



SİYASET KİTAPLARI SERİSİ XIII

Kapadokya Ekonomi Toplantıları V

Kamu Yönetimi Eğitim Programlarının Sorgulanması

10 Mayıs 2022

EDİTÖR
Yakup Atamer AYKAÇ



2023

Kapadokya Üniversitesi Yayınları: 60

Siyaset Kitapları Serisi: 13

ISBN:

DOI:

URL:

© Ocak 2023

**KAPADOKYA EKONOMİ TOPLANTILARI V:
KAMU YÖNETİMİ EĞİTİM PROGRAMLARININ SORGULANMASI**

Düzenleyen: KÜN İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Editör: Yakup Atamer Aykaç

© Copyright, 2023, KAPADOKYA ÜNİVERSİTESİ YAYINLARI

Sertifika No: 43348



Bu eser [Creative Commons "BY-NC-SA" \(Atf-GayriTicari-AynıLisanslaPaylaş\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) [Lisansı](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) ile lisanslanmıştır.

Seri Editörü: Halil Burak Sakal

Kapak Tasarım: Nazile Arda Çakır

Sayfa Tasarım: ademsenel.com

Aykaç, Y.A. (ed.). (2023). Kapadokya Ekonomi Toplantıları V: Kamu Yönetimi Eğitim Programlarının Sorgulanması. Nevşehir: Kapadokya Üniversitesi Yayınları. xx s, 135x210 mm.

ISBN:

DOI:

Anahtar sözcükler: Ekonomi, Kamu Yönetimi, İstatistik, Siyaset Bilimi, Eğitim



**KAPADOKYA
ÜNİVERSİTESİ**

yayinevi@kapadokya.edu.tr

kapadokyayayinlari.kapadokya.edu.tr

0(384) 353 5009

www.kapadokya.edu.tr

İÇİNDEKİLER

TAKDİM.....	5
<i>Prof. Dr. Rifat Yıldız, KÜN İİSBF Dekanı</i>	
AÇILIŞ KONUŞMASI	7
<i>Prof. Dr. Hasan Ali KARASAR, KÜN Rektörü</i>	

BİRİNCİ OTURUM

Kamu Yönetimi Eğitiminde İhmal Edilmiş bir Konu:	
Protokol Kuralları.....	13
<i>Dr. Tahir BAYSAL</i>	
Kaymakam Adaylarının Mesleki Yeterlilikleri	35
<i>Dr. Oral KARAKAYA</i>	
Kamu Kariyer Sınavlarının Üniversiteler ve Kapadokya	
Üniversitesi Açısından Karşılaştırılması.....	45
<i>Prof. Dr. Nevzat SAYGILIOĞLU</i>	

İKİNCİ OTURUM

Türkiye’de Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi	
Bölümlerinin Değişen Gereksinimleri.....	57
<i>Prof. Dr. Can Umut ÇİNER</i>	
Kamu Politikası Kapasitesini Artırmak İçin Kamu Politikası	
Eğitimi Tasarımı: Bilkent Üniversitesi Örneği	67
<i>Doç. Dr. H. Tolga BÖLÜKBAŞI</i>	
Kamu Yönetiminde İstatistiğin Yeri:	
Lisans Düzeyinde Bir Sorgulama.....	77
<i>Arş. Gör. İbrahim Can KARADUMAN</i>	
TARTIŞMA VE DEĞERLENDİRME.....	91

TAKDİM

*Prof. Dr. Rifat Yıldız**

Sayın Rektör, kıymetli misafirlerimiz,

Hepinizi saygıyla selamlıyorum.

Bu toplantımızın amacı, Türkiye'deki kamu yönetimi eğitimi programlarını, seçilmiş örnekler çerçevesinde tartışmak suretiyle yapısal özelliklerini ortaya koymaya çalışmaktır.

Bu amaç doğrultusunda şöyle bir giriş yapmak istiyorum:

Üniversitelerin; eğitim vererek nitelikli insan yetiştirmek, bilimsel araştırma yaparak yayınlamak ve konferans, kurs ile benzeri programlar çerçevesinde toplumsal hizmet sunmak gibi 3 sacayağı olduğunu biliyoruz.

Yine bilindiği gibi, kolektif bir üniversite işlevi olarak Üniversite-Sanayi/Çevre İş birliği (Ü-S/Ç-İ) terimi var. Bu terim akademik çalışmalarla sektör uygulamalarının birlikteliğini esas alarak bilimin pratiğe dönüşmesine, yani teknoloji üretimine katkı yapmayı amaç edinir.

ÜÇİ terimiyle üniversite öğretiminde uygulamaya, yani teknoloji üretimine yönelik çalışmaların önemine vurgu yapmak ve bunu üniversitenin öğretim yapısıyla şu şekilde ilişkilendirmek istiyorum: Kavramsal olarak ÜÇİ sayesinde, üniversite düşüncesinin gözleme dayalı olarak somut hedeflerine ulaşmayı benimserken bu süreçte; yapılacak gözlemlerle ilgili veri toplanacak, toplanan verileri değerlendirmek için veri depoları oluşturulacak, depodaki veriler rafine tekniklerle gruplandırılacak

* KÜN İİSBF Dekanı, e-posta: rifat.yildiz@kapadokya.edu.tr

ve farklı amaçlar için değerlendirilmek üzere çeşitli imkanlar yaratılmış olacaktır. Bu sayılan işlerin hemen hemen hepsinde sayısal tekniklere, yani matematik ve istatistiğe ihtiyaç duyulacaktır. Dolayısıyla üniversitede siyaset bilimi ve kamu yönetimi eğitim-ęretimi alan bir ęrenci, bürokrasinin her alanında çalışabilmeyi kendisine hedef edinecek ve yukarıdaki süreçte ortaya çıkan sayısal yetkinlikleri kazanabilmek için, sayısal dersleri almak zorunda olacaktır/olmalıdır.

Hal böyle iken, nasıl oluyor da bir kamu yönetimi ęrencisi, üniversitede kamu yönetimi lisans, yüksek lisans ve doktora programlarında sayısal bir ders almak zorunda kalmadan doktora tez çalışmasına başlayabiliyor?

AÇILIŞ KONUŞMASI

*Prof. Dr. Hasan Ali KARASAR**

Çok teşekkür ederim değerli hocam. Öncelikle bütün misafirlerimize hoş geldiniz diyorum. Mütevazı köyümüzde kurulan üniversitemiz şu anda beş yaşına girmek üzere. Bunun öncesinde 2005 yılından itibaren meslek yüksek okulu olarak Türkiye'nin ara eleman ihtiyacını önemli ölçüde gideren, özellikle havacılık ve sağlık gibi sektörlerde önemli insan kaynağı yetiştiren bir üniversiteyiz. Hocamın dediği gibi, bu yıl ilk lisans mezunlarımızı vereceğiz. Bunların yanında 600 üzerinde öğrencisi bulunan oldukça geniş çaplı sayılabilecek bir lisansüstü eğitim enstitümüz var. Birçok yüksek lisans ve bir doktora programımız var. Taşrada bulunmanın vermiş olduğu avantajlar ve dezavantajlara sahibiz denilebilir. Detaylıca düşünüldüğünde şu sonuca varmanın isabetli olacağı kanısındayım: dezavantajlarımız mevcut ancak avantajlarımızdan bir tanesi var ki oldukça önemli olduğu kanısındayım. Bu avantajımızın, büyük şehirlerin karmaşasına yahut günlük koşturmacasına fazla tabii olmadan ve oraların baskılarından uzak bir şekilde fikri hür, vicdanı hür ve düşüncesi hür insanlar olarak faaliyetlerimize devam etmemiz olduğu söylenebilir. Bu toplantıda Kamu Yönetimi'ne ilişkin olduğu kadar aynı zamanda çok felsefi bir sorunsalı da ele alıyoruz.

Gılgamış Destanı'ndan beri, yani bundan 4-5000 yıl evvel yazılmış metinlerden beri, insanların bazı ortak sorulara cevaplar

* KÜN Rektörü, e-posta: hasanali.karasar@kapadokya.edu.tr

aradıklarını söylemek yanlış olmaz. En başta cevabı aranan sorular iyilik, iyi insan ve kâmil, yani olgun insan nedir? Bunun dışında, kral, prens, yönetici -adına ne dersek diyelim- iyi bir yönetici nasıl olur? Bu sorunsalın cevabını aramış tarih boyunca insanlar. İşte bu sorunun ete kemiğe bürünmüş örnekleri olarak, derslerde de okuttuğumuz, Sokrates'in ve Eflatun'un metinlerini sayabiliriz. "Nasıl bir toplum olmalı" sorunsalı da yine örnek olarak düşünülebilir. Batı tarih çizgisinin dışına çıkıp bizim tarihimize baktığımızda da Orhun Yazıtlarının ilk cümleleri yine bu bağlamda hiç aklımdan çıkmaz: "yoksulu varsıl ettim..." diye başlayan ve bir topluma karşı yöneticinin görev ve sorumlulukların nasıl olması gerektiğine dair tespitler yapan bu satırlar bizler için oldukça büyük öneme sahiptir. Kendi tarihimizden bir başka önemli örnekten bahsetmek gerekirse o da ünlü Kutadgu Bilig'tir. İçinde çok ince ve çok detaylı bir biçimde kraldan ve yöneticilerinden başlayıp askeri ve daha küçük birimlerin yöneticilerine kadar hepsinin özelliklerini tek tek tarif eden, listeler halinde sunan siyasetnameler kendi tarihimiz düşünüldüğünde göz ardı edilmemesi gereken örneklerin başında gelir. Hemen onun ardından yine bahsetmeden geçmemek gerektiğini düşündüğüm Nizam-ül Mülk'ün *Siyasetname*'si de burada mutlaka anılmalıdır. Batı'daki gelenekten de biraz daha bahsetmek gerekirse Machiavelli'nin *Prens*'i en önemli örneklerden biri olarak düşünülebilir. İnsanlık olarak binlerce yıldır bugünkü konuşacağımız sorunsala ilişkin hep bir arayış içinde olmuşuz denebilir. Yani "bizi yönetecek insanlar hangi özelliklere sahip olmalı ve onların görev ve sorumlulukları neler olmalı?" Bu sorunun üzerinde durmak elzendir. Tarih boyunca insanlar bu soruyu hep sormuşlar ve ürettikleri cevapları yazılı hale getirmişler.

Tabii aslında çuvaldızı kendimize batırırken, kendimiz diyorum çünkü ben de siyaset bilimi kökenliyim, şunu hep hissetmişimdir: her ne kadar şu anda 21. yüzyılda yaşıyor olsak

da benim gençliğim 20. yüzyılda idi ve denilebilir ki o zamandan beri halen 19. asırdaki gibi yani sanki halen ulus devletlerin inşa sürecindeymişiz gibi kamu yöneticileri yetiştirmekle meşgulüz. Daha yeni yeni değiştirebildiğimiz bir kafa yapımız var. İnsan kaynağını eğitirken, kafamızda arkaik denebilecek topluma ve onun yönetilmesine ilişkin bir önyargı var ve bu önyargı çerçevesinde yönetim teknikleri geliştirmişiz. Bundan hareketle de insanlık olarak ve daha da özelinde ülke olarak toplumu böyle sağlıklı yönetebileceğimiz varsayımıyla çok geniş bir literatür inşa etmişiz. Sadece literatür ile kalmamışız, müfredatlarımızı da buna göre hazırlamışız. Bu paradigma ile uyumlu insan kaynağı yetiştirmiş, devletlerin yapısını da yine bu bağlamda düzenlemişiz. Tabi müfredat hazırlama konusunda statikliği kimi zaman az da olsa kırabilip daha akışkan müfredatlar ve dolayısıyla insan kaynağı yetiştirebilmiş olsak da yönetim yapılarındaki statik durumu 150 yıldır köklü bir şekilde değiştirmeyi başaramamışız. En azından Kıta Avrupası sisteminde denebilir ki yıllardır bu yapı sabit kalmış ve bu sabitlik birçok sorunun kaynağı olmuştur. Bu anlayış sabit kalınca müfredattaki değişikliğin veya kısmi esnekliğin güncel hayata çok yansımadığını gözlemleyebiliyoruz. Bugün AB içinde de gördüğümüz ve yaşadığımız yönetime dair sorunsalların bir kısmında da aynı sorunları rahatlıkla gözlemleyebiliyoruz. Elbette nihayetinde mesele, insan kaynağını doğru yetiştirdikten sonra o kaynağı istihdam edebilmeye geliyor. “Kamu” dediğimiz alan, bizim anlayışımızda yalnızca devlet yahut devlet kurumlarından ibaret değil; nitekim bir vakıf üniversitesindeyiz ve vakıf üniversiteleri anayasanın ilgili maddesi gereğince birer kamu kurumudur. Bu farklılaşma yalnızca vakıf üniversiteleri ile sınırlı değil; STK vb. pek çok kamuya hizmet eden her kurumun kamunun bir parçası olduğunu ve kamunun neticede aslen her yeri kuşatan bir mefhum olduğunun da farkındayız.

Bildiğiniz üzere kariyer sınavları bugün ülkemizdeki en kritik mefhumlardan biridir ve bugün aramızda konunun en yetkin isimlerinden biri de olan, Nevzat Hocam da var.

Tekrar birbirinden değerli çok kıymetli hocalarımıza “hoş geldiniz” diyor ve sözü konuşmacılara bırakıyorum. Umarım ki hepimiz için verimli bir gün olur.

BİRİNCİ OTURUM

Kamu Yönetimi Eğitiminde İhmal Edilmiş bir Konu: Protokol Kuralları

*Dr. Tahir BAYSAL**

Özet

Kamu yönetiminin kanuni düzenlemelere göre yapılandırılması, iş ve işlemlerin hukuki dayanaklarının bulunması, hukuk devletinin olmazsa olmaz kuralıdır. Bunun yanında devletler, ulusal ve uluslararası geleneklere dayanan ilke ve kurallardan bazılarını da idari süreçlere dâhil etmiştir. Protokol kuralları ya da resmi görgü kuralları olarak adlandırılan bu kuralların sarayda ve kilisede doğduğu kabul edilmektedir. Gerek saray içi ilişkiler ve davranış kalıplarını belirleyen kurallar, gerekse uluslararası ilişkilerde riayet edilmesi gereken kurallar, devlet geleneği haline gelmiş ve protokol kuralları olarak tanımlanmıştır.

Zamanla bu kurallar, tüm kamusal etkinliklere yansımış, tüm kamu görevlileri için uyulması gereken temel normlar arasına girmiştir. Dahası bu kurallardan bazıları zaman içerisinde hukuki metinlere girerek hukuk kuralı haline gelmiştir. Protokol kuralları hem devletler hem uluslararası organizasyonlar hem de kamu kurum ve kuruluşlarının itibarı açısından büyük önem taşır. Resmi ya da özel kurum ve kuruluşların yöneticileri için kurumsal saygınlığın korunması ve kurumsal temsil en önemli görevler arasındadır. Protokol kuralları da bunu temin etmenin en geleneksel, en köklü araçlarındandır.

Ülkemizdeki yükseköğretim kurumlarında hem kamu yöneticisi yetiştirmek hem de kamu kurum ve kuruluşlarında

* TÜİK Uzmanı, e-posta: thrbysl@gmail.com

istihdam edilecek kamu görevlileri yetiştirmek üzere eğitim veren çok sayıda program bulunmaktadır. Bu programlarda hukuk, iktisat, siyaset bilimi, yönetim bilimi, kentleşme ve çevre gibi temel alanlarda eğitim verilmektedir. Hiç kuşkusuz bu alanlar, kamu görevlilerinin hizmetin gereğine uygun olarak yetiştirilmesi için elzemdir. Ancak bu programlarda temel yöneticilik becerilerinin kazanılmasına yönelik hazırlanan müfredat açısından bazı eksiklikler olduğu da görülmektedir. Bu eksiklerde biri de hiç şüphesiz, protokol kurallarına ilişkin herhangi bir eğitim verilmiyor olmasıdır.

GİRİŞ

Devletler, uluslararası kuruluşlar ve kamu kurumlarının kendi içlerinde ve birbirleriyle olan ilişkilerinde yerleşik bazı tutum ve davranış kuralları bulunmaktadır. Bu kurallar, tarihsel süreç içerisinde gelişip olgunlaşmış, kurumsal yapıların iş ve işlemlerinde uyulması gereken temel kurallar arasında yerini almıştır. Hatta bazı kurallar zamanla ulusal ve uluslararası düzeyde mevzuat hükümlerine yansımıştır. Yasal metinlere yansıyan protokol kuralları, resmi toplantı, davet ve merasimlerde uygulanacak kurallar; kılık kıyafete ilişkin kurallar ve resmi yazışma kuralları ana başlıkları altında toplanabilir (Baysal, 2022: 171).

Geleneksel devlet kuralları olarak da adlandırılan protokol kuralları hem kurumsal yapıların hem de kişilerin saygınlığı açısından büyük önem arz etmektedir (Okur, 2015; Demirkaya, 2017). Kamu Yöneticisi olarak görev yapacak kişileri yetiştirmeyi hedefleyen lisans ve lisansüstü programlarında, bir kamu yöneticisinin sahip olması gereken temel bilgi ve becerilerin kazandırılması amacıyla matuf hazırlanan müfredat içerisinde bu kurallara yer verilmiyor olması, kanımızca önemli bir eksikliklerdir.

Bu çalışmada, kamu yönetimi eğitim süreci tarihsel bir perspektifle değerlendirilmekte, protokol kuralları hakkında genel bir bilgilendirme yapılmakta ve protokol kurallarına ilişkin eğitim eksikliğine vurgu yapılarak birtakım öneriler sıralanmaktadır.

1. Kamu Yönetimi Eğitiminin Dünü, Bugünü ve İçeriği

Yönetici eğitimi kavramı en az yönetim kavramı kadar eskidir. İnsanın bir arada yaşamaya başladığı ilk dönemlerden itibaren yöneticilik, devlet tipi örgütlenmelerin ilk ortaya çıktığı dönemlerden beri de kamu yöneticiliği mesleğinin varlığından söz edilebilir. Dolayısıyla yönetici eğitiminin tarihi de bu paralelde değerlendirilebilir. Ancak modern anlamda yönetim biliminin doğuşu ve yönetim eğitiminin gelişimi 18. yüzyılda sanayileşme sürecinin bir sonucu olarak kendini göstermeye başlamıştır.

Ayrı bir disiplin olarak yönetim biliminin doğuşu ise 19. yüzyılda gerçekleşmiştir. 1887 yılında Woodrow Wilson tarafından kaleme alınan 'The Study of Administration' (Yönetimin İncelenmesi) adlı makale, yazarını bu kuramın öncüsü yapmıştır. Bu alandaki diğer önemli yapıtlar, F. Goodnow tarafından 1900 yılında kaleme alınan 'Politics and Administration' (Politika ve Yönetim); F. Taylor'un 1911 tarihli eseri 'The Principles of Scientific Management' (Bilimsel Yönetimin İlkeleri); L. White'in 1926 tarihli 'Introduction to the Study of Public Administration' (Kamu Yönetimine Giriş) ve W. F. Willoughby'nin 1927 tarihli 'Principles of Public Administration' (Kamu Yönetiminin İlkeleri) adlı eserleridir (Karasu, 2004:225).

Kara Avrupa'sında kurulan ilk yönetim okulu, Prusya'daki üniversitelerde 1729 yılında açılan 'kameral bilim kürsüleridir' (Ergun, 2004: 8-9). Prusya örneği, Kara Avrupa'sının geneline etkileyen bir nitelik taşır. Başta Fransa olmak üzere diğer ülkeler de yönetici yetiştirmeye önem vermişlerdir. Özellikle Fransa'da kurulan ENA (Milli Yönetim Okulu), tüm dünyada

örnek gösterilen bir başarı ve üne kavuşmuştur. II. Dünya Savaşı sonrası kurulan ENA, Fransa bürokrasisinin temeli niteliğindeki en önemli kuruluşlara yönetici yetiştiren, hatta ülke dışından gelen öğrencilere verdiği eğitimle uluslararası niteliğe kavuşan önemli bir ekoldür (Ball ve Peters, 2007: 171; Şengül, 2009: 292 Nitas, 2003: 253).

Anglosakson yönetim modelinde ise, İngiltere örneğinde olduğu gibi, ülkenin elit üniversitelerinin saygın bölümlerinden mezun olan kişiler arasından kamu hizmetine alınan personelin yönetici kadrolarına atanması söz konusudur. Yönetici eğitimi yerine, kamu görevlileri arasından belli kriterlere göre yönetici atanması esas alınmıştır. İngiltere'deki merkezi kamu kuruluşlarının en önemlilerinin içinde bulunduğu ve 'Whitehall' olarak ifade edilen birimlerde görev yapan 200-300 civarında üst yöneticinin belirleyici olduğu görülmektedir. Ancak atama kriterlerini belirleyen herhangi bir yasal düzenleme bulunmamaktadır (Dargie ve Locke, 1999: 179).

Köklü bir devlet geleneğinin mirasçısı olan ülkemizde, modern anlamda yönetici yetiştirme uygulamaları II: Dünya Savaşı sonrası dönemde başlamıştır (Güler, 1994:8). Ancak devletin her kademesinde görev yapacak kişilerin seçilmesi ve yetiştirilmesi hususunda, köklü devlet geleneğinden gelen bir yapı hep olagelmıştır. Özellikle Karahanlılar Döneminde uygulanmaya başlanan 'Gulam Sistemi', yönetici yetiştirme uygulamaları açısından dikkat çekmektedir. Gulam kelimesi, fiziksel özellikleri ile diğerlerinden ayrılan erkek çocuklar için kullanılır. Daha çok savaşta esir düşenler ya da köleler arasından seçilen bu gulamlar, öncelikli olarak saray hizmetlerinde kullanılmak üzere yetiştirilir. Bunlar arasından yetenekleri ile ön plana çıkanlar, askeri ve mülki alanda yönetici olarak yetiştirilir (Günay, 2005: 67-68).

Bu sistem, Osmanlı Dönemindeki devşirme sistemine de kaynaklık etmesi açısından önem arz etmektedir. Askeri ve

mülki idarecilerin devlet tarafından yetiştirilmesi uygulaması, tüm Türk Devletleri tarafından benimsenen bir yönetim geleneğidir (Onaran, 1967: 6).

Bu konudaki en dikkat çeken uygulama Osmanlı bürokrasinin temel kaynağı olan Enderun Mektebi'dir (Findley, 1996: 6). Osmanlı sarayı bünyesinde ihdas edilmiş Enderun-u Hümayun'da her biri farklı alanda öğrenci yetiştiren 6 oda bulunmaktadır. Gulam sistemine benzer olarak, gayrimüslim tebaa ile savaşta esir alanlar arasından seçilen gençler, yeteneklerine göre bu odalarda yetiştirilir (Hallaçoğlu, 1998: 37-38). İçlerinden en yetenekliler 'iç oğlan' olarak ayrılırken bunların dışında kalanlar 'acemi oğlan' olarak yeniçeri ocağına gönderilir (Aktutay, 1999: 89-90).

Odalar arası geçiş veya yönetici olarak görev alma 'Çıkma Kanunu' denen sistemle mümkündür. Buna göre, oda değiştirme veya görevlendirilme her 7 yılda bir veya padişah değiştiği durumda gerçekleşebilmektedir (Günay, 2005: 81-82). Enderun Mektebi'nin günümüz eğitim kurumlarından harp akademilerinin, üniversitelerin yönetici yetiştiren bölümlerinin, güzel sanatların, konservatuarların öncülü olduğu söylenebilir (Ergun, 1988:122). Ancak Enderun Mektebi, Cumhuriyet Dönemine kadar varlığını sürdürememiş, Kanuni Dönemi ve sonrası başlayan modernleşme sürecinin bir sonucu olarak 1909 yılında çıkarılan bir kararname ile kapatılmıştır (Günay, 2005: 206).

Yönetici yetiştirme işlevi ise 1859 yılında kurulan Mektebi Mülkiye ile Harbiye Mektepleri tarafından üstlenilmiştir. Mektebi Mülkiye 1935 yılında Siyasal Bilgiler Fakültesine, Harbiye Okulları da Kara, Hava, Deniz Harp Okullarına dönüşmüştür. II. Abdülhamit Döneminde modernize edilen ya da yeni kurulan eğitim kurumları da yeni döneme uygun kamu görevlileri yetiştiren kurumlar haline gelmiştir (Findley, 1996: 168).

Cumhuriyet Döneminde bu eğitim kurumları, devlette reform çalışmalarının bir sonucu olarak yapısal ve işlevsel bazı dönüşümlere uğramıştır. Hazırlanan raporlarda, genel olarak devlet yönetimi hakkında sorun tespitleri ve çözüm önerileri yer alırken kamu yöneticisi yetiştirme ve atama sistemine ilişkin de önemli düzenlemeler öngörülmüştür. 5/09/1951 tarihli Birleşmiş Milletler Teknik Yardım Ana Anlaşması, kamu yöneticisi yetiştirmek üzere bir enstitü kurulmasını öngördüğünden, 1953 yılında Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE) kurulmuş, kuruluş kanunu ise ancak 1958'de çıkarılmıştır. Önceleri SBF bünyesinde faaliyet gösteren enstitü, 1959 yılında müstakilen faaliyete başlamıştır (Mihçioğlu, 1988: 6- 28).

TODAİE'ye yüklenen misyon; eğitim ve yetiştirme faaliyetleri yürütmek, araştırma yapmak ve/veya yapılan araştırmaları desteklemek, yayın yapmak olarak üç ana başlıkta sınıflandırılabilir (Ergun, 1988: 127). Ancak bu işlevlerini ne kadar yerine getirdiği, kamu yöneticisi yetiştirme sürecinde ne ölçüde katkıda bulunduğu tartışmaya açık bir konudur. Örnek alınan ENA gibi bir etki doğurmadığı ise kesindir. Kanımızca bunun temel nedeni, mevzuatta kamu yöneticisi olmak için aranan şartlar arasında bu tür eğitim kurumlarından mezun olmak gibi bir düzenlemenin yer almamış olmasıdır. Hatta bu tür kurumlardan mezun olmak bir ayrıcalık olarak dahi görülmemektedir (Mihçioğlu, 1988: 88). Nitekim 9 Temmuz 2018 tarih, 703 sayılı KHK ile kurum kapatılmış, maddi varlıkları ile öğrencileri Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi bünyesine katılmıştır.

Günümüzde kamu yöneticisi eğitimi veren kurumlar üniversiteler ve bunların bünyesinde yer alan Kamu Yönetimi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi, Kamu Yönetimi ve Uluslararası İlişkiler gibi adlar altında lisans eğitimi veren fakültelerdir. Bunların yanında yine üniversitelerin Acil Durum ve Afet Yönetimi, İnsan Kaynakları Yönetimi, Sağlık Yönetimi gibi lisans

programları da bu işlevi sürdürmektedir. Bugün itibariyle öğretime devam eden lisans programlarının sayısı bir sonraki sayfadaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 1. Doğrudan ya da Dolaylı Olarak Yönetici Yetiştiren Lisans Programları*

DOĞRUDAN KAMU YÖNETİCİSİ YETİŞTİREN PROGRAMLAR			
PROGRAM ADI	DEVLET	VAKIF	TOPLAM
KAMU YÖNETİMİ	26	2	28
KAMU YÖNETİMİ VE ULUSLARARASI İLİŞKİLER	2	0	2
SİYASET BİLİMİ	1	0	1
SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ	81	21	102
YEREL YÖNETİMLER	3	0	3
YÖNETİM BİLİMLERİ PROGRAMLARI	0	1	1
TOPLAM	113	24	137
KAMU KURUMLARINDA DA İSTİHDAM EDİLEBİLECEK DİĞER YÖNETİCİ YETİŞTİREN PROGRAMLAR			
PROGRAM ADI	DEVLET	VAKIF	TOPLAM
ACİL YARDIM VE AFET YÖNETİMİ	38	0	38
BİLGİ BELGE YÖNETİMİ	15	1	16
ENERJİ İŞLETMELERİ YÖNETİMİ	1	0	1
HAVACILIK YÖNETİMİ	37	27	64
İLETİŞİM TASARIMI VE YÖNETİMİ	2	1	3
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ	9	4	13
SAĞLIK YÖNETİMİ	94	27	121
SANAT VE KÜLTÜR YÖNETİMİ	2	9	11
SPOR YÖNETİCİLİĞİ	81	16	97
TOPLAM	279	85	364

Kaynak: Yükseköğretim Bilgi Yönetim Sistemi (<https://istatistik.yok.gov.tr/>)

* Kaynaktaki istatistiki tablolardan yararlanılarak tarafımızdan oluşturulmuştur.

Ders programları ve içerikleri, üniversite ve fakülteye bağlı olarak değişmekle birlikte, genellikle 4 anabilim dalı altında oluşturulmaktadır. Siyaset ve sosyal bilimler; kentleşme ve çevre sorunları, yönetim bilimleri, hukuk ve iktisadi bilimler gibi anabilim dalları çerçevesinde oluşturulan ders içerikleriyle lisans öğrenimi tamamlanmaktadır. Bir kamu yöneticisinin belli düzeyde hukuk, iktisat, siyaset, sosyoloji, yönetim alanlarında bilgi birikim sahibi olması gerektiği düşüncesinden hareketle bir müfredat hazırlanmıştır.

Bu müfredat, orta ve üst düzey kamu yöneticilerinin ihtiyaç duyacağı mesleki bilgi beceri düzeyine ulaşılması açısından büyük ölçüde yeterli bir içeriğe sahiptir. Ancak bazı önemli konularda ya hiç eğitim verilmemekte ya da çok sınırlı düzeyde eğitim olanağı sağlanmaktadır. Bu konulardan biri de protokol kurallarıdır. Aslında protokol kuralları, bir kamu yöneticisi için son derece önemli olan, kişisel ve kurumsal itibarı doğrudan ilgilendiren ve meslek yaşamının tamamında uyulması gereken yazılı/yazısız kurullarla şekillenmiş bir husustur. Kılık kıyafetten temsil ve ağırlamaya, yazışma kurullarından kurumsal iletişime geniş bir uygulama alanı olan protokol kuralları, herhangi bir eğitim kurumunun müfredatına girebilmiş değildir.

2. Protokol Kuralları

Birden fazla anlama gelen protokol kelimesi, Fransızca kökenlidir. Kelime anlamı olarak önde gelmek, önde yer almak, sırası önde olmak gibi karşılıkları bulunmakla birlikte, resmî törenlerde ve diğer resmi etkinliklerde uyulması gereken kurullar anlamı da taşır. Ayrıca, diplomatik anlaşma tutanakları ve toplantı, oturum ya da soruşturma vb. sonrası imzalanan belgeler de protokol olarak ifade edilir (Aytürk, 2014: 18; Mırsırlı, 2006:13; TDK, 2022).

Osmanlılar zamanında kamusal alanda 'teşrifat' kelimesiyle ifade edilen bu kurullar bütünüünün toplumsal yaşamdaki

karşılığı ‘adab-ı muaşeret’ olarak ifade edilmektedir (Doğan ve Aytürk, 2013: 227). Adab-ı muaşeret kuralları ile protokol kuralları kamusal alanda birlikte uygulanmaktadır. Zaten protokol kurallarının temeli de bir ölçüde adab-ı muaşeret kurallarına dayanmaktadır. Bu bağlamda protokol kuralları resmi görgü kuralları olarak da ifade edilebilir (Ünlütürk, 2012: 11; Fenmen, 1990: 13; Özcan, 2013: 254).

Toplumsal görgü kuralları ile protokol kuralları arasındaki temel farklılıklar ise şu şekilde özetlenebilir. Görgü kurallarına örf, adet, gelenek, kültür, inanç yapıları kaynaklık ederken, protokol kuralları, devlet gelenekleri ya da teamüller ve mevzuat hükümleri tarafından tanımlanır (Okur, 2015: 51). Görgü kurallarının muhatabı tüm fertler iken protokol kurallarının muhatabı resmi görevlilerdir. Kişilerin tabi olduğu görgü kuralları, toplumsal rollerine göre belirlenirken, protokol kurallarında belirleyici olan kurumun ve/veya yöneticinin statüsüne göre (Demirkaya, 2017: 29) belirlenir.

Protokol kurallarının en temel işlevi kişi ve kurumların itibarını koruma ve yüceltme noktasında sembolik değerler taşımasıdır. İtibar ya da saygınlık, kurum ve kuruluşlar ile o kurum ve kuruluşların yöneticileri hatta daha geniş bir çerçevede devletlerin en önem verdikleri varlıklardan kabul edilir. Öyle ki Davies (2002: 414), itibarı kurumsal yapılar için ‘maddi olmayan duran varlık’ olarak tanımlamaktadır.

Resmi ya da özel kurum ve kuruluşların yöneticileri için kurumsal saygınlığın korunması, kurumsal temsil en önemli görevler arasındadır (Baysal, 2022: 169). Protokol kuralları da bunu temin etmenin en geleneksel, en köklü araçlarından biridir.

2.1. Protokol Kurallarının Tarihsel Gelişimi

En yaygın görüşe göre protokol kuralları kilise ve/veya sarayda doğmuştur (Aytürk, 2011: 75). İmparatorluklar çağında saray ahalisinin hem birbirleriyle hem etkileşim içerisinde

buldukları kişi ve kurumlarla olan ilişkilerini düzenleyen davranış kuralları olduğu bilinmektedir. Diğer devletlerle kurulan ilişkilerde uyulması gereken kurallar, davet ve ağırlama prosedürleri, yazışma ilke ve kuralları temelde protokol kurallarının ilk nüvelerini oluşturmaktadır. Aynı paralelde, orta çağda en az saray kadar gücü elinde bulduran, yönetim erkini paylaşan kilise de yerleşik protokol kurallarına sahiptir (Bağışlar, 2020; Aslan, 2011; Yılmaz, 2018).

Ülkeler arası diplomatik ilişkilerde uygulanan protokol kurallarının ise daha köklü bir geleneğe sahip olduğu, Eski Yunan medeniyetinden beri bazı diplomatik protokol kurallarının uygulandığı görülmektedir. Bu kurallar, Romalılar tarafından gelecek kuşaklara taşınmıştır (Altınöz & Tutar, 2007: 20).

Bir anlamda protokol kurallarının önemini de gösteren ilginç bir olay 1661 Londra'sında yaşanmıştır. Kraliyet Sarayı'na gitmekte olan İspanyol elçisi ile Fransız elçisini taşıyan araçlar seyir halindeyken İspanyol elçiliğine ait araç Fransız elçiliğine ait aracı geçmiştir. Bu olay büyük bir diplomatik krize neden olmuş, savaş tehlikesi baş göstermiştir. İspanya Krallığı'nın özür dilemeyi kabul etmesi ve tazminat ödemesi sayesinde savaş tehlikesi atlatılmıştır (Aytürk, 2011: 6-7). Bu olay, protokol kuralları bağlamında bilinen en büyük kriz olsa da farklı dönemlerde farklı derecelerde ülkelerarası soruna neden olmuş çok sayıda vaka tarihe geçmiştir. Özellikle diplomasi alanında protokol kurallarına riayet, ülkelerin itibarını koruma ve yüceltme açısından önem arz etmektedir (Fenmen, 1990: 9).

Türk devlet geleneği açısından da protokol kurallarının önemli ve köklü bir yeri olduğu görülmektedir. Göktürkler ve Uygurlar zamanında dahi diplomatik ilişkileri yürütmek, yazışmaları yapmak üzere kâtip görevlendirmeleri yapılması, devletlerarası temaslarda uygulanan bazı geleneksel kuralların varlığı, bunun en somut göstergelerindedir. Bu geleneksel kurallar, Gazneliler Dönemi ile Karahanlılar Döneminde de

geliştirilerek uygulanmış, bu yönetsel miras Selçuklulara kadar uzanmıştır. Önemli bir devlet geleneği mirası üzerine kurulan Selçuklular da bu kuralları sıkı sıkıya uygulamış ve Osmanlı'ya mirası devretmiştir (Başer, 2018: 386-387).

Osmanlı öncesi dönemde, elçilerin kabulü, ilişkinin boyutuna göre merasim düzenlenmesi, karşılama komiteleri kurulması gibi temel kurallar uygulanagelmıştır. Diplomatik temaslarda hazırlanacak törenlerin muhtevası, hediyeleşme, oturma düzeni, saygı sunma, el öptürme gibi hususlar ayrıntılı olarak düzenlenmiştir (Aktaş, 217: 43).

Türk devlet geleneğinde protokol kurallarının karşılığı 'teşrifat' tır (Doğan ve Aytürk, 2013: 227). Osmanlı Döneminde, Selçukludan devralınan bu miras katı bir biçimde sürdürülmüştür. Fatih Döneminde çıkarılan Kanunname-i Ali Osman ile devlet teşkilatı ile devlet teşrifatı iki ayrı fasıl olarak ele alınmıştır. Bu kanunname ile protokol kuralları, kurumsal bir nitelik kazanmıştır (Alikılıç, 2004: 26). Bu dönemde, Osmanlı devlet nizamı ve protokol kurallarını öğrenmek üzere yabancı devletler, diplomatik temsilcilik kurma yoluna gitmiştir (Aytürk, 2011:6).

Protokol kurallarının yasal statüye kavuşması ve bu kuralların uygulanmasını temin etmek üzere ayrı bir birim kurulması ise Kanuni Döneminde gerçekleşmiştir (Acar, 2015: 188). Bu hususta çıkarılan kanun, 'Kanun-u Teşrifat' olarak isimlendirilmiştir. Bu kanun, temel kanunlar arasında yer almış, törenlerdeki oturma düzeninden seçilecek kıyafetlere kadar geniş bir yelpazede düzenleme yapma yoluna gitmiştir (Lybyer, 2000: 126). Bu kanun o kadar ayrıntılı bir biçimde düzenlenmiştir ki, haremde yaşayan kişilerin hiyerarşik yapıya uygun davranışta bulunmasını sağlayacak kurallar dahi yer almıştır (Şahin, 2014: 17-18).

'Teşrifat-ı Divan-ı Hümayun' adıyla kurulan birim doğrudan doğruya protokol kurallarının belirlenmesi, uygulanması

ve sürecin yürütülmesinden sorumlu tutulmuştur. Aynı dönemde teşrifat kuralları Enderun'da müstakil bir ders olarak okutulmaya başlanmıştır. Tanzimat Döneminde bu birim, nezaret yani bakanlık statüsüne yükseltilmiştir. İlk elçi atamaları ise III. Selim zamanında gerçekleştirilmiştir. 1793'te Londra, 1794'de Paris ve Berlin, 1797'de de Viyana'da elçilik ihdas edilmiştir (Aytürk, 2011:6).

Cumhuriyet Türkiye'sinde, 17/01/1926 tarih ve 3020 sayılı Bakanlar Kurulu Kararıyla elçilik görevlilerinin kabulü ve ağır lanması hakkında düzenleme yapılmıştır (Aytürk, 2014; Ünlütürk, 2012; Yılmaz, 2018). Büyük ve Orta Elçilerin Reisicumhur Hazretleri Tarafından Sureti Kabulleri ve Sair Teşrifat Usulleri Hakkındaki Talimatname adıyla çıkarılan bu düzenlemenin ardından, bizzat Atatürk tarafından imzalanan 09/01/1927 tarih, 4611 sayılı Bakanlar Kurulu Kararnamesi ile Devlet Protokolüne ilişkin görev tanımları, sorumluluklar ve temel kurallar, belirlenerek Dışişleri Bakanlığı Protokol Genel Müdürlüğü sorumlu kılınmıştır. O dönem, Teşkilat Müdüriyeti Umumiyesinin (Genel Müdürlüğü'nün) Vazaifi (Görevleri) Hakkında Talimatname ile Hariciye Vekâletine (Dışişleri Bakanlığına) mertup (bağlı) olmak üzere Teşrifat Müdüriyeti Umumiyesi (Teşrifat Genel Müdürlüğü) kurulmuştur. Bugün, 10/07/2018 tarih 30474 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan 1 No'lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 143. maddesi gereğince bu görevler, Cumhurbaşkanlığı Protokol Genel Müdürlüğü tarafından sürdürülmektedir.

2.2. Protokol İlkeleri

Protokol kurallarının temeli saygı ve nezaket; kurumsal itibar, önde gelim kuralı; kurumsal temsil; denklik ve/veya eşitlik; karşılıklılık ilkelerine dayanmaktadır (Aytürk, 2011; Fennen, 1990; Şahin, 2014;).

Protokol kuralları, nezaket kuralları çerçevesinde oluşturulmuş resmi davranış kurallarını ifade eder. Bu yönüyle saygı

ve nezaket ilkesine dayanır. Bu nedenle, resmi görgü kuralları olarak da ifade edilir (Ünlütürk, 2012; Yılmaz, 2018).

Protokol kurallarına uyum, kişinin, makamın ve kurumun saygınlığına doğrudan etkide bulunduğundan, saygınlık ilkesine dayanır. Bu bakımdan protokol kurallarına riayet etmek, kurumsal saygınlığın korunması açısından elzemdir (Demir-kaya, 2017:29).

Protokol kelimesi köken olarak ‘önde gelim’ kuralı anlamı taşıdığından hem kişiler ve makamlar arası hem de kurumlar arası ilişkilerde sıralama ve ast üst ilişkisi, resmi davranış kurallarının temelini oluşturmaktadır (Bağışlar, 2020; Doğan ve Aytürk, 2013).

Protokol kurallarının özü, kurumsal temsilin en mükemmel biçimde gerçekleştirilmesidir. Bu kuralara uyulması noktasında yaşanacak en ufak bir zafiyet, kişiye, makama ve kuruma zarar verir.

Kurumsal temsilin gereklerinden biri de eşit ve/veya denk makamlarca temsil edilmektir. Devletlerarası ya da kurumlar arası ilişkilerde eşit düzeyde temsil gerekir. Örneğin uluslararası bir organizasyonun düzenlediği etkinliğe bakanlar düzeyinde katılım sağlanması gerekiyorsa, tüm katılımcıların bakan ya da bakanı temsil kudretine haiz kişilerden oluşturulması şarttır.

Protokol kurallarına uyum ve resmi temaslarda nezaket, ancak karşılıklı hassasiyet söz konusu olduğunda geçerlidir. Bu ilke ve kurallara uygun davranılmaması durumunda resmi kanallardan tepki gösterilmesi ya da misliyle mukabele edilmesi söz konusu olmaktadır.

2.3. Protokol Türleri

Kökene kilise ve saraya dayanmakla birlikte protokol kuralları, başta diplomatik ilişkiler olmak üzere, hemen hemen tüm kamusal yaşama yansımıştır. Böylece çeşitli hizmet alanlarında, kendi içinde bütünlük arz eden protokol türleri ortaya çıkmıştır. Devlet protokolü, diplomatik protokol, mülki

protokol, askeri protokol, adli protokol, akademik protokol örnek olarak sayılabilir (Aytürk, 2011; Şahin 2014).

Öte yandan protokol kuralları, hizmet alanlarından bağımsız olarak, uygulandığı yere göre de sınıflandırılabilir. Buna göre tören ve davet protokolü, toplantı protokolü, makam odası protokolü, resmi araç protokolü, telefon görüşmesi protokolü, yazışma protokolü gibi çeşitli türlerde tanımlama yapmak da mümkündür (Ünlütürk, 2012; Demirkaya, 2017).

2.4. Dikkat Edilmesi Gereken Bazı Temel Kurallar

Tüm protokol kurallarını sıralamak bu çalışmanın sınırlılıklarının çok üzerindedir. Bu nedenle bu bölümde, bazı temel protokol kurallarından örnekler vermekle yetinilmektedir.

Öncelikle üstlere hitap edilirken saygı ifadeleri kullanılmalıdır. Sayın Müdürüm, Sayın Valim ya da Beyefendi gibi hitaplar kullanılmalıdır. Makam odalarına girildiğinde Saygılar sunulmalı, ceket düğmesi ilikli olmalı, makam sahibi tarafından oturma izni verilmeden oturulmamalı, otururken müsaade istenmeli, makam sahibi konuşurken yüzüne bakılmalı, saygılı ve ölçülü bir dil kullanılmalı, çok uzun süre kalınmamalı ve odadan ayrılırken de önce izin istenmelidir.

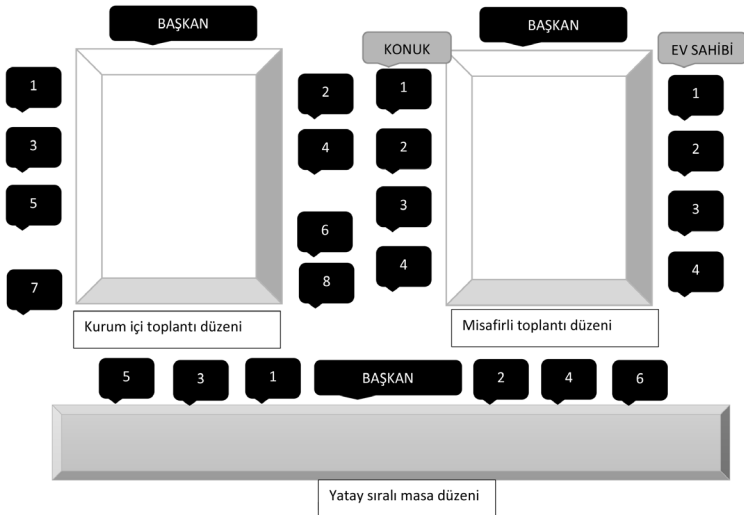
Makamda misafir ağırlarken, konuk içeri girdiğinde ayağa kalkılarak hoş geldiniz denmeli, tokalaşılmalı ve misafire oturacağı yer gösterilmelidir. Güler yüzlü olunmalı ve ikramda bulunulmalıdır. Konuk üstünüz ya da denetime gelen bir görevliyse makam koltuğuna oturulmamalı, konuğun oturduğu misafir koltuğunun karşısına oturulmalıdır. Baş yönetici geldiğinde ise makam koltuğuna onun oturması için teklifte bulunulmalıdır. Çünkü o makam sahibi, en üst yöneticiyi temsil eden o koltukta oturmaktadır ve koltuğun asıl sahibi en üst yöneticidir. Aynı şekilde Cumhurbaşkanı, Bakan, Vali geldiğinde de makam koltuğuna oturması için yer gösterilir ve yanında ayakta beklenir. Eşit düzeyde bir konuk geldiğinde yaş, kıdem, vs. olarak sizden üstünse nezaketen misafir koltuğunda

oturarak ağırlamak daha uygun olacaktır. Bunun dışında, ast düzeyde ya da eşit düzeyde misafir ağırlandığında makam koltuğu boş bırakılmamalıdır ve konuk ağırlarken makam koltuğunda oturmak gerekmektedir.

Telefon görüşmelerinde söze kendini tanıtmakla başlamak esastır. Telefonu önce açan önce kapatmalıdır. Üstle konuşurken karşı taraf kapatmadan telefon kapatılmamalıdır. Telefon görüşmesinin başında ve sonunda saygı belirten ifadeler kullanılmalıdır. Üstlerle görüşme yapmak için sekreterden telefon bağlamasını istemek doğru değildir.

Protokol sıralamasında her zaman sağ taraf önceliklidir. Yürürken de otururken de üstün sağına geçmek gerekir. Üstün önüne geçilmemeli, astın arkasına geçilmemelidir. Toplantılarda muhakkak makama uygun olarak belirlenmiş koltuğa oturulması gerekir. Toplantı başkanından izin istemeden konuşulmamalı, hitap ederken toplantı başkanına hitap edilmelidir.

Toplantı masalarındaki oturma düzenleri aşağıdaki şekillerde gösterildiği gibi olmalıdır.



Şekil 1. Toplantı önde gelim sıralaması

Toplantı ve törenlerde konuşma sırası asttan üste doğru gider. En üst amir en son konuşma yapar. Konuşmaların başında ve sonunda toplantıda hazır bulunanlar saygıyla selamlanır. Selamlamada unvana göre sıralama yapılarak en üstün adı önce olacak şekilde saygıyla hitap edilir. (Örneğin Sayın Valim, Sayın İl Müdürüm, Sayın İl Müdür Yardımcım ...)

Resmi araçlarda oturma düzeni sağ arka koltuktan başlar. Üst sağ arka koltukta oturur daha sonra sol arka koltuk ve şoför yanı şeklinde sıralama esastır. Ancak aracı şoför kullanmayıp üst kullanıyorsa astın şoför koltuğunun yanında oturması gerekir.

Kadınlara karşı tavır ve davranışlar da protokol kuralları için önem arz eder. Kadınlarla konuşurken gözlerinin içine bakılmaz, kadın el uzatmadan tokalaşmak için el uzatılmaz, merdivenden inilirken önce kadın iner, merdiven çıkılırken önce erkek çıkar.

Bayrak protokolü de protokol kuralları içerisinde özel yer tutar. Makam odalarında, toplantı salonlarında ya da etkinlik düzenlenen mekânlarda bayrak sağ tarafta yer alır. Varsa kurumsal flama, logo vs. sol tarafa yerleştirilir. Flamanın boyu bayrağın boyunu geçemez, eşit uzunlukta ya da daha kısa olur. Bayrak törenlerinde uyulacak esaslara ilişkin yönetmelik ve tüzük çıkarılmıştır (22/09/1983 tarih, 2893 sayılı Türk Bayrağı Kanunu'nun 3. Maddesi gereği yayımlanan 17/03/1985 tarih, 18697 sayılı Resmî Gazetede yayımlanan Türk Bayrağı Tüzüğü). Törenler bu tüzüğün belirlediği esaslara göre yürütülmektedir.

Resmi yazışma kuralları da en önemli protokol kuralları arasında yer almaktadır. Yazışmalarda dilbilgisi kurallarına uyulmalı, belirlenen formata uygun hazırlanmalı, iletmek istenen mesaj en kısa ve en açık anlatımla verilmeli ve arz-rica kullanımına muhakkak dikkat edilmelidir. Kurumlar arası yazışmalarda protokol sırasına göre alt düzey kurumlara rica edilmeli, eşit ve üst kuruluşlara ise arz edilmelidir. Yazışma kurallarınının

standartlarını belirleyen yasal düzenleme, 10/06/2020 tarih, 31151 sayılı Resmî Gazetede yayımlanan, 09/06/2020 tarih ve 2646 sayılı Cumhurbaşkanı Kararıyla çıkarılan Resmî Yazışmalarda Uygulanacak Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliktir. Tüm resmi yazışmalar bu çerçevede yürütülür.

3. Protokol Kuralları Eğitiminin Gerekliliği

Protokol kuralları ile kurumsal itibar arasında doğrudan bir ilişki bulunduğu açıktır. Hem devletler hem uluslararası kuruluşlar hem de kamu kurum ve kuruluşları bu kurallara azami ölçüde dikkat etmek durumundadır. Aynı şekilde, başta yöneticiler olmak üzere tüm kamu görevlileri de protokol kuralları bilmeli ve kamu hizmeti sürecinde bu kurallara uygun davranmalıdır. Nasıl ki toplumsal kurallara uygun davranmak kişileri toplum nezdinde saygın bir konuma yükseltiyorsa, kamu görevlisinin protokol kurallarına uygun davranması da hem şahsına hem makamına hem de kurumuna o ölçüde saygınlık kazandırmaktadır (Demirkaya, 2017:29).

Aksi bir tavır ise hiç şüphesiz hem kişisel hem kurumsal saygınlığa gölge düşürecek sonuçlar doğurmaktadır. Bu hususta kusuru bulunan kamu görevlisinin sadece kendisi için değil, temsil ettiği kurum açısından da ciddi olumsuzluklar yaşaması kaçınılmazdır. Özellikle uluslararası platformda yapılacak bir hata, kusur ya da eksiklik devletler açısından telefisi zor sonuçlar doğurma potansiyeli taşır. Uluslararası ilişkiler alanında kriz yaratan çok sayıda örnek, konunun önemini ortaya koymaktadır.

Protokol kurallarının tüm kamu görevlilerince bilinmesi ve bu kurallar çerçevesinde iş ve işlemlerin yürütülmesi elzemdir. Kamu görevlilerinin kamusal nezaket kuralları olarak da kabul edilen protokol kurallarına uygun davranması, kamu hizmetinin yararlanıcıları açısından da olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Kamu kurumunu ve daha genel anlamda devleti temsil

eden kamu görevlisinin olumlu ve nazik yaklaşımı, hizmetten yararlanan vatandaşın devlete ve kuruma bakışına da olumlu etki yapacak, güven duygusunu güçlendirecektir.

Bu kadar önem arz eden bir konunun, eğitim sürecinin herhangi bir aşamasında yer alamıyor olması büyük bir eksikliklerdir. Protokol Genel Müdürlüğü'nün kamu kurum ve kuruluşları ile buralarda görevli kamu çalışanlarına yönelik kısmi nitelikli eğitim çalışmaları yetersiz kalmaktadır (Pınar ve Demirağ, 2018: 54). Yapılması gereken, yönetici yetiştiren lisans programları başta olmak üzere, kamu kurum ve kuruluşlarında istihdam edilecek kamu görevlilerinin yetiştirildiği tüm alanlarda temel protokol kurallarının öğretildiği ders içerikleri oluşturmaktır. Son bölümde, buna ilişkin bazı öneri ve değerlendirmeler yer almaktadır.

4. Öneriler ve Sonuç

Kamu kurum ve kuruluşları, devletler ve uluslararası örgütler açısından bu denli önemli görülen protokol kurallarının, kamuda istihdam edilecek personel yetiştiren programlarda, özellikle de kamu yöneticisi yetiştirme misyonu yüklenen bölümlerde, müfredata dâhil edilmesi gerekmektedir. Mevcut durumda kamu yöneticileri ve diğer kamu görevlileri bu kuralları, kamu hizmetini sürdürürken çeşitli doküman ve kitaplardan, sözel olarak amirlerinden, kurumların sağladığı çeşitli hizmet içi eğitim programlarından öğrenmek durumunda kalmaktadır.

Oysaki protokol kurallarının, belli bir bütünlük içerisinde, standartlaştırılmış bir formda ve yetki/görev dağılımına uygun olacak şekilde sınıflandırılarak öğretilmesi gerekmektedir. Bunun sağlanabilmesi için YÖK öncülüğünde, Protokol Genel Müdürlüğü'nün de sürece dahil olacağı bir çalışma düzeyinde, eğitim camiasıyla birlikte hareket edilerek müfredat hazırlık çalışmaları yürütülmesi gerekmektedir. Belirlenen ders içeriklerine uygun eğitim dokümanlarının hazırlanması

için Genel Müdürlük ile yükseköğretim kurumları birlikte hareket etmelidir. Mevcut yayınların incelenmesi, gerekiyorsa bu yayınların ders kitabı işlevi göreceği biçimde gözden geçirilmesi, hatta yeni ders kitaplarının akademisyenlerce hazırlanması uygun olacaktır.

Ders içerikleri ve yayınların hazırlanmasının ardından YÖK'ün, hangi seviyede, hangi yükseköğretim kurumları tarafından, hangi programlar kapsamında eğitim verileceğini belirlemesi gerekmektedir. Bu alınan kararlara uygun olarak, üniversitelerin ilgili bölümleri tarafından bu eğitimler verilmelidir.

Eğitim sürecini tamamlamış ve kamu hizmeti vermeye devam eden kamu görevlileri ile kamu yöneticileri için de aynı paralelde, eğitim dokümanları hazırlanmalı; standartlaştırılmış bu dokümanlar kamu kurum ve kuruluşları ile paylaşılmalı; gerektiğinde hizmet içi eğitim ve seminerler düzenlenerek bu alandaki eğitim eksiklikleri giderilmelidir.

Son olarak, hem protokol kuralları hakkında eğitim verecek akademisyenlerin yetiştirilmesi hem de eğitim müfredatının geliştirilmesine katkı sağlayacak şekilde, lisansüstü programları açılarak, protokol kuralları eğitiminin daha kaliteli hale getirilmesi sağlanmalıdır.

KAYNAKÇA

- ACAR, Funda: “Osmanlıda Padişah Kızlarının ve Oğullarının Eşitlendiği Alan: Teşrifat”. *Hitit Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 2015, s. 183-202.
- AKKUTAY, Ülker, (1999), “Osmanlı Eğitim Sisteminde Enderun Mektebi”, *Yeni Türkiye Dergisi*, Cilt 5, ss. 187-193.
- AKTAŞ, Yasemin: “Türkiye Selçuklu Devleti’nde Protokol Uygulamaları”, *Tarih Okulu Dergisi* 2017 (10) (31), s.19-48.
- ALİKILIÇ, Dünder: *Osmanlıda Devlet Protokolü ve Törenler, İmparatorluk Seremonisi*, Tarih Düşünce Kitapları, İstanbul 2004.
- ALTINÖZ, Mehmet & TUTAR, Hasan: *İş Ortamında Protokol, Seçkin Yayınları*, Ankara 2007.
- ASLAN, M. Nizar: *Protokol ve Sosyal Davranış Kurallarına Giriş*, Der Yayınları, İstanbul 2011.
- AYTÜRK, Nihat: *Protokol Bilgisi*, Nobel Yayınevi, Ankara 2011.
- AYTÜRK, Nihat: *Protokol Yönetimi Kamusal Yaşamda Protokol Kurulları*, TODAİE Yayınları, Ankara 2014.
- BAĞIŞLAR Yüksel: *Protokol Görgü ve Nezaket Kuralları*. Yükseliş Yayınları, Ankara, 2020.
- BALL, Alan, PETERS, Guy, (2007), (Çev. Nil UZUN), *Çağdaş Siyaset ve Yönetim*, İstanbul: Yayın Odası.
- BAŞER, Banu: “Diplomasi Dili Olarak Türkçe: Kırım Diplomatik Yarlıkları”, *TÜRÜK Uluslararası Dil, Edebiyat ve Halkbilimi Araştırmaları Dergisi*. 2018/6 (13), s.382-400.
- BAYSAL Tahir, “Protokol Kurallarının Kökenleri, Devlet Geleneğindeki Yeri ve Hukuki Metinlere Yansımaları”, *İNÜHFD*, 13(1), 2022, s.166-175.
- DARGIE, Charlotte, Locke Rachel, (1999), “The British Senior Civil Service”, *Bureaucratic Elites in Western European States: A Comparative Analysis of Top Officials*, London: Oxford University Pres.
- DAVIES, David: Risk Management-Protecting Reputation Risk Management-The Holistic Approach. *Computer Law&Security Report*, 2002, s.414-420.

- DEMİRKAYA, Harun: *Sosyal Davranış ve Protokol*. Umuttepe Yayınları, Kocaeli, 2017.
- DOĞAN E, & AYTÜRK Nihat: “Temel Protokol Bilgisi”, *Güvenlik Sektöründe Operasyonel Yöneticilik*. Polis Akademisi Yayınları, Ankara, 2013.
- ERGUN, Turgay, (1988), *Kamu Yöneticilerinin Yetiştirilmesi*, Ankara: TODAİE Yayınları.
- ERGUN, Turgay, (2004), *Kamu Yönetimi: Kuram, Siyaysa, Uygulama*, Ankara: TODAİE Yayınları.
- FENMEN, Şefik: *Protokol ve Sosyal Davranış Kuralları*. Ajans Türk Matbaacılık, Ankara, 1990.
- FINDLEY, V. Carter, (1996), *Kalemiyeden Mülkiyeye: Osmanlı Memurlarının Toplumsal Tarihi*, (Çev. Gül Ç. Güven) İstanbul: Tarih Vakfı Yurt Yayınları.
- GÜLER, Birgül AYMAN, (1994), “Nesnesini Arayan Disiplin: Kamu Yönetimi”, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt:27, Sayı:4, ss. 3-19.
- GÜNAY, Ö. Faruk, (2005), *Türkiye’de Kamu Yöneticisi Nasıl Yetiştirilmiştir*, Ankara: Turhan Kitabevi.
- HALLAÇOĞLU, Yusuf (1998), *XIV.- XVII. Y.Y. Osmanlılarda Devlet Teşkilatı ve Sosyal Yapı*, Ankara: TTK Basımevi.
- KARASU, Koray, (2004), “Kamu Yönetimi Disiplininin Kökenine İlişkin Bir Not”, *II. Kamu Yönetimi Forumu Bildirileri*, Ankara: Hacettepe Üniversitesi, ss. 225-242.
- LYBYER, Albert Howe: *Kanuni Sultan Süleyman Devrinde Osmanlı İmparatorluğu’nun Yönetimi*, Sarmal Yayınevi, İstanbul, 2000.
- MIHÇIOĞLU, Cemal, (1988), *Türkiye’de Çağdaş Kamu Yönetimi Öğreniminin Başlangıç Yılları*, Ankara: Ankara Üniversitesi SBF Yayınları.
- MISIRLI, İrfan: *Sosyal Davranışlar ve Protokol Bilgisi*. Detay Yayıncılık, Ankara: 2006.
- NİTAS, Koraltay, (2003), “Fransa Yönetim Sistemi”, *Yirmi Birinci Yüzyılda Yönetim*, Ankara: Türk İdari Araştırmalar Vakfı Yayını ss. 201-278.
- ONARAN, Oğuz, (1967), *Yönetici Sınıfın Eğitimi Belçika, Fransa, İngiltere, Türkiye*, Ankara: TODAİE Yayınları.

- ÖZCAN, KORKMAZ Zişan: “Sekreterlik Mesleğinde Etik ve Protokol Kurallarının Önemi”, *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* Yıl: 2013/1, Büro Yönetimi Özel Sayısı, s. 247-258.
- PINAR Latif/DEMİRDAĞ Hülya: “Türkiye’de Protokol Eğitiminin Yetersizliği”, *Akademik İncelemeler Dergisi*, 2018, 13/2, s. 43-62.
- ŞAHİN Ayhan: *Kamu İdarelerinde Protokol Kuralları Bir Yöntem Denemesi*. Yeniüzyıl Yayınları, İstanbul, 2014.
- ŞENGÜL, Ramazan, (2009), “Kamu Yönetiminde Yüksek Yöneticilerin Yetiştirilmesinde Okul Modeli: Fransa’da ENA Örneği”, *Dumlupınar Üniv. Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:24, ss. 291–297.
- YILMAZ, Yaşar: *Kamusal ve Toplumsal Yaşamda Görgü ve Protokol Kuralları*. Detay Yayıncılık, Ankara, 2018.
- ÜNLÜTÜRK, Alptekin: *Sosyal Davranış Kuralları ve Protokol*. Dost Kitabevi Yayınları, Ankara, 2012.
- TDK, Güncel Türkçe sözlük, <https://sozluk.gov.tr/> , (İndirilme Tarihi: 18/01/2022).

Kaymakam Adaylarının Mesleki Yeterlilikleri

*Dr. Oral KARAKAYA**

Giriş

Kamu yönetiminin en önemli unsuru, insan kaynağını oluşturan memurlar, daha genel ifadeyle bürokrasidir. Bu yazıda kısaca bürokrasi kuramlarına değinildikten sonra, Türkiye’de mülki idare amirliği hizmetleri sınıfına ilişkin açıklamalara, ardından da bu sınıfın temel kariyer basamağı olan kaymakamlık mesleği mensuplarının işe alınma ve eğitimlerine ilişkin değerlendirmelere yer verilecektir. Bu metinle yapılacak kısa tartışmanın temel amacı, Türk Kamu Yönetiminin en önemli yönetici sınıflarından birini teşkil eden kaymakamların meslek içinde yetiştirilmelerine ilişkin prosedürü ortaya koyarak, diğer meslek mensuplarının yetiştirilmelerine “iyi uygulama örneği” olarak sunulmasına katkı yapmaktır.

Bürokrasi Yaklaşımları

Bürokrasi kuramlarını Marksist Kuram, Weberyen Kuram ve Seçkinci Kuram olmak üzere üç ana başlık altında incelemek mümkündür. Marksizme göre bürokrasi, devletle toplum arasındaki bağların kopuşunu gösteren bir yönetim biçimidir ve toplumun sömürülmesinin aracıdır (Fişek, 2010: 101-103). Marks’ın, bütün memurların seçimle göreve gelmesi, her an görevden alınabilmesi, maaşlarının işçi ücretleri düzeyine indirilmesi, ayrıcalıklarının kaldırılması fikri, Lenin tarafından bürokratik düzene yönelik demokratik önlem olarak nitelenmiştir

* Mülkiye Başmüfettişi, e-posta: karakayaoral@gmail.com

(Lenin, 2009: 46-47). Memurluğun ortadan kaldırılması burjuva diktatörlüğünün yıkılışı için gereklilik olarak görülmektedir (Lenin, 2009: 52).

Weber bürokrasiyi, kapitalist toplumsal gelişmenin kaçınılmaz sonucu ve bir gelişme ilerleme nitelendirmiştir. Weber'e göre ideal durumda bürokrat, tarafsızdır, uzmanlık bilgisine sahiptir ve amirlerine, dolayısıyla siyasi otoriteye itaat eder. Memuriyete alımda en önemli kıstas, teknik bilgi ve yetenek düzeyi olarak da ifade edilebilecek olan liyakattir (Mouzelis, 2003:22, 44). Bürokrasiyi makine metaforuyla anlatan Weber bürokratikleşmeyi, üretimde makineleşmeye benzetmektedir. Weber, bürokrasinin insani duygulardan uzaklaşarak teknik bir aygıt gibi çalışmasıyla idealleşebileceğini belirtir (Weber, 2011: 332, 334).

Seçkin Kurama göre devletin yönetimi siyasetçiler yerine teknokratların elinde olmalıdır (Fişek, 2010: 112).

Bürokrasi, gerek liberallerin gerekse de Marksistlerin hedefinde yer almıştır. Liberaller, bürokrasiyi devletin ekonomik yaşama müdahale aygıtı ve serbest piyasanın önündeki engel olarak görmektedir (Mises, 2010:31). Onların bürokrasi karşıtlığı, devlet müdahalesine olan tepkiden kaynaklanmaktadır. Doğal olarak devletin ekonomik hayata müdahalesi yönetim aygıtı olan bürokrasi aracılığıyla olacaktır. Liberal Kuram içinde değerlendirilebilecek olan Weber de, bürokrasiyi, en etkin örgütlenme biçimi olarak görürken, diğer yandan da bürokratikleşmenin bireysel özgürlükleri ve demokrasiyi tehdit edebileceğini vurgulamaktadır (Mouzelis, 2003: 21).

1970'lere kadar Weberyen anlayış egemen olmuş, Türk bürokrasisi de bundan etkilenmiş, geleneksel kamu yönetimi anlayışı çerçevesinde biçimlenmiştir. Hatta uzunca bir dönem bu durum siyasetin de konusu olmuştur. Bürokrasinin bu tarz sert ve norm temelli olarak biçimlendirilmesi halka uzaklıkla suçlanmasına neden olmuştur. "Bürokratik oligarşiyi" yok etmek

siyasette önemli bir propaganda alanı haline gelmiştir. 1980'lerden sonra tüm dünyada üretim tarzının parçalanması ve esnekleşmesi bürokraside de bir değişime neden olmuştur. Geleneksel ya da Klasik Yönetim anlayışında yer alan katı, sert emir komutaya bağlı bürokratik anlayışın yerini esnek bir bürokratik anlayış almıştır. Elbette bu da kamu yönetimini derinden etkilemiştir. Norma uygunluk temel ilkeyken bunun yerini, halka yakınlık ve bununla bağlantılı olarak da “popülizm” almıştır. Ancak bu halka yakınlık gerçekten bir kamu hizmeti yürütme anlamında halka yakınlık mı yoksa popülist bir algı yönetiminin parçası olarak halka ilişkiler niteliğinde midir meselesi de ayrı bir tartışmanın konusudur.

Mülki İdare Amirliği

Memuriyetin en önemli özelliği meslek olmasıdır. Bağımlı ve güvenli bir iş, başka bir ifadeyle statü hukukuna tabi devlet memuriyeti, girişimcilik ve özgürlük vadeden işlere karşı daha caziptir (Hayek, 2010:196). Meslek, belli bir eğitim aşamasından sonra özel sınavlarla işe alımı gerektirir. Özel sınavla işe alınan memurun meslek içinde yükselebilmesi, mesleğin kariyer niteliğinden kaynaklıdır. Terfiler, kıdem esasıyla ya da yarışma sınavlarıyla belirlenebilir (Weber, 2011: 317, 324).

Türkiye merkezîyetçi örgütlenmeye sahip üniter devlet modeliyle yönetilmektedir. Merkezden yönetim, devletin başkent örgütlenmesi ve toprak üzerinde de mülki yönetim örgütlenmesiyle yürütülmektedir. 1982 Anayasası'nın “İdarenin Kuruluşu” başlıklı bölümünde yer alan 126. maddede merkezi idare, 127. maddede de mahalli idareler tanımlanmıştır. Dolayısıyla Anayasa, idareyi merkezi ve yerel olarak ikiye ayırıp, merkezi idare olarak “illerin idaresini” başka bir ifadeyle mülki idareyi tarif etmiştir.

5442 sayılı İl İdaresi Kanunu, Anayasa'da tanımlanan il sisteminin ayrıntılarını düzenlemektedir. İl İdaresi Kanunu, il genel

idaresinin başı olarak valinin ve ilçe idaresinin başı olarak da kaymakamın görev, yetki ve sorumluluklarını belirlemiştir. Vali ilde Cumhurbaşkanının temsilcisi ve idari yürütme vasıtasıdır. Türkiye, Cumhurbaşkanlığı Hükümeti Sistemine geçmeden önce vali, ilde devletin ve hükümetin temsilcisi, ayrı ayrı her bakanın temsilcisi ve bunların idari ve siyasi yürütme vasıtasıydı. Yeni sistemde valinin devleti temsil görevinin yer almadığı, ayrıca yürütme vasıtası olabileceği alanın idari faaliyetlerle sınırlandırıldığı, valinin “siyasi yürütme vasıtası” olma fonksiyonuna son verildiği görülmektedir. Kaymakam, ilçede Cumhurbaşkanının idari yürütme vasıtasıdır. Türkiye, Cumhurbaşkanlığı Hükümeti Sistemine geçmeden önce kaymakam, hükümetin temsilcisiydi, ayrıca yürütme vasıtası olarak da değerlendirilmemişti.

Valilerin atamaları Cumhurbaşkanı kararıyla, Kaymakamların atamalarıysa Cumhurbaşkanı onayıyla yapılır. Valilerin görevleri, atandıkları tarihte görevde bulunan Cumhurbaşkanının görev süresinin sona ermesiyle biter. Türkiye, Cumhurbaşkanlığı Hükümeti Sistemine geçmeden önce valiler atamaları Bakanlar Kurulu Kararı ve Cumhurbaşkanının onayıyla, Kaymakam atamaları da İçişleri Bakanı, Başbakan ve Cumhurbaşkanı imzalı ortak kararlarla yapılmaktaydı. 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu gereğince valilik, istisnai memuriyet niteliğindedir.

657 sayılı Devlet Memurları Kanunu’nda mülk idare Amirliği hizmetleri, ayrı bir memur sınıfı olarak sayılmış, sınıfın valiler ve kaymakamlar ile bu sıfatları kazanmış olup İçişleri Bakanlığı merkez ve iller kuruluşunda çalışanları ve maiyet memurlarını kapsadığı belirtilmiştir.

İstisnai memuriyet niteliğinde olması ve Cumhurbaşkanlığı Hükümeti Sistemine geçişle birlikte görev süresinin atamayı yapan Cumhurbaşkanının görev süresiyle sınırlandırılması nedeniyle, valiliğin bir kariyer mesleği olarak değerlendirilmesi mümkün değildir. Çünkü kariyer mesleklerinde göreve yarışma

sınavlarıyla atanma, kıdeme bağlı olarak meslek içinde yükselme, emekliliğe kadar da memuriyet güvencesi söz konusudur. Bu durumda, mülki idare amirliği hizmetleri sınıfının “mesleği” kaymakamlıktır denebilir. Zaten neredeyse valilerin tamamına yakını da kaymakamlık mesleğinden gelmektedir.

Kaymakam Adaylarının Eğitimi

Memuriyette işe alımda yeteneğin ispatı için diploma ya da sınav kıstası yaygındır (Dreyfus, 2007: 188-189). İngiltere’de idari görevlerin uzmanlık işi olmadığı kanaati yaygınken Fransızlar, İngilizlerin “pratisyen” memur anlayışına karşı çıkmışlar, idareciliği bir uzmanlık alanı olarak görmüşlerdir (Dreyfus, 2007: 193-194). Fransa’da idarecilerin kaynağının Hukuk Fakültesi mezunları oluştururken, 1940’lardan itibaren politeknik (siyaset) alanında uzmanlaşmanın idarecilik mesleği için daha önemli olduğu fikri ortaya atılmış ve Hukuk Fakülteleri savunucularıyla Siyaset Bilimi eğitimi savunucuları arasında uzun süre çatışma yaşanmıştır (Dreyfus, 2007: 196-199). Fransa’da 1946 yılında Ulusal İdare Okulu açılmıştır (Adal, 1968: 31). Fransa ve İngiltere’de kamuda üst düzey görevlere gelenler, yarışma ve daha sonra da buna eklenen sözlü sınavla belirlenmiştir. Sınavda başarılı olanlar, genelde İngiltere’de Cambridge ve Oxford, Fransa’da Ulusal İdare Okulu çıkışıdır. Belirtilen okulların mezunlarının bürokrasi içinde seçkin bir sınıf haline geldiği yönünde eleştiriler yapılmıştır (Dreyfus, 2007: 243-244). Benzer eleştiriler zaman zaman Türkiye’de de söz konusu olmuştur.

Türkiye’de kaymakamların mesleğe girişine ilişkin özel koşullar zaman içinde değişikliğe uğramıştır. 1973 tarihli Maiyet Memurları Yönetmeliğine göre kaymakam adayları olabilmek için Siyasal Bilgiler veya Hukuk Fakültesi mezunu olma şartı mevcutken, 1994 yılında yürürlüğe giren Kaymakam Adayları Yönetmeliğine göre mesleğe giriş için Üniversitelerin Siyasal Bilgiler, Hukuk, İktisat, İşletme, İktisadi ve İdari Bilimler

Fakülteleri ile bunlara denkliği Yükseköğretim Kurulu tarafından kabul edilen yurt dışındaki en az dört yıl süreli fakültelerden mezun olma şartı getirilerek, mesleğe girişe kaynak olan okul sayısı arttırılmıştır. 2019 yılında Kaymakam Adayları Yönetmeliğinde yapılan değişiklikle “Kaymakam aday adaylarının, yurt içindeki üniversitelerin veya diploma denkliği Yükseköğretim Kurulu tarafından onaylanmış olmak kaydıyla yabancı üniversitelerin en az dört yıllık lisans eğitimi veren fakültelerinin uluslararası ilişkiler, siyaset bilimi, kamu yönetimi, iktisat, işletme, maliye ve finans, sosyoloji, halkla ilişkiler ve tanıtım, psikoloji bölümlerinden veya bu bölümlerden herhangi birinin müfredatında yer alan derslerin en az yüzde seksenine sahip olan diğer bölümlerden ya da hukuk fakültelerinden mezun olmaları veya üniversitelerin sosyal bilimler, mühendislik fakülteleri ile tarih bölümlerinde en az dört yıllık lisans eğitimi yapmış ve uluslararası ilişkiler, siyaset bilimi, kamu yönetimi, hukuk ve iktisat alanlarında lisansüstü eğitim yapmış olmaları gerekir” şeklinde düzenleme yapılarak, sosyoloji, mühendislik, psikoloji, tarih, halkla ilişkiler gibi bölümlerden mezun olanlara da mesleğe girişin yolu açılmıştır.

Hizmete alım koşullarından sonra, kaymakam adaylarının yetiştirilmesine gelindiğinde, Anayasa'nın 128. maddesinde yer alan “üst kademe yöneticilerinin yetiştirilme usul ve esasları, kanunla özel olarak düzenlenir” hükmüne rağmen, belirtilen amaca hizmet eden bir düzenleme bugüne kadar yapılamamıştır. Genel olarak devlet memurlarının eğitimi, hizmet öncesi, hizmet içi ve işbaşında eğitim olmak üzere üç aşamalı olarak gerçekleşmektedir. Hizmet öncesi eğitim üniversitelerde verilen eğitimi, hizmet içi eğitim, adaylık süresi dahil memuriyete giriş sonrasında verilen eğitimi ve işbaşında eğitim de fiilen hizmeti yürütürken hiyerarşik amirlerin rehberliğini kapsamaktadır (Adal, 1968:235-250). Bu sıralama, hizmet öncesi eğitim, hizmet içi eğitim ve geliştirme kursları şeklinde de yapılabilir

(Chapman: 1970: 116-122). Hizmet öncesi eğitim staj dönemidir. Ardından, uygulama dönemi eğitimi, kıdemli memurların yanında bilgi ve tecrübe kazanımı şeklinde gerçekleşir. Son olarak, hizmetin devamında ihtiyaç duyulan konularda memurlara gelişim kursları verilir (Adal, 1939: 63/12-13).

Kaymakam adaylarının meslek içi eğitim programı ortalama 3 yıldır. Staj programı İl Merkez Stajı 2 ay, Kaymakam Refikliği Stajı 3 ay, Mülkiye Müfettişi Refakatinde Staj 2 ay, Bakanlık Merkez Stajı (Dil Kursu) 4 ay, Yurtdışı Stajı 12 ay, Kaymakam Vekilliği Stajı 9 ay ve Kaymakamlık Kursu 4 ay şeklinde gerçekleşmektedir.

İl merkezi stajı bir izleme dönemi olarak değerlendirilebilir. Bu dönemde kaymakam adaylarının herhangi bir yetkileri yoktur; ancak il ve ilçedeki kurumları izleyerek tanıma olanağı edinirler. Karayolları teşkilatını, Emniyet, Jandarma, Belediye, Özel İdareyi vb kurumları ve bunların ne iş yaptığını öğrenirler. Bu aslında tamamen bir gözlem dönemidir. Başka bir ifadeyle devletin işleyişini tanıma dönemidir. Ardından gelen Kaymakam Refikliği stajında adaya iki deneyimli kaymakamın yanında işleyiş izleme ve kısmen yönetime katılma imkânı tanınır. Tabii bu izlemelerin tamamında hem kaymakam adayları kazandığı deneyime ilişkin bir raporlama yapar, hem de ilgili kaymakamlar, adayın genel tutum ve davranışına ilişkin rapor düzenler. Mülkiye müfettişleri refakatinde staj da çok önemli bir izleme aşamasıdır. Çünkü mülkiye müfettişleri İçişleri Bakanlığının denetim biriminde görevlidir. Mülkiye müfettişleri oldukça geniş bir denetim alanına sahiptir. Mülkiye müfettişinin yanında kaymakam adayları bir kaymakamın nasıl denetlendiğini görme imkânı bulur. Böylece mesleğe başladığı zaman aynı denetime kendisinin de gireceğini bilerek, meslek içinde neler yapıp yapmaması gerektiğini gözleme fırsatı bulur.

Önemli staj aşamalarından biri de kaymakam vekilliği stajıdır. Aslında “vekâlet” bir makamın koltuğu boş olduğunda bir

kişi izne gittiğinde onun yerine aynı yetkilere sahip olarak bir başkasının görevi sürdürmesidir. Fakat kaymakam adaylığı döneminde ise bu stajın bir parçasıdır. Kaymakam adayı bu aşamada ilçeyi yönetir.

Kaymakamlık kursu, meslek içi eğitimin en önemli aşamalarından birisi olarak değerlendirilebilir. Genel olarak kaymakamlık kursuna yönelik olarak kursun içeriği itibariyle ortalama %50'si mevzuata yöneliktir ki; bu da bir kaymakamın günlük yaşamında kullanabileceği normların eğitimidir. Temel norm olan anayasadan başlamak üzere yasa, yönetmelik eğitimi verilmektedir. Ortalama %30'luk oranda bir vizyon eğitimi programa dahil edilmektedir. Son olarak, %15-20 oranında tecrübe paylaşımı yani mesleki deneyimlerin adaylara aktarılması sağlanmaktadır.

Kaymakamlık kursuna aşağı yukarı siyaset dahil tüm bürokrasinin en önemli koltuklarında oturan herkes davet edilmektedir. Bakanlıkların bürokratları, vali kökenli mülkiye müfettişleri, diğer bakanlıkların üst düzey bürokratları, akademisyenler, gazeteciler, yazarlar, psikologlar, psikiyatristler ve alanlarında kendilerini ispatlamış diğer uzmanlar ile cumhurbaşkanlığı bürokratları bu 4 aylık kurs döneminde hem teorik hem de pratik olarak deneyimlerini paylaşmaktadır.

Daha sonrasında adaylar kura çekilerek 5. sınıf bir ilçeye kaymakam olarak atanmaktadırlar. Bu atamadan sonra işbaşı eğitim olarak nitelenebilecek olan eğitim süreci başlar. Valiler, vali yardımcıları ve kıdemli kaymakamlar meslek içerisinde aynı lonca sistemi gibi devamlı yeni gelenleri eğitmeye devam ederler. Görünürde, kıdemli mülki idare amirlerinin yaşadıklarını, anılarını yeni meslektaşlarına anlatması gibi görünen süreç, çok önemli bir eğitim aşamasıdır. Çünkü meslek mensuplarının karşılaştıkları sorunlar benzerlik gösterdiğinden, bu sorunları yaşayıp olumlu ya da olumsuz bir şekilde sonuçlandırmış kıdemli mülki idare amirleri, aynı sorunlar karşısında

genç meslektaşlarının üretecekleri çözümlere ilişkin ipuçları vermektedirler. Özellikle mesleğin ilk 7-8 yılı önemsiz/teknik hataların bir şekilde kabullenildiği ve müeyyide ve yaptırıma pek de tabii tutulmadığı dönemlerdir.

Sonuç

Kaymakam adaylarının eğitimi, sadece klasik hizmet içi ya da hizmete alım öncesi eğitim programı olmanın ötesinde gerçekleşmektedir. Adaylık döneminde, usta-çırak ilişkisine benzer şekilde pratik eğitim yanında mevzuat ve kişisel gelişim eğitimleri verilmektedir. Ancak, bunlardan daha önemlisi, meslek mensupları arasında mevcut kıdeme dayalı “görünmez hiyerarşi”, aynı zamanda meslek içi dayanışmayı da beraberinde getirmiştir. Genç kaymakamlar, birlikte çalıştıkları kıdemli kaymakamlara ve vali yardımcılara, yanlarında staj yaptıkları mülkiye müfettişlerine, hemşerilik ya da aynı okulu mezunu olmak gibi değişik gerekçelerle ilişki kurdukları meslek büyüklerine danışarak, onların tecrübelerini, “tecrübe etmeden” yaşama avantajına sahiptirler.

Mesleğe yeni girmiş kaymakamlar, sadece danışıp soru sorarak değil, aynı zamanda günlük karşılaşmalarda, toplantı ve yemeklerde meslek büyüklerinin tavsiyelerini alma fırsatı bulmaktadır. Meslek içinde de geleneksel hale gelmiş olan tecrübe aktarımı, genç kaymakamların talebine de bağlı değildir. Her kıdemli mülki idare amiri, kendisinden sonra gelen genç meslektaşlarının yetiştirilmesinden kendisini sorumlu hissetmektedir. Çünkü mülki idari Amirliğinde meslek içi müthiş bir dayanışma vardır. Bu dayanışma mesleğin başından emekli olana kadar mesleğe erken girmiş olanın daha sonra girenlere deneyim aktarmasıyla devam eder. Yazılı kuralları bulunmayan bu meslek içi eğitim süreci, mülki idare amirlerinin yetişmesi bakımından kritik öneme sahiptir.

KAYNAKÇA

- Adal, H. Ş., (1939), **Modern Devlette Memur**, Başvekalet İstatistik Umum Müdürlüğü Yayını, Modern Cezaevi Matbaası, Ankara.
- Adal, H. Ş., (1968), **Kamu Personel İdaresi**, Ahmet Sait Matbaası, İstanbul.
- Chapman, B., (1970), **İdare Mesleği**, Çev. C. Tutum, TODAİE Yayını, Sevinç Matbaası, Ankara.
- Fişek, K., (2010), **Yönetim**, Kıta Basın ve Yayıncılık, Ankara.
- Hayek, F., (2010), **Kölelik Yolu**, Çev. T.Feyzioğlu, Y. Arsan, A.Yayla, Liberte Yayınları, Ankara.
- Mises, L., (2010), **Bürokrasi**, Çev. F. Engin, A. Yayla, Liberte Yayınları, Ankara.
- Mouzelis, N. P., (2003), **Örgüt ve Bürokrasi**, Çev. H. B. Akın, Çizgi Kitabevi, Konya.
- Weber, M., (2011), **Sosyoloji Yazıları**, Çev. T. Parla, Deniz Yayınları, İstanbul.

Kamu Kariyer Sınavlarının Üniuersiteler ve Kapadokya Üniuersitesi Açısından Karşılaştırılması

Prof. Dr. Nevzat SAYGILIOĞLU*

A- GİRİŞ

Kapadokya Üniuersitesi tarafından düzenlenen seri toplantılardan “*Kapadokya Ekonomi Toplantıları: V*” başlığı altında “Kamu Yönetimi Eğitim Programlarının Sorgulanması” konusu 10 Mayıs 2022 günü Mustafapaşa Yerleşkesinde ele alınmıştır.

Söz konusu toplantının birinci oturumu, “Üniuersitede Verilen Eğitim ve Kamu Sektöründe Yansımaları” konusuna ayrılmış olup tarafımızdan “*Kamu Kariyer Sınavlarının Üniuersiteler ve Kapadokya Üniuersitesi Açısından Karşılaştırılması*” yapılmıştır.

Bu çalışma, powerpoint olarak sunulan metinden çıkarılarak yazı haline getirilmiştir.

B- KAMU KARIYER SINAVLARININ TARAFLARI

Kamu kariyer sınavlarının aslında üç tarafı vardır:

- Birinci taraf: Kariyer elemanı alan birim (*kamu*)
- İkinci taraf: Kariyer elemanı adayı (*öğrenci*)
- Üçüncü taraf: Kariyer elemanı yetiştiren birim (*üniversite*)

Bu şekilde kariyer sınavlarının tarafları belirlenince işletmecilik ve üretim mantığı ile yapıda;

- Kamu: “*ürünün kullanım veya tüketim yeri*”,
- Öğrenci: “*ürün*”,
- Üniversite: “*nihai ürünün üretim yeri*”

* Atılım Üniuersitesi İşletme Fakültesi Maliye Bölümü, e-posta: nevzat.saygilioglu@atilim.edu.tr

olarak betimlenebilir.

O zaman da karşımıza şu üç soru çıkmaktadır:

1. Ürünü kullanan veya tüketen kamu nasıl bir “nihai o ürün” (mezun öğrenci) talep etmektedir?

Aslında kamu, ürünün kullanım ya da tüketim yeri konumundadır. Kamu hizmetlerinin yerine getirilmesi adına mezun öğrenci ya da ürün girdi olarak kullanılır. Aslında kamu kendi ihtiyaçlarını bilerek ürün talep eder.

Bir yandan da kamunun tercihleri çok sık değişiklik göstermez; yani kamunun genelde insan kaynağı politikası aynıdır. Sadece yeni kurulan veya değiştirilen yapılarda kamunun tercihleri değişir.

Bu durumda kamu, üniversite ve dolayısıyla öğrenci için bir dışsal faktör ya da parametrik değerdir. Dolayısıyla kamuyu etkilemek söz konusu değildir, aynen kabul etme gereği vardır.

2. Girdi olarak fabrikaya (üniversiteye) gelen ürünün (öğrencinin) niteliği nasıldır?

Yeni bir nihai ürün elde etmek için fabrikaya gelen ürünün (öğrencinin) niteliği de fabrika için temel değerdir. Yani girdi ürünün fabrikaya girişi başlangıçta dışsal faktör ya da parametrik değerdir.

Dolayısıyla bu girdi ürünün tüketicisi ya da kullanıcısı konumundaki kamunun ihtiyaçları öne çıkar. Üniversite, kamu ihtiyaçlarını karşılayacak nihai ürün elde etmeye çalışır. Özellikle liseden gelen öğrencinin kalitesinin hem değişken ve hem de genelde düşük olması nedeniyle bu ürünün, kamunun ihtiyaçlarına uygun hale getirilmesi zorluk taşır.

Deyim yerinde ise girdi ürün ya da öğrenci de üniversite için dışsal faktör ya da parametrik değer niteliğini taşır.

3. Ürün (öğrenci) yetiştiren fabrika (üniversite) nasıldır?

Ürün dediğimiz öğrencinin fabrika olarak adlandırılan üretim yerinde ihtiyaca uygun hale getirilmesi, bir başka anlatımla

tornadan geçirilip kamu ihtiyacını karşılar hale dönüştürülmesi gerekir.

Bu durumda da fabrikanın niteliği öne çıkmaktadır. Yani en iyi nihai ürünün elde edebileceği tesis olması önemlidir. Ancak bu noktada da ülkenin her tarafına yayılmış farklı fabrika konumunda üniversiteler akla gelmektedir.

Ne yazık ki artan fabrika sayısı üretim kalitesinin artması anlamına da gelmemektedir. Oysa bu ürünü kullanmak veya tüketmek isteyen kamunun ihtiyaç ve talepleri çok değişken değildir.

İşte bu durumda da iktisat diliyle “arz-talep dengesizliği” ortaya çıkmaktadır.

C- KAMU KARİYER SINAVLARI AÇISINDAN ÜNİVERSİTELER

Türkiye’de sayısı 200’ü aşkın üniversite vardır. Giderek artan üniversite sayısına bağlı olarak da artan fakülte ve yükseköğretim kurumları söz konusudur.

Dolayısıyla hemen tüm ilçelere dağılmış olan ön lisans, lisans ve yüksek lisans eğitimleri veren yükseköğretim kurumları; bu çeşitliliğe bağlı olarak da sayısı kontrolsüz artan programlar ortadadır.

Öte yandan devlet ve vakıf üniversitelerinin ayrışmasına bağlı olarak devlet üniversitelerinde ödenek, vakıf üniversitelerinde de kaynak ve sürdürülebilirlik sorunları vardır.

Bu arada üniversitelere gelen öğrenci kalitesindeki düşüklük de çok önemli ve dikkat çekicidir. Kalitesiz gelen öğrenciye bazı üniversitelerin kalitesizliği eklenmektedir. Zira üniversitelerin fiziki, mali, ekonomik koşullarında ciddi zorluklar söz konusudur.

Üniversitelerin öğretim kadrolarındaki sıkıntılar da bir başka önemli konudur. Zira programa veya derse göre öğretim

elemanı yerine, öğretim elemanının müktesebatına göre program veya ders verme ikilemi ortadadır.

Kaldı ki ülkenin genel ihtiyaç ve planlamasına uygun olmayan öğrenci mezuniyeti zaten önemli sorun olarak devam etmektedir. Örneğin mesleki ve ara eleman yerine genel alanlar ve daha üst diploma talepleri bir açmaz olarak ortaya çıkmakta ve dolayısıyla diplomalı işsizler ordusu sürekli genişlemektedir.

Konuya “*siyaset bilimi ve kamu yönetimi*” açısından baktığımızda iki boyut ortaya çıkmaktadır. Birincisi, kamunun talep ettiği mezun öğrenci profilidir; ikincisi de kamu için öğrenci yetiştiren “*kamu yönetimi ve/veya siyaset bilimi*” programlarının niteliğidir.

Bugün itibariyle sayısı 137’ye ulaşan kamu yönetimi ve siyaset bilimi programlarının ülkenin her tarafına yayılan üniversitelerde yer almış olması, öğretim kadrosunu ve dolayısıyla eğitimi zayıflatmaktadır. Kamunun taleplerini karşılamayan programlar haline gelmektedir.

D- SEÇİLMİŞ BAZI ÜNİVERSİTELERİN “SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ” BÖLÜMLERİNİN KARŞILAŞTIRMASI

Bu noktada bazı önemli ve köklü üniversitelerin siyaset bilimi ve kamu yönetimi programlarıyla Kapadokya Üniversitesinin programı hakkında kısa bilgi vermek yararlı olacaktır.

1. Ankara Üniversitesi SBF Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü:

Bilindiği üzere Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi (SBF) 163 yıllık geçmişi olan ve kökü Osmanlı’ya dayanan bir Fakültedir. 1859 yılında İstanbul’da Mülkiye Mektebi olarak kurulan, 1936 yılında Atatürk’ün isteğiyle Ankara’ya taşınan ve adı Siyasal Bilgiler Okulu olarak değiştirilen, daha sonra da 1950 yılında Ankara Üniversitesi bünyesine alınarak SBF adını

alan bu köklü eğitim kurumunun kamuya eleman yetiştirme-
deki rolü ortadadır.

Gerçekten de çok sayıda devlet adamı, siyasetçi, diplomat, üst düzey bürokrat ve iş dünyası için üst yönetici yetiştiren bir eğitim kurumudur. İçişleri, Dışişleri, Maliye, Hazine, DPT; Merkez Bankası, üst kurullar, bankalar gibi kurumların üst yöneticileri bu Fakülte mezunlarıdır.

SBF'nin Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü bünyesinde 7 ana bilim dalı (ABD) vardır.

16 profesör, 6 doçent, 4 doktor öğretim üyesi, 3 doktor öğretim görevlisi, 3 öğretim görevlisi, 8 araştırma görevlisi olmak üzere toplam 40 öğretim elemanı görev yapmaktadır.

Bu Bölümdeki zorunlu alan içi ve alan dışı derslerin sayısı 46 olup ayrıca çok sayıda da seçimlik alan içi ve alan dışı dersler vardır.

Sonuç itibariyle başarılı ve çok uzun bir geçmişi, engin bir deneyimi, güçlü ve büyük bir öğretim kadrosu ve ayrıca bürokrasinin merkezi Ankara'da konuşlanması avantajlarına sahiptir.

2. Hacı Bayram Veli Üniversitesi İİBF Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü:

Bu Üniversite de 1955 yılında kurulan Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisinin 1982 yılında Gazi Üniversitesine dönüşmüş üniversitedir. Ancak 2018 yılında üniversiteler ile ilgili düzenleme sonucu bölünerek Hacı Bayram Veli Üniversitesine dönüşmüştür.

Bu Üniversitenin de Akademi döneminden bugüne yetiştirdiği çok sayıda kamu yöneticisi ve siyasetçi vardır.

Kamu Yönetimi Bölümü Akademi döneminden beri var olan bölümdür. Bu Bölümün özellikle kaymakam, idari hâkim, uzman, denetçi ve denetim elemanı ihtiyacını karşılamada çok önemli rolü olmuştur.

Aynen SBF'nde olduğu gibi bu Üniversitenin de Ankara'da bulunma avantajını kullandığı bilinmektedir.

Bölümde; 10 profesör, 7 doçent, 4 doktor öğretim üyesi, 5 doktor öğretim görevlisi, 6 araştırma görevlisi ve 2 öğretim görevlisi olmak üzere toplam 34 öğretim elemanı görev yapmaktadır.

Bu bölümde 39 zorunlu ders vardır, ilk 2 tam yıl tüm dersler zorunludur ve seçimlik ders yoktur. İzleyen 2 yılda toplam 8 seçimlik ders alınması şarttır. Zorunlu dersler arasında ağırlıklı olarak kamu hukuku ve diğer alan dersleri öne çıkmaktadır. Açıkçası klasik dersler dışında seçimlik de olsa özgün ve çok sayıda dersler yoktur.

3. Marmara Üniversitesi SBF Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü:

Bu üniversite de 1982 öncesi İstanbul İktisadi ve Ticari İlimler Akademisinden dönüştürülen ve tarihi çok eski olan bir üniversitedir.

Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümünde 5 ABD vardır.

Bölümde; 16 profesör, 4 doçent, 10 doktor öğretim üyesi, 2 doktor araştırma görevlisi, 6 araştırma görevlisi olmak üzere toplam 38 öğretim elemanı görev yapmaktadır.

Toplam 50 ders zorunluluğunun olduğu bölümde seçimlik ders sayısı 8'dir. Bu Üniversite de ilk 2 yıl tüm dersler zorunludur ve derslerin içerisinde tüm hukuk dersleri vardır. Yine zorunlu dersler içerisinde alanla ilgili dikkat çekici dersler ve ABD'na bağlı olarak 30 kadar da seçimlik dersler söz konusudur.

4. Sakarya Üniversitesi SBF Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü:

30 yıllık yeni sayılan bir devlet üniversitesidir. Ancak son dönemde kamu yönetimi ve siyaset alanında öne çıkmış durumdadır.

Bu bölümde 4 ABD vardır. Ayrıca 10 profesör, 2 doçent, 3 doktor öğretim üyesi, 7 araştırma görevlisi olmak üzere toplam 22 öğretim elemanı kadrosu bulunmaktadır.

Bölümdeki zorunlu derslerin sayısı 38 olup aynı zamanda seçimlik derslerin sayısı da oldukça fazladır. Bu üniversitede ilk 3 yıl derslerin tümü zorunlu olup son yılda seçimlik dersler işlenmektedir.

5. Kapadokya Üniversitesi İİBF Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü:

Tarih ve turizm destinasyonu olarak çok önemli bir bölgede kurulan Kapadokya Üniversitesinin tarihi yeni olup misyonu ve yerleşkesi çok özgündür. Üniversitenin temel misyonu, büyük Kapadokya bölgesinin sürdürülebilir kalkınma hedeflerine uygun olarak işletmeler ve KOBİ'ler için ara eleman yetiştirme şeklindedir.

Bölümde klasik alan dersleri yanı sıra; araştırma yöntem ve teknikleri, danışmanlık ve kariyer planlama, danışmanlık, zaman ve proje yönetimi, kamusal akıl stüdyosu gibi özgün alan dersleri de bulunmaktadır.

Dikkat edilecek olursa Bölümde öğrenciler için seçimlik ders sayısının oldukça fazla olduğu görülmektedir. Özellikle uluslararası lojistik ve taşımacılık, uluslararası ticarete, afet yönetimi, strateji ve güvenlik, AB ve Türkiye ilişkileri, ekolojik okuryazarlık, dijital çağda yönetim gibi seçimlik dersler yer almaktadır.

Bölüm öğretim kadrosu, 1 profesör, 3 doktor öğretim üyesi ve 2 araştırma görevlisi olmak üzere 6 kişiden oluşmaktadır. Diğer üniversitelerle karşılaştırıldığında sayının çok yetersiz kaldığı anlaşılmaktadır.

Bölümün ders programı, teorik çerçevede felsefik ve entelektüel yönüyle ağırlıklı görünüm sergilemektedir. Ne yazık ki bu durum, kamu kesiminin temel ihtiyaç ve beklentileriyle uyumlu değildir.

E- DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

Yukarıda kamu kesiminin eleman ihtiyacı ve bunu karşılamakta üniversitelerin durumu kısaca özetlenmiştir. Ağırlıklı olarak “Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi” bölümü üzerine analiz yapılmıştır. Bu çerçevede diğer köklü üniversitelerin bu bölümlerinin niteliği, ders programı, akademik kadrosu hakkında genel bilgiler verilmiştir.

Dikkat edilecek olursa daha çok köklü ve eski devlet üniversitelerinin “Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi” bölümleri ele alınmıştır. Vakıf üniversiteleri açısından analiz yapılmamıştır.

Bunun temel nedeni, vakıf üniversitelerinin genelde kamu sınavlarına ilgisizliğidir. Kamu sınavları için zorunlu olan KPSS (kamu personeli seçme sınavı) ile ilgili olarak vakıf üniversiteleri hem bilgisiz ve hem de ilgisizdir.

Yine de son yıllarda Ankarada konuşlanmış olması nedeniyle Bilkent Üniversitesi ve diğer güçlü Koç, Sabancı gibi vakıf üniversiteleri mensuplarının kamu personel sınavlarına girdiği ve başarılı olduğu görülmektedir. Özellikle Hazine, Merkez Bankası, bağımsız üst kurullar, kamu bankaları gibi ekonomi birimlerinde vakıf üniversiteleri mezunları yer almaktadır.

Aslında; yüksek ücretleri ve yurt dışında yüksek lisans imkanları ile yurt dışı tayinleri gibi imkanlar kamu kariyer sınavlarının önemini çok net bir şekilde ortaya koymaktadır. Dolayısıyla vakıf üniversitelerinin kamu kesimi sınavlarına yönelmesi ve eğitim programlarını buna göre şekillendirmesi büyük önem taşımaktadır.

Yine de;

- Genelde üniversitelerin ve özelde de vakıf üniversitelerinin sayısal fazlalığı,
- Aynı şekilde Siyaset ve Kamu Yönetimi Bölüm sayısının da fazlalığı,
- Akademik kadroların hem sayısal ve hem de nitel yetersizliği,

- Ders programlarının kamu ihtiyaç ve taleplerine uygunsuzluğu,
 - Özellikle de bilgi ve bilgilendirme yetersizliği
- gibi nedenlerle vakıf üniversiteleri şimdilik yetersiz kalmaktadır. Ancak bilinçli ve planlı bir yaklaşımla bu açığın giderilebilmesi mümkün bulunmaktadır.

İKİNCİ OTURUM

Türkiye’de Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümlerinin Değişen Gereksinimleri

*Prof. Dr. Can Umut ÇİNER**

Değerli katılımcılar,

Öncelikle ekip adına, nazik davetiniz için çok teşekkür ederiz. Böylesine önemli bir konuyu konuşma ve birlikte düşünme fırsatını bulmak bizim için çok kıymetli.

Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi bölümlerinin değişen gereksinimlerini ele alırken, farklı boyutları görmek ve düşünmek gerekir, elbette bir konuşmada bunların hepsini ele almak mümkün değil. Bu boyutlardan, bazılarına değineceğim, sorular olursa uzun uzun konuşmak isterim. Aslında bunlardan en kritiği eğitimde “beceri” konusu. Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi, Siyaset Bilimi ya da Kamu Yönetimi Bölümü’nde, bölümün adı her ne olursa olsun söz konusu bölümlerin mezunlarının edineceği becerileri net bir biçimde tanımlanması gerekir. Üniversite öğretiminde beceri sorunsalını amaçlar, ilkeler ve değerlerle birlikte düşünmek gerekir.

Kamu yönetimi eğitimini, lisans ve lisansüstü olarak ikiye ayırarak tartışmak gerekir. Benim konuşmamın odağında lisans eğitimi var. Çünkü bence asıl beceri kazandırılması gereken yer orası. Sözelimi, yabancı dil, kompozisyon yazma gibi genel bazı açılardan kesinlikle geç bile kalındığını düşünüyorum. Ağaç yaşken eğilir.

* Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi,
E-posta: cuciner@politics.ankara.edu.tr

Bu bağlamda, sorulması gereken en temel sorular şunlar olabilir: Lisans eğitiminde öğrencilere ne türden beceriler kazandırabiliyoruz? Beceriden ne anlıyoruz? Kazandıkları beceri, mezun olduktan sonra girdikleri işlerde, sözgelimi kamu hizmetinde ne işe yarıyor? Daha kestirmeden sorarsak gerçekten işe yarıyor mu? Kısaca aldıkları eğitim ile gerçek hayat arasında bir mesafe ya da açık var mı?

Bu ve bu türden sorulara yanıt verebilmek için öncelikle başka bazı konuları değerlendirmek gerektiği açıktır.

Bugün ayrıntılarını anlatamayacağım, ama benim editörlüğümde yayınlanmış bir çalışmada, mesleğe yeni adımını atmış bir grup meslektaşımı Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümlerinde yönetim bilimi/kamu yönetimi eğitiminin analizini yaptık.² Bu kitapta, kamu yönetimi alanının dününü ve bugünü anlamaya çalıştık. Alan yazınındaki akademik toplantılardan kitaplara kadar, hatta kamu yönetimde reform belgelerinden bu alanda bir kaynakça çalışmasına kadar adeta bir döküm ortaya çıktı. Daha açık bir ifadeyle, artık elimizin altında alanda güncel bir bilanço var. Bu türden yayınların önemi, Türkiye'deki kamu yönetimi disiplininin durumunu anlama ve söz konusu bilimsel alanın geleceği şekillendirme fırsatını bize vermesidir. "Büyüyünce ne olacaksın?" diye sorardı Kurthan Fişek Hoca. Aynı mantığı izleyerek, öğrencilere mezun olunca ne türden bir kazanım elde edileceği ve nasıl bir işte çalışmak istediği sorulduğunda ikisine birden bir çırpıda cevap veren ender olduğunu gözlemliyoruz. Bu bir taraftan doğal, insanın kendini tanıması ile ilgili tarafları var. Ancak bir diğer taraftan bölümden elde edilecekleri konusunda detaylı bir bilgiye ve dolayısıyla konumlanmaya ihtiyaçları olması gerekir.

Bu noktada değerlendirilmesi gereken bir husus var. O da bizim verdiğimiz eğitimle ya da eğitimin içeriği yani

2 Can Umut Çiner (Ed.), *Yönetim Bilimini Yeniden Düşünmek: Durum Değerlendirmesi*, AÜ SBF- KAYAUM Yayınları, Ankara, 2021.

konuştüğümüz/anlattığımız konularla gerçek arasında bir açık var. Mezun olunca “kaymakam olacağım” demek çok kolay. Bir hedef ya da ideal olarak önemli ve değerli, ancak bu hedefe sınırlı kişinin ulaşacağı da çok açık. Kısaca asıl istihdam havuzunu, bu türden büyük hedeflere ulaşamayanlar oluşturuyor. Çünkü kamu hizmetine girmek son derece rekabetçi ve dahası siyasallaşmış. Liyakat ve ehliyet önemli sorun alanı olarak ortaya çıkmış durumda. Bu türden nedenlerle, hedef koyup kamu hizmetine girmek epeyce zorlaşmıştır. Ancak bizim odaklandığımız konu bu değil, biz eğitimin niteliği ile ilgileniyoruz.

Kamu yönetimi eğitimini alanların hangi tür becerilerle donatılarak kamuda istihdam edileceği ya da istihdam edildikten sonra daha önce edindiği becerilere dayanarak nasıl daha iyi bir hizmet vereceği de göz önünde bulundurulmalıdır. Daha açık bir şekilde ifade etmek gerekirse, kamu yönetimi eğitiminde türlü okulların yönetime ilişkin yaklaşımları ve anlayışları birbirinden çok farklı yönetsel gelenekler arasında sıklıkla karşılaşılmış durumda. Bu da doğal olarak kuram ile uygulamanın nasıl kavranması gerektiğini tekrar sorgulamamızı gerektiriyor. Çünkü, kabaca kuram, uygulamadan süzülerek soyutlanan bilgi demektir.

Özellikle kamu yönetimi açısından kuram ile uygulamanın yerini ve aralarındaki ilişkiyi sorgulamak yerinde olacaktır. Bir kere, kamu yönetimi kuramları nelerdir? Kuramlar hakkında öğrencilerin bir fikri var, ama genellikle de bocaladığımız bir alan. Uygulama denildiğinde ise aklımızın daha net olduğu bir evrenden söz ediyoruz. Uygulamanın ne olduğunu biliyoruz ama uygulamayı tanımlamanın ve analiz etmenin biçimlerinden aynı ölçüde emin değiliz.

Kuram olarak tanımladığımız şey, genellikle siyasal düşünceler tarihinden, yönetim düşüncesinden örneklerle başlar. Sabah Leviathan'dan Rektör hocamız bahsetti, çok önemli kesinlikle. Peki, Hobbes'dan öğrendiklerimi bugün kamu hizmetinde

nasıl olgun bir bakış açısında çevirebileceğimi de düşünmemiz gerekir. Daha açık söylemek gerekirse, Machiavelli okumanın bana gireceğim kamu hizmetinde ne faydası var? Muazzam bir faydası var.

Kamu yönetimi, klasik olarak bilim, meslek ve sanat olarak ele alınır. Meslek ve sanat olarak anlatmak çeşitli zorluklar içeriyor. Onun için biz üniversitede kamu yönetimini ya da yönetim bilimini anlatırken “bilim” tarafına odaklanıyoruz, onu ele almaya çalışıyoruz. Bunu öne koyduğumuz için başka boyutlar geride kalıyor. Bu da üniversitenin bilinçli olarak hangi eğitim yaklaşımını ve yönetim kavrayışını kendine temel aldığı ile ilgilidir.

Bu bağlamda, Siyasal Bilgiler Fakültesi (SBF), Mülkiye, kuruluşundan itibaren neredeyse bir hukuk fakültesidir. Hatta 1960’lı yılların ortalarına kadar SBF mezunları aynı zamanda hukuk diploması da alabiliyordu. 19. Yüzyılda, Mülkiye kurulurken Fransadan, Kıta Avrupası yönetim ve hukuk geleneğinden etkilendi. O dönem Osmanlı Devleti’nin modernleşme çabalarının temel kurumsal örneği Fransa’ydı. Yönetimi hukuk geleneği içinde kavramanın sınırları olsa da elbette meslek tarafı yani beceri tarafı bulunmaktaydı. 19. yüzyılda bunu çeşitli yazarlarda görmek mümkün.

Biz aslında temel kavramlarla birlikte herhangi bir yönetsel olayı ele aldığımızda, yani otorite, iş birliği, hiyerarşi ya da planlama, örgütleme, eşgüdüm, denetim gibi yönetim süreçleri söz konusu olduğunda bunun kavranmasının zor olduğunu görmek gerekir. Kısaca kavramları ve kategorileri, kuramları düşündüğümüzde aslında şunu fark ediyoruz: Bir taraftan bu çok teknik bir uzmanlık işi, teknik uzmanlık işinin nasıl anlatılması gerekiyor? Öğrenciye 2. ya da 3. sınıfta bu kavramlar ve kategoriler nasıl aktarılabilir? Çünkü yönetim konusundaki, yönetim bilimi, Türk kamu yönetimi, karşılaştırmalı kamu yönetimi gibi dersler diğer derslerden biraz daha zorlayıcı olabiliyor.

Otoriteyi anlatmak, Max Weber’de otorite kavramını söylemek kolay ve ezbere dayalı. Ancak gerçekten otorite nasıl kurulur, liderlik nasıl yapılır? Bir taraftan da bunu yöneticiliğe indirgemenin, çünkü yönetim bilimi sadece yöneticiliğe indirgenemez, sadece yöneticinin yani tek kişinin bilebileceği bir çapta değildir. Ama aynı zamanda nesnel, tarihsel koşulların o yönetim olgusunu ve olayını nasıl değiştirdiğini anlamak ve anlatmak bizim meselemiz. Eğer yönetsel olguyu yani tanımladığımız yönetsel olguyu ya da hayatın içindeki somut problemi biz soyutlayıp tekrar somutta denemediğimiz müddetçe, yani kuramla uygulama arasındaki açığı kapatmadığımız müddetçe bizim yönetimi anlamamız ve dolayısıyla anlatmamız bence mümkün değildir. Dolayısıyla da öğrencilere bu konuda bir beceri kazandırmak da zorlaşıyor.

Kamu yönetimi disiplini dediğimiz nesneyle ilgilenen Türkiye’de 207 tane bölüm var. 112 tane Kamu Yönetimi Bölümü var. Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü olarak 118 tane program var. Hemen her üniversitede inceleme nesnesi devlet yönetimi olan bir bölüm bulunmaktadır. Kürsüler, akademik kadro, süreli yayınlar, bilimsel araştırmalar aslında bu düşünce dünyasının temel kavramlarını, kategorilerini ve uygulamayla ilişkisini belirlemektedir. Mülkiye, özellikle mülki idareye girişte tekeli kırılana kadar en önemli okuldur. Sonrasında, bugün de özellikle kamu yönetimi alanında en kapsamlı müfredata sahip olma özelliğini sürdürmektedir. Bunun yanı sıra, Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Bilkent Üniversitesi gibi, Anglo-Amerikan perspektifle devlet nesnesini ele alan okullar bulunmaktadır. Kısaca, bir taraftan Kıta Avrupası, diğer taraftan Anglo-Amerikan yönetim geleneği, iki anlayış arasına sıkışmış bir kamu yönetimi bilimi ve eğitimi anlayışı söz konusudur.

Bu gerçeklikten hareket ederek, Mülkiye’de yürüttüğüm yönetim bilimi lisans dersinin izlencesi şu şekilde belirliyorum. Önce kavramları, ardından yönetim düşüncesinin gelişimini,

yönetim bilimi tarihini anlatıyorum, daha sonra üçüncü dünyadaki yönetim sorunlarını ele alıyorum. Son olarak da Türkiye'de kamu yönetimi disiplininin durumunu inceliyorum. Üçüncü dünya ülkelerinin müfredat kapsamında değerlendirilmesi, Türkiye'de disiplinin durumu ve geleceği için önemli bir tartışma zemini vermesi bakımından bunları kritik görüyorum.

Yönetim bilimini öğrenmek, daha spesifik olarak 17. Yüzyıl Almanca konuşulan topraklarda yönetim düşüncesinden ya da kameralizmden bahsetmek bir kaymakamın, bir müşavirin ne işine yarayacaktır? Ya da yarar mı? Bu türden konuların öğrenciler için pratik bir faydası ilk bakışta olmadığı düşünülebilir. Ancak hangi tarihsel bağlamda, hangi yönetsel sorunu ne şekilde çözdüler şeklinde analiz edilen bir kurgu olursa o zaman anlamlı olacaktır. Sözümlü ettiğim yönetim bilimi dersimde bunu yapmaya çalıştığımı, yönetimi tarihsel toplumsal ve ekonomik bağlamı ile somut gerçekliği içinde kavramayı ve kavratmayı düşünüyorum. Çünkü yönetim biliminin içeriği, havadan gökten düşmüş olaylar değil, o toplumun nesnel tarihsel koşulları içinde belirlenen, toplumun o zamanda kendi sorunlarını çözme becerisini gösteren konulardan oluşmaktadır. Nitekim Amerikan kamu yönetimi ya da örgüt kuramları, Kıta Avrupası hukuk geleneğinin içinde daha sınırlı temsil edilmektedir. Bunun yanında, Anglo-Amerikan dünya için devleti şirket gibi yönetmek son derece doğal olarak değerlendirilebilir. Sonuçta onların yönetim kültürlerinin bir parçası olarak görülebilir. Çünkü İngiltere, sömürgelerinde şirketleri önemli bir yönetsel araç olarak kullanmıştır. İngiltere'den daha sonra bu bilginin taşındığı Amerika'da da bu yaklaşımın devamı vardır. İngiliz ve ABD düşüncesi bu anlamda pragmatizme oturmaktadır. Fransızlarda ise devlete, kamuya hizmet etme düşüncesi Amerikalıların tam zıddı olarak kutsaldır. Kısaca, Kıta Avrupası ile Anglo-Amerikan yaklaşımları arasında önemli farklar vardır.

Şimdi asıl benim sorum, programımızın içeriği nedir? Öğrencilerimizi biz nasıl eğitiyoruz? Kuram ve uygulamayı birbirinden ayırarak ele alıyoruz. Peki, kuram ve uygulamayı ayırmanın ne zararı var? Bir başka boyutta şudur: Mezuniyet sonrası ilk girecekleri ya da girmek istedikleri işe göre mi eğitiyoruz? Çünkü onu hedefliyorlar, kamu görevi için. Bu lisans ya da lisansüstü programdaki derslerle gerçek hayat arasında bir açık var. Bu açık nasıl giderilir? Üniversitenin, eğitim verenin profili de kritiktir. Eğitimcilerin bireysel kapasitesi ve bilgisi tartışma konusu ise sorun daha da yapısalıdır. Eğitici uygulamanın bilgisini özellikle bilmediği için, o da bilmediği bir şeyi anlatabileceği için öğrencilerin de bilmesi beklenemez.

Sonuçta kuramla uygulama arasında bir bağ kurulamıyor. Söz konusu somutluğu kuramadığımız, her türlü problem aynı zamanda bireysel ve daha sonra kurumsal bir ızdırıp. Bu meseleyi kamu politikası alanında kapatmak daha kolay görünüyor. Daha çok sokak düzeyi bürokrasi, veri bilimi, ağ kuramı gibi çok farklı alanlarda söz konusu somutluk kurulmaya çalışılıyor.

Daha somut olarak, sözcüğü, devlette bir okul yapımı kararını nasıl verilir? Burada hangi aktörlerin nasıl konumlandığı, birbirleriyle aralarındaki ilişki ve çıkar gruplarının neyi temsil ettiği açıklanabilir. Çünkü klasik olarak yapıya ve mevzuata odaklı kamu yönetimi anlatısı yerine eylemlere odaklı bir anlatı, öğrencilerin de hem uygulamaya ilişkin bilgi edinebilecekleri hem de yönetime ilişkin kendilerini geliştirebilecekleri zengin bir perspektif sunmaktadır.

Bu noktada, önemli bir zorluktan söz etmek gerekir. O da veri elde etmenin önündeki türlü engellerdir. Devleti incelemek adeta bir kara kutuyu incelemeye benzer. Bu da ancak kutunun içini çözümleyerek, yani sahadan veri elde ederek olabilir. Biz, devleti öğrenme pratiğini ancak sahadaki uzmanlarla beraber çalışarak, düşünerek geliştirebiliriz. Tam burada aklıma Jandarma Genel Komutanlığı'nın çıkardığı Jandarma Dergisi

geliyor. Dergide hemen her sayıda suçun önlenmesine yönelik bir örnek olay irdelemesi bulunuyor. Örnek olaylarla kamu yönetimini ve politikasını irdelemenin son derece etkili bir öğrenme yöntemi olduğunu düşünüyorum. Bu etkili bir yöntem olarak kabul edilirse, kamu yönetiminin güvenlik dışındaki alanlarında da bu türden konular ele alınabilir. Böylelikle kuram ve uygulama arasındaki açığı giderecek bir başka beceri kümesi kazanılabilir.

Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi bölümleri genellikle akademisyen odaklı bir müfredat içinde olduğunu düşünenler bulunmaktadır. Kuramsal boyut eğitimin önemli bir kısmını oluşturuyor. Ancak kariyer portfolyosu, yani bazı becerilerin nasıl geliştireceklerine ilişkin yukarıdan aşağıya bir yaklaşım olabilir mi? Üniversitede müfredatın belirlenmesinde ne kadar katılımcı ve güncel ihtiyaçlara yönelik hareket edildiği önemli bir soru işaretidir. Yöneticilerin ufku ile sınırlı olan bir müfredat kimseyi tatmin etmez. Bu noktada Bilkent Üniversitesi örneğini birazdan Tolga Bölükbaşı Hoca anlatacak. Bilkent'te yaptıklarını biz Mülkiyede yapardık, lisans eğitimini tamamlayanlarla okulun arka bahçesinde hocaların da olduğu bir değerlendirme toplantısı yapılırdı. Burada müfredata ilişkin sorunlar dile getirilirdi. Sözgelimi Çağdaş Devlet Düzenleri ile Karşılaştırmalı Kamu Yönetimi derslerinin içerikleri son derece yakın ve öğrenciler bundan şikayetçiydi. Birincisi ülkelelerin anayasal düzenlerini, ikincisi ülkelerdeki idarenin örgütlenmesini inceliyordu. Ancak Mülkiyede söz konusu dönem sonu değerlendirme geleneğini kaybettik. Söz konusu iki ders ile ilgili sorun da çözülemedi. Müfredatı değiştirmek, mikro iktidar ilişkileri nedeniyle kolay iş değil. Üniversitenin yönetsel düzeni de burada bir değişken. Akademik özgürlük de kimi zaman yanlış anlaşılabilir bir durum. Kürsünün dokunulmazlığı var diye öğretim üyesi her istediğini anlatabilir mi derste? Ders içeriğine öğretim üyesi karar verecek, ama üniversitede kurullar,

komisyonlar çalışmazsa, içerik öğretim üyesinin kamu hizmeti etik bilincine, değerlerine, vicdanına ve iyi niyetine kalmaktadır.

Peki, müfredat nasıl oluşturulacak? Bir kere programı toplu olarak yöneten iki dinamik var. Birincisi bilgi alanı değişiyor, son dönemde veri analizi, istatistik gibi araçlar ön plana çıkıyor. İkincisi, sosyo-politik değişimler var, dijitalleşme gibi dinamikler söz konusu. Bu ikisini nasıl programlarımıza entegre edeceğimizi, akademik kurullarda, komisyonlarda, bölümlerde, ana bilim dallarında konuş(a)madığımız müddetçe programın güncellenmesini beklemek hayalperestlik olur.

Buna bir de biraz önce sözünü ettiğim sahadaki iş birliğini ve birlikte düşünme pratiğini geliştirerek eklemek yerinde olur. Çünkü sahanın bilgisi de müfredata çekidüzen verdiren bir etmen olarak göz ardı edilmemelidir. Tersten bakılacak olursa, kamu yöneticileri kendi lisans öğrenimlerine baktıklarında geçmişe düşünerek böyle bir bilginin ne kadar önemli olduğunu teslim ederler.

Peki son olarak becerinin farklı boyutlarını görebiliyoruz ama halen tam olarak beceriden ne anlıyoruz? Mülkiyede yabancı dil becerisi veriyor muyuz? Kompozisyon yazma, sentez oluşturma becerisi veriyor muyuz? Mülkiyede hukukta yöntem, mevzuat okuma becerisi önemli bir beceri. Bu sunuşu hazırlarken, erişebildiğim bütün kamu görevlisi öğrencilerimin teslim ettiği nokta Mülkiye'nin güçlü hukuk nosyonuydu. Bunun kamu emanetini yerine getirirken onlara yararından söz ettiler. Ancak geliştirilmesi gereken bir yönden de bahsettiler. Hukukta biz yöntemi anlatmak zorundayız, çünkü bir kanunun amacını, dayanağını, kapsamını öğrenmek başka bir şey, o kanunun ruhunu, yöntemini, sistematığını anlamak başka bir şey.

Bir diğer önemli konu şudur: Kamusal problem, karar alma, istatistik gibi vakaları, bizim ders programımızın içine entegre etmemiz gerekiyor. Buraya sanatı da eklemeliyiz. Ben elimden geldiği kadar sinema ve edebiyat ile yönetimi kavratmaya

çalışıyorum. Bu konuyu ele aldığım bir makalem de var. Nitekim bence kamu görevlisini anlatan en iyi filmlerden biri Reşat Nuri Güntekin "Değirmen" romanından sinemaya uyarlanmış aynı adlı film.

Bunların her biri aslında öğrencilerin içinde kamu hizmetine girişte ve kamu hizmetini sürdürmede muazzam beceriler geliştirecek yaklaşımlar bence, ama biraz önce söylediğim gibi o tarihsel toplumsal bağlamı anlatmadan, sadece kamu politikası analizi anlatmak meseleyi çözmeyecek ve anlamsız olacaktır. Kabaca, gerçeklik bir bütün olarak ele alınmalıdır.

Konuşmamı son olarak yaptığımız mülki idare anketine ilişkin bazı bulguları paylaşarak noktalamak isterim. Burada kariyere hazırlık, kapasite ve programın oluşturulmasına ilişkin konuları değerlendirmek istedik. Doç. Dr. Tolga Bölükbaşı ve Dr. Oral Karakaya ile birlikte hazırladığımız bir mülki idarenin beceri sorunsalını ölçmeye çalıştığımız bir çevrimiçi anket yaptık. Şu ana kadar, Türkiye'de son derece sınırlı sayıda kapsamlı mülki idare araştırması yapılabilmiş. Doğal olarak son derece zor izin alınabiliyor bu türden konularla ilgili. Şu anda mevcut, 1950 tane mülki idare sınıfında vali, kaymakam, mülkiye başmüfettişi ve kaymakam adayı var. 520 tanesi hazırladığımız 10 soruluk anketi yanıtladı. Burada bir kısım sonuçları çok kısa olarak sizinle paylaşmak istiyorum. Mesleklerini icra ederken sıklıkla hangi becerilerden yararlandıklarını ölçmeye çalıştık. Karar süreçlerinde kamu politikası analizinden, veri biliminden, paydaşlarla müzakere tekniklerinden yararlanıp yararlanmadıklarını öğrendik. Mülki amirlerin en fazla uzman görüşü aldığını saptadık. Buna benzer sonuçları üzerinde çalışarak daha sonra sizlerle paylaşmak istiyoruz.

Beni dinlediğiniz için çok teşekkür ederim.

Kamu Politikası Kapasitesini Artırmak İçin Kamu Politikası Eğitimi Tasarımı: Bilkent Üniversitesi Örneği

*Doç. Dr. H. Tolga BÖLÜKBAŞI**

Kamu politikası kapasitesi konusunda sizlerle konuşmak istediklerim Prof. Dr. Can Umut Çiner'in ortaya koyduklarını tamamlama mahiyetinde olacak. Aslında kamu politikası kapasitesi özellikle son yıllarda kafa yordüğümüz bir mesele. Öncelikle konuşmamın bir planını paylaşayım, bu şekilde kapasite konusunu daha detaylı tartışmak isterim. Daha sonrasında, özel olarak bireysel kapasite meselesine eğilmek, ardından da Bilkent Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi örneğine değinmek istiyorum. “Orada neler yapmaktayız?”, “Nasıl düşünüyoruz ve nasıl düşünmüyoruz?”, “Daha başka nasıl düşünmemiz gerekir?” gibi soruların cevaplarına nasıl ulaşmaya çalıştığımıza değineceğim. Araştırmalarımnda son altı-yedi senedir kamu politikalarına odaklanıyorum. Kamu politikaları denince kamu yönetiminden biraz daha ötesini, biraz daha geniş bir ölçeği, çok daha fazla aktörü kapsayan bir çalışma alanından bahsediyoruz. Burada benim paylaşmak istediğim tecrübe aslında kamu politikasını geliştirme çabalarımızı da kapsayan bir müfredatı nasıl geliştirdiğimiz. Birkaç unsuru müfredata eklemleyerek daha kapsayıcı ve öğretici bir müfredatı kamu politikaları anlatacak ve öğretecek biçime sokmayı başardığımızı düşünüyorum. O unsurları biraz sizlerle tartışmak, sonrasında da hangi yöne doğru yol almak istediğimizi paylaşmak istiyorum.

* Bilkent Üniversitesi İİSBF Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, e-posta: bolukbasi@bilkent.edu.tr

Burada kilit kavram, kapasite, daha özelinde kamu politikası kapasitesidir. Kamu politikalarının sonuçlarını belirleyen üç kilit etmeni bilgi, beceri ve yeterlilik olarak ele alıyoruz. Kapasite oluştururken de istediğimiz bu üçünü ortak bir bağlamda oluşturmaktır. Kamu politikası kapasitesi bir kavram olarak oldukça yeni sayılır, 2000’li yılların başında ortaya atılıyor. Kavramın bilimsel yazında 2016 ve 2017’de etraflıca tartışılıp genişletilmesi ve 2021’de son rötuşlarının yapılması ile eldeki birikimimiz bir hayli arttı. Yakından incelendiğinde kavramın dünya çapında bir çalışma sonucu gelişen, sınırları belirlenen bir kavram olduğu gözüküyor. Burada neye dikkat etmeliyiz? Çalışma arkadaşlarımin Tablo 1’de özetlediği gibi kamu politikalarının isabetli bir biçimde üretilebilmesi için ele aldığımız etmenler: beceri, yeterlilik, yetkinlik ve kaynak ile kabiliyet. Bu etmenleri analiz ettiğimiz ölçek ise bireysel ölçek. Elbette analize dair yöntemsel sorular devreye giriyor: Bireysel kapasiteyi nasıl parçalara böleriz? Bireysel kapasite ölçeğini analitik beceriye, yönetsel beceriye, siyaset ya da siyasal okur yazarlık becerisine bölüp bu bölümler üzerinden düşünebiliriz. Bu bölümleri yalnızca bireysel düzeyde değil, kurumsal ve sistemsel düzeyde de düşünmek mümkünse de bu yazıda sadece bireysel düzeyi ele alacağım.

Tablo 1: Kamu Politikası Kapasitesi

	Bireysel düzey	Kurumsal düzey	Sistemsel düzey
Analitik beceriler	Analitik Kapasite * kamu politikalarının içerikleri, esasları * analitik teknikler (kavramsal, yöntemsel) * iletişim becerileri	Kurumsal Bilgi Kapasitesi * Enformasyon ve e-hizmetler sistemleri * bütçeleme sistemleri İnsan kaynakları yönetim sistemleri	Bilgi Sistemleri Kapasitesi * bilgi üretimi ve kullanımı için kurum ve fırsatların varlığı
Yönetimsel beceriler	Yönetimsel Uzmanlık Kapasitesi * liderlik (ekip çalışmaları, sınıfdışı etkinlikler) * stratejik yönetim * müzakere, arabuluculuk, çatışma çözümü	İdari Kaynak Kapasitesi * finansal kaynak yaratma * personel kaynakları * kurum-İçi ve kurumlar-arası eşgüdüm	Hesap verilebilirlik ve Sorumluluk Sistem Kapasitesi * Hukukun üstünlüğü * saydam yargılama sistemi
Siyaset okuryazarlık becerileri	Siyasi Zekâ/Sezgi Kapasitesi * farklı paydaşların gereksinim ve pozisyonlarını sezebilme * güç ilişkilerini okuyabilme ve yönlendirebilme	Kurumsal Siyasi Kapasite * Kurum için siyasi otoritenin desteğinin sağlanması * kurumlar-arası güven ve iletişimin sağlanması	Ekonomi-Politik Sistem Kapasitesi * sistemin meşruiyeti ve sisteme olan güven * yeterli mali kaynakların varlığı

Kaynak: Howlett, M., and Ramesh, M. (2016) Achilles' heels of governance: Critical capacity deficits and their role in Governance failures. *Regulation & Governance*, 10: 301– 313.

İlk olarak analitik kapasiteye odaklanmak, kamu politikalarının *özü* üzerine birkaç açıklama yapmak gerekiyor. Analitik teknikler sadece yöntemsel değil, kavramsal düzeyde de düşünme yetkinlikleri ve teknikleri, iletişim becerilerini de

kapsamaktadır. Burada dilin önemini hatırlayarak hem yazılı hem sözlü bağlamlarda yapılandırılmış bir dili kullanmak, böyle bir dili öne çıkarmak yararlı olabilir. Bu çok belirgin bir beceri. Bir de yönetsel beceriler var, bunu anlamlandırmak için de liderlik kavramını irdelemek gerekiyor. Ekip çalışmaları ve liderlik düşüncesi sadece sınıf içi değil sınıf dışı etkinlikler olarak da ele alınmalıdır. Sınıf dışı etkinliklerin ne kadarının kampüs içinde ne kadarının dışında olduğu da bu noktada büyük önem arz ediyor. Stratejik yönetim, müzakere, arabuluculuk ve çatışma çözümü gibi becerileri de ikinci bir grup olarak değerlendiriyoruz. Üçüncü grupta ise “siyasal sezgi” olarak çevirdiğim farklı paydaşların gereksinimlerini ve ihtiyaçlarını okuyup sezebilme yetisi bulunmaktadır Bir şekilde öğrencilerimize başkalarının sezgilerini, düşüncelerini, taleplerini sezme yetisi kazandırmamız, bu yetileri de en uygun biçimde müfredata aktarmamız gerekmektedir.

Dolayısıyla, meselenin “siyasete” ilişkinin vurgusunun da geniş bir şekilde anlaşılması gerektiğinin aktarmak çok önemli hâle geliyor. Öğrencilerimizin “siyaset” derken bunun yalnızca belirli kurumlara dair ilişkiler olmadığını, “mikro siyaset” gibi bir olguyu da okuyabilmelerini istiyor ve hedefliyoruz. Bireysel kapasitede aklın yolu hep bir olmuştur, 2500 yıldır en azından Aristoteles’ten beri böyledir bu. Bizler de formel ve enformel eğitimler sayesinde bireysel kapasiteyi arttırmayı biliyoruz (ya da en azından bildiğimizi düşünüyoruz): Eğitim düzeyi ve içeriği zenginleştirilmeli, hem nicel hem nitel olarak da içeriği de geliştirilerek yoğunlaştırılmalı ve güncellenmelidir. Ne var ki bu konuda akademik yazın çok sınırlı durumda. Bireysel kapasitenin geliştirilmesi gerektiği çok açık, üstelik akademik yazın da dahil olmak üzere herkes çapraşıklaşan ve küreselleşen sorunlar karşısında bunu geliştirmemiz gerektiği konusunda hemfikir ancak bunun nasıl yapılacağı sorusuna dair literatürde çok fazla yanıt yok. Çoğu soruda olduğu gibi meselenin “nasılına”

ilişkin pek fazla ayrıntı yok. Belki meseleyi parçalara ayırmak daha sağduyulu bir analizin yolunu da açabilir, böylelikle neler yapılabileceği ve bu parçaların bir araya gelip gelemeyeceği gibi sorular etrafında da daha sağlıklı düşünülebilir. Bireysel kapasitenin nasıl artırılacağı meselesini de bu açıdan ele alabiliriz.

Yine de bunu yapabilmek için farklı bir şeye de değinmeyi hedefliyorum: gelecek nesilleri ille de “kamu yöneticisi” olarak değil, “kamuya yön veren yönetici” olarak görmek, eğitimimizi de buna uygun olarak şekillendirmek. Böyle bir kuşağın üyesi özel sektörde çalışabilir, örneğin danışmanlık yapabilir, akademisyen olabilir, sivil toplum kuruluşlarında çalışabilir, uluslararası kamu örgütlerinde çalışabilir yahut uluslararası özel örgütlerde çalışabilir. Yani kısacası çok çeşitli alanlarda kendisine yer bulabilir. Dolayısıyla, bu kuşağın niteliğini “kamuya yön veren” olarak okumayı öneriyorum.

Bu kuramsal girişin ardından Bilkent Üniversitesindeki müfredat geliştirme sürecimizden bahsetmek istiyorum. Süreç, bir buçuk sene önce Yükseköğretim Kalite Kurulunun Üniversitemizi yapılandırmasıyla başladı. Bizlerden ne istediklerini belirttiler biz de denemeye karar verdik. Yine bu bağlamda içerideki alışılmış paydaşlara ek olarak dış paydaşlarla da iletişime geçildi. Burada dış paydaşları biraz daha vurgulamak istiyorum. Dış paydaşlar deyince tüm sektörleri düşünmek, hepsiyle hemhal olmak ve yanıtı sektörler arası aramak daha faydalı olabilir. Sözü geçen YÖK süreci bizi sistematik olarak yeniden düşünmeye, bunlar üzerine fikir üretmeye teşvik etti, bununla ilgili ortaya konan rapor ve yazılı materyalin tüm paydaşlara yarar sağladığı inancındayım. Burada esas amacımız eğitim-istihdam ilişkisini güçlendirmek, daha farklı bir noktadan değerlendirmektir. Bunun için de kamu yönetimi konusundaki eğitimi istihdam edilebilirlik üzerinden yeniden yapılandırmayı ve bunu yaparken de süreci sadece istihdam edilmeye kadar değil, istihdam edildikten sonraki dönemde de öğrencinin bu

eğitimden etkin bir şekilde faydalanabilmesini gözettilik. İstihdamı yalnızca giriş sınavlarından ibaret düşünmeyip, öğrencinin daha sonrasında hatta belki hayat boyu öğrenebileceği süreçleri ve geliştirebileceği becerileri nasıl aktarabileceğimizi ve bu bağlamda analitik beceriyi nasıl kazandıracığımız üzerinde çok uzun süre kafa yorduk. Öğrenmeyi öğrenebilecek bireyler nasıl yetiştirilir, bu mesele üzerinde ısrarla durmayı temel hedeflerimizden biri hâline getirdik. Bu bağlamda en çok gözü-müze çarpan ve dolayısıyla üzerinde en çok durmayı tercih ettiğimiz kavramlar analitik teknikler ve iletişim becerileri oldu. Örneğin, bir analitik teknik olarak öğrencimiz TBMM'nin internet sitesinden bir yasama süreci takip etmeyi biliyor mu? Analitik yöntemler, teknikler olarak da en sık vurgulananlar arasında veri okuryazarlığı, veri analizi yer alıyor. Elbette etraflı bir veri analizinin gerektirdiği teknik beceriler ve alt yöntemlerin de sürekli değiştiği göz önüne alınarak bu yöntemlere dair eğitimin içeriğinin sürekli değişeceği göz önüne alınmalıdır.

Bu da bizi, müfredatın içeriği konusuna getiriyor. Kamu politikalarının içeriğinin aktarılması konusunda başarımızı yüksek düzeyde görüyorum. Hem kişisel kanaatim hem de bölüm başkanı olarak aldığım birtakım geri bildirimler bu yönde oldu. Analitik teknikler konusunda ise işin kavramsal tarafında bir hayli iyiyken, yöntem konusunda biraz gelişim göstermemiz gerekiyordu, hâlâ da gerekiyor. Nitekim gelişime sürekli açık olmak tam da öğrencilerimize aşlamak istediğimiz bir düşünce, hatta yaşam biçimi. İletişim becerilerine baktığımızda ise son derece iyi olduğumuzu söylemenin haklı gururunu taşıyorum. Öğrencilerimiz nitelikli iletişilmeyi becerebiliyorlar. Öğrencilerimiz özellikle kendi düşüncelerini ifade etmek, akranlarıyla paylaşım yapmak konusunda oldukça yetkinler. Öte yandan örneğin liderlik üzerine bir dersimiz bulunmaktaki, böyle bir içeriği henüz sunmuyoruz. Ancak içeriğimiz olmasa da ekip çalışmalarını destekleyecek pek çok başka ders

dışı etkinlik söz konusu. Fiziksel etkinlikler (spor faaliyetleri, dans toplulukları), zihinsel etkinlikler (düşünce kulüpleri, tartışma ortamları) bir nebze olsun bu eksikimizi kapatmakta yardımcı oluyorlar. Örnek vermek gerekirse, öğrencilerimizin bir kısmı eşli danslar dersleri alıyor ve bu sayede bir resmi bir kabulde bir balo salonunda nasıl davranacağını öğreniyor. Dolayısıyla dersin dışında da öğrencinin keyfinden, boş vaktinden çalmadan, hatta bunlara katkıda bulunarak öğrenme sürecini ilerletmek mümkün. Öte yandan liderlik mefhumu içinde neler var çok iyi bildiğimiz bir şey değil ama düşünmek zorunda olduğumuz bir mesele. Burada tabii kastımız her şeyin “piyasaştırılması” değil de eldeki becerinin hayatın her alanında kullanılabilmesi, “transfer” edilebilmesi. Böylesi bir transfere açık olan becerilerin belirlenmesi, kategorize edilmesi ve öğrencilere aşılması; istediğimiz tam olarak da bu.

Bir de bu sürecin daha etkin, etik ve akılcı yürütülmesi konusunda önem arz eden stratejik yönetim ve stratejik planlamadan bahsetmek yerinde olacak. Öğrencilerimizin bu tür plan ve çalışmalar konusundaki bilgisi geliştirilmeli. Dolayısıyla müfredat kapsamında yoğunlaşmak istediğimiz noktalardan birisi de bu. Bunu sağlamak için de müzakere, arabuluculuk ve çatışma çözümü konularında da çok nitelikli arkadaşlarımızın verdiği birkaç dersimiz söz konusu. Var olan belirli bir beceri düzeyi var fakat daha yukarı çekilmesi mümkün görünmekte. Öğretim sürecinin sonunda da gençlerle kazanımlarının tartışılmasının bu süreci kolaylaştıracağını düşünüyorum. Öğrencilerimizin güç ilişkilerini okuyup bir bağlama oturtabilme ve bunu yönetebilme konularında da hiç fena durumda olmadığını düşünüyorum.

Son ve belki de en önemli soru: Müfredatımız gelişme kaydediyor mu? Benim gözlemim evet, ancak gelişime açık durumdayız. Sadece mesleki beceriler değil transfer edilebilir beceriler konusunda da gelişmeye açık olduğumuz söylenebilir.

Liderlik becerilerinden dil öğrenimine, kompozisyon kurmadan sunum yapabilmeye kadar birçok beceriyi transfer edilebilir beceri olarak düşünüyor ve bu konudaki gelişime ciddi bir ağırlık ve önem veriyoruz. Bu yöne doğru bir gelişim kaydettiğimizi düşünüyorum. Bu bağlamda eğitimsel-deneyimsel öğrenme araçları olarak vaka çalışmaları öne çıkıyor. Örneğin 4. sınıflar için Karşılaştırmalı Kamu Yönetimi, Kamu Politikası Analizi ve Kamu Politikaları ve Yönetişim dersleri sunuyoruz. Konudan ziyade beceri odaklı bir öğrenme ortamı yürütmeye çalışıyoruz. Buna ek olarak müfredatımıza Disiplinler Ötesi Bitirme Projesi de ekledik, bu yenice bir ders. Bu kapsamda öğrencileri topluyoruz ve beş tanesi bir proje hazırlıyor. Eskiden projeler “Güney Kore ile Türkiye’nin Ar-Ge Harcamalarının Karşılaştırmalı İncelenmesi” gibisinden konulara odaklanıyordu. Artık bunlar yerine daha kendi yaşamlarına odaklı projeler yapıyorlar. Örneğin üniversitemizde Dumansız Kam-püs’e geçiş sürecimizin ya da üniversitemizin Trafik Kurulu öncülüğünde bisiklet yolu planlamamızın ‘siyasetini’ incelemelerini bekliyoruz. Yani daha somut öğelere dayalı, süreç odaklı bir kazanım hedefliyoruz. Yine aynı şekilde çok kıymet verdiğimiz bir staj programımız da mevcut. Bunlara ek olarak, 4. sınıf öğrencilerine yönelik araştırma dersleri de açıyoruz. Aslen doktora dersi olan bu dersleri lisans öğrencilerine de açıyoruz. Aynı dersi iki ayrı kodla (biri 400 kodlu diğeri 500 veya 600 kodlu) açıyoruz, böylece bu dersleri aynı anda hem yüksek lisans ve doktora hem de lisans öğrencileri alıyor ve dersi beraber yapmaya çalışıyoruz. Bu tür derslerin çok önemli olduğunu ve işbirlikçi ve odaklı sorgulamaya yardımcı olduğunu düşünüyorum.

Değişen dünyayı yönetebilecek türden kapasite geliştirmeye çalışıyoruz. Bugünün gerektirdiği kapasite değil, gelecekte gerekecek kapasiteler kümesini tanımlamak ve üretmek için çalışıyoruz. Sadece mesleki bir eğitim sunmayı değil, öğrencinin

kendini tanıyacağı, hangi becerileri kazanıp hangilerine ağırlık vermek istediğine bilinçli bir şekilde karar vereceği bütünlüğüne sahip bir müfredat oturtmak istiyoruz.

Bu çalışmalarımıza ek olarak bir de Kamu Politikaları Yüksek Lisans Programı tasarlama hazırlığımız var. Hazırlıklara geçtiğimiz yıl içerisinde başladık ve 2024'ten sonra başlatmayı planlıyoruz. Paydaşlardan fikir almaya, kapsayıcı bir süreç oluşturmaya kararlıyız. Biraz daha yolumuz var ama plan ve programımız çok daha net, azimliyiz.

Kamu Yönetiminde İstatistiğin Yeri: Lisans Düzeyinde Bir Sorgulama

Arş. Gör. İbrahim Can KARADUMAN*

Sayın hocalarım, kıymetli katılımcılar ve dinleyiciler, konuşmacılar arasında doktorasını henüz tamamlamamış tek konuşmacı benim. Buna karşın buluşmamızda bana da yer ayrılmış ve söz söyleme fırsatı verilmiş olması nedeniyle, çok teşekkür ederim. Konuşmamda konu üzerine 'karınca kararınca' bir şeyler söylemeye çalışıp, toplantımızın ana temasına en azından belirli bir açıdan katkı sunmayı amaçlıyorum. Üzerinde duracağım konunun, yazım sürecinin başında olduğum doktora tezimin bir parçası olduğu söylenebilir. Başlıktan da anlaşılacağı üzere konunun iki boyutunun olduğu ifade edilebilir. İlki, devlet (yönetim) için istatistiğin anlamının ne olduğudur; bu anlamı tartışmaya açmaktır. Nitekim bu konu önceliklendirilerek tartışılmazsa, ikinci boyut olan istatistiğin lisans düzeyindeki eğitim-öğretim için gerekli olup olmadığı hususu, gerçek anlamıyla bir tartışma konusu haline getirilemez. Başka bir deyişle, 'kamu yönetimi lisans düzeyinde istatistik eğitimi-öğretimi gereklidir' ya da 'hiç/çok da gerekli değildir' vb. diyebilmemiz için öncelikle devlet (yönetim) ile istatistik arasındaki ilişkiyi ve alanımız açısından bu ilişkinin mevcut durumunu ortaya koymak gerekir. Nitekim ancak bu yolla anlamlı çıkarımlara ulaşabiliriz. Bu çıkarımlara giden yol ise, bir miktar dolayımli bir yoldur.

* Arş. Gör., Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yönetim Bilimleri Ana-bilim Dalı, e-posta: ickaraduman@gmail.com

Başlığa dikkat edildiğinde, ‘Kamu Yönetimi’nin inceleme nesnesi/konusu, devlettir’ kabulü üzerinde hareket ettiğim açık bir şekilde görülebilir. Alanda herkesin bu kabulü paylaşmadığı bilinmektedir; hatta inceleme nesnesini/konusunu belirleme ve buna bağlı olarak adlandırma sorunu vb. konular alan yazınında yıllardır tartışılmalıdır. Ancak inceleme nesnesinin devlet ya da farklı düzeylerde kamu örgütlenmesi veya örgütleri ya da yürütmeye bağlı dar anlamda idare ya da yöneticilik işlevleri (süreçleri) olarak tanımlanması, konu açısından çok da bir şey değiştirmez. Hangisini kabul edersek edelim, alanımız bakımından istatistiğin merkezi bir konumunun olduğunun altını çizmek gerekir. Ne var ki, istatistiğin bu konumu örtük kalmış durumdadır. Öte yandan konuya devlet üzerinden yaklaşmak ise istatistik ile var olan kimi bağlantıları doğrudan göstermenin daha açık bir yoludur.

Devletin karakteristiği; yani sözgelimi doğa bilimleri açısından söylersek, bir cismi (bu durumda devleti) diğer cisimlerden ayırt etmeyi sağlayan ayırt edici özelliği, yönetmektir. Devlet bunun için vardır ve/veya var edilmiştir. Devletin ontolojik işlevi ve karakteristiği, yönetme faaliyetinin yerine getirilmesidir. Konuya modern devlet açısından yaklaştığımızda, yönetirken işi mümkün olduğunca şansa bırakmamak ve doğada var olan doğal belirsizliği gidermek, bu faaliyetin çekirdeğindedir. Yönetim için rakamların -veriler de denebilir elbette-; yani istatistiklerin önemi büyüktür. Rakamlar üzerinden bir silsile şeklinde daha özele doğru da inilebilir; örneğin ilk olarak oran-orantı ve/veya korelasyon konuları ele alınabilir. Sözgelimi rakamlar olmadan oran-orantı ve o olmadan da verimlilik ya da planlama ya da kamu politikası çalışmak mümkün olabilir mi? Sadece sözel bağlamda çalışmak elbette ki mümkündür, ancak bunun özgül ağırlığı ne olacaktır? Ya da olasılık hesaplamaları yapmadan yönetmeye çalıştığınızı düşünün... Nasıl karar vereceksiniz? Ya da rakamlar ve onlara bağlı akıl yürütme

yapıları olmadan, sözgelimi neden ve nasıl bir kamu politikası oluşturacaksınız, uygulayacaksınız ve değerlendireceksiniz? Rakamlar olmadan bu soruların cevapları boşa düşer gibi görünür. Mantık; daha spesifik olursak matematik bakımından mantık bu işin önemli bir parçasıdır. Hatta sözgelimi dil ve dil bilgisi, mantığın bizatihi kendisinin bir yansımasıdır. Örneğin Türkçe'de yükleme hangi sözcüğü yakın tuttuğunuz bile anlam bakımından çok şeyi değiştirir. Aslında matematik bakımından mantık, sosyal hayatın temeli olarak da kavranabilir.

Benim iddiam şudur ki, devlet ve kamunun varlığını ve onların yönetme fonksiyonlarını verili olarak kabul ediyorsak, istatistiğin olmadığı bir yönetimin hayalini kurmak neredeyse imkânsızdır. Hatta bu bakımdan istatistiğin olmadığı bir düzen içerisinde sırasıyla yönetmek ve yönetilmek sözcüklerinin yerine, savurmak ve savrulmak sözcüklerinin kullanımı önerilebilir.

Modern anlamda yönetimi mümkün kılan istatistik, Türkiye'de genelde üzerinden atılansa da, yönetimde (devlette) kök bir sorun-neden alanıdır. Türkçe'de ve Türkçe yönetim bilimi alan yazınında genelde örtük kalan devlet (örneğin İng. *the state*) ile istatistik (örneğin İng. *statistic-s*) arasındaki bu bağ ve birlik-telik, batı dillerinin çoğunda açıkça gözlenebilir ve peşine düşülebilir durumdadır. Devlet sözcüğünün batılı dillerdeki karşılıkları (örneğin İng. *state*, Fr. *état*, Alm. *staat*, İt. *stato* vb. ile bunların dayandığı kök Lat. *Status*) ile istatistik sözcüğünün aynı dillerdeki karşılıkları (örneğin İng. *statistic-s*, Fr. *statistique*, Alm. *statistik-staatenkunde*, İt. *statistiche* vb. ile bunların dayandığı kök Lat. *statistics*) arasında temel bir bağ bulunur. Sözgelimi İngilizce *the state* ve *statistics* sözcükleri arasındaki bağ, öylesine bir bağ değildir; ikincisini hem kavramsal-bilimsel hem de toplumsal-yönetimsel olarak var eden bir bağdır. Günümüzde hem devletçi hem de istatistikçi anlamlarına gelen İngilizce *statist* ile hem devlet adamı hem de istatistikçi anlamlarında kullanılan İtalyanca *statista* sözcüklerinin ait oldukları

dillerdeki eş seslilikleri ise, anılan bağı açıkça gözler önüne seren tortu örneklerdir. Özcesi, batı dillerinin önemli bir bölümünde istatistik sözcüğünün, devlet sözcüğü ile aynı kökten geldiği ve onun dolayımı ile var olduğu ifade edilebilir. Bu varoluşun bağlamı yalnızca dili değil, somut dünyayı da kapsar durumdadır.

Kamuya açık alanda ilk defa 1672 yılında kullanıldığı iddia edilen (Alm. *staatenkunde* şeklinde) ve sonrasında da Gottfried Achenwall tarafından devlete ait istatistiklerin sunulduğu 1749 tarihli *Statistik* adını taşıyan eserde de başlık düzeyinde doğrudan ilk defa kullanılan istatistik (Alm. *statistik* şeklinde) sözcüğü, özellikle Almanca konuşulan bölgelerde, 18. yüzyıl boyunca devletin bilgisini araştırmayı konu edinen bir bilimsel alan; devlet biliminin kendisi olmuştur. 18. yüzyılın sonuna doğru Almanca sözcüğün kullanımı, tüm dünyaya yayılmaya başlamış ve İngilizce'ye de geçmiştir. Yeni Latince'den türetilen istatistik, bu kavranış biçimiyle, bir devletin olgularını ele alan bilim dalı olarak anlaşılmıştır. Nitekim anılan bilim dalı, Almanca konuşulan bölgelerdeki *Polizeiwissenschaft*'ın özellikle kameralist geleneğinin de önemli bir parçası olmuştur.

Peki biz Türkçe'de devlet ile istatistik arasında benzer bir bağ kurabiliyor muyuz? Kuramıyoruz gibi... Çünkü yabancı dillerdeki, sözcelimi İngilizce *the state* ile *statistics* arasındaki etimolojik bağ, bizim dilimizde örtük kalmış durumdadır. Türkçe'ye Arapça'dan geçen ve "değişmek, bir halden başka bir hale dönmek; nöbetleşe birbiri ardınca gelmek, dolaşmak; üstün gelmek, zafer kazanmak" anlamlarına gelen devlet (*dûlet*) sözcüğünün anlamı, bağlamı, çağrışımı ve kökeni ile Fransızca'dan Osmanlı Türkçe'sine kazandırılan ve bilindiği kadarıyla ilk defa Namık Kemal tarafından kaleme alınan Osmanlı Modernleşmesinin Meseleleri (1871) eserinde doğrudan geçen 'istatistik' sözcüğü ya da daha sınırlı bir dönem (1900-1930) için kullanılmış olan 'ihşaiyat' sözcüğü ya da dil asrileştirmesi

kapsamında günümüzde kullanımı önerilen ve fakat istatistiğin yalnızca yöntem-teknik boyutuna vurgu yapması ile bir anlam eksilmesine neden olan 'sayıtım-sayımlama-sayım bilimi' sözcükleri, benzer bir bağı doğrudan kurmaya imkân tanımaktadır. Ne var ki, dilde tercih edilen sözcükler üzerinden bu bağı tespit edilememesi, devlet (yönetim) için istatistiğin ne işlevini ne de yaşamsallığını ortadan kaldırır. 19. yüzyıl sonunda, örneğin Abdurrahman Şeref gibi kimi Türk yazarlarca istatistiğin batıdaki örneklerle benzer şekilde ilm-i devlet (devlet bilimi) olarak tanımlanmış olduğu ve bu tutumun günümüzde de Zafer Toprak gibi akademisyenlerce genç kuşağa hatırlatıldığı bilinmektedir. Ayrıca 1876 yılından itibaren şu anda tespit edilemeyen belirli bir ana kadar, Türk coğrafyasında bir ilk olma özelliği ile Mekteb-i Mülkiye'de zorunlu İstatistik dersi de verilmiştir. Bunun da ötesinde, Mekteb-i Mülkiye'nin bir idadi olarak örgütlendirildiği ilk döneminin çerçevesini çizen 1858 tarihli kuruluş nizamnamesine göre okulda öğretimi yapılacak 10 ders arasında Aritmetik ve Geometri, Kompozisyon, Coğrafya, Ekonomi Politik gibi derslerin yanı sıra İstatistik dersi de münhasıran sayılmıştır. Yeri gelmişken söylemek gerekirse bu dersler, birbirini tamamlar nitelikte derslerdir.

Hem Osmanlı hem de Cumhuriyet döneminde istatistiğin yönetim için işlevi ve yaşamsallığı konusunda devlet de konuya ilgisiz kalmamıştır. Bu kapsamda özellikle Osmanlı'nın en uzun yüzyılı olarak anılan 19. yüzyıl, modern anlamda nüfus sayımı ve istatistik konularında önemli bir tarih laboratuvarı olma niteliğine sahiptir. Benzer şekilde genç Cumhuriyet'in kurucu kadrosunun ilk işlerinden biri de 1926 yılında ulusal çapta faaliyet gösterecek olan bir merkezi istatistik örgütlenmesine gitmek ve nüfusu ilk defa 1927 yılında muntazam şekilde saymaya çalışarak yönetimde kullanmak üzere bilgisini edinmeye girişmek olmuştur.

Örneğin Cumhuriyet sonrası dönem bağlamında, Mustafa Kemal Atatürk'ün 1 Mart 1923 tarihinde meclisin dördüncü toplanma yılını açarken yaptığı açış konuşmasının bir bölümü şöyledir:

“(...) Efendiler, nüfus meselesi bir memleketin en mühim mesail-i hayatiyesindedir. *İdarî*, askerî, malî ve iktisadi mesailde memleket nüfusunun miktar-ı sahihini bilmek ne kadar elzem ise her sene yapılacak *ihsaiyat* ile nüfusun tezayüt veya tenakus miktarı anlaşılmadan esbabı tezayüdün idamesi ve esbabı tenakusun izalesi için tedabir ittihaz etmek kabil olmayacağı derkârdır. Binaenaleyh yeniden tahrir-i nüfus icrasına pek âcîl ve mübrem bir lüzum muhakkaktır. Nihayetsiz gavail ve işgalat hasebiyle şimdiye kadar millî hükûmetin meşgul olamadığı nüfus meselesinin yeni sene zarfında ehemmiyetle nazarı dikkate alınması ve umumi bir tahriri nüfus hakkında vekâletçe mutasavver lâyihanın bir an evvel Meclise takdimiyle iktisabı kanuniyet etmesi temenni olunur.”

Bu örnekten anlaşılacağı üzere Atatürk, istatistik/ihsaiyat ve nüfus sayımı konusunun, yönetim (devlet) için sahip olduğu hayati önemin ve bu konuda giderilmesi gereken eksikliklerin, çeşitli boyutlarıyla şüpheye yer bırakmayacak şekilde farkındadır. Bu örneklerin sayısı arttırılabilir.

Peki konuya güncel kurum; yani Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) açısından bakarsak eldeki bakiye nedir? Kurum, yönetim ile olan ilişkisini nasıl tanımlamaktadır/görmektedir? Bu noktada TÜİK'in web sitesinde yer alan tanıtım filminin motosunu paylaşmak yerinde olabilir: “Geçmişî anla, bugünü yönet, geleceği planla. (...) geleceğin Türkiye'sine yön veriyoruz”. Burada bahsi geçen, geleceğin Türkiye'sine yön vermek gibi iddialı bir cümledir. Nitekim kurum da devlet (yönetim) ile istatistik arasındaki temel bağın farkında gibi görünüyor. Kimi yayın dizileri incelendiğinde Devlet İstatistik Enstitüsü (DİE) zamanında bu farkındalık düzeyinin daha da yüksek olduğu

söylenbilir. Ayrıca sözgelimi alanın inceleme nesnesini örgüt olarak kabul ederseniz, yönetimde istatistik yine çok önemli bir yer tutar. Ne ki, Türkiye’de bugüne kadar devletin istatistik örgütlenmesini doğrudan konu edinmiş bir bilimsel tez yazılmamıştır.

Peki akademik anlamda istatistik örgütünün yönetimdeki öneminin ne kadar farkındayız? Şunu söyleyebilirim -aynı zamanda tez çalışmamda alanyazın değerlendirmesinin bir parçası olduğu için- TÜİK ya da DİE ya da bunların önceki adlandırmaları ile; yani Türkiye’deki merkezi istatistik kurumu dönemsel olarak hangi adı taşıyorsa ona ilişkin konunun özüne odaklanmış herhangi bir Yönetim Bilimi/Kamu Yönetimi tezi bulunmamaktadır. Nitekim var olan tezler genel olarak, bir yönetsel yaklaşımın ya da onun beraberinde getirdiği yönetsel tekniklerin istatistik örgütlenmesi üzerinde sınanması, istatistiksel yöntem-tekniklerin kullanılarak herhangi bir yönetsel olgunun incelenmesi gibi konulara ilişkindir. Sözün özü, yönetimde istatistik konusu çok önemli bir konu olmakla beraber, akademik/bilimsel tezler bakımından görünmez durumdadır. Halbuki onun kardeş örgütlenme alanı olarak görülebilecek olan planlama örgütlenmesi (özellikle Devlet Planlama Teşkilatı) üzerine yazılmış çokça tez bulunmaktadır.

Peki batı akademisinde konuyu kuramsal açıdan kimler ele almıştır? Bu soruya getirilebilecek yanıt kişiden kişiye değişebilir. Ben kendi yaklaşımım üzerinden konuya bir cevap vermeye çalışacağım. İlk olarak Michel Foucault’nun konuyu ele aldığını görüyoruz. Foucault Türk akademisinde genelde gözetim, panoptikon, süper panoptikon, dijital panoptikon, söylem, hapishaneler vb. üzerinden çokça çalışılmış durumdadır, ancak Foucault’un bunlardan ibaret olduğu düşünülmemelidir. Düşünürün 1977-1978 yıllarında Fransa’da verdiği Güvenlik, Toprak, Nüfus adlı dersinin ses kaydı dökümüne baktığınızda, 1970’li yılların sonuna doğru makro iktidardan; yani aslında

(modern) devletten bahsetmeye başladığını görürüz. Bu kapsamda Foucault, yönetsellik kavramsallaştırması üzerinden disiplin mekanizmasının yerini alan; ya da daha doğru bir deyişle ona baskın gelmeye başlayan birtakım mekanizmalardan ve yönetim pratiklerinden bahsetmeye başlamıştır. Bunu yaparken düşünür, aslında modern yönetimin tarihini, istatistik ve nüfus fenomenleri üzerinden çalışmaktadır. Düşünür açıklamalarında istatistik ve nüfus konularına, çok temel bir önem atfeder. Konuya daha eleştirel bakmak amacındaysanız, Mark Neocleous'un Devleti Tahayyül Etmek ya da Sivil Toplumu Yönetmek eserleri okunabilir. Daha da ileri bir noktaya gitmek istiyorsanız, James C. Scott'un Devlet Gibi Görmek eseri incelenebilir. Konuya nereden; yani hangi pozisyondan temas ederseniz edin, şunu net bir şekilde belirtebiliriz ki, istatistik ve devlet ilişkisi kritik bir öneme haizdir.

Ben istatistiği, *yönetimin katalizörü* olarak görüyorum. Bu Kimya ya da Biyoloji alanı üzerinden kurduğum bir benzeşim. Katalizör olarak istatistik, ilgili tepkimenin -ki bu durumda yönetme faaliyetinin- gerçekleşmesi için zorunlu ya da hızlandırıcı bir unsur olarak ele alınabilir. O olmadan, yönetme faaliyeti muntazam şekilde gerçekleşemez. Bu haliyle istatistik, yönetmeye yönelik bilgi demetidir; hükmetmekten yönetmeye geçişin kurucu bir unsuru olarak kavranabilir. Onsuz devlet, gerektiği şekliyle ne alabilir ne de verebilir; yani gerektiği gibi yönetemez. Bu bağlamda tez önerisi yazım sürecinde 7 TÜİK/DİE eski başkanı ile görüşebilme fırsatım oldu. Eski başkanlardan biri şöyle demişti: "İstatistik olmadan yönetme faaliyeti, alacakaranlıkta körebe oynamaya döner". Konunun temas ettiği noktayı zihnimde somutlaştıran bu söze şöyle devam edilebilir: "Alacakaranlıkta körebe oynandığında ne ebe olmanın ne ondan kaçmanın ne de ebenin gözüne herhangi bir şey bağlamanın bir anlamı kalır. Yani oyun, anlamsız hale gelir".

İstatistik, amaçlı bir bilgi alanıdır. Benzer şekilde devletin karakteristiği olan yönetme eylemi de amaçlı bir faaliyettir. Dolayısıyla genel olarak kabul gördüğünün aksine ne istatistik ne de yönetim yalnızca teknik konulardır. Zaten istatistik, doğrudan doğruya yönetim (devlet) faaliyetinden doğmuştur; onun dolayısıyla var edilmiştir/var olmuştur. İkisinin de amaçlı olması, onları aynı zamanda politik de kılar. Nitekim izole edilmiş bir şekilde düşünüldüğünde amaçlılık özünde, politik olma özelliğini açık bir şekilde barındırır. Amaçlı ve dolayısıyla da politik olan yönetim ve istatistik arasındaki varoluşsal genetik ilişki, bilimsel düzlemde incelenmesi, çözümlenmesi ve açıklanması gereken önemli bir konudur. Nitekim eğer biz burada amaca uygun düşünmezsek, yani devletin yönetim amacına uygun -ulusal yönetim amacına uygun- bir istatistik-yönetim zihniyetine sahip olmazsak, -edebi bir deyiş tercih edecek olursak- devletimiz ve toplumumuz için “bu yaşamak değil, uzun ölümler” anlamına gelir.

Şimdi istatistiğin hangi anlamlara geldiği noktasını açıklığa kavuşturmak isterim. İstatistik bilim dalından öğrenildiği kadarıyla istatistik sözcüğü, çeşitli anlamlarda kullanılabilen bir sözcüktür. Günlük yaşamda istatistik sözcüğü kullanıldığında genelde, çeşitli olaylara ilişkin olarak belirli bir teknik-yöntem ve amaç ile toplanan rakamlar; yani veriler anlatılmak istenir. Bu kullanıma örnek olarak, bir ülkenin turizm, tarım, suç, sanayi, eğitim, iş gücüne katılım, enflasyon, iç/dış göç, evlilik vb. istatistikleri verilebilir. Bu anlamı ile istatistik, daima çoğul yapma eki (örneğin Tr. -ler, İng. -s vb.) ile düşünülür ve fakat dilde, her zaman öyle kullanılmayabilir. Anılan istatistikleri devlet üretiyorsa, bunlar resmi istatistikler olarak anılır. Örneğin hali hazırda Türkiye’de devlet, TÜİK Başkanlığı ve Resmi İstatistik Programı’nda belirtilen kurum ve kuruluşlar eliyle çeşitli resmi istatistikleri üretir, dağıtır ve yayımlar. Bunu yapmaktaki amaç, ülkenin ihtiyaç duyduğu alanlarda

veri ve bilgilerin derlenmesini, gerekli istatistiklerin üretilmesini, yayımlanmasını ve dağıtımını yapmak yoluyla toplumun her kesiminde ve özellikle devlette (yönetimde) karar alma aşamalarında güvenilir yolu göstermektir. Şunu hemen belirtmek gerekir ki, buradaki rakamlar/veriler/istatistikler, ‘alelade’ rakamlar/veriler/istatistikler değildir; belirli bir olayın gözlemlenmesi sonucunda onun hacmi, bölünüşü, ağırlığı, büyüklüğü, yoğunluğu vb. hakkında elde edilen amaçlı rakamlar/veriler/istatistiklerdir. Sözelimi şansa dayanan milli piyango çekilişinden ikramiye kazananların listesini bir istatistik olarak görmek, yanlışır. Durum gündelik bir dille açıklanırsa, kendisine Türkçe “Eee yani?” ya da İngilizce “So what?” sorusu sorulduğunda cevap verilemeyen ya da cevap verilmesinde güçlük çekilen rakamlar, istatistik(ler) değildir. İstatistiğin resmi ya da resmi olmayan veriler anlamına gelen bu kullanımına, birinci tip kullanım diyelim.

İstatistiğin bir diğer anlamı ve kullanımını, onun yöntem-tek-nik boyutuna vurgu yapar. Belirli olaylar hakkında nicel bilgilerin toplanmasında, işlenmesinde, analiz edilmesinde ve yorumlanmasında kullanılan tüm yöntemleri-teknipleri istatistik sözcüğü ile karşılamak mümkündür. Yönteme-tekniğe vurgu yapan bu kullanım, aslında istatistik yöntemi-tekniği ya da istatistik yöntem bilimi olarak anılabilir. Konunun yöntem boyutuna vurgu yapan ve dolayısıyla sayımlama ve türevleri şeklinde Türkçeleştirilmesi önerilen istatistiğin bu kullanımına ise, ikinci tip kullanım diyelim.

Birinci tip ve ikinci tip kullanımları ve anlamları dışında istatistik, rassal bir örneklemin herhangi bir karakteristiğini anlatan ortalama, varyans gibi sayısal değere verilen bir addır; parametredir. Parametre durağan gibi görünen, ancak alacağı her yeni değer için işlevi değiştirilen cebirsel simge ya da sayı, bir denklemin katsayılarına giren nicelik anlamına gelir. Son kullanım da dahil edildiğinde istatistik, kestirme yoldan

daha basit deyişlerle *rakam*, *yöntem* ve *parametre* gibi üç anlama gelmektedir. Dikkatlice takip edildiğinde, bu üç anlamın ve kullanımın birbirinden farklı olmalarına karşın, aynı bütünüün parçaları olduğu görülür. Üçüncü tip kullanım olmadan ikinci tip kullanım var olamaz, ikinci tip kullanım (ki istatistiğe bilim olma niteliğini, bu kullanım verir) olmadan birinci tip kullanım var olamaz; “Eee yani?” sorusuna “Eee yani...” şeklinde anlamsız/hiçbir şey açıklayamayan bir cevap verilir. Halbuki amaçlı bir faaliyet sonucunda ortaya çıkan hiçbir şeyin, bu örnek üzerinden söylemek gerekirse rakamların, kıymeti ve kerameti yalnızca kendinden menkul değildir.

Birinci tip kullanımın hem niceliğini hem de niteliğini, ikinci ve üçüncü tip kullanımlar belirler; yani veriler kullanılan yöntem ve parametrelere göre değişebilir ve çok kolay ve anlaşılır bir biçimde, farklı yönleri işaret edebilir. Herhalde bu yüzden ki, çok farkında olunmasa da Mark Twain’in geçmişte İngiltere başbakanlığı yapmış olan Benjamin Disraeli’nin söylediğini iddia ettiği şu cümle, bugün hemen hemen her coğrafyada çokça tartışılmaktadır: “There are three kinds of lies: lies, damned lies, and statistics”; yani “üç çeşit yalan vardır: yalanlar, kuyruklu yalanlar ve istatistikler”. Bu sözü Disraeli’nin söyleyip söylemediği konusunda anlaşmazlıklar bulunsa da ufak bir araştırma ile bu deyişin, başka coğrafyalarda dillere adeta pelesenk olduğu hemen görülebilir. Sonuç olarak ikinci ve üçüncü tip kullanımlara dayanan kabuller, birinci tip kullanımı ve sonuçlarını açık bir biçimde belirler.

Konunun çeşitli veçhelerine değindikten sonra lisans düzeyindeki mevcut durumuna eğilmek artık mümkündür. Nitekim istatistiğin yönetim için merkezi bir konumunun olduğuna ‘ikna olanlar’ için istatistik, en azından inceleme nesnesini devlet (yönetim) olarak belirleyenler açısından üstünden atlanamayacak kadar önemli bir noktaya temas etmektedir. Kaldı

ki, iki olgunun arasındaki etimolojik, tarihsel ve akademik somut bağlar da en azından batı dilleri ve coğrafyası bakımından ortadadır.

Peki bölümlerimizde istatistik eğitimi-öğretimi ne durumdadır? Bugün ülkemizde, istatistiğin yönetim için taşıdığı merkezi anlam ve işlev konusunda yeterli yönetsel farkındalık düzeyinin oluş(a)madığı/kaybolduğu/unut(tur)ulduğu ifade edilebilir. Örneğin, Türkiye’de Şubat 2022 tarihi itibarıyla toplamda 207 devlet ve vakıf üniversitesi vardır; bunlar içerisinde yer alan 112 farklı üniversitede 118 adet aktif Kamu Yönetimi (KY) ile Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi (SBKY) bölümü bulunmaktadır. Bunların 58’inde istatistiğin çeşitli ders başlıkları altında öğrenimi zorunluyken, 23’ünde ise istatistiğin çeşitli ders başlıkları altında öğrenimi, öğrencinin seçimine bırakılmıştır. Kalan 37 bölümün müfredatında ise istatistik öğrenimi ne seçmeli ne de zorunlu olarak yer almaktadır. Dolayısıyla anılan bölümlerin yaklaşık değerlerle %49’unda istatistik öğrenimi zorunlu iken, %19’unda seçmeli ve %32’sinde istatistik eğitimi ne zorunlu ne de seçmelidir.

Bu oranlar, istatistiğin yönetim (devlet) için merkezi anlamı-işlevi düşünüldüğünde, inceleme nesnesi/konusu yönetim (devlet) olan bir kürsü için hiç de iç açıcı değildir. Kaldı ki, istatistik öğreniminin zorunlu ya da seçmeli olduğu kürsülerde verilen derslerin nitelik bakımından da ayrı bir incelemeye tabi tutulması gerekir. Dersler, tanıtımallerinden yüzeysel bir şekilde incelendiğinde oluşan ilk kanı, istatistik derslerinin işin yalnızca yöntem-teknik boyutuna odaklanmış olduğudur. Bu derslerde, istatistik ile yönetim (devlet) arasında doğrudan/dolaylı bir bağ kurulmamaktadır-hatırlatılmamaktadır; zaten dersleri verenlerin uzmanlık alanları da çok da şaşılacak bir biçimde yönetim değildir. Dolayısıyla bu dersler, istatistiğin daha çok ikinci ve üçüncü tip kullanımları üzerine odaklanmış

olup, konunun yönetim (devlet) ile ilişkisini anlamak ve açıklamak bakımından formüle edilmemiştir.

İstatistik dersinin ne zorunlu ne de seçmeli olduğu bölümlerde ise, kimi açılardan faydaları yok sayılamayacaksa da Yönetim Bilimi müfredatı içerisinde ana amaca uygun ve öncelikli bir faydasının olmadığı açık olan beden eğitimi, satranç, tiyatro gibi derslerin seçmeli ders listesinde yer alması, en hafif tabiriyle düşündürücüdür. Görünen o ki, bu bölümlerden kendini ayrıca yetiştirenler dışında mezun olanlar, istatistiğin yönetim için anlamını-işlevini kavramaktan ve dolayısıyla onu yönetimde kullanmaktan uzaktır. İstatistiğin sayı sayarlık ile ilişkisi düşünüldüğünde, anılan mezunların okur yazar oldukları ve bir miktar mübalağa ve ironi ile söylemek gerekirse, sözgelimi beden eğitimi dersi sayesinde parende (yan takla) atabilir de olabildikleri, fakat yönetim bağlamında sayı sayar ve sayı okur ol(a)madıkları ifade edilebilir. Burada sayılan beden eğitimi vb. derslerin hiçbir faydasının bulunmadığını söylemek yanlış olur, fakat bir şeyi derecelendirmek; diğer bir deyişle amaca uygunluk bakımından öncelik sırasına koymak ve ideal bir düzen ya da sistem üzerine düşünmek önemlidir ve sınıflandırma faaliyetinden farklı bir doğaya sahiptir. Bu sıralamada da adayın uygun nitelikteki istatistik öğrenimi, örneğin beden eğitimi öğreniminden daha önceliklidir. Sözün özü istatistik öğrenimi, sözgelimi satranç öğreniminin dışlayıcı nitelikte zorunlu alternatifi olmasa da bizim bölümlerimiz açısından önde gelmesi beklenir; yani öncelikli olmalıdır.

Peki kendisi ayrıca bir bölüm olarak örgütlendirilen İstatistik bölümlerinde mevcut durum nedir? Bu bölümler istatistiğin yönetim ile olan ilişkisine nasıl bakmaktadır, ne öğretmektedir vb.? Tez önerisi yazım sürecinde bazı İstatistik bölümlerine giderek bölüm başkanları ile görüştüm. Bize kıyasen kendileri, devlet ile aralarındaki ilişkinin görece daha çok farkındalar gibi görünüyor. Bu bağlantıyı kurmalarını sağlayan dersin adı ise

Resmi İstatistikler dersi gibi görünüyor; yani devletin ürettiği rakamları/istatistikleri/verileri konu edinen ders.

Biz elbette bölümlerimizden mezun olan kişilerden, kendisine destek olacak bir istatistikçi olmadığına bir veri seti oluşturmasını, bir zaman dizisi üzerinden elindekileri kıyaslamasını ve çıkarım yapmasını doğrudan beklemeyebiliriz. Ancak devlet (yönetim) ile istatistik arasındaki varoluşsal ilişkiye dair konunun en azından ruhunu öğrenmesini beklememiz gerektiğini düşünüyorum. Peki bu amaç ve beklenti doğrultusunda ne yapılabilir?

Bu tanışıklığı sağlamak amacıyla lisans müfredatlarına çeşitli dersler koyulabilir. Bizim açımızdan bu noktada kimi İstatistik bölümlerinde bulunan ve meselenin devlet (yönetim) ile olan ilişkisine değinilen Resmi İstatistikler başlığını taşıyan ders içeriklerine bakılabilir. Ya da sözgelimi Devlet ve İstatistik adını taşıyan bir ders formüle edilebilir. Ya da Devlet İstatistikleri adını taşıyan bir ders kurgulanabilir. Adı ne olursa olsun bu derslerin, müfredat içerisinde zorunlu dersler kategorisi içerisine dahil edilmesi gerektiği kanaatindeyim. Müfredata baktığımızda bu ismi ya da türevlerini taşıyan hiçbir ders hiçbir KY ya da SBKY bölümünde bulunmamakta...

Son olarak, daha önce de değindiğim üzere, şu anda Mekteb-i Mülkiye'de (Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi) SBKY bölümünde istatistik seçmeli ders kategorisine gerilemiş durumdadır. Sözgelimi burada (Kapadokya Üniversitesi), Matematik ve İstatistik adını taşıyan ders ise zorunlu ders kategorisi içerisinde yer almaktadır. Benzer şekilde, Bilkent Üniversitesi'nde ve ODTÜ'de de istatistik zorunlu ders olarak verilmekte.

Konuya ilişkin genel teşhis ve eleştirilerim bunlardan ibarettir. Sabrınız ve ilginiz için teşekkür ederim. Ayrıca sürçülü-san ettiğim noktalar olduysa, lütfen bağışlayınız.

Saygılar.

TARTIŞMA VE DEĞERLENDİRME

Rıfat Yıldız: Devlet ve istatistik ilişkisinin kurulamaması mefhumunun önemli olduğunu düşünüyorum. Ben şimdi Ruşen hocamızın dediği gibi fazla konuşmayacağım oturum başkanı olarak ancak tartışmanın ilerleyebilmesi adına sorular soracağım.

Biz bu toplantıyı önermeden önce epey bir hazırlık yaptık, ev ödevi yaptık. Arkadaşlarımızı görevlendirdik. Çeşitli üniversitelerin bölümlerini, programlarını karşılaştırmalı olarak analiz ettiler. 10 tane ders var. 10 tane dersi bir öğrenciden başarmasını istiyoruz. Bunun içinde matematik yok, istatistik yok. Bunu neden dert ediyorum? Bilkent'te de görev yapmış Erhan Erku'tun kitaplarını detaylıca okudum. Bu anlattıklarımızı Adan Z'ye kadar sorguluyor. Diyor ki boşuna kürek çekiyoruz. Birçok dersi boşuna veriyoruz. Öğrenci, bilgiye düğmeye bastığı zaman ulaşıyor. Sizin altını çizdiğiniz yetkinlik ne ise onlara ağırlık verin. Ama dünya kadar ders aldırınız bu öğrencilere. Kendimizi sorgulayalım, ben anlamakta zorlanıyorum. Birinci yarıyıl 10 ders, ikinci yarıyıl 10 ders... Niye AÜSK kaçınıyor? Devleti şimdiye kadar buranın tezgahından çıkan nitelikli kimseler yönetmiş demekte sakınca görmüyorum. Matematik, istatistikten niye kaçıyorlar? Mülkiye niye kaçtı? Tırnak içinde ve bilerek "kaçtı" kelimesini kullanıyorum. Hala şimdi seçmeli ders halinde bu dersler... Neden? Devlet yönetiyoruz. Devlet eşittir istatistiktir. Hafızası olmayan devlet nasıl başarılı

olabilir? Bir insan hafızasız yaşayabilir mi? Hafızasız insan nedir? Hafıza için kayıt lazım. Matematik de olur. İstatistiğin temeli matematik. Yazılır, kaydedilir, sınıflandırılır, analiz edilir, değerlendirilir. Daha iyiye gitmek için değerlendirmeyi yapabiliriz. Bunları sorgulamamız lazım. Son derece önemli. Burada notlarımda bir kavramın altını ısrarla çizmişim: Hafıza... Kayıt yapmadan hafıza olmaz. Hafıza rakamla olur. Rakamlar analiz edilir, değerlendirilir. Ancak analiz ve değerlendirme sonucunda yeniliklere yelken açarız. Bunların derinlemesine sorgulanması elzemdir. Biz yeni bir üniversite olarak sorguluyoruz. Bu ders bu kadar çok diyoruz ve kendimizi hep yenilemeye çaba harcıyoruz. Bilgiye düğmeye basınca zaten ulaşıyoruz. Niye veriyoruz bu kadar bilgiyi? Yöntem en önemli mevzu arkadaşlar En başta açılışta dediğim gibi, iş dönüp dolaşıp nasıl ders verdiğimizize, ders yöntemlerimize bağlanıp kalıyor. Bir de yeni moda çıktı şimdi tabii, slaytla yansıtıyoruz. Sunu diyoruz ama bunu derken sunumun tabiatına ters birçok şey de yapıyoruz Birçok buradaki sunulara da doğrudan eleştiri olarak ele alabilirsiniz sözlerimi. Ben o Powerpoint dediğiniz şeye damıt sunu diyorum Hayatta sözcüklerimizden sorumluyuz. Çarşaf çarşaf, Word formatıyla ekrana yansıtma sunumun tekniği açısından çok sorunlu bir durumdur ve unutulmamalıdır ki sunumlar dinleyen ve izleyenler için yapılır. Anlatan için değildir. Anlatan kendi anlatacaklarını sunudan okumamalı. Dinleyiciye birçok şey hatırlatır ama sunan kişinin o anahtar sözcüklerden başka anlatacağı çok bilgisi vardır. O ona çağrıştıracak şeyler... Bunu da derslerde, birçok meslektaşımız geliyorlar, adı da sunum, sunu değil. Ders materyali yazılı verip, ondan sonra bakarak anlatıyor. İşin mantığına da ters. Öğrenciye de sunum mantığını veremiyoruz, anlatamıyoruz. Sunum mantığına ters bu. Başka şeyler anlatmamız lazım. Şu anda biz bu konuyu tartışıyoruz. Bizler bu yanlıştın içindeyiz. Hem dersler bu kadar çok hem anlatım tekniklerimiz oldukça kusurlu diye

eleştiriler getirmekten çekinmemeliyiz. Bunu değerlendirmenize arz ediyorum lütfen.

Uğur Üzer: Şimdi kıymetli arkadaşlar, burada alan dışındaki tek kişi benim. Biraz evvel de söyledim. Adım Avukat Uğur Üzer. 40-45 yıldır da avukatlık yapıyorum. Biz Ankara Barosu staj kurulu kurduk, geç bir tarihte kurduk. 1990'lar civarında kurduk. 1990'lara kadar stajyerlerimiz bir kapıdan girip öteki kapıdan çıkardı. Yasadaki zorunlu şeyleri yapar ve ötesine karışmazdı, karıştırılmazdı. Sonrasında ise eğitim meselesinin önemini fark ettik. Doğru ya da yanlış ama bir şeyin noksan olduğunu fark ettik. Sonra araştırmaya başladık neler var neler yok diye... Biraz evvel müfredattan bahsettik. Bizim Ruşen hocamız belki tanır, Nazilerden zamanında kaçıp Türkiye'ye gelen 150-200 civarında çeşitli branşlardan akademisyenlerin arasında Ernest Hirsch diye önemli bir akademisyen de var. Ernest Hirsch Bey sonra Atatürk'ün tavsiyesiyle İstanbul'a geliyor. Anılarım kitabı da var, İş Bankası Yayınlarından çıktı. Meğer 1944 yıllarında Metot diye bir kitap yazmış. Yani metodolojinin hukuk eğitiminde gerekli olduğunu yazmış ama büyük ihtimalle diğer disiplinlerde de bir metodoloji olayı elbette ki vardır. Şimdi bu metodoloji dersi Ankara Üniversitesi'nin eğitiminde yer almış. Sonra Yaşar Karayalçın da onun öğrencisi olarak devam ettirmiş. Sonra ne oldu da kalktı? Lisans eğitimi sırasında analitik düşünce ve metodolojiyi birlikte öğretebilmek önemli bir gerekliliktir. Üniversite bize lisansta iyi bir eğitim verdikten sonra artık diğer aksaklıklar kişisel aksaklıklar olabilir veya sistematik aksaklıklar olabilir. Avukat bazında alırsak iyi eğitilmemiş olabiliriz. Yargıç, hâkim açısından aldığımız zaman da felaket bir şeye sebebiyet veriyor olabiliriz. İyi eğitilmemiş bir avukat iyi bir savunma yapamadığı için iyi eğitilmemiş, analitik düşünmeyen kavramayan bir yargıç ve savcıyla birleştiği zaman eleştirdiğimiz yargı sistemi ortaya çıkar. Tekrar başa gelirsek demek ki eğitim son derece

önemli demek gerekir diyorum. Hangi eğitimden bahsediyorum? Lisans eğitimini sayıyorum ama lisans eğitimi yeter mi, yetmez. Hocam gayet güzel kaymakam adaylarının nasıl yetiştirildiğini anlattı. Yeter mi, yetmez. O başlangıç içindi. Göç İdaresi diye bir idare var. Kaymakamlar veya valiler bununla yakından ilgileniyorlar ama Oral Bey'in yaşındaki bir vali yahut kaymakam o eğitimi almadığı için ne yapacak? Yani eğitim her süreçte esas olmalı diye düşünüyorum. Siz üniversitenizin konumunu periferi olarak adlandırdınız. Bana kalırsa çok iyi bir yerde demektir bu. Yani siz bakırsınız. Diğerleri gibi kemikleşmemişsiniz demektir. Bu önemli, genç kadrolarınız da var. Ama buradan nereye geliyorum dersiniz şuraya denebilir: Somut, alan dersi vermiyoruz ve bu bir eksiklik. Şimdi burada arkadaşlar var, konuştum kendileriyle de. Niye burası güzel bir yer? Burada alırsınız 15-20-30 tane öğrencinizi koluna girerseniz, anaç tavuk gibi, benzetmemi mazur görün lütfen, muhtarla konuşurabilirsiniz. Bir başka alanda giderseniz o dediğiniz tarımı, şu sol tarafta dereyi dolduran muhtar ya da kaymakamı yakalayabilirsiniz. Ama büyük şehirlerde biz bunu yapamıyoruz. Alanda olmak iyidir. Yani kadrolu, kaliteli eğitim kadrolarınız var hiç tartışmam ama alandan bizleri, kendimi kastetmiyorum, alanın dışındaki kimseleri de eğitime dahil edin, getirin. Bizim avukatlık mesleğimiz kamuyla ilgili midir? Kamuyla çok ilgilidir. Avukatlık Kanunu der ki tarihte avukatlık mesleği kamusal olarak güdülmüş bir hizmettir. Biz kamuyla mücadele ediyoruz. Kamu dediğimiz ne? Kaymakamı, valisi, savcısı, tapu memuru... Şimdi bana iyi bir eğitim vereceksin, bilgiyi vereceksin ve cesaret de öğreneceksin. Bana kuru kuruya lisans dersinin faydası hiç yok. Bana cesur olmayı öğreteceksiniz. Çünkü ben halk sorumlusuyum. Tersten bakarsak, vali de halk sorumlusu. Emniyet müdürü beni kapısında karşılamalı. Ben kendi adıma gitmiyorum. Mesleğimin adına gidiyorum oraya. Ama bunu bana birisi alanda öğretecek. Ben

68'de öğrendiğim için bu konuşmayı yapıyorum. Şimdiki arkadaş bu konuşmayı yapamaz. Hemen emniyet müdürünü görünce önünü ilikler. Ben mesela kimliği saklamam, neden saklamam kimliğimi? Kimliğim şerefli bir mesleği temsil ediyor. Çok sıkışırsam hem T.C. vatandaşlık kimliğimi veririm, hem de avukatlık kimliğimi veririm ama ben alandan geliyorum. Çünkü ben Uğur Mumcu'lardan öğrendim. Yani arkadaşlara tavsiyem alana çıkmaları tabii siz de başı çekeceksiniz. Teşekkür ederim arkadaşlar. Son olarak bir şeyi okumama izin verin.

Rıfat Yıldız: Örnek vereyim. Uygulama dediniz. İktisat derisinde köyün ekonomik analizini yaptık.

Uğur Üzer: Şimdi arkadaşlar Mecelle'yi bilirsiniz. Mecelle'yi Cevdet Paşa yazdı. Osmanlı'nın son döneminde yazılmış 2000'e yakın maddesi var. Orada bir yargıç tarifi var ama şu anda yargıç tarifi yok. Şimdi ben size Mecelle'den yargıç tarifini okuyacağım ama bu yargıç tarifi her insan için geçerli. Her kamusal alanda çalışan insan için de geçerli. Mecelle bunu yazmış ama şu anda hâkim ve savcı tarifi yok, avukat tarifi de yok. Kaymakam tarifi var mı? Yok. Vali tarifi var mı?

Rıfat Yıldız: Size bir katkı olsun diye Descartes diyor ki "Bilimsel araştırma yöntemlerine önce tanımla başlayın".

Uğur Üzer: Ama uygulayıcının da tarifini ver. Hâkim tarif ederken bir şey söylüyor. Mecelle bir eski dilde bir yeni dilde Mecelle 1792. maddesinde hakim, 2 kere, fehim, müstakim ve emin, mekin metin olmalıdır. Şimdi biraz daha Türkçeleşmiş hali. Bilge ve bilgün, akıllı ve anlayışlı, kendisine güvenilen, korkusuz ve vakarlı, temkinli, metanetli, dayanıklı olmalıdır. Şimdi ben nasıl bir vali isterim? Kapısını çaldığım zaman beni karşılayacak, problemim zor bir problemse cesur bir şekilde, "Avukat Bey ben senin bu sorununu çözebilirim" diyecek. Ama bizim hocalarımız da aynı nitelikte olmalı. Müstakbel hocalar ve gelecekteki hocalar... Emekli devlet bürokratları da öyle olmalı. Eğitimi çözeceğiz. Eğitimi çözemezsek bir şey olmaz.

Devlet teorisine inmek istemiyorum ama güzel bir devlet ancak bu nitelikteki insanlarla olur. Teşekkür ederim, iyi günler.

Nevzat Saygılıoğlu: Bir yorum, bir de sorum var. Yorum şu: Uğur Beyin konuşması üzerine tanımlar önemli. Mesela, 1980'li yıllara kadar 82'de vergi hukukunda yorum yoktu, yorumun tarifi yoktu. Yorum uygulamadır. Hatta ben de hasbelkader doktoramı onun üzerine yazdım. Türkiye'de ilk yazılan doktoradır. Hesap uzmanlığından geldim, sahaya hakimim. Arkasından da idareye geçtim. Yani denetimi, yönetimi öyle böyle 1986'da tamamlamıştım doktoramı. Orada yorumun metodolojisini rahmetli Özal döneminde getirdik ve o bize yol oldu, bize rehber oldu. Gerçekten sözel yorum, tarihsel yorum... Bunu bilmeyen Yargıtaydı, Danıştaydı. Kanun bunları öğretti, bizler de heyetlerimize bunları raporlarla anlattık. Dolayısıyla çok önemli bir tespitti. Ben katkı adına söyledim. Tolga hocamın anlatımından bir sayfanın fotoğrafını çektim, kamu politikası kapasitesiyle ilgili olarak. Bir formülden bahsettiniz, bireysel kapasite eşittir kilit rol. Yani dönüyor dolaşüyor, insanın bireysel kapasitesine dayanıyor. Hemen onu söyleyince ben acaba burada bilimin, eğitimin, yönetim bilimlerinin rolü nedir? Özür dileyerek söylüyorum yönetimcilerden, yönetim konularına özel meraklıyım ama çok ortaya koymam. Yönetici ile lider tarifi iki çok güzel tariftir: Yönetici işi doğru yapandır, lider doğru işi yapandır. O kadar anlamlı bir kavramsal ayırım ki... Şimdi burada biz lider mi arıyoruz, yönetici mi arıyoruz. Burada açıkçası Tolga hocaya bunu sormak istedim. Geçmişten de aklıma bizzat yaşadığım örnekler geldi. Ord. Prof. Dr. Refik Salim Burçak Siyasal Bilgiler'de Siyasi Tarih Hocası idi. Yassı Ada'da yargılanan eski bakanlardandır kendisi. Benim büyüğümdü, Boğaz Sokak'ta evi vardı. Giderdim karşımda şöyle otururdu, dedem yaşındaydı. Ben ziyaretine giderdim. Bir lafını hiç unutmuyorum, yani belki yıllardır hala ben özel sektörde de görevliyim, bana bir rehber oldu. Bana hep "Bey" diye seslenirdi ki torunu yaşındaydım. "Nevzat Bey" derdi, "insanları

yere vurmak için havaya kaldırırlar. Ne kadar çok kaldırırlarsa, düştüğünde sesi o kadar çok çıksın diye. Aman sakın ha onlara kanma” derdi. Aradan tam 40 yıl geçti, hala kafamda çivi gibi durur sözleri hocamın. Hasbelkader kendimce yanlışlarımızla, doğrularımızla geldik geçtik. Gerçekten de yönetimle ilgili olarak Tolga Hoca'nın, bireysel kapasiteyi kilit rol olarak alınca demek ki eğitimden çok, kişinin kumaşına bağlı diye düşünmeden edemiyorum. Gerçekten yönetmek başka bir şeydir, sanattır. Okul bir yere kadar, sonrasında başka bir şey... Bilmiyorum orada sizi bir ince çizgiden sağa sola düşürdüm mü, bilemiyorum.

Oral Karakaya: Anlıyorum endişenizi. Galiba basit ve açık bir ayrım yapmayı deneyeceğim. Bir tarafta yetenek diyeceğim, bir tarafta beceri diyeceğim. Şimdi kumaşa tabii, istidadınız varsa, o tarafa çok fazla bir şey yapmaya gerek de olmayabiliyor. Öyle bir öğrenci geliyor ki zaten, başka bir niteliklere sahip ki, zaten ne yapsak o zaten iyi olacak. Galiba bunu bir kenara tutun *ceteris paribus* gibi... Galiba beceri kümesini geliştireceğiz. Orada da analitik meselesi önemli ki İbrahim Can'da bahsetti. Hep analitik kapasiteyi duyuyoruz ama galiba bu da yetmiyor. Bu yöneticilikten öte belki liderliği de tanımıyor o tablo. O liderliği, doğru işi yapma, doğru işi seçme... Can hep kanıta dayalı politikalar dedi. 21. Yüzyılda kanıta dayalı politika yapmıyorsak, politika yapmıyoruz demektir. İbrahim Can da dedi ya bir veriye bakmıyorsan işini yapmamasın aslında. Kanıta dayalı politika nereden geliyor kanıttan geliyor. Kanıt aslında bizim dilimizde kanıt var ya, avukatların kullandığı kanıt biliyor musunuz? Biz kanıt seçiyoruz onlar gibi. Nesnel ama öznel de... Veri var, enformasyon nedir? Anlamlandırılmış veri... Kanıt nereden çıkacak? Bu enformasyondan çıkacak. Ama hangi kanıt? O kanıtı değil de bu kanıtı seçtim. Niye bunları anlattım? Kanıta dayalı politikalar aslında çok önemli ama orada da hangi kanıtı seçeceği liderin, harika bir şey söylediniz bence, hep bende kalacak bu,

orada liderin hangi kanıtı seçtiği çok önemli. Doğru işi yapan, işi doğru yapan değil de, doğru işi yapan... Aslında işimiz bu değil mi? Bunu anlatmaya, bunu öğretmeye çalışıyoruz. Yaratıcılık olacak, uyum olacak, etrafına bakma olacak, sezme olacak, beğenilip beğenilmeyeceğini hissetme olacak. Şimdi ben bunları anlattım. Daha iyi yapabiliyordim, slaytlarımı daha hafif anlatabiliyordim, çok daha farklı konuşabiliyordim. O yüzden dün de sorduk ya, bizi kim dinleyecek? Bilsek burada nasıl bir arkadaş çevremiz olacak, hemhal olacağımız çalışma arkadaşlarımız olacak? Dolayısıyla her şeyi veriye dayalı yapmaya çalışıyoruz aslında, yapmayı amaçlıyoruz. Dolayısıyla diyeceğim şey, eğitim şart tabii ama kümeyi genişleterek o küme de sandığınız gibi dar değil. Bakın paydaşlarımız bize ısrarla analitik beceri dedi. Liderlik demediler. Belki ihtiyacı yok diye düşündükleri içindir.

Nezhat Saygılıoğlu: Tam da yeri geldi, biz bölüm olarak program akreditasyonuna girdik. Atlattık, bitirdik. Uluslararası Ticaret ve Lojistik bölümü olarak. Ben tabii bürokrasiden gelen biri olarak, iş dünyasıyla, dış paydaşlarla, bir de Ankarada bulunmanın avantajıyla herkesle hemhal bir ilişkideyim. 11 tane dış paydaş bulduk, 18 tane de hoca iç paydaşlardan... Mezun ve öğrenci iç paydaşlar, aşağı yukarı 30 küsur kişiyle bu dış paydaşların, biri rahmetli oldu maalesef, Ticaret Bakanlığı Genel Müdürüydü, Türkiye'nin en büyük 800 kişilik müşavirlik şirketinin yönetim kurulu başkanıydı. Hepsi eski mesai arkadaşlarım idi. Muhteşem katkılar sağladılar, tarifsiz katkılar sağladılar ve ben bu akreditasyonda kendi adıma olağanüstü bir şey sağladım. Size katkı adına söylemiş olayım.

Rıfat Yıldız: Arkadaşlar, çok teşekkür ediyoruz. Çok faydalı olduğuna, faydalı şeyler yaptığımıza, faydalı konular tartıştığımıza inanıyorum. İnşallah bu da kitap olarak somutlaşacak, paylaşacağız. Başka yeni tartışmalara sebep olacak İnşallah bu toplantımız. Çok teşekkür ediyorum.