



**KTO KARATAY
ÜNİVERSİTESİ**

T.C.
KTO Karatay Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı

**KAMU HİZMETLERİNİN YENİDEN YAPILANDIRILMASI
SÜRECİNDE VATANDAŞ-KAMU GÖREVLİSİ İLİŞKİSİNDE
YAŞANAN DEĞİŞİM: KONYA SGK ÖRNEĞİ**

Pınar Nesrin ÇEŞMECİ

Yüksek Lisans Tezi

KONYA
Ağustos, 2017

KAMU HİZMETLERİNİN YENİDEN YAPILANDIRILMASI SÜRECİNDE
VATANDAŞ-KAMU GÖREVLİSİ İLİŞKİSİNDE YAŞANAN DEĞİŞİM: KONYA
SGK ÖRNEĞİ

PINAR NESRİN ÇEŞMECİ

KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı

Yüksek Lisans Tezi

KONYA
Ağustos, 2017

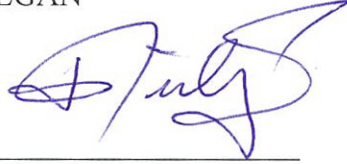
KABUL VE ONAY

Pınar Nesrin ÇEŞMECİ tarafından hazırlanan “ Kamu Hizmetlerinin Yeniden Yapılandırılması Sürecinde Vatandaş – Kamu Görevlisi İlişkisinde Yaşanan Değişim: KONYA SGK Örneği” başlıklı bu çalışma, 19.09.2017 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

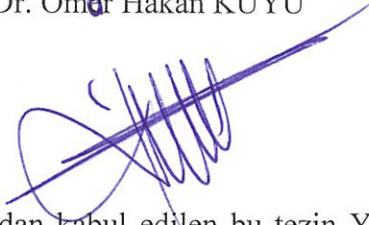
Doç. Dr. Necati KAYHAN (Danışman)



Yrd. Doç. Dr. Ahmet ATILGAN



Yrd. Doç. Dr. Ömer Hakan KUYU



Jüri tarafından kabul edilen bu tezin Yüksek Lisans Tezi olması için gerekli şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.



Yrd. Doç. Dr. Fatma Didem TUNÇEZ

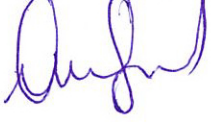
Enstitü Müdür V.

ETİK BEYAN

KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez/Proje Hazırlama ve Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

19.09.2017

Pınar Nesrin ÇEŞMECİ



TEŞEKKÜR

Tez çalıőmasının bütün aőamalarında kıymetli bilgi, birikim ve deneyimleriyle bana yol gösterici olan değerli danışman hocam sayın Doç. Dr. Necati KAYHAN'a sonsuz teşekkür ve saygılarımı sunarım.

Çalıőmalarım boyunca maddi ve manevi destekleriyle beni hiçbir zaman yalnız bırakmayan aileme de sonsuz teşekkür ederim.

Pınar Nesrin ÇEŞMECİ

ÖZET

KAMU HİZMETLERİNİN YENİDEN YAPILANDIRILMASI SÜRECİNDE VATANDAŞ-KAMU GÖREVLİSİ İLİŞKİSİNDE YAŞANAN DEĞİŞİM: KONYA SGK ÖRNEĞİ

ÇEŞMECİ, Pınar Nesrin

Yüksek Lisans, İşletme Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Necati KAYHAN

Ağustos 2017

Dünyada ve ülkemizde 1980 sonrası dönemde görülmeye başlanan kamu yönetiminde reform çabaları gün geçtikçe yaygınlaşmaktadır. Ekonomik, sosyal ve kültürel birçok sebebi bulunan kamu yönetiminde reform hareketlerinin kamuda verimliliğin artırılması başta olmak üzere pek çok amacı bulunmaktadır. Yeni kamu yönetimi yaklaşımı geleneksel kamu yönetimi anlayışının merkezi, hiyerarşik ve katı yapısının günümüz çevre koşullarına ayak uyduramamasından dolayı ortaya çıkmıştır. 20. yüzyılın son çeyreğinde küreselleşme, bilgi toplumu ve neoliberalizm gibi kavramların popülerlik kazanması sonucunda geleneksel üretim ve pazarlama yöntemleri terk edilmeye başlanmıştır. Yeni yaklaşımlar sayesinde verimlilik ve etkinlik açısından yüksek rekabet ortamında ayakta kalmayı başaran özel sektör kuruluşlarının başarısı kamu sektörünü etkilemiştir. Bunun sonucunda kamu sektöründe etkinliğin artırılması için toplam kalite yönetimi, performans yönetimi ve müşteri odaklılık gibi yöntemler uygulanmaya başlanmıştır. Vatandaşların istek ve ihtiyaçlarını ön planda tutan yeni kamu yönetimi anlayışına göre müşteri memnuniyetinin sağlanması kamu kuruluşların en önemli amacı olmuştur. Müşteri odaklılık yaklaşımının bir getirisi olarak vatandaş-memur ilişkilerinin önemi bir kat daha artmıştır. Kamu sektörünün en geniş alanlarından birisi olan sosyal güvenlik sistemi neredeyse bütün vatandaşları ilgilendiren bir hizmet koludur. Vatandaşlar ile kamu personelinin sürekli iletişim ve etkileşim halinde buldukları sosyal güvenlik kurumlarındaki yeniden yapılandırma çalışmalarının etkisinin gözlemlenmek istendiği bu araştırma, Konya Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü'nde işlem yapmış olan vatandaşlar ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda vatandaş-memur ilişkilerinin yüksek seviyede gelişmiş olduğu görülmüştür. Ek olarak, vatandaş-memur ilişkilerinin demografik özelliklerden büyük ölçüde etkilenmediği saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kamu yönetiminde reform, vatandaş-memur ilişkileri, Konya SGK

ABSTRACT

CHANGING RELATIONSHIP BETWEEN CITIZENS AND PUBLIC OFFICIALS DURING PUBLIC SERVICES REFORM PROCESS: KONYA SGK SAMPLE

ÇEŞMECİ, Pınar Nesrin

Master Degree, Department of Business

Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Necati KAYHAN

August 2017

The reform efforts in the world and in our country in public administration, which started to be seen in the post-1980 period, are getting widespread. There are many aims, especially in the public administration reform movements, which have many economic, social and cultural causes, mainly to increase the efficiency in the public sector. The new public management approach has arisen from the fact that the central, hierarchical and rigid structure of traditional public administration cannot keep up with today's environmental conditions. In the last quarter of the 21st century, concepts such as globalization, information society and neoliberalism have gained popularity and traditional production and marketing methods have begun to be abandoned. The success of private sector organizations that succeeded in surviving in a highly competitive environment in terms of efficiency and efficiency through innovative approaches has affected the public sector. Due to this impact, methods such as total quality management, performance management and customer orientation have begun to be implemented to increase efficiency in the public sector. According to the new concept of public administration which keeps citizens' needs and demands in the foreground, ensuring customer satisfaction has become the most important goal of public institutions. Thanks to the customer-oriented approach, citizen civil servant relations have increased in importance. The social security system, which is one of the largest areas of the public sector, is a service branch that deals with almost all citizens. This research, which aims to observe the effects of the restructuring activities of the social security institutions that citizens and public personnel constantly communicate and interact with, has been conducted with the citizens who have carried out transactions in Konya Social Security Provincial Directorate. As a result of the research it is seen that citizen civil servant relations were seen to be developed at prominent level. In addition, it has been determined that citizen civil servants' relations are not significantly influenced by their demographic characteristics.

Key Words: Reform in public administration, citizen-civil servant relations, Konya SGK

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	i
ETİK BEYAN.....	ii
TEŞEKKÜR	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER.....	vi
TABLolar LİSTESİ	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	x
SİMGELER VE KISALTMALAR.....	xi
GİRİŞ	1

1. BÖLÜM

YENİ KAMU YÖNETİMİ YAKLAŞIMI

1.1. YENİ KAMU YÖNETİMİ YAKLAŞIMININ TANIMI.....	4
1.2. YENİ KAMU YÖNETİMİ YAKLAŞIMINI DOĞURAN FAKTÖRLER.....	6
1.2.1. İdeolojik Nedenler	8
1.2.2. Ekonomik Nedenler	9
1.2.3. Sosyal Nedenler.....	12
1.3. YENİ KAMU YÖNETİMİ YAKLAŞIMIYLA GELEN YENİLİKLER	13

2. BÖLÜM

KAMU SEKTÖRÜNDE YENİDEN YAPILANDIRMAYI GEREKLİ KILAN FAKTÖRLER

2.1. BİLGİ TOPLUMUNA GEÇİŞ	17
2.2. KÜRESELLEŞME	20

2.3. DEVLET ANLAYIŞINDA YAŞANAN DEĞİŞİM	23
2.4. GELENEKSEL KAMU ANLAYIŞININ YETERSİZLİĞİ	25

3. BÖLÜM

KAMU YÖNETİMİNDE UYGULANAN YENİDEN YAPILANDIRMA STRATEJİLERİ

3.1. YENİDEN YAPILANDIRMANIN GENEL ÖZELLİKLERİ.....	29
3.2. KAMU YÖNETİMİNDE ÖZELLEŞTİRME	32
3.3. ÖZEL SEKTÖR YÖNETİM ANLAYIŞININ KAMU SEKTÖRÜNDE KULLANILMASI	34
3.3.1. Stratejik Yönetim	34
3.3.2. Toplam Kalite Yönetimi	38
3.3.3. İnsan Kaynakları Yönetimi	45
3.3.4. Performans Yönetimi.....	49
3.4. YÖNETİŞİM ANLAYIŞINA GEÇİŞ	52

4. BÖLÜM

KAMU HİZMETLERİNİN SUNUMUNDA MÜŞTERİ ODAKLI YAKLAŞIM

4.1. MÜŞTERİ OLARAK VATANDAŞ	56
4.2. KAMUDA MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ.....	58
4.3. KAMUDA MÜŞTERİ ODAKLILIK YAKLAŞIMININ AMAÇLARI VE ELEŞTİRİLERİ	59
4.4. KAMU HİZMETLERİNDE VATANDAŞ ODAKLI HİZMETLERİ ETKİLEYEN UNSURLAR.....	62
4.5. VATANDAŞ ODAKLI HİZMETLERİN GELİŞTİRİLMESİ İÇİN YAPILMASI GEREKENLER	64

5. BÖLÜM

KAMU REFORMU İŞİĞİNDA KONYA SGK'DA MEMUR VATANDAŞ İLİŞKİLERİ

5.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ.....	67
5.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLILIKLARI.....	68
5.3. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ	69
5.4. ARAŞTIRMANIN MODELİ.....	70
5.5. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ	70
5.6. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	71
5.6. ARAŞTIRMANIN GÜVENİLİRLİK VE FAKTÖR ANALİZİ.....	72

6. BÖLÜM

ARAŞTIRMADA ELDE EDİLEN BULGULAR

6.1. KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ	75
6.2. HİPOTEZLERİN TEST EDİLMESİ.....	77

7. BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

KAYNAKÇA	90
EKLER	100
ÖZGEÇMİŞ.....	102

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: Güvenilirlik Analizi	73
Tablo 2: KMO ve Barlett Testi Sonuçları	73
Tablo 3: Faktör Analizi Sonuçları	74
Tablo 4: Cinsiyet Dağılımı	75
Tablo 5: Medeni Hal Dağılımı	75
Tablo 6: Yaş dağılımı.....	76
Tablo 7: Eğitim Seviyesi Dağılımı	76
Tablo 8: Bireysel Boyut İfade Ortalamaları	77
Tablo 9: Kurumsal Boyut İfade Ortalamaları.....	78
Tablo 10: Bireysel ve Kurumsal Boyut Ortalamaları	78
Tablo 11: Bireysel ve Kurumsal Boyut Korelasyonu Analizi Sonuçları	79
Tablo 12: Cinsiyet Grup İstatistikleri	80
Tablo 13: Cinsiyete Göre T-testi Sonuçları.....	80
Tablo 14: Medeni Hal Grup İstatistikleri	81
Tablo 15: Medeni Hale Göre T-testi Sonuçları	82
Tablo 16: Yaş Grup İstatistikleri	83
Tablo 17: Yaş İçin Tek Yönlü ANOVA Testi Sonuçları.....	84
Tablo 18: Eğitim Durumu Grup İstatistikleri	85
Tablo 19: Eğitim Durumu İçin Tek Yönlü ANOVA Testi Sonuçları	86

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Vatandaş-memur İlişkisi Araştırma Modeli	70
---	----



SİMGELER VE KISALTMALAR

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
SGK	: Sosyal Güvenlik Kurumu
IMF	: Uluslararası Para Fonu
OECD	: Ekonomik Kalkınma ve İş birliği Örgütü



GİRİŞ

Kamu yönetiminde yeniden yapılanma çalışmaları dünyada ve ülkemizde 1980’li yıllarda başlayan ve günümüzde de devam eden bir süreçtir. Dünya’da İngiltere ve Amerika Birleşik Devletleri öncülüklerinde başlayan kamu reformları kamu sektörünün verimsiz bir şekilde çalışmasına tepki olarak ortaya çıkmıştır. İkinci Dünya Savaşı’ndan sonra sosyal devlet anlayışının hâkim olduğu Batı dünyasında devlet birçok sektöre hakim olmuş, kamu sektörü genişleyerek vatandaşlara birçok alanda hizmet vermeye başlamıştır. 1970’li yıllarda refah devletine karşı yapılan eleştiriler ekonomik ve sosyal koşulların değişmeye başlaması sonucunda hız kazanmıştır. Bu yıllarda yaşanan petrol krizleri, siyasi çalkantılar ve teknolojik gelişmeler devlet yapısında değişimi gerekli kılmaya başlamıştır. 1980’li yıllara gelindiğinde siyasi düzlemde kendisine yer bulan bu görüşler, İngiltere’de hükümetin başına geçen Demir Leydi lakaplı Margaret Thatcher ve ABD’de başkan olan Ronald Reagan sayesinde uygulanmaya başlamıştır. Geleneksel kamu yönetimi anlayışının devlet üzerinde büyük bir yük oluşturduğunu belirten siyasetçiler, özelleştirmeler ile devletin ekonomik alanda küçülmesini sağlamaya çalışmışlardır. Devletin çekilemediği sektörlerde ise özel sektör yöntemlerinin kullanılarak etkinlik ve verimliliğin artırılması amaçlanmıştır.

Kamu yönetiminde yeniden yapılandırma çalışmaları çerçevesinde, devletin ekonomi içerisinde aktif olarak rol almasını terk etmek amacıyla, birçok kamu kuruluşu özelleştirmeye açılmıştır. Devlet ekonomi içerisinde kürek çeken bir konumdan, düzenleyici rollerle sınırlanarak dümen tutan bir konuma getirilmek istenmiştir. Siyasi konjonktürde 1980’li yıllarda Batı dünyasında ve 1983’ten itibaren Türkiye’de Turgut Özal hükümetiyle beraber uygulanmakta olan kamu yönetiminde reform çalışmaları, araştırmacılar tarafından da ilgiyle takip edilen ve hakkında birçok araştırma üretilen bir konu olmuştur. Çünkü küreselleşme ve bilgi toplumuna geçiş sayesinde artık Batı’da yaşanan değişmelerin bütün dünyaya yayılması hızlanmakta ve kamu reformu çalışmaları yaygınlık kazanmaktadır. Böyle bir ortamda, kamu reformu çalışmalarının itici gücünü oluşturan sosyal, ekonomik ve kültürel sebepler araştırmacılar tarafından irdelenmektedir.

Bu araştırmanın birinci bölümünde kamu reformu alanında yapılan araştırmalarda sıklıkla bahsedilen yeni kamu yönetimi yaklaşımı irdelenmiştir.

Geleneksel kamu yönetimi anlayışının yetersizlikleri ve günümüzde değişen çevre koşullarına ayak uyduramaması sebebiyle ortaya çıkmış olan yeni kamu yönetimi anlayışı, kamu sektörünün yönetim tekniklerinin ve örgüt yapısının özel sektör tekniklerine ve yapısına yakınlaştırılmasını savunmaktadır. Yeni kamu yönetimi yaklaşımının oluşmasıyla beraber birçok ideolojik, ekonomik ve sosyal faktörlerin doğmasında etkisi olmuştur. Bu yaklaşım, geleneksel kamu yönetimi anlayışının hiyerarşik, baskıcı, katı kuralları olan, kırtasiyeci ve merkezi yapısının terkedilerek daha esnek şekilde örgütlenmiş, yetki devrinin mümkün olduğu, verimliliğin ön planda olduğu bir yapıyı temsil etmektedir.

Araştırmanın ikinci bölümünde kamu yönetiminde yeniden yapılandırmanın sebepleri irdelenmektedir. Anlaşılmasının önemi yüksek olduğundan dolayı bu konu farklı bir bölümde incelenmiştir. Bölüm genel olarak eski toplum yapısından bilgi toplumuna geçiş, küreselleşme, devlet anlayışında yaşanan değişim ve geleneksel kamu yönetiminin yaşanan değişmelere ayak uydurma konusundaki yetersizliklerini anlatmaktadır.

Araştırmanın üçüncü bölümünde kamu yönetiminde uygulanmakta olan yeniden yapılandırma stratejileri gözden geçirilmiştir. Özelleştirmelerin yaygın olarak kullanılmasıyla beraber devletin ekonomik alandaki faaliyetleri küçülmektedir. Özelleştirmenin mümkün olmadığı bazı sektörlerde (eğitim, sağlık, sosyal güvenlik, yargı, milli savunma) özel sektör yönetim anlayışının kamu sektöründe kurulması yoluna gidilerek hem kamu kuruluşlarının ekonomik anlamda verimliliklerinin artırılması hem de hizmet alan vatandaşların daha kaliteli bir hizmet almalarının sağlanması amaçlanmaktadır. Özel sektörde sıklıkla kullanılmakta olan stratejik yönetim, toplam kalite yönetimi, insan kaynakları yönetimi ve performans yönetimi gibi yöntemlerle kamu kuruluşlarında verimliliğin artırılacağı düşünülmektedir. Özetle, yeniden yapılandırma geleneksel kamu yönetimi anlayışının bürokratik yapısının terkedilerek hiyerarşinin azaldığı, personelin inisiyatif almasının mümkün olduğu, yetki devrinin sağlandığı, merkezi yapının terk edilerek yerleşmenin sağlandığı bir yapıya doğru dönüşümü ifade etmektedir.

Araştırmanın dördüncü bölümünde kamu sektöründe uygulanmaya başlanmış olan vatandaş odaklı yaklaşım ele alınmaktadır. Özel sektörde müşteri odaklı

yaklaşımın uygulanmasıyla müşterilerin memnuniyetleri ve kalite algıları ön plana alınmaktadır. Bu araştırmada vatandaş-memur¹ ilişkileri kapsamında önemli görülen müşteri odaklı yaklaşım ayrı bir başlık olarak incelenmiştir. Bu bölümde kamuda müşteri odaklı yaklaşımın doğru bir şekilde uygulanması sonucunda vatandaş-memur ilişkilerinin de yüksek seviyede gelişmiş olacağı varsayılmaktadır. Bu sebeple müşteri odaklılık yaklaşımının kamu sektöründe amaçları, eleştirileri ve geliştirilmesi için yapılması gerekenler tespit edilmeye çalışılmıştır.

Araştırmanın beşinci bölümünde araştırmanın amacı, yöntemi, hipotezleri ve yapılan anket uygulamasının güvenilirlik ve faktör analizleri bulunmaktadır. Araştırmanın amacı kamu yönetiminde gerçekleştirilmekte olan yeniden yapılandırma süreci çerçevesinde Konya Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü örneğinde vatandaş-memur ilişkilerinin incelenmesidir. Bu bölümde kamu reformuyla uygulanmaya başlanan vatandaş odaklı yaklaşımın vatandaş-memur ilişkilerine olan etkisi incelenmektedir. Araştırmanın altıncı bölümünde araştırmaya katılan vatandaşların demografik özellikleri verilmiş ve bir önceki bölümde kurulan hipotezler test edilmiştir. Araştırmanın yedinci ve son bölümünde araştırmanın sonuçları yorumlandıktan sonra öneriler sunulmuştur.

¹ Tez boyunca memur-kamu görevlisi aynı anlamda kullanılmıştır.

BİRİNCİBÖLÜM

YENİ KAMU YÖNETİMİ YAKLAŞIMI

1.1. YENİ KAMU YÖNETİMİ YAKLAŞIMININ TANIMI

Yeni kamu yönetimi yaklaşımı (New Public Management) geleneksel Weberiyen kamu yönetiminin 1970'lerde verimliliğinin düşük olması, siyasi anlamda yetersiz kalması, demokratik olmayan yapısı ve bir takım sosyal sorunlar doğurması gibi konularda sert bir şekilde eleştirilmesi sonucunda ortaya çıkmıştır. 1970'lerde oluşturulmaya başlanan Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımı, 1990'larda ortaya çıkan Yeni Kamu İşletmeciliği (New Public Administration) terimi ile birbirlerine karıştırılmamalıdır (Ömürgönülşen, 2003:1-2). Bu çalışmada bahsedilen yeni kamu yönetimi yaklaşımı "New Public Management" terimi ile alakalıdır.

Genel anlamda yeni kamu yönetimi yaklaşımı özel sektörde kullanılan yönetim tekniklerinin kamu sektöründe de uygulanmasını sağlayabilecek değişiklikler yapılması anlamında kullanılmaktadır (Dunleavy ve Hood, 1994:9). Bu yaklaşım, kamu yönetimi alanında özellikle akademisyenler, siyasetçiler, sivil toplum örgütleri gibi çok geniş çevrelerde tartışmalara sebep olmuştur (Lane, 2000:304). Yeni kamu yönetimi yaklaşımına dair farklı çevrelerden farklı yorumlar gelmesinin sebebi olarak yaklaşımın süregelen bir reform hareketi olmasının yanında farklı ülkelerde uygulanmakta olan ve uygulamadan uygulamaya değişiklik gösterebilen tamamlanmamış bir teori olması gösterilebilir. Yani bu yaklaşım devam eden bir süreç, tamamlanmamış bir pratik olarak tanımlanabilir (Al, 2002:110).

Sözen ve Shaw (2002:476) bu yaklaşımı evrensel bir yönetim modeli olarak tanımlarken, Nunberg (1992:36) bu yaklaşımı kamu yönetimi alanında ortaya çıkan yeni bir paradigma olarak tanımlamıştır. Bazı araştırmacılar bu yaklaşımın farklı uluslarda uygulanmaya başlanması sonucunda uluslararası anlamda önemli bir trend haline geldiğini belirtmişlerdir (Hood, 1991:13). Bazı araştırmacılara göre yeni kamu yönetimi yaklaşımı basit bir değişiklikler bütünü olmak yerine modern toplumla beraber ülkelerde yaygın ve egemen olan geleneksel kamu yönetimi anlayışının yerini almaya

aday olan ve geleneksel kamu yönetimine meydan okuyan yeni ve farklı bir paradigmadır (Ömürgönülşen, 1997:517).

Yukarıda bazı araştırmacıların yeni kamu yönetimi yaklaşımını olumlu bir değişiklik ve yenilik olarak yorumlamalarına ek olarak, aşağıda bazı araştırmacıların yaklaşım hakkında olumsuz görüşleri verilmektedir. Abrahamson'a (1991:589) göre bu yaklaşım geçici ve dönemsel bir değişiklik iken, Ferris ve Graddy (1998:237) yeni kamu yönetimi yaklaşımının getireceği yeniliklerin kazançlarının gerçekleşecek olandan daha fazla bir şekilde sunulduğunu yani abartıldığını ve gerçekçi olmadığını belirtmişlerdir. Literatürde bulunan farklı tanımlardan hareketle, yeni kamu yönetimi yaklaşımının herkes tarafından kabul edilen bir tanımının bulunmadığı söylenebilir. Bazı araştırmacılara göre bu durumun sebebi kavramın belirli bir teorisinin olmamasıdır (Farnham ve Horton, 1992:45). Literatürde yeni kamu yönetimi yaklaşımının yapılan uygulamalara göre yeni şekiller ve tanımlar kazanması sonucunda yaklaşımın içinin hala dolduruluyor olması ve bu yüzden teorik gelişiminin halen devam eden bir süreç olması da uzlaşmış bir tanımının olmasını güçleştirmektedir (Al, 2002:110).

Yeni kamu yönetimi yaklaşımı bürokrasi ile özel sektör arasında bir fark olduğunu kabul etmemektedir. Çünkü bu yaklaşıma göre her iki alanda da ana soru hizmetin nasıl aktarılacağı problemidir. Yeni kamu yönetimi yaklaşımına göre hizmetin vatandaşa nasıl sunulacağı meselesi sözleşmecilik bürokratik örgütlenmenin yerini almalıdır (Lane, 2000:317). Sonuç olarak yeni kamu yönetimi yaklaşımı, özel sektörde olduğu gibi bürokrasinin dolaylı bir yol çizerek özel sektördeki kuralların hizmet aktarımında kullanılmasını sağlamakla beraber bireylerin memnuniyetine odaklanarak sonuca yönelik girişimci bir yapıya bürünmesini ifade etmektedir (Al, 2002:111).

Yeni kamu yönetimi yaklaşımı uygulanan birden fazla ülkede yöntem ve içerik bakımından birtakım benzer yönere sahiptir. Bu benzerlikler, kamu yatırımlarının özelleştirilmesi, harcamaların kısılması, bütçenin daraltılması, rekabetin arttırılması şeklinde sıralanabilir. Pek çok ülkede uygulanan kamu reformlarının ortak noktası kamu alanının daraltılması ve sonuç odaklı bir yaklaşımın benimsenmesidir. Yeni kamu yönetimi yaklaşımı özellikle gelişmiş ülkelerde uygulanmaya başlamış ve bu sayede devlet toplum ilişkilerinde önemli değişiklikler olmuştur. Bu yaklaşım sayesinde

sermaye, yönetim, bürokrasi ve vatandaş dörtgeni çevresinde ilişkiler bazında önemli değişiklikler yaşanmıştır.

Yeni kamu yönetimi yaklaşımının getirdiği birçok yenilik bulunmaktadır. Bu yenilikler; hiyerarşik ve merkezi yönetim kurgusu yerine yerelleşmenin önünün açılması ve esnekliğin arttırılarak sorumluluğun merkezde toplanması yerine dağıtılarak etkili bir yönetim sağlaması, özel sektörde kullanılmakta olan hizmet sunumu, yönetim yöntemleri ve yapısının kamu sektörü tarafından uygulanması, müşteri odaklı bir yaklaşım sergilenerek denetimin ve hesap verme yükümlülüğünün arttırılması şeklinde özetlenebilir (Özer, 2005:241-243). Sonuç olarak, yeni kamu yönetimi yaklaşımı sayesinde yerelleşme, rekabet, müşteri odaklılık, esneklik gibi değerler gündeme gelerek kamu yönetimi dahilinde uygulama alanı bulmuşlardır (Bayraktar, 1999:58).

Yeni kamu yönetimi yaklaşımı özelleştirmelerle ilgilenmez. Sadece, devletin mevcut kamu kuruluşlarının etkin ve verimli bir şekilde görevlerini yerine getirebileceği ortamı yaratma ve vatandaş devlet karşısında daha güçlü bir konuma koyma konuları ile ilgilenir (Eryılmaz, 2003:22). Yeni kamu yönetimi yaklaşımı etkinlik, esneklik, dinamizm gibi kavramlarla el ele ilerlemektedir (Gow ve Dufour, 2000:579).

1.2. YENİ KAMU YÖNETİMİ YAKLAŞIMINI DOĞURAN FAKTÖRLER

Weber'in oluşturmuş olduğu örgütlenme biçimi bürokraside geniş uygulama alanları bulmuş olsa da 1980'lerden itibaren bu yaklaşım yavaş yavaş terkedilmeye başlanmıştır (Bilgiç, 2003:27). 1970'lerde ortaya çıkan petrol krizleri ve BretonWoods para sisteminin çökmesi sonucunda gelişmiş ülkelerin ekonomik yapısında değişim ihtiyacı doğmuştur. Bu dönemde refah devleti anlayışı ile beraber keynesyen ekonomi politikaları terk edilmeye başlanmıştır. Son olarak neoliberal ekonomik anlayışın hakim konuma gelmesi gibi olgular yeni kamu yönetimi yaklaşımının doğuşunda önemli bir etkiye sahiptir.

1950'li yıllardan itibaren kamu harcamalarının çok fazla olduğuna dair eleştiriler, 1970'lerde yaşanan krizlerin devletler tarafından iyi yönetilememesi neticesinde haklılık payı kazanmış ve yeni kamu yönetimi yaklaşımının ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır (Kutlu, 2003:103-104). Refah devletinin terkedilmesiyle

beraber devletin görevi, devlet-toplum ilişkileri ve kamu yönetimi anlayışı sorgulanmaya başlanmıştır (Eryılmaz, 2003:22). 1970'lerin sonunda devletin üzerindeki kamu yükünün gün geçtikçe arttığı vurgusu yapılmış ve devlet-toplum ilişkilerinin yeni bir düzene geçirilmesi fikri ağırlık kazanmıştır (Bilgiç, 2003:27). Ayrıca, özel sektörün yönetim yapısı ve değerlerinin kamu yönetimi alanına uygulanması fikirleri bu dönemde ortaya çıkmıştır.

Kamu yönetimine dair yapılan eleştiriler bu dönemde bir hayli artmıştır. Bu eleştiriler kapsamında kamu yönetimi; verimsiz, adil olmayan, yönetimden farklı bir iktidar yapısına sahip olarak nerdeyse her aşamada vatandaşın karşısına çıkan, ortaya çıkan sorunların çözümünde etkisiz kalan bir yapı olarak görülmüştür (Sezer, 1992:5). İkinci Dünya Savaşı sonrası dönemde keynesyen ekonomi politikalarının uygulanmasıyla ortaya çıkan refah devleti anlayışı sonucunda kamu sektörü ile özel sektör yapıları birbirlerinden farklılaşmaya başlamışlardır. (Lane, 2000:304). Daha sonraki dönemde refah devleti anlayışının yıkılması sonucunda kamunun alanının daralması, özel sektörün oluşan boşlukları doldurması ve vatandaşların daha uygun ve kaliteli hizmet beklentilerinin oluşması neticesinde İngiltere'de Thatcher ve ABD'de Reagan dönemlerinde yeni kamu yönetimi yaklaşımı benimsenmeye başlanmıştır (Bilgiç, 2003:29).

Bu dönemlerde geleneksel kamu yönetimi anlayışına her alanda karşı çıkılmaya başlanarak, vatandaşın kamu hizmeti alması noktasında devletin doğrudan hizmet sağlayıcı olmak yerine dolaylı olarak da hizmet sağlanmasına katkıda bulunabilmesi fikri yaygınlaşmaya başlamıştır (Hughes, 1994:64-65). İngiltere'de uygulanmaya başlandığı kabul edilen yeni kamu yönetimi yaklaşımı zaman içerisinde bütün dünyaya yayılmıştır. Bu yayılmanın önemli sebeplerinden birisi de IMF ve Dünya Bankası gibi uluslararası finans kuruluşlarının gelişmemiş ülkelere yaptıkları yardımlar ve verdikleri kredilerin nasıl kullanılacağına dair uyguladıkları şartlardır. Bu şartlar kapsamında kamu harcamalarının kısılması ve yeni kamu yönetimi yaklaşımının benimsenmesi bulunmaktadır (Kutlu, 2003:107). Yeni kamu yönetimi yaklaşımının ortaya çıkmasında etkili olan faktörler ideolojik, ekonomik ve sosyal olarak üç farklı gruba ayrılmaktadır.

1.2.1. İdeolojik Nedenler

Geleneksel bürokrasi anlayışının hiyerarşik ve yukarıdan aşağı biçimde düzenlenmiş karar alma sürecinin esneklikten uzak olması neticesinde halkın verimli hizmet almasının engellenmesi ve özel sektörün uluslararası bir konumda rekabet halinde iken verimini gün geçtikçe arttırması neticesinde geleneksel yapı tartışılmaya başlanmıştır (Yamamoto, 2003:3). 1980'ler boyunca geleneksel kamu yönetimi anlayışı her kesimden politikacıların eleştirilerine maruz kalmış ve bu yıllarda İngiltere ve ABD başta olmak üzere neo-liberal ekonomik politikaları uygulayıcı iktidarlar başa gelmiştir (Hughes, 1994:10). Bu iktidarlar özel sektörün sahip olduğu rekabet ve yönetim uygulamaları gibi değerlerin önemine vurgu yapmışlar ve geleneksel kamu yönetimi anlayışının devleti hantallaştırdığı görüşünde birleşmişlerdir (Yamamoto, 2003:4).

Thatcher ve Reagan gibi politikacılar kamu görevlilerini hantal, verimsiz ve sayıca gereğinden fazla oldukları gibi konularda eleştirmişlerdir (Gözel, 2003:199). Bu yönetimler kamu bürokrasinin sahip olduğu imtiyazları ellerinden almışlardır. Buna ek olarak, kamunun toplumdaki rolünü ve yapısını değiştirmeye yönelik önemli reformlar başlatmışlardır (Bilgiç, 2003:25). Türkiye'de ise 1983 senesinde iktidara gelen Turgut Özal hükümeti dünyada görülen Neoliberal devlet politikalarının Türkiye ayağını oluşturarak, kamu sektörünün hantallığına karşı durmuş ve bürokrasi kavramını farklı bir yapıya sokmaya çalışmıştır (Aktan, 1996:16).

Yeni kamu yönetimi yaklaşımı sayesinde geleneksel kamu anlayışında bulunan kıdeme dayalı terfi ve ömür boyu iş güvencesi gibi kavramlar performans düşüklüğüne sebep olduğu gerekçesiyle eleştirilmeye başlanmıştır (Gözel, 2003-199). Bu dönemde eleştirilerin ana noktasını kamu sektörünün hacminin gereğinden yüksek olması oluşturmaktadır. Refah devletinin yerini neo-liberal devlet anlayışına bırakması neticesinde özelleştirmeler ve daralmalar yoluyla bu hacim küçültülmeye çalışılmıştır. Sonuç olarak, kamunun direk olarak hizmet sunan bir konumda olması yerine sözleşmeler ve görev aktarımları neticesinde kendi görevlerinin bir kısmını özel sektöre aktarması fikri önem kazanmıştır.

1.2.2. Ekonomik Nedenler

Ekonomik nedenler arasında küreselleşme kavramının rolü oldukça büyüktür. Her ne kadar herkes tarafından kabul edilmiş bir tanımı bulunmasa da küreselleşme kavramı uluslararası şirketlerin yaygınlaşması, iletişim alanında yaşanan gelişmeler sonucu bilgilerin hızlıca transfer edilmesi gibi yenilikleri beraberinde getirmiştir. Küreselleşme neticesinde kamu yönetimi alanındaki fikirler de hızlı bir şekilde yayılmaya başlamış ve ulus devletinin sınırları anlamsızlaşmaya başlamıştır (Bilgiç, 2003:25).

İletişim alanında yaşanan gelişmeler neticesinde vatandaşlar kendi ülkelerinde kamu yönetimlerini sorgulamaya başlamışlar ve kaliteli hizmet talep etmişlerdir (Kutlu, 2003:175). Küreselleşme neticesinde kamu yönetimlerinin rolü artmaya başlamıştır çünkü ekonominin küreselleştiği bir dünyada devlet politikalarının önemi de giderek artmıştır (Hughes, 1994:18). Küreselleşme sürecinde nicel ve nitelik bakımından gelişen uluslararası şirketlerin faaliyetleri neticesinde ulus devletinin egemenliği sorgulanmaya başlanmış ve kamu yönetimi alanında da ortaya çıkan yeni görevler sonucunda yenilik arayışları baş göstermiştir (Tutum, 1995:135).

1970'li yıllarda yaşanan global ekonomik krizlere karşı önlem alma ve zararları azaltma konusunda kamu yönetimi anlayışının yetersiz ve verimsiz kalması sonucunda refah devleti anlayışı zarar görmüştür. Bu sebeple sorgulanmaya başlanan kamu yönetimi teknikleri neticesinde kamu harcamalarında kesintilere gidilmesi fikri gelişmiş ülkelerde benimsenmeye ve refah devleti anlayışı terk edilmeye başlamıştır (Hughes, 1994:19). Ekonomik krizlere cevap verme konusunda hantal ve verimsiz olduğu anlaşılan kamu yönetimi teknikleri yerini rekabet ortamında oluşan ve verimliliğini sürekli arttırmaya odaklı olan özel sektör yönetim tekniklerine bırakmaya başlamıştır.

1970'lerde ekonomi teorisyenlerinin yapmış oldukları eleştiriler refah devleti anlayışının uygulamada verimsiz oluşu ve devletin müdahil olduğu alanların insan özgürlüklerine sınırlamalar getirmesi konularında toplanmıştır. Çözüm olarak devletin birçok sektörden çekilerek yerini özel sektör kuruluşlarına bırakması ekonomik açıdan daha verimli olduğu gerekçesi sunularak savunulmaya başlanmıştır (Hughes, 1994:11). Bu eleştirilere göre devlet küçülerek tasarruf sağlarken etkinliğini de arttırmalıdır.

Devletin küçülmesi sürecinde özelleştirme metodunun kullanılmasının yanı sıra, özelleştirilmeyen kamu alanlarında da özel sektör yönetim tekniklerine başvurulması sağlanarak geleneksel kamu yönetimi anlayışı terk edilmeye başlanmıştır (Gözel, 2003:198). Yani kamu sektörü küçültülmekle kalmamış, elde kalan kamu kuruluşlarının nasıl yönetileceği sorununa da cevap aranmıştır. Ekonomik alanda küçülen devletin kaynaklarında da yaşanan küçülme neticesinde kamu yönetiminin veriminin artırılması konusunda daha yeni ve uygun fikirlerin sunulması zorunluluk haline gelmiştir. Bunun sonucunda da bürokratik olmayan, verim odaklı, özel sektör yöntemlerini kullanan, müşteri odaklı bir yönetim anlayışı ortaya çıkmıştır (Özer, 2005:220). Bu sayede yeni kamu yönetimi yaklaşımının temelleri atılmıştır.

1900'lü yılların başında şirketlerin örgütlenmeleri incelendiği zaman, hiyerarşik ve kamu örgütlenmesine benzer bir örgütlenme biçiminin olduğu görülmektedir. Fakat 20. Yüzyılın ikinci yarısından itibaren özel sektörde hiyerarşinin yerini farklı örgütlenme biçimleri almaya başlamıştır. Örgüt hakkındaki araştırmaların arttığı 1970'lerde yeni tarzda bir örgüt kültürü anlayışı yerleşmeye başlamıştır.

Örgüt yapısının değişmesine sebep olan en büyük etken olarak uluslararası firmaların sayısında ve operasyon alanlarında önemli artışlar yaşanmasından sonra hiyerarşik ve katı bir anlayışın yarattığı verimsizliğin belirgin hale gelmesi gösterilebilir. Şirketlerin etkinliklerini artırma yolunda yönetim anlayışında yarattıkları bu değişim sonucunda esnek yönetim modelleri ortaya çıkmıştır. Zaman içerisinde kamu sektörünün yaşanan bu değişimlere ayak uydurmaması prestij anlamında kamu yönetimine zarar vermiştir. Bu sebepten dolayı kamu sektörü de aynı özel sektör gibi verimliliğini arttıracak yöntemleri uygulamaya başlamıştır (Hughes, 1994:17).

Etkin bir kamu yönetimi için, kamunun üzerindeki yüklerin hafifletilmesi hedeflenerek özelleştirmeler yapılmış, özelleştirmeye uğramayan kamu kolları ise özel sektör yönetim biçimlerine uygun olacak şekilde değişime uğramaya başlatılmıştır. Kamunun temel görevi dışında kalan sektörlerden uzaklaşması, bazı kamu işlerinin sözleşmeler yoluyla yapılması, çalışanların performanslarının artırılması için özel sektör yöntemlerinin kullanılması gibi uygulamalar dünya genelinde yaygınlaşmaya başlamıştır. Sonuç olarak, yeni kamu yönetim yaklaşımı çerçevesinde kamu sektörünün de özel sektörün geçirdiği dönüşümleri geçirmesi hedeflenmiştir.

Refah devleti anlayışının bir ürünü olarak devletler ekonominin talep yönünü büyütme amacıyla kamu sektörünü olabildiğince genişletme yoluna gitmişlerdir. 1960'lı yıllara gelindiğinde kamu sektörü üzerindeki yükün gün geçtikçe artması sonucunda bütçe olanaklarının yetersiz kalmaya başlamasıyla beraber refah devleti anlayışı tartışılmaya başlanmıştır (Yılmaz, 2001:3). 1980'li yıllarda neoliberal ekonomi politikalarına geçişin yaşanması sonucunda serbest pazar ekonomisi dünya genelinde yaygınlaşmaya başlamış ve güdümlü pazar ekonomisinin yerini almaya başlamıştır (Tutum, 1995:135). Sosyal hizmetlerin sürekli genişlemesi sonucunda mali krizlerin yaşanması, kamu bütçesinin sürdürülebilirliğinin tartışmaya açılmasına sebep olmuştur. Bu olumsuzluklar uç uca eklendiğinde kamu yönetiminde reform ihtiyacının belirginleşmesi kaçınılmaz olmuştur.

Genellikle ulusal anlamda etkileri olan kamu politikaları 1980'li yıllardan itibaren küreselleşmenin etkisinin artması ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmelerden dolayı uluslararası bir nitelik kazanmıştır. Uluslararası ortamdan daha fazla etkilenmeye başlayan devletler uyum kapasitelerini arttırma amacıyla İngiltere ve ABD'de gerçekleştirilen kamu reformlarından büyük ölçüde etkilenmişlerdir (Yılmaz, 2001:5). Bu dönemde uluslararası arenada önemli etkileri bulunan uluslararası örgütler, uluslararası finans aktörleri ve IMF, Avrupa Birliği gibi uluslararası kuruluşlar kamu yönetimi anlayışının değişmesi ve yaygınlaşması konusunda önemli rollere sahip olmuşlardır (Emre, 2003:169).

Bu dönemde özellikle dış yardıma muhtaç, gelişmemiş veya gelişmekte olan ülkelerin etkilenmesi daha yüksek seviyede gerçekleşmiştir. Bazı uluslararası örgütler ulusal hükümetlere yardım etmenin koşulu olarak onların "uyumlu" hale gelmelerini istemişler ve bu uyumluluk paketleri çerçevesinde yeni kamu yönetimi yaklaşımının uygulanmasını istemişlerdir (Gilbert, 2001:1). Özellikle IMF, kredi vermenin koşulu olarak reformların yapılmasını şart koşmuş ve 1990'lı yıllarda neoliberal ekonomi ve sosyal politikalarının komünizmden yeni çıkmış olan birçok ülkede uygulanmasını sağlamıştır.

IMF ile beraber Dünya Bankası da birçok Latin Amerika ve Afrika ülkesinin yapısal kamu reformlarını içeren uyum paketleri karşılığında krediler vermiştir (Kutlu, 2001:41). Koşullu verilen krediler haricinde, dünya üzerinde birçok ülkenin kamu

alanında reformlar yapıyor olması da ülkeler üzerinde önemli bir baskı unsuru olmuştur. Uluslararası düzende mali açıdan rekabet içerisinde olan ülkeler geri kalmamak için kamu alanında reform yapma ihtiyacı duymuşlardır (Dolowitz ve Marsh, 1996:349). Birçok araştırmacı, yeni kamu yönetimi yaklaşımının dünyada yaygınlaşması konusunda IMF, Dünya Bankası, OECD ve Avrupa Birliği gibi uluslararası kuruluşların yadsınamaz bir önemi olduğu konusunda hemfikirdirler (Rose, 1991:19).

1.2.3. Sosyal Nedenler

Bireylerin kamudan beklentilerinde yaşanan değişimler ve beklentileri karşılamakta zorluk çeken geleneksel kamu yönetimi anlayışına karşı duyulan güvensizlik yeni kamu yönetiminin ortaya çıkmasına sebep olan sosyal faktörler içerisinde sayılabilir. Günümüzde toplumlar daha eğitilmiş olmalarından dolayı itaatkâr bireyler yerine haklarını arayan ve kaliteli hizmet bekleyen bireylerden oluşmaktadır (Bilgiç, 2003:31).

İnsanlar ödedikleri vergilerin karşılığında kaliteli hizmet alma konusunda daha bilinçli davranmaya başlamışlardır. Özel sektörün merkeze koyduğu müşteri memnuniyeti ve müşteri odaklı yaklaşım sonucunda özel sektörden verdikleri ücretin karşılığını almaya alışan insanlar, devletlerden de aynı sonucu bekleyerek verdikleri vergilerin karşılığını almak istemektedirler. Ayrıca diğer ülkelerde verilen kamu hizmetlerinin, iletişim teknolojileri sayesinde uluslararası topluma yayılması neticesinde insanlar aldıkları kamu hizmetleri hakkında daha sorgulayıcı bir bakış açısına sahip olmuşlardır (Yılmaz, 2005:5).

Kaynakların dağıtılması hususunda piyasanın devletten daha etkin olduğu ve vatandaşların aynı özel sektörde olduğu gibi kamu sektöründe de düzgün ve kaliteli hizmet beklmeleri gibi anlayışların sonucu olarak yeni kamu yönetimi yaklaşımı yaygınlaşmaya başlamıştır. Uluslararası alanda kamu yönetiminin etkinleştirilebilmesi için merkeziyetçi anlayışın yaygınlaşması ve yerelleşmenin önemli olduğu devletler tarafından kabul edilmiştir. Yerel ve bölgesel yönetimler, devlet, sivil toplum örgütleri ve vatandaşlar ile ortak olarak yönetimde söz sahibi olmaya başlamışlardır (Mengi, 2007:1). Yerel yönetimler güçlendirilerek yönetimde etkinliğin artırılmasının yanı sıra

bölge insanların kendi sorunları hakkında daha fazla söz sahibi olma ve sorunların çözümü hakkında iş birliği yapma olanaklarının arttırılması hedeflenmektedir.

Kamu hizmetlerinin kalitesinin tatmin edici seviyeden uzak olması, hükümetlerin düzenli olarak bütçe açıkları vermeye başlamaları ve kamunun alanının çok geniş olması gibi olumsuz durumlar neticesinde insanlarda kamu yönetiminin verimsiz ve pahalı olduğu şeklinde bir yargı oluşmasını sağlamıştır. Kamu çerçevesinde yolsuzlukların yaygın olması da bürokrasinin toplum çıkarını gözetmekten uzak olduğu kanısına varılmasını tetiklemiştir. Bu tarz gelişmeler sonucunda kamu yönetimi anlayışı eleştirilmeye başlanmış ve devlet elinde bulunan tekellerin rekabet ortamından uzak bulunmaları sebebiyle verimsiz bir şekilde yürütüldüğü fikri yaygınlaşmıştır. Bu sebeplerden dolayı kamu sektörünün ya özelleştirilmesi, özelleştirilmiyorsa da kamu reformu çerçevesinde performans açısından iyileştirilmesi fikri savunulmaya başlanmıştır (Yılmaz, 2001:4).

Kamu hizmetlerinin idari özellik taşımaktan ziyade işletme özelliği taşıdığı kabul edilmesi sonucunda yeni kamu yönetimi yaklaşımı geleneksel kamu yönetimi anlayışının yerine geçmeye başlamıştır (Hughes, 1994:60). İşletme önceden belirlenmiş hedefler doğrultusunda stratejik planlar oluşturma, performans değerlendirme ve sorumluluk alma gibi özellikleri bünyesinde barındırırken idare kurallara uygun bir şekilde işlerin yürütülmesi anlamını taşımaktadır (Bilgiç: 2003:32). Yeni kamu yönetimi yaklaşımının benimsenmesi genel olarak geleneksel kamu yönetimi anlayışının beklentilere cevap verememesi ve halk nezdinde bu konuda önemli bir görüş birliği olmasından kaynaklanmaktadır (Hughes, 1994:67). Siyasilerin bu farkındalığa varmaları sonucunda geleneksel kamu yönetimi anlayışının temel ilkeleri sorgulanmaya başlanmış ve kamu reformları gerçekleştirilmeye başlanmıştır.

1.3. YENİ KAMU YÖNETİMİ YAKLAŞIMIYLA GELEN YENİLİKLER

Yeni kamu yönetimi yaklaşımı özel sektörde bulunan birçok yönetim yönteminin kamu sektöründe de uygulanmasını sağlamıştır. Bu yöntemlerden bazıları ömür boyu iş hakkı yerine performans sisteminin uygulanmaya başlanması, yöneticilere daha fazla sorumluluk vermek ve bu sorumlulukları konusunda esneklik sağlanması,

süreç üzerine odaklanmak yerine sonuç odaklı çalışılmaya başlanması ve vatandaşların birer müşteri gibi taleplerinin dikkate alınması olarak sıralanabilir.

Yeni kamu yönetimi yaklaşımı sayesinde devletin her alanda hizmet verici rolünden sıyrılarak gereken durumlarda piyasayı düzenleyici bir rol alabilmesi sağlanmıştır. 1990'lı yıllardan itibaren kamu sektörüne etkinlik anlayışının yanında kalite anlayışı da eklenmiştir (Lelebici ve Ömürgönülşen, 1999:64). Osborne ve Geabler'e göre (1992:13) devlet piyasa içerisinde kürek çekmek yerine dümeni tutan konuma geçmelidir. Yani devlet piyasa içerisinde aktif rol almayı bırakıp, piyasayı düzenleyici görevlere odaklanmalıdır.

Devlet günümüzde geçmiştekenden çok daha geniş görevlere sahiptir. Bu görevlerden bazıları ekonominin düzenlenmesi alanında üretimin teşvik edilmesi, enflasyon dengesinin sağlanması, işsizlik ile mücadele gibi uygulama alanlarında bulunurken, bazıları da toplum içerisinde dezavantajlı olan insanlara yapılan sosyal yardım alanında bulunmaktadır (Eryılmaz, 2003:50). 21. Yüzyılda devletin görevi ekonomide üretici rolünde olmak yerine düzenleyici ve yönlendirici bir konumda şekillenmektedir (Çelik, 2003:149). Kamu sektörünün üzerindeki yükü azaltmak amacıyla yapılan uygulamalar; özelleştirmeler, kamu tekellerini kaldırarak rekabetçi ortam oluşmasını sağlama, memur sayısının azaltılması şeklinde örneklendirilebilir (Tutum, 1995:137). Görüldüğü gibi, kamu sektörü nicelik ve nitelik bakımlarından daraltılmıştır.

Geleneksel kamu yönetimi anlayışında ünitelerin organize edilmesi, personellerin eğitimi ve işe alınmaları gibi süreçlere yoğunlaşılırken, yeni kamu yönetimi yaklaşımında sonuç odaklılık esas alındığından dolayı personellerin performansları da göz önüne alınmaya başlanmıştır. Kamu sektöründe verimliliğin ön plana alınmasından dolayı başlangıçta kurulan hedef ve amaçlar doğrultusunda personellerin performanslarının görüntülenmesine önem verilmektedir (Hughes, 1998:61). Ek olarak, özel sektörde kullanılan ödül ve ceza sistemleri kamu sektöründe de kullanılmaya başlanmıştır (Özer, 2005:244). Bu sayede, kamu personellerinin de karar alma süreçlerine dahil olmaları hedeflenerek, yönetimde amaçlanan esnekliğe ulaşılmaktadır. Özel sektörde kullanılan insan kaynakları yönetiminin kamu sektöründe de kullanılmaya başlanması sonucunda ödül ve ceza sistemi gibi uygulamalarla bireysel

performansların artırılması hedeflenmektedir. Kamu yönetiminde gelişen yeni insan kaynakları yönetimi sayesinde kamu yönetiminde etkinlik ve verimliliğin artırılması amaçlanmaktadır.

Yeni kamu yönetimi yaklaşımı dahilinde yapılan değişikliklerden birisi de yönetimlerin merkezi yapısını terk ederek yerelleşmesidir. Yapılan bu değişikliklerle yereldeki yöneticilerin yetki ve sorumlulukları artırılarak kamu yönetiminde halk ile olan ilişkilerin geliştirilmesi hedeflenmektedir. Bütün dünyada uygulanmaya başlanan yerelleşme eğiliminin getirdiği faydalardan en önemlisi, soruna en yakın olan yöneticinin gerekli yetki ile donatılmasıyla sorunların çözümünde etkili bir yol bulunmasının kolaylaştırılması ve hız kazanmasıdır.

Yerelleşme ile gelen yerinden yönetim olgusu halkın daha kaliteli hizmet almasını sağlarken, devlet tarafından kamuoyunun denetlenmesini kolaylaştırmaktadır (Üskül, 1995:23). Yerelleşme sayesinde yeni kamu yönetimi yaklaşımı çerçevesinde yönetici profili de değişime uğrayarak, her şeyi bilen ve yöneten pozisyonundan sıyrılmış ve etrafındaki çalışanların da katkısıyla beraber ortak bir çözüm yolu üreten yönetici şekli oluşmuştur (Öztürk ve Coşkun, 2003:76). Yaşanan bu değişimlerle beraber halkın yönetime katılmasının kolaylaştırılmasının yanı sıra kamusal hizmetlerin verimliliğinde önemli artışlar görülmektedir.

Geleneksel kamu yönetimi anlayışının etkinliğinin düşük olmasının en önemli sebeplerinden birisi personellerin ve yöneticilerin hizmet kalitesini önemsemekten daha çok kurallara uymaya dikkat etmeleri ve bunun sonucunda bürokratik işlemlerin fazlalaşmasıdır. Yeni kamu yönetimi yaklaşımında ise sorumlulukların yöneticilere dağıtılması sonucunda hantal yapının kaybolacağı fikri savunulmaktadır. Yöneticilerin yeteneklerine güvenen yeni kamu yönetimi yaklaşımı onların inisiyatiflerinin artırılarak etkin çözümler sunmalarına yardımcı olunması gerektiğini belirtmektedir. Bu sayede yöneticilerin kamu kaynaklarını etkili kullanmaları, gerektiği zaman kararları bürokratik işlemlerle zaman kaybetmeden alabilmeleri hedeflenmektedir. Yeni kamu yönetimi yaklaşımında yöneticilerin sorumlulukları sürecin nasıl işlediğiyle değil sonuç ile ilgilidir. Yeni yöntemde yöneticiye belirli kaynaklar ve hedefler sunularak onların sonuca ulaşmaları beklenilir. Bu sayede yeni kamu yönetimi yaklaşımında yöneticilerin başarısı performanslarına göre denetlenmektedir (Yılmaz, 2001:31).

Yeni kamu yönetimi yaklaşımı çerçevesinde yöneticilerin rolü özel sektördeki yöneticilere benzemektedir. Bu yaklaşımda yöneticiler üstlerinin verdikleri stratejilere ve mevzuatlara sıkı sıkıya bağlı olmaktansa kurum için hedefler ve öncelikler belirleyerek sonuç odaklı çalışmaya yoğunlaşmaktadır (Hughes, 1994:63). Yeni kamu yönetimi yaklaşımında siyasal ilişkiler ile kamu yönetimi arasında bir bağ olmasının kamusal hizmetlerde etkinliği düşürücü bir rol oynadığı belirtilmektedir. Bu yüzden siyasal ilişkiler ve kamu yönetiminin birbirlerinden ayrılması ve yönetimin profesyonelce yapılması gerekmektedir. Günümüzde dünyanın birçok yerinde siyasal başarısızlıklar sonucu değişen siyasi iktidarlar sonucunda kamusal alandaki yöneticilerin de değiştiği gözlemlenmiştir (Aykaç, 1991:82). Bu sebeple yeni kamu yönetimi yaklaşımı bu iki kavramın birbirlerinden ayrılmasını uzun dönemde verimi arttıracak bir unsur olarak görmektedir.

Ayrıca yeni kamu yönetimi yaklaşımı çerçevesinde kamunun değişmez değerlerinden olan ömür boyu iş güvencesi gibi koşullarda aşınmalar yaşanarak, kadrolu yerine sözleşmesi çalışanlar istihdam edilmeye başlanmıştır (Öztürk ve Coşkun, 2003:76). Batı Avrupa ülkelerinin birçoğunda performans odaklı ücret sistemine geçiş yaşanırken, düşük performansı olan çalışanların işten atılmaları kolaylaştırılmıştır (Tutum, 1995:137). Özel sektörde uygulanan insan kaynakları uygulamalarının bir yansıması olarak, kamu personellerinin imtiyazları derecesinde korunmaları yerine performanslarına odaklı olmaları sağlanırken, eğitimlerine de yüksek derecede önem verilmeye başlanmıştır (Öztürk ve Coşkun, 2003:77).

İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra popülerleşen ve yaygınlaşan refah devleti anlayışının 1970'lerde sorgulanmaya başlanmıştır. 1980'li yıllarda neoliberal devlet anlayışının güçlenmesi sonucunda özelleştirmeler yaygınlık kazanmıştır. Özelleştirmelerin uygulanmadığı sektörlerde ise yönetim yöntemlerinin değiştirilmesi fikri ağırlık kazanmaya başlamıştır. Verimliliği ve etkinliği yüksek olan özel sektörün kullanmakta olduğu yönetim teknikleri kamu sektöründe kullanılmaya başlanmıştır. Bu dönemde kamu kuruluşlarının da birer özel şirket gibi yönetilmesi fikri ağırlık kazanmıştır. (Öztürk ve Coşkun, 2003:72). Sonuç olarak yeni kamu yönetimi yaklaşımı sayesinde özel sektörde kullanılan yönetim şekilleri kamu sektöründe de kullanılmaya başlanmıştır. Kamu sektörünün verimli ve kaliteli hizmet anlayışına geçirilmesi sayesinde geniş kitlelerin kamu hizmetlerinden yararlanmaları sağlanmıştır. (Aykaç, 2002:8).

İKİNCİ BÖLÜM

KAMU SEKTÖRÜNDE YENİDEN YAPILANDIRMAYI GEREKLİ

KILAN FAKTÖRLER

2.1. BİLGİ TOPLUMUNA GEÇİŞ

18. yüzyılda İngiltere’de başlayan Sanayi Devrimi ile birlikte üretim tekniklerinin değişmesi sonucunda toplumsal yapıda da önemli değişiklikler gözlemlenmeye başlanmıştır (Polanyi, 2002:73). Sanayi Devrimi sayesinde makineleşme hız kazanmış ve üretim merkezlerinin oluşması şehirleşmeyi arttırmıştır. Nüfusunun çoğunluğunun kırsal alandan şehirlere göç etmesi, tarım devrimi ve nüfus patlaması gibi etkenlerden dolayı geniş aile yapısı parçalanmış, anne baba ve çocuklardan oluşan çekirdek aile yapısı yaygınlaşmıştır (Fındıkçı, 1996:27). Sanayi Devrimi sonrasında iletişim ve bilgi teknolojilerinde yaşanan önemli gelişmelerden sonra bilgi çağı başlamıştır.

Bilgi çağının başlangıcı olarak farklı olaylara ve tarihlere atıfta bulunan araştırmacılar olması bilgi çağının net bir başlangıç tarihi olmadığını göstermektedir. Törenli’ye göre (2004:26) bilgi çağında gelişen bilgisayar teknolojileri tıpkı Sanayi Devrimi’nin yarattığı gibi toplumsal değişimlerin oluşmasını tetikleyecektir. İnsanların gündelik hayatlarını da etkisi altına alan iletişim ve bilgi teknolojileri, kişiler arası iletişimin de farklı bir yapıya bürünmesine katkı sağlamıştır.

1950’li yıllardan itibaren bilgi toplumuna geçişin başladığını ifade eden Dura ve Atik’e göre (2002:38) hizmet üretimi sanayi üretiminin yerini almakta ve üretimin en önemli noktasını bilgi oluşturmaktadır. Sanayi toplumu ile bilgi toplumunun kıyaslamasını yapan Bell (1999:9), sanayi toplumunda imalat ekonomide kilit role sahip olurken kendisi de devletin veya özel sektörün yatırım yapma kararları neticesinde şekillenmektedir. Bilgi toplumunda ise hizmet sektörü genişlerken ekonominin bel kemiğini teorik bilgiler oluşturmaktadır.

Sanayi toplumundan farklılaşan bilgi toplumu da toplumsal yapının değişmesi ve dönüşmesi ile oluşmuştur. Sanayi toplumunda ekonominin temeli sermaye birikimine bağlıyken bilgi toplumunda bilginin organize edilmesi olmaktadır çünkü bilgi asıl sermayeyi oluşturmaktadır (Bell, 1999:10). Bu farklılığın bir uzantısı olarak, sanayi toplumunda sermayenin belkemiğini oluşturan kas gücü yerine bilgi toplumunda eğitim gibi bilgiye dayalı özellikler ön plana çıkmaktadır. Yani mavi yakalı işçilerin önemi yavaş yavaş azalırken, beyaz yakalı işçilerin önemi günden güne artmaktadır. Bilgi toplumunda kas gücüne olan gereksinim azalmakta, hizmet sektörü kapsamında teknik ve profesyonel olan meslek gruplarına olan ihtiyaç artmaktadır (Mattelart, 2005:46).

Bilgi toplumunun en önemli özelliği, üretilen bilginin iletişim yoluyla paylaşılması ve paylaşılan bilginin üzerinde çalışılarak yeni bilgiler elde edilmesidir. Tarih boyunca yazının bulunması ve matbaanın bulunması ile bilgi aktarımı konusunda sıçrama yapan insanoğlu son sıçramasını bilgisayar teknolojilerinin yaygınlaşması ile yapmıştır. Sanayi Devrimi ile birlikte oluşan üretim sisteminde emek, sermaye ve hammadde en önemli faktörler olurken, bilgi çağında bu denkleme bilgi de eklenmiştir (Al, 2002:77). Bilgi toplumunda bilgiye sahip olmak ekonominin belkemiğini oluşturmaktadır. Bu gelişmelerin sonucunda toplumu kuşatan önemli değişiklikler gerçekleşmektedir (Öğüt, 2001:67).

Sanayi toplumunda buhar makinası itici güç oluyorken, bilgi toplumunda bilgisayarlar bu görevi üstlenmektedir çünkü sanayi toplumu fiziksel emek odaklı iken bilgi toplumu zihinsel emek odaklıdır (Masuda, 1990:27). Bilgi toplumunda ayrıca sanayi toplumundan daha farklı bir sosyoekonomik ortam oluşmuştur. Bilgi toplumunda, sanayi toplumunda görülen sınıf farklılıkları ve bu sınıflar arası mücadeleler etkisini kaybetmeye başlamıştır. Bilgi toplumunda kamuoyunun önem kazanmasıyla beraber katılımcı demokrasi fikri popülerlik kazanmıştır. Ayrıca sanayi toplumunda millet kavramı ve ulus-devlet bilinci önemli bir yere sahiptir fakat bilgi toplumunda milliyetine bakılmaksızın bütün insanların bütünlüğünü önemseyen küreselleşme fikri önem kazanmaya başlamıştır (Masuda, 1990:27. Sovyetler Birliği'nin dağılmasının ardından kapitalist ekonomik düzenin bütün dünyaya yayılması sonucunda ulus devletinin rolü yeniden tanımlanmak istenmiştir. Bu dönemde devletin başı çeken

konumu değiştirilmek istenmiş ve “birey” kavramı ön plana alınmaya başlanmıştır (Kayhan, 2010:57).

Sanayi toplumunda özel sektörün amacı üretimi olabildiğince arttırırken maliyetleri de olabildiğince düşürmektir. Bu sebepten dolayı maliyeti düşürmek amacıyla üretimde standartlaşma eğilimi gözlemlenmiştir. Gelişmiş teknolojiyle beraber üretimde ve sonuç olarak tüketimde çeşitlenmeler görülmeye başlanmıştır (Toffler, 1970:19). Bilgi toplumunda sanayi toplumundan farklı olarak insanlar istedikleri ürünü istedikleri şekilde ve zamanda elde edebilme olanağı bulmuşlardır (Reich, 2002:10). Sanayi toplumunda özel sektörün asıl amacı düşük maliyetle daha fazla üretmek olurken, bilgi toplumunda müşteri odaklı yaklaşım sergilenmeye başlanmıştır.

Dünya genelinde artış gösteren iletişim ve bilgi teknolojilerinde görülen gelişmeler özel sektörü etkilemekle kalmamış, kamu sektöründe de yeniden yapılanmanın yayılmasını hızlandırmıştır. Özel sektörde yeni ihtiyaçları karşılamaya yönelik yaşanan örgütsel değişim kamu sektörüne de yansımış, kamu sektörünün geleneksel yapısında değişiklikler yapılmasının gerekliliği ortaya çıkmıştır (Çelik, 2003:151).

Bilgi toplumu değerler sistemiyle yaşanan köklü değişimlerden toplumsal yaşamın en önemli alanlarından birisi olan kamu yönetiminin de uyumlu hale gelebilme ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Kamu yönetiminde reform yapılmasını gerektiren en önemli değişikliklerden birisi bilgi ve bilişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler olmuştur . Bu gelişim sebebiyle üretim ilişkileri ve örgüt yapıları gibi önemli unsurlar değişmeye başlamıştır (Erkan, 1998:3). Ulus devlet anlayışının eleştirilmeye başlandığı bilgi toplumunda, ulus devletin en önemli uygulama araçlarından birisi olan kamu kurumları reform geçirmeye başlamışlardır.

Sanayi toplumunda baskın düşünce olan modernizm; evrenselliği, akılcılığı, bilimsel yöntemi merkeze almış, gelenek ve adetlere sırtını dönerek ulus devlet çerçevesinde merkeziyetçi, bürokratik ve hiyerarşik düzenin ifadesi olmuştur (Saran, 2001b:6). Bilgi toplumunda modernizmin yerini almaya başlayan post-modernist düşüncenin evrensel olan yerine yerel olana önem vermesi, merkeziyetçi anlayış yerine

çoğulculuğu savunması, genelleme ve nesnellik yerine özneliği benimsemesi kamu yönetiminde yapılan reformlara da yansımıştır (Saran, 2001b:6).

Post-modernist eğilim sayesinde kamu yönetimi anlayışında merkezîyetçilik ve katı hiyerarşik yapı terkedilmeye başlanarak, yerelleşme ve esnek yönetimlerin ortaya çıkma süreci hızlanmıştır (Oğuz, 1998:7). Bilgi aktarımı konusunda bilgi teknolojilerinin ve bilgi toplumunun getirmiş olduğu hızlılık geleneksel kamu anlayışının merkezîyetçi ve bürokratik anlamda katı olan yapısıyla çelişmekte ve esnek yönetim şekilleriyle daha uyumlu bir şekilde çalışmaktadır (Bozkurt, 1998:7).

2.2. KÜRESELLEŞME

Bilgi toplumuna geçiş ile yakından alakalı olan küreselleşme kavramı kamu yönetimini değiştirmeye iten faktörlerden bir diğeridir. Küreselleşme olgusu kavram olarak siyasal, ekonomik, sosyal, kültürel ve hukuksal boyutları olan geniş ve tartışmalı bir kavramdır (Uysal, 2003:3). Küreselleşme kavramı ideolojik bir kavram olmakla beraber, tanımını yapanın yaklaşımına göre küreselleşmenin herhangi bir alanını öne çıkartmasından dolayı kesin ve net bir tanımı olmayan bir süreci ifade etmektedir (Erbay, 1998:12). Küreselleşme kavramının genel bir tanımı teknolojik, kültürel ve ekonomik süreçler söz konusu olduğunda ulus devletin veya bölgelerin sınırlarının silikleşmesi olarak yapılabilir (Cohen, 2001:83). Küreselleşme ile beraber OECD ve IMF gibi uluslararası kuruluşlar ile ulus ötesi şirketler uluslararası ilişkilerde önemli roller oynamaya başlamış, iletişim teknolojisinin gelişmesi ve yayılmasıyla beraber birçok ülkeyi etkisi altına almayı başarmıştır.

Bilgi toplumunun oluşmasını sağlayan faktörlerden olan iletişim teknolojisinin gelişmesi sonucunda yoğunluğu artan küreselleşme süreci toplumlarda kültürel, politik ve ekonomik alanlarda önemli değişimler yaşanmasına sebep olmuştur. Küreselleşme sürecinin birçok olumlu etkisi olmasının yanında sosyo-ekonomik dengesizliklerin artması ve doğanın tahrip edilmesi gibi ciddi riskler taşıyan olumsuz etkileri de bulunmaktadır. Bu durumun sebebi, ulus ötesi şirketlerin sosyal devlet anlayışının temel değerleri olan barış, sosyal adalet, insan hakkı gibi değerleri görmezden gelerek “ne olursa olsun büyüme ve kar” güdüsüyle hareket etmesidir (Kayhan, 2010:15).

Kamu yönetiminin ve kamu hizmetlerinin yapısı da bu değişimlerden nasibini almıştır (Farazmand, 2001:76). Küreselleşme sonucunda IMF ve Dünya Bankası gibi kuruluşların ulus devletler üzerinde önemli bir konuma gelmeleri ve ulusal sorunların sınırlarını aşacak şekilde etkili olmaya başlaması devletleri uluslararası arenada etkin bir konumda olmaya zorlamaktadır. Bu durum boyut ve işlev bakımından daralmaya başlayan kamu yönetiminin yeniden tanımlanması ile yapı ve yöntemlerinin değiştirilmesi konusunda baskılara yol açmaktadır. Küreselleşmenin etkisiyle ulusal arenada meydana gelen değişimler tüm ülkeleri etkisi altına alarak yayılmaya başlamıştır. Kapitalizmin yaygınlaşmasıyla güçlenen küreselleşme kavramı kamu yönetiminin yeniden yapılanması noktasında devletin hantallığına meydan okumaktadır (Cope, Leishman ve Staire, 1997:448).

Küreselleşme, ekonomik ve siyasi rekabet ortamını bölgesel alandan uluslararası alana kaydırmış, ulusal alanlardaki ekonomik ve sosyal grupların ulus devletten beklentileri arttırmıştır. Bunun sonucunda etkin ve verimli bir kamu yönetimi anlayışının benimsenmesi yönündeki baskı artmıştır. Devletin ekonomide etkin rol alması fikri bırakılarak, devletin piyasayı düzenleyici bir role bürünmesi fikri etkinlik kazanmıştır. Özelleştirmeler yoluyla kamunun elinde bulunan birçok kurumun piyasaya aktarılmasından sonra, devletler tarafından piyasaları düzenleyici kurumlar kurulmaya başlanmıştır.

İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra kurulan korumacı ve devletin piyasa içerisinde aktif rol üstlendiği ortam 1970'lerin kriz ortamında sermayenin karlarında yaşanan düşüşler ve devletin piyasadaki etkinliğinin azalması nedeniyle devletin piyasalardan çekilerek sadece düzenleyici bir role bürünmesi görüşleri önem kazanmaya başlamıştır (Özer, 2006:150). Batıda yaşanan bu gelişmeler sonrasında 1980'li yıllarda neoliberal ekonomi politikalarının uygulamaya konmalarıyla beraber hızlı bir şekilde artması yaygın küreselleşme anlayışı sonucunda olmuştur (Özdek, 1999:27). Küresel ortamda yaşanan değişiklikler tek bir ulusu etkilemekten ziyade tüm dünyada hızlı bir değişimin ifadesi olmaya başlamıştır. Uluslararası kuruluşların global dünyada etkin rol almaya başlamaları, ulusların sorunlarını çözme noktasında iş birliği arayışlarının artması, ulus devletin bilgi çağının nimetlerinden faydalanarak yönetim alanında yaşanan gelişmeleri takip altına almaları ve devletin artık özel sektörün destekçisi rolüne bürünmesi

sonucunda refah devleti yerine şirketleşmiş bir devlet anlayışı yaygınlaşmaya başlamıştır.

Küreselleşmenin kamu yönetiminin yeniden yapılandırılması konusunda itici güç olmasının sebeplerinden birisi de gelişen iletişim teknolojileri sebebiyle yaşanan bilgi çağında vatandaşların sorgulama kabiliyetlerindeki artış ve kendi devletleri ile diğer devletleri kıyaslama yeteneği kazanmış olmaları olarak gösterilebilir (Kutlu, 2003:173). Bu sayede insanlar devletlerinin performanslarını eleştirme kapasitesine sahip olmaktadır.

Küreselleşme sürecinde siyasal ve toplumsal düzlemde yaygınlaşan demokratikleşme, esnekleşme ve merkeziyetçilikten uzaklaşma gibi olgular sayesinde geleneksel kamu yönetiminde görülen hiyerarşik, katı, kurallara çok fazla önem veren yapının hiyerarşinin yumuşamasına zemin hazırlayan, esnek , demokratik ve sonuç odaklı bir yönetim anlayışına döndüğü gözlemlenmektedir. Küreselleşme sayesinde ülkeler arasındaki sınırların ortadan kalkmasına benzer bir şekilde, kamu sektörü ile özel sektör arasındaki farklılıkların da azalmaya başlaması gözlemlenmektedir.

Küreselleşme sürecinde IMF, OECD ve Dünya Bankası gibi kuruluşlar kamu yönetiminin yeniden yapılandırılmasının uluslararası bir boyut kazanmasında önemli bir yere sahip olmuşlardır. IMF izlediği politika gereğince kredi vermiş olduğu devletlerin, aldıkları krediyi nasıl kullanacaklarına dair belirli şartlar koymaktadır. Bu şartlar kapsamında, alınan kredinin etkin bir şekilde kullanılabilmesi için kamu yönetimi alanında bazı reformların yapılması ve özelleştirmeler yoluyla kamu bütçesinin daraltılması gibi uygulamalar bulunmaktadır.

Dünya Bankası da aynı IMF gibi gelişmekte olan ülkelere verdiği krediler yoluyla ülkelerin kamu reformları yapmalarını sağlamaktadır. Dünya Bankası hazırlamış olduğu yapısal uyum programlarıyla beraber devletlerin etkin ve verimli bir şekilde yönetilmelerini sağlamayı hedeflemektedir. Dünya Bankası, dünya genelinde standartlaşmış bir kamu yönetimi anlayışının oluşturulması için çaba sarf etmektedir. OECD ise Yeni Kamu Yönetimi yaklaşımını üye ülkelerin uygulamaya koymasını hedeflemektedir. Kamu reformlarına bakıldığı sırada OECD üyesi olan Fransa,

İngiltere, ABD gibi ülkelerin benzer kamu reformlarını aynı süreçler içerisinde uygulamış oldukları görülmektedir.

Küreselleşmenin geleneksel kamu yönetimi anlayışı üzerinde kurduğu baskılar neticesinde devletler küçülme yoluna giderek etkinliklerini arttırmayı hedeflemiş, devletlerin piyasa alanındaki yetkileri sınırlandırılmıştır. Bu anlayış neticesinde hiyerarşik yapı ve katı yönetim anlayışı geçerliliğini kaybetmeye başlayarak, bireysellik ve sorumluluk kavramları önem kazanmaya başlamıştır (Özer, 2006:151).

2.3. DEVLET ANLAYIŞINDA YAŞANAN DEĞİŞİM

Kamu yönetiminde yeniden yapılandırmanın en önemli sebeplerinden birisi devlet anlayışında yaşanan değişimdir. İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra yaygınlaşan refah devleti anlayışı 1970'lerin bunalımlı dönemlerinden sonra 1980'lerde yerini neoliberal devlet anlayışına bırakmıştır. Bu süreçte gerçekleşen kamu yönetimi reformunu anlamak açısından refah devleti ve neoliberal devlet anlayışlarının birbirlerinden ne gibi biçimsel farklılıklara sahip olduklarını incelemek önemli bir yere sahiptir.

1930'lu yıllarda tüm dünyada etkisi hissedilen Büyük Depresyon'un keynesyen politikalar sonucu aşılmasıyla beraber refah devleti anlayışı tüm dünyada hakim olmaya başlamıştır. Daha sonrasında İkinci Dünya Savaşı'nın yarattığı tahrip etkisini en aza indirme arzusu sonucunda devletin ekonomik ve sosyal alana yaptığı müdahaleler artarak devam etmiş ve dünya genelinde yaygınlaşmaya başlamıştır. Bu gelişmeler sonucunda devletin rolünde önemli değişiklikler görülmeye başlanmıştır. Refah devleti anlayışı çerçevesinde devletin tüm toplumu kapsayacak şekilde sağlık, eğitim ve temel ihtiyaçlar konularında hizmet vermesi sağlanmıştır (Göze, 2005:10).

1929 senesinde ABD'de ortaya çıkan Büyük Depresyon'un etkilerini en aza indirmek amacıyla keynesyen politikaların uygulanmasını öngören refah devleti anlayışı neticesinde devlet artı değer yaratma noktasında etkin bir konuma geçmiştir (Akbulut, 2009:49). Refah devleti çerçevesinde devlet ekonominin talep yönüne odaklanarak istihdamı artırıcı önlemler almış, gerektiğinde vatandaşları için istihdam alanları oluşturmuştur. Ayrıca bireylerin gelecekları devletin sosyal güvenlik sistemleri ile

garanti altına alınmış ve bireysel tasarrufların azaltılması yoluyla tüketimin arttırılması hedeflenmiştir.

Sonuç olarak, refah devleti bazı kamu hizmetlerinin halka ücretsiz sağlanması, gerektiği durumlarda piyasayı düzenlemesi veya piyasaya direk müdahale etmesi ve gelir dağılımının düzenlenmesi gibi görevlere sahiptir. Bu sayede ekonomik alandaki toplam talebin yeterli seviyede olması sağlanmaktadır. Refah devletiyle beraber kamu hizmetleri çok geniş bir alana yayılmış sosyal güvenlik sistemi, sağlık, eğitim gibi hizmetleri kapsamıştır.

1930 ve 1970 yılları arasında her görüşten siyasi partilerin uygulamakta olduğu refah devleti politikaları genel anlamda kamu harcamalarını sürekli olarak arttırmış, kamu yönetimine aşırı yükler yüklemiş, devletin alanını sürekli genişleterek kamu hizmetleri anlamında kaliteyi ve verimliliği düşürmüştür. Devletin alanının genişlemesi sonucunda üzerindeki yük çoğalmış, bu sebeple de halkın üzerine binen vergi yükünde önemli artışlar gözlemlenmiştir. 1970’li yıllarda ortaya çıkan ekonomik krizleri çözme konusunda başarısız olan refah devleti anlayışı, neoliberal görüşlü taraflarca eleştiri altına alınmış ve devletin rolü sorgulanmaya başlanmıştır.

Neoliberal görüşün taraftar kazanmaya başlamasıyla beraber refah devleti kendisini dönüştürme konusunda önemli derecede baskı altına alınmıştır. 1970’lerden itibaren işlevselliğini kaybetmeye başlayan refah devleti yerine neoliberal devlet anlayışı yerleşmeye başlamıştır. Neoliberal devlet anlayışının ortaya çıkmasının sebepleri olarak 1970’lerde yaşanan ekonomik krizler ve refah devletinin kamusal alanda çok geniş bir alana yayılmasından dolayı hantallaşması olarak görülebilir. Neoliberal devlet anlayışı devletin ekonomiye olan müdahalelerin en aza indirilmesi için kamu kuruluşlarının piyasalaştırılması, özelleştirilmesi gibi yöntemlere başvurmuştur (Dumenil ve Levy, 2014:28).

Klasik liberalizmin çağdaş bir yorumu olarak görülen neoliberalizm, devlet müdahaleciliğini en aza indirerek bireyselleşmeyi ve bireysel kararları ön plana almayı hedeflemiştir (Yayman, 1998:74). Neoliberal düşünce bireysel özgürlüğü ve piyasaların serbestliğini ön plana alarak demokrasi kavramını yüceltmektedir. Neoliberal ekonomi anlayışı emek piyasasında arz talep dengesinin emeğin gerçek fiyatını belirleyeceği ve

ekonomilerin müdahale olmaksızın tam istihdam seviyelerine ulaşacağı temelleri üzerine oturtulmuştur. Neoliberal devlet anlayışı devleti ekonomiye müdahaleci bir görevden çok, serbest piyasayı düzenleyici bir rol biçmektedir. Devlet anlayışında yaşanan bu değişim kamu yönetiminin yeniden yapılandırılması sürecinde önemli bir itici güç olmuştur. Devlet özelleştirmeler yoluyla piyasalardan çekilerek müdahaleci rolünü bırakıp düzenleyici bir role bürünmüştür.

Kamusal alanı daraltarak özel alanın genişlemesini sağlayan neoliberal devlet anlayışı kamu hizmetlerinin özel sektör uygulamalarına benzer bir yapıya bürünmesini sağlamıştır (Yıldırım, 1999:16). Neoliberal devlet anlayışını savunanlar geleneksel kamu yönetimi anlayışında bulunan ortak mülkiyet ve fiyatlandırmazlık gibi ilkelerin kamu hizmetlerindeki kalitenin düşmesine sebep olduğunu ve bireylerin istismarlarına ve aşırı tüketimlerine açık olan bu sistemin işlerliğini kaybettiğini ileri sürmüşlerdir. Neoliberal devlet anlayışına göre kamu yönetimi verimlilik ve karlılık ilkelerine göre tekrar düzenlenmelidir (Halis, 1999:71). Artık geleneksel kamu yönetimi anlayışında bulunan sosyal adalet, kamu malı, eşitlik gibi ilkelerin yerini rekabet ve özelleştirme gibi kavramlar almaktadır.

2.4. GELENEKSEL KAMU ANLAYIŞININ YETERSİZLİĞİ

Bir diğer ismi Weberyen bürokratik yönetim anlayışı olan geleneksel kamu anlayışı, bilgi toplumuna geçiş ve küreselleşme gibi süreçler doğrultusunda önem kazanan esneklik, yerelleşme, demokratikleşme ve eşitlik gibi kavramlara uyum sağlaması yapısal olarak mümkün olmayan bir yönetim anlayışıdır. Bu sebepten dolayı geleneksel kamu anlayışı kamu yönetiminde yeniden yapılandırmayı etkileyen faktörlerden birisi olmaktadır.

Bürokratik Yönetim Teorisi uzun yıllar boyunca birçok devletin kamu yönetimlerinin örgütlenmelerinin temelini oluşturmuştur. Ünlü Alman sosyolog ve düşünür MaxWeber'in en verimli örgütlenme şekli olarak tanımlamış olduğu bürokrasi, işlerliğini devamlılık, uzmanlık, rasyonellik ve disiplin gibi olgulara borçlu olduğundan dolayı güvenilir ve güçlü bir örgütlenme biçimidir (Polatoğlu, 2001:56). Bürokratik örgütlenme biçimi, Sanayi Devrimi sonrasında ortaya çıkan yeni toplumsal düzenin

ihtiyaçlarını karşılamaya y6nelik ortaya atılmış ve modern d6nyada b6y6k bir yaygınlık kazanmıştır (6zer, 2013:44).

Kapitalizmin tarihsel gelişiminde en 6nemli hedeflerinden birisi olan 6zel m6lkiyeti korumayı gerçekleştirebilmesi için kamusal alan ile 6zel alanın hukuksal, toplumsal ve sosyal boyutlarda ayrılması gerekmiştir. Kamusal alanın y6netilmesi için ortaya çıkan b6rokrasi kavramı, yolsuzluğu ve kayırmacılığı engellemek maksadıyla, profesyonel, rasyonel ve hukuki bir y6netim sistemi olarak tanımlanabilir (6zt6rk, 1993:126). Weber kapitalizm ve b6rokrasi kavramlarını ussallaştıran birer g6 olarak ele almış, b6rokrasinin kamusal alanın y6netiminde nesnel ve rasyonel bir rol 6stleneceği savını 6ne s6rm6řt6r. Weber'e g6re b6rokratik 6rg6tlerin genel 6zellikleri şu maddeler halinde sıralanabilir (Heper, 1996:120):

- B6rokratik yapılanma 6nceden belirlenmiş kurallara dayanmaktadır.
- Personellerin çalışırken verimli olabilmeleri için 6rg6t kurallarına sıkı bir şekilde bağlı ve itaatk6r olmaları gerekir.
- B6rokratik 6rg6tlenmede memur bir makinanın dışlisi gibi davranarak kişisel hiçbir 6zelliğini işine yansıtamaz. Memurların belirlenen kurallar dışarisına çıkmaları ve inisiyatif almaları b6y6k 6l6de engellenmiştir.
- B6rokratik yapılanma kurallara dayandığı ve s6re odaklı olduğu için tahmin edilebilirdir.
- B6rokratik yapılanmada y6neticilerin ve diğer çalışanların yetki alanları kurallar yoluyla sınırlandırılmıştır.
- Personelleri belirli bir eğitim yoluyla beceri kazanmış kişiler tarafından seçilir
- B6rokratik yapıda katı bir hiyerarşik yapılanma bulunmaktadır.
- G6revde uzmanlaşmaya 6nem verilir.
- B6t6n personellerin yetkileri ve g6revleri titizlikle belirlenmiştir.
- Personellerin bireysel anlamda sorumlulukları çok d6ř6kt6r.

B6rokratik 6rg6tlenme şekli çok sayıda personelin bulunduğu b6y6k 6rg6t yapılarında ve çeşitli olmayan işlerin y6r6t6ld6ę6 durağan ortamlarda iyi işlediği gerekçesiyle kullanılmaktadır. Fakat b6rokratik 6rg6tlenme biçimi birçok olumsuz 6zelliğe sahiptir. B6rokratik 6rg6tlenmenin personelleri katı kurallara bağlı bir şekilde

çalıştıkları için gelişen veya değişen koşullara uyum sağlamaları mümkün olmamaktadır (Heper, 1996:120).

Bürokratik örgütlenme yapısında esnekliğin yok denecek kadar az bulunmasından dolayı personellerin inisiyatif alma imkanları bulunmamaktadır. Bürokratik örgütlenme biçiminde hiyerarşik yapının çok katı olmasından dolayı alt ve orta kademe yöneticileri de herhangi bir inisiyatif alma hakkına sahip değildir. Bu sebeple kırtasiyecilik ve kurallara katı katıya bağlılık yönetimin yavaşlamasına neden olmaktadır.

Geleneksel kamu yönetimi anlayışı modernizm ile beraber insan hayatına giren “değerlerden soyutlanmış gerçeklerin” egemen olması anlayışına hitaben, kamu yönetimini siyasetten ayrı tutarak teknokratların egemen olduğu ve aklın en önemli yönetici olduğu fikri üzerine kurulmuştur. Bu nedenle geleneksel kamu yönetimi anlayışı yasalara ve kurallara büyük önem vererek katı ve disiplinli bir örgüt sistemini bünyesinde bulundurmaktadır (Özer, 2013:45).

Bürokratik yapılanmanın verimsiz olmasının sebebi yapının hantal olması ve değişen koşullara ayak uydurma kapasitesinin bulunmamasıdır. Ek olarak, bürokratik yöneticiler bir sorunla karşılaştıklarında sorunun çözümünde sonuçtan çok yöntemin kurallara uygun olup olmadığına bakarlar ve inisiyatif almaktan çekinirler (Heper, 1996:121). Ayrıca bürokratik kamu kuruluşlarında memurun asıl amacı vatandaşın memnun kalmasını sağlamak yerine yöneticilerinin memnun kalmalarını sağlamaktır. Bu sebeple verimsiz ve kalitesiz bir kamu hizmeti ortaya çıkmaktadır.

Bürokratik yapılanmanın değişen koşullara ayak uyduramaması sebebiyle kamu yönetiminde yeniden yapılandırma arayışları kaçınılmaz olmaktadır. 21. yüzyıla gelindiğinde, her ne kadar 20. Yüzyılda yoğun olarak kullanılmış olsa da geleneksel kamu yönetimi anlayışı günümüzün sorunlarına cevap olmaktan uzak bir yapıya sahiptir. Sanayi Devrimi koşullarında gelişmiş olan geleneksel kamu yönetimi anlayışı, o dönemde ortaya çıkan sorunların çözümü için ortaya atılmıştır. Fakat geçmiş yüzyıl boyunca yaşanan önemli gelişmeler neticesinde, günümüzde farklı bir üretim biçimi ve toplumsal düzen var olmuştur. Geçmişte ülkelerin gelişmişlik düzeyleri bürokratik yapılanmanın ne kadar yaygın olduğuna bakılarak saptanırken, 21. Yüzyıla gelindiğinde

bürokrasinin getirmiş olduğu merkezîyetçi ve hiyerarşik yapı hem gelişmiş hem de gelişmemiş ülkelerde demokrasinin ve kalkınmanın önünde büyük bir engel olarak görülerek terk edilmeye başlanmıştır (Kalağan, 2011:7).

Geleneksel kamu yönetimi anlayışı birçok noktada bilgi toplumu ile beraber gelen değişikliklere ayak uyduramamaktadır. Yeniden yapılandırma neticesinde kamu sektöründe verimliliğin artırılması, yerleşmenin sağlanarak karar alma mekanizmalarının düşük maliyetle esnek bir şekilde çalışabilmesi, çalışanlara sorunların çözümünde inisiyatif hakkı tanınarak sorumluluklarının artırılması yoluyla performanslarının artırılması, süreç yerine sonuç odaklı yaklaşımın teşvik edilmesi, özel sektör-kamu sektörü arasındaki ilişkinin geliştirilerek kamu sektörünün özel sektör gibi müşteri(vatandaş) odaklı yaklaşım sergilemesi sayesinde hizmet kalitesinin artırılması gibi değişiklikler gözlemlenmektedir (Heeks, 2001:25).

21. yüzyılda geleneksel kamu yönetimi anlayışı büyük ölçüde değişmiştir. Bilgi toplumunun yükselişi, küreselleşme sürecinin hız kazanması ve bu olgular karşısında insanların değer sistemlerinde yaşanan değişmeler neticesinde, hiyerarşik, katı kuralları olan, aşırı merkezîyetçi geleneksel kamu yönetimi anlayışı daha esnek ve yerleşme anlayışına uygun bir şekilde doğru değişmeye başlamıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KAMU YÖNETİMİNDE UYGULANAN YENİDEN YAPILANDIRMA STRATEJİLERİ

3.1. YENİDEN YAPILANDIRMANIN GENEL ÖZELLİKLERİ

Kamu yönetiminin yeniden yapılandırılması kavramı kamu kuruluşlarının değişen iç ve dış koşullara uygun bir şekilde cevap verebilmek ve vatandaşlara daha uygun hizmetler sunabilmek amaçlarıyla kamunun yöntemlerinin ve esaslarının yeniden yapılandırılmasını ifade etmektedir (Saygılıoğlu ve Arı, 2003:9).

Dünyada yaşanmakta olan ekonomik, sosyal ve kültürel değişimlerin etkisiyle devletin yapısının sorgulanması, kamu yönetiminin örgütlenme biçimi ve kamu hizmetinin yöntemleri gibi olgular da değişim trendine uymaya başlamışlardır (Kalkandelen, 1998:37). Kamu yönetiminde yaşanan yeniden yapılandırmanın özellikleri 20. yüzyılın başlarında ortaya çıkmış olan fordist üretim metodu ve keynesyen ekonomi anlayışının etkilemiş olduğu müdahaleci ve yayılmacı refah devleti anlayışının yerine, bilgi toplumuna geçiş ve küreselleşme sonucunda gelişmeye ve yayılmaya başlayan, ekonomik alan içerisinde aktif rol almak yerine düzenleyici bir görev üstlenmeye başlayan neoliberal devlet anlayışının etkin olması sonucunda ortaya çıkmıştır (Al, 2002:110).

Yaşanmakta olan bu hızlı ve çok yönlü değişim dalgası, geleneksel bürokratik yapıyı ve eski yönetim anlayışını değişime zorlamaktadır (Başbakanlık, 2003:20). Bu süreç sonucunda kamu yönetimi anlayışında birçok önemli değişim görülmüştür ve görülmeye devam etmektedir. Bu değişimler genel olarak kamu yönetiminin örgüt yapısında ve değerlerinde yaşanan değişimler olarak gözlemlenebilmektedir.

1980'li yıllardan itibaren yükselmeye başlayan yeni sağ akımı çerçevesinde devletin piyasa içerisinde yüksek derecede aktif olması eleştirilirken, bunun yerine devletin piyasada ufalarak müdahaleci ve denetleyici bir role bürünmesi gerektiği belirtilmiştir. Bu sebeple devletin görevleri yeniden tanımlanmak istenmiş ve devletin

daha etkin bir şekilde çalışabilmesi için ne çeşit araçlar kullanılacağı tartışılmaya başlanmıştır. Bu tartışmalar sonucunda devletin geleneksel refah devleti yapısından girişimci bir şekle bürünüp piyasaya uygun bir şekilde hareket etmesi gerektiği düşünülmeye başlanmıştır. Sonuç olarak devletin küçüldükten sonra mevcut yapılarının da özel sektör yapılarına uygun bir şekilde dönüştürülmesi hedeflenmiştir (Osborne ve Geabler, 1993:34).

Yeni kamu yönetimi yaklaşımı ile beraber kamu yönetimi yapısına hâkim olan Weberyen klasik bürokratik örgütlenme yapısından önemli ölçüde uzaklaşmaya başlandığı görülmüştür. Refah devleti anlayışının terkedilmesi neticesinde karmaşık bürokratik yapısını bırakmaya başlayan devlet görev ve etkinlik alanlarını küçültmektedir. Geçmişte var olan kamu-özel ayrımı yapısal anlamda yok olmaya başlamaktadır. Weberyen kamu yönetimi anlayışının önemli özelliklerinden sayılan hiyerarşi, merkezileşme, otorite, örgüt içi kontrol gibi modellerin terkedilerek esnek, yerel ve süreç yerine sonuç odaklı bir kamu yönetimi anlayışını kabul etmeye başlamıştır (Gül, 1999:29).

Kamu yönetiminin bilgi toplumuna geçiş sonucunda sürekli farklılık gösteren değişimlere cevap vermesi gerekmektedir. Merkezi yapıların giderek işlevini kaybetmeye başladığı bir dünyada verimli bir kamu yönetiminin koşullara ve vatandaşların değişen isteklerine uygun ve zamanında cevaplar verebilmesi için merkezi yapının terkedilmesi ve yerel yönetimlerin güçlendirilmesi gerekmektedir. Yeniliklere daha açık olan yerel yönetimlerin yaygınlaşması sonucunda merkezîyetçilikten uzaklaşmakta ve yönetim alanında da esnekleşme sağlanmaya başlanmaktadır (Başbakanlık, 2003:23).

Örgüt yapısında görülen değişimin bir başka nedeni ise Sanayi Devrimi'nin getirdiği bir anlayış olan büyük yapıların terkedilmeye başlanarak daha küçük ve işlevsel organizasyonların kurulmaya başlanmasıdır. Sanayi Devrimi ile toplumlarda görülmeye başlanan, daha büyük yapıların daha işlevsel, verimli ve faydalı olacağı düşüncesinden hareketle bürokratik yapının olabildiğince büyük ve geniş kurulması sonucunda ortaya aşırı derecede kompleks bir yapı çıkmıştır. Bilgi toplumunda ise bir yapının büyük olması onun daha iyi olduğu anlamına gelmemekte, aksine işlevselliğinin düşük olma ihtimalinin yüksek olduğunu göstermektedir (Başbakanlık, 2003:24).

Günümüzde örgütlerin büyüklükleri yerine işlevselliği ve verimliliği önem kazanmıştır. Ek olarak, küçük örgütlerin denetlenmeleri ve demokratik yapıya uyum sağlamalarının daha kolay olması kamu yönetiminde örgütlerin küçültülmesi yoluna gidilmesinin diğer sebeplerindendir.

Örgüt yapısında görülen diğer bir değişim ise klasik bürokratik anlayışın olmazsa olmazlarından olan hiyerarşik yapının etkisizleşmeye başlamasıdır. Hiyerarşi kavramının yerini esneklik kavramı almaya başlamıştır. Kamu yönetimi örgüt yapısında piramit tipi hiyerarşik örgütlenme terkedilmeye başlanmış, hiyerarşi basamaklarının olabildiği kadar az sayıda olmasına özen gösterilmeye başlanmıştır.

Günümüzde kamu yönetimlerinde kompleks modeller yerine yalın örgüt modelleri benimsenmeye başlanmıştır. Yalın örgüt modelleriyle beraber hiyerarşik yapının yarattığı karmaşıklık ve verimsizliğe son verilmekte, yetki ve sorumlulukların karmaşıklığından dolayı ortaya çıkan otorite sorunları azaltılmaktadır. Yalın örgüt modelleri kamu yönetiminin örgütsel yapısında görülen değişimler dahilinde açıklanmış olan yerelleşme ve küçük yapıların tercih edilmesiyle paralel olarak demokratikleşmeyi sağlama konusunda önemli bir yere sahiptir.

Yalın örgütlenme anlayışı sayesinde hantallık azaltılarak esnekleşme sağlanacak, hızlı karar alma mekanizmasının kurulması sayesinde verim artacak ve personel sayısındaki aşırılıkları gidererek karar ve uygulama mercii arasındaki mesafeyi azaltacaktır. Bu sayede vatandaş-memur ilişkisinde iyileşmeler görülecektir.

Kamu örgütünde yapılması uygun görülen değişimlerin (yerelleşme ve esneklik) sonucunda kamu personellerinin inisiyatif almaları sağlanmakta ve yetkilerinin artırılması sonucunda personellerin güçlendirilmeleri zorunlu hale gelmektedir. Personel güçlendirme yaklaşımına göre personellerin gerekli eğitimleri almaları, kendi güçlerini tanımaları ve inisiyatif kullanma konusunda cesaretlendirilmelidirler.

Geleneksel yetki devrinden farklı olarak, alt düzeyde bulunan yöneticilerin ve personellerin yetkilerinin artırılması sonucunda hareket alanı bulmaları ile beraber hiyerarşinin silikleşmesi, disiplinin ve kuralcılığın azaltılması öngörülmektedir. Personel güçlendirmesi anlayışında personellerin kendilerini güçlendirmeleri, katılımcılıkları ve

girişimcilikleri desteklenmektedir. Personel güçlendirme sayesinde vatandaşla bire bir ilişki kurmakta olan personellerin yetkilerinin arttırılması sayesinde karşılaşılan sorunlar ve talepler hiyerarşik yapıya takılmadan hızlı bir şekilde çözülebilmektedir.

Kamu yönetiminde esnekliğin sağlanması için yapılması gereken diğer bir değişim kamu yönetimi örgütlerini misyonlarına göre düzenlemektir. Geleneksel kamu anlayışında sürecin amacın önüne geçmesi neticesinde oluşan verimsizliğin terkedilerek, kamu örgütlerinin amaçları net bir şekilde tanımlanmalı ve örgüt üyelerinin bu amaçlara uymak için gerekli inisiyatifi alma yetkisine sahip olmalıdırlar. Böylece kuralcı örgüt yapısı terkedilerek verimli bir örgüt yapısı oluşturulacaktır (Gökçe ve Kutlu, 2002:42).

Misyon odaklı kamu örgütü yapısı anlayışının bir devamı olarak da görülebilecek olan bir yaklaşım olan sonuç odaklı örgüt yapısı bürokratik örgüt yapısının sonuçtan çok yönetime önem vermesinin karşıtı olarak ortaya çıkmıştır. Bürokratik kamu yönetiminde çalışanlar yöntem olarak herhangi bir yanlış uygulamada bulunmadıkları sürece ortaya çıkan sonuçlardan herhangi bir şekilde sorumlu olmamakta, bu sebepten dolayı da kamu yönetiminin verimliliği düşmektedir. Kuralcılığın çok yüksek seviyede olduğu yönetim anlayışında esneklik sağlanamamakta ve çalışanlar ile yöneticilerin kuralların dışına çıkamamalarından dolayı oluşan kamu yönetimi hizmetinin kalitesi düşmektedir.

3.2. KAMU YÖNETİMİNDE ÖZELLEŞTİRME

1980'li yıllarda kamu yönetimi anlayışında yaşanan değişimin en önemli özelliklerinden birisi küçük ama etkin devlet anlayışının hâkim olmaya başlamasıdır. Kamunun rolünün yeniden tanımlandığı bu dönemde devletin piyasa içerisinde aktif bir rol alması terkedilmeye başlanmıştır. Devletlerin hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde kamu yönetimini dönüştürme stratejilerinden biriside özelleştirmelerdir.

Özelleştirme genel anlamıyla devletin piyasada aktif olarak hareket ettiği kamu kuruluşlarını özel sektör kuruluşlarına devrederek piyasa içinde küçülmesini ifade etmektedir. Kamu yönetiminin etkinliğini arttırma amacı taşıyan özelleştirmeler özel sektörün hizmetler konusunda daha fazla rol almasını da sağlamaktadır.

Dünyada ilk olarak 1980'li yıllardan itibaren uygulanmaya başlayan özelleştirmelerin yöntemi, kapsamı veya amaçları açısından herhangi bir ortak kanı bulunmamaktadır. Özelleştirme kavramı genel olarak düşünüldüğünde devletin ekonomik faaliyetlerinde bir azalmayı işaret etmektedir. Amaç yönünden incelendiğinde özelleştirme devletin ekonomik alandaki aktivitelerinin azaltılması ve devlet üzerindeki ekonomik yükün kaldırılmasını hedeflemektedir.

Literatür incelendiğinde özelleştirme kavramının uygulamada ve teoride birçok farklı özellikleri ve amaçları bulunması sebebiyle herkes tarafından kabul edilmiş bir tanımı bulunmamaktadır (Yayman, 2000:64). Fakat özelleştirme kavramı geniş ve dar anlamda olmak üzere iki farklı kategoriye ayrılabilir. Dar anlamda özelleştirme devletin milli ekonomi dahilinde piyasa içerisinde aldığı aktif rolü sınırlandırması veya terk etmesi olarak tanımlanırken, geniş anlamda özelleştirme daha farklı yöntemleri bünyesinde barındırmaktadır (Altıntaş, 1988:82).

Geniş anlamda özelleştirmede devlet bazı sektörleri terk ederek özel sektöre açmasına ek olarak ihale yapma, finansal kiralama, kamu-özel ortaklığında yapılan mal ve hizmet üretimi gibi yöntemleri de bünyesine alarak daha geniş anlamda piyasa güçlerinin aktifleştirilmesini sağlamaktadır. Özelleştirmeler ekonomi alanında özel sektörü güçlendirme ve geliştirme amacı taşırken, sosyal alanda piyasanın genişlemesini ve etkinleşmesini sağlayarak işsizliği azaltma, devletin üzerindeki ekonomik yükü azaltarak vergi oranlarında indirim sağlama gibi amaçlar taşımaktadır (Altıntaş, 1988:84).

Özelleştirmelerin gerçekleştirilmesi için ekonomik, mali ve politik olmak üzere üç farklı sebep bulunduğu ileri sürülmektedir (Duran, 1985:34). Ekonomik olarak, özel teşebbüslerin piyasa mekanizmaları içinde devlet işletmelerinden daha etkin ve verimli çalıştığı öne sürülmektedir. Bu sebeple devletin ekonomik alandan çekilmesiyle beraber milli ekonomide yaşanan verimlilik artışı sonucunda halkın genel refah seviyesinde bir artış görülebilir. Bu görüşe göre özel sektör teşebbüsleri piyasa kuralları çerçevesine çalışarak toplumun ekonomik verimliliğini arttıracak, devletin tekellerinin verimsiz ekonomik aktivitelerinin son bulmasını sağlayacaktır (Duran, 1985:35).

Mali olarak, devletin bazı kuruluşlarının verimsiz çalışmaları sonucunda zarar etmeleri sebebiyle hazineye yük olmalarının önüne geçilmesini özelleştirmeler sağlayabilir. Özelleştirmeler sonucunda devletin üzerindeki finansman yükünün kalkmasının yanı sıra, satışlardan devlet ek gelir elde edecektir (Duran, 1985:35). Politik yönden bakıldığında ise, devletin ekonomik alanda çok aktif olmasının bireysel özgürlükleri engellediği düşünülmekte ve devletin ekonomik hayata müdahalesinin azaltılması sonucunda liberal ekonomik düzenin sağlanacağı öngörülmektedir.

Özelleştirmenin amacından bağımsız olarak iki farklı yöntemi bulunmaktadır. Bu yöntemlerden birincisinde mülkiyet devri gerçekleşirken diğerinde mülkiyet devrini gerçekleştirmek zorunlu değildir. Mülkiyet devrinin zorunlu olmadığı özelleştirme yönteminin gerçek anlamda bir özelleştirme olmadığı savunan araştırmacılar bulunduğundan dolayı özelleştirme benzeri yöntemler olarak da adlandırılmaktadır (Aktan, 1987:10). Mülkiyet devri gerektiren özelleştirmeler kamu mallarının satışını kapsarken, mülkiyet devrini gerektirmeyenler ihale yöntemi, kiralama yöntemi, fiyatlandırma yöntemi, kupon yöntemi gibi yöntemleri içermektedir. Bu yöntemler içerisinde ihale yöntemi en yaygın olarak kullanılan özelleştirme yöntemlerinden birisidir. İhale yönteminde genellikle belirli bir hizmetin sağlanması kamu kesiminden özel sektöre aktarılmaktadır (Aktan, 1987:10).

3.3. ÖZEL SEKTÖR YÖNETİM ANLAYIŞININ KAMU SEKTÖRÜNDE KULLANILMASI

Özel sektörün rekabet ortamında kendisini sürekli yenileyerek olabilecek en verimli hale gelme çabası sonucunda verimli ve etkin bir şekilde genişlemesi geleneksel kamu yönetimi anlayışının verimsiz ve hantal olduğunun ortaya çıkmasını sağlamıştır. Daha sonra özel sektörde uygulanan yönetim tekniklerinin verimli ve etkin bir kamu yönetimi anlayışına ulaşma çabası olarak kamu kesiminde de uygulanmaya başlanması kaçınılmaz olmuştur.

3.3.1. Stratejik Yönetim

Kamu kuruluşlarının en temel amacı halka kamu hizmetlerini en etkin şekilde ulaştırmak için uygun stratejilerin oluşturulmasıdır. Günümüzde küreselleşme ve bilgi çağının da etkisiyle sürekli değişmekte olan çevre koşullarına en iyi şekilde uyum

sağlamak için kamu kuruluşlarının kısa vadeli hedefler yerine uzun vadeli hedefler ve vizyonlar belirleyerek, hedeflere ulaşmak için gerekli stratejilerin geliştirilmesi ve uygulamaya konulması gerekmektedir (Güçlü, 2003:28).

Fransızca kökenli olan strateji kelimesi 20. Yüzyılın son çeyreğinden itibaren sosyal bilimler literatürüne girmiştir (Bayülken, 1999:4). Strateji kelimesi genel anlamıyla belirli bir amaca ulaşmak için düzenleme ve yönlendirme anlamlarına gelmektedir (Aktan, 2007:2). Strateji kavramı için literatürde birçok tanım bulunmaktadır. Bu tanımlardan birine göre strateji, bir örgütün uzun dönemli misyonunun belirlenerek, misyona ulaşmak için uygun olan kaynak yönetimini yapmak ve kaynakların kullanımı için tercih edilen yollar bütünüdür (Aktan, 2007:2).

Diğer bir tanıma göre strateji kavramı, örgütün çevresi ile olan ilişkileri analiz ettikten sonra hedeflerinin saptanmasından itibaren bu hedeflere ulaşmak amacıyla gerekli faaliyetlerin ortaya konması ve bu faaliyetlerin gerçekleştirilmesi için gerekli kaynakların kullanıma sunulması olarak açıklanmaktadır (Dinçer, 1998:7).

Stratejik yönetim anlayışı genel anlamda örgütün geleceğine ilişkin amaçların önceden belirlenmesi ve amaçlara ulaşılabilmesi için yapılması gerekenlerin önceden belirlendiği bir yönetim yöntemidir. Stratejik yönetimin en önemli itici gücü rekabet ortamıdır. Rekabet ortamında büyüebilmek ve ayakta kalabilmek için örgütlerin ne yapmaları gerektiğini belirlemesini sağlayan tekniğe stratejik yönetim denmektedir.

Gelecek kavramının önemli bir yer tuttuğu stratejik yönetim kavramında örgütün gelecek hedefleri ve yöntemlerinin belirlenmesi büyük bir önem taşımaktadır. Stratejik yönetim içinde önemli olan diğer bir kavram ise çevredir. Örgütler içerisinde buldukları çevreye göre kendi amaçlarını ve stratejilerini belirlemektedir (Bircan, 2002:12). Çevrenin yapısı stratejik yönetimin belirlenmesi için en önemli etkenlerden birisidir. Fakat örgütlerin çevresi de sabit olmayıp değişkenlik gösterdiği için, başlangıçta yapılan stratejik yönetim planı sabit bir yapıda değildir ve sürekli olarak yeni koşullara uyarlanmak durumundadır (Hatiboğlu, 1986:72).

Örgütlerin yönetiminde planlama, yürütme ve denetim gibi temel hareketler stratejik yönetim kapsamında da devam etmekte fakat çevrenin etkisi göz önünde

bulundurularak örgütsel faaliyetler gerçekleştirilmektedir (Üzün, 2000:11).Stratejik yönetim anlayışı örgütlere birçok temel fayda sağlamaktadır. Bu faydalardan en belirgin olanları örgütlerin değişken olan çevre koşullarına karşı belirli bir yöntemler bütünü ve yönetime sahip olmalarını sağlarken, etkili ve verimli kararlar alabilme konusunda örgütlere yardım olmasıdır. Stratejik yönetim sayesinde gelecekteki konusunda tahmin yürütme kapasitesi artan örgütler çevrelerini daha net değerlendirerek riskler ve fırsatlar konusunda daha hazırlıklı bir pozisyonda bulunabilirler (Üzün, 2000:11-12). Ayrıca stratejik yönetim sayesinde örgütün alt birimleri kendi amaçlarına yönelmekten daha çok bir bütünün parçası olarak hareket ederler ve örgütün ana hedeflerine ulaşma noktasında alt birimler arasındaki koordinasyonun sağlanmasından emin olunmasını kolaylaştırır.

Stratejik yönetim anlayışı; stratejik planlama, stratejilerin uygulamaya konulması ve stratejik denetim olmak üzere üç farklı aşamadan oluşmaktadır (Söyler, 2007:105). Stratejik planlama; kamu örgütlerinin orta ve uzun vadeli planlarını, amaçlarını ve bu amaçlara ulaşmak için gerekli görülen kaynakların yönetimi ile beraber izlenecek yolların tespit edilmesi olarak tanımlanabilir. Yükümlülüklerin belirlenmesi, Örgüt içi ve dışı çevrenin analiz edilmesi, stratejik sorunların saptanarak uygun bir stratejinin oluşturulması gibi birçok evreyi içeren stratejik planlama aşamasının kamu yönetimine pek çok faydası bulunmaktadır (Söyler, 2007:105).

Stratejik planlama sayesinde, etkin bir yönetimin temelleri atılarak, kısa vadeli ve gündelik işlemlerle boğulan kamu yönetiminin daha uzun vadeli misyonlara ve vizyonlara sahip olması sağlanacaktır. Kamu kuruluşunun çevreye uyum sağlaması, hizmet kalitesinin artması, stratejinin izlenmesi için performans yönetiminin planlanması ve bu sayede denetimin kolaylaştırılması gibi faydaları bulunan stratejik planlama ayrıca kamu kuruluşlarında yönetim anlayışının gelişmesine de yardımcı olacaktır (Yılmaz, 2003:3).

Stratejik yönetimin aşamalarından birisi olan stratejilerin uygulanması kısmı örgütsel yapının kurulması, örgüt kültürünün oluşturulması, kaynak dağıtımının yapılması ve stratejik faaliyetlerin yürütülmesi olmak üzere dört farklı aşamadan oluşmaktadır (Söyler, 2007:105-106). Stratejik yönetimin son aşaması olan stratejik denetim ise yürütülen faaliyetlerin periyodik olarak değerlendirilmesini içermektedir.

Geleneksel kamu yönetimi anlayışının geriye yönelik mevzuata uygunluk denetimi yerine performans denetimi olarak gerçekleştirilen stratejik denetim sayesinde örgütün stratejik hedeflerine ulaşma konusunda ne derecede başarılı olduğu ölçülmektedir (Güner, 2004:117).

Özel sektörde oldukça yaygın olarak kullanılan stratejik yönetim anlayışının kamu sektöründe de uygulanmaya başlaması geleneksel kamu yönetimi anlayışının değişmeye başlamasıyla beraber yaygınlaşmıştır (Şimşek, 2006:25). Kamu sektöründe yaşanan belirsizlikler stratejik yönetim anlayışının önem kazanmasına sebep olmuştur. Bu durum çevre faktöründe yaşanan değişimler göz önüne alınarak belirlenen hedefler üzerine kurgulanan stratejik yönetim anlayışının önemini arttırmıştır.

Geleneksel kamu anlayışında günlük rutinler ve genel geçer mevzuatlarla idare edilen kamu yönetiminin, sürekli değişken olan çevreye ve gereksinimlere cevap vermesi mümkün olamamaktadır. Yeni kamu yönetimi anlayışıyla beraber sürekli kendisini yenileyerek belirli bir amaç ve strateji çerçevesinde çalışması zorunlu olmaktadır. Kamu kuruluşunun önceliklerinin, hedeflerinin, stratejilerinin belirlenmesi ve uygulanması sonucunda stratejik yönetim sağlanmaktadır.

Stratejik yönetim modeli özel sektör için geliştirilen bir yönetim modeli olmasından dolayı kamu sektöründe uygulanmak istendiğinde birtakım zorluklar ve sorunlar ortaya çıkmaktadır. Öncelikle, özel sektördeki yöneticilerin sahip olduğu ayrıcalıkların birçoğuna kamu sektöründe çalışan yöneticiler sahip değillerdir (Söyler, 2007:107). Özel sektör yapısından dolayı, neredeyse sınırsız yetkiye sahip, sınırlı sorumluluk, sadece mali sonuçlara odaklılık gibi yalnız kar maksimizasyonu amacı taşımaktadır. Kamu sektöründe bulunan gerekli hizmetleri halka sunma gibi amaçlarının bulunmaması önemli bir farklılık oluşturmaktadır. Ek olarak, kamu yönetiminde her ne kadar istenirse de katı bir bürokrasi anlayışı devam etmekte ve hiyerarşi güçlü bir şekilde varlığını devam ettirmektedir (Söyler, 2007:107). Özel sektör personel güçlendirmesi ve stratejik yönetimin uygulanması açısından daha avantajlı bir pozisyondadır.

Kamu sektöründe ister istemez siyasetin etkileri bulunmakta, bu da kamu yöneticilerinin elini kolunu bağlamaktadır. Siyasiler ise genellikle uzun dönemli

planlanan politikalar yerine hızlı sonuç alınan popülist politikaları uygulamaya koymak istemektedirler. Bu da stratejik yönetim anlayışının önünde büyük bir engel teşkil etmektedir (Söyler, 2007:108). Stratejik yönetim anlayışı büyük bir örgüt olan kamunun her biriminin ayrı olarak planlarını yapmalarını ve bu planların birbirleriyle çelişmemelerini öngörmektedir. Fakat çok geniş olan kamu yönetiminde böyle bir stratejik plan yapmak oldukça zor olmaktadır.

Özel sektör içinde stratejik planlamanın sonuçları sene sonu mali tablolarda kolayca görülmektedir. Kamu sektöründe ise asıl amaç gerekli hizmetlerin halka sunulması olduğu için, hizmetlerin kalitesinin ve halkın memnuniyetinin ölçülmesinin zorluğundan dolayı stratejik yönetimin sonuçlarının kısa zaman içerisinde görülmesi mümkün olmamaktadır.

3.3.2. Toplam Kalite Yönetimi

1950’li yıllardan itibaren küreselleşmenin hız kazanmasıyla beraber Fordist Taylorist üretim modelleri önemini kaybetmiştir . İşletme alanında yapılan örgütsel çalışmalar neticesinde toplam kalite yönetimi isimli bir anlayış yaygınlık kazanmaya başlamıştır. Özellikle 1990’lı yıllardan itibaren örgüt yapısını kurma konusunda önem kazanan toplam kalite yönetimi özel sektörü etkilemekle kalmamış, kamu yönetiminin yeniden yapılandırılması sürecinde de uygulanmaya başlanmıştır (Aykaç ve Özer, 2006:181).

Toplam kalite yönetimi anlayışı, küreselleşme sayesinde ulus ötesi şirketlerin geniş alanlara yayılması sonucunda oluşan rekabet ortamında ayakta kalmak isteyen örgütler için “kalite” kavramı büyük bir önem kazanmaktadır. Örgütün bütün üyelerinin hizmet ve malların kalitesinin yükseltilmesi noktasında ortak bir çaba içerisinde bulunmalarını öngörmektedir (Balcı, 2005:203).

Geleneksel yönetim tekniklerinin değişen çevre koşullarına uyum sağlama konusunda yetersiz kalmaya başladığı günümüz dünyasında toplam kalite yönetimi üretimin her aşamasında ve örgütün her noktasında kaliteyi arttırırken maliyetleri düşürmeyi hedeflemektedir (Balcı, 2005:203). Yani, toplam kalite yönetimi, sadece denetim alanında çalışan kişilerin değil bütün çalışanların üretim sürecinde kaliteyi yükseltmek konusunda aktif bir rol izlemeleri anlamına gelmektedir. Böylece toplam

kalite yönetimi hiyerarşik yapının etkisini kaybettiği, daha yatay ilişkiler kurularak ve esnekliğin artırılarak kuralcılığın terk edilmesi ile yerelleşmenin yaygınlaşmasını sağlamaktadır (Aykaç ve Özer, 2006:183).

Toplam kalite yönteminin doğru bir şekilde anlaşılabilmesi için kalite kavramının tanımını incelemek gerekmektedir. Fakat kalite kavramının herkes tarafından kabul edilen ortak bir tanımı bulunmamaktadır. Bu kavram soyut bir olguyu ifade eder ve objektif bir yorumunun yapılması mümkün değildir. Kalite kavramının tanımında mükemmeliyet ve tatmin etme gibi unsurlar bulunsa da en geniş anlamıyla ve son dönemlerde en çok kabul edilen şekliyle müşterilerin beklentilerinin karşılanmasıdır. (Balcı, 2005:204).

Toplam kalite yönetimi genel olarak müşterilerin ihtiyaçlarının ve beklentilerinin karşılanması için bütünsel bir şekilde yöneticilerin ve çalışanların örgütün sunmakta olduğu hizmetin, malın ve bu çıktıların üretilme süreçlerinin sürekli olarak iyileştirilmeye çalışılması olarak tanımlanmaktadır (Harrison ve Stupak, 1993:417). Toplam kalite yönetimi anlayışı aynı anda hem müşteri ve çalışan hem de yapılan işlere odaklı bir şekilde oluşmaktadır. Yönetim anlayışında daha önceden ortaya çıkan yaklaşımlara kıyasla toplam kalite yönetiminin müşteri odaklı yaklaşımını da bünyesinde bulundurarak diğer yönetim anlayışlarından sıyrılmaktadır (Kim, Wolfgang ve Keith, 1995:681).

Ortaya atıldığı ilk zamanlarda özel sektör için planlanan toplam kalite yönetimi anlayışı daha sonraları kamu yönetimi için de uygulanmaya başlanmıştır. Özel sektör kuruluşlarına göre verimliliğinin çok az olduğu görülen kamu kuruluşlarının da toplam kalite yönetimi anlayışı ile yönetilerek verimliliklerinin artırılmaları hedeflenmiştir. Özellikle yeni sağ akımına bağlı hükümetlerin iktidara gelmeleri sonucunda kamu sektöründe başlatılan yeniden yapılanmayla beraber toplam kalite yönetimi anlayışında gündeme gelmeye başlamıştır (Reed, 1995:218).

OECD tarafından hazırlanan raporda kamu kuruluşları üzerinde bulunan kaliteyi artırma baskısının sebepleri belirtilmektedir. İlgili raporda kamu harcamalarının kısılması konusundaki bütçe baskıları ve daha kaliteli hizmet talebi nedeniyle “az maliyet ile yüksek kalite” isteğinin oluşması, kamu sektörünün verimli bir

hale gelmesi sonucunda piyasanın da güçlü bir performans sergilemesi ve yeni teknolojik gelişmeler sonucunda hizmet kalitesinin arttırılmasının kolaylaşması olarak sıralanmaktadır (Saran, 2001a:110).

Birçok araştırmacıya göre vatandaşın artık hizmet kalitesi konusunda beklentilerinin yüksek olması ve kendisine sunulandan daha fazlasını istemesi kamu sektörü üzerinde kaliteyi arttırmak adına önemli bir baskı oluşturmaktadır. 1990'lı yıllardan itibaren devletlerin kamu hizmetleri uygulamaları geleneksel yapının durağan kalite anlayışı yerine tıpkı özel sektörde olduğu gibi gelişen ve müşterilerin beklentilerine cevap veren bir yapıya dönüşmeye başlamıştır (Balcı, 2005:204).

Özel sektör kapsamında kalite kavramını müşteri odaklı olarak ele alan toplam kalite yönetimi, kamu sektöründe ise vatandaş odaklı bir kalite anlayışını ön plana almaktadır. Vatandaşların istekleri ve kalite algıları önemli bir yer tutmaktadır. Aslında toplam kalite yönetimi anlayışının kamu sektörüne hâkim olması sonucunda yalnız kalite anlayışı değil, devletin piyasa içerisindeki rolü de değişmektedir (Saran, 2001a:111). Geleneksel kamu yönetimi anlayışının en önemli özelliklerinden birisi olan eşitlik ve tarafsızlık kavramları, müşterilerin isteklerini ve kalite algılarını ön plana çıkarmakta olan toplam kalite yönetimi ile terk edilmektedir. Çünkü, kamu sektöründe artık eşitlik yerine maliyet, karlılık ve verimlilik gibi özel sektör için önem taşıyan değerler yer almaya başlamaktadır (Saran, 2001a:111).

Günümüzde vatandaşlar devletten aldıkları hizmetin kalitesini sorgulayan bir duruma gelmektedirler. Vatandaşlar kamu hizmetlerinin tüketicisi konumunda olduklarından dolayı ortaya konulan hizmetin kalitesi hakkında vatandaş odaklı bir yaklaşım olan toplam kalite yönetimi anlayışının uygulanmasıyla beraber beklentilerin karşılanabileceği öngörülmektedir (Feiganbaum, 1993:94). Toplam kalite yönetiminin uygulanmasını gerekli kılan bir diğer önemli neden ise finansal açıdan devletin yetersiz hale gelmeye başlamasıyla beraber üzerindeki finansal yüklerden kurtulmak istemesidir. Özelleştirmeler ile devletin piyasa alanında küçülmesiyle beraber, elde tutulan kamu kuruluşlarının verimliliklerinin arttırılması için maliyetlerinin düşürülmesi ve hizmet kalitesinde artış sağlanması yoluyla düşük maliyet-yüksek kalite standartlarına ulaştırılması hedeflenmektedir (OECD, 1996:17).

Kısıtlı kaynaklarla vatandaşa mümkün olan en iyi hizmetin sunulması için kalitenin artırılması gerekmektedir. Kamu hizmetlerinin piyasa mekanizmaları içerisinde arz/talep döngüsü dahilinde değerlendirilmeye başlanmasıyla beraber toplam kalite yönetimi aslında devletin rolünün değişmesini temsil etmektedir. Öte yandan toplam kalite yönetimi sayesinde geleneksel kamu yönetiminin kuralcı, hiyerarşik ve halkın talepleri ile ilgilenmekten ziyade merkezi yönetimin isteklerini yerine getirmeyi hedefleyen yapısının yıkılması ve halkın isteklerine kulak verilmesini sağlayan önemli bir işlevi de bulunmaktadır (Saran, 2001a:116).

Toplam kalite yönetimi yaklaşımını kamu sektöründe uygulamaya çalışırken birtakım sorunlar ortaya çıkmaktadır. Kamu yönetiminin özel sektörden ayrılan yönlerinin bulunması bu sorunların temelini oluşturmaktadır. Bununla beraber özel sektör ile kamu sektörü toplam kalite yönetimi alanında benzer sorunları da paylaşmaktadır. İlk olarak toplam kalite yönetimi anlayışı genel itibarıyla ürünler için ortaya konulmuş bir yaklaşım olmasına karşılık kamu kuruluşları genelde hizmet üreten bir yapıya sahiptir. Hizmetlerin kalitesinin ölçülmesi konusunda birtakım sorunlar bulunmaktadır çünkü hizmetler üretildikleri anda tüketilmektedirler (Walsh, 1991:506). İkinci olarak devletin vatandaşlarına sunduğu hizmetlerde genellikle tekelleşmiş bir konumda bulunması, yani rekabet ortamının bulunmadığı bir sektörde faaliyet göstermesi, toplam kalite anlayışını olumsuz bir şekilde etkileyebilmektedir. Rekabetin itici gücünden yoksun olan kurumların kendilerini geliştirmek için motivasyonları düşük olabilir fakat bu durum toplam kalite anlayışının uygulanarak örgüt içerisinde verimliliğin artırılması konusunda yapılacak olan çalışmalar için önemli bir engel teşkil etmemektedir.

Kamu yönetiminin refah devleti anlayışı sırasında birçok hizmeti üstlenmesi sonucunda aşırı şekilde büyümesiyle beraber hantallaşması ve verimliliğini kaybetmesi toplam kalite anlayışının önünde büyük bir engel oluşturmaktadır. Kamu yönetiminin siyasal etkenlerin güdümünde olması neticesinde bir iş kapısı olarak görülen devletin gereğinden fazla personel alarak hantallaşması toplam kalite yönetiminin önündeki bir diğer engeldir. Merkezi ve yerel yönetimler arasındaki yetki ve sorumluluk dağılımının düzgün bir şekilde yapılamaması sonucunda karmaşalar yaşanmaktadır. Buna ek olarak geleneksel kamu yönetimi anlayışının getirdiği hiyerarşik ve kuralcı düzen merkez yönetim ile yerel yönetimler arasında iletişim kopukluğuna sebep

olabilmektedir. Bu iletişimsizliğin verimsizliği beraberinde getirmesi toplam kalite yönetimi anlayışının uygulanmasında diğer bir engeli temsil etmektedir.

Toplam kalite yönetimi anlayışının kamu yönetiminde uygulanması önündeki bir başka sorun ise müşteri-vatandaş ikiliğidir. Özel sektörde kullanılmak üzere geliştirilmiş olan toplam kalite yönetimi anlayışında asıl amaç müşterinin memnun olmasını sağlamak olarak belirlenmiştir. Kamu yönetiminde ise müşteri kavramının yerini vatandaş kavramı almaktadır. Vatandaş kavramının tanımlanması müşteri kavramına göre daha zor olmaktadır. Ayrıca devletin vatandaşlarına karşı özel sektör firmalarına kıyasla çok daha yüksek derecede sorumluluklarının bulunması kamuda toplam kalite yönetiminin uygulanmasını zorlaştırmaktadır. Devletin eşitlik ve tarafsızlık gibi kurallar ile hareket etme görevinin bulunması uygulamanın önündeki bir başka sorunu oluşturmaktadır. Devlet değerleri ile özel sektör değerleri bu konuda çatışmaktadır. Bu da devletin piyasa kuralları çerçevesinde hareket etmesini zorlaştırmaktadır. (Godfoij, 1995:69).

Toplam kalite yönetimi anlayışının birçok ilkesi bulunmakla beraber, literatürde 9 tanesinin üzerinde durulmaktadır. Bu ilkelere birincisi, kalitenin tanımından yola çıkarak, kamu hizmetlerinin vatandaşların ihtiyaç ve isteklerine göre düzenlenmesidir. Kalitenin ve verimliliğin artırılabilmesi için örgüt bir bütün olarak çalışır ve kaynaklarını bu yönde harcamaya başlar (Dursun, 2004). Müşteri odaklı yaklaşımın getirisi olarak, müşteriler kuruluşu yönlendirir ve kurumun stratejik bir yöntem elde etmesi sağlanmış olur. Kalitenin yakalanabilmesi için yönetimin üst kademesinde bulunan kişilerin toplam kalite yönetimi felsefesini benimsemiş olmaları gerekmektedir. Daha sonra yöneticiler yapıcı bir tutum kullanarak örgütün tüm üyelerinin kalite odaklı çalışmalarını sağlarlar (Aykaç ve Özer, 2006:189).

İkinci olarak, kuralcılığın tersine vatandaş odaklı bir kamu yönetimi anlayışı benimsenmeli ve vatandaşların memnuniyetinin her şeyin üzerinde tutulması gerekmektedir. Özel sektörde kalite algısının müşteriye bağlı olduğu gibi kamu sektöründe de hizmet kalitesi müşterilerin isteklerine göre şekillenmektedir. Toplam kalite yönetimi çerçevesinde halka dönük bir hizmet anlayışı en önemli şartlardan birisi olmaktadır. Müşteri odaklılık sayesinde örgütler müşterilerini memnun ettikleri sürece ayakta kalmayı sağlarlar (Coşkun, 2003:5). Günümüzde firmaların başarıları

müşterilerini ne derecede tatmin ettiklerine, müşterilerinin ihtiyaçlarını ve beklentilerini hangi derecede sağladıklarına bağlı olmaktadır. Geleneksel yönetim anlayışında üst mercilerin direktifleri doğrultusunda yönetilmekte olan kurumlar toplam kalite yönetimi çerçevesinde bir anlamda müşterilerin istekleri ve ihtiyaçları tarafından yönetilmektedir (Karacabey, 2004:47).

Üçüncü olarak, kamu yönetiminde kaliteyi geliştirme anlayışı geleneksel kamu yönetimi anlayışının tersine durağan bir yapıda olmak yerine kendisini sürekli olarak müşterilerin (vatandaşların) isteklerine göre yenilemeli ve geliştirmelidir. Sürekli iyileştirme olarak adlandırılan bu yönetim şekline göre örgütler bütün üyelerinin katılımı ile beraber örgütün bütün noktalarında değişim ve iyileştirmenin devamlılığını ifade eder (Paksoy, 2001:81).

Dördüncü olarak, toplam kalite yönetimi anlayışı kalitenin sağlanması için bütün çalışanların katılımını ve inisiyatifini gerektirdiğinden dolayı yerleşmiş ve esnek bir kamu yönetim anlayışını gerektirmektedir. Örgüt içerisinde sorumlulukların paylaşılması, bütün çalışanların verebileceği en yüksek katkıyı vermesi amaçlanmaktadır.

Beşinci olarak, üst yönetimin ihtiyaç duyulan sistemi geliştirme konusunda gerekli yetki ve sorumluluğunun bulunmasının yanı sıra faaliyetlere de etkin bir şekilde katılarak iletişimin egemen olduğu bir örgüt yapısında yetkilerin personellere dağıtılması ve örgüt içi öğrenme yetisinin çalışanlara da kazandırılması gerekmektedir (Aykaç ve Özer, 2006).

Altıncı olarak, toplam kalite yönetimi bütün çalışanların kalite yönetimine katıldığı bir anlayış olduğu için, bütün personellerin eğitim yoluyla zenginleştirilmesi, sorumluluk almaları sağlanmalı ve onların motivasyonlarını üst düzeyde tutacak örgütsel bağlılıklarının artırılmasını teşvik edici unsurları da sağlamalıdır (Aykaç ve Özer, 2006:189)

Yedinci olarak, oluşan sorunları çözmek ve hataları ayıklamak yerine sorunların oluşumu engellemek ile çalışanların hata yapmamaları anlayışı bulunmaktadır. Yani, sorun çözme anlayışı yerine önleme davranışı ön plana çıkmaktadır (Dursun, 2004:50).

Sekizinci olarak, çalışanlar üzerinde oluşabilecek olan baskı veya korku unsurlarının yok edilmesi gerekmektedir. Kamu sektöründe herhangi bir siyasi veya ideolojik bir baskı bulunmamalı, çalışanlar yalnızca kamu hizmetlerinin kalitesini arttırmak amacıyla çaba sarf etmelidir. Bu süreç içerisinde tayin edilme, terfi alamama, işten atılma gibi korkular ile çalışan personellerin motivasyonları düşük olmakta ve kalite yönetimi açısından gerekli performansı gösterememektedir (Dursun, 2004:50-51).

Dokuzuncu ve son olarak, kamu yönetimi içerisinde özel sektörde olduğu gibi rekabet ortamının sağlanması gerekmekte ve vatandaşların ihtiyaç duyduğu kalitede hizmetler üretilememesi durumunda yöneticilerin ve çalışanların görevden alınmaları gibi mekanizmaların demokratik bir şekilde işletilmesi gerekmektedir.

Toplam kalite yönetimi ile beraber kamu yönetiminde yeni ve farklı değerler benimsenmektedir. Bu değerler sayesinde geleneksel kamu yönetimi anlayışında büyük değişimler olması öngörülmekte ve sayısız faydanın sağlanması beklenilmektedir. Bu faydalar şöyle sıralanabilir (Tekin, 2004:17):

- Geleneksel kamu yönetimi anlayışının bir sonucu olarak hiyerarşik ve merkezi bir yönetim yapısının yerini toplam kalite yönetiminin herkesin katılımını gerektiren yapısı nedeniyle daha fazla yerleşmiş ve esnek bir yönetim anlayışı almaktadır.
- Otoriter ve disiplini gözetken liderler yerine alt birimleriyle iletişime önem veren profesyonel liderlik anlayışı gelişir.
- Kamu yararı yerine kalitenin gözetilmesi sonucunda vatandaş odaklı bir yönetim anlayışı geliştirilerek vatandaşların istek ve ihtiyaçlarına gereken önem verilir.
- Hiyerarşik yapı yerine esnek yapının kurulması sayesinde sorumluluk farklı birimlere dağıtılarak kuralcılık yerine ekip çalışması ön plana çıkar.
- İşe girme ve terfi alma noktasında geleneksel kamu yönetimi anlayışının kayırmacı yaklaşımı ve işten çıkarmanın çok zor olması gibi ilkeler yerine liyakatı öne alan ve performansı ödüllendiren bir yapısı bulunmaktadır.
- Geleneksel kamu yönetimi anlayışının ortaya çıkan sorunlar karşısında kuralcı ve önleyici yaklaşımı yerine toplam kalite yönetiminde sorunlar ortaya

çıkmadan önce engellenmekte ve hedefler doğrultusunda uygulamada gerekli esnekliği sağlamaktadır (Tekin, 2004).

- İnsan kaynaklarının geliştirilmesini amaçlayan toplam kalite yönetimi çerçevesinde yönetici ile çalışan arasında otoriter ve disiplinin ön planda olduğu bir iletişim yerine yetki devrinin sağlandığı, uzlaşmaya önem verilen bir anlayış hâkim olur (Tekin, 2004).

3.3.3. İnsan Kaynakları Yönetimi

Kamu yönetiminde reform ihtiyacının görüldüğü 1980'li yıllardan itibaren insan kaynakları yönetimi yaklaşımı stratejik yönetim çerçevesinde ele alınarak kamuda verimliliği arttırmanın temel koşullarından birisi olarak görülmeye başlanmıştır (Coşkun ve Kayar, 2011:72). Araştırmacılar tarafından yoğun bir ilgi gösterilmekte olan insan kaynakları yönetimi yaklaşımı teknolojik, demografik ve ekonomik değişmeler sebebiyle popülaritesini arttırmakta ve insanın sahip olduğu önemin kurumlar için ne kadar yüksek olduğu ortaya çıkmaktadır.

Küreselleşmenin getirmiş olduğu kültürel, sosyal ve ekonomik alanlardaki değişimler sonucunda firmalar arasındaki rekabetin uluslararası seviyede gün geçtikçe artması sonucunda yüksek verimliliğin sağlanması için araştırmacılar ve firmalar insan faktörünün önemini kavramışlardır. İnsan faktörünün önem kazanmasıyla beraber katılımcı bir yönetim anlayışı ön plana çıkmış ve insan kaynakları yönetimi örgütlerin en çok önem verdiği alanlardan birisi olmuştur (Perry ve Mesch, 1997:49). Özel sektör alanında genişleyen ve disiplin haline gelen insan kaynakları yönetimi zaman içerisinde değişim baskısı altında olan kamu yönetimini de etkilemiş, geleneksel personel yönetimi anlayışından insan kaynakları yönetimine doğru geçişi zorunlu kılmıştır (Perry ve Mesch, 1997:49).

Geleneksel kamu yönetimi anlayışının bir getirisi olarak kamu yönetiminde personel yönetimi de çok katı kurallara bağlıdır ve esneklikten yoksundur. İnsan kaynakları yönetimi istihdam sorununa sürekli ve kalıcı çözümler sunarken, geleneksel anlayış bu sorunlarla boğuşmaktadır (Aytaç, 1997:20). Kamunun personel yönetiminin yapısını ve sorunlarını özetlemek gerekirse, performansın hiçbir önem taşımadığı, kıdem ve diplomanın önemli olduğu bir sistemdir. Kamuda kötü performans

neticesinde işten atılma yok denecek kadar azdır. Ücretler tek tiptir ve performans yerine kıdeme dayalı olarak belirlenmektedir. Terfi alma çalışanların yöneticileri tarafından değil, merkezdeki personel dairesi tarafından genellikle kıdeme bakılarak yapılmaktadır (Sadullah, 1998:38).

Yüksek performansın ödüllendirilmediği ve düşük performansın cezalandırılmadığı katı personel yönetimi anlayışı neticesinde çalışanlar inisiyatif alma konusunda isteksiz olmakta ve motivasyonları düşük olmaktadır. Bu sebepten dolayı hantal bir personel yapısına sahip olan kamu yönetimi anlayışı oluşan koşullar neticesinde değişime zorlanmaktadır. Bunun neticesinde özel sektörde oldukça önemli olan insan kaynakları yönetimi kavramı kamu yönetimi için de kullanılmaya başlanmış ve kamuda personel yönetimi konusunda yeni yaklaşımların ortaya çıkması sağlanmıştır.

İnsan kaynakları yönetimiyle kurumun sahip olduğu stratejik yönetim anlayışı ve planlamaya katkı sağlamak amacıyla uyum içerisinde bir çalışma gerçekleştirilmektedir. Kurum çalışanlarının kurumun misyonları ve vizyonu ile ilişkilendirilmelerini sağlayan insan kaynakları yönetimi (Bratton, 2007:57) insan kaynakları ile stratejik planlama arasındaki uyuma ve insan kaynakları uygulamaları içerisindeki tutarlılığa önem vermektedir.

İnsan kaynakları yönetimi örgüt içerisinde verimin ve kalitenin artırılması için insan ilişkilerinin yeniden düzenlenmesini kapsamaktadır. Bu amaç doğrultusunda insan kaynakları yönetimi bünyesinde birçok uygulamayı barındırmaktadır. Bu uygulamalar personel seçimi, çalışanların motivasyonu, performans ölçümü, örgüt içi çatışmaların çözülmesi, çalışanlar arasında ve çalışan-yönetici arasındaki ilişkilerin düzenlenmesi, çalışanların eğitimi ve örgütün mevcut kültürüne uyumlarının sağlanması olarak özetlenebilir (Aktan, 2003:53).

İnsan kaynakları yönetiminin en önemli özelliklerinden birisi merkezileşmeye izin vermeyişi ve yönetimde esnekliği sağlama konusundaki gereksinimleridir (Tompkins, 2002:99). Bütün kamu kuruluşlarının kendi stratejileri doğrultularında ihtiyaçlarına uygun bir insan kaynakları yönetimi geliştirilmeleri beklenmekte, bu konuda merkeziyetçi ve hiyerarşik bir yaklaşım yerine esnek ve ademi merkeziyetçi bir

yaklaşım sergilenmesinin faydalı olacağı belirtilmektedir (Perry ve Mesch, 1997:18). Kurumlar arası ve kurumlar içerisinde yetki devrinin sağlanmasıyla beraber insan kaynakları yönetiminde ve kurumların misyonuna ulaşma noktasında daha verimli bir yapının oluşturulacağı öngörülmektedir (Perry ve Mesch, 1997:18).

Stratejik bir yaklaşım olan insan kaynakları yönetimi, örgüt bünyesindeki bütün bireylerin birbirleriyle olan ilişkilerin nasıl olması gerektiğini belirlemenin yanı sıra bu ilişki ağının kontrolü ve yönlendirmesi gibi konularla ilgilenmektedir. Kamu sektörü ele alındığında insan kaynakları yönetiminin önemi daha belirgin olmaktadır çünkü hizmet sektöründe yer alan kamu kuruluşları bütçelerinin çok büyük bir kısmını çalışanların ücretlerine ayırmaktadır. Kamu kuruluşları çalışanlarının örgüt ile ve birbirleriyle olan ilişkilerini insan kaynakları yönetimi sayesinde düzenlemesi ve istenilen iletişimi kurması sayesinde verimliliklerinde büyük bir artış kaydetme potansiyeline sahiptir.

Kamuda uygulanan geleneksel personel yönetimi ile insan kaynakları yönetimi arasında çok önemli farklılıklar bulunmaktadır (Karabulut, 1999:16). Bu farklılıklar şöyle sıralanabilir:

- Personel yönetimi kısa vadeli planlar yaparken insan kaynakları yönetimi uzun vadeli ve stratejik bir yönetim anlayışına sahiptir.
- Personel yönetimi çalışanları bir maliyet unsuru olarak ele alırken insan kaynakları yönetimi çalışanları bir değer olarak ele alır.
- Personel yönetimi çalışanları geleneksel yapının baskıcı, kuralcı ve sınırlandırılmış rollere hapsederken, insan kaynakları yönetimi esnek bir anlayışı temsil eder.
- Personel yönetimi anlayışında çalışanların yetkileri aşırı derecede sınırlandırılmış ve merkeze bağlı bir şekilde belirlenirken insan kaynakları yönetiminde hiyerarşik yapının yerine dağıtılmış görev ve sorumluluklar bulunmaktadır. (Öztürk, 1999:126).

Farklılıklar genel anlamda değerlendirildiğinde; insan kaynakları yönetimi stratejik bir plan dahilinde örgütün hedeflerine verimli bir şekilde ulaşılabilmesi için insan rolünün önemine atıfta bulunarak insan ilişkilerinin geliştirilmesini hedeflerken, personel yönetimi anlayışı uzun vadeli bir anlayış yerine gündelik sorunlar ve ihtiyaçlar

ile ilgilenmektedir. Personel yönetimi anlayışında devamsızlık, ücretler, izinler gibi konularda sadece kayıt tutmayla ilgilenmekte olup çalışan davranışlarını inceleme konusunda hiçbir şey öngörmemektedir (Sadullah, 1998:37). İnsan kaynakları yönetimi sayesinde performansın artırılması, esnekliğin sağlanması ve kalitenin iyileştirilmesi gibi hedefler doğrultusunda çalışmalar yapılmaktadır.

Geleneksel personel yönetimi anlayışından insan kaynakları yönetimi anlayışına geçişin birçok sebebi bulunmaktadır. Bu sebeplerin ilki olarak değişen demografik yapı gösterilebilir (Ekinci, 2008:181). Eskiden kamuda istihdam edilen insanlara göre eğitim düzeyinin artması sonucunda oluşan beklentilerde de bir değişim yaşanmıştır. Günümüzde personellerin emeklerinin karşılıklarını tam olarak almak istemeleri neticesinde personeline önem veren, onu örgütün önemli bir üyesi olarak gören ve verilen görevi harfiyen uygulamak yerine demokratik bir yapı içerisinde herkesin fikrine değer veren insan kaynakları yönetimi ön plana çıkmaya başlamıştır (Karabulut, 1999:16). İnsan kaynaklarının kamuda uygulanmaya başlanmasının en önemli sebeplerinden birisi de dünyada yaşanan gelişmeler çerçevesinde geleneksel kamu yönetimi anlayışının terk edilerek yeni kamu yönetimi anlayışının uygulanmaya başlamasıdır. Geleneksel yapının katı, hiyerarşik ve merkezi yönetim anlayışının yerini esnek, yönetim devrinin mümkün olduğu, yerleşmenin hız kazandığı bir anlayışa bıraktığı görülmektedir çünkü devletin yapısı değişerek pazar ekonomisinin önemli bir aktörü olmaya başlamakta ve pazar ekonomisinin ilkeleriyle hareket etmektedir (Ekinci, 2008:181).

Kamu kuruluşlarında insan kaynakları yönetiminin sağlanabilmesi için iş gücü planının yapılması, eleman alınırken aktif ve verimli bir yol izlenmesi, çalışanların ihtiyacı ve kurumun misyonu doğrultusunda gerekli eğitim programlarının düzenlenmesi gerekmektedir. İnsan kaynakları yönetimi kamu kuruluşlarında uygulanırken dikkat edilmesi gereken önemli hususlar bulunmaktadır. Personellerin kalitesinin ve işe uygunluğunun doğru ve düzgün bir şekilde tespit edilerek işe alım noktasında kaliteli işgücüne yönelme sağlanmalıdır (Şimşek, 2002:19).

Kamu sektöründe yaşanan değişimlere paralel olarak işlerinde uzman kişilerin uygun kadrolarda istihdam edilmesi ve işin gerektirdiği eğitimi almalarının sağlanması gerekmektedir. Ek olarak, kamu yönetiminde çalışmanın gün geçtikçe düşen prestiji

tekrar sağlanmalıdır. Kayırmacılığın artması, ücret seviyesindeki düşüş gibi etkenlerin sonucunda yok olmaya yüz tutan prestijin tekrar sağlanması için kamu sektörü için yeni bir imaj yaratılması gerekmektedir (Şimşek, 2002:19).

Kamu kuruluşlarında insan kaynakları yönetiminin uygulanması sonucunda işe alım, ücret belirleme, terfi alma ve personel eğitimi gibi konularda geleneksel kamu yönetiminin baskıcı ve katı kuralları bulunan anlayışının terk edilmesi sağlanarak verimli bir yönetim şekli oluşturulabilir. Bu yönetim şekli sayesinde zamanla oluşan örgüt kültürü ve çalışanların iş tatmin seviyelerinin artması yoluyla personellerin motivasyonunda ve sonuçta kuruluşun etkinliğinde büyük bir artış gözlemlenebilir. İnsan kaynakları yönetimi sayesinde kamu personelinin eğitimi, motivasyonu ve verimliliğinin artırılması konusunda önemli çalışmalar yapılabilir (Şimşek, 2002:20).

3.3.4. Performans Yönetimi

Performans kelime anlamı bakımından belirli bir amaç doğrultusunda uygulamaya konulan planların sonuçlarını nicelik ve nitelik yönünden belirleyen bir kavramdır (Songur, 1995:20). Performans kelimesi ayrıca bir işi gerçekleştiren bireyin, grubun veya kurumun daha önceden hedeflenmiş olan amaçlara ne derecede ulaşabildiğini ifade etmektedir (Baş ve Artar, 1991:43).

Performans değerlendirmesi ise bir kişinin performansını sistematik bir şekilde, birçok etkeni göz önünde bulundurarak değerlendirme olarak tanımlanabilir. İnsanın, bir örgütün en önemli kaynaklarından birisi olarak sayıldığı günümüz dünyasında çalışanların verimli ve etkin bir şekilde örgüt amaçlarına yönelik çalışmaları büyük önem arz etmektedir. Çalışanların performansının yüksek olması sonucunda örgütün performansı da yüksek olmaktadır (Akal, 1998:15). Performans yönetimi örgüt üyelerinin performanslarını ölçerek ve gözlemleyerek elde edilen bulguların kayıt altına alınmasını ve bu bulgulara göre geri dönüşlerin yapılmasını içeren bir süreçtir (Daft, 1991:54). Çalışanların bilgi, yetenek ve becerilerinin belirlenmesi yoluyla yapılan performans değerlendirme sonucunda örgütün verimliliğinin ölçülmesi için birçok önemli veri elde edilmektedir.

Performans değerlendirmenin amacı çalışanların örgütsel amaçları hangi derecede benimseyip uygulamada ne derecede başarılı oldukları ve bu konudaki

motivasyonlarının ölçülmesi yoluyla, örgüt içerisinde sağlıklı bir durum tespiti yapmaktır. Bu yüzden performans yönetiminin sağlanmasında önemli bir yere sahip olan performans değerlendirme örgütün verimliliği ve etkinliğini sağlamak açısından vazgeçilemez bir unsur olmaktadır. 1990'lı yıllardan itibaren ABD'deki özel sektör firmaları tarafından kullanılmaya başlanan performans yönetimi anlayışı günümüzde ülkemizdeki kamu kuruluşlarında da uygulanmaya başlamıştır.

Performans yönetiminin bir kurumun daha verimli çalışmasını sağlarken yönetsel , araştırmaya yönelik ve geliştirmeye yönelik amaçlar olmak üzere üç farklı amaç bütünü çerçevesinde birleşmektedir (Barutçugil, 2002:9). Yönetsel amaçlar ücretlendirme, terfi ve işten çıkarma gibi kararların alınmasına yardımcı olmakla beraber, araştırmaya yönelik amaçlar çalışanların motivasyon düzeylerinin belirlenmesi ve örgütün gelecek amaçlarının oluşturulması ile çalışanların performansını etkileyen faktörlerin tespit edilmesi noktasında kullanışlı olurken, araştırmaya yönelik amaçlar genellikle çalışanlara geri bildirim verme konusunda ve rehberlik ile danışmanlık hizmetlerinin sağlanması noktasında gündeme gelmektedirler (Barutçugil, 2002:10).

Performans yönetiminin kurumlar için birçok faydası bulunmaktadır. Bu faydalar şu şekilde özetlenebilmektedir (Akal, 2003:13):

- Performans yönetimi sayesinde kurumun tüm faaliyetleri misyonlara ulaşmak için etkin bir şekilde düzenlenir.
- Örgütün bütün üyelerinin hedeflere ulaşmak için gerekli olan sorumluluğu ve donanımı edinmesini sağlamaktadır.
- Örgütün bütün üyelerinin katılımı ile beraber örgüt amaçlarının herkes tarafından benimsenerek ulaşılması gereken hedeflere daha etkin bir şekilde ulaşılmasını sağlar.
- Çalışanlar ile yöneticiler arasında uyumlu bir iş ortamı yaratarak bireysel amaçların ortak amaçlar ile uyumlu hale gelmesini sağlar.
- Örgütün sahip olduğu potansiyel ile gerçekleştirdiği performans arasındaki farkın gözlemlenmesini sağlayarak performansın sürekli bir şekilde geliştirilmesi için gerekli olan verilerin elde edilmesini sağlar.

- Değişkenlik gösteren müşterilerin istekleri ile çevre koşullarına uygun değişikliklerin örgütün performansına ne şekilde etki ettiğinin hızlı bir şekilde anlaşılacak zamanında tepki verilmesini sağlarken, sürekli iyileştirme anlayışının uygulanmasını kolaylaştırır.

Geleneksel anlayış çerçevesinde değerlendirmeler gizli bir şekilde yapılmakta, performans yerine personelin kişiliğine daha çok önem verilmekte, personelin bu süreçte pasif bir role sahip olması ve değerlendirmenin objektiflikten uzak oluşu gibi etkenler gözlemlenmektedir. Ayrıca kamu yönetiminde performans değerlendirme uygulamaları yalnız yukarıdan aşağıya olacak şekilde ve performans kriterleri bilinçsiz bir şekilde tanımlanarak yapılmaktadır (Akçakaya, 2012:171). Modern performans yönetimi anlayışında ise personelin performansına kişiliğinden daha fazla önem verilmekte ve personel değerlendirme süreci içerisinde bilgilendirilirken diyalog yoluyla yönetici ve personelin görüşleri de alınmaktadır.

Vatandaşların yüksek kalitede hizmet talebi karşısında mali sıkıntılar içerisinde bulunan kamu yönetimleri verimliliklerini ve etkinliklerini arttırmak durumunda kalmaktadırlar. Bu sebeple ortaya çıkan yeni arayışlardan bir tanesi olan performans yönetimi anlayışı çerçevesinde kurumların ve çalışanların verimlilikleri artırılarak düşük maliyetle daha kaliteli hizmet sunulması hedeflenmektedir (Akçakaya, 2012:171).

Kamu sektöründe performans hedeflerinin bulunmayışı ve kamu çalışanları için personel değerlendirmelerinin yapılmayışı kamu sektörünü iyileştirmenin önündeki önemli bir engel olarak görülmekte ve performans değerlendirme sistemi getirilerek hem kuruluş hem yönetici hem de personeller için önemli faydalar görülmesi sağlanmaktadır. Performans yönetiminin uygulanması neticesinde personeller için ödül ve ceza sistemi getirilerek halkın kamu hizmetlerinden memnuniyetinin göz önünde bulundurulması sağlanmaktadır.

Performans yönetimi her ne kadar kamu kuruluşları için faydalı görülmele birlikte uygulama açısından birkaç önemli engel bulunmaktadır. Bu engeller kamu yönetiminin merkezi, hiyerarşik ve siyasallaşmış yapısı, iş standartlarının belirsiz olması, kurumlar arası farklılıkların yüksek olması, kayırmacılığın yaygın bir şekilde

gözlemlenmesi şeklinde özetlenebilir (Çukurçayır ve Eroğlu, 2005:22). Performans yönetiminin uygulanması önündeki bir diğer engel ise kamu kuruluşlarının genellikle bir mal yerine hizmet üretiyor olmasıdır.

Örneğin, eğitim alanında bir üniversitenin ürettiği değerlerin kalitesinin ölçülmesinin zorluğundan dolayı üniversitenin performansının ölçülmesi de zor olmaktadır. Bu noktada kamu kuruluşunun ürettiklerini değerlendirmek zor olduğundan dolayı, performans değerlendirmesi yapmak da güçleşmektedir (Akçakaya, 2012:171). Ayrıca, kamu kuruluşlarının özel sektör kuruluşlarından farklı olarak kâr amacı gütmeyen kuruluşlar olması nedeniyle performans ölçütlerini oluşturmak zor olmaktadır. Bu gibi sebeplerden dolayı kamu kuruluşları için uygun bir performans değerlendirme sistemi oluşturmak zorlaşmaktadır.

3.4. YÖNETİŞİM ANLAYIŞINA GEÇİŞ

Günümüzde yaşanmakta olan küreselleşme ve bilgi toplumuna geçiş gibi etkenlerin sonucunda ekonomik, sosyal, kültürel, siyasal ve teknolojik gelişmeler neticesinde yönetim alanı ve anlayışı da etkilenmekte ve kendisini yenilemektedir. Değişimlerin birbiri ardına yaşanmakta olduğu bu dönemde kamu yönetimi alanında yaşanan yeniliklerin en önemlilerinden birisi yönetim anlayışının terk edilmeye başlanarak yönetişim anlayışının yerleşmeye başlamasıdır (Sobacı, 2007:6).

Yönetişim kavramı bir örgütün hedeflerine kusursuz bir şekilde ulaşabilmesi için çalışanların ve yöneticilerin örgüt çıkarlarına odaklanmış bir şekilde iletişim halinde olarak bilgiyi paylaştıkları ve ortak kararlar alarak ilerledikleri proaktif ve sinerjik bir etkinlikler bütünü olarak tanımlanmaktadır (Fidan, 2011:32). Bu tanımda göze çarpan unsurlar geleneksel yönetim anlayışının hiyerarşik ve katı yönetim uygulamalarından farklı olarak, bütün çalışanların bir bütün içerisinde karar alma mekanizmasında bulunmaları ve iletişimin tek taraflı (yukarıdan aşağıya) olması yerine diyalog şeklinde gerçekleştirilmesidir.

1990'lı yıllardan itibaren kamu yönetimi araştırmacılarının ilgisini çekmeye başlayan yönetişim kavramı uluslararası örgütlerin yayımlamış oldukları raporlarda sıkça bahsetmeleri sonucunda literatürde kendisine yer bulmaya başlamıştır. Fakat yönetişim kavramı birçok disiplin dahilince incelenmesinden dolayı literatürde

birbirinden farklı birçok tanımı yapılmış olmakla birlikte araştırmacılar arasında ortak bir kanı henüz oluşmamıştır.

Kamu yönetimi alanında yönetim kavramı tanımlanırken genellikle dönüşmekte ve değişmekte olan devlet vatandaş ilişkilerinin açıklanması amacı güdülmektedir (Sobacı, 2007:10). OECD'nin bir ülkenin sosyal ve ekonomik kaynaklarının kullanımı hususunda gerekli olan yetki ve gücün kullanımı olarak tanımlamış olduğu yönetim kavramı genel anlamıyla vatandaşların refahı için ülkenin kaynaklarının etkin, verimli ve adaletli bir şekilde kullanılmasını temsil etmektedir (Aktan, 2003:28).

Yönetim kavramı genel olarak devletin toplum içerisindeki rolü ile devlet toplum ilişkilerinin yeniden düzenlenmesi anlamında kullanılmaktadır. Devletin rolünün yeniden tanımlanırken yapılan en meşhur benzetme devletin kürek çeken bir vasıta olma rolünden sıyrılarak, dümen tutan bir role geçmesidir (Bayramoğlu, 2005:19). Bu benzetme ile kastedilen olgu, devletin piyasa içerisindeki aktif rol alma pozisyonunu terk ederek daha efektif bir şekilde ekonomiyi düzenleyici bir role bürünmesidir.

Yönetim kavramının klasik yönetim anlayışından ayrılan birçok farklı özelliği bulunmaktadır. Yönetim kavramında bulunan özelliklerden olan merkezden belirlenen kararların uygulanması ve sadece yukarıdan aşağıya şeklinde ilerleyen iletişim yapısının getirdiği eksiklikler görülmektedir. Yönetim anlayışıyla beraber yönetim süreci içerisinde diyalogun demokratik bir şekilde geliştirilmiş olduğu, örneğin, herhangi bir bölge ile ilgili alınacak bir kararın bölge halkına da danışılarak yapılmasını kapsamaktadır (Palabıyık, 2003:44). Yönetim anlayışında önemli olan husus kaynakların kullanımı için merkezi kararların takip edilmesi yerine kişilerin ve kurumların yetkilendirilerek ve yönlendirilerek ihtiyacı olanları kullanmalarının sağlanmasıdır (Tekelli, 1999:59).

Yönetim kavramının bünyesinde siyasal, yönetsel ve sistemsal olmak üzere üç farklı boyut bulunmaktadır (Ökmen, Baştan ve Yılmaz, 2004:16). Yönetim kavramının siyasal boyutu vatandaşların yalnız hükümeti belirleme alanında değil, her alanda karar alma süreçlerine dahil olmasını öngörmektedir. Yönetim kavramının

yönetimsel boyutu ise denetlenebilen, bağımsız ve etkin bir kamu yönetimi anlayışını temsil etmektedir. Yönetişim kavramının sistemsel boyutu ise sadece devlet erkinde bulunan karar alma yetkilerinin sivil toplum kuruluşlarına ve benzer diğer aktörlere dağıtılmasını öngörmektedir (Ökmen vd., 2004:16).

Yönetişim kavramıyla beraber karar alma mekanizmasında birçok yeni fonksiyon ortaya çıkmaktadır. Bunlar arasında en önemli olanı iletişimdir çünkü bu kavram yönetişimin diğer fonksiyonlarıyla en fazla iç içe olanıdır. Etkin bilgi paylaşımı, yönetişimin diğer fonksiyonlarının yerine getirilebilmesi için gerekli olmaktadır (Özer, 2003:55). Çok yönlü bir iletişimin olması gerektiği yönetişim anlayışında çalışanların ve yöneticilerin performanslarını arttıracak olan her bilgi örgüt içerisinde paylaşılmalıdır.

Yönetişim anlayışının gerekliliklerinden bir diğeri empati yaklaşımıdır. Empati sahibi bireyler, kişisel düşünceler ve amaçlara yönelmek yerine olaylara ve süreçlere bütüncül yaklaşmaktadırlar. Yönetişim anlayışının en önemli gerekliliklerinden bir diğeri ortak karar verme olgusudur. Klasik yönetim anlayışında yöneticilerin yalnız karar verme mekanizması ve çalışanların da sadece uygulayıcı oldukları yapı yönetişim anlayışı ile beraber yerini herkesin sorumlulukları ve görevleri paylaşarak ortak bir amaç etrafında toplanmalarını kolaylaştırmaya bırakmıştır (Fidan, 2011:12). Yönetişim anlayışının bir diğeri gerekliliği yetki devridir. Yetki devri ile beraber güçlendirilmiş olan personelin motivasyonunda ve etkinliğinde önemli artışlar görülmektedir çünkü personellerin yapacakları işi en ince ayrıntısına kadar direktifler ile yapmaları sonucunda yaratıcılıkları ve motivasyonları düşmektedir (Fidan, 2011:12).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

KAMU HİZMETLERİNİN SUNUMUNDA MÜŞTERİ ODAKLI

YAKLAŞIM

1980’li yıllardan itibaren dünyada görülmekte olan sosyal, ekonomik, kültürel ve toplumsal değişmelere bağlı olarak geleneksel kamu yönetiminin ihtiyaçlara cevap veremeyecek nitelikte olduğu anlaşılmıştır. Kamu yönetiminde özellikle batı ülkelerinde olmak üzere bütün dünyada yeniden yapılanma çabaları başlamıştır. Yeni yönetim yaklaşımında kamu kuruluşlarının daha küçük fakat daha etkin bir şekilde hizmet sunması planlanmaktadır. Kamu kuruluşlarında özel sektör de kullanılan toplam kalite yöntemi gibi uygulamalara başlanmasıyla birlikte müşteri odaklı yaklaşım ön plana çıkmaktadır.

Kamu yönetiminin benimsemiş olduğu yenilikler ile bilgi çağının getirdiği değerler vatandaşların kamu hizmetlerinden beklentilerinin artmasına yol açmıştır. Bu sebeple kamu yönetiminde vatandaş odaklı yaklaşımın uygulanması yönünde bir baskı oluşmaya başlamıştır. Devlet-toplum ilişkilerinin bilgi çağıyla beraber değişmesi sonucunda özel sektöre özgü olan müşteri kavramı kamu hizmetlerinde de kullanılmaya başlamaktadır.

Sürekli değişmekte olan çevre koşulları neticesinde vatandaşların kamu yönetiminden beklentileri de sabit kalmamaktadır. Bu sebeple kamu yönetiminde reform çabaları hizmetlerin sunumunun daha etkin ve kaliteli bir şekilde gerçekleştirilmesini hedeflemektedir. Günümüzde vatandaşlar kamu kurumlarından daha yapıcı bir diyalog ve daha kaliteli hizmet sunumu beklemektedirler. (Saygılıoğlu ve Arı, 2003:32). Geçmişte yalnız özel sektör için kullanılan müşteri kavramı, kamu yönetimindeki yeni yaklaşımlarla değişmiş vatandaşlar kamu hizmetlerinin sunulduğu müşteri olarak görülmeye başlamıştır.

Geleneksel kamu yönetimi anlayışında vatandaş edilgen bir yapıya sahipken günümüzde kamu sektörünün işlevselliğini, sunduğu hizmetlerin kalitesini ve verimliliğini denetleyen ve sorgulayan yani etken olan bir yapıya dönüşmüştür. Kamu

hizmetlerinin kalitesini ve verimliliğini arttırmak için ortaya çıkan müşteri odaklı yaklaşım kamu sektöründe özel sektör yönetim tekniklerinin kullanılarak hizmetlerin iyileştirilmesini ve verimli hale getirilmesini sağlama amacı taşımaktadır. (Çukurçayır, 2000:56).

Müşteri odaklı yaklaşımla beraber kamu hizmetlerinden faydalanmakta olan vatandaşlar müşterilerin isteklerinin ön planda tutulduğu ve ihtiyaçları çerçevesinde hizmetlerin sürekli iyileştirilerek sunulduğu ayrıcalıklara sahip olurlar. Bu sayede vatandaşlar sorumluluklarının yanı sıra haklarının da bulunduğunu fark ederler.

Araştırmanın bu bölümünde özel sektör yönetim tekniklerinden birisi olan toplam kalite yönetimi çerçevesinde önemli bir yeri bulunan müşteri odaklılık kavramı kamu sektörü için vatandaş odaklılık anlamında kullanılmaktadır. Ayrıca kamu kuruluşlarının müşteri ilişkileri yönetimi, çalışan-müşteri ilişkileri ve müşteri odaklılık gibi özel sektöre mahsus ilkeleri kullanmaya başladığı vurgulanmaktadır.

4.1. MÜŞTERİ OLARAK VATANDAŞ

Kamu yönetiminde kalite odaklı bir yaklaşım sonucunda aynı özel sektörde olduğu gibi müşteri kendisine sunulan kamu hizmetini alan veya kullanan kişidir (Saran, 2004:81). Vatandaşların müşteri olarak ele alınması yaklaşımı kamu hizmetlerinin müşterisi olarak var olmalarından kaynaklanmaktadır. Vatandaşın ekonomik alandaki rolü hem üretici hem de tüketici konumda olmaktadır fakat kamu hizmetlerinde devlet, kamu kuruluşları aracılığıyla üretici konumda bulunurken vatandaş tüketici konumundadır.

Kamu hizmetleri yapıları gereği genellikle eğitim, sağlık, altyapı gibi özel sektörde sunulması çok zor veya imkânsız olan, her vatandaşın “hakkı” olarak görülen alanlarda faaliyet göstermektedir. Bunun sonucunda bu alanlarda tekelleşmiş olan kamu kuruluşlarının verimlilikleri düşük olmaktadır. Fakat vatandaş müşteri olarak kabul etmekte olan yeni kamu yönetimi yaklaşımına göre kamu kuruluşları aynı özel sektör kuruluşları gibi müşteri odaklı bir yaklaşım sergileyerek hizmetlerin iyileştirilmesini sağlarken, kuruluşların verimlilik ve etkinliğini de üst düzeye çıkartmakla mükelleftir (Çukurçayır, 2000:44).

İşletme yönetimi alanında yapılan çalışmalar neticesinde müşteri kavramı modernleşmenin ana kavramlarından birisi olmuş ve aynı dönemde gerçekleşen kamu yönetiminde yeniden yapılandırma çabalarıyla müşteri odaklı yaklaşımın uygulanmaya başlandığı görülmektedir (Eren, 2003:58). Kamu hizmetlerinin sunumunda müşteri kavramının öne çıkarılması neticesinde vatandaş edilgen konumundan sıyrılarak etkin bir konuma gelmiş kamu hizmetlerinin kalitesi, etkinliği, verimliliği ve zamanında yapılıp yapılmaması gibi konularda söz sahibi olmaya başlamıştır (Eren, 2003:58).

Kamu alanında daha önceden gerçekleştirilmeye çalışılan reform çabaları her zaman üstten aşağıya yani siyasilere ve bürokratlar tarafından uygulanmaya çalışılmıştır. Bu çabalar genellikle başarısız olmuş, çünkü kamu hizmetlerinin tüketicisi konumunda olan halkın görüşlerine önem verilmemiştir (Cheung, 1996:45). Fakat 1980'li yıllardan sonra kamuda görülen yeniden yapılandırma çabaları çerçevesinde hizmet alanların istekleri dikkate alınmış, küreselleşme ve bilgi toplumuna geçiş gibi etkenler neticesinde vatandaşların taleplerine önem vermeye başlanmıştır. Bunun sebebi olarak vatandaşların devlete bakış açısında yaşanan farklılıklar ve değişen değerler gösterilebilmektedir. Yani vatandaşlar kendilerine sunulana razı olmak yerine artık daha etkin bir şekilde isteklerini ortaya koymaktadır (Eren, 2003:61).

Vatandaşların kamusal hizmet ve mallardan faydalanan birer müşteri olarak ele alınmaları neticesinde hizmetlerin sunumu ve malların üretimi noktalarında talepler ön planda tutulmakta ve kamu kuruluşları müşterilerin isteklerine cevap verebilmek için sürekli olarak kendilerini yenilemeleri gerekmektedir (Üstüner, 2000:24). Vatandaşlar kamu politikalarının oluşturulmasında önemli bir faktör olarak ele alınmakta, hizmetlerin kalitesini denetleme konusunda söz sahibi olmakta ve kurumların verimliliklerini ve etkinliklerini arttırmak için baskı unsuru oluşturmaktadırlar (Çukurçayır, 2000:26). Vatandaşların müşteri olarak kabul edilmelerinin sonucu olarak vatandaşlık hakları daha etkin bir şekilde ele alınmaya başlanmaktadır.

Sonuç olarak vatandaşlar daha kaliteli ve etkin kamusal hizmet sunulması için istekte bulunurken aslında kamu kuruluşlarının kendilerini iyileştirmeleri için baskı kurmakta ve bu anlamda bir sorumluluk sahibi olmaktadır. Vatandaşların sorumluluklarını yerine getirmeleri neticesinde kamu reformları yapılırken vatandaşların istekleri de gerçekleşmiş olmaktadır.

4.2. KAMUDA MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

Müşteri ilişkileri yönetimi; müşteri ve örgüt arasında satış veya hizmet sunumu öncesinde, sırasında ve sonrasında gerçekleşen bütün eylemleri kapsamakta olan müşterilerle ilişkilerin nasıl kurulacağı, geliştirileceği ve sürdürüleceği konularını ele alan bir yaklaşım olarak tanımlanmaktadır (Odabaşı, 2000:3). 21. Yüzyıldan itibaren akademik alanda birçok araştırmaya konu olan müşteri ilişkileri yönetimi anlayışı ülkemizde ve dünyada tanınmakta ve uygulanmaktadır (Söztutar, 2010:26).

Müşteri ilişkileri yönetiminde teknolojinin gelişmesiyle beraber birçok yenilik görülmüş, geleneksel müşteri ilişkileri yönetimi yaklaşımları da terk edilmeye başlanmıştır. Müşteri ilişkileri yönetimi sayesinde örgütler, müşteri ile iletişimde bulunan her alanda algılarını geliştirerek örgütün yönlendirilmesi konusunda müşterilerin görüşlerini de göz önünde bulundururlar. Bu sayede müşteri ile firma arasında güçlü bir iletişim oluşturulmakta, firma müşteri odaklı bir anlayışla yönetilebilmektedir (Demir ve Kırdar, 2000:294).

Müşteri ilişkileri yönetimi sayesinde firmalar değişen pazar koşullarına karşı uyum sağlamakta zorluk çekmezler çünkü müşterilerin ihtiyaçları ve istekleri doğrultusunda hareket etme kabiliyetleri bulunmaktadır. Bu yönetim kavramı müşterilerin deneyimlerinden faydalanılarak örgütün gelecek planlarını oluşturmasına da yardımcı olur. Müşteri ilişkileri yönetimi için yapılan tanımları iki gruba ayırmak gerekirse; ilk grup müşteriyi merkeze alarak yönetimin ve süreçlerin yapılandırılmasını, ikinci grup ise eldeki müşterileri tutmak ve yenilerini kazanmak için gerekli hamlelerin yapılması şeklinde olmaktadır (Bozgeyik, 2005:295).

Günümüzde vatandaşlar eskisine kıyasla daha bilgili, bilinçli, haklarını arayan ve sorgulayan bir yapıya sahip olmakla beraber daha fazla talepkar olmaktadır. Değişen müşteri-vatandaş profili neticesinde sunulan hizmet ve malların da niteliğinde farklılıklar görülmektedir. Fakat değişim nitelik konusuyla sınırlı kalmamakta, örgütlerin yapısı müşterilerin farklılık gösteren yapılarına uyum sağlamaktadır. Ek olarak, pazarlama stratejileri de geleneksel anlayışta olduğu gibi müşteri kazanma amacıyla hareket etmekteyken, günümüzde müşterinin bağlılığının sağlanması daha büyük önem taşımaktadır.

Sonuç olarak müşteri ilişkileri yönetimi geleneksel anlayıştan farklı olarak üretim yerine müşteriye merkeze almaktadır. Müşteri odaklılık, müşteri memnuniyeti ve algılanan hizmet kalitesi gibi kavramlar literatürde ve uygulamada gün geçtikçe gelişmekte ve daha fazla çalışmaya konu olmaktadır.

Müşteri ilişkileri yönetiminin kamu sektöründe uygulanmak istenmesinin en önemli sebeplerinden birisi özel sektörde yaşanan gelişmeler sonucunda yakalanmış olan üstün kalitedir. Müşteri kavramına getirdiği yeni yaklaşım sayesinde kamu sektöründen sıyrılmayı başaran özel sektör kuruluşları kamu yönetimini derinden etkilemişlerdir. Fakat kamu sektörünün müşterisi olan vatandaşların yalnızca müşteri değil de bir takım hak ve sorumluluklara sahip olmalarından dolayı kamu sektöründe müşteri ilişkileri yönetimi yaklaşımının uygulanıp uygulanamayacağı konusunda önemli tartışmalar yaşanmıştır (Duman, 2006:78).

4.3. KAMUDA MÜŞTERİ ODAKLILIK YAKLAŞIMININ AMAÇLARI VE ELEŞTİRİLERİ

Müşteri odaklılık yaklaşımı kamu yönetiminde yeniden yapılandırma çalışmalarının ulaşmak istediği verimlilik, etkinlik, vatandaşa daha kaliteli hizmet sunma gibi alanlara ulaşmak açısından önemli bir yere sahiptir. Öncelikle liberal görüşlü araştırmacılar tarafından olmak üzere kamu yönetiminde yeniden yapılandırmanın en önemli adımlarından birisinin piyasa değerlerinin kamu yönetiminde de benimsenmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Kamu sektörü de piyasada olduğu gibi insanı vatandaş olarak görmek yerine müşteri olarak görmelidir (Duman, 2006:80). Vatandaşların birer müşteri gibi kabul edilmeleriyle beraber kamu hizmetlerinin daha kaliteli hale gelmesi sağlamaktadır çünkü üretim vatandaşlardan elde edilen geri dönüşler sayesinde eskisine kıyasla daha fazla bilgi ile yapılmaya başlanmakta ve vatandaşların hoşnut olmaları sağlanmaktadır (Halis, 1999:80).

Müşteri odaklılık yaklaşımının diğer amaçlarından birisi de kamu yönetiminin hantal yapısından kurtulmasını sağlayarak küreselleşme çağındaki dünyada sürekli değişen ve gelişen dinamiklerin kolay ve etkili bir şekilde takip edilmesini sağlayabilmektir (Saygılıoğlu ve Arı, 2003:32). Özel sektörde uygulanmakta olan yönetim tekniklerinin kamu sektöründe de uygulanmaya başlanması sonucunda kamu

sektörünün ilgi odağına girmeye başlayan müşteri odaklılık yaklaşımı sayesinde kamu hizmetlerinde daha düşük maliyetle daha yüksek kalitede hizmet verilmesi sağlanmaktadır. Özel sektörün değerlerinden sayılan müşteri, rekabet, kar, girişimcilik gibi kavramların kamu sektörüne de girmesiyle beraber piyasaya uygun bir şekilde örgütlenmeye başlayan kamu yönetiminin, kamu yararı yerine vatandaşların çıkarlarını gözetmesi gerektiği iddia edilmektedir (Saygılıoğlu ve Arı, 2003:33).

Özel sektör de müşteri odaklılığın yaygınlaşması ve yerleşmesi sonucunda “müşteri her zaman haklıdır” gibi sloganlarla beraber üretimin merkezine, kalite algısına ve odak noktasına alınan müşterinin memnuniyetin sağlanması örgütlerin en önemli hedeflerinden birisi olmuştur. Çok yüksek boyutlara ulaşan rekabet ortamında müşteri memnuniyetini ön plana almakta olan örgütlerin ayakta kalabilmeleri sonucunda kamu sektörünün de müşteri odaklılık prensiplerini uygulaması gerekmekte, bu sayede etkinliğinin artması beklenmektedir (Bedük, 2003:86).

Kamu yönetiminde yeniden yapılanma çerçevesinde müşteri odaklı bir yaklaşımın uygulanmasıyla beraber vatandaşların bürokrasi karşısında ikinci sınıf insan muamelesi görmesinin engellenmesi beklenmektedir. Müşteri memnuniyetinin sağlanmasının en önemli yollarından biri çalışanların performanslarını ve müşteri(vatandaş) ile olan ilişkilerinin iyileştirilmesinden geçmektedir. Müşteri odaklılık yaklaşımının benimsenmesi ile geleneksel bürokrasi anlayışının terk edilmesi ve kamu görevlisi ile vatandaş arasında sağlıklı bir ilişki kurularak çalışanların motivasyonları ve vatandaşların da memnuniyetlerinin arttırılması amaçlanmaktadır.

Küreselleşmenin ve bilgi toplumuna geçişin etkisiyle beraber değişen vatandaş profili artık kamu sektöründen aldığı hizmeti değerlendirmekte, diğer ülkelerdeki uygulamalar ile kendi ülkesini kıyaslamaktadır. Özellikle batı ülkelerinde kamu sektörünün verimliliğini arttıran uygulamaların diğer ülke vatandaşları tarafından gözlemlenmesi sonucunda vatandaştan gelen daha yüksek kalitede hizmet beklentisi baskısına cevap verme noktasında kamu sektöründe müşteri odaklı bir yaklaşımın sergilenerek hizmet kalitesinin ve müşteri memnuniyetinin arttırılmasının önemli bir yeri bulunmaktadır (Bedük, 2003:87).

Müşteri odaklılık yaklaşımı geleneksel kamu yönetiminin en önemli özelliklerinden olan statükoculuk anlayışının yıkılmasına büyük ölçüde yardımcı

olmaktadır. Müşteri odaklılık yaklaşımında kamu yönetiminin statik yapıdan kurtularak vatandaşların isteklerine her an cevap verebilecek bir potansiyelde örgütlenmesi gerekmektedir. Değişime açık olan kamu yönetimi sayesinde sürekli gelişim ve iyileşme prensiplerinin oluşma imkanı doğar ayrıca verimlilik ve etkinliğin sağlanması için personelde gerekli motivasyonun oluşturulması sağlanır (Dalbay, 1999:103).

Müşteri odaklı yaklaşımın kamu yönetiminde uygulanmasının birçok fayda ve gerekliliği olmasına rağmen bazı kesimler birtakım sakıncaları olduğunu belirtmektedirler. Bu eleştirilerin odak noktasını devletin vatandaşlarına karşı sahip olduğu birtakım sorumluluklardan dolayı piyasanın sahip olduğu değerlerin kamu sektöründe kullanılmasının mahsurlu olması oluşturmaktadır. Öncelikle, devletin özel sektör aktörleri gibi kar etme güdüsüyle hareket etmesi sonucunda bütün vatandaşlara eşit yaşam olanakları sağlama görevini arka plana itmesi doğru değildir (Çukurçayır, 2002:37).

Ayrıca bireylerin istek ve ihtiyaçlarını karşılama noktasında özel sektörde seçim şansları olurken, kamu kesiminde bu imkanları ya çok az olmaktadır ya da hiç olmamaktadır. Bu sebeple müşteri memnuniyetinin ve müşteri-çalışan ilişkilerinin ölçülebilmesi kamu sektörü için zorlaşmaktadır. Sonuç olarak, kamu yönetiminde müşteri odaklı bir yaklaşımı uygulamak özel sektöre göre daha zordur çünkü vatandaşların kamu hizmetleri konusundaki memnuniyetlerini ölçmek kolay olmamaktadır.(Çukurçayır ve Eroğlu, 2004:46).

Kamu sektörü ile özel sektörün amaç ve işlevlerinin farklı olması müşteri odaklı yaklaşımın kamu yönetiminde uygulanması önündeki önemli engellerden birisini teşkil etmektedir. Kamu kuruluşları, özel sektör kuruluşlarından farklı olarak kâr amacı yerine kamu yararı amacı taşımaktadır. Vatandaşları müşteri olarak görmenin sonucunda, kamunun herkese eşit olarak hizmet etme ilkesinin çiğnenebileceği ve kamu kuruluşları arasında rekabetin doğabileceği belirtilmektedir (Duman, 2006:81).

Kamu kuruluşları siyasi olaylardan, seçim dönemlerinden etkilenmekte ve bürokraside yüksek mertebede bulunan kişiler sıklıkla değiştirilmektedir. Ek olarak bütçelerin yıllık olarak düzenlenmesi sonucunda kamu kuruluşlarında uzun vadeli planların ve amaçların belirlenmesi ile uygulanması zorlaşmaktadır. Kamu yönetiminin yapısında bulunan bunun gibi olgulardan dolayı müşteri odaklı bir yaklaşımın

uygulanması zorlaşmaktadır çünkü genellikle kısa vadeli planlar uygulanmaktadır (Duman, 2006:82).

4.4. KAMU HİZMETLERİNDE VATANDAŞ ODAKLI HİZMETLERİ ETKİLEYEN UNSURLAR

Bilgi toplumuna geçiş ve küreselleşme süreçleri sonucunda işlevleri ve verimliliği sorgulanmaya başlanan ve sıkça eleştirilen kamu yönetiminin, yeniden yapılandırma çalışmaları çerçevesinde alanının daraltılarak etkinliğinin artırılması hedeflenmektedir. Özel sektörde kullanılmakta olan yönetim teknikleri yeni kamu yönetimi anlayışıyla kamu sektöründe de uygulanmaya başlamaktadır. Toplam kalite yönetimi, yönetişim anlayışı ve müşteri odaklılık gibi yaklaşımların, geleneksel yapısı bulunan kamu yönetiminde uygulanmasını zorlaştıran birçok etken bulunmaktadır.

Müşteri odaklı yaklaşımın kamu sektöründe uygulanmasını etkileyen unsurlardan birisi “kamu yararı” kavramıdır. Literatürde çok sıklıkla kullanılıyor olmasına rağmen herkesin kabul ettiği ortak bir tanımı bulunmamaktadır. Kamu yönetimi kavramı genel olarak halkın tümüne veya bir bölümüne fayda sağlamaya yönelik eylemlerin kamu yönetimi tarafından gerçekleştirilmesi olarak tanımlanabilir (Sezer, 2008). Kamu kuruluşlarına zarar verecek bir eylemin sadece kamu yararına olduğu için gerçekleştirilmesi gibi durumlarda gözlemlenebilmektedir. Özel sektör kuruluşlarının değerlerini kamu kuruluşlarına uygularken, iki sektör arasındaki farklılıkları göz önüne almak gerekmektedir. Özel sektör yalnızca kar etme ve karını arttırma odaklı bir yapı sergilerken, kamu kuruluşlarının kar etme gibi bir amaç uğruna kamu yararını terk etmeleri düşünülemez (Sezer, 2008:9). Sonuç olarak kamu yararı kavramı sebebiyle kamu kuruluşlarının vatandaşları birer müşteri olarak görmeleri zorlaşmaktadır.

İki sektörün niteliklerinin farklı olması sonucunda müşteri odaklılık kavramını kamuda uygulamak zorlaşmaktadır. Kamu sektörünün önemli ilkelerinden olan eşitlik ve tarafsızlığın terk edilip bunların yerine karlılığı arttırma, maliyeti düşürme gibi ekonomik fayda sağlamaya yönelik ilkeler benimsenecektir (Yıldırım, 1999:12). Kamu sektöründe üretilen hizmetlerin maddi değerini ve kalite ölçümünü yapmanın kolay olmaması sebebiyle müşteri odaklılık yaklaşımının uygulanması da zorlaşmaktadır.

Yargı, eğitim, sağlık veya savunma gibi hizmetlerin parasal tespitlerini yapmak ve kalitelerini ölçmek özel sektördeki kadar kolay olmamaktadır (Kılavuz, 2000:149).

Geleneksel kamu yönetimi anlayışının getirmiş olduğu aşırı merkeziyetçi ve bürokratik yapı sebebiyle hızlı kararlar alınması, yetki devrinin gerçekleştirilmesi, personellerin ve alt yöneticilerin inisiyatif almaları neredeyse imkânsız olduğundan dolayı vatandaşların yönetime katılmaları ve isteklerinin hızlı bir şekilde gerçekleştirilmesi güçleşmektedir. Bu sebeple vatandaşların memnuniyetlerinin ön plana alınması ve kamuda müşteri odaklı bir yaklaşımın uygulanması zorlaşmaktadır. Özellikle ülkemizde kamu sektörünün aşırı bürokratik yapısı sonucunda olumsuz davranışların yaygın olarak görülmesi sebebiyle müşteri odaklı yaklaşımın uygulanması olumsuz etkilenmektedir.

Ülkemizdeki devlet-toplum ilişkilerine bakıldığında batı ülkelerinin aksine devlet-vatandaş ilişkilerinin kopuk olduğu, devletin vatandaşa yukarıdan baktığı ve vatandaşın da bu durumu kabullendiği görülmektedir (Sezer, 2012:155). Bu sebeple kamu yönetiminde vatandaş odaklı bir yaklaşımın uygulanması zorlaşmaktadır. Kamu kuruluşlarının kırtasiyeci, kuralcı, halkın isteklerini önemsemeyen, halka yukarıdan bakan ve israfçı tutumundan dolayı müşteri odaklılık yaklaşımını uygulamak neredeyse imkansızlaşmaktadır (Eryılmaz, 2002:11). Ek olarak, vatandaşların temel özgürlük ve haklarından yeterince haberdar olmaması, devlet ne yaparsa doğrudur anlayışı gibi tutumları da bu durumu destekler niteliktedir.

Kamu yönetiminde yeniden yapılanmayla beraber devlet-toplum ilişkilerinin eski yapısının devam ettirilmesi mümkün gözükmemektedir. Kamu sektörünün özel sektörde yaşanan gelişmelerden etkilenmesiyle beraber müşteri odaklı yönetim anlayışının yaygınlaşması sonucunda gelişmiş ülkelerin kamu sektörlerini yeniden yapılandırmaları çerçevesinde müşteri odaklı yaklaşım uygulanmaya başlanmıştır (Sezer, 2012:156). Kamu kuruluşlarının örgütlenme yapısının değiştirilmeye başlanması, halkın bilinçlenerek haklarının farkına vararak devletten daha kaliteli hizmet beklemesi ve hükümetlerin de bu bilinçlenmenin farkına vararak halkın isteklerini yerine getirmeye çalışmaları sonucunda gerçekleşmiştir (Yıldız, 1995:86).

Kamu kuruluşlarının siyasi etkiye açık olması sonucunda profesyonel yönetim anlayışının uygulanması zorlaşmakta ve sonuç olarak başarısızlığın ihtimali artmaktadır

(Rouban, 2003:315). Ülkemizde de özellikle yerel yönetimlerde siyasi etki açıkça görülmekte ve bazı durumlarda kamu kuruluşları finansman sıkıntısı yaşayabilmektedir. Vatandaş odaklı bir yaklaşımın başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için kamu kuruluşlarının siyasi etkiden uzak bir şekilde yalnız kaliteli hizmet üretmeye çalışması gerekmektedir (Sezer, 2012:156). Bürokratik yapı sonucu hantallaşan kamu kuruluşlarında vatandaşlar işlerini yaptırabilmek ve bazı engelleri aşmak için araçlara başvurarak işlerinin hızlı bir şekilde yapılmasını sağlamaktadır. Ülkemizde bazı politikacıların ve iş takibi yapan kimselerin aracılık yapmaları (Eken, 1998:132), kamu hizmetlerinin bütün vatandaşlara eşit kalitede ve hızda ulaştırılmasını engellemektedir.

4.5. VATANDAŞ ODAKLI HİZMETLERİN GELİŞTİRİLMESİ İÇİN

YAPILMASI GEREKENLER

Kamu sektöründe vatandaş odaklı hizmetlerin geliştirilmesi için birçok yeniliğin uygulanması gerekmektedir. Bu yenilikler şöyle sıralanabilir: müşteri anlayışının geliştirilmesi, toplam kalite yönetiminin sağlanması için kalite anlayışının geliştirilmesi, halkla ilişkiler uygulamalarının geliştirilmesi, halka yakınlığın sağlanması ve müşteri ilişkileri yönetiminin etkin bir şekilde yapılması. Avrupa Birliği kamu hizmetlerinin yeniden yapılandırılması kapsamında üç yeni ilke belirlemiştir. Bu ilkeler doğrultusunda vatandaş odaklı kamu hizmetlerinin yaygınlaştırılması ve etkinliğinin artırılması hedeflenmektedir. Kamu yönetiminde etkinlik ve kalite odaklı bir üretim sürecinin izlenmesi, bütün vatandaşların eşit bir şekilde belirli bir kalitede kamu hizmetlerine erişiminin sağlanması ve yönetime katılımı şeklinde sıralanabilecek bu ilkeler kamu yönetiminde müşteri odaklı yaklaşımın gerçekleşmesini öngörmektedir (Ulusoy, 1998:30). Kamu yönetiminde müşteri anlayışının geliştirilmesi ile beraber değişen isteklere cevap verme imkânı artmaktadır.

Müşteri odaklı yaklaşımın en önemli ölçütü kalite anlayışıdır. Müşteri odaklı yaklaşımda memnuniyetin artırılması için hizmet kalitesinin artırılmasını gerektirmektedir. Bu durumda kamu kuruluşlarının belirli bir kalite anlayışının ve kalite kültürünün bulunması gerekmektedir. Kamu kuruluşlarında kalitenin sağlanması için personellerin ve yöneticilerin sorumluluk, motivasyon, sadakat ve dürüstlük gibi ilkelere sahip olmaları gerekmektedir (Brereton ve Temple, 1999:460).

Kamu personellerinin yetki devriyle beraber karar alma sürecine katılmaları, vatandaş-memur ilişkisinin geliştirilebilmesi için gerekli eğitimlerin verilmesi, performans yönetimi gibi uygulamalar neticesinde kamu kuruluşlarında kalite anlayışı geliştirilebilmektedir (Akgeyik, 1997:8). Kaliteli kamu hizmetinin sahip olması gereken üç farklı ilke bulunmaktadır. Bu ilkelerden ilki olan şeffaflık, vatandaşların kamu yönetiminin çalışma şekli, personellerin sorumlulukları gibi konularda bilgilendirilmesini kapsamaktadır. Katılım ilkesi ise vatandaşların kendisine sunulanı kabul eden edilgen bir yapıdan isteklerini belirtme yoluyla hizmet kalitesinin artırılmasını sağlayan etken bir konuma geçmesini ifade etmektedir. Son olarak kamu yönetiminin vatandaşların beklentilerini göz önünde bulundurarak ihtiyaç duyulan esnekliğin gösterilmesi ve hizmet kalitesinin gerekli seviyede tutulması olarak belirtilmiştir.

Müşteri odaklı yaklaşımın geliştirilmesi için kamu kuruluşlarında etkin bir halkla ilişkiler yönetimi uygulanması gerekmektedir. Böylelikle, kamu hizmetlerinin üretimi sürecinde bütün kamu personelleri hizmet kalitesinden sorumlu tutulmaktadır. Herkese dağıtılan sorumluluk sayesinde vatandaşların istekleri ve ihtiyaçları kamu kuruluşları tarafından her zaman dikkate alınmaktadır (Bilgin, 1995:33). Özkara'ya (1999:111) göre, halka ilişkilerin müşteri odaklı yaklaşımın geliştirilmesi hususunda birçok faydası bulunacaktır. Halkla ilişkilerin en önemli görevleri halkın isteklerini devamlı gözlemlemek, sürekli değişim içerisinde bulunan çevre koşullarını tespit etmek, kamu kuruluşunun stratejik eylem planı çerçevesinde yaptığı uygulamaların vatandaşlar üzerindeki etkilerini incelemektir. Yani halkla ilişkiler sayesinde vatandaşların nabzının tutulması sağlanmaktadır. Bu yüzden müşteri odaklılık yaklaşımı uygulanırken müşterilerin istek ve ihtiyaçlarının neler olduğunu belirlemek açısından halkla ilişkiler yönetiminin önemli bir yeri bulunmaktadır (Özkara, 1999:109).

Kamuda müşteri odaklılık yaklaşımının geliştirilebilmesi için gerekli olan bir diğer yenilik halka yakınlığın sağlanmasıdır. Kamu hizmetlerinin halka yerinden ulaştırılması sayesinde geleneksel kamu yönetiminde görülen merkezîyetçi ve bürokratik yapının yıkılarak yerine daha çok yerleşmiş ve yetki devrinin sağlandığı bir anlayış getirilmelidir. Yerel yönetimlerin halkın isteklerini gerçekleştirmek için gerekli inisiyatifleri alabildiği bir ortamda vatandaşların isteklerine ve ihtiyaçlarına daha kolay bir şekilde cevap verilebilir (Sezer, 2012:155).

Özel sektörde yaygın bir şekilde uygulanan sistemin kamu sektöründe de kullanılması müşteri odaklı yaklaşımın iyileştirilmesi açısından önemli bir yere sahiptir. Örgütün ortak bir hedefe sahip olması, sorumluluğun herkese dağıtılması ve yöneticilerin üretim sürecine katılması gibi bileşenleri bulunan müşteri ilişkileri yönetimi vatandaşların ihtiyaçlarının ve isteklerinin kolayca anlaşılabilmesi ve gerekli adımların atılabilmesi için önemli bir yere sahiptir (Yereli, 2001:40). Müşteri ilişkileri yönetiminin doğru bir şekilde uygulanabilmesi için kamu personellerinin ve yöneticilerinin müşteriye hizmet ilkesi doğrultusunda çalışmaları gerekmektedir. Kamuda yukarıdan aşağıya yönetim ilkesi yerine vatandaşların isteklerinin egemen olduğu bir anlayışın benimsenmesi müşteri odaklı yaklaşımın geliştirilmesine yardımcı olacaktır.

BEŞİNCİ BÖLÜM

KAMU REFORMU IŞIĞINDA KONYA SGK'DA MEMUR

VATANDAŞ İLİŞKİLERİ

5.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Dünya'da ve ülkemizde sürdürülmekte olan kamu yönetiminde yeniden yapılandırma çalışmaları çerçevesinde özel sektör ile kamu sektörü arasındaki farklılıkların azaltılarak kamu yönetiminin etkinliğinin ve verimliliğinin arttırılması planlanmaktadır. Yüksek boyutlardaki rekabet ortamında ayakta kalmayı başaran özel sektör kuruluşlarının uygulamakta oldukları toplam kalite yönetimi ve yönetişim gibi anlayışların kamu sektöründe de uygulanmaya başlanması sonucunda vatandaş kavramı ile müşteri kavramı iç içe geçmeye başlamaktadır. Bu çerçevede vatandaşlar birer müşteri olarak ele alınabilmekte, müşteri odaklı bir yaklaşımın kamu kuruluşlarında da uygulanması hedeflenmektedir.

Müşterilerin, yani vatandaşların, memnuniyetlerinin ve isteklerinin kuruluşların amaç ve vizyonlarını belirleme açısından önemli bir yere sahip olduğu günümüzde müşteri-çalışan ilişkileri de çok büyük öneme sahiptir. Mal üretiminden ziyade hizmet üretimi gerçekleştiren kamu sektöründe kalite genellikle hizmet sunum anında ortaya çıkmaktadır. Özellikle sosyal güvenlik alanında vatandaş-memur ilişkileri hizmet kalitesini yani müşteri memnuniyetini belirleyen en önemli etken olarak görülmektedir. Bu sebeple bu araştırmada Konya SGK özelinde memur-vatandaş ilişkileri incelenmektedir.

Araştırmada ülkemizde uygulanmakta olan kamu yönetiminde yeniden yapılandırma çalışmalarının vatandaş-memur ilişkilerine olan etkisi incelenmektedir. Teorik alanda müşteri odaklı bir yaklaşımın uygulanmaya başlandığı kamu kuruluşlarında müşteri-çalışan ilişkilerinin gelişeceği varsayılmaktadır. Bu araştırmada bu varsayımların doğruluğu veya yanlışlığı ampirik ortamda test edilecektir. Konya SGK çerçevesinde vatandaş-memur ilişkilerinin düzeyinin belirlenmek istendiği bu çalışma birçok açıdan önemlidir.

Öncelikle, kamu yönetiminin yeniden yapılandırılması sürecinde geleneksel kamu yönetiminin terk edilerek yeni kamu yönetimi anlayışının yerleşmesiyle beraber özel sektörde kullanılmakta olan birçok teknik kamu sektöründe de kullanılmaya başlanmıştır. Müşteri odaklılık, müşteri memnuniyeti ve müşteri-çalışan ilişkisi gibi özel sektörün önem atfettiği konuların kamu sektöründe de öneme sahip olmaya başladığı bu dönemde Konya SGK'de vatandaş-memur ilişkilerinin araştırılması ülkemizdeki kamu sektöründe yeniden yapılandırma çalışmaları açısından önemli bir yere sahiptir.

Konu hakkında ilgili literatür incelendiğinde ülkemizde memur-vatandaş ilişkileri konusunda herhangi bir akademik çalışma yapılmadığı gözlemlenmiştir. Böylesine önemli bir konuda ülkemizde herhangi bir çalışma olmaması, araştırmanın önemini bir kat daha arttırmaktadır. Memur-vatandaş ilişkilerinin yurtdışında da henüz yeni incelenmeye başlanıyor olması araştırmanın ülkemiz alan yazını için önemini göstermektedir. Ayrıca, araştırmanın ileride ülkemizde benzer konularda veya aynı konuda yapılacak olan çalışmalara örnek olması amaçlanmaktadır. Ülkemiz alan yazınında daha fazla yer bulması umulan vatandaş-memur ilişkileri konusunda daha sonra yapılacak olan çalışmalarda araştırmacılara ve öğrencilere yol gösterici olacağı beklenilmektedir.

5.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLILIKLARI

Osmanlı Devleti'nin son dönemlerinde ve cumhuriyetin ilk yıllarında bir takım meslek sandıklarıyla idare edilen sosyal güvenlik konusu ilk kez 1961 anayasasıyla beraber çalışma hayatı ile alakalı terminolojiye dahil edilmiştir. Daha sonraki yıllarda devletin kalkınma politikalarında kendisine yer bulan sosyal güvenlik kavramı günümüzde Türkiye Cumhuriyeti Sosyal Güvenlik Kurumu çatısı altında vatandaşlara hizmet vermektedir. 1 Ocak 1950 senesinde mevcut emekli sandıklarının birleştirilmesiyle kurulan Emekli Sandığı, 1971'de kurulan BAĞ-KUR (Esnaf ve Sanatkârlar ve Diğer Bağımsız Çalışanlar) ve T.C. Sosyal Sigortalar Kurumu Başkanlığı 1 Ocak 2008 tarihinde T.C. Sosyal Güvenlik Kurumu Başkanlığı altında birleştirilerek herkes için tek bir sosyal güvenlik ve sigorta sisteminin kurulması sağlanmıştır. Kamu sektöründe yeniden yapılandırma çerçevesinde sosyal sigorta sisteminin verimliliğini ve etkinliğini arttırmak, herkese eşit seviyede hizmet verilmesi gibi normların

uygulanabilmesi için bütün sosyal sigorta uygulamaları tek bir çatı kurum altında birleştirilmiştir. Kamu reformları doğrultusunda kendisini yenilemekte olan Sosyal Güvenlik Kurumu insan odaklı bir vizyonu benimsemekte ve kalite odaklı hizmet üretimi sağlamaya çalışmaktadır. Vatandaşların kaliteli hizmet alabilmeleri için e-devlet uygulamaları da dahil olmak üzere birçok yeniliğe imza atan kurum, vatandaş odaklı bir hizmet anlayışını benimsemektedir.

Türkiye Cumhuriyeti Sosyal Güvenlik Kurumu'nun il şubelerinden birisi olan Konya Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü Konya ilinde hizmet vermektedir. Toplam 13 ilçede Sosyal Güvenlik Merkez Müdürlüğü olarak teşkilatlanan Konya SGK'nin yerinden yönetim ve yerinde hizmet anlayışlarının uygulanması için çaba gösterilmektedir. 2 milyondan fazla nüfusa sahip Konya ilinde, tüm birimleriyle beraber 510 personeliyle Konya Sosyal Güvenlik Kurumu hizmet vermektedir. Konya Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü'nde uygulanan araştırmada vatandaş-memur ilişkisini ölçmeye yönelik 2017 Mayıs ayı içerisinde kuruma gelen vatandaşlara anket uygulanmıştır. Araştırma öncesinde anket verilerinin bilimsel amaç dışında kullanılmayacağı katılımcılara belirtildiğinden dolayı vatandaşların sorulara cevap verirken dürüst davrandıkları varsayılmaktadır. Ek olarak, araştırmaya katılan vatandaşların soruları doğru bir şekilde anlayarak cevap verdikleri varsayılmaktadır. Kamuda yeniden yapılandırma çalışmaları çerçevesinde vatandaş-memur ilişkisinin ölçülmesini amaçlayan bu araştırma sadece Konya SGK'ye 2017 Mayıs ayında gelmiş olan vatandaşlarla yapıldığı içi kısıtlı bir evrende yapılmış sayılmaktadır.

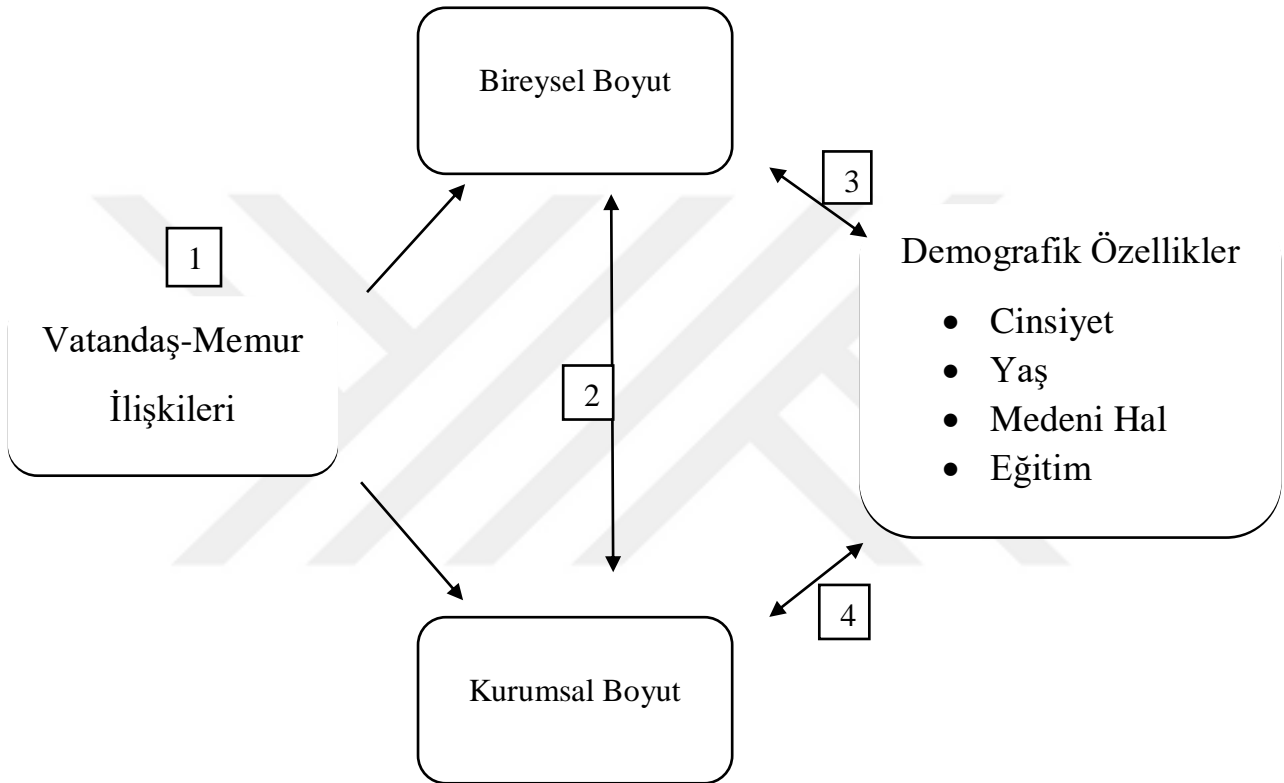
Rastgele örneklem ile sınırlı bir sürede yapılmış olan bu araştırma memur-vatandaş ilişkilerini değerlendirmek açısından kısıtlı bir bilgi sunmaktadır. Birçok kamu kuruluşu arasından sadece Konya SGK'de 2017 Mayıs ayı içerisinde anketin uygulanması araştırma için büyük bir sınırlılık oluşturmaktadır.

5.3. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın evrenini Konya Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü'ne 2017 Mayıs ayı içerisinde gelmiş olan vatandaşlar oluşturmaktadır. Araştırmanın evreni seçilirken rastgele seçim metodu kullanılmış, anket formları bazı günlerde vatandaşlara ulaştırılmıştır. Anket formu toplamda 140 kişiye ulaştırılmış ve 126 tane dönüş

alınmıştır. %90 oranında dönüş sağlanan saha araştırmasında 21 adet anket formu eksik bilgilendirme içerdiği sebebiyle istatistik paket programına aktarılamamıştır. Son durumda araştırmanın evrenini 2017 Mayıs ayı içerisinde Konya Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü'ne gelen vatandaşlar arasından yapılan rastgele seçimlerle 105 kişi oluşturmaktadır.

5.4. ARAŞTIRMANIN MODELİ



Şekil 1: Vatandaş-memur İlişkisi Araştırma Modeli

5.5. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Araştırmada genel olarak vatandaş-memur ilişkisinin düzeyini, kurumsal ve bireysel boyut arasındaki ilişkiyi ve demografik belirleyicilerini saptamaya yönelik hipotezler kurulmuştur.

Hipotez 1: Konya SGK'de vatandaş-memur ilişkileri üst seviyede gelişmiştir.

Hipotez 2: Vatandaş-memur ilişkileri kapsamında kurumsal boyut ile bireysel boyut arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotez 3: Vatandaş-memur ilişkilerinin bireysel boyutu ile demografik özellikler arasında bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotez 3a: Vatandaş-memur ilişkilerinin bireysel boyutu ile yaş arasında bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotez 3b: Vatandaş-memur ilişkilerinin bireysel boyutu ile cinsiyet arasında bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotez 3c: Vatandaş-memur ilişkilerinin bireysel boyutu ile medeni hal arasında bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotez 3d: Vatandaş-memur ilişkilerinin bireysel boyutu ile eğitim seviyesi arasında bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotez 4: Vatandaş-memur ilişkilerinin kurumsal boyutu ile demografik özellikler arasında bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotez 4a: Vatandaş-memur ilişkilerinin kurumsal boyutu ile yaş arasında bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotez 4b: Vatandaş-memur ilişkilerinin kurumsal boyutu ile cinsiyet arasında bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotez 4c: Vatandaş-memur ilişkilerinin kurumsal boyutu ile medeni hal arasında bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotez 4d: Vatandaş-memur ilişkilerinin kurumsal boyutu ile eğitim seviyesi arasında bir ilişki bulunmaktadır.

5.6. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmalarda veri toplama yöntemi mülakat veya anket yoluyla gerçekleştirilebilir. Bu araştırmada veri toplamanın kolay ve hızlı olması ve anket yardımıyla sayısal verilere ulaşılabilmenin zor olmaması açısından anket yöntemi kullanılmıştır. Anket yöntemi sayesinde soyut bir kavram olarak kabul edilebilecek olan vatandaş-memur ilişkisi kavramı sayısal verilere dökülerek incelenebilecektir. Ek olarak

anket yöntemi sayesinde aynı veya benzer konular üzerinde yapılan çalışmalar ile kıyaslama yapma imkanı kolaylaşmaktadır.

Konya Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü örnekleminde gerçekleştirilen anket çalışması sonucunda analize uygun olarak doldurulduğu tespit edilen 105 adet anket formunun analizi IBM Statistical PackageforSocialSciences (SPSS) programının 24.0 sürümü kullanılmıştır. Sosyal bilimler alanında sıklıkla kullanılmakta olan SPSS 24.0 programı faktör analizi, korelasyon analizi gibi konularda güvenilir sonuçlar sunmaktadır.

19 ifadeden oluşan anket formu araştırmacı tarafından müşteri odaklılık, müşteri memnuniyeti gibi müşteri-çalışan ilişkisine benzer konularda oluşturulmuş olan anket ölçeklerinden faydalanılarak hazırlanmıştır. Anket ölçeğinde vatandaş-memur ilişkilerinin bireysel ve kurumsal olmak üzere iki boyutta ölçülmesi hedeflenmiştir. Bireysel ölçekte vatandaşların birebir memurlarla olan ilişkilerinin kalitesinin ölçülmesi, kurumsal ölçekte ise Konya SGK'nin kurum olarak vatandaşlar ile ilişkisinin tespit edilmesi hedeflenmektedir.

Ayrıca anket formunda cinsiyet, yaş, medeni hal gibi katılımcıların demografik bilgilerini ölçmeye yönelik sorularda bulunmaktadır. Anket formunda güvenilirliği ve yaygınlığı yüksek seviyede olan 5'li Likert tipi kullanılmıştır. 1'den 5'e kadar sıralanan ifadelerde 1=hiçbir zaman, 5=her zaman olarak belirtilmektedir.

5.6. ARAŞTIRMANIN GÜVENİLİRLİK VE FAKTÖR ANALİZİ

Araştırmaların güvenilirliğini saptamak amaçlı en yaygın kullanılan istatistik yöntemlerinden bir tanesi olan Cronbach's Alpha yönteminde sonuç 0.6'dan yüksek ise araştırma güvenilir olarak kabul edilmektedir. Bu çalışmada anket formunda kullanılan 19 ifade için Cronbach's Alpha katsayısı aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Cronbach's Alpha	Standartlaştırılmış İfadelere Dayalı Cronbach's Alpha	İfade Sayısı
.972	.973	19

Tablo 1: Güvenilirlik Analizi

Araştırmada Cronbach's Alpha değeri .972 çıkmıştır. 0.6'dan yüksek değerlerin güvenilir olarak kabul edildiği Cronbach's Alpha testinde 0,8 üzerinde çıkan değerler yüksek derecede güvenilir olarak kabul edilmektedir. Bu araştırma .972Cronbach's Alpha değeri ile çok yüksek derecede güvenilir olarak saptanmıştır.

Anket yoluyla elde edilen verilerin anlamlı ve daha kısa bir şekilde sunulmasını sağlamak amacıyla verilerin birbirleriyle olan ilişkilerini inceleyerek yapılan bir analiz şekli olan faktör analizinin birçok amacı bulunmaktadır (Kurtuluş, 2004: 397). Bu amaçlar, ankette bulunan değişkenler arasındaki ilişkilerin yapısını çözümleyerek sınıflandırma yapmak, gereksiz görülenleri ortaya çıkartarak değişken sayısını düzenlemek olarak ifade edilebilir (Kalaycı, 2010: 321). Araştırmada elde edilen veri setinin faktör analizi yapmaya uygun olup olmadığını saptamak amacıyla KMO (KaiserMeyerOlkin) ve Bartlett testi yaygın bir şekilde araştırmacılar tarafından kullanılmaktadır (Patır, 2009: 73). Aşağıda araştırmanın KMO ve Bartlett testi sonuçlar görülmektedir.

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.870
Yaklaşık Ki-Kare	1898.341
Bartlett Testi	df
	210
	Sig.
	.000

Tablo 2: KMO ve Barlett Testi Sonuçları

KMO ve Bartlett Testinde .870 sonucu elde edilerek veri setinin faktör analizine uygun olduğu saptanmıştır. Ek olarak Sig. Değeri .000 çıkararak tabloda görüldüğü üzere .05'ten küçük olması sebebiyle Bartlett testi de anlamlı çıkmıştır yani veri setinin içerisinde bazı korelasyonlar bulunmaktadır (Kalaycı, 2010: 327). Sonuç olarak, KMO ve Bartlett Testi Sonuçları tablosu incelendiğinde veri setinin faktör analizi uygulamasına yüksek derecede uygunluğu bulunduğu saptanmıştır.

Faktör analizinde ifadelere yüklenmiş olan faktör değerlerinin düşük olması veya bir ifadenin iki farklı faktörde de yakın seviyelerde yüklenmiş olması istenmeyen sonuçlardır. Eğer faktör analizi sonucunda iki farklı faktöre birden 0.3 değerinden fazla ve yüksek seviyede yakınlık gösteren şekilde yüklenme gözlemlenirse o ifade analizden çıkartılmalıdır. Bunun amacı her bir ifadenin tek bir faktörü ölçmesini sağlayabilmektir. Araştırmada yapılan faktör analizi sonrasında hiçbir ifadenin çıkartılmamasına karar verilmiştir. Aşağıdaki tabloda görüldüğü üzere bütün faktör yükleri 0.6'dan yüksek bir değer olarak geçerliliği sağlanmış ve boyutlar arasında bir korelasyon bulunduğu saptanmıştır.

İfade No	Faktör Bileşenleri	
	1	2
Kurumsal5	.970	
Kurumsal10	.925	
Kurumsal2	.837	
Kurumsal1	.831	
Kurumsal9	.828	
Kurumsal8	.807	
Kurumsal7	.791	
Kurumsal3	.769	
Kurumsal4	.667	
Kurumsal6	.655	
Bireysel4		1.057
Bireysel5		.968
Bireysel7		.833
Bireysel6		.741
Bireysel3		.719
Bireysel1		.708
Bireysel9		.707
Bireysel2		.662
Bireysel8		.655

Tablo 3: Faktör Analizi Sonuçları

ALTINCI BÖLÜM

ARAŞTIRMADA ELDE EDİLEN BULGULAR

6.1. KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ

Araştırmada katılımcıların cinsiyeti, medeni hali, yaşı ve eğitim durumu olmak üzere 4 farklı demografik özelliği sorulmuştur. Araştırmanın modelinde demografik özellikler ile vatandaş-memur ilişkisi kapsamında hipotezler kurulduğu için bu özelliklerin tanımlanması önem kazanmaktadır. Elde edilen verilere göre araştırmaya katılan vatandaşların demografik özellikleri aşağıdaki gibi olmuştur.

	Frekans	Yüzde	Yüzde Değeri	Kümülatif Yüzde
Erkek	82	78.1	78.1	78.1
Kadın	23	21.9	21.9	100.0
Toplam	105	100.0	100.0	

Tablo 4: Cinsiyet Dağılımı

Tabloda görüldüğü üzere araştırmaya katılan vatandaşların 82'si yani %78,1'i erkek, 23 kişi yani %21,9'u kadındır.

	Frekans	Yüzde	Yüzde Değeri	Kümülatif Yüzde
Evli	70	66.7	66.7	66.7
Bekar	35	33.3	33.3	100.0
Toplam	105	100.0	100.0	

Tablo 5: Medeni Hal Dağılımı

Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere araştırmaya katılan vatandaşların 70'i yani %66,7'i evli iken 35'i yani %33,3'ü bekadır.

	Frekans	Yüzde	Yüzde Değeri	Kümülatif Yüzde
20-30 Arası	45	42.9	42.9	42.9
31-41 Arası	37	35.2	35.2	78.1
42-52 Arası	14	13.3	13.3	91.4
53 ve üzeri	9	8.6	8.6	100.0
Toplam	105	100.0	100.0	

Tablo 6: Yaş dağılımı

Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere araştırmaya katılan vatandaşların 45'i 20-30 yaş arasında yani katılanların %42,92'ünü oluşturmakta, 37'si yani %35,2'si 31-41 yaş arasında, 14'ü ve %13,3'ü 42-52 yaş arasını oluştururken, 9 kişi yani %8,6'sı 53 yaş ve üzerinde olarak tespit edilmiştir.

	Frekans	Yüzde	Yüzde Değeri	Kümülatif Yüzde
İlkokul	19	18.1	18.1	18.1
Lise	24	22.9	22.9	41.0
Ön Lisans	15	14.3	14.3	55.2
Lisans	37	35.2	35.2	90.5
Yüksek Lisans	10	9.5	9.5	100.0
Toplam	105	100.0	100.0	

Tablo 7: Eğitim Seviyesi Dağılımı

Yukarıdaki tabloda eğitim durumu incelenen kişilerin 19'u yani %18,1'i ilkokul mezunu iken, 24'ü yani %22,9'u lise mezunu olarak tespit edilmiştir. Ön lisans mezunu olan kişi sayısı 15 olarak tespit edilirken, lisans mezunu olan kişi sayısı 37 olarak saptanmıştır. Yüksek lisans mezunu olan kişilerin sayısı 10'dur.

6.2. HİPOTEZLERİN TEST EDİLMESİ

Aşağıdaki tablolarda araştırmada kullanılan anket ölçeğinde bulunan ifadelere vatandaşların verdikleri yanıtların ortalamaları gösterilmektedir.

	Sayı	Ortalama	Standart Sapma
Bireysel1	105	3.8476	1.11615
Bireysel2	105	3.7429	1.06544
Bireysel3	105	3.8190	1.12473
Bireysel4	105	3.9048	1.06088
Bireysel5	105	3.7524	1.19921
Bireysel6	105	3.9238	.99707
Bireysel7	105	3.8095	1.23331
Bireysel8	105	3.6952	1.20993
Bireysel9	105	3.8857	1.15454

Tablo 8: Bireysel Boyut İfade Ortalamaları

Bireysel boyut ifadelerini gösteren tablo incelendiğinde ortalaması en düşük bulunan ifadenin 3,69 değerini aldığı ve en yüksek olan ifadenin ortalamasının 3,92 olduğu görülmektedir. Birbirine benzer ve yüksek bir seviyede çıkan ortalamalar göstermektedir ki, Konya SGK'de vatandaş-memur ilişkileri gelişmiş bir seviyede bulunmaktadır. Bütün ifadelerin ortalaması alındığında 3,82 sonucuna varılmaktadır. Sonuç olarak Konya SGK'de vatandaş-memur ilişkilerinin bireysel boyutunun gelişmiş olduğu gözlemlenmektedir.

	Sayı	Ortalama	Standart Sapma
Kurumsal1	105	3.4286	1.33631
Kurumsal2	105	3.2667	1.40922
Kurumsal3	105	3.7143	1.18252
Kurumsal4	105	3.8667	1.16079
Kurumsal5	105	3.9429	1.05456
Kurumsal6	105	4.0952	1.06088
Kurumsal7	105	3.7714	1.08537
Kurumsal8	105	3.9524	1.06862
Kurumsal9	105	3.7238	1.25189
Kurumsal10	105	3.7714	1.19500

Tablo 9: Kurumsal Boyut İfade Ortalamaları

Yukarıdaki tabloda vatandaş-memur ilişkilerinin kurumsal boyuttaki durumuna yönelik anket ölçeğinde bulunan ifadelerin ortalamaları görülmektedir. Ortalaması en düşük olan ifade 3,26 değerini almaktayken, en yüksek ifade 4,06 değerini almaktadır. Bütün ifadelerin ortalaması alındığında ise 3,75 değerine ulaşılmaktadır. Sonuç olarak Konya SGK’de vatandaş-memur ilişkilerinin kurumsal boyutunun yüksek seviyede gelişmiş olduğu sonucuna varılmaktadır. Ayrıca tablolarda görülen standart sapma değerlerinin kabul edilebilir seviyede olduğu gözlemlenmiştir.

	Ortalama	Standart Sapma	Toplam
Bireysel Boyut	3.8201	.97626	105
Kurumsal Boyut	3.7533	1.00413	105

Tablo 10: Bireysel ve Kurumsal Boyut Ortalamaları

Anket ile elde edilen verilerin ortalamalarının yüksek çıkması sonucunda “Konya SGK’de vatandaş-memur ilişkileri üst seviyede gelişmiştir.” şeklinde kurulmuş olan hipotez 1 kabul edilmiştir.

Korelasyon analizi bir değişken ile diğer bir değişkenin veya bir değişken ile birden fazla değişken arasındaki ilişkiyi saptamak amacıyla yapılan istatistiksel bir analiz yöntemidir. Örneğin, değişkenler arasında pozitif veya negatif yönlü bir ilişki kurulduğu varsayılyorsa korelasyon analizine başvurulur. Araştırmada vatandaş-memur ilişkilerinin bireysel boyutu ile kurumsal boyutu arasında pozitif bir ilişki yani birisi artarken bir diğerinin de arttığına dair bir ilişki bulunup bulunmadığı incelendiği için korelasyon analizine başvurulmuştur.

		Bireysel Boyut	Kurumsal Boyut
Bireysel Boyut	PearsonCorrelation	1	.828**
	Sig. (2-tailed)		.000
	Toplam Sayı	105	105
	PearsonCorrelation	.828**	1
Kurumsal Boyut	Sig. (2-tailed)	.000	
	Toplam Sayı	105	105

Tablo 11: Bireysel ve Kurumsal Boyut Korelasyonu Analizi Sonuçları

Yapılan analize göre bireysel boyut ile kurumsal boyut arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunduğu saptanmıştır. Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere Pearsonkorelasyon testi sonucunda iki boyut arasındaki pozitif ilişkinin 0.828 seviyesinde anlamlı olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca sig. Değerinin .05'ten küçük olması da hipotezin doğrulandığını göstermektedir. Sonuç olarak "Vatandaş-memur ilişkileri kapsamında kurumsal boyut ile bireysel boyut arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır." şeklinde kurulmuş olan hipotez 2 doğrulanmıştır.

Diğer adı t-testi olan bağımsız değişkenler testi en sık başvuru alan istatistiksel analiz yöntemlerinden birisi olmakla beraber, tek bir örneklem içerisinde iki ayrı grubun bir özelliğe yönelik anlamlı veya rastlantısal bir farklılık taşıyıp taşımadığını incelemektedir. Araştırmada kurulan hipotezler doğrultusunda vatandaşların cinsiyet ve medeni durumlarının vatandaş-memur ilişkilerinin bireysel ve kurumsal boyut ile olan ilişkileri incelenmektedir. Yani, araştırmaya katılan vatandaşların cinsiyet ve medeni

durumlarının vatandaş-memur ilişkisine bir etkisinin olup olmadığı t-testi ile analiz edilmektedir. Aşağıdaki tablolarda analizin sonuçları görülmektedir.

	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
Bireysel Boyut	Erkek	82	3.9024	.97451	.10762
	Kadın	23	3.5266	.94532	.19711
Kurumsal Boyut	Erkek	82	3.7427	1.02102	.11275
	Kadın	23	3.7913	.96244	.20068

Tablo 12: Cinsiyet Grup İstatistikleri

Yukarıdaki tabloda araştırmaya katılan vatandaşların cinsiyet dağılımları ve ifadelere katılım derecelerinin ortalamaları gösterilmektedir.

	Levene Testi		Ortalamalar için T-testi							
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Ortalama Farkı	Standart Hata Farkı	95% Confidence Difference		
								Lower	Upper	
Bireysel Boyut	.003	.959	Eşit Varyanslar Dahil	1.645	103	.103	.37587	.22848	-.07727	.82901
			Eşit Varyanslar Dahil Değil	1.674	36.197	.103	.37587	.22458	-.07951	.83124
Kurumsal Boyut	.271	.604	Eşit Varyanslar Dahil	-.204	103	.839	-.04862	.23803	-.52069	.42345
			Eşit Varyanslar Dahil Değil	-.211	37.078	.834	-.04862	.23019	-.51499	.41775

Tablo 13: Cinsiyete Göre T-testi Sonuçları

Yukarıdaki tabloda bireysel boyut ve kurumsal boyut için ayrı ayrı yapılmış olan bağımsız değişkenler analizi sonuçları görülmektedir. T-testi sonuçları bireysel boyut için .959 ve kurumsal boyut için .604 çıkmıştır. 0.05 derecesinde anlamlılığı araştırılan “Vatandaş-memur ilişkilerinin bireysel boyutu ile cinsiyet arasında bir ilişki bulunmaktadır.” Şeklinde olan 3b hipotezi ile “Vatandaş-memur ilişkilerinin kurumsal boyutu ile cinsiyet arasında bir ilişki bulunmaktadır.” şeklinde kurulmuş olan 4b hipotezleri doğrulanamamıştır. Sonuç olarak, 3b ve 4b hipotezleri doğrulanamamış, yani araştırmaya katılan vatandaşların cinsiyetleri ile vatandaş-memur ilişkileri arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır.

	Medeni Hal	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
Bireysel Boyut	Evli	70	3.8048	.90315	.10795
	Bekar	35	3.8508	1.12183	.18962
Kurumsal Boyut	Evli	70	3.7114	.94402	.11283
	Bekar	35	3.8371	1.12461	.19009

Tablo 14: Medeni Hal Grup İstatistikleri

Yukarıdaki tabloda araştırmaya katılan vatandaşların medeni hal dağılımları ve ifadelere katılım dereceleri gösterilmektedir.

	Levene Testi		T-testi sonucu						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Ortalama Farkı	Standart Hata Farkı	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
Bireysel Boyut	2.932	.090	-.227	103	.821	-.04603	.20303	-.44870	.35664
Kurumsal Boyut	1.977	.163	-.603	103	.548	-.12571	.20851	-.53925	.28782
				56.675	.834	-.04603	.21820	-.48302	.39095
				58.594	.572	-.12571	.22106	-.56812	.31669

Tablo 15: Medeni Hale Göre T-testi Sonuçları

Yukarıdaki tabloda bireysel boyut ve kurumsal boyut için ayrı ayrı yapılmış olan bağımsız değişkenler analizi sonuçları görülmektedir. T-testi sonuçları bireysel boyut için .090 ve kurumsal boyut için .163 çıkmıştır. 0.05 derecesinde anlamlılığı araştırılan “Vatandaş-memur ilişkilerinin bireysel boyutu ile medeni hal arasında bir ilişki bulunmaktadır.” şeklinde kurulmuş olan 3c hipotezi ile “Vatandaş-memur ilişkilerinin kurumsal boyutu ile medeni arasında bir ilişki bulunmaktadır.” şeklinde kurulmuş olan 4c hipotezleri doğrulanamamıştır. Sonuç olarak, 3b ve 4b hipotezleri doğrulanamamış, yani araştırmaya katılan vatandaşların medeni halleri ile vatandaş-memur ilişkileri arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır.

Varyans (Tek Yönlü ANOVA) Analizi üç veya daha fazla sayıda bağımsız değişken bulunan bir örneklem ile bağımsız bir değişken arasındaki ilişkinin anlamlı veya anlamsız olduğunu saptamak için kullanılan bir istatistiksel yöntemdir. Bu araştırmada anket formunu dolduran vatandaşların yaşları ile eğitim durumları gibi ikiden fazla cevabın bulunduğu bir değişken ile bireysel boyut ve kurumsal boyut arasındaki ilişkilerin test edilmesi için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır.

	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	95% Confidence Interval for Mean		
					Lower Bound	Upper Bound	
Bireysel Boyut	20-30 Arası	45	3.7679	1.12187	.16724	3.4309	4.1049
	31-41 Arası	37	3.9790	.87678	.14414	3.6866	4.2713
	42-52 Arası	14	3.5714	.91817	.24539	3.0413	4.1016
	53 ve üzeri	9	3.8148	.63099	.21033	3.3298	4.2998
	Toplam	105	3.8201	.97626	.09527	3.6312	4.0090
Kurumsal Boyut	20-30 Arası	45	3.6911	1.05396	.15711	3.3745	4.0078
	31-41 Arası	37	4.0676	.81071	.13328	3.7973	4.3379
	42-52 Arası	14	3.1429	.99824	.26679	2.5665	3.7192
	53 ve üzeri	9	3.7222	1.13554	.37851	2.8494	4.5951
	Toplam	105	3.7533	1.00413	.09799	3.5590	3.9477

Tablo 16: Yaş Grup İstatistikleri

Yukarıdaki tabloda araştırmaya katılan vatandaşların yaşlarına dair tanımlayıcı istatistikler (frekans, ortalama, standart sapma) verilmiştir. Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan vatandaşların 45'i 20 ile 30 yaş arasındayken, 37'si 21 ile 31 yaş arasında olduğu görülmektedir. 42 ve 52 yaş arasında bulunan vatandaşlar 14 kişi iken, 53 ve üzeri yaşta bulunan vatandaşların sayısının 9 olduğu gözlemlenmektedir. İfadelere göre ortalamalar incelendiğinde bireysel boyutta ortalamaların birbirlerine yakın olduğu gözlemlenirken, kurumsal boyutta 42 ile 52 yaş arasında bulunan vatandaşların ortalamalarının 3,14, 31 ile 41 yaş arasında bulunan vatandaşların ortalamalarının 4,06 olduğu gözlemlenmiştir.

Aşağıdaki tablo araştırmaya katılan vatandaşların yaşları ile vatandaş-memur ilişkileri düzeyleri arasındaki ilişkinin anlamlı olup olmadığını inceleyen Anova testinin sonuçlarını göstermektedir. Anova testinde sig. Değerinin 0.05'ten düşük olması durumunda varyanslar arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna varılmaktadır.

		Sum of Squares	df	MeanSquare	F	Sig.
Bireysel Boyut	Gruplar Arası	1.923	3	.641	.666	.575
	Gruplar İçi	97.198	101	.962		
	Toplam	99.121	104			
Kurumsal Boyut	Gruplar Arası	9.054	3	3.018	3.182	.027
	Gruplar İçi	95.807	101	.949		
	Toplam	104.861	104			

Tablo 17: Yaş İçin Tek Yönlü ANOVA Testi Sonuçları

Anova testinin sonuçları incelendiğinde vatandaş-memur ilişkilerinin bireysel boyutta sig. Değeri ,575 olarak anlamsız olduğu sonucuna varılmıştır. Sonuç olarak “Vatandaş-memur ilişkilerinin bireysel boyutu ile yaş arasında bir ilişki bulunmaktadır.” şeklinde kurulmuş olan hipotez 3a doğrulanamamıştır. Fakat vatandaş-memur ilişkilerinin kurumsal boyutunda sig. Değeri ,027 çıkarak 0,05’ten düşük bir değer almış ve “Vatandaş-memur ilişkilerinin kurumsal boyutu ile yaş arasında bir ilişki bulunmaktadır.” şeklinde kurulmuş olan hipotez 4a doğrulanmıştır. Vatandaş-memur ilişkilerinin kurumsal boyutunda vatandaşların yaşı ile ilişki düzeyi arasında anlamlı bir farklılık bulunmasında 42 ile 52 yaş arasındaki vatandaşların ortalamalarının 3,14 iken 31 ile 41 yaş arasında bulunan vatandaşların ortalamalarının 4,06 olmaları etkili olmuştur. Fakat araştırmanın örnekleminin sınırlı olması ve 42 ile 52 yaş arasında bulunan vatandaşların sayısının yalnızca 14 olması sebebiyle bu konuda tekrar bir araştırma yapılması gerekebilir.

Aşağıdaki tabloda araştırmaya katılan vatandaşların yaşlarına dair tanımlayıcı istatistikler (frekans, ortalama, standart sapma) verilmiştir. Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan vatandaşların 19 adedi ilkokul mezunu, 24 adedi lise mezunu, 15 adedi ön lisans mezunu, 37 adedi lisans mezunu ve 10 adedi yüksek lisans mezunu olarak saptanmıştır. Tablodaki ortalamalar incelendiğinde gruplar arasında bariz bir farklılık göze çarpmamaktadır. Fakat her iki boyutta da yüksek lisans mezunlarının ortalamasının diğerlerinden daha düşük bir değere sahip olduğu görülmektedir. En düşük ortalamalar incelendiğinde her iki boyutta da yüksek lisans mezunu grubundaki en düşük ortalamanın çok yüksek olduğu gözlemlenmiştir.

	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	95% Confidence Interval for Mean		
					Lower Bound	Upper Bound	
Bireysel Boyut	İlkokul	19	3.8947	1.33769	.30689	3.2500	4.5395
	Lise	24	3.6435	.89429	.18255	3.2659	4.0211
	Ön Lisans	15	3.9704	.61358	.15843	3.6306	4.3102
	Lisans	37	3.9970	.61946	.10184	3.7905	4.2035
	Yüksek Lisans	10	3.2222	1.61611	.51106	2.0661	4.3783
	Toplam	105	3.8201	.97626	.09527	3.6312	4.0090
	İlkokul	19	3.8579	1.26505	.29022	3.2482	4.4676
Kurumsal Boyut	Lise	24	3.6458	.98730	.20153	3.2289	4.0627
	Ön Lisans	15	3.9067	.95802	.24736	3.3761	4.4372
	Lisans	37	3.8081	.66973	.11010	3.5848	4.0314
	Yüksek Lisans	10	3.3800	1.57395	.49773	2.2541	4.5059
	Toplam	105	3.7533	1.00413	.09799	3.5590	3.9477

Tablo 18: Eğitim Durumu Grup İstatistikleri

Aşağıdaki tablo araştırmaya katılan vatandaşların yaşları ile vatandaş-memur ilişkileri düzeyleri arasındaki ilişkinin anlamlı olup olmadığını inceleyen Anova testinin sonuçlarını göstermektedir. Anova testinde sig. Değerinin 0.05'ten düşük olması durumunda varyanslar arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna varılmaktadır. Anova testinin sonuçları incelendiğinde bireysel boyut için sig. Değerinin ,183 olduğu ve kurumsal boyut için sig. değerinin .684 olduğu görülmektedir. Değerler 0,05'ten yüksek olduğu için "Vatandaş-memur ilişkilerinin bireysel boyutu ile eğitim seviyesi arasında bir ilişki bulunmaktadır." şeklinde kurulmuş olan hipotez 3d ve "Vatandaş-memur ilişkilerinin kurumsal boyutu ile eğitim seviyesi arasında bir ilişki bulunmaktadır." şeklinde kurulmuş olan hipotez 4d kabul edilmemiştir. Sonuç olarak vatandaşların eğitim durumları ile vatandaş-memur ilişkileri arasında bir ilişki bulunmadığı saptanmıştır.

		Sum of Squares	df	MeanSquare	F	Sig.
Bireysel Boyut	Gruplar Arası	5.925	4	1.481	1.589	.183
	Gruplar İçi	93.195	100	.932		
	Toplam	99.121	104			
Kurumsal Boyut	Gruplar Arası	2.343	4	.586	.571	.684
	Gruplar İçi	102.519	100	1.025		
	Toplam	104.861	104			

Tablo 19: Eğitim Durumu İçin Tek Yönlü ANOVA Testi Sonuçları

YEDİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmada kamu yönetiminde yeniden yapılandırma çalışmalarının vatandaş-memur ilişkisine olan etkisi Konya Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü Kurumu kapsamında incelenmiştir. Dünyada ve ülkemizde sosyal güvenlik sistemlerinde sürdürülebilirliğin sağlanması açısından reformlar gerçekleştirilmektedir. Reform sürecine ek olarak kamu yönetiminde yeniden yapılanma süreci eklendiğinde sosyal güvenlik kurumlarının büyük değişimler içerdiği gözlemlenmektedir. Ülkemizde de kamu yönetiminde yeniden yapılandırma çalışmalarının yoğun olarak yürütüldüğü bir alan olan sosyal güvenlik sisteminde Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı stratejik planlar geliştirerek reformların uygulanmasını sağlamaktadır. Sosyal Güvenlik Kurumu 2017-2019 stratejik planında kendisine birçok hedef belirlemiştir. Bu hedefler dahilinde geleneksel kamu yönetimi anlayışından kurtulmak olarak yorumlanabilecek olan “kurumsal yönetim sistemini geliştirmek” de bulunmakta olup, konu ile ilgili performans analizleri yapılmaktadır.

Reform çalışmaları çerçevesinde yeni kamu yönetimi anlayışının ve birçok özel sektör yönetim ve üretim tekniğinin kamu sektöründe uygulanmaya başlanmasına örnek olarak sosyal güvenlik kurumu da stratejik yönetim, stratejik planlama, yönetim anlayışına geçiş, yerinden yönetim gibi ilkeleri benimsemektedir.

Geleneksel kamu yönetimi anlayışında kamu personelinin önceliklerinin mevzuata uygun bir şekilde hareket etmek ve merkezden ne söyleniyorsa onu yapmak şeklinde olmasından dolayı, vatandaş ile ilişkilerinde birçok sıkıntı olduğu ileri sürülebilir. “Bugün git yarın gel” anlayışının yaygın olduğu kamu kuruluşlarında vatandaş-memur ilişkilerinin gelişme ihtimali yok denecek kadar azdır. Ayrıca geleneksel kamu yönetimi anlayışında vatandaş ile iletişim halinde bulunan kamu personelinin herhangi bir yetkisinin olmamasından dolayı vatandaşların sorunlarını çözme konusunda inisiyatif almaları mümkün olmamaktadır. Yetki devrinin olmadığı ve merkeze bağlılığın bu kadar yüksek olduğu kamu kuruluşlarında vatandaş-memur ilişkilerinin gelişmemiş bir seviyede olması beklenmektedir. Fakat kamu yönetiminde

yeniden yapılandırma çalışmaları ile beraber yetki devrinin mümkün olması sonucunda vatandaşların isteklerine hızlı bir şekilde cevap vermek için personelin inisiyatif almaları mümkün olabilmektedir.

Özel sektör yönetim tekniklerinden olan müşteri odaklı bir yaklaşımın kamu sektöründe de uygulanabilmesi mümkün olmuştur. Toplam kalite yönetimi anlayışına göre kalitenin belirleyicisi müşteriler olmaktadır. Çünkü kalitenin ölçüm birimi müşterilerin istek ve ihtiyaçlarının karşılanabilmesi yani müşterilerin memnuniyetidir. Kamu yönetiminde de müşteri(vatandaş) odaklı bir yaklaşım ile uygulanan toplam kalite yönetimi anlayışının bir getirisi olarak, vatandaş-memur (müşteri-çalışan) ilişkilerinin gelişmiş bir düzeyde olması büyük önem taşımaktadır.

Kamu yönetiminde yeniden yapılandırma sürecinin canlı bir örneğini oluşturan Sosyal Güvenlik Kurumu bünyesinde bulunan Konya Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü'nde yapılan vatandaş-memur ilişkisi araştırması sonucunda, örneklem dahilinde vatandaş-memur ilişkisinin gelişmiş bir düzeyde olduğu gözlemlenmiştir. Araştırmada yapılmış olan istatistiksel çalışmalarda vatandaş-memur ilişkisinin bireysel ve kurumsal boyutunun gelişmiş bir düzeyde bulunduğu ve iki boyut arasında pozitif bir ilişki bulunduğu saptanmıştır. Vatandaş-memur ilişkilerinin bireysel boyutta 3.82, kurumsal boyutta ise 3,75 olduğu saptanmıştır. 5'li Likert tipi ölçekte 4=Genellikle seçeneğine yakın bir ortalama çıkması göz önünde bulundurulduğunda Konya Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğünde vatandaş-memur ilişkilerinin gelişmiş olduğu söylenebilir.

Araştırmanın sınırlılıklarında belirtildiği üzere, araştırmanın evrenini ve örneklemini oldukça dar bir kitle oluşturmaktadır. 105 kişi ile Konya SGK özelinde yapılmış olan bu araştırmanın sonuçlarının pozitif çıkmış olması Sosyal Güvenlik Kurumlarında ve ülkemizde bulunan kamu kuruluşlarının bütününde vatandaş-memur ilişkilerinin aynı derecede gelişmiş olduğu sonucunu sağlamamaktadır. Vatandaş-memur ilişkileri hakkında ilgili literatür incelendiğinde ülkemizde konu ile alakalı yapılan araştırmaların sayısının çok az olduğu gözlemlenmektedir. Konunun daha geniş bir şekilde araştırılması sayesinde vatandaş-memur ilişkilerini etkileyen unsurların ve boyutlarının daha güvenilir bir şekilde saptanması konunun geleceği açısından önemlidir. Vatandaş-memur ilişkilerinin daha sağlıklı bir şekilde ölçülebilmesi ve gözlemlenebilmesi için öncelikle herkes tarafından kabul edilen, yaygın bir şekilde

kullanılan bir anket ölçeğinin araştırmacılar tarafından hazırlanmış olması gerekmektedir. Bu sayede farklı zamanlarda ve farklı kuruluşlarda yapılan araştırmaların birbirleriyle kıyaslanabilme imkanı elde edilebilir. Zaman içerisinde konu ile alakalı daha derin çalışmalar yapılması ile beraber vatandaş-memur ilişkilerinin değerdendirmesinin daha sağlıklı olacağı düşünölmektedir. Özellikle vatandaş-memur ilişkileri ile alakalı sınırlı sayıda kaynak ve araştırma bulunduğu göz önüne alındığında, bu araştırmanın gelecekte yapılacak olan çalışmalara önemli bir başlangıç olacağı düşünölmektedir.

Araştırmada ortaya çıkan sonuçlara göre araştırmaya katılan vatandaşların demografik özellikleri (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni hal) vatandaş-memur ilişkileri düzeyini bir istisna dışında etkilememektedir. 42 ile 52 yaş grubunun vatandaş-memur ilişkilerinin kurumsal boyutunda düşük bir ortalamaya sahip olması sonucunda tek yönlü varyans analizinde anlamlı çıkan sonuç düşük bir örneklem (14) ile yapıldığı için kesin bir sonuç vermemektedir. Vatandaş-memur ilişkisi konusunda daha sonra yapılacak olan araştırmalarda çıkan sonuçlar ile kıyaslama yapılması daha sağlıklı bir sonuca ulaşılmasına katkı sağlayabilir.

Kamu sektörü dahilinde neredeyse bütün vatandaşların hizmet almakta olduğu ve vatandaşlar ile memurların sürekli olarak iletişim halinde oldukları sosyal güvenlik kurumunun kamu yönetiminde yeniden yapılandırma çalışmaları kapsamında vatandaş-memur ilişkilerine büyük önem vermesi gerekmektedir. Çünkü araştırmada bahsedilmiş olduğu gibi, vatandaşların kalite algısını belirleyen en önemli etkenlerden birisi özellikle hizmet sektöründe hizmetin sunuluş şekli ve vatandaşın memnun kalma derecesidir. Bu noktada vatandaş-memur ilişkilerinin kaliteli bir düzeyde olması kamu yönetiminde yeniden yapılandırma çalışmalarının önemli bir noktasını oluşturmaktadır.

KAYNAKÇA

- Abrahamson, Eric (1991). Managerial Fads And Fashions: The Diffusion And Rejection Of Innovations. *Academy Of Management Review*. 16 (3), 586-612.
- Akal, Zuhâl (1998). İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.
- Akal, Zuhâl. (2003). Performans Kavramları ve Performans Yönetimi. Ankara: Mpm Yayınları.
- Akbulut, Örsan (2009). Siyaset Ve Yönetim İlişkisi: Kuramsal Ve Eleştirel Bir Yaklaşım. Ankara: Turhan Kitabevi.
- Akçakaya, Murat (2012). Kamu Sektöründe Performans Yönetimi ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar. *Karadeniz Araştırmaları*. 8(32), 171.
- Akgeyik, Tekin (1997). Kamu Hizmetlerinde Yeni Kalite Anlayışı. *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim Ve Ekonomi Dergisi* (3), 1-11.
- Aktan, Coşkun Can (1987). Kit Ve Özelleştirme. İzmir
- Aktan, Coşkun Can (1996) Özal'ın Değişim Modeli Ve Değişime Karşı Direnen Güçlerin Tahlili. *Türkiye Günlüğü*. (40), 15-31.
- Aktan, Coşkun Can (2003). Değişim Çağında Devlet. Konya: Çizgi Kitabevi.
- Aktan, Coşkun Can (2007). Geleceğe Uzanmanın Yolu. *Stratejik Yönetim*.
- Al, Hamza (2002) Bilgi Toplumu Ve Kamu Yönetiminde Paradigma Değişimi. Ankara: Bilim Adamı Yayınları.
- Altıntaş, Berna (1988). Kit'lerin Özelleştirilmesi Ve Özelleştirmenin Sermaye Piyasasına Etkisi. Ankara: SPK Yayınları.
- Ay, Canan ve Gülgün, Aylin (1998). Kamu Sektöründe Hizmet Kalitesinin Arttırılmasında Etkin Bir Araç Olarak İş Tatmini. *Kamu Yönetiminde Kalite I. Ulusal Kongresi*. 251.
- Aykaç, Burhan (1991). Yönetimin İyileştirilmesi Ve Örgütsel Değişim. *24(2)*, 81-122.
- Aykaç, Burhan (2002). 21.Yüzyılda Kamu Yönetiminde Yeni Eğilimler. *G.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*. 4(2), 15-23.
- Aykaç, Burhan ve Özer, Ali (2006). Toplam Kalite Yönetiminin Kamu Kuruluşlarında Uygulanması: Sorunlar Ve Yeni Arayışlar. *Gazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8 (3), 171-202.
- Aytaç, Serpil (1997). Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi, Planlaması, Geliştirilmesi, Sorunları. İstanbul: Epsilon Yayıncılık.

- Balcı, Asım (2005). Kamu Örgütlerinde Toplam Kalite Yönetimi Uygulaması: Olumlu Perspektifler Ve Olası Zorluklar. Karamanoğlu Mehmet bey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 2005(2), 196-211.
- Barutçugil, İsmet (2002), Performans Yönetimi. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Baş, Melih ve Artar, Ayhan (1991). İşletmelerde Verimlilik Denetimi, Ölçümü ve Değerlendirme Modelleri, Ankara: Mpm Yayınları.
- Bayraktar, Gonca (1999). Yeni Sağ Düşüncesinin Kamu Yönetimindeki Yansıması Olarak Yky Anlayışı. Kök Araştırmalar. 1(2), 55-65.
- Bayramoğlu, Sonay (2005). Yönetişim Zihniyeti: Türkiye’de Üst Kurullar Ve Siyasal İktidarın Dönüşümü. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Bayülken, Nilgün (1999). Üniversitelerde Kalitenin Stratejik Yönetimi ve Konu İle İlgili Bir Uygulama. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale 18 Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bedük, Aykut ve Alodalı Fatih Bilal. (2003) Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma Aracı Olarak Toplam Kalite Yönetimi. Kamu Yönetiminde Kalite 3. Ulusal Kongresi. Ankara: Todaie Yayınları.
- Bell, Daniel (1999). The Coming of Post-Industrial Society. New York: Basic Books.
- Bilgiç, Veysel. (2003) Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı İçinde Kamu Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar. (Der.) Asım Balcı. Ankara: Seçkin Yayınevi
- Bilgin, Kamil Ufuk (1995). Kamu Yönetiminde Kaliteli Hizmet Anlayışı. Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyumu Bildirileri. Ankara: Todaie Yayınları.
- Bircan, İsmail. (2002). Kamu Kesiminde Stratejik Yönetim ve Vizyon. Dpt Planlama Dergisi. (42), 11-19.
- Bozgeyik, Abdullah (2005). Crm Niçin Önemli? Müşteri İlişkileri Yönetimi. Review Of Social, Economic & Business Studies, 7(8) 293-308.
- Bozkurt, Veysel (1998). Enformasyon Toplumu ve Türkiye. Yeni Türkiye 21. Yüzyıl Özel Sayısı. 4(19).
- Bratton, John (2007). Strategic Human Resource Management. Human Resource Management. London: Macmillan. 37-71.
- Brereton, Michael ve Michael Temple (1999). The New Public Service Ethos: An Ethical Environment For Governance. Public Administration. 77(3), 455-474.
- Cheung, Anthony (1996). Public Sector Reform And The Re-legitimation Of Public Bureaucratic Power. International Journal Of Public Sector Management. 9(5/6), 37.50.

- Cohen, Edward (2001). Globalization and the Boundaries of The State. Governance. 14(1).
- Cope, Stephen, Frank Leishman ve Peter Staire (1997). Globalization, New Public Management And The Enabling State. International Journal Of Public Sector Management. 10(6), 444-460.
- Coşkun, Selim (2003). Tky ve Yönetim Teorisi.
- Coşkun, Selim ve Kayar, Nihat (2011). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi: Kamuda Uygulamalar ve Türk Kamu Yönetimi İçin Öneriler. International Journal Of Economic & Social Research. 7(2), 69-95.
- Çelik, Kemal (2003). E-Devlet ve Yeniden Yapılanma. Türk İdare Dergisi. 440, 149-158.
- Çukurçayır, Mehmet Akif (2000). Siyasal Katılma ve Yerel Demokrasi. Ankara: Yargı Yayınları.
- Çukurçayır, Mehmet Akif (2002). Personel Yönetiminde Değişen Anlayışlar ve Yerel Yönetimler. Türk İdare Dergisi. 74(437) 157-167.
- Çukurçayır, Mehmet Akif ve Eroğlu, Tuğba (2005). Yerel Yönetimler ve Performans Denetimi. Yerel Yönetimler Üzerine Güncel Yazılar. Ankara: Nobel Yayınları.
- Çukurçayır, Mehmet Akif. (2003). Yurttaş Odaklı Yerel Yönetim. Konya: Çizgi Yayınevi.
- Daft, Richard (1991). Management. USA: Hbj Press.
- Dalbay, Özkan (1999). Kamu Yönetiminde Müşteri Odaklı Misyona ve Vizyona. Kamu Yönetiminde Kalite 2. Ulusal Kongresi. Ankara: Todaye Yayınları.
- Demir, O. Filiz, ve Kırdar, Yalçın (2000). Review Of Social, Economic & Business Studies. Müşteri İlişkileri Yönetimi (Crm). Maltepe Üniversitesi. 718, 293-308.
- Dinçer, Ömer. (1998). Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası. İstanbul: Timaş Matbaası.
- Dolowitz, David ve Marsh, David (1996). Who Learns What From Whom: A Review Of The Policy Transfer Literature. Political Studies. 44, 343-357.
- Duman, Fethullah (2006). Belediyelerde Yönetişim ve Müşteri Vatandaş Odaklılık Tartışmaları. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Dumenil, Gerard ve Levy, Dominique (2014). Neoliberal (Karşı) Devrim. (Çevirenler: Şeyda Başlı ve Tuncel Öncel. Neoliberalizm Muhafif Bir Seçki İçinde. İstanbul: Yordam Kitap

- Dunleavy, Patrick ve Hood, Christopher (1994). From Old Public Administration To New Public Management. *Public Money And Management*. 14(3), 9-16.
- Dura, Cihan ve Atik, Hayriye (2002). *Bilgi Toplumu Bilgi Ekonomisi Ve Türkiye*. İstanbul: Literatür Yayınları.
- Duran, Murat (1985). Kitlerin Özelleştirme Sorunu. *Yeni İş Dünyası*. 66 (4).
- Dursun, Hasan (2004). Kamuda Toplam Kalite Yönetimi (TKY) Uygulamasında Elde Edilen Faydalar. *Türk İdare Dergisi*, 2004 (442) 47-75.
- Ekinci, Filiz (2008). Kamu Personel Yönetiminden İnsan Kaynakları Uygulamasına Geçişin Çalışanların Verimliliğine Etkisi. *Maliye Dergisi*. (155), 175-185.
- Emre, Cahit. (2003) *Yönetim Bilimi Yazıları*. Ankara: İmaj Yayıncılık.
- Erbay, Yusuf (1998). Kavram Olarak Küreselleşme. *Yeni Türkiye* 21. Yüzyıl Özel Sayısı. 4(19).
- Eren, Veysel. (2003). Kamu Yönetiminde Meşruluk Temeli Olarak Müşteri Odaklı Yönetim Yaklaşımı. *Ankara Üniversitesi Sbf Dergisi*. 58(01).
- Erkan, Hüsnü (1998). 21. Yüzyıla Girerken Bilgi Toplumu Ve Türkiye. *Yeni Türkiye* 21. Yüzyıl Özel Sayısı. 4(19).
- Eryılmaz, Bilal (2002). *Bürokrasi Ve Siyaset: Bürokratik Devletten Etkin Yönetime*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Eryılmaz, Bilal (2003). *Kamu Yönetimi, Gözden Geçirilmiş Yeni Baskı*. İstanbul: Erkam Matbaası.
- Farazmand, Ali (2001) *Public Administration in The Age Of Accelerated Globalization*. *Public Organization Review: A Global Journal*.
- Farnham, David. ve Horton, Sylvia. (1992). *Managing The New Public Services*. London: Macmillan.
- Feigenbaum, Armand (1993). *Managing Improvement in The U.S. Government*. *National Productivity Review*. 13(7).
- Ferris, James. ve Graddy, Elizabeth (1998). A Contractual Framework For New Public Management Theory. *International Public Management Journal*. 1(2), 225-240.
- Fındıkçı, İlhami (1996). *Bilgi Toplumunda Yöneticilerde Kendini Geliştirme*. İstanbul: Kültür Koleji Eğitim Vakfı Yayınları.
- Fidan, Yahya. (2011). *Yönetimden Yönetişime: Kavramsal Bir Bakış*. Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 1(1).

- Gilbert, Alan. (2001) Power, Ideology And The Washington Consensus: The Development and Spread of Chilean Housing Policy. Future Governance Paper, An Esrc Research Programme On Future Governance. 1-26.
- Godfroij, Arnold (1995). Evaluation in The Private Sector: Evolution and Professionalization of Quality Management. Knowledge And Policy. 8(3), 55-71.
- Gow, Iain. James. ve Dufour, Caroline. (2000). Is The New Public Management A Paradigm? Does It Matter?. International Review of Administrative Sciences. (66), 573-597.
- Gökçe, Orhan ve Kutu, Önder (2002). Amerikan "Hükümetin Yeniden Keşfi" Reformu Üzerine Genel Bir Değerlendirme. Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi. 2(3).
- Göze, Ayferi (2005). Liberal, Marxist, Fasist, Nasyonal Sosyalist ve Sosyal Devlet. İstanbul: Beta Yayınları.
- Gözel, Kadir Akın (2003). Yeni Kamu Yönetimi Nedir?. Türk İdare Dergisi. (438), 195-208.
- Güçlü, Nezahat (2003). Stratejik Yönetim. Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi. 23(2).
- Gül, Hüseyin (1999). Kamu Yönetiminde Piyasa Temelli Yeni Model Arayışları ve Türk Kamu Yönetiminde Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanabilirliği. Kamu Yönetiminde Kalite Ulusal Kongresi.
- Güner, Sinan (2004). Stratejik Yönetim Anlayışı Ve Kamu Yönetimi. Türk İdare Dergisi, 4(446), 113-124.
- Gürbüz, Osman (1990), Kamu Yönetimi: Gelişen Görüşler ve Öncelikler. Türk İdare Dergisi. 62(389), 220-224.
- Güzelsarı, Selime (2003). Neo-Liberal Politikalar ve Yönetişim Modeli. Amme İdaresi Dergisi. 36(2), 18.
- Halis, Muhsin (1998). Toplam Kalite Yönetiminin Türk Kamu Yönetiminde Uygulanabilirliği. Kamu Yönetiminde Kalite 1. Ulusal Kongresi. Ankara: Todaie Yayınları. 67-83.
- Harrison, Stephen J. ve Ronald Stupak (1993). Total Quality Management: The Organizational Equivalent of Truth in Public Administration Theory and Practice. Public Administration Quarterly. 417.
- Hatiboğlu, Zehra (1986). İşletmelerde Stratejik Yönetim. İstanbul: İrfan Yayıncılık.
- Heeks, Richard (2001). Reinventing Government in The Information Age. England: Routledge.

- Heper, Metin (1996). Bürokrasi, Cumhuriyet Dönemi Türkiye Ansiklopedisi. C.2. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Hood, Christopher. (1991). A Public Management ForAllSeasons. Public Administration. (69) 3-19.
- Hughes, Owen (1994). Public Management And Administration: An Introduction.London: Macmillan.
- Kalağan, Gökhan (2011). 1980 Sonrası Geleneksel Bürokratik Yönetim Paradigmasında Değişim ve Yönetmel-Siyasal Yeniden Yapılanma Arayışları.
- Kalaycı, Şeref (2010). 15. Bölüm: Faktör Analizi. Spss Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri. Ankara: Asil Yayın.
- Kalkandelen, Hayrettin (1998). Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma-Süreç ve Aşamalar. Türk İdare Dergisi. 70(420).
- Karabulut, Erol (1999). Personel Yönetiminden İnsan Kaynakları Yönetimine Geçişte Değişimin Rolü, Mpm Aylık Yayın Organı. (122), 16.
- Karacabey, Ahmet (2004). Tky Anlayışları. Ankara: Karınca Yayınları.
- Kayhan, Necati (2010). Küreselleşme, Sosyal Devlet ve Haklardaki Geri Çekilme Bağlamında Türkiye’de Yıllık İzin Hakkı ve Bazı Uygulama Sorunları. TES-İŞ Eğitim Yayınları
- Kılavuz, Raci (2000). Etkililik-Verimlilik Kavramlarının Analizi ve Kamusal Mal-Hizmet Sunumunda Etkililik. Türk İdare Dergisi. 72(428), 147-170.
- Kim, S. Pan, Wolfgang, Pindur ve Keith, Reynolds (1995). Creating a New OrganizationalCulture: TheKeyTo Total Quality Management in ThePublicSector. International Journal Of Public Administration. 18(4), 675-709.
- Kurtuluş, Kemal (2004). Pazarlama Araştırmaları, Genişletilmiş 7. Basım. İstanbul: Literatür Yayıncılık.
- Kutlu, Önder (2001). Administrative Reform in TheUk: TheNextStepsAgencies Reform anditsApplicabilityToTurkey. UnpublishedPhdThesisSubmittedToTheUniversity Of Exeter.
- Kutlu, Önder. (2003). Kamu Yönetiminde Küreselleşme. Küresel Sistemde Siyaset Yönetim Ekonomi. Konya: Çizgi Kitabevi. 164-186.
- Lane, J. Erik. (2000). ThePublicSector.London: Sage Publications.
- Leblebici, Doğan Nadi, ve Ömürgönülşen, Uğur (1999). Kamu Kesiminde Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanabilirliği. Hacettepe Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 17(1), 61-74.

- Masuda, Yoneji (1990). *Managing in the Information Society*. Oxford: Basil Blackwell.
- Mattelart, Armand (2005). *The Information Society: An Introduction*. London: Sage Publications.
- Mengi, Ayşegül (2007). *Yerinden Yönetim: Avrupa Birliği'nde Bölgeler Ulus Devlete Karşı Mı?..Mülkiye*. (245), 1-10.
- Nunberg, Barbara (1992). *ManagingTheCivil Service: WhatLdc's Can LearnFromDeveloped Country Reforms*. Washington, Dc.,The World Bank.
- Odabaşı, Yavuz. (2000) *Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*. Sistem Yayıncılık.
- OECD (1996). *ResponsiveGovernment: Service QualityInitiatives*. Paris.
- Oğuz, Şebnem (1998). *Gelecek Bin Yılın Oluşum Sürecinde Türkiye*. Yeni Türkiye 21. Yüzyıl Özel Sayısı. 4(20).
- Osborne, David ve Geabler, Ted (1993). *ReinventingGovernment: How TheEntrepreneurialSpirit is TransformingThePublicSector*. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company.
- Öğüt, Adem (2001). *Bilgi Çağında Yönetim*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Ökmen, Mustafa, Baştan, Serhat ve Yılmaz, Abdullah (2004) *Kamu Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar ve Bir Yönetişim Faktörü Olarak Yerel Yönetimler*. Ankara: Gazi Kitabevi
- Ömürgönülşen, Uğur (1997). *TheEmergence of A New ApproachtToThePublicSector: The New Public Management*. Ankara Üniversitesi Sbf Dergisi. 52(1), 517-566.
- Ömürgönülşen, Uğur (2003). *İdare Terimi Niçin Korunmalı ve Yaşatılmalıdır?..İdarecinin Sesi Dergisi*. 15(96).
- Özdek, Yasemin (1999). *Globalizmin İdeolojik Hegemonyası*. Amme İdaresi Dergisi. 32(3), 25-37.
- Özer, Kadir (2003). *Gerçekçi Yönetişim: Yönetici/Liderlik Modeli*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Özer, M. Akif (2005). *Yeni Kamu Yönetimi-Teoriden Uygulamaya*. Ankara: Platin Yayınları.
- Özer, M. Akif (2006). *Küreselleşme, Yerelleşme ve Kamu Yönetimi*. Türk İdare Dergisi. 78(450), 141-166.
- Özer,M. Akif (2013). *Weber'in Bürokrasisi Karşısında Yönetimde Yeniden Yapılandırma Arayışları*. Küresel İktisat Ve İşletme Çalışmaları Dergisi. 2(4), 43-47.

- Özkara, Belkıs (1999). Kamu Örgütlerinde Halkla İlişkiler Yoluyla Hizmet Kalitesinin Geliştirilmesi. *Amme İdaresi Dergisi*. 32(3), 103-112.
- Öznur, Yüksel (1997). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Öztürk, N. Kemal (1999). Kamu Yönetiminde İnsan Kaynakları Yönetimi. *Türk İdare Dergisi*. (71), 123-131.
- Öztürk, N. Kemal, Coşkun, Bayram (2003). Yeni Devlet Anlayışı ve Türkiye’de Devletin Kalite ve Etkinlik İle Buluşması. *Türk İdare Dergisi* (439), 71-103.
- Öztürk, N. Kemal. (1993). Yeni Yönetim Paradigması. *Amme İdaresi Dergisi*. 26(4).
- Paksoy, Mahmut (2001). *Tky Unsurları, Öncüleri Ve Kalite Kavramı. Yönetim Ve Organizasyon*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Palabıyık, Hamit (2003). Yönetimden Yönetişime: Yönetişim, Kentsel Yönetişim ve Uygulamaları ile Yönetişimde Ölçülebilirlik Üzerine Açıklamalar. *Yerel ve Kentsel Politikalar*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- Patır, Sait. (2009). Faktör Analizi İle Öğretim Üyesi Değerleme Çalışması. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 23(4), 69-86.
- Perry, L. James ve Mesch, J. Debra (1997). *Strategic Human Resource Management. PublicPersonnel Management; CurrentConcerns, FutureChallanges*. New York: Longman.
- Polanyi, Karl (2002). *Büyük Dönüşüm- Çağımızın Siyasal Ve Ekonomik Kökenleri*. (Çeviren: Ayşe Buğra). İstanbul: İletişim Yayınları.
- Polatoğlu, Aykut (2001). *Kamu Yönetimi, Genel İlkeler ve Türkiye Uygulaması*, Ankara: MetuPress.
- Reed, Mike (1995). *ManagingQualityandOrganizationalPolitics: Tqm As A GovernmentalTechnology. InthePolitics Of QualityInThePublicSector*, (Editörler:IanKirkpatrickve MiguelMartinezLucio). LondonAnd New York: Routledge.
- Reich, B. Robert (2002). *TheFuture Of Success: WorkingAndLiving İn The New Economy*. New York: VintageBooks.
- Rose, Richard (1991). What is LessonDrawing?.*Journal Of PublicPolicy*. 11(1), 3-30.
- Rouban, Luc (2003). Politization Of TheCivil Service. *Handbook Of Public Administration* (Editor Peters, J. Pierre). London: Sage Publications. 310-320.
- Sadullah, Ömer (1998). İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından Bir Yönetim Yaklaşımı Olarak Toplam Kalite Yönetiminin Kamu Organizasyonlarına Uygulanabilirliği. *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*. 27, 35-48.

- Saran, Ulvi (2001a). Küreselleşme Sürecinde Kamu Yönetiminde Değişim ve Kamu Hizmetleri Alanında Toplam Kalite Yönetimi. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Saran, Ulvi (2001b). Demokratikleşme Ve Sivilleşme Eğilimleri Karşısında Devletin Yeniden Yapılandırılmasının Anahtarı: Kamu Hizmetlerinde Toplam Kalite Yönetimi. Türk İdare Dergisi. 431, 1-21.
- Saygılıoğlu, Nevzat. ve Arı, Selçuk (2003). Etkin Devlet: Kurumsal Bir Tasarı Ve Politika Önerisi. Dilek Sabancı 2002 Araştırma Ödülü. İstanbul: Sabancı Üniversitesi Yayınları.
- Sezer, Birkan Uysal (1992). Büyük Devlet-Küçük Devlet Tartışması. 25(4), 3-29.
- Sezer, Özcan. (2012). Kamu Hizmetlerinde Müşteri (Vatandaş) Odaklılık: Türkiye’de Kamu Hizmeti Anlayışı Açısından Bir Değerlendirme. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 4(8), 147-172.
- Sobacı, Mehmet Zahit (2007). Yönetişim Kavramı ve Türkiye’de Uygulanabilirliği Üzerine Değerlendirmeler. Yönetim Bilimleri Dergisi. 5(1).
- Songur, H. Mehmet (1995). Mahalli İdarelerde Performans Ölçümü. Ankara: Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü.
- Söyler, İlhami (2007). Kamu Sektöründe Stratejik Yönetim Uygulanabilir Mi? (Engeller/Güçlükler). Maliye Dergisi. 152, 103-115.
- Sözen, Süleyman ve Shaw, Ian (2002). The International Applicability Of ‘New’ Public Management: LessonsFromTurkey. The International Journal Of PublicSector Management. 15(6), 475-486.
- Söztutar, B. Tuğçe (2010). Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Gıda Sektörü Üzerine Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.
- Şimşek, Hasan (2006). Yönetimde Çağdaş Gelişmeler. Ankara: Ders Notları.
- Şimşek, V. Arif (2002), Kamu Yönetiminde Performans Değerlemesi, Anahtar Gazetesi, Mpm Aylık Yayın Organı. 14(158) 19.
- T.C. Başbakanlık, (2003). Değişimin Yönetimi İçin Yönetimde Değişim, Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma. Ankara.
- Tekeli, İlhan (1999). Modernite Aşılırken Siyaset. Ankara: İmge Kitabevi.
- Tekin, Mahmut (2004). Toplam Kalite Yönetimi. Konya: Selçuk Üniversitesi.
- Thomas, J. Peters. ve Waterman, H. Robert (1995). Yönetme ve Yükseltme Sanatı- Mükemmeli Arayış. (Çeviren: Selami Sargut). İstanbul: Altın Kitaplar.

- Toffler, Alvin. (1992). Yeni Güçler Yeni Şoklar. İstanbul: Altın.
- Tompkins, Jonathan. (2002). Strategic Human Resources Management in Government: Unsolved Issues”, Public Personnel Management. 31(1), 95-110.
- Törenli, Nurcan (2004). Enformasyon Toplumu Ve Küreselleşme Sürecinde Türkiye. Ankara: Bilim Ve Sanat Yayınları.
- Tutum, Cahit (1995). Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma. Yeni Türkiye. (4), 133-145.
- Ulusoy, D. Ali (1998). Kamu Hizmeti Anlayışında Yeni Yönelimler: Avrupa Yapılanmasının Kamu Hizmeti Teorisine Etkileri. Amme İdaresi Dergisi. 31(2), 21-40.
- Uysal, Doğan (2003). Küreselleşme ve Gelişmekte Olan Ülkeler. Konya: Çizgi Kitapevi.
- Üzün, Cengiz (2000). Stratejik Yönetim ve Halkla İlişkiler. İzmir: Eylül Yayınları.
- Walsh, Kieron (1991). Quality And Public Services. Public Administration. (69), 503-514.
- Yamamoto, Hiromi (2003). New Public Management-Japan’s Practice. Ips (Institute For International Policy Studies) Policy Paper. 1-31.
- Yayman, Hüseyin (1998). Kamu Yönetiminde Yeni Arayışlar ve Türk Kamu Yönetiminin Sorunları. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yereli, N. Ayşe (2001). Müşteri İlişkileri Yönetimi (Crm) ve Günümüz Türkiye’sindeki Yeri. Yönetim ve Ekonomi Dergisi. Celal Bayar Üniversitesi İibf. 7(1), 29-40.
- Yıldız, Gültekin (1995). Kamu Yönetiminde Müşteri Tatminin Ölçümü. Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyumu Bildirileri. Ankara: Todaie Yayınları.
- Yılğör, G. Ayşe (1999). Toplam Kalite Yönetiminin Özel Sektör Ve Kamu Kesimi İçin Ortak Bir Model Oluşturabilme Kapasitesi. Kamu Yönetiminde Kalite II. Ulusal Kongresi. Ankara: Todaie Yayınları.
- Yılmaz, Kutluhan (2003). Kamu Kuruluşları İçin Stratejik Planlama Uygulaması” Sayıştay Dergisi.

EKLER

ANKET FORMU

Değerli Katılımcı,

Bu anket formu, “Kamu Hizmetlerinin Yeniden Yapılandırılması Sürecinde Vatandaş Kamu Görevlisi İlişkisinde Yaşanan Değişim” konulu Yüksek Lisans Tezi kapsamında yapılan bir araştırmaya veri sağlama amacıyla hazırlanmıştır.

Ankete verecek olduğunuz cevaplar sadece bu araştırma için kullanılacaktır. Ankette hiçbir ifadenin doğru ya da yanlış yanıtı yoktur; önemli olan sizin bu konudaki görüşünüzdür. Bu nedenle, değerlendirmenin daha sağlıklı yapılabilmesi için lütfen soru atlamadan tüm maddeleri doldurunuz. Sonuçlar, istatistiksel kurallara uygun olarak genelleneceği için, ankete kimlik bilgisi koymanız istenmemektedir”. 2 kısımdan oluşan bu anketin doldurulması yaklaşık olarak 5 dakika sürmektedir.

Katılımınız ve değerli fikirleriniz için teşekkür ederiz.

Pınar Nesrin ÇEŞMECİ

Demografik Bilgiler Anketi

Size uygun olan seçeneği işaretleyiniz (X) veya doldurunuz.

1. **Cinsiyetiniz:** Kadın () Erkek ()
2. **Medeni Durumunuz:** Evli () Bekar ()
3. **Yaşınız:** 20- 30 arası () 31- 41 arası () 42-52 arası () 53 ve üstü ()
4. **Eğitimin Seviyeniz:** İlkokul () Lise () Ön Lisans () Lisans () Lisansüstü ()

	Hiçbir Zaman	Nadiren	Bazen	Genellikle	Her zaman
1) Konya SGK kamu personellerinin yüz ifadeleri iyi hissetmemi sağlamaktadır.					
2) Konya SGK kamu personelleri benim önceliklerime ilgi göstermektedir.					
3) Konya SGK kamu personelleri benimle iyi bir ilişkili kurmaya özen göstermektedir.					
4) Konya SGK kamu personelleri benimle etkili bir şekilde iletişime geçmektedirler.					
5) Konya SGK kamu personelleri verilen hizmetlerde gerekli esnekliği göstermektedirler.					
6) Konya SGK'dahakkettiğim değeri bulmaktayım.					
7) Konya SGK'da yaptığım öneriler dikkate alınmaktadır.					
8) Konya SGK personelleri memnuniyetim için çaba göstermektedir.					
9) Konya SGK kamu personelleri benimle tartışmaya girmemektedir.					
10) Konya SGK bana özel hizmetler sunmaktadır.					
11) Konya SGK personelleri bana gerekli bilgileri sağlamaktadır.					
12) Konya SGK kamu personelleri benimle istekli bir şekilde ilgilenmektedir.					
13) Konya SGK kamu personelleri benimle güven dolu bir ilişki kurmaktadır.					
14) Konya SGK yüksek hizmet standartlarını korumaktadır.					
15) Konya SGK kamu personelleri güvenilirlerdir.					
16) Konya SGK'da memnuniyetime önem verilmektedir.					
17) Konya SGK'nın benim faydam ve iyi halim için verdiği kararlara güvenmekteyim.					
18) Konya SGK'da vatandaşların ihtiyaçlarına kulak verilmektedir.					
19) Konya SGK vatandaşlarla iletişimi kuvvetlendirmek için iletişim ve bilgi teknolojilerini aktif olarak kullanmaktadır.					

Açıklama: Lütfen Konya SGK'da almış olduğunuz hizmeti göz önünde bulundurarak yukarıda belirtilen ifadelere katılım derecenizi belirtiniz.Cevaplar 1'den 5'e doğru derecelendirilmiştir. 1=ifadeye hiç katılmadığınızı, 5=ifadeye tamamen katıldığınızı ifade etmektedir.

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Pınar Nesrin Çeşmeci

Doğum Yeri ve Tarihi : İstanbul 28/02/1977

Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi : İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi İşletme
Bölümü

Yüksek Lisans :
Öğrenimi

Bildiği Yabancı Diller : İngilizce

Bilimsel Faaliyetleri :

İş Deneyimi

Stajlar :

Projeler :

Çalıştığı Kurumlar : Egebank A.Ş. Konya Şubesi

Dışbank A.Ş. Konya Şubesi

Sosyal Güvenlik Kurumu Konya İl Müdürlüğü

İletişim

E-Posta Adresi : pcesmeci@mynet.com