

Toplam Kalite Yönetiminin Kamu Kesiminde Uygulanabilirliği

Dr. Ayhan ÖZKAN

2. Baskı





Dr. Ayhan ÖZKAN

TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNİN KAMU KESİMİNDE UYGULANABİLİRLİĞİ

ISBN 978-605-241-612-9
DOI 10.14527/9786052416129

Kitap içeriğinin tüm sorumluluğu yazarlarına aittir.

© 2021, PEGEM AKADEMI

Bu kitabın basım, yayım ve satış hakları Pegem Akademi Yay. Eğt. Dan. Hizm. Tic. A.Ş.ye aittir. Anılan kuruluşun izni alınmadan kitabın tümü ya da bölümleri, kapak tasarımı; mekanik, elektronik, fotokopi, manyetik kayıt ya da başka yöntemlerle çoğaltılamaz, basılamaz ve dağıtılamaz. Bu kitap, T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı bandrolü ile satılmaktadır. Okuyucularımızın bandrolü olmayan kitaplar hakkında yayinevimize bilgi vermesini ve bandrolsüz yayınları satın almamasını diliyoruz.

Pegem Akademi Yayıncılık, 1998 yılından bugüne uluslararası düzeyde düzenli faaliyet yürüten **uluslararası akademik bir yayinevidir**. Yayımladığı kitaplar; Yükseköğretim Kurulunca tanınan yükseköğretim kurumlarının kataloglarında yer almaktadır. Dünyadaki en büyük çevrimiçi kamu erişim kataloğu olan **WorldCat** ve ayrıca Türkiye’de kurulan **Turcademy.com** tarafından yayınları taranmaktadır; indekslenmektedir. Aynı alanda farklı yazarlara ait 1000’in üzerinde yayını bulunmaktadır. Pegem Akademi Yayınları ile ilgili detaylı bilgilere <http://pegem.net> adresinden ulaşılabilmektedir.

1. Baskı: Mart 2019, Ankara
2. Baskı: Aralık 2021, Ankara

Yayın-Proje: Nisanur Uzunlu
Dizgi-Grafik Tasarım: Tuğba Kaplan
Kapak Tasarımı: Pegem Akademi

Baskı: Sonçağ Yayıncılık Matbaacılık Reklam San Tic. Ltd. Şti.
İstanbul Cad. İstanbul Çarşısı 48/48 İskitler/Ankara
Tel: (0312) 341 36 67

Yayıncı Sertifika No: 51818
Matbaa Sertifika No: 47865

İletişim

Macun Mah. 204. Cad. No: 141/A-33 Yenimahalle/ANKARA
Yayınevi: 0312 430 67 50
Dağıtım: 0312 434 54 24
Hazırlık Kursları: 0312 419 05 60
İnternet: www.pegem.net
E-ileti: pegem@pegem.net
WhatsApp Hattı: 0538 594 92 40

Dr. Ayhan ÖZKAN

05 Eylül 1965 tarihinde Çankırıda doğdu. İlk, orta ve lise öğrenimini burada tamamladı. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi (Mülkiye) Uluslararası İlişkiler Bölümü'nden 1987 yılında mezun oldu. Üniversite eğitiminden sonra Çankırıda otomotiv, inşaat, emlak ve sigorta sektöründe bayii, acente ve yetkili satıcı olarak baba mesleğinde bir süre ticaret yaptı.

Mülki İdare Amirliği mesleğine 1988 yılında Antalya Kaymakam adayı olarak başladı. Lisan öğrenmek ve kamu yönetimi stajı için 1989-1990 yıllarında İngiltere'de bulundu. Kaymakamlık tezi olarak 'Serbest Bölgeler' konulu Türkçe, 'İngiltere'de Parlatmentonun Yapısı' konulu İngilizce tez çalışmalarını tamamlayarak, 76. Dönem Kaymakamlık Kursunu başarıyla bitirdi (1991). Denizli'de Mülkiye Müfettişliği Refikliği, Ankara-Çankaya Kaymakam Refikliği; İzmir-Beydağ Kaymakam Vekilliği, Sakarya-Karapürçek (Kurucu Kaymakam), Elazığ-Palu, Siirt-Şirvan, Isparta-Senirkent, Samsun-Ondokuzmayıs, Ordu-İkizce, Ankara-Çamlidere, Kahramanmaraş-Pazarcık Kaymakamlıkları; Elazığ, Kırşehir, Edirne, Kırıkkale Vali Yardımcılığı ile Kırşehir İl Özel İdaresi Genel Sekreterliği görevlerinde bulundu. Olumlu sicilleri yanında kıdem ve liyakati de dikkate alınarak 2006 yılında 1. Sınıf Mülki İdare Amirliğine yükseltildi.

Askerlik hizmetini Ankara Mamak Elektronik Bilişim Sistemleri Okulu (MEBS) ile Gemlik Askeri Veteriner Okulu'nda ifa etti (1996).

Sekizinci 5 Yıllık Kalkınma Planı hazırlık çalışmalarında Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) nezdinde oluşturulan "Kamu Yönetimi Özel İhtisas Komisyonu" nda görev aldı (1999).

Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE)'nde 'Kamu Yönetimi Uzmanlık Programı'nda yüksek lisans öğrenimi gördü. 2000 yılında, 'Toplam Kalite Yönetiminin Kamu Kesiminde Uygulanabilirliği ve İlçe Yönetiminde Bir Örnek Model Çalışması' konulu tezini tamamlayarak Kamu Yönetimi Uzmanı oldu. 2005 yılında pedagojik formasyon eğitimini tamamladı. 2008 yılında Fırat Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Anabilim dalında, 'Mülki İdare Amirlerinin Liderlik Davranışlarının Eğitime Etkisi' konulu

teziyle doktorasını tamamladı. İrlanda- Dublin’de (Infinity Business College’de) Liderlik ve Yönetim Eğitimi aldı (2011). Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Adalet Önlisans Programı’ndan mezun oldu (2016). Değişik zamanlarda kişisel gelişim, mesleki ve akademik alanda, çoğunluğu diplomalı ve sertifikalı olmak üzere kurs, seminer ve eğitimler aldı.

Yerel, ulusal ve uluslararası birçok kişisel gelişim, mesleki ve akademik hizmet içi eğitim, çalıştay, şura, sempozyum, toplantı, seminer, konferans, panel, eğitim, çalışma ziyareti, proje yürütümü, gezi, inceleme, sergi, fuar, genel kurul, yarışma ve resmi görüşmeye; koordinatör, yönetici, düzenleyici, oturum başkanı, konuşmacı, eğitimci, katılımcı, delege, jüri üyesi ve komisyon üyesi olarak katıldı. Bu çerçevede Almanya, Arnavutluk, Avusturya, Belçika, Bosna-Hersek, Bulgaristan, Çek Cumhuriyeti, Danimarka, Finlandiya, Fransa, Galler, Hırvatistan, Hollanda, İngiltere, İrlanda, İskoçya, İspanya, İsveç, İsviçre, İtalya, Karadağ, Kosova, Kuzey İrlanda, Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti, Lihtenştayn, Lüksemburg, Macaristan, Makedonya, Moldova, Norveç, Polonya, Portekiz, Romanya, Rusya Federasyonu, Sırbistan, Slovakya, Slovenya, Transdinyester Özerk Cumhuriyeti, Yunanistan, Ukrayna’da çeşitli etkinliklerde bulundu. Değişik ülkelere yaptığı bu seyahatler sonucunda farklı coğrafyalardaki ülkelerin ekonomik, siyasi ve sosyal yapılarını yakından gözlemeleme imkanı buldu.

Sahibi ve Yazı İşleri Müdürü olarak çıkarılmasında öncülük ettiği yerel yayın organlarında köşe yazıları yazdı. Akademik düzeydeki makale, bildiri ve çalışmaları değişik dergi ve kitaplarda yayımlandı. Kamu Kurumlarında hizmet içi eğitim ve seminerler, Polis Okullarında “Anayasa Hukuku”, “İnsan Hakları”, Mülki ve Adli Kolluğun Görevleri”, “Türkiye’nin Yönetim Yapısı ve Güvenliği”; Üniversitede ise Lisans düzeyinde “Eğitim Bilimine Giriş” ve Yüksek Lisans düzeyinde “İnsan Kaynakları Yönetimi”, “Eğitim Yönetiminde Çağdaş Liderlik Yaklaşımları”, “Türkiye’de Denetim Yapısı ve Uygulamaları” derslerini verdi.

Kaleme aldığı anı çalışmalarından ‘İlle de Beyaz At’ adlı eseri Türk İdareciler Derneği (TİD) tarafından üçüncülük, ‘Yok Olan

Dostluklar' adlı eseri ise mansiyon ödülüne layık görüldü. Bu eserleri değişik edebiyat dergilerinde yayınlandı.

Değişik şirket, vakıf, birlik, federasyon ve derneklerde yönetim kurulu başkanlığı ile üyeliklerinde bulundu. Mesleki yaşamında ise 160 komisyon, kurul, komite ve mütevellî heyette başkan olarak görev yaptı. Boks Federasyonu'nda "Planlama ve Koordinasyon Kurulu Üyesi", CPMR (Conference of Peripheral Maritime Regions- Denize Kıyısı Olan Bölgeler Konferansı) Balkan ve Karadeniz Bölgesel Komisyonu'nda (BBSRC) 'Başkan Yardımcısı' ve 'Başkan', CPMR'da 'Politik Büro Alternatif Üyesi' ve 'Politik Büro Asil Üyesi', Sümer Holding A.Ş.'nde 'Denetim Kurulu Üyesi', Uluslararası Stratejik Araştırmalar Derneği'nde (USAD) ise "Başkan Yardımcısı" olarak görev yaptı. Türk İdareciler Vakfı (TİV) ile Türk İdareciler Derneği (TİD)'ne üyedir. Ayrıca Fahri Trafik Müfettişi olarak görev yapmaktadır.

Mesleki çalışmalarından dolayı çok sayıda takdirname, teşekkür ve terfi ödülü aldı.1992 yılında Adapazarı Gazetesi tarafından 'Yılın İdarecisi' ödülüne, 2001 yılında Ankara-Peçenek Belediyesi tarafından 'Fahri Hemşeriliğe', 2009 yılında ise Kırşehir Postası Gazetesi tarafından yapılan kamuoyu yoklamasında, Vali Yardımcısı, Kaymakam ve Genel Sekreter olarak Kırşehir'e sunduğu hizmetlerden dolayı 'Yılın Bürokrati' ödülüne layık görüldü.

12 Haziran 2011 tarihinde yapılan 24. Dönem Milletvekiliği Genel Seçimlerinde aktif olarak siyaset yaptı.

Kasım 2016'da yapılan Ombudsmanlık (Kamu Başdenetçiliği) seçimlerinde TBMM Dilekçe ve İnsan Haklarını İnceleme Komisyonu üyelerinden oluşan Karma Komisyon tarafından TBMM Genel Kurulu'na Ombudsman Adayı olarak önerildi. Dört turdan oluşan seçimler sonrasında şu an Ombudsman olarak görev yapan Şeref Malkoç ile yarıştı ve ikinci oldu.

İyi derecede İngilizce bilmektedir. Evli olup, iki çocuk babasıdır.

27.09.2018 tarihinden itibaren Ankara Valiliği'nde görevini sürdürmektedir.

ÖN SÖZ

Tüm dünyayı saran “yönetimde toplam kalite” anlayışı, sadece kar amaçlı mal ve hizmet üreten özel sektör kuruluşlarının benimsedikleri ve hayata geçirdikleri kısmi bir yenilik hareketi olarak kalmamış, değişik siyasal rejimlerle yönetilen ülkelerin kamu yönetimlerini de önemli ölçüde etkileyen, en azından hantallık, işlevsizlik, verimsizlik gibi kronikleşmiş bazı yapısal sorunların tartışılmaya başlanmasına neden olan bir gelişme olarak ortaya çıkmıştır.

İşte bu gerçek karşısında ülkemiz kamu yönetiminde de Toplam Kalite Yönetimi tartışmaları başlamış ve hatta tartışmaların da ötesine geçilerek, TKY uygulama çabalarına da girilmiştir.

Bu noktada akıllara TKY'nin genel anlamda kamu kesimine, spesifik olarak da Türk Kamu Yönetimine uygulanıp uygulanmayacağı sorusu düşüyor. Bu çalışmada ana hatlarıyla bu soruya cevap aranmıştır. “Toplam Kalite Yönetiminin Kamu Kesiminde Uygulanabilirliği” genel başlığı altında, sorun 7 ana bölümde incelemeye tabi tutulmuştur.

Araştırmanın her aşamasında hiçbir desteğini esirgemeyen ve sürekli yönlendiren danışman hocam Prof.Dr. Ömer Peker'e ve Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE)' ndeki tüm hocalarıma teşekkür ederim.

Ayrıca akademik çalışmalarına ciddi destek olan eşime, çocuklarıma, anne ve babama da teşekkür ederim.

Dr. Ayhan ÖZKAN

İÇİNDEKİLER

Ön Söz.....	vi
Kısaltmalar	xii
Giriş.....	1

1. BÖLÜM

YÖNETİM BİLİMİNİN EVRİMİ

Yönetim Sorunlarına Başlıca Yaklaşımlar	5
Klasik Yönetim Yaklaşımı	7
Neo-Klasik Yönetim Yaklaşımı.....	8
Modern Yönetim Yaklaşımları.....	8
Z Tipi Organizasyon Teorisi	10
Klasik ve Çağdaş Yönetim Anlayışlarının Karşılaştırılması.....	12

2. BÖLÜM

KALİTENİN EVRİMİ VE NİTELİĞİ

Kalite Kavramı	15
Kalite Kavramının Temel Öğeleri.....	19
Kalitenin Sınıflandırılması.....	19
Kalitenin Temel Nitelikleri.....	19
Kaliteye Yön Veren Unsurlar	20
Kalitenin Temel Boyutları	21
Kalitenin İlkeleri.....	21
Kalite ile Bağlantılı Kavramlar.....	22
Kalite Kontrol	22
Kalite Güvencesi.....	22
Kalite Yönetimi.....	22
Verimlilik	22
Motivasyon.....	22
Performans.....	23

Kalite Kavramına Eleştiriler.....	23
Kalite Anlayışının Gelişimi	24
Tarihte Kalite Kavramı.....	24
Türk Toplumunda Kalite	25
Sanayi Devrimi Sonrası Kalite Kavramı.....	25
Kalitenin Evriminin Temel Taşları.....	28
Kaliteyi Etkileyen Faktörler.....	30
Kaliteyi Etkileyen İç Faktörler	31
Maddi Faktörler.....	31
Beşeri Faktörler	32
Kaliteyi Etkileyen Dış Faktörler	34
Toplam Kalite Yönetiminde Kalite Anlayışı.....	36

3. BÖLÜM

TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

Toplam Kalite Yönetiminin Gerekliği	39
Toplam Kalite Yönetiminin Tanımı ve Kapsamı	40
Toplam Kalite Kavramı.....	40
Toplam Kalite Felsefesinin Temelleri.....	41
Toplam Kalite Yönetiminin Tanımı ve Temel Nitelikleri	43
Toplam Kalite Yönetiminin Amaçları	47
Toplam Kalite Yönetiminin Boyutları	48
Toplam Kalite Modelleri.....	48
Mekanik Model	48
Biyolojik Model	48
Sosyal Model.....	49
Toplam Kalite Yaklaşımları	49
Toplam Kalitenin Temelleri	51
Önemeye Yönelik Yaklaşım	51
Ölçüm ve İstatistik	51

Takım Çalışması	52
Sürekli Gelişme ve Hedeflerle Yönetim	52
Yönetim Modeli	52
Toplam Kalite Yönetimi Aşamaları	52
Geleneksel Aşama	53
Müşteri Bilinci Aşaması	53
Süreç İyileştirme Aşaması	53
Yenilik Aşaması	53
Toplam Kalite Yönetiminin Temel Unsurları.....	53
Müşteri Odaklı Yönetim Anlayışı	55
Üst Yönetim Liderliği ve Sorumluluğu.....	56
Toplam Katılım veya Katılımlı Yönetim.....	58
Sürekli Gelişme ve Hedeflere Göre Yönetim	59
Toplam Kalite Yönetiminin Sağladığı Yararlar	60
Toplam Kalite Yönetimini Klasik Yönetimden Ayıran Özellikleri.....	61
Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanması.....	65
Toplam Kalite Yönetiminin Uygulama Güçlükleri	65
Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanabilirliği	66
Dünyada TKY Uygulamaları	71
Türkiye’de TKY Uygulamaları.....	72

4. BÖLÜM

HİZMET SEKTÖRÜNDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ UYGULAMALARI

Hizmet Kalitesi	75
Tanım	75
Hizmetleri Ürünlerden Ayıran Özellikler.....	77
Hizmet ve Üretim Sektörleri Arasındaki Önemli Farklılıklar.....	83
Hizmet Kalitesini Belirleyen Temel Unsurlar	84
Hizmet Kalitesinde Problemler	84
Hizmet Kalitesinin Boyutları.....	85

Hizmet Kalitesi Modelleri	86
Hizmet Kalitesi Denetimi.....	89
Hizmet Sektöründe Kalite Maliyetleri.....	90
Hizmet Kalitesinde İyileştirme Yolları.....	93

5. BÖLÜM

KAMU KESİMİNDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

Değişim ve Yeni Dünya Düzeni	97
Devletin Yeni Rolü	97
Toplam Kalite Yönetiminden Beklentiler.....	98
Kamu Kurumları ve Temel Nitelikleri	100
Kamu Kuramlarının Yönetim ve Örgüt Yapısı	100
Kamu Kuramlarının Örgütlenme Karakteristikleri.....	101
Kamu Kurumları ve Özellikleri	103
Kamu Personeli ve Özellikleri	103
Kamu Hizmetlerinde Kalite Yönetimi	104
Genel Olarak Kamu Hizmeti	105
Kamu Hizmetinde Kalite.....	108
Kamu Hizmetinde Kalitenin Bileşenleri	110
Kamu Kesiminde Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanmasını Gerektiren Nedenler	111
Kamu Kesiminde TKY Uygulamasının Gereççeleri	112
Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma Zorunluluğu	113
TKY'nin Kamu Kesiminde Uygulanması Çabaları.....	119
Dünyadaki Çeşitli Uygulamalar	120
Türkiyedeki Uygulamalar.....	124
TKY'nin Kamu Kesiminde Uygulanmasında Karşılaşılan Sorunlar ..	125
Genel Sorunlar.....	126
Kamu Sektörü ile İlgili Sorunlar	127
Kamu Kesiminde Toplam Kalite Yönetiminin Gerçekleştirilmesine Yönelik Çözüm Önerileri	132

6. BÖLÜM

TÜRK KAMU YÖNETİMİNDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

Türk Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma Çalışmaları	135
Değişimi Gerektiren Nedenler	136
Türk Kamu Yönetiminde Toplam Kalite Yönetimi Girişimleri	138
Türk Kamu Yönetiminin Temel Yapısı ve Nitelikleri	142
Mevcut Yönetim Kültürü.....	142
Türk Yönetim Kültürünü Etkileyen Faktörler	143
Türk Kamu Yönetiminin Temel Sorunları	148
Kamu Yönetiminde Kalite Sorunu.....	148
Kamu Yönetiminin Başlıca Sorunları	150
Toplam Kalite Yönetiminin Türk Kamu Yönetimine Uygulanması.....	150
Mevcut Yönetim Kültürü TKY'ne Uygun mudur?.....	151
Toplam Kalite Yönetiminin Türk Kamu Kesiminde Uygulanmasını Engelleyen Başlıca Sorunlar	152
Uygulanabilirliği Destekleyen Temel Unsurlar	157
TKY'nin Kamu Kesimine Uygulanmasına Yönelik Çözüm Önerileri	159
Sonuç.....	173
Kaynakça.....	175

KISALTMALAR

AB	Avrupa Birliği
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
EKG	Elektro Kardiyografi
EOQC	Avrupa Kalite Kontrol Organizasyonu
GSMH	Gayri Safi Milli Hasıla
IRS	Internal Revenue Service (Ulusal Gelir Servisi)
JIS	Japon Sanayi Standartları
Kal-Der	Kalite Demeği
KİT	Kamu İktisadi Teşebbüsü
KK	Kalite Kontrol
KKÇ	Kalite Kontrol Çemberleri
KY	Kalite Yönetimi
MPM	Milli Prodüktivite Merkezi
OECD	Organization For Economic Cooperation and Development (Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü)
PTT	Posta, Telefon, Telgraf
TBMM	Türkiye Büyük Millet Meclisi
T.C.	Türkiye Cumhuriyeti
TESK	Türkiye Esnaf Sanatkarlar Konfederasyonu
TK	Toplam Kalite
TKK	Toplam Kalite Kontrolü
TKY	Toplam Kalite Yönetimi
TOBB	Türkiye Odalar Borsalar Birliği
TODAİE	Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü
TSE	Türk Standartları Enstitüsü
TÜSIAD	Türkiye Sanayici ve İş Adamları Derneği
TZOB	Türkiye Ziraat Odaları Birliği
YY	Yüzüncü Yıl

GİRİŞ

Bu dünyada istikrarlı olan tek şey değişimdir. Sabit kalan tek şey değişimin kendisidir (Heraklites).

Değişim, yaşamımızın en önemli gerçeklerinden biridir. Canlılar değişmekte, cansızlar değişmekte, dünya değişmekte, evren sürekli değişime sahne olmaktadır. Son yıllarda iletişim teknolojisinde meydana gelen gelişmeler sonucunda televizyon, telefon, internet, ulaşım araçları gibi unsurlar dünyayı küçük bir mekan haline getirmiş, değişimi gözler önüne sermiş, insanların sosyal yaşamlarında da buna ayak uydurma zorunluluğunu ortaya koymuştur. Değişmeyenler, değişimi gelişme yönünde yakalayamayanlar, çürümeye, yok olmaya mahkumdurlar.

20. yüzyıl, ekonomik ve sosyal alanda baş döndürücü gelişmelerin yaşandığı bir dönem olmuştur. Özellikle yüzyılın son çeyreğinde ortaya çıkan gelişmeler, dünya ekonomisinin şekillenmesi ve siyasal değer yargılarında ve yönetim anlayışında yaşanan büyük değişim üzerinde daha önceki 150 yılda ortaya çıkan gelişmelerden daha fazla etkili ve belirleyici olmuştur.

20. yüzyılın başından itibaren yönetim alanında ortaya çıkan değişim süreci içinde örgütlenme ve yönetim sorunları, başlangıçta salt kar elde etme kaygısına dayalı teknik ve maddi nitelikli sorunlar olarak algılanırken, günümüzde tüm dünyayı saran küresel değişim dinamiklerinin etkisiyle; örgütlenme, istihdam ilişkilerinde, ekonomik büyüme, etkinlik ve verimlilik gibi ekonomik kaygıların yanında işbirliği, motivasyon ve katılımcılık gibi demokratik unsurların tartışıldığı insan odaklı yaklaşımlar sıkça ve yaygın olarak gündeme gelmeye başlamıştır.

Özellikle son 25 yılda, dünya ölçeğinde meydana gelen küreselleşme, merkezi ve totaliter devlet yönetimlerinin zayıflaması, demokratikleşme hareketlerinin yaygınlaşması, rekabetin sertleşmesi, şirketlerin gücünün ve etkinlik alanlarının ulusal sınırların dışına taşması, ekonomik alanda ilerlemenin “teknolojik üstünlük” temelden “rekabet üstünlüğü” ne kayması ve “ulusal pazar” ölçeğinin yerini “dünya çapında pazar” a bırakması, yönetim ve üretim ilişkilerinde “insan” unsuruna dayanan “müşteri” odaklı yaklaşımların ağırlık kazanması sağlanmış, bu da beraberinde “müşteri” tatmini ve “kalite” sorunlarını getirmiştir.

İçinde yaşanan hızlı değişim ve enformasyon çağında, yukarıda belirtilen gelişmelerin etkisiyle, eskinin dünya çapındaki dev yapıları, katı hiyerarşik esaslara göre örgütlenen, ağır çalışan ve kitleli nitelikli şirketlerinin yerini, “yatay örgütlenme” ve “yalın yönetim” ilkelerine göre yapılmış, işlevselliği ön planda tutan ve pazar ihtiyaçlarına göre üretim çeşitliliğini ve esnek üretim anlayışını benimseyen şirketler almıştır. Bütün bu gelişmeler doğrultusunda, işletmelerin hedefleri, öncelikleri, üretim anlayışları, çalışanlarına ve müşterilerine olan bakış açıları değiştiği gibi, sendikacılığın genel olarak çalışma yaşamında ve bununla bağlantılı olarak kamu kesimindeki yeri ve etkinliği konusundaki temel tanım ve işlevleri de önemli ölçüde değişmiş bulunmaktadır.

Tüm dünyayı saran “yönetimde toplam kalite” anlayışı, sadece kar amaçlı mal ve hizmet üreten özel sektör kuruluşlarının benimsedikleri ve hayata geçirdikleri kısmi bir yenilik hareketi olarak kalmamış, değişik siyasal rejimlerle yönetilen ülkelerin kamu yönetimlerini de önemli ölçüde etkileyen, en azından hantallık, işlevsizlik, verimsizlik gibi kronikleşmiş bazı yapısal sorunların tartışılmaya başlanmasına neden olan bir gelişme olarak ortaya çıkmıştır.

Değişim çağı olarak tarihe geçen bu yeni yüzyılda modern devletler, sorumluluk duygusu içinde her alanda ciddi çalışmalar yaparak kendilerini bu çağın gereklerine göre hazırlamışlar ve yarışı önde