BÖLÜM V

Kamu Yönetiminde Dönüşüm: Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Küresel ve Yerel Yansımaları

Ayşe BOZKURT[1]

Giriş

1919 yılında imzalanan Versay Antlaşması, Birinci Dünya Savaşı'nı sonlandırmış ve bürokrasi için önemli bir dönüm noktası olmuştur. Bu dönemde, bireysel inisiyatifin geliştirilmesi, ekip çalışması ve kamu hizmeti gibi birçok önemli konuya odaklanılmıştır. Ancak Almanya'nın savaşı kaybetmesiyle birlikte, Weber'in bürokrasiye dair vizyonu sorgulanmaya başlanmıştır (Cochrane, 2018). Weber'in bürokrasideki temel görüşü, insan davranışlarının her alanda giderek artan rasyonelleşmesinin engellenmesi gerektiği, böylece bürokrasinin oynadığı önemli rolün

[1] Öğr. Gör. Dr., Çukurova Üniversitesi, Kozan Meslek Yüksekokulu, Finans-Bankacılık ve Sigortacılık Bölümü, Adana/Türkiye, Orcid: 0000-0003-4236-4972, aysebozkurt@cu.edu.tr

yanı sıra etik ve duygusal bozulmaların da ortaya çıktığıdır. Bu bağlamda, bürokrasinin kurallarının sorgulanmadığı ve rasyonel bir ortamın oluştuğu varsayılmıştır. Öte yandan, bireysel özgürlüklerin sınırlanması ile birlikte, Weber'in "demir kafes" metaforu bu durumu tanımlar. Aynı şekilde, bürokratların bu duruma duyarsız kalması, onların davranışlarını insanlık dışı olarak tanımlamaktadır (Gay, 2000). Weber, "demokrasi"yi "gücün minimize edilmesi" olarak tanımlamış ve bunun, en geniş şekilde formüle edilmiş en az belirgin bir tanım olduğunu ifade etmiştir (Gerth ve Mills, 1946). Weber'in metodolojik tartışmasında sıklıkla kullanılan "ideal tip" terimi, bir olgunun belirli unsurlarının mantıklı bir şekilde somutlaştırılmasına işaret etmektedir. Bu terim, belirli bir yaşam tarzının taklit edilmesi gerektiğini ifade etmemektedir; aksine, Weber sosyal bilimcilerin ve tarihçilerin "ekonomik insan", "feodalizm" ya da "krallık" gibi terimleri kullanırken ne yaptıklarını netleştirmeyi amaçlamıştır (Gerth ve Mills, 1946). Weber'in ideal tipi, soyut ve genel anlamda bir kavramı ifade ederken, aynı zamanda sosyal ilişkilerle ilgili normatif bir yönelimi tanımlamaktadır. İdeal tip, somut bir eylem rotasını değil, normatif olarak ideal bir rotayı ifade etmektedir. Bu tip, aktörler üzerinde bağlayıcı bir etki yaratarak tipik olanı tanımlar. Bu terim, belirli bir olgu ifadesi içermese de, mantıklı bir şekilde ilişkilendirilebilecek değişkenlerin sabit bir ilişkisini içermektedir. İdeal tipin kullanımı analizle sınırlıdır ve diğer varyasyon olasılıklarını dışarıda bırakır; bu durum, onun "yanlış" olduğu anlamına gelmemekte, yalnızca belirli açılardan "sınırlı" olduğu anlamına gelmektedir (Henderson ve Parsons, 1947).

Devletin varlık nedeni, toplumdaki farklı grup ve bireylerin tercihlerine uygun kaliteli kamu hizmetleri sunmaktır. Bu

hizmetlerin başında temel eğitim ve sağlık hizmetleri, altyapı hizmetleri ve vatandaşların güvenliği ile ilgili faaliyetler yer almaktadır (World Public Sector Report, 2010). Kamu hizmetlerinin kaliteli sunulması, vatandaşların yaşam kalitesini artırırken, aynı zamanda insan sermayesini geliştirir ve ekonomik kalkınmayı destekler. Politika yapıcılar, kamu hizmetlerinin kalitesini arttırmayı ve devletin daha şeffaf hale gelmesini, güveni artıracak önemli stratejiler olarak görmektedir (Lin, 2012). Ancak, kamu sektöründe sunulan hizmetler daha yavaş, denetimi daha yoğun ve çıktıları ölçmek zor olduğu için, hizmet kalitesinin artırılması konusunda önemli zorluklar bulunmaktadır. Özellikle 21. yüzyılda yeni kamu yönetimi anlayışının yaygınlaşmasıyla, kamu hizmetlerinin sunumunda daha verimli ve etkili olma beklentileri artmıştır. 1980'li yıllarda geleneksel kamu yönetimi anlayışının egemen olduğu dönemde, kamu hizmetlerinin kalitesinin yeterince artırılamamış olması ve performans denetiminin yetersiz kalması, kamu yönetiminde müşteri odaklı bir anlayışa geçişi hızlandırmıştır (Çoban ve Deyneli, 2005). Bu dönemde, özel sektör yönetim tekniklerinin kamu sektöründe benimsenmesi ve "yeni kamu işletmeciliği" yaklaşımının uygulanması gündeme gelmiştir (Leblebici, Ömürgönülşen ve Aydın, 2001).

Ülkeler, kamu hizmetlerinin kalitesini ölçmek ve denetlemek konusunda çeşitli zorluklarla karşı karşıyadır. Sosyal ve ekonomik çıktılara göre performans ölçümü, alternatif bir yöntem olarak düşünülmüş, ancak bu yaklaşımın da sınırlamaları bulunmaktadır (Tanzi, 2000). Kamu sektöründeki kalite, bazı temel kurumların eksikliği veya zayıf performans nedeniyle olumsuz etkilenebilir (Tanzi, 2000). Sonuç olarak, devletler, kamu hizmetlerinin kalitesini

artırmak için reformlar gerçekleştirmektedir. Bu reformların başarılı olabilmesi, vatandaşların desteği ve devletin yeterli çalışmasıyla mümkün olabilmektedir. Küreselleşmenin etkisiyle, birçok ülkede kamu yönetimi standartlarına ulaşabilmek için çeşitli reformlar uygulanmaktadır. Bu reformların etkin olabilmesi, şeffaflık, hesap verebilirlik ve yönetişim mekanizmalarının güçlendirilmesini gerektirmektedir (Vági ve Rimkute, 2018).

Kamu yönetimi, devletin vatandaşlarına sunduğu hizmetlerin etkin ve verimli bir şekilde sunulması için kritik bir alan olup, zamanla toplumsal, ekonomik ve politik değişimlere uyum sağlamıştır. Küreselleşen dünyada ortaya çıkan yeni yönetim ve hizmet gereksinimleri, kamu yönetiminde dönüşümleri zorunlu kılmıştır. 1980'lerden itibaren Batı dünyasında öne çıkan Yeni Kamu Yönetimi (YKY) anlayışı, geleneksel bürokratik yapıları sorgulayarak daha esnek, verimli ve vatandaş odaklı bir model sunmaktadır. YKY, kamu hizmetlerinin özel sektör ilkeleriyle uyumlu hale gelmesini, hizmetlerin daha hesap verebilir ve şeffaf bir şekilde sunulmasını amaçlamaktadır. Türkiye de 2000'li yıllarda YKY anlayışını benimseyerek kamu yönetiminde dönüşümler gerçekleştirmiştir.

YKY'nin temel ilkeleri verimlilik, şeffaflık, hesap verebilirlik, esneklik ve performans odaklılıktır. Bu yaklaşım, kamu hizmetlerinin sunumunun yanında denetim ve düzenleme rolünü de yeniden tanımlamıştır. Kamu hizmetlerinin özelleştirilmesi, taşeronlaştırılması ve dijitalleşme, YKY uygulamalarının önemli unsurları arasındadır.

Türkiye'deki kamu yönetimi reformları, kamu hizmetlerinin etkinliğini artırmayı amaçlayan bir dizi yenilikçi uygulamayı içermektedir. E-devlet platformları, vatandaşların kamu hizmetlerine daha hızlı ve kolay erişimini sağlamış, kamu yönetiminin şeffaf ve hesap verebilir olmasına katkıda bulunmuştur. Dijitalleşme, hizmet sunumunun hızlanmasını ve yönetimin daha izlenebilir hale gelmesini sağlamıştır. Yerelleşme süreci ise, yerel yönetimlerin yetkilerini genişletmiş ve hizmetlerin halk odaklı bir şekilde sunulmasına olanak tanımıştır.

YKY anlayışının bir diğer önemli boyutu, kamu hizmetlerinin özelleştirilmesidir. Bu uygulama verimlilik ve kaliteyi artırırken, sosyal adalet ve eşitlik gibi konuları tartışmaya açmıştır. Devletin denetim mekanizmalarının etkinliği, bu uygulamaların olumlu etkilerini artırmada belirleyici olmuştur.

Performans yönetimi anlayışının benimsenmesiyle, kamu kurumlarının etkinliği ölçülmeye başlanmış ve hizmetlerin sunumunda şeffaflık artmıştır. Bu reformlar, devletin vatandaşlarla olan ilişkisini güçlendirmiş, kamu hizmetlerinin daha hızlı, etkin ve kaliteli bir şekilde sunulmasını sağlamıştır.

1. Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Temel İlkeleri ve Küresel Yansıması

Kamu hizmeti yönetiminin temelini oluşturan bazı ilkeler bulunmaktadır. Avustralya, Amerika Birleşik Devletleri, Portekiz, İngiltere ve Yeni Zelanda gibi birçok ülke, kamu hizmetlerinin yönetimi için belirli ilke ve standartlar oluşturmuş ve bu yönde OECD'de çeşitli teşvik mekanizmaları geliştirilmiştir. Örneğin, İngiltere'de toplum yaşamını doğrudan etkileyen kamu

hizmetlerinin yönetimi için şu temel ilkeler belirlenmiştir (Lord, 1995):

- **Bencil olmama**: Kamu hizmetine odaklanmak, kar amacı gütmemek, özverili olmak ve kamuya hizmetin cazibesine yönelik bir yaklaşım benimsemek.
- **Dürüstlük ve sadakat**: Kurumun misyonu ve değerleriyle uyumlu bir şekilde bağlılık göstermek.
- **Tarafsızlık**: Karar alma süreçlerinde objektif olmak, değerlendirmelerde tarafsızlık sağlamak ve açık iletişim kurmak.
- **Hesap verebilirlik**: Kamu hizmeti süreçlerinde yasalara uygunluk sağlamak ve toplumun ihtiyaçlarına hizmet etmek.
- **Katılım ve müdahil olma**: Kamu hizmetlerinin planlanması ve politika oluşturma süreçlerine sivil toplum ve iş gücünün aktif katılımını sağlamak.
- **Açıklık**: Şeffaflık sağlamak ve sorunları hızlı bir şekilde çözme yeteneği geliştirmek.
- **Dürüstlük**: En yüksek etik standartlara sadık kalmak ve yol gösterici olmak.
- **Liderlik**: Yüksek standartları korumak ve mali sorumluluğa sahip olmak.
- **Eşitlik**: Kültürel çeşitliliğe saygı göstermek, adalet ve hakkaniyet ilkesine bağlı kalmak.
- **Liyakat**: Kamu hizmetleri için gerekli beceri ve deneyimi kullanarak hizmeti geliştirmek ve eğitime yatırım yapmak.

Geleneksel kamu yönetimi modelleri, genellikle bürokratik ve hiyerarşik yapılarla karakterize edilirken, YKY bu yapıları sorgulamakta ve daha esnek, performans odaklı, vatandaş odaklı bir yönetim anlayışını savunmaktadır. Bu anlayış, kamu yönetimi üzerinde kapsamlı bir dönüşüm süreci başlatmış ve devletin işlevsel yapısının yeniden tasarlanmasını gerektirmiştir.

1.1. Yeni Kamu Yönetimi' nin Küresel Yansıması

Yeni Kamu Yönetimi anlayışının küresel düzeyde yayılmasının sebepleri, değişen dünya koşulları ve kamu yönetiminde daha fazla verimlilik arayışıdır. YKY, özellikle gelişmiş ülkelerde hızlı bir şekilde benimsenmiş ve bu ülkeler, kamu sektörünü daha verimli hale getirmek için bir dizi reform gerçekleştirmiştir. Bu reformlar, devletin rolünü yeniden tanımlamayı, kamu hizmetlerini daha verimli sunmayı ve vatandaş odaklılık anlayışını benimsemeyi hedeflemiştir.

Yeni Kamu Yönetimi (YKY) anlayışı, ilk kez 1980'li yılların başında İngiltere'de Thatcher hükümeti tarafından uygulanmaya başlamış ve bu durum yeni bir dönemin başlangıcını işaret etmiştir. Bu yaklaşım, başta ABD ve OECD ülkeleri olmak üzere pek çok ülkeye hızla yayılmıştır (OECD, 1995). Her ne kadar YKY'nin kökeni İngiltere'ye dayansa da, yalnızca İngiltere'ye özgü değildir. Aynı dönemde Yeni Zelanda ve Avustralya'da da YKY'nin önemli uygulamaları gerçekleştirilmiş, ABD'de ise Ronald Reagan yönetimi altında benimsenmiştir. Bu nedenle YKY'nin uygulandığı en güçlü ülkeler arasında İngiltere, ABD, Yeni Zelanda, Kanada ve Avustralya yer almıştır (OECD, 2000). ABD'de YKY terimi kullanılmasa da, yaklaşımın yöntem ve ilkeleri "Devletin Yeniden

Keşfi" (Reinventing Government) adı altında uygulanmış ve elde edilen başarılar sayesinde YKY, pek çok ülkenin gündeminde üst sıralara taşınmıştır (Lane, 2000; Gruening, 2001).

Bu süreçte, eski Doğu Bloku ülkeleri ve birçok gelişmekte olan ülke de köklü reformlar gerçekleştirmiştir. Danimarka'dan Yeni Zelanda'ya, eğitimden sağlığa, merkezi yönetimden yerel yönetimlere kadar YKY, her yerde benzer çözümler önermiştir (Hood, 1991). Yine de, ülkelerin siyasi, kültürel ve idari farklılıklarına bağlı olarak YKY uygulamaları çeşitlilik göstermiştir. Performans yönetimine geçiş için reform yapan ülkeler arasında Yeni Zelanda, Avustralya, İngiltere, Kanada, ABD, İrlanda, İsveç, Finlandiya, Danimarka ve Hollanda sayılabilir. Öte yandan Norveç, Avusturya, Almanya, İsviçre, Belçika ve Fransa gibi ülkeler, geleneksel kamu yönetimi anlayışını performansa odaklanan karma bir yapı ile birleştirme çabası gütmüşlerdir. Benzer şekilde Güney Kore, Tayland, Güney Afrika ve Şili gibi gelişmekte olan ülkeler de YKY reformlarına katılmıştır. Bu örnekler, YKY'nin yerel koşullardan büyük ölçüde etkilendiğini ve her ülkenin farklı bir yol izlediğini göstermektedir.

YKY'nin yayılmasında IMF, Dünya Bankası ve OECD gibi uluslararası kuruluşların önemli bir rol oynadığı belirtilmektedir (Rose, 1991). Bu kuruluşlar, YKY'nin yayılmasını desteklemekle kalmamış, aynı zamanda bu süreci yönlendirmiş ve bilgi akışını kontrol ederek YKY ilkelerini "altın standart" olarak sunmuşlardır (Common, 1998). Ancak, bu süreçte uluslararası örgütler tarafından benimsenen "herkese uyan tek model" anlayışı eleştirilmiştir (Peters, 1997). YKY, dünya genelinde pek çok ülkede uygulanmasına

rağmen, ülkelerin sosyo-kültürel altyapılarına ve gelişmişlik düzeylerine bağlı olarak farklı sonuçlar doğurmuştur.

Osborne ve Gaebler'e (1993) göre, "tek bir YKY modeline doğru kaçınılmaz bir küresel gidiş" yaşanmaktadır. Ancak Dunleavy ve Hood (1994), bu iddianın gerçekçi olmadığını ifade etmiş, Ferlie ve diğerleri (1996) ise bu yaklaşımı fazlasıyla basitleştirilmiş bir görüş olarak değerlendirmiştir. Mathiasen (1999) da reformların etkinliği ve uygulanabilirliğinin yerel koşullara bağlı olarak değiştiğini belirtmiştir. Zira YKY, farklı ülkelerde yerel tarih, kültür ve liderlik faktörlerine bağlı olarak çeşitli biçimlerde uygulanmıştır (Geri, 2001).

YKY, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde yaygınlaşmış olsa da, hiçbir yerde tek başına hakim bir paradigma haline gelememiştir. Pek çok ülkede, hiyerarşiye dayalı geleneksel yapılar tamamen ortadan kalkmamış ya da sözleşmeci kamu yönetimi modeli tam anlamıyla egemen olmamıştır. Bazı ülkelerde hizmet sağlayıcı ve hizmet sunucu işlevlerinin ayrılması, hesap verebilirliği azaltmış ve eşitsizlikleri artırmıştır. Ayrıca, özerkleştirme ve özelleştirme uygulamalarının başarıları da sınırlı kalmıştır. Örneğin, Afrika'daki özerkleştirme uygulamaları daha çok kurumların kapanmasını engellemeye odaklanmıştır (Manning, 2001). Hope (2001) ise Afrika'daki YKY reformlarının ciddi başarısızlıklar barındırdığını ifade etmiştir.

Sonuç olarak, YKY'nin dünya çapında uygulamaları dikkate alındığında, başarıları genellikle başarısızlıklarla karışık bir tablo sergilemiştir. Manning'e (2001) göre, YKY'nin en önemli katkılarından biri kamu yönetimi alanında heyecan verici, ancak

henüz denenmemiş açılımlar sunması olmuştur. Bu nedenle, YKY'nin etkileri ülkeler arasında farklılık göstermekte ve genel olarak yerel koşullara bağımlı kalmaktadır.

1.2. Yeni Kamu Yönetimi'nin Türkiye'deki Yansıması

Dünya genelinde Yeni Kamu Yönetimi (YKY) anlayışı, farklı düzeylerde uygulanmış ve en etkili şekilde uygulandığı ülkeler arasında İngiltere, ABD, Yeni Zelanda, Kanada ve Avustralya öne çıkmaktadır. YKY'nin benimsenmesinde ülkelerin siyasi ve sosyo-ekonomik yapılarındaki farklılıklar bulunsa da, idari yapıyı dönüştürmeye yönelik uygulamaların büyük ölçüde benzer olduğu görülmektedir. Başlangıçta ekonomik alanda deregülasyon, özelleştirme ve piyasa düzenlemeleri gibi politikalar hayata geçirilmiş, ardından yönetsel değişiklikleri sağlayacak reform süreçleri devreye sokulmuştur.

Bu bağlamda, özelleştirme uygulamaları, kamu sektöründeki istihdamı azaltmaya yönelik yeni personel politikalarının geliştirilmesi, idari birimlerin daha sade ve şeffaf hale getirilerek karar alma ve sorumluluğun desantralizasyonu anlayışıyla bu birimlere devredilmesi gibi adımlar atılmıştır. Ayrıca, kamu sektöründe piyasa rekabetine benzer koşulların oluşturulması (örneğin İngiltere'de idari alanlarda piyasa benzeri yapıların yaygınlaştırılması), rekabetin sonucu olarak kamu hizmetlerinin ve ürünlerinin kalitesinin artırılması, yalın yönetime geçiş (devletin stratejik görevleri üstlenmesi ve verimsiz hizmetlerin özel sektöre devri), vatandaş odaklı bir yönetim anlayışının benimsenmesi (örneğin İngiltere'deki Vatandaş Şartı - The Citizen Charter) ve yönetim ile siyaset arasındaki ayrımın güçlendirilmesi gibi önemli

reformlar gerçekleştirilmiştir (Fábián, 2010; Parlak ve Sobacı, 2012).

Türkiye'de ise YKY anlayışının ilk adımları, 1980 sonrası dönemde kamusal alanın daraltılmasına yönelik özelleştirme ve ekonomik liberalizasyon politikalarının uygulanmasıyla atılmıştır. Bu dönem, ilk dalga reform süreci olarak kabul edilmekte olup, devlet tekelleri ortadan kaldırılmış ve çeşitli üst kurullar oluşturulmuş, piyasaların serbestleştirilmesine öncelik verilmiştir (Eryılmaz, 2013). Ancak 1990'lı yıllarda yaşanan siyasi istikrarsızlıklar ve ekonomik krizler, reform süreçlerinin hızını önemli ölçüde yavaşlatmıştır.

2000'li yıllara gelindiğinde ise Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı ile başlayan ve kamu yönetiminin birçok yönünü etkileyen ikinci dalga reform süreci başlamıştır (Güler, 2005). Bu dönemde, hem yasal düzenlemeler hem de uygulamalar açısından mali yönetim, bakanlıkların yapısı, yerel yönetimler ve denetim sistemine kadar pek çok alanda kamu işletmeciliği anlayışının etkileri görülmektedir.

Türkiye'de Yeni Kamu Yönetimi anlayışının benimsenmesi, 2000'li yıllardan itibaren hız kazanan kamu yönetimi reformları ile paralel bir gelişim göstermiştir. Türkiye'deki kamu yönetimi reformları, hem küresel değişimlerden hem de içsel gereksinimlerden beslenmiştir. Türkiye, YKY'nin temel ilkelerini uygulayarak kamu yönetimini daha verimli hale getirmeyi, vatandaş odaklı yönetim anlayışını benimsemeyi ve devletin hesap verebilirliğini artırmayı hedeflemiştir.

Türkiye'deki kamu yönetimi reformları, öncelikle bürokrasinin azaltılması, kamu hizmetlerinin daha hızlı ve etkili sunulması ve devletin vatandaşlarla olan etkileşiminin şeffaf hale getirilmesi gibi hedeflerle şekillenmiştir. Bu reformlar çerçevesinde, e-devlet uygulamaları ve dijitalleşme süreçleri hız kazanmış, devletin sunduğu hizmetlerin vatandaşlara daha kolay ve hızlı bir şekilde ulaştırılması sağlanmıştır. E-devlet platformları, kamu hizmetlerinin dijital ortamda sunulmasına olanak tanımış, bürokratik engelleri azaltarak vatandaşların devletle olan etkileşimlerini daha verimli hale getirmiştir.

Bunun yanı sıra, Türkiye'deki yerel yönetimlerin güçlendirilmesi ve yerinden yönetim anlayışının benimsenmesi, YKY'nin etkisiyle gerçekleştirilmiş önemli reformlar arasında yer almaktadır. Yerel yönetimlerin daha fazla yetkiyle donatılması, kamu hizmetlerinin yerel düzeyde daha hızlı ve etkin bir şekilde sunulmasını sağlamıştır. Merkezi yönetimle yerel yönetimler arasındaki işbirliği, kamu hizmetlerinin daha etkin bir biçimde sunulmasına olanak sağlamıştır.

Yeni Kamu Yönetimi, yalnızca teorik bir kavram değil, küresel ölçekte uygulamaya konmuş ve devletlerin yönetim yapılarında köklü değişiklikler yaratmıştır. YKY'nin temel ilkeleri, özellikle verimlilik, hesap verebilirlik ve şeffaflık gibi unsurlar, kamu yönetiminde önemli bir dönüşüm süreci başlatmıştır. Türkiye de bu küresel değişimlere paralel olarak YKY'yi benimsemiş ve kamu yönetimi reformlarını hızlandırarak daha etkin bir kamu yönetimi yapısı oluşturmuştur. Türkiye'deki bu reformlar, kamu hizmetlerinin daha verimli, şeffaf ve hesap verebilir bir biçimde sunulmasına olanak tanımıştır.

2. Yeni Kamu Yönetimi Sonrası Alternatif Paradigmalar: Kamu Yönetiminde Dönüşüm ve Yeni Yaklaşımlar

Yeni Kamu Yönetimi (YKY) anlayışının ortaya çıkmasıyla, kamu yönetimi sisteminde önemli bir paradigma değişimi yaşanmıştır. Bu değişim, öncelikle gelişmiş ülkeler olmak üzere dünya çapında yönetsel uygulamaları doğrudan etkilemiştir. Ancak bu süreçte karşılaşılan bazı olumsuzluklar ve YKY'den beklenen sonuçların gerçekleşmemesi, büyük bir hayal kırıklığına yol açmıştır. Bu bağlamda, "yeni kamu hizmeti", "yeni kamu yönetişimi", "dijital çağ yönetişimi", "Neo-Weberyan devlet" ve "kamu değeri yönetimi" gibi alternatif kavramlar ve anlayışlar gündeme gelmiştir.

2.1. Yeni Kamu Hizmeti

Son yıllarda, YKY anlayışının kamu politikalarında uygulama aşamasında karşılaşılan olumsuzluklar ve yetersizlikler, bu uygulamaların insan boyutunun göz ardı edilmesine neden olmuştur. Özellikle vatandaşların "müşteri" konumuna indirgenmesi eleştirilmiştir. Bu eleştiriler doğrultusunda, Janet Denhardt ve Robert Denhardt gibi düşünürler, alternatif bir yaklaşım olarak "Yeni Kamu Hizmeti" (New Public Service) modelini önermişlerdir (Eryılmaz, 2011). Bu iki düşünür, kamu hizmeti sunumunda kamu kurumlarının işletme değerlerini ve tekniklerini tamamen benimsemelerini eleştirmişlerdir (Denhardt ve Denhardt, 2001). Kamu görevlileri, toplum değerlerini, siyasi normları, mesleki standartları ve vatandaş çıkarlarını dikkate alarak faaliyetlerini yürütmelidir (Denhardt ve Denhardt, 2001).

Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımının kamu yönetimi üzerindeki çıkarımları şunlardır: "Kamu görevlileri, vatandaşları kontrol etmek yerine onların ortak çıkarlarını dile getirmelerine yardımcı olmalıdır. Kamu yöneticileri, sorumluluk bilinciyle hareket ederek ortak çıkarları oluşturmak için çaba göstermelidir. Kamu kurumları ve katıldıkları ağlar, saygıya dayalı işbirliği ve ortak liderlik süreçleriyle yönetildiğinde, uzun vadede başarılı olmaları daha olasıdır" (Denhardt & Denhardt, 2001).

Bu yaklaşımın uygulamaya aktarılan unsurları, demokratik vatandaşlık, sivil toplum, postmodern kamu yönetimi ve kurumsal hümanizm olarak sıralanabilir. Demokrasi ve vatandaşlık kavramları, vatandaşların daha aktif ve katılımcı olmaları için bir arada değerlendirilmelidir. Vatandaşlık, bireyin topluluğun üyesi olma durumunu ifade ederken, demokratik vatandaşlık, bu bireyin haklarının hükümet tarafından garanti edilmesini ifade eder. Ayrıca, sivil toplum, vatandaşlar arasında güçlenen ilişkiler ve vatandaş ile hükümet arasındaki bağlantılarla kamu politikalarının belirlenmesinde daha fazla söz hakkı sağlamaktadır. Bu süreçte, yerel düzeyde katılımcı demokrasi, şeffaflık ve hesap verebilirlik güçlendirilmektedir.

Yeni Kamu Hizmeti yaklaşımının üçüncü teorik unsuru, postmodernizmdir. Postmodernizm, toplumsal ve kurumsal olguları birbirinden ayırarak daha çok olgulara odaklanır, ancak bu yaklaşım insan ve organizasyon değerlerini göz ardı edebilmektedir. Dördüncü unsur olan kurumsal hümanizm ise, geleneksel bürokratik yapının katı hiyerarşisini eleştirmektedir. Bu yapı, kamu çalışanlarının gelişimlerini kısıtlayarak etkinliklerini olumsuz etkiler (Ayhan & Önder, 2017).

2.2. Yeni Kamu Yönetişimi

1980'lerin sonrasında, Yeni Kamu Yönetimi (YKY) hızla gelişmiş ve teorik açıdan başarılı sonuçlar üretmiştir. Ancak, zaman içinde karşılaşılan zorluklarla başa çıkma kapasitesinin yetersiz kalması, bir paradigma değişimi gerekliliğini ortaya koymuştur. Geleneksel kamu yönetiminin bürokratik yapısına karşı bir tepki olarak doğan YKY, 2000'li yıllarda eleştirilmeye başlamış ve bazı gelişmiş ülkeler bu modelin geçerliliğini yitirdiğini savunmuştur. Bu noktada, YKY'nin ötesinde daha kapsamlı bir yaklaşım benimseyen Yeni Kamu Yönetişimi (YKY) anlayışı ortaya çıkmıştır. 1989'da Dünya Bankası raporunda yer alan "yönetişim" kavramı, devlet ve toplum arasında var olan etkileşim odaklı bir yönetim modelini tanımlar. Bu yaklaşım, kamu hizmetlerinin sadece kamu kurumları tarafından sunulmasına karşı çıkarak, kamu yönetimi ile özel sektör ve sivil toplum arasındaki ilişkileri temel alır (Eryılmaz, 2017).

Yeni Kamu Yönetişimi, YKY'nin ortaya koyduğu reformların yetersizliğine bir yanıt olarak geliştirilmiş bir yaklaşımdır. Teorik temeli örgüt sosyolojisi ve sosyal ağ teorisinden beslenir. Bu anlayış, geleneksel kamu yönetimi ve YKY'nin güçlü yönlerini birleştirerek, politika belirleyiciler ve uygulayıcılar arasındaki bağları güçlendirmeyi amaçlar (Özer ve İrdem, 2020). Stephen P. Osborne'in katkılarıyla daha da şekillenen bu model, özellikle 2005 sonrasında dikkat çekmiştir. YKY'nin yerelleşmiş yapısına karşın, Yeni Kamu Yönetişimi, çoğulculuk ve çeşitliliği ön planda tutar (Osborne, 2006). Katılım, ortaklıklar, koordinasyon ağları, entegre hizmetler ve birlikte üretim gibi unsurlar, daha aktif bir vatandaşlık anlayışını merkeze alır (Sobacı ve Köseoğlu, 2015).

Yeni Kamu Yönetişimi, hem teorik hem de pratik anlamda, geleneksel kamu yönetimi ve YKY'deki sorunlara çözüm getirmeyi hedefleyen yeni bir teori olarak ortaya çıkmıştır. Özellikle vatandaşın rolü açısından, diğer iki yaklaşımdan ayrılır. Geleneksel kamu yönetimi ve YKY'nin odaklandığı devlet ve piyasa temelli modeller yerine, bu yaklaşım, vatandaşın aktif katılımını öne çıkarır. Demokrasi, kolektivizm, kamusal müzakere, çok merkezli yönetişim ve karar alma süreçlerine aktif katılım, Yeni Kamu Yönetişimi'nin temel unsurlarını oluşturur (Çolak, 2020). Bu modelde, vatandaşlar pasif hizmet alıcıları olmanın ötesine geçerek, üretim süreçlerine aktif katılım gösteren bireyler haline gelir. Ayrıca, kurumlar ve bireyler arasındaki ilişkilerde, dikey hiyerarşilerden çok iş birliğine dayalı yatay ilişkiler önem kazanır. Katılımın öne çıktığı bu yaklaşımda, çok sayıda aktör farklı rollerle yönetim ve örgüt faaliyetlerine dahil olabilir. Bu sayede, Yeni Kamu Yönetişimi, kamu yararını sağlarken, bu süreci destekleyen değerlerin siyasal sistemle uyumlu bir şekilde bütünleşmesini amaçlar.

Yeni Kamu Yönetişimi, YKY ve geleneksel kamu yönetimi yaklaşımlarından bazı önemli açılardan farklılıklar gösterir. Bu iki yaklaşımın bir süreklilik mi yoksa tamamen yeni bir paradigma mı oluşturduğu hâlâ tartışılan bir konu olmuştur. Osborne, Yeni Kamu Yönetişimi'nin yedi temel unsura dayanarak diğer yaklaşımlardan ayrıldığını belirtir: örgütsel teori ve ağ teorisi, çoğulculuk ve çoğulcu devlet anlayışı, örgütler arası yönetişim, hizmet süreçleri ve sonuçları, karşılıklı bağımlılık içinde sürekli devam eden ilişkiler (Çolak, 2020). Ancak, bu model de bazı eleştirilerle karşılaşmıştır. Pollitt ve Bouckaert, Yeni Kamu Yönetişimi'ni geniş ve soyut bir anlayış olarak değerlendirerek teorik eksiklikleri olduğunu

savunmuşlardır. Ayrıca, bu yaklaşımın karşılaştırmalı analizler için gerekli olan teorik temele yeterince sahip olmadığı ifade edilmektedir.

Yeni Kamu Yönetişimi, YKY veya geleneksel kamu yönetimi anlayışlarının bir parçası değil, başlı başına bir alternatif olarak gelişmiştir. Bu anlayış, çoğulcu bir devlet yapısının varlığına dayanarak kamu politikasının gelişimini ve uygulanmasını anlamaya çalışmaktadır (Osborne, 2006). Bu yaklaşım, devletin müdahale ettiği alanları daraltmayı ve bu alanları özel sektör ve sivil topluma devretmeyi savunur. Temel devlet işlevleri, örneğin güvenlik, sağlık ve adalet gibi, daha sınırlı bir devlet müdahalesi ile yerine getirilmelidir. Kamu yönetişimi, merkeziyetçi ve hiyerarşik yönetim modellerinin yerine çok aktörlü, yerinden yönetilen ve güçlü iletişim ağlarına sahip bir yönetim modelini benimsemeyi hedefler (Demir & Yavaş, 2015).

Yeni Kamu Yönetişimi, güven ve ilişkiler üzerine kurulu yönetişim mekanizmalarını vurgular ve örgütler arası ilişkilerin istikrarlı bir şekilde gelişmesini önemser. YKY'nin piyasa odaklı modelini eleştirerek, çok aktörlü ve alternatifli bir yönetim anlayışı sunar. Bu yaklaşım, devletin yönetiminde daha katılımcı, esnek ve etkili bir modelin uygulanmasını amaçlar.

2.3. Kamu Değeri Yönetimi

Geleneksel kamu yönetimi ve YKY'ye yönelik eleştiriler doğrultusunda şekillenen Kamu Değeri Yönetimi, önemli bir alternatif olarak ortaya çıkmıştır. Bu yaklaşım, kamu yönetiminde sosyal hedeflere ulaşılmasını, güven ve meşruiyeti sağlamayı amaçlar. Moore'a göre, kamu değeri, devletin gerekli yetkilendirme

ile temsili hükümet aracılığıyla ve kamu çıktılarının üretiminde verimlilik ile etkinlik gözeterek hükümet faaliyetlerini yürütmesi olarak tanımlanır (Özer ve İrdem, 2020). Bozeman ise bu kavramı "kamu değerleri" olarak ele alır. Kamu yönetimi literatüründe bu kavramla ilgili birden fazla yorum bulunduğundan, üzerinde uzlaşılmış bir tanım bulunmamaktadır.

Kamu değeri yönetimi, ilk kez 1995 yılında Moore'un "Kamu Değeri Yaratmak: Kamuda Stratejik Yönetim" adlı çalışmasında yer almış ve 2006'da Stoker tarafından daha geniş bir kabul görmüştür. Bu yaklaşım, geleneksel kamu yönetimi ve YKY'nin özelliklerini ele alarak iki yaklaşım arasında bir denge kurmayı hedefler. Kamu hizmetlerinin sunumunda sosyal hedeflere ulaşılmasına ve güven ile meşruiyetin sağlanmasına odaklanır (Mintrom ve Luetjens, 2015).

Kamu değeri yönetimi, özellikle vatandaşların ve onların seçtiği temsilcilerinin kamu değeri üretimindeki rolünü vurgular. Bu anlayış, kamu yönetimi ve kamu yöneticilerinin rollerini yeniden değerlendirir ve değer üretimini özel sektördeki gibi merkeze alır (Köseoğlu ve Tuncer, 2014). Vatandaşların kamu politikalarının belirlenmesi ve uygulanması süreçlerinde daha etkin bir şekilde yer alması gerektiği görüşüne dayanır. Kamu hizmetlerinin sunumu ve kaynakların kullanımı ile ilgili kararlar, vatandaşların beklenti ve değer yargıları göz önünde bulundurularak alınmalıdır. Moore, özel sektördeki özel değer anlayışına karşılık, kamu sektöründe de vatandaşların aktif katılımı ile kamu değeri yaratılabileceğini savunur (Moore, 1995).

Kamu değeri yönetimi, üç temel unsurdan oluşan bir stratejik çerçeveye dayanır: meşruiyet ve destek, operasyonel kapasite ve

kamu değeri. Moore, bu yapıyı "kamu değeri puan kartı" olarak tanımlar ve yöneticilerin ya da siyasetçilerin planlama süreçlerinde bu stratejik unsurları dikkate alarak hareket etmelerini önerir. Kamu hizmetlerinde vatandaş taleplerine daha fazla odaklanarak, bürokraside halkla daha yakın ve mesafesiz bir ilişki kurulur (Karkın, 2015).

Ancak, kamu değeri yönetimi karmaşık ve belirsiz koşullarda faaliyet gösterdiği için bazı zorluklarla karşılaşır. Bu durum, ortak bir kamu yararı oluşturulmasında zorluklar yaratabilir. Kamu kaynaklarıyla ilgili politikaların etkilerinin uzun vadede ortaya çıkması, kamu yöneticilerinin bu konuda fikir birliği sağlamasını güçleştirebilir. Bu faktörler, kamu değeri yönetimi yaklaşımının zayıf yönleri olarak değerlendirilmektedir.

Kamu değeri, kamu hizmetlerinin toplum üzerindeki etkilerini, güven ve adaletle olan ilişkisini incelemeye alır. Kamu değeri yönetimi, bu etkilerin mantıklı bir şekilde değerlendirilmesini sağlar (Köseoğlu ve Tuncer, 2014). Bu yaklaşım, kamu örgütlerinin misyonlarını toplumun ihtiyaçları ve değerleri doğrultusunda şekillendirilmesi gerektiğini savunur. Ayrıca, kamu değeri yönetimi, kamu yönetişimi anlayışını da kapsayarak, ağ tabanlı yönetişimi biçimlendiren diyalog süreçlerine odaklanır (Özer, 2018). Bu süreç, YKY'nin olumsuzluklarına karşı alternatif çözümler sunmayı amaçlar.

2.4. Neo-Weberyan Devlet

Neo-Weberyan devlet yaklaşımı, YKY'nin önerdiği yönetsel reformların yetersizliği karşısında bir alternatif olarak ortaya çıkmıştır. Bu düşünce, C. Pollitt ve G. Bouckaert'in 2004 yılında

yayımladıkları "Yeni Kamu İşletmeciliği: Karşılaştırmalı Bir Analiz" adlı çalışma ile kamu yönetimi literatürüne girmiştir. Neo-Weberyan yaklaşım, YKY'nin olumsuz yönlerine karşı güçlü bir devlet yapısının gerekliliğini savunur (Dunn & Miller, 2007).

Bu anlayış, güçlü ve etkin devlet yapıları oluşturulmasını savunur ve devletin iç ve dış zorluklarla etkili bir şekilde başa çıkma kapasitesine sahip olmasını hedefler. Neo-Weberyan devlet, merkeziyetçi yapısını korurken, vatandaşlarla doğrudan etkileşimi güçlendirmeyi amaçlar. Bu bakış açısına göre, devletin merkeziyetçiliği, idare hukuku reformları ve kamu hizmetlerinin statüsünün korunması gibi unsurlar ön planda tutulur (Özer, 2018).

Neo-Weberyan Devlet anlayışını daha iyi kavrayabilmek için YKY'nin getirdiği reformları ve bu dönemdeki kamu yönetimi değişikliklerini değerlendirmek önemlidir. Bu yaklaşımın savunucuları, bürokrasinin eleştirilerine rağmen hâlâ etkin bir yönetim biçimi sunduğunu savunurlar. Ancak, YKY'nin her ülkede aynı olumlu etkiyi yaratamadığı, özellikle gelişmekte olan ülkelerde beklenen verimliliği sağlayamadığı ve kamu kurumlarında istenilen etkinliğin ortaya çıkmadığı eleştirileri öne çıkmaktadır. Bu bağlamda, Neo-Weberyan Devlet yaklaşımı, YKY'nin karşılaştığı sorunlara çözüm önerileri sunar. Bu öneriler arasında, YKY'nin öngördüğü küçük ama etkili devlet yapısını, kamu hukuku ve kamu değerleriyle desteklemek, kamusal alandaki yasal çerçeveyi güçlendirmek, kamuda rekabeti artırmak, kaynak kullanımında tasarruf sağlamak, profesyonel standartları yeniden tesis etmek ve kamu görevlilerinin vatandaş odaklı bir yaklaşım benimsemelerini teşvik etmek bulunmaktadır. Ayrıca, verimlilik ilkesinin daha uygulanabilir hale getirilmesi de bu yaklaşımın önemli hedefleri

arasında yer alır (Çiner ve Olgun, 2015). Neo-Weberyan Devlet, Max Weber'in ilkelerini doğrudan uygulamaktan çok, günümüz koşullarına uygun bir hiyerarşi ve otorite yapısı kurmayı amaçlar. Bu yaklaşım, YKY'ye karşı tamamen olumsuz bir tavır takınmak yerine, devletin rolünü ve önemini vurgulayan reformları savunur.

2.5. Dijital Çağ Yönetişimi

1980 sonrası dönemde yaşanan siyasi, ekonomik ve sosyal gelişmeler, birçok dönüşüme zemin hazırlamıştır. Bu süreçte kamu yönetimi, geleneksel katı, hiyerarşik ve bürokratik yapısından uzaklaşarak daha esnek ve piyasa odaklı bir yapıya doğru evrilmiştir. Geleneksel kamu yönetiminin eleştirilerine yanıt olarak ortaya çıkan paradigmalardan biri olan Yeni Kamu Yönetimi (YKY), bu dönemde öne çıkmıştır. Yeni Kamu Yönetimi (YKY), özel sektör yönetim tekniklerinin kamu sektörüne entegrasyonunu savunmuş ve şeffaflık, hesap verebilirlik gibi temel ilkelere odaklanarak 1980'ler ve 1990'lar boyunca önemli bir evrim geçirmiştir. Katı hiyerarşiler ve geleneksel örgüt yapıları yerine esnek yapılar, piyasa odaklılık, müşteri memnuniyeti, etkinlik, verimlilik ve sonuç odaklılık gibi unsurlar, YKY'nin temel ilkelerini oluşturmuştur. Bu yönleriyle, YKY, kamu sektöründe köklü değişimlerin öncüsü olarak değerlendirilmiştir.

Ancak, 2000'li yıllarda dijitalleşme ile ortaya çıkan yeni koşullar, YKY'ye yönelik eleştirileri artırmış ve bu yaklaşımın etkinliğini kaybetmesine neden olmuştur ve bu durumun sonucu olarak kamu yönetiminde yeni arayışlar başlamıştır. YKY'nin beklenen sonuçlara ulaşamadığı ve etkinliğini yitirdiği bu dönemde

ortaya çıkan yaklaşımlardan biri de “dijital çağ yönetişimi” olmuştur (Yavuz, 2015).

Teknolojik ilerlemeler ve bilginin hızla yayılması, kamu yönetiminde köklü bir değişim ihtiyacını doğurmuştur. Dijitalleşme, geleneksel olarak fiziksel ortamda yürütülen işlemlerin sanal ortamlara taşınması ve bu işlemlerin ağlar üzerinden yapılması sürecini ifade eder. Bu dönüşümle birlikte, e-devlet, e-yönetişim ve e-demokrasi gibi kavramlar literatüre girmiştir. "Dijital çağ yönetişimi" terimi, ilk kez 1978’de Giovanni Duni tarafından kullanılsa da, kamu yönetimi alanına 2005 sonrasında Patrick Dunleavy, Helen Margetts, Simon Bastow ve Jane Tinkler'in araştırmalarıyla girmiştir (Dunleavy vd., 2006b).

Dunleavy ve diğer araştırmacılar, YKY'nin yeni gelişmelerle birlikte etkinliğini yitirdiğini ve artık işlevini yerine getiremeyen bir paradigma haline geldiğini öne sürmektedir. Bu durum, devlet ve toplum arasındaki ilişkilerin yeni iletişim teknolojileriyle yeniden şekillendirilmesi gerektiğini gösteren bir ihtiyacı gündeme getirmiştir. Dijital çağ yönetişimi, işte bu ihtiyacın bir ürünü olarak ortaya çıkmıştır. YKY'nin devamı mı yoksa tamamen farklı bir yaklaşım mı olduğu hala tartışılmakla birlikte, Dunleavy ve ekibi, YKY'yi geçerli olmayan bir paradigma olarak değerlendirerek dijital çağ yönetişimini yeni bir paradigmaya dönüştürmüşlerdir (Dunleavy vd., 2006a). Dijital çağ yönetişimi, yeniden entegrasyon, ihtiyaç odaklı bütünlük ve dijitalleşme gibi üç ana bileşeni temel alır. Bu yaklaşım, YKY’nin "ayrışma, rekabet ve teşvik" gibi unsurlarından bir sapma olarak da görülebilir (Atmaca ve Karaçay, 2020).

Dijital çağ yönetişiminin öncüleri, bu anlayışın iki dalga halinde geliştiğini belirtmiştir. 1985-2002 dönemi YKY'nin yükseliş dönemi olarak görülürken, 2002 yılı bir kriz yılı olarak kabul edilmiş ve dijital çağ yönetişimi 2002-2010 yılları arasında birinci dalga (first wave) ve 2010 sonrası ikinci dalga (second wave) olmak üzere iki aşamada incelenmiştir. İlk dalga, internetin yaygınlaşmaya başladığı dönemi kapsarken, ikinci dalga, sosyal medyanın yaygınlaşması ve e-yönetişim faaliyetlerinin artmasıyla şekillenmiştir (Margetts ve Dunleavy, 2013).

Dijitalleşmenin hızla geliştiği günümüzde, dijital çağ yönetişimi kavramı, YKY'ye karşı dijitalleşme odaklı alternatif bir paradigma olarak öne çıkmıştır. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin devletin yapı ve işleyişinde önemli dönüşümler yarattığı vurgulanmıştır (Sarıca, 2018). Dijitalleşme, kamu yönetiminin gelişim sürecine daha hızlı bir şekilde entegre edilerek, kamu hizmetlerinin daha verimli hale gelmesi sağlanmıştır.

Dijital çağ yönetişimi, kamusal fonksiyonların yeniden koordine edilmesini, dijitalleştirilmiş yönetsel süreçlerin yaygınlaştırılmasını savunur. Buradaki temel amaç, devletin yapısını daha açık hale getirmek ve siyasi yapıdaki karmaşıklığı ortadan kaldırmaktır (Aksakaloğlu, 2018). Dijital çağ yönetişimi, merkeziyetçiliğin yerine daha çevreye açık bir yönetim anlayışı önerir ve daha şeffaf ve hesap verebilir yönetim anlayışına geçişi hedefler.

Dijital çağ yönetişiminin temel hedefi, dijitalleşme aracılığıyla devlet ve toplum arasındaki ilişkileri yeniden yapılandırmaktır. Bu yaklaşım, yeniden entegrasyon, ihtiyaç odaklı bütünlük ve

dijitalleşme gibi unsurlara dayalı olarak şekillenir ve bu hedeflere ulaşmayı amaçlar. Bazı araştırmacılar, dijital çağ yönetişimini Yeni Kamu Yönetimi (YKY) anlayışının bir devamı olarak görse de, her iki yaklaşım birçok açıdan birbirinden ayrılmaktadır. Örneğin, YKY müşteri odaklı bir yaklaşım benimserken, dijital çağ yönetişimi vatandaş odaklı bir modeli vurgular. Ayrıca, teknolojik ilerlemeler ve bilginin hızla yayılması, vatandaş-devlet ilişkilerinin yeniden şekillenmesine önemli katkı sağlar.

Bununla birlikte, dijital çağ yönetişimi bazı açılardan eksiklikler barındırmaktadır. Bunların başında, siber güvenlik önlemleri ve gizlilik haklarının korunması gelmektedir. Bu yaklaşımın etkin bir şekilde uygulanabilmesi için, öncelikle bu alanlarda güvenliğin sağlanması gerekmektedir. Ayrıca, internet altyapısının her bölgede eşit verimlilikte sağlanamaması, bazı grupların dijital hizmetlere erişiminde sorunlar yaratabilmektedir.

3. Türkiye'de Yeni Kamu Yönetimi: Reform Süreci Ve Dijitalleşme

Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı, klasik bürokratik yönetim sistemlerinin hantallığını aşmak ve daha etkin, şeffaf, hesap verebilir bir yönetim modeli oluşturmak amacıyla ortaya çıkmıştır. Küresel ölçekte benimsenen bu anlayış, Türkiye'de de kamu yönetimi reform süreçlerini şekillendirmiş ve özellikle dijitalleşme odaklı yeniliklerin uygulanmasında önemli bir rol oynamıştır. Dijital teknolojilerin yönetim süreçlerine entegre edilmesiyle vatandaş odaklı hizmet sunumu, katılımcılık ve verimlilik gibi hedefler ön plana çıkarken, bu dönüşüm Türkiye'deki kamu yönetimi anlayışını hem yapısal hem de işlevsel açıdan köklü bir şekilde değiştirmiştir. Bu bağlamda, Türkiye'de yeni kamu yönetimi reform süreci ve

dijitalleşme uygulamaları, modern yönetim yaklaşımlarının somut yansımaları olarak karşımıza çıkmaktadır.

3.1. Dijital Dönüşüm ve E-Devlet

E-devlet platformları, Türkiye'deki kamu hizmetlerinin dijitalleşmesinde önemli bir rol oynamıştır. 2024 yılı itibarıyla, Türkiye'de E-Devlet Kapısı kullanan bireylerin sayısı 67 milyon seviyesine ulaşmıştır. Bu durum, OECD ülkeleri arasında önde gelen dijital hizmet adaptasyonlarından biri olarak kabul edilmektedir. Çeşitli uluslararası raporlara göre, Türkiye'nin dijital kamu hizmeti performansı, Avrupa ülkelerinin ortalama değerlerine yakın bir noktadadır. Vatandaşların kamu hizmetlerine daha hızlı ve şeffaf bir şekilde erişmesine olanak tanıyan bu sistem, aynı zamanda kamu hizmetlerinin hesap verebilirliğini de artırmıştır (DPT, 2003). Örneğin, Türkiye'nin başarılı e-devlet projelerinden biri olan "E-Devlet Kapısı" platformu, vatandaşların vergi ödemelerinden üniversite başvurularına kadar birçok işlemi çevrim içi gerçekleştirmesine olanak tanımıştır. 2023 yılı itibarıyla platform üzerinden yapılan hizmet sayısı 7 bin 741 olarak rapor edilmiştir. Bu, dijitalleşme sürecinin Türkiye'deki hızlı adaptasyonunu göstermektedir.

Ayrıca, "Mernis" projesi gibi nüfus bilgilerini dijitalleştiren ve kurumlar arası veri paylaşımını hızlandıran girişimler, kamu hizmetlerinin etkinliğini artırmıştır. Ancak dijitalleşme konusunda karşılaşılan başlıca sorunlar şu şekildedir:

- Dijital Uçurum: Teknolojik altyapının eşit seviyede gelişmemiş olması, körfez bölgelerindeki ve küçük yerleşim birimlerindeki vatandaşların e-devlet hizmetlerinden

yeterince faydalanamamasına yol açmıştır. Bu sorunu ele almak için, Türkiye'de "Ulusal Genişbant Stratejisi ve Eylem Planı" gibi projeler uygulanmıştır. Ayrıca, kırsal bölgelerde internet altyapısını güçlendirmek amacıyla Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı tarafından başlatılan geniş bant internet projeleri, vatandaşların dijital hizmetlere erişimini artırmayı hedeflemektedir. "Her Eve İnternet" kampanyası da bu kapsamda önemli bir adım olarak öne çıkmıştır.

- Veri Güvenliği: E-devlet sistemlerinde saklanan hassas bilgilerin güvenliğini sağlamak için yeterli önlemlerin alınması gerekmektedir (Margetts ve Dunleavy, 2013). Özellikle 2021 yılında yaşanan siber saldırılar, veri güvenliğinin kritik bir sorun olduğunu ortaya koymuştur.

3.2. Yerel Yönetimlerde Dönüşüm

Yerinden yönetim anlayışı, Türkiye'de YKY reformlarının önemli bir ayağını oluşturmaktadır. Yerel yönetimlerin yetkilerinin artırılmasıyla kamu hizmetlerinin daha hızlı ve etkili sunulması hedeflenmiştir. Özellikle "Akıllı Şehirler" projeleri, yerel düzeyde hizmet kalitesini artırmaya yönelik önemli adımlardan biridir. Örneğin, Konya Büyükşehir Belediyesi'nin geliştirdiği dijital trafik yönetim sistemi, şehir içi ulaşımın optimize edilmesini sağlamış ve vatandaş memnuniyetini artırmıştır. Ancak, merkezi ve yerel yönetimler arasındaki iş birliği eksiklikleri ve kaynak dağıtımındaki adaletsizlikler bu sürecin etkili bir şekilde yürütülmesini zorlaştırmaktadır (Pollitt ve Bouckaert, 2004).

Türkiye, 1980'lerden itibaren YKY ilkelerini benimsemeye başlamış, ancak bu süreç 2000'li yıllarda hız kazanmıştır. Kamu

yönetimi reformları çerçevesinde özelleştirme, performans yönetimi ve dijitalleşme gibi uygulamalar ön plana çıkmıştır.

4. Genel Değerlendirme

Yeni Kamu Yönetimi (YKY) anlayışı, klasik kamu yönetiminin ağır bürokratik yapısını sorgulayan ve daha esnek, sonuç odaklı bir yönetim modeli sunmayı amaçlayan bir paradigma olarak önemli bir değişim dalgası başlatmıştır. YKY'nin getirdiği yenilikler, özellikle verimlilik, hesap verebilirlik ve vatandaş odaklılık gibi ilkeler doğrultusunda kamu yönetimini modernize etmeye yönelik önemli adımlar atmıştır. Öne çıkan başarılar şunlardır:

- **Vatandaş Odaklı Hizmet Sunumu:** YKY, kamu hizmetlerinde vatandaşların beklentilerini önceliklendirmiş ve onların yalnızca hizmet alıcısı değil, aynı zamanda süreçlere dahil edilen aktif paydaşlar olmasını sağlamıştır.
- **Hesap Verebilirlik ve Şeffaflık:** Özellikle dijitalleşme ve e-devlet uygulamaları sayesinde kamu kurumlarının hesap verebilirliği ve şeffaflığı artmıştır.
- **Performans ve Etkinlik Odaklılık:** Kamu yönetiminde özel sektör yöntemlerinden esinlenerek performans ölçütlerinin benimsenmesi, kaynakların daha verimli kullanılmasını sağlamıştır.
- **Dijitalleşme ve Teknoloji Kullanımı:** Dijital çağın gerekliliklerini kamu yönetimine entegre etmesiyle, e-devlet gibi platformlar vatandaşların kamu hizmetlerine daha hızlı erişimini mümkün kılmıştır.

Ancak YKY'nin bazı sınırlılıkları da dikkate değerdir:

- **Eşitsizliklerin Artması:** Piyasa odaklı yaklaşım ve özelleştirme süreçleri, bazı ülkelerde sosyal adaletsizliklerin derinleşmesine yol açmıştır.
- **Hesap Verebilirlik Eksiklikleri:** Özellikle hizmet sağlayıcı ile hizmet sunucu arasındaki ayrışma, hesap verebilirliği zayıflatmış ve bazı hizmetlerin kalite düzeyinde düşüş yaşanmıştır.
- **Kültürel Uyum Sorunları:** YKY, küresel bir paradigma olarak sunulmasına rağmen, uygulandığı ülkelerin siyasi ve kültürel yapılarına yeterince uyum sağlayamaması nedeniyle farklı sonuçlar doğurmuştur.

4.1. Türkiye Özelinde Değerlendirme

Türkiye, YKY anlayışını benimseme sürecinde önemli reformlar gerçekleştirmiştir. Özellikle dijitalleşme ve yerel yönetimlerin güçlendirilmesi gibi alanlarda kaydedilen ilerlemeler, Türkiye'nin YKY'den önemli ölçüde faydalandığını göstermektedir. Ancak, uygulamada karşılaşılan bazı sorunlar dikkat çekicidir:

- **Dijitalleşme Başarıları:** E-devlet platformları, vatandaşlara kamu hizmetlerini daha hızlı ve şeffaf bir şekilde sunma konusunda büyük bir başarı elde etmiştir. Ancak, dijital uçurum ve veri güvenliği gibi konularda daha fazla iyileştirme yapılması gerekmektedir.
- **Yerel Yönetimlerde Dönüşüm:** Yerel yönetimlerin güçlendirilmesiyle kamu hizmetlerinin daha etkin sunulması sağlanmıştır. Ancak, merkezi ve yerel yönetimler arasındaki

yetki paylaşımı ve kaynak dağılımı konusundaki sorunlar devam etmektedir.

- **Özelleştirme ve Kamu Yönetimi:** Ekonomik alandaki liberalizasyon ve özelleştirme politikaları, kamu sektöründeki yükü azaltmayı hedeflemiştir. Ancak, bu süreçlerde kamusal hizmetlerin erişilebilirliği ve kalitesinin azalması gibi sorunlar yaşanmıştır.

4.2. Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Geleceği

YKY'nin küresel ve yerel düzeydeki etkileri, daha katılımcı, şeffaf ve vatandaş odaklı bir kamu yönetimi yapısı oluşturma hedefinde ilerleme kaydedildiğini göstermektedir. Ancak, ortaya çıkan sınırlılıklar ve yeni yönetim yaklaşımları, kamu yönetiminin sürekli evrim geçiren bir alan olduğunu kanıtlamaktadır. Türkiye'de bu anlayış, özellikle dijitalleşme ve yerel yönetim reformlarıyla ileri taşınmış olsa da, sürdürülebilir bir kamu yönetimi için YKY'nin eksikliklerini giderecek daha bütüncül yaklaşımların benimsenmesi gerekmektedir.

Sonuç

Yeni Kamu Yönetimi (YKY) anlayışı, kamu yönetimi alanında geleneksel bürokratik yapının hantallığına ve merkeziyetçiliğine karşı bir alternatif olarak ortaya çıkmış, özellikle verimlilik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve vatandaş odaklılık gibi ilkelerle küresel ölçekte yönetim sistemlerini dönüştürmeyi amaçlamıştır. YKY'nin temel amacı, kamu sektörünü daha etkin hale getirerek vatandaşların ihtiyaçlarına hızlı ve etkili bir şekilde yanıt verebilen, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim modeli oluşturmaktır.

YKY'nin küresel düzeydeki etkileri, birçok ülkede reform süreçlerini tetiklemiş ve kamu yönetiminde piyasa odaklı yaklaşımlar ile performans ölçüm sistemlerinin yaygınlaşmasını sağlamıştır. İngiltere, ABD, Yeni Zelanda ve Kanada gibi gelişmiş ülkelerde, YKY'nin uygulamaları büyük oranda başarılı bulunmuş, özelleştirme, deregülasyon ve yerinden yönetim gibi süreçler kamu hizmetlerinin daha etkili sunumuna katkı sağlamıştır. Ancak, gelişmekte olan ülkelerde bu anlayışın uygulanması sırasında, sosyo-ekonomik ve kültürel farklılıklar nedeniyle önemli zorluklarla karşılaşılmıştır. Özellikle Afrika ve Asya'da, YKY'nin önerdiği bazı reformlar istenilen sonuçları verememiş, eşitsizliklerin artmasına ve kamu hizmetlerinin kalitesinin düşmesine yol açmıştır.

Türkiye özelinde, YKY'nin etkisi 1980'li yıllardan itibaren hissedilmeye başlanmış, ancak esas dönüşüm 2000'li yıllarda gerçekleşmiştir. Türkiye, YKY anlayışını benimseyerek kamu yönetiminde önemli reformlar yapmış; bu reformlar kapsamında dijitalleşme, özelleştirme, performans yönetimi ve yerel yönetimlerin güçlendirilmesi gibi alanlarda ilerleme kaydedilmiştir. Dijitalleşme süreçleri, Türkiye'de e-devlet uygulamalarını hızlandırmış ve vatandaşların kamu hizmetlerine erişimini kolaylaştırmıştır. E-Devlet Kapısı, vergi ödemelerinden üniversite kayıtlarına kadar geniş bir yelpazede hizmet sunarak kamu yönetiminde hesap verebilirliği artırmıştır. Ancak, dijitalleşmenin yaygınlaşmasıyla birlikte dijital uçurum ve veri güvenliği gibi sorunlar da gündeme gelmiştir.

Yerel yönetimlerde YKY'nin etkisiyle, yerinden yönetim anlayışının güçlendirilmesi hedeflenmiş, yerel yönetimlere daha fazla yetki verilerek kamu hizmetlerinin daha hızlı ve etkin

sunulması sağlanmaya çalışılmıştır. Bununla birlikte, merkezi yönetim ve yerel yönetimler arasındaki iş birliği eksiklikleri ve kaynak dağıtımındaki dengesizlikler, bu reformların etkisini sınırlamıştır.

YKY'nin başarılarının yanı sıra bazı sınırlılıkları da dikkate değerdir:

1. **Eşitsizliklerin Artışı:** Özelleştirme ve piyasa odaklı yaklaşımlar, bazı ülkelerde sosyal eşitsizliklerin derinleşmesine neden olmuş, kamu hizmetlerinin eşit ve adil bir şekilde sunulmasını zorlaştırmıştır.
2. **Hesap Verebilirlik Sorunları:** Hizmet sağlayıcı ile hizmet sunucu işlevlerinin ayrışması, bazı durumlarda hesap verebilirlik mekanizmalarını zayıflatmıştır.
3. **Kültürel ve Yerel Uyum Eksiklikleri:** YKY'nin küresel bir paradigma olarak sunulmasına rağmen, yerel koşullara uyum sağlamada zorluklar yaşanmış, bu da uygulamalarda farklı sonuçlara yol açmıştır.

YKY sonrası ortaya çıkan Yeni Kamu Hizmeti, Yeni Kamu Yönetişimi, Dijital Çağ Yönetişimi, Neo-Weberyan Devlet ve Kamu Değeri Yönetimi gibi yaklaşımlar, YKY'nin eksikliklerini gidermeye yönelik önemli açılımlar sunmuş; kamu yönetiminde daha kapsayıcı, şeffaf ve katılımcı modeller geliştirme çabalarını desteklemiştir. Özellikle dijitalleşme ve yönetişim odaklı paradigmalar, kamu yönetiminde vatandaşların daha etkin bir şekilde sürece katılmasını sağlamış ve hizmetlerin daha geniş bir kitleye ulaşmasına katkı sunmuştur.

Genel Değerlendirme ve Gelecek Perspektifi

Kamu yönetimindeki bu dönüşüm süreci, YKY'nin küresel etkilerini ve yerel uygulama sonuçlarını anlamak açısından önemli bir dönemi işaret etmektedir. Türkiye'de bu süreç, kamu yönetiminde dijitalleşme ve yerel yönetim reformlarıyla hız kazanmış; kamu hizmetlerinin daha verimli, şeffaf ve hesap verebilir bir şekilde sunulmasına olanak sağlamıştır. Ancak, dijitalleşme ve özelleştirme süreçlerinde sosyal eşitsizlikler ve veri güvenliği gibi sorunlar devam etmektedir.

Gelecek perspektifi açısından, kamu yönetiminde daha sürdürülebilir, kapsayıcı ve yenilikçi modellerin geliştirilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda, ülkelerin kendi yerel ihtiyaçlarını ve koşullarını dikkate alarak YKY ilkeleriyle diğer modern yaklaşımları harmanlaması önemlidir. Türkiye'de özellikle dijitalleşme, yerel yönetimlerin güçlendirilmesi ve vatandaş odaklı hizmetlerin artırılması konularında daha fazla yatırım yapılması, kamu yönetiminin gelecekte daha etkili ve kapsayıcı olmasını sağlayacaktır. YKY ve sonrasındaki paradigmalar, kamu yönetiminin sürekli bir dönüşüm ve yenilik süreci içinde olduğunu göstermektedir. Bu dönüşüm sürecinin başarılı olabilmesi için, kamu yönetiminin yalnızca piyasa odaklı yaklaşımlar yerine, toplumsal değerleri ve kamu yararını önceliklendiren bütüncül bir anlayış benimsemesi kritik bir öneme sahiptir.

Kaynakça

Aksakaloğlu, Y. (2018). Yeni kamu yönetimi ve alternatif arayışlar. In M. A. Özer & U. Ayhan (Eds.), Kamu yönetimi tartışmaları (pp. 91–110). Gazi Kitabevi.

Atmaca, Y. & Karaçay, F. (2020). Türkiye'deki Kamu Yönetimi Reformlarında Dijitalleşme ve E-Yönetişim, International Journal of Management and Administration, 8, 260-280.

Ayhan, E. & Önder, M. (2017). New public service: A door to governance. Gazi Journal of Economics and Business, 3(2), 19–48.

Cochrane, G. (2018). Max Weber's Vision for Bureaucracy - A Casualty of World War I. Springer International Publishing, Switzerland. ISBN 978-3-319-62289-7 (eBook) Doi: 10.1007/978-3-319-62289-7.

Çiner, C. U. & Olgun, B. (2015), Neo-Weberyan Devlet: Yeni Kamu İşletmeciliği Reformları İçin Yeni Bir Tartışma, Ö. Köseoğlu, ve M. Z. Sobacı (Eds.), Kamu Yönetiminde Paradigma Arayışları Yeni Kamu İşletmeciliği ve Ötesi içinde (s. 205-231). Bursa: Dora Yayıncılık.

Çoban, H. & Deyneli, F. (2005). Kamuda Kalite Arttırma Çabaları ve Performansa Dayalı Bütçeleme, 23 – 27 Mayıs 2005 Maliye Sempozyumu: Türkiye'de Yeniden Mali Yapılanma, ss. 326-344.

Çolak, Ç. (2020). Kamu Yönetiminde Üçüncü Bir Paradigma İddiası: Yeni Kamu Yönetişimi Teorisi ve Uygulamaları, Doktora Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, Trabzon.

Common, R. K. (1998). “Convergence and Transfer: A Review of the Globalisation of New Public Management”, International Journal of Public Sector Management, 11(6): pp.440-50.

Demir, K. A. & Yavaş, H. (2015). A conceptual discussion on the future of public administration. Yönetim Bilimleri Dergisi, 13(25), 91–113.

Denhardt, R.B. & Denhardt, J.V. (2001), The New Public Service: Putting Democracy First. Nat Civic Rev, 90: 391-400. https://doi.org/10.1002/ncr.90410.

Devlet Planlama Teşkilatı (2003). Bilgi Toplumu Stratejisi: E-Devlet Uygulamaları Raporu. Devlet Planlama Teşkilatı Yayınları

Dunleavy, P. & Hood, C.C. (1994). “From Old Public Administration to New Public Management”, Public Money and Management, 14/2, pp.9-16.

Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S. & Tinkler, J. (2006a). New Public Management Is Dead Long Live Digital-Era Governance, Journal Of Public Administration Research And Theory.

Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S. & Tinkler, J. (2006b). Dıgıtal Era Governance It Corparations, The State And A Goverment, Oxford University Press.

Dunn, W. & Miller, D. (2007). A critique of the new public management and the neo-weberian state: Advancing a critical theory of administrative reform. Public Organization Review, 7, 345–358.

Eryılmaz, B. (2011). Kamu yönetimi. Okutman Yayıncılık.

Eryılmaz, B. (2013). Bürokrasi ve Siyaset, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.

Eryılmaz, B. (2017). Bürokrasi ve Siyaset Bürokratik Devletten Etkin Yönetime, İstanbul: Alfa Yayıncılık.

Fábián, A. (2010). "New Public Management And What Comes After", Issues Of Business And Law, Vol: 2: 36-45.

Ferlie, E., Ashburner, L., Fitzgerald, L. & Pettigrew, A. (1996). The New Public Management in Action, Oxford University Press, Oxford.

Gay, P. D. (2000). In Praise of Bureaucracy - Weber · Organization Ethics. SAGE Publications, London, ISBN 0-7619-5503-8. 15.

Geri, L. R. (2001). "New Public Management and The Reform of International Organizations", International Review of Administrative Sciences, 67: pp.445-60.

Gerth, H. H. & Mills, C. W. (1946). From Max Weber: Essays in Sociology. Oxford University Press. 16.

Gruening, G. (2001). "Origin and Theoretical Basis of New Public Management", International Public Management Journal, 4:pp.1-25.

Güler, B. A. (2005). Devlette Reform Yazıları, Paragraf Yayınevi, Ankara.

Henderson, A. M. & Parsons, T. (1947). Max Weber: The Theory of Social and Economic Organization. Oxford University Press.

Hood, C.C. (1991). “A Public Management for All Seasons?”, Public Administration, 69/1, pp.3-19.

Hope, K. R. (2001). “The New Public Management: Context and Practice in Africa”, International Public Management Journal, 4: pp.119-34.

Karkın, N. (2015). Kamu Değeri Kavramı ve Kamu Değeri Yönetiminin Kamu Yönetimi Kuramı Bağlamındaki Yeri, Ö. Köseoğlu, ve M. Z. Sobacı (Eds.), Kamu Yönetiminde Paradigma Arayışları Yeni Kamu İşletmeciliği ve Ötesi içinde (s. 249-273). Bursa: Dora Yayıncılık.

Köseoğlu, Ö. & Tuncer, A. (2014). Public value as a new approach in public administration: A conceptual and theoretical discussion. Yönetim Bilimleri Dergisi, 12(24), 145–170.

Lane, E., J. (2000). The Public Sector. London: Sage.

Leblebici N.D., Ömürgönülşen U. & Aydın, M. D. (2001), “Yeni Kamu İşletmeciliği Yaklaşımında Önemli Bir Araç: Toplam Kalite Yönetimi”, Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Cilt 19, Sayı l, ss. 123-135. 23.

Lin, T. (2012). “Explaining Citizens’ Satisfaction With Public Service Quality in Chinese Cities 2010: Citizen-Level Predictors vs. City-Level Predictors”, (İçinde) Building Service-Oriented Government: Lessons, Challenges and Prospects. Editör: Wu Wei, ss.145-162. ProQuest ebrary. Web. 10 August 2016, Singapore, SG: WSPC

Lord, N. (1995). First Report of the Committee on Standards of Public Life, Cmnd 2850(1), Vol. XV, No. 2, pp 1-14, (London: HMSO).

Manning, N. (2001). “The Legacy of New Public Management in Developing Countries’. International Review of Administrative Sciences, 67(2), pp. 298–312.

Mathiasen D. G. (1999) “The New Public Management and Its Critics”, International Public Management Journal, 2(1): pp.90-l11.

Margetts, H., & Dunleavy, P. (2013). The Second Wave Of Digital-Era Governance: A Quasi-Paradigm For Government On The Web, Royal Society Publishing, 3, 1-17. Doi: //doi.org/10.1098/rsta.2012.0382.

Mintrom, M. & Luetjens, J. (2015). Creating Public Value: Tightening Connections Between Policy Design and Public Management. Policy Studies Journal, 45(1), 1-21. Doi: 10.1111/psj.12116.

Moore, M. H. (1995). Creating Public Value: Strategic Management in Government, England: Harvard University Press.

OECD, (1995). Governance In Transition - Public Management Reforms In OECD Countries, Background Paper by the Secretariat, Paris.

OECD, (2000). Recent Developments And Future Challenges In Human Resource Management In OECD Member Countries, Background Paper by the Secretariat, Paris.

Osborne, D. & Gaebler, T. (1993). Reinventing Government, How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector, Plume, USA.

Osborne, S. (2006). The new public governance? Public Management Review, 8(3), 377–387.

Özer, M. A. (2018). New public management "Where?" projections for Turkey. Türk İdare Dergisi, (486), 259– 296.

Özer, M. A. & İrdem, İ. (2020). "Çıkmazları Karşısında" Bürokrasi ve Ötesi, Ankara: Gazi Kitabevi.

Parlak, B. & Sobacı, Z. (2012). Ulusal ve Küresel Perspektifte Kamu Yönetimi: Teori ve Pratik, MKM Yayınları, 4. Baskı, Bursa.

Peters, B. G. (1997). "Policy Transfer Between Governments: The Case of Administrative Reforms", West European Politics, 20(4):pp.71-88.

Pollitt, C. & Bouckaert, G. (2000). Public Management Reform: A Comparative Analysis. Doi: 10.1016/S0024-6301(00)00083-2.

Rose, R. (1991). "What is Lesson Drawing?", Journal of Public Policy, 11(1):pp.3-30.

Sarıca, S. Ö. (2018). An evaluation on the current approaches to determining public demand. KOSBED, (36), 39–51.

Sobacı, M. Z. & Köseoğlu, Ö. (2015). Yeni Kamu Yönetişimi: Birlikte Üretmenin ve İşbirliğinin Teorik Çerçevesi, Ö. Köseoğlu, ve M. Z. Sobacı (Eds.), Kamu Yönetiminde Paradigma Arayışları Yeni

Kamu İşletmeciliği ve Ötesi içinde (s. 297-315). Bursa: Dora Yayıncılık.

Tanzi V. (2000). "The Role of the State and the Quality of the Public Sector", International Monetary Fund Working Paper, Fiscal Affairs Department. ss. 1-27.

Vági, P. & E. Rimkute (2018), "Toolkit for the preparation, implementation, monitoring, reporting and evaluation of public administration reform and sector strategies: Guidance for SIGMA partners", *SIGMA Papers*, No. 57, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/37e212e6-en.

World Public Sector (2010) Report. "Reconstructing Public Administration after conflict: Challenges, Practices and Lessons Learned," New York: Economic and Social Affairs, United Nations, 2010.

Yavuz, N. (2015). Dijital Çağ Yönetişimi: Kamu Yönetiminde İhtiyaç Temelli Bütünleşme Çabası, Ö. Köseoğlu, ve M. Z. Sobacı (Eds.), Kamu Yönetiminde Paradigma Arayışları Yeni Kamu İşletmeciliği ve Ötesi içinde (s. 273-297). Bursa: Dora Yayıncılık.