

# YENİ KAMU YÖNETİMİ ANLAYIŞI VE TÜRKİYE UYGULAMALARI

**Rafet ÇEVİKBAŞ**

Doç. Dr., Kırıkkale Üniversitesi İ.İ.B.F Öğretim Üyesi, rcevikbas@kku.edu.tr

## ÖZET

1970'lerin ortalarından itibaren etkili olan ekonomik mali krizle birlikte her alana müdahale eden, merkeziyetçi, katı hiyerarşik, kurallara sıkı sıkıya bağlı olan Geleneksel Kamu Yönetimi Anlayışı yerini esnek örgüt yapılı, adem-i merkeziyetçi, yumuşak hiyerarşi, minimal devlet anlayışına sahip Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı'na bırakmıştır. 1980'lerin başıyla birlikte iyice popüler hale gelen, dünyanın birçok ülkesinde de hâkimiyetini kurmaya başlayan bu anlayış Türkiye'ye de Turgut Özal ile birlikte uygulanmaya başlanmıştır.

Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı uygulamaya girdiği yıllardan itibaren hem merkezi hem de yerel birimlerin faaliyet alanlarında oldukça büyük değişikliklerde bulunmuştur. Türkiye'de özellikle merkezi yönetimin faaliyet alanları daraltılarak özel sektöre daha fazla yer verilmeye başlamış devlet geri plan da tutulmuştur. Yerel yönetimlere ise kendi görev faaliyet alanlarından daha fazla sorumluluk verilmeye başlanılmış, işler merkezden, özel sektöre ve yerel birimlere kaydırıldığı görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Risk Ayırıştırma, Riske Maruz Değer, Sistematik Risk, Sistematik Olmayan Risk, Beta Katsayısı.

**Jel Kod:** M20, M21

## NEW PUBLIC MANAGEMENT APPROACH AND TURKEY APPLICATIONS

### ABSTRACT

Economic financial crisis since the mid-1970s, with each area that interfere with effective, centralized, rigid hierarchy, strict rules, depending on the location of the Traditional Understanding of Public Administration flexible organizational structure, decentralized, soft hierarchy, with a minimal

*Dergiye Gönderilme Tarihi: 11.07.2012*

*Yayına Kabul Tarihi: 22.10.2012*

understanding of the state of New Public Management Approach left. Well with the early 1980s it became popular, many countries began to establish the dominance of this understanding in Turkey started to be implemented together with Turgut Ozal.

New Public Management Approach into practice for years in both central and local units from the very large changes in activity were found. Narrowing the scope of activities in Turkey, especially the central government started to give more space to the private sector were also back to the state plan. Local governments started to be given more responsibility for their own mission fields of activity, work center, was shifted to the private sector and local units.

**Key Words:** Risk Decomposition, Value at Risk, Systematic Risk, Non-systematic Risk, Beta Coefficient.

**Jel Code:** M20, M21

## GİRİŞ

1929 Dünya Ekonomik Buhranından sonra dünya genelinde devlet anlayışında gözle görülür bir değişim olmuştur. Keynezyen ekonomi politikalarıyla birlikte ekonomide uygulanan klasik iktisat anlayışından, müdahaleci devlet anlayışına geçiş söz konusu olmuştur. Bu anlayış devletin işlevlerini arttırmakla birlikte harcamalarını da arttırmıştır. Her sektöre müdahale eden devlet ülke kaynaklarını özel sektöre sınırlı bir şekilde imkân vererek kendisi kullanmaya başlamıştır. Bu durum Weberci Geleneksel Kamu Yönetimi Anlayışını beraberinde getirmiştir. Katı hiyerarşik, merkeziyetçi, kurallara sıkı sıkıya bağlı olan bu anlayış 1970'lere gelene kadar geçerliliğini sürdürmüştür.

1970'lerin ortalarından itibaren etkili olan ekonomik ve mali krizle birlikte her alana müdahale eden, merkeziyetçi, katı hiyerarşik, kurallara sıkı sıkıya bağlı olan Geleneksel Kamu Yönetimi Anlayışı yerini esnek örgüt yapılı, adem-i merkeziyetçi, yumuşak hiyerarşi, minimal devlet anlayışına sahip Yeni Kamu Yönetimi Anlayışına bırakmıştır. 1980'lerin başıyla birlikte iyice popüler hale gelen, dünyanın birçok ülkesinde de hâkimiyetini kurmaya başlayan bu anlayış Türkiye'ye de Turgut Özal'ın idari ve siyasi politikalarıyla birlikte uygulanmaya başlanmıştır.

Bu değişim dalgasının kamu yönetiminde daha önce görülen reformlardan farklı olduğu görülmektedir. Bu değişim, ekonomik, sosyal ve siyasal temellere dayanan topyekun bir değişimdir. Bu değişim fiyat tabanlı, bürokratik olmayan, piyasa orijinli, vatandaşların müşteri olarak algılandığı ve müşteri tercihli kamu hizmeti sunan bir ideal sistem öngörmektedir.

Bu yeni anlayışta, devlet sadece kendisi tarafından gerçekleşmesi mümkün olan hizmetleri sunmakla görevli sayılmakta, diğer hizmetlerin çeşitli yöntemlerle özel sektör tarafından sunulması öngörülmektedir. Bu şekilde, verimliliğin ve etkinliğin sağlanması hedeflenmektedir. Devletin ademi merkeziyet ilkesine göre yönetilmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Çünkü, yerel halkın talep ve ihtiyaçları, bu sistemle daha verimli ve etkin bir şekilde karşılanmaktadır. Ayrıca bu yeni anlayışta, kamu yönetimine sorumluluk alabilen, eğitim ve teknik açıdan kendini kanıtlamış kimselerin atanması gerekliliği vurgulanmaktadır.

Kamu hizmetlerinin yönetilmesinde, geleneksel yönetim anlayışından ayrılan söz konusu reform, literatürde değişik biçimlerde adlandırılmaktadır. "Yeni kamu yönetimi", "kamu işletmeciliği", "girişimci yönetim" ve "piyasa temelli kamu yönetimi". Bunlar arasında en kabul göreni yeni kamu yönetimi biçimindeki adlandırmadır(Sözen,2005:5).

Yeni kamu yönetimi anlayışı, sadece gelişmiş ülkelerde değil gelişmekte olan ülkelerde de etkili olmuştur. Bunda Dünya Bankası, IMF ve OECD gibi bir takım uluslararası kuruluşlar etkili olmuştur. Fakat, yeni kamu yönetimi tartışmalı bir modeldir. İlk çıktığı yıllarda olduğu gibi bugün de yoğun bir

şekilde tartışılmaktadır. Yeni kamu yönetimi anlayışını savunanlarca, geleneksel kamu yönetiminin eksiklerini ve yetersizliklerini giderebilecek, tam anlamıyla gerçekçi bir yaklaşım olarak ifade edilmektedir. Yeni kamu yönetimi modelinin eksik yanlarının olduğu kabul edilmekle birlikte, artık geleneksel kamu yönetimi anlayışına dönüşün mümkün olamayacağı söylenmektedir. Karşı görüşte olanlar, yeni kamu yönetimi modelinin, “eşitlik”, “kamu yararı”, “hakkaniyet” gibi temel değerlerden yoksun olduğunu özel sektör ile kamu yönetiminin temel farklılıklarının olduğunu ileri sürmektedirler.

## 1. KAMU YÖNETİMİ KAVRAMI VE KAPSAMI

Kelime olarak “kamu”, Türkçede, hep, bütün; bir ülkedeki halkın bütünü; halk, amme gibi anlamlara gelmektedir. Ayrıca kamu kavramı bu resmiyeti ve genelliği anlattığı kadar özeline, gizlinin ve kapalılığın zıddı olarak açıklığı, halka ait oluşu ve görülebilirliği de ifade etmektedir (Eryılmaz, 2008:6).

İşlevsel bir kavram olarak kamu yönetimi, yasaları, genel kuralları ve kamu politikası kararlarını uygulama sürecidir. Yapısal bir kavram olarak kamu yönetimi, devletin örgütsel yapısını ifade etmektedir. Akademik bir disiplin olarak kamu yönetimi, kamu bürokrasisini ve onun mal ve hizmet sunduğu halkla olan ilişkilerini anlamaya ve geliştirmeye yönelik pratik ve teoriden meydana gelen bir disiplindir (Ökmen ve Parlak, 2008: 4–5).

Kamu yönetiminin birbiri içine girmiş iki amacından söz etmek mümkündür. Buna göre kamu yönetiminin birinci amacı örgütler içindeki bireylerin nasıl çalıştıklarını ve davrandıklarını saptamak, örgütle örgüt üyeleri arasındaki ilişkilerin uyumlu olabilmesi için neler yapabileceğini saptayarak uygulamaya dönük önerilerde bulunmaktır (Parlak ve Sobacı, 2005: 8). Bu amaç aynı zamanda kamu yönetiminin sanat yönünü oluşturmaktadır. İkinci amaç yönetimle ilgili tekniklerin sağlam ilkelere dayandırılmasıdır. Bu ikinci amaç yani ilkelerin varlığı ve araştırılması ise kamu yönetimi disiplinini oluşturmaktadır (Özer, 2005: 33).

Kamu yönetimi devlet ve toplum düzeninin kesintisiz olarak işlemesi ve kamunun ortak ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik mal ve hizmetlerin üretilip halka sunulmasına ilişkin bir sistemdir. Her sistemde olduğu gibi kamu yönetimi de çeşitli unsurlardan meydana gelmektedir. Kamu yönetiminin birinci unsuru insanlardır yani halktır. Halk, bir ülkede yaşayan tüm bireylerden, çeşitli üretici ve tüketici gruplardan, siyasi liderler, yasama organı üyeleri ve baskı gruplarından oluşur. Şüphesiz kamu yönetiminde bu beşeri unsur diğerlerine göre daha önemli ve etkileyicidir (Eryılmaz, 2008: 8–9).

Kamu yönetiminin ikinci unsuru örgüttür. Kamu mal ve hizmetlerinin üretilmesi ve halka sunulmasında temel araç olan örgüt, yönetim hizmetlerinin en temel unsurudur. Örgütler, kamunun sunacağı hizmetlerin türüne ve niteliğine göre merkezi ve yerel düzeyde yapılmaktadır. Toplumun tümünü

veya çok büyük bir kısmını ilgilendiren konularda siyasi karar organlarının belirlediği ve uyguladığı politikalar olarak tanımlanan kamu politikası Kamu yönetiminin üçüncü unsurudur. Bu bağlamda, kanun yapma, idari düzenlemeleri gerçekleştirme, alternatif çözüm önerileri arasında seçim yapma ve sorunları çözecek en uygun yöntemleri belirleme gibi işlem ve aşamaları kapsamaktadır. Kamu politikası, daha çok siyasi yöneticilerin bir görevidir. Siyasi yöneticilerin, belirli sorunların çözümü için aldıkları kararlar ve izledikleri yöntemler kamu politikasını meydana getirir. Örneğin, kalkınmayı doğrudan devlet eliyle mi yapalım, yoksa özel sektöre destek olarak mı? Bunlardan birini tercih etmek bir kamu politikasıdır (Parlak ve Sobacı, 2005:9).

Kamu yönetiminin dördüncü unsuru kamu görevlileridir. Örgütü harekete geçirmekte ve çalıştırmaktadırlar. Yönetimin performansı, onu çalıştıran personelin niteliğine bağlıdır. Yönetici kadro, bilgi ve tecrübe yönüyle ne kadar yetişmiş ise kamu hizmetlerinin düzeyi de o kadar iyi ve yeterli olmaktadır (Eryılmaz, 2008: 10).

Kamu yönetiminin beşinci unsuru yönetimdir. Liderlerce belirlenen sonuçlara ulaşmak ve insanlarla diğer unsurları kontrol etmek amacıyla karar vermeyi, bireyleri yönetme sürecini ve yönetime yön veren faaliyetleri içermektedir. Kamu yönetiminin altıncı unsuru norm düzeni ve mali kaynaktır. İdeolojik düşünceler ve siyasi tercihler, anayasa, kanunlar ve yönetsel düzenlemeler, kamu yönetiminin örgüt yapısını ve işleyişini düzenlemekte ve yönlendirmektedir. Kamu maliyesi ise, kamu yönetiminin yapacağı işlerin belirleyici unsurunu oluşturmaktadır. Hizmetlerin düzeyi ve miktarı, eldeki mali kaynaklara bağlıdır (Özer, 2005: 32).

Kamu Yönetimi; “devlette yada ona bağlı kuruluşlarda eylemde bulunan kişilerin ve kümelerin davranışlarıyla ilgili alanı ifade etmektedir. Diğer bir deyişle; ‘kamusal siyasaların oluşturulmasında, siyasal karar organlarına teknik destek sağlayan ve bu siyasaları uygulayan örgütler bütünüdür’(Bozkurt vd. 1998:133).

Wilson’a göre; “Kamu yönetimi, hükümet etmenin uygulama yada işletme yönüdür. Çünkü amacı, kamuya ilişkin işleri mümkün olduğu kadar halkın arzu ve zevkleri doğrultusunda verimli bir şekilde yerine getirmektedir” (Polatoğlu, 2001:49).

Geleneksel yönetim anlayışına eleştirel bir bakış açısıyla yapılan tanıma göre ise; katı uygulamaya konsantre olmuş, risk ve sorumluluk almaktan kaçan, performanstan çok prosedüre önem veren, yetkiyi kendisinde toplayan, otoriter ve katı bir yönetim tipini simgeler. Sistem olarak geleneksel yönetim, katı, hiyerarşik, performansa göre değişmeyen ücret, çatışmacı ilişkiler, personeli yakından kontrol, kararların tepe yöneticileri tarafından alındığı, daha çok lokal ve piyasaya üretim yapan, çalışanların üretime katılma kanallarının dar tutulduğu, personel değerlendirmelerinin yukarıdan aşağıya doğru yapıldığı, mal

ve hizmet üretiminde yenilik ve verimliliğin yeterince izlenmediği bir yönetim anlayışı olarak ifade edilmektedir(Eryılmaz,2002:51)

### 1.1 Geleneksel Kamu Yönetimi Anlayışı

Alman sosyolog Max Weber'in bürokratik örgütlenme modeline dayanan geleneksel yönetim anlayışı 1980'lere gelinceye kadar geniş bir uygulama alanı bulmuştur. Özellikle sanayi devrimi öncesinde devletin kamuya yönelik olarak sunduğu hizmetler sınırlıdır. Bu dönemde kamusal hizmetler, temelde güvenlik eksenli olmak üzere sınırlı ölçüde eğitim, sağlık ve bazı yerel nitelikli hizmetlerden ibarettir. Aşağı yukarı eşzamanlı olarak ortaya çıkan Sanayi Devrimi ve Fransız Devrimi ile modern zamanların devletlerinin, kendi vatandaşlarının neredeyse özel yaşamlarına varıncaya kadar hemen her alanına müdahalesi, orta çağların mutlakiyetçi devletlerinkinden daha az olmamıştır denilse de yanlış olmaz. Yirminci yüzyılın son çeyreğine kadar büyük ölçüde egemen olan bu anlayış, bu yüzyılın ortalarında zirveye ulaşmış ve kamu kurumlarının büyümesi, çeşitlenmesi ve hizmetlerin tür ve hacim bakımından artmasıyla sonuçlanmıştır. (Bilgiç, 2003: 26-27).

Geleneksel kamu yönetimi temel olarak yönetimin anatomisi ile ilgilenir. Kurumun içinde olduğu toplum, ihmal edilebilir bir değişken olarak görülür. Buna göre yönetimin işleyişinde yapı önemlidir, bu nedenle geleneksel kamu yönetimi dikkatleri örgütün biçimsel yapısının tasarımı üzerine yoğunlaştırmıştır. Geleneksel kamu yönetimi iş bölümü, dikey ve işlevsel süreçler, yapı ve denetim alanı gibi yapı taşları üzerine inşa olmuştur( Uçar, 2007: 6).

Geleneksel kamu yönetiminin özelliklerine kısaca değinmek gerekirse bunları şu şekilde sıralayabiliriz. Her şeyden önce yönetim, yapısal anlamda Weber'in sistematize ettiği bürokrasi modeline uygun olarak örgütlenmiştir. Bu model yönetimde tarafsızlık, hizmette verimlilik ve etkinliği sağlayacağı varsayılan kuralcı ve şekilci olup, katı hiyerarşi ve merkezîyetçiliğe dayanır. İkinci olarak, hâkim anlayış devletin doğrudan kamusal mal ve hizmet üretimini kendi örgütleri eliyle yürütmesi gerektiği düşüncesidir. Refah devleti anlayışının da etkisiyle devlet sosyal ve ekonomik alanda ağırlık kazanmıştır. Üçüncü olarak, siyasi ve idari konuların birbirinden ayrılabilmesi hususu ortaya çıkmaktadır (Nohutçu, 2003: 28).

Her ne kadar kamu yönetimi, idari denetimle birlikte aynı zamanda yargı organlarının ve kamuoyunun denetimi altında da olsa, büyük ölçüde dışı kapalı ve hiyerarşik olarak işleyen bir yapıdadır. Daha çok yasal ilkelere uygunluk açısından yapılan bu denetimle hedefler, performans derecesi ve maliyet unsuru, kısaca piyasa mekanizması dikkate alınmamaktadır. Son olarak, profesyonel bir bürokrasi ve çalışanların iş güvenliği esasına dayanma ve dolayısıyla her siyasi iktidara eşit mesafede ve siyasi tarafsızlığa dayalı olması anlayışına göre biçimlenen kamu yönetimi, topluma karşı doğrudan sorumluluğu ve piyasaya karşı duyarlılığı ya zayıf ya da hiç olmayan, sonuçta siyasilerin ve üst düzey

bürokratların yönlendirmesine göre işleyen bir nitelik göstermiştir (Eryılmaz, 1999: 84-85).

## 1.2 Yeni Kamu Yönetimi (YKY) Anlayışı

Dünya genelinde yaşanan 1929 ekonomik bunalımından sonra benimsenen Keynesyen politikalar ve refah devleti anlayışı, devletin işlevlerini değiştirmiş ve arttırmıştır. Ancak, devletin artan işlevlerini yerine getirmek için yaptığı harcamalar zamanla devletin bütçesinden karşılanamaz duruma ulaşmış ve devletin işlevleri, örgütsel yapısı ve harcamaları sorgulanmaya başlanmıştır. Bu sorgulama faaliyeti, devletin küçültülmesi tartışmalarını beraberinde getirmiş, böylelikle etkin devlet kavramı bir söylem olarak kamu yönetiminin gündemine oturmuştur. İşte bu devleti etkin hale getirme çabaları kısaca özel sektör tipi yönetim uygulamalarının kamu sektöründe de uygulanması olarak ifade edilebilecek “Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı” yaklaşımı bünyesinde değerlendirilmektedir (Uçar, 2007: 8).

Yeni Kamu Yönetimi anlayışının temelinde işletmecilik düşüncesi ile yeni kurumsal ekonomi anlayışlarının olduğu kabul edilmektedir. Kamu sektöründe mükemmellik yakalanacaksa özel sektörün üstünlükleri olarak kabul edilen düşük maliyet, yüksek kalite ve rasyonel yönetim gibi unsurların kamu yönetimine aktarılması gerekir. Bu düşünceler 1980 ve 1990’larda o kadar yaygın kabul görmüştür ki bazıları basite indirgeyerek kısaca; işletmecilik iyi, bürokrasi kötü ya da suçsuzluğu ispat edilene kadar kamu sektörü suçlu, suçu ispat edilene kadar da özel sektör iyidir diye ifade etmişlerdir. ( Bilgiç, 2003: 33).

1980’li ve 1990’lı yıllar, birçok gelişmiş ülkede kamu sektörü yönetiminde önemli bir dönüşüme tanıklık etmiştir. Katı, hiyerarşik ve bürokratik kamu yönetimi, esnek, piyasa tabanlı kamu yönetimine dönüştürülmüştür. Bu durum yönetim tarzında basit bir değişiklik olarak algılanmamış, genelde uzun süredir birçok ülkede hakim konumda olan klasik kamu yönetiminde bir paradigma değişikliği olarak görülmüştür. Zamanla geleneksel yaklaşım, çoğunlukla teorik ve pratik zeminde değerlendirilmiş ve kamu yönetiminde bu yaklaşım ve disiplin önemli prestij kaybına neden olmuştur. Bundan dolayı Yeni Kamu Yönetimi, yeni paradigma olarak geleneksel kamu yönetimine ve onun sınırlı doğasına, kültürüne ve ilkelerine meydan okuma olarak ortaya çıkmıştır (Özer, 2002: 4).

Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı, klasik anlamda iş yapmaya dayanan kamu yönetiminin, yapısı ve işleyişine yöneltilen eleştirilerden destek alarak iletişim ve teknoloji alanındaki gelişmelere paralel olarak özel sektörde gözlemlenen değişim sonucu ortaya çıkmıştır. İlk önce Thatcher döneminde İngiltere’de ortaya konan uygulamalarla başlayan bu akım daha sonra muhafazakâr hükümetler eliyle tüm gelişmiş ülkelerin kamu yönetimi sistemlerini etkilemeye başlamıştır. Yeni kamu yönetimi akımının temel amaçlarından birisi de geliştirdiği yeni anlayış doğrultusunda devlet yönetiminde etkinliğin nasıl sağlanacağı sorusunun cevaplanmasıdır. Önceden belirlenmiş amaçlara ulaşılması konusunda öncelikle

hizmetlerden yararlananlara ve daha geniş anlamda kamuya direkt olarak hesap verebilen (accountable) ve tamamıyla etkinlikle etkinliği amaçlayan bir kamu örgütlenme biçimine ulaşmak istenmektedir (Balcı, 2004: 3).

1970'lerin ortalarında itibaren etkili olan ekonomik-mali kriz karşısında devlet bızatıhi sorunun kendisi olarak görülmüş, devletin küçültülmesi ve özel sektör işletmeciliğine ait değer, teknik ve uygulamaların kamu sektörüne aktarılması suretiyle devletin etkinliğinin artırılması liberal-muhafazakâr hükümetlerin ilgi odağını oluşturmuştur. Böylece geleneksel yönetim ve politika yapımı işlevlerinden ziyade, işletmecilik işlevi kamu sektörünün mevcut ekonomik ve yönetsel sorunlarının çözümünde daha kritik bir rol üstlenmiştir. Bu bağlamda, kamu sektöründe son otuz yıldır geleneksel kamu yönetimi yaklaşımı yerine bir işletmecilik yaklaşımı gelişip egemen olmaya başlamıştır ( Ömürgönülşen, 2003: 3).

1970'lerdeki ekonomik ve yönetsel krizlere karşı alternatif olarak geliştirilen "Yeni Sağcı" politikalar ile "kamu işletmeciliği" tezi ve de yeni kamu yönetimi anlayışı arasında önemli siyasal ve ideolojik bağlantılar olduğu söylenebilir. Her ne kadar yeni kamu yönetimi işletmeciliğini kökleri, Taylor'un Bilimsel Yöntem akımı gibi geleneksel yönetim teorilerine ve İngiliz kamu yönetimi için düzenlenen Fulton Raporu gibi bazı resmi reform raporlarına dayansa da, yeni kamu yönetimi anlayışı ile Yeni Sağ ideolojisi arasındaki ilişki oldukça barizdir (Özgür, 2003: 25).

Neo-liberal-minimal devlet anlayışıyla temellenen yeni kamu yönetimi anlayışı, bu arayışların ve çabaların bir sonucu olarak oluşan bir yönetim stratejisidir(Ökmen ve Parlak, 2008: 252).

Genelde yeni kamu yönetiminin temelinde, işletmecilik düşüncesi ile yeni kurumsal ekonomik anlayışlarının olduğu kabul edilmektedir. İngiltere örneğinde özel sektör tipi işletmeciliğin daha ağır bastığı görülmektedir. Çünkü kamu sektöründe mükemmellik yakalanacaksa özel sektörün üstünlükleri olarak kabul edilen düşük maliyet, yüksek kalite ve rasyonel yönetim gibi unsurların kamu yönetimine aktarılması gerekmektedir(Bilgiç, 2003: 33).

YKY'nin ana fikri; kamu hizmetlerinin sunumunda özel hukuk çerçevesinde düzenlenmiş sözleşmeler aracılığıyla kamusal işlerin özel sektöre gördürülmesidir. Diğer bir deyişle YKY, devlet toplum ilişkisinde temel bir değişikliği, bürokrasinin doğrudan hizmet sağlamak yerine, dolaylı bir rol üstlenmesini sağlamayı amaçlar (Haktankaçmaz, 2005:2).

Yeni kamu yönetimi kavramı, farklı, kompleks fikir ve uygulama yapılarını içeren melez bir fenomendir. Hood'a göre YKY anlayışının ortaya çıkması ve kamu yönetimi yazınında hakim bir paradigma haline gelmesi ve tek bir nedene dayanarak açıklanması olası bir durum değildir. Bu yaklaşımın ortaya çıkmasında ekonomik, sosyal ve politik birçok faktör etkilidir(Kurt ve Uğurlu, 2007: 83). Bu faktörleri kısaca şu şekilde açıklayabiliriz.



*Ekonomik Faktörler:* Refah devleti anlayışının benimsenmesi, devletin işlevlerini değiştirerek örgütlenme biçimini genişletmiş ve kamu harcamalarında artışlara neden olmuştur. 1970’lerde yaşanan ekonomik durgunluk, devletin küçültülmesi ve kaynakların etkin kullanımı çalışmalarını gündeme getirmiştir. Tüm bu gelişmeler neticesinde verimlilik kavramı ön plana çıkmış, kamu ve özel sektör bu kavram çerçevesinde karşılaştırılmıştır (Parlak ve Sobacı, 2005: 203).

*Sosyal Faktörler:* Vatandaşların gittikçe daha eğitilmiş, hakkını arayan ve siyasi otoriteye daha az itaatkar bir hal alması, insanların kamu yönetiminden ve yöneticilerinden beklentilerin farklılaşmasına ve daha nitelikli hizmet sunumu talep edilmesine neden olmuştur (Bilgiç, 2003: 30).

*Politik ve İdeolojik Faktörler:* Serbest piyasa ekonomisinin temel değer ve ilkelerini savunan “yeni sağ” düşüncesinin, YKY anlayışı ile bağlantılı olduğu görüşü hakimdir. İlk defa İngiltere’de Thatcher ile başlayan muhafazakâr iktidarların kamu sektörünün yapısı, işleyişi ve hizmet yöntemlerine getirdikleri eleştiriler, kamunun küçültülmesi ve yönetim anlayışının değiştirilmesinde önemli bir rol oynayarak, özelleştirme ve alternatif hizmet sunum yöntemleri ile devletin rolünün sınırlandırılması düşüncesinin yerleşmesini sağlamıştır (Bilgiç, 2003: 32).

Tüm bu faktörlerin etkisiyle kamu yönetimi anlayışındaki bu değişimle birlikte; devletin, kamu faaliyet alanlarının ve kamusal istihdamın küçültülmesi, kamu hizmet sunumunun özel sektöre bırakılması, hizmetlerin yerine getirilmesinde rekabet unsurunun ön planda tutulması, özellikle bilgi teknolojilerinde otomasyonun gelişmesi, kuralsızlaştırma ve serbestleştirme yöntemleriyle devletin sektörler üzerindeki hukuki düzenleme, kısıtlama ve denetleme yetkisinin sınırlandırılması söz konusu olmuştur (Kurt ve Yaşar Uğurlu, 2007: 84).

1. Yeni kamu yönetimi anlayışı geleneksel yönetime göre piyasaya daha yönelimli daha az bürokratik ve esnek, ademi merkeziyetçi, girişimci ve yenilikçi olmayı desteklemektedir (Ömürgönülşen, 2003: 17).

Yeni kamu yönetimin amacını ve içeriğini de kısaca şu şekilde sıralamak mümkündür (Ömürgönülşen, 2003: 22–24):

1. Piyasa benzeri mekanizmaları geliştirmek, rekabeti özendirme, işlerde işletmevari nitelik kazandırmak,
2. Rasyonel ve strateji bir yaklaşımla kurallara yönelik yönetim tarzından amaca yönelik yönetim tarzına geçmek,
3. Hiyerarşiyi azaltıp yalın hale getirecek çeşitli düzeydeki yöneticileri sonuçlardan sorumlu tutmak,

4. Girdi denetimli yönetimden çıktı denetimli yönetime geçmek,
5. Geleneksel kamu bürokratlarını kamu işletmecileri haline getirmek,
6. Daha esnek yapı, daha şeffaf işleyiş, hizmet satın alanlara duyarlı, daha sorumlu, hesap verebilir ve müşteri odaklı anlayışı yerleştirmek.

Geleneksel ve kamu yönetimi anlayışı aşağıdaki tablo 1'de özet olarak açıklanmıştır.

**Tablo 1:** Geleneksel Kamu Yönetimi İle Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Karşılaştırılması (Eryılmaz, 2008: 26)

	Geleneksel Kamu Yönetimi	Yeni Kamu Yönetimi
<b>Yapılar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Katı Örgüt Yapısı</li> <li>▪ Merkeziyetçi</li> <li>▪ Katı Hiyerarşi</li> <li>▪ Geniş Merkez</li> <li>▪ Hizmet Devleti</li> <li>▪ Büyük Ölçekli Yapı</li> <li>▪ Bürokrasi Yönelimli</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Esnek Örgüt Yapısı</li> <li>▪ Adem-i Merkeziyetçi</li> <li>▪ Yumuşak Hiyerarşi</li> <li>▪ Dar Merkez-Geniş Çevre</li> <li>▪ Minimal Devlet</li> <li>▪ Küçük Ölçekli Yapı</li> <li>▪ Piyasa Yönelimli</li> </ul>
<b>Roller</b> <b>İlkeler</b> <b>Politikalar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Yönetim(Administration)</li> <li>▪ Örgüt Merkezli</li> <li>▪ Kurallara Bağlı</li> <li>▪ Sevk ve İdare</li> <li>▪ Sabit Ücret</li> <li>▪ Bürokrat Tipi Yönetici</li> <li>▪ Az Yetkili Yönetici</li> <li>▪ Gizlilik</li> <li>▪ Hizmetlerde Nicelik</li> <li>▪ Üst Yöneticiye Bağlı Değerlendirme</li> <li>▪ Kapalı Enformasyon Kanalları</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ İşletme(Management)</li> <li>▪ Müşteri- Vatandaş Merkezli</li> <li>▪ Performans Hedefli Denetim</li> <li>▪ Yönetişim</li> <li>▪ Performansa Bağlı Ücret</li> <li>▪ Girişimci Yönetici</li> <li>▪ Yetkilendirilmiş Yönetici</li> <li>▪ Şeffaflık</li> <li>▪ Hizmetlerde Kalite</li> <li>▪ Çok Yönlü Değerlendirme</li> <li>▪ Açık Enformasyon Kanalları</li> </ul>

## 2. TÜRKİYE'DE YENİ KAMU YÖNETİMİ ANLAYIŞININ UYGULANMA SÜRECİ

Kamu yönetiminde piyasa modeli ve işletmeci anlayışı dayalı Yeni Kamu İşletmeciliği uygulaması, hemen hemen bütün Avrupa ülkelerinde ve pek çok gelişmekte olan ülkede etkili olduğu gibi Türkiye'de de 1980'li yıllardan itibaren etkisini göstermeye başlamıştır. Ancak her ülkenin kendi yönetim, siyasi, ekonomik ve sosyal yapısı ile geleneklerine bağlı olarak, uygulamada benzerlikler kadar farklılıklar da görülmektedir. Bu bağlamda her ülke kendi koşullarına göre Yeni Kamu İşletmeciliği koşullarına göre yorumlamış ve ülke yönetimine adapte etmiştir(Kickert, 1997:168-187). Yeni Kamu İşletmeciliği Türkiye'de de neo-liberal düşünceler doğrultusunda piyasa mekanizmasını ve işletmeci bir içeriği model olarak bir süreç içerisinde uygulamaya konmaya başlanmıştır. Çünkü; bu tür reformlar az çok evrensel bir nitelik göstermektedir(Hood,1991:3-21).

### 2.1. 1980 Öncesi

Cumhuriyetin kuruluşundan itibaren Weberyen bürokrasi anlayışının bir örneği şeklinde örgütlenen Türk kamu yönetimi her ne kadar Osmanlı devlet bürokrasisini devralmış bulunsa da, Cumhuriyetle birlikte, devleti baştanbaşa yeniden biçimlendirme ve ekonomiyi yeniden düzenleme çabası içine girince, bürokrasinin görev alanı genişlemiş ve büyümüştür. İlk yıllarda bürokrasinin, toplumsal refahı arttırıcı çeşitli etkinliklerde bulunması, daha sonraları da, çeşitli toplumsal görev ve ihtiyaçların devletin görev alanı içine alınmasıyla yeni örgütsel yapıların oluşmaya başlaması, hem kamu yönetiminin hizmet alanını genişletmiş hem de devleti büyütülmüştür. (Özel , 2007: 234-235). Merkezîyetçi, hiyerarşik, kurallara bağlı bir yönetim şekli 1980'li yılların başına kadar varlığını sürdürmüş, ancak 1980'li yıllardan sonra yaşanan buhranlar ve bununla birlikte etkisini daha fazla hissettirmeye başlayan küreselleşmenin etkisiyle de Türkiye mevcut kamu yönetimi anlayışından minimal devleti öngören, işletme esasına dayalı bir Yeni Kamu Yönetimi anlayışına doğru geçmeye başlamıştır.

### 2.2 1980 Sonrası

1980 sonrası yönetsel reformların büyük ölçüde Yeni Kamu İşletmeciliği'nden etkilendiği yönünde yaygın bir görüş ve söylem bulunmaktadır(Üstüner,2000:20; Kelly,1998:201-208, Terry, 1999:272-277).

Çağımızdaki devlet ve kamu yönetimi alanındaki eğilimlerle Türk kamu yönetimi karşılaştırıldığında, Türk kamu yönetimine ilişkin dile getirilen, "verimsizlik", "hantallık", "bürokratizm" gibi özellikleri doğrulayıcı sonuçlara ulaşılabilmektedir. Ülke içinde bunun farkına varılmış, yarım asırdan bu tarafa "idarede reform" tartışmaları ve girişimleri söz konusu olmuştur. Ancak bugüne kadarki girişimlerde köklü bir adım atılamamıştır. Bunun temel nedenleri arasında,

siyasi otoritenin, kayırmacılık yapması, elindeki yetkileri paylaşma konusundaki isteksizliği ve bu yetkileri patronaj ilişkilerde avantaj sağlaması, iradeli bir siyasi otoritenin var olmamış olması, kamu politikalarının günü kurtarmaya dönük hazırlanması; uzun vadeli, stratejik, geleceği öngören bir planlamanın olmaması gibi nedenler sayılabilir (Özel, 2007:237).

1970’li yıllarda yaşanan dünya bunalımı, Türkiye’yi de etkisine almış bunun en önemli göstergesi ise ödemeler dengesindeki krizler ve dışa bağımlılığın artmasıyla, bunların ekonomiye yansımaları olan kıtlıklardır. Uluslararası ekonomik ilişkilerdeki dengelerin değişmesi sonucu, ülkede, özellikle petrol ve ürünlerindeki kıtlıklar, tüm ekonomik yaşamı felce uğratmıştır. 1970’lerden itibaren, klasik liberalizm başta ABD ve İngiltere olmak üzere, Batı dünyasında düşünce ve kamu politikaları düzeyinde yeniden etkili olmaya başlamıştır. Bu neo-liberal iktisat politikaları, İngiltere’de Thatcher ve ABD’de Reagan yönetimleri döneminde hâkim olmuştur. Dünyada neo-liberal uygulamalar yaşanırken Türkiye’ye yansımaları, ilk olarak Turgut Özal ile birlikte 24 Ocak 1980 Kararları ile gündeme gelmiştir. Bu dönemde gelişmiş ülkeler, az gelişmiş ülkelerin kalkınma sorunu olarak dışa kapalı olan ekonomik yapılarının dışa açılması, devletin ekonomik sistem üzerindeki ağırlığının ortadan kaldırılması biçiminde belirlemiş ve bunu genellikle IMF ve istikrar önlemlerini içeren stand-by anlaşmaları ile uygun hale getirmiştir. Dünya bankası yapısal uyarılama politikaları ile değişme sürecini inşa etmiştir. 24 Ocak Kararlarının temel amaçları ekonominin dış rekabete açılması, yabancı sermayenin özendirilmesi, ihracatın artırılması, ekonomide kamu kesiminin daraltılması, devlet müdahalelerinin asgariye indirilmesi, özel kesimin sermaye birikiminin özendirilmesi ve desteklenmesi, sonuçta piyasa mekanizmasının serbestçe işleminin sağlanması olarak görülmüştür (Temizel, 2007: 96).

Bununla birlikte, ithal ikameci ve içe kapalı karma ekonomik modelden 1980’de dışa açık liberal ekonomik modele geçiş, ekonomik alandaki dönüşümlerle sınırlı kalmamış, diğer alanlarda olduğu gibi kamu yönetimini de etkilemeye başlamıştır. Ülkemizde birinci aşama reform çalışmaları, uluslar arası trende uygun olarak 1980’de başlamış; bu çerçevede devlet tekellerinin ve sübvansiyonların kaldırılması, tasarruf önlemleri gibi politikalar uygulamaya konulmuştur. Bununla amaç, kamu mali yönetimindeki krizi bir ölçüde hafifletmek ve piyasa sistemine işlerlik kazandırmaktır. Görüldüğü üzere çoğu ülkelerde olduğu gibi ülkemizde de, kamu yönetiminde yapılanma çalışmalarını, birinci derecede kamu mali yönetiminde yaşanan kriz etkilemiştir (Eryılmaz, 2004: 62).

1980’li yılların kamu yönetimi uygulamasındaki etkileri daha şiddetli olmuştur. Özelleştirme ve devletin küçültülmesi, düzenleme dışı bırakma (deregulation), kamu hizmeti alanındaki değişim, kamu yönetiminde işletmecilik anlayışı, pazar türü düzenekler, sonuca yönelik yönetim ve başarıya göre ödeme düzenleri dikkat çeken ve üzerinde tartışılan en temel konuları oluşturmuştur. Bu gelişim kamu yönetiminin “kamusal” olma niteliğini kaybetmesine neden olmuş, yapı ve işlevlere yönelik işletme anlayışının ağırlık kazanmasına sebebiyet

vermiştir. Türkiye, 1980'li yıllarla birlikte küreselleşme süreci ile birlikte hız kazanan yeni sağ söylemine yönelmiş, bunun sonucunda özel kesimi ön plana çıkararak “dış açılma” çizgisini benimsemiştir. Özel kesimin hükümet tarafından desteklenmesi ve dış bağlantılarla büyümesi işletme yönetimi uygulamasında yeni süreçlerin başlaması sonucunu doğurmuştur. Dış dünya ile ilişkilerin artması işletmelerin “örgüt ve yönetim” bilgisine gereksinimini arttırmış, verimlilik kaygısını yeniden ön plana çıkarmış ve yapı ile süreçler üzerinde yoğunlaşan ülkeci ve evrenselci yaklaşımı yeniden canlandırmıştır. Bu dönem ile birlikte araştırmacılar işletme yönetimi alanında “durumsallık düşüncesi, matris örgütler, stratejik planlama, sosyal sorumluluk, çok uluslu şirketler ve uluslar arası yönetim konuları”na yönelmişlerdir (Taş, 2006: 14-15).

İkinci aşamayı ise, başta kamu iktisadi girişimleri olmak üzere özelleştirme ve verimliliği artırma politikaları izlemiştir. Bu politikalar, devletin elindeki işletmelerin özel sektöre satılması ve kamu kurumları tarafından yürütülen bazı hizmetlerin mümkün olduğu ölçüde özel sektör eliyle üretilmesi ve sunumunun sağlanması biçiminde kendini göstermiştir (Eryılmaz, 2004: 62). Daha az kamu ve daha çok piyasa anlayışı içinde, kamu hizmetlerinin piyasa mekanizması içinde üretilmesi ve sunumu hızlanmıştır. Buna karşılık kamu iktisadi girişimlerin özelleştirilmesi, önemli bir sorun olarak hükümetlerin gündemindeki yerini halen korumaktadır. Bu süreç başarılı bir şekilde tamamlanmadan, 2000 ve takip eden yıllarda bankacılık-finans sektöründe kötü yönetim ve yolsuzluklar nedeniyle devlet bazı bankaları, şirketleri ve onlara bağlı işletmeleri, Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu'na almak suretiyle yeni yüklerin altına girmiştir. Bu nedenle kamunun ekonomik alandan çekilmesi için yapılan çalışmalar, istenilen düzeye gelememiştir. Bu arada, devletin piyasalarla ilgili düzenleyici rolüne ilişkin yeni kurumsal yapılanmasına, gecikerek de olsa ancak 1990'ların sonunda başlanılabilmektedir. Üst kurullar veya düzenleyici otoriteler biçiminde kavramlaştırılan bu yapılar, piyasa ekonomisinin ortaya çıkardığı, idari ve mali özerkliğe sahip yeni kamu otoriteleri olarak yönetim hayatımıza girmişlerdir (Eryılmaz, 2004: 62).

Türk kamu yönetiminde “merkezi yönetim” bağlamında küreselleşme sürecine uyum yönündeki gelişmeler, hukuksal düzenleme girişimleri üzerinden değerlendirilebilir. Türkiye’de son on yılda kamu yönetiminde yeniden yapılandırmaya dönük birçok hukuksal düzenleme girişi bulunmaktadır. Bunlar içinde öne çıkanlara değinilecek olursa, *Kamu Yönetimi Temel Kanun Tasarısı*, sistemin yapısını, devlet idaresinin kuruluş ve işleyiş ilkelerini yeni ilkelere bağlamak üzere hazırlanmıştır. *Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu*, para yönetimini düzenlemekte; devletin yeni örgütlenmesinin kamu gelir ve harcama sistemini kurmaktadır. Diğer bir ifadeyle, “kamu kaynak yönetimini” konu almaktadır. *Kamu Personel Rejimi Kanunu Taslağı*, kamu istihdam rejimini, yeni tip devletin kamu personel rejimi doğrultusunda tesis etmeyi amaçlamaktadır. *Kalkınma Ajansları Kanunu* ile Avrupa Birliği'nin talepleri doğrultusunda bölge yönetimleri oluşturulmuştur. *Bağımsız İdari Otoritelerin Düzenlenmesi Hakkında Kanun* ile devlet yönetiminin asli kurumları olarak iş gören bakanlıkların yetki alanlarının daraltılmasının öngörüldüğü söylenebilir. Ayrıca bu üst kurullar,

TBMM'nin karar ve denetim yetkisi dışında çalışacak yeni karar merkezleri yaratılması olarak düşünülebilir (Özel, 2008: 252).

### 3. TÜRKİYE'DE YENİ KAMU YÖNETİMİ ANLAYIŞI UYGULAMALARINDA SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

#### 3.1.Hukuksal Yönden Sorunlar

Kamu Yönetimi Temel Kanun Tasarısı, devletin yapısında değişim yaparken üç anayasal ilkeyi çiğnemektedir. Bu ilkeler: Laiklik, hukuk devleti ve sosyal devlet ilkeleridir. Kişi hak ve özgürlükleri ilkesinden yola çıkılarak laiklik ilkesine aykırı düzenlemelere sebebiyet verilmektedir. Tasarıda yer alan “kamu hizmetlerinden yararlanmada herkes eşittir” (madde 3-b) ilkesi, “fırsat eşitliği” amacına dönük sosyal bir hedef değil, kılık kıyafetle birlikte gündeme gelen laikliğe ilişkin düzenlemelerde ortaya çıkan sınırlamaların ortadan kaldırılmasıdır. Bu durum, “sunumda ayrımcılık ve temel hak ve hürriyetleri kısıtlayıcı düzenleme yapılamaz” biçimindeki açıklamayla dile getirilmiştir. Yönetişim mekanizmaları oluşturulmak ve üniter yapının yasama-yürütme-yargı dengesi değiştirilmek suretiyle yurttaşlık ilkesi üzerine kurulan hukuk devleti ilkesi zedelenmektedir. (Kartal, 2006: 91-92)

#### 3.2. Siyasal Yönden Sorunlar

##### 3.2.1. Üniter Devlet Anlayışı

Kamu yönetimine ilişkin reform çalışmalarında ülkemizdeki devlet anlayışı ve devlet geleneği dikkate alınmak zorundadır. Çünkü yaşadığımız küreselleşme dönemi; toplum içi kutuplaşmaların, sosyal kopmaların, entegrasyon sorunlarının artacağı bir çağdır. Her ülkenin kendi tarihi, kültürel ve idari geleceği; mahalli idarelerin özerkliği ve demokratik uygulamalar bakımından belirleyici olmaktadır. Bu bakımdan üniter ve hukuka uygun otoriter bir devletin zayıflatılması, toplumun geniş kesimleri için telafisi imkansız sonuçlara yol açabilir (Temizel, 2007: 176). Bundan dolayı, uygulamaya konulacak faaliyetler Türkiye Cumhuriyeti'nin üniter devlet yapısına zarar verecek nitelikte olmamalıdır.

##### 3.2.2. Politikleşme

Günümüzde siyasal liderler çalışacakları yöneticileri daha titizlikle seçmektedirler. Yönetici adayların kendi siyasal amaçlarına sempati duymaları öncelikli olarak istenmektedir. Bu durum klasik kamu yönetiminin nötr ve siyasetten arınmış yönetim felsefesi ile pek örtüşmemektedir. Politikleşmenin

iki yönü bulunmaktadır. Politikleşme kamu hizmetinin temel olarak politik bir araç olduğunu önemsememektedir. Yönetimin ötesinde kamu çıkarı bulunmamaktadır. Diğer taraftan politikleşme Wilson'un 1880'li yıllarda çözümü için öneriler getirdiği sorunlara neden olmaktadır. Wilson yönetimin ve siyasetin ayrılmasını önermiş, yağma sisteminin ve yozlaşmanın böyle giderilebileceğini belirtmişti. Eğer yöneticiler kendi sonuçları için sorumlu olurlarsa ve sistem daha kişisel ve politik olursa, benzer sorunlar tekrar ortaya çıkacaktır. YKY'nin yaygınlığı ne kadar artsa da kamu görevlileri politik olmayı sürdürmektedirler ve politikleşme potansiyel bir sorun olarak varlığını korumaktadır. (Özer,2005: 298-299) Bu sorunun önlenmesi için siyasi liderler, hizmet sunumunda kendi siyasal görüşlerine yakın olan kesimi değil de, yakın-uzak ayırt etmeden, eşitlik ilkesi çerçevesinde hizmet sunumuna gitmelidirler.

### 3.2.3. Minimal Devlet

Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı devletin minimalleştirilmesi fikri üzerinde durmaktadır. Bu anlayışın gereği olarak devletin faaliyet alanları daraltılmaktadır. Devletin temel ve tekel nitelikli ürettiği ürünler özelleştirilmekte, bununla birlikte devlet hem iktisadi hem de etkinlik alanı açısından küçülmektedir. Devletin müdahale ettiği alanların küçülmesi, devletin minimalleşmesi, devletin kendi işlerini kendisinin görmesini engellemekte ve dolayısı ile belli özel kesimlere, belirli devletlere bağlı faaliyetlerde bulunmasına sebep olmaktadır. Bundan dolayı devletin müdahale alanının daraltılmaması, devletin temel ve tekel nitelikli, ürünleri üreten KİT'lerin özelleştirilmeden, devletin müdahale alanının büyütülmesi gerekmektedir.

Yeni kamu yönetimi anlayışı tek örnekli bir eğilim değildir. Farklı teorilerin dağınık toplamı olarak değerlendirilmekte ve zaman zaman ilkelerinin çeliştiği gözlemlenmektedir. Örneğin İngiltere'de minimal devlet önerilirken, Danimarka'da devletin korunması önerilmektedir. Yeni kamu yönetimi anlayışının bu şekilde kendi içinde çeliştiğini gösteren bazı kişiler, bu hareketin geçici olduğunu savunmaktadır. Yeni kamu yönetimi anlayışını benimseyen ülkeler karşılaştırmalı olarak incelendiği takdirde, hareketin ne kadar farklılıklar içerdiği çok rahat görülecektir. Ayrıca, bazen ülke içinde siyasi iktidarın değişmesi ile yeni anlayışın değişiklikler gösterdiği görülmektedir (Özer,2005:300). 2009 yılı dünya ekonomik krizi de bu bağlamda, yeni kamu yönetimi uygulamasının yeniden sorgulanması gerektiğini ortaya koymuştur.

### 3.2.4. Sosyal Devlet Anlayışı

Küreselleşme sürecinde devletin değişen rolü, özellikle ekonomi alanında belirginlik kazanmaktadır. Bütün dünyada devletin ekonomik yaşamdaki rolü dönüşmekte, buna bağlı olarak devletin yapı ve işlevleri değişmektedir. Devletin politika belirleme ve katalizör işlevi görerek yönetme kapasitesi gelişirken, hizmet

üretimi ve sunumunda piyasa ve sivil toplum kuruluşları ön plana çıkmaktadır. Diğer bir ifade ile, doğrudan üreten bir devlet anlayışı yerine, üretme fırsatları yaratan, toplumun ortak çıkarları için rekabet ortamını gözeten, piyasaları düzenleyen ve denetleyen bir devlet anlayışı hakim hale gelmektedir. Hizmetlerin üretilmesinde ve halka sunulmasında piyasa ve sivil toplumun öneminin arttığı, bu yeni ortamda, kamunun doğrudan üretim yapmasının sadece diğer alternatiflerin geçersiz olduğu alanlarla sınırlandırıldığı gözlenmektedir. Gelişen teknolojiler ve organizasyon yapıları içinde bu sınırlar da yeniden tanımlanmakta, geleneksel olarak devletin doğrudan rol üstlendiği birçok alan, zaman içinde diğer aktörlere açılabilir hale gelmektedir. Son dönemlerde telekomünikasyon ve enerji alanında yaşanan gelişmeler bu eğilimin açık örnekleridir. Zannedilenin aksine, devletin ekonomideki değişen rolü sosyal devlet özelliğini ortadan kaldırmamaktadır. Artan rekabet ortamı ve piyasanın ürettiği sosyal sorunlar, devlete eskisinden de önemli sosyal sorumluluklar yüklemektedir. Üretim yapmayan devlet sosyal devlet vasfını yitirmemekte, tam aksine gereksiz hale gelmiş işlevlerden arınarak dış politika, güvenlik ve adalet gibi asli işlevleri ile sosyal politikalar üzerinde yoğunlaşabilmektedir. Bütün bu işlevlerini yerine getirirken, devletin en az kaynakla en fazla katma değer üretmesi ve kaliteli hizmet sunumu eskisinden de hayati bir unsur haline gelmiştir. Bu çerçevede, sosyal devlet çağdaş araçlar kullanılarak, piyasa ve sivil toplum ile işbirliğini geliştirilerek hayata geçirilmektedir (Temizel, 2007: 178).

Ayrıca geleneksel kamu yönetiminde, sosyal devlet anlayışı doğrultusunda, politikacıların vatandaşlara birçok vaatte bulunmuş olması ve bu vaatlerin gerçekleştirilememesi geleneksel kamu yönetiminin sonunu hazırlamıştır. Bazı bilim adamları aynı tehlikenin, yeni kamu yönetimi anlayışı içinde söz konusu olduğunu belirtmektedir. (Eren, 2001: 212).

### 3.3. Ekonomik Yönden Sorunlar

Yeni kamu yönetimi anlayışında yer alan sosyal ve idari sorunlara, ağırlıklı olarak ekonomi temelli yaklaşım düşüncesinin, kamu yönetiminin ve kamu hizmetlerinin kendine has özelliği dolayısıyla, her zaman geçerli olamayacağı (Bozdoğan, 2008: 14) ve bu düşüncenin yönetimi eksik bıraktığı savunulmaktadır. Ekonomik sistem ve özel sektör için, ekonomik bakış açısının geçerliliği bulunmaktadır. Ancak, yönetim açısından bakıldığında, bu bakış açısının sakıncalar doğurduğu söylenebilir (Özer, 2005: 296).

#### 3.3.1. Özelleştirme

Özelleştirme ile devletin ekonomideki sınai ve ticari faaliyetleri en aza indirilmesi hedeflenmekte, rekabete dayalı piyasa ekonomisi oluşturulup, devlet bütçesi üzerindeki KİT'lerin finansman yükünün azaltılıp, sermaye piyasasının geliştirilerek bu yolla gelir elde edilmesi hedeflenmektedir (Taş, 2006: 48). Ancak



temel ve tekel nitelikli ürünleri üreten KİT'lerin satışa sunulması kısa dönemde sıcak para girdisi sağlayabilir. Ancak uzun vadede bir kısır döngüye sebebiyet verebilir. Elde edilen bu sıcak parayla tekrar halkın ihtiyacı olan malların satın alınması söz konusudur. Satın alınan mallar özel kesimden temin edileceği için devletin yani KİT'lerinin ürettiği kadar kaliteli ve sağlıklı olmayabilir. Bununla birlikte özelleştirme uygulamalarıyla devletin piyasadan çekilmesi, devletin bütün işlerden sıyrılıp minimalleşmesi sorunu doğurur. Bütün bunlardan dolayı devletin özelleştirme uygulamalarından kaçınması, halkın temel ve tekel nitelikli ihtiyaçlarını kendisi üretip kendisi satmalıdır. Çünkü kamu hizmetleri, ivedi, sürekli ve zorunlu hizmetler olup, özel sektörün verimlilik ya da kar anlayışı ön plana çıkarılamaz ve gözetilemez.

Yeni kamu yönetimi anlayışına yönelik eleştiriler, özel sektörden alınan teknik ve teoriler yönünden de yapılmaktadır. Bu iki sektör arasında bazı farkların olması doğal kabul edilmekte, ancak kamu sektörü daima özel sektörden teori ve teknik ödünç almaktadır. Bu alınan teknikler, yeni kamu yönetimi modeline çeşitli nedenlerden (çevresel nedenler gibi) uyum sağlayamayabilir. Örneğin yeni kamu yönetimi anlayışında vurgulanan, performans hedefleri, stratejik planlama, hizmetlerde nitelik, etkinlik, verimlilik, müşteri merkezli hizmet anlayışı ve yaklaşımların, kamu kesimi için ne ölçüde başarılı olup olmayacağı henüz belli değildir (Özer,2005:297).

Yeni kamu yönetimi anlayışına yöneltilen bir diğer eleştiri noktası da özelleştirme ile ilgili görüşlerine yöneliktir. Bazılarına göre, devlet müdahaleciliği ve KİT sistemi, özel sektörün gelişimini olumsuz etkilememektedir. Çünkü bu yolla devlet, kamu finansmanını ve sermaye birikimini destekleyerek, özel sektörün gelişmesinde ve yatırımların değerlendirilmesinde çok önemli rol oynamaktadır. Bu yolla, sermayenin ve ekonomik faaliyetlerin uluslararasılaşması sağlanmaktadır. Ayrıca, özelleştirmenin ekonomide verimliliği arttıracığı düşüncesini destekleyen kanıtların sanıldığı kadar olmadığı ileri sürülmektedir. Özelleştirmenin çok yoğun uygulandığı İngiltere'de bile, özel sektörün verimliliği arttırdığı, kamu kesiminden daha verimli çalıştığı yönündeki görüşler, tereddütlerle karşılanmaktadır (Bozlağan,2008:16). Ayrıca özelleştirmenin, sermayenin tabana yayılmasında yeterince etkili olmadığı da ileri sürülmektedir.

### 3.3.2. Piyasa ve Rekabet

YKY piyasanın ve rekabetin sınırlarını yanlış tahmin etmiştir. Kamu yönetimi disiplinin ilgi alanını, kamu politikalarının uygulanması ile sınırlandırmak yanlıştır. Analizler politik-sosyal boyutlardan soyutlanarak, örgüt, salt işletme boyutuna indirgenmemelidir. Özel sektör yaklaşımı ve piyasa mekanizmalarının olduğu gibi kamu sektörüne aktarılması olumsuz sonuçlar doğurabilecektir. Piyasa mekanizması tam rekabet şartlarında olduğu gibi kamu sektöründe aynı ölçüde fonksiyonel olmayabilir YKY'yi değerlendirirken bu hususu gözden kaçırmamak gerekmektedir (<http://www.sayistay.gov.tr/dergiicerikder59m1.pdf>, 05.03.2011).

Yeni kamu yönetimi anlayışı, kamu hizmeti kavramını büyük ölçüde daraltmış, “dışsalığı” bulunan bir çok hizmet, kamu hizmeti kapsamının dışına çıkarılarak piyasa yolu ile arz edilir olmuştur. Buna karşın pazar ekonomisi, “herkese satın alma gücüne göre” ilkesine dayandığından, toplum için yararlı olan bazı mal ve hizmetlerin, pazar ekonomisi çerçevesinde üretilmesi imkansızlaşır. Çevre ve koruyucu sağlık hizmetleri gibi bazı alanlardaki mal ve hizmet üretimi için piyasada genel talep oluşmamaktadır. Buna rağmen, topluma yararı tartışmasız olan bu mal ve hizmetlerin karşılanması için devletin üretime katılması kaçınılmazdır (Bozlağan, 2008:15). Yine daha önce söz edildiği gibi bazı kamu hizmetleri talep edilmekte olup (sosyal hizmetler gibi) üretilmek zorundadır ve rekabete açık değildir. Çünkü üretilmesi zorunlu, ivedi ve sürekli bir özellik taşır.

### 3.4. Sosyo-Kültürel Yönden Sorunlar

Yeni kamu yönetimi anlayışı, sosyal problemlerin çözümüne ilişkin çok fazla çözüm önerileri üretememiştir. Yeni kamu yönetimi anlayışının temel felsefesi, atomistik ve mikro konular ile ilgilenmesi gibi nedenlerden dolayı sorunlara çözüm önerileri getirememiştir. Yeni kamu yönetimi anlayışı, kamu yönetiminin temel açmazlarından olan, teori ile pratiği birleştirme iddiasıyla gelmiş, ancak başarılı olamamıştır. Aksi halde -teori ile pratiği birleştirdiği halde- güncel ve önemli sorunlara uygulanabilir çözüm önerileri getirebileceği iddia edilmektedir (Özgür, 2003:210).

#### 3.4.1. Statü Değişimi

Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı ile kamu görevlilerinin sözleşmeli statüye geçirilmek istenmesi, kazanılmış hakları kaybettirecektir. Memurlar bu sistemle korumasız kalacaktır. Yine tasarıyla getirilen performansa göre ücret uygulaması, kamu görevlileri arasında sorunlara neden olacaktır (Kartal, 2006: 92). Buda sosyal yönden huzursuzluklara sebebiyet verecektir. Bunun önlenmesi amacıyla devlet memurlarının sözleşmeli statüye sokulmaması gerekmektedir. 29.12.2003 deki yasalaşmayan Kamu Yönetimi temel kanun tasarısının 3., 8., 14., 38., 30. ve 46. maddelerine göre memurlar performans kriterlerine göre ölçülür ve değerlendirilir ibaresi bulunduğu halde, daha önce memurların değerlendirildiği ve ödüllendirildiği gizli sicil tezkiesinin kaldırılmasının ardından 2 yıl geçmesine karşın performans değerlendirmesine ilişkin yasal düzenleme ve yönetmeliklerin henüz çıkarılmadığı ve dolayısıyla uygulama alanı bulmadığı görülmektedir. Ancak çok az sayıda bazı kamu kurumları gayri resmi olarak performans değerlendirilmesi uygulaması girişiminde bulunduğu da söylenmektedir.

#### 3.4.2. Müşteri Modeli

YKY'nin müşteri modeli bazı kamu hizmetleri için uygun görülmemektedir.

Çünkü zorunlu kamusal hizmetlerde kullanılan mantık rahat işlememektedir. Aynı zamanda suçluların tutuklanması gibi durumlarda da sorunlar çıkmaktadır. Müşteri bir ilişkisini bitirme veya devam ettirme olanağına sahiptir. Vatandaş ise sadece oylarıyla ve protesto yoluyla politik baskı oluşturabilmektedir. Bundan dolayı YKY düşüncesinin hakim olduğu ortamlarda da eski yönetim anlayışının klasik sorunları ve zayıflıkları devam etmektedir(Özer,2005: 297).

Ayrıca halkın müşteri olarak algılanması, bazı kamu hizmetleri açısından uygun görülmemektedir. Çünkü, zorunlu kamusal hizmetlerde bu algı iyi işlememektedir. Müşteri, bir iş ilişkisini başlatma, devam ettirme veya bitirme olanağına sahipken, vatandaş, bazı durumlarda daimi yükümlülükler altındadır. Vatandaş sadece, oylarıyla bir politik baskı oluşturabilmektedir (Eren,2001:215-216). Vatandaşın müşteri konumuna dönüştürülmesinin büyük sakıncaları olup, temel vatandaşlık hakları (güvenlik, sağlık, eğitim, gelişim gibi.) bulunmaktadır.

## SONUÇ

1980'li yıllarla birlikte başlayan süreçte dünya ölçeğinde devletin rolü ve işlevleri sorgulanmaya başlanmış ve alternatif hizmet sunum mekanizmalarının gündeme getirilmesi, özelleştirme uygulamalarının gerçekleştirilmesi, vatandaş istek ve beklentilerinin dikkate alınması, hesap verebilir bir anlayışa geçilmesi, yerinden yönetim anlayışına ağırlık verilmesi, katılımcılığın teşvik edilmesi ve kamu yöneticilerinin daha fazla yetkiye sahip kılınması gibi belli başlı adımlarla kamu yönetimlerini derinden etkileyen politikalar güdülmüştür.

1980'lerden sonra iyice varlığını hissettirmeye başlayan ve artık günümüzde daha etkili hale gelen Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı Türkiye'nin uzun yıllar boyunca uyguladığı Weberyen kamu yönetimi anlayışıyla hemen hemen her konuda zıtlıklara düştüğü görülmektedir. Ancak buna rağmen Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı daha etkili olmayı başarmıştır. Uygulamada Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının, Geleneksel Kamu Yönetiminin eksikliklerini giderdiği görülmektedir. Şeffaflık, hizmetlerde kalite, çok yönlü değerlendirme, işlerin daha kolay ve pratik hale getirilmesi önemli uygulamalardandır. Ancak bununla birlikte Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının da bazı sorunlara yol açtığı görülmektedir. Özellikle devletin üniter yapısını tehlikeye sokması yine üniter devletlerde halkın temel ve tek nitelikli ihtiyacını devletin yerine özel sektörün üretmesi bununla birlikte devleti minimize edilerek daha geri plana atması gibi sorunları da beraberinde getirdiği görülmektedir. Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının bu eksik yanları giderilerek devlete daha fazla önem veren bir işleve sokulması gerekmektedir. Çünkü; devleti yeniden şekillendiren 1980 sonrası reformları, bu radikal reformları başlatmak ve uygulamak için güçlü devlete ihtiyaç duymaktadır. Çoğu reform girişimi devletin aktif müdahalesini gerektirmektedir(Wright,1997:11-12).

Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının işletmecilik ve piyasa yönelimli yaklaşımları benimsemesi açısından yerel yönetimlerin merkezi yönetime oranla

daha çok etkili olduğu görülmektedir. Halkın beklentilerine göre hizmetleri etkin ve verimli sunmak için özellikle belediyelerin hizmetleri özelleştirdikleri ve piyasa yöntemlerine göre sunduğu görülmektedir.. Altyapı, ulaşım, içme suyu gibi hizmetlerin bu şirketler tarafından sunulması ulusal düzeyde kaynakların yabancı sermayeye yöneltildiği görülmektedir.

Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı, bugüne kadar gelişmiş ülkelerde bile, şüphesiz tüm vaat ettiklerini gerçekleştirememiştir ve iddia ettiği gibi kamu sektöründeki tüm problemleri çözememiştir. Esasında, ülkelerin değişen koşullarına göre biçimlenen Yeni Kamu Yönetimi uygulamaları kamu sektöründeki sorunların çözümü için kullanıma hazır tek bir geçerli modelin olmadığına da kanıtı olmuştur. Her ne kadar bazı alanlarda başarı elde edilememiş olursa da, kamu sektöründeki bazı sorunların Yeni Kamu Yönetimi reformlarıyla çözülmüş olduğu da görülmüştür.

Ancak bugünün çözümleri yarının problemleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü her çözüm kendi problemini ve paradoksunu da içermektedir. Bu bağlamda piyasa mekanizmasıyla verimlilik, etkinlik ve ekonomik değerlerini ön plana çıkaran 1980 sonrası Yeni Kamu İşletmeciliğinin kendi çözümleri ile birlikte sorunları da beraberinde getirdiği görülmektedir. Bu konuda gerekli düzenlemeler yani yasal metinler çıkarmak önemli olmayıp, önemli olan yasaların ve düzenlemelerin mümkün olduğu kadar geniş bir mutabakat ve katılımı yapılmasıdır(Çoşkun,2004:154).

Temel sorun kamu çıkarını ön plana alan geleneksel kamu yönetimi ile ekonomik etkinlik ve verimlilik ölçütlerine dayanan özel sektör işletmeciliğinin olumlu yönlerinin nasıl sentezlenebileceği noktasında düğümlenmektedir(Wilson,1996)

Yeni kamu yönetimi anlayışının en önemli iddialarından biri, bu yeni anlayışın evrensel olduğu yönündedir. Ancak, uygulamalara bakıldığında, yeni kamu yönetimi düşüncesinin her dönem için geçerli olmadığı görülecek ve dolayısıyla evrensellik iddiası çürümüş olmaktadır. Her ülke kendine göre -farklı bir şekilde- yönetimini yapılandırmaktadır. Dolayısıyla, yeni kamu yönetimi anlayışının her ülkede aynı şekilde algılandığını ve her ülkeye aynı şekilde uygulanacağını söylemek pek mümkün değildir.

Yeni kamu yönetimi anlayışının yanlış anlaşıldığı şeklinde eleştirilerde söz konusudur. Bu görüşe göre, yeni kamu yönetimi anlayışı “yeni” değildir, aynı zamanda ne teknik ne de bir ideoloji olarak nitelendirilebilir. Yeni kamu yönetimi anlayışı, “Bilimsel Yönetim” anlayışının günümüze uyarlanmış şeklidir ve kamu eğilimli değil ekonomi eğilimlidir(Sahillioğlu,2005:54).

Yeni Kamu İşletmeciliğinin, arka planda esas olarak; 1980’li yıllardan itibaren egemenlik alanı bulan küreselleşmenin bir sonucu olarak ortaya çıkmış neo-liberalizmin yani yeni sağ ideolojinin bir yan ürünü olduğu söylenebilir(Farnham

ve Horton, 1996:23). Neo-liberalizm, küreselleşme ile beraber tüm dünyaya uluslar arası şirketler ve uluslar arası örgütler kanalıyla yayılma istek ve eğilimi karşısında, ulusal devletleri karşılarında engel olarak görmeye başlamışlardır. Çünkü özellikle gelişmekte olan ulusal devletler, kendi içpazar ve endüstrilerini korumak için gümrük duvarları, kotalar, yasaklamalar, vergiler vb. kısıtlamalarla sınırlarını uluslar arası şirketlere karşı korumak istemektedirler. İşte uluslar arası şirketler, gelişmekte olan ulusal devletlerin sınırlarını aşarak kendi pazarlarını kurmak ve geleceklerini güvence altına almak için engel olarak gördükleri ulusal devletleri küçültmek, zayıflatmak ve etkisiz hale getirmek için Yeni Kamu İşletmeciliği uygulamasını ortaya çıkarmışlardır. Yeni Kamu İşletmeciliği çerçevesinde devlet; ticaret ve sanayi ile meşgul olmayacak, üretimde bulunmayacak, sadece düzenleyici ve denetleyici bir görev alacaktır. Böylece ekonomik gücünü kaybeden devlet küçültülerek etkisiz hale getirilecektir. Devletin etkin ve verimli olması, açık ve şeffaf olması, performans ölçütlerine göre ödeme yapılması gibi Yeni Kamu İşletmeciliği prensipleri aslında eskiden de yani; 1980'ler öncesinde de gözetilmekte ve uygulanmaktaydı. Bu bağlamda devlet her yıl bütçe hedefleri ve kalkınma planları ile etkinliliği ve verimliliği devamlı ön planda tutmaya çalışmış, tüm ihalelerini herkesin gözü önünde açık şekilde yaparak açıklık ve şeffaflığı gözetmeye çalışmış memurlara uygulanan gizli sicil teziyesi ile de performans değerlendirmesi yaparak yüksek puan alanları kademe ve derece ilerlemeleriyle ödüllendirdiği gibi daha üst makamlara da yükseltme uygulamalarında bulunmuştur. Bu bağlamda 1980 yıllardan bu yana Yeni Kamu İşletmeciliğinin istenilen başarı ve sonucu gösterdiği tartışmalıdır.

Ancak Yeni Kamu İşletmeciliği uygulamasında gelişmekte olan ülkelerde yeterli başarı sağlanamayıp tartışmalı hale gelince de bu defa Dünya Bankası öncülüğünde "yönetişim" kavramı ortaya atılmıştır. Yönetişim; verimliliği azalan klasik yönetim yapılarının, tek başlarına hareket etmesi yerine birlikte yönetim, birlikte üretim ve kamu-özel iş birliğini içermektedir. Yani; her düzeydeki ilgili tüm kişilerin katılımını sağlayarak aşağıdan yukarı karar alma sürecini içermektedir. Yani; klasik devletin güç ve yetkiyi kendisinde toplamasına karşılık yönetim bunu (yeni aktörlere) dağıtımını ön görmektedir. Böylece yurttaşın mümkün olan her alanda ve biçimde yönetime katılımını ön görmektedir. Bu bağlamda Yeni Kamu İşletmeciliğinin, tüm toplum kesimlerinin karar alma süreçlerine katılımını sağlayarak, ortaya çıkan başarısızlıklarını gizlemekte ve başarısızlığını tüm topluma ortak ederek saklamaya çalışmaktadır (Parlak,2003:359-367 ve Çukurçayır,2003:260-269). Bu nedenle Yeni Kamu İşletmeciliği uygulaması ve sonuçları tartışmalı olup şüphe ile yaklaşılmaktadır. Son günlerde hükümet başkanının çokça vurguladığı sosyal devlet söylemi de Yeni Kamu İşletmeciliği uygulamasının başarı düzeyinin tartışmalı olduğunu ortaya koymaktadır.

**Kaynakça**

- Balcı, A. (2004), “Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar ve Kamu Hizmet Sunumuna Etkileri”, <http://www.sobiadacademy.net/sobeme-kamuyonetimkamuda-kalitebalci.pdf>, (10.03.2011)
- Bilgiç, V., (2003), “Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı”, Asım Balcı v.d. (Ed.), “Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar“, Seçkin Yayınevi, Ankara, 25-38
- Bozkurt, Ömer, Turgay ERGUN, Seriyeye SEZEN (1998), **Kamu Yönetimi Sözlüğü**, TODAİE Yayınları, Ankara.
- Bozlağan, R., (2008), “Geleneksel Kamu Yönetimi Yaklaşımı, Yeni Kamu Yönetimi ve Yerel Yönetimlere Etkileri”, **Türkiye’de Yerel Yönetimler**, (Ed.) Recep Bozlağan-Yüksel Demirkaya, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, s.1-28.
- Çoşkun, S., (2004), “Kamu reformları: Değişim ve Süreklilik”, Muhittin Acar ve Hüseyin Özgür(Ed.), **Çağdaş Kamu Yönetimi 2**, Nobel Yayınları, Ankara,129-154.
- Çukurçayır, A., (2003) “Çok boyutlu bir kavram Olarak Yönetişim”, **Çağdaş Kamu Yönetimi -1** Nobel Yayın-Dağıtım, Ankara.
- Diñer, Ö. Yılmaz, C., (2003), “Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma 1, Değişimin Yönetimi İçin Yönetimde Değişim”, Başbakanlık Basımevi, Ankara
- Eren, V., (2001), Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı ( Büyükşehir ve İl Belediyeleri Üzerinde Bir Araştırma), Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya
- Eryılmaz, B., (1999), “Geleneksel Yönetimden Yeni Kamu Yönetimi Anlayışına, Liberal Düşünce”, Ankara
- \_\_\_\_\_, (2004), “Kamu Yönetiminde Değişim”, 2. Kamu Yönetimi Reformu, KAYFOR 2, Hacettepe Üniversitesi, İİBF Kamu Yönetimi Bölümü, Yayınlayanlar, Uğur Ömürgönülşelen ve M. Kemal Öktem, Ankara, 50–64
- \_\_\_\_\_, (2008), “Kamu Yönetimi, Düşünceler, Yapılar, Fonksiyonlar”, Okutman Yayıncılık ,Ankara
- Farnham, D. ve Horton S. (1996)“Managing Private and Public Organisations”, D. Farnham ve Horton S.(der.) Managing the New Public Service (2.Bası) Mac Millian, London.
- Haktankaçmaz, M. İ., (2005), “Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımı: Kamu Sektörü Sorunlarına Çözüm Mü, Geçici Bir Moda Mı?”, [http://74.125.155.132/scholarq=cacheU5BDUD6qMfoJscholar.google.com+kamu+y%C3%B6netimi+anlay%C4%B1%C5%9F%C4%B1&hl=tr&as\\_sdt=0&as\\_vis=1](http://74.125.155.132/scholarq=cacheU5BDUD6qMfoJscholar.google.com+kamu+y%C3%B6netimi+anlay%C4%B1%C5%9F%C4%B1&hl=tr&as_sdt=0&as_vis=1) ,(04.03.2011)
- Kartal, A., (2006), “Yeni Kamu Yönetimi Anlatışının Türkiye’ye Yansımaları Olarak Kamu Yönetimi Temel Kamunu Tasarısı” Danışman:Yard. Doç. Dr. Ahmet Nohutçu, SBE, Kocaeli
- Kelly, R.M (1998), “An Inclusive Democratic Politiy, Representative Bureaucracy,

- an New Public Management”, Public Administration Review,58(8).
- Kurt, M., Yaşar, U., Özlem (2007), “Yeni Kamu Yönetimi ve Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımının Gelişiminde Avrupa Birliğinin Rolü: İlerleme Raporları İçerik Analizi” [http://akuiibf.aku.edu.tr/pdf9\\_25.pdf](http://akuiibf.aku.edu.tr/pdf9_25.pdf) , (11.03.2011)
- Nohutçu, A., (2003), “Tekno-ekonomik Paradigma Dönüşümünden Yeni Demokratik Yönetim Mekanizmalarına: Bilgi ve İletişim Teknolojilerinin Devlet ve Kamu Yönetimine Etkileri”, *II. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Bildiriler Kitabı, Kocaeli Üniversitesi, İzmit*, 1-12.
- Ökmen, M., Parlak, B., (2008), “Kuramdan Uygulamaya Yerel Yönetimler, İlkelere, Yaklaşımlar ve Mevzuat”
- Ömürgönülşen, U., (2003), “Kamu Sektörünün Yönetimi Sorununa Yeni Bir Yaklaşım: Yeni Kamu Yönetimi İşletmeciliği”, Muhittin Acar ve Hüseyin Özgür (Ed.), Nobel Yayınları, Ankara, 3–44
- Özel, M., (2007), “Küreselleşme Sürecinde Türk Kamu Yönetimi ve Yeniden Yapılanma”, Mehmet Özel ve Veysel Eren (Ed.), *Devletin Dönüşümü ve Yeni Dönem Kamu Yönetimi*, Çizgi Kitabevi, Konya, 231–275
- Özer, A., (2002), “Günümüzün Yükselen Değeri: Yeni Kamu Yönetimi”, *Sayıştay Dergisi*, Ankara, 3–46
- \_\_\_\_\_, (2005), “*Yeni Kamu Yönetimi Teoriden Uygulamaya*”, Platin Yayınları, Ankara.
- Özgür, H., (2003), “Yeni Kamu Yönetimi Hareketi”, *Yeni Kamu Yönetimi İşletmeciliği*, Muhittin Acar ve Hüseyin Özgür (Ed.), *Çağdaş Kamu Yönetimi 1*, Nobel Yayınları, Ankara, 183–224
- Parlak, B., Sobacı, Z., (2005), “Kuram ve Uygulamalarda Kamu Yönetimi Ulusal ve Global Perspektifler”, *Aktüel Yayınları*, İstanbul
- \_\_\_\_\_, (2003) “Küreselleşme Sürecinde Modern Devlet, Ulus Devlet ve Kamu Yönetimi”, **Çağdaş Kamu Yönetimi I.**, Nobel Yayın- Dağıtım, Ankara, s359-367
- Sahillioğlu, E. S., (2005), **Geleneksel Kamu Yönetimi ve Yeni Kamu Yönetimi**, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Sözen, S., (2005), **Teori ve Uygulamada Yeni Kamu Yönetimi**, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Taş, S., (2006), “1980 Sonrası Türk Kamu Yönetimi Üzerine Bir Çözümleme”, *Amme İdaresi Dergisi* İncelemesi 1980-2005
- Temizel, H., (2007), “Neo-Liberal Politikalar Doğrultusunda Türkiye’de Devletin Yeniden Yapılanması, Küresel Sistemle Bütünleşme Sorunları”, Danışman: Doç. Dr. Akif Çukurçayır, Selçuk Üniversitesi, SBE, Konya
- Terry, L.D. (1999) “From Grek Mythology to the Real world of the New Public Management and Democratic Governance Public Administration Review,59 (3)

- Uçar, B., (2007), “Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılandırma: Türk Kamu Yönetiminde Performans Odaklı Yönetime Geçiş”, Danışman: Doç. Dr. Önder Kutlu, Selçuk Üniversitesi, SBE, Konya
- Üstüner, Y.**, (2000), “Kamu Yönetimi Kuram ve Kamu İşletmeciliği Okulu” Amme İdaresi Dergisi, 3 (3).
- Wilson, V.S (1996) “Public Administration Reform and the (New Managerialism): A Comparative Assessment of a Fundamental Challenge Confronting Canadian Public Administration”, International Journal of Public Administration, Vol.19, No.9.
- Wright, U. (1997) “The Paradoxes of Administrative Reform in W.J.M. Kickert (ed.). Public Management and Administrative Reform in Western Europe, Edward Elgar, Cheltenham, UK, 7(13).
- <http://www.cevreorman.gov.tr/kitap/1.pdf>, (05.03.2011)
- <http://www.sayistay.gov.tr/dergi/icerik/der59m1.pdf> (05.03.2011)