



KAMU YÖNETİMİ YAKLAŞIMLARININ KARŞILAŞTIRMALI ANALİZİ COMPARATIVE ANALYSIS OF PUBLIC ADMINISTRATION APPROACHES

Fevzi KAYA*

Öz

Kamuya hizmet mekanizması konumunda olan kamu yönetiminin, son dönemlerde yaşanan gelişmelerden bağımsız kalması düşünülemez. Ekonomi, siyaset, teknoloji ve sosyal hayat başta olmak üzere diğer alanlarda da meydana gelen gelişmeler kamu yönetimini derinden etkilemiştir. Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin kamu yönetimlerinde uzun yıllar etkili olan geleneksel kamu yönetimi yaklaşımı, belirtilen alanlardaki değişimler karşısında yetersiz kalarak, yerini yeni kamu işletmeciliği yaklaşımına bırakmak zorunda kalmıştır. Yeni kamu işletmeciliği yaklaşımının 1980-2000'li yılları arasında etkili olduğu görülmektedir. 2000'li yıllardan itibaren bu yaklaşım da eleştirilmiş ve son yaklaşım yeni kamu hizmeti olmuştur

Bu çalışmada geleneksel kamu yönetimi, yeni kamu işletmeciliği ve yeni kamu hizmeti yaklaşımlarının ne olduğu, ilkeleri ve yaklaşımların yaşanan gelişmeler doğrultusunda karşılaştırmalı analizi yapılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kamu Yönetimi Yaklaşımları, Geleneksel Kamu Yönetimi, Yeni Kamu İşletmeciliği, Yeni Kamu Hizmeti.

Abstract

It is unthinkable that public administration which is public service mechanism remains independent of the recent developments. Developments occurring in other sectors especially in economics, politics, technology, and social life have a profound impact on the public administration. Traditional public administration approach that has shown the impact on public administration of developed and developing countries for many years remained inadequate in the face of changes in specified sectors, and it was forced to leave its place to the new public management approach. The new public management approach has been effective from the 1980s and the 2000s. After this period, the approach criticized and left its place to the new approach called new public service. In this study, a comparative analysis of the issues put forward by the public administration approaches and the points being separated from each other be done in line with developments.

Keywords: Public Administration Approach, Traditional Public Administration, New Public Management, New Public Service.

GİRİŞ

Yirminci yüzyılın son çeyreğine girilirken diğer disiplinler gibi kamu yönetimi de ekonomide, siyasette, teknolojiye ve sosyal hayatta meydana gelen gelişmelerden etkilenmiştir. Belirtilen dönemde kamu yönetiminde pek çok reformun yapıldığı görülmektedir. Ortaya atılan reformların bir kısmı hükümetleri içinde buldukları olumsuz şartlardan kurtarmak adına yapılırken geriye kalan kısmının ise hükümetlerin toplumdaki rollerini yeniden düzenleme adına yapıldıkları görülmektedir. Yönetişim modelinin (governance model) ön plana çıkması, piyasa ekonomisi ile demokratik ilkelerin yaygınlık kazanması yüzyılın son çeyreğinde rastlanılan başlıca gelişmelerden olmuştur (Bourgon, 2009: 200).

Yaşanan değişimler sonucu devletin geçmiş dönemlerdeki egemen rolü günümüze gelindiğinde büyük ölçüde değişmek zorunda kalmıştır. Toplumun iyiliği ve refahı (community welfare) adına geçmiş dönemlerde ortaya atılan plan ve politikalarda tek karar merciinin devlet olduğu bilinmektedir. Günümüze gelindiğinde ise bu durum değişime uğrayarak, kamusal politikaların belirlenmesinde ve uygulanmasında devlet içindeki her bir kurumun kendi kararlarını kendisinin verdiği görülmektedir. Kurumlar kendi önceliklerini belirlemekte ve ona göre hareket etmektedirler. Eğitim, sağlık, ulaşım, savunma, sosyal refah veya diğer herhangi bir konuda bu durum değişmemektedir (Denhardt ve Denhardt, 2001: 392). Günümüzdeki taleplerin daha karmaşık bir hale gelmesi, birbirine bağlı uluslararası bir ekonominin ortaya çıkması veya küresel olarak birbirine bağlı ve siyasi açıdan daha farkında olan vatandaş beklentileri kamu yönetiminin 'eski yol' (old way) anlayışının yetersizliğini ortaya çıkarmıştır (Rondinelli, 2007: 3). Bu gelişmeler kamu yönetimi disiplini yeni arayışlara itmiştir.

Kamu yönetimindeki kuramlara geçmeden önce devletin işlerini yerini getiren mekanizma olarak kabul edilen kamu yönetimine (public administration) kısaca değinmekte fayda vardır. Aşağıdaki kısımda kamu yönetiminin çeşitli araştırmacılar tarafından farklı anlamlarda kullanıldığı görülecektir. Disiplinin

* Arş. Gör., Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, kaya_fevzi@hotmail.com



önde gelen düşünürlerinden Waldo, kamu yönetiminin iki kullanıma sahip olduğunu söylemektedir. Ona göre ilk olarak, kamu yönetimi bir disiplini veya çalışma alanını ifade ederken; ikinci olarak, kamu yönetimi kamu işlerinin yönetimiyle ilgili bir süreci veya faaliyeti ifade etmektedir. Kamu yönetiminin özü rasyonel hareket (rational-acted) etmeyi gerektirmektedir. Kamu yönetimi, hem bir disiplin hem de bir etkinlik veya süreç olarak hedeflerini maksimize etmeye yöneliktir (Waldo, 1955: 3). Kamu yönetiminin bağımsız bir disiplin olmasına ön ayak olan Wilson ise kamu yönetiminin, hukukun ayrıntılı ve sistematik bir şekilde uygulanması anlamına geldiğini söylemektedir. Ona göre kamu yönetimi; hükümetin en belirgin parçası ve de hükümetin eylemde olmasıdır (Wilson, 1887: 198). Burada anlatılmak istenen, hükümet kanadı kamu yönetimi eliyle kamu politikalarını belirlemekte, geliştirmekte ve onları uygulamaktadır. Simon ve arkadaşları da Wilson'un tanımlamasına yakın bir biçimde kamu yönetimini tarif etmektedirler. Onlara göre, kamu yönetimi, ulusal ve yerel yönetimlerin yürütme kollarının faaliyetidir (Simon vd. 1991: 7). Yani kamu yönetimi, devletin yaptığı işleri ve eylemleri belirtmektedir. Bir diğer araştırmacı Fesler, kamu yönetiminin üç ayrı anlama geldiğini ileri sürmektedir. İlki, kamu yönetimi; politika oluşturmak ve bu politikaları icra etmektir. İkincisi, kamu yönetimi, bürokrasi ile aynı anlama gelmektedir. Üçüncüsü ise kamu yönetimi, kamu (public) yani halk anlamına gelmektedir. Fesler'in görüşü kamu yönetimi denince daha çok akla ilk gelen tanımlamaları içermektedir. Rosenbloom ve arkadaşlarına gelince, onların da kamu yönetimini yukarıdaki anlamlara yakın bir şekilde kullandıkları görülmektedir. Düşünürler, kamu yönetiminin bir takım faaliyetler içerdiğini, siyaset ve politika oluşturma ile ilgili olduğunu, devletin yürütme kanadına ağırlık verdiğini, özel sektörden ayrıldığını ve de yasaların uygulanmasıyla ilgilendiğini söylemektedirler (Rosenbloom vd. 2009: 5). Bütün bu görüşlere bakıldığında kamu yönetiminin tek bir anlamının olmadığı aksine geniş bir anlam ihtiva ettiği anlaşılmaktadır.

Osborne, kamu yönetiminin bir takım anahtar ilkelere sahip olduğunu ve bu ilkelerin bize kamu yönetimini açıkladığını ileri sürmektedir (Osborne 2006: 378) bu ilkeler;

1. Yasa egemenliğine sahip olmak,
2. İdari kuralları uygulamak,
3. Kamu politikalarını hazırlamak ve onların uygulanmalarını sağlamak,
4. Kamu kurumlarında siyasi-idari ayrımı sağlamak,
5. Bütçe konusundaki sorumluluk ve
6. Son olarak, kamusal mal ve hizmet dağıtımına sahip olmaktır.

Çalışmanın giriş kısmında kamu yönetiminin ne anlam ihtiva ettiği açıklandıktan sonra aşağıdaki bölümlerde kamu yönetimi kuramları olan Geleneksel Kamu Yönetimi (GKY), Yeni Kamu İşletmeciliği (YKİ) ve Yeni Kamu Hizmeti (YKH) yaklaşımları tek tek incelenmektedir. Sonrasında her bir yaklaşımın sahip olduğu 20 ilke ele alınmaktadır. Tespiti yapılan ilkeler, yaklaşımlarla ilgili yaptıkları çalışmalarla ön plana çıkan yazarların eserlerinin incelenmesi sonucunda ortaya konulmaktadır. Son olarak, yaklaşımların önemli görülen özelliklerinin karşılaştırılması tablolar yardımıyla verilerek her üç yaklaşıma dair genel bir değerlendirme yapılmaktadır.

1. GELENEKSEL KAMU YÖNETİMİ YAKLAŞIMI

Kamu yönetimi disiplinin ilk yaklaşımı olan geleneksel kamu yönetimi yaklaşımı, klasik yaklaşım olarak da bilinmektedir. Geleneksel yaklaşımın, sanayileşmiş demokrasilerde kamu politikalarının yönetilmesine dair zor sorulara kolay cevaplar verme eğiliminde olduğu görülmektedir. Dolayısıyla GKY, kamu yönetiminde uzun yıllar başvurulan bir yaklaşım olmuştur (Peters, 2003: 8). Kamu yönetiminin on dokuzuncu yüzyılın sonlarında ortaya çıkmasıyla birlikte GKY yaklaşımı etkisini iyice göstermeye başlamıştır. İkinci dünya savaşından sonra refah devleti (welfare state) anlayışı kapsamında yaklaşım zirveye ulaşmıştır. Refah devleti anlayışı kapsamında toplumun ihtiyaç duyduğu tüm sosyal ve ekonomik ihtiyaçların devlet eliyle yerine getirildiği bilinmektedir. Devlet yardımlarının 'beşikten mezara kadar' (from the cradle to the grave) devam edeceği sözü esprili bir ifadeyle dönemi özetlemektedir (Osborne, 2006: 378). Devletin sosyal ve ekonomik hayatta etkili olması geleneksel yaklaşımı ön plana çıkarmıştır, dolayısıyla yaklaşımın hâkimiyeti uzun yıllar devam etmiştir.

GKY'nin üç şahsın görüşleriyle şekillendiği kabul edilmektedir. Bu görüşlerin ilki, Max Weber'in ortaya attığı bürokrasi modeli (bureaucracy model), ikincisi, Woodrow Wilson'ca ileri sürülen siyaset ile yönetimin birbirinden ayrılması (the politics-administration dichotomy) gerektiği görüşü ve sonuncusu ise Frederick Taylor'ın bilimsel yönetimi ilkeleridir (scientific management principles). GKY yaklaşımına temel hazırlayan başlıca gelişmeler bunlar olmuştur (Pfiffner, 2004: 443-444). Bu üç düşünür dışında kamu yönetiminin bir bilim dalı olarak kabul görmesinde emeği geçen başka araştırmacıları da saymak mümkün, fakat konumuzun kısıtlılığından dolayı onlara değinmiyoruz.



Geleneksel yaklaşımın kendine özgü birçok özelliği bulunmaktadır. Bundan sonraki kısımda onlara değinilmektedir. Öncelikle geleneksel yaklaşıma göre kamu yönetiminin anlamı vatandaşlara hizmet ederek 'kamu yararı'nın (common good) geliştirilmesidir kısacası. Yaklaşım kapsamında kamu idarecileri; kamu sağlığını iyileştirmek, kamu güvenliğini korumak, çevrenin temiz tutulmasını sağlamak ve daha iyi bir yaşam için buna benzer bir takım görevleri yerine getirmekle mesuldürler (Denhardt ve Denhardt, 2015). GKY anlayışında kamuyu ilgilendiren tüm plan ve politikaların hem tasarlanmasında hem de uygulanmasında devletin yalnız olduğu görülmektedir. Kontrolün tamamen devlet olduğu bir dönem yaşanmaktadır. Vatandaşların veya diğer aktörlerin kendilerini ilgilendiren kararlara katılımları noktasında sessiz kaldıkları (daha doğrusu bırakıldıkları) bilinmektedir (Denhardt ve Denhardt 2001: 391). Devletin aktifliği ölçüsünde vatandaşların da pasif oldukları anlaşılmaktadır. GKY'nin hâkim olduğu dönemde kamu sektöründe üretimin (output), girdinin (input) ve performansın (performance) ön planda tutulduğu görülmektedir (Bourgon, 2009: 2001). Ekonomik ve sosyal alanlarda devletin oldukça etkili olması kamu yöneticilerinin de etkinliğini arttırmıştır.

Geleneksel yönetimde devletin temel görevi kamusal mal ve hizmetlerin dağıtılmasıyla ilgilidir. Bürokratik yapı, en iyi sistem olarak kabul görmektedir. Bürokratik yapıda gizlilik esastır, vatandaşların yönetim faaliyetleriyle ilgili bilgi sahibi olmaları söz konusu ol(a)mamaktadır. Etkinlik ve rasyonellik kamu kurumlarındaki en önemli değerlerdir. Kamusal plan ve programların yapılmasında kamu yöneticileri merkezi bir rol almamaktadırlar (Denhardt ve Denhardt, 2000: 551-552). Bunların yanı sıra geleneksel anlayışta kamu yöneticilerinin sorumluluğu seçilmiş siyasi liderlere karşıdır. Yönetimde gizlilik esas olduğundan vatandaş katılımı oldukça sınırlı kalmaktadır. Kısacası kamu yöneticilerinin rolü büyük oranda; planlama (planning), örgütlenme (organizing), kadrolama (staffing), yönlendirme (directing), koordine etme (coordinating), raporlama (reporting) ve bütçeleme (budgeting) olarak tanımlanmaktadır (Gulick, 1937: 13-14). Vatandaş katılımının eksikliği yönetimde gizliliği ön plana çıkarmış, dolayısıyla şeffaflık ve hesap verebilirlik arka planda kalmıştır.

Walsh ve Stewart, GKY anlayışı kapsamında devletin kamu hizmeti işleyişiyle ilgili 5 temel varsayım ortaya koymaktadırlar (Walsh ve Stewart, 1992: 509), bu varsayımlar;

1. Kendi kendine yeterlilik varsayımı (assumption of self-sufficiency); devlet, ekonomi ve sosyal alanlara yönelik programları belirleme ve uygulama noktasında tek başına hareket edebilen bir aktördür,
2. Doğrudan kontrol varsayımı (assumption of direct control); hiyerarşik düzen hâkim olduğundan üst düzey kamu görevlileri kendi kurumlarında kontrolü ellerinde bulundururlar,
3. Yukarıya doğru hesap verebilirlik (assumption of accountability upward); hesap verebilirlik yukarıya doğrudur, yani siyasi kanada karşı olmaktadır,
4. Tekdüzelik varsayımı (assumption of uniformity); hizmetlerin vatandaşa ulaşması noktasında resmi bir eşitlik anlayışı bulunmaktadır,
5. Sivil hizmet sisteminin varsayımı (assumption of a civil service system); standartlaştırılmış prosedürlere dayanan resmi bir kamu yönetimi sistemi ifade edilmektedir.

Walsh ve Stewart tarafından ileri sürülen varsayımlara bakıldığında geleneksel yönetim anlayışında; kamu yönetiminin toplumdaki bağımsız hareket ettiği, toplumdaki diğer aktörlerle gerekli olan bağları kuramadıkları, hesap verebilirliğin siyasi kesime karşı olduğu, piyasaya dayalı ölçütlerden ziyade kurallara bağlılığın esas olduğu ve son olarak, hiyerarşik düzenden dolayı kontrolün bürokratlarda olduğu görülmektedir.

Denhardt ve Denhardt'a göre sonuç olarak, GKY yaklaşımı hakkında denilebilir ki; eksiklikleri olmasına rağmen kendi zamanının koşulları göz önüne alındığında, yaklaşımın iyi hizmet ettiği görüşü ileri sürülebilir. Geleneksel yaklaşımın eleştirilerin odağı haline gelmesi (bilhassa kendinden sonraki yaklaşımca) geçmişteki etkinliğini de azaltmıştır (Denhardt ve Denhardt, 2015).

GKY'nin 20. yüzyılın son çeyreğine girilirken yaşanan gelişmelere ayak uyduramaması beraberinde yaklaşımın zamanla ciddi eleştiriler almasına sebep olmuştur. Eleştirilerden en çok bilineni kamu tercih teorisi (public choice theory) tarafından yapılmıştır. Bu teoriye göre, bürokratlar öncelikle kendi çıkarları tarafından motive edilirler. Bununla birlikte kamu sektöründe uygun örgütsel yapıların yokluğu (örneğin etkin piyasa güçlerinin olmaması gibi) durumu daha da kötü hale getirmektedir (Promberger ve Rauskala, 2003: 7). Geleneksel yönetimin etkinliğini önemli ölçüde yitirmesine rağmen birçok ilkesinin günümüzde halen geçerli olduğunu söyleyebiliriz.

Aşağıdaki kısımda GKY ile ilgili ön plana çıkan çalışmalardan elde edilen 20 ilke verilmektedir, bu ilkeler;



- Merkeziyetçilik ilkesi gereği, kararlar merkezce alınmaktadır,
- Yönetimde gizlilik esastır,
- Hiyerarşik düzen söz konusudur,
- Yönetimin siyasi otorite altında olduğu görülmektedir,
- Rasyonellik ilkesi ön plandadır,
- Kamusal programların uygulanmasında yukarıdan aşağıya kontrol mekanizması etkilidir,
- Vatandaşlar, kamu görevlilerince ihmal edilmektedirler,
- Güçlü bürokratik yapıdan dolayı aşırı kuralcılık hâkimdir,
- Kamu yöneticileri, kamusal politikaları tasarlar ve uygularlar,
- Kamu hizmetleri, geleneksel devlet kurumları eliyle halka ulaştırılmaktadır,
- Kamu yöneticileri, yasalara ve kurallara sıkıca bağlıdırlar,
- En ideal organizasyonel yapının bürokratik yapı olduğu kabul edilmektedir,
- Kamu yöneticileri, siyasi kanatça belirlenen politikalara odaklanırlar,
- Kamu görevlileri, birer tedarikçi konumundadırlar,
- Devlet, halktan gelen taleplere 'evet' ya da 'hayır' deme konumundadır,
- Girdilere önem verilmektedir; personel sayısı, bütçe, teçhizat vs.
- Vatandaşlar pasif bir tutum sergilemektedirler,
- Yönetim nezdinde vatandaşlar sadece halk olarak muhatap alınmaktadırlar,
- Kamu idarecileri, daha çok söyleyen konumundadırlar,
- Hesap verebilirlik siyasi kanada karşı yapılmaktadır.

2. YENİ KAMU İŞLETMECİLİĞİ YAKLAŞIMI

GKY yaklaşımının eleştirisi olan YKİ, dünya genelinde yaşanan bir takım gelişmeler sonucunda ortaya çıkmıştır. Küreselleşmenin işletmeler arasında güçlü bir rekabet ortamı oluşturması, hükümetleri ekonomik, politik ve sosyal alanlarda birtakım adımlar atmaya zorlamıştır. Kamu yönetimine yönelik bir dizi yeni yaklaşımı ifade eden YKİ, 1980'lerde OECD ülkelerinin bir kısmında ortaya çıkan bir yaklaşımdır. Hükümetlerin içinde buldukları koşullar yaklaşımı zorunlu hale getirmiştir. Diğer pek çok idari akım gibi YKİ'de 'her mevsim için kamu yönetimi' (a public management for all seasons) genel bir uygulanabilirlik çerçevesi şeklinden sunulmuştur (Hood, 1991: 8). YKİ yaklaşımının değişik adlarla gündeme geldiği bilinmektedir. En yaygın kullanımlar; işletmecilik (managerialism), neo-işletmecilik (neo-managerialism), iktisadi akılcılık (economic rationalism), hükümetin yeniden keşfi (reinventing government), yeniden icat hareketi (reinvention movement) ve girişimci hükümet (entrepreneurial government) kullanımlarıdır.

Yeni söylem, hükümetin yeniden tanımlanmasına dairdir. Devletin, toplumu yönetmedeki rolünün eskisi gibi olamayacağı ortaya çıkmıştır. Devletin bu dönemde yaşadığı ikilem; azalan kaynaklarla daha iyi ve daha kaliteli hizmetlerin nasıl sağlanacağıyla ilgilidir (Rizvi, 2007: 78-81). 1970'lerde ve 80'lerde yaşanan ekonomik krizler kamu sektörünü bir takım önlemler almaya zorlamıştır. Hükümetlerin, ekonomik anlamda daha radikal plan ve programlar peşinde oldukları görülmektedir. Daha kaliteli hizmetlerin daha az maliyetle halka ulaştırılması hükümetlerin yeni hedefi olmuştur (Denhardt ve Denhardt 2001: 393-394). Devletin ekonomik kalkınmanın önünde bir engel olup olmadığı ya da ekonomik kalkınmayı kolaylaştırıp kolaylaştırmayacağı konularında yapılan tartışmalar büyük oranda etkisini yitirdikten sonra YKİ popüler bir model haline gelmiştir (Rondinelli, 2007: 3). Ekonomik hayatta görülen problemler hükümetleri ekonomin işleyişine dair arayışlara itmiş ve bu durum yeni yaklaşımı ortaya çıkarmıştır.

YKİ yaklaşımı konusunda öncü olan çalışma Osborne ve Gaebler'in 'Hükümetin Yeniden Keşfi' adlı kitapları olmuştur. Bu çalışma 1980'li ve 90'lı yıllarda başta ABD'de olmak üzere diğer ülkelerde de yakından takip edilmiştir. Osborne ve Gaebler, çalışmalarında devlet yönetiminin etkili olabilmesi için 10 ilkeyi şu şekilde tarif etmektedirler (Osborne ve Gaebler, 1992);

1. Katalitik devlet (catalytic government); devletin, hizmetleri her zaman sunma konumundan yönlendirme konumuna geçmesi,
2. Toplumu yetkilendiren devlet (community-empowering); toplumsal sorunlarda, devletin bürokratik çözümler dayatması yerine yerel toplumun kendi problemlerini çözmesi,
3. Tekelci olmayan, rekabetçi devlet (competitive rather than monopolistic); Devletin hizmet sunumunda, hem sivil toplum kuruluşlarıyla hem de özel sektörle rekabet edebilmesi,



4. Kurallara bağlı olmayan misyon odaklı devlet (mission-driven rather than rule-bound); çalışanlara hem hedefleri belirlemede hem de onları gerçekleştirmede yetki verme,
5. Sonuç odaklı devlet (results-oriented); girdilerden ziyade çıktılara önem verilmesi,
6. Müşteri odaklı devlet (customer-driven state), bürokrasininkinden ziyade vatandaşların ihtiyaçlarının karşılanması,
7. Girişimci devlet (enterprising); devletin sadece vergilere bağlı kalmayarak girişimcilik ruhuyla kazanç sağlaması,
8. Öngörülü devlet (anticipatory); sorunları çözmek yerine onların ortaya çıkmadan önlenmesi,
9. Âdemi merkezîyetçi devlet (decentralized); hiyerarşik yönetim anlayışı yerine katılımın ve ekip çalışmasının artırılması,
10. Piyasa odaklı devlet (market-oriented); problemlerin devlet programlarıyla giderilmesi yerine piyasa güçleri yoluyla halledilmesidir.

YKİ yaklaşımının ilk uygulayıcıları Birleşik Krallık (BK) Başbakanı Margaret Thatcher ile Amerika Birleşik Devletleri (ABD) Başkanı Ronald Reagan olmuştur. Bu iki ülkenin hemen akabinde Yeni Zelanda ve Avustralya hükümetlerinin de yaklaşımı benimsedikleri görülmektedir. YKİ yaklaşımının bu ülkelerde başarılı bir biçimde uygulanması, OECD ülkelerinin büyük çoğunluğunun YKİ'yi gündemlerine almalarına neden olmuştur (Gruening, 2001: 2). YKİ'nin öncü ülkelerinden BK'deki tüm kamu kurumlarının '3e' kuralını uyguladıkları görülmektedir. Ekonomik, etkililik ve etkinlik '3e'nin açılımını vermektedir. '3e' kapsamında, ülkedeki kamu idarelerinin özelleştirildikleri ve bazı kamu müesseselerinin ise küçültüldükleri bilinmektedir (Katsamunski, 2012: 79).

YKİ yaklaşım, piyasa odaklı (market-oriented) hükümet programlarının refah devleti anlayışı kapsamındaki programlardan daha avantajlı olduğunu savunmaktadır. Önceki dönemlerde devletin piyasada yalnız hareket etmesi rekabeti ortadan kaldırmaktaydı. Bu durum YKİ anlayışı tarafından eleştirilmektedir. Devlet ve özel sektörün birbiriyle rekabet etmesinin kamusal programların etkinliğini arttıracığına inanılmaktadır (Denhardt ve Denhardt, 2001: 394). YKİ yaklaşımı, devletin piyasada tek söz sahibi olma konumunu eleştirmekte ve bunun yerine rekabetçiliğe dayalı bir anlayışı savunmaktadır.

YKİ yaklaşımının devletten beklediği gibi kamu yöneticilerinden beklediği vazifeler de bulunmaktadır. Önceki dönemlerde devlet tarafından verilen hizmetler konusunda kamu yöneticilerinin daha yenilikçi yöntemler bulmaları istenilmektedir. Kamu yöneticilerinin kamusal programların yerine getirilmesinde piyasa mekanizmasına bağlı kalmaları öngörülmektedir. Yaklaşım ile ilgili bilinmesi gereken önemli bir husus, YKİ'nin işletme sektöründen sadece bir takım tekniklerin alınmasıyla ilgili olmadığıdır. Asıl önemli olan nokta, işletme yönetimiyle piyasa ekonomisinden alınan bazı değerlerdir (Denhardt ve Denhardt, 2015: 26-32). Sonuç olarak, YKİ'nin iyi yanını tarif ederken denilebilir ki öncelikle, kabuk tutmuş bürokraside (encrusted bureaucracies) köklü değişiklikler yapmakta ve performans gibi önemli bir fikri ortaya atmaktadır (Sabel, 2005: 120).

Aşağıdaki kısımda YKİ ile ilgili ön plana çıkan çalışmalardan elde edilen 20 ilke verilmektedir, bu ilkeler;

- Özel sektörün uygulamaları örnek alınmaktadır,
- Hizmetlerin daha hızlı, etkin ve de verimli olması amaçlanmaktadır,
- Vatandaşlar birer müşteri olarak görülmektedir,
- Özelleştirme, rekabet ve performans ölçümü hükümetlerin öncelikleri olmuştur,
- 'Daha az maliyete daha iyi hizmet' anlayışı vardır,
- Özelleştirme, performans ölçümü, stratejik plan başta olmak üzere diğer işletme tekniklerine odaklanılmaktadır,
- Özel sektör uygulamaları dışında değerlerinin de adapte edilmesi önerilmektedir,
- Şahsi çıkar anlayışı bulunmaktadır,
- Devletin görevi (piyasayı yönlendirme noktasında) dümende durmaya devam etmektir,
- Geleneksel bürokratik yapı, vatandaşları göz ardı etmektedir,
- Bütçe kesintisi olmalıdır,
- Hiyerarşik yapı yerini işbirlikçi yapıya bırakmaktadır,
- Rekabetçi bir ortam tavsiye edilmektedir (yöneticilerin daha esnek davranabilmeleri için),
- Sonuç odaklı bir anlayışa önem verilmektedir,



- Hesap verebilirlik zorunlu değildir,
- Kamu yöneticileri birer işletmeci konumundadır,
- Kamu yöneticileri, piyasa kriterlerine bağlı olmak zorundadır,
- Yönetimde şeffaflık ve katılımcılık esas olmalıdır,
- Girdilerin ölçümünün aksine performans ölçümü ön planda tutulmaktadır,
- Kamu, özel ve sivil toplum kuruluşları arasındaki yeni ilişkinin adı yönetişimdir.

3.YENİ KAMU HİZMETİ YAKLAŞIMI

2000'li yıllara gelindiğinde YKİ'nin ortaya attığı ilkelerin eleştirildiği görülmektedir. YKİ'yi eleştiren yeni yaklaşımın adı YKH'dir. YKH yaklaşımının savunucuları, YKİ'nin devletin etkinliğini (efficiency) ve etkililiğini (effectiveness) artırma noktasındaki katkısını inkâr etmemekle birlikte devletin hem etkinliğinin hem de etkililiğinin demokratik değerler ve normlar çerçevesinde olması gerektiğine vurgu yapmaktadırlar (Denhardt vd. 2009: 1270). Önceki yaklaşımların üretimi, girdiyi ve performansı ön planda tutmasına rağmen yeni yaklaşım; vatandaşlığa (citizenship), demokrasiye (democracy), cevap verebilirlik (responsiveness) ile hesap verebilirliğe (accountability) vurgu yapmaktadır (Bourgon, 2009: 201). Demokrasi, vatandaşlık, cevap verebilirlik ve hesap verebilirlik ilkeleri yeni yaklaşımın temel ilkelerini oluşturmaktadır.

YKH yaklaşımının savunucularının YKİ'ye getirdiği eleştiriler daha çok yaklaşımı ortaya atan eser üzerinden yapılmaktadır. Denhardt ve Denhardt'a göre Osborne ve Gaebler'in Hükümetin Yeniden Keşfi (Reinventing Government) adlı eseri deyim yerindeyse YKİ yaklaşımının incili niteliğindedir. Yazarlara göre, bu kapsamlı eserin indeksi incelendiğinde adalet (justice), eşitlik (equity), katılım (participation), liderlik (leadership), vatandaş (citizen) ve vatandaşlık (citizenship) gibi kavramlardan bahsedilmediği anlaşılabacaktır. Devlet program ve projelerinin vatandaşın desteği alınmadan ortaya atılması hususu eleştirilmektedir. Bu durumun vatandaşların kendilerini ilgilendiren konularda aktif rol oynamalarını engellediğini ifade etmektedirler (Denhardt ve Denhardt, 2001: 398).

YKH yaklaşımının özelliklerine bakıldığında YKH bireylere vatandaşlık bilinci (citizenship awareness) aşılama uğraşı içerisindedir. Vatandaşların kendilerini ilgilendiren kamusal politika ve programlara katılımlarının teşvik edilmesi gerekli görülmektedir. Kamu politikalarına katılımın başta planlama, uygulama ve değerlendirme olmak üzere bütün diğer aşamalarda da söz konusu olması gerekmektedir (Denhardt vd. 2009: 1270). Geleneksel yaklaşımda vatandaşlar ve diğer aktörler kendilerini ilgilendiren kararlara katılım noktasında pasif bir tutum içerisindeyken yeni yaklaşımla birlikte bu pasif tutum tamamen değişmiştir. Önceki dönemlerde seyirci konumunda bulunan vatandaşları ve diğer aktörleri, YKH yaklaşımı kapsamında artık sahada görmek mümkün hale gelmiştir. Devlet dışındaki aktörleri; özel sektör, sivil toplum kuruluşları, sendikalar, çıkar grupları ile vatandaşlar oluşturmaktadır. Devlet dışındaki aktörlerin kamuyu ilgilendiren politikaların geliştirilmesi ve uygulanması sürecine dâhil olmaları birtakım gelişmeler neticesinde olmuştur. Öncelikle, refah devleti anlayışının yeniden şekillenmesiyle birlikte devletin kamu politikalarını belirlemedeki hâkim rolü sona ermiştir. İkinci olarak, piyasa ekonomisinin genişlemesiyle birlikte hizmetlerin dağıtımında roller değişmiştir. Üçüncü olarak, teknoloji sayesinde kamu politika sürecine halkın dâhili daha kolay olmuştur (Denhardt ve Denhardt, 2001: 391). Devlet, dışındaki kurumların topluma yönelik alınan kararlara dâhil olması yönetim (governance) olarak adlandırılmaktadır. Yönetişim ile birlikte yeni dönemde devlet dışında etkili olan başlıca toplumsal kurumlar; sivil toplum örgütleri, sendikalar, özel sektör işletmeleri, dernekler, baskı grupları ve diğer toplumsal hareketlerdir (Rizvi, 2007: 83). Yeni yaklaşımla birlikte önceki dönemlerde dışarıda bırakılan diğer aktörlerin sürece dâhil oldukları görülmektedir.

Son yaklaşımın devletten isteği; açık, erişilebilir, hesap verebilir, duyarlı olması ve vatandaşlar için hizmet etmesidir (Robinson, 2015: 10). Belirtilen istekler yeni yaklaşımın temel ilkelerini oluşturmaktadır. YKH yaklaşım aynı zamanda, demokratik yönetim (democratic governance) ile sivil katılım (civic engagement) üzerinde durmakta ve bu iki ilkenin topluma yerleştirilmesi hedeflenmektedir (Denhardt ve Denhardt, 2007: 3). Genel olarak YKH, 'kimin yönettiği' (who governs), şimdi kimin sorumlu olduğu ve bunun demokrasi için ne anlam ifade ettiği soruları ile ilgilenmektedir (Perry, 2006: 25). Kamu ile ilgili kararların alınmasında ve yerine getirilmesinde aktörün kim olduğu ve yapılan işlerden hangi mercinin sorumlu olduğu yeni yaklaşımın ilgi alanına girmektedir.

Aşağıdaki kısımda YKİ ile ilgili ön plana çıkan çalışmalardan elde edilen 20 ilke verilmektedir, bu ilkeler;

- Vatandaşlar ile diğer aktörler arasında devlet uzlaşmacı rolündedir,



- Politika belirlemede devlet, özel sektör ve STK'lar arasında üçlü bir koalisyon kurulması tavsiye edilmektedir,
- Vatandaşların, birer müşteri/tüketici şeklinde değerlendirilmesi eleştirilmektedir,
- Kamu yöneticilerinin hesap verebilirliğe bağlılıkları yasalarla sınırlı tutulmamalı, hesap verebilirlik yasalarla birlikte toplumsal değerlere, profesyonel ilkelere, siyasi değerlere ve kamu yararına göre şekillenmelidir,
- Önce vatandaşlar anlayışı (vatandaşlar birer tebaa/müşteri olarak görülemezler) hâkim olmalıdır,
- Kamu görevlilerinin rolü vatandaşları kontrol etmek değildir aksine onlara yardımcı olmaktır,
- Kamu görevlileri, kamu hizmetini yerine getirirken güveni (trust) tesis etmelidirler,
- Vatandaşlara sorumluluk bilinci aşılanmalıdır,
- Kamu görevlilerinin yasalara, toplumsal değerlere, siyasi normlara, profesyonel ilkelere ve de vatandaşların menfaatlerine katılımcı olmaları zaruridir,
- Aktif vatandaşlık ilkesi yoluyla vatandaşların kamu politikalarına katılımı sağlanmalıdır,
- Yerinden yönetim anlayışı ön plana çıkmaktadır,
- Kamu görevlilerinin vazifesi vatandaşlığı (vatandaşlık bilinci) teşvik etmektir,
- Devletin görevi, yönlendirmenin aksine hizmet etmek olmalıdır,
- Kamu idarecileri, kamu yararını ön planda tutmalıdırlar (kişisel çıkarlara hızlı çözümler bulmak olmamalıdır),
- Kamusal plan ve programların hem belirlenmesi, hem de uygulanması sürecine vatandaşların da dâhil edilerek sorumluluk kazanmalarının sağlanması gerekmektedir,
- Kamu yararı daima ön planda tutulmalıdır,
- Devlet, hem güvenirlilikten hem de duyarlılıktan ödün vermemelidir,
- Devletin açık, erişilebilir, duyarlı ve hesap verebilir olması gerekmektedir,
- Sorumlu ve etkili bir kamu yönetimi mekanizması gerekli görülmektedir,
- Öncelik demokrasiye verilmeli, yani vatandaşların merkeze alınması gerekmektedir.

4. YAKLAŞIMLARIN KARŞILAŞTIRILMASI

Çalışmada belirtildiği gibi kamu yönetimi yaklaşımları; GKY, YKİ ve YKH birçok noktadan farklılık gösterebilmektedir. Yaklaşımların her birinin ortaya çıktığı dönemin şartlarına bağlı olarak farklı özelliklere sahip olduğu görülmektedir. Dolayısıyla devlet ile vatandaş (yöneten-yönetilen) ilişkisi üç yaklaşıma göre farklılık arz etmektedir (Kaya, 2016: 281). Bu bölümde öncelikle YKH anlayışının önde gelen savunucularından Denhardt ve Denhardt tarafından her üç yaklaşımın yapıldığı karşılaştırılma tablo yardımıyla verilmektedir. Tabloda her bir yaklaşıma dair teorik-epistemolojik temel, rasyonalite, kamu yararı düşüncesi, kamu hizmetçileri kime karşı sorumludurlar, Hükümetin rolü, Politikalar için mekanizmalar, Hesap verebilirlik yaklaşımı, Organizasyonel yapı

Tablo 1: Kamu Yönetimi Kuramlarının Karşılaştırılması

	Geleneksel Kamu Yönetimi	Yeni Kamu İşletmeciliği	Yeni Kamu Hizmeti
Teorik ve epistemolojik temel	Siyasi teori	Ekonomik teori	Demokratik teori
Rasyonalite	"İdari birey"	"Ekonomik birey"	Siyasi, ekonomik ve organizasyonel rasyonellik
Kamu yararı düşüncesi	Siyasi olarak tanımlanmış ve yasalarca açıklanmış	Bireysel çıkarların toplamı temsil edilmekte	Paylaşılan değerler hakkında diyalog
Kamu hizmetçileri kime karşı sorumludurlar	Seçmenlere ve vatandaşlara	Hizmetten yararlananlara	Vatandaşlara
Hükümetin rolü	Kürek çekmek	Dümanda durmak	Hizmet vermek
Politikalar için mekanizmalar	Programların idaresi mevcut kurumlar yoluyla olmakta	Özel ve sivil toplum kurumları ile birlikte programları yerine getirmek	Kamu, özel ve sivil toplum kuruluşları arasında koalisyon oluşturmak
Hesap verebilirlik yaklaşımı	Kamu yöneticileri seçilen siyasi liderlere karşı sorumludurlar	Kişisel çıkarların toplamı	Yasalara, toplumsal değerlere, profesyonel ilkelere, siyasi normlar ile kamu yararına uyulmalıdır
Organizasyonel yapı	Bürokratik yapı gereği alt-üst ilişkisine dayanan bir otorite sistemi söz konusudur	Ana kontrol merkezdedir ve kamu kurumları, decentralizasyon bir yapıdadırlar	İşbirliğine dayalı bir yapı söz konusudur



Kamu idarecilerinin temel motivasyonları	Ödeme ve yararlanma, sivil hakların korunması	Girişimci ruh, devletin büyüklüğünün sınırlandırılması isteği	Kamu hizmetinde bulunma güdüsü söz konusudur
---	---	---	--

Kaynak: Denhardt ve Denhardt 2000: 554

Aşağıdaki tablo, çalışmanın kaynakçasında adı geçen eserlerin incelenmesi sonucunda ortaya çıkmıştır. Bu eserler her üç yaklaşıma dair ortaya koydukları çalışmalarla ön plana çıkan araştırmacılara aittir. GKY, YKİ ve YKH yaklaşımlarının temel hususlarda farklı bakış açılarına sahip oldukları görülmektedir. Bu temel noktalar; vatandaşa karşı tutumda, kamu yöneticilerinin konumlarında, bürokratik yapıda, vatandaş tutumunda, yönetim yapısında, kamu görevlilerinin statüsünde, kamu yararında, sahip olunan temel ilkelerde, sorumlulukta, aktörler arası ilişkide ve son olarak, kamusal politikalara katılımda kendini göstermektedir.

	Geleneksel Kamu Yönetimi	Yeni Kamu İşletmeciliği	Yeni Kamu Hizmeti
Vatandaşa Bakış	Temsil edilen konumundadır	Müşteri konumundadır	Hizmet sahibidir
Görevlilerin konumu	Görevliler sahiptirler	Birer işletmecidirler	Hizmetkârdırlar
Devletin konumu	Devlet merkezi konumdadır	Piyasayı yönlendirmektedir	Birçok aktör bulunmaktadır
Bürokratik yapı	Bürokrasi hâkimdir	Bürokrasi eleştirilmektedir	Bürokrasi, topluma hizmet aracıdır
Vatandaşın tutumu	Vatandaş pasif konumdadır	Aktif konumdadır	Aktif konumdadır (aktif vatandaşlık ilkesi gereği)
Yönetim yapısı	Yönetimde gizlilik esastır	Şeffaflık esastır	Hesap verebilirlik esastır
Görevlilerin statüsü	Memuriyet daimiliğine dayanmaktadır	Performans ön plandadır	Halka karşı sorumluluk sahibi hizmetkârdırlar
Kamu yararı	Kamu yararının çerçevesi yasalar tarafından çizilmiştir	Kişisel çıkar esastır	Kamu yararı esastır
Temel ilkeler	Rasyonellik	Etkinlik, verimlilik ve kalite	Kamu yararı ve katılım
Kamu görevlilerinin sorumluluğu	Siyasilere karşı sorumluluk	Müşterilere karşı sorumluluk	Halka karşı sorumluluk
Aktörlerin ilişkisi	Kamu ile özel sektör ayrımı vardır	Devlet dümende durmaya devam etmektedir	Yatay bir ilişki ağı söz konusudur
Kamu politikalarına katılım	Devlet karar vericidir	Devlet uzlaştırıcı rolündedir	Tüm aktörler karar vericidir

Kaynak: Kaynakçada adı geçen bütün çalışmalardan derlenmiştir.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Kamu yönetiminin bağımsız bir disiplin olarak kabul görmesiyle birlikte zaman içinde disipline dayanan bazı kuramlar zuhur etmiştir. Bu kuramların ilki GKY'dir. GKY yaklaşımının hâkimiyeti uzun bir süreliğine devam etmiştir. GKY'ye göre toplumun ihtiyaç duyduğu tüm mal ve hizmetlerin sağlayıcısı devlettir. Devlet bu görevi yerine getirirken yalnızdır ve başka bir kuruma veya şahsa ihtiyaç duymamaktadır. Kamuyu ilgilendiren bütün plan ve projelerin hem tasarlayıcısı ve hem de uygulayıcısı yine sadece devlettir. Devletin bu güçlü pozisyonu karşısında vatandaşın konumu ise pasiftir. Dolayısıyla kamu hizmeti sağlayıcıları olan kamu görevlileri karşısında vatandaşların ihmal edildikleri görülmektedir. Yönetimde işler gizli yapılmakta ve vatandaşların bilgi sahibi olmaları istenilmemektedir. Kamu yönetiminin ikinci kuramı YKİ'dir. 1970'lerden itibaren dünyada yaşanan başta ekonomik gelişmeler olmak üzere diğer alanlarda da görülen gelişmelerin bir sonucu olarak bu yaklaşım ortaya çıkmıştır. Geleneksel yaklaşımın kamu harcamalarını artırdığı eleştirisi yapılmaktadır. Kamu sektörü, ekonomik bir takım önlemler almak zorunda kalmıştır. Kamu hizmetlerinde etkinliği, verimliliği ve kaliteyi artırmak hükümetlerin temel kaygısı olmuştur. Devletin piyasayı düzenlemedeki rolü devam etmektedir. Vatandaşların birer müşteri olarak kabul görüldüğü bu anlayışta rekabetçilik önerilmektedir. Kamu görevlilerinin piyasaya kayıtsız kalmadıkları görülmektedir.

Üçüncü ve son yaklaşım YKH'dir. Hem GKY'yi ve hem de YKİ'yi eleştiren bu yaklaşım 2000'li yıllardan sonra ön plana çıkmıştır. Vatandaşların diğer iki yaklaşım tarafından göz ardı edildiği üzerinde durulmaktadır. Vatandaşların ve diğer aktörlerin kendilerini ilgilendiren kararlara katılımları teşvik edilmektedir. Devletin bu alandaki hâkim rolü eleştirilmektedir.

YKİ'nin öngördüğü şahsi çıkar anlayışına karşı çıkmaktadır. Çünkü şahsi çıkar anlayışı, bireyleri motive ederek kamu yararının önüne geçmektedir. Devletin diğer aktörler arasında uzlaşmacı rolünde olması istenilmektedir. Kamu görevlileri hem vatandaşlara yardımcı olmalı hem de kamu yararını ön planda tutmalıdırlar. Kısacası yeni yaklaşım devletin aksine vatandaşı merkeze koymaktadır.

GKY, YKİ ve YKH yaklaşımları hakkında ön plana çıkan eserler incelendiğinde, her bir yaklaşımın çeşitli noktalarda farklılık gösterdiği görülmektedir. Bu farklılıklar;



- Vatandaşa bakış açılarında,
- Kamu görevlilerinin sahip oldukları konumda,
- Devlet rolünde,
- Yönetim yapısında,
- Bürokrasinin sınırında,
- Sorumluluk noktasında,
- Vatandaşların tutumlarında,
- Kamu yararı düşüncesinde,
- Aktörler arası ilişkide,
- Sahip olunan temel ilkelerde,
- Kamu politikalarını ele alışlarında kendini göstermektedir.

Yaklaşımlar kapsamında gerek vatandaşın devlet karşısındaki konumunda gerekse de devletin vatandaş karşısındaki konumunda zamanla ciddi değişikliğin yaşandığı görülmektedir. İlk yaklaşımda, devlet karşısında deyim yerindeyse eli kolu bağlı bir durumda olan vatandaş son yaklaşımla birlikte kamusal kararların alındığı masada kendisine yer bulabilmektedir. Devletin konumunda da tersi bir durum söz konusu olmuştur. İlk yaklaşımda, tek karar mercii olan devletin son yaklaşımla birlikte aktörler arasında ara bulucu rolünde olduğu görülmektedir.

KAYNAKÇA

- BOURGON, Jocelyne (2009). "Why Should Government Engage Citizens in Service Delivery and Policy Making?", in OECD, *Focus on Citizens: Public Engagement for Better Policy and Services*, OECD Publishing, Paris.
- DENHARDT, Robert B. -Denhardt, Janet V. (2001). "The New Public Service: Putting Democracy First", *National Civic Review*, Vol. 90, No. 4, ss. 391-400.
- DENHARDT, Robert B.- Denhardt, Janet, V. (2003). "The New Public Service: An Approach to Reform", *International Review of Public Administration*, Vol. 8, No. 1. ss. 3-10.
- DENHARDT, Janet- Terry, Larry- Delacruz, Edgar R. & Andonoska, Ljubinka. (2009). "Barriers to Citizen Engagement in Developing Countries", *International Journal of Public Administration*, 32, ss. 1268-1288.
- DENHARDT, Janet V.- Denhardt, Robert B. (2007). Governance Processes and the New Public Service: An Issue Paper Presented for the ASPA Strategic Planning Process, Arizona State University: Arizona.
- Denhardt, Robert B.- Denhardt, Janet V. (2000). "The New Public Service: Serving Rather Than Steering", *Public Administration Review*, Vol. 60, No. 6, ss. 549-559.
- DENHARDT, Janet V.- Denhardt, Robert B. (2015). *The New Public Service: Serving, not Steering*, Routledge, New York.
- Fesler, James W. (1988). "The State and Its Study The Whole and the Parts: The Third Annual John Gaus Lecture", *The American Political Science and Politics*, Vol. 21, Iss. 4, ss. 891-901.
- GRUENING, Gernod (2001). "Origin and Theoretical Basis of New Public Management", *International Public Management Journal*, 4, ss. 1-25.
- GULICK, Luther (1937). Notes on the Theory of Organization (Ed. Luther Gulick ve L. Urwick, Papers on the Science of Administration, Institute of Public Administration, New York.
- HOOD, Christopher (1991). "A Public Management For All Seasons?", *Public Administration*, Vol. 69, ss. 3-19.
- KATSAMUNSKA, Polya (2012). "Classical and Modern Approaches to Public Administration", *Economic Alternatives*, Issue 1, ss. 74-81.
- KAYA, Fevzi (2016). "Kamu Yönetimi Kuramları ve Vatandaş İlişkisi Üzerine Bir Analiz", *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 8, Sayı 17, ss. 280-292.
- OSBORNE, Stephen P. (2006). "The New Public Governance", *Public Management Review*, Vol. 8, Issue 3, ss. 377-387.
- OSBORNE, David- Gaebler, Ted (1992). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*, Addison-Wesley, MA.
- PERRY, James L. (2007). "Democracy and the New Public Service", *The American Review of Public Administration*, Vol. 37, 1, ss. 3-16.
- PETERS, Guy B. (2003). "The Changing Nature of Public Administration: From Easy Answers to Hard Questions", *Viesji Politika Ir Administravmas*, No.5, ss. 7-20.
- PFİFFNER, James P. (2004). Traditional Public Administration Versus The New Public Management: Accountability Versus Efficiency (Ed. A. Benz, H. Siedentopf ve K. P. Sommermann). *Instituenenbildung in Regierung und Verwaltung*, Duncker & Humbolt, Berlin, ss. 443-454.
- PROMBERGER, Kurt- Rauskala, İris (2003). "New Public Management: An Introduction from the UK Perspective", *Working Paper from Verwaltungsmanagement*, ss. 1-27.
- RİZVİ, Gowher (2007). Reiventing Government: Putting Democracy and Social Justice Back Into the Discourse (Ed. Dennis A. RONDINELLİ, *Public Administration and Democratic Governance: Governmets Serving Citizens*, 7th Global Forum on Reinventing Government Building Trust in Government, 26-29 June 2007, Vienna, UN Publications.
- ROBİNSON, Mark (2015). "From Old Public Administration to the New Public Service: Implications for Public Sector, Reform in DEVELOPING Countries", *UNDP Global Centre for Public Service Excellence*, ss. 1-20.
- Rondinelli, Dennis A. (2007). Governments Serving People: The Changing Roles of Public Administration in Democratic Governance (Ed. Dennis A. Rondinelli, *Public Administration and Democratic Governance: Governmets Serving Citizens*, 7th Global Forum on Reinventing Government Building Trust in Government, 26-29 June 2007, Vienna, UN Publications.
- ROSENBLOOM, David H.- Kravchuk, Robert S. & Clerkin, Richard M. (2009). *Public Administration: Understanding Management, Politics, and Law in the Public Sector*, McGrawhill, Singapore.
- SABEL, Charles F. (2005). Globalisation, New Public Services, Local Democracy: What's the Connection? (Ed. OECD, *Local Governance and the Drivers of Growth*, OECD Publishing, France.
- SİMON, Herbert A.- Smithburg, Donald W. & Thompson, Victor A. (1991). *Public Administration?*, Herbert Simon, Transaction Publishers, U.S.A.
- WALDO, Dwight (1955). *The Study of Public Administration*, Doubleday and Company, Inc., Garden City, N.Y.
- WALSH, Kieron- Stewart John (1992). "Change in the Management of Public Services" *Public Administration*, 70, ss. 499-518.
- WILSON, Woodrow (1887). "The Study of Administration", *Political Science Quarterly*, Vol. 2, No. 2, ss. 197-222.