

## TÜRKİYE’DE YÖNETİM KÜLTÜRÜNÜN DÖNÜŞÜMÜ VE YENİ KAMU YÖNETİMİ ANLAYIŞININ TEMEL DİNAMİKLERİ

**Salih BATAL**

Yalova Üniversitesi

Çınarcık Meslek Yüksekokulu

Yönetim ve Organizasyon Bölümü

Yrd.Doç.Dr.,

E-posta. salihbatal@gmail.com

### Özet

*Türkiye’de ve dünyanın birçok ülkesinde merkezi yönetimin ağırlıklı şekilde uygulandığı genel kabul görmektedir. Ancak son dönemde yaşanan hızlı değişimler; demokratikleşme, merkezileşmeden uzaklaşma, yerellik gibi yeni olgular yönetim sistemlerini yakından etkilemekte olup, yönetim sistemlerinin yeniden düzenlenmesini bir zorunluluk haline getirmiştir.*

*Geleneksel kamu yönetimi anlayışının halkın beklentilerini karşılayamaması Yeni Kamu Yönetimi anlayışını günümüzün en önemli konularından biri haline dönüştürmüştür. Bütün bu gelişmeler içerisinde stratejik planlama, performans denetimi, performans esaslı bütçeleme, toplam kalite yönetimi, yönetişim, değişim mühendisliği, yönetime katılım, kamu mali yönetimi, e-Devlet, bilişim teknolojileri, insan kaynakları yönetimi, müşteri odaklı yönetim gibi modern yönetim teknikleri ön plana çıkan kavramlar olmuştur.*

*Çalışmamızda kamu yönetimi alanında yaşanan dönüşümün temel dinamikleri ele alınacak, değişimin sebep ve sonuçları irdelenecektir. Yaşanan değişimin stratejik yönetim ilkeleri bakımından vardığı noktalar tespit edilerek bir sonuç yargısına varılacaktır.*

**Anahtar Kelimeler:** *Kamu Yönetimi, İşletme Yönetimi, Yönetim Bilimi*

**Alan Tanımı:** *İşletme*

## TRANSFORMATION OF ADMINISTRATION CULTURE IN TURKEY AND FUNDEMENTAL PRINCIPLES OF NEW PUBLIC ADMINISTRATION

### Abstract

*It is generally accepted in Turkey and many countries that centralized administration is predominantly applied. However, new concepts like recent rapid changes, democratization, distancing from centralization and localization have closely affected administration systems and made administration systems compulsory to renovate.*

*Traditional public administration perception's failing to satisfy public's expectations made New Public Administration perception as one of the most important topics of the present day. In all these improvements, there have been modern management techniques which are pioneering notions like strategic planning, performance control, performance based budgeting, total quality management, governance, reengineering, codetermination, public finance management, e-state, information technologies, human resources management, customer-oriented administration.*

*In our work, the basic dynamics of transformation occurring in the field of public administration will be handled; cause and effects of the change will be examined. The result is going to address through determining the points in terms of change's strategic administration principles.*

**Keywords:** *Public Administration, Business Administration, Management Science*

**JEL Code:** D73, H70

### 1. GİRİŞ

Klasik kamu yönetimi, mevcut kaynaklarla “nasıl daha iyi hizmetler sunulabilir”? sorusuna “verimlilik”, “az para harcayarak nasıl hizmetin kalite düzeyi korunabilir”? sorusuna “ekonomiklik” cevabını vermiştir. Son dönemde gündeme gelen YKY düşüncesi üçüncü soru olarak “kamu hizmetlerinde sosyal eşitlik sağlanabilir mi”? sorusunu eklemiştir. YKY, özel sektör planlarının ve gelire dönük amaçlarının uyarlanması, değişmez kurallar yerine tanıtıcı ve yol gösterici rehberlerden yararlanılması, merkezi kontrolden mümkün olduğunca uzaklaştırılması, “kullanıcı öder” gibi piyasa pratiklerine başvurulması, esnek çalışma ve ödeme düzenlemelerinin geliştirilmesi ve müşteri ihtiyaçları üzerinde

odaklanması gibi fonksiyonları yerine getirerek, kamu hizmetlerinin sunulmasında sosyal eşitliği sağlayabilme hedefine ulaşmaya çalışmaktadır.

## **2. KAMU YÖNETİMİNDE DÖNÜŞÜMÜN TEMEL DİNAMİKLERİ**

Uluslararası alanda yaşanan değişimde temel olarak, küreselleşme ve bu alanda görülen yetki devirleri şeklinde özetlenen iki temel rotanın bulunduğu belirtilmektedir. Bu durum ise ulusal alanda fonksiyonlarında ve boyutlarında bir azalmayı içeren kamu yönetiminin rolünü yeniden tanımlama isteklerine ek olarak, yönetimin değerlerini, yapısını, işlemlerini ve yöntemlerini değiştirmek hususunda baskılara yol açmaktadır. Bu baskılara direnmek ise çok mümkün görünmemekte ve küresel köy haline gelen dünyada kamu yönetiminde yaşanan değişimler tüm ülkelerde zincirleme etkilerde bulunmaktadır.

Günümüzde yaşanan gelişmelere bakıldığında küreselleşme sürecinin daha çok kendini küresel kapitalizm ile göstererek, devletin yeniden yapılanmasında siyasal ve yönetsel elitlerin etkin olmasına neden olduğu görülmektedir. Bu etkinlik hantal devlet yapısına meydan okumaya kadar gitmekte ve birçok ülkede kamu yönetiminin yeniden yapılanmasına neden olmaktadır (Özer, 2005, ss. 341-342).

Post-modern kamu yönetimi anlayışı, ne yönetim-siyaset ayrımını, ne bilimsel yönetimi ne de bürokrasiyi savunur. Yurttaşın yönetime aktif katılımını savunan post-modern görüş, yönetim-siyaset ayrımına iyi gözle bakmaz. Onlara göre bu ayrım kalkmalı ve yönetim, yurttaşların istemleri doğrultusunda, onların katılımıyla işlemelidir.

Post-modern kamu yönetimi politikası, yurttaşlara ulaşmak için en uygun yollardan biri olarak yerel yönetimleri görür. Yurttaşlık bilincinin yaratılmasını amaçlayan bu gelişmelerle yurttaşlar yerel hizmetlerin sunumunda artık yalnızca paralarının nasıl harcandığı ile ilgilenmemekte; aynı zamanda hizmetlerin hangi kaynaklardan finanse edildiği konusunda duyarlı davranmaktadır (Şeyhanlıoğlu, 2007, ss. 87-88).

## **3. TÜRKİYE'DE YÖNETİM KÜLTÜRÜNÜN TEMELLERİ**

Türkiye'de merkezîyetçi kültürün nüfuz ettiği merkezi yönetim yapısı, dış dünyada ve içteki toplumsal ve kültürel değişimler karşısında uyum sorunu ortaya çıkarmaktadır. Buna rağmen, yönetim kültürümüzü geleceğe yönelik olarak, mevcut sorunları yeniden üreten statik bir sorun kaynağı olarak görmemek gerekir. Çünkü yönetim kültürümüzü ortaya çıkaran koşullardaki, değişme, onun dinamik özelliğinin bir sonucu olarak yeniden farklı niteliğiyle ortaya çıkmasına neden olabilecektir. Dönüşümü başlatabilecek değişiklik, yönetim alanında

gerçekleştirilecek yeniden yapılanma ile mümkündür. Kamu yönetiminin merkez ve yerelin yeniden yapılanmasına ilişkin çözüm arama çabaları da bu nedenle yoğunluk kazanmıştır (Emrealp ve Yıldırım, 1993, ss. 1-5).

Yeni yönetim anlayışı, kamu yönetiminde yönetim ve hizmet sürecinin iyileştirilmesi hedefini, işletme yönetimi ve piyasa ekonomisi unsurlarının kamu sektörüne aktarılmasıyla gerçekleştirmeyi denemektedir. Bunun yanı sıra yeni yönetim düşüncesinin stratejik amaçları bulunmaktadır. Bu stratejik amaçların en önemlileri müşteriye, performansa, kaliteye ve rekabete odaklanmadır (Eren, 2001, ss. 103-104).

Klasik kamu yönetimi, mevcut kaynaklarla “nasıl daha iyi hizmetler sunulabilir”? sorusuna “verimlilik”, “az para harcayarak nasıl hizmetin kalite düzeyi korunabilir”? sorusuna da “ekonomiklik” cevabını vermiştir. Son dönemde gündeme gelen YKY düşüncesi ise buna üçüncü soru olarak “kamu hizmetlerinde sosyal eşitlik sağlanabilir mi”? sorusunu eklemiştir. YKY, özel sektör planlarının ve gelire dönük amaçlarının uyarlanması, değişmez kurallar yerine tanıtıcı ve yol gösterici rehberlerden yararlanılması, merkezi kontrolden mümkün olduğunca uzaklaşılması, “kullanıcı öder” gibi piyasa pratiklerine başvurulması, esnek çalışma ve ödeme düzenlemelerinin geliştirilmesi ve müşteri ihtiyaçları üzerinde odaklanılması gibi fonksiyonları yerine getirerek, kamu hizmetlerinin sunulmasında sosyal eşitliği sağlayabilme hedefine ulaşmaya çalışmaktadır (Ateş, 2001, ss. 44-46).

#### 4. YENİ KAMU YÖNETİMİ ANLAYIŞI

YKY, yaklaşımlarını somutlaştırmak için sekiz ana eğilim sunmaktadır: Bunlar; - Otoritenin aktarılması, esnekliğin sağlanması, - Performansın, kontrolün ve sorumluluğun sürdürülmesi, - Rekabetin ve bununla ilgili seçeneklerin geliştirilmesi, - Hizmet sorumluluğunun sağlanması, - İnsan kaynakları yönetiminin geliştirilmesi, - Enformasyon teknolojilerinden yararlanılması, - Faaliyetlerin ve bunlarla ilgili işlemlerin kalitelerinin yükseltilmesi, - Yönlendirici fonksiyonların güçlendirilmesidir (Saran, 2001, ss. 39-42).

YKY bu eğilimleri uygulamak için bazı stratejiler gündeme getirmiştir. Bunlar;

- **Piyasa Stratejisi:** Özel ve kamu yönetiminde yaşanan gelişmeleri kamu kesimine aktarmak üzerinde yoğunlaşmaktadır.

- **Yönetimsel Strateji:** Yöneticilerin yönetebilmeleri için dıştan gelen kural, baskı ve sınırlardan arındırılmalarını ve kurumun mali kaynak ve insan kaynaklarının kullanılışı ve işleyişi üzerinde karar alma/uygulama yetkisine sahip olmasıdır.

- **Program Stratejisi:** Kamu yönetiminde en acil çözüm bekleyen sorun, kamu kaynaklarını kamu sektörünün temel amaç ve öncelikleri doğrultusunda, en etkili oldukları alanlara yöneltmenin gerekliliğidir.

- **Yavaş ve Aşamalı Değişim Stratejisi:** Küçük ve yavaş değişikliklerle kamu yönetiminin uzun vadeli bir değişime tabi tutulmasıdır.

## **4.1. Yeni Kamu Yönetiminin Temel Yaklaşımları**

### **4.1.1. Çatışma Yönetimi**

Çatışmanın olduğu ortamda taraflar çıkarlarını korumak, amaçlarını gerçekleştirmek veya görüşlerini hakim kılmak peşindedirler. Hiç çatışmanın olmadığı kurumlarda yenilik, değişim, yaratıcılık ve performansın etkileneceği gibi, sürekli ve önemli çatışmaların olduğu kurumlarda da kararların gecikmesi ve verilememesi, tavizlerin sorunları çözmeye yetmemesi vs. gibi nedenlerle yine performans olumsuz yönde etkilenecek, hatta kurumun varlığını sürdürmesi tehlikeye düşecektir.

Kurumlarda taraflar arasındaki çatışmaların nedenlerini bilmek, geliştirilecek çözüm yolları açısından önemlidir. Bu çatışmaların bazılarının kaynağı kişilerin içinde, bazıları kişiler arasında, bazıları da kurumdaki çeşitli birimler arasındadır. Kurumdaki personel arasındaki veya gruplar arasındaki çatışmaları kurum amaçlarına katkıda bulunacak şekilde yönetmek olan yönetici, bunu dört safhadan oluşan bir süreçle yapar. Bunlar; - Mevcut çatışmaların teşhisi, - Bu çatışmaların nedenlerinin ve köklerinin araştırılması, - Çatışmayı yönetecek alternatiflerin belirlenmesi ve birisinin uygulanması ve sonucun izlenmesidir (Herbert, 1981, ss. 365-368).

### **4.1.2. Kariyer Yönetimi**

Yönetim anlayışının değişmesi ile birlikte kamu yönetimi ve kâr amacı güden özel işletmelerde çalışanlara yönelik bakış açısının değiştiği görülmektedir. Bireyi üretim veya hizmet fonksiyonlarından birisi olarak gören klasik otorite anlayışının yerine, odağa insanı alan, insana saygı ilkesine bağlı demokratik yönetim anlayışı güç kazanmaktadır. Klasik yönetim kavramı yerini yönetişime, yönetici kavramı da lider kavramına bırakmaktadır. Kamu yönetiminde yönetsel reform çabaları içerisinde kariyer yönetimi bölümlerinin kurulması ve liyakate dayalı bir personel politikasının yerleştirilmesi gerekmektedir. İnsan odaklı yönetim anlayışının uygulama imkanı bulması ile birlikte, çalışanların hem kendilerinin kariyerlerinin gelişimi noktasında söz sahibi olmaları hem de örgütsel etkinliğin artırılması mümkün olabilecektir (Uzun, 2003, s. 304).

### **4.1.3. Postbürokrasi ve Postmodernizm**

Postbürokrasi; bürokratik ilke ve değerlerin günümüzde örgütsel yaşama yetersiz gelmesiyle gündeme gelen ve bürokratik ilkelere alternatif ya da tepki olarak gelişen, bir dizi örgütsel değişimleri anlatmak için kullanılmaktadır. Bilginin paylaşımı ve insani ilişkilerin ön planda tutulduğu örgüt yapılarının gösterdiği başarılı uygulama ve gelişimler doğrultusunda postbürokratik örgütlenmeler kamu sektöründe yer almaya başlamıştır. Kamu sektöründe yeniden yapılanma, reform ve özelleştirme gibi uygulamaların yaygınlığı ile kamu bürokrasisi ihtiyaçlarını karşılamadaki yetersizliğinden doğmuştur. Özel sektör ile kamu sektörü arasındaki postbürokratik gelişim kıyaslandığında, kamusal alanda bürokratik reforma daha fazla direnç bulunmaktadır (Balcı ve Diğerleri, 2008, s. 189).

### **4.1.4. Devletin Küçülmesi**

Yaşanan bu değişimin en önemli etkilerinden biri devletin küçülmesidir. Devletin ekonomik alanda bir işletme gibi, özel sektörün üretebileceği mal ve hizmetleri üretmesi mümkün değildir. Çeşitli alan ve faaliyette bulunan bir devletin etkin olduğunu söylemek zordur. Bu yüzden devletin küçülmesi zorunlu hale gelmiştir. Devletin küçülmesinin ise üç yolu vardır. İlki, özelleştirmeyle devletin ekonomik alandaki fonksiyonlarını özel sektöre devretmektir. İkincisi, dernek, vakıf, araştırma merkezleri gibi kar amacı gütmeyen görevlerini üçüncü sektöre bırakmaktır. Üçüncü ise, kamu hizmetlerini, yerinden yönetim birimlerine devretmektir.

### **4.1.5. Kıyaslama (Benchmarking)**

Kıyaslama yaklaşımı sürekli bir öğrenme sürecidir. Bu yaklaşımın çıkış noktası, keşfedilmiş başarılı yöntemleri, yeniden keşfetmeyle zaman kaybetmeden örnek almak, zaman ve maliyet kayıplarının önüne geçerek avantaj elde etmektir. Bu yaklaşım, kamuda özel sektördeki kadar başarılı uygulanamasa da, kısmen uygulanmasının dahi katkılar sağlayacağı unutulmamalıdır (Yüksek, 2004, ss. 10-15).

### **4.1.6. Dış Kaynaklardan Yararlanma**

Kurumların gittikçe artan ölçüde, sadece kendi sahip oldukları yetenekleri esas alan işleri yapmak istemeleri veya öz yeteneklerinin kullanılmadığı işleri kurum dışındaki kurumlardan alma eğilimi dış kaynaklardan yararlanma uygulamalarını ortaya çıkarmaktadır. Ülkemizde kamu yönetiminin dış kaynaklardan yararlandığı alanlar: bina, tesis veya yatırım amaçlı inşaat ihaleleri, yap-işlet-devret tarzı kamu

yatırımları, belediyelerde çöp toplama, temizlik, elektrik ve su sayaçlarının okunması gibi faaliyetlerin ihalesi vs. sayılabilir.

#### **4.1.7. Etik ve Kamu Yönetimi**

Yönetimsel etik kamu yönetiminin ortaya koyması gereken davranış kuralları, prosedürler ve şekil şartları gibi yöntemlerin kullanılması olarak karşımıza çıkmaktadır. Yönetimsel etik ya da kamu hizmeti etiği, yönetimsel kurum ve kuruluşların her türlü eylem ve işlemlerinde hem önlenmesi gereken istenmeyen davranış biçimleri, hem de teşvik edilen olumlu davranışları içeren bir dizi ilke ve standartlardan oluşur (Nohutçu, 2004, s. 393).

Kamu görevlilerinin, görevlerini yürütmeleri sırasında uymak zorunda oldukları etik kuralların belirlenmesi ve bunların ihlali durumunda neler yapılacağından önceden belirlenmesi yolsuzluklarla mücadelenin önemli bir basamağını oluşturmaktadır. Kamu yararı, insan haklarına bağlılık, hukukun üstünlüğü, tarafsızlık, güvenilirlik, dürüstlük gibi önemli kurallara bağlılık konusunda toplumsal bilincin oluşturulması ve bunların uygulandığının izlenmesi önem arz etmektedir.

#### **4.1.8. Hesap Verebilirlik**

Hesap verebilirlik yaklaşımı son yirmi yılda önem kazanmıştır. Örgütlerde yetki ve otoriteyi elinde tutan kişilerin bunları nasıl kullandıklarının değerlendirilmesi için geleneksel mekanizmaların yanı sıra hesap verebilirlik ön plana çıkarılmaktadır. Bir taraftan üst yönetim kademelerinde bulunanlar için daha fazla yetki ve esneklik talep edilirken, diğer yandan sonuçlara ulaşma bakımından bu kişilerin performanslarının değerlendirilebilmesi gereği ortaya çıkmaktadır. Bu açığı kapatacak mekanizma olarak da hesap verebilirlik yaklaşımı gündeme getirilmektedir (Balcı, 2005, ss. 67-90).

Açıklık ve hesap verebilirlik, yerel sorumlulukla ilgili iki önemli kavramdır. Bu iki kavram, merkezi ve yerel otoriteye güven bakımından önemlidir. Yerel yönetimler şeffaf oldukları ölçüde yerel halkın denetimine açık kuruluşlardır. Kamu yönetiminde ise şeffaflık ve hesap verebilme etkileşim içerisinde olan olgulardır. Yönetimde şeffaflığın sağlanabilmesi için etkili işleyen hesaplaşabilme sisteminin varlığına; hesap verebilme sisteminin iyi işlemesi için de yönetimde şeffaflığa ihtiyaç vardır (Gören, 2000, s. 122).

Hesap verebilirliği sağlamanın yolları; ombudsman yapılandırılması, parlamento komitelerine açıklama yapılması, yönetimsel kurulların oluşturulması, teftiş mekanizmalarının kullanımı olarak sıralanabilir (Balcı, 2005, s. 75).

Kamu örgütlerinde hesap verebilirlik ile hedeflenen amaçların ilki; kamusal yetkilerin yanlış kullanımının ve suiistimalinin kontrol altına alınmasıdır. İkincisi, kamusal kaynakların hukuka ve kamusal değerlere uygun olarak kullanımının güvenceye bağlanmasının sağlanmasıdır. Üçüncüsü ise yönetim ve kamu işletmeciliği alanında sıkça vurgulanan sürekli öğrenme amacının teşvik edilmesidir. Bütün bu sayılanları tek bir başlık altında toplamak gerekirse hesap verebilirliğin amacının “bürokrasilerin vatandaşa daha fazla hesap verebilir kılınmasıyla demokrasilerin geliştirilmesi” sonucu ortaya çıkmaktadır (Weber, 1999, ss. 451-495).

#### 4.1.9. Öğrenen Organizasyonlar

Örgüt teorisyenleri öğrenmeyi kişi ya da kurumun arzulanan sonuçlara ulaşabilmek amacı ile mevcut davranışların değiştirilmesine yönelen yeni bilgi ve düşünme sistemini kazanma süreci olarak tanımlamaktadır. Öğrenmenin sonunda davranış değişikliğinin olması şart değilse de bu sürecin gelişmeyi ve yenilenmeyi içerdiği bir gerçektir. Öğrenen örgüt, bulunduğu zaman ve ortamda ne olup bittiğinin farkında olan, istedikleri sonuçları elde etmek için tüm potansiyelini kullanarak kapasitesini genişletip becerilerini geliştirebilen, işine bağlı, takım arkadaşları ile anlamlı bir hedefi ve vizyonu paylaşan kişilerden oluşan; yeni düşünce ve fikirlerin beslendiği ve geliştiği, ortak beklentilerin serbest bırakıldığı, sürekli olarak ekip halinde öğrenmenin nasıl gerçekleştirilmesi gerektiğinin öğretildiği bir ortamı içeren ve kendi geleceğini oluşturmada etkili olmak isteyen örgüttür (Senge, 1990, s. 405).

#### 4.2. Yeni Kamu Yönetimi Eleştirileri

YKY düşüncesine yönelik eleştiriler şu şekilde belirtilebilir:

- **Ekonomik Bakış Açısı:** Kamu kuruluşlarının sundukları hizmetler diğer tüketicilere dönük hizmetlere göre sınırlayıcı bir yapıya sahiptir. Çünkü kamu sektöründe tüketici-tedarikçi ilişkileri normal piyasalara göre oldukça karmaşıktır. Ayrıca kamu hizmeti tüketicileri asla tüketici olarak görülmemelidir. Vatandaş olmalarından dolayı işlem sürecinde farklılık bulunmamaktadır. Müşteri bir iş ilişkisini bitirme olanağına sahiptir. Vatandaş ise sadece oylarıyla ve protesto yoluyla politik baskı oluşturabilmektedir.

- **Özel Sektör Yönetim Anlayışı:** Kamu hizmeti sunan kuruluşlar için belirgin, açık ve sınırlı amaçlar, istikrarlı ve kesin öncelikler nadir rastlanılan unsurlardır. Kamu sektöründe amaçları belirlemek ve sonuçlarını görmek oldukça zordur. Bu durum özel sektör ile kamu sektörü arasındaki en önemli farklardan biri olarak



kabul edilmektedir. Ayrıca performans ölçümü ya da karın tek amaç olmaması işi zorlaştırmaktadır.

- **Yeni Taylorizm:** Bilimsel yönetim teorisinin kurucusu olarak Taylor'un görüşlerine bakıldığında, örgütsel davranışın çok dikkate alınmadığı görülmektedir. Yeni Taylorizm, Taylor'un yönetim harcamalarının kontrolü, yönetim sorumlulukları ve performans ölçüm sistemlerinin yerleşmesini amaçlamıştır. Bu anlayış YKY'yi etkilemiş, özel sektörü taklit etmiş ve örgütsel davranışın sosyo-psikolojik yönüne çıkarıcı bakmışlardır.

- **Politikleşme:** Politikleşme kamu hizmetinin temel olarak politik bir araç olduğunu önemsememektedir. Yönetimin ötesinde kamu çıkarı bulunmamaktadır. YKY'nin yaygınlığı ne kadar artsa da kamu görevlileri politik olmayı sürdürmektedirler.

- **Sorumluluğu Azaltmak:** YKY sorumluluk sistemi ile uyumludur. Ancak birçok durumda kamu yönetimi ile kamu sorumluluğu arasında çatışma çıkabilmektedir. Eğer kamu görevlisinin yönetim sorumluluğu olursa, siyasetçi de sorumlu siyasetçi olmalıdır. Ancak bu durumda kamu görevlisinden nasıl hesap soracağı gündeme gelmektedir.

- **Sorunların Çözümü ve Gereklarının Yerine Getirilmesi:** Uygulamada yönetsel değişiklikler, dikkat gösterilmediğinde sonuç vermemektedir. Stratejik gelişmeler, sorunların çözümünde somut adımlara yol açmayabilmektedir. Kamu yöneticileri kolay çözümler için istekli olmakta ve riskli kararlar almaktan çekinebilmektedirler.

- **Belirgin Olmayan Koşullar:** YKY tanımında performans ölçümü, program bütçeleme gibi birçok teknik öngörülmekte, ancak belirgin olarak tanımlanmamaktadır. Tam olarak nitelendirilmeyen kavramlar karmaşaya ve verimsizliğe neden olacaktır.

- **Ayrımcılık:** YKY'nin toplumdan çok "yeni yöneticiler" olarak adlandırılan elit bir grubun çıkarına yol açtığı söylenmektedir. YKY, her ne kadar genel olma iddiasında bulunsa da, bazı gruplara avantajlar sağlamaktadır. Söz konusu bu durum toplum içerisinde yeni bir ayrıcalıklı grubu oluşturmakta ve toplumsal uzlaşmayı sağlamak iddiasıyla ortaya çıktığı bir süreçte, sarsan olmaktadır.

- **Evrensellik:** YKY'nin en önemli iddialarından birisi de evrenselliğidir. Oysa uygulamalar YKY'nin her dönem geçerli olmadığını göstermektedir. Uygulamaların sistem içerisinde tam olarak konumlandırılması ve uygulamaların etkilerinin izlenmesi sürecinde sistem geçerliliğini ve etkilerini yitirecektir.

- **Sosyal Devlet:** Geçmişte bu ilkenin başarısızca uygulanmasında abartılı hedeflerin sunulması etkili olmuştur. Geleneksel kamu yönetiminin başarısızlığa neden olan tüm bu olumsuzlukları taşıdığını söylemek doğru değildir. Geleneksel kamu yönetimi anlayışı kendi içerisinde tutarlı ve başarılıdır.

- **Piyasa ve Rekabet:** YKY'nin özel sektör yaklaşımı ve piyasa mekanizmalarının olduğu gibi kamu sektörüne aktarılması olumsuz sonuçlar doğurabilir. Piyasa mekanizması tam rekabetteki gibi kamu sektöründe aynı ölçüde fonksiyonel olmayabilir.

- **Özelleştirme:** Günümüzde özelleştirmenin kamu sektörünü dönüştüreceği ve girişimci ruh kazandıracağı inancı yaygındır. Özel sektörce üretilen mal ve hizmetler eğer piyasaya uyum yeteneği olan mal ve hizmetler ise özelleştirme mantıklıdır. Aksi halde özelleştirme uygulamaları yeni krizlerin başlangıç noktasını oluşturabilir.

### 4.3. Yeni Kamu Yönetimi Savunmaları

YKY düşüncesine yönelik savunmalar ise şu şekilde belirtilebilir:

- **YKY Üzerinde Uzlaşma Bulunmaktadır:** Kamu sektörünün yeniden yapılanması ve fonksiyonlarının tanımlanması, refah devleti uygulamalarının yaygınlaştırılması ve etkinleştirilmesi gibi konularda revizyon yapılması noktasında bir uzlaşma bulunmaktadır.

- **YKY Sözleşmeciliği İçermektedir:** Ancak YKY yalnızca bundan ibaret değildir. Yönetimler bu yöntemi daha çok yemek ve temizlik hizmetleri için kullanmaktadırlar. YKY bu imkanı altyapı, eğitim, sağlık gibi yeni alanlarda kullanmak istemektedir. Hizmet yelpazesinin genişlediği bir ortamda hizmet yöntemlerinin dar kalıplar içerisinde tutulması etkinlik ve verimlilik bakımından olumsuzluklara neden olur. YKY'nin amacı rekabetçi sözleşmeciliği sağlayarak kamu kuruluşlarının fonksiyonlarını etkinleştirmektir.

- **YKY Yeni Ve Teknik İçerikler Taşımaktadır, Sembolik Değildir:** YKY alternatif hizmet yöntemlerini kullanmaktadır. Kamu hizmeti anlayışındaki değişimlerin temelini oluşturan Kamu'da kariyer yönetimi, dış kaynaklardan yararlanma, kıyaslama gibi yöntemlerle yenilikçi ve teknik içerikler taşımaktadır.

- **YKY Bir Yönetim Teorisidir:** Eski Taylorizmin geliştirilmiş halidir. Buna göre insan unsuru ön plana alınmış birey merkezli ve hizmet odaklı bir sistemi geliştirmiştir.

- **YKY, Kamu Yönetimine Mikro Ekonomik Bir Bakış Açısı Getirmez:** Standart mikro ekonomik bakış, klasik maliyet-kar yaklaşımını içerir. YKY ise ekonomide yeni görüşler ortaya koymakta, bunu da kamu sektörü ile ilgili tecrübe ve reformlarla yapmaktadır (Özer, 2005, ss. 19-33).

## 5. SONUÇ

YKY'ye göre temsili demokrasinin 3 temel sorunu vardır. İlki politik sorumlulukla yönetsel sorumluluk arasındaki kurum ve örgütsel bağların yitirilmesi, ikincisi politik süreçlerin amaçları genelleştirememesi ve yönetsel sorumluluğun tarafsızlığını sağlayamaması, üçüncüsü ise, örgütsel yapının, politikacılara karşı sorumlu yöneticiler için faaliyetlerini savunabilmelerine, ancak hizmet sağlayıcıların ise savunamamalarına neden olmasıdır. YKY anlayışı bu üç sorunun da çözümünü içerir. Yeni yönetim anlayışı, kamu yönetiminde yönetim ve hizmet sürecinin iyileştirilmesi hedefini, işletme yönetimi ve piyasa ekonomisi unsurlarının amaca uygun bir biçimde kamu sektöründe aktarılmasıyla gerçekleştirmeyi denemektedir. Bunun yanı sıra yeni yönetim düşüncesinin stratejik bir takım amaçları bulunmaktadır. Bu stratejik amaçların en önemlileri müşteriye, performansa, kaliteye ve rekabete odaklanmadır.

## KAYNAKÇA

ATEŞ, Hamza (2001), İşletmeci, Girişimci ve Verimli Yeni Bir Kamu Yönetimi ve Devlet Anlayışına Doğru, **İstanbul Üniversitesi, SBF Dergisi, Sayı: 25, 2001.**

BALCI, Asım (2005), **Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar ve Kamu Hizmet Sunumuna Etkileri, Kamu Yönetiminde ve Kamu Hizmetlerinde Kalite**, (Der: Can Aktan ve Ulvi Saran), Hizmet İş Sendikası, Ankara).

BALCI, Asım ve Diğerleri, (2008), **Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar**, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

EMREALP, Sadun ve YILDIRIM, Selahattin (1993), **Yerel Yönetimde Başarının Yolları**, Yerel Yönetim Sisteminin Geliştirilmesi Programı El Kitapları Dizisi, No: 1, İstanbul.

EREN, Veysel (2001), **Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı**, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi SBE.

GÖREN, İhsan (2000), Kamu Mali Yönetiminin Yeniden Yapılandırılması ve Denetim, **Parlamento ve Sayıştay Denetimi**, İstanbul: TESEV Yayınları No: 16.

HERBERT, Theodore (1981), **Dimensions of Organizational Behavior**, 2. Baskı, Macmillan Publishing Cooperation.

NOHUTÇU, Ahmet (2004), **Etik ve Kamu Yönetimi, Çağdaş Kamu Yönetimi II**, (Der: Muhittin Acar ve Hüseyin Özgür), Ankara: Nobel Yayıncılık.

ÖZER, M. Akif (2005), **Yeni Kamu Yönetimi Teoriden Uygulamaya**, Ankara, ss. 341-342.

SARAN, Ulvi (2001), Küresel Değişimin Dinamikleri Kamu Yönetimi Alanındaki Etkileri, **Türk İdare Dergisi, Yıl: 73, Sayı: 4333**, Ankara.

SENGE, Peter (1990), **The Fifth Discipline: The Art and Practice of Learning Organization**, Doubleday, New York.

ŞEYHANLIOĞLU, Hüseyin (2007) Post-modern Kamu Yönetiminde e-Devlet, **Türk İdare Dergisi, Yıl: 79, Sayı: 456**, Ankara.

UZUN, Turgay (2003), **İnsan Kaynakları Yönetiminde Etkin Bir Yöntem: Kariyer Planlaması ve Yönetimi, Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar**, (Der: Asım Balcı, Ahmet Nohutçu, Namık Kemal Öztürk ve Bayram Coşkun) Ankara: Seçkin Yayıncılık.

WEBER, Edward (1999), The Question of Accountability in Historical Perspective, **Administration and Society, Volume: 31(4)**.

YÜKSEL, Fatih (2004), **Kamu Yönetiminde Yerel Eğilimler Perspektifinde Türk Kamu Yönetiminde Reform İhtiyacı ve Kamu Yönetimi Reformu Yasa Tasarısı, İçinde Kamu Yönetimi**, (Der: Abdullah Yılmaz ve Mustafa Ökmen), Ankara: Gazi Kitapevi, Ankara.