

DENHARDT VE DENHARDT'IN YENİ KAMU HİZMETİ KURAMINA BAKIŞ

Utku ÜTÜK*

ÖZ

Denhardt ve Denhardt'a göre kamu yönetiminde bir değişim yaşanmaktadır: Zaman içerisinde Geleneksel Kamu Yönetimi yaklaşımı karşısına bir seçenek olarak Yeni Kamu İşletmeciliği yaklaşımı çıkmış ve kürek çeken devletin yerini dümen tutan devlet almıştır. Ancak değişim devam etmektedir. Artık devlet dümen tutan değil hizmet sunandır. Denhardt ve Denhardt 'ın Yeni Kamu İşletmeciliği yaklaşımı karşısında bir seçenek olarak geliştirdiği model Yeni Kamu Hizmeti Kuramı olarak adlandırılmaktadır. Çalışmanın konusunu da Denhardt ve Denhardt'ın Yeni Kamu Hizmeti Kuramı oluşturmaktadır. Çalışma ile Denhardt ve Denhardt'ın Yeni Kamu Hizmeti Kuramı'nı kamu yönetiminde Geleneksel Kamu Yönetimi ve Yeni Kamu İşletmeciliği Kuramları karşısında hangi açılardan farklı bir yaklaşım olarak konumlandırıldığının açıklanması amaçlanmaktadır. Çalışma amacı doğrultusunda "Giriş" ve "Sonuç ve Değerlendirme" dışında iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde Denhardt ve Denhardt'ın bakış açısı ile kamu yönetiminde yaşanan değişim açıklanmaktadır. İkinci bölümde ise Denhardt ve Denhardt'ın Yeni Kamu Hizmeti modeli; kuramsal temelleri ve ilkeleri çerçevesinde incelenmektedir. Çalışmada yöntem olarak literatür taraması benimsenmiştir. Robert B. Denhardt ve Janet V. Denhardt'ın eserleri ile sınırlı olarak gerçekleştirilen incelemede Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımının Geleneksel Kamu Yönetimi ve Yeni Kamu İşletmeciliği karşısında hangi açılardan farklı bir model olarak sunulduğu açıklanmakta ve değerlendirmelerde bulunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Yeni Kamu Hizmeti, Robert B. Denhardt, Janet V. Denhardt, Kamu hizmeti.

A LOOK INTO DENHARDT AND DENHARDT'S NEW PUBLIC SERVICE THEORY

ABSTRACT

According to Denhardt and Denhardt, public management has undergone a change: In the course of time, the New Public Management paradigm has appeared as an alternative to the Old Public Administration paradigm, and the role of government shifted from rowing to steering. However, the change is underway. The government is no longer steering, it is serving. The new model that Denhardt and Denhardt developed as an alternative to the New Public Management paradigm is referred to the New Public Service Theory. This paper discusses Denhardt and Denhardt's New Public Service Theory. This study aims at setting forth in what aspects Denhardt and Denhardt positioned New Public Service Theory as a

* Savunma Sanayii Uzmanı, Savunma Sanayii Müsteşarlığı, utkuutuk@yahoo.com

different paradigm compared to both the Old Public Administration and the New Public Management. It consists of two parts in line with its purpose apart from "Introduction" and "Conclusion and Evaluation". In the first part, the change in public management is explained from Denhardt and Denhardt's point of view. As to the second part, Denhardt and Denhardt's model is examined within the scope of its theoretical foundations and principles. The study method is literature review. This paper, which is restricted to the analysis regarding Robert B. Denhardt and Janet V. Denhardt's studies, explains and assesses how Denhardt and Denhardt presented the New Public Service as a different model compared to Old Public Administration and New Public Management.

Keywords: The New Public Service, Robert B. Denhardt, Janet V. Denhardt, Public service.

GİRİŞ

İnsanın yaşamını sürdürebilmek için başka insanlarla ilişkiler geliştirme zorunluluğu, belirli amaçlara ulaşabilmek üzere insanlar arasında işbirliğini gerektirmiş, işbirliği ise yönetim olgusunu ortaya çıkarmıştır. Bir arada yaşayan insanların giderek daha kalabalık gruplar oluşturması aralarındaki ilişkileri çeşitlendirmiş, ortaya çıkan devlet yapıları içerisinde yönetim etkinlikleri karmaşıklaşmıştır. Kamu yönetiminin tarihi, devlet yapılarının ortaya çıktığı dönemlere uzanmaktadır. Bununla birlikte kamu yönetiminin ayrı bir disiplin olarak kabulü ancak 19'uncu yüzyıl sonlarında gerçekleşebilmiştir.

Kamu yönetimi kavramı olarak ilk kez 1812 yılında C. J. Bonin tarafından Kamu Yönetiminin İlkeleri başlıklı çalışmasında kullanılmıştır. 1887 yılında Woodrow Wilson ise Yönetimin İncelenmesi başlıklı makalesi ile kamu yönetiminin ayrı bir bilim dalı olarak gelişmesinde ilk adımı atmıştır (Ergun, 2015: 8).

Kamu yönetimi alanında 19'uncu yüzyılın ikinci yarısından başlayarak 20'nci yüzyılın ilk üç çeyreğinde geçerli olan yaklaşım, ağırlıklı olarak Woodrow Wilson, Max Weber ve Frederick Taylor'un düşüncelerine dayanan Geleneksel Kamu Yönetimi olmuştur (Eryılmaz, 2013: 8).

1960'ların sonlarından itibaren Dwight Waldo ve öğrencilerinden oluşan bir grup akademisyen Geleneksel Kamu Yönetimi'ne eleştirilerini Yeni Kamu Yönetimi hareketi içerisinde seslendirmişlerdir. Yeni Kamu Yönetimi kuramının kurucuları arasında H. George Frederickson da yer almaktadır (Çiğeroğlu ve Özgür, t.y.).

Kamu yönetimi alanında Yeni Kamu İşletmeciliği Kuramı ise 1974 krizi, refah devleti uygulamaları ve planlı kalkınmacı yaklaşımın yan etkilerine yönelik eleştiriler

üzerine oturmuş, özel sektör-kamu yönetimi alanlarını birbirine yakınlaştırmış, 2000'li yıllarla birlikte ise eleştirilere hedef olmuştur (Tuncer ve Usta, 2013: 192-193).

Bu süreçte 2000 yılında Denhardt ve Denhardt tarafından geliştirilen Yeni Kamu Hizmeti modeli (Feldheim ve Johnson, 2004: 10) kamu yönetiminde yeni bir yaklaşım olma iddiası taşımaktadır. Kamu yönetimi alanında eleştirel kuramdan yola çıkan Denhardt ve Denhardt, kamu yönetimi yaklaşımlarını Geleneksel Kamu Yönetimi, Yeni Kamu İşletmeciliği ve Yeni Kamu Hizmeti olmak üzere üç adımda incelemektedir. Güler (2005: 5)'in de dikkat çektiği üzere Denhardt ve Denhardt yapmış oldukları bu üçlü ayrım ile kendilerinin temsilcisi oldukları Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımını kamu yönetimi alanında bir seçenek olarak sunmayı amaçlamaktadır.¹ Denhardt ve Denhardt'ın Yeni Kamu Hizmeti Kuramı'nı konu alan bu çalışmada da Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımı yazarların bu üçlü ayrımına dayalı olarak mercek altına alınmakta ve temel olarak yazarların bakış açısı aktarılmaya çalışılmaktadır.

1. DENHART VE DENHART'A GÖRE KAMU YÖNETİMİNDE DÖNÜŞÜM

Denhardt ve Denhardt kamu yönetiminde dönüşümü temel olarak üç aşamada ele almaktadır. Buna göre:

Kamu yönetiminin ayrı bir alan olarak ortaya çıkışı ancak 19'uncu yüzyılda Alman ve Fransız bilim insanlarının çalışmaları ile gerçekleşebilmiştir. Bu alanda 20'inci yüzyılın ilk üç çeyreğinde hâkim eğilim Woodrow Wilson, Frederick Taylor, Luther Gulick ve Herbert Simon gibi yazarların görüşleri çerçevesinde şekillenmiş, kamu idarelerinin yönetimi bakımından örnek bir model ortaya koyan bu yaklaşım Geleneksel Kamu Yönetimi olarak adlandırılmıştır (Denhardt ve Denhardt, 2006: 2; Denhardt ve Denhardt, 2003: 25).

1 Çalışmada Denhardt ve Denhardt'ın görüşlerinin aktarılabilmesi amacı doğrultusunda Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımı, yazarların ayrımı çerçevesinde ele alınmıştır. Bununla birlikte kamu yönetimi yaklaşımlarının farklı şekillerde sınıflandırılabilir: Güler (2005: 5) tarafından kamu yönetimi okullarına ilişkin olarak Amerikan yaklaşımları esas alınarak yapılan dörtlü sınıflandırmaya göre kamu yönetimi yaklaşımları 1900-1925 arası Klasik-Geleneksel Okul, 1925-1950 arası Neoklasik-Davranışçı Okul, 1950-1980 arası Modern Okul, 1980-2005 arası Neomodern Okul olarak incelenmektedir. Bu bölümlenimde Klasik-Geleneksel Okul içerisinde ilkeler yaklaşımı, süreç yaklaşımı, Neoklasik Davranışçı Okul içinde sosyo-psikolojik davranışçılık, karar verme davranışı, demokratik davranış, Modern Okul içinde sistem yaklaşımı, durumculuk-koşulsallık yaklaşımı, kültürçülük yaklaşımı ve Neomodern Okul içinde Yeni Kamu İşletimi yaklaşımı Yeni Kamu Yönetimi yaklaşımı ve bu iki yaklaşım için ortak destek alanı olarak örgüt(lenme) yaklaşımları incelenmektedir (2005: 5).

Geleneksel Kamu Yönetimi olarak tanımlanan modelde: Devlet; “kurumları aracılığıyla hizmetleri doğrudan sunar” konumdadır. Gerek kamu politikası gerekse kamu yönetimi; siyasi olarak tanımlanan ve tek bir amaca yönelen politikaların oluşturulması ve uygulanmasına odaklanmaktadır. Ağırlıklı olarak kamu politikalarının uygulanması ile görevlendirilen kamu yöneticilerinin politikaların oluşturulmasındaki rolü sınırlandırılmıştır. Kamu yöneticileri hizmetlerin yerine getirilmesinde seçilmişlere karşı sorumludur ve takdir yetkileri kısıtlıdır. Kamu programları yöneticinin yukarıdan aşağıya doğru kontrol uyguladığı hiyerarşik örgütler tarafından yönetilmektedir. Kamu kurumlarında etkinlik ve ussalık en önemli değerler olarak kabul edilmektedir. Kamu kurumlarının mümkün olduğunca büyük ve kapalı sistemler olması gerektiği savunulmaktadır. Vatandaş katılımı ise sınırlıdır. Kamu yöneticilerinin görevi Gulick tarafından POSDCORB² ile tanımlanmıştır (Denhardt ve Denhardt, 2003: 11-12; 2000a: 551).

Bu modele karşı, yönetim sürecinde daha fazla takdir yetkisi, sorumluluk ve açıklık gerektiği yönünde güçlü ve etkili eleştiriler yöneltilmiş, ancak Marshall Dimock, Robert Dahl ve Dwight Waldo gibi isimlerin görüşleri belirli özel durumlar bakımından kabul görmekle birlikte, eleştiriler daha ziyade Geleneksel Kamu Yönetimi ile ortaya konulan model ile bütünleşmiştir (Denhardt ve Denhardt, 2003: 25-26).

Geleneksel Kamu Yönetimi modelinin bürokratik anlayışı karşısına seçenек olarak çıkan yaklaşım ise Yeni Kamu İşletmeciliği kuramı olmuştur. Yeni Kamu İşletmeciliği ile Geleneksel Kamu Yönetimi yaklaşımından farklı olarak ortaya konulan anlayış; devletin sadece özelleştirilemeyen veya sözleşme ile özel sektöre gördürülmesi mümkün olmayan faaliyetlerle meşgul olması, mümkün olan her alanda piyasa mekanizmasının devreye girmesi, böylelikle vatandaşların hizmet sunumunda tercihte bulunabilmelerine imkân sağlanması şeklinde özetlemek mümkündür. Yeni Kamu İşletmeciliği anlayışı yöneticiler, özellikle de girişimci yöneticiler bakımından özel bir rol öngörmektedir: Bu yaklaşımda yöneticilere sonuç odaklı yönetim aracılığıyla etkinliği ve üretkenliği artırma konusunda daha fazla serbestlik tanınmaktadır. Yeni Kamu İşletmeciliği yaklaşımında yöneticilerin konumu; “kürek çeken” değil “dümen tutan” dır. Bir başka anlatımla yöneticilerin doğrudan hizmet sağlayanlar değil, politikaların uygulanmasını veya hizmetleri satın alanları gözleyenler olmaları öngörülmektedir. Bu bakış açısının ardında ise kamu tercihi teorisi, vekâlet teorisi ve genel olarak kamu politikasının planlanması ve uygulanmasında ekonomik modellerin kullanılması gibi kuramların etkisi

2 POSDCORB; planlama, örgütleme, personel yönetimi, yönetme, eşgüdüm, raporlama, bütçeleme (Denhardt ve Denhart, 2003: 12).

bulunmaktadır (Denhardt ve Denhardt, 2003: 26). Yeni Kamu İşletmeciliği yaklaşımı müşteri hizmeti, performans ölçümü, özelleştirme ve piyasa modeli gibi kavramları geliştirerek kamu yönetimi diline yerleştirmiştir (Denhardt, 2011: 149).³

Ancak Denhardt ve Denhardt (2000a: 552) tarafından da belirtildiği üzere, kamu yönetimi düşünsel alanda ve uygulamada gelişimini sürdürmektedir: Kamu politikalarının oluşturulması ve uygulanmasında zaman içerisinde koşulların değişmesi ile devletin birincil oyuncu olduğu “dümen tutan devlet” anlayışından uzaklaşmış, birçok grup ve çıkarın politika yapım ve uygulama sürecine dâhil olduğu bir döneme gelinmiştir. Refah devletinin yeniden şekillendirilmesi ve devletin bundan böyle hizmet sunumunda birincil oyuncu olarak görülmemesi, giderek genişleyen pazarın devletin sosyal işlevleri bakımından tehdit oluşturması, teknolojide ortaya çıkan gelişmelerin halkın politika sürecine daha fazla katılımını mümkün kılması ile iş dünyası, işçi sendikaları, kâr amacı gütmeyen kurum/kuruluşlar⁴, çıkar grupları, devlet içi aktörler ve sıradan vatandaşların oluşturduğu politika ağları kamu politikalarının şekillendiği temel alan haline gelmiştir (Denhardt ve Denhardt, 2001: 391). Ulaşım, toplumsal refah, eğitim ve daha birçok alanda çeşitli politika ağları oluşmakta, her bir ağ kendi politika alanına odaklanmakta ve büyük ölçüde o alanda politikanın ne şekilde geliştirileceğini belirlemektedir. Her bir alanda toplumu yönlendirecek ana gelişmeler zorlu pazarlık ve müzakerelerle ortaya çıkmaktadır. Bu koşullar altında devletin rolü de farklılaşmış, devlet kontrolüne ilişkin geleneksel mekanizmalar çalışmayan ve hatta uygun da olmayan bir hal almış, geleneksel hiyerarşik devletten âdemi merkezileşmeye, kontrolden etkileşim ve katılıma doğru bir değişim söz konusu olmuştur (Denhardt ve Denhardt, 2001: 392). Denhardt ve Denhardt (2003: 3) bu gelişmeleri kamu yönetiminde kendilerince Yeni Kamu Hizmeti olarak adlandırılacak yeni bir yaklaşımın işaretleri olarak kabul etmektedir.

2. DENHART VE DENHARDT'IN YENİ KAMU HİZMETİ MODELİ

Denhardt ve Denhardt (2000a: 557; 2003: 26) Yeni Kamu Hizmeti'ni kuramsal olarak, temelinde ussal tercih düşüncesi yatan Geleneksel Kamu Yönetimi ve Yeni Kamu İşletmeciliği karşısında önemli ve uygulanabilir bir seçenek olarak sunmaktadır.

- 3 Denhardt ve Denhardt (2013: 26) Yeni Kamu İşletmeciliği yaklaşımının kendisini Geleneksel Kamu Yönetimi'ne karşı bir seçenek olarak konumlandırmasına karşın, kamu yönetiminin bu hâkim modeli ile-özellikle de ussal tercih modellerine bağlılık ve taahhüt noktasında-birçok ortak noktası bulunduğunun, Geleneksel Kamu Yönetimi ile Yeni Kamu İşletmeciliği arasındaki açık farklılıklara karşın, bu iki yaklaşımın kuramsal temellerinin fazlaca benzer olduğunu savunmaktadır.
- 4 Denhardt (1991: 82) kar amacı gütmeyen kurum/kuruluşlar ve özel sektörün kamu hizmetinin sağlanmasında giderek daha fazla yer aldığına vurgu yapmaktadır.

Tablo 1. Geleneksel Kamu Yönetimi, Yeni Kamu İşletmeciliği ve Yeni Kamu Hizmeti

	Geleneksel Kamu Yönetimi	Yeni Kamu İşletmeciliği	Yeni Kamu Hizmeti
Temel Kuramsal ve Epistemolojik Dayanaklar	Siyaset kuramı, denenmemiş sosyal bilimler tarafından zenginleştirilmiş sosyal ve politik açıklamalar	Ekonomik kuram, pozitif sosyal bilimlere dayalı daha çok yönlü iletişim	Demokrasi kuramı, pozitif, yorumlayıcı ve eleştireli de kapsayacak şekilde bilgiye ulaşmada farklı yollar
Hakim Ussallık ve İlgili İnsan Davranışı Modelleri	Sinoptik ussallık, "yönetmelik adam"	Teknik ve ekonomik ussallık, "ekonomik adam" veya çıkarıcı karar alıcı	Stratejik veya formal ussallık, ussallığın çoklu şekilde test edilmesi (politik, ekonomik ve yönetmelik)
Kamu Yararı Anlayışı	Kamu yararı politik olarak tanımlanmış ve hukuksal olarak açıklanmıştır	Kamu yararı bireysel yararların toplamını temsil eder	Kamu yararı paylaşılan değerlere ilişkin iletişimin sonucudur
Kamu Görevlilerinin Kime Cevap Verdiği	Hizmet alanlar ve bileşenler	Müşteriler	Vatandaşlar
Devletin Rolü	Kürek çekmek (siyaseten tanımlanmış münferit bir politikaya odaklanarak politika yapmak ve uygulamak)	Dümen tutmak (piyasa güçlerini serbest bırakmak için katalizör gibi davranmak)	Hizmet (vatandaşlar ve toplumsal gruplar arasında menfaatin müzakere edilmesi ve aracılığının yapılması)
Politika Amaçlarına Ulaşma Mekanizmaları	Amaç) Mevcut devlet kurumları vasıtasıyla program yönetmek	Özel veya kar amacı gütmeyen kurumlar aracılığıyla politika amaçlarına ulaşmak için mekanizmalar ve teşvik yapıları oluşturmak	Paylaşılan değerler oluşturmak) Üzerinde ortak karara varılan ihtiyaçlar için kamusal, kar amacı gütmeyen ve özel kurumlar arasında koalisyonlar oluşturmak
Hesapverebilirliğe Yaklaşım	Hiyerarşik-Yöneticiler demokratik olarak seçilen politik liderlere karşı sorumlu	Piyasa tarafından yönlendirilen bireysel çıkarların toplanması geniş vatandaş gruplarının veya müşterilerin arzu ettiği sonuçları getirecektir	Çok yönlü-Kamu görevlileri hukuka, toplumsal değerlere, politik normlara, mesleki standartlara ve vatandaşların menfaatlerine dikkat etmeli
İdari Takdir	Sınırlı takdir yetkisi verilen kamu görevlileri	Girişimci amaçları karşılamak için geniş serbestlik	Takdire ihtiyaç var ancak kısıtlı ve hesapverebilir
Varsayılan Örgütsel Yapı	Yetkileri yukarıdan aşağıya belirlenen hizmet alanların kontrol edildiği veya düzenlendiği bürokratik örgütler	Birincil denetimin şubede kaldığı âdemi merkezîyetçi kamu kurumları	İçeride ve dışarıda paylaşılan liderlik ile birlikte ortak çalışmaya dayalı yapılar
Kamu Görevlilerinin ve Yöneticilerinin Varsayılan Motivasyon Prensipleri	Ödeme ve yardım, kamu görevi koruması	Girişimci ruh, devleti küçültmeye yönelik ideolojik istek	Kamu hizmeti, topluma katkıda bulunma arzusu

Kaynak: Denhardt ve Denhardt, 2003: 28⁵.

5 Çev.: Ütük, U. 2015.

Tablo 1'de görüldüğü üzere Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımı kuramsal incelemeler ve uygulamaya ilişkin yenilikler üzerine inşa olunmuş ve diğer modellerle karşılaştırılabilir normatif bir model ortaya koymuştur (Denhardt ve Denhardt, 2000a: 557). Bu modelde merkezde “kamu hizmeti” kavramı yer almaktadır (Denhardt ve Denhardt, 2006:1). Ancak Denhardt ve Denhardt (2000a: 552; 2003: 42-43) bu yaklaşımın Geleneksel Kamu Yönetimi ve Yeni Kamu İşletmeciliği yaklaşımları gibi farklı bilim insanları ve uygulamacılar tarafından ortaya konulan, kimi zaman da birbiri ile karşıtlık oluşturan bazı unsurları içinde barındırdığını da belirtmektedir. Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımı; özellikle Dimock, Dahl ve Waldo gibi hâkim modelin ussal önerilerine yapıcı bir muhalefetle yaklaşan entelektüel birikimden faydalanmıştır. Bununla birlikte Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımının kuramsal temellerini daha çok “demokratik vatandaşlık kuramları”, “topluluk ve sivil toplum modelleri”, “örgütsel hümanizm ve yeni kamu yönetimi” ile “postmodern yaklaşımlar” oluşturmaktadır (Denhardt ve Denhardt, 2003: 27; Denhardt ve Denhardt, 2000a: 552).

2.1. Modelin Kuramsal Temelleri

Denhardt ve Denhardt (2001: 393)'a göre Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımı; Geleneksel Kamu Yönetimi ve Yeni Kamu İşletmeciliği yaklaşımları ile karşılaştırıldığında demokratik idealler üzerine en güçlü inşa edilmiş olanıdır. Bu bağlamda demokratik vatandaşlık Yeni Kamu Hizmeti modeline temel oluşturan olgular arasında yer almaktadır (Denhardt ve Denhardt, 2003: 27):

Vatandaşlığı bireyin siyasal sistemi etkileme kapasitesi olarak ele alan ve siyasal yaşama katılım şeklinde tanımlayan Denhardt ve Denhardt (2003: 27) gerek demokrasi kuramındaki gelişmelerin ve gerekse vatandaşlık ve sivil katılım kuramlarının Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımına katkı sağladığı görüşündedir (Denhardt ve Denhardt, 2003: 32). Çünkü demokratik vatandaşlık bireylerin yönetim ile daha aktif biçimde ilişkili olması halidir. Demokratik vatandaşlıkta vatandaşlar; kendi bireysel menfaatlerinin ötesinde daha geniş bir kamu yararına yönelmektedir (Sandel, 1996/ Denhardt ve Denhardt, 2003: 29). Yöneticilerin vatandaşları sadece oy veren kişiler, hizmet alanlar veya müşteriler olarak değil “vatandaş” olarak görmeleri, vatandaşlarla yetki paylaşımında bulunmaları, onlar üzerinde kontrolü azaltmaları ve işbirliğinin yararına güvenmeleri, ayrıca kamu yöneticilerinin işletmeciler gibi etkinlik çağrısı yapmaktan ziyade cevap verebilirlik ve vatandaşa güvenin artırılması üzerinde durmaları gerektiği yönündeki yaklaşımlar da yine Yeni Kamu Hizmeti modelinin öngördüğü yönetici-vatandaş ilişkisine temel teşkil etmektedir (King ve Stivers, 1998; Denhardt ve Denhardt, 2003: 27; 32).

Denhardt ve Denhardt (2003: 32)' göre Yeni Kamu Hizmeti modeline temel oluşturan görüşler arasında topluluk ve sivil toplum ile ilgili tartışmalar da yer almaktadır:

Devlet, özellikle de yerel yönetim “topluluk” u oluşturmak ve desteklemek şeklindeki temel rolü gereği vatandaşların arzu ve menfaatlerine odaklanmalı ve vatandaşların siyasal sistemde eylemde bulunabilmeleri için deneyim kazanmalarını sağlamak üzere sağlıklı ve etkin kurumlar oluşturmalıdır. Bu konu ile ilgili olarak Denhardt ve Denhardt (2003: 32-35); Putnam (2000)'ın Amerika'da demokrasi geleneğinin farklı gruplarda, derneklerde ve kamusal birimlerde aktif olarak yer alan, yurttaşlık bağı olan vatandaşlara dayandığı görüşünü paylaşmakta, Thomas (1995) ve King ve Stivers (1998) tarafından işaret edildiği üzere, devletin topluluk ve sivil toplumun oluşturulmasında, vatandaşlar ve topluluklar arasında bağların yaratılması, kolaylaştırılması ve desteklenmesinde önemli role sahip olduğunu savunmaktadır.

Denhardt ve Denhardt (2003: 36)'a göre Yeni Kamu Hizmeti modelinin bir diğer önemli kuramsal temelini “Örgütsel Hümanizm ve Yeni Kamu Yönetimi” oluşturmaktadır:

Sosyal örgütler ile ilgili olarak farklı disiplinlerde ortaya konulan, geleneksel hiyerarşik yaklaşımların insan davranışı bakımından sınırlayıcı olduğu yönündeki düşünceler kamu yönetimi kuramcıları tarafından da benimsenmiştir. Bu doğrultuda otorite ve kontrol bakımından daha az donatılmış ve iç ve dış bileşenlerin ihtiyaçları ve kaygıları konusunda daha duyarlı bir şekilde biçimlendirilmiş kamu örgütleri araştırma konusu yapılmıştır (Denhardt ve Denhardt, 2003: 36).

Yeni Kamu Yönetimi olarak adlandırılan akım içerisinde yer alan bir grup bilim adamı ise kamu yönetiminde daha hümanist örgütler oluşturma konusundaki görüşleri ile bu alana katkı sağlamıştır. Yeni Kamu Yönetimi kendi içinde uyumlu bir bütünlük gösterememekle birlikte, bu akım içerisinde Yeni Kamu Hizmeti'ne temel oluşturması bakımından önemli fikirler ortaya konulmuştur. Bu dönemde birçok bilim adamı tarafından örgütsel hümanizm inceleme konusu yapılmış ve yukarıdan aşağıya doğru işleyen hiyerarşik geleneksel bürokratik örgüt modeline alternatiflerin araştırılması gerektiğini vurgulanmıştır. Geleneksel modelin örgüt üyelerini nesneleştirdiği ve kendine yabancılaştırdığı, kimliksizleştirdiği iddia edilerek, açıklık, güven ve dürüst iletişim üzerine inşa edilecek bir model çağrısı yapılmış, “diyalektik örgüt” ve “ortaklık modeli” gibi alternatifler tartışılmış, kamu yöneticilerinin kamu politikalarının oluşturulması sürecinde daha etkili olması gerektiği üzerinde durulmuş, kamu yönetiminde değerlerin rolünün tartışılmasının gerekliliği savunulmuştur (Denhardt ve Denhardt, 2003: 38).

Yeni Kamu Yönetimi akımı içerisinde yer alan Fredericson (1980, Aktaran: Denhardt ve Denhardt, 2003: 39) tarafından ortaya konulan; yönetsel ve politik karar alma sürecinde sosyal eşitlik kavramının rehber alınması gerektiği, kamu görevlilerinin eşitlik ilke ve ölçütleri oluşturma ve kamu hizmetlerinin vatandaşların insan onuru ve refahı üzerindeki etkisini anlama görevi olduğu, kamu yönetimi alanında adil çözümler sunabilmek için herkese aynı hizmetin sunulması yerine ihtiyacı olanlara daha fazla hizmet sunulması gerekliliğinin bulunduğu, kamu yönetiminin tarafsız olmadığı ve sadece etkinlik ölçütü ile değerlendirilmeyerek eşitlik, adalet, cevap verebilirlik ölçütlerinin de dikkate alınması gerektiği yönündeki görüşler de yine bu akımın kamu yönetimine katkıları arasındadır.

Denhardt ve Denhardt (2003: 39) Yeni Kamu Hizmeti modelinin dördüncü önemli kuramsal temelini postmodern yaklaşımlar olduğunu belirtmektedir:

1960'ların sonu ve 1970'lerin başından itibaren, hâkim kamu yönetimi anlayışının dayandığı pozitivistimin kamu yönetiminde düşünce çeşitliliğini sınırladığı yönündeki görüşler doğrultusunda kamu yönetiminde hâkim ussal modelin altında yatan bilgi edinme yaklaşımı incelenmeye başlanmıştır. Pozitivism sosyal veya örgütsel yaşamı değerlerden ayrı ele almaktadır. Pozitivizme göre bilim olgulara odaklanmalıdır. Bu doğrultuda, olgular fiziksel ve kimyasal unsurlar gibi gözlemlenmekte, ölçülmekte ve kuramlar dışı vurulan davranışlara dayalı olarak oluşturulmaktadır. Bu yaklaşıma yönelik eleştiriler ise insan davranışının dışarıdan izlenmesi halinde davranışın anlamının ortaya konulması bakımından eksik kalınacağı, sosyal yaşamda olgular ve değerleri birbirinden ayırmanın zorluğu, birçok durumda değerlerin insan davranışının anlaşılması bakımından olgulardan daha önemli olduğu, ayrıca insan davranışının zaman içinde ve kültürden kültüre farklılık göstermesi nedeniyle her dönem ve kültür için geçerli kabul edilecek cümleler oluşturulmasının mümkün olamayacağı, pozitivistimde insan deneyimin ussal olmayan sezgiler, heyecanlar ve duygular gibi unsurlarının göz önünde bulundurulmadığı, sosyal bilimlerin iddia edildiği üzere tarafsız olamayacağı, pozitivist modele dayanmanın kamu yönetiminin hâkim modelinde var olan nesneleştirme ve kendine yabancılaşma eğilimini artırdığı üzerinde yoğunlaşmıştır. Eleştiriler doğrultusunda kamu yönetimi alanında; sadece olgulara değil değerlere de sadece nesnel davranışa değil öznel insan davranışına ve insan ilişkilerinde var olan heyecanlar ve duygulara da duyarlı alternatif yaklaşımlar ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu düşünceler daha sonra kamu örgütlerini anlamak üzere postmodern düşüncenin -özellikle de söylem kuramının- kullanılmasına kadar uzanmıştır. Postmodern kuramcılar arasında önemli düşünce farklılıkları olmakla birlikte ulaştıkları ortak bir nokta olduğu görülmektedir: Postmodern dünyada

herkes birbirine bağımlı olduğundan, yönetim; vatandaşları ve kamu yöneticilerini de içerecek şekilde, taraflar arasında içten ve açık söyleme dayanmalı, gerek kamuda bürokrasinin canlandırılması gerekse kamu yönetimi alanında meşruiyetin yeniden tesisi için kamusal iletişim geliştirilmelidir (Denhardt ve Denhardt, 2003: 39-41).

2.2. Denhardt ve Denhardt'ın Modelinde Ana İlkeler

Denhardt ve Denhardt (2003: 42-43) Geleneksel Kamu Yönetimi ve Yeni Kamu İşletmeciliği yaklaşımları karşısında Yeni Kamu Hizmeti'ni farklı bir model olarak sunarken, modele özgü ana ilkeleri de ortaya koymaktadır:

2.2.1. "Müşteriye" Değil "Vatandaşa" Hizmet Etmek

Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımında kamu yararı birbirinden ayrı kişisel çıkarların bir araya gelmesinin ötesinde paylaşılan değerlere ilişkin iletişimin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle model kamu görevlileri sadece müşterilerin taleplerini karşılamak yerine vatandaşlarla birlikte hareket etmek ve vatandaşlar arasında güven ve işbirliği ilişkileri oluşturmak üzerinde yoğunlaşması gerektiği üzerinde durmaktadır (Denhardt ve Denhardt, 2000a: 555; Denhardt ve Denhardt, 2003: 42;45):

Müşteri ve vatandaş rolleri farklıdır; müşteriler davranışlarında bireysel arzu ve isteklerine ve bu arzu ve isteklerin en hızlı şekilde karşılanmasına, vatandaşlar ise ortak yararın sağlanmasına ve topluma ilişkin uzun vadeli sonuçlara odaklanmaktadır (Denhardt, 1997: 2). Bu durum devlet ve vatandaşlar arasındaki ilişki ile işletme ve müşterileri arasındaki ilişkiyi birbirinden farklılaştırmaktadır. Kamuda hizmet sunulanların bir kısmı talepte bulunma konusunda daha fazla kaynak ve beceriye sahiptir. Bu kişilere özel sektördeki gibi diğerleri karşısında daha farklı davranılması halinde adaletsizlik doğmaktadır. Oysa devlette hizmet sunumunda meşruiyet ve eşitliğin sağlanmasına yönelik değerlendirmeler önemli bir rol oynamaktadır (Denhardt, 1997: 1-2; Denhardt ve Denhardt, 2000a: 555). Ayrıca özel sektörden farklı olarak vatandaşlar kamuya sunulan hizmetlerin birçoğu için doğrudan ödeme de yapmamaktadır (Denhardt, 1997: 1). Müşterilerin piyasadaki rekabetçi ortam nedeniyle aynı ihtiyacı farklı kaynaklardan karşılayabilmesi, taleplerinde güçlü olmalarını da beraberinde getirmektedir. Vatandaşlar ise hizmetleri, polis tarafından sunulan hizmetler örneğinde olduğu üzere, genellikle belirli bir kurum veya kuruluşun sağlamaktadır (Denhardt, 1993: 80-81).

Kamu kesiminde "müşteri" nin belirlenmesi sorunludur. Devlet sadece o anda doğrudan hizmet almaya hazır olanlara değil, hizmet bekleyenlere, hizmete ihtiyacı olup da henüz talepte bulunmamış olanlara, gelecekte hizmet alacak nesillere, o

anda doğrudan hizmet almayı bekleyenlerin akraba ve yakınlarına ve hatta trafikte aşırı hız nedeniyle ceza uygulananlar gibi hizmet almak istemeyenlere, kısaca çok farklı nitelikte insanlara hizmet sunmaktadır (Denhardt, 1993: 80; Denhardt, 1997: 1-2; Denhardt ve Denhardt, 2000a: 555).

Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımının odaklandığı nokta; devlet tarafından öncelikle ve özel olarak “müşteriler” in bencil ve kısa vadeli menfaatlerine karşılık vermesi değildir. Yeni Kamu Hizmeti “vatandaşlar” ın topluma yönelik kaygıları ve toplumsal konulara ilişkin kararlılıklarını, komşuluk ilişkileri veya toplumla ilgili olarak sorumluluk alma isteklerini dile getirmeleri gerektiği üzerinde duran bir yaklaşımdır. İşaret edilen bu hususlar aynı zamanda etkili ve sorumlu vatandaşlığı tanımlayan unsurlar arasındadır. Dahası Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımı devlet tarafından insanlara sadece hukuksal olarak tanımlanan vatandaş kavramı çerçevesinde değil daha geniş bir kapsamda hizmet verilmesini, hukuk tarafından vatandaş olarak tanımlanmamış bireylere de devlet programlarına dayalı olarak hizmet sunulmasını ayrıca devletin bu kişileri toplum ile bütünleşmeleri konusunda desteklemesini de gerektirmektedir (Denhardt ve Denhardt, 2000a: 555).

2.2.2. “Kamu Yararını Amaçlamak”

Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımında kamu yararını ikincil bir ürün olarak değil amaç olarak görülmekte bireysel tercihler tarafından yönlendirilen hızlı çözümler yerine ortak fayda ve sorumlulukların oluşturulması amaçlanmaktadır. Bu yaklaşım kamu yöneticilerine ise genel ortak bir kamu yararı kavramının geliştirilmesine katkı sağlama ödevi yüklemektedir (Denhardt ve Denhardt, 2000a: 554; Denhardt ve Denhardt, 2003: 42):

Denhart ve Denhardt (2000a: 554); Bryson ve Crosby (1992/ Denhardt ve Denhardt, 2000a: 554), Luke (1998/ Denhardt ve Denhardt, 2000a: 554) ve Stone (1988/ Denhardt ve Denhardt, 2000a: 554)'un görüşleri doğrultusunda toplum için bir vizyon oluşturma sürecinin sadece seçilmiş politik liderlere veya atanmış kamu yöneticilerine bırakılan bir şey olmadığına dikkat çekmekte ve bir vizyon veya yön belirlenirken geniş katılımlı toplumsal iletişim ve müzakereye ihtiyaç bulunduğu üzerinde durmaktadır. Bu kapsamda devletin görevi; insanları seçilecek yönü belirlemek üzere serbest ve özgün söylem oluşturmalarını mümkün kılacak şekilde bir araya getirmektir. Toplum, devlet veya ulus için geniş tabanlı bir vizyon ve gelecek için rehber olacak düşünce ve idealler ancak bu müzakerelere dayalı olarak oluşturulabilecektir. Bu süreçte yöneticiler, politikacılar ve vatandaşların toplumlari ve ulusları için arzulanan gelecek üzerinde düşünmek üzere bir araya getirilmesi,

hedeflere ulaşmaktan daha önemlidir. Devlet toplumsal sorunların çözümünü kolaylaştırmak için faaliyette bulunurken aynı zamanda bu çözümlerin gerek esas gerekse usul bakımından kamu yararına uygun olmasını da temin etmelidir. Diğer bir anlatımla, devlet kamu yararının üstünlüğünü ve gerek çözümlerin gerekse kamusal sorunlara çözüm oluşturma süreçlerinin demokratik adalet normları, hakkaniyet ve eşitlik ile uyumlu olduğunu temin etmelidir. Kamu görevlileri de vatandaşların söylem yolu ile paylaşılan değerleri dile getirebileceği ve ortak bir kamu yararı anlayışı geliştirebilecekleri ortamlar oluşturulmasında etkin rol almalı, bu kapsamda -farklı talepleri uyumlu hale getirerek bunlara cevap vermek yerine- kamu yöneticileri ile vatandaşlar arasındaki bağlantının kurulmasını, karşılıklı olarak menfaatlerin anlaşılmasını ve gerek toplum gerekse toplumsal menfaatler bakımından daha kapsamlı ve geniş bir farkındalık oluşmasını sağlamalıdır (Denhardt ve Denhardt, 2000a: 554-555).

2.2.3. “Vatandaşlık” a “Girişimcilik” ten Daha Fazla Değer Vermek

Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımı kendisini topluma katkıda bulunmaya adanmış kamu çalışanlarının ve vatandaşların kamu yararının geliştirilmesine katkısının, halkın parası kendi parasıymış gibi hareket eden özel girişimcilerden daha fazla olduğu düşüncesine dayanmaktadır (Denhardt ve Denhardt, 2000a: 556; Denhardt ve Denhardt, 2003: 42):

Bireysel menfaatin en yüksek düzeye çıkarılması üzerine kurulu Yeni Kamu İşletmeciliği karşısında Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımı kamu yararı üzerine oturmaktadır. Bu anlayış kamu yöneticilerinin vatandaşlara hizmet etmesini ve hizmet ettiği vatandaşlarla bütünleşmesini gerektirmektedir (Denhardt, 2011: 197). Bu doğrultuda Denhardt ve Denhardt (2000a: 557) King ve Stivers (1998/ Denhardt ve Denhardt, 2000a: 556-557)'in “devletin sahibinin vatandaşlar olduğu” yönündeki görüşüne atıfta bulunarak; Yeni Kamu İşletmeciliği yaklaşımı ile ortaya konulan kamu yöneticilerinin ticari şirketlerdeki girişimciler gibi hareket etmeleri ve düşünmeleri gerektiği yönündeki görüşleri eleştirmektedir. Kamu yöneticilerinin girişimciler olarak kabul edilmesi “üretkenliği maksimize etmek ve müşterileri memnun etmek” ve “risk almak ve risklerin getireceği avantajlardan yararlanmak” ile sınırlı bir bakış açısı getirmektedir. Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımında ise kamu yöneticileri görev yaptıkları kurumun ve programların işletmecileri değildir (Denhardt ve Denhardt, 2000a: 556-557).

Bu yaklaşımda kamusal programlar ve kaynaklar kamu yöneticilerine ait kabul edilmemektedir. Aksine kamu yöneticileri vatandaşlara karşı kamu kaynaklarının

hizmetkârları sorumluluğunu üstlenmekte (Kass, 1990/ Denhardt ve Denhardt, 2000a: 557) ve vatandaşlara karşı kamu örgütlerinin koruyucusu olarak hizmet etmektedir (Terry, 1995/ Denhardt ve Denhardt, 2000a: 557).

Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımında kamu yöneticilerinin rolleri arasında vatandaşlık ve demokratik iletişimin gerçekleşmesine yardımcı olma (Chapin ve Denhardt, 1995; King ve Stivers, 1998; Box, 1998/ Denhardt ve Denhardt, 2000a: 557), toplumsal birlikteliğin katalizörlüğünü yapma (Denhardt ve Gray, 1998; Lappe ve DuBois 1994 / Denhardt ve Denhardt, 2000a: 557) ve sokak düzeyinde liderlik (Vinzant ve Croters, 1998/ Denhardt ve Denhardt, 2000a: 557) de yer almaktadır.

Görüldüğü üzere Yeni Kamu İşletmeciliği yaklaşımının kâr ve etkinliğe odaklanan girişimcisi karşısına Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımı yönetim sürecinde sorumlu bir katılımcı olarak yer alan kamu yöneticisini çıkarmaktadır (Denhardt ve Denhardt, 2000a: 557).

Kamu yöneticisinin rolündeki değişim kamu görevlilerinin sorumluluklarını da etkilemektedir (Denhardt ve Denhardt, 2000a: 557). Kamu yöneticilerinin kendi programlarının gerekleri ve kaynakları ötesinde bilgiye sahip olmaları ve yönetim işlevi görmeleri gerekmektedir. Vatandaşların yaşamı programlanmış daireler ve bürolarla ayırlamadığı gibi karşılaştıkları sorunlar da genellikle belirli bir büronun görev alanı veya bir tek kişinin dar görev tanımı ile sınırlı olmayıp çok yönlü, akışkan ve dinamiktir. Bu nedenle vatandaşa dar bir bakış açısı ile yardımcı olunması mümkün değildir. Vatandaşlara hizmet edebilmek için kamu çalışanları sadece kendi kurumlarının kaynakları hakkında bilgi sahibi olup bu kaynakları yönetmekle kalmamalı, bunlarla bağlantılı, vatandaşları ve toplumu sürece dâhil eden destek ve yardım kaynaklarının da farkında olmalıdır (Denhardt ve Denhardt, 2000a: 557). İkinci olarak kamu ve özel sektörde risk farklı sonuçlar doğurmaktadır. Kamu yöneticileri risk alırken kendi işini yürüten ve aldıkları risk sonucunda ortaya çıkan başarısızlığa büyük oranda kendilerinin katlanacağını bilen girişimcilerden farklı bir konumdadır. Yeni Kamu Hizmeti'nde riskler ve fırsatlar demokratik vatandaşlık ve paylaşılan sorumluluk kapsamında ele alınmaktadır. Dolayısıyla başarı ve başarısızlığın sonuçları bir tek özel iş ile sınırlı değildir. Bu nedenle kamu yöneticileri de toplum için neyin doğru olduğuna yalnız başına karar verememektedir. Ancak bu durum kısa dönemli fırsatların kaybedileceği anlamına da gelmemektedir çünkü iletişim ve vatandaş katılımı devam ettiği müddetçe fırsatlar ve potansiyel tehditlerin zamanında ele alınması mümkün olabilecektir (Denhardt ve Denhardt, 2000a: 557).

2.2.4. “Stratejik Düşünmek”, “Demokratik Hareket Etmek”

Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımına göre kamu ihtiyaçlarını karşılamak üzere geliştirilen politika ve programların gerçekleştirilmesinde en etkili ve uyumlu yöntem ortak çabalar ve işbirlikçi süreçleri işe koşturmak (Denhardt ve Denhardt, 2000a: 555; Denhardt ve Denhardt, 2003: 42):

Ortak vizyonu gerçekleştirmek için, roller ve sorumlulukların belirlenmesi ve arzulanan hedeflere ulaşmak üzere belirli adımların atılması gerekmektedir. Bununla birlikte vizyon ortak biçimde oluşturulduktan sonra uygulama devlete bırakılmamalı, tüm taraflarca programların gerçekleştirilmesi ve arzulanan hedeflere ilerleme sürecine de katılım sağlanmalıdır (Denhardt ve Denhardt, 2000a: 555). Bu doğrultuda vatandaşlık ile ilgili eğitim programlarına katılım ve halk liderlerinin oluşturulması belli bir yere ait olmanın gururunu ve vatandaşlıkla ilgili sorumluluk duygusunu yeniden canlandırma bakımından etkilidir. Taraflar katılım, işbirliği ve topluluk için fırsatlar oluşturmak üzere birlikte çalıştıkça oluşan bu gurur ve sorumluluk duygusunun; farklı düzeylerde katılım konusunda da daha fazla istek uyandırması beklenmektedir (Denhardt ve Denhardt, 2000a: 555; Denhardt, 2002: 74-75).

Tüm bu beklentilerin gerçekleşmesinde öncelikle siyasi liderlere önemli rol düşmektedir. Siyasi liderler vatandaşlıkla ilgili sorumluluğun güçlendirilmesini açık bir şekilde dilelendirmeli ve teşvik etmelidir. Bunun için de toplumsal bağları oluşturan grupları ve bireyleri desteklemelidir. Devlettten topluluk yaratması beklenmemektedir. Kaldı ki bu imkân dâhilinde de değildir. Ancak devletin daha özel olarak da politik liderliğin etkili ve sorumlu vatandaş davranışları için uygun ortam oluşturması mümkündür. İnsanların, devletin açık ve erişilebilir olduğunu anlamaya başlamaları gerekmektedir ve bu devlet açık ve ulaşılabilir olmadığı sürece gerçekleşmeyecektir. İnsanların devletin cevap verebilir olduğunu anlamaları, bunun için devletin de vatandaş taleplerine cevap verebilir olması gerekmektedir. Bu nedenle devletin açık ve ulaşılabilir, taleplere cevap verebilir olması, vatandaşlara hizmet etmesi ve vatandaşların süreçte etkin olabilmeleri ve sorumluluklarını yerine getirebilmeleri için fırsatlar oluşması gerekmektedir (Denhardt, 2002: 75).

2.2.5. “Hesapverilebilirliğin Basit Bir Şey Olmaması”

Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımı kamu çalışanlarının piyasadan ziyade yazılı hukuk, anayasa, toplumsal değerler, politik normlar, meslek kuralları ve vatandaşların menfaatleri doğrultusunda hizmet vermelerini gerektirmektedir (Denhardt ve Denhardt, 2000a: 555; Denhardt ve Denhardt, 2003: 42):

Kamuyönetiminde hesapverebilirlik önemli bir konudur. Ancak geleneksel Kamu Yönetimi gerekse Yeni Kamu İşletmeciliği yaklaşımları hesap verilebilirlik ile ilgili

olarak günümüz kamu hizmetinin ihtiyaçlarını karşılayan ve gerçeklerini yansıtan bir anlayış ortaya koyamamaktadır. Karmaşık bir konu olan hesapverebilirlik gerek Geleneksel Kamu Yönetimi gerekse Yeni Kamu İşletmeciliği yaklaşımı tarafından basite indirgenmektedir. Geleneksel Kamu Yönetimi yaklaşımının klasik yorumunda kamu yöneticileri sadece ve doğrudan siyasilere karşı sorumludur. Bunun dışında bir hesapverebilirlik söz konusu değildir: Siyasiler kararları almakta, bürokratlar bu kararları uygulamaktadır. Bu yapıda zaman içinde kamu yöneticilerinin politika sürecini etkileyebilecek önemli yeterlilikler edindiği yadsınmaktadır. Yeni Kamu İşletmeciliği yaklaşımında ise yöneticilere girişimci gibi davranabilme konusunda geniş özgürlük tanınmış ancak hesapverebilirlik yeni kamu işletmecilerinin girişimci rolleri çerçevesinde etkinlik, maliyet uygunluk ve pazar güçlerine cevap verebilirlik ile sınırlı tutulmuştur (Denhardt ve Denhardt, 2000a: 555-556).

Oysa kamu yöneticileri kamu menfaati, yazılı hukuk, anayasa hukuku, diğer kurumlar, devlette diğer düzeyler, medya, mesleki standartlar, toplumsal değer ve standartlar, durumsal unsurlar, demokratik kurallar ve vatandaşları kapsayan grup ve standartlardan oluşan karmaşık gruplaşmaların etkisi altındadır ve bu kurum ve standartlara ilişkin sorumlulukları da bulunmaktadır. Bu kurum ve standartlar da birbirleri ile karmaşık bir etkileşim halindedir.⁶ Bu değişkenler sadece kamu görevlilerince etkilenmek ve kamu görevlilerini etkilemekle kalmayıp, hesapverebilirlik noktalarını da oluşturmaktadır (Denhardt ve Denhardt, 2000a: 556).

Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımı yöneticilerinin birbiri ile çelişen ve mükerrerlik arz eden kurallara ilişkin durumlarda karmaşık değer çatışmaları içerisinde bulunduğu ve taşıdıkları sorumlulukların farkında olarak, kamu yöneticileri tarafından vatandaşlara ve kamu yararına ne şekilde hizmet edilebileceğini ve ne şekilde hizmet edilmesi gerektiğini tartışmaktadır. Buna göre kamu yöneticileri kararları tek başlarına vermemeli, sorunların iletişim, arabuluculuk, vatandaşın yetkilendirilmesi ve geniş tabanlı vatandaş katılımı ile uyumlu bir şekilde çözümlenmesini sağlamalıdır. Kamu görevlilerinin vatandaşlar tarafından ortaya konan farklı düşünce ve önerilerin uygunluğunu değerlendirmek gibi bir sorumluluğu da bulunmamaktadır. Kamu yöneticilerinin rolü çatışmalardan ve farklı parametrelerden vatandaşları haberdar

6 Örneğin vatandaşların ihtiyaç ve beklentileri kamu görevlilerini, kamu görevlilerinin davranışları ise vatandaşların beklentilerini etkilemektedir. Kanunlar kamu görevlilerinin davranışları için parametre oluşturmakta, kamu görevlilerinin kanunları uygulama şekli ise uygulamanın yanı sıra kanun koyucunun kanunda değişiklik yapmasında etkili olmaktadır. Bir başka anlatımla kamu görevlileri karmaşık yönetim sisteminin tüm bu yarışan kurallar, değerler ve tercihlerinden etkilenmekte ve bunları etkilemektedir (Denhardt ve Denhardt, 2000a: 556).

etmek ve böylelikle gerçekliklerin söylem sürecinin bir parçası haline gelmesini sağlamaktır. Bu yolla gerçekçi çözümler üretilebilecek, vatandaşlığın tesis edilebilecek ve hesapverebilirlik sağlanabilecektir (Denhardt ve Denhardt, 2000a: 556).

2.2.6. “İdare Etmek” Yerine “Hizmet Etmek”

Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımı kamu yöneticilerinin toplumu kontrol etmek veya idare etmeye çalışmak yerine ortak değer bazlı liderlik anlayışı ile vatandaşların ortak yararı açık bir şekilde dillendirmeleri konusunda yardım etmelerinin giderek daha önemli hale geldiğine dikkat çekmektedir (Denhardt ve Denhardt, 2000a: 553; Denhardt ve Denhardt, 2003: 42):

Modern yaşamın karmaşıklığı karşısında bazı durumlarda devletin dümen tutması uygun olmamanın ötesinde imkânsızdır. Toplumsal ve siyasal yaşama yön ve şekil veren politika ve programların ortaya çıkmasında gerek farklı grup ve örgütlerin iletişimi gerekse farklı düşünce ve menfaatlerin karışımı etkilidir. Bu nedenle kamu yararının sadece devletin karar alma sürecinin bir sonucu olarak düşünülmesi anlamlı değildir. Devlet de artık bir oyuncudur, hatta birçok durumda çok esaslı bir oyuncudur ancak kamu politikalarının oluşturulmasında görevli değildir. Devletin temel görevi sadece halkın davranışlarını düzenlemek, aldığı kararlar aracılığıyla halkı yönetmek, insanların doğru yöne yönelmelerini sağlamak üzere kural koymak ve teşvik etmek değildir. Devlet toplumu bir noktadan diğerine yönlendirmede önemli bir oyuncu olarak toplulukların karşı karşıya kaldığı sorunların çözümü için özel veya kar amacı gütmeyen grup ve örgütlerle uyum içinde hareket etmektedir. Bu süreçte toplumsal sorunların çözümünde devletin rolü kontrol etmekten gündem belirlemeye, uygun oyuncuları masaya getirmeye, kolaylaştırmaya, müzakere veya aracılık etmeye dönüşmüştür (Denhardt ve Denhardt, 2000a: 553). Geleneksel devlet ihtiyaçlara “evet, o hizmeti verebiliriz” veya “hayır, veremeyiz” şeklinde cevap verirken Yeni Kamu Hizmeti kuramı seçilmişlerin ve kamu yöneticilerinin bu sorulara doğrudan evet veya hayır şeklinde değil, “birlikte çalışalım ve ne yapacağımızı belirleyelim” şeklinde cevap vermelerini önermektedir (Denhardt ve Denhardt, 1999: 4; Denhardt ve Denhardt, 2000a: 553-554). Etkin vatandaşlığın söz konusu olduğu bir dünyada kamu görevlilerinin değişen rolleri yönetimin kontrolü gibi eski yetenekler yerine arabuluculuk, müzakere, uyuşmazlık çözümü gibi yeni yetenekler gerektirmektedir (Denhardt ve Denhardt, 2000a: 553-554).⁷

7 Denhardt (2000b: 2) bu doğrultuda Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımı ile gelen değişim sürecinde başarılı olmak isteyen yöneticilerin rolünü topluluk ve örgütün ihtiyaçlarını ve potansiyelini kavrama, topluluğun vizyonunu bütünleştirme ve dile getirme ve grup davranışını uyandırma ve harekete geçirme olarak belirlemiştir.

2.2.7. “Verimliliğe” Değil “İnsana” Değer Vermek

Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımı kamu kurumları ve bu kurumların dâhil oldukları ağların uzun vadede daha başarılı olmak üzere işbirliği süreçlerine dayanan ve tüm insanlara saygıyı esas alan paylaşılan liderlik anlayışı doğrultusunda çalışması gerektiğini vurgulamaktadır (Denhardt ve Denhardt, 2000a: 556; Denhardt ve Denhardt, 2003: 42):

Yeni Kamu Hizmeti yönetime ve örgüte yaklaşımında insanlar aracılığıyla yönetmenin önemine dikkat çekmektedir⁸. Buna göre kamu görevlileri vatandaşların değer ve menfaatlerine saygı duymalıdır. Ancak bu durumun gerçekleşebilmesi için kamu kurumlarını yönetenler tarafından da kamu görevlilerine karşı saygılı davranılmalıdır (Denhardt, 2000a: 556).⁹ Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımında paylaşılan liderlik önemle üzerinde durulan bir kavramdır. Gerek örgüt içinde gerekse dışında paylaşılan liderlik, işbirliği ve yetkilendirme kural haline gelmiştir. Paylaşılan liderlik amaçlara, değerlere ve örgütün veya toplumun ilerlemek istediği ideallere odaklanmaktadır. İnsanlarla birlikte veya insanlar aracılığıyla uygulanan liderlik, katılımcıları dönüştürmekte ve daha yüksek düzeydeki değerlere odaklanmalarını sağlamaktadır. Bu süreçte vatandaşların ve çalışanların kamu hizmeti güdülerini tanımlanabilmekte, desteklenebilmekte ve ödüllendirilebilmektedir (Denhardt ve Denhardt, 2000a: 556; Burns, 1978/ Denhardt ve Denhardt, 2000a: 556).

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Denhardt ve Denhardt'a göre kamu yönetiminde bir dönüşüm yaşanmaktadır: Devletin rolü kürek çekmekten dümen tutmaya, dümen tutmaktan da hizmet sunmaya değişmiştir. Kamu görevlilerinin hizmet alanlara veya müşterilere değil vatandaşlara cevap verdiği bu süreçte kamu yararı anlayışı da farklılaşmıştır; önceleri hukuk kuralları

- 8 Üretkenliğin geliştirilmesi, süreçlerin yeniden yapılandırılması ve performans ölçümü de yönetim sistemlerinin tasarlanmasında önemli araçlar olarak görülmektedir. Fakat Yeni Kamu Hizmeti aynı zamanda örgütün üyesi olan bireylerin değerlerine ve menfaatlerine yeterince özen gösterilmezse insan davranışını kontrol etmeye yönelik bu ussal girişimlerin uzun vadede başarısız olacağını ileri sürmektedir. Dahası, bu yaklaşımlar sonuç alsa bile sorumlu, bağlı ve vatandaşlık duygusu yüksek çalışan vatandaşlar meydana getirmemektedir (Denhardt ve Denhardt, 2000a: 556).
- 9 Yeni Kamu Hizmeti kamu yöneticilerini ne Geleneksel Kamu Yönetimi'nde olduğu gibi sadece güvenliği ve bürokratik bir iş yapısını arzulayan işverenler olarak ne de Yeni Kamu İşletmeciliği'nde olduğu gibi pazarın paydaşları olarak görülmemektedir. Kamu yöneticileri zor ve karmaşık yerine getiren kişilerdir. Bu nedenle motivasyonları ve mükâfatlarının sadece kendilerine yapılan ödeme veya içinde buldukları güvenli konum ile sağlanmamaktadır: Kamu yöneticileri başkalarının yaşamlarında değişiklik yapmak isteyen kişilerdir (Denhardt, 1993, Perry ve Wise, 1990, Vinzant, 1998/ Denhardt ve Denhardt, 2000a: 556).

ile tanımlanan kamu yararı, bireysel yararların toplamı olarak gözetilmeye, daha sonra da paylaşılan değerlere ilişkin bir uzlaşma şeklinde kabul edilmeye başlanmıştır. Yeni kamu yararı anlayışı örgütsel yapıda da değişim yaratmakta, paylaşılan liderlik ile ortak çalışmaya dayalı yapılar ortaya çıkmaktadır. Artık kamu yöneticilerini, aldıkları ücretler, yardımlar ve içinde buldukları güvenli statü veya büründükleri girişimci ruh değil topluma kamu hizmeti sunma arzusu güdülemektedir. Kamu politikaları ise; devlet kurumları tarafından yönetilen programlar, özel veya kâr amacı gütmeyen kurumlar aracılığıyla oluşturulacak mekanizmalar veya teşvikler vasıtasıyla değil uzlaşılan ihtiyaçlar ile ilgili olarak kamusal, kâr amacı gütmeyen ve özel kurumlar arasında oluşturulan koalisyonlar ile gerçekleştirilir olmuştur. Yöneticilere verilen sınırlı takdir yetkisine yöneltilen eleştiriler neticesinde onların yerini alan geniş takdir yetkisi ile donatılmış girişimci yöneticiler, koltuklarını daha kısıtlı ve hesapverebilir bir yetki ile donatılan kamu yöneticilerine bırakmıştır. Hiyerarşik yapı içinde, yöneticilerin seçilmişlere hesap verdiği anlayış terk edilerek piyasa tarafından yönlendirilen bir hesapverebilirlik kabul görmüş, devam eden değişim sürecinde ise hesapverebilirlik kamu görevlilerinin hukuka, toplumsal değerlere, politik normlara, meslek kurallarına, vatandaşların menfaatlerine dikkat etmesini gerektiren çok yönlü bir yaklaşımla ele alınmaya başlanmıştır. Kamu yönetiminde yaşanan bu dönüşümün kuramsal dayanağı demokrasi kuramıdır. Kamu yönetiminde hakim usallık modeli de stratejik veya formel usallık olarak değişmiştir. Denhardt ve Denhardt yaşanan dönüşümün kamu yönetiminde Yeni Kamu Hizmeti olarak adlandırılan yeni bir yaklaşımı ortaya çıkardığını savunmaktadır.

Denhardt ve Denhardt, Yeni Kamu Hizmeti'ni kamu yönetimi alanında yeni bir yaklaşım olarak sunarken, modelini demokratik vatandaşlık kuramları, topluluk ve sivil toplum modelleri, örgütsel hümanizm ve yeni kamu yönetimi ile postmodern yaklaşımlar üzerine temellendirmiş, ayrıca bu modele özgü ilkeleri de ortaya koymuştur. Dehardt ve Denhardt çalışmalarında Yeni Kamu Hizmeti anlayışının ilkelerini Geleneksel Kamu Yönetimi ve Yeni Kamu İşletmeciliği yaklaşımları ile karşılaştırmaktadır.

Bu üç yaklaşım karşılaştırıldığında Yeni Kamu Hizmeti gerek kuramsal açıdan gerekse uygulama bakımından Geleneksel Kamu Yönetimi ve Yeni Kamu İşletmeciliği yaklaşımları karşısında yeni bir anlayış olarak görülmektedir. Denhardt ve Denhardt tarafından demokratik vatandaşlık, toplum ve sivil topluluk, örgütsel hümanizm ve söylem kuramına dayalı olarak ortaya konulan yaklaşımın, yeni bir kamu hizmeti modeli olduğu Feldheim ve Johnson (2004: 10) tarafından da kabul edilmekte, modelin anahtar unsurları ise; saygı ile vatandaşları ve çalışanları güçlendirme, sağlıklı

iletişim, bütünleşmişlik ve cevap verebilirlik olarak belirlenmektedir. Yine Robinson (2015: 10) da Denhardt ve Denhardt tarafından Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımı ile gerek Geleneksel Kamu Yönetimi gerekse Yeni Kamu İşletmeciliği'nden farklı bir anlayışın ortaya konulduğunu kabul etmektedir.

Bununla birlikte Denhardt ve Denhardt Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımı ilkelerini bir yandan yaşanan ve halihazırda yaşanmakta olan bir değişim sürecinin ürünü olarak sunarken bir taraftan da yeni kamu hizmetinin ne olması gerektiğine işaret etmektedir. Nitekim Perry (2007: 8) de Denhardt ve Denhardt'ın yeni kamu hizmetinin ne olması gerektiği üzerinde duran büyük ölçüde normatif bir çalışma yürüttüğünü belirtmekte ancak Denhardt ve Denhardt'ın çalışmalarında yeni kamu hizmetinin ne olduğu ve ne olması gerektiği arasındaki bağın kısıtlı kaldığını ileri sürmektedir.

Ayrıca Denhart ve Denhart tarafından ortaya konulan Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımının gelişmekte olan veya az gelişmiş ülkeler bakımından uygulanabilirliği üzerinde de tartışılması gerekmektedir. Robinson (2015: 11; 14) da Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımını gerek Geleneksel Kamu Yönetimi gerekse Yeni Kamu İşletmeciliği modellerinin sorunları karşısında faydalı bir düzeltici olarak görmekte, ancak modelin yeni olması ve daha çok OECD ülkeleri ve ABD deneyimlerine bağlı şekillenmesi nedeniyle henüz gelişmekte olan ülkelerde kamu yönetiminin etkinliği ve etkililiği ile ilgili sorunlar bakımından yeterince kapsamlı çözümler oluşturmaktan uzak olduğuna dikkat çekmektedir.

KAYNAKÇA

- Box, Richard (1998), *Citizen Governance*, Sage Publications, Thousand Oaks CA: [Aktaran: Denhardt, Robert Bob ve Denhardt, Janet Vinzant (2000a), "The New Public Service: Serving Rather than Steering," *Public Administration Review*, Nov2000, Vol. 60 Issue 6, 549-559. Veritabanı: Business Source Complete, (Erişim Tarihi: 26.11. 2015)].
- Bryson, John M. ve Crosby, Barbara (1992), *Leadership for the Common Good*, Jossey-Bass, San Francisco [Aktaran: Denhardt, Janet Vinzant ve Denhardt, Robert Bob (2003), *The New Public Service*, M. E. Sharp, New York, USA].
- Burns, James MacGregor (1978), *Leadership*, Harper and Row, New York [Aktaran: Denhardt, Robert Bob ve Denhardt, Janet Vinzant (2000a), "The New Public Service: Serving Rather than Steering," *Public Administration Review*, Nov 2000, Vol. 60 Issue 6, 549-559. Veritabanı: Business Source Complete, (Erişim Tarihi: 26.11.2015)].
- Chapin, Linda W. ve Denhardt, Robert Bob. (1995), "Putting "Citizen First" in Orange Country, Florida," *National Civic Review* 84(3), 201-215. [Aktaran: Denhardt, Robert Bob ve Denhardt, Janet Vinzant (2000a), "The New Public Service: Serving Rather than Steering," *Public Administration Review*, Nov2000, Vol. 60 Issue 6, 549-559. Veritabanı: Business Source Complete, (Erişim Tarihi: 26.11. 2015)].
- Ciğeroğlu, M. ve Özgür, H. "H.George Frederickson ve Kamu Yönetimi Disiplinindeki Yeri," *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 29, https://birimler.dpu.edu.tr/app/views/panel/ckfinder/userfiles/17/files/DERG_/29/279-290.pdf, (Erişim Tarihi: 22.04.2016).
- Denhardt, Robert Bob (1992), "Public Administrative Theory and the Separation of Powers," *Public Administration in Action: Readings Profiles & Cases*, Edt.: R. B. Denhardt and B. R. Hammond, Harcourt Brace & Company, Florida, USA, 5-12.
- Denhardt, Robert Bob (1993), *The Pursuit of Significance: Strategies for Managerial Success in Public Organizations*, Harcourt Brace & Company, Florida, USA.
- Denhardt, Robert Bob ve Denhardt, Janet Vinzant (2006), *Public Administration: An Action Orientation*, Thomson Wadsworth, CA, USA.
- Denhardt, Robert Bob ve Denhardt, Janet Vinzant. (2003), *The New Public Service: Serving Rather Than Steering*, M. E. Sharp, New York, USA.

- Denhardt, Robert Bob (1997), "Local Governments Learn to Put "Citizens First," PA Times, 20(2), 1-2. Veritabanı: Business Source Complete, (Erişim Tarihi: 6.11.2015).
- Denhardt, Robert Bob ve Denhardt, Janet Vinzant (2000a), "The New Public Service: Serving Rather than Steering," *Public Administration Review*, Nov2000, Vol. 60 Issue 6, 549-559. Veritabanı: Business Source Complete, (Erişim Tarihi: 26.11.2015).
- Denhardt, Robert Bob ve Denhardt, Janet Vinzant (2000b), "Leading Change in Local Government," PA Times. Jul2000, Vol. 23 Issue 7, 2., Veritabanı: Business Source Complete (Erişim Tarihi: 26.11.2015).
- Denhardt, Robert Bob ve Denhardt, Janet Vinzant (2001), "The New Public Service: Putting Democracy First," *National Civic Review*. Winter2001, Vol. 90 Issue 4, 391. Veritabanı: Business Source Complete, (Erişim tarihi: 26.11.2015).
- Denhardt, Robert Bob ve Gray, Joseph E. (1998), "Targetting Comunity Development in Orange Country, Florida," *National Civic Review* 87(3), 227-235. [Aktaran: Denhardt, Robert Bob ve Denhardt, Janet Vinzant (2000a), "The New Public Service: Serving Rather than Steering," *Public Administration Review*, Nov2000, Vol. 60 Issue 6, 549-559. Veritabanı: Business Source Complete, (Erişim Tarihi: 26.11.2015)].
- Denhardt, Robert Bob (1999), "Leading Change in Local Government," PA Times. Sep99, Vol. 22 Issue 9, 3, Veritabanı: Business Source Complete, (Erişim Tarihi: 26.11.2015).
- Denhardt, Robert Bob (1991), "A Statement of Who We Are: A Summary of the Discipline," *Public Administration Review*. Jan/Feb91, Vol. 51 Issue 1, 80-82., Veritabanı: Business Source Complete, (Erişim Tarihi: 26.11.2015).
- Denhardt, Robert Bob (2000a), *Theories of Public Organization*, Cengage Wadsworth, Boston, USA.
- Denhardt, Robert Bob (2002), "Trust as Capacity: The Role of Integrity and Responsiveness," *Public Organization Review*. Mar 2002, Vol. 2 Issue 1, p65-76., Veritabanı: Business Source Complete, (Erişim Tarihi: 26.11.2015).
- Eryılmaz, Bilal (2013) "Temel Kavramlar," *Kamu Yönetimi*, Ed.: S.Sözen, Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2979, Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1933, 2-28.

- Ergun, Turgay (2015) *Kamu Yönetimi: Kuram Siyasa Uygulama*, Ankara: Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, Yayın No: 385.
- Feldheim, Mary Ann ve Johnson, Gail (2004), "Normative Education: Putting The Public Servant in Public Service," *Global Virtue Ethics Review* 5(3),. 7-29 <http://www.spaef.com/file.php?id=623>, (Erişim Tarihi: 4.11.2016).
- Fredericson, H. George (1980), *New Public Administration*. Tuscaloosa: University of Alabama Press [Aktaran: Denhardt, Robert Bob ve Denhardt, Janet Vinzant (2003), *The New Public Service*, M. E. Sharp, New York, USA].
- Güler, Birgül A. (2005) Yaklaşımları Sınıflandırmak, Çalışma notu, <http://80.251.40.59/politics.ankara.edu.tr/bguler/pdf/kysiniflan.pdf> (Erişim Tarihi: 23.04.2016).
- Kamensky, John (1996), "Role of Reinventing Government Movement in Federal Management Reform," *Public Administration Review* 56(3): 247-56 [Aktaran: Denhardt, Robert Bob ve Denhardt, Janet Vinzant (2000), "The New Public Service: Serving Rather than Steering," *Public Administration Review*, Nov 2000, Vol. 60 Issue 6, 549-559, Veritabanı: Business Source Complete, (Erişim Tarihi: 26.11.2015)].
- Kass, Henry (1990), "Stewardship as Fundamental Element in Images of Public Administration," *Images and Identities in Public Administration*, Edt.: H. Kass and B. Catron, 113-130. [Aktaran: Denhardt, Robert Bob ve Denhardt, Janet Vinzant (2000), "The New Public Service: Serving Rather than Steering," *Public Administration Review*, Nov 2000, Vol. 60 Issue 6, 549-559, Veritabanı: Business Source Complete , (Erişim Tarihi: 26.11.2015)].
- King, Cheryl Simrell ve Stivers, Camilla (1998), *Government Is Us: Public Administration in an Anti-Government Era*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications [Aktaran: Denhardt, Robert Bob ve Denhardt, Janet Vinzant (2000), "The New Public Service: Serving Rather than Steering," *Public Administration Review*, Nov 2000, Vol. 60 Issue 6, 549-559, Veritabanı: Business Source Complete, (Erişim Tarihi: 26.11.2015)].
- Lappe, Frances Moore ve DuBois, Paul Martin (1994), *The Quickening of America: Rebuilding Our Nation, Remarking Our Lives*, San Francisco, CA: Jossey-Bass [Aktaran: Denhardt, Robert Bob ve Denhardt, Janet Vinzant (2000), "The New Public Service: Serving Rather than Steering," *Public Administration Review*, Nov 2000, Vol. 60 Issue 6, 549-559, Veritabanı: Business Source Complete, (Erişim Tarihi: 26.11.2015)].

- Luke, Jeffrey (1998), *Catalytic Leadership*, San Francisco, CA: Jossey-Bass [Aktaran: Denhardt, Robert Bob ve Denhardt, Janet Vinzant (2000), "The New Public Service: Serving Rather than Steering," *Public Administration Review*, Nov2000, Vol. 60 Issue 6, 549-559, Veritabanı: Business Source Complete, (Erişim Tarihi: 26.11.2015)].
- Perry, James L. (2007), "Democracy and the New Public Service," *The American Review of Public Administration*, 37 (3), 3-16, <http://arp.sagepub.com/cgi/content/abstract/37/1/3>, (Erişim Tarihi: 4.11.2016).
- Perry, James L. ve Wise, Lois (1990), "The Motivational Bases of Public Service," *Public Administration Review* 50(3), 367-373. [Aktaran: Denhardt, Robert Bob ve Denhardt, Janet Vinzant (2000), "The New Public Service: Serving Rather than Steering," *Public Administration Review*, Nov2000, Vol. 60 Issue 6, 549-559, Veritabanı: Business Source Complete, (Erişim Tarihi: 26.11.2015)].
- Robinson, Mark (2015), *From Old Public Administration to the New Public Service Implications for Public Sector Reform in Developing Countries*, http://www.undp.org/content/dam/undp/library/capacity-development/English/Singapore%20Centre/PS-Reform_Paper.pdf (Erişim Tarihi: 4.1.2016).
- Sandel, Michael (1996), *Democracy's Discontent*, Cambridge: Belknap Press of Harvard University Press [Aktaran: Denhardt, Robert Bob ve Denhardt, Janet Vinzant (2003), *The New Public Service*, New York, USA: M. E. Sharp].
- Stone, Deborah (1988), *Policy Paradox and Political Reason*, New York: Harper Collins [Aktaran: Denhardt, Robert Bob ve Denhardt, Janet Vinzant (2000) "The New Public Service: Serving Rather than Steering," *Public Administration Review*, Nov 2000, Vol. 60 Issue 6, 549-559, Veritabanı: Business Source Complete, (Erişim Tarihi: 26.11.2015)].
- Terry, Larry D. (1995), "Why We Should Abandon the Misconceived Quest to Reconcile Public Entrepreneurship with Democracy," *Public Administration Review* 53(4), 393-395. [Aktaran: Denhardt, Robert Bob ve Denhardt, Janet Vinzant (2000), "The New Public Service: Serving Rather than Steering," *Public Administration Review*, Nov 2000, Vol. 60 Issue 6, 549-559, Veritabanı: Business Source Complete, (Erişim Tarihi: 26.11.2015)].
- Tuncer, A. ve Usta, S. (2013) "İki Kriz Arasında Yönetim: Yeni Kamu İşletmeciliği," *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 30, 181-195, <http://dergisosyalbil.selcuk.edu.tr/susbed/article/view/25/18>, (Erişim Tarihi: 23.04.2016).

- Vinzant, Janet (1998) ,“Where Values Collide: Motivation and Role Conflict in Child and Adult Protective Services,” *American Review of Public Administration* 28(4), 347-366 [Aktaran: Denhardt, Robert Bob ve Denhardt, Janet Vinzant (2000), “The New Public Service: Serving Rather than Steering,” *Public Administration Review*, Nov 2000, Vol. 60 Issue 6, 549-559, Veritabanı: Business Source Complete, (Erişim Tarihi: 26.11.2015)].
- Vinzant, Janet ve Crothers, Lane (1998), *Street-Level Leadership: Discretion and Legitimacy in Front Line Public Service*, Washington , DC: Georgetown University Press [Aktaran: Denhardt, Robert Bob ve Denhardt, Janet Vinzant (2000), “The New Public Service: Serving Rather than Steering,” *Public Administration Review*, Nov 2000, Vol. 60 Issue 6, 549-559, Veritabanı: Business Source Complete, (Erişim Tarihi: 26.11.2015)].