

T.C.
VAN YÜZÜNCÜ YIL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE KAMU ÇALIŞANLARININ
SİYASAL KAYIRMACILIK VE LİYAKATSİZLİK ALGISI:
KONUNUN SİİRT ÖZELİNDE ANALİZİ

Ömür KIZILKAN
Yüksek Lisans Tezi

VAN-2019

**T.C.
YÜZÜNCÜ YIL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**

**İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE KAMU ÇALIŞANLARININ
SİYASAL KAYIRMACILIK VE LİYAKATSİZLİK ALGISI:
KONUNUN SİİRT ÖZELİNDE ANALİZİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZIRLAYAN





Ömür KIZILKAN

DANIŞMAN

Prof. Dr. Ferit İZCİ

VAN – 2019

KABUL VE ONAY

<p>Ömür KIZILKAN tarafından hazırlanan "İnsan Kaynakları Yönetiminde Kamu Çalışanlarının Siyasal Kayırmacılık ve Liyakatsizlik Algısı: Konunun Siirt Özelinde Analizi" adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından OY BİRLİĞİ / OY ÇOKLUĞU ile Yüzyüncü Yıl Üniversitesi Kamu Yönetimi Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.</p>	
<p>Danışman: Prof. Dr. Ferit İZCİ Anabilim Dalı, Üniversite Adı Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum.</p>	
<p>Başkan: Dr. Öğr. Üyesi Tekin AVANER Anabilim Dalı, Üniversite Adı Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum.</p>	
<p>Üye : Dr. Öğr. Üyesi Yıldız ATMACA Anabilim Dalı, Üniversite Adı Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum.</p>	
<p>Yedek Üye: Anabilim Dalı, Üniversite Adı Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum/onaylamıyorum</p>	
<p>Yedek Üye: Unvanı Adı SOYADI Anabilim Dalı, Üniversite Adı Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum/onaylamıyorum</p>	
<p>Tez Savunma Tarihi:</p>	<p>13/06/2019</p>
<p>Jüri tarafından kabul edilen bu tezin Yüksek Lisans Tezi olması için gerekli şartları yerine getirdiğini ve imzaların sahiplerine ait olduğunu onaylıyorum.</p>	 Doç. Dr. Bekir KOÇLAR Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

ETİK BEYANI

Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü **Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;**

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı,

Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

26/06/2019

Ömür KIZILKAN

**YÜZÜNCÜ YIL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

Mayıs, 2019

**İnsan Kaynakları Yönetiminde Kamu Çalışanlarının Siyasal Kayırmacılık ve
Liyakatsizlik Algısı: Konunun Siirt Özelinde Analizi**

Ömür KIZILKAN

ÖZET

Liyakatsizlik ve siyasal kayırmacılık sorunu, Türkiye’de son yıllarda üzerinde en çok durulan ve tartışılan konular arasında yer almaktadır. Bilhassa kamu sektöründe yapılan atamalarda liyakat olgusunun göz önünde bulundurulmaması ve liyakatsiz kişilerin bir birimde yönetici konumuna getirilmesi, liyakatsizlik sorunun toplum tarafından sıklıkla dile getirilmesine neden olmuştur. Bu bağlamda araştırmanın konusunu Siirt ilinde kamu çalışanlarının Türkiye’de siyasal kayırmacılık ve liyakatsizlik sorununa ilişkin algıları oluşturmuştur. Bununla birlikte siyasal kayırmacılığın liyakatsizlik sorunu üzerindeki etkisi irdelenmiştir. Bu çalışmada, nicel araştırma yöntemlerinden biri olan anket analiz tekniği kullanılmıştır. Akabinde araştırmanın amacına ilişkin elde edilen veriler SPSS programında analiz edilmiştir. Yapılan analizlerin sonucuna göre; Türkiye’de kamu yönetim sisteminin son yıllarda karşılaştığı en önemli sorunları arasında siyasal kayırmacılık ve liyakatsizlik sorunu yer almaktadır. Ayrıca Siirt ili özelinde araştırmaya dâhil olan katılımcılar bunu destekler nitelikte cevap vermiştir. Bu araştırmanın Türkiye’de siyasal kayırmacılık ve liyakatsizlik sorununa ilişkin yapılacak çalışmalara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler : Liyakatsizlik Sorunu, Siyasal Kayırmacılık, Siirt.

Sayfa Adedi : 93

Tez Danışmanı : Prof. Dr. Ferit İZCİ

YÜZÜNCÜ YIL UNIVERSITY
INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES
May, 2019

**Perception of political favouritism and incapability of state workers in human
resources management: An analysis of Siirt sample**

Ömür KIZILKAN

ABSTRACT

Incapability problem has been a major and much-debated issue in Turkey in recent years. In particular, ignoring the flair of being capable in state and private appointments and assigning incapable people to take the administrative chairs have had the community talk about the problem frequently. In that sense, the research topic of the present study is the attitudes of the staff in state and private sectors regarding incapability problem and Political Favouritism in Turkey. In addition, the effect of political favouritism on incapability problem was investigated. This is a quantitative study including questionnaire as data collection method. The data were analysed through a PC-based SPSS programme. According to the analyse results, Political Favouritism and incapability has been one of the major problems experienced in state and private sectors in the recent years. Furthermore, participants in Siirt provided answers supporting the results of the present study. It is thought that this research will provide contributions to the studies that will be conducted on incapability and Political Favouritism in Turkey.

Keywords: Incapability Problem, Political Favouritism, Siirt

Quantity of Page: 93

Supervisor : Prof. Dr. Ferit İzci

ÖN SÖZ

Günümüzde Türkiye toplumunun hem kamu idaresinde yapılan atamalarda hem de idari işlerin yürütülmesi noktasında liyakatsizlik ile siyasal kayırmacılıktan rahatsız olduğu aşikârdır. Buna rağmen toplumun ekseriyeti liyakati dikkate almamakla birlikte çeşitli siyasal araçlar vasıtasıyla siyasal kayırmacılığa yönelmekte bunu meşru bir yol olarak görmektedir. Bu sebeptir ki Türk kamu idaresinde insan kaynakları yönetiminin başarısını ve verimliliğini olumsuz etkileyen temel unsurların başında liyakatsizlik ile siyasal kayırmacılığın geldiğini söyleyebiliriz.

Türkiye’de insan kaynakları yönetiminde liyakatsizlik ile siyasal kayırmacılık konuları üzerine çeşitli bilimsel çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmalarda liyakatsizliğin nedenleri, etkileri, siyasal kayırmacılığın ortaya çıkmasını sağlayan etkenler ve bunun insan kaynağı üzerindeki etkisi üzerine çeşitli sonuçlar elde edilmiştir. Ancak liyakatsizlik ile siyasal kayırmacılık sorunun tüm boyutları ile ortaya konulmadığı kanaatindeyiz.

Bu nedendir ki bu araştırmada Siirt ilinde kamu idaresinde görev yapan ve çalışmaya katılan personellerin insan kaynakları yönetiminde siyasal kayırmacılık ve liyakatsizlik sorununa ilişkin algıları incelenmiştir.

Bu araştırmanın ortaya çıkmasında büyük katkıları bulunan tez danışmanım Prof. Dr. Ferit İZCİ başta olmak üzere süreç boyunca görüşlerini aldığım değerli hocalarıma, tezle ilgili değerli bilgilerini paylaşan jüri üyelerine ve bu süreçte her zaman yanımda olan, desteklerini esirgemeyen biricik ailem ve sevdiklerime teşekkür ederim.

HAZİRAN-2019

Ömür KIZILKAN

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	IV
ABSTRACT	V
ÖN SÖZ.....	VI
İÇİNDEKİLER	VII
TABLolar	X
GİRİŞ	XII

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. İnsan Kaynakları Yönetimi Kavramının Genel Çerçevesi	1
1.1.1. Tanım	1
1.1.2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Tarihsel Gelişimi.....	3
1.1.3. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları	4
1.1.4. İnsan Kaynakları Yönetiminin İlkeleri	5
1.1.5. İnsan Kaynakları Yönetiminin İşlevleri.....	6
1.1.6. İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi	8
1.1.7. Türkiye’de Personel Yönetiminin Gelişimi ve İnsan Kaynakları Yönetimine Geçiş	9
1.1.8. İnsan Kaynakları Yönetimi ile Klasik Personel Yönetimi Arasındaki Farklılıklar	13
1.2. Liyakat ve Kayırmacılık Kavramları.....	14
1.2.1. Liyakat Kavramı	14
1.2.2. Liyakat İlkesinin Temel Dinamikleri.....	16
1.2.3. Türkiye’de Anayasal Çerçeve Liyakat Sisteminin Gelişimi.....	16
1.2.4. Personel Yönetiminde Liyakatin Gerekliği	22
1.2.5. Liyakatin Uygulanmasına Yönelik Esaslar.....	22
1.2.5.1. İlan	22

1.2.5.2. Aranan Nitelikler	23
1.2.5.3. Sınav Usulü.....	24
1.3. Kayırmacılık Kavramı	25
1.3.1. Kayırmacılık Türleri	26
1.3.1.1. Siyasal Kayırmacılık.....	26
1.3.1.2. Nepotizm.....	28
1.3.2.3. Kronizm	31
1.3.2.4. Hemşehricilik.....	31
1.3.2.5. Favorizm	32
1.3.2.6. Hizmet Kayırmacılığı	32
1.3.2.7. Patronaj	32
1.4. Kayırmacılığın İnsan Kaynakları Yönetimi Üzerine Etkisi	33
1.5. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminde İnsan Kaynakları Yönetimi	34
1.6. Dünya üzerinde Kayırmacılığa İlişkin Bakış	38

İKİNCİ BÖLÜM

SIİRT İLİ ÖRNEĞİNDE KAMU ÇALIŞANLARININ SİYASAL KAYIRMACILIK VE LİYAKATSİZLİK SORUNUNA İLİŞKİN ALGILARI

2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ	41
2.1. Araştırmanın Konusu ve Amaçları.....	41
2.2. Araştırmanın Yöntemi	43
2.2.1. Araştırma Modeli.....	43
2.2.2. Evren ve Örneklem	43
2.2.3. Veri Toplama Aracı	47
2.3. Verilerin Toplanması ve Analizi	48
2.4. Araştırmanın Hipotezi	49
2.5. Bulgular ve Analizler	51
2.5.1. Katılımcıların Siyasal Kayırmacılık ve Liyakatsizlik Sorununa Yönelik Algıları 51	

2.5.2. Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre Siyasal Kayırmacılık ve Liyakatsizlik Sorununa Yönelik Algıları	55
2.5.3. Katılımcıların Çalışma Durumuna Göre Siyasal Kayırmacılık Ve Liyakatsizlik Sorununa Yönelik Algıları	56
2.5.4. Katılımcıların Çalışma Sektörüne Göre Siyasal Kayırmacılık Ve Liyakatsizlik Sorununa Yönelik Algıları	56
2.5.5. Katılımcıların Eğitim Durumuna Göre Siyasal Kayırmacılık Ve Liyakatsizlik Sorununa yönelik Algıları.....	57
2.5.6. Katılımcıların Yaşa Göre Siyasal Kayırmacılık ve Liyakatsizlik Sorununa Yönelik Algıları	58
2.5.7. Katılımcıların Mesleki Kıdemlerine Göre Siyasal Kayırmacılık ve Liyakatsizlik Sorununa Yönelik Algıları	59
2.5.8. Katılımcıların Atanma Şekline Göre Siyasal Kayırmacılık ve Liyakatsizlik Sorununa Yönelik Algıları.....	59
3. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER	61
3.1. Tartışma.....	61
3.2. Sonuç	64
3.3. Öneriler.....	67
KAYNAKÇA	69
EKLER.....	78
ÖZGEÇMİŞ.....	79

TABLULAR

Tablo 1 Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımları	44
Tablo 2 Katılımcıların Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Dağılımları	44
Tablo 3 Katılımcıların Çalışma Durumu Değişkenine Göre Dağılımları	45
Tablo 4 Katılımcıların Çalışma Sektörü Değişkenine Göre Dağılımları	45
Tablo 5 Katılımcıların Atanma Şekli Değişkenine Göre Dağılımları.....	46
Tablo 6 Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Dağılımları	46
Tablo 7 Katılımcıların Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Dağılımları.....	47
Tablo 8 Veri toplama aracı için puan aralıkları	49
Tablo 9 Alt Boyutlar Bazında Katılımcı Görüşlerine İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	51
Tablo 10 Anket Maddeleri Bazında Katılımcı Görüşlerine ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	52
Tablo 11 Cinsiyete Göre Siyasal Kayırmacılık ve Liyakatsizlik Sorununa Yönelik İlişkin U Testi Sonuçları	55
Tablo 12 Çalışma Durumuna Göre Siyasal Kayırmacılık ve Liyakatsizlik Sorununa Yönelik U Testi Sonuçları.....	56
Tablo 13 Çalışma Sektörüne Göre Siyasal Kayırmacılık Ve Liyakatsizlik Sorununa Yönelik U Testi Sonuçları.....	57
Tablo 14 Öğrenim Durumuna Göre Liyakate Yönelik H Testi Sonuçları	57
Tablo 15 Yaşa Göre Siyasal Kayırmacılık ve Liyakatsizlik Sorununa Yönelik H Testi Sonuçları	58
Tablo 16 Mesleki Kıdeme Göre Siyasal Kayırmacılık ve Liyakatsizlik Sorununa Yönelik H Testi Sonuçları.....	59

Tablo 17 Atanma Şekline Göre siyasal kayırmacılık ve liyakatsizlik sorununa Yönelik H Testi Sonuçları.....	60
---	----



GİRİŞ

Kamu yönetimine personel seçme veya atamalarda öncelikle aranması gereken temel şartın liyakat olması gerektiği kanaatindeyiz. Gerekli bilgi ve deneyime sahip olup olmadığına bakılmaksızın yapılan atamalar, kamu hizmetlerinin aksamasına neden olmakla birlikte toplum ve yönetim arasındaki bağın zayıflamasına yol açabilmektedir. Böyle bir durumun gerçekleşmesini önleyebilmek için yönetimde liyakatin taviz verilmeden uygulanması gerekmektedir. Bu sebeptendir ki yönetimde liyakat olgusuna önem verilmesi halinde kamu hizmetlerinin etkinliğini ve işlevselliğini daha da arttıracığını söyleyebiliriz.

Liyakat ile kamu yönetim hizmetleri arasında sıkı bir ilişki söz konusudur. Kamu hizmetlerinin sürekliliği, işlerin zamanında ve eksiksiz yapılabilmesi ancak deneyim ve bilgi bağlamında gerekli donanımlara sahip personellerin atanmasına bağlıdır. Fakat görevin gerektirdiği nitelikleri taşımayan, kayırma usulü ile göreve tayin edilen bir kamu görevlisi, ilgili görevin gereklerini yerine getiremeyecek ve böylece kamu hizmetlerinin aksamasına ve liyakatsizlik sorununun ortaya çıkmasına neden olacaktır. Bundan dolayı insan kaynakları yönetiminde liyakat ilkesinin göz ardı edilmemesi gerekmektedir.

Yönetimde liyakatsizlik sorununa neden olan pek çok faktör vardır. Bunlardan en önemlisinin siyasal kayırmacılık olduğunu söylemek mümkündür. Herhangi bir siyasi partinin iktidara geldikten sonra kendilerini destekleyen seçmen gruplarına çeşitli şekillerde imtiyazlı işlemler uygulayarak bu kişilere hak etmedikleri menfaatler sunması siyasal kayırmacılık olarak tanımlanmaktadır. Siyasal kayırmacılık, yandaşlık veya partizanlık olarak da ifade edilmektedir.

İnsan kaynakları yönetimini sekteye uğratan kayırmacılığın alt türü olan siyasal kayırmacılık, kamu yönetiminin önemli sorunlarından birisi olup kamu idari yapılanmasının her sınıfında görülmektedir. Bilhassa iktidara giden yolda partiler ve vatandaşlar arasında menfi çıkarlar üzerine kurulan siyasal bağlılık, siyasal kayırmacılığın ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır. Bu durumun kamu yönetim sistemlerinde doğurduğu en önemli sonuç ise liyakatsiz kişilerin göreve atanmaları olmuştur. Dolayısıyla siyasal kayırmacılık ile liyakatsizlik sorunu arasında yakın bir ilişki olduğu ifade edilebilir.

Türkiye’de insan kaynakları yönetiminde liyakatsizlik ve siyasal kayırmacılık sorununun son yıllarda üzerinde en çok durulan ve tartışılan konuların başında geldiğini ifade edebiliriz. Hatta Türkiye’de bu konu üzerine temellendirilen çalışmaların ekseriyetinin liyakat ve kayırmacılık sorunu üzerine yoğunlaştığı tespit edilmiştir. Fakat insan kaynakları yönetiminde liyakatsizlik ve siyasal kayırmacılık sorunu üzerine bazı çalışmalar yapılırsa da bunların da meseleyi izah etmede yeterli olmadığı kanaatindeyiz. Bu bağlamda bu tez çalışması; hem insan kaynakları yönetiminde siyasal kayırmacılık ve liyakatsizlik sorununa dikkat çekmek hem de söz konusu alanda yapılacak çalışmalara katkı sağlamak için seçilmiştir.

Bu araştırmada İnsan Kaynakları Yönetiminde Kamu Çalışanlarının Siyasal Kayırmacılık ve Liyakatsizlik Algısı: Konunun Siirt Özelinde Analizi ele alınmıştır. Çalışma, iki bölümden oluşmaktadır. Araştırmanın birinci bölümde insan kaynakları yönetimi kavramının genel çerçevesi (tanım, kapsam, işlevi ve önemi), liyakat ve kayırmacılık kavramları hakkında bilgi verilmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde araştırmanın konusu, amacı, önemi ve yöntemini kapsayan metodolojik veriler sunulmuştur. Akabinde ise katılımcıların anketteki sorulara vermiş olduğu yanıtlardan elde edilen bulgular, amaçlar ile karşılaştırılmış ve araştırmanın sonucu ortaya konulmuştur.

I. BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. İnsan Kaynakları Yönetimi Kavramının Genel Çerçevesi

1.1.1. Tanım

İnsan kaynakları yönetimi, çalışanların toplumsal ve psikolojik unsurlarını ön plana çıkaran yani onları “sosyal varlık” olarak gören insancıl bir temele dayanmaktadır (Akgeyik ve Dolgun, 2012: 1). Bir başka tanımda ise insan kaynakları yönetimi, insan kaynağının nasıl elde edileceğine ve bu kaynaktan en etkili biçiminde nasıl yararlanacağına ilişkin tüm faaliyetleri kapsamaktadır (Geylan ve Tonus, 2013: 7).

İnsan kaynakları yönetimi stratejik bir yaklaşımdır. Diğer bir ifade ile örgüt ile çalışanlar arasındaki ilişkileri etkileyen ve düzenleyen tüm yönetsel kararları içermektedir (Demir ve Birbil, 2000: 17). Yine insan kaynakları yönetimi, gerekli insan kaynağının sağlanması ve istihdamı artırmasıyla ilgili politikalar oluşturma, planlama, örgütlenme, yönlendirme ve denetleme faaliyetlerini içeren bir disiplindir (Yüksel, 2000: 341).

İnsan kaynakları yönetimi, personel yönetimine çağdaş bir bakış açısıdır. İnsan kaynakları yönetimi anlayışı "insan" ögesini örgütün merkezinde gören onu ön plana çıkaran bir yaklaşımdır (Canman, 2000: 61). İnsan kaynakları yönetiminde amaç daha etkili ve verimli bir sonuç elde etmek için yönetenler ile yönetilenler arasında güvenli bir iletişim sağlamaktır.

İnsan kaynakları yönetimi, örgüt tarafından belirlenen hedeflere ulaşmak için yeni insan kaynakları sağlamayı, var olanı koruyup ve geliştirmeyi içeren faaliyetler bütünüdür (Tortop vd., 2013:16). İnsan kaynakları yönetimi, örgütteki insan kaynaklarına odaklanan stratejik ve operasyonel faaliyetlerinin tümü olarak ifade edilebilir.

Sonuç olarak insan kaynakları yönetimi ile ilgili çeşitli tanımların ortaya atıldığını ifade etmek mümkündür. Ancak bu açıklamalara rağmen insan kaynakları yönetiminin tanımsal çerçevesini tam olarak izah etmenin zor olacağı kanaati mevcuttur. Özellikle geçiş süreci yaşayan bilim dallarında ortak bir terminolojinin bulunmaması bu durumu daha da zorlaştırmaktadır (İzci ve Yıldız, 2017: 16). Nitekim

insan kaynakları yönetiminin tanımsal özelliklerini şu şekilde sıralamak mümkündür (Öğüt, 2001: 77);

- İnsan kaynakları yönetimi stratejik yönden elzem olan ihtiyaçlar üzerinde durur ve örgüt ile birey arasındaki bütünleşmeyi sağlamaya yöneliktir.
- İşletmede var olan örgütsel kültürün güçlendirilmesini sağlamaya dönük bir yaklaşıma sahiptir.
- Çalışanların algı ve davranışlarının örgütsel etkinliğe ve birey mutluluğuna katkı sağlamasını amaçlayan bir yaklaşıma sahiptir.
- İnsan kaynakları yönetimini günümüzde yaşanan ve işletmelerin entropiye gitmelerine neden olan bilgi eskimesi ve değişime uyumsuzluk problemlerini ortadan kaldırmaya ve bireysel gelişimlerin sağlanmasına dönük bir yaklaşımdır.
- İnsan kaynakları yönetimi, işletmede yaşanan her olayın merkezine insanı yerleştirir ve insan merkezli işlevleri yerine getirir.
- İnsan kaynakları yönetiminin amacı, örgütsel amaçlara başarılı bir şekilde ulaşılmasının sağlanmasıdır. Bu amaçlar, insan kaynakları yönetimi örgüt içi bakış açısına sahip olan personel yönetimi ile endüstri ilişkilerini birleştirerek örgüte ve bireye sistemsal bir yaklaşım getirmektedir.
- İnsan kaynakları yönetimi, çalışanların ihtiyaçlarının karşılanıp, verimliliklerinin arttırılacağı bir strateji geliştirmeye çalışmaktadır.
- Örgüt ilkeleri organik ve yerel bir niteliğe sahip olup, ekip çalışması ve esnek çalışma biçimleri önemsenmektedir. İnsan kaynakları yönetimi yapının gerekleri ve koşullarını sağlamaya çalışmaktadır.
- İnsan kaynakları yönetimi, çalışanların ilişkilerinin nasıl olması gerektiğini tanımlayan bir modeldir.
- Etkin bir kurumsal iletişimin sağlanabilmesi için bilgi akış sürecini düzenlemektedir.

1.1.2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Tarihsel Gelişimi

İnsan kaynakları yönetiminin tarihsel süreç içerisindeki gelişimine baktığımızda avcılık ve toplayıcılık dönemlerine dayandırmak mümkündür. Hatta tarımsal hayata geçiş ile birlikte sistematik bağlamda insan kaynakları yönetiminin başladığını söyleyebiliriz. Ancak insan kaynağının önem kazanmasında en önemli tarihsel gelişme Sanayi İnkılabı kabul edilmektedir. Çünkü bu gelişme, iktisadi ve sosyal hayatta önemli değişimlere neden olmakla birlikte çalışma sektöründe insan faktörünü daha akılcı bir şekilde ön plana çıkarmıştır (Akgeyik ve Dolgun, 2012: 1).

Her ne kadar insan kaynakları yönetiminin ortaya çıkış süreci bu şekilde izah edilmeye çalışılsa da bilimsel olarak bu sürecin ortaya konulması için çalışma dönemine damgasını vurmuş olayları dikkate almak gerekir. Bu sürecin tam anlamıyla dört aşamadan geçtiğini söylemek mümkündür. Bunlar; bilimsel yönetim yaklaşımı, insani ilişkiler yaklaşımı, personel yönetimi ve insan kaynakları yönetiminden oluşmaktadır (Akgeyik ve Dolgun, 2012: 2).

Bilimsel yönetim yaklaşımı, 20. yüzyılın başlarında Frederick W. Taylor tarafından incelenmiştir. Taylor, bir işletmede verimlilik artışının sağlanabilmesini çalışanların ve üretim sürecinin sıkı bir şekilde denetim altına alınması gerektiğine bağlamıştır.

İnsani ilişkiler yaklaşımı ise Elton Mayo tarafından irdelenmiştir. 1910 ve 1920 yılları arasında Elton Mayo ve arkadaşları Chicago kenti yakınlarında Hawthorn kasabasında Western elektrik firmasında deneysel çalışmalara başlamıştır. Bu çalışmalarda insan faktörü ön planda tutulmuştur. İşlerinden mutlu olan kişilerin daha üretken oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Böylece Elton Mayo, insani ilişkiler yaklaşımının etkisini ortaya koymuştur (Keith, 1988: 11).

Sanayileşme ile birlikte pek çok kişinin belli bir çatı altında ortak iş yapma ve üretme pozisyonlarına ulaşması, nitelikli personel arama, işe yerleştirme ve yönetim hususlarını da beraberinde getirmiştir. Bu durum; insan kaynaklarını etkili kullanma ve yönetme hususunun ortaya çıkmasını tetiklerken aynı zamanda çalışanların etkinliğini arttıran "Personel Yönetim" olgusu ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Bunun sonucu olarak da ilk kez 1912 yılında "Personel Bölümü" farklı bir birim olarak yerini almıştır (Öğütoğullar-Akpınar, 2016: 30).

1929 ve 1930'larda baş gösteren ekonomik kriz insan kaynaklarını olumsuz etkilemiştir. Dünyanın çeşitli yerlerinde faal durumda olan fabrikaların, üretimi durdurması ve birçok insanı işten çıkarması insan kaynaklarının etkisini kırmıştır. 1935 yılında Roosevelt, işçi sendikaları, işsizlik sigortası, emekli aylığı, sakatlık ve ölüm aylığı gibi insan kaynakları yönetimini ön plana çıkaran çeşitli kavramları yürürlüğe koymuştur (Öğütoğulları ve Akpınar, 2016: 31).

1940'lı yıllara gelindiğinde ise II. Dünya Savaşı'nın getirmiş olduğu iktisadi, sosyal, askeri ve siyasal kargaşa insan verimliliğinin azalmasına neden olmuştur. 1950'lerden sonra tekrar hız kazanmaya başlayan iktisadi ve sosyal dinamikler insan yönetimi etkisini arttırmaya başlamıştır. Bu yıllarda Myers ve Harbison gibi bazı ekonomi uzmanları insan gücü ve emeği üzerine yaptıkları çalışmalarda "İnsan Kaynağı" kelimesini kullanmaya başlamışlardır. Etik, motivasyon, çalışma barışı, katılımcı yönetim, endüstriyel demokrasi ve çalışma hayatının kalitesinin önem kazanması 1960'lı yıllarda personel yönetiminin çalışanlar ile birim arasında etkileşimin daha belirgin bir hale gelmesine neden olmuştur. 1980'lerden sonra insan kaynakları yönetimi yükselişe geçmiş sahada daha çok uygulama alanı bulmuştur (Akgeyik ve Dolgun, 2012: 3).

Günümüzde yaşanan hızlı değişimler, iş gücü farklılıklarının artan önemi, çalışma kanunları ve şartları, kamu hizmet sektörünün gelişimi ve değişimi, teknolojik gelişmeler ile personel güçlendirme gibi etkenler insan kaynakları yönetiminin önemini arttırmıştır.

1.1.3. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları

İnsan kaynakları yönetimi, kurumun planladığı hedeflerine ulaşmak için etkin bir iş gücünün oluşturulması ve geliştirilmesini amaçlamaktadır (Uzun, 2008: 51). Bununla birlikte insan kaynakları yönetiminin belli başlı diğer amaçları şu şekilde sıralanabilir (Akyüz, 2001: 52-53);

- Kurumda görev yapan çalışanların performanslarını arttıracak ortamları sağlamak,
- Kurumda görev yapan çalışanların bilgi, yetenek ve becerilerini dikkate alarak görev dağılımlarının dengeli ve doğru bir şekilde yapılmasına öncülük etmek,

- Kurumun insan kaynakları politikası kapsamında ihtiyaç duyulan personel eksikliklerinin saptamak, uygun nitelikte personellerin işe alınmaları için gerekli şartları oluşturmak,
- Oryantasyon ve hizmet içi eğitimlerin düzenlenmesi ve planlanmasına öncülük etmek,
- Çalışma ortamlarının düzenlenmesi ve iyileştirilmesine yönelik çalışmalar yapmak,
- Çalışanlar arasında ekip ruhunun oluşmasını sağlamak,
- Çalışanlara sağlık ve sosyal hizmetlerin sunulması için gerekli çalışmalar yapmak.

1.1.4. İnsan Kaynakları Yönetiminin İlkeleri

İnsan kaynakları yönetiminin etkinliğini ve başarısını arttıran birtakım ilkeler vardır. Bu ilkeler arasında yeterlilik, kariyer, verimlilik, eşitlik ve güvence yer almaktadır. İnsan kaynakları yönetiminin özünü teşkil eden bu kaideler, yöneticinin doğru kararlar vermesinde son derece önem arz etmektedir (Aktuna, 2007: 13).

Yeterlilik ilkesini ele aldığımızda karşımıza liyakat olgusu çıkmaktadır. Liyakat, işe uygun olanın seçilmesidir. Yani gerekli bilgi ve deneyime sahip kişilerin uygun pozisyonlara atanmasıdır (Coşkun, 1991: 57). Bu bağlamda yeterlilik ilkesinin, insan kaynakları yönetiminin en önemli ilkesi olduğunu söylemek mümkündür.

İnsan kaynakları yönetiminin etkinliğini arttıran ikinci kaide ise kariyer ilkesidir. Kariyer; bireyin seçmiş olduğu çalışma hayatında başarı elde etmesi, ilerlemesi ve deneyim kazanmasıdır (Erdoğan 2003: 11). İnsan kaynakları yönetimi, personel seçiminde olduğu kadar personelin kariyerini geliştirmeye, verimliliği ve etkinliğini arttırmaya ve personellerin yeteneklerini ve bilgilerini daha iyi kullanacağı ortamlar oluşturmaya öncelik vermelidir.

İnsan kaynakları yönetiminin bir diğer ilkesi olan verimlilik, güçlü ve etkin bir personel sisteminin oluşmasına olanak veren usul ve kaidelerin tümü olarak ifade edilmektedir. İnsan kaynakları yönetiminin çalışanların verimliliğine olan etkisi her geçen gün artmaktadır. Kurumun hedeflerine uygun, yetenekli ve bilgili insan kaynağının kullanılması personel maliyet girdisini düşürmekle birlikte kurumun hedeflerine ulaşmasında oldukça önemli rol oynamaktadır (Cingöz, 2011: 22).

İnsan kaynakları yönetiminin en hassas ilkelerinden olan eşitlik ilkesi, çalışanlar arasında hiçbir fark gözetmeksizin objektif ve tarafsız olmayı esas alır (Sabuncuoğlu, 2012: 21). İnsan kaynakları yönetiminin işe alımlarda bu ilkeyi ön planda tutması gerekmektedir.

İnsan kaynakları yönetimi, çalışanların güvende olduklarını hissetmelerine imkân sağlamalıdır. Bir başka ifade ile kurum, çalışanlarının sosyal ve iktisadi haklarını belirli hukuk çerçevesinde güvence altına almalıdır. Öte yandan iş güvencesi olmayan ya da her an işten çıkarılma duygusu ile hareket eden bir çalışanın işinde başarılı olması söz konusu değildir (Kula, 2006: 59). Bu sebeptir ki insan kaynakları yönetiminin temel işlevi, çalışanlara güvenli bir çalışma ortamı oluşturmaktır.

1.1.5. İnsan Kaynakları Yönetiminin İşlevleri

İnsan kaynakları yönetiminin kurumun değerlerine ve misyonuna uygun etkin bir çalışma ortamı sağlamak, personel verimliliğini arttırmak, çalışanlarda kurumsal aidiyet duygusunu ön plana çıkarmak, işe alım süreci, eğitim, performans değerlendirme, güvenlik, sağlık ve personel arası ilişkileri iyileştirmek gibi çeşitli fonksiyonları bulunmaktadır (Ekmekçi, 2017: 6).

İnsan kaynakları yönetiminin en temel işlevi, insan kaynağı faktörünün doğru ve etkin bir şekilde kullanılmasını sağlamaktır. Bu kapsamda insan kaynakları yönetimi; uygun personelin belirlenmesi, istihdam edilecek personel sayıları, iş tasarımı, ücretlendirme, performans analizi ve gelişim ihtiyaçlarının belirlenmesi, verimlilik gibi konuları hedef almaktadır (Ekmekçi, 2017: 6). Bu bağlamda insan kaynakları yönetimi diğer birimler ile ortak hareket ederek iş analizleri yaparak işe yeni alınacak personellerin niteliklerini belirlemektedir. Ayrıca personel adayının, kişilik özelliklerinin çalışma ortamına uygun olup olmadığı birtakım analiz testler ile kontrol etmektedir. Böylece istihdam edilecek personelin sinirli, sakin, kıskanç, rahat, titiz, düzenli, düzensiz, sorumlu, sorumsuz vb. özelliklere sahip olup olmadığı insan kaynakları yönetiminin iş analiz fonksiyonunda ele alınmakta ve buna göre aday seçilmektedir (Karacan ve Erdoğan, 2011: 112).

İnsan kaynakları yönetiminin bir diğer işlevi eğitim ve geliştirmedir. Teknolojik ve bilimsel gelişmelerin hız kazandığı günümüzde eğitimin önemi daha da artmıştır. Bu kapsamda dikkat çeken ilk eğitim faaliyeti oryantasyondur. Daha çok

işe alışma ve uyum sürecini kapsayan bu eğitim sürecinde iş tanımları, yetki ve sorumluluk alanları, astları, üstleri, işletme kuralları, yasal mevzuatlar ve çalışan hakları anlatılır. Bununla birlikte oryantasyon, personelin mesleki bilgi bakış açısını genişleten, etkin bir şekilde sorumluluk ve görev bilincini arttıran, daha rasyonel kararlar almasına yardımcı olan faaliyetlerin bütününe kapsayan süreçtir (Sabuncuoğlu, 1994: 124).

Geliştirme ise personelin işe başladığı andan itibaren performansını arttırmaya yönelik insan kaynakları yönetimi tarafından yapılan tüm çalışmalarını kapsamaktadır. Eğitim ve geliştirme, personelin mesleki yönden donanımını arttırırken aynı zamanda iş yerinde kademe yükseltme, teşvik ve daha iyi bir ücret fırsatı sunmaktadır (Barutçugil, 2004, s.61.)

İnsan kaynakları yönetiminin işlevleri arasında en dikkat çekici özelliğin performans değerlendirme olduğunu söylemek gerekir. Bu süreçte, personelin işe uyumu, gelişimi ve kuruma katkısı insan kaynakları yönetimi tarafından incelemeye alınmaktadır. Performans değerlendirmenin amacı, personelin kurum içerisindeki iş analizini ortaya koymakla birlikte personelin eğitim gereksinimlerini saptamak, buna yönelik hizmet içi eğitimleri belirlemektir (Demir, 2009: 42).

Performans değerlendirme süreçleri, insan kaynakları yönetiminin almış olduğu kararlar doğrultusunda her ayın sonunda, yılın ortasında ya da sonunda yapılabilmektedir (Ergun-Polatoğlu, 1988: 56). Performans değerlendirmeleri, insan kaynakları yönetiminin en önemli fonksiyonları arasında yer almaktadır. Performans değerlendirmelerinde bireyin çalışmaları, eksiklikleri, yeterlilikleri başarısı ile ele alınır. Böylece bireylerin bulunduğu konumun gereklerini hangi düzeyde yerine getirdiklerini tespit etmeye yardımcı olmaktadır. Bu değerlendirmeler, bireyler için bir ihtiyaç, kurumlar için ise daha sonraki çalışmaların düzenlenmesinde bir kaynak olmaktadır (Demir, 2009: 42).

İnsan kaynakları yönetiminin bir başka fonksiyonu ücret yönetimidir. Ücret yönetimi ile insan kaynakları yönetimi arasında doğrudan bir ilişki söz konusudur. Yöneticiler, ücret yönetimini etkin bir şekilde kullanmalıdır. Çünkü personeli işletmeye çekebilmek, iş devamlılığını sağlamak ve etkin bir performansa güdeleyebilmek için cazip bir ücrete ihtiyaç vardır. Bununla birlikte bu ücret miktarı, ekonomik anlamda işletmeye aşırı yük getirmeyecek bir miktar olmalıdır. Bundan

dolayı ücret yönetimi, personel ile insan kaynakları yönetimi açısından çok hassas dengeler üzerine kurulmalıdır (Şahin, 2010: 138).

İnsan kaynakları yönetiminin bir diğer işlevi ise çalışanlar arasında etkili bir iletişim ağı oluşturmaktır. Bu doğrultuda insan kaynakları yönetimi, çalışanlara uygun ve onları motive edecek bir çalışma ortamı hazırlamayı amaçlamaktadır. (Biçerli vd., 2013: 9-10).

İnsan kaynakları yönetiminin işlevleri arasında yer alan diğer unsurlarını güvenlik ve sağlık oluşturmaktadır. İnsan kaynakları yönetimi sayesinde, işçi sağlığı ve iş güvenliğine ilişkin önlemler yeniden gözden geçirilir ve bu konularda eğitim olanakları yaratılır (Fırat, 2008: 2).

İnsan kaynakları yönetimi iş gücünün etkin ve verimli bir şekilde çalışmasını istemektedir. İş gücü verimliliği ile ilgili önemli kriterlerden biri de sağlık ve iş yeri güvenliğidir. Bu nedenle işçi sağlığı ve iş güvenliği konusu insan kaynakları yönetiminin koruma işlevini oluşturmaktadır. Bu işlev çalışanların iş yeri ortamında fiziksel ve ruhsal varlıklarını korumaktadır. İnsan kaynakları yönetimi işçi sağlığı ve iş güvenliği ile iş kazalarının, meslek hastalıklarının nedenlerini saptayıp ortadan kaldırmaya çalışarak, güvenli bir çalışma ortamının yaratılmasını böylelikle kayıp iş günlerini azaltarak iş gücü verimliliğini artırmayı hedeflemektedir (Yıldırım ve Bakır, 2014).

1.1.6. İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi

İnsan kaynakları yönetimi, kurumların süreklilik arz etmeleri ve başarılarını sürdürebilmeleri için gerekli olan çalışmalarını yerine getiren bir işletim modelidir. Hatta kurumsal kaynakların etkin bir şekilde kullanılması ve kurumun hedeflerine ulaşmasında insan kaynakları yönetiminin son derece önemli bir rol oynadığını ifade edebiliriz (Bakan vd. 2013: 7-8).

Küreselleşen dünya içerisinde gerek kâr elde etmek gerekse toplumsal alana fayda sağlamak amacıyla olsun bütün örgütlerin etkin bir şekilde faaliyet gösterebilmesi için güçlü bir insan kaynakları yönetimine sahip olması gerekmektedir. Böyle bir yapıya sahip olmayan örgütlerin varlıklarını devam ettirmeleri oldukça zor olacaktır (Geylan ve Tonus, 2013: 11).

İnsan kaynakları yönetimine sahip olmayan bir örgütte birtakım sorunların ortaya çıkması muhtemeldir. Bu sorunlar arasında niteliksiz çalışanların işe alınması,

iş süreçlerinin aksaması, maliyetlerin artması, çalışanlar arasında uyum problemi, kurumun hedeflerine ulaşamaması yer almıştır. Bu sorunların en aza indirgenmesi, işlerin planlı bir şekilde yürütülmesi, kurum kültürünün oluşturulması, performansı artıran faaliyetlerin düzenlenmesi ve çalışanlar arasında uyumun sağlanması gibi belli başlı hususlar insan kaynakları yönetiminin önemini ortaya koymuştur. Bu sebeplerdir ki insan kaynakları yönetimi çok kritik bir role sahip olmakla birlikte öneminin gün geçtikçe arttığını söylemek mümkündür (Kesen, 2016: 559).

1.1.7. Türkiye’de Personel Yönetiminin Gelişimi ve İnsan Kaynakları Yönetimine Geçiş

Bilindiği üzere ülkemizde kamu idaresi, klasik olarak nitelendirilen “personel yönetim sistemi” ile yürütülmekteydi. Ne var ki son yıllarda iktisadi, sosyal ve yönetim alanlarında yaşanan birtakım gelişmeler, personel yönetim sisteminin değişmesine neden olmuştur. Böylece ‘personel yönetimi’ kavramı yerine ‘insan kaynakları’ kavramı kullanılmaya başlanmıştır (Kaya ve Taş, 2015: 22).

Esas itibarıyla her iki yönteminde amacı bir örgütte görev yapan personellerin organize edilmesi, yönlendirilmesi ve denetleme süreçlerinden oluşmaktadır. Ancak İnsan kaynakları yönetimi, ekip ruhunu ön plana çıkaran, modern performans değerlendirme ölçütlerini kullanan, insan unsurunu merkeze alan ve kurum kültürünün personeller arasında etkin bir şekilde yayılmasına imkân veren bir felsefeyi temsil etmektedir (Tortop vd., 2012: 498). Bu itibardır ki son yıllarda Türkiye’de kamu yönetimi noktasında insan kaynakları yönetimine verilen önem artmaktadır.

Türkiye’de personel yönetim sisteminin temeli devletin teşekkül sürecinde atılmıştır. Bu bağlamda 1924 Anayasası’nın 93. maddesinde memurların nitelikleri, hakları, görevleri, atanma ve işten çıkartılma şartları 788 sayılı yasa ile belirlenmiştir. Ayrıca kadınlara da memur olma hakkı tanınmıştır. 1929 yılında 1452 sayılı yasa ile sivil, 1453 sayılı yasa askeri personel sisteminde düzenlemeler yapılmıştır. 1931 yılında dünya genelinde görülen ekonomik kriz, Türkiye’de personel yönetimini de etkilemiş böylece memur maaşlarından vergi alınmasına ve brüt maaş uygulamasına geçilmiştir (Öktem, 1992: 86-87).

1940’lı yıllara gelindiğinde personel yönetim sorunlarına çözüm bulmak amacıyla yerli ve yabancı uzmanlara raporlar hazırlanmıştır. Bu bağlamda 1949

yılında hazırlanan Neumark raporunda az memur yeterli maaş vurgusu yapılmıştır. Yine Barker'in raporunda ise yetişmiş personel yetersizliği, yönetsel örgütlenmenin düzeltilmesi, eğitim politikası, personel sorunları, atama sisteminin yetersizliği ön plana çıkartılmıştır. 1951 yılındaki raporda ise verimli çalışma için yetenekli memur sağlanması, memur niteliğinin yükseltilmesi, personel dairesi kurulması, kamu yararı gözetilerek memurları hoşnut kılacak önlemlerin alınması, kamu hizmetlerini sınıflandıran yasaların çıkartılmasına ilişkin önemli bilgiler yer almıştır (Öktem, 1992: 89-91). 1953'te Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü, 1957'de ise Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Amme İdaresi Şubesi'ne bağlı olarak Amme İdaresi Kürsüleri kurulmuştur (Yaman, 2005: 155).

1960'lı yıllara gelindiğinde Türkiye, planlı kalkınma dönemine girmiştir. Bu doğrultuda kamu idaresinde 160 sayılı yasa ile Devlet Personel Dairesi kurulmuştur. Bu dairenin oluşturulmasıyla personel yönetim sistemi değişikliğe uğramıştır. Ayrıca bu dairenin temel vazifeleri arasında şunlar yer almıştır (Resmi Gazete:17.12.1960, sayı 10683);

a) Önceden tayin edeceği esas ve ölçülere göre, memuriyet ve hizmetlerin gruplandırılması suretiyle kurumların aynı mahiyet ve işler için müsavi ve muadil ücret prensibini tahakkuk ettirmek,

b) Memur, hizmetli ve kadro unvanlarını standart hale getirmek,

c) Kurumlara personel alınmasına ve personelin terfii için lüzumlu ehliyet şartının belirtilmesine müteallik umumi esasları tespit etmek,

d) Çalışma metotlarının rasyonel bir hale getirilmesi için tatbiki gereken usul ve esasları tayin etmek,

e) Memleketin iktisadi, sosyal ve malî durumunu takip ederek maaş ve ücretlerde ve diğer özlük haklarda yapılması icap eden tadilleri hazırlamak,

f) Kurumların memur ve hizmetli kadrolarının hizmet icaplarına uygun bir seviyede tutulması için gerekli revizyonları yapmak; ihtiyaçtan fazla olduğu tespit edilecek kadrolardaki memur ve hizmetlilerin münhallere yerleştirilme usul ve esaslarını ve katî tayinlerine kadar muvakkaten istihdam tarzlarını tespit etmek; dairelerince açıkta bırakılacak personelle ilgili muameleleri düzenlemek,

g) İç ve dış seyahat yevmiyeleriyle, sürekli görevle yabancı memleketlerde bulunan memurların maaşlarına tatbik edilecek ödeme misillerini tespit etmek,

h) Umumi personel kayıtları tutmak ve âmme personelini ilgilendiren hususlarda doküman ve istatistikî bilgiler toplamak,

i) Bu maddede yazılı hususlarla ve personel rejimi ile alâkalı bil-ûmum kanun taşanlarını, tüzük ve yönetmelikleri hazırlamak,

j) Memur ve hizmetlilerin vecibe ve mükellefiyetlerini tespit etmek, inzibatî cezaya muhatap olacak hareketleri tayin etmek, inzibatî ceza sisteminin bütün kurumlarda aynı tarzda tatbikim sağlamak,

k) Personelin yetiştirilmeleri, ileriki kadrolara hazırlanmaları için uygun usul ve vasıtaları tespit etmek.

Devlet Personel Dairesi'nin vazifeleri ve çalışma usullerinin belirlenmesiyle birlikte Türk kamu idare yönetimi açısından oldukça önemli bir süreç başlamıştır. Bilhassa modern anlamda personel yönetimini temellendirilecek reform çalışmaları bu daire tarafından başlamıştır.

1965 yılında kabul edilen yasada sınıflandırma, kariyer ve yeterlilik ilkeleri temel alınmıştır. Devlet memurluğuna alınma usul ve koşulları belirlenmiştir. Ayrıca kademe terfi ve nakiller, çalışma saatleri, sosyal haklar ve memur yetiştirme hususlarına yer verilmiştir (Resmi Gazete:14.07.1965, sayı 12056). Ancak 1970 yılında çıkartılan 1327 sayılı kanun ile personel yönetim sistemi büyük bir değişikliğe uğramıştır. 1972 yılında ise 1589 sayılı kanunla Bakanlar Kurulu'na 657 sayılı kanunla ilgili olarak Kanun Hükmünde Kararname çıkarma yetkisi verilmiştir. Bu yetki dâhilinde 12 tane kararname çıkarılmıştır. Ancak yapılan reform çalışmaları kamu personel rejimini şekillendirmek için yeterli olmamış ve yeniden idari reform çalışmaları devam etmiştir (Yıldız, 2017: 45).

Kamu idaresine nitelikli personel sağlamada problemlerin yaşanması, memur şartları ve haklarının yeniden düzenlenme ihtiyacının doğması 1980'li yıllarda bazı yasal düzenlemeleri de beraberinde getirmiştir. Kamu yönetiminin tümünü kapsayan yeniden düzenleme çalışmaları yapmak için devlet bünyesinde Personel Rejimi komisyonu kurulmuştur. Bu komisyon, memurluğu sağlam ve sağlıklı bir statüye kavuşturmak, ücret sistemini iyileştirmek ve kadro atama terfilerini adil temellere oturtmak için 1983 yılına kadar çalışmalarına devam etmiştir (Öktem, 1992: 97-98).

1984 yılında kamu yönetiminin örgüt, görev ve yetkilerine ilişkin yasal düzenlemeler yapılmıştır. Böylece personel yönetiminde, 2999 sayılı Yetki Yasası'na

göre hükümetin çıkardığı kararnamelerle düzenlemeler yapılmıştır. Bu yetki yasaının amacı; memur ve diğer kamu görevlilerin mali ve sosyal haklarını iyileştirmeler yapmak üzere hükümete kararname çıkarma yetkisi vermektir. 1982 ile 1990 yılları arasında toplam 305 adet kararname çıkarılmıştır. Bu kararnameler, kamu yönetimini yeniden yapılandırma üzerine teşekkül ettirmiştir (Yıldız, 2017: 47).

1990'lı yıllardan itibaren 657 Personel Kanunu'nun daha çağdaş bir personel yasasına dönüştürülmesine yönelik çalışmalar artmıştır. Bu bağlamda 1996, 1999 ve 2005 yılında personel yönetimi ile ilgili kanun taslakları hazırlanmıştır (Yılmazöz, 2009: 299). Fakat bu çalışmalar, kanun metni haline getirilememiştir. Bu dönemde Personel Yönetimi ile ilgili olarak yapılan en önemli çalışmalar personel seçim sistemi ile ilgili olmuştur. Bu kapsamda 1999'da Devlet Memurları Sınavı ve 2002'de Kamu Personel Seçme Sınavı getirilmiştir. 2002 yılından sonra personel yönetimi ile ilgili çalışmalar devam etmiştir (Yıldız, 2017: 47).

Sonuç olarak, devletin kuruluş aşamasından günümüze kadar personel yönetimi sürekli bir değişim ve iyileşme sürecine girmiştir. Bu süreç içerisinde yapılan çalışmaların ortak özelliği hem memur haklarını korumak hem de yönetim bağlamında üst düzey verimlilik elde etmek olmuştur. Öte yandan 1980'li yıllarda personel yönetim sistemlerinin yerini insan kaynakları yönetimi almaya başlamıştır (Aykaç, 1999: 19).

Türkiye'de kamu idaresinde personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine geçişi hızlandıran birçok etken bulunmaktadır. Kamu yönetimi sistemini insan kaynakları yönetimine geçişini zorunlu kılan temel dinamiklerin başında dünya genelinde kamu yönetim sistemlerinde yaşanan değişimler gelmektedir. Geçmişte hâkim olan sert ve katı yönetim anlayışının yerini esnek ve iş odaklı bir anlayış almıştır. Bu durum, yeni bir personel yönetimi anlayışının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Böylece insan kaynakları yönetimindeki kamu idare birimlerinde personel alımları, performans yönetimi, çalışan memnuniyeti, terfileri ve sosyal hakları yeniden şekillenmeye başlamıştır.

1.1.8. İnsan Kaynakları Yönetimi ile Klasik Personel Yönetimi Arasındaki Farklılıklar

Günümüzde toplumsal, örgütsel ve yönetsel alanda meydana gelen gelişmelerin bir sonucu olarak örgütler, personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine geçmişlerdir. Personel yönetiminin ele aldığı iş analizi, personel değerlendirme, iş değerlendirme gibi teknik konuların büyük bir çoğunluğu, insan kaynakları yönetiminin de konuları arasında yer almaktadır. İnsan kaynakları yönetimi geleneksel personel yönetiminin modern bir ifadesi ve yenilikçi yorumudur. Personel yönetiminden farklı olarak daha kapsamlı bir biçimde örgütün insan kaynakları potansiyelinden yararlanmayı amaçlar. İnsan kaynakları yönetimi ile geleneksel personel yönetimi arasında benzerlikler bulunmakla beraber önemli farklılıklar bulunmaktadır. Bu farklılıklar şunlardır (Tortop, 1999: 24-27):

- Çalışma ilişkileri açısından personel yönetimi muhalif bir tutum içinde iken insan kaynakları yönetimi gelişimci ve iş birlikçidir.
- Yön verme konusunda personel yönetimi tepkici iken insan kaynakları yönetimi etkin, grup çalışmasına önem veren ve örgüt odaklıdır.
- Personel yönetimi örgütlenme sürecine ayrı-ayrı işlevler şeklinde bakarken insan kaynakları yönetimi bunu bütünleşik bir yapıda görmektedir.
- Personel yönetimi iş sahipleriyle ilişkilerde yönetimi söz sahibi görürken, insan kaynakları buna personeli de eklemektedir.
- Personel yönetiminde uzmanlar düzenleyici role sahipken, insan kaynakları yönetiminde sorunlara duyarlı ve çözüm arayıcı konumundadır.
- Eylemci birimler personel yönetiminde pasif durumda iken, insan kaynaklarında aktif rol oynamaktadırlar.
- Personel yönetiminde tüm çıktılar kategorileşmişken, insan kaynaklarında örgüt ihtiyaçlarıyla bağımlı değişik sistemler devreye girmektedir.
- Personel yönetiminde klasik hiyerarşik örgüt yönetiminin üstünlüğü söz konusu iken, insan kaynaklarında yönetimin ve personelin birlikte söz sahibi olduğu süreçlerden yararlanılmaktadır.

Personel yönetimi stratejik yönetim anlayışından uzak bir uygulamadır. İnsan kaynaklarının aksine, kurumların uzun vadedeki insan kaynağı ihtiyacı üzerinde yoğunlaşmaz. Personel yönetiminde kurumsal amaçların tüm çalışanlar tarafından

benimsenip, biz duygusuyla hareket edildiği söylenemez. Oysa insan kaynakları yönetiminin temelinde takım anlayışı ve genel amaçlar etrafında birleşme vardır. Aynı şekilde, personel yönetiminde, çalışanların hareket alanları tamamen katı yasal kurallarla belirlenmişken, insan kaynakları yönetimi anlayışında inisiyatif alma ve esnek hareket kabiliyeti söz konusudur. Katı hiyerarşik yapı yerine, yatay ve basık hiyerarşik yapılar esastır (Köroğlu, 2010: 147).

Personel yönetimi anlayışında sayısal çokluğun kurum için bir güç göstergesi olarak kabul edildiği ve kurumların daha çok personel alabilmek için birbiri ile yarıştığı gözlemlenirken, insan kaynakları yönetimi anlayışında, insan kaynağının niteliği, yani hizmetin gerektirdiği bilgi ve beceri ile donatılmış olması temel referans olarak kabul edilmektedir.

İnsan kaynakları yönetiminin temelinde yer alan konular ile personel yönetiminin merkezinde olan konular arasında benzerlik bulunmaktadır. Ancak insan kaynakları yönetimi yenilik ve değişimlere açık olduğu için dinamik bir yapıya sahiptir (İzci ve Yıldız, 2017: 16).

1.2. Liyakat ve Kayırmacılık Kavramları

1.2.1. Liyakat Kavramı

Kavramsal olarak liyakat kelimesinin tanımına baktığımızda genel olarak "yeterlilik, ehliyet ve uygunluk " gibi ortak kavramlarla ifade edilmiştir. Özünde herhangi bir şeyi hak etme ya da ehil olma gibi anlamları da barındıran liyakat, görevi başarı ile yerine getirebilme potansiyeli olarak da tanımlanmıştır (Şen, 1995: 78).

Kelime kökü itibari ile layık kelimesinden türetilen liyakat, belli bir eğitim sonucunda edinmiş olduğu bilgi ve deneyimin sonucu olarak bir görevi elde etme hakkı anlamına gelmektedir (Selvi vd., 2017: 12).

En geniş tanımıyla liyakat; kamu hizmetlerinde görev alacak personele bu görevlere çağrılmada, göreve alınmada, ilerleme ve yükselmelerde, yer değiştirmelerde, görevden uzaklaştırma ve çıkarılmalarda, tüm hizmet şartlarında; ahlâkî, bilimsel, mesleki ve fikrî vasıf ve kabiliyetlerin, görevdeki başarıların esas alınarak, tarafsız ve adil bir davranışla, objektif hukuk kurallarının ve metotlarının, sorumlu ve yetkili örgütün yönetimi ve murakabesi altında uygulanması modelidir (Selvi vd., 2017: 12).

Türkiye'de liyakat ilkesi, kanunlarla koruma altına alınmıştır. Bu bağlamda Anayasanın 70. ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu 3. maddesinde hukuksal bağlamda liyakatin gerekliliği ön plan çıkartılmıştır.

Anayasanın 70. maddesinde ifade edildiği üzere; *"her Türk, kamu hizmetlerine girme hakkına sahiptir. Hizmete alınmada, görevin gerektirdiği niteliklerden başka hiçbir ayırım gözetilemez"* hususu kamu hizmetlerinde göreve atanmanın niteliğini tanımlayan bu maddenin ikinci cümlesinde göreve uygunluk yani liyakat ilkesine işaret edilmektedir. Bu uygunluk, kamu yönetiminde personel rejiminin sağlıklı ve istikrarlı olarak sevk ve idare edilmesinde en önemli mekanizmalardan birini teşkil etmiştir.

Devlet Memurları Kanunu'nun 3. maddesinde ise devlet kamu hizmetleri görevlerine girmeyi, sınıflar içinde ilerleme ve yükselmeyi, görevin sona erdirilmesini liyakat sistemine dayandırmakta ve bu sistemin eşit imkânlarla uygulanması gerektiğine vurgu yapmaktadır.

Kanunda, liyakat ilkesinin yer alması; kamu hizmetleri görevlerine girmeyi, sınıflar içinde ilerleme ve yükselmeyi, görevin sona erdirilmesini liyakat sistemine dayandırmak ve bu sistemin eşit imkânlarla uygulanmasında devlet memurlarını güvenliğe sahip kılmak şeklinde ele alınmıştır (657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu; <http://www.mevzuat.gov.tr>).

Kamu personel yönetiminde liyakat kavramı iki farklı olguyu izah etmek üzere kullanılmıştır. Bunlardan ilkinin dar anlamda liyakat oluştururken öteki ise geniş bağlamda liyakat olgusudur. Her iki olguda kendi içerisinde liyakat ilkesinin ana hatlarını teşkil etmektedir.

Dar anlamda liyakat; kamu görevlerine en yetenekli görevlilerin seçilmesini ön görmektedir. Buradaki yetenek bilgi, kültür, deneyim ve beceri kısmını oluşturmaktadır. Bunları belirlemenin yolu ise sınavdan geçmektedir. Geniş anlamda liyakat ise etkin, verimli bir personel sisteminin kurulmasına imkân veren kurallar ve uygulamaların bütünüdür. Yani liyakat ilkesinin temel dinamiklerini teşkil eden eşitlik, yarışma, kariyer, adil ve yeterli ücret ilkesi ile hizmet içi değerlendirmenin tamamını kapsamaktadır (Şen, 1995: 78).

1.2.2. Liyakat İlkesinin Temel Dinamikleri

Liyakat ilkesinin temel dinamikleri arasında eşitlik, yarışma, kariyer, adil ve yeterli ücret ilkesi ile hizmet içi değerlendirme yer almaktadır. Eşitlik, liyakat ilkesinin en temel dinamiğini teşkil etmektedir. Bu dinamik, devlet idaresinde görev almak isteyen adaylara eşit bir uygulamanın yanında dil, din ve ırk farkı gözetmeksizin herkese memur olabilme fırsatı sunmaktır.

Göreve atanmada ya da yükselmede eşitlik dinamiğini ortaya çıkaran araç ise sınav sistemi olmuştur. Her aday, kendi yetenekleri ve bilgisi dâhilinde sınava girmektedir (Uz, 2011: 80). Bu durum da liyakat ilkesinin yarışma dinamiğinin etkin rol oynamasına neden olmuştur. Yarışma sınavları, kamu görevlerine yapılacak atamalarda en uygun niteliklere sahip adayın seçilmesine imkân sağlamaktadır (Şen, 1995: 78). Kariyer dinamiği ise bir görevde deneyim ve çalışma ile elde edilen başarı olarak tanımlanır. Liyakat ilkesine göre göreve atanan ya da seçilen kişinin aynı zamanda bu görevi devam ettirebilme kabiliyetine sahip olması gerekir.

Göreve atanan kişinin mesleğine olan sorumluluk ve bağlılık duygusunu arttırılabilmenin yolları kariyer ilkesinden geçmektedir. Herhangi bir göreve atanan kişiye görevinde yükselme imkânı sunulmalıdır. Bu da ancak kariyer dinamiği ile sağlanabilir. Bu bağlamda kariyer ile liyakat arasında sıkı bir örüntü bağı bulunmaktadır (Güran, 2004: 292). Liyakat esaslı ücret dinamiği ise çalışanın öznel ve geçmiş performansına bağlı olarak ayarlanır (Demir, 2007:157-158). Bir başka ifade ile liyakate dayalı ücret ilkesi performans koşullarına bağlı olarak verimliliği maksimum noktaya ulaştırmayı hedeflemektedir.

Hizmet içi değerlendirme, çalışanın beceri, eğitim ve davranış biçimlerini görev süresi içerisinde takip etme sürecidir. Liyakat ilkesi ile hizmet içi değerlendirme dinamiği arasında sıkı bir ilişki bulunmaktadır. Netice itibari ile bu dinamikler, liyakat ilkesinin temel fonksiyonlarını teşkil etmektedir. Her bir dinamik, liyakat ilkesinin farklı boyutlarını ortaya koymaktadır.

1.2.3. Türkiye’de Anayasal Çerçeve de Liyakat Sisteminin Gelişimi

Türkiye’de liyakat sisteminin gelişimi iki aşamada değerlendirilebilir. Bunlardan ilki Türkiye Cumhuriyeti’nin kuruluşu öncesinde bu topraklar üzerinde var olan Osmanlı Devleti’nin bırakmış olduğu idari miras ötekisi ise yeni bir devletin teşekkül etmesiyle vücut bulan Türkiye Cumhuriyeti Devleti’nin modern sistemler ile

dizayn etmiş olduğu devlet yapısıdır. Her iki aşama da günümüz liyakat sistemin gelişim ve şekillenme sürecini kapsamaktadır. Bu bağlamda günümüz liyakat sistemini ortaya koyabilmek için geçmişte liyakat sisteminin geçirmiş olduğu tarihsel süreci de iyi analiz etmemiz gerekmektedir. Bilindiği üzere 600 yıllık bir tarihsel süreç içerisinde varlığı hissettiren ve devamlılığını sağlayan Osmanlı Devleti, bunu güçlü ve yetkin idari yöneticilerin devlet kademesine geçmesiyle başarmıştır.

Osmanlı Devleti, idari teşkilat yapısını vücuda getirirken, her bir adayın bilgi birikimi, deneyimli ve uzman olmasına dikkat etmiştir. Bir başka deyişle liyakat ilkesini ön planda tutarak, devlet kademesine nitelikli kişilerin geçmesini istemiştir (Özdemir, 2001: 194).

Osmanlı Devleti, klasik döneminde askeriye, kâlemîye, ilmiye ve örfiye birimlerine gerekli olan personeli seçerken, hiçbir dil, din farkı gözetmeksizin göreve almıştır. Özellikle yabancı devletlerden devşirilen çocuklar Enderun'da eğitildikten sonra devlet kademesinde görevlendirilmiştir. Bu sistemde kabiliyetli olan her aday, çeşitli eğitim aşamalarına tabi tutulmuş, her biri yetenekleri ve zekâsı nispetinde devlet kademesinde göreve tayin edilmiştir. Bu durum, Enderun sisteminin devlet kademesine yetişecek liyakat sahibi bireylerin göreve gelmesine imkân tanıyan bir sistem olduğunu göstermiştir (Günay, 2005: 73). Bu sistem, devlet kademesine nitelikli yöneticinin geçmesine imkân tanırken aynı zamanda kayırma yolu ile yöneticilerin iş başına gelmesini engellemiştir (Özdemir, 2001: 111).

Enderun Mektebi ile teşekkül edilen bu yönetici yetiştirme sistemi 16. yüzyılın sonlarına doğru bozulmaya başlamıştır. Devlet kademesinde nitelikli idarecilerin iş başına gelememesi beraberinde idari yapının işleyişinde bozulmaları ve yozlaşmaları getirmiştir. Ehil olmayan devlet idarecileri, yetkilerini kötüye kullanarak halka zulüm ve haksızlık etme noktasına kadar ulaşmıştır. Bu durum kamu hizmetlerinin aksamasına halkın devlet kademesine olan güveninin de sarsılmasına sebep olmuştur (Özdemir, 2001: 112). Devlet yapısında görev alan idareciler arasından başlayan bu yozlaşma, dönemin celali isyanlarının da tetikleyicisi olmuştur. Celali isyanları; devlet kademesi ile halk arasında var olan ilişkiyi göstermesi bakımından oldukça önemli bir örnek olarak tarihteki yerini almıştır.

16. yüzyılın sonlarına doğru Osmanlı idari kademesinde başlayan idari yönetici sorunu, Tanzimat'ın ilanına kadar devam etmiştir. Tanzimat'ın ilanı ile birlikte devlet idaresine dil, din farkı gözetmeksizin yönetici ve personel alınmaya başlanmasıyla birlikte daha nitelikli idarecilerinin işbaşına gelmesine imkân tanınmıştır. Akabinde devam eden Islahat Fermanı reformu ile Osmanlı Devleti, idari yapının ihtiyacı olan personel alımını liyakat usulüne göre yapmaya başlamıştır (Güler, 2005: 157-158). Islahat Fermanı'nda yer alan bir hükme göre; Osmanlı tebaasından olan her birey, almış olduğu eğitim ve yeteneklerine göre kamu idaresinde görev alma hakkına sahip olmuştur (Aslan, 2005: 225).

Osmanlı Devleti'nin modernleşme süreci olan Tanzimat döneminde açılan Mekteb-i Ma'arif-i Adliye, Mekteb-i Harbiye, Mekteb-i Şahane, Mekteb-i Ulum-ı Edebiye ve Mekteb-i Mülkiye, devlet kademesine yetiştirilecek olan personelin belli bir eğitime tabi tutularak yetiştirildiğini göstermesi bakımından önem arz etmektedir (Aslan, 2005: 226).

1859 yılında Mülkiye Mektebi'nin teşekkül ettirilmesiyle, Dâhiliye Nezareti bünyesinde görev alacak vali, mutasarrıf, kaymakam ve memurların yetiştirilmesi amaçlanmıştır (Günay, 2005: 210).

1876 tarihinde ilan edilen Kanun-i Esasi, Osmanlı idaresi ve hâkimiyet anlayışında yeni bir dönemin başlangıcı olmuştur. Devlet kademesinde görev almada tek seçme ölçütü olan yeterlilik ve yetenek olgusu belirlenmiştir. Böylece liyakat ilkesi, devlet kademesinde göreve gelmede hukuksal bir kural haline getirilerek ilk defa bir anayasada yer almıştır.

Kanun-i Esasi'nin 39. maddesinde memurluk sınıfının devlet nezdindeki konumu ve pozisyonu belirlenirken aynı zamanda memurluk atamalarının liyakat esaslı yapılacağı, devlet kademesine atanan bir kişinin aykırı bir fiiliyatı olmadıkça görevinden atılamayacağı, hizmet ve performansa dayalı olarak görevde yükselme veya maaş artırımına gidildiği ifade edilmiştir.

1881 tarihinde çıkartılan Memurun-i Mülkiye Terakkî ve Tekeüd kararnamesinde devlet kademesine alınacak personellerin şartları yeniden belirlenmiştir. Böylece devlet kademesinde görev almak isteyen adaylarda aranan niteliğe uygun diploma ve sınavda başarılilik ilkesi aranmıştır. 1896 tarihinde bu birime bağlı olarak bir araştırma komisyonu kurulmuştur. Bu komisyon; atama,

görevden uzaklaştırma ve teftiş kurulu gibi bir faaliyet içerisinde bulunmuştur (Aslan, 2005: 238).

1900'lü yılların başlarında Osmanlı Devleti bir yanda devlet kademesinde idari reformlar yaparak merkezi teşkilat yapısını güçlendirmeye çalışırken öte yanda içte ve dışta yaşanan olumsuz gelişmeler devlet bekasının derinden sarsılmasına sebep olmuştur. 31 Mart Vakası, ardından patlak veren 1912 Balkan Savaşları derken bütün dünyayı etkileyen I. Dünya Savaşı, Osmanlı Devleti'nin Tanzimat ile başlayan idari yapılanma sürecini olumsuz etkilemiştir. (Bayur, 1983: 19).

Osmanlı Devleti'nin I. Dünya Savaşı'ndan yenik çıkması Anadolu'nun İtilaf Devletleri tarafından işgal edilmesi bu topraklar üzerinde yeni bir milli direnişin başlamasına sebep olmuştur. Kurtuluş mücadelesi olarak adlandırılan bu süreçte hem milletin bağımsızlığı kazanılmış hem de yeni Türk devletinin temelleri atılmıştır. (Yücel, 2017: 70).

23 Nisan 1923 tarihinde Türkiye Cumhuriyeti'nin temellerinin atılması yeni bir dönemin başlangıcı olmuştur. İdari, askeri, ekonomik ve sosyal alanda yeniden reform ve kalkınma çalışmaları başlamıştır. İdari kademeye nitelikli personelin gelmesi için de 1923 Anayasası'nda kendini hissettirmeye başlamıştır. Personel yönetimi yeniden yapılanma sürecine girmiştir (Aslan, 2005: 246).

Yabancı uzmanlar getirilerek yönetimde yaşanacak dönüşümün sağlam temeller üzerine inşa edilmesi hedeflenmiştir (Kara, 2006: 150). Öte yandan güçlü, yetkin ve başarılı bir kamu yönetim sisteminin oluşturulabilmesi liyakat olgusunun yasalar çerçevesinde korunmasına ve etkin bir şekilde uygulanmasına bağlıdır.

Türkiye, yasal bağlamda liyakati destekleyecek ve koruyacak birçok anayasal düzenleme bulunmuştur. Liyakate ilişkin ilk düzenlemeler 1924 Anayasa'sında yer almıştır. Buna göre siyasi hakları olan her Türkiye vatandaşı, yeterliğine ve hak edişine göre, devlet memuru olma hakkına sahiptir (Mihçioğlu, 1958: 109).

Yine cumhuriyetin ilk yıllarında kabul edilen 1926 tarihli ve 788 sayılı Memurin Kanunu'nda devlet memuru olabilmenin şartları arasında Türk vatandaşı olma, ortaokul mezunu olma, askerliği ile ilişkisi bulunmama esasları eklenmiştir (Gökdeniz vd., 2017: 207).

1939 yılında Türkiye'de kamu hizmetlerine girmek için liyakat ve sınav esası getirilmiştir. 3656 sayılı Devlet Memurları Aylıklarının Tevhit ve Teadülüne Dair

Kanun'un 17. maddesinde bu hususa yer verilmiştir. Devlet memurluğuna girişte liyakat ilkesine vurgu yapılmıştır (Mihçioğlu, 1958: 109).

1950'li yıllara gelindiğinde Türk kamu idaresi yeniden yapılanma ve reform çalışmaları yapılmıştır. Bu bağlamda yerli ve yabancı uzmanların hazırlamış olduğu rapor doğrultusunda etkin ve güçlü bir kamu idare sistemi oluşturulmak istenmiştir. Bu dönemde Neumark, Thornburg ve Barker raporlarının ortak noktası liyakat üzerinde olmuştur. Raporlarda; kamu yönetiminde liyakat ilkesinin göz ardı edildiği ve liyakate önem verilmesi gerektiği yönünde bilgiler yer almaktadır (Yıldız, 2016: 159).

1950 ile 1960 yılları arasında devlet kademesinde görev alacak kişilerin ehliyetli ve liyakat sahibi olmaları için eğitim bağlamında önemli adımlar atılmıştır. Bu doğrultuda 1953'te Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü, 1957'de ise Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Amme İdaresi Şubesi'ne bağlı olarak Amme İdare kürsüleri kurulmuştur (Yaman, 2005: 155).

Devlet kademesinde personel sisteminin geliştirilmesi amacıyla kurumsal düzenlemeler 1960'lı yıllarda yapılmıştır. Maliye Bakanlığı tarafından hazırlanan ve Başbakanlığa sunulan teklif kabul edilmiş böylece 17.12.1960 tarihinde Devlet Personel Dairesi kurulmuştur. Devlet Personel Dairesi'nin kurulması, yönetici yetiştirme babında yeni adımların ve çalışmaların yapılmasına da kapı aralamıştır. Devlet kademesinde görev alacak personelde liyakat ilkesi ön planda tutulmuştur. Akabinde çıkartılan 1965 tarihli 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu yürürlüğe girmiştir. Daha önce personel sistemine yönelik olarak çıkarılan kanun ve diğer düzenlemelere göre detaylı ve sistematik olan 657 sayılı Kanun, günümüzde de personel kanunlarının temel mevzuatı olarak yerini korumaktadır (Mihçioğlu, 1988: 51).

1961 Anayasası ile Türkiye vatandaşlarına ayırım gözetmeksizin kamu hizmetlerinden yararlanma hakkı getirilmiştir. Kamuda göre alacak kişilerin liyakat ilkesine göre seçilmesi ön planda tutulmuştur. Ancak tüm yasal metinlere rağmen kamu idaresinde liyakatsizlik sorununa çözüm getirilememiştir. Bu dönemde hazırlanan Mehtap Raporu'nda liyakatin gerekliliğine ve uygulamadaki aksaklıklarına ilişkin önemli tespitlerde bulunulmuştur (Gökdeniz vd. 2017: 209).

1965 yılına gelindiğinde Türk kamu idaresi yönetimi bağlamında önemli bir adım atılmıştır. Bu yılda çıkarılan 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu ile hem personel yönetimi yeniden şekillendirilmiş hem de liyakat ilkesi bakımından köklü değişiklikler yapılmıştır. Bu bağlamda memurların statüsü ve istihdamına ilişkin olarak sınıflandırma, kariyer ve liyakat ilkelerine yer vermiştir (Gökdeniz vd. 2017: 209).

1982 Anayasası'nda da liyakat ilkesinin yasal çerçevesi oluşturulmaya devam edilmiştir. İlgili anayasanın 70. maddesinde kamu hizmetlerine alınmada görevin gerektirdiği niteliklerden başka hiçbir ayırım yapılmayacağı vurgulanmıştır. 1999 yılında Devlet Memurları Sınavı ve 2002'de Kamu Personel Seçme Sınavı getirilerek liyakate göre alım yapılma usulüne geçilmiştir (Yıldız, 2017: 47).

Son yıllarda kamu idaresinde personel alımları ve terfilerine ilişkin çalışmalar devam etmektedir. Bilhassa liyakat ve kariyer ilkeleri ön planda tutulmuştur. Ancak birtakım siyasi faktörlere bağlı olarak kamu personel yönetimlerinde liyakatsizlik sorunu devam etmektedir. Her ne kadar yasal dayanaklar ile liyakatin hukuksal çerçevesi oluşturulmuş olsa da kamu personel yönetiminin en temel sorunları arasında liyakatsiz atamaların yer aldığı söylenebilir. Bunun temel nedenleri arasında liyakat ilkesinin uygulanmaması durumunda liyakatsizliğe neden olacağı sonuçların yöneticiler ve toplum tarafından yeterince anlaşılmamış olması yer almaktadır.

Sonuç olarak, Türkiye'de kamu personel yönetiminde liyakat ilkesinin uygulanmadığı hatta yasaların görmezden gelindiğini söylemek gerekir. Liyakat sisteminden sapmalar, yönetimde olumsuz sonuçların da ortaya çıkmasına neden olabilir. Kamu yönetim sistemlerinde görülen liyakatsizlik uygulamaları toplumda adalet duygusunun körelmesine, devlet ile toplum arasındaki güvenin sarsılmasına ve huzur ve refahın bozulmasına neden olabilmektedir. Bu nedendir ki kamu yönetimde gerçekleşen atamalar ve yapılan terfiler de liyakat ilkesinin ön planda tutulması gerekmektedir.

Ancak Türk Anayasası'nda liyakati ön plana çıkaran birçok mevzuat hükmü olmasına rağmen liyakat dışı uygulamaların kamu personel rejiminin birer parçası haline gelmesine engel olunamamıştır. Bundan sonraki süreçlerde iktidara gelen her parti, kendi adamlarını üst düzey bürokratik kadrolara atamış, bürokrasi, önemsizleşmeye terkedilmiş, siyasetin rahatlıkla karışabildiği bir alan olmuştur.

1.2.4. Personel Yönetiminde Liyakatin Gerekliliği

Personel yönetiminde liyakat ilkesinin uygulanması gerekmektedir. Zira çeşitli gerekçelerle personel alımlarında kayırmacılık yapılması Türkiye’de kamu yönetim sisteminde yozlaşmanın giderek artmasına neden olmuştur.

Siyasal gücün, kurumlardaki atamalara müdahil olması yani partizanca hareket edip kendi üyelerini kurumlara yerleştirmesi ve bu atamalarda liyakat ilkesini dikkate almaması liyakat ilkesinin önemli ölçüde zarar görmesine neden olmuş ve olmaya devam etmektedir. Oysa yönetici ve personelin hangi özelliklerinin olması gerektiği, eğitim düzeyi ve konusu, özgeçmiş, başarılı çalışmaları gibi objektif kriterlerin uygulanması gerekmektedir. Bu kriterlerin ihmal edilmesi liyakat ilkesinin ihlali anlamına gelir ve bu durum bürokrasideki bozulmaların önemli bir nedenini oluşturmaktadır.

Güçlü ve etkin bir kamu personel yönetiminin temelini liyakat sisteminin teşkil ettiği düşünüldüğünde liyakatin önemi ve gerekliliği çok daha iyi anlaşılacaktır. Devlet ve toplum arasında güçlü bağların oluşturulması, adalet, barışın, güven, huzur ve refahın sağlanması ancak personel alımları ve terfilerinde liyakat esas alınmasıyla mümkündür.

Sonuç olarak kurumlara liyakat esas alınarak yerleştirilen bireyler siyasal, kültürel, ekonomik seviye gibi bir demografik çeşitlilik sağlayarak sadece kurumlar içinde demokratik bir denge ve kontrol sistemi sağlayacaktır ki bu da ülke demokrasinin gelişmesi için temel yapı taşlarındandır.

1.2.5. Liyakatin Uygulanmasına Yönelik Esaslar

Gerçekten de liyakatin önemi ve gerekliliği kadar liyakat ilkesinin uygulanmasına yönelik hukuksal temelle desteklenmiş bazı esasların olması gerekmektedir. Bu esaslar arasında; ilan, adaylarda aranan özellikler, sınavlar ve değerlendirme ölçütleri yer almaktadır.

1.2.5.1. İlan

Kamu yönetiminde personel seçme niteliklerinden biri olan ilan, açılmasına karar verilen bir kadronun üçüncü kişilere duyurulma sürecini ifade etmektedir. Kamu idaresine personel alımlarına ilişkin kadro niteliği, sınav türü, sınav yeri ve saatine ilişkin bilgilerin şeffaf ve yasal olmasına ilişkin izahlar Devlet Memurları Kanunu’nun 47. maddesinde yer almaktadır. İlgili maddeye göre;

“Devlet Personel Başkanlığı atama yapılacak boş kadroların sınıf ve derecelerini, kadroların buldukları kurum ve yerlerini, kadrolara alınacak personel sayılarını, alınacak personelin genel ve özel şartlarını, en son başvurma tarihini, başvurulacak mercileri, sınav yerlerini ve zamanlarını ve gerek görülen diğer bilgileri başvurma süresinin bitiminden en az 15 gün önce Resmi Gazete, radyo, televizyon ve ülke çapında tirajı yüksek gazetelerden asgari biri ve uygun görülecek diğer araçlar ile duyurur. Sınavsız atama yapılacak yerlere kadro adedinden fazla istekli bulunduğu takdirde açılacak sınavın gün ve yeri yukarıdaki şartlara uygun olarak ayrıca duyurulur...” (Resmi Gazete, Devlet Memurları Kanunu, Yayınlandığı Tarih 23/7/1965, Sayı: 12056, s.4198.)

İlgili madde de ifade edildiği üzere ilan metni içerisinde liyakati ön plana çıkaran özelliklerin dikkate alındığı söylenebilir. Bununla birlikte şeffaflık ve adet ilkesi çerçevesinde gerekli nitelikleri taşıyan her Türkiye vatandaşının başvuru yapma hakkı vardır. Bu sebeptir ki ilan önemli bir kıstastır. Ancak duyuru yapılmaması halinde görevi layıkıyla yerine getiremeyecek kişilerin hizmete alınmasına neden olabilir.

1.2.5.2. Aranılan Nitelikler

Kamu idaresine alınacaklarda genel ve özel şartlar aranmaktadır. Genel şartlar arasında;

- ✓ Türk Vatandaşı olmak,
- ✓ Bu Kanunun 40’ncı maddesindeki yaş şartlarını taşımak,
- ✓ Bu Kanunun 41’nci maddesindeki öğrenim şartlarını taşımak,
- ✓ Kamu haklarından mahrum bulunmamak,
- ✓ 5. (Değişik: 23/1/2008 - 5728/317 md.) Türk Ceza Kanununun 53 üncü maddesinde belirtilen süreler geçmiş olsa bile; kasten işlenen bir suçtan dolayı bir yıl veya daha fazla süreyle hapis cezasına ya da affa uğramış olsa bile devletin güvenliğine karşı suçlar, Anayasal düzene ve bu düzenin işleyişine karşı suçlar, zimmet, irtikâp, rüşvet, hırsızlık, dolandırıcılık, sahtecilik, güveni kötüye kullanma, hileli iflas, ihaleye fesat karıştırma, edimin ifasına fesat

karıştırma, suçtan kaynaklanan malvarlığı değerlerini aklama veya kaçakçılık suçlarından mahkûm olmamak.

- ✓ Askerlik durumu itibariyle; Askerlikle ilgisi bulunmamak, Askerlik çağına gelmemiş bulunmak veya Askerlik çağına gelmiş ise muvazzaf askerlik hizmetini yapmış yahut ertelenmiş veya yedek sınıfa geçirilmiş olmak,
- ✓ 53'üncü madde hükümleri saklı kalmak kaydı ile görevini devamlı yapmasına engel olabilecek akıl hastalığı bulunmamak.
- ✓ (Ek: 3/10/2016 – KHK-676/74 md.; Aynen kabul: 1/2/2018-7070/60 md.) Güvenlik soruşturması ve/veya arşiv araştırması yapılmış olmak.

Genel şartlar kapsamında bu şartları taşıyan her Türkiye vatandaşı kamu hizmetlerine girme hakkına sahip olmuştur (Resmi Gazete, 1965: 4198). Haddizatında özel şartlar kapsamında ise;

- ✓ Hizmet göreceği sınıf için 36 ve 41'nci maddelerde belirtilen öğretim ve eğitim kurumlarının birinden diploma almış olmak,
- ✓ Kurumların özel kanun veya diğer mevzuatında aranan şartları taşımak.

1.2.5.3. Sınav Usulü

Kamu idaresine personel alma veya terfi işlemlerinde idarenin karar verme noktasında en önemli aracı sınavdır. Sınavlar, adaylar arasında değerlendirme hakkı tanıdığı gibi aynı zamanda liyakat ve eşitlik ilkelerinin gerçekleştirilmesine hizmet eder. Hukuksal metinlerde sınavların gerekliliği ve uygulanmasının önemine ilişkin önemli maddeler yer almaktadır. Bu bağlamda Devlet Memurları Kanunu'nun 49 ve 50. maddelerinde buna ilişkin önemli hususlar yer almaktadır.

İlgili kanunun 49. maddesinde; “duyurulan devlet kamu hizmet ve görevlerine Devlet Memuru olarak girmek isteyenler, belirlenen şartları yerine getirerek başvurularını yaparlar.” ve “devlet kamu hizmet ve görevlerine girmek isteyenlerden ilan edilen şartları haiz bulunmayanlar bu sınavlara katılamazlar” gibi ifadeler yer almaktadır.

Yine ilgili kanunun 50. maddesinde; Devlet kamu hizmet ve görevlerine devlet memuru olarak atanacakların açılacak devlet memurluğu sınavlarına girmeleri

ve sınavı kazanmaları şarttır esası yer alır. Ayrıca sınavların yapılmasına dair usul ve esaslar ile sınava tabi tutulmadan girilebilecek hizmet ve görevler, bunların tabi olacağı esaslar Devlet Personel Başkanlığı'nca hazırlanacak bir genel yönetmelikle düzenlenir gibi ifadelere yer verilmiştir.

İlgili kanununun 51. maddesinde ise sınav sonuçlarına ilişkin bilgiler bulunmaktadır. Buna göre; sınav sonuçları, ilgili kurumda teşkil edilen sınav komisyonlarının sorumluluğunda belirlenerek başarılı olanların isimleri başarı sıralarına göre ilan edilir ve yazı ile de ilgililere bildirilir. İlan edilen sınav sonuçları müteakip sınav tarihine kadar geçerlidir (Resmi Gazete, 1965: 4199-4200).

Sınavlar yazılı, test, sözlü ve mülakat şeklinde olmak üzere dört biçimde yapılabilir. Şunu ifade etmek gerekir ki her bir sınav türünün kendine göre dezavantajlı tarafı bulunmaktadır. Örneğin mülakatın uygulandığı sınavlarda kayırmacılık devreye girebilir. Yine yazılı sınavlarda değerlendirme ölçütleri subjektife kayabilir. En sağlıklı seçme türü ise çoktan seçmeli olan test sınavlarıdır. Ancak bunun bile zaafı vardır.

1.3. Kayırmacılık Kavramı

Ülkeden ülkeye hatta bölgeden bölgeye farklı şekillerde ortaya çıkan kayırmacılık, insanlık tarihinin en temel problemleri arasında yer almıştır. Özünde kayırmak, imtiyazlı davranmak ya da pozitif ayrımcılık gibi çeşitli nedenler yatan bu kavram; günümüzde toplumun büyük bir kesimi tarafından olağanmış gibi kabul edilmektedir.

Kayırmacılık, 1828 yılında bürokrasiye memur alımında ABD başkanlık seçiminden galip çıkan General Jackson tarafından uygulanmıştır. Akabinde bu kayırma politikaları, politika ve yönetim literatüründe yer almıştır (Tortop, 1994: 48).

Tanışın varsa işin kolay, kimsen yoksa vay haline, adamım olur, dayım olur, hemşerim olur, kirvem olur, akrabam olur, yakınımıdır, köylümdür, ahabım olur gibi söylemler, toplumun kayırmacılık olgusuna bakış açısını ortaya koyarken aynı zamanda bu gibi sözler, kayırmacılık faaliyetlerine meşrutiyet kazandırmıştır (Aykaç, 2010: 105).

Türk Dil Kurumu (TDK), bu kavramı; “belli bir birey, küme, düşünce ya da uygulamayı, bir başkasıyla karşılaştırıp aralarında bir seçim yapmak gerektiğinde

nesnellikten uzaklaşıp yan tutma” şeklinde tanımlamıştır (Özkanan ve Erdem, 2014: 181). TDK'nın bu tanımından da anlaşılacağı üzere tarafgirlik ya da yandaşlık vurgusu ön plana çıkmıştır.

Bir başka tanımda kayırmacılık, kamu ya da özel kuruluşlarda yapılacak alımlarda ya da terfilerde memleketli, ortak siyasal düşünceyi paylaşmak veya akraba gibi ölçütleri ön plana çıkartarak, asıl kriterlerin görmezden gelme hali olarak ifade edilmiştir (Oktay, 1983: 209).

Yine bir başka tanımda; kamu ve özel sektörde kritik noktalarda bulunan kişilerin, aile, eş, dost gibi çeşitli etkenlerden dolayı bu sektörlere yapılacak alımlarda ayrıcalık tanınmasıdır (Erdem ve Meriç, 2012: 142).

Kayırmacılık ile ilgili tanımları artırmak mümkündür. Fakat tanımların ortak özellikleri dikkate alındığında çeşitli nedenlerden ötürü kamu yönetiminde kayırmacılık için bir meşru temel sağlanmak istenmiştir. Yani kayırmacılığı, gerekçeli zeminler üzerine cereyan ettiği vurgulanmak istenmiştir.

Lakin her ne kadar meşrulaştırılmaya çalışılsa da kayırmacılığın doğuracağı sonuçlar toplum üzerinde olumsuz bir etki bırakmaktadır. Bununla birlikte adalet olgusunu sarsmakta, nitelikli bireylerin iş başına gelmemesi iş akışının sağlıklı yürütülememesine neden olmaktadır.

1.3.1. Kayırmacılık Türleri

Kamu bürokrasisinin önemli sorunlarından birisi haline gelen kayırmacılığın birçok türü bulunmaktadır (Tortop, 1994: 48). Bunlar arasında siyasal kayırmacılık nepotizm, kronizm, hemşehricilik, favorizm, hizmet ve patronaj gibi kayırmacılık türleri yer almaktadır.

Kayırmacılığın birçok türü olmasına rağmen uygulamada en çok karşılaşılan ve bilinen kayırmacılık türü siyasal kayırmacılık ile nepotizmdir (Yazıcı ve Seçer, 2018: 120). Bu bağlamda araştırmanın amacı doğrultusunda bilhassa siyasal kayırmacılık üzerinde durulmuştur. Ayrıca diğer kayırmacılık türleri hakkında da bilgi verilmiştir.

1.3.1.1. Siyasal Kayırmacılık

Siyasal kayırmacılık, seçim, seçmen ve siyasal parti üçlüsünün bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır. İktidara gelmeyi hedefleyen bir siyasal parti, kendilerini destekleyen seçmen gruplarına çeşitli şekillerde sözler ya da vaatler vermiştir.

Akabinde iktidarlık koltuğuna geçtikten sonra kendilerini destekleyen seçmen gruplarına farklı biçimlerde imtiyazlı davranması ve haksız çıkar sağlaması siyasal kayırmacılık olarak ifade edilmiştir (Yılmaz ve Kılavuz, 2002: 23).

Siyasal kayırmacılık, partizanlık veya politik yandaşlık olarak da isimlendirilmiştir (Özkanan ve Erdem, 2014: 192). Siyasal kayırmacılık, diğer ülkelerde olduğu gibi Türkiye'de mevcuttur (Özsemerci, 2002: 29).

Türk Anayasası'nda siyasal yandaşlığın önüne geçmek için çeşitli hükümler yer almaktadır. Örneğin, devlet memuru olan bir kişi tarafsızlığını korumak bağlamında bir siyasal partiye ye olma, seçim kampanyalarına katılma veya siyasi amaçlı gazete çıkarma gibi farklı hususlarda bazı yasaklar getirilmiş olmasına rağmen bu yasakların resmiyette varlığı olmasına rağmen uygulamalarda buna uygun davranışlar sergilenmediği bilinmektedir (Kartal ve Demirhan, 2009: 169).

Türkiye'de siyasal iktidara gelen parti, kamu kurum ve kuruluşları üzerinde otoriter bir denetim mekanizması kurmaya çalışır. Daha çok kendi çıkarları doğrultusunda seyreden bu otorite, kamu kurumlarının işleyişinin olumsuz etkilemesine neden olmaktadır. Çünkü siyasal iktidarlığa giden yolda, kişi kendisini destekleyen ya da desteklemeyenler üzerinde bir politika takip etmeye başlar. Siyasal iktidarlar, kendi görüşlerine, politikasına ve dünyasına uygun olmayan tüm engelleri ortadan kaldırmaya yönelik bir siyaset takip etmeye başlarlar. Siyasal iktidarlar, yapılacak atamalar ya da terfilerde liyakat ilkesini de göz önünde bulundurmazabilir.

Siyasal iktidarlar, kurum çıkarlarından ziyade parti çıkarlarını ön planda tutarak siyasal kayırmacılığa neden olmaktadırlar. Bu durum ise kurumların işleyişini aksatmakla birlikte halkın devlete olan güvenin de sarsılmasına neden olmaktadır (Meriç ve Erdem, 2013: 471). Ayrıca siyasal iktidar, yapmış olduğu atamalar ve değişiklikler ile en st düzeyden alt hiyerarşiye kadar bir kontrol mekanizması oluşturmaya çalışmıştır (Tutum, 1976: 9).

Siyasal kayırmacılık içerisinde değerlendirilmesi gereken bir diğer konu ise patronajdır. Siyasal partilerin kendi çıkarları doğrultusunda st düzey idarecileri, görevden alma ve yerine kendi yandaşını göreve getirmesi patronaj olarak adlandırılmıştır (Özsemerci, 2002: 30).

Siyasal iktidarların patronaj yöntemine başvurmasının amacı; kendi siyasal fikirleri ile ortak düşünceler sahip olan kişileri yönetime getirerek, istedikleri yönde

hareket etmelerini sağlamak ve o makam üzerinde kontrolü elde tutmaktır (Özkanan ve Erdem, 2014: 195). Bu durum idari mekanizmada bir takım aksaklıkların ortaya çıkmasına da sebebiyet vermektedir. Özellikle böyle üst düzey atamalarda liyakat usulünün de göz ardı edilmesi yönetim ve personel arasında bir takım uyumsuz davranışların ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. İdari sistemin işleyişi hakkında yeterli deneyime ve donanıma sahip olmayan idareci, adaletsiz kararlar alarak, iş akışını aksatıp ve kalitenin düşmesine de neden olabilmektedir.

Sonuç olarak Türk kamu idaresinin en önemli sorunları arasında siyasal kayırmacılığın yer aldığını söyleyebiliriz. İnsanlar, kendi çıkarları doğrultusunda siyasal iktidara yakın olmak için çıkar üzerine temellendirilmiş bir siyaset politikası takip etmeye başlamıştır. Bu durum kamu idaresi ile halk arasında güvensizliğin ortaya çıkmasına sebebiyet vermiştir.

1.3.1.2. Nepotizm

Kayırmacılık olgusunun bir diğer türünü nepotizm oluşturmaktadır. Nepotizm kavramı, Latince “yeğen” anlamına gelen “nepos” sözcüğünden türetilmiştir. Liyakat ilkesi dikkate alınmadan eş, dost, akraba ilişkilerinden dolayı ön planda tutularak kamu görevlerine yapılan atama ya da terfiler nepotizm olarak ifade edilmektedir (Özler ve Gümüştekin, 2006: 278).

Nepotizm; bireylerin işe alım ya da terfilerinde yetenek, beceri ve bilgi düzeyi gibi nitelikler göz önünde bulundurulmadan, sırf akrabalık ilişkilerinden dolayı elde ettikleri statüyü izah etmek için kullanılan bir terimdir (Özler ve Gümüştekin, 2007: 439).

Nepotizm; niteliksiz bir kişinin, tanıdıkları vasıtasıyla işe alınması olarak tanımlanabilir (Polat, 2016: 9). Başka bir tanımda ise herhangi bir üst düzey mercide bulunan birinin kendi güç ve otoritesini kullanarak akrabalarını ya da aile bireylerini kamuda istihdam etmesi nepotizm olarak adlandırılmaktadır (Özkanan ve Erdem, 2014: 186). Günümüzde nepotizm, üst kademedeki görev alan bir kişinin, bulunduğu statüyü ailesinin yararına kullanan veya suiistimal edenler için kullanılmaktadır (Büte ve Tekarslan, 2010: 4).

Nepotizme ilişkin bu tanımların ortak özelliği, akrabalık ilişkileri kullanılarak yapılan ayrımcılık durumudur. Nepotizm, geleneksel bağların ve ilişkilerin yoğun

olduğu veya kurumsal gelişmenin az olduğu ülkelerde yayın olmakla birlikte gelişmiş ülkelerde de görülmektedir (Büte ve Tekarslan, 2010: 4).

Nepotizmi daha iyi açıklayabilmek için toplumsal nedenlerini de açıklamak gerekmektedir. Nepotizmin altında yatan birçok etken bulunmaktadır. Bunlardan biri de sosyo-kültürel yapıdır. Buna göre toplumu oluşturan küçük gruplar, ailelerdir ve aile yapıları bireylerin sosyal değerlerini, normlarını ve davranışlarını şekillendirmektedir. Bu değer ve normlar, bireyleri ailelerine karşı sorumluluklarını yerine getirmeye teşvik ederek nepotizm yoluna başvurmalarına neden olmaktadır. Nepotizme neden olan bir diğer etken ise ekonomidir. Tarım ve sınırlı sanayiye dayanan ekonomiler, yüksek işsizlik oranına neden olmaktadır. Yüksek işsizlik oranı zaten sınırlı olan pozisyonlara ilişkin rekabeti arttırmaktadır. Böyle olunca, sınırlı pozisyonlara yerleşmede akraba bağlantılarına büyük rol düşmektedir (Ören, 2015: 348)

Nepotizme neden olan üçüncü etken ise toplumun eğitim yapısıdır. İnsanları işgücü piyasasına hazırlayan ülkelerin eğitim sistemleridir. Başarılı olmayan eğitim sistemleri işgücü piyasalarında dengesizlikler yaratmakta ve böylece nepotizm, iş bulmada etkin hale gelmektedir. Nepotizme neden olan son etken ise politik yapıdır. Genel olarak ülkelerde en büyük işveren devlettir. Bu itibardır ki devlette yer edinen kişiler akrabalarını kilit pozisyonlara atayabilmektedir. Bu toplumsal nedenlerle nepotizm eğilimi gittikçe artmakta ve etkisini yoğun olarak göstermektedir. Artan bu etki ve yoğunluk ise en çok işe alma ve yerleştirme uygulamasında görülmektedir (Yazıcı ve Seçer, 2018: 121).

Nepotizmin, kurum ve çalışanlar üzerinde olumsuz etkilere sahiptir (Turhan, 2016:107). Bunlar arasında;

- Nepotizmin yaygın olduğu ülkelerde iş kaybı ve başarısızlık mevcuttur.
- İşletmede çalışanlar bölünecektir.
- Çatışma ortamı oluşacaktır.
- Kayırılan kişiler memnunken kayırılmayan hakkı yenen çalışanlar da memnuniyetsiz olacaktır.
- Normal çalışanların bağlılıkları düşük olacaktır.
- Yetenekli ve yeterli çalışanların istihdamı zorlaşacaktır.
- Nepotizm, ahlaki yıkıma neden olacaktır.

- Örgüt kültürü ve örgüt iklimi olumsuz yönde etkilenecektir.
- Nepotizm genellikle işletmelerin insan kaynakları departmanında görülmekte ve bu departmanın işlerliğini, insan kaynakları fonksiyonlarını aksatmaktadır.
- Nepotizm mağdurları işten ayrılmayı düşünecekler ve kendilerine daha fazla itibar duyulan bir iş ve işletme arayışında olacaklardır.
- Aile üyesinin istihdamı açısından başarılı yönetici ve çalışanlar işten çıkarılabilmektedir.
- İşletmelerin başarılı olmasını sağlayan en büyük etken personelin kaliteli olmasıdır. Nepotizm ile buna izin verilmemektedir.
- Nepotizmin olduğu işletmelerde performans değerlendirme sistemi de sağlıklı işlemeyecektir.
- Nepotizm ile ücret politikalarında da eşitlik ilkesi göz ardı edilmektedir.
- Nepotizm ile çalışma koşulları da farklılık göstermektedir. Aile üyesi olan ile olmayanlar farklı ergonomik şartlarda çalışmaktadırlar.
- Kullanılan araç ve gereçlerin modernliğinde ve kullanabilme yetilerinde de nepotizmin etkisinden söz etmesi mümkündür.
- Motivasyon oldukça güç bir hal alır.
- Samimiyetsiz bir iklim mevcuttur.

Nepotizmin bu olumsuz neticelerine rağmen kurumlar tarafından halen tercih edilmektedir. Bunun temel nedenleri arasında (Yazıcı ve Seçer, 2018: 123);

- Nepotizm ile işe ama ve yerleştirme süreçlerinden zaman ve maliyet olarak tasarruf edilmektedir
- Nepotizm ile işe alınan kişi, tanınmasından kaynaklı güven vermektedir.
- Nepotizm ile işe alınan kişi örgüt kültürünü bilmekte ya da en azından kolay uyum sağlayabilmektedir
- Nepotizm ile işe alınan kişinin örgüte adanmışlığı yüksektir
- Nepotizm sonucu aile ve akrabalık bağlarının daha sıkı hale gelir.
- Nepotizmi uygulayan kişi sorumluluklarını yerine getirdiğine inanır.
- Nepotizm ile boş pozisyonlar hızlı bir şekilde doldurulabilmektedir gibi nedenler yer almaktadır.

Sonuç olarak nepotizm, işe alma ve yerleştirme uygulamalarında karşılaşılan ve örgütlere işe alma ve yerleştirme evresinde girdiği ileri sürülen bir kayırma türüdür. Türkiye’de kamu idaresinde personel alımları ve terfilerinde nepotizm hareketleri görülmektedir.

1.3.2.3. Kronizm

Kronizm, kamu veya özel sektörde yapılan alım ve terfilerde önceliğin eş ve dosta tanınmasıdır. Bir başka tanımda ise liyakat ilkesi dikkate alınmayarak dost ve arkadaş ilişkilerinin esas alınması suretiyle yapılan kayırmacılığa kronizm denilmektedir (İlhan ve Aytaç, 2010: 62).

Kronizm kelimesi kayırmacılık anlamında ilk defa 1946 yılında Washington’da bir gazeteci tarafından Amerika Birleşik Devletleri Başkanı Roosevelt’in devlet memurluğu görevlerine kişisel ilişkileri sebebiyle yetkinlikleri uygun olmayan kişileri getirmesini anlatmak için kullanılmıştır (Özkanan, 2013: 48).

Nepotizm ile kronizm arasında benzerlik bulunmaktadır. Ancak aralarındaki tek fark uygulanış biçiminde bulunmaktadır. Nepotizm birinci dereceden yakınlık üzerine tesis edilirken kronizm arkadaş temelli tezahür eden bir kayırmacılık şeklidir. Kronizmin ortaya çıkardığı negatif durumlara baktığımızda (Turhan, 2016:111);

- Kronizm, insan kaynaklarının kalitesinin azalmasına yol açar.
- Kronizm, karar verme kalitesini azaltır ve riskleri artırır.
- Kronizm, yönetimde keyfi kararların alınmasına yol açar
- Kronizm, iş akış ve performans süreçlerini olumsuz etkileyerek kurumsal verimi en aza indirir,
- Kronizm, çeteleşme ve küçük gruplaşmalara yol açar.

1.3.2.4. Hemşehricilik

Kayırmacılığı ortaya çıkaran bir diğer durum ise hemşehricilik olgusudur. Hemşehricilik; aynı şehirden olan kişiler arasında ortaya çıkan dayanışma birliğini kapsamaktadır. Örneğin kamu idaresinde bir işini ya da sorunu çözmek isteyen bir kimse tıkanıp noktada çözüm için başvurduğu yollardan biri de hemşehriciliktir (Özkanan ve Erdem, 2014: 11).

Hemşehricilik ilişkilerinin oluşabilmesi için doğdukları veya yaşadıkları yerin dışında başka bir yere göç eden bireylerin ortak bir aidiyet duygusunu paylaşmaları

gerekmektedir. Bu bağlamda hemşehricilik ilişkileri göç ve ardından gelen süreçler ile ortaya çıkmaktadır.

1.3.2.5. Favorizm

Favorizm; eş-dost kayırmacılığı olarak bilinmektedir. Bir kişinin arkadaşlık, dostluk veya aynı şehre mensubiyeti gibi çeşitli gerekçeleri araç olarak kamu idaresine atanmasına favorizm denmektedir.

Aslında favorizm ile nepozitm birbirine benzer bir kayırma modelleridir. Ancak favorizmde akrabalıktan ziyade memleket bağlamında ortak şehir, aynı sosyal ortamı paylaşma veya dostluk ön plan çıkmaktadır. Bu gibi ana etkenler favorizme neden olabilmektedir (Çakır, 2014: 20).

1.3.2.6. Hizmet Kayırmacılığı

Siyasal süreçte meydana gelen bir diğer kayırmacılık çeşidi olan hizmet kayırmacılığı, bir partinin siyasal iktidarını devam ettirmek için kamu kaynaklarını oylarını arttırabilecek şekilde seçim bölgelerine tahsis etmesi veya bütçe kaynaklarını çıkarları doğrultusunda kullanmasıdır (Aktan, 2001: 59).

Seçim sonuçlarına göre kazanıp iktidara gelen siyasal parti, en fazla oy aldığı bölgeye kamu kaynaklarını kullanmaktadır. Bu durumda kamu kaynaklarının dağıtımını noktasında dengeli ve bölgelerin ihtiyaçları doğrultusunda yapılmamasına ve kamu hizmetlerin siyasal iktidarın kendi seçim bölgelerine yığılmasına neden olmaktadır.

Her ne kadar hukuksal alanda bu tür uygulamalar suç oluşturmasa da eşitlik ve adalet ilkesine aykırıdır. Ayrıca bu tür uygulamaların devlet ile toplum arasında olumsuz bir ortamın ortaya çıkmasına oluşmasına ve ülke kaynaklarının israfına neden olduğu söylenebilir (Meriç ve Erdem, 2013: 472).

1.3.2.7. Patronaj

Herhangi bir siyasi partinin ülke yönetime geçtikten sonra kamu idaresinde göre yapan üst düzey yöneticileri görevden almaları ve boşalan yerlere -liyakat ilkesi dikkate alınmaksızın- kendi adamlarını atamaları olayına patronaj adı verilmektedir (Eryılmaz, 2010: 253).

Patronaj, bir siyasi partinin elde ettiği gücü, kendisini destekleyen kişileri koruyacak şekilde kullanması olarak da tanımlanabilir. Patronaj bir güç birliğidir.

Yani ortak amaçlar etrafında toplanmış kişilerin bir araya getirdiği bir g koalisyonudur. Bu g birliğinin amacı, kendi çıkarları noktasında kamu idaresini kullanmaktır.

Diğer kayırmacılık türlerinde olduğu gibi patronaj da kamu idaresinin başarısı ve etkinliği açısından olumsuz sonuçlara mahal vermektedir. Bunlardan en önemlisi kamu idaresinin kritik noktalarına atanacak kişilerin ehliyetsiz olmaları ve kadrolaşmanın hat safhaya çıkma ihtimalidir. Bununla birlikte siyasal partiler, amacına ulaşmak için idari makamları ranta dönüştürmesine neden olmaktadır. Bu nedenledir ki patronaj görüldüğü devlet yönetimlerinde kamu hizmetlerinin aksadığı bilinmektedir (Meriç ve Erdem, 2013: 472).

Patronaj ilişkilerinin siyasi mekanizmanın içinde yer alması yönetimin siyasallaşmasına neden olmaktadır. Yönetimde siyasallaşmanın ileri boyutlarda olması, yönetimde tarafsızlık ilkesini zedelemekte, st düzey yöneticilerinin iktidarı elinde bulunduran partilerin değişmesine paralel olarak sık sık değiştirilmesi yönetimde istikrar ve tutarlılığı olumsuz olarak etkilemektedir. Tüm bu durumlar kamu bürokrasisinin etkin ve verimli olarak işlemesine engel teşkil etmekte ve bürokratik sistemi yozlaştırmaktadır (Yılmaz ve Kılavuz, 2002: 20).

1.4. Kayırmacılığın İnsan Kaynakları Yönetimi zerine Etkisi

Gerçekten de insan kaynakları yönetiminin karşılaştığı en ciddi ve hassas konuların başında kayırmacılığın geldiğini söylemek gerekir. Siyasal kayırmacılık, nepotizm, kronizm, gibi çeşitli adlar altında ortaya çıkan kayırmacılığın olumsuz etkileri yıllardan beri tartişıla gelmekte ancak bunları ortadan kaldıracak ya da minimize edecek bir sistem geliştirilememektedir.

Kayırmacılık, insan kaynakları yönetimi üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Bu itibarla araştırma konusu hasebiyle kamu personel yönetiminde kayırmacılığın olumsuz etkileri üzerine değinmekte fayda vardır.

Personel yönetimi bağlamında kayırmacılığın görüldüğü yönetimlerde yönetici ve çalışan atışması yüksektir. Kayırmacılık yolu ile bir göreve gelmiş olan bir idarecinin emrinde çalışmak, çalışan için rahatsız edici bir durumdur. Yapılan katkı ve alınan pay arasında bir eşişsizlik olması durumu, çalışanları adil olmayan bir ortamda çalıştıkları düşüncesine iter. Bu koşullar altında ortaya çıkan güven eksikliği, iş doyumunu, motivasyon, örgütsel bağlılık ve performansı olumsuz etkiler.

Özellikle, ücret sisteminin birilerini kayıracak şekilde olması, çalışanların kurumdan kopmasına yol açmaktadır (Büte, 2011: 389).

Kayırmacılığın ortaya çıkardığı güvensiz bir çalışma ortamı neticesinde kurumdaki çalışanların verimliliğinin de azalmasına neden olmaktadır. Ayrıca kurumda oluşacak olan kutuplaşma nedeniyle de ekip ve işbirliği ruhunun azalmasına sebep olmaktadır. Böyle bir ortamda eşgüdümlü çalışma ve bilgi paylaşımı söz konusu olamayacağından, motivasyon kaybı, performans düşüklüğü gibi çeşitli sorunlar baş gösterecektir (Ören, 2007: 86).

Kayırmacılığın etkisinin görüldüğü kamu yönetimlerinde gerek atamalar gerekse terfiler de olsun liyakat ilkesi dikkate alınmamaktadır. Siyasal yandaşlık, akrabalık veya dost-hatır ilişkisi dikkate alınmaktadır (İyişleroğlu, 2006: 44). Bilhassa siyasal kayırmacılığın etkisi çok fazla olmuştur. Çünkü siyasal partiler, iktidarı elde etmek için partizanlarına çeşitli vaatler sunmaktadır. Bunlardan en önemlisi kamu idaresine atanma veya terfidir. Öte yandan siyasal kayırmacılık, kamu idaresinin üst düzeyinde olduğu kadar alt düzeyinde de kamu kaynaklarının israf edilmesine yol açmaktadır (Aktan, 2001: 59).

Öte yandan kamu kurumları içerisinde kayırılan kişiler, kendilerine bu imtiyazı sağlayan kişilere karşı kendilerini borçlu hisseder. Bu da çıkar ilişkisinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Çünkü kayırılan kişi, kayıranın isteklerini yapma zorunluluğu hisseder. Bu durum da kuralların görmezden gelinmesine ve çıkar duygusunun kurumun hedeflerinin önüne geçmesine neden olmaktadır (Aykaç, 2010: 63).

Kayırmacılık sürecinde kayıran tarafın kazancı daha fazladır. Buradaki kazanç, bulunduğu konumun devamlılığı ve tanıdığı imtiyazlar sayesinde elde ettiği prestij ve iktidarın sürmesidir (Kurtoğlu, 2012: 144).

Sonuç olarak kayırmacılık insan kaynakları yönetimi üzerinde birçok olumsuz etkiye sahip olmuştur. Bilhassa adalet, eşitlik, iş verimliliği, kurumun hedeflerinden uzaklaşması, toplum-devlet ilişkisinin zayıflaması gibi temel sorunların ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

1.5. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminde İnsan Kaynakları Yönetimi

Türkiye’de siyasal sistemin anayasal dönüşümü 1876 yılına dayandırılabilir. Çünkü Kanun-i Esasi’nin ilan edilmesi neticesinde Türkiye toplumunda meşruti yönetim

sürecin başladığını söyleyebiliriz. 1923 yılında Cumhuriyetin ilanı ile birlikte Türkiye’de parlamenter sistemin uygulanmaya başlandığını söylemek mümkündür (Keskinsoy -Kaya, 2018: 77).

1923-1946 yılları arasında tek partili yönetim anlayışının hâkim olduğu bir dönem olmuştur. Ne var ki 1946 yılındaki seçimlere Demokrat Partisi’nin kurulmasıyla Türkiye’de çok partili sürece geçiş yapılmıştır. Ancak dönemin siyasal ve sosyal şartları Türkiye’yi 1960 sürecine götürmüştür. Bu süreçte her ne kadar siyasal rejimi değiştirmeye yönelik adımlar atılmasa da parlamenter sisteminin doğurduğu tikanıklar, hükümet sisteminin sorgulanması ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Bilhassa 1960 sonrasında Türkiye siyasal hayatında artış gösteren siyasi istikrarsızlıklar ve darbeler, hükümet sistemi ile ilgili yeni arayışları ve tartışmaları beraberinde getirmiştir (Akçakaya-Özdemir, 2018: s.925).

Aslında Türkiye’de hükümet sisteminin değişmesine yönelik tartışmaların 1980’li yıllardan sonra arttığını söylemek gerekir. 1980’li yılların önemli devlet adamlarından olan Süleyman Demirel ile Turgut Özal, rejim sisteminin değişmesine yönelik görüşlerini açıkça beyan etmiştir. Özal; bir partinin tek başına hâkim olduğunda hem parlamentoyu hem icrayı kontrol ettiğini ve parlamentodan istediği kanunu çıkarabildiğini, bunun da bir nevi başkanlık sistemi olduğunu dile getirmiştir. Ayrıca Özal, meclise karşı sorumlu olmayan cumhurbaşkanının sanıldığının aksine çok geniş yetkileri olduğunu, bu nedenle de halk tarafından partilerin göstereceği adaylar arasından seçilmesi gerektiğini savunmuştur (İçener, 2015: 321).

Öte yandan Demirel’de her zaman güçlü idareden yana olmuştur. Demirel, güçler ayrılığı ilkesinin, Anayasa Mahkemesi, yüksek yargı organları ve diğer anayasal özerk kurumlarla, milli iradeye dayanmayan güç odakları yarattığını ve hükümetin icra gücünü sakatladığını düşünmüştür. Ayrıca milli iradeyi zayıflatması, yasamanın işleyişini güçleştirmesi ve hükümete haklar değil görevler vermesi gerekçeleriyle sürekli olarak 1961 Anayasası’nı eleştirmiştir (Çolak ve Uzun, 2017: 206).

Ne var ki dönemin siyasal ve toplumsal şartları uygun olmadığından iki lider de bu yöndeki planlarını hayata geçirememiştir. 1982 yılından 2000’li yıllara kadar Türkiye’de parlamenter sistem etkisini sürdürmüş, başkanlık sistemini ön plana

çıkaran yeni yönetim modelleri dönemin şartlarından ötürü gündeme gelse de başkanlık modeli uygulamaya konulamamıştır.

2000'li yıllara gelindiğinde Türk siyasal hayatı açısından önemli gelişmelerin yaşandığı bir dönem olmuştur. Çünkü 2002 yılında 58. Hükümet ile iktidara gelen Ak Parti, idari, sosyal, iktisadi ve siyasi alanda gerçekleştirmiş olduğu reform çalışmaları ile Türk siyasal hayatında önemli bir iz bırakmıştır. Bilhassa yönetim bağlamında güçlü ve merkezi bir idare anlayışını hâkim kılabilmek için cumhurbaşkanlığı hükümet sisteminin gerekliliği ve önemi her defasında vurgulanmıştır.

Türkiye'de Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'ne geçişin en keskin dönemecini 2007 yılı oluşturmaktadır. Çünkü 2007 yılında yapılan Anayasa değişikliği ile Cumhurbaşkanının halk tarafından seçilmesine karar verilmiştir. Bu kararlar siyasal mecrada yönetim modelinin değişikliğine ilişkin tartışmalar hız kazanmıştır. Nihayetinde 16 Nisan 2017 tarihinde halkoyuna sunulan Anayasa değişikliği ile Türkiye'nin yönetim modeli Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi geçişin önu açılmıştır (Yazıcı, 2018: 237). Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine yapılan geçiş neticesinde Bakanlar Kurulu ve Başbakanlığın lağvedilmiştir. Yeni hükümet sistemin temel özellikleri arasında şunlar yer almaktadır (Gülener-Miş, 2017).

- Cumhurbaşkanı halk tarafından seçilecek Cumhurbaşkanlığı seçimi ve Meclis genel seçimi beş yılda bir ve aynı günde yapılacaktır.
- Başbakanlık ve bakanlar kurulu kaldırılarak çift başlılığa son verilecek, yürütme organı sadece cumhurbaşkanından oluşacaktır. Cumhurbaşkanı, yardımcılarını ve bakanlarını atayacaktır.
- Cumhurbaşkanı yürütme yetkisine ilişkin olarak kararname çıkarabilecektir. Üst düzey kamu görevlilerinin atanması da bu kararnamelerle gerçekleştirilecektir.
- Cumhurbaşkanı ve Meclis birbirlerini feshedebilecektir. Ancak birlikte seçilme kuralı gereğince fesih durumunda her iki organ içinde yeniden seçim yapılacaktır.
- Cumhurbaşkanına cezai sorumluluk getirilmektedir. Parlamenter sistemde yetkili, ancak sorumsuz cumhurbaşkanının yerine yeni

sistemde halk tarafından seçilen cumhurbaşkanının hem siyaseten hem de diğer konularda sorumlu olması esası benimsenmiştir.

- Parlamenter sistemde yürütmenin meclise karşı sorumlu olmasının bir sonucu olarak işleyen gensoru mekanizması Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nde sorumluluğun halka karşı olması nedeniyle kaldırılmıştır.

Netice olarak yeni yönetim biçimi, kendine has özellikleri olan bir başkanlık sistemi görünümünde olduğunu ifade etmek gerekir. Halk tarafından doğrudan seçilen cumhurbaşkanı, devlet başkanı ve hükümet başkanı olarak yürütme yetkisine sahip olmuştur. Bu durum, merkezi idarenin ve yönetimin güçlenmesine neden olmuştur.

Cumhurbaşkanlığı hükümet sistemine geçilmesiyle birlikte bu sisteme bağlı görev yapacak alt birimlerde oluşturulmuştur. Bu birimler içerisinde yer alan idari yapılardan birisi de ofislerdir. 10.7.2018 tarihinde çıkartılan 1 numaralı cumhurbaşkanlığı teşkilatı hakkında cumhurbaşkanlığı kararnamesininin 55. maddesinde bu ofisler şu şekilde sıralanmıştır:

- ✓ Finans Ofisi,
- ✓ İnsan Kaynakları Ofisi,
- ✓ Dijital Dönüşüm Ofisi
- ✓ Yatırım Ofisi

Söz konusu bu ofisler, doğrudan Cumhurbaşkanına bağlı olmakla birlikte tüm bakanlıkları ilgilendiren konularda faaliyet göstermek üzere teşekkül ettirilmiştir. Bu ofisler içerisinde dikkatimizi çeken birim ise İnsan Kaynakları Ofisi olmuştur. Çünkü bu ofis, yeteneklerin keşfini sağlayarak kamunun performansını arttırmaya yönelik çalışmalar yapmakla görevlidir. Bu itibarladır ki çalışmamızın mahiyeti açısından İnsan Kaynakları Ofisi son derece önem arz ettiğini ifade etmek gerekir.

İnsan Kaynakları Ofisi'nin temel amaçları ve görevleri arasında şunlar yer almaktadır (Resmi Gazete, Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin Sayısı 1, 10.7.2018, 30474 sayılı):

- a) Türkiye'nin insan kaynakları envanterini çıkartmak ve ihtiyaç duyulan alanlarda yetenek gelişim faaliyetlerini yürütmek,

- b) Türkiye'nin vizyonu, hedefleri ve öncelikleri doğrultusunda insan kaynağının geliştirilmesini sağlamaya yönelik projeler üretmek,
- c) Özel yeteneklerin keşfini sağlamak ve yetenek yönetimi projelerini yürütmek.
- d) Politika kurullarının öncelendiği alanlarda küresel düzeyde insan kaynağının tespitini yaparak milli projelere kazandırılmasını sağlamak,
- e) Kamuda kariyer yönetimi, performans yönetimi ve diğer modern insan kaynağı yönetim modellemelerini hayata geçirilmesi için projeler geliştirmek,
- f) Kamu istihdamında liyakat ve yetkinliğin artırılması için gerekli olan projeler üretmek ve çalışmalar yapmak,
- g) Verimliliğin artırılması için insan kaynakları planlamasına yönelik çalışmalar yapmak,

İnsan Kaynakları Ofisi'nin kamu istihdamında liyakat ve yetkinliğin artırılması için gerekli projeler üretecek, verimliliğin artırılması için insan kaynakları planlamasına yönelik çalışmalar yapmakla görevlendirilmiş olması Türkiye liyakatsizlik sorununun minimize edilmeye çalışıldığını göstermesi bakımından oldukça manidar bir gelişme olmuştur.

1.6. Dünya üzerinde Kayırmacılığa İlişkin Bakış

Kayırmacılığın Türkiye'de olduğu gibi farklı ülkelerde de görüldüğünü söylemek gerekir. Akraba, dost ve hemşehri gibi farklı tür ve gerekçeler adı altında ortaya çıkan kayırmacılık, insanlığın en temel sorunları arasında yer aldığını söyleyebiliriz. Hatta kayırmacılığın görüldüğü ülkelerde bunu engellemeye yönelik ciddi çalışmalar yapılmış olsa da ne yazık ki bu sorun günümüz sistemlerinin bir çarkı gibi işlemeye devam etmektedir.

Örneğin ABD'de kayırmacılık, oldukça hassas bir konu olmakla beraber Amerika toplumunda sıklıkla tartışılmaktadır. Kayırmacılık konusu sadece idari yönetim değil özel sektör bağlamında da çeşitli etkileri olabilmektedir. Kayırmacılığın bir türü olan Nepotizm, çoğu zaman profesyonel olmayan bir durum olarak eleştirilmiştir. Konunun aleyhtarları, nepotizmin her geçen gün düşüşe geçtiğini iddia etmişlerdir. Ancak buna rağmen nepotizm varlığını hâlâ sürdürmekte ve ABD iş dünyasında ilerlemeye devam etmektedir (Dökümbilek, 2010: 54).

Öte yandan kayırmanın yaygın olarak görüldüğü ABD'de, bunu engellemenin ancak kamu hizmetlerinin liyakat sistemlerine dayandırılmasına bağ olmuştur. Bu

durumda ABD’de “kadro sınıflandırma sisteminin” doğmasına neden olmuştur. Bu sistem ile nitelik bağlamında benzer yapıya sahip olan kadrolar bir araya getirilmekte, birimlerdeki kadro hizmetleri tanımlanmakta ve bu hizmetlerde görevlendirileceklerin yetki ve sorumlulukları, yeni atanacaklarda aranan genel ve özel nitelikler, bunlara ödenecek ücret miktarları belirlenmektedir (Yıldırım, 2013: 364).

Amerikan toplumu kayırma sistemine karşı kayda değer bir tepki göstermiştir. Bu nedendir ki kadro sınıflandırma sistemine geçiş yapılmıştır. Sistemin bilimsel ve teknik niteliğine ve sağladığı pek çok yararlar karşı sahip olduğu belirli sakıncaların da nedeni kayırmanın geri gelmesi veya getirilmesinin önlenmesine yönelik sıkı tedbirlere dayanmasıdır (Yıldırım, 2013: 364).

Keza Latin Amerika’da birçok kayırmacılık örneği bulunmaktadır. Örneğin aile fertlerinin kamudaki birçok pozisyona gelmesine izin vermekle suçlanan Venezüella devlet başkanı Hugo Chavez, küçük erkek kardeşini vali, babasını Venezüella’nın merkezi şehirlerinden biri olan Barinas’ın başına getirmiştir (Karacaoğlu, 2018: 498).

Avrupa’nın güçlü ülkelerinde biri olan Fransa’da ciddi manada kayırmacılık görülebilmektedir. Örneğin Fransa’da yapılan bir kamuoyu araştırması, halkın Cumhurbaşkanı Nicolas Sarkozy’nin oğlunu iş dünyasında kayırmasına ciddi tepki gösterdiğini ortaya koymuştur. CSA kamuoyu araştırma merkezinin anketine göre, seçmenlerin yüzde 64’ü, Paris’teki bir iş merkezinin yönetiminin Sarkozy’nin 23 yaşındaki oğlu Jean’a verilmesine karşı çıkmıştır. Sarkozy’nin bu tutumu için verdiği demeçte bir seçimin var olduğunu, nepotizm söz konusu olmadığını ve oğlunun genç ve tecrübesiz olmasının bir sorun teşkil etmediğini belirtmiştir (Karacaoğlu, 2018: 498).

Yine Tunus, Mısır, Libya ve benzeri ülkelerde liderlerin kendileri, eş ve dostları ile aile fertleri ve kısmen de aşiretleri ülke yönetiminde tepe noktalarını işgal ederek ve yolsuzluk yaparak devlet ve toplumun kaynaklarını kişisel servetlerine dönüştürmüşlerdir. Halk, sefalet içindeyken kendileri servetlerine servet katıp, lüks içinde yaşamışlardır. Devletin her kademesinde kendi aile fertlerinin bulunması, istedikleri gibi yasal düzenlemeleri yapıp uygulama fırsatı verilmesine yardımcı

olmakta ve devleti kendi istedikleri gibi yönetmelerine neden olmaktadır (Karacaoğlu, 2018: 498).

Kore’de şirket sahipleri, yöneticileri seçerken; eğitim, bilgi ve tecrübeden ziyade kişinin bölgesel bağlarına yani kendi doğdukları bölge insanına öncelik vermektedirler. Bunun sebebi ise şirket sahiplerinin kendi bölgesi dışındakilere güvenmemesi olarak ifade edilmektedir. Yani güvensizlik problemi kayırmacılık unsurunu göz ardı edebilmektedir (Dökümbilek, 2010: 54)..

Netice olarak şunu ifade etmek gerekir ki kayırmacılık dünyanın her yerinde rastlanabilmekle birlikte, bunun uygulanma derecesi, uygulanma şekli ve etkileri dönemin ve toplumun şartlarına göre değişebilmektedir. Ayrıca her ne kadar devletler, kayırmacılığı önlemeye yönelik bir politika takip etse de mevcut sistemler kayırmacılığın ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır. Bu nedendir ki liyakate ve yetkinliğe dayalı bir zeminin oluşturulması gerekmektedir. Aksi takdirde kayırmacılık faaliyetlerin gün geçtikçe dünya düzeninde daha yaygın hale geleceği kanaatindeyiz.

II. BÖLÜM

SIİRT İLİ ÖRNEĞİNDE KAMU ÇALIŞANLARININ SİYASAL KAYIRMACILIK VE LİYAKATSİZLİK SORUNUNA İLİŞKİN ALGILARI

2. Araştırmanın Metodolojisi

2.1. Araştırmanın Konusu ve Amaçları

Türkiye'de insan kaynakları yönetimine verilen önemin son yıllarda yaşanan sosyal, iktisadi ve siyasi gelişmelere bağlı olarak daha da artmaya başladığını söylemek mümkündür. Kamu kurumları, istihdam alanlarında daha nitelikli yönetici ve personele sahip olabilmek ve çalışanların performanslarını daha üst seviyelere çekebilmek için kendi bünyelerinde insan kaynakları yönetimi oluşturmaya başlamıştır. Kısa sürede yönetici ve personel arasındaki ilişki pozitif yönde ilerleme kaydetmiştir. Bu durum, kamusal alanda hizmet kalitesinin artmasına neden olmuştur.

Türkiye'de kamusal idari alanda insan kaynakları yönetimini sekteye uğratan birtakım etkenler bulunmaktadır. Bunlardan ilkinin liyakatsizlik değerini ise siyasal kayırmacılık oluşturmaktadır. Her iki olgu da birbiri ile yakından ilişkili olup insan kaynakları yönetiminin işlevselliği ve verimliliğini olumsuz etkileyen en ciddi problemler arasında yer almaktadır. Bilindiği üzere liyakat, bir işte ehil olmayı gerektirir. Ancak çıkarlar güdüsü ortaya çıkınca liyakat olgusu ikinci plana atılmakta yapılan atamalar ya da terfilerde bu husus göz ardı edilmektedir. Bunun bir sonucu olarak da kamu idaresinde liyakatsizlik sorunu ortaya çıkmıştır.

Siyasal kayırmacılık, iktidara giden yolda tüm siyasal partilerin başvurduğu oy kazanma aracı olarak da değerlendirilebilir. Yani siyasal kayırmacılık, siyasal partilerin doğurduğu bir sonuçtur. İktidarı elde eden parti, parti lehinde çalışma yapan kamu görevlilerini, yönetici pozisyonlarına atamakta, bunu da olması gereken doğal bir işlem olarak kabul etmektedir. Oysa terfi veya atanan kişilerin yeterli olup olmadıklarına bakılmaksızın sırf menfi çıkarlar doğrultusunda hareket edilmesi kamu idaresinde insan kaynakları yönetiminin etkisini azaltmakla birlikte hizmetlerin aksamasına neden olmaktadır. Ayrıca toplum içerisinde böyle bir yolun sanki meşru bir işlemmiş gibi herkesin bu yönde hareket etmesine yol açmaktadır. Bu bağlamda

gerek liyakatsizlik gerekse siyasal kayırmacılık sorunu Türkiye'de son dönemlerde toplum tarafından en fazla dillendirilen konulardan biri olmuştur. Özellikle siyasal parti ile toplum arasında ilişkinin temeli bu iki olgu üzerine oturtulmuştur.

Toplum, atama ve terfi işlerinde çözümünü siyasal partilerin kapısında aramaya başlamıştır. Bu durum, toplum ve devlet arasında siyasal bir çıkar mekanizmasının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu mekanizmaya göre hareket etmek zorunda kalan toplumsal kesimde, çıkarları doğrultusunda siyasal partilere karşı tarafgirlik hissiyatı oluşmaya başlamıştır. Amacına ulaşan toplumsal kesim bu mekanizmayı meşru bir yolmuş gibi değerlendirirken toplumun diğer kısmı ise bu durumundan şikâyetçi olmuştur.

Böylece güvensizlik, adaletsizlik ve haksızlık söylemlerinin Türk toplumu tarafından sıkça dillendirilmesine neden olmuştur. Hatta Türkiye'de liyakat ve kayırmacılık üzerine çeşitli bilimsel araştırmalar yapılmış, bu kavramlar çeşitli boyutları ile incelenmiştir. Yapılan çalışmaların ekseriyetinde insan kaynakları yönetiminde liyakat ilkesinin önemi ve gerekliliği vurgulanmıştır. Ancak tüm bu bilimsel gerçekliğe rağmen kamu idaresinde yapılan atamalar ve terfilerde liyakat ilkesi dikkate alınmamakta ve siyasal kayırmacılık etkisini sürdürmektedir.

Bu sebepledir ki biz araştırmamızda Siirt ilinde kamu idaresinde görev yapan personelin –örneklem bağlamında- insan kaynakları yönetiminde liyakatsizlik ve kayırmacılık sorununa ilişkin algılarını belirlemek ve bu algıları çeşitli değişkenler açısından ortaya koymayı amaçladık. Araştırmanın konusu bu amaç etrafında şekillendirilmiştir. Bu kapsamda araştırmanın kavramsal ve teorik kısmını oluşturan insan kaynakları yönetimi, kayırmacılık ve liyakat konularının kavramsal çerçevede genel hatları ile ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın amacı doğrultusunda belirlenmiş olan alt amaçlara yönelik hazırlanan bu soruların cevapları aranmıştır:

1. Katılımcıların Türkiye'de liyakat ve siyasal kayırmacılık sorununa yönelik algıları ne düzeydedir?
2. Katılımcıların görüşleri cinsiyet değişkenine göre anlamlı biçimde değişmekte midir?
3. Katılımcıların görüşleri çalışma durumuna göre anlamlı biçimde değişmekte midir?

4. Katılımcıların görüşleri öğrenim durumuna göre anlamlı biçimde değişmekte midir?
5. Katılımcıların görüşleri yaşa göre anlamlı biçimde değişmekte midir?
6. Katılımcıların görüşleri mesleki kıdeme göre anlamlı biçimde değişmekte midir?
7. Katılımcıların görüşleri atanma şekline göre anlamlı biçimde değişmekte midir?

2.2.Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışma, nicel araştırma yöntemine uygun olarak yapılmıştır. Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın deseni, evren-örneklem, araştırma kapsamında kullanılan veri toplama araçları, verilerin toplanması ile çözümlenmesine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

2.2.1. Araştırma Modeli

Siirt ilindeki kamu çalışanlarının insan kaynakları yönetiminde liyakate yönelik algılarını belirlemeyi ve çeşitli değişkenler açısından incelemeyi amaçlayan bu araştırma, genel tarama modeline uygun olarak yürütülmüştür. Tarama araştırmaları, bir konuya ya da olaya ilişkin katılımcıların görüşlerinin ya da ilgi, beceri, yetenek ve algı vb. özelliklerinin belirlendiği genellikle diğer araştırmalara göre örneklemin daha büyük olduğu araştırmalar olarak ifade edilmektedir (Büyüköztürk vd., 2013: 225).

Bu tür araştırmalarda, araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları, herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez. Tarama modelinin bir türü olan genel tarama modeli ise çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacıyla evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup örnek ya da örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir (Karasar, 2009: 79).

2.2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın çalışma evrenini, Türkiye’de Siirt ilinde yer alan kamu çalışanları oluşturmaktadır. Bu çalışmada hedef evreni belli düzeyde temsil edebilecek bir örneklem üzerinde çalışılmıştır. Bu kapsamda 2018 yılında

gerçekleştirilen veri toplama sürecinde, basit tesadüfî (random) örnekleme yöntemiyle toplam 120 katılımcıya ulaşılmıştır. Tablo 1’de katılımcıların cinsiyet değişkenine göre dağılımları sunulmuştur.

Tablo 1 Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımları

	F	%	Geçerli %	Toplamlı %
Kadın	18	15,0	15,1	15,1
Erkek	101	84,2	84,9	100,0
Toplam	119	99,2	100,0	
Belirtmeyen	1	,8		
	120	100,0		

Tablo 1 incelendiğinde araştırmanın katılımcılarının 18’ini kadınların (%15), büyük çoğunluğunu oluşturan 101’ini ise erkeklerin (%84,2) oluşturduğu anlaşılmaktadır. Yalnızca bir katılımcının bu soruyu cevapsız bıraktığı görülmektedir. Aşağıda yer alan Tablo 2’de ise katılımcıların öğrenim durumu değişkenine göre dağılımları sunulmuştur.

Tablo 2 Katılımcıların Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Dağılımları

	F	%	Geçerli %	Toplamlı %
İlkokul	1	,8	,8	,8
Ortaokul	1	,8	,8	1,7
Lise	11	9,2	9,2	10,8
Ön Lisans	37	30,8	30,8	41,7
Lisans	70	58,3	58,3	100,0
Total	120	100,0	100,0	

Tablo 2’ye bakıldığında, katılımcıların önemli bir kısmının ön lisans ve lisans eğitimlerini tamamlamış oldukları görülmektedir. Buna göre; 70 katılımcı lisans (%55,83), 37 katılımcı ön lisans (%30,8), 11 katılımcı lise (%9,2), 1 katılımcı

ortaokul (%8) ve 1 katılımcı ilkokul (%8) mezunudur. Aşağıda yer alan Tablo 3'te ise katılımcıların çalışma durumu değişkenine göre dağılımları sunulmuştur.

Tablo 3 Katılımcıların Çalışma Durumu Değişkenine Göre Dağılımları

	F	%	Geçerli %	Toplamlı %
Çalışıyor	112	93,3	94,1	94,1
Çalışmıyor	7	5,8	5,9	100,0
Toplam	119	99,2	100,0	
Belirtmeyen	1	,8		
	120	100,0		

Tablo 3 incelendiğinde katılımcılar arasından büyük çoğunluğu oluşturan 119'unun aktif çalışma hayatını sürdürdüğü (%99,2), sadece 7 kişinin ise emekli olduğu ve şu anda herhangi bir işte çalışmadığı bulgusuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte 1 katılımcı bu soruya cevap vermemiştir. Tablo 4'te ise katılımcıların çalışma sektörü değişkenine göre dağılımları sunulmuştur.

Tablo 4 Katılımcıların Çalışma Sektörü Değişkenine Göre Dağılımları

	f	%	Geçerli %	Toplamlı %
Kamu	94	78,3	84,7	84,7
Banka (Kamu)	17	14,2	15,3	100,0
Toplam	111	92,5	100,0	
Belirtmeyen	9	7,5		
	120	100,0		

Tablo 4 değerlendirildiğinde 94 katılımcının (%78,3) kamu sektöründe çalışmakta oldukları anlaşılmıştır. Bununla birlikte 17 katılımcı (%14,2) ise kamu bankalarında çalışmaktadır. Diğer yandan 9 katılımcı bu soruyu yanıtızsız bırakmıştır. Tablo 5'te katılımcıların atanma şekli değişkenine göre dağılımları sunulmuştur.

Tablo 5 Katılımcıların Atanma Şekli Değişkenine Göre Dağılımları

	F	%	Geçerli %	Toplamlı %
Merkezi Sınav	71	59,2	64,5	64,5
Mülakat	21	17,5	19,1	83,6
Yetenek	3	2,5	2,7	86,4
Diğer	15	12,5	13,6	100,0
Toplam	110	91,7	100,0	
Belirtmeyen	10	8,3		
	120	100,0		

Tablo 5 incelendiğinde, 71 katılımcının (%59,2) merkezi sınavla, 21 katılımcının (%17,5) mülakat sınavıyla, 3 katılımcının (%2,5) yetenek sınavıyla çalışma hayatına başladığı/atandığı anlaşılmıştır. 10 katılımcı ise bu soruyu yanıtızsız bırakmıştır. Tablo 6’da katılımcıların yaş değişkenine göre dağılımları sunulmuştur.

Tablo 6 Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Dağılımları

	F	%	Geçerli %	Toplamlı %
21-30	40	33,3	33,6	33,6
31-40	61	50,8	51,3	84,9
41-50	15	12,5	12,6	97,5
51 ve üst	3	2,5	2,5	100,0
Toplam	119	99,2	100,0	
Belirtmeyen	1	,8		
	120	100,0		

Tablo 6 değerlendirildiğinde, toplam katılımcı sayısının yaklaşık yarısını oluşturan 61 katılımcının (%50,8) 31-40 yaş arasında olduğu, 40 katılımcının (%33,3) 21-30 yaş arasında olduğu, 15 katılımcının (%12,5) 41-50 yaş arasında

olduğu ve 3 katılımcının (%33,3) 51 ve üzeri yaş aralığında olduğu anlaşılmıştır. Yaşını belirtmeyen 1 katılımcı bulunmaktadır. Tablo 7’de katılımcıların mesleki kıdem değişkenine göre dağılımları sunulmuştur.

Tablo 7 Katılımcıların Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Dağılımları

	F	%	Geçerli %	Toplamlı %
1-10 yıl	72	60,0	67,9	67,9
11-20 yıl	25	20,8	23,6	91,5
21-30 yıl	7	5,8	6,6	98,1
31 ve st	2	1,7	1,9	100,0
Toplam	106	88,3	100,0	
Belirtmeyen	14	11,7		
	120	100,0		

Tablo 7 değerlendirildiğinde 72 katılımcının (%60,0) mesleki kariyerlerinin ilk on yılı içerisinde oldukları anlaşılmıştır. Geriye kalan 25 katılımcının (%20,8) 11-20 yıl arası, 7 katılımcının (%21-30) 21-30 yıl arası ve 2 katılımcının ise 31 ve üzeri yıl aralığında mesleki kıdeme sahip oldukları anlaşılmıştır. 14 katılımcı ise bu soruyu yanıtışız bırakmışlardır.

2.2.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada verilerin toplanması amacıyla Kişisel Bilgi Formu ile birlikte araştırma amaçları doğrultusunda iki farklı alt boyuta sahip olan bir lme aracı kullanılmıştır. Katılımcıların bir takım demografik özelliklerini toplamak üzere araştırmacı tarafından geliştirilen Kişisel Bilgi Formu cinsiyet, yaş, çalışma durumu, çalışma sektörü, atanma şekli ve mesleki kıdem değişkenlerine ilişkin altı farklı soru içermektedir. Bu bölümden elde edilen veriler katılımcı görüşlerini karşılaştırmada bağımsız değişken olarak değerlendirilmiştir.

Araştırmada kullanılan ikinci ölçme aracı araştırmacı tarafından geliştirilen “Liyakat ve Siyasal Kayırmacılık Anketi”dir. Beşli Likert tipi ve 37 maddeden oluşan anket formu, 1-Tamamen Katılıyorum, 2- Katılıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılmıyorum, 5- Hiç Katılmıyorum şeklinde derecelendirilmiştir. İki bölümden oluşan anket formunun birinci bölümünde, Türkiye’de çalışma sektöründe liyakat olgusuna yönelik önermeler (20 madde), ikinci bölümde Türkiye’de çalışma sektöründe siyasal kayırmacılık olgusuna yönelik önermeler (17 madde) bulunmaktadır. Ölçeğin liyakat boyutu için Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı .755, Siyasal Kayırmacılık boyutu için Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı .748, anketin tamamı için ise .811 olarak hesaplanmış ve anketin iç tutarlılığa sahip olduğu görülmüştür.

2.3. Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırma sürecinde veriler katılımcılar ile birebir erişim sağlanarak toplanmıştır. Veri toplama sürecinde 169 katılımcıya ulaşılmış, ancak tam doldurulan 120 form veri analizi sürecine dâhil edilmiştir. Bu bağlamda geri dönüş oranı %71 olarak tespit edilmiştir. Toplanan 120 adet veri toplama aracına verilen yanıtlar veri kodlama formuna işlenmiştir. Daha sonra bilgisayara aktarılan veriler üzerinde SPSS 23 paket programı aracılığıyla gerekli istatistiksel çözümler uygulanmıştır.

Araştırma verilerinin analiz edilmesinde kullanılacak istatistiksel yöntemleri tespit etmek üzere normal dağılım testi gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda verilerin normal dağılıma sahip olmadığı görülmüştür (Liyakat için $N=95$, $Statistic=.104$, $p=.000<.05$; Kayırmacılık için $N=95$, $Statistic=.114$, $p=.000<.05$). Buna göre verilerin çözümlenmesinde nonparametrik testlerden yararlanılmıştır.

Verilerin yorumlanması sürecinde aritmetik ortalamaları ve standart sapma değerleri hesaplanarak, katılımcıların insan kaynakları yönetiminde liyakate yönelik algı düzeylerine ilişkin betimleyici frekans ve yüzde dağılımları üzerinden değerlendirmeler yapılmıştır. Bu işlemler her bir alt boyut için ayrı ayrı gerçekleştirilmiş olup kullanılan veri toplama araçlarında yer alan derecelendirme boyutu için ayrı ayrı aralık değerleri hesaplanmıştır.

Bu kapsamda veri toplama araçlarındaki aralıkların eşit olduğu düşüncesine dayanarak $(n-1/n) 5-1/4=0.80$ aralık değeri tespit edilmiştir. Buna göre kullanılan veri

toplama aracında yer alan derecelendirme boyutu için belirlenen puan aralıkları şunlardır:

Tablo 8 Veri Toplama Aracı İçin Puan Aralıkları

Liyakat ve Siyasal Kayırmacılık Görüşleri	
Düzy	Puan Aralığı
Hiç Katılmıyorum	4.20-5.00
Katılmıyorum	3.40-4.19
Kararsızım	2.60-3.39
Katılıyorum	1.80-2.59
Tamamen Katılıyorum	1.00-1.79

Katılımcıların liyakat ve siyasal kayırmacılık olgusuna yönelik görüş puanlarının cinsiyet, çalışma durumu ve çalışma sektörü değişkenlerine göre anlamlı biçimde farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek üzere Mann Whitney U Testi; öğrenim durumu, atanma şekli, yaş ve mesleki kıdem değişkenlerine göre anlamlı biçimde farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek için ise Kruskal Wallis H Testi uygulanmıştır. Uygulanan analizlerde anlamlılık $p < .05$ düzeyinde sınanmış, bulgular tablolar halinde sunulmuştur.

2.4. Araştırmanın Hipotezi

Bu araştırmanın hipotezi; “İnsan Kaynakları Yönetiminde Kamu Çalışanlarının Siyasal Kayırmacılık ve Liyakatsizlik Algısı: Konunun Siirt Özelinde Analizi” üzerine temellendirilmiştir. Bu kapsamda hazırlanan anket formunda belirlenen maddeler araştırmanın amacına hizmet eden birer alt hipotez sorularını oluşturmuştur.

Araştırmada elde edilen bulgular üzerinde yapılan analizler sonucunda ortaya çıkan hipotez örnekleri şunlardır;

- “*Liyakatsiz atamalar iş yükünü artırır*” iddiasına katılımcıların en yüksek düzeyde (*Tamamen Katılıyorum*) şeklinde cevap verdikleri sonucuna ulaşılmıştır (Bkz. Tablo 10). Bu durum, anket maddesinin çalışmanın amacına hizmet ettiğini göstermektedir. Yani iddia ettiğimiz gibi kamu idaresinde gerçekleştirilen liyakatsiz atamaların iş yükünü arttırdığını doğrulamaktadır.

- “Görevde yükselmeye yeterli bilgi ve donanıma sahip olmasam da, üst yönetim tarafından bir üst göreve getirilmekten hoşnut olurum” bağlamında dönüş sağladıkları tespit edilmiştir. (Bkz. Tablo 10). Kamu idaresinde görev yapan personelin liyakat olgusuna karşı algılarının negatif olduğu yani gerekli bilgi ve deneyime sahip olmasa da üst makamın vereceği idari terfilere açık olduğu anlaşılmaktadır.
- “Ülkemizde liyakat ilkesi dikkate alınarak atamalar yapılmaktadır” sorusuna katılımcıların “Katılmıyorum” şeklinde cevap verdikleri görülmüştür (Bkz. Tablo 10). Bu durum anket maddesinin katılımcılar tarafından desteklenmediği ve hipotezin ispatlanmadığını göstermektedir.
- “Liyakatsiz atamalar ile göreve gelen kişiler, kurumsal hedeflere ulaşmada etkin bir rol üstlenir” sorusuna katılımcıların katılmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Bkz. Tablo 10). Katılımcıların ekseriyeti liyakatsiz atamaların kurumun hedeflerine ulaşmasını geciktirdiği yönünde fikir beyan etmiştir. Bu durumda anket maddesinin katılımcılar tarafından desteklenmediği ve hipotezin doğrulanamadığı anlaşılmıştır.
- “Siyasal kayırmacılıkla göreve gelen kişiler iş yükünü azaltır.” maddesine katılımcıların nötr cevaplar verdikleri tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 10). Liyakatsizlikte olduğu gibi siyasi kayırmacılık ile göreve gelen personeli kurumun iş yükünü azaltmaktan ziyade hizmetlerin aksamasına neden olmuştur. İlgili anket maddesinin katılımcılar tarafından desteklenmediği ve hipotezin ispatlanamadığı kanaatine varılmıştır.
- “Siyasal kayırmacılık ile göreve gelen kişiler, meslek etiği ilkesini göz önünde bulundurur” maddesine katılımcıların katılmıyorum şeklinde cevap verdikleri görülmüştür (Bkz. Tablo 10). Söz konusu anket maddesinin katılımcılar tarafından desteklenmediği ve hipotezin ispatlanamadığı sonucuna ulaşılmıştır.
- “Siyasal kayırmacılık ile göreve gelen kişiler kamu kaynaklarının kullanımda hassasiyet göstermektedir” maddesine katılımcıların olumsuz görüş beyan ettikleri görülmüştür. Bu maddenin katılımcılar tarafından desteklenmediği ve hipotezin ispatlanamadığı sonucuna ulaşılmıştır.

- “Siyasal kayırmacılık ile göreve gelenler, ahlaki olmayan kararların verilmesine engel olurlar” maddesine katılımcıların katılmadıkları ve hipotezin ispatlanamadığı sonucuna ulaşılmıştır.

2.5. Bulgular ve Analizler

2.5.1. Katılımcıların Siyasal Kayırmacılık ve Liyakatsizlik Sorununa

Yönelik Algıları

Araştırmanın birinci alt amacı katılımcıların Türkiye’de insan kaynakları yönetiminde siyasal kayırmacılık ve liyakatsizlik sorununun Siirt ili özelinde sorununa yönelik algıları ne düzeydedir? şeklinde ifade edilmiştir. Katılımcı görüşlerine ilişkin anket boyutlarının aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 9’da gösterilmiştir.

Tablo 9 Alt Boyutlar Bazında Katılımcı Görüşlerine İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	N	En az	En çok	Boyut \bar{X}	S	Madde Sayısı	Madde \bar{X}
Liyakat	105	34	100	54,08	10,15	20	2,704
Kayırmacılık	106	19	85	44,19	9,09	17	2,60

Tablo 9’da, katılımcıların Türkiye’de siyasal kayırmacılık ve liyakatsizlik sorununa yönelik algılarına dair alt boyutlara ait aritmetik ortalamalar incelendiğinde; katılımcıların Liyakat ve Kayırmacılık başlıklı her iki boyutta da “Kararsızım” derecesinde görüş beyan ettikleri tespit edilmiştir. Bu doğrultuda, katılımcıların Türkiye’de liyakatsizlik sorununa ilişkin görüşlerinin nötr olduğu ve *Liyakat* alt boyutunun *Kayırmacılık* alt boyutuna göre daha düşük puana sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca katılımcıların ölçek bütününe ilişkin olarak da “Kararsızım” derecesinde görüş beyan ettikleri tespit edilmiştir.

Araştırmanın birinci alt amacını cevaplandırmaya yönelik olarak ankette yer alan maddelere ait aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 10’da gösterilmiştir.

Tablo 10 Anket Maddeleri Bazında Katılımcı Görüşlerine ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

ANKET MADDELERİ	N	\bar{X}	S
1. Eğitim durumum ile çalıştığım iş uyumludur.	120	2,02	1,212
2. Görevde yükselmeye liyakat yerine mesleki bilgi birikim, hizmet süresi ve deneyim önemlidir.	117	2,23	1,163
3. Çalıştığımız yerde personel alımı yapılırken liyakat ilkeleri göz önünde bulundurulmaktadır.	118	2,98	1,414
4. Kamu kurumlarında idari görevlere seçilme/atama ve personelin yükseltilmesi ile ilgili ölçütler açık ve nettir.	120	2,98	1,286
5. Görevde yükselmeye yeterli bilgi ve donanıma sahip olmasam da, üst yönetim tarafından bir üst göreve getirilmekten hoşnut olurum.	118	3,53	1,306
6. Görevde yükselmeye üst yönetimle olan iyi ilişkiler ve referans üst kademelere gelmekte etkilidir.	120	2,05	1,122
7. Üst Yöneticiler, işimle ilgili bağımsız karar verme yetkisi tanır.	120	2,78	1,132
8. Devlet kanunlarındaki liyakate ilişkin düzenlemeler yeterlidir.	119	3,48	1,234
9. Liyakate ilişkin Anayasa ve yasalarda yer alan kararların uygulanabilir niteliktedir.	119	3,15	1,226
10. Ülkemizde liyakat ilkesi dikkate alınarak atamalar yapılmaktadır.	118	3,63	1,225
11. Kamu kurumlarına girecek personelin seçilme süreçleri, yapılan sınav ve mülakatlar liyakat ilkesine uygun olacak biçimde yürütülmelidir.	118	2,85	1,388
12. İşe alımlarda liyakat ilkesi tek başına yeterlidir.	116	3,26	1,128
13. Liyakat ilkesi, kamu hizmetlerine girişte tarafsızlığın sağlanmasında bir araçtır.	119	2,33	1,050
14. Liyakatsiz atamalar personel arasında dengeli iş paylaşımını engeller.	118	1,90	1,016

15. Liyakatsiz kişilerin göreve atanması iş yükünde zaman kaybına neden olur.	119	1,83	1,028
16. Liyakatsiz atamalar iş yükünü artırır.	120	1,73	,985
17. Liyakat ilkesi sınıfsız bir toplumun önemli şartlarından biridir.	119	2,27	1,118
18. Liyakatsiz atamalar ile göreve gelen kişiler iş akışını aksatmaktadır.	120	2,00	1,092
19. Liyakatsiz atamalar ile göreve gelen kişiler, kurumsal hedeflere ulaşmada etkin bir rol üstlenir.	119	3,52	1,395
20. Liyakatsiz atamalar ile göreve gelen kişiler alt-üst ilişkisini dikkate alır.	120	3,28	1,315
21. Siyasal iktidar, kamu atamaları veya görevlendirmelerinde etkin rol oynamaktadır.	119	1,95	,990
22. Türk kamu yönetim sisteminin son yıllarda karşılaştığı en önemli sorunlarından biri siyasal kayırmacılıktır.	118	1,99	1,066
23. Siyasal kayırmacılık, iktidar ve toplum arasında ortak bir çıkar duygusu geliştirir.	118	2,58	1,336
24. Siyasal kayırmacılık, sınıfsal eşitlik kanuna aykırıdır.	119	2,00	1,008
25. Siyasal iktidar, partizanca duygularını ön planda tutarak atamalarda yandaşlık ve tarafgirlik yapma zorunluluğu hisseder.	120	2,38	1,182
26. Siyasal kayırmacılıkla göreve gelen kişiler de liyakat ilkesi göz önünde bulundurulmaktadır.	116	3,07	1,425
27. Siyasal kayırmacılık, iktidar partisinin ödülü ve insanları bir araya getirip çalıştırmanın potansiyel bir aracıdır.	118	3,08	1,278
28. İktidar partisi, insanları bir araya getirip kendi amaçları doğrultusunda çalıştırmak için siyasal kayırmacılığı bir ödül aracı olarak kullanır.	119	2,35	1,094
29. Siyasal kayırmacılık ile göreve gelen kişiler, iktidar değişimi ile birlikte yeni iktidara uyum sağlama için çıkar politikası güder.	119	2,14	1,107

30. İktidardaki siyasi parti temsilcileri kamu kurumları üzerinde baskı oluşturmaktadır.	120	2,16	1,181
31. Siyasal kayırmacılıkla göreve gelen kişiler iş yükünü azaltır.	119	3,71	1,277
32. Siyasal kayırmacılık ile göreve gelen kişiler, meslek etiği ilkesini göz önünde bulundurur.	120	3,78	1,163
33. Siyasal kayırmacılık, kamu idare sisteminde yozlaşmayı beraberinde getirir.	119	2,28	1,288
34. Siyasal kayırmacılık ile göreve gelen kişiler kamu kaynaklarının kullanımda hassasiyet göstermektedir.	118	3,47	1,338
35. Siyasal kayırmacılık, insan kaynaklarının gelişimindeki motivasyonu yok eder.	119	2,04	1,037
36. Siyasal kayırmacılık, kişilerin hukuka olan inancını zedeler.	119	1,82	1,005
37. Siyasal kayırmacılık ile göreve gelenler, ahlaki olmayan kararların verilmesine engel olurlar.	120	3,48	1,353

Katılımcıların Türkiye'de liyakatsizlik sorununa ilişkin görüşlerine ait aritmetik ortalamalar incelendiğinde; tüm maddeler için görüşlerin “*Tamamen Katılıyorum*” ve “*Katılmıyorum*” düzeylerinde toplandığı görülmektedir. Buna ek olarak katılımcı görüşlerinin M16 maddesinde “*Tamamen Katılıyorum*” düzeyinde; M1, M2, M6, M13, M14, M15, M17, M18, M21, M22, M23, M24, M25, M28, M29, M30, M33, M35 ve M36 maddelerinde “*Katılıyorum*” düzeyinde; M3, M4, M7, M9, M11, M12, M20, M26 ve M27 maddelerinde “*Kararsızım*” düzeyinde; M5, M8, M10, M19, M31, M32, M34 ve M37 maddelerinde “*Katılmıyorum*” düzeyinde olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcıların en yüksek düzeyde (*Tamamen Katılıyorum*) katıldıkları anket maddesinin “*Liyakatsiz atamalar iş yükünü artırır ($\bar{X} = 1,73$)*” olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna karşın “*Görevde yükselmeye yeterli bilgi ve donanımına sahip olmasam da, üst yönetim tarafından bir üst göreve getirilmekten hoşnut olurum. ($\bar{X} = 3,53$)*”, “*Devlet kanunlarındaki liyakate ilişkin düzenlemeler yeterlidir. ($\bar{X} = 3,48$)*”, “*Ülkemizde liyakat ilkesi dikkate alınarak atamalar yapılmaktadır.*

($\bar{X} = 3,63$)”, “*Liyakatsiz atamalar ile göreve gelen kişiler, kurumsal hedeflere ulaşmada etkin bir rol üstlenir.*

($\bar{X} = 3,52$)”, “*Siyasal kayırmacılıkla göreve gelen kişiler iş yükünü azaltır.* ($\bar{X} = 3,71$)”, “*Siyasal kayırmacılık ile göreve gelen kişiler, meslek etiği ilkesini göz önünde bulundurur.* ($\bar{X} = 3,78$)”, “*Siyasal kayırmacılık ile göreve gelen kişiler kamu kaynaklarının kullanımda hassasiyet göstermektedir.*

($\bar{X} = 3,47$)” ve “*Siyasal kayırmacılık ile göreve gelenler, ahlaki olmayan kararların verilmesine engel olurlar.* ($\bar{X} = 3,48$)” maddeleri tüm katılımcılar tarafından en düşük düzeyde (*Katılmıyorum*) görüş bildirilen maddeler olmuştur.

2.5.2. Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre Siyasal Kayırmacılık ve Liyakatsizlik Sorununa Yönelik Algıları

Araştırmanın ikinci alt amacı için katılımcıların Türkiye’de siyasal kayırmacılık ve liyakatsizlik sorununa yönelik algı düzeylerinin *cinsiyet değişkenine göre* anlamlı biçimde değişip değişmediği sorusuna cevap bulmak üzere gerçekleştirilen Mann Whitney U Testi neticesinde elde edilen sonuçlar Tablo 11’de gösterilmiştir.

Tablo 11 Cinsiyete Göre Siyasal Kayırmacılık ve Liyakatsizlik Sorununa Yönelik İlişkin U Testi Sonuçları

Liyakat	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Kadın	17	41,82	711,00	558,000	,098
Erkek	88	55,16	4854,00		
Kayırmacılık	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Kadın	17	54,85	932,50	733,500	,843
Erkek	89	53,24	4738,50		

Tablo 11’e göre katılımcıların Türkiye’de siyasal kayırmacılık ve liyakatsizlik sorununa yönelik algı düzeylerinde cinsiyet değişkenine göre “*Liyakat*” alt boyutunda (U=558,000, p>.05) ve “*Kayırmacılık*” alt boyutunda (U=733,500, p>.05.) anlamlı bir fark bulunamamıştır. Sıra ortalamaları dikkate alındığında kadınların puanlarının “*Liyakat*” boyutunda erkeklere göre daha düşük, “*Kayırmacılık*” boyutunda ise daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu doğrultuda,

katılımcıların algıları üzerinde cinsiyetin anlamlı bir değişken olmadığı ifade edilebilir.

2.5.3. Katılımcıların Çalışma Durumuna Göre Siyasal Kayırmacılık Ve Liyakatsizlik Sorununa Yönelik Algıları

Araştırmanın üçüncü alt amacı için katılımcıların Türkiye'de siyasal kayırmacılık ve liyakatsizlik sorununa ilişkin algı düzeylerinin *çalışma durumuna göre* anlamlı biçimde değişip değişmediği sorusuna cevap bulmak üzere gerçekleştirilen Mann Whitney U Testi neticesinde elde edilen sonuçlar Tablo 12'de gösterilmiştir.

Tablo 12 Çalışma Durumuna Göre Siyasal Kayırmacılık ve Liyakatsizlik Sorununa Yönelik U Testi Sonuçları

Liyakat	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	P
Çalışıyor	97	52,19	5062,50	309,500	,697
Çalışmıyor	7	56,79	397,50		
Kayırmacılık	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	P
Çalışıyor	98	51,91	5087,00	236,000	,169
Çalışmıyor	7	68,29	478,00		

Tablo 12'ye göre katılımcıların Türkiye'de siyasal kayırmacılık ve liyakatsizlik sorununa yönelik algı düzeylerinde çalışma durumu değişkenine göre "Liyakat" alt boyutunda ($U=309,500$, $p>.05$) ve "Kayırmacılık" alt boyutunda ($U=236,000$, $p>.05$) anlamlı bir fark bulunamamıştır. Sıra ortalamaları dikkate alındığında çalışanların puanlarının her iki boyutta da çalışmayanlara göre daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu doğrultuda, Türkiye'deki katılımcıların algıları üzerinde çalışma durumunun anlamlı bir değişken olmadığı ifade edilebilir.

2.5.4. Katılımcıların Çalışma Sektörüne Göre Siyasal Kayırmacılık Ve Liyakatsizlik Sorununa Yönelik Algıları

Araştırmanın dördüncü alt amacı için katılımcıların Türkiye'de siyasal kayırmacılık ve liyakatsizlik sorununa yönelik algı düzeylerinin *çalışma sektörüne göre* anlamlı biçimde değişip değişmediği sorusuna cevap bulmak üzere gerçekleştirilen Mann Whitney U Testi neticesinde elde edilen sonuçlar Tablo 13'te gösterilmiştir.

Tablo 13 Çalışma Sektörüne Göre Siyasal Kayırmacılık Ve Liyakatsizlik Sorununa Yönelik U Testi Sonuçları

Liyakat	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	P
Kamu	80	52,16	4172,50	427,500	,016
Özel	17	34,15	580,50		
Kayırmacılık	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	P
Kamu	82	52,09	4271,00	444,000	,041
Özel	16	36,25	580,00		

Tablo 13'e göre katılımcıların Türkiye'de siyasal kayırmacılık ve liyakatsizlik sorununa yönelik algı düzeylerinde çalışma sektörü değişkenine göre “Liyakat” alt boyutunda (U=427,500, p<.05) ve “Kayırmacılık” alt boyutunda (U=444,000, p<.05.) anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmüştür. Diğer yandan her iki boyutta da özel sektörde çalışanların kamu sektöründe çalışanlara göre sıra ortalamalarının daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu doğrultuda, çalışma sektörünün katılımcıların liyakate yönelik algılarını anlamlı biçimde etkilediği sonucuna ulaşılabilir.

2.5.5. Katılımcıların Eğitim Durumuna Göre Siyasal Kayırmacılık Ve Liyakatsizlik Sorununa yönelik Algıları

Araştırmanın beşinci alt amacı için katılımcıların Türkiye'de siyasal kayırmacılık ve liyakatsizlik sorununa yönelik algı düzeylerinin *öğrenim durumuna göre* anlamlı biçimde değişip değişmediği sorusuna cevap bulmak amacıyla gerçekleştirilen Kruskal Wallis H Testi neticesinde elde edilen sonuçlar aşağıdaki Tablo 14'te gösterilmiştir.

Tablo 14 Öğrenim Durumuna Göre Liyakate Yönelik H Testi Sonuçları

Liyakat	N	Sıra Ortalaması	sd	X ²	P	Anlamlı Fark
İlkokul ¹	1	48,00	4	3,388	,495	-
Ortaokul ²	1	66,00				
Lise ³	11	63,82				
Ön Lisans ⁴	31	57,24				
Lisans ⁵	61	48,76				
Kayırmacılık	N	Sıra Ortalaması	sd	X ²	P	Anlamlı Fark
İlkokul ¹	1	61,50	4	2,795	,593	-
Ortaokul ²	1	99,50				
Lise ³	11	47,09				

Ön Lisans ⁴	29	53,74
Lisans ⁵	64	53,65

Analiz sonuçları incelendiğinde, araştırmaya katılan katılımcıların insan kaynakları yönetiminde siyasal kayırmacılık ve liyakatsizlik sorununa yönelik algı düzeylerinin “*Liyakat*” ve “*Kayırmacılık*” alt boyutlarında öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı şekilde değişmediğine işaret etmektedir [X^2 (sd=4, n=105) = 3,388, p>.05)] ve [X^2 (sd=4, n=106) = 2,795, p>.05)]. Bu doğrultuda, katılımcı algıları üzerinde öğrenim durumunun anlamlı bir değişken olmadığı ifade edilebilir.

2.5.6. Katılımcıların Yaşa Göre Siyasal Kayırmacılık Ve Liyakatsizlik

Sorununa Yönelik Algıları

Araştırmanın altıncı alt amacı için katılımcıların Türkiye’de siyasal kayırmacılık ve liyakatsizlik sorununa yönelik algı düzeylerinin *yaşa göre* anlamlı biçimde değişip değişmediği sorusuna cevap bulmak amacıyla gerçekleştirilen Kruskal Wallis H Testi neticesinde elde edilen sonuçlar aşağıda yer alan Tablo 15’te gösterilmiştir.

Tablo 15 Yaşa Göre Siyasal Kayırmacılık ve Liyakatsizlik Sorununa Yönelik H Testi Sonuçları

Liyakat	N	Sıra Ortalaması	Sd	X^2	P	Anlamlı Fark
21-30 ¹	37	56,70				
31-40 ²	52	49,32	3	1,521	,677	-
41-50 ³	13	56,04				
51 ve üst ⁴	3	58,00				
<i>Kayırmacılık</i>	N	Sıra Ortalaması	Sd	X^2	P	Anlamlı Fark
21-30 ¹	38	55,70				
31-40 ²	53	51,72	3	2,591	,459	-
41-50 ³	12	60,13				
51 ve üst ⁴	3	30,67				

Tablo 15’te görülen analiz sonuçları araştırmaya katılan katılımcıların Türkiye’de siyasal kayırmacılık ve liyakatsizlik sorununa yönelik algı düzeylerinin “*Liyakat*” ve “*Kayırmacılık*” alt boyutlarında yaş durumu değişkenine göre anlamlı şekilde değişmediğine işaret etmektedir [X^2 (sd=3, n=105) = 1,521, p>.05)] ve [X^2 (sd=3, n=106) = 2,591, p>.05)]. Elde edilen bu bulgudan hareketle, katılımcı algıları üzerinde yaş durumunun anlamlı bir değişken olmadığı ifade edilebilir.

2.5.7. Katılımcıların Mesleki Kıdemlerine Göre Siyasal Kayırmacılık ve Liyakatsizlik Sorununa Yönelik Algıları

Araştırmanın yedinci alt amacı için katılımcıların Türkiye'de siyasal kayırmacılık ve liyakatsizlik sorununa yönelik algı düzeylerinin *mesleki kıdeme göre* anlamlı biçimde değişip değişmediği sorusuna cevap bulmak amacıyla gerçekleştirilen Kruskal Wallis H Testi neticesinde elde edilen sonuçlar aşağıdaki Tablo 16'da gösterilmiştir.

Tablo 16 Mesleki Kıdeme Göre Siyasal Kayırmacılık ve Liyakatsizlik Sorununa Yönelik H Testi Sonuçları

Liyakat	N	Sıra Ortalaması	Sd	X^2	P	Anlamlı Fark
1-10 yıl ¹	63	49,52	3	2,316	,509	-
11-20 yıl ²	22	39,64				
21-30 yıl ³	6	45,50				
31 ve üst ⁴	2	53,25				
Kayırmacılık	N	Sıra Ortalaması	Sd	X^2	P	Anlamlı Fark
1-10 yıl ¹	63	46,32	3	2,115	,549	-
11-20 yıl ²	23	50,48				
21-30 yıl ³	5	49,40				
31 ve üst ⁴	2	22,50				

Analiz sonuçları incelendiğinde katılımcıların Türkiye'de siyasal kayırmacılık ve liyakatsizlik sorununa yönelik algı düzeylerinin “*Liyakat*” ve “*Kayırmacılık*” alt boyutlarında mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı şekilde değişmediğine işaret etmektedir [X^2 (sd=3, n=93) = 2,316, p>.05)] ve [X^2 (sd=3, n=93) = 2,115, p>.05)]. Elde edilen bu bulgudan hareketle, katılımcı algıları üzerinde mesleki kıdemin anlamlı bir değişken olmadığı ifade edilebilir.

2.5.8. Katılımcıların Atanma Şekline Göre Siyasal Kayırmacılık ve Liyakatsizlik Sorununa Yönelik Algıları

Araştırmanın sekizinci alt amacı için katılımcıların Türkiye'de siyasal kayırmacılık ve liyakatsizlik sorununa yönelik algı düzeylerinin *atanma şekline göre* anlamlı biçimde değişip değişmediği sorusuna cevap bulmak amacıyla gerçekleştirilen Kruskal Wallis H Testi neticesinde elde edilen sonuçlar aşağıdaki Tablo 17'de gösterilmiştir.

Tablo 17 Atanma Şekline Göre siyasal kayırmacılık ve liyakatsizlik sorununa Yönelik H Testi Sonuçları

Liyakat	N	Sıra Ortalaması	Sd	X^2	P	Anlamlı Fark
Merkezi Sınav ¹	64	51,27				
Mülakat ²	19	32,50	3	12,329	,006	1-2
Yetenek ³	1	6,00				2-4
Diğer ⁴	12	62,58				
<i>Kayırmacılık</i>	N	Sıra Ortalaması	Sd	X^2	P	Anlamlı Fark
Merkezi Sınav ¹	63	51,75				
Mülakat ²	20	44,73	3	1,776	,620	
Yetenek ³	2	41,00				
Diğer ⁴	12	43,00				

Tablo 17'deki analiz sonuçları incelendiğinde, katılımcıların Türkiye'de siyasal kayırmacılık ve liyakatsizlik sorununa yönelik algı düzeylerinin “*Liyakat*” boyutunda atanma şekli değişkenine göre anlamlı biçimde farklılaştığını göstermektedir [X^2 (sd=3, n=96=12,329, p<.05)].

Gruplara ait sıra ortalamaları incelendiğinde; katılımcıların Türkiye'de liyakatsizlik sorununa yönelik algı düzeylerinin merkezi sınavla ve diğer şekillerde atanan katılımcıların grubunda en yüksek olduğu ve bunu sırasıyla mülakat ve yetenek sınavlarıyla atanmış olanların izlediği görülmektedir.

Anlamlı farklılıkların hangi alt gruplar lehine gerçekleştiğini tespit etmek için ikişerli gruplar arasında Mann Whitney U testleri yapılmış ve bu farklılıkların merkezi sınavla atanmış olan grup ile mülakat sınavıyla atanmış grup arasında ve mülakat sınavıyla atanmış grup ile diğer şekilde atanmış grup arasında anlamlı olduğu sonucu elde edilmiştir.

Bu doğrultuda, atanma şekli değişkeninin katılımcıların Türkiye'de liyakatsizlik sorununa yönelik algı düzeylerini anlamlı biçimde etkilediği sonucuna ulaşılabilir.

3. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

3.1. Tartışma

Türk kamu yönetim sisteminin son yıllarda karşılaştığı problemlerin başında liyakatsizlik ve siyasal kayırmacılık sorunlarının geldiğini söylemek mümkündür. Keza bu araştırmadan elde edilen sonuçlar bunu destekler niteliktedir. Çünkü Siirt ilinde ikamet eden ve araştırmaya dâhil olan katılımcıların ekseriyeti, kişilerin liyakatsiz ve siyasal kayırmacılık yolu ile bir kamu kurumuna atanmasından rahatsız olduklarını beyan etmişlerdir.

Türkiye'de liyakatsizlik sorununa ilişkin yapılan çalışmalarda da liyakatsizlik sorununa ilişkin çeşitli bilgiler elde edilmiştir. Örneğin Yılmazöz; Türkiye'de kamu personel yönetimi sorunu üzerine yapmış olduğu çalışmada, kamu kuruluşlarında işe alımlarda ve yükselmelerde, liyakat ilkesinin belirleyici olma özelliğini yitirdiğini ifade etmiştir (Yılmazöz, 2009:300). Eryılmaz; kamu atamalarında liyakat yerine, eş-dost, hemşehri veya siyasi yakınlık gibi faktörlerin birinci derecede rol oynadığını dile getirmiştir (Eryılmaz, 1995: 237). Bu çalışmada katılımcıların vermiş olduğu yanıtlar dikkate alındığında kamu atamaları ve terfilerinde liyakat ilkesinin göz ardı edildiği bu nedenledir ki daha önce yapılan çalışmalar ile bu araştırmanın sonuçlarının birbirini destekler mahiyette olduğunu söylemek gerekir.

Türkiye'de siyasal kayırmacılık sorununa ilişkin katılımcıların vermiş oldukları cevaplar ile literatürde yer alan bilgileri incelediğimizde pozitif bağlamda bir ilişkinin söz konusu olduğunu söylemek gerekir. Örneğin araştırmanın anketinde yer alan “Siyasal iktidar, partizanca duygularını ön planda tutarak atama ve terfilerde yandaşlık ve tarafgirlik yapma zorunluluk hisseder” maddesine katılımcıların pozitif yönde cevaplar verdiği tespit edilmiştir. Bu sonuç, daha önce yapılan bilimsel araştırmalarda doğrulanmıştır. Ülker, Türkiye'de kamu kurumlarının aşırı derecede politize olduklarını ifade etmekle birlikte siyasi partilerin bürokraside iş bulma görevi üstlendiğini söylemiştir. Bu durum kamu personel atamalarının siyasal partiler için bir seçim kriteri haline gelmesinde etkili olmuştur (Ülker, 1995: 192). Böylece iktidara gelen siyasal parti, oy veren seçmen gruplarına ayrıcalık tanıyarak haksız yere menfaat sağlamaktadır (Aktan, 1992: 29).

Siyasal iktidarlar değişmesi neticesinde merkez ve taşrada görev yapan üst kademedeki görev yapan müsteşarlar, valiler, genel müdürlükler ve daire başkanlıkları

değişmekte hatta bürokrasinin en alt tabakasına kadar yansımaktadır. Memurluk adeta hükümete ve onu oluşturan siyasi parti veya partilere bağlı bir kurum haline dönüşmektedir. Hatta siyasal kayırmacılığın doğurduğu sonuçlar kapsamında devlet kademesine yapılan atamaların çoğunluğunda uzmanlık, bilgi ve beceri gibi özellikler göz ardı edilmektedir. Söz konusu araştırmaya katılan katılımcıların büyük bir çoğunluğu bu durumdan rahatsız olduklarını ifade etmekle birlikte liyakat ilkesinin dikkate alınmadığını ileri sürmektedir. Bu itibardır ki liyakatsizlik ile siyasal kayırmacılık birbiriyle yakından ilişkili olduğunu söylemek mümkündür.

Siyasal kayırmacılıkla kamu idaresine atanan ve terfi alan personelin kurumda iş yükünün arttırmakla birlikte personel arasında etkileşimin ve güven ortamının zedelenmesine neden olmaktadır. Araştırmaya katılan katılımcılar da bu yönde fikirlerini beyan etmektedir. Ayrıca yapılan bilimsel araştırmalarda bunu destekler niteliktedir. Yıldız; düzenli ve verimli işleyen bir kamu bürokrasisi oluşturabilmenin yolu liyakat ilkesinin uygulanmasına bağlı olduğunu ifade etmektedir (Yıldız, 2016: 172).

Araştırmaya katılan katılımcılar, devlet kanunlarında liyakate ilişkin düzenlemelerin kısmen de olsa yeterli olduğunu ancak bu yasaların uygulanabilirlik noktasında suiistimallerin olduğunu ifade etmişlerdir. Gerçekten de Türkiye’de liyakate dayalı bir personel rejimin anayasal çerçevede var olduğunu söylenebilir. Bunun en açık göstergesi 1965 yılında kabul edilen Devlet Memurları Kanunu’nda yer alan ve ön plan çıkartılan liyakat ilkesidir (Güler, 1988: 69) .

Böylece liyakat esaslı bir personel istihdamının hukuki temeli şekillenmeye başlamıştır. Daha sonraki yasal düzenlemelerle liyakat ilkesinin etkisi ve çerçevesi genişletilmiştir. Her ne kadar yasal düzenlemeler oluşturulmuş olsa da liyakatin uygulanması konusunda gerekli hassasiyet gösterilmemekte kamu personel atamaları ve terfilerinde bu ilkeyle çelişen durumlara sıklıkla rastlanmaktadır.

Kamu kurumlarına girecek personelin seçilme süreçleri, yapılan sınav ve mülakatlar liyakat ilkesine uygun olacak biçimde yürütülmelidir. Katılımcıların ekseriyeti kamu personel seçiminde tarafsızlık ve şeffaflık noktasında yapılan merkezi atama sınavlarına olumlu bakmaktadır. Ancak katılımcılar, mülakata dayalı personel alımlarda kayırmacılık ilkesinin ön plana çıktığını bilhassa iktidar-vatandaş çıkar ilişkisinin bu noktada devreye girdiğini ifade etmektedir. Bu nedendir ki

araştırmaya katılan katılımcılar; “siyasal kayırmacılık, iktidar ve toplum arasında ortak bir çıkar duygusu geliştirir.” maddesine pozitif yönde bir cevap vermiştir.

Öte yandan araştırmaya katılan katılımcılar; iktidarı eline alan bir siyasal partinin partizanca duygularını ön planda tutarak kamu personel atamalarında yandaşlık ve tarafgirlik yapma zorunluluğu hissettiklerini dile getirmiştir. Aslında bu hususa ilişkin yapılan bilimsel araştırmalarda elde edilen sonuçlar da bu yargıyı destekler niteliktedir. Tutum, kamu personel atamaları ve terfilerinde, parti çıkarlarının gözetildiği, bu eğilimin en üst dereceden en alt kademeye doğru genişlediği adeta kamu yönetimini bir tür paylaşım alanına dönüştüğünü söylemektedir (Tutum, 1976: 9).

İktidar partisi, insanları bir araya getirmek ve onları parti amaçları doğrultusunda hareket ettirmek için “siyasal kayırmacılığı” bir ödül aracı olarak kullanmaktadır. Bu durumun kamu personel yönetimi üzerinde doğurduğu en önemli sonuçlar arasında liyakatsiz kişilerin göreve atanması, iş-hizmet anlayışının zayıflaması, kurumda iş yükünün artması, etkin ve güçlü bir kamu personel idaresinin oluşamaması yer almaktadır.

Diğer taraftan iktidarı elde eden siyasi parti temsilcileri kamu kurumları üzerinde yoğun bir baskı kurma çabası içine girmektedir. Bu durumda kayırmacılığın daha etkin ve geniş ölçekte görülmesine neden olmaktadır. Araştırmaya katılan katılımcılar bu hususla ilgili olarak ortak yanıtlar verdiği görülmektedir. Yani siyasal kayırmacılığın doğuşunda ana etkenin partilerin seçmenlere vadetmiş olduğu gayrimeşru istekleri bulunmaktadır.

Öte yandan siyasal kayırmacılıkla kamu idaresinde göreve gelen kişiler, iktidarın değişimi ile birlikte yeni iktidara uyum sağlama politikası gütmektedir. Yani çıkarlarının devam etmesini arzular.

Sonuç olarak siyasal kayırmacılık ve liyakatsizlik sorunu üzerine yürütülen bu araştırmadan elde edilen sonuçlar ile yapılmış araştırmalarla kıyaslandığında ortak noktalara vurgu yapıldığını söylemek mümkündür. Bu bağlamda Türkiye’de insan kaynakların yönetiminde siyasal kayırmacılık ile liyakatsizlik sorunun gittikçe arttığını, toplumun bundan rahatsız olduğunu, her ne kadar yasal mevzuatta bunu engelleyecek kararlar alınsa da uygulamada buna engel olunamadığı ve bu sorunların kamu personel yönetiminin yozlaşmasına neden olduğunu söylemek gerekir.

3.2. Sonuç

Türkiye’de personel yönetiminde karşılaşılan en önemli sorunlar arasında liyakatsizlik ile kayırmacılık sorununun geldiğini söylemek gerekir. Bir biriyle yakından bağlantılı olan bu kavramlar, kamu personel yönetimi üzerinde mühim sonuçlar doğurmuştur.

Gerçekten de Türkiye’de kamu yönetimine yapılan personel alımları ve terfilerinde liyakat ilkesinin ana kriterlerin başında olması gerekmektedir. Keza yasal mevzuatta da bunun gerekliliği ve önemi vurgulanmış hatta alınan kararlarla liyakatin hukuksal temeli meşru bir zemine oturtulmuştur. Ne var ki Türkiye’de liyakat ilkesinin uygulanması noktasında sapmaların olduğunu ve liyakate ilişkin kanunların görmezden geldiğini söylemek yanlış olmayacaktır.

Aslında liyakatin uygulanmadığı ya da uygulanamadığı kamu yönetimlerinde bürokratik yapının bozulması, hizmet anlayışının azalması, toplum ve devlet arasındaki güvenin azalması gibi ciddi problemlerin ortaya çıktığı görülmektedir. Bu bağlamda Türkiye’de kamu personel yönetiminde bu tür sorunların giderek arttığını söyleyebiliriz. Çünkü liyakat ilkesi göz ardı edilmekte kamu kurumlarına personel seçiminde kayırmacılığa bağlı olarak etik dışı ilkeler dikkate alınmaktadır. Oysa kamu kurumlarına personel atama ve terfilerinde yönetici ve personelin hangi özelliklerinin olması gerektiği, eğitim düzeyi ve konusu, özgeçmişi, kısacası liyakat ilkesinin uygulanması gerekmektedir.

Güçlü ve etkin bir personel yönetiminin temelini liyakat sisteminin oluşturacağı dikkate alındığında liyakatin değeri çok daha iyi anlaşılacaktır. Nitekim liyakatin göz ardı edildiği yönetimlerde olumsuz sonuçların ortaya çıkması kaçınılmazdır. Bu itibardır ki kamu yönetiminde liyakatin ve ehliyetin dikkate alınması gerekliliği çeşitli etkinlikler ve çalışmalarla dile getirilmesi gerekmektedir.

Esas itibarıyla liyakatsizlik sorunun ortaya çıkmasında en önemli tetikleyici unsurun kayırmacılık olduğu kanaatindeyiz. Akraba, dost ve siyasal kayırmacılık gibi farklı biçimlerde zuhur eden kayırmacılık, kamu personel yönetimleri üzerinde en büyük etkisi personel atamalarında olmuştur. Bu noktada siyasal kayırmacılığın daha fazla ön plana çıktığını söylemek mümkündür. Özünde yandaşlık ve partizanlık gibi siyasi bir ilişki kayırmacılığını barındıran bu kayırmacılık türü, liyakatsizlik atamaların artmasında etkili olan siyasal olguya işaret etmektedir.

Siyasal kayırmacılık, kamu kurumlarında personel alımları ve terfilerinde liyakat ilkeleri göz ardı edilmekte, partizan duygularla hareket edilmektedir. Bu nedendir ki parti ile toplum arasında bir çıkar mekanizmasının kurulmasına kapı aralamıştır. Siyasal hedefe ulaşmak isteyen partiler, seçmenlere çeşitli vaatler sunarak onları kendi tarafına çekmektedir. Zaten kamu idaresine atanmanın veya terfi etmenin birincil yolunu iktidarı ele geçiren partinin yandaşı olmaktan geçer düşüncesiyle hareket eden kişiler, siyasal kayırmacılığa göz yummakta ve bunu meşru bir hakmış gibi değerlendirmektedir. Ancak bu tür uygulamaların doğurduğu olumsuz sonuçlara rağmen siyasal kayırmacılığın doğal bir durummuş gibi karşılanması oldukça şaşırtıcı bir durumdur.

Siyasal kayırmacılık ile ilgili bir diğer çarpıcı çıkarım ise daha önce kayırmaya maruz kalmayan bireylerin de sanki meşru bir hakmış gibi fırsat bulmaları durumunda böyle bir yola başvurmaya haklarının olduğudur. Bu itibardır ki Türkiye’de liyakatsizlik ve siyasal kayırmacılık sorununun toplumun ekseriyeti tarafından bilinmesine hatta bundan şikâyetçi olmasına rağmen bu durum kanıksanmış bir olgu haline gelmiştir.

Liyakatsizlik ve siyasal kayırmacılığa ilişkin literatür incelemelerinde dikkat çeken bu bilgiler, çalışmada elde edilen bulgular ile desteklenmektedir. Bu bağlamda Siirt ilindeki kamu çalışanlarının Türkiye’de liyakat sorununa yönelik algıları, siyasal kayırmacılığın liyakate olan etkisini belirlemeyi ve çeşitli değişkenler açısından incelemeyi amaçlayan bu araştırma kapsamında önemli sonuçlara ulaşılmıştır.

Türkiye’de liyakatsizlik sorununa ilişkin hazırlanan 37 maddeden oluşan anket için katılımcıların tümü “*Tamamen Katılıyorum*” ve “*Katılmıyorum*” düzeylerinde görüş belirtmişlerdir. Özellikle katıldıklarını belirttikleri maddeler, liyakatsizlik ve siyasal kayırmacılık sorununu bir problem alanı olarak görmüşlerdir.

Katılımcıların en yüksek düzeyde katıldıkları anket maddesinin “*Liyakatsiz atamalar iş yükünü artırır.*” olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcıların, “*Görevde yükselmeye yeterli bilgi ve donanıma sahip olmasam da, üst yönetim tarafından bir üst göreve getirilmekten hoşnut olurum.*” ifadesine olumlu baktığı sonucuna ulaşılmıştır. “*Devlet kanunlarındaki liyakate ilişkin düzenlemeler yeterlidir.*” sorusuna katılımcıların büyük bir çoğunluğunun olumlu bakmasına rağmen

uygulamada ise "kamu atamalarında liyakat ilkesinin dikkate alınmadığını ifade etmiştir.

“Liyakatsiz atamalar ile göreve gelen kişiler, kurumsal hedeflere ulaşmada etkin bir rol üstlenir.” sorusuna ise katılımcıların olumsuz bir yaklaşım sergileyerek liyakatsiz atamalar ile kurum hedefleri arasında ters bir ilişkinin olduğunu ifade etmişlerdir.

“Görevde yükselmeye üst yönetimle olan iyi ilişkiler ve referans üst kademelere gelmekte etkili olmaktadır.” sorusuna katılımcılar olumlu bakmaktadır. Bir başka ifade ile terfi işlemlerinde liyakat olgusu ikinci plana atılmakta eş-dost ilişkisi atamaların ve terfilerin kaderini belirlediği kanaatindeyiz.

Katılımcıların büyük bir çoğunluğu, ihtisas gerektiren kurumlara personelin seçilme süreçleri, yapılan sınav ve mülakatlar liyakat ilkesine uygun olarak yürütülmesi gerektiğini ifade etmiştir.

“Siyasal kayırmacılıkla göreve gelen kişiler iş yükünü azaltır.” sorusuna ise katılımcılar olumsuz bakmıştır. Bu durum, siyasal kayırmacılık ile liyakatsizlik ilkesi arasında doğrusal bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Yani siyasal kayırmacılık aracı ile kamu ve özel sektörde yönetici veya herhangi bir kadroya atanan liyakatsiz kişilerin, birimin gerektirdiği deneyim ve eğitime sahip olmadığından iş yükünün artmasına hatta işleyiş yapısının bozulmasına neden olduğunu sonucuna ulaşmıştır.

Katılımcılar, siyasal kayırmacılık ile göreve gelen liyakatsiz kişilerin, meslek etiği ilkesini göz önünde bulundurmadığını ifade etmişlerdir.

Katılımcılar, siyasal kayırmacılık ile göreve gelen liyakatsiz kişilerin, kamu kaynaklarının kullanımında hassasiyet göstermediğini beyan etmiştir.

Katılımcılar, siyasal kayırmacılık ile göreve gelen liyakatsiz kişilerin, ahlaki olmayan kararlar verdiğini, yetki ve makamlarında etik dışı davranışlar sergilediklerini vurgulamıştır.

Cinsiyet, çalışma durumu, çalışma sektörü, öğrenim durumu, yaş, mesleki kıdem, atanma şekli değişkenlerine göre ankete katılan katılımcıların ortak görüşü Türkiye'de liyakatsizlik ve siyasal kayırmacılık sorununun var olduğu yönünde olmuştur.

Sonuç olarak, “İnsan Kaynakları Yönetiminde Kamu Çalışanlarının Siyasal Kayırmacılık ve Liyakatsizlik Algısı: Konunun Siirt Özelinde Analizini” ele alan bu

çalışmada; katılımcıların “liyakatsizlik ve siyasi kayırmacılık sorununa” ilişkin memnuniyetsizliklerini ve adaletsiz uygulamalarına olan tepkilerini ortaya koymalarına rağmen kamu personel yönetiminde görülen haksız atama ve terfilerin “doğal bir durummuş gibi” durumu kanıksadıkları görülmüştür.

3.3. Öneriler

Türkiye’de kamu personel yönetiminde görülen liyakatsizlik ve siyasi kayırmacılık sorunu giderek artmaktadır. Her ne kadar yasal çerçevede bu soruna ilişkin gerekli önlemler alınsa da kesin bir çözüm ortaya koymak pek de kolay değildir. Ancak bu sorunların kısmen de olsa azalmasına katkı sunmak gayesiyle bazı çözüm önerilerinde bulunabiliriz:

- Çalışmanın örneklem grubu genişletilerek Türkiye’nin farklı bölge ve illerinde yeni bir araştırma yapılabilir.
- Araştırmadan elde edilen bulgular gözlem veya görüşme gibi nitel araştırma yöntemleri ile zenginleştirilebilir.
- Kamu yararı bilinci toplumun en üst tabakasından en alt tabakasına doğru genişletilebilir.
- Liyakati ön planda tutan, yönetici seçiminde etkin rol oynayacak bağımsız bir yapı oluşturulabilir.
- Alan bazlı sınav sistemleri oluşturularak nitelikli ve eğitimli personelin işbaşına getirilmesi sağlanabilir.
- Merkezi sınav sistemlerinin atama yapılacak kadroların özelliklerine uygun olarak hazırlanarak böylece adama göre iş değil de işe göre adam seçilme usulüne geçilebilir.
- Yönetici pozisyonundaki atanma kriterleri arasında kıdem ve deneyim esasının yanında özel bir eğitim programı verilebilir.

- Yönetici olarak atanan kişileri göre süreleri belirlenebilir. Böylelikle siyasal gücün el değiştirmesi neticesinde bürokratların siyasileşmekten kurutabilir.
- Kamu personelinin yeterlilikleri de belirli sürelerle sınanmalıdır.
- Liyakate uygun olarak mesleki anlamda kendini geliştiren kamu personeline maddi veya manevi ödüller verilerek kurum aidiyeti geliştirilebilir.
- Hizmet öncesi ve içi eğitimler düzenli olarak belli periyodlara yayılabilir.
- Personelin mesleki yeterlilikleri ve standartları tanımlanabilir.
- Personel atama ve terfi ilkeleri açık ve net olarak belirlenebilir.
- Tarafsız ve eşit bir seçme ve atama sistemi kurulabilir.
- Kamu personelinin görev, yetki ve sorumlulukları kanunda açık ve net bir şekilde belirtilebilir.
- Kamu kurumlarında yapılan iş ve işlemlerin şeffaflık kazanması için online ya da yazılı olarak halkın erişimine açık hale getirilebilir.
- Kamu sektöründe yapılan sınavlar ile ilgili gerekli duyuruların zamanında yapılması ve herkesin erişimine açık hale getirilmesi sağlanabilir.

KAYNAKÇA

KİTAPLAR

Aktan, C. C. (1992). *Politik Yozlaşma ve Kleptokrasi; 1980-1990 Türkiye Deneyimi*. İstanbul, Alfa Yayıncılık.

Aktan, C. C. (2001) Yolsuzlukla Mücadele Stratejileri, Ankara: Hak-İş Yayınları.

Akyüz Ö. F. (2001). *Değişim Rüzgârında Stratejik İnsan Kaynakları Planlaması*, İstanbul, Sistem Yayıncılık A.Ş.

Aytaç, Ö. (2010). *Kayırmacı Uygulamaları Sosyolojik Temeli. R. Erdem içinde, Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık*, İstanbul, Beta Basım.

Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, 1. Baskı, İstanbul, Kariyer Yayıncılık.

Bayur, Y.H. (1983). *Türk İnkılâp Tarihi*, C. 2, Kısım 2, TTK Yayınları, Ankara, 1983.

Biçerli, K., Şişman, Y. (2013). *Çalışma İlişkileri*, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F (2013), *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara, 15. Baskı, Pegem Akademi.

Canman, D. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara, Yargı Yayınevi.

Demir N., Birbil D., vd. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi ve Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler*, MPM Yayınları No: 635, Ankara, 2000.

Erdoğmuş N. (2003). *Kariyer Geliştirme: Kuram ve Uygulama*, Ankara: Nobel Yayınları.

Ergun, T., Polatoğlu A. (1988). *Kamu Yönetimine Giriş*, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını, Yayın No: 222, 3. Baskı, Ankara, Olgaç Matbaası,

Eryılmaz, B. (1993). *Bürokrasi*, İzmir, Anadolu Matbaacılık.

Eryılmaz, B. (2010). *Kamu Yönetimi*, Ankara, Okutman Yayıncılık.

Karasar, N. (2009). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, 20. Baskı Ankara,

Komisyon, *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ed. Uğur DOLGUN, Ekin Yayınevi, Bursa, 2012.

Mihçioğlu, C. (1998). *Türkiye’de Çağdaş Kamu Yönetimi Öğreniminin Başlangıç Yılları*, Ankara, Ankara Üniversitesi SBF Yayınları.

Geylan, R., Tonus, H. Z. (2013). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Açık öğretim Yayınları,

Günay, Ö. F. (2005). *Türkiye’de Kamu Yöneticisi Nasıl Yetiştirilmelidir?*, Ankara, Turhan Kitapevi.

Gülener S.,- Miş, N. (2017). *Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi*, İstanbul, Seta Yayınları.

Güler, Birgöl A. (2005). *Kamu Personeli: Sistem ve Yönetim*, Ankara, İmge Kitapevi Yayınları.

Öğüt, A. (2001). *Bilgi Çağında Yönetim*, Ankara, Nobel Yayınları No:321.

Özdemir, H. (2001). *Osmanlı Devletinde Bürokrasi*, İstanbul, Okumuş Adam Yay.

Sabuncuoğlu, Z. (1994). *Personel Yönetimi. Politika ve Yönetimsel Teknikler*, Bursa, Rota Ofset.

Sabuncuoğlu, Z. (2012). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2012

SELVİ, L., v.d. (2017). *Eğitim Yönetiminde Liyakat ve Kariyer Sistemi*, Ankara, Semih Ofset Matbaacılık.

Tortop, N. (1994). *Personel Yönetimi*, Yargı Yayınları, Ankara, 1994.

Tortop, N., Aykaç, Burhan vd. (2013). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara, Nobel Yayınevi.

Yüksel, Ö. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara, Gazi Kitabevi.

Yücel, H. (2017). *Cumhuriyet Ekonomisinin Kuruluşu ve Gelişimi*, Türkiye Barolar Birliği Yayınları, Ankara.

MAKALELER

Aslan, O. E. (2005). "Kamu Personel Rejimi: Statü Hukukundan Esnekliğe", *TODAİE*, Ankara, Yayın No: 326, 109-140.

Akçakaya M., Özdemir A., "Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi ve Siyasal İstikrar", *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi*, 2018,53 (3), s.922-944.

Bayat, B. (2008). "İnsan Kaynakları Yönetiminin Stratejik Niteliği", Ankara, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10 / 3, 67-91.

Bakan, İ., Doğan, İ.F. ve Kılı, M. (2013). Ar-Ge Faaliyetlerinde İnsan Kaynaklarının Önemi, *Akademik Bakış Dergisi*, Mayıs-Haziran, Sayı: 36, 1-15.

Büte, M.-Tekarslan, E. (2010). "Nepotizm'in Çalışanlar Üzerine Etkileri: Aile İşletmelerine Yönelik Bir Saha Araştırması", *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Bahar 2010, Cilt:6, Yıl:6, Sayı:1, 1, s.1-21.

Coşkun B. (1991). "Personel Yönetimi", *Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 4, Sayı:1-2.

Çakır, M. (2014). "Bürokrasi ve Suç Olgusu", *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Cilt 16, (Özel Sayı I): s. 18-24.

Demir, Y. (2009). "Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından Performans Değerlendirme Yöntemlerinin İncelenmesi: Örnek Bir Hizmet İşletmesi İçin Karşılaştırmalı Bir Model", *e-Journal of New World Sciences Academy*, , Volume: 4, Number: 1, 35-58.

Erdem, M.- Meriç, E. (2012). "Okul Yönetiminde Kayırmacılığa İlişkin Ölçek Geliştirme Çalışması", *Eğitim Bilimleri Araştırma Dergisi*, Cilt:2, Sayı:2, Aralık, 141-154.

Eroğlu, F. (1997). "Personel Yönetiminden İnsan Kaynakları Yönetimine". *MPM Anahtar Dergisi*. Sayı: 104.

Fırat, Z. (2008). "İnsan Kaynakları Yönetiminin İş Güvenliğine Yaklaşımı", Paradoks, *Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, (e-dergi), Yıl:4 Sayı:1, Ocak, 1-6.

Kaya, E., Taş, İ., "Personel Yönetimi-İnsan Kaynakları Yönetimi Ayırımı", *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2015, Cilt 5, Sayı 1, s.21-28.

Karacan, E.- Erdoğan Ö. N. (2011)., "İşçi Sağlığı ve İş Güvenliğine İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonları Açısından Çözümsel Bir Yaklaşım", *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (21/1),102-116.

Kara, B. (2006) "Türkiye’de Personel Reformu Çalışmalarının Altyapısı: 1930–60 Yılları Arasında Yabancı Uzmanların Kamu Yönetimine İlişkin Hazırladıkları Raporlar", *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, Sivas, Cilt: 30, No: 2, 149–162.

KARACAOĞLU, K. (2018). "Örgütlerde Nepotizm", *Çalışma Yaşamında Davranış: Güncel Yaklaşımlar*, Umuttepe Yayın No, 4. Baskı, İstanbul, s.479-517.

Kesen, M. (2016). "Ekonomi & İşletme Özel İşletme Yönetiminde Sürdürülebilir İnsan Kaynakları Yönetiminin Yeri ve Önemi", *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 5 (3), 554-573.

Keskinsoy, Ö., Kaya, S. B., "Türkiye’nin Hükümet Sistemleri Üzerine Bir Değerlendirme", *TBB Dergisi*, 2018, S.137, s.68-96.

Koroğlu, Taner Ö. (2010), "Türkiye’de Personel Yönetiminden İnsan Kaynaklarına Geçişte Esneklik ve Memur Statüsü", *Türk İdare Dergisi*, Sayı: 469, Aralık, s.139-164.

Kurtoğlu, A. (2012). "Siyasal örgütler ve sivil toplum örgütleri bağlamında hemşehrilik ve kollamacılık", *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, Cilt 67, Sayı:1, s.141-169.

Güran, S. (2004). "Türk Kamu Personel Rejimi ve Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısının Bu Konudaki Hükümleri", *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, Sayı 48, 287-299.

GÜLER, B. “Devlet Personel Başkanlığı Üzerine Bir İnceleme (2)”, *Amme İdaresi Dergisi*, Haziran 1988, Cilt:21, Sayı:2.

Öğütoğulları E., Akpınar T. (2016). “İnsan Kaynakları Yönetiminin Kuramsal Gelişimi: Klasik, Neoklasik Ve Modern Örgüt Kuramları”, *Karatahta İş Yazıları Dergisi*, Sayı: 6, Aralık, s.23-50.

Ören, K. (2007). “Sosyal Sermayede Güven Unsuru ve İşgücü Performansına Etkisi”, *Kamu-İş*, Cilt 9, Sayı: 1, s.71-90.

Ören, N. (2015). “Örgütlerde Nepotizm ve Önemi”, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Yıl 3, Sayı 20, s.340-354.

Özkanan, A.-Erdem, R. (2014). "Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar Üzerine Nitel Bir Çalışma", *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Isparta, Sayı:20/2, 179-206.

Özler, H., Gümüstekin, G. E. (2007). "Aile İşletmelerinde Nepotizmin Gelişim Evreleri ve Kurumsallaşma." *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17, s.437-450.

UZ, A. (2011). "Anayasal Bir Hak Olarak Kamu Hizmetine Girme Hakkı Ve Liyakat İlkesi", *İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, Cilt:2 Sayı:1 Malatya, 59-94.

Uzun Y. (2008). “İnsan Kaynakları Yönetiminde Bir Uygulama Örneği: İngiltere Sayıştayı”, *Sayıştay Dergisi*, Sayı: 70. 51-83.

Ülker, H. (1995). “Siyasi İktidar - Bürokrasi İlişkisi”. Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyum Bildirileri Ankara: *TODAİE Yayınları*, 185-192.

Şahin, L. (2010). "İnsan Kaynakları Yönetiminde Ücretlendirme Fonksiyonunun Analizi", *Kamu-İş*, Cilt:11, S: 2, 129-164.

Şen, M. L. (1995). "Liyakat İlkesi ve Türk Personel Sistemindeki Yeri", *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt:28, Sayı:1, Mart, 77-92.

İçener, Z. Ç., "Türkiye'de Başkanlık Sistemi Tartışmalarının Yakın Tarihi: Özal ve Demirel'in Siyasi Mülahazaları", *Bilig*, Güz 2015 / Sayı 75, s. 313-340.

İzci F.-Yıldız, Şerif, YILDIZ, (2017). 'Türkiye'de Kamu Personel Yönetiminden İnsan Kaynakları Yönetimine Geçiş: Sorunlar ve Çözüm Önerileri'. *AL-FARABI 1st International Congress on Social Sciences, May 11-14, 2017 Gaziantep, s.16.*

İlhan, S.- Aytaç, Ö.(2010). "Türkiye'de Kayırmacı Eğilimlerin Oluşmasında Toplumsal ve Kültürel Yapının Rolü", *Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık İçinde*, Beta Yayınları, s.61-83.

Tutum, C., "Yönetimin Siyasallaşması ve Partizanlık". *Amme İdaresi Dergisi*, 1976, Aralık, 9 (4), s.9 – 32.

Yazıcı, Mert O. Seçer, B., "İşe Alma ve Yerleştirmede Nepotizm", "İŞ, GÜÇ" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 2018 Cilt20, Sayı 4 s. 113-136.

Yılmaz, A. ve Kılavuz, R. (2002). "Türk Kamu Bürokrasisinin İşlemsel Sorunları Üzerine Notlar", *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Sivas, , Cilt:3, Sayı: 2,17-31.

Yılmazöz, M. (2009). "Türkiye'de Kamu Personel Yönetimi Sorunu", *Maliye Dergisi*, Sayı:157, Temmuz-Aralık, 293-302.

Yıldız, G.(2017). "Gelişimi Üzerinden İşlevsel Bir Kamu Personel Rejimi", *ÇOMÜ Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 2, Sayı 4, s.31-52.

Yıldız, G.(2017). "Türk Kamu Yönetiminde Liyakat İlkesi", *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 2, Özel Sayı Aralık 2016, s.140-180.

Yazıcı, S. (2018). “Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi Toplumsal Algısının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi”, *Turkish Studies*, Volume 13/14, Spring 2018, p. 233-252.

TEZLER

Aktuna, M. (2007). *İKY Eğitim Fonksiyonunun Örgütsel Güvene Etkileri ve Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.

Cingöz, A., (2011). *SİKY ve SİKY’ in Örgütsel Performans ve İç Girişimcilik Üzerindeki Etkileri*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Kayseri.

Demir, S. (2007). *Performansa Dayalı Ücret Sistemleri*, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.

Ekmekçi, A. (2017). *İnsan Kaynakları Yönetiminde İş Analizi: İnsan Kaynakları Danışmanları Üzerine Uygulama*, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bursa.

Özkanan, A. (2013). *Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar Üzerine Nitel Bir Çalışma*, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Isparta.

Polat, B. (2016), *Çalışanların Kayırmacılık Alguları ile Sessizlik Davranışları Arasındaki İlişki: Kamu Sektöründe Bir Uygulama*, Çukurova Üniversitesi, sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adana.

Turhan, R. (2016). *Nepotizm, Kronizm ve Patronaj Eğilimlerinin Kurumsallaşma*

Algısı Bağlamında Analizi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.

Yaman, H. (2005). *Türkiye'nin İdari Reform Politikası*, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış doktora Tezi, Ankara.

Dökümbilek, F. (2010). *Aile Şirketlerinde Nepotizm ve Bir Araştırma*, (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi), Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Gazete:

Resmi Gazete, Devlet Memurları Kanunu, Yayınlandığı Tarih 23/7/1965, Sayı: 12056.

EKLER

Değerli katılımcı; Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalında yüksek lisans yapmaktayım. Yüksek Lisans Tezi kapsamında "Türkiye'de İnsan Kaynakları Yönetiminde Siyasal Kayırmacılık ve Liyakatsizlik Sorunu" üzerine bir araştırma yapmaktayım. Bu kapsamda; Türkiye'de İnsan Kaynakları Yönetiminde Siyasal Kayırmacılık ve Liyakatsizlik Sorunu üzerine aşağıda belirlenen kısıtlar çerçevesinde bir sonuç ortaya koyabilmek için anket çalışması hazırladım. Anket, bir temel veri girişi ile üç boyuttan oluşmaktadır. Anketin sonuçları bilimsel amaçlarla kullanılacak olup, başka bir yerde kullanılmayacaktır. Ankete katılımınızdan dolayı teşekkür ederim.

Ömür KIZILKAN

Maddeler						
Yaş:	(.....)					
Cinsiyet :	(...) Bayan (...) Erkek					
Öğrenim Durumu:	(...) İlkokul (...) Ortaokul (...) Lise (...) Önlisans (...) Lisans (Hangi Üniversite:.....)					
Herhangi bir işte çalışıyor musunuz?	(...) Evet (...) Hayır					
Hangi işte çalışıyorsunuz?	(...) Kamu Sektörü (...) Özel Sektörü (...) Diğer					
Göreve nasıl atandınız?	(...) Merkezi Sınav (...) Mülakat (...) Yetenek (...) Diğer (Açıklama:.....)					
Kaç yıldır görev yapmaktasınız?	(...)					
GENEL TANIMLAMALAR						
Liyakat:	Bir şeyi hak etme, ya da ehil olma gibi anlamlarını da barındıran ve görevi başarı ile yerine getirebilme potansiyeli olarak tanımlanmıştır.					
Liyakatsizlik:	Bir iş için gerekli olan nitelikleri, eğitimi ve deneyimi taşımamaktır.					
Siyasal kayırmacılık:	Seçim, seçmen ve siyasal parti üçlüsünün bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır. İktidara gelmeyi hedefleyen bir siyasal parti, kendilerini destekleyen seçmen gruplarına çeşitli şekillerde sözler ya da vaatler vermiştir. Akabinde iktidarlık koltuğuna geçtikten sonra kendilerini destekleyen seçmen gruplarına farklı biçimlerde imtiyazlı davranması ve haksız çıkar sağlaması siyasal kayırmacılık olarak ifade edilmiştir.					
Siyasi İktidar:	Kanuna dayanan kurumsallaşmış bir kuvvettir. Devlet yönetimini elinde bulundurma ve bu yetkiyi elinde bulunduran kişi ve kuruluşlar.					
BOYUTLAR						
		Tamamen Katılmıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Hiç	Katılmıyorum
I. Boyut Liyakat	Eğitim durumum ile çalıştığım iş uyumludur.					
	Görevde yükselmeye liyakat yerine mesleki bilgi birikim, hizmet süresi ve deneyim önemlidir.					
	Çalıştığımız yerde personel alımı yapılırken liyakat ilkeleri göz önünde bulundurulmaktadır.					
	Kamu ve Özel kurumda idari görevlere seçilme/atama ve personelin yükseltilmesi ile ilgili ölçütler açık ve nettir.					
	Görevde yükselme de yeterli bilgi ve donanımına sahip olmasam da, üst yönetim tarafından bir üst göreve getirilmekten hoşnut olurum.					
	Görevde yükselmeye üst yönetimle olan iyi ilişkiler ve referans üst kademelere gelmekte etkilidir.					
	Üst Yöneticiler, işimle ilgili bağımsız karar verme yetkisi tanır.					
	Devlet kanunlarındaki liyakate ilişkin düzenlemeler yeterlidir.					
	Liyakate ilişkin Anayasa ve yasalarda yer alan kararların uygulanabilir niteliktedir.					
	Ülkemizde liyakat ilkesi dikkate alınarak atamalar yapılmaktadır.					
	İhtisas gerektiren kurumlara personelin seçilme süreçleri, yapılan sınav ve mülakatlar liyakat ilkesine uygun olacak biçimde yürütülmelidir.					
	İşe alınmlarda liyakat ilkesi tek başına yeterlidir.					
	Liyakat ilkesi, kamu hizmetlerine girişte tarafsızlığın sağlanmasında bir araçtır.					
	Liyakatsiz atamalar personel arasında dengeli iş paylaşımını engeller.					
Liyakatsiz kişilerin göreve atanması iş yükünde zaman kaybına neden olur.						
Liyakatsiz atamalar iş yükünü artırır.						
Liyakat ilkesi sınıfsız bir toplumun önemli şartlarından biridir.						
Liyakatsiz atamalar ile göreve gelen kişiler iş akışını aksatmaktadır.						
Liyakatsiz atamalar ile göreve gelen kişiler, kurumsal hedeflere ulaşmada etkin bir rol üstlenir.						
Liyakatsiz atamalar ile göreve gelen kişiler alt-üst ilişkisini dikkate alır.						
II. Boyut Siyasal Kayırmacılık	Siyasal iktidar, kamu ve özel sektör atamaları ve görevlendirmelerinde etkin rol oynamaktadır.					
	Türk kamu yönetim sisteminin son yıllarda karşılaştığı en önemli sorunlarından biri siyasal kayırmacılıktır.					
	Siyasal kayırmacılık, iktidar ve toplum arasında ortak bir çıkar duygusu geliştirir.					
	Siyasal kayırmacılık, sınıfsal eşitlik kanuna aykırıdır.					
	Siyasal iktidar, partizanca duygularını ön planda tutarak atamalarda yandaşlık ve tarafgirlik yapma zorunluluğu hisseder.					
	Siyasal kayırmacılıkla göreve gelen kişileri de liyakat ilkesi göz önünde bulundurulmaktadır.					
	Siyasal kayırmacılık, iktidar partisinin ödülü ve insanları bir araya getirip çalıştırmanın potansiyel bir aracıdır.					
	İktidar partisi, insanları bir araya getirip kendi amaçları doğrultusunda çalıştırmak için siyasal kayırmacılığı bir ödül aracı olarak kullanır.					
	Siyasal kayırmacılık ile göreve gelen kişiler, iktidar değişimi ile birlikte yeni iktidara uyum sağlama için çıkar politikası güder.					
	İktidardaki siyasi parti temsilcileri kamu kurumları üzerinde baskı oluşturmaktadır.					
	Siyasal kayırmacılıkla göreve gelen kişiler iş yükünü azaltır.					
	Siyasal kayırmacılık ile göreve gelen kişiler, meslek etiği ilkesini göz önünde bulundurur.					
	Siyasal kayırmacılık, kamu idare sisteminde yozlaşmayı beraberinde getirir.					
	Siyasal kayırmacılık ile göreve gelen kişiler kamu kaynaklarının kullanımda hassasiyet göstermektedir.					
Siyasal kayırmacılık, insan kaynaklarının gelişimindeki motivasyonu yok eder.						
Siyasal kayırmacılık, kişilerin hukuka olan inancını zedeler.						
Siyasal kayırmacılık ile göreve gelenler, ahlaki olmayan kararların verilmesine engel olurlar.						
III. Boyut Genel düşünceler, talep ve beklentileriniz						

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Ömür KIZILKAN
Uyruğu : T.C.
Doğum Yeri ve Tarihi: Siirt / 01.01.1985
Telefon : 0 (544) 828 89 68
e-mail : Okizilkan85@hotmail.com

EĞİTİM

Derece	Adı, İlçe, İl	Bitirme Yılı
Lise	Atatürk Anadolu Lisesi	2003
Lisans	Anadolu Üniversitesi İktisat Fakültesi Kamu yönetimi Bölümü	2010
Yüksek Lisans	Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Kamu Yönetimi Yüksek Lisans Programı	2019

İŞ DENEYİMLERİ

Yıl	Kurum	Görevi
2013-Halen	Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu	Öğretim Görevlisi



VAN YÜZÜNCÜ YIL ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

LİSANSÜSTÜ TEZ ORJİNALLİK RAPORU

Tez Başlığı / Konusu:

...../...../2019

İnsan Kaynakları Yönetiminde Kamu Çalışanlarının Siyasal Kayırmacılık Ve Liyakatsizlik Algısı:Konunun Siirt Özelinde Analizi

Yukarıda başlığı/konusu belirlenen tez çalışmamın Kapak sayfası, Giriş, Ana bölümler ve Sonuç bölümlerinden oluşan toplam 92 sayfalık kısmına ilişkin, 02.04.2019 tarihinde şahsım/tez danışmanım tarafından Tuzha.....intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtreleme uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezin benzerlik oranı % 12 (.....) dir.

Uygulanan Filtreler Aşağıda Verilmiştir:

- Kabul ve onay sayfası hariç,
- Teşekkür hariç,
- İçindekiler hariç,
- Simge ve kısaltmalar hariç,
- Gereç ve yöntemler hariç,
- Kaynakça hariç,
- Alıntılar hariç,
- Tezden çıkan yayınlar hariç,
- 7 kelmeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç (Limit match size to 7 words)

Yüzüncü Yıl Üniversitesi Lisansüstü Tez Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılmasına İlişkin Yönergeyi İnceledim ve bu yönergede belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içmediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini bilgilerinize arz ederim.

02.10.2019

Ömür KIZILKAN

Adı, Soyadı, İmza

Adı Soyadı : ÖMÜR KIZILKAN

Öğrenci No : 159202215

Anabilim Dalı : Kamu Yönetimi Anabilim Dalı

Programı : Kamu Yönetimi

Statüsü : Y. Lisans (X) Doktora

DANIŞMAN

Prof. Dr. Ferit İZCİ

02.10.2019

ENSTİTÜ ONAYI

UYGUNDUR

...../...../201.....

Doc. Dr. Bekir KOÇLAR
Enstitü Müdürü