

“YARATICI BÜROKRASI FESTİVALİ”: KAMU YÖNETİMİ EĞİTİMİNDE İNOVASYONUN ÖNEMİ*

© Hande TEK TURAN^a

Öz

Çevremizdeki her şey olağanüstü bir hızla değişmekte, kamu yönetimi alanı ve kamu yönetimi eğitimi bu yenilik ve değişim ihtiyacından uzak kalamamaktadır. Kamu yönetimi eğitimi ve alanda karşılaşılan sorunlar, Türkiye’de ve Dünyada çeşitli sebeplerle etkilenmektedir. Bu sebepler arasında, kamu yönetiminin ve siyasetin o ülkedeki yapısı, kamu yönetimi disiplininin durumu, ülkedeki yükseköğrenim sistemi, kamu personel politikası bulunmaktadır. Bu dinamiklere ek olarak, teknolojidaki ilerlemeler, teknolojinin kullanımı ile birlikte bilginin hızla yayılması, dolayısıyla bilgiye ulaşma ve bilgiyi paylaşma biçiminin değişmesi de kamu yönetimi eğitimini etkileyen diğer unsurlar olarak belirmektedir.

İçinde bulunduğumuz bu dijital çağda, önemli kamu hizmetlerinin yakın zamanda ortadan kaybolması pek mümkün olmasa da kamunun yönetsel işlevini nasıl gerçekleştireceği ve yönlendireceği ciddi oranda değişecektir. Bildiri, kamu yönetimi eğitiminde, disiplinin geleneksel olarak beslendiği siyaset bilimi, işletme, ekonomi, kamu politikası ve analizi, tarih, sosyoloji gibi diğer disiplinlerden derslerin yanı sıra başta inovasyon olmak üzere, bilgi teknolojilerindeki değişim dönüşüm ile ilgili derslerin de kamu yönetimi eğitiminin bir parçası olması gerektiğinin altını çizmektedir.

İnovasyon, sadece teknolojik anlamda somut bir icat yapmakla sınırlı değildir; yenilik yapan da sadece şirketler değildir. Bir kurumun organizasyon yapısını daha

* Bu makale, 21-23 Şubat 2019 tarihleri arasında Nuh Naci Yazgan Üniversitesi’nde düzenlenen 16. Kamu Yönetimi Forumu’nda (KAYFOR 16) sunulan ve özet metin olarak yayımlanan bildirinin genişletilmiş halidir.

^a Dr. Öğr. Üyesi, Yeditepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, hande@35milimetre.com

verimli biçimde yenilemesi, hizmetlerdeki süreçlerin yeniden dizaynı, karar alma süreçlerindeki yaklaşımların değiştirilmesi gibi örnekler, inovasyonun konusu içine girebilmektedir. Kamu sektörü kuruluşları da kaliteli kamu hizmetleri sağlamak ve toplumun ihtiyaçlarına daha iyi cevap verebilmek için yenilikler yapmaktadır. Kamuda inovasyon kavramı 1980'lerden sonra başarılı özel sektör uygulamalarının analizi sonucunda "Yeni Kamu Yönetimi" anlayışı çerçevesinde literatüre yerleşmiştir. Çalışmada, inovasyon kavramının kamu sektöründeki yeri ile kamu yönetimi eğitimindeki önemi irdelenecektir.

Anahtar Kelimeler: Kamu Yönetimi, Kamu Sektörü, Yeni Kamu Yönetimi, Kamu Yönetimi Eğitimi, İnovasyon.



Giriş

Demokrasinin güçlendirilmesinin ön şartlarından biri de hem verimli, herkesin ulaşabileceği kaliteli kamu hizmetlerine hem de etkin ve güçlü devlet kurumlarına sahip olmaktır. Aslında, günümüzde dünyadaki ülkelerin yoksulluk ve sosyal çözülme dahil olmak üzere karşılaştıkları sorunların çoğunun devlet kapasite eksikliğinden kaynaklandığı kabul edilmektedir. Bu durumun sebepleri arasında, kötü yönetilen kamu kurum ve hizmetleri; bilgi, beceri, motivasyon ve sorumluluk üstlenme açısından yetersiz kalan kamu sektörü çalışanları; kamu mali kaynaklarının toplanması ve yönetilmesi konusunda yetersizliğin yanı sıra bilgi, yenilik (inovasyon) ve teknoloji stratejilerinin eksikliği gösterilebilir (Alberti, 2003).

Günümüzde gelişmenin söz konusu olduğu her alanda öne çıkan anahtar kavramlardan biri "inovasyon"dur. Bir hizmet ya da ürünün ilk fikrinin oluşması buluş (icat, keşif), ilk pratik uygulama çabası ise inovasyon (yenilik, yenilikçilik, yenileşim¹) olarak tanımlanabilir (Fagerberg & Mowery, 2006). İnovasyon sözcüğü İngilizce'deki "innovation" sözcüğünden dilimize geçmiştir. Onun da kökeni Latince'deki "innovatus" kelimesidir. İnovasyon ile ilgili çeşitli tanımlar bulunsa da (OECD-Eurostat, 2005) (Drucker, 1985) (Porter, 1990) (Damanpour, 1991) (Trott, 2008) çalışmada, özetle, inovasyon, "ürünlerde, hizmetlerde ve süreçlerde katma değer yaratacak değişikliklerin ve yeniliklerin gerçekleştirilmesi" olarak tanımlanmaktadır. Yaratıcılık ve inovasyon ilişkisine bakıldığında ise, yaratıcılık yeni fikirleri oluşturma süreciyle ilgiliyken, inovasyon bu yeni fikirlerin mal ve hizmetlere dönüştürülmesi sürecine

¹ Türk Dil Kurumu, İngilizce'de "innovation" olan sözcüğü, Türkçe'ye "yenileşim" olarak kazandırmıştır.

odaklanır. İnovasyon, yaratıcılık ile başlar. Dolayısıyla, buradaki en önemli nokta, inovasyonun yaratıcı bir fikri üretmenin çok daha ötesinde bir süreci ifade ediyor olmasıdır. Eğer yaratıcı bir fikir, uygulamaya yansıyamamışsa, “kar” yani “ticari bir başarı” getirememişse inovasyon olarak kabul edilmemektedir. Yaratıcılık ile inovasyon arasındaki en önemli farklılık budur. Kısacası yenilik ve yaratıcılığa ticari bir sonuç eklendiği zaman, inovasyon olarak adlandırılmaktadır.

Çalışmada, inovasyon ve yenilik aynı kavramlar olarak düşünülse de yenilik ya da yenilikçilik yerine, kavramı tam olarak yansıttığı düşünülerek “inovasyon”un sıklıkla kullanılması tercih edilmiştir. İnovasyonu savunanlar “yenilikçilik” ifadesinin karlılık ve ticari başarı getirmeyi barındırmadığını, bu nedenle kavramı tam olarak yansıtmadığını belirtmektedir.²

İnovasyon, her alanda ve sektörde gerekli olduğu gibi kamu yönetiminde de kaçınılmaz, büyük bir ihtiyaçtır. Zira, toplum(lar) değişmekte, buna bağlı olarak da ihtiyaçlar ve beklentiler de değişime uğramaktadır. Söz konusu bu değişime, özel sektör adapte olurken, kamu sektörünün uyum sağlamaması mümkün değildir. Hızla gelişen teknoloji, yaratıcılık ve sosyal ağlar özel sektör için nasıl çeşitli inovasyonları tetikliyorsa, aynı tetikleme kamu sektörü için de görülmektedir. İnovasyonun, kamu sektöründe temel bir faaliyet olması gerekir, çünkü halka sağlanan sosyal değeri artırır, hizmet kalitesi ve verimliliği yükseltir, maliyetleri düşürür. Bu bağlamda, inovasyon, kamu yöneticilerinin karşısına iki genel başlıkta çıkmaktadır: ilki, yüksek kalite kamu hizmeti sunabilme ve daha az kamu kaynağı kullanabilme gereksinimi; diğeri ise, yeni bir kamusal sorumluluk anlayışı çerçevesinde vatandaşın ihtiyaç ve beklentilerini doğru ve etkin algılayabilme ve uygulayabilme adına vatandaş odaklı bir strateji ve eylem planı gerçekleştirme ihtiyacıdır.

Kamuda inovasyon kavramı, 1980’lerden sonra başarılı özel sektör uygulamalarının ve örneklerinin de analizi sonucunda “Yeni Kamu Yönetimi” anlayışı çerçevesinde literatüre yerleşmiştir. Kamu yönetimi için en önemli kelimelerden biri de paradigmadır, çünkü kamu yönetimi teorilerini alanlara göre sınıflandırarak alanın gelişimini görmenin en kolay yolunu oluşturur. Yeni kamu yönetimi anlayışı da bu sınıflandırmanın içinde yer alır. Geleneksel – klasik kamu yönetimi 1800’ler ve 1950 yılları arasında yer almakta, modern kamu yönetimi ise 1950’lerden günümüze kadar gelmektedir. Yeni kamu yönetimi anlayışı 1980’lerden itibaren etkili olmaya başladığı görülmektedir

² http://www.usb-tr.com/lib_bulten/5.pdf: “50 Soruda İnovasyon”

(Goi Gohwong, 2015). Özellikle 1980'lerden itibaren bir dizi kamu yönetimi reformu ile klasik kamu yönetimi anlayışının unsurlarına meydan okunmaya başlanmıştır. Özel sektörde etkili ve başarılı olmuş tekniklerin ve uygulamaların kamu sektörüne adapte edilmesi ile kamunun özel sektör çerçevesinde yönetilmesi düşüncesi ağırlık ve önem kazanmıştır. İnovasyon da bu doğrultuda yine 80'li yıllardan itibaren literatürde yerini almıştır. Akademisyenler ve sahada bulunan uygulamadaki kişiler kamu sektöründeki yeniliklerle daha fazla ilgilenmeye başlamışlardır (Osborne & Brown, 2013) (Walker, 2014). Birçoğu, inovasyonun kamu hizmetlerinin kalitesinin iyileştirilmesine katkıda bulunmasının yanı sıra, kamu kuruluşlarının toplumsal zorluklarla başa çıkmada problem çözme kapasitelerinin artırılmasına da katkıda bulunabileceğini düşünmektedir (Damanpour & Schneider, 2009). Kamu sektöründe inovasyon sıklıkla, Yeni Kamu Yönetimi (Pollitt & Bouckaert, 2011), Elektronik Hükümet (Bekkers & Homburg, 2005), Yönetimden Yönetişime Geçiş (Rhodes, 1996) ve yakın zamanda da "Büyük Toplum"da hükümetin geri çekilme rolüyle ilgili tartışmalarıyla (Lowndes & Pratchett, 2012) ilintilendirilmektedir.

Günümüzde yeni kamu yönetimi yaklaşımı özellikle şeffaflık, hesap verilebilirlik, vatandaş odaklılık, yatay örgütsel yapılanma, rekabet, yetki devri ve ademi merkezîyetçilik kavramlarına vurgu yapmaktadır. Yeni kamu yönetimi uygulamaları inovasyon ile eşgüdümlü bir şekilde – özel sektörden farklı olarak, siyasi etkiler, devletin kaçınılmaz faaliyetleri, kanunlar, otorite ilişkileri ve farklı teşvik yapıları kıstasları çerçevesinde gerçekleştirilmektedir. Bu uygulamaların en önemli bileşeni de rekabettir. Bir rekabet aracı olarak görülen inovasyon, önce sadece özel işletmelere yönelik olarak düşünülmüştür. Bunun temel sebebi, inovasyon olmadan ayakta kalmasının imkânsız olduğunu yapısı gereği yaşayarak gören özel sektörün aksine, kamu sektörünün inovasyon yapmasa da ayakta kalmasıdır (Güravşar Gökçe, 2015). Eczacıbaşı'nın (2009) da belirttiği gibi, daha sonra fark edilmiştir ki bu ayakta kalış aslında geride kalma şeklinde mümkün olabilmektedir.

Dolayısıyla, inovasyon günümüzde tüm sorunlara potansiyel bir çözüm olarak görülmekte hem özel hem de kamu sektöründe yaygınlaşmaktadır. Özel sektörde, inovasyon yapma ihtiyacının belirgin nedenleri arasında ileride kalmak gerek rekabette gerekse pazar payını ve hissedar değerini artıracak ürün ve hizmetler sunmak bulunmaktadır. Bununla birlikte, kamu sektöründe inovasyon yapma durumu daha az tanımlanmış olmakla birlikte birçok benzerliğe sahiptir. Nitekim, hükümetler öncelikleri dengelemek için çaba

harcadıkça, ki kaynakların etkin tahsisi ve kamu beklentilerinin karşılanması dahil – yeni yaklaşımlara duyulan ihtiyaç giderek daha belirgin hale gelmektedir. Hükümetler / yönetimler, hizmet sunumu, süreç iyileştirme, mevzuat ve politika uygulama alanlarında zor işleri kolaylaştırmanın yollarını bulmak ve inovasyon yapmak zorunda kalacaklardır.

A. Hükümetler Niçin İnovasyon Yapmalı?

Kamu sektöründe inovasyonun anlamı ve önemi çerçevesinde, neden hükümetler / yönetimler yenilik, inovasyon yapmalı sorusunun cevabı aslında hem kamu sektörünün büyüklüğüyle hem de içinde bulunduğumuz çağda farklılaşan problemler ve vatandaşların beklentileriyle doğrudan ilgilidir. Kamu sektörü, OECD ülkelerinin çoğunda GSYİH'nın 1/3'ü ile GSYİH'nın yarısını kapsayan önemli bir ekonomik aktördür. Genel devlet harcamalarının GSYH'nin bir yüzdesi olarak payı, OECD'de bir bütün olarak 2009'da %45'in üzerinde bir orana ulaşmış; Danimarka, Finlandiya, Fransa ve İsveç'te %55'in üzerinde, Amerika Birleşik Devletleri ve Japonya'da %40 civarında, Şili ve Meksika'da ise %30'dan az olmuştur. (<https://www.oecd-opsi.org/>, 2011).

Günümüzde, kamu sektörü ve sunulan kamu hizmetleri, gerek demografik sorunları ile iklim değişikliğinin getirdiği karmaşık sorunları nasıl yöneteceklerine ilişkin, gerekse nüfusun çeşitli ihtiyaçlarına nasıl cevap vereceklerine dair artan taleplerle karşı karşıya kalmaktadır. Aynı zamanda, OECD ülkeleri genelinde kamu sektörleri sıkı mali kısıtlar altında faaliyet göstermekte ve bu da daha düşük maliyetlerle daha iyi sonuçlar elde edilmesini gerekli kılmaktadır. Dünyanın dört bir yanındaki birçok hükümet ve kamu sektörü kuruluşu şu anda bu zorlukları karşılamak için kamu sektörü inovasyonunu temel bir bileşen olarak görmektedir (<https://www.oecd-opsi.org/>, 2011).

Yirminci yüzyılın son yarısında ve hatta yeni binyılın başında, hükümetler, vatandaşlarının küresel seviyede artan karmaşık ve değişen taleplerine cevap verme konusunda bir baskı ile karşı karşıya kalmışlardır. Bir yandan, hükümetlerin, yoksulluk, hastalıkların yayılması (HIV / AIDS gibi), işsizlik, zayıf eğitim sistemleri ve çevresel bozulma gibi bir dizi karmaşık sosyal ve ekonomik sorunlarla mücadele etmesi gerekiyor. Diğer yandan, kamu politikalarını ve becerilerini dünya ekonomisine etkili bir şekilde entegre etmek için yeniden ayarlamaları gerekmektedir. Kamu sektörünü, bugünün sürekli ve hızlı değişim ortamında yönetmek, politika yapıcılar, kamu yöneticileri (kamu hizmeti sunanlar) ve memurlar açısından önemli bir zorluk haline gelmiştir. Bu

zorluk, özellikle gelişmekte olan ülkeler ve geçiş ekonomileri olan ülkeler için göz korkutucu bir zorluk olmaktadır (Alberti & Bertucci, 2006).

Yine aynı rapora göre, genel olarak, hükümetler / yönetimler ülke içinde üç temel güçlüklerle karşı karşıya kalmaktadırlar. Öncelikle, sınırlı kaynaklar ve sınırlı operasyonel kapasitelerle daha geniş kapsamlı ve daha kaliteli kamu hizmeti sunmaları gerekmektedir. Bir başka deyişle, hükümetlerin kaynaklarını ve kapasitelerini sadece daha etkin bir şekilde değil, aynı zamanda daha yaratıcı bir şekilde, örneğin, hizmet sunumunda özel sektör ve sivil toplumun desteğini ve yardımını alarak arttırmaları gerekmektedir. Güçlüklerin ikincisi, hükümetlerin, daha vatandaş odaklı bir kamu yönetimini teşvik ederek kamu kurumlarını daha hesap verebilir, duyarlı ve etkin hale getirmeleri gerekmektedir. Sonuncusu ve en önemlisi, hükümetlerin, vatandaşların daha fazla katılım taleplerine daha iyi yanıt vermeleri gerekmektedir. Her ne kadar hükümet hala toplum için merkezi bir konumda olsa da yönetim, hükümetlerin tek başlarına ayrıcalıklı olmadıklarını, sivil toplumun ve özel sektörün de bu alanda sahip oldukları rollerinin önemi artık yaygın olarak kabul edilmektedir.

Bu çerçevede en önemli ve altı çizilmesi gereken nokta, vatandaşların, artık kendilerini devlet hizmetlerinin pasif “tüketicileri” olarak değil, ortaya çıkan sorunlarla daha etkin bir şekilde başa çıkma çözümünün bir parçası olarak görmeleridir. Demokrasinin derinleştirilmesi, sadece gelişmiş temsil için fırsatlar sağlamakla kalmayıp aynı zamanda kamu işlerine daha aktif katılım sağlamak için inovatif yani yenilikçi kurumsal mekanizmalar, süreçler ve politikalar gerektirmektedir.

Yerel yönetimlerden, kamusal nitelik taşıyan hizmetlere ve kamu idarelerine kadar geniş bir bağlamda ele alınan kamuda inovasyon kavramına ve yenilikçi yaklaşımların örneklerine 1980’lerden sonra küreselleşmenin özellikle gelişmekte olan ülkelerde ortaya çıkan olumsuzluklarının giderilmesinde bir araç olarak sıkça rastlanılmaktadır (Akyos, 2007).

İnovasyon, sadece teknolojik anlamda somut bir icat yapmakla sınırlı değildir ve yenilik yapan da sadece şirketler değildir. Bir kurumun – *özel ya da kamu*, organizasyon yapısını daha verimli biçimde yenilemesi, verilen hizmetlerdeki süreçlerin yeniden dizaynı, karar alma süreçlerindeki yaklaşımların değiştirilmesi gibi birçok örnek, inovasyonun konusu içine girebilmektedir. Kamu sektörü kuruluşları da (merkez hükümetten yerel düzeye kadar tüm kamu kurumları) kaliteli kamu hizmetleri sağlamak ve

toplumun ihtiyaçlarına daha iyi cevap verebilmek için yeni yaklaşımlar sunarak yenilikler yapmaktadır. Kamu sektöründeki bu yenilikler, kamu ve özel sektör farklarından yola çıkarak ve kamunun kendine özgü özellikleri nedeniyle, kamuda inovasyonun tarifini önemli ölçüde değiştirmektedir. Zira, kamunun amacı kar etmek veya zararına çalışmamak gibi ölçütlerle sınırlanmamaktadır. Dolayısıyla, kamuda inovasyon ticari olmaktan çok verimliliği, etkinliği ve yaratıcılığı ifade eden bir kavrama dönüşür.

Yukarıda da belirtildiği üzere, kamunun kendine özgü nitelikleri sebebiyle, kamuda inovasyonun tanımını yapmak ve kamu sektöründe inovasyonun nasıl olacağını tartışmak birtakım zorluklar içerir. Hatta, kamu sektörünün doğası düşünüldüğünde, daha çok özel sektöre özgü gibi görünen “inovasyon” sözcüğü ile kamunun aynı cümle içinde kullanılması bile tartışmalı olabilir (DEMİR, 2016). Sonuçta, özel sektörde yaratılan inovasyon değeri genelde, artan kârlılık, artan pazar payı, azalan maliyetler, yeni ürün ve hizmetlerin yaratılması ve üstün müşteri deneyimi şeklinde ifade edilir. Kamu sektöründe ise farklı fakat paralel motivasyonlar vardır. Bunlar, hizmet kalitesinde artış, hızlı hizmet, hizmeti sağlayanlara güven, çalışanların motivasyonu, kamu sektöründe çalışma talebinde artış, maliyet azaltma, çalışanların çok sayıda fikirlerinden yararlanma şeklinde kendini göstermektedir. Genel olarak, kamu sektöründe inovasyon yeni politikalar ve yeni kamu hizmetleriyle ilgili gibi anlaşılmaktadır (DEMİR, 2016). Fakat, örgütsel iyileştirmeler, performans yönetimi, insan kaynakları yönetimi gibi kavramlarla ilgili gelişmeler nadiren inovasyon olarak tanımlanmaktadır; “modernizasyon” ve “reform” daha sık kullanılan terimler olarak karşımıza çıkmaktadır (INNO GRIPS, 2009). Yine aynı şekilde, P. Cunningham ve A.Karakasidou tarafından kaleme alınan tematik rapora bakıldığında (Cunningham & Karakasidou, 2009), inovasyon teriminin yerine çeşitli başka terimler de kullanılmaktadır: örneğin, Hollanda’da kamu sektöründe inovasyon ile ilgili bir raporda “inovasyon” anahtar kelimedir, fakat “daha iyi hizmet sunumu”, “modernizasyon”, “Hükümet 2.0”, “e-devlet” ve “farklı hükümet” gibi farklı terimler de kullanılmıştır. Benzer şekilde, Portekiz’de ortaya konan tartışmalarda, kamu sektöründe inovasyona ilişkin temel itici güçlerin kısa bir listesi verilmiştir: davranışsal değişim, hizmet kullanıcılarına öncelik verilmesi; süreçlerde değişiklik yapmak, prosedürleri kolaylaştırmak ve kullanıcılara olan yakınlığı artırmak için bilgi ve iletişim teknolojilerinden (BİT) faydalanmak; daha iyi hizmet vermek ve kullanıcılarla diyalogu (hem bireyler hem de işletmeler) daha kolay ve daha hızlı hale getirmek için BİT kullanımının artması;

bilgi paylaşım araçlarının ve paylaşılan hizmetlerin artan kullanımı. Bir başka örnek Letonya'da ise “yeni”, “daha etkili”, “modern”, “birbirine bağlanabilir” gibi kavramlar, kamu sektöründe yenilikçi yaklaşımları ve teknikleri tanımlamak için kullanılmaktadır. Bununla birlikte, “inovasyon” ve “yaratıcılık” gibi terimler, kamu sektöründeki gerekli değişikliklere değinmek için daha sık kullanılmaktadır. Mulgan ve Albury’ye göre (Mulgan & Albury, 2003) başarılı bir inovasyon, aynı zamanda yaratıcılıktır; yeni süreçler, ürünler, hizmetler ve teslim yöntemlerin uygulanmasıdır. Çalışmanın giriş kısmında da bahsedildiği üzere, inovasyon ile yaratıcılık birbirleriyle yakından ilişkili kavramlardır.

De Vries, Bekkers ve Tummers’a göre (De Vries, Bekkers, & Tummers, 2016), kamu sektöründe altı çeşit innovasyon uygulanmaktadır: süreç inovasyonu, idari süreç inovasyonu, teknolojik süreç inovasyonu, ürün veya hizmet inovasyonu, yönetim inovasyonu ve kavramsal inovasyon. İçlerindeki en geniş ve büyük kategori idari süreç inovasyonlarından (süreç inovasyonlarının bir alt kümesi) oluşmaktadır. Bunlar genellikle yeni kamu yönetimi benzeri reform fikirleri tarafından yönlendirilmektedir.

Belki de içinde bulunduğumuz dijital çağda, kamuda inovasyonu, yukarıda değinilen amaçların da ötesinde daha çok yaratıcılık, liderlik, girişimcilik gibi kavramlarla birlikte düşünmek, anlamak gerekiyor. Zira, günümüzde dünyada hem uygulamadan örnekler hem de akademik programlardaki değişimler gözle görülür biçimde artmakta ve çeşitlenmektedir. Uygulamadan örneklere bakıldığında; söz konusu çalışmaya da ilham veren, kapsamı ve amaçları açısından önemli, yeni ve özgün bir örnek olan ilk dikkat çeken uygulama “Yaratıcı Bürokrasi Festivali”dir. İlk kez 2018 Eylül ayında Berlin’de düzenlenmiş ve her sene düzenlenmesi planlanmıştır. “Yaratıcı Bürokrasi Festivali”³ yılda bir kez inovasyonla ilgilenen Kamu Sektörü’ndeki her seviyedeki kamu çalışanını ve kurumu *-eğitimciden bakana, belediyeden uluslararası organizasyona* ve aynı zamanda halktan katılımcıları da Berlin’deki festivalde bir araya getirmektedir. Festivalin motto’su ise, bu çalışmada da vurgulanmaya çalışılan, kamu yararı için çalışmak ile kendi yaratıcı fikirlerini uygulamaya koymak aslında çelişkili bir durum olmadığıdır.⁴ Festivalin amaçları ise, kamu sektöründe inovasyon konusunda farkındalık yaratıp, inovasyonlarda artış sağlamak; inovasyon yapanların tanınması, tecrübelerini

³ <https://en.creativebureaucracy.net/>

⁴ “You work for the common good. You have ideas. This is not a contradiction. This is your festival.”

paylaşması; performans odaklı yenilikçi genç yeteneklerin işe alınması; kamu sektörünün yenilikçi gücünün geliştirilmesi olarak belirtilebilir. Festival ile ilgili dikkat çeken bir başka nokta ise, festivalin düzenlenmesine öncülük eden aktörlerin, kurumların çeşitliliği ile aralarındaki ortaklık ve işbirliğidir. Festival girişiminin geçmişi aslında kent araştırmacısı Charles Landry (“Yaratıcı Bürokrasi”nin yazarı) ve Tagesspiegel yayıncısı Sebastian Turner’ın (organizatör olarak hareket eden yayınevi) çalışmalarına ve fikirlerine dayanmaktadır. Çeşitli hazırlık toplantıları çerçevesinde, aralarında OECD, Eurocities, Alman Hükümeti, Berlin Eyaleti, Danimarka Tasarım Merkezi, Alman Kentler ve Belediyeler Birliği, Düzenleyici Denetleyici Konsey, Avrupa Kültür Vakfı, Berlin Humboldt Üniversitesi, Potsdam Üniversitesi, Robert Bosch Vakfı, Gelecek Berlin Vakfı, Telekom Vakfı, Zeit Vakfı gibi çok farklı aktörlerin bulunduğu uluslararası girişimci grubu bir araya gelmiştir.

Uygulamada bir başka örnek ise, yerel yönetimlerde, bundan on yıl önce olmayan “inovasyon direktörü” eğilimi⁵ ve rolünün varlığı ve gelişiyor olmasıdır. Artık günümüzde, bu ünvanı ya da buna benzer görevleri birçok ülkedeki belediyelerde bulmak mümkündür. Özellikle yerel yönetimlerde kamu hizmeti sunmada bilinçli, titiz ve sürekli, sürdürülebilir olmak için inovasyonun altı çizilmektedir. İnovasyonun, fırsatlar belirdiğinde yararlanılacak temel bir yetenek olduğu da belirtilmektedir.

B. Değişim ve Yenilik İhtiyacı

Kamu yönetimi alanı hem teoride hem de pratikte olağanüstü dinamizme sahiptir. Toplum, siyaset, iş dünyası, ekonomi gibi çeşitli alanlarda etrafımızdaki her şey giderek artan bir şekilde ve eş zamanlı değişikliklerle yani *küresel şoklar, krizler, iflaslar, başarısızlıklar, beklenmeyen gelişmeler* gibi, birbirine bağlı bir ortamda değişmekte, kamu yönetimleri de inovasyon, yenilik ve değişim ihtiyacından uzak kalamamaktadır. Kamu yönetiminin kayıtsız kalamadığı bu değişim ve yenilik ihtiyacı, aynı zamanda kamu sektöründe inovasyonun önemini de ortaya koymaktadır. Dünyanın dört bir yanındaki kamu sektörü kuruluşları, yeni fikirlerin ve inovasyonun gelişimini çok önemli ve kaçınılmaz olarak görmektedir. Moussa, McMurray ve Muenjohn’a göre, bu durum, yoğun küresel rekabet ve hızlı teknolojik gelişmeye atfedilebilir (Moussa, McMurray, & Muenjohn, 2018). Hızlı değişim, içinde yaşadığımız dünyayı karakterize eder. Küreselleşme ve bilgi teknolojileri de değişimin hem sebepleri hem de etkileridir, sonuç olarak da kamu yönetimi bu itici güçlere

⁵ <https://medium.com/@BloombergCities/chief-innovators-come-of-age-ccefd44dc1c2>

cevap vermek ve uyum sağlamak zorunda kalmıştır (Zulean, et al., 2017). KPMG, 2014 yılında yayınladığı “Geleceğin Devleti 2030” raporunda, küreselleşme ve bilgi teknolojisinin, değişimin en güçlü itici güçleri olmadığını, aynı zamanda hükümetlerin, kamu yönetimlerinin ve vatandaşların geleceğini etkileyecek diğer önemli dokuz küresel mega eğilimden⁶ bahsetmektedir (KPMG, 2014).

Kamu hizmetlerinin ve kamu kurumlarının niteliği, son yirmi yılda tüm dünyada büyük ölçüde değişmiş olduğundan, hükümetlerin / yönetimlerin *-bir üst başlıkta da detaylı açıklandığı üzere*, inovasyon yapmaları kaçınılmazdır. Bu durum, aynı zamanda gittikçe artan dengesiz ve değişken sosyal-politik ortamın ve artan kamu kaynakları kıtlığının da bir parçasıdır. Sözkonusu değişen çevre, kamu yöneticileri için değişim ve inovasyonun yönetiminde yer almalarını ve bu iki olay arasındaki farkın netleşmesini giderek daha önemli hale getirmiştir. Osborne ve Brown’a göre (2005) değişim ve inovasyon aynı zamanda hem planlanmış hem de aniden ortaya çıkan, beliren olaylar olabilir -ve yine bu iki değişken, yönetimler için farklı yaklaşımlar gerektirebilir. İdeal bir dünyada, kamu yöneticisi çevresindeki değişimleri tarayabilmeli, bu değişimlerin gerek kurum gerekse sunulan hizmetler üzerindeki etkilerini değerlendirebilmeli ve sonuçta bu çevresel değişimlere cevap verebilmek için uygun yenilikler geliştirebilmelidir. Gerçekte ise, sunulan kamu hizmetlerinde değişim ve yeniliği yönetmek bundan daha karmaşıktır. Çünkü, bu gibi planlanan değişimlere ek olarak, kamu yöneticilerinin acil ve ani beliren değişimlerle de başa çıkmaları gerekir. Osborne ve Brown, değişimi, bir kamu kurumu tarafından sağlanan mevcut hizmetlerin ve/veya örgütsel içeriğinin kademeli iyileştirilmesi ve/veya geliştirilmesi olarak tanımlarken; inovasyonu, yeni bilgiler, yeni bir organizasyon ve/veya yeni yönetim veya süreçsel beceriler gibi yeni unsurların bir kamu hizmetine dahil edilmesi olarak açıklamaktadırlar. Dolayısıyla, değişim, geçmişle sürekliliği temsil ederken, inovasyon *-geçmişle olan*, süreksizliği temsil eder (Osborne & Brown, 2005).

Özel sektörde, kurumların – işletmelerin inovasyon yapmadan varlıklarını sürdürebilmeleri mümkün değildir. Bu tür bir rekabet, serbest piyasa ekonomisinin merkezinde yer aldığından, hiç kimse birden fazla şirketin aynı anda benzer ürün ve hizmetler geliştireceği fikrini sorgulamaz. Ancak, kamu sektöründe inovasyon daha iddialı ve zor olabilir. Zira, toplumsal

⁶ Nüfus yapısı, Bireyin yükselişi, Teknolojinin sağladığı yeni imkanlar, Kamu borcu, Ekonomideki karşılıklı bağımlılık, Ekonomide güç dengelerinin değişmesi, İklim değişikliği, Kaynak baskısı, Kentleşme

zorluklarla ve değişimlerle başa çıkmayı umut eden kamu kurumları, genellikle kıt kaynaklar ve vergi mükelleflerinin, seçmenlerin kanıtlanmamış çözümlere bu kaynakların harcanmasına ilişkin az toleransı ile karşı karşıya kalmaktadır. Ayrıca, özel sektörde yeniliği doğal olarak harekete geçirebilecek piyasa güçleri, kamu sektöründe her zaman aynı etkiye sahip değildir (Braun, Lee, Phe, Samuelson, & Holden, 2017).

Eğer inovasyon, hem var olan mevcut ve hem de gelecekte oluşacak sorunların üstesinden gelmek ve yeni fırsatlar geliştirmek için, fikirlerin ve süreçlerin başarılı bir şekilde uygulanması olarak tanımlanırsa, inovasyon yoluyla toplumsal zorlukların üstesinden gelmeyi ümit eden kamu kurumları, nerede ve nasıl en fazla etki yapabileceklerini merak edebilirler. Bir inovasyon ekosistemindeki beş anahtar rolün etkileşimini anlamak bu noktada yardımcı olabilir. Amerika Birleşik Devletleri'ndeki toplumsal zorluklara odaklanan 100'ün üzerinde önde gelen inovasyon girişiminin incelenmesi ve analizi bu soruya cevap vermektedir. Bu girişimler genellikle inovasyon ekosisteminde beş anahtar rolden en az birine sahip bir kurumu içerir: Problem Çözücü, Mümkün Kılan (İmkan Veren), Motive Edici, Organize Eden (Düzenleyici) ve/veya Bütünleştirici⁷. Dolayısıyla, bir girişim başlatırken bu beş rolden hangisinin üstlenileceği anlaşılabilir, kaynaklar daha etkin dağıtılabilir veya diğer kurumlarla ortaklık kurulabilir. (Holden, Braun, Lee, Phelps, & Samuelson, 2017).

Sonuç olarak bakıldığında, yenilik yapmak, inovasyonu benimsemek için gereken kurumsal kültür; güvenilir, öngörülebilir ve hiyerarşik olarak tasarlanmış devlet ve kamu sektörü kurumları açısından yeterli olmayabilir. Kurum kültürü de bir günde hızla değiştirilebilecek bir şey değildir. Bu, A noktasından B noktasına nadiren düz bir çizgi olan uzun ve yavaş bir süreçtir. O halde, kamu sektörü kurumları, risk almayı teşvik eden, öğrenmeyi cesaretlendiren ve yaratıcılığı teşvik eden bir sürece nasıl başlayabilir? İnovasyon, insan ile başlar. Bu çerçevede, kamu yöneticilerini, kamu sektöründe çalışacak kişileri yetiştiren kamu yönetimi bölümlerinin akademik programlarının inovasyon kültürünü teşvik edici şekilde tasarlanmaları büyük önem taşımaktadır.

⁷ Şema içinde detaylı açıklama için: <https://www2.deloitte.com/insights/us/en/industry/public-sector/catalyzing-public-sector-innovation-initiatives.html>

C. Dijital Çağda Kamu Yönetimi Eğitimi

En genel ifadeyle devlet işleri ve eylemlerinin analizine odaklanan bir çalışma alanı olarak kamu yönetiminin uzmanlık alanının ve sınırlarının belirlenmesi ile disiplinin kendisini tanımlaması noktasındaki tartışmalar günümüzde de varlığını sürdürüyor olsa da, kamu yönetimi disiplini siyaset bilimi, işletme bilimi, ekonomi, kamu ekonomisi, kamu politikası ve analizi, tarih, felsefe, sosyoloji gibi birçok farklı disiplinden de destek alarak (Eryılmaz, Kamu Yönetimi, 2013) gelişmeye ve dönüşmeye devam etmektedir (Okçu, Parlak, & Akman, 2015). Kamu yönetimi eğitimi ve bu alana özgü sorunlar, hem Türkiye’de hem de Dünyada çeşitli sebeplerle etkilenmektedir. Bu sebepler arasında, kamu yönetiminin ve siyasetin o ülkedeki yapısı (Ayman Güler, 2010), kamu yönetimi disiplininin durumu (Ayman Güler, Nesnesini Arayan Disiplin: Kamu Yönetimi, 1994) (Henry, 1987) (Kettl, 2000) (Üstüner, 1995), ülkedeki yükseköğrenim sistemi (Aykaç, 1995) (Kaya, Türkiye’de Kamu Yönetimi Öğretimi, 1995), kamu personel politikası bulunmaktadır. Bu dinamiklere ek olarak, özellikle teknolojiye ilişkin ilerlemeler, teknolojinin kullanımı ile birlikte bilginin hızla yayılması, dolayısıyla bilgiye ulaşma ve bilgiyi paylaşma biçiminin değişmesi de kamu yönetimi eğitimini etkileyen diğer unsurlar olarak belirmektedir.

İçinde bulunduğumuz bu dijital çağda, önemli kamu hizmetlerinin yakın zamanda ortadan kaybolması pek mümkün olmasa da kamunun yönetsel işlevini nasıl gerçekleştireceği ve yönlendireceği ciddi oranda değişecektir (Tek Turan, 2018). İşte bu noktada, kamu yönetimi eğitiminde, disiplinin geleneksel olarak beslendiği siyaset bilimi, işletme bilimi, ekonomi, kamu ekonomisi, kamu politikası ve analizi, tarih, felsefe, sosyoloji gibi diğer farklı disiplinlerden derslerin yanı sıra başta inovasyon olmak üzere, bilgi teknolojilerindeki değişim dönüşümü ile ilgili derslerin de kamu yönetimi eğitiminin bir parçası olması gerekliliği önem kazanmaktadır.

Türkiye’deki toplam 206 Üniversite arasında – *bunların 129’u Devlet Üniversitesi, 72’si Vakıf Üniversitesi ve 5’i de Vakıf Meslek Yüksekokuludur*, sadece 25’inde “Kamu Yönetimi” bölümü vardır. Bunların da 2’si Vakıf Üniversitesi, 23’ü Devlet Üniversitesidir. 2018 yılı Eylül ayı itibarıyla, üniversite internet sitelerindeki mevcut öğretim programlarındaki kısmî veriler çerçevesinde, adı sadece “Kamu Yönetimi” olarak geçen bu bölümlerin akademik programlarına

bakıldığında⁸, derslerin büyük bir bölümü ağırlıklı olarak yönetimin yasal ve resmi kurumsal yönlerine odaklanmıştır. Ömürgönülşen, çalışmasında (Ömürgönülşen, 2007) Türkiye’de lisans düzeyi kamu yönetimi öğretiminde yakın dönemde yaşanan gelişmeleri detaylı açıklamıştır. Türkiye’de, uzun yıllar kamu yönetimi öğretim programlarının hukuk dersleri (idare hukuku) ağırlıklı olduğunu belirtmiş; 1970’lere gelindiğinde, kamu yönetimi araştırma ve öğretiminde hukuki yaklaşımın etkileri devam etmekle birlikte, ampirik çalışmalara dayalı ve yönetimin davranış boyutunu vurgulayan bir yaklaşımın geliştiği görülmüştür. YÖK’ün kurulmasıyla birlikte, YÖK’ün hazırladığı, bütün kamu yönetimi bölümleri için geçerli olacak bir kamu yönetimi çerçeve programı (Kaya, 1995) sebebiyle, birkaç istisna dışında, o tarihte mevcut kamu yönetimi bölümlerinin öğretim programların genel olarak birbirine benzediğini ortaya koymuştur. Böylece pek çok kamu yönetimi bölümünün programları siyaset bilimi, yönetim bilimi, iktisat-maliye ve özellikle de hukuk ağırlığı altında şekillenmiştir. Ömürgönülşen aynı çalışmasında, hızla gelişmekte olan bazı Devlet (örn. Adnan Menderes, Bartın, Çanakkale Onsekiz Mart, Gaziosmanpaşa, Kahramanmaraş Sütçü İmam, Karamanoğlu Mehmetbey, Kocaeli, Mersin, Muğla, Mustafa Kemal, Niğde, Pamukkale, Sakarya, Selçuk, Süleyman Demirel, Trakya ve Uşak Üniversiteleri) ve vakıf (Atılım, Fatih ve Yeditepe Üniversiteleri) üniversitelerindeki bölümlerin programlarının kamu yönetimi alanındaki güncel gelişmeleri yansıtabilecek şekilde düzenlenmeye başladığına da dikkat çekmektedir.

Avrupa’daki, Orta ve Doğu Avrupa ülkeleriyle kıyaslandığında, Türkiye’de çağdaş anlamda kamu yönetimi öğretiminin yaklaşık yarım yüzyıllık bir geçmişi vardır. Kamu yönetimi bölümlerinin akademik programlarında da hem yönetimin yasal ve resmi kurumsal yönlerine ilişkin dersler hem de kamu politikası ve yönetim programlarına ilişkin dersler bulunmaktadır. Oysa ki Avrupa’daki özellikle beş Orta ve Doğu Avrupa ülkelerine bakıldığında (Çekya, Estonya, Macaristan Slovakya ve Slovenya), kamu yönetimi ile ilgili akademik programları, geleneksel olarak, öncelikle yönetimin yasal ve resmi kurumsal yönlerine odaklanırken, kamu politikası ve yönetim programları tamamen yok ve nispeten yeni kalmıştır (Staroňová & Gajduschek, 2006).

⁸ 2018 Eylül ayında, internet üzerinden yapılan ilgili web sitelerinin taramasında, 25 Üniversite arasından 18’inin akademik programlarına erişim sağlanmıştır.

Hem Ömürgönülşen'in yukarıda bahsedilen çalışmasında (Ömürgönülşen, 2007), hem de Eylül 2018 itibariyle gerçekleştirdiğimiz, Üniversitelerin Kamu Yönetimi bölümlerinin web sitelerindeki akademik programlarının taramasında görülmektedir ki, lisans düzeyindeki kamu yönetimi öğretim programları, kamu yönetimi disiplini ve uygulamasında içinde bulunduğumuz (dijital) çağın ve 21. Yüzyılın gereklerini yeterince yansıtamamaktadır. Bir başka deyişle, gerek kamu yönetiminde yeni yaklaşımlar, yeni kamu işletmeciliği, yönetişim gerekse e-devlet ve bilgi teknolojileri, kamuda etik, şeffaflık, hesap verebilirlik, yozlaşma, yolsuzluk, liderlik, inovasyon gibi konuların ayrı veya özgün dersler olarak çoğu akademik programlarda yer almamaktadır. Veyahut bazıları yer alsada, seçmeli dersler arasında programlarda geçirilmektedir. Eylül 2018 itibariyle Üniversitelerin Kamu Yönetimi bölümlerinin web sitelerindeki akademik programlarının taramasında genelde temel bilgi teknolojileri dersinin zorunlu veya seçmeli dersler (Sütçü İmam Üniversitesi, Nevşehir Hacı Bektaş Üniversitesi, Harran Üniversitesi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Bayburt Üniversitesi, Uşak Üniversitesi) arasında yer aldığı görülmektedir; lakin içerik olarak bakıldığında ders, MS Office programlarını içermektedir. Üç üniversitenin akademik programında ise, kamuda bilgi ve iletişim teknolojileri uygulamaları (Adıyaman Üniversitesi), belediyecekte e-devlet uygulamaları (Uşak Üniversitesi) ile kamuda bilişim uygulamaları (Karadeniz Teknik Üniversitesi) dersleri seçmeli ders olarak yer almaktadır. Girişimcilik, uygulamalı girişimcilik, liderlik ve inovasyon dersleri beş üniversitenin (Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, Trakya Üniversitesi, Gaziantep Üniversitesi, Celal Bayar Üniversitesi, Dumlupınar Üniversitesi) akademik programlarında zorunlu veya seçmeli ders olarak yer almaktadır.

Kamu çalışanlarının, kamu sektöründeki liderlerin hem inovasyon yapma fikrine açık olmaları ve daha da önemlisi bu yetkinliğe sahip olmaları açısından, hem de teknolojik yeniliklerin potansiyelinden faydalanabilmeleri için, akademik programlarda inovasyon, liderlik, girişimcilik, bilgi teknolojileri vb gibi derslerin yer alması önem teşkil etmektedir. Dünya Ekonomik Forumu raporuna (The Future of Jobs Report, 2018) göre, 2020 yılında, en önemli 10 yetkinlikten⁹ yaratıcılık, çalışanların ihtiyaç duyacağı ilk üç beceriden biri olacak. Yeni ürünler, yeni teknolojiler ve yeni çalışma biçimleri gibi

⁹ 10 yetkinlik sırasıyla; karmaşık problem çözme, eleştirel düşünme, yaratıcılık, insan yönetimi, işbirliği, duygusal zeka, karar verme, hizmet odaklılık, müzakere ve bilişsel esneklik

değişikliklerden faydalanmaları için, hem kamu sektörü hem de özel sektör çalışanlarının daha yaratıcı olmaları gerekecektir. Robotlar olmak istediğimiz yere daha hızlı ulaşmamıza yardımcı olabilir, ancak insanlar kadar (henüz) yaratıcı olamazlar. Dünyada da lisans ve özellikle de yüksek lisans programlarında, kamu sektörünün, bilgi ve iletişim teknolojilerinden, teknolojik yeniliklerin potansiyelinden tam olarak yararlanabilmesi için artık disiplinlerarası uzmanlığın altı çizilmektedir¹⁰. BİT'in kamu sektörünün modernizasyonu ve inovasyonu için giderek daha önemli hale geldiği bir bağlamda, sektörün bir yanda teknolojik uzmanlığı verimlilik, etkinlik, performans ve kullanıcı ihtiyaçlarına dönüştürebilecek uzmanlara ve diğer yanda yeni teknolojileri uygularken kamu sektörünün örgütsel, kültürel, sosyal ve yapısal özelliklerini dikkate alan uzmanlara ihtiyacı vardır. Sonuç olarak, kamuda inovasyonu, sadece bürokrasiyi azaltmak ve bilgi teknolojilerini uygulamak olarak görmemek, aynı zamanda yaratıcılık, inisiyatif kullanma, ön alma – ki belli bir vizyon ve bakış açısı gerektirir, anlamlarında değerlendirmek gerekir ve disiplinlerarası eğitim bir zorunluluk haline gelmiştir. Kamu yöneticileri, sektörün doğası gereği, risk alma konusunda isteksiz davranabilirler; aynı zamanda siyasi baskı altında karar verirler ve özel sektör çalışanlarına göre, uymak zorunda oldukları kurallar daha kesindir. Bu öğeleri değiştirmenin ve daha etkili, kaliteli, verimli kamu hizmeti sunmanın yolu belki de inovasyon ve altını çizmek istediğimiz daha önceki paragraflarda bahsedilen özellikleridir. Bu başlıklar çerçevesinde formasyona bağlı, idealizm, yeni bir şeyler yaratmanın hazzı, ilgi, kariyer gibi öğeleri ön plana çıkarmak gerekir.

Sonuç

İnovasyon hakkındaki araştırmaların büyük kısmı daha çok özel sektörde inovasyona odaklansa da kamu sektörünün ve kurumlarının da gerek rekabet edebilmek gerekse değişen taleplere daha iyi cevap verebilmek ve kamu hizmeti sunabilmek için yenilenmeleri, yeni ürünler ve hizmetler üretmeleri gerekmektedir. Dolayısıyla, inovasyon hem özel sektör için hem de kamu sektörü için çok önemli bir konudur. Dünyada da inovasyon kültürünün geliştiği, iyi uygulandığı çok sayıda örnekler de vardır. Ayrıca çalışmada da

¹⁰ <https://pioneer-master.eu/about>; <https://www.wi.uni-muenster.de/prospective-students/our-courses-study/joint-master-science-public-sector-innovation-and-egovernance> ; <https://nordig.eu/> ; <https://www.ucl.ac.uk/bartlett/public-purpose/study/master-public-administration-mpa-innovation-public-policy-and-public-value> ; <https://www.uni-koblenz-landau.de/en/campus-koblenz/fb4/iwvi/agvinf/master-e-government-en> ; <https://www.su.se/english/search-courses-and-programmes/smefo-1.411367>

belirtildiği gibi, küresel ölçekte lisans ve özellikle de yüksek lisans programlarında, kamu sektörünün, bilgi ve iletişim teknolojilerinden, teknolojik yeniliklerin potansiyelinden tam olarak yararlanabilmesi için artık disiplinlerarası uzmanlığın altı çizilmektedir.

Kamu sektöründe inovatif kültürün yerleşmesi, yaratıcılığın artması için bir yandan kamu sektörünün karşılaştığı belirli zorlukların ve çalışmada da bahsedilen değişim dönüşümlerin anlaşılması, diğer yandan da kamu hizmeti alanların yani vatandaşların / temel kullanıcıların ihtiyaçlarının ve tercihlerinin doğru analizlerinin yapılması gerekmektedir. En önemlisi de tüm bunlar için, inovasyon ve günümüzde yaşanan hızlı teknolojik dijital dönüşümlerin anlaşılmasına ilişkin derslerin, kamu yönetimi bölümlerinin akademik programlarında yer alması gerektiğidir. İnovasyonun, kamu yönetimi eğitiminde, akademik programlarda yer alması önemlidir, zira, içinde bulunduğumuz çağda kamuda inovasyonu, çalışmada değinilen amaçların da ötesinde daha çok yaratıcılık, liderlik, girişimcilik gibi kavramlarla birlikte düşünmek, anlamak gerekliliği vardır.

Genel olarak kamu yönetimindeki yenilikler ve/veya yönetim, inovasyon, bir moda ya da trend olarak görülmemelidir. Kamu sektöründe inovasyon, tasarruf çağındaki “kötü ve tehlikeli sorunlarla” başa çıkmada hükümetin rolü tartışılırken, politika yapıcılarının ve akademisyenlerin gündeminde olan önemli bir konudur. Pollitt ve Hupe’a göre inovasyon, genellikle “sihirli bir kavram” olarak nitelendirilir (Pollitt & Hupe, 2011). Çünkü, giderek daha karmaşık olan ulusal, bölgesel ve uluslararası zorluklarla etkin bir şekilde ilgilenen hükümetler; kamu yönetimi sistemleri ve süreçlerinde yenilikçi fikirler ve uygulamalar getirmiştir. İnovasyonun başlı başına bir amaç olmadığını, tüm vatandaşların yaşam kalitesini arttırmak için kamu yönetimini iyileştirmenin bir aracı olduğunu akılda tutmak çok önemlidir.

Kamu yönetiminde inovasyon kapasitesine ilişkin yeni kavram, geleneksel idari / yönetsel inovasyon araçları (planlama, strateji vb.) ile modern olanlar (BİT, e-yönetişim, kamu yönetiminde bilgi yönetimi) arasındaki sinerjiyi yansıtmaktadır (Matei & Savulescu, 2014). Günümüzde, kamu sektörü, verimliliğini arttırmak, toplumsal zorluklara çözüm üretmek ve işletmelerin ve vatandaşların artan taleplerini hızla değişen ve teknolojik olarak gelişen bir ortamda karşılamak istiyorsa, kendisini yenilemek zorundadır. Gerçekleşecek inovasyon da yeni bir ürün/hizmet, bir süreç olabilir ya da kurumsal bir inovasyon veya iletişimde bir inovasyon olabilir (Roman, 2012).

Sonuç olarak, kamu sektöründe inovasyonu tetikleyen itici güçlerin başında, özel sektörde olduğu gibi vizyon sahibi liderler (Güravşar Gökçe, 2015), kamu çalışanları gelmektedir. Bu durumun da alınan formasyonla doğrudan ilgisi olmaktadır. “Nasıl Bir Kamu Yönetimi Eğitimi” hakkında, 2015 yılında düzenlenen çalıştayın¹¹ çıktıları da, hem kamu yönetimi bölümlerinin ders programlarını hem de eğitim yöntem ve tekniklerini günümüzde yaşanan değişimlere göre yeniden biçimlendirmeyi desteklemekte; kamu yönetimi eğitiminin ulusal odaklılığın yanında küresel bakış açısını, uzmanlığın yanında disiplinlerarasılığı; öngörülebilirliğin ve kural odaklılığın ötesinde değişimi ve karmaşıklığı yönetilebilmeyi; merkezîyetçiliğin ötesinde yerel çeşitlilik ve özerkliği; standardizasyonun ötesinde yenilikçilik, çeşitlilik ve farklılıkları; hiyerarşinin ötesinde kendi kendine ve esnek örgütlenmeyi; çatışma ve yarışma vurgusunun ötesinde uzlaş, dayanışma ve işbirliği inşasını; yöneticiliğin ötesinde liderliği; kar ve müşteri odaklılığın ötesinde, vatandaş katılımını ve ortak aklı vb. daha fazla öne çıkarmanın altını çizmektedir (Gül, ve diğerleri, 2017).



KAYNAKÇA

- (2011). <https://www.oecd-opsi.org/>:
<https://www.innovationpolicyplatform.org/content/public-sector-innovation> adresinden alındı
- AKYOS, M. (2007, March). Kamuda İnovasyon.
<http://www.inovasyon.org/pdf/MA.Kamuda.Inovasyon.pdf>.
- Alberti, A., & BERTUCCI, G. (2006). *Replicating Innovations in Governance: An Overview in Innovations in Governance and Public Administration: Replicating what works*. New York: United Nations Department of Economic and Social Affairs .
- ALBERTI, A. (2003). The Critical Role of Innovation in Public Administration in Promoting Economic and Social Development. *Meeting on Innovation of Public Administration in the Euro-Mediterranean Region*.
- AYKAÇ, B. (1995). Türkiye'de Kamu Yönetimi Öğretiminin Gelişimi. *Kmav Yönetimi Disiplini Sempozyumu* (s. 271-279). Ankara: TODAİE.

¹¹ Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü'nce 13.11.2015 tarihinde Isparta'da Kamu Yönetimi Eğitimi Çalıştayı düzenlenmiştir.

- AYMAN GÜLER, B. (1994). Nesnesini Arayan Disiplin: Kamu Yönetimi. *Amme İdaresi Dergisi*, 3-19.
- AYMAN GÜLER, B. (2010). *Türkiye'nin Yönetimi - Yapı*. Ankara: İmge Kitabevi.
- BEKKERS, V., & HOMBURG, V. (2005). *The Information Ecology of E-Government: E-Government as Institutional and Technological Innovation in Public Administration*. Amsterdam: IOS Press.
- BRAUN, S., LEE, L., PHE, A., SAMUELSON, R., & HOLDEN, A. (2017). *Catalyzing public sector innovation*. Deloitte Insights.
- CUNNINGHAM, P., & KARAKASIDOU, A. (2009). *Innovation in the Public Sector*. PRO INNO EUROPE.
- DAMANPOUR, F. (1991). Organizational Innovation: A Meta Analysis Of Effects Of Determinants And Moderators. *Academy Of Management Journal*, 555-590.
- DAMANPOUR, F., & SCHNEIDER, M. (2009). Characteristics of Innovation and Innovation Adoption in Public Organizations: Assessing the Role of Managers. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 495-522.
- De VRIES, H., BEKKERS, V., & TUMMERS, L. (2016). Innovation in Public Sector: A Systematic Review and Future Research Agenda. *Public Administration*, 146-166.
- DEMİR, F. (2016). Avrupa'da Kamu Sektöründe İnovasyon ve Yenilikçi Yöntemler. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 143-170.
- DRUCKER, P. (1985). *Innovation And Entrepreneurship*. New York: Harper&Row Pub.
- ECZACIBAŞI, F. (2009). Kamu, İnovasyonsuz Yıkılmaz, Gerileyerek Ayakta Kalır. *Bilgi Çağı Dergisi*, s. 4-5.
- ERYILMAZ, B. (2013). *Kamu Yönetimi*. Kocaeli.
- FAGERBERG, J., & Mowery, D. (2006). *Innovation: A Guide to the Literature*. The Oxford Handbook of Innovation.
- GOI GOHWONG, S. (2015). The Investigation of Artificial Intelligence Application in the Public Administration's Literature. *RSU International Journal of College of Government (RSUIJCG)*.
- GÜL, H., OKÇU, M., AKMAN, Ç., AKMAN, E., NEGİZ, N., & KİRİŞ, H. (2017). NASIL BİR KAMU YÖNETİMİ EĞİTİMİ? KAMU YÖNETİMİ EĞİTİMİ ÇALIŞTAYI ÇIKTILARININ BİR DEĞERLENDİRMESİ. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*.

- GÜRAVŞAR G., S. (2015). Kamuda İnovasyon ve Türkiye'deki Uygulamaları. *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 28-37.
- HENRY, N. (1987). The Emergence of Public Administration as a Field of Study. R. Chandler içinde, *A Centennial History of American Administrative State* (s. 37-85). New York: Free Press.
- HOLDEN, A., BRAUN, S., LEE, L., PHELPS, A., & SAMUELSON, R. (2017). *Catalyzing public sector innovation*. Deloitte Insights.
- INNO GRIPS. (2009). *Innovation Policy Workshop 5*. Brussels: Global Review of Innovation Intelligence and Policy Studies.
- KAYA, Y. (1995). Türkiye'de Kamu Yönetimi Öğretimi. *Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyumu* (s. 261-262). Ankara: TODAİE.
- KAYA, Y. (1995). Türkiye'de Kamu Yönetimi Öğretimi. *Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyumu* (s. 249-269). Ankara: TODAİE.
- KETTL, D. (2000). Public Administration at the millennium: The state of the field. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 7-34.
- KPMG. (2014). *Future State 2030: The Global Megatrends Shaping Governments*.
- LOWNDES, V., & PRATCHETT, L. (2012). Local Governance under the Coalition Government: Austerity, Localism and the "Big Society". *Local Government Studies*, 21-40.
- MATEI, A., & SAVULESCU, C. (2014). Enhancing the capacity for innovation of public administration. An exploratory study on e-Governance, ICT, knowledge management in Romania. *Theoretical and Applied Economics*, 7-26.
- MOUSSA, M., MCMURRAY, A., & MUENJOHN, N. (2018). Innovation in public sector organisations. *Cogent Business & Management*, 1-12.
- MULGAN, G., & ALBURY, D. (2003). <https://www.alnap.org/system/files/content/resource/files/main/innovation-in-the-public-sector.pdf>. adresinden alındı
- OECD-Eurostat. (2005). *Oslo Kılavuzu: Yenilik Verilerinin Toplanması Ve Uygulanması İçin İlkeler*. OECD Eurostat Ortak Yayını.
- OKÇU, M., PARLAK, B., & AKMAN, E. (2015). *Kamu Yönetimi Eğitimi: Geçmişten Geleceğe Küresel ve Ulusal Perspektifler*. Ekin.
- OSBORNE, S., & BROWN, K. (2005). Managing Change and Innovation in Public Service Organizations. *Managing Change and Innovation in Public Service Organizations*.

- OSBORNE, S., & BROWN, L. (2013). *Handbook of Innovation in Public Services*. Northampton: Edward Elgar Publishing.
- ÖMÜRGÖNÜLŞEN, U. (2007). Türkiye’de Lisans Düzeyi Kamu Yönetimi Öğretiminde Yakın Dönemde Yaşanan Gelişmeler: Mevcut Durum, Sorun Alanları ve Gelişme Eğilimleri. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 124-161.
- POLLITT, C., & BOUCKAERT, G. (2011). *Public Management Reform: A Comparative Analysis—New Public Management, Governance, and the Neo-Weberian State*. Oxford: Oxford University Press.
- POLLITT, C., & HUPE, P. (2011). Talking about Government: The Role of Magic Concepts. *Public Management Review*, 641-658.
- PORTER, M. (1990). *The Competitive Advantage Of Nations*. London: Macmillan.
- RHODES, R. (1996). The New Governance: Governing without Government. *Political Studies*, 452-467.
- ROMAN, L. (2012). *Public Sector Innovation: Case Study on Tools for modernising the Romanian Public Administration*. Technopolis Group.
- STAROŇOVÁ, K., & GAJDUSCHEK, G. (2006). Public Administration Education in CEE Countries: Institutionalization of a Discipline. *Policy and Society*.
- TEK TURAN, H. (2018). Kamu Yönetiminde Uzgörü: Öngörülebilenin Ötesinde Kamu Hizmeti Sunma. *IV. Stratejik Kamu Yönetimi Sempozyumu*. İstanbul.
- (2018). *The Future of Jobs Report*. Geneva: World Economic Forum.
- TROTT, P. (2008). *Innovation Management & New Product Development*. London: Financial Times Pearson Education Limited.
- ÜSTÜNER, Y. (1995). Kamu Yönetimi Disiplininde Kimlik Sorunsalı. *Kmav Yönetimi Disiplini Sempozyumu* (s. 59-69). Ankara: TODAİE.
- WALKER, R. (2014). Internal and External Antecedents of Process Innovation: A Review and Extension. *Public Management Review*, 21-44.
- ZULEAN, M., ANDREESCU, L., GHEORGHIU, R., ROESCU, A. M., & CURAJ, A. (2017). Romanian public administration 2.0: using innovative foresight methodologies to engage stakeholders and the public. *Foresight*, 19(3), 261-279.



“CREATIVE BUREAUCRACY FESTIVAL”: HOW IMPORTANT IS INNOVATION IN PUBLIC ADMINISTRATION EDUCATION?*

© Hande TEK TURAN^a

Abstract

As everything around us is changing, in an increasingly interconnected environment, the field of public administration and public administration education cannot be away from the need to innovate and improve. Public administration education is affected by various reasons in Turkey and the world. These reasons are the structure of public administration and politics in the country, the higher education system in the country, and the public personnel policy. Advances in technology, the rapid spread of information along with the use of technology, and most importantly, the way we access and share information, appear as other factors affecting the public administration education.

In an era of rapid change, while essential public services are not likely to disappear any time soon, how their administrative functions are carried out and evaluated is expected to change considerably. Public administration makes use of several other disciplines such as organizational behavior and theory, finances, human resources, politics, law, and even ethics and philosophy. At this point, the paper underlines that the courses regarding innovation, entrepreneurship, leadership and information technologies, etc should be part of the public

* This paper has been presented orally in the 16th International Public Administration Forum (KAYFOR16) which is organised by Nuh Naci Yazgan University on February 21-23, 2019 and published as a summary.

^a Dr. Lecturer, Yeditepe University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, hande@35milimetre.com

administration education, along with the courses from political science, business science, economics, public policy and analysis, history, sociology.

Innovation is not limited to making a concrete invention only in the technological sense, and not only companies make innovation. Examples such as renewing the organizational structure of an institution private or public, re-designing processes in their services provided and changing approaches in their decision-making processes could be subjects of innovation. Innovation is crucial to the continuing success of any organization. Public sector entities also innovate by introducing new approaches to provide quality public services and better respond to society's needs. However, innovation in the public sector is hard to achieve. Because innovation also needs adaption (to context) and flexibility (of execution). Silo-based and vertical administrations are not at ease with the practice of experimentation to foster more collaborative ways of working. So, the concept of innovation in the public sector has been mentioned in the literature within the framework of NPM as a result of the analysis of successful private sector practices after the 1980s. Scholars and practitioners have become increasingly interested in innovation in the public sector. Many embrace the idea that innovation can contribute to improving the quality of public services as well as enhancing the problem-solving capacity of governmental organizations in dealing with societal challenges. Frequently, public sector innovation is linked to reform movements such as new public management, electronic government, the change from government to governance and, most recently, to the discussions on the retreating role of government in a 'Big Society'.

The new concept concerning the capacity for innovation of public administration reflects the synergy between the traditional instruments of administrative innovation (planning, strategy, etc) and the modern ones (information and communication technologies -ICT, e-governance, knowledge management in public administration). Today, the public sector has to innovate itself if it wants to raise its efficiency, to provide solutions for societal challenges and to meet the increasing demands from businesses and citizens in a rapidly changing and technologically evolving environment. As the definition of innovation in the public sector is often quite broad, innovation types are often specified. The type of innovation can be a product, a process, an organizational innovation, or an innovation on communication. Based on a review of the innovation literature, there are four innovation types: process innovation - *including administrative process innovation*, technological process innovation, product or service innovation, and conceptual innovation.

Successful public institutions will be more flexible, adapting to the one constant of the new technologically advanced age: innovate and change itself. Government’s digital era, the public sector, public institutions will re-imagine their services and continually innovate the way they engage with citizens, primary beneficiaries of public services.

As a result, public sector leaders and employees are the main drivers of innovation in the public sector. This situation is also directly related to education as today’s ideal public administration professional is tech-savvy, communicative, globally minded, and efficiency driven. So, it is vital to include courses such as innovation, leadership, entrepreneurship, information technologies, etc in the academic programs so that public employees and public sector leaders are open to the idea of innovation and, more importantly, they have the competence to benefit from the potential of technological innovations.

Concluding, public sector innovation is an essential issue on the agenda of policymakers and academics when discussing the role of government in dealing with “wicked problems” in an age of austerity. It is often considered to be a “magic concept”. In this study, the place of innovation in the public sector and its importance in public administration education will be examined.

Keywords: Public Administration, Ahi, Administration, Commerce, Labour.

