

DEVLET YÖNETİMİNDE
LİYAKAT

EMRİHAN AYDIN

Liyakat sahiplerine...

Oku,
Kendini geliştir.
Unutma!
Kimse senin için senin kadar savaşmaz.
Oku.
Doğru kapıyı bulduğunda çalacak yüzün,
çaldığın kapı açıldığında da
edecek kelâmın olsun.
Ve unutma!
Çalmadığın hiçbir kapı açılmaz.

Emelhan A. D. N

Biyografi

Lisans eğitimini Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Maliye Bölümü'nde tamamladı. Üniversite eğitimi sırasında başladığı profesyonel iş hayatında insan kaynakları, yayıncılık, danışmanlık ve eğitim sektörlerinde editör, koordinatör ve yönetici olarak çalıştı.

İş hayatına yönelik yazmış olduğu makaleler ve denemeler, ulusal dergi ve internet sitelerinde yayınlandı ve kısa sürede geniş bir okuyucu kitlesi tarafından ilgiyle takip edilen yazarlardan biri oldu.

Profesyonel iş hayatı boyunca çeşitli kurum ve üniversitede kurumsal gelişim, kişisel gelişim, pazarlama, kariyer yönetimi ve örgütsel yönetim gibi konularda binlerce kişiye eğitim verdi.

Vatani görevinin ardından 2008 yılında kişisel ve kurumsal gelişim alanlarında danışmanlık, eğitim, araştırma ve belgelendirme faaliyet gösteren Tome Bilgi Holdingi' ni kurdu. "Ağız ve Diş Sağlığı Sektöründe Kurumsallaşma" ve "Sivil Toplum Örgütlerinde Kurumsallaşma, Gelişim ve Proje Üretimi" alanlarında niş çalışmalar yaptı.

2005 yılından itibaren akademik çalışmalar yapan AYDIN, 2010 yılında Namık Kemal Üniversitesi'nde misafir öğretim görevlisi olarak çeşitli dersler verdi.

2011 genel seçiminde siyasal iletişim konusunda çalışmalar yaparak milletvekili aday danışmanlığı yaptı. Seçimler sonunda "Milletvekili Danışmanı" olarak siyasal iletişim ve sosyal medya alanlarında başarılı çalışmalarda bulundu. Sosyal medyada yürüttüğü siyasal iletişim çalışmaları sektörünün ilklerinden oldu.

Sosyal alanlarda da aktif olan AYDIN 2013 yılında, uzun yıllar çeşitli kademelerde görev aldığı, Çorlu İş Adamları ve Sanayicileri Derneği'nde 10. dönem Yönetim Kurulu Başkanlığı yaptı. Derneğin üyesi olduğu ve o dönemde 141 sanayici ve iş adamları derneğinden oluşan TÜRKONFED çatısı altında 30 yaş altındaki ilk ve tek yönetim başkanı olarak, "yerelde etkin genelde yetkin" vizyonu ile yaptığı yerel, ulusal ve uluslararası başarılı projelerle adından sıkça söz ettirdi. Ayrıca çeşitli bakanlıklar, ulusal, uluslararası kurum ve kuruluşlar ile kamuoyunda ses getiren ve takdir toplayan projeler yürüttü.

2014 yılında Tome Bilgi Holdingi çatısı altında faaliyet gösteren Tome Yönetim Danışmanlığı A.Ş.'nin merkezini Ankara'ya taşıyarak; İstanbul merkezli ulusal çalışmalar stratejisinden, Başkent merkezli uluslararası çalışma stratejisine geçti.

2018 yılında, kamu sektörünün kurumsallaşmasına yönelik çalışmalar yapmak üzere Enigma Yönetim Danışmanlığı Ltd. Şti. şirketini kurdu.

2020 yılında, tüm dünyada etkisini gösteren ve iş dünyasının dinamiklerini kökten değiştiren "pandemi dönemi" ve sonrasında Türk şirketlerinin dünya ile ticari faaliyetlerini arttırması amacıyla BA Destek Hizmetleri Danışmanlık A.Ş. şirketini kurdu.

Üçüncü şirketin de kurulmasıyla birlikte grup şirketi organizasyonu kapsamında “AEN Şirketler Grubu”nu kurdu. Çalışmalarını AEN Şirketler Grubunda Kurucu/Başkan olarak sürdürmektedir.

2017-2020 yılları arasında Cumhurbaşkanlığı’nda danışmanlık yaptı. Bu sürede yerel yönetimler, tarım, profesyonel çiftçilik, tarım 4.0, yerel yönetim 4.0, eğitim, millet bahçeleri ve dış politika alanlarında çalışmalar yürüttü. Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Maliye Bölümü Dış Danışma Kurulu’nda görev aldı.

2024 yılından itibaren serbest danışmanlık yapmaktadır. Ayrıca Satın alma ve Tedarik Yönetimi Meslek Odası Derneği (TÜSMOD)’ da Başdanışman olarak görev almaktadır.

2002’ den bu yana Dünya gazetesi, CEO’s, Kişisel Gelişim gibi çeşitli gazete, dergi, sektörel dergi ve internet platformlarında makaleleri yayımlanan AYDIN’ ın; “İş(inin) İnsanının Başucu Kitabı”, “Üniversitelinin Başucu Kitabı”, “Özel ve Kamu Sektöründe Kurumsal Yönetim Modeli”, “Pandemi sonrasında Türkiye”, “Yüklem” ve “Merkez Anadolu Devlet Yönetimi Sistemi” adıyla yayımlanmış kitap; “Yeni Dünya 5.0” adıyla yayınlanmış e-kitabı bulunmaktadır.

--

Çalışma Alanları:

- Devlet Yönetimi
- Dünya ve gelecek
- İletişim
- İş Dünyası
- Kamu Yönetimi
- Kariyer Yönetimi
- Kişisel Gelişim
- Kurumsal Gelişim
- Sivil Toplum
- Siyasal Yönetim
- Tarımsal yönetim
- Tarih
- Yerel Yönetimler
- Yönetim Tarihi
- Yönetim ve Organizasyon

E-Kitaplar:

- Yeni Dünya 5.0

Yayımlanan Kitapları:

- Merkez Anadolu Devlet Yönetimi Sistemi
- Yükleme
- Pandemi Sonrasında Türkiye
- Kamu ve Özel Sektörde Kurumsal Yönetim Modeli
- Üniversitelerin Başucu Kitabı
- İş(inin) Adamının Başucu Kitabı

Geliştirilen Yönetim Programları:

- Devlet Yönetimi
- Devlet Yönetiminde Liyakat
- Devlet Yönetiminde Tükenmişlik
- Yönetim Bakış Açısıyla Tarihi Anlamak

Çalışmaları:

- Yeni Dünya 5.0
- Devlet Yönetimi Hiyerarşi Piramidi
- Gerilla Organizasyonlar
- Kamu Kurumlarının Yaşamsal İhtiyaç Hiyerarşisi: BA Piramidi
- Kamu Kurumsallaşma 2.0
- Şirketlerin Yaşamsal İhtiyaç Hiyerarşisi: Tome Piramidi
- Devlet Yönetiminde Örgütsel Tükenmişlik: KAHT Açmazı

Tanımlamalar:

- Bileşik Güç 5.0
- Bilgi 5.0
- Bürokrasi 5.0
- Denetim 5.0
- Devlet Aklı 5.0
- Devlet Yönetimi 5.0
- Eğitim 5.0
- Ekonomi 5.0
- Enformasyon 5.0
- Finansman 5.0
- Gelişim 5.0
- Göç 5.0
- İç Cephe 5.0
- İ.K. 5.0
- İletişim 5.0

- İstihbarat 5.0
- İş Dünyası 5.0
- Kurumsallaşma 5.0
- Liderlik 5.0
- Liyakat 5.0
- Lobicilik 5.0
- Merkezîyetçilik 5.0
- Özel Sektör 5.0
- Sağlık 5.0
- Savaş 5.0
- Siber Güç 5.0
- Sivil Toplum 5.0
- Siyaset 5.0
- Süper Güç 5.0
- Sürdürülebilirlik 5.0
- Tarım 5.0
- Tarih 5.0
- Teknokrasi 5.0
- Teknoloji 5.0
- Toplum 5.0
- Turizm 5.0
- Ulusal Denetim Kurumu 5.0
- Üretim 5.0
- Yalın Bürokrasi 5.0
- Yeni Dünya 5.0
- Yerel Yönetim 5.0
- Yönetici 5.0
- Yönetim 5.0
- Denetim 4.0
- Devlet 4.0
- Ekonomi 4.0
- Fonksiyonel Şehirler
- İ.K. 4.0
- İstihbarat 4.0
- Liyakat 4.0
- Merkezîleşen Ulus Devlet
- Milli Markalaşma Vizyonu
- Organizasyonlarda Kasti Körlük
- Para 4.0
- Sivil Toplum 4.0
- Siyaset 4.0
- Süper Güç 4.0

- Tarım 4.0 ve Profesyonel Çiftçilik
- Tekerrür Liderlik
- Ülke Bileşik Gücü
- Üretim 4.0
- Yalın Bürokrasi 4.0
- Yerel Yönetim 4.0
- Yönetim 4.0
- Yönetim Miyopluğu ve Körlüğü
- Örgütsel Davranışta Rol Uyumsuzluğu

Geliştirdiği Politikalar:

- Doğayla Uyum ve İklimsel Değişim Politikası
- Ekonomik Kalkınma Politikası
- Göç Politikası
- Kamuda Liyakat Esaslı Yeniden Teşkilatlanma Politikası
- Kentsel Dönüşüm Politikası
- Kıtılık Politikası
- Tersine Göç Politikası
- Toplumsal Uzlaş ve Milli Birlik Politikası

Geliştirdiği Modeller:

- Denetimli Kuvvetler Ayrılığı İlkesi
- Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminde Ulusal Denetim Modeli
- Dengeli Kalkınma Modeli
- Devlet Yönetiminde Tek Konu-Tek Kurum Modeli
- Kamuda İşe Alım Modeli
- Kişisel Gelişim Terzi Modeli
- Kurumsal Dış Hekimliği Modeli
- Kurumsal Gelişim Denge Modeli
- Kurumsal Gelişim Modeli
- Kurumsal Yönetim Modeli
- Sivil Toplum Örgütlerinde Kurumsallaşma Modeli
- Şehr-i Marka Modeli
- Yönetim Tarihi Enstitüsü

Analiz ve Doktrinleri:

- Anka Doktrini
- Örtülü Darbe: Liyakatsizlik-Tepkisizlik Teorisi

- Devlet Yönetiminde Sıfır Hata Programı
- KAHT Analizi
- Merkez Anadolu Kuvvetler Ayrılığı Doktrini
- Liyakatte İletken Tel Teoremi
- Reformların Başarı Formülü
- SWOHP Analizi
- Türkiye Yüzyılı Yönetim Doktrini
- Yeni Çağın Devlet Politikalarında Başarı Formülü
- İç Cephe Doktrini

İçindekiler

İlk Söz

Bölüm 1: Devlet Yönetimi

1. Yönetim, askeri ve ekonomik gücün önündedir
2. Devlet Yönetiminin Bileşenleri
3. Devlet İnsanı ve Siyasetçi
4. Bürokrasi ile siyaset savaşında denge: Teknokrasi
5. Devlet yönetiminde karma sistem
6. Devlet Yönetiminde başarı kilidinin anahtarı: Liyakat

Bölüm 2: Liyakat

1. Liyakatin eski tanımı
2. Liyakati yeniden tanımlamak: Liyakat 4.0
3. Yeni çağın Liyakat Tanımı: Liyakat 5.0
4. Neden liyakat?
5. Liyakatin amacı
6. Liyakatin ilkeleri
7. Liyakatten önce ahlak
8. Liyakatin temeli: gelişim ve süreklilik
9. Liyakati engelleyen faktörler
10. Liyakat olmazsa neler olur?
11. Yönetim Hastalıkları ve Liyakat
12. Yönetim körlüğü ve liyakat
13. Liyakat zehirlenmesi: Kasti Körlük
14. Toplumsal Özeleştir: Liyakatli Vatandaş
15. Şans eşitliği, rekabet ve liyakat
16. Örtülü Darbe: Liyakatsizlik-Tepkisizlik Teorisi
17. İstikbal savaşının parolası: Liyakat yüzyılı
18. Güçlü Bir Devlet İçin Adalet, Adalet İçin Liyakat

Bölüm 3: Devlet Yönetiminde Liyakat

1. Liyakatte sürekliliği sağlama: Yönetimsel Denetim
2. Yönetimsel Denetimi istemeyen liyakatsizler
3. Devlet liyakat üzerinde yükselir
4. Liyakatli Devlet İnsanı Kıtlığı
5. Kaht-ı liyakat
6. Toplumsal Kaht-ı Liyakat
7. Kaht-ı Rical ve Kaht-ı Liyakat
8. Kaht-ı Liyakatin Sonuçları

9. Kaht-ı Hilm
10. Liyakatte İletken Tel Teoremi
11. Devlet Yönetiminde Liyakatli Yeniden Teşkilatlanma Politikası
12. Liyakatli Devlet insanının iletişim konumlandırması
13. Liyakatsiz Devlet Adamları

Bölüm 4: İbretlik Liyakat Hikayeleri

1. Fatih'in unutulmuş cenazesi ve liyakat
2. Atatürk'ün ölümü ve liyakat
3. Medine müdafaası ve liyakat
4. Savaşta Liyakat: Ya zafer ya ölüm!
5. Truva'nın hazine sonu
6. Marshall Yardımları ve Kaht-ı Rical
7. Kaht-ı Rical Dönemi
8. Hitler'in çevresindeki vesayetçiler
9. Tarihin akışını değiştirenlerden: Mehmet Ali Bey
10. Osmanlı Osmanlı'nın yıkılmasında liyakatsizliğin rolü
11. Liyakatsizliğin fotoğrafı

Son Söz

Hiçbir şey eskisi gibi olmayacak. . .

2019 yılının sonlarına doğru Covid-19 virüsünden kaynaklanan ve 2020 yılında tüm dünyada pandemi ilan edilen dönemle birlikte dünyada yakın çağ kapandı ve yeni bir çağ başladı. Dünyanın büyük bir kısmı durumun vahametinin farkında değildi. Zaman için de yeni çağın başladığına herkes şahitlik etti. Elbette her çağın başlangıcında olduğu gibi bir geçiş süreci gerekiyordu. 2025 yılında tamamlanacağı ön görülen geçiş sürecinden sonra yeni düzen tam anlamıyla başlamış olacak. O kadar büyük bir değişim olacak ki, oyunun kuralları değil, oyunun kendisinin değiştiği görülebilmektedir. Bu süreçte hayatın her alanında olduğu gibi devlet yönetiminde de sil baştan kurallar yazılacak. Dünyada yeni kutuplaşmalar, alışkanlık, devletler arası iletişim ve yönetim sistemlerine şahitlik edeceğiz.

Yeni çağın başlamasından itibaren geçiş süreci sonuna kadar olan kısma bakalım. Yeni çağa direkt bir geçiş söz konusu değil. Sürecin başından beri belli aşamaları olan bir geçiş süreci dönemi ile olacak. Bu dönem kendi içinde beş evreden oluşan bir süreçten ibaret. Eski çağdan yeni çağa geçiş dönemi aşamalarını şu şekilde tanımlayabiliriz:

- İlk şok,
- Uyum,
- Dip,
- Yükseliş mücadelesi,
- Yeni çağ başlangıcı.

Eski çağdan yeni çağa geçiş																									
2019		2020					2021		2022					2023				2024				2025			
3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
İ L K Ş O K D Ö N E M İ							UYUM DÖNEMİ		D İ P D Ö N E M İ							YÜKSELİŞ MÜCADELESİ DÖNEMİ					YENİ ÇAĞ				
Kimse ne yapacağını bilemedi.							Herkes hastalık gerçeğini kabul etti.		Herkes kendi derdine düşecek.							Herkes süper güç olmak için yarışacak.					Yeni Dünya düzenine hoşgeldiniz.				

Covid-19 virüsünün çıktığı ve dünyaya yayıldığı süreç olan 2019 yılı sonundan 2021 ilk çeyreğine kadar geçen süre ilk şok dönemi. Bu dönemde hazırlıksız şekilde yakalandığı hastalığın ilk şoku ile ne yapacağını bilemedi. Tek çare olarak salgının yayılmasını önlemek

amacıyla herkesin bireysel izole olması gerektiğine karar verilerek izolasyon günleri yaşandı. Doğayı kendi haline bıraktık.

Zaman geçtikte hastalık gerçeği ile yüzleşen dünya, hastalığın varlığını kabul ederek, normal hayatına dönme konusunu test etti. İnsanoğlu bir taraftan hayatına devam etmek isterken bir taraftan hastalıkla savaşmaya devam etti. Ama artık hastalık gerçeği tüm dünyaca içselleştirildi. Testler kısa süre içerisinde sonuç vererek hastalık gerçeği ile hayat olanca akışına geri döndü. Maske, dezenfektan, sosyal mesafe, aşı gibi kavramlar hayatımızın ayrılmaz bir parçası haline geldi.

Tam böyle gidecek denilirken, şoktan sonra dünya hızla dibe vurdu. İlk şok sonrası uyanan insanlık, dünya dinamiğinin ana fikri olan ekonomik sarsıntıları değil ciddi yıkıntılar yaratan bir ekonomik kriz buldu kucağında. Dip dönemine 2021 yılının dördüncü ve son çeyreği ile girilmiş oldu. Esas oyun şimdi başlıyor. Bu zamana kadar fragmanı yaşayan dünya, esas filmi şimdi izleyecek. İslamiyet inancına göre; kıyamette, anneler çocuklarını bile tanımayacak, herkes kendi derdine düşecek. İşte dip dönemi de böyle bir dönem olacak. Mütteliklik, aynı topluluğun ülkesi, dost ülke, komşu ülkeler; kimse birbirini tanımayacak. Küçük kıyamet dönemi de diyebiliriz dip dönemine, herkesin kendi derdine düşeceği. 2023 yılının üçüncü çeyreğine kadar sürecek olan dip döneminde, dünya birçok konuda yeni başlangıçlara sahne olacak. Geçiş sürecinin en ağır dönemi olduğunu söyleyebiliriz. Ama şu açıdan da bakmamız mümkün. Zirveye en yakın nokta diptir ve dipten güçlenerek çıkacak ülkeler, hızla zirveye yükselip, yerleşecektir. Eski dönemde tanımlanmış birçok şey yıkılacak. Eski dünyanın süper güç ülkeleri de dip dönemi yaşayacak. Sadece ekonomik değil, sosyal, kültürel ve yaşamın her alanına dair ne varsa etkilenecek. Her ülke kendi büyüklüğüyle doğru orantılı şekilde sıkıntılar yaşayacak. Ama kötü günlerin şu güzel tarafı da var ki; fırtına zordur elbet ama güvertede hiçbir pislik bırakmaz. İşte dip dönemde böyle. Ne var ne yok tertemiz hale getirecek. Fırtınaya katlananlar ve onunla başa çıkabilenler dip dönem sonrasındaki güneşli havaları görebilecek.

Dip dönem sonrasında 2023'ün son çeyreğinden 2024'ün son çeyreğine kadar yaklaşık bir sene yükseliş mücadelesi dönemi yaşanacak. Dip döneme alışan ve onunla başa çıkan devletler artık yeni çağda nasıl süper güç olunur, zirveye nasıl çıkılır sorusunun cevaplarını arayacak. İşte bu döneme yükseliş mücadelesi dönemi diyoruz. Bu dönemi küresel rekabetin olduğu, oldukça sert rüzgarların estiği dönem olarak da nitelendirebiliriz. Bu dönemde devletler arası yeni bloklar, dünyada yeni kutupların olduğu dengeler ortaya çıkacak. Bu dönemde devletlere ait ne kadar eski küresel düzen varsa yıkılacak. Yeni düzen kurulacak. Şu anda alttan alta bu döneme çalışan ve yatırım yapan ülkelerin yeni çağ süper güç ülkelerinden olacağını göreceğiz.

Sürecin son evresinde 2025 yılında yeni çağın normali başlayacak. Bu dönemde geçiş sürecinde başarılı sınav veren devletler süper güç olarak yeni çağ kurallarını koyacak, dünyanın komuta merkezine geçecek. Diğer ülkeler de oluşan yeni dengede varlıklarını sürdürmeye çalışacak.

Yeni bir çağ

Tarihte çok önemli olaylar çağların bitmesine ve yenisinin açılmasına vesile oluyor. Pandemi de yeni bir çağı açan olay oldu. Alışkanlıkların birçoğu değişti ve değişmeye devam ediyor. İnsanoğlunun en önemli özelliklerinden bir tanesi de içinde bulunduğu şartlara ve ortama uyum sağlamasıdır. İnsanın değişime uyum göstermesi beynin ve vücudun otomatik olarak gerçekleştirdiği bir durum. Bu sebeple de yeni alışkanlıklara, farkına varılmadan geçiliyor.

Neden Covid-19 yeni çağı açan olay oldu?

Dünya bir süredir değişim konusunda oldukça hareketliydi. Özellikle teknolojinin gelişmesi belli bir noktaya kadar gelecek sonrasında ise başka bir boyuta evrilecekti. Hayatın her alanında gelişmelere şahit olmaktayız. Endüstri 1.0, 2.0, 3.0. derken 4.0 akımı çıktı. Pazarlamadan, kurumsallaşmaya; devlet yönetiminden iş dünyasına kadar hayatın birçok alanında evrelerden geçildi. Fakat insanın yapısı gereği, değişime karşı başlarda tepkisi olur. Alışmış olduğu konfor alanından hiçbir zaman çıkmak istemez. O yüzden yeni alışkanlıkların etkisine verdiği ilk tepki direnmektir.

Teknolojinin bu kadar ilerlemesi hayatı kolaylaştırmış gibi olsa da belli bir aşamadan sonra teknolojinin gelişmesinin önündeki tek engel insan oldu. Bunun nedeni konfor alanından çıkmak istemeye yanaşmaması. Ama teknoloji durmaz. Önündeki tek engeli de bir şekilde kaldırması gerekir. Fakat bu engel teknolojiyi kullanacak yani teknolojinin müşterisi olan insan olması işleri karmaşık hale getirdi. Müşteri direnç gösterdiği bir malı veya hizmeti kullanmaz. Teknoloji kullanılmazsa satılmaz; satılmazsa gelişmez. Bu döngüye göre dünyanın sınırsız hızla geliştiği teknoloji özümsemesi ve bunun için de bir şey olması gerekiyordu. İmdada Covid-19 virüsü yetişti. İnsanları konfor alanından çıkartıp direnç gösterdiği ne kadar eski alışkanlık varsa yıkıldı ve yerine yenileri geldi. Bu alışkanlıklar Covid-19 virüsünün dayatmasıyla kabul edildi. Yani insanlar isteyerek değil zorla kabul ettiler. Covid-19 pandemi sürecinde ne kadar yeni düzene dair alışkanlık varsa insanlar kullanmak zorunda kaldı ve farkında olmadan yeni bir çağa girilmiş oldu.

Devlet yönetimleri de yeni çağdan nasibini aldı ve tanımı değişerek yeni çağdaki tanımına kavuştu. Hal böyle olunca devlet yönetimine dair ne varsa tüm kavramlar değiştı, değişmeye zorlandı. Liyakatte bu kavramların başında gelmektedir. Dünyada hiçbir şeyin eskisi gibi olmayacağı gibi liyakatte de geri dönülmez değişimler ortaya çıktı. Bu kitap, liyakatin eski ve yeni tanımları ve de gereksinimleri üzerine kaleme alınmıştır. Liyakatin devlet yönetiminde ne kadar önemli ve vazgeçilmez bir unsur olduğu farkındalığını yaratmaktır. Dünyadaki tüm izlerin karıştığı ve doğru bilgi sorunu olduğu dönemde bu kaynak liyakate dair doğruları doldurmayı amaçlamaktadır.

İlk Söz

Ülkede bir şeylerin ters gittiği zaman herkesin diline pelesenk olan ama her şey yolundayken kimsenin umurunda olmayan kavramdır liyakat. Kötü günde ortaya çıkar, karanlığın en zifirisinde konuşulan tek konu olur. Halbuki liyakat, devlet yönetim sisteminde her zaman konuşulması, toplumun ve kamuoyunun gündeminde olması gereken bir kavramdır. Devlet yönetim ekolojisinde de sürekli gündemde kalması gereken bir konudur. Bir devletin gücünü doğrudan ve dolaylı olarak en fazla etkileyen en önemli unsurdur.

Bir yönetimin iki ana unsuru vardır. Birincisi iyi bir şekilde modellenmiş sistem, ikincisi liyakat odaklı yapılandırılmış teşkilatlandırma. Bu iki unsur yönetimin temel yapı taşıdır. Fakat ülkemizde hemen hemen her alanda olduğu gibi yönetim, tahrifata ve dezenformasyona uğramış bir konudur. Genel kabul görmüş durum ise yönetimin hemen hemen herkes tarafından yapılabileceği yönündedir.

Teknik bir konu olan yönetim için ehliyet ya da yeterlilik sorgulanmaz. Halbuki bir mühendislik konusunda sorgulanır. Yönetim de en az, mühendislik kadar teknik, karmaşık süreçleri olan ve uzman kişilerce icra edilmesi gereken bir bilimdir. Fakat hemen hemen her şeyde olduğu gibi yönetmekte ne var denilen ve basite indirgenmiş bir konudur.

Liyakat başarısızlık kovucusudur aynı zamanda. Liyakatin olduğu yerde başarısızlıktan bahsedemeyiz. Yeryüzünde yönetimi kötü olan devletlerin tamamının başarısızlık nedeni liyakatsizliktir. Çünkü liyakat yönetimin temelidir.

Liyakat yönetimin dışında bir insanın kendisine olan saygının özüdür. Ne iş yapıyorsa yapsın bir insan işini iyi yapıyorsa liyakat sahibidir. Çevreye, dünyaya, devletine, ailesine ve kendisine karşı sorumluluklarını tam olarak yerine getiriyorsa liyakatli bir insan olarak nitelendirebiliriz. Liyakati sadece devlet yönetimi ya da iş hayatında bir kavram olarak düşünmemeliyiz. Liyakat bir insanın kendine olan saygısıdır. Bu açıdan liyakate baktığımızda dünyada herkesin liyakatli olması yaratılış sorumluluğunun gereğidir.

Sonuç olarak bir yönetimde, ne pahasına olursa olsun, liyakat tesis edilmelidir. Seçilmişlerin en büyük ve özel görevi budur. Seçenlerin verdikleri görev de budur. Bu bir emanettir. Emanete layığı ile sahip çıkmak tüm seçilmişlerin asli görevidir. Sadece seçilmişler değil aynı zamanda seçilmişlerin orada olmasını sağlayan seçimde liyakate sahip çıkmalıdır. Aksi durumda devletin gücünün zayıflaması içten bile değildir. Zayıf devlet ise ne vatandaşı ne kamu çalışanlarını memnun etmez, toplum, ülke koca bir memnuniyetsizlik mezarlığına döner. Liyakat işte bu kadar önemlidir.

BÖLÜM 1

Devlet Yönetimi

1. Yönetim, askeri ve ekonomik gücün önündedir

Yeni çağın başlamasıyla birlikte kurallarının değil oyunun kendisinin değiştiği döneme girdik. Bu bakış açısıyla devletler ölçeğinde de eski düzen yıkıldı ve yerine yeni bir düzen kuruluyor. Yeni çağda eski çağın gereklerinin hiçbiri önemli olmayacak, tüm kurallar sil baştan, yeniden yazılacak. Peki kuralları kim yazacak? Şimdiden geleceğin devlet yapısını kurmak için hazırlık yapan devletler tabi.

Birçok tanımın değişeceği gibi süper güçlü ülke tanımı da yeniden tanımlanacak. Eski çağda askeri ve ekonomik alanda güçlü olmak, süper güçlü ülke olmak için yeterliydi. Fakat yeni çağda süper güçlü ülke gereksinimlerinin ilk sırasında yönetim gücü olacak. Aslında bu durum tarihte hep öyleydi fakat nedense tarihten ders alınamadığı için göz ardı edildi. Ama yeni çağda yönetim gücünün farkına varılacak, daha öne çıkacak.

Devletler ekonomi ve askeri yönden ne kadar güçlü olursa olsun yönetim güçlü olmadığı sürece bir şeye yaramadığını gördük. Pandemi döneminde bu algılar gerçek tarafından yıkıldı ve her şey tüm çıplaklığıyla görüldü. Covid-19 virüsünden korunmak için maske takmak, hijyene dikkat ve sosyal mesafe tavsiye edildi. Hal böyle olunca da insanlar maskeye hücum etti. Devletler ise vatandaşlarına maske yetiştirme derdine düştü. Eski çağda askeri ve ekonomik alanda güçlü olan “süper güçlü ülkeler” maske bulamadı diğer ülkeler gibi. Yönetimsel olarak da güçlü olmadıkları için değişim ve dönüşümü sağlayamayıp maske de üretilmediler. Hatta öyle durumlar oldu ki, ülkeler diğer ülkelere giden maskelere el koyan ülkeleri bile gördük. Paranın gücünün yetmediği ve askeri gücün bir işe yaramadığı bir durum yaşandı. Ama yönetimi güçlü ülkeler aldıkları tedbirle dönüşümü sağlayıp uyum sağlayarak maske üretmeye başladılar. Türkiye de dönüşümü sağlayan ve süreci başarılı yöneten ülkelerden biri oldu. Elbette eksikler ve hatalar oldu ama dünyada şok etkisi yaratan bir pandemik vakada yine de güzel bir iş çıkarıldı. Gelişmekte olan ülkeler olarak adlandırılan Türkiye, ABD başta olmak üzere, süper güçlü ülke olarak tanımlanan ülkelere maske yardımında bulundu. Gün sonunda yüzleşilen gerçeğe, algılar yıkılmış oldu.

Yeni çağda, tarihin bizlere söylediği devlet yönetiminde ilk sırada olması gereken gereklilik yönetim gücü olacaktır. Pandemiyle birlikte güç göstergesi yönetime evrildi ve böyle olmaya da devam edecek. Bu sebeple devletimizde yönetim gücünü daha da yükseltmenin çalışmalarına şimdiden başlamalıdır. Bunun için geç kalınmadı ama zaman da yok.

Tarihte askeri ve ekonomik gücü yüksek olup yönetim gücünün yetersiz olmasından dolayı yıkılan çokça örneğe rastlıyoruz. Güçlü devlet yönetimi kurmayan ve bu sistemi liyakatli kadrolara teslim etmeyen devletlerin çok basit şekilde hayatlarının sona erdiğini görüyoruz. Yıkılmaz denilen devletlerin yıkılması, aşılmaz denilen surların çok basit şekilde aşılması, yenilmez denilen orduların kısa sürede bozguna uğraması... Hepsinin ortak noktası askeri olarak zayıf olmaları değil yönetsel olarak zayıf olmalarıdır. Askeri alanda bile yönetsel kararlar verildiği ve yönetimin devletin ve hayatın her alanında hâkim olduğu unutulmamalıdır. Yönetim sistemin doğru şekilde kurulur, kurumsallaştırılıp liyakatli kadrolara emanet edilirse her alanda başarı gelir. Ekonomi güçlü, askeri olarak yenilmez, sosyal alanda

refah seviyesi yüksek bir toplum inşa edilir. Bu sebeple her şeyin temeli yönetimdir, başarının da başarısızlığın da.

Adaletten Önce Liyakat

Devlet yönetimi, toplumun kalkınması ve refah içinde yaşaması için kilit pozisyonundadır. Eğer ki devlet yönetimi başarılı olursa toplumda rahat şekilde yaşar, ülke güçlenir. Fakat devlet yönetimi gerek iç gerekse dış faktörler yüzünden ülkenin güçlenmesine kolay kolay izin verilmez.

Evrensel bir deyişle devletin her şeyden önce adaletli olması gerektiği söylenir durur. Bu yanlış bir öğretilir. Devlet adaletli olmak zorundadır, durası doğru fakat her şeyden önce adalet kavramı yanlıştır. Bir devlet için her şeyden önce liyakat gelmesi gerekir. Zaten liyakatli olan yargı sistemi adaleti de tesis edecektir. Eğer her şeyden önce adalet gelirse, devletin diğer kısımları liyakat gözetilmeyebilir. Böyle olunca adaletli ama devlet yönetimi zayıf bir tablo çıkar karşımıza.

Devlet yönetiminde her şeyden önce gelmesi gereken öğreti, liyakattir. Liyakatli bir devlet yönetimi her şeyi olması gerektiği gibi tesis eder. Yasama, yürütme ve yargı gibi erkler ve tüm kurum, kurum kuruluşlarda her şey olması gerektiği gibi olur. Liyakat bir devlet için ilk ve olmazsa olmaz bir konudur. Liyakatin kurulması, sonrasında da devamlılığının bozulmadan sağlanması çok önemlidir. Liyakatin bozulmaya başladığı yönetimde yönetsel diğer ilkeler, kurallar ve kaideler de bozulmaya başlar. Küçük bir yıkımdan büyük bir organizasyonun yıkımına kadar giden bir felaketler silsilesi başlar. Liyakat bu kadar önemlidir.

Sonuç olarak devletlerin ağırlık vermesi gereken konu yönetim olmalıdır, olacaktır. Özellikle dünyada süper güçlü ülke olmak ve diğer ülkeler açısından caydırıcılığı olması isteniyorsa yönetimin çok güçlü olması ve bu gücü sürdürülebilir hale getirmesi gerekecektir. Artık devletlerin önem sıralaması, bir daha hiç inmemek üzere, yönetim olmuştur ve uzun bir süre yönetim olacaktır. Yönetimi diğer bilimlerle çok iyi beslemeli ve yardımcı bilimler de dahil olmak üzere yönetim ve diğer bilimlere bir bütün olarak bakılmalıdır. Aksi durumda mutlaka sakat bir yönetim sistemi ortaya çıkacaktır. Elbette yönetimi sürdürülebilir hale getirecek olan liyakati unutmamak gerekiyor. Liyakat yönetim sisteminin yaşamasını sağlayan bir unsurdur. Liyakat, devlet yönetimini yaşatan oksijendir, bu sebeple de devletin varlığı için liyakat şarttır. Tüm bu unsurları yönetim bilimi ile uyumlaştırıp güçlü bir devlet yönetimi inşa etmek gerekiyor. Aksi durum yeni çağda başarısızlık getirecektir.

2. Devlet Yönetiminin Bileşenleri

Yönetimde yapısı itibarıyla en farklı ve karmaşık alan devlet yönetimidir. Organizasyonun uluslararası ve ulusal kanunlara uygun olacak şekilde yapılandırılması ve paydaşlarının çok fazla olması bakımından çok karmaşık bir yapıdadır.

Her bir devletin iç ve dış paydaşlarının toplamı 8,5 milyardır. Bu kadar büyük bir toplamın olduğu eko sistemde milyonlarca kişinin çalıştığı bir organizasyonu başarılı şekilde yönetmek liyakat ister. Aslında alanı ne olursa olsun bir organizasyonu başarılı yönetmek iltifata tâbi bir şey değildir, olması gerekendir. Bu sebeple başarılı bir devlet yönetim sisteminin işletilmesi, devlet yönetiminde bulunan herkesin yapması gereken zorunluluktur. Anormal olan başarısız bir şekilde devlet yönetimi sergilemektir. Başarıda iltifat olmayacağı gibi başarısızlık durumunda başarısızlığı sorgulama ve gereken tedbirlerin alınması gerekir. Yani başarı olağandır, başarısızlık olağan üstü durumdur.

Yönetimde organizasyon ile yönetme arasında ters ilişki vardır. Organizasyon büyüdükçe yönetmek kolaylaşır. Organizasyon küçüldükçe yönetmek zorlaşır. Bu açıdan baktığımızda devlet yönetimi diğer organizasyonlara göre daha kolaydır. Fakat burada çok ince bir çizgi bulunmaktadır. Eğer ki yönetsel denetim mekanizması olursa yönetmek kolaylaşır. Çünkü yapılacak yönetim faaliyetlerinin geri bildirimi ancak yönetsel denetimle sağlanır. Bu yüzden yönetsel denetim, yolunda gidip gidilmediğini gösteren bir pusuladır. Eğer ki devlet yönetiminde yönetsel denetim mekanizması olmazsa o zaman karanlık odada el yordamıyla yol bulmak gibi olacaktır yol almak.

Devlet yönetim sistemi çalışan yapısında üç farklı grup vardır. Birinci grup seçilmişlerdir. Bu, siyasi parti veya bağımsız olarak girilen seçimlerden başarıyla çıkan Cumhurbaşkanı'dır.

İkinci grup atanmışlar. Bu grupta seçilen Cumhurbaşkanı tarafından atanan Bakan, Bakan Yardımcıları, üst düzey bürokrat ve teknokratlardan oluşur. Devlet üst yönetim popülasyonu içindeki ağırlığı oluşturan gruptur. Bu grup doğrudan seçilmiş Cumhurbaşkanı tarafından atanmış olması sebebiyle dolaylı olarak seçilmiştir diyebiliriz.

Bu grupta önemli olan bürokrat ile teknokratların dağılımıdır. Genellikle devlet yönetiminde en sık yapılan hata dengeli şekilde dağılımın olmamasıdır. Dengeliden kasıt yarı yarıya gibi bir oran kastedilmemektedir. Her şeyin bir optimumu olduğu gibi atanmışların dağılımında da optimum değer vardır. Fakat bu değer tek bir doğrusu yoktur. Ülkenin yapısı, kültürü, tarihi, yönetim kültürü gibi birçok değere göre değişkenlik göstermektedir. Yani optimum değerin devlete özgü olduğunu söyleyebiliriz. Burada odaklanılması gereken şey, teknokrat atanması gereken yere bürokratin atanmasıdır. Bu durum bir sorun çıkarır. Çünkü teknokratın pozisyonu ile ilgili bilgi ve deneyim kıtası göz önüne alınırken, bürokratta o kıtas aranmayabilir. Teknokratlar, sadece devlette değil özel sektör ve sivil toplum gibi farklı alanlarda da deneyim kazanmış olmaları hasebiyle bürokrata göre daha çok tekniğe hakimdir. Bunun tam tersi durumun olması da diğer hatadır. Bürokrat atanması gereken işte teknokrat

atanırsa büyük bir sorun olur. Bu dağılımın olması gerektiği gibi yapılması şarttır. Bu atamaları yapacak amirlerin liyakatli olması dağılımların doğru olmasını sağlayacaktır.

3. Devlet İnsanı ve Siyasetçi

Günümüzde karıştırılanlardan biri devlet ile hükümet arasındaki ayırımdır. Bu kargaşa sonucu toplum, siyaset kurumu ile devlet kurumunun ayırımını yapamaz hale geldi. Buna bulunduğu konumun farkında olmayan yöneticinin yanlış hareketleri de eklenince işin içinden hiç çıkılmıyor.

Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminde Cumhurbaşkanı'nın bir partiye üye olmasının yolu açılmasıyla bu ayırım arasında fark iyice azalmıştır ve iki kavram girift hale gelmiştir.

Özellikle 2018 yılından sonra siyasetçilerin kendini devlet insanı olarak görmesi sonucu, siyasetin devleti içine çok fazla girdiğini görüyoruz. Bunun sebebi olarak ise partili cumhurbaşkanı olarak gösterilse de bu sebep bu çok yanlış bir kavramdır. Bunun kök nedeni, Cumhurbaşkanı yakınındakilerin kavramları, usulleri ve gelenekleri yok sayarak kendi düşüncelerini inşa etmeleridir.

Çok net olan bir ayırım yapmak gerekirse, Cumhurbaşkanlığı içinde yer alan tüm yöneticiler partiler üzeri olması gerekirken, iktidar partisinde yer alanların ise devlet ile herhangi bir idari bağı yoktur. Bunun toplum nezdinde de bu şekilde netleştirilmesi gerekmektedir. Türk Devleti gelenekleri olan köklü bir yapıdır. Bu köklü yapıyı kimse işine geldiği değiştirmemelidir. Yapılan yanlışlardan dönülmesi devlet ve siyaset kurumlarını daha güçlü kılacaktır. Bu bağlamda Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi başta olmak üzere diğer tüm yasal reform çalışmaları ivedilikle yapılmalıdır.

Siyaset ve devlet kurumları yapı itibarıyla çok başka kavramdır. Bu bağlamda devlet insanı ile siyasetçi arasında farklar vardır. Bu farkları ortaya koymak iki yapı arasındaki uçurumu gösterecektir.

Siyasetçi ile devlet insanı arasındaki farklar şu şekildedir.

- Devlet insanı gölgededir, siyasetçi ise sahnededir.
- Devlet insanının yetişmesi çok zordur, siyasetçi olmak siyasi parti üyeliği yeterlidir.
- Devlet insanı Devleti temsil eder, siyasetçi halkı temsil eder.
- Devlet insanı sert mizaçlı yumuşak huyludur, siyasetçi yumuşak mizaçlı ve huyludur.
- Devlet insanı son nefesine kadar görevindedir, siyasetçi istediği zaman siyasetten çekilebilir.
- Devlet insanı için liyakat, siyasetçi için biat önemlidir.
- Devlet insanı kendini devlete feda etmiştir, siyasetçi ise herhangi bir gruba kendini feda etmek zorunda değildir.
- Devlet insanı kendini geliştirmek zorundadır, siyasetçi ise sadece hitabetini geliştirmesi kafidir.
- Devlet insanı iyi bir hatip olmak zorunda değildir, siyasetçi için hitabet olmazsa olmazdır.

- Devlet insanı kendini göstererek tırnaklarıyla kazıyarak bir mevkiye gelebilir, siyasetçinin seçimdi kazanması yeterlidir.
- Devlet insanının arkasında destek gurubu yoktur, siyasetçinin arkasında destek gurubu olarak partilileri vardır.
- Devlet insanını toplum tanımak zorunda değildir, siyasetçiyi toplum çok iyi tanımalıdır.
- Devlet insanı toplum içinde toplumdan izole şekilde yaşar, siyasetçinin hayatı göz önündedir.
- Devlet insanı amirlerine hesap verir, siyasetçi halka hesap verir.
- Devlet insanının tarafı devlettir, siyasetçinin tarafı partisidir.
- Devlet insanı için devlette olmak bir zorunluluktur, siyasetçi için siyaset yapmak bir seçenektir.
- Devlet insanı için devletin çıkarı her şeyin üzerindedir, siyasetçi için ise seçmenin çıkarı her şeyin üzerindedir.
- Devlet insanı her zaman gölgededir, siyasetçi ise siyaseti bıraktığında sahneyi terk eder.
- Devlet insanının ne yaptığıнын önemi yoktur, kimin ve ne için yaptığıнын önemi vardır, siyasetçinin ne yaptığı önemli, kişisel çıkarı bunu gerektirir.
- Devlet insanının devletin istikbali kendi istikbalinden önemlidir, siyasetçinin kişisel çıkarı her şeyden önemlidir.
- Devlet insanı anonim olmayı kabullenmiştir, siyasetçinin kişisel varlığı çok önemlidir.

4. Bürokrasi ile siyaset savaşında denge: Teknokrasi

Devletin stratejik yönetim boyutunda çıkan bir kriz, ülkenin istikbali için iki bakış açısı ile yorumlanabilir. Birinci bakış açısında ülke kriz fırsata çevrilebilir ve güçlenerek çıkılır, ikincisinde ise kriz yıkıcı olur ve ülke daha da kötüye gider. Bu iki seçenek arasındaki belirleyici, üst kademedeki devlet yöneticilerin becerileri daha doğrusu liyakatidir.

Devlet yönetiminde netleşmemiş konulardan biri de devlet yönetiminde siyaset ile bürokrasinin oranı meselesidir. Devlet yönetiminin ne kadarı siyasi kadrolardan oluşmalı sorusuna verilecek tek ve net bir cevap bulunmamakta birlikte, bu oran ülkenin yönetim yapısı, kültürü, yönetim şekli, sosyolojisi gibi değişkenlere göre farklılık göstermektedir, standart bir oranı yoktur.

Ülkemizde siyaset-bürokrasi, her zaman çatışma içerisinde olmuştur. İki tarafta üstünlük kurmak ve gücü elinde tutmak için mücadele içindedir. Hatta zaman zaman yönetime sahip olmak için darbe, muhtıra gibi seçeneklere dahi başvurmaktan geri kalınmamıştır. Seçilmiş ile atanmışın kavgası yüzyıllardır vardı ve eğer bu konuda bir şeyler yapılmazsa var olmaya da devam edecek. Bu kavgalar devletin stratejik boyutunda krizler çıkarmaya devam edecek ve zararı devletin kurumsal yapısı, toplum yani ülke görecek. Bu sebeple devlet yönetiminin kurumsallaşmasına dair bir şeyler yapma zamanı çoktan geldi.

Siyaset-bürokrasi savaşında kazanan kim oldu?

Kurumsallaşmada çözüm ne siyasette ne de bürokraside. Çözüm teknokrasidedir. Dünyanın geldiği nokta itibarıyla en kıymetli şey bilgi oldu. Büyüklüğüne bakılmaksızın her organizasyonun kişilerden, gruplardan ve zümrelerden bağımsız kurumsal yapıda ilerlemesi gerekmektedir. Organizasyonların yönetimi doğru bilgiler üzerine olması, başarı açısından büyük önem taşımaktadır. Doğru bilgi temelli bir kurumsallaşma yapısı devlet yönetimini daha ileri götürürken yönetimin rahat bir şekilde yapılmasını da sağlayacaktır. Bilgi temelli kurumsal yapıyı kuracak ve yürütecek kurum teknokrasidir. Bu sebeple devlet yönetiminde teknokratlar, daha çok yer bulmalıdır. Siyasetle bürokrasiyi dengeleyecek olan unsur yine teknokratlardır.

Devlet yönetiminde denge unsuru teknokratlardır.

Bürokrasi ile siyaset arasındaki güç savaşı hiç bitmeyecek. Bunu denetleyecek ve iki taraf arasında dengeyi sağlayacak tek kurum teknokratlardır. Bu sebeple de devlet yönetiminde daha çok yer bulmaları gerekiyor.

Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi, teknokrasinin varlığı için çok uygun bir sistemdir. Politika kurulları, ofisler, başdanışmanlıklar ve danışmanlıklar gibi kurumlarda siyasilerin değil teknokratların atanması gerekmektedir. Cumhurbaşkanlığına bağlı birimlerin ahde vefa olarak siyaseten atanan pasif birimler değil, daha dinamik şekilde ülkenin gelişimini hızlandırıcı etkisi olan aktif birimler olarak görülmesi gerekmektedir. Bu sebeple de bu kurumlar, doğru bilgi

üzerine vizyon inşa edecek teknokratlardan oluşmalıdır. Teknokratların varlığı ile de vesayet sorunu da aşılmış olacaktır.

Her organizasyonun yönetsel olarak iki boyutu vardır. Birincisi teknik boyut, ikincisi yönetsel boyutu. Devlet yönetiminin teknik boyutu, özellikle karar verme noktalarındaki bilgi ve deneyimdir. Bu boyut, devlet yönetiminin seçilmiş tarafı olan yürütmenin ya da siyasi iktidarı temsil etmektedir. Yönetsel boyut ise yürütmenin karar verme noktasına kadar gelen tüm süreçlerin yönetimidir. Bu boyut, seçilmişler tarafından atanan kesimdir. Bürokrasi olarak bildiğimiz boyutta, tüm dünya devlet yönetimi alanında olduğu gibi ülkemizde de yapısal değişikliğe gitmelidir.

Atanan taraf yani bürokrasi dünyası yani yönetsel boyut, çok büyük ağırlıkla kamudan yetişen bürokratlar tarafından sağlanmaktadır. Fakat yeni çağ ile devlet yönetiminin tanımı da değişti. Pandemi miladından sonra başlayan yeni çağda birçok tanım hızla değişmektedir. Değişen tanımların başında devlet, devlet yönetimi, yönetim ve organizasyon kavramları da gelmektedir. Süper güçlü devletin klasik anlayışı, ekonomide ve askeri alanda gelişmiş; refah seviyesi yüksek devletleri kapsamaktadır. Halbuki yeni çağla birlikte süper güçlü devletler ekonomik olarak refah seviyesi yüksek olmanın yanında global ölçekli süper güçlü şirketlere ve markalara sahip; askeri alanda üretim yapan değil teknoloji üreten ve halkın demografik yapısını korurken refah seviyesini konjonktüre göre sürekli yüksek tutan devlet olarak tanımlanabilir. Yeni çağda devlet yönetiminin başarı şartı dünyayı anlaması ve vizyonun dünya ölçeğindeki pratik bilgilere de sahip olmasında gizlidir. Osmanlı İmparatorluğu'nun son yıllarından miras kalan bürokratik yapı Cumhuriyet'e miras kalmış ve sonrasında da aynen devam etmiş olup bugünlere kadar gelmiştir. Yeni çağda teknokratların daha fazla yer aldığı bir yönetim sistemine ihtiyaç vardır.

Teknokrat, yönetimde ve ekonomide uzmanlığı nedeniyle devlet yönetiminde söz sahibi bulunan, uzmanlığı kuramdan çok tekniğe, uygulamaya dayanan, ekonomik ve yönetsel düzeneklerin işletiminde insan ögesini her zaman yeterince göz önünde bulundurmeyen üst düzey devlet görevlisine denir. Artık devletin özel sektör, sivil toplum ve dünya ile ilişki bağı daha sıkı bir şekilde olmalıdır. Çünkü süper güçlü devlete sahip olmak sadece devlet yönetiminde değil, özel sektörün ve sivil toplumun gücünün toplamı kadardır. Bir başka ifadeyle *süper güçlü ülke, devlet, özel sektör ve sivil toplum paydaşlarının gücünün toplamıdır*. Bu güçleri maksimize edecek olan ya da lider güç ise devlet yönetimidir. İşte teknokratlar, özel sektörden gelmiş olmaları itibarıyla sadece devlet yönetimi kültürü içerisinde değil özel sektör ve sivil toplum yönetim kültürü de edinerek işin pratik bilgisine de sahip kesimde oluşacağı için devletin yönetsel boyutunun teorik kısmını bürokratlar, pratik kısmını ise teknokratlar oluşturan bir karma sistem geliştirilmelidir. Böylece yönetimin teorik ve pratik açıdan tamamlanmış olması sağlanmalıdır. Dikkat edilmesi gereken, teknokrasinin yönetsel boyutta kalıyor olması gerekliliğidir. Özellikle yürütme erkinin paydaşları yani bakanlıkların siyasi atanması; yürütmenin siyasi iradeyi temsil etmesi bakımından değerli ve olması gerektir.

Devlet üst ve orta kademesinde daha çok teknokrat olmalıdır. Ancak bu sayede dünyadaki bakış açısına sahip olan bir yönetim sağlanır. Yönetimin teknik boyutunu daha da güçlendirecek bir adım atılmış olur. Bunun yanında yönetimin teorik kısmını pratik kısım yani bürokratik tarafı teknokratik taraf; teknokratik taraftı bürokratik taraf denetleyerek oto kontrol de sağlanmış olacaktır.

5. Devlet Yönetiminde Karma Sistem

Organizasyon türü ne olursa olsun ister kamu ister sivil toplum kuruluşu ister özel sektör; profesyonel yönetime ihtiyaç vardır. Bu durum mevcut yönetimlerin bir eksikliği değil; doğa kanununun bir gereğidir.

Her organizasyonun yönetsel olarak iki boyutu vardır. Birincisi teknik boyut, ikincisi yönetsel boyutu. Devlet yönetiminin teknik boyutu, özellikle karar verme noktalarındaki bilgi ve deneyimdir. Bu boyut, devlet yönetiminin seçilmiş tarafı olan yürütmenin ya da siyasi iktidarı temsil etmektedir. Yönetsel boyut ise yürütmenin karar verme noktasına kadar gelen tüm süreçlerin yönetimidir. Bu boyut, seçilmişler tarafından atanan kesimdir. Bürokrasi olarak bildiğimiz boyutta, tüm dünya devlet yönetimi alanında olduğu gibi ülkemizde de yapısal değişikliğe gitmelidir.

Atanan taraf yani bürokrasi dünyası yani yönetsel boyut, çok büyük ağırlıkla kamudan yetişen bürokratlar tarafından sağlanmaktadır. Fakat yeni çağ ile devlet yönetiminin tanımı da değişti. Pandemi miladından sonra başlayan yeni çağda birçok tanım hızla değişmektedir. Değişen tanımların başında devlet, devlet yönetimi, yönetim ve organizasyon kavramları da gelmektedir. Süper güçlü devletin klasik anlayışı, ekonomide ve askeri alanda gelişmiş; refah seviyesi yüksek devletleri kapsamaktadır. Halbuki yeni çağla birlikte süper güçlü devletler ekonomik olarak refah seviyesi yüksek olmanın yanında global ölçekli süper güçlü şirketlere ve markalara sahip; askeri alanda üretim yapan değil teknoloji üreten ve halkın demografik yapısını korurken refah seviyesini konjonktüre göre sürekli yüksek tutan devlet olarak tanımlanabilir. Yeni çağda devlet yönetiminin başarı şartı dünyayı anlaması ve vizyonun dünya ölçeğindeki pratik bilgilere de sahip olmasında gizlidir. Osmanlı İmparatorluğu'nun son yıllarından miras kalan bürokratik yapı Cumhuriyet'e miras kalmış ve sonrasında da aynen devam etmiş olup bugünlere kadar gelmiştir. Yeni çağda teknokratların daha fazla yer aldığı bir yönetim sistemine ihtiyaç vardır.

Teknokrat, yönetimde ve ekonomide uzmanlığı nedeniyle devlet yönetiminde söz sahibi bulunan, uzmanlığı kuramdan çok tekniğe, uygulamaya dayanan, ekonomik ve yönetsel düzeneklerin işletiminde insan ögesini her zaman yeterince göz önünde bulundurmeyen üst düzey devlet görevlisine denir. Artık devletin özel sektör, sivil toplum ve dünya ile ilişki bağı daha sıkı bir şekilde olmalıdır. Çünkü süper güçlü devlete sahip olmak sadece devlet yönetiminde değil, özel sektörün ve sivil toplumun gücünün toplamı kadardır. Bir başka ifadeyle *süper güçlü ülke, devlet, özel sektör ve sivil toplum paydaşlarının gücünün toplamıdır*. Bu güçleri maksimize edecek olan ya da lider güç ise devlet yönetimidir. İşte teknokratlar, özel sektörden gelmiş olmaları itibarıyla sadece devlet yönetimi kültürü içerisinde değil özel sektör ve sivil toplum yönetim kültürü de edinerek işin pratik bilgisine de sahip kesimde oluşacağı için devletin yönetsel boyutunun teorik kısmını bürokratlar, pratik kısmını ise teknokratlar oluşturan bir karma sistem geliştirilmelidir. Böylece yönetimin teorik ve pratik açıdan tamamlanmış olması sağlanmalıdır. Dikkat edilmesi gereken, teknokrasinin yönetsel boyutta kalıyor olması gerekliliğidir. Özellikle yürütme erkinin paydaşları yani bakanlıkların

siyasi atanması; yürütmenin siyasi iradeyi temsil etmesi bakımından değerli ve olması gerekendir.

Devlet üst ve orta kademesinde daha çok teknokrat olmalıdır. Ancak bu sayede dünyadaki bakış açısına sahip olan bir yönetim sağlanır. Yönetimin teknik boyutunu daha da güçlendirecek bir adım atılmış olur. Bunun yanında yönetimin teorik kısmını pratik kısım yani bürokratik tarafı teknokratik taraf; teknokratik taraftı bürokratik taraf denetleyerek oto kontrol de sağlanmış olacaktır.

6. Devlet Yönetiminde başarı kilidinin anahtarı: Liyakat

Bir ülkenin gelişmesi için güçlü bir devlet yapısı gerekiyor. Güçlü devlet yapısı için de devlet yönetim sisteminin güçlü olması şarttır. Güçlü sistem ülkenin her alanında başarılı olur ve toplumun refah içinde olmasını sağlar. Fakat yönetim sistemini öyle bir faktör etkilemektedir ki, olmadığı zaman doğru sistem bozulur, sistem yanlışsa bile varlığı halinde sistemi düzeltir, işte o kavram liyakattir. Liyakatli kadrolar, devlet yönetim sisteminin başarısını doğrudan etkileyen en önemli faktördür. Bu sebeple bir devlet yönetim sisteminin başarılı olması için liyakatin sağlanması şarttır.

Güçlü bir devlet yönetim sistemi için liyakat sahibi kadroların varlığı şarttır. Liyakatli kadrolar, devlet yönetim sistemini güçlendirir ve gücün sürekliliğini temin eder.

TDK’ da liyakat, “Bir kimsenin, kendisine iş verilmeye uygunluk, yaraşırılık durumu; değim.” olarak tanımlanmıştır. Bir kişinin bir işi yapabilme yeterliliği ehliyetidir. Liyakat kavramı, daha çok kamu yönetiminde yer bulmaktadır. Fakat yeteri kadar farkındalığın olmadığı bir kavramdır. Bu konuda özellikle devlet yönetiminin, sistem içerisinde liyakati tanımlaması ve çalışmalarda somut şekilde göz önüne alması gerekmektedir.

Liyakat kavramı, devlet yönetimi sisteminin terazisidir. Liyakatin bozulduğu sistemde terazi de bozulur. Terazisi olman devlet yönetimi sistemi bozulur. Fakat devlet yönetiminin terazisi iki kefeli değildir. Devlet yönetimi yapısı itibarıyla seçilmişlerden ve atanmışlardan oluşmaktadır. Bu iki taraf, zaman zaman diğerine karşı gücü ve üstünlüğü ele geçirmek için, mücadele içine girebilmektedir. Devlet yönetimi, bu kesim arasındaki dengeyi sağlamak üzerine kurulur. Öyle bir devlet yönetimi sistemi olmalıdır ki, seçilmişler ile atanmışlar arasındaki sınır aşılmasını ve güç dengesi şaşmasını.

Yönetim, alanında ehil ve uzman kişiler tarafından yapılmalıdır. Devlet yönetiminde atanmışlar tarafında liyakatli kadrolar atama ile olduğu için kolay yöntemle sağlanabilir. Peki seçimle yönetime gelen organizasyonlardaki yönetimin liyakat odaklı olması nasıl sağlanır? Devlet yönetimi gibi seçimle yönetime gelen organizasyonlarda yönetimin iki boyutunu ortaya koymalıyız. Birincisi seçilmişler bölümü, ikincisi atanmışlar bölümü. Seçilmişler genellikle siyaseten yönetime gelen kesimdir. Bu kesimin yönetimde ehil olmaları, en azından teoride ve pratikte bilgili olması beklenemez. Seçimle geldikleri için kurumsal devamlılığı sağlama gibi görevleri de yoktur. Atanmışlar ise kurumun temel yapı taşıdır. Kurumda sürekliliği sağlayacak olan da yönetim konusunda teorik, pratik bilgi ve deneyime sahip kesimdir. Bu kesimin liyakat odaklı olması sağlanmalıdır. Bunu yapacak olan da seçilmiş kesimdir.

Eğer seçilmiş kesim, siyaseten avantaj sağlamak veya seçmen kitleye şirin gözükme derdinde olur veyahut kadrolar kendi adamlarından olsun anlayışıyla kayırmacı şekilde liyakate zarar verici davranışlarda bulunursa, organizasyon başarısızlığa uğrar.

Her iki tarafın da geçmemesi gereken sınır vardır ama genellikle popülist politikalar gereği seçilmişler atanmışların alanına müdahale edebilir, atanmışlar da darbe, muhtıra vb. araçlarla seçilmişlerin alanına girebilir. Böyle olunca da kurumlarda başarı gelmez. Bütün organizasyonlar, atanmışların ve seçilmişlerin sınırı bozulmadan yönetilmesi üzerine kurulmuştur. Bunu iki nedenden dolayı devlet yönetimi için üzerine basa basa söylenmesi gerekmektedir. Birincisi devlet yönetimi organizasyonlarının yönetimi çok önemlidir. İkincisi ise devlet yönetimi yapısında siyaset çok etkindir. Hal böyle olunca siyaseten atılan adımlar çok fazladır. Ama yönetimin başarısını sağlamak için şeffaf bir yönetim sistemi kurmak da siyasetin yapacağı en büyük icraat olacaktır. Siyasete düşen en önemli görevlerden biri budur.

Liyakat siyasete veya başka hiçbir şeye kurban gitmemelidir. Popülist günlük siyasi çıkarlar uğruna liyakat bedel ödememelidir. Liyakati ortadan kaldırırsanız siyaset diye bir kurum da kalmaz ve yaşayamaz. Çünkü liyakati kaldırdığınızda yönetim eğilimi diktatörlüğe evrilecektir. Herkes bir kişinin iki dudağından çıkacaklara bakar hale gelecektir ki, o zaman siyasetten de liyakatten de bahsedilemez. İşte o noktada liyakat yerini sadakate bırakır. Sadakat bir zümreye liyakat ise bir topluma fayda sağlar.

BÖLÜM 2

Liyakat

1. Liyakatin eski tanımı

Dünya 20219 yılında Covid-19 virüsü kaynaklı ilan edilen pandemiyle birlikte yeni bir çağa girdi. Yeni çağda eskiye dair her şey sıfırlanıp yeni bir dünya düzenine geçiş oldu. Pandemi dönemi öncesindeki tüm tanımlar yerini yeni dünya düzeninin tanımlarına bıraktı. Yönetim ve liyakat kavramı da onlardan ikisi.

Eski çağda liyakat, bir işi yapabilme yeterliliği idi. Yönetim denilince daha çok operasyonel yönetim kastediliyordu. Stratejik yönetim geçerli değildi. Kurum yönetmekten çok işleri yönetme görüşü hakimdi.

Eski çağda liyakatte bir işi yapabilme yeteneği olarak tanımlanıyordu. Bir kişinin liyakatlı olarak nitelendirilmesi için alanında bilgili olması yeterliydi. Uzun yıllar insan kaynakları müdürleri, asker veya emniyet mensubu emeklilerinden seçilmesi buna güzel bir örnektir. Süreç yönetiminden daha ziyade insan yönetimi, organizasyonun stratejik yönetiminden ziyade işlerin yönetimi görüşü hâkim oldu. Özellikle gelişmekte olan ülkelerde bu durum daha belirgindi. Kişileri ve işleri yönetmek askeri alanda disiplin sahibi kişilerin yapabileceği düşüncesi olduğu için asker veya emniyet mensubu emekli kişilerin insan kaynakları yöneticisi yapılırdı. Emir vererek işler yaptırılır, emir demiri keser anlayışı ile hareket edilirdi. O dönemi içinde değerlendirdiğimizde doğru olanda buydu.

Fakat sanayi devrimleriyle birlikte yönetim alanında da gelişmeler oldu. İnsanlara emir vererek bir işi yaptırmak ziyade motive ederek yaptırmakın sihirli gücü keşfedildi. Bu keşifle birlikte insanların mekanik bir yapıda olmadığı ruhuna hitap edilmesi gerekliliği ortaya çıktı. Motivasyon kavramının önemi, güzel örneklerle anlaşıldı. Emir vermekten öte insanları anlamak önemi üzerinde duruldu ve insanları değil iş şartlarını yönetmenin, işleri değil süreçleri yönetmenin daha doğru olduğu anlaşıldı. İşte tam da bu noktadan sonra yönetimde ciddi reformlar gerçekleşti. Çalışan memnuniyeti yerini iç müşteri memnuniyeti kavramına bıraktı. Organizasyonların çalışanlarını iç müşteri gibi görmeleri sağlandı. Organizasyondakilerin memnuniyeti sağlandığında müşterilerin de memnun kalacağı anlayışı üzerinde hareket edildi.

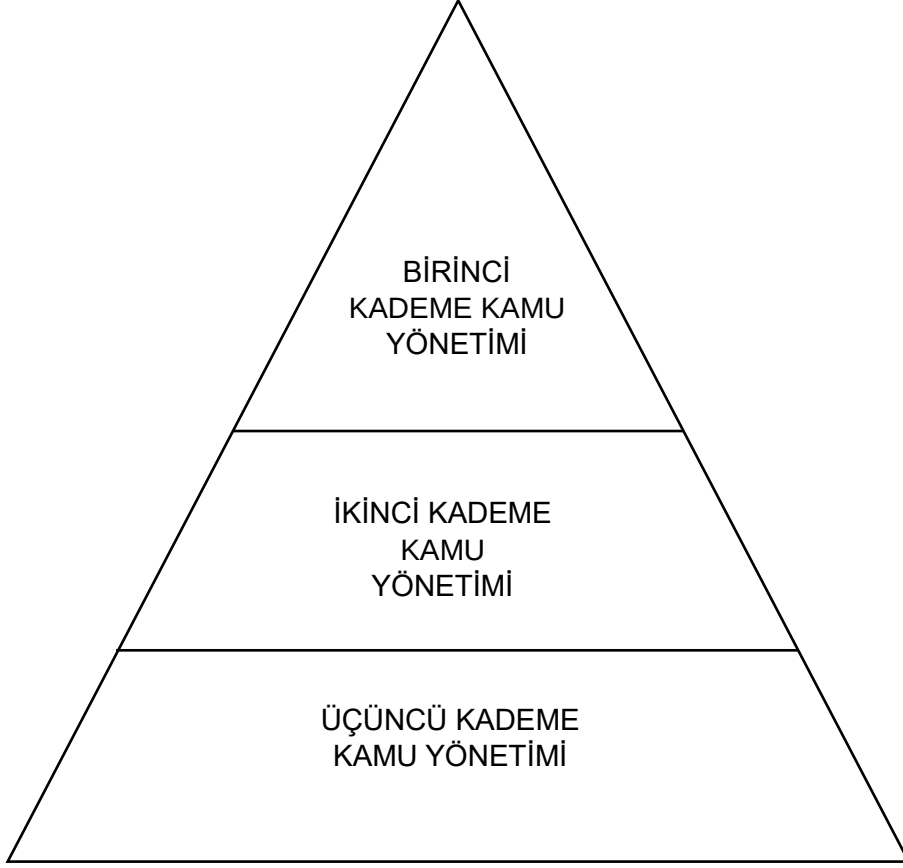
Tüm bu gelişmeler devlet yönetimlerine de yansdı. Kıta Avrupası modeli ile hukuk temelli ve emredici hükümlerin olduğu bir kamu yönetimi hakimken, tüm bu gelişmelerle birlikte devlet organizasyonlarını özel şirketler gibi gören Anglo Amerikan görüşü ortaya çıktı. Her iki görüşün tam olarak kimliğini oluşmadı ve hala kamu yönetiminin disiplin mi yoksa bilim mi olduğu tartışmaları devam etmektedir.

Her iki görüşün de yeterli olmadığını, artık yeni bir devlet yönetimi sistemi ortaya konulması gerektiği söylemeliyiz. Kamu yönetiminin devlet yönetimine evrildiğini söylemeyiz.

Kamu Yönetimi Değil Devlet Yönetimi

Devlet yönetimi genellikle kamu yönetimi olarak anılan ve günlük hayatta da bu sık olarak bu şekilde kullanılan bir kavramdır. Halbuki kamu yönetimi, tam olarak devletin tüm birim, erk ve

organlarını kapsayan bir kavram değildir. Yeni çağda esasın bütününün devlet yönetimi olduğu gerçeği bulunmaktadır. Bu sebeple devlet ile alakalı tüm yönetim süreçleri devlet yönetimi olarak nitelendirilmelidir. Elbette her organizasyonda olduğu gibi devlet yönetiminde de bölümlere bulunmaktadır. Fakat bu bölümlere merkez taşra ayrımı olarak yatay değil, dikey pozisyonda hiyerarşik sıralama olarak yapılmaktadır.



Devlet yönetimi, yukarıda yer alan üçgendeki üç kademe kamu yönetimini kapsayan teşkilatın bütününe denir. Birinci kademe kamu yönetimi devletin stratejik kararlarının alındığı ve yol haritasının çizildiği yönetim kademesidir. Birinci kademe kamu yönetiminde yürütme erki, erke bağlı kurum ve kuruluşlar yer almaktadır. Seçilmişler ve atanmışlar bulunmaktadır. Atanmışlar üst düzey bürokratlar ve teknokratlardan oluşmaktadır.

İkinci kademe kamu yönetiminde ise üst ve orta düzey yöneticilerin olduğu yönetim kademesidir. Bu kademe, Bakanlıkların merkez ve taşra teşkilatları, bağlı kurum ve kuruluşlarındaki üst ve orta düzeyli yöneticilerinden oluşmaktadır. Atanmışlardan oluşur. Bürokrat ve teknokratlardan oluşur.

Üçüncü kademe kamu yönetimi ise ilk iki kademede yer almayan devlete bağlı kurumlardaki çalışanlardan oluşmaktadır. Bu kesimde yönetici bulunmamaktadır. Beyaz ve mavi yakalıların tamamı bu kademededir.

Devlet yönetimini kamu yönetiminin yerine ikame etmek gerekiyor. Çünkü kamu yönetimi yukarıdaki üçgende sadece ikinci ve üçüncü kademeyi temsil etmektedir. Halbuki devlet yönetimi tüm kademeleri kapsamaktadır. Bu sebeple kamu yönetimini devlet yönetimine evrilmesi gerekiyor. Yeni çağda bütünleşik yönetim ilkesi gereğince tüm kademeleri kapsayan devlet yönetimi geçerli olacaktır. Kamu yönetimi ilgi bağı genelde bürokrasi kesimini kapsayan alan için söylenmektedir. Halbuki devlet yönetimi sadece bürokratların çalıştığı alanlardan daha fazlasıdır. Bu sebeple de devlet yönetimi, devlet yönetimi alanında çalışanlara da devlet görevlisi olarak tanımlanmalıdır.

Yeni çağın gerekliliklerinden biri de daha merkezi ulusal devletlerin varlığı olacaktır. Bu bağlamda kavramları daha geniş ölçekli tek bir konu ve/veya alan için kullanmak gerekmektedir. Devlet hizmetleri, devlet yönetimi içinde en alttan en üste kadar bulunan herkesin yürüttüğü işin bütünü olarak düşünülmelidir. Devlet bütünü içinde bürokrasi diye bir alanı ayırırsanız bütünsel hizmeti bölmüş olursunuz. Bu da bütünlük içinde ötekileştirmeye neden olacak ve bütünü bozacaktır. Bütünlüğü sağlamak ve merkezileşen ulusal devleti vurgusunu hissettirmek için devlet yönetimi kavramı kullanılmalıdır.

Kıta Avrupası ve Anglo Amerikan kamu yönetimi modeline alternatif yeni bir alternatif olması bakımından devlet yönetiminin bir bilim olarak kabul edildiği Merkez Anadolu Devlet Yönetimi Sistemi (MADYS)' ne geçilmelidir. MADYS, liyakati sistemde çok önemli yere koymaktadır. Öncelikle MADYS' ne bakıp ardından MADYS' ne göre liyakati inceleyelim.

MADYS nedir?

Devletin insana üretmesi gereken hizmetleri insan odağına alarak yapan; kendi içinde disiplin, denetim, vizyon elementlerinin sürekli gelişimi ve değişimi sağladığı, öbür yönüyle dünyayla uyumluluğu sürekli olan devlet yönetim sistemine Merkez Anadolu Devlet Yönetimi Sistemi denir.

Sistemin en önemli özelliği, yönetimi bilim olarak gören ve kimlik arayışı olmayan bir sistemdir. Devlet yönetimini de, yönetim biliminin bir alt dalı olarak görmekte ve devlet yönetimine ayrı bir kimlik kazandırmayı amaçlayan sistemdir. MADYS' nin kimliği çok nettir.

Diğer önemli özelliği ise statik ilkeleri yönetimin evrensel ilkelerinden almasının yanında, ülkeye özgü geliştirilen ve dünyada bir başka kopyası olmayan eşsiz bir sistem olmasıdır. MADYS, bir devletin parmak izi gibidir, sadece o devlete özeldir.

MADYS' de Liyakat

Bir yönetimin iki ana unsuru vardır. Birincisi iyi bir şekilde modellenmiş sistem, ikincisi liyakat odaklı yapılandırılmış teşkilatlandırma. Bu iki unsur yönetimin temel yapı taşıdır. Fakat ülkemizde hemen hemen her alanda olduğu gibi yönetim, tahrifata uğramış ve

dezenformasyona uğramış bir konudur. Genel kabul görmüş durum ise yönetimin hemen hemen herkes tarafından yapılabileceği yönündeki algıdır.

Teknik bir konu olan yönetim için kimse ehliyet ya da yeterlilik sorgulamaz. Halbuki bir mühendislik konusunda sorgulanır. Yönetim de en az, mühendislik kadar teknik, karmaşık süreçleri olan ve uzman kişilerce icra edilmesi gereken bir bilimdir. Fakat bize göre hemen hemen her şeyde olduğu gibi yönetmekte ne var denilen ve basite indirgenmiş bir konudur.

Uzmanlarca oluşturulan yönetim sisteminin kullanılması da uzmanlık gerektiriyor. Bu uzmanlığa biz liyakat diyoruz. MADYS' de, sistemin, liyakatli kadrolar tarafından yürütülmesi esastır. Burada kastedilen liyakat yeni tanımlı kavramdır. Yeni çağda olması gereken liyakatin tanımı ilerleyen sayfalarda verilecektir. Böylece MADYS' de bu tanımı karşılayan liyakatli kadrolar tarafından yürütülmesi esas zorunluluğu olacaktır.

Seçimle gelenlerin ve atananların olduğu heterojen bir organizasyonda liyakat nasıl sağlanır?

Devlet yönetimleri ve sivil toplum örgütleri gibi yönetime seçimle gelinen organizasyonlarda yönetimin iki boyutu olduğunu söyleyebiliriz. Birincisi seçilmişler bölümü, ikincisi atanmışlar bölümü. Seçilmişler genellikle siyaseten yönetime gelen kesimdir. Bu kesimin yönetimde ehil olmaları, en azından teoride ve pratikte bilgili olması beklenemez. Göreve gelmek için yasa da belirtilen asgari şartları sağlayan kişilerin seçilmesi yeterlidir. Seçimle geldikleri için kurumsal devamlılığı sağlama gibi görevleri de yoktur. Çünkü bir sonraki seçimde göreve devam edip etmeyecekleri belli değildir. Atanmışlar ise kurumun temel yapı taşıdır, organizasyonun hafızasıdır. Kurumda sürekliliği sağlayacak olan da yönetim konusunda teorik ve pratik bilgi ve deneyime sahip kesimdir. Bu kesimin liyakatli olması sağlanmalıdır. Bunu yapacak olan da seçilmiş kesimdir. Dolayısıyla seçilmişlerin liyakatli olması beklenmezken, atanmışları liyakatli kişilerden seçmesi beklenir. Seçilmişlerin göreve geldikten sonra yapması gereken en önemli görevi, atamaları liyakat esasına göre yapmasıdır. Eğer seçilmişler, siyaseten avantaj sağlamak veya parti teşkilatına şirin gözükmek derdinde olur veyahut kadrolar kendi adamlarından olsun anlayışıyla liyakate zarar verici davranışlarda bulunursa, başarısızlık kaçınılmaz olur. Burada şunu belirtmekte fayda var. Seçilmişlerin yönetimde devam edebilmesi için bir sonraki seçimde de halktan rey alması gerekiyor. Akıllı siyasetçiler liyakati bozmazlar ki bir sonraki seçimde görevlerine devam edebilsinler. Aslında liyakati bozmak en çok seçilmişlere zarar vermektedir. Fakat günlük kısır politikaların sonucu olarak liyakati bozmaktan çekinmeyen cahil cesareti olan seçilmişler de yok değil. İşte burada yönetsel denetim devreye girmeli, bu bozulmaya izin vermemelidir. MADYS' de bu mekanizma, çok hassas şekilde çalışmakta ve liyakatin bozulmasına asla izin vermemektedir.

Bu bakımdan MADYS, partizanlığa geçit vermemektedir. Tüm bu sebeplerden dolayı siyasiler tarafından sevilmeyecek olan bir sistemdir MADYS. Aslında bu yönüyle siyasileri siyasilerden koruyan bir mekanizması olan bir yönetim sistemidir. MADYS, devletin istikbalini herkesin ve her şeyin önünde gören bir anlayışın ürünüdür. Seçilmişlerin ve atanmışların olduğu bir yönetim ikliminde devletin kılıcı misali bir sistem olmalıdır ki, analitik bir yönetim sergilenebilsin.

Seçilmişlerin de atanmışların da geçmemesi gereken sınırları vardır ama genellikle popülist politikalar gereği seçilmişler atanmışların alanına müdahale ederler veya atanmışlar darbe, muhtıra, bildiri gibi araçlarla seçilmişler üzerinde vesayet kurmak isterler. Güç savaşları başlayınca da organizasyonlarda çürüme başlar, bu hızla devlet yönetim organizasyonunun tamamına yayılır ve yönetimde büyük bir kriz baş gösterir. MADYS, seçilmişler ile atanmışlar arasındaki denge unsurudur. Gücü ne seçilmişlere ne de atanmışlara vererek aradaki dengeyi hassas terazide taratarak sağlayan bir mekanizmadır.

MADYS' de seçilmişler ile atanmışlar arasındaki güç dengesi: Teknokratlar

Devletin stratejik yönetim boyutunda çıkan bir kriz, ülkenin istikbali için iki bakış açısı ile yorumlanabilir. Birinci bakış açısında kriz, fırsata çevrilebilir ve güçlenerek çıkılır, ikincisinde ise kriz yıkıcı olur ve ülke daha da kötüye gider. Bu iki seçenek arasındaki belirleyici, üst kademedeki devlet yöneticileridir.

Devlet yönetiminde netleşmemiş konulardan biri de devlet yönetiminde siyaset ile bürokrasinin varlığının oranı meselesidir. Devlet yönetiminin ne kadarı siyasi kadrolardan oluşmalı sorusuna verilecek tek ve net bir cevap bulunmamakta birlikte, bu oran ülkenin yönetim yapısı, kültürü, yönetim şekli, sosyolojisi gibi değişkenlere göre farklılık göstermektedir, standart bir dağılım oranı yoktur.

Ülkemizde siyaset-bürokrasi, her zaman çatışma içerisinde olmuştur. İki tarafta üstünlük kurmak ve gücü elinde tutmak için mücadele içindedir. Hatta zaman zaman güce ve yönetime sahip olmak için darbe, muhtıra, krizler gibi araçlara başvurmaktan geri kalınmamıştır. Seçilmiş ile atanmışın kavgası yüzyıldır vardı ve eğer bu konuda bir şeyler yapılmazsa var olmaya da devam edecek. Bu kavgalar devletin stratejik boyutunda krizler çıkarmaya devam edecek ve zararı devletin kurumsal yapısı, toplum yani ülke görecek. Bu sebeple devlet yönetiminin kurumsallaşmasına dair bir şeyler yapılması gerekiyor. Bu da ancak yönetim sisteminin doğru şekilde kurulması ve uygulanması ile sağlanabilir.

Siyaset-bürokrasi savaşında kazanan kim oldu?

Kurumsallaşmada çözüm ne siyasette ne de bürokrasidedir; çözüm teknokrasidedir. Dünyanın geldiği nokta itibarıyla en kıymetli şey bilgi oldu. Büyüklüğüne bakılmaksızın her organizasyonun kişilerden, gruplardan ve zümrelerden bağımsız kurumsal yapıda ilerlemesi gerekmektedir. Organizasyonların yönetimi doğru bilgiler üzerine olması, başarı açısından büyük önem taşımaktadır. Doğru bilgi temelli bir kurumsallaşma yapısı devlet yönetimini daha ileri götürürken yönetimin rahat bir şekilde yapılmasını da sağlayacaktır. Bilgi temelli kurumsal yapıyı kuracak kurum teknokrasidir. Bu sebeple devlet yönetiminde teknokratlar, daha çok yer bulmalıdır. Siyasetle bürokrasiyi dengeleyecek olan unsur teknokratlardır.

Bürokrasi ile siyaset arasındaki güç savaşı hiç bitmeyecek. Bunu denetleyecek ve iki taraf arasında dengeyi sağlayacak tek kurum teknokratlardır. Bu sebeple de devlet yönetiminde daha çok yer bulmaları gerekiyor. MADYS, yönetimde, bu sebeple daha çok teknokratlara yer verilmesi gerektiğini savunur.

Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi, teknokrasi kurumunun yaygınlaşması için çok uygun bir sistemdir. Politika kurulları, ofisler, başdanışmanlıklar ve danışmanlıklar gibi birçok kurumda siyasilerin değil teknokratların atanması sorunu çözecektir. Elbette burada en önemli konu, sadece teknokratların atanması değil, MADYS' nin de sağlıklı şekilde kurulmuş olmasıdır. Cumhurbaşkanlığına bağlı birimlerin ahde vefa olarak siyaseten atanan pasif birimler değil, daha dinamik ülkenin gelişimini hızlandırıcı etkisi olan aktif birimler olarak görülmesi gerekmektedir. Bu sebeple de bu kurumlar, doğru bilgi üzerine vizyon inşa edecek teknokratlardan oluşmalıdır. Teknokratların varlığı ile de vesayet savaşı sorunu da aşılmış olacaktır.

Bütün organizasyonlar, atanmışların ve seçilmişlerin sınırı bozulmadan yönetilmelidir. Bunu devlet ve sivil toplum örgütleri için de üzerine basa basa söylememiz gerekir iki nedenden dolayı. Birincisi iki türdeki organizasyonun yönetimi çok önemlidir. İkincisi ise her iki organizasyonda siyaset çok baskındır. Hal böyle olunca siyaseten atılan adımlar çok fazladır. Ama yönetimde liyakati sağlamak siyasetin yapacağı en büyük icraat olacaktır. Siyasete düşen en önemli görev budur.

Ülkemizde liyakat siyasete kurban gitmektedir. Popülist günlük siyasi çıkarlar uğruna liyakat bedel ödemektedir. Liyakati ortadan kaldırırsanız siyaset diye bir kurum da ortada kalmaz. Çünkü liyakati kaldırdığınızda yönetim eğilimi diktatörlüğe evrilecektir. Herkes bir kişinin iki dudağından çıkacaklara bakar hale gelecektir ki, o zaman siyasetten de bahsedemezsiniz. İşte o noktada liyakat yerini sadakate bırakır. İki dudak sahibine yapılacak sadakat ve şirinliklerle yönetimde var olma çabası ortaya çıkar.

Liyakat başarısızlık kovucusudur aynı zamanda. Liyakatin olduğu yerde başarısızlıktan bahsedemeyiz. Başarısız olan devletlerin başarısızlığının kök nedeni liyakatsizliktir. Çünkü liyakat yönetimin temelidir.

Başarılı olması istenen bir yönetimde, ne pahasına olursa olsun, liyakat tesis edilmelidir. Seçilmişlerin en büyük ve önemli görevi budur. Seçmenlerin siyasilere verdiği temel görev budur. Bu bir emanettir. Emanete layığı ile sahip çıkmak tüm seçilmişlerin asli görevidir. Sadece seçilmişler değil aynı zamanda seçilmişlerin orada olmasını sağlayan seçimde liyakat kurumuna sahip çıkmalıdır.

2. Liyakati Yeniden Tanımlamak: Liyakat 4.0

Yeni çağın değişiminden en fazla etkilenecek grup/ taraf devlet yönetimi olacaktır. Devletler, eskiye dair bütün kuralların yıkılıp yerine yeni kurallarla yürütülebilir hale gelecek. Eski düzende kalmaya devam edip, yeni düzene direnen devletler ise yıkılacaktır.

Dünya, eskiye göre, rekabetin daha sert hâkim olacağı bir çağa giriyor. Nüfusun artışı, kaynakların azalması kıtlık tehlikesine işaret ediyor. Tüm bunların üzerine iklim değişikliklerinin ve doğal afetlerin gelmesiyle devlet yönetimlerini zor sınavlar bekliyor. Kıt kaynaklar daha da kıt hale gelecek. Toplumsal olaylar ve kitlesel göçlerle sonuçlanacak kaoslara gebe bir çağ bizi bekliyor.

Elbette bu zorluklarla beraber, şimdiden alındığı takdirde sonuç verecek, tedbirler bulunmakta. Bu tedbirler gerek doğru yönetim sisteminin kurulması gerekse de sistemi yürüten devlet insanlarının liyakatli olması olarak özetleyebiliriz. Bu iki unsur güçlü olduğu takdirde olası tüm krizleri atlatmak ve devlet yönetimini gerçekleştirmek daha kolay olacaktır.

Devletlerin daha merkezileşeceği ulus devlet anlayışının hâkim olacağı ön görülüyor. Öyle bir sisteme ihtiyaç olacak ki; ön görülmeyen kriz veya olaylar karşısında hızlı, esnek ve dinamik yapıda olmalıdır. Eski çağa ait hantal, karar vericilerin sayısının farklı gruplardan oluştuğu ve muhafazakâr bir bürokrasi anlayışına sahip yapı tarihteki yerini alacak. Pandemi gibi farklı varyanslarda birçok kriz, yeni çağda olacak. Bunun şimdiden ön görülebilir olduğunu düşünüyoruz. İklim değişikliğinin yaratacağı etki ile azalan besin üretimi artan nüfus karşısından yeterli olmayacak ve bu durum da dünya genelinde krizlere sebep olacak. Bu durum bile başlı başına dünyayı gelecekte bekleyen büyük bir sorundur. Bunun gibi ön görülebilir sorunların yanı sıra ön görülemeyen sorunlar da bizi bekliyor olacak.

Yönetim sisteminden daha önemlisi ise sistemi yürütecek ve yönetecek devlet insanlarının liyakatidir. Çünkü sistemler tek başına bir şey ifade etmemekle birlikte, eksikleri ve sistemdeki yanlışları da revize edecek olan insandır. Devlet ricalinin liyakatli olması ile mükemmel bir devlet yönetim sistemine doğru yol alınabilir. Dünyayı okuyabilecek, isabetli gelecek öngörüsünde bulunabilecek ve yönetim sistemini ona göre yapılandıracak bir devlet yönetim kadrosuna ihtiyaç olacak.

Devleti yöneten insanlara güvenen toplumda huzur hâkim olur. Devlet yönetiminin ikinci büyük gereksinimi güven veren bir kadronun işin başında olmasıdır. Çünkü toplum bilir ki, ülke nasıl bir krizle karşı karşıya olursa olsun, liyakatli devlet insanları bu krizin üstesinden gelir. İşte bu güven toplumdaki huzuru tesis eder. Bunun da toplumsal, ekonomik ve sosyal birçok olumlu sonuçları olur. Ters durumda ise ülke birçok alanda zarar görür. Dolayısıyla devlet adamlarının toplumda güven açısından karşılığı olmalıdır.

Liyakat, eski çağda, bir işi yapabilme bilgi ve becerisiydi. Eski çağın gerekliliğinde liyakatin karşılığı tam olarak buydu. Fakat gelişen ve değişen dünya şartlarında liyakatin de tanımı değişti. İçeriği genişlerken tanımının daha yalın hale geldiğini söyleyebiliriz.

Liyakat = İşin gerektirdiği asgari bilgi + vizyon + işi yapabilecek psikolojik yeterlilik

Yukarıda yer alan tanımı irdelediğimizde, bir kişinin bir işi yapabilme yeterliliğinin iki boyutu olduğunu görüyoruz. Birincisi teknik olarak işi yapabilirliği (bilgi, deneyim ve vizyon), ikincisi sosyal yeterliliktir (ahlaksal, psikolojik yeterlilik ve adalet). Gelin iki ana başlığın alt başlıklarını sıralayalım.

Liyakati iki ana başlığa ayırdığımızda; liyakat, teknik ve sosyal olmak üzere iki ana başlıktan oluşmaktadır.

Teknik yeterlilikte, devlet yönetiminde bulunacak birisi yapacağı işi teorik olarak çok iyi bilmelidir. Ama tek başına bilgi yeterli değildir. Yani bir kişi üniversitede bir bölümü okudu diye o işi düzgün yapabilir demek değildir. O işte deneyim sahibi de olması gerekir. Çünkü bilimin her alanında geçerli olan bir durum vardır. İş akademik olarak bilmeniz, sahada başarılı olacağınız anlamına gelmez. Saha deneyimi mutlaka olması gereken bir öğreti dönemidir. Okul dönemindeki öğrenilen akademik bilgiden daha güncel ve fazla bilginin öğrenildiği ve deneyimin kazanıldığı ikinci okuldur.

Üçüncü olmazsa olmaz vizyondur. Kişi akademik bilgi ve deneyimin yanında yaptığı işe dair gelecek ön görüşü çizmeli ve belli bir projeksiyon ekseninde iş yapıyor olması gerekir. Devlet yönetiminin çok değerli bir kısmı ön görüşler üzerine kuruludur. Devlet kademesinde bulunan yöneticilerin bunu karşılaması gerekmektedir.

Sosyal yeterlilikte ise devlet kademesinde yönetici olanların ahlaksal, psikolojik konularında yeterliliği ve adalet duygusu olmalıdır. Ahlaksal yeterliliği, rüşvet, irtikap, kadrolaşma ve benzeri gibi konularda doğruyu yapması ve olması gerekeni icra etmesidir. Tarih boyunca bozulan devlet yönetimlerinde ahlakın önemi çok net şekilde görüldü. Eğer devlet insanında ahlak olmazsa, kişinin liyakatinden bahsedemeyiz.

İkinci sosyal yeterlilik ise psikolojik yeterliliktir. Yani kişinin o işi yapabilmesi için psikolojik olarak yeterliliğinin olmasıdır. Kişilerde belli makama gelince psikolojik yeterliliği olması gerekiyor ki, o makamı kendi çıkarı için kullanmasın. Makam ve görev altında ezilmemesi gerekiyor. Osmanlı' nın 15. Padişahı I. Mustafa' nın akli dengesi yerinde olmadan, ilk saltanatı 96 gün, ikinci saltanatı ise 1 yıl 3 ay 22 gün olmak üzere iki defa tahta çıkmıştır. Psikolojik yeterliliği olmadığı halde çıkarı kendinde gören devlet ricali, zamanla akıl sağlığının yerine geleceğini iddia etmişler hatta onun bu durumunun keramet olduğunu ve kendisinin veli olduğunu iddia etmişlerdir. En sonunda bulunduğu odanın kapıları üstüne kapatılarak hapsedilen I. Mustafa'nın yerine II. Osman tahta çıkarılmıştır. Bu durum psikolojik yeterliliğe güzel bir örnektir.

Bir devlet insanının sosyal alandaki üçüncü olmazsa olmazı, adaletli olmasıdır. Devlet insanı herkese eşit olmak zorunda değildir ama herkese ve her şeye adaletli olmak zorundadır. Adalet, devlet insanının varlığının sebebidir.

Adalet olmazsa, liyakat olmaz. Liyakat olmazsa yönetim olmaz. Yönetim olmazsa devlet olmaz. Devlet olmazsa vatan olmaz.

Sonuç olarak değişen dünyanın tanımlarını şimdiden ön görmek ve çalışmaları buna göre kurgulamak gerekir. Eğer ki şimdiden gelecek yeni çağın gerekliliğini sağlamak için çabalarsak, yeni çağın süper güçlü ülkelerinden biri oluruz. Fakat eski çağın eski düzeni içinde hareket edersek, yeni çağdaki süper güçlü ülkelerin koyduğu kurallara uymak zorunda kalan ülkelerden biri oluruz.

Liyakatin yeni çağdaki tanımı devlet yönetimi için ayrı özel sektör için ayrı yapılması gerekir. Bu başlıklardaki liyakati detaylı incelemek gerekir.

Devlet Yönetiminde Liyakat

İster yerel ister merkezi kamu hizmetlerinde yaşanan bir aksaklıkta, vatandaşın ilk tepkisi liyakat üzerine olur. Hiç kimse gerçekten liyakatin tam olarak ne olduğu bilmeden yorum yapar. Liyakat tarih boyunca, iktidarın kamu hizmetlerindeki atamaları için muhalefet tarafından sıkça eleştiri konusu olmuştur. Eleştiriler bu kulvara evrildiği zaman da kamu hizmetlerinin tam bağımsız şekilde verilebilmesinin de imkânı kalmıyor. Herkes zarar görüyor.

Dünyadaki değişim yaşadığımız şu dönemde liyakat kavramının tanımının yeniden yapılması gerektiğini düşünüyorum. Taraflı tarafsız herkesin üzerinde uzlaştığı ve ivedi olarak üst düzey seviyeden başlayarak atamaların bu tanıma göre yapılması gerekiyor. Elbette ki kamu tarafında işler biraz karmaşık. Çünkü kamuda üst düzeydeki insanlar siyasi kişiliklerden oluşuyor. İşin doğası da böyle olmasını gerektiriyor zaten. Lakin siyasi kimlik diğer bütün kimliklerin, özellikle liyakat kavramının önüne geçerse, en büyük zararı atamayı yapan iktidar görecektir. Bir yönetimde iktidar kendine zarar vermek isterse liyakatsiz kişilerden oluşan atamaları yapması kafi. Zira ardı domino etkisiyle hızlı bir şekilde gelecektir.

Şunu unutmamak lazım, liyakatin olmadığı yerde sağlam sistem bozulur; liyakatin olduğu yerde ise bozuk sistem düzelir.

Eğer bir iktidar vatandaş memnuniyeti odağıyla kamu hizmeti üretmek istiyorsa öncelikle kurumsallaşma odaklı bir sistem kurmalı, sonrasında liyakatli kişilerden oluşan bir organizasyon oluşturmalıdır. Sistem kurmak önemlidir; fakat sürdürmek daha da önemlidir. Sistemi sürdürecektir ve hatta geliştirerek ileriye taşıyacak olan organizasyonu oluşturan kişilerdir.

Pandeminin ortaya çıkmasıyla birlikte dünyada hızla değişen alışkanlıklarımız, yönetim şekillerine de yansdı. Eski tanımlar değişmeye başladı. Liyakat kavramının bugüne kadar olan tanımını ve bundan sonra tüm dünyada kabul görecektir ve ülkemizde kamu sektörünü başarıya götürecektir olan formülü açıklayacağım. Ama önce gelin mevcut tanıma bir bakalım. Türk Dil Kurumu sözlüğüne göre liyakat, “bir kimsenin, kendisine iş verilmeye uygunluk, yaraşırılık durumu” olarak tanımlanmıştır. Liyakatli olmak için, görev verilmeye uygun olması yeterli iken, uygunluğu amiri, atamayı yapacak kişi ya da komisyon tarafından belirleniyor. Sağlıklı bir değerlendirmenin yapılamadığı durumlarda işi yanlış kişilerin alması ise liyakatsizlik oluyor. Burada büyük bir boşluk var. Bu boşluk; siyasi baskı, tanıdık eş-dost, duygusal karar verme vb. gibi dış etkenler. Görev vermek ve liyakatli tanımlı yapmak için tek kriterin olması az önce bahsettiğimiz etkenlerden dolayı boşluk yaratıyor ve sağlıklı bir atama yapılamamasına neden olabiliyor. Bu büyük boşluk, başarı ile başarısızlık arasındaki ince çizgiyi oluşturuyor. Halbuki liyakat tanımını genişletsek ve birden fazla kriterden oluşan bir tanım yapsak o zaman yanlış yapma şansı azalacak. Çünkü bir kriter göz ardı edilse veya gözden kaçmış olsa bile diğer kriterlerde kişi elenebilecek. Dolayısıyla bahsettiğimiz büyük boşluk yok edilmiş olacak.

Liyakatin yeni dönemdeki tanımı; birisinin, işin gerektirdiği asgari bilgiye, vizyona ve işi yapabilecek psikolojik yeterliliğe sahip olması demektir. Formüle etmek gerekirse aşağıdaki gibi bir durumdan bahsedebiliriz.

Liyakat = İşin gerektirdiği asgari bilgi + vizyon + işi yapabilecek psikolojik yeterlilik

Üç kriterin olduğu bir tanımlamadan bahsediyorum. Yeni dünyada bilgi sahibi olmak eskisine göre çok daha kolay. Dolayısıyla bilgiye ulaşmanın maliyeti minimuma inmiş durumda. Hemen hemen her konuda kısa sürede bilgi sahibi olunabiliyor. Halbuki vizyon kişinin gelecek öngörüsünün genişliğidir. Bu kısa sürede alınacak eğitim ya da eğitimlerle sahip olunabilecek bir şey değil. Uzun bir dönemde elde edilen bilgi, deneyim, öngörü, okuma, kültür, sanat vb. birçok alanın bir potada eritilerek oluşturulması gereken bir şeydir. Bir kişi herhangi bir konuda bilgi sahibi olabilir ama vizyonu olmazsa o bilginin de bir değeri olmaz. Yeni dünya kuralı da bu olacaktır. Sözün özü, vizyonu olmayan birisinin liyakatinden söz edilemez. Üçüncü kriter ise psikolojik yeterlilik. Çok geniş bir alanı kapsayan psikolojik yeterlilik, “tepeden inme” atamaların önüne geçecek çok önemli bir kriterdir. Psikolojik olarak yeterliliği olan kişilerin adalet, denge, düzen, sakin çalışma, sabırlı olma gibi birçok altın yeterliliği olacaktır. Ayrıca olgunluğu sayesinde de kamu hizmetlerini yerine getirirken, kamu kaynaklarını israf etmesinin önüne geçecek bir yeterliliği ifade etmektedir. Bir görevin bir kişiye yakışır olması ile verilen görev sırasında psikolojik olarak yeterliliğinin olmaması durumunu yani kötü örnekleri sıkça duyuyoruz.

Bu üç kriterin toplamının bir kişide olmasının adı liyakattir. Kamuda başarılı sistem kurulması, sistemin işlemesi ve geliştirilmesinin tek şartı liyakatli kişilerden oluşan organizasyon oluşturmaktır. Aksi durumda vatandaşın hizmet amacı olan kamu hizmetinin ifası sırasında

birçok çarpık örneklere rastlarız. Daha da önemlisi, yeni dünya düzeninde tüm devletlerin başlangıç çizgisinde olduğu içinde bulunduğumuz dönemde, dünyaya yön veren bir ülke için bu tanımı yukarıdaki gibi genişletmeli ve kamudaki başarının tek anahtarının liyakat olduğunu unutmamalıyız.

Özel sektörde Liyakat

Yegâne amacı sürdürülebilirlik olan özel sektörün en önemli itici gücü insandır. Pandemi dönemine kadar göz ardı edilen insan faktörü, pandemi döneminde önemi ve kıymeti anlaşılan bir konu haline geldi. Uzaktan çalışma sistemi ile ofislerin ve diğer maddi sermayeden daha çok insan gücünün farkına varıldı. Pahalı ofislerin bir anlamı olmadığını gördük. Esas yatırım alanının insan gücü olduğunu anladık.

Tabuların yıkıldığı bir dönem oldu. İş başından ayrılmadan yapılamaz denilen işlerin uzaktan yapıldığı görüldü. Tüm ön yargılarımızı kırdık. Demek ki bugüne kadar iş hayatına dair başka kim bilir daha neleri yanlış biliyormuşuz diye düşünmeden edemiyorum. Denemden ve başarısız olmadan bir şeye olmuyor demeyi öğrendik en önemlisi.

Yeni çağa geçiş bir anda oluyor dedik. İnsanoğlunun eski alışkanlıklarının bir anda yıkılması ve yerine yenilerinin gelmesi tam da çağ atlamalık bir hareket değil mi? Neresinden bakarsanız bakın çok heyecanlı bir değişim farkındalıklı ruhlar için.

Özel sektörün sürdürülebilirliğini sağlaması; para, müşteri, üretim döngüsünü sağlaması bakımından kurumsal bir modelin ortaya konmasına bağlıdır. Lakin sadece bir modelin ortaya konması yeterli olmaz. Çünkü modeli yani şirketin sistemini yürütecek insan gücünü de iyi seçmek gerekir. Zira liyakatsiz profesyonellerden oluşan bir sistem kısa zaman içerisinde bozulur; liyakatli profesyonellerden oluşan bir sistem ise kısa zaman içerisinde düzelir. Yani insan gücü bir organizasyon için başlangıç ve bitiş çizgisidir. Her şeyin başlangıcı ve sonu insana dayanır. Özel sektörde, kamunun aksine, insan yeteneği işe çok şey katar. Çalışanların varlığı şirketlerde fark yaratır. Tıpkı önemli bir futbolcunun bir takıma katkısı gibi.

Asgari bilgi düzeyi, kişinin öğrenme yeteneğinin vizyon ile birleşiminin sürekli hale gelmesine liyakat denir.

Liyakat 4.0 = Asgari bilgi + öğrenme yeteneği + vizyon + süreklilik
--

Her şeyden önce birisinin liyakatli olmasından bahsedebilmemiz için asgari düzeyde işin teknik bilgisine hakim olması gerekir. Bunun yanında dünyadaki ve işin teknik niteliklerinin gelişimini takip etmek için öğrenme yeteneği gerekmektedir. Yeni bir şeyler öğrenemeyen birisinin liyakati eksiktir. Kişinin vizyonel bakış açısı olmazsa olmazdır. Son olarak da tüm bunların sürekliliğinin olması gerekmektedir. Sürekliliği olmayan başarıya başarı denmez. Liyakatin olması için de süreklilik gerekmektedir. Sürdürülebilir başarının gereği budur.

Sonuç

İster kamu ister özel sektörde olsun, başarı yakalanması ve yakalanan başarının sürdürülebilir olması için insan gücü çok önemli bir faktördür. Eğer ki başarı isteniyorsa organizasyonların en önemli paydaşları olan insan gücüne yatırımın sürekli hale gelmesi ve bunun organizasyonun bir kültürü olması gerekliliğı ortadadır. İnsan gücünün başarılı olduğı bir organizasyonda başarısız şansı yoktur. Bir organizasyonun başarısı arttıkça, insan gücünün önemi de doğru orantılı bir şekilde artar. Bir organizasyonda ihmal edilmeyecek yegâne paydaş insandır. Yeni çağda da insan gücünün beyinsel katkısı çok değerli olacaktır. Bugünlere gelmemizde insan gücünün etkisini unutmamız gerekiyor. Sanayi devrimleri yapılmamış olmasa, evrimler gerçekleşmemiş olsa bugün yeni çağdan bahsedebilir miydik?

3. Yeni çağın Liyakat Tanımı: Liyakat 5.0

2019 yılında başlayan pandemi, yeni bir dönemin habercisi oldu. Eski düzenin tamamen çökmesi ve yerine yeni bir sistemin inşa edilmesi için geçiş süreci 2025 yılına kadar devam edecek. Bu süreçte, yeni dünya düzeni şekillenecek ve tüm kavramlar yeniden tanımlanarak yeni değerler kazanacak; 2025 itibarıyla yeni çağ tam anlamıyla başlayacak.

Bu değişimden en çok etkilenecek alanlardan biri devlet yönetimleri olacak. Geçmişe ait tüm kuralların ortadan kalkmasıyla, devletler yeni kural, ilke, standart ve kararlarla yönetilebilir hale gelecek. Eski düzende kalmaya devam eden ve yeni düzene karşı direnen devletler ise yok olma tehlikesiyle karşı karşıya kalacak.

Dünya, geçmişe göre daha sert ve zorlu rekabet koşullarının hâkim olduğu bir döneme girdi. Nüfus artışı ve doğal kaynakların azalması, kıtlık tehlikesini gündeme getiriyor. Ayrıca, iklim değişiklikleri, doğal afetler ve küresel göçler, devlet yönetimlerini zorlayacak yeni sınavlar sunacak. Kıt kaynakların daha da azalması, toplumsal olaylar ve kitlesel göçlere yol açabilecek kaotik bir dönemi beraberinde getirebilir.

Elbette, bu zorluklarla başa çıkmak için etkili sonuçlar doğurabilecek önlemler de mevcuttur. Bu önlemleri, doğru bir yönetim sisteminin kurulması ve bu sistemi yöneten devlet yetkililerinin liyakatli olması şeklinde özetleyebiliriz. Bu iki unsur güçlü olduğunda, olası tüm krizleri aşmak ve devlet yönetimini sağlamak daha kolay hale gelecektir.

Yeni Dünya 5.0, devlet yönetiminde görev yapan yöneticiler ve diğer tüm çalışanlar için yeni çağın liyakat tanımının yeniden gözden geçirilmesi gerektiğini öne sürmektedir. Liyakat 5.0 ile birlikte, yeni dönemde tamamen farklı kriterlere dayanan bir liyakat tanımı ortaya çıkacaktır. Bu tanım, yalnızca devlet ve kamu yönetimleri için değil, aynı zamanda özel sektör ve sivil toplum alanlarında da geçerliliğini sürdürecektir. Bu durum, Liyakat 5.0'ın çalışma hayatında devrim niteliğinde bir değişim yaratacağı anlamına gelmektedir.

Yeni çağın liyakat tanımının formüle edilmiş hali ise aşağıda sunulmuştur:

Liyakat 5.0 = Bilgi + Deneyim + Vizyon + Ahlak + Psikolojik Yeterlilik

Liyakat 5.0'a göre, liyakat, işin gerektirdiği bilgi ve deneyime sahip, vizyon sahibi bireylerin, işlerini gereken şekilde yapabilmeleri için ahlaki ve psikolojik yeterliliklere sahip olmalarını ifade eder.

Liyakat, dar bir tanımın ötesine geçerek daha geniş bir çerçevede değerlendirilecektir. Bu yeni tanım, çağın gereksinimlerini de gözler önüne sermektedir. Liyakatin bu denli kapsamlı hale gelmesi, iş yapma biçimlerinde teknolojinin etkisinin göz ardı edilemeyecek kadar önemli olmasından kaynaklanmaktadır.

Sektör ve pozisyon seviyesinden bağımsız olarak, her çalışanın bu yeni tanıma uygun yeterliliklere sahip olması beklenmektedir. Bu nedenle, çalışanların yalnızca okulda edindikleri bilgiler yeterli olmayacak; kişisel gelişim de büyük bir önem kazanacaktır. Kendini

geliştirmeyen bireylerin iş hayatında başarılı olma şansı neredeyse yok denecek kadar az olacaktır.

4. Neden liyakat?

Bu soruya cevap olarak uzun bir liste yapılabilir. Fakat tek cevap vermek yeterli olacaktır. Zira diğer etmenler bu cevabın alt başlıklarını oluşturacaktır. Bir devlet yönetiminde liyakatin olmasının tek nedeni ülkenin gelişmesi ve kalkınmasıdır.

Ülkenin kalkınması kavramı, ekonomiden sosyal kültürel alana, eğitimden aile yapısına; şehircilikten iş dünyasına kadar geniş yelpazede olan unsurlardan oluşan kalkınmadır. Ülkenin devlet yönetim sistemi bozuk bile olsa liyakatli kadrolar bu sistemi olması gereken hale getirebilir. Bu sebeple liyakat, sistemden önce gelir. Sistem sıfır hata olsa bile liyakatli kadrolar yoksa, sistemi kısa sürede çalışmaz hale getirirler. Tüm bu sebeplerden dolayı liyakat, sistemden önemlidir. Devlet yönetimlerinde sistemden daha çok liyakate dikkat edilmesi gerekliliği bu yüzdendir.

Liyakatin neden olması gerektiğine dair bazı sebepler aşağıda listelenmiştir.

- Güçlü bir devlet yapısı oluşturmak için
- Vatandaşlar için fırsat eşitliği yaratmak için
- Rekabeti oluşturmak ve korumak için
- Yanlış giden sistemi düzeltmek için
- Yanlışları düzeltmek için
- Reform yapabilmek için
- Yönetimde başarıyı sürekli kılmak için
- Devlet yönetim sistemini dünyadaki değişimlere sürekli olarak uyumlu olmasını sağlamak için
- Devletteki erklerin düzgün çalışması için
- Devlet kaynaklarında tasarruf yapmak için
- Yönetimsel denetimin sürekliliği için
- Devlette kurumlararası çalışmalarında sağlıklı iletişimi ve koordinasyonu için
- Ekonomik olarak kalkınma için
- Sağlıklı yerel yönetim hizmetleri için
- Ülkedeki sosyokültürel alandaki gelişmeler için
- Devletin hazinesinin güçlü bir yapıda olması için
- Sivil toplum kuruluşlarının sağlıklı çalışması için
- Güçlü bir özel sektörün varlığı için
- Eğitim sisteminin sağlıklı olması için
- Sağlıklı işleyen bir adalet sisteminin varlığı için
- Refah içinde yaşayan mutlu toplum için
- Devlette rüşvet, irtikap gibi kötü olayların önünü kesmek için
- Rekabet sebebiyle vatandaşa verilen hizmette sürekli iyileşme için
- Daha kısa ve yalın prosedürlerden oluşan prosesler için
- Teknolojinin daha fazla fayda sağladığı bir devlet yönetim sistemi için

- Devletin en üst yönetiminin anlık olarak ülkenin durumunu takip edebilmesi için
- Daha kapsamlı bir performans değerlendirme sebebiyle devlet hizmetlerinde çalışan tüm personelin daha çok gelir elde etmesi için
- Otokontrolü olan bir devlet yönetimi için
- Vatandaş devlet arasındaki iletişimin, olması gerektiği gibi, güzel olması için
- Dünü bilen, bugün üreten ve yarını öngörebilen devlet ricali için
- Toplumun ahlakının daha da yükselmesi için
- Gelecek nesillere daha güzel bir ülke bırakmak için
- Yeni çağda süper güçlü ülkelerden biri olmak için
-

Liyakat devletin sürekliliği için gereken en önemli anahtar kavramdır. Bu sebeple de liyakati oluşturmak, korumak ve sürdürülebilir hale getirmek devlet ricalinin başlıca görevidir. Tüm bu sebeplerden dolayı devlet yönetimi sisteminde tüm yollar liyakate çıkar. Liyakatin olmadığı bir sistem düşünülemez.

5. Liyakatin amacı

Bir devlet, varlığını devam ettirmek, halkının refahı ve ülkenin kalkınması için, güçlü bir yönetime sahip olmalıdır. Fakat gerek içsel gerekse dışsal faktörlerden dolayı her zaman istenildiği gibi güçlü yönetim tesis edilemeyebilir. Bu faktörler sistemden kaynaklı yapısal nedenler olabileceği gibi dış faktörlü yabancı devletlerin güçlü devlet olması önünde engel çıkarması gibi nedenler sayılabilir. Fakat tüm bunlara rağmen devletler yönetimini güçlü kılmak zorundadır.

Günümüzde devletlerin, dünyadaki rekabeti göz önüne aldığımızda, güçsüz olma gibi bir seçeneği olamaz. Güçsüz hissedildiği anda diğer devletlerin sosyoekonomik veya askeri müdahalelerine maruz kalacağını bilir. Bu sebeple de devlet yönetiminde güçlü olmak ve gücü istikrara kavuşturmak en öncelikli görevidir.

Devletin gücü, devlet yönetimi kadrosunun liyakati ile doğru orantılıdır. Kadroların liyakatli olması devletin güçlü olması yolunda gereken ilk ve en önemli gereksinimdir. Özellikle birinci kademe kamu yönetimi diliminde bulunan yani devletin stratejik yönetimini yapan devlet ricalinin liyakatinde en ufak bir soru işareti ya da noksanlık olmamalıdır. Bu kademedeki bulunan seçilmiş ya da atanmışlar gerek bürokrat kesimi gerekse de teknokrat kesimi olsun, son derece liyakat sahibi olmalıdır. Güçlü devlet olmanın gereği budur.

Yukarıda yer alan amaç doğrultusunda devlet yönetiminde liyakati teşkil etmek ve sürdürülebilir kılınması gerekmektedir. Bu kural, devletin değişmez maddesi olarak yer almalıdır. Çünkü bir ülkenin ileri gitmesinin kaynağı, geri gitmesinin sebebi liyakattir.

Devlet yönetiminin liyakat esasına göre yapılacağı, anayasanın değişmez maddelerinden biri olmalıdır.

6. Liyakatin ilkeleri

Günümüzün en popüler kavramların başında liyakat gelmektedir. Özellikle kamuoyunca kamuda görülen büyük bir aksaklık sonrasında hemen gündeme gelir, aynı hızla gider. Tüketim toplumlarında meşguliyet bir balığın hafızası gibidir, kısa sürede unutulur. Bizim toplumumuzda sürekli gündeme gelmesine rağmen balık hafızası yüzünden hemen unutan kavramların başında gelir liyakat.

Halbuki yönetimde liyakat sürekli gündemde olan ve asla göz ardı edilmemesi gereken bir kavramdır. Elbette devlet yönetimi her ne kadar uzmanlık gerektiren teknik bir alan olsa da vatandaşların ve kamuoyunun uzman olmamasından dolayı yanlış düşünceler veya algılar oluşturuluyor. Gelişen dünya ve yeni çağın gerekliliği uyarınca liyakat tanımı da değişime uğramıştır ve gelecek zamanda bu tanım üzerinden hareket edileceği öngörülmektedir.

Eski çağda liyakat, bir işi yapabilme bilgi ve becerisiydi. Eski çağın gerekliliğinde liyakatin karşılığı tam olarak buydu. Fakat gelişen ve değişen dünya şartlarında liyakatin de tanımı değişti. İçeriği genişlerken tanımının daha yalın hale geldiğini söyleyebiliriz.

Liyakat = İşin gerektirdiği asgari bilgi + vizyon + sosyal yeterlilik

Liyakatin, teknik bilgiye hâkim olmasından çok daha ötesinde bir kavram olacağı öngörülmektedir. İş yapabilmenin yanında kişinin vizyona sahibi olması istenecektir. Vizyon sahibi olması demek, kişinin dünyayı okuması yani yeni çağın vatandaşı olması demektir. Sosyal yeterlilik ise kişinin o kişi duygusal olarak kaldırabilmesi demektir. Geçmişte bazı örneklerde şunu gördük ki, liyakatli olarak görülen kişilerin duygusal olarak kişiliği tamamlanmasından dolayı ortaya çıkan zafiyetleri sebebiyle yarardan çok zararları olmuştur. Bu zafiyetleri güç, para, cinsel zafiyetler olarak örneklendirebiliriz. Bunun içindir ki, dış güçler bu zafiyetlerden faydalanarak bürokraside vesayet kurabilmiştir.

Bu tanımı yaptıktan sonra liyakatin ilkelerine bakalım.

Liyakatin İlkeleri		
Teknik yeterlilik		Sosyal yeterlilik
Bilgi	+	Adalet
Deneyim		Psikolojik yeterlilik
		Ahlaki yeterlilik

Liyakatin ilkelerini iki ana başlığa ayırabiliriz.

- a. Teknik yeterlilik ilkesi
 - a. Bilgi
 - b. Deneyim
- b. Sosyal yeterlilik ilkesi
 - a. Adalet
 - b. Psikolojik yeterlilik
 - c. Ahlaki yeterlilik

İki ana başlık, beş alt başlıkta toplayabileceğimiz ilkeleri biraz daha açıklamakta fayda var.

Teknik yeterlilik kişinin, bilgi ve deneyim sahibi olmasını ifade eder. Kişinin o işe ilişkin sadece teorik bilgisinin sığ kalacağını söylemeliyiz. Yani liyakatli birisinin hem masa başında hem sahada uzun zaman geçirmiş olması gerektiğini net şekilde ifade etmeliyiz.

Sosyal yeterlilik kısmı ise yeni çağda eklenen ilkelerden biridir. Bir kere kamuda çalışan kim olursa olsun içinde adalet duygusunu mutlaka taşımalıdır. Çünkü en altından en üstüne kadar çalışan herkes bu milletin finansmanı ile millete karşı sorumluluğu olan bir iş yapıyor. Bunun bilincini en güzel adalet duygusu karşılamaktadır. Bu sebeple adalet, liyakatin olmazsa olmazıdır. Psikolojik yeterlilik ise kişinin kendisini tam olarak yeterlilik içinde yetiştirilmiş olmasının gereğidir. Maslow' un ihtiyaç hiyerarşisinde en üst basamak olan kendini gerçekleştirme gereksinimini karşılıyor olması anlamına da gelmektedir. Psikolojik olarak yeterliliği olmayan kişiler, işi teknik olarak güzel yaparken bir süre sonra psikolojik olarak işi kaldıramadıkları için iflas edecektir. Ahlaki yeterlilik ise en önemli ilkelerden birisidir. Kişinin işi yaparken tam bir ahlak kuralları içerisinde hareket etmesi anlamı taşımaktadır. Yani maddi, güç, cinsellik, makam ve başka hiçbir zafiyeti olmaması gerekliliğini ifade eden ilkedir.

Sonuç olarak Türkiye yüzyılında, dünyaya ispat etmemiz gereken bir şey var: Yönetimsel olarak Türklerin yıkılmayacağı, tıpkı askeri olarak yıkılmadıkları gibi. Dünya, tarihte Birinci Cihan Harbinde Türklerin askeri olarak yıkılmayacağını anladıkları için sonrasında yönetimde vesayeti ele geçirerek, zarar vermeye çalıştı ve kısmen başarılı oldu. Bundan sonra da liyakati odak olan bir yönetimsel sistemi inşa ederek dünyaya Türklerin yönetimsel olarak yıkılmayacağını göstermemiz gerekir. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi, bunu gerçekleştirmek için çok iyi bir fırsattır. Bunu ispat etmek, ilk Türk devletinden bugüne kadarki atalarımıza ve tarihe borcumuzdur. Bir kez daha hatırlatmakta fayda vardır ki, ders almasını bilen için tarih çok iyi bir öğretmendir.

7. Liyakatten önce ahlak

Liyakat kavramı eski tanımına veya yeni tanımına göre de dikkate alınmış olsa, bir kişide liyakatten önce varlığının sorgulanması gereken şey ahlaktır. Ahlak, kişinin bilgi ve deneyiminden bağımsız olması gerektir. Ahlakın olmadığı bir kişide liyakat olsa bile bir süre sonra liyakatsizliğe dönüşecektir.

Mesela bir kişi ahlakı itibariyle paraya yatkın olursa ama liyakatli olsa bile, rüşvet, devlet casusluğu gibi yollara sapması olasıdır. İşte o nokta da liyakatli olmasını sağlayan bilgi, deneyim ve vizyonun hiçbir önemi kalmayacaktır. Bu türlü örnekler çok yaşanmıştır. Özellikle başka devletler adına casusluk faaliyetlerin bu şekilde olduğunu görüyoruz. Zaten bir devlet casusu liyakatli kişilerden seçer/seçmelidir. Kimse deneyimsiz, bilgisiz ve aptal birisini kendi adına casusluk yapması için tutmaz. Ahlaklı birisi liyakatinden önce devletine sadakatin önemini bilir ve buna göre davranır. Ama liyakatsiz kişiler paraya devletini aslında kendisini satar. Aldıkları paranın miktarı da kendi değerlerini gösterir.

Ahlaklı birisi görevi her şeyin önüne koyar. Hiçbir gerekçe ahlaklı birisini görevini yapmaktan alıkoymaz. Hiçbir şeyin fiyatı yoktur onun için. Bu sebeple maaşına kanaat ederek rüşvet almak gibi yanlış yollara sapmazlar. Görevlerinin bilinci içinde oldukları için verimli çalışırlar, sorumluluk almaktan kaçınmazlar. Ne pahasına olursa olsun işlerini en iyi şekilde yapmaya çalışırlar. İşlerinde sürekli kendilerini geliştirmeye çalışırlar.

Hayatta ne iş olursa olsun her şeyin öncesinde ahlak gelir, iş sonra gelir. Devlet yönetimi yapısı itibariyle diğer işler gibi değildir. Çünkü devlet egemenlik hakkı gereğince halkından aldığı vergilerle çalışanlarına maaş verir. Bu yüzden halktan alınan kaynakla halka hizmet etme gibi bir durum vardır. Bu da diğer işlere göre devlet hizmeti üretmenin kutsallığını göstermektedir. Devlet yönetiminde, kademesi ne olursa olsun, bulunanların bu kutsiyete göre hareket etmesi gerekir. Diğer işlere göre daha hassas olunmasının sebebi budur. Hemen bu noktada şunu belirtmek gerekiyor. Bazı yanlış görüşe göre devlet görevlisinin maaşını halk veriyor gibi bir söylemler oluyor. Bu doğru olmakla birlikte herhangi bir durumda devlet görevlisi ile halkın karşı karşıya kaldığı durumda yüze vurulacak bir şey değildir. Bu anlayış sakat bir anlayıştır. Bu anlayışa göre müşterilerin hepsi mal/hizmet aldığı kişi/kurumlara bunu söylemesi gerekir ki o zaman herkes birbirine üstünlük kurma durumu ortaya çıkar. Sakat düşüncenin yanlışlığını buradan anlayabilirsiniz.

Maalesef günümüzde para için liyakatinden taviz veren o kadar çok insan var ki...

Günümüzde makam sevgisi yüzünden liyakatinden o kadar vazgeçen insan var ki...

Kendi adamları olsun diye sırf kadrolaşmak için o kadar çok liyakatsiz insanı atayan yöneticiler var ki...

Sırf görevinde yükselmek için sadece belli kesime hizmet eden o kadar çok insan var ki...

Günümüzde tüm kavramlar birbirine girdi. Güçlü olanlar istediği gibi algı yaratabiliyor. Liyakatli olup olmamasına bakmaksızın kendi kadrosunu oluşturmaya çalışanlar o kadar değişik algılar yaratıyor ki...

İletken tel teoreminde olduğu gibi devreyi kesmek istiyorlar. Kesilen yerden kendi kanallarına kaynak yaparak kendi kadrolaşmasını ya da devlet içinde devlet olmaya çalışıyorlar. Bu güç savaşında olan devlete ve millete oluyor. Halbuki görüşü ne olursa olsun, gerçek bir vatanseverin devletine hizmet etmesi kadar doğal bir şey olamaz. Yukarıda yer alanlar doğaya aykırı olarak cereyan eden hadiselerdir.

Liyakat sahibi birisi sorumluluk taşır. Devlete hizmet etme sorumluluğu, milletin karşı ahde vefa sorumluluğu, ülkeyi ileri götürmek için geçmiş devlet büyüklerine karşı duyduğu sorumluluk.

Ahlak insanın küçük yaşta başta ailesi olmak üzere çevresinden öğrendiği bir erdemdir. Ahlakı olmayan insan sadece devlet hizmetlerinde değil hayatın hiçbir alanında başarılı olamaz. Devlet yönetimi alanında görev verilmesi düşünülen kişiler, önce ahlak açısından sorgulanmalı ve sonra liyakatine bakılmalıdır.

8. Liyakatin temeli: gelişim ve süreklilik

Liyakat statik ya da durağan bir kavram değildir, aksine dinamik ve tam odağında değişimi barındırır. Çünkü liyakat insana hizmet eden bir kavramdır. İnsanın olduğu yerde değişim vardır. Liyakatin değişimle aynı frekansta olması beklenir. İnsan değişiminde alışkanlıkları, doğanın değişim faktörleri, teknoloji, sosyoekonomik ve siyasal faktörler belirleyici olur. Bu belirleyicilik liyakatin tanımından kapsamına, uygulamasından amaçlarına kadar birçok şeyi etkiler. Bu etkilere değişimle uyumlu hale gelinir.

Liyakatte bir diğer konu ise sürekliliktir. Kastedilen, liyakati oluşturan kavramların ve liyakatteki değişimin sürekliliğidir. Liyakat başarı getirir. Başarıda süreklilik sağlanmazsa liyakat bozulur ve iletken tel teoremine göre devre tamamlanamaz ve devlet hizmeti yarım kalmış olur. Bu sebeple devlet yönetiminde liyakati sağlamak yeterli değildir. Liyakatte sürekliliği sağlamak gerekir ve esastır. Bu esası devlet yönetiminde bulunanlar dikkate almak zorundadır. Çünkü devlet ricali devlet yönetiminde liyakati tahsis etmek zorundadır. Bu onların asli görevidir. Liyakati tahsis etmek yeterli de değildir. Liyakatin değişimlere karşı uyumlu hale gelecek şekilde dinamik bir yapıda olmasını ve bu değişimin ve de liyakatin sürekliliğini sağlamak esasına göre hareket etmek zorundadırlar.

Kamuda her üç kademede bulunanların yani devlet görevini icra eden herkesin hem kendisine hem devlete karşı görevi ve sorumluluğu vardır. Normal statüden olan görevliler kendi gelişimlerini sağlamakla, yönetici statüsünde olanlar ise hem kendilerinin hem de astlarının gelişimini sağlamakla yükümlüdür. Yönetici başta kendisi olmak üzere astlarının tamamından sorumludur. Bu sorumlulukları her ne olursa olsun ortadan kalkmaz. Bunun bilincinde ve sorumluluğunda olan kişiler yönetim kademesinde görev almalıdır. Yönetici seçimi de liyakat esasları dikkate alınarak yapılmalıdır. Yönetim kademelerinin tamamı domino taşlarının sıralı dizilmesi gibidir. Bir tanesi yıkılırsa kademelerde bulunan sistem zarar görür hatta çöker.

Dünyada bilgi çok hızlı değişime uğruyor ve sonucunda gelişiyor. 24 saat esaslı şekilde gelişen ve dünyada çok hızlı yayılan başka bir kavram var mıdır? Lakin doğru bilginin insanı da kurumu da ve hatta dünyayı da değiştirdiği, güzelleştirdiği ortada. Bunun 180 derece tersi de mümkün. Bilgi ile dünyayı daha kötü hale de getirebilirsiniz. Hayatın her alanında yapılabilir bu kötülük. Devlet yönetiminde de kötülükler yapılabilir. Ama en büyük kötülük devlet yönetiminde çalışanların kendini geliştirmemesi olduğunu söylemeliyiz. Günümüz iş dünyası yürüyen merdivene tersten binmek gibidir. Eğer durursanız geriye doğru gidirsiniz. Mevcut yerinizi korumak için belli bir tempoda koşmanız gerekiyor. Daha ileri gitmek için hızınızı arttırmanız gerekiyor. İşte bu sebeple birisi kendini geliştirmek istiyorsa hızınızı arttırmanız gerekiyor. Günümüz iş dünyasının özeti tam olarak budur. Bu gerçekliğe göre hareket etmek gerekiyor.

Tabi Şunu da belirtmek lazım. Devlet yönetiminde bulunanların kendini geliŐtirmeleri sadece kendi inisiyatiflerine bırakılmamalıdır. Devlet yönetimi sistemi öyle bir kurulmalıdır ki, sistem içinde görev alan herkesin kendini geliŐtirmesine teşvik etmelidir. Kendini geliŐtirenlerin ödüllendirildiği, geliŐtirmeyenlerin ise  d lden mahrum bırakıldığı bir ceza sistemiği olmalıdır. Yani devlet yönetiminin kademesi önemli olmaksızın görev alan birisi Şunu çok iyi bilmelidir ki, kendimi geliŐtirsem hem y kselebilirim hem de  d llendirilirim. Ceza ise ödüllerden mahrum bırakılmak olmalıdır. Sistem içinde yer alan herkes bunu bildiği takdirde kendini geliŐtirecektir. Devlet yönetimi sistemi içinde kendini geliştirmek ve bunu sürekli kılmak ancak bu Şekilde sağlanabilir.

9. Liyakati engelleyen faktörler

Liyakat, devlet yönetimi içinde gelişmenin tek anahtarıdır. Bir devlet yönetiminde sisten bozuk ama liyakat varsa o sistem düzelir ama sistem iyi liyakat yoksa o sistem bozulur. Bu sebeple liyakat, sistemden de önce gelmektedir.

Fakat bazı nedenlerden dolayı liyakatin varlığı istenmez. Özellikle devletin gelişmesini istemeyenler liyakatli bir organizasyonu arzu etmez. Liyakatli bir kadro varsa bile bozmaya çalışır. Çünkü liyakatli bir devlet yönetimi kadrosunda kimse vesayet oluşturmaz. Devlet yönetiminde olmak gücü eline almak ve maddi olarak zenginleşmek değildir. Bu olsa olsa bireysel istikbale hizmet eder. Halbuki devlet yönetiminde devlete, ülkeye ve millete hizmet etmek esastır. Bu sebeple liyakatin her daim sağlanması gerekmektedir. Bunu sağlamak devletin en üst kademesindeki devlet ricalinin görevidir.

Bu görevi hakkıyla yerine getirmesi devlet yönetim kadrolarının tüm kademesinde liyakatin esas olmasından anlaşılabilir. Fakat devlet yönetimi diğer yönetim alanlarına göre çok farklı ve karmaşık bir alandır. Seçilmişlerin ve atanmışların olduğu bir yönetim olmasından dolayı taraflar arasında çatışmalar veya üstünlük kurma mücadeleleri meydana gelebilir. Her grup kendi vesayetini kurmak, diğer grubun gücünü zayıflatmak isteyebilir. Bu yüzden de liyakatli bir kadro istenmeyebilir. Halbuki seçilmişler, atanmışların liyakatli olmasını tesis etmeleri ve oluşturdukları bu yapıyı sürdürülebilir kılması gerekmektedir. Atanmışlar da seçilmişlere saygı içerisinde işlerini en iyi şekilde yaparak devlet yönetimini sürdürmesi beklenir.

İki tarafın yapısal nedenlerinden dolayı liyakat engellenebilir. Bu nedenler bazen bilinçli bazen de bilinçsiz şekilde olgunlaşabilir. Bunların tanımlanması ve bilinmesi liyakati engelleyen bu nedenleri ortadan kaldırmak bakımından önem taşımaktadır.

En önemli faktör siyasal sebeplerdir. Liyakat gereği yapılması gereken atamalar, siyasetin liyakatin önüne geçmesi ile olması gerektiği gibi gerçekleşmez.

Bir diğer neden patrimonyal kültürün hâkim olması. Babadan oğula ya da akrabalar arasında görevin değişmesi bir kültür haline geldiyse orada liyakat esaslı bir atama söz konusu olamaz.

Bir diğer husus biat kültürüdür. Atamayı yapacak kişinin, sıralı amirinin dışında birisine biat edilmesinden dolayı olması gereken kişinin atamasının yapılmamasına sebep olur.

Gücü elinde tutma isteği ise, devlet yönetiminde kendi adamlarından oluşan bir organizasyonun kurulması amacıyla birçok pozisyona liyakatli kişileri değil kendi adamlarının atanması durumu da liyakati engelleyen faktördür.

Liyakati engelleyen bir diğer faktör, makam sevgisidir. Devlet kademesinde farklı gerekçelerle makam sahibi olmak isteyenler yüzünden liyakat söz konusu olmaz.

10.Liyakat olmazsa neler olur?

Liyakat bir devletin yönetim sisteminin temel taşıdır. Eğer liyakat olmazsa sistem tıkanır, devlet hizmetleri durur, yan, ülke durma durumuna geçer. Devlet yönetimi her geçen gün istikrardan uzaklaşır, bir süre sonra işler kilitlenir. Kaht-ı rical durumu ortaya çıkar. Bir süre sonra da devlet yönetimi fiili olarak iflas eder. İşte liyakat bu kadar önemlidir.

Liyakat olmazsa neler olabilir?

- Gücsüz bir devlet yönetimi olur
- Vatandaşlar için fırsat eşitliği ortadan kalkar
- Rekabet oluşmaz ve anayasanın eşitlik ilkesine muhalefet edilmiş olur
- Devlet yönetim sistemi düzgün ve başarılı olsa bile bir süre sonra sistem bozulur
- Yanlışlar sürekli artar
- Reform yapılamaz veya yanlış yapılır, böylece yanlış yanlışla düzeltilmeye çalışılır
- Yönetimde başarıda süreklilik olmaz
- Devlet yönetim sistemini dünyayla bağlantısı kopacağı için değişimlere kapalı bir yönetim sistemi ortaya çıkar
- Devletteki erkler sağlıklı çalışmaz
- Devlet kaynaklarında önlenemeyen israf kültürü ortaya çıkar
- Yönetimsel denetim olmayacağı için hiçbir şey denetlenmez, yanlış gidene sistematik olarak kimse müdahale edemez
- Devlette kurumlararası çalışmalarda koordinasyon sağlanamaz ve çatışmalar ortaya çıkar
- Ekonomik olarak kalkınma gerçekleşmez
- Sağlıklı yerel yönetim hizmetleri üretilemez
- Ülkedeki sosyokültürel alanda gelişmeler durur, bir süre sonra geriye gitmeye başlar
- Devletin hazinesi zayıflar
- Sivil toplum kuruluşları esas amacından çıkarak farklı çıkarlara hizmet eder hale gelir
- Kaht-ı liyakat durumu oluşur
- Özel sektörde sağlıklı gelişim olamaz
- Eğitim sistemi çöker
- Sağlıklı işleyen bir adalet sisteminden söz edilemez
- Refah içinde yaşayan mutlu bir toplumdan uzaklaşılır
- Devlette rüşvet, irtikap gibi kötü olaylar alelade yapılır hale gelir ve kimse de önüne geçemez
- Rekabet olmayacağı için vatandaşa verilen hizmet idarenin umurunda olmaz
- Prosesler yerle yeksan olacağı için hiçbirine uyulması zorunluluğu olmaz, kısa yolda iş halletmeler ortaya çıkar
- Teknoloji devlet yönetim sisteminde kötü amaçlar için kullanılmaya başlar
- Devletin en üst yönetimi kontrolü kaybetmeye başlar
- Otokontrol ortadan kalkar

- Vatandaş devlet arasındaki iletişim yok olur
- Bugün yapılanlardan bihaber olunduğu için yarın ön görülemez hale gelir
- Toplumsal ahlak çöker
- Gelecek nesillere sorunların sürekli büyüdüğü bir ülke bırakılır
- Yeni çağda gelişmemiş ülkelerden biri haline gelinir

Sonuç olarak bir devlet yönetiminde liyakatsizlik devletin sonuna giden yolun başlangıcıdır. Bu yüzden ki yönetimlerde her şeyden önce liyakat gelir. Liyakatsizlik bir anda devleti çökertmez. Yavaş ve sancılı bir süreçtir. Yavaş yavaş bozulmalar başlar. Başta toplum hissetmez. Devlet yönetiminde görevli olanlar fark eder. Zamanla devlet görevlilerinin de katlanamayacağı seviyeye gelir. Sonrasında toplum yavaş yavaş hissetmeye başlar. Toplumda infial yaratan konular arttıkça liyakatsizlikten kaynaklanan ve toplumda infial yaratan konular arttıkça huzursuzluk başlar. Artan olaylar neticesinde toplumun devlete olan güveni azalmaya başlar ve nihayetinde güveni kalmaz. Haksızlığın hak olduğu bir algı üzerine toplum, yasaları ve devleti yok sayan bir anlayışa sahip olur. İşte o zaman devlet içinde devletsizlik hâkim olur. Liyakatsizlik söz konusu olduğu içinde durumu düzeltecek bir iradede olmayacağı için sürekli olarak kötüye giden bir durum ortaya çıkar.

11.Yönetim Hastalıkları ve Liyakat

Yönetimde uzun süre kalma, yöneticiler için bazı yönetsel hastalıklara sebep olur. Hastalıklar tedavi edilmezse önce kronikleşir sonra daha da ileri seviyede görülür ve sonucunda yöneticiyi zehirler. Birisi sürekli aynı yerden aynı açı ile bakarsa gözleri o ortama alışır ve eksikleri ya da yanlış olan şeyleri göremez. Biz buna yönetim körlüğü diyoruz. Bu yönetim hastalığının en majörüdür. Bunun bir adım öncesi ise yönetimde uzun süre kalmaktan, yönetsel gücün vermiş olduğu zehirlenme ile uzağı görememe başlar. Buna da yönetim miyopluğu denir. Belli süre yönetimde olan kişilerde sıkça karşılaşılan bir durumdur. Her iki hastalık da yönetime ve devlete zarar veren etkidedir.

Bu iki rahatsızlığın, ortaya çıkmadan alınacak önleyici tedbirlerle, önüne geçmek olasıdır. Öncelikle bir organizasyonda herkesin ama herkesin sürekli yenilenmesi gerekir. Yenilenmenin en etkili yolu eğitimidir. Özellikle üst düzey yöneticiler, nedense göreve geldikten sonra eğitimden uzaklaşmaya başlar. Hâlbuki kademe arttıkça eğitim ihtiyacı artacaktır, tıpkı bir dağın zirvesine çıktıkça korunma ihtiyacının artması gibi. Çünkü yönetim kademesi arttıkça tıpkı dağlarda olduğu gibi oksijen azalır, hava soğur. Bu sebeple yukarılara çıkıldıkça orada kalabilmek için daha çok bilgiye, deneyime ihtiyaç duyar. Tedbir alınmazsa belli bir süre sonra yönetim miyopluğu sonrasında da yönetim körlüğü meydana gelir. Yönetsel hastalıklara yakalanmamak için orta ya da üst düzey fark etmeksizin yöneticilerin tamamı sürekli eğitime tabi tutulmalıdır. Dünya sürekli değiştiği gibi, bilgi de sürekli değişiyor, gelişiyor. Yöneticiler bu değişimin gerisinde kalmamalı, kalamaz.

Kritik makamlar için danışman kadrosunun tahsis edilmesi, bu hastalıkların ortaya çıkışının önüne geçmek için en önemli ve ilk adımdır. Çünkü danışman, makam sahibi danışanın göremediği hataları, yanlışları ve eksikleri üçüncü göz veya dış göz olarak görür ve danışanını uyarır.

Büyüklüğü ne olursa olsun, liyakat bir organizasyonun temelini ayakta tutan tuğla parçasıdır. O çekildiği zaman koca organizasyon çok kısa bir süre içerisinde yerle yeksan olur. Bu sebeple ister özel sektör ister kamuda liyakat organizasyonların yapı taşıdır.

Sözün özü, liyakatin olduğu yerde bozuk sistem düzelir; olmadığı yerde ise sağlam sistem bozulur.

12. Yönetim körlüğü ve liyakat

Yönetim körlüğü, sektör fark etmeksizin bir organizasyonda çalışanların zaman geçtikçe çalışma şekillerine, ortamlarına ve yaptıkları işe alışması sonucu; çalışmalarda kullanılan yöntem ve uygulamalarda yapılan hataların fark edilememesi durumudur. Körlük kavramı da görememeleri durumlarını ifade etmek için kullanılmıştır. Bu çok tabii bir durumdur.

Beyin, aynı ortamda aynı işleri yaptıkça, ortama da işlere de alışır. Bilinçli yeterli durumundan bilinçsiz yeterli durumuna geçer. Böyle olunca otomatik şekilde yapmaya başlar. Rutin olarak adlandırılan bu durumda beyin hataları, yanlışları ve eksikleri göremez. Bu durum her insan için geçerlidir. Evlerinde, iş yerlerinde insanların sürekli aynı ortamda bulundukları yerde eksikler, yanlışlar görünmez.

Yönetimde de durum böyledir. Yönetim kademesinde bulunanlar bir süre sonra işletme körlüğü yaşar. Bu körlük yüzünden hatalar, yanlışlar fark edilemez. Geleceğe dair fırsat, tehditler görülemez. Gelecek projeksiyonu çizilemez.

Devlet yönetiminde de körlük görülür. Özellikle birinci kademe kamu hizmetlerinin yürütüldüğü stratejik düzeyde de görülmektedir. Bu bir eksiklik ya da liyakatsizlik değildir. Liyakatli insanlar da yönetim körlüğü yaşar. Fakat onlar yönetim körlüğü yaşayacağını bilirler. Burada önemli olan yönetim körlüğüne yakalanmamak konusunda tedbir amaçlı önlemler almaktır. Danışmanlık kavramı, yönetim körlüğünü yok etmek için ortaya çıkmış bir alandır. Yönetim danışmanları, çalışanların yönetim körlüğüne yakalanmamaları için üçüncü göz ya da dış göz olarak çalışmalar yapar. Danışmanlar sayesinde yönetim körlüğüne yakalanılmaz.

Devlet yönetiminde danışmanlık kurumu olmazsa olmazdır. Özellikle birinci kademe kamu hizmeti veren stratejik düzeyde üst düzey danışmanlar yer almalıdır. Fakat devlet yönetiminde danışmanlık kurumundan gerçek anlamda istifade edilmiyor. Siyaseten ahde vefa gösterilen kişiler danışman olarak pasif bir görevde bulunuyor. Ayrıca amirinin verdiği işi yapan danışman olmaz. Ama danışman görev tanımı Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemindeki tanımı bu. Danışman, organizasyonun hiyerarşik olarak dışında, işler anlamında içinde yer alan bağımsız ve danışanın yönetim körlüğüne yakalanmadan yönetim sergilemesini sağlayan kişilerdir. Liyakatli danışmanın görevi budur. Fakat devlet yönetiminde pasif bir görev olarak bulunabilmektedir. İşte bu noktada danışmanların pasif tanımdan aktif hale gelmesini sağlayacak adımlar atması şarttır. Liyakatli danışman bu şekilde hareket eder.

Daha da önemlisi kritik görevlerde bulunan ve danışman kadrosu tahsis edilen liyakatli görevliler, görevini hakkıyla yapan liyakatli danışman ataması yapar. Yönetim körlüğünü önlemenin tek yolu liyakatli danışmanlardır.

Devlet yönetimi içinde danışmanlarda bağımsızlık sorunu vardır. Danışmanlar görevlerinden olmaması için danışanlarını amiri olarak görmekte ve olması gerekeni değil, onların duymasını istedikleri şeyleri söylemeyi tercih eder. Belki bu sayede makamlarını korurlar fakat devlete, danışanlarına ve aslında en büyük kötülüğü kendilerine yaparlar. Bu yüzden, danışman ataması yapacak görevlilerin liyakatli danışmanlardan atama yapması gerekir.

Yönetim körlüğü yok edilmek için tedbirler alınmazsa, hatalardan ve yanlışlardan bihaber olan yöneticiler yönetimde başarıyı sağlayamaz. Yaptıkları her şeyin doğru olduğunu ve hatasız yönettiklerini düşünürler. Bu devlete ve de kendilerine yaptıkları en büyük kötülük olur. Yönetim körlüğünün bir özelliği, kişinin körlük yaşadığının farkında olmamasıdır. Bu yüzden de profesyonellerden yani danışmanlardan bu durum konusunda uyarı gelmezse, danışanın yani makam sahibinin yakın çevresinden gelen uyarıları da dikkate almayacak hatta tepkisel yaklaşacaktır. O yüzden danışmanın liyakatli olması gereken bir durumdur. Devlet yönetiminde görev alan birisinin liyakatli olması bir lütuf değil olması gereken, işin doğası yani işin normalidir. O yüzden birisinin liyakatli olması övgüye mazhar değildir. Olması gerekenin bu olduğu çok açık ve nettir.

Yönetimde körlüğün varlığı, doğal bir olaydır. Bu yüzden de kimse eleştirilemez ya da başarısız atfedilemez. Fakat körlüğe önlem alınmaması eleştirilecek bir durumdur. Makam sahibinin sağlıklı bir çalışma ortamı olması ve başarının gelmesi için danışman kadrosunun liyakatli olması şarttır. Yönetim körlüğünün bir zehirdir, panzehri ise danışmanlardır.

13.Liyakat zehirlenmesi: Kasti Körlük

Sanayi devrimleri sonucunda yönetim biliminin yaygınlaşmasıyla birlikte, popüler haline gelen yönetim (işletme) körlüğü sık sık kullanılmaya başlandı. Doğru bir tanımlama olan yönetim körlüğü, yönetim biliminde önemli bir yer tutmaktadır. Özellikle yönetim biliminin popüler olmasından sonra çok daha sık kullanılır hale geldi.

1700' lü yılların sonunda meslek dalı olarak kabul edilmeye başlanan danışmanlık sektörü temsilcileri kendilerini, organizasyonlara dışarıdan bakan profesyoneller olarak "üçüncü göz veya dış göz" tanımlarıyla tarif etmişler ve yönetsel körlüğü ve diğer yönetim hastalıklarını önlemek adına çalışmalar yapmaktadırlar.

Yönetim kavramının önemi, endüstri devrimlerinden sonra her geçen gün artarak devam etmektedir. Gelecekte de yani yeni çağda da yönetim, devlet ölçeğinde de sivil toplum yönetiminde de ve özel sektör ölçeğinde de çok önemli olacaktır. Yeni çağın en önemli kavramların başında gelecektir.

Öbür yandan yönetim, kavramsal kimlik arayışı devam eden bir bilimdir. Özel sektörde ve devlet yönetiminde, yönetim kavramının bir disiplin mi yoksa bilim mi veya başka bir şey mi olduğu tartışılmaktadır. Hala kimlik arayışı devam ederken yönetim ile ilgili çalışmanın merkezi Türkiye olabilir. Gelecekte bu kadar önemli hale geleceği ön görülen bir konuya yatırım yapmak çok da akılcıdır. Bunun yanında yeni çağın süper güçlü ülke olmanın anahtar çalışmalarından birisi olacaktır. O yüzden yönetimin merkezi bu topraklar, yani Anadolu olmalıdır. Anka doktrini ile Merkez Anadolu yönetim yaklaşımı da bu amaçla oluşturuldu.

Merkez Anadolu yönetim anlayışının kavramlarını sırasıyla ele almakta fayda görüyoruz. Bu kavramlardan en önemlisi sayılabilecek, dünyada yönetimi önemli hale getiren kavramı, körlük familyasından olanlar ele alınacaktır.

Körlük kavramı, sürekli aynı ortamda bulunduğu için, istem dışı oluşan bir durumdur. Yönetsel körlükte istem dışı, körlük durumudur. Sadece anı görememekle kalmayıp, organizasyonun gelecek için fırsat ve tehditlerini de göremez. Yani yakınında, uzağından görülemediği hem miyopluk hem hipermetropluk durumu söz konusudur.

Bir de organizasyonlarda bile, isteye yaşanan körlük vardır, buna kasti körlük denir. Kasti körlük, bir bireyin oluşan ve/veya oluşabilecek durumdan etkilenmemek veya sonuçlarından sorumlu olmamak için yapılanları görmeme durumuna denir. Çoğunlukla devlet yönetiminde görülür.

Kasti körlüğün mottosu, bana dokunmayan yılan bin yıl yaşasındır. Amaç, kişinin, organizasyon içerisindeki pozisyonunun kaybolmaması veya zarar görmemesidir. Bu yüzden organizasyon içindeki yanlışlara ses çıkarılmaz, adeta kör olunur. Kasti körlük, zehirli bir hayvanın kendini sokması gibidir. Eninde sonunda zarar kişinin kendisine olur. Çünkü organizasyonda yanlışlara ses çıkartılmaması, nihayetinde ya organizasyonun ya da organizasyondakilerin dağılmasına sebep olacaktır. Nihayetinde organizasyon zarar görecektir.

Durumun kamu veya devlet organizasyonunda olduğu düşünöldüğünde sonuç olarak esas zararı ÷lke görmüş olacaktır.

Teknolojinin çok ileri olduğu günümüzde, hiç kimsenin hiyerarşik tutuculuğundan ya da muhafazakâr yönetimi bahane edemez. Dolayısıyla bir kişi, organizasyonda gördüğü hatayı, bir şekilde amirlerine ya da ilgili birimlere iletebilir. Kasti körlük içinde hiçbir bahane barındırmayan, baştan sona irade ile kasıtle veya art niyetle yapılan bir eylemdir.

14.Toplumsal Özeleştiri: Liyakatli Vatandaş

Toplumlarda liyakat, sadece devlet yönetiminde dile getirilen bir kavramdır. Halbuki liyakat kavramı özel sektörde, sivil toplumda ve daha da önemlisi toplumlarda da ele alınması gereken ve aranan bir özellik olmalıdır. Her şeyden öte her bir bireyin topluma, ülkesine, dünyaya ve doğaya karşı sorumlulukları vardır. Bu sorumluluklarını yerine getirmesi şartı liyakat ile tanımlanabilir. Dünyada yaşayan her bir bireyin saydığımız konulara karşı ve en önemlisi kendisine karşı sorumluluğu gereğince liyakatli bir birey olması beklenir. Dünyada kaynaklar hızla azalırken, nüfus hızlı şekilde artıyor. İklim değişiklikleri, göçler, küresel ısınma gibi etkenler dünyada her bir bireyin artık daha sorumlu olmasını gerektiriyor. İnsanlığın yüzyıllardır dünyaya verdiği zararın sonuçlarına yine insanoğlu katlanıyor. Artık eski dünya yok, artık eski düzen yok. Dünya bambaşka bir boyuta evrilmek üzere. Dünya vatandaşlarının liyakatli olmaları deyimi, insanların dünyaya ve kendisine karşı sorumlu olması gerektiğini ifade etmesi bakımından kullanılmıştır.

Liyakatli vatandaşlık kavramı ayrıca bireyin devlete karşı sorumluluğunu da ifade etmektedir. Herkesin devletine karşı bir takım sorumluluğu vardır. Başta vergisini vermek, erkekler için askerlik hizmetini yapmak, işini iyi yapıyor olmak, çevresini temiz tutmak gibi birçok sorumluluğu vardır. Genellikle devletin liyakatinden bahsedilirken vatandaşın liyakatinden bahsedilmez. Mesela bir ülke düşünün ki vergi de kayıt dışılık çok fazla olsun. Vergide kayıt dışı kesimin devletini eleştiri yapması ironik olur. Genelde toplumlar böyledir. Herkes devleti, yönetimi, sistemi ve liyakati eleştirir fakat kimse kendini eleştirmez, liyakatini sorgulamaz. Her birey devlette liyakati eleştirmeden önce kendisini eleştirmelidir. Sorumluluk bunu gerektirir. Liyakatli vatandaş kavramı tam olarak bunu ifade eder. Bir ülke ekonomik, üretim, hizmet, turizm ve diğer alanlarda gelişmediyse bunun sorumluluğu sadece devlete yüklenmemelidir. Mevcut durum, devlet ile milletin yarattığı eserdir. Öz eleştiri toplum kendinden başlayarak yapmalıdır. Çünkü bir ülkenin kalkınmasının sorumluluğu her birey hissetmelidir. Ne iş yapıyor olursa olsun, işini iyi yapmak, devletine, topluma ve kendisine karşı sorumluluğunu yerine getirmesi; bir bireyden beklenen davranıştır. İşte liyakatli vatandaş o zaman olunur.

Bireyler yaratılış gereği kendisinden başka herkesi sorumlu tutmayı, eleştirmeyi sever. Fakat iş kendisine gelince sorumluluğu ile yüzleşmek istemez. Bu insanın tabiatında olan bir şeydir. Devletteki çalışanların liyakatleri sorgulanması gerekir fakat bireylerin de vatandaşlık liyakatleri sorgulanmalıdır. Çünkü devletin vatandaşına karşı görevi olduğu gibi vatandaşın da devletine karşı sorumluluğu vardır. Her iki tarafın sorumluluğu yerine getirmesi açısından liyakati olmalıdır. Sorumluluk tek taraflı olmaz.

Burada yol gösterici olması gereken devlettir. Devlet bireylerin nasıl çalışması gerektiğini, sorumluluklarını nasıl yerine getirmesi gerektiğini tarif etmelidir. Yaratılacak bu farkındalık bireylerin sorumlulukları yerine getirmesindeki başarıyı doğrudan etkileyecektir.

Vaka Analizi: 2023 Hedefleri Başarısızlığı

Türkiye'nin 2023 yılında dünyanın en büyük on ekonomisi arasına girmek ana başlığında birçok hedefi vardı. Fakat içsel ve dışsa birçok etkenden dolayı hedeflere ulaşılamadı. Aslında tek neden yüzünden hedeflere ulaşılamadığını söyleyebiliriz. 2023 yılı hedeflerine ulaşılamamada tek neden, hedefleri toplumun tüm kesimin benimseyememesidir. Hedef sadece kâğıt üzerinde devlet politikası olarak kaldı. Devlet tarafında çalışmalar çok çok yeterli seviyede olmasa da birtakım çalışmalar yürütüldü. Fakat toplumun diğer kesimleri olan özel sektör, sivil toplum ve vatandaşlar bu hedefleri benimseyemedi, hedeflere inanmadılar. İnancın olmadığı bir yerde hiçbir hedefe ulaşılamadığı gibi burada da hedeflere ulaşılamadı. Elbette pandemi, covid salgını ve savaşlar ve diğer global etkenler de bu hedeflere ulaşılamama sebeptir. Fakat esas sebebin toplumun bu hedefleri içselleştirmemesi olduğunu söylemeliyiz. Burada toplumun bu hedefleri içselleştirme görevi de devletin olmalıydı. En büyük eksiklik buradadır. Sanayici bu hedeflere inanacak yatırımını bu hedeflere göre daha cesaretli göre yapacak, üretici bu hedeflere ulaşmak için kendince üretim yapacak; memurlar, işçiler bu hedefler için daha da verimli çalışacak. Öğrenciler ülkesinin bu hedeflere ulaşması için daha çok çalışacak. Devlet bu hedeflere ulaşması için özel sektörün önünü açacak tedbirler alacak. Devlet yönetiminin tüm kademesinde bulunanlar bu hedeflere göre daha sıkı çalışacak. Hedef koymak ülkenin tüm taraflarının teyakkuza geçmesi demektir. Tüm çalışmalarını hedefe ulaşmak için düzenler. Bu başarısızlığın sorumluluğunu sadece devlet değil tüm toplum üstlenmelidir. Sadece devletten bir şeyleri beklemek doğru değildir. Sadece devlet tarafında çalışanların liyakatini sorgulayıp kendisine bakmayan bireyler iki yüzlüdür. Her birey özünde kendisine karşı sorumluluğunu yerine getirmeli ve liyakatli vatandaş olmalıdır.

Sonuç olarak yeni çağın başlamasıyla birlikte dünyada rekabet çok daha keskin hale gelmiştir. Bu sebeple devletler arasındaki rekabette avantajlı duruma geçmek için devletin belirlediği hedefler toplumun tüm kesimi tarafından benimsenmelidir. Topyekûn şekilde hedeflere ulaşmak için herkes kendince sorumluluğu yerine getirip görevini en iyi şekilde yapmalıdır. Aksi durumda yeni çağın süper güçlü ülkelerinden biri olmak hayal olur.

Liyakatli Vatandaşa Farklı Bakış

Toplumun en küçük ama en önemli birimi bireylerdir. Bireylerin bir araya gelerek oluşturduğu anlamlı topluluk, toplumu meydana getirir. Aynı amaç ve idealler etrafında birleşen topluluklar, milletleri oluşturur. Milletlerin ortak geçmişi ve gelecek hedefleri bir bütünlük arz eder. Bu bağlamda, bireylerden millete doğru bir tümevarım söz konusudur.

Bir ülkede bireylerin durumu, milletin ve devletin durumunu da yansıtır. Eğer bireylerde ahlaki bilinç yüksekse, bu durum millet ve devlette de ahlakın önemini artırır. Toplum, bireylerin bir yansımasıdır. Dolayısıyla, bir toplumda dile getirilen sorunlar, bireylerin kendisinde de benzer şekilde ortaya çıkar. Ancak, insanın bencil yönü ağır bastığında, kendi hatalarını fark edemeyebilir ya da fark etse bile düzeltmek için çaba göstermez; buna karşın başkalarının hatalarını kolayca görebilir ve eleştirebilir.

Devlette insanla ilgili en çok şikâyet edilen konulardan biri liyakattir. Liyakat, devletin üst ve orta kademeleri ile diğer tüm alanları için önemli bir meseledir; bir şeyler ters gittiğinde hemen kamuoyunda tartışılmaya başlanır. Herkes devletteki liyakatsizlikten bahseder ve yöneticilerin görevlerini doğru ve etkili bir şekilde yerine getirmeleri gerektiğini vurgular. Ancak kimse kendi görevini ne derece doğru yaptığını sorgulamaz. Oysa devlet yönetimi, bireylerin oluşturduğu toplumun bir yansıması gibidir. Toplumda nasıl bir yapı varsa, devlet yöneticileri de o şekilde şekillenir. Fakat toplum, devlet yöneticilerini eleştirmekte oldukça kolay bir yol izler. Elbette ki devlet yöneticileri eleştirilmeli; eleştiri, doğru yola yönlendiren yapıcı bir yöntemdir. Ancak toplumda eksik olan değerlerin, devlet yöneticilerinden beklenmesi yanlıştır. Örneğin, toplumda ahlaki bir erozyon yaşanıyorsa, bu durumda devlet yöneticilerinden ahlak beklemek boşuna bir çaba olacaktır. Unutulmamalıdır ki, devlet yöneticileri de toplumun bir parçasıdır. Bu nedenle, bireylerin en temel düzeyde görev ve sorumluluklarını yerine getirme bilincine sahip olmaları gerekmektedir. Vatandaşlar, devlete, hayata ve dünyaya karşı sorumluluklarını yerine getirdiklerinde, toplum ve devlet yöneticileri de sorumluluk bilinciyle hareket edecektir. Bu anlayış, bireyden başlayarak topluma yayılan bir kültür haline gelmelidir.

Birey, bir ülkenin gelişimi ve kalkınmasında kritik bir rol oynamaktadır. Bir ülkenin ilerlemesinde yalnızca devletin sorumluluğu yoktur; özel sektör, sivil toplum ve devletin bir araya geldiği "Ülke Bileşik Gücü" adı verilen yapı, toplumun tüm kesimlerinin katkılarıyla ülkenin kalkınmasını destekler.

Ülke Bileşik Gücü= Devlet + Sivil Toplum + Özel Sektör

Birey, bu Bileşik Güç içinde temel bir yapı taşıdır. Üç paydaşın da temeli insandır. Bu nedenle, bir ülkenin vatandaşı olarak hangi alanda yer alırsa alsın, bireylerin görevlerini eksiksiz ve sorumlulukla yerine getirmesi önemlidir.

Bireylerin yerine getirmesi gereken vatandaşlık görevlerinden bazıları şunlardır:

- Kurallara uygun hareket etmek
- Diğer insanlara yardım etmek
- Sosyal faaliyetlere aktif katılım sağlamak
- Diğer bireylere saygı göstermek
- Oy vermek
- Güncel problemlerin farkına varmak
- Demokratik bir toplumda sabırlı olmak
- Hoşgörü sergilemek
- Bireysel ve toplumsal gereksinimleri ilişkilendirmek
- Yıkıcı ve ölçüsüz faaliyetlerden kaçınmak
- Çözümler geliştirmek

- Ülkesine karşı sevgi beslemek

Ülkenin gelişimi için her vatandaşın üzerine düşen bir sorumluluk bulunmaktadır. Bu sorumluluğun farkındalığını yaratmak ve bireylerde sorumlu bir vatandaşlık bilinci oluşturmak, devletin önemli görevlerinden biridir. Devlet, bu bağlamda temel sorumluluğu üstlenmiştir. Ülkenin kalkınmasında kritik bir rol oynayan devlet, hedeflerin belirlenmesi, görevlerin dağıtımı, koordinasyonu ve denetimi gibi işlevleri yerine getirmekle yükümlüdür. Diğer iki paydaş ise kendilerine düşen misyonu en iyi şekilde yerine getirmekle sorumludur.

Sonuç olarak, her bireyin sorumluluklarını yerine getirmesi, yani "liyakat sahibi bir vatandaş" olması, ülkenin kalkınmasında doğrudan etkili olmaktadır. Birey, hangi sektörde çalışırsa çalışsın ister özel sektör ister sivil toplum kuruluşu ister kamu sektörü olsun, üzerine düşen görevleri en iyi şekilde yerine getirmekle yükümlüdür. Her birey, başkalarından bir şey beklemeden önce kendi sorumluluklarını ne ölçüde yerine getirdiğini sorgulamalıdır. Bireylerin kendilerini tanıması, ülkenin kalkınma sürecini çok daha hızlandıracaktır.

15.Şans eşitliği, rekabet ve liyakat

Cumhuriyet rejiminin en önemli getirilerinden birisi devlet yönetiminde herhangi bir sınıf ayrımı olmaksızın herkesin görev alabileceğidir. Bu şans, kötü amaçlı kullanımlarla zamanla kendi içinde sınıflar yaratmış olabilir. Bu sebeple zaman zaman kurucu değerlere sıfırlama yapmak önemlidir. Bu değerlerde şans eşitliği verilenlerin rekabet sonucu görev almasıdır. Burada en önemli konu kayırmacılık yapılmadan, sınıfsal ayrım gözetilmeden herkese eşit şans verilmesidir.

Şans eşitliğinin olduğu bir ortamda bireyler çalışmaları ve rekabette üstün olmaları sonucunda devlet yönetim kademelerinin herhangi bir yerinde çalışabilirler. Liyakatin en önemli faydası budur.

İnsanlarda zekâ, çalışma azmi, rekabet ve vizyon devlet yönetiminde görev yapabilmeyi olanaklı kılabilmektedir. Bu yönüyle Meritokratik anlayışın hâkim olduğunu söyleyebiliriz. Fakat zaman zaman suistimaller söz konusu olabiliyor. Özellikle siyaset-bürokrasi arasında güç dengelerinin el değiştirmesi için mücadele edildiği dönemde liyakatten uzaklaşarak kadrolaşma durumu olabiliyor. Bu da şans eşitliğini ortadan kaldırıyor, rekabet referans ile ikame ediyor. Bunların sonucunda da liyakat ortadan kalkıyor. Liyakatin ortadan kalkması ile de devlet yönetim sisteminde bozulmalar görülmeye başlanıyor.

Devlet yönetiminde yer alan yürütme erki, halkın oylarıyla seçilen siyasi parti temsilcilerinden seçilmektedir. Pek tabi olarak çalışma ekibini de parti yöneticileri seçmektedir. Böyle olunca iktidar partisi lehine bir kayma söz konusu olmaktadır. Bu işin doğası gereği böyledir. Burada şans eşitliğinden kastedilen iktidar ve muhalefet parti gönüllü ve/veya çalışanlarının devlet yönetim sisteminde görev alma durumları değildir. Kast, iktidar partisi veya muhalefet partisi içindeki şans eşitliğidir. Çünkü halk taraf belirler. Kimi parti ya da partiler iktidar olur onlar devlet yönetimini sağlamakla yükümlü kınılır. Kimi parti ya da partiler muhalefet görevinde kalır, onlar da iktidarın yaptıklarını takip ederek yapıcı şekilde eleştiri görevini yürütürler. İşte tarafların bu kesin çizgide bulunan görev alanları içinde şans eşitliğinin olması gerekliliği vurgulanmıştır. İktidar partisi şans eşitliğini sağlayarak, bünyesindeki kadro içinden rekabette başarılı olanları görevlendirmelidir. Aynı şekilde muhalefet partisi için de geçerlidir. Burada en önemli konu, tüm taraflar için, kayırmacılığın olmamasıdır. Çünkü devlet gücünü, iktidar ve muhalefet taraflarının çalışmasından almalıdır. Her vatandaşın devlet görevini yürütme hakkı kanunla güvence altına alınmıştır. Bu sebeple muhalefette bulunan birisi de devlet görevini icra edebilir. Burada bahsedilen tarafların sınırı ve taraflar içindeki grupların şans eşitliği ve rekabete dayalı görev almasıdır. Tarafların birinde sorun varsa devlet yönetiminin o parçası eksik kalır. Bu da zayıflamasına sebep olur.

Devletin liyakat ekseninde yönetimi sürdürmesi için meritokrasinin daha fazla üzerinde durulması gerektiğini düşünüyoruz. Böylece zaman zaman unutulabilen ve kavramların birbirine karışması önlenabilir. Zaten yönetsel denetim ile liyakat esası ile çalışan veya çalışmayanların birbirinden ayrılması olacağı için süreklilik sağlanmış olacaktır. fakat genel

itibariyle meritokrasinin toplum nezdinde daha bilinir olması, devlet yönetim sisteminde liyakatin farkındalığı arttıracaktır.

16.Örtülü Darbe: Liyakatsizlik-Tepkisizlik Teorisi

Devlet yönetiminin başarısı iki temel unsura dayanır: birincisi, devlet yönetim sistemi; ikincisi ise bu sistemi yöneten kadrolardır. Devlet yönetim sistemi, merkezi teşkilatın en üst kademesinden yerel teşkilatın en alt kademesine kadar tüm yapının etkin bir şekilde işlemlerini sağlamaktadır. Bu sistemi yönetecek olan kadrolar ise insan gücünü temsil eder. Devlet yönetiminde insan gücünün en önemli unsuru beyin gücüdür. Eğer insan gücünde bir bozulma olursa, sistem de olumsuz etkilenmeye başlar ve bu durum devlet yönetiminde ciddi aksaklıklara yol açar.

Devlet gücü, insanların maddi ve siyasi güç elde etme çabaları açısından kötü niyetli bireylerin hedefi haline gelmektedir. Kötü niyetli kişiler, bu gücü ele geçirerek ülke ve devlet çıkarlarını gözetmek yerine kendi çıkarları doğrultusunda kullanmayı amaçlar. Sonuç olarak, büyük zenginlikler ve siyasi kazançlar elde edilir. Oysaki, ideal olan, bireylerin devlet adına çalışarak ülkenin kalkınmasına katkıda bulunmalarıdır; devletin kişisel çıkarlar için kullanılmaması gerekmektedir. Bu çerçevede, devlet yönetiminde iyi niyetliler ile kötü niyetliler, ya da başka bir deyişle liyakatli ve liyakatsiz kişiler arasında bir mücadele yaşanmaktadır.

Devlet, siyasiler, bürokratlar ve teknokratlardan oluşan heterojen yönetim yapısına sahiptir. Her bir grup, belirli kesimleri temsil etmekte ve aralarında net sınırlar bulunmaktadır. Bu durum, devlet yönetiminin dengesini oluşturur. Eğer bu denge herhangi bir grup lehine bozulursa, devlet yönetimi bozulur. Bu nedenle, her kesim kendi alanı içinde kalmaya özen göstermelidir. Ancak zaman zaman bazı gruplar, diğerlerinin yetki alanına müdahale ederek yönetimdeki gücü tek başına ele geçirmeye çalışmaktadır. Bu duruma darbe olarak adlandırdığımız vesayet savaşı denir. Geçmişte darbeler daha başarılı olurken, günümüzde toplumun bilinçlenmesi ve bilgiye erişimin kolaylaşması nedeniyle toplum tarafından kabul görmemektedir. Bunun yerine, yasalar üzerindeki değişikliklerle liyakat kriterleri göz ardı edilerek kendi yandaşlarının diğer alanlara yerleştirilmesi şeklinde bir vesayet savaşı ortaya çıkmıştır. Liyakatsiz, ancak kendi görüşlerine sadık olan ve koşulsuz itaat eden kişilerin atanmasıyla, bir grup devlet yönetiminde güç kazanır. Bu duruma örtülü darbe denir.

Liyakatsiz bireylerin atanması genellikle yavaş bir şekilde başlar. Eğer toplum, devlet yönetimindeki diğer kesimler, sivil toplum kuruluşları ve diğer gruplar bu duruma kayıtsız kalırsa, zamanla daha fazla liyakatsiz kişi atanır. Tepkisizlik devam ederse, bu süreç tekrarlanır ve nihayetinde devlet yönetiminin büyük bir kısmı, gücü ele geçirmek isteyenlerin kendi yandaşları tarafından doldurulmuş olur. Bu duruma "Liyakatsizlik-Tepkisizlik Teorisi" denir. Tepki vermesi gerekenlerin sessiz kalması ve bu durumun zamanla normalleşmesi, devlette liyakatsiz ve kötü niyetli kişilerin varlığını pekiştirir.

Gücü ele geçirmek isteyenler neden liyakatsiz kişileri tercih eder?

Çünkü liyakatsiz bireyler, tam anlamıyla biat eder ve kendi çıkarlarını, devletin ve milletin çıkarlarının önünde tutarlar. Bu nedenle, gücü ele geçirmeyi hedefleyenler, özellikle liyakatsizleri yerleştirirler; böylece bu kişiler kayıtsız şartsız güce itaat ederler. Burada en kritik mesele, bu duruma karşı devlet yönetim mekanizmalarının devreye sokulması ve bu düzenin

oluşumunu engellemektir. Ancak, ilk aşamada tepki verilmezse, tepkisizlikten cesaret alarak yerleştirmeler devam edecektir.

Liyakatsizlik-Tepkisizlik Teorisine göre, devlet yönetimi dengesini sağlamanın tek yolu, yönetimsel denetim mekanizmasının kurulmasıdır. Yönetimsel denetim sayesinde hem sistem hem de bu sistemi yöneten kadrolar denetleneceği için, hiçbir grup gücü tek başına ele geçirme cesaretini gösteremeyecektir.

17.İstikbal savaşının parolası: Liyakat yüzyılı

2019 yılında Covid-19 kaynaklı ilan edilen pandemi ile eski çağ kapandı ve yeni bir çağ başladı. Yeni çağın geçiş süreci 2025 yılında biteceği öngörülmektedir. Bu zamana kadar eski çağa ait tüm kurallar, kaideler ve düzen yıkılacak yerine yeni çağın gerekliliğine göre yeni bir düzen oluşacak. Oyunun kuralları değil oyunun kendisinin değişeceği dönemdeyiz.

Değişim dünya ölçeğinde olacağı en büyük değişim devlet yönetimlerinde olacak. Hal böyle olunca devlet yönetimine ilişkin birçok kavram, kural ve alışkanlık yıkılacak ve yerine yenileri gelecek. İlk yüzyılını geride bırakan Türkiye, ikinci yüzyılında devlet yönetiminde yeni bir sayfa açacaktır.

Açılan yeni sayfanın olmazsa olmazı liyakat olacaktır. Devlet yönetiminin temeli liyakat olmalıdır. Devlet yönetimi sisteminde işleyiş ve düzen gibi unsurlar liyakat üzerinde yükselir. Eğer ki liyakat olursa bunların hepsi sağlıklı şekilde inşa edilir ama liyakat yoksa çürük temel üzerine inşa edilen bina gibi en ufak sarsıntıda yıkılır.

Türkiye için ikinci yüzyılına dair isimlendirme yapmak istense *Liyakat Yüzyılı* demek yanlış olmaz. Liyakatin olduğu yerde yanlış giden kötü bir durum ya da başarısızlık olmaz. Sorunlar olsa bile, liyakatli kadrolar tarafından, sağlıklı şekilde çözülür.

Devlet yönetiminde kaynağı açısından iki türlü sorun vardır. İlki iç dinamiklerden kaynaklı sorunlar, ülkenin kendi dinamiklerinden kaynaklanan sorunlardır. İkincisi ise dünya ölçeğindeki dinamiklerden yani dış kaynaklı sorunlardır. Her iki sorunların çözümü de liyakatli kadrolardadır.

Tarih boyunca yıkılan devletlere baktığımızda yıkılmanın işaret fişeğinin, liyakatli kadroların bozulması ile olduğunu görüyoruz. Sonrası tepeden aşağıya yuvarlanan kar topu misali gittikçe büyüyen sorunlar yumağı haline evriliyor ve nihayetinde yıkılıyor. Bir ülke savaşa girmeden yıkılmak isteniyorsa devlet yönetimindeki liyakatin bozulması yeterli olacaktır. Sonrası domino etkisiyle gelecektir. Hem de her bir domino taşı kendisinden sonraki taşı devirirken çarpan etkisiyle daha çok zarar verecektir. Yeni çağın bir diğer düzeni ise savaş şekillerinde olacaktır. Askeri savaşlardan diğer alanlara kayacak savaşlar. Liyakatli kadroların boşaltılması yoluyla yürütülecek savaşlar en başarıya ulaşacaklardan olacaktır.

Sonuç olarak yeni çağın süper güçlü ülkeleri devlet yönetimini liyakat üzerine kuranlar olacaktır. Diğer ülkeler ise süper güçlü ülkelerin kurduğu düzene uymakla yükümlü olacaktır. Devletlerin tanımlamaları henüz yapılmamışken çok geç kalmadan devlet düzenini yeni çağın gerektirdiği şekle evirmek gerekmektedir. Yeni çağ düzen kuranların çağı olacaktır.

17. Güçlü Bir Devlet İçin Adalet, Adalet İçin Liyakat

Devlet yönetiminin temel amacı, ülkeyi sosyal, askeri, ekonomik ve diğer alanlarda güçlü bir konuma getirmektir. Bu hedefe ulaşmak için devlet yöneticileri, yönetim biliminin tüm detaylarıyla ilgilenmeli ve bu bilgileri etkin bir şekilde uygulamalıdır. Bu süreçte, siyasi, bürokratik ve diğer dış etkenlerden uzak durarak yalnızca yönetim bilimine odaklanmaları gerekmektedir.

Bir ülkenin kalkınabilmesi için öncelikle güçlü olması şarttır. Güçlü bir ülke, adaletin sağlandığı bir ülke demektir. Adalet, ekonomiden kültürel ve sosyal alanlara, spordan insan haklarına kadar birçok ulusal meseleyi etkileyen önemli bir unsurdur. Adaletin sağlanması, ülkenin her alanda kalkınmasını güvence altına alır. Adaletin olmadığı bir ülkede, kalkınma, ekonomik refah, sosyoekonomik gelişim, kültürel zenginlik ve bireysel mutluluk gibi konuların gerçekleşmesi mümkün değildir.

Adaletin sağlanabilmesi için yargı erkinin etkin bir şekilde çalışması gerekmektedir. Yargının sağlıklı bir şekilde işlemesi, yasama ve yürütme erklerinin de sorumluluklarını etkin bir biçimde yerine getirmesine bağlıdır. Başka bir deyişle, bir ülkenin ilerlemesi ve güçlü bir konuma ulaşabilmesi için yasama, yürütme ve yargı erklerinin görevlerini eksiksiz ve etkili bir şekilde yerine getirmesi şarttır.

Yargı erkinin diğer erklerle uyumlu bir şekilde çalışabilmesi için liyakat ilkesine dayalı bir yaklaşım benimsemesi önemlidir. Devlet yönetiminin başarısının temelinde liyakat yatmaktadır. Liyakati göz ardı eden hiçbir erk başarılı olamaz. Bu nedenle, bir ülkenin kalkınması için adaletin sağlanması, adaletin de liyakat ile mümkün olacağı açıktır. Her kurum, kuruluş, örgüt ve yönetim için liyakat esası vazgeçilmezdir.

2019 yılında Covid19 virüsünün yol açtığı pandemiyle birlikte dünyada yeni bir dönem başladı. Bu yeni dönemin başlangıcı, önceki dönemlerin geçişlerinden farklılık gösteriyor. Önceki dönemlerde oyunun kuralları değişirken, bu yeni dönemde oyunun kendisi değişiyor. Bu durum, dünya genelinde önemli dönüşümlere yol açacak. Hayatın birçok alanındaki tanımlar ve kavramlar bu değişimden etkilenecek. İşletme yönetimi alanındaki kavramlar da bu süreçten nasibini alacak. Özellikle devlet yönetimi, en fazla etkilenen alanlardan biri olacak. Yeni dönemde kalkınmanın, yasama, yürütme ve yargı erklerinin yanı sıra başarılı bir devlet yönetiminin temelini oluşturan liyakat kavramının tanımları da değişecek. Yeni liyakat tanımı, eski tanımdan oldukça farklı bir biçimde şekillenecek.

Eski dönemde liyakat, bir işe uygun olan kişi olarak tanımlanıyordu (tdk.gov.tr, 19/06/2017). Ancak yeni dönemde liyakat, bireyin işe dair teknik ve sosyal yeterlilikleri olarak tanımlanmalıdır. Liyakat kavramının bu yeni tanımı göz önünde bulundurulduğunda, liyakat şu şekilde formüle edilebilir:

Liyakat = teknik yeterlilik + sosyal yeterlilik

LİYAKAT		
Teknik yeterlilik	+	Sosyal yeterlilik

Bilgi		Ahlaksal yeterlilik
Deneyim		Psikolojik yeterlilik
Vizyon		Adalet

Liyakat, teknik ve sosyal yeterlilik unsurlarını içeren bir kavramdır. Teknik yeterlilik, bir işin teknik boyutlarıyla ilgili yetkinliği ifade ederken, sosyal yeterlilik bireyin kişisel özelliklerini tanımlar.

Teknik yeterlilik, işin gerektirdiği bilgi, deneyim ve geleceğe dair vizyonu kapsar. Yani, teknik yeterlilik yalnızca işin nasıl yapılacağını bilmekle sınırlı değildir; aynı zamanda deneyim ve vizyon da gerektirir. Günümüzde başarı için tek başına bilgi yeterli değildir; deneyim ve vizyon da büyük önem taşır.

Sosyal yeterlilik açısından ise, bir bireyin ahlaki değerleri, sorumluluk alma yeteneği ve adalet anlayışı, işini etkili bir şekilde yapabilmesi için gereklidir. Ahlaki açıdan yetkin bireyler, işlerini ciddiyetle ele alır, ertelemeler yapmaz ve rüşvet ya da bilgi sızdırma gibi etik dışı davranışlardan kaçınırlar. Psikolojik olarak yetkin kişiler, kaynakları israf etmez, astlarına baskı yapmaz, üstlerine yalan söylemez ve görevlerini titizlikle yerine getirirler. Adil bir birey ise, işinden elde ettiği kazançlar karşılığında adil bir şekilde çalışmayı hedefler.

Yeni tanım perspektifiyle, geçmişteki liyakat anlayışına dayanan organizasyonlardaki orta ve üst düzey yöneticilerin, bu yeni tanıma göre ne denli yetersiz kaldıkları açıkça görülebilir.

BÖLÜM 3

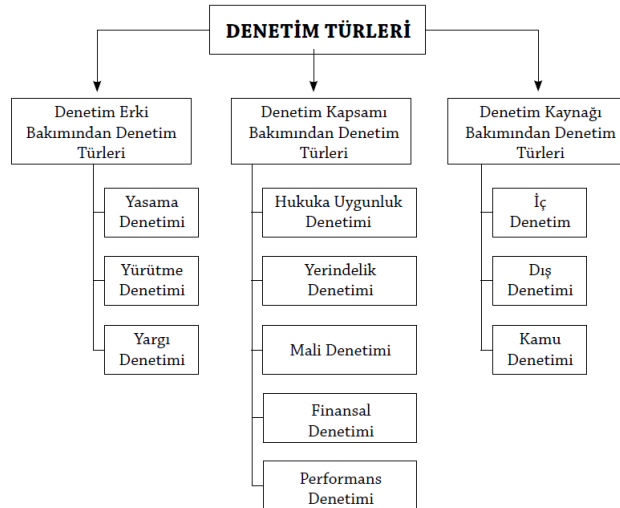
Devlet Yönetiminde Liyakat

1. Liyakatte sürekliliği sağlama: Yönetimsel Denetim

Devlet yönetim sistemlerinin en önemli bileşeni denetimdir. Çünkü bir yönetim sisteminin geliştirilmesi; yanlışlarını, eksiklerini ve revize edilmesi gerekenleri tespit etmek için denetime ihtiyaç vardır. Şu tespiti rahatlıkla yapabiliriz ki; kötü bir yönetim sistemi, doğru bir denetim mekanizmasıyla iyi bir yönetim sistemine evrilebilir. Bu sebeple denetim, yönetim sistemlerinde hayati öneme sahiptir. Fakat genellikle devlet yönetiminde yönetimsel denetim göz ardı edilen bir konudur. Çünkü devlet yönetimi paydaşları dağılımı homojen olmadığı için denetim çok istenmez. Atanmışlar, seçilmişlerin oluşturduğu devlet yönetimi heterojen bir gruptur. Bu sebeple de iki grubun birbirine üstünlük kurması, kendi grubunu karşı gruba göre üstün görmesi ve kendi vesayetini oluşturma gibi sebeplerden dolayı denetlenmek istemez. En üst seviyede bile vesayet savaşı vardır, siyasetle bürokrasi arasında geçen.

Halbuki bir devletin güçlü olması isteniyorsa bireysel istikbal kaygıları kenara konup ülke istikbal kaygıları gözetilmelidir. Bu da kişi veya gruplardan bağımsız bir devlet yönetimi gerekliliğini ortaya konmasını gerektirir. Devlet yönetiminde, siyasetten, bürokrasiden ve diğer etmenlerden bağımsız, bir üst aklın olması şarttır. Devlet yönetiminde bulunan kişiler, üst aklın koyduğu stratejileri uygulamakla görevli olması gerekir. Yoksa kişiye göre devlet yönetimi şekil alır. Devlet yönetimini biraz daha açtığımızda devlet politikası stratejileri gibi kritik konuları da kapsadığını unutmamak gerekiyor. Bu kadar önemli konular kişi ya da grubun inisiyatifine bırakılmamalıdır. İşte denetim tam da bu noktada denetleyerek dengeleyici unsur olacaktır. Dengeleyici unsurun olması pek sevilmeyeceği için denetim mekanizmasının olması istenmez.

Mevcut sistemde denetleme türleri aşağıda yer alan tablodaki gibidir.

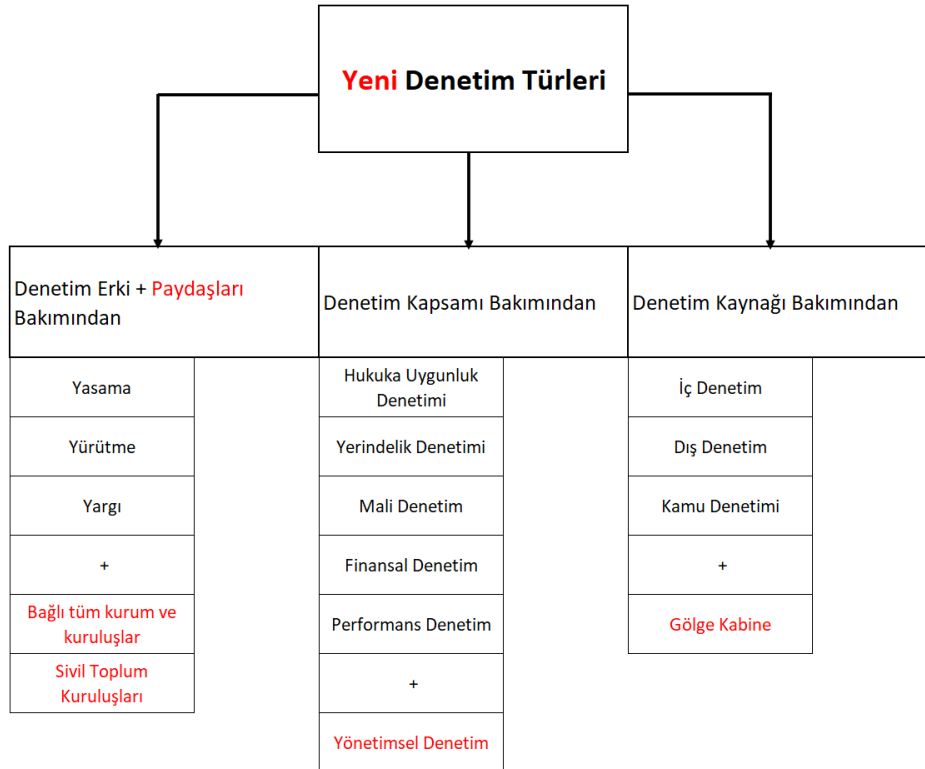


Dikkat edilirse mevcut yönetim sistemi içerisinde yönetsel denetim yoktur. Burada yönetsel denetim görevi halka verildiği iddia edilmektedir. Yönetim, denetim sonucu beğenilmezse seçim yoluyla gönderilir ve yerine yeni yönetim getirilir. Yeni yönetim de kamuda işleyişten ve yönetimin sağlıklı olmasından sorumludur. Dolayısıyla halkın kamu üzerinde de dolaylı etkisi bulunmaktadır deniyor. Fakat anlatılanlar pratikte öyle olmuyor. Çünkü sürecin her aşamasında insan faktörü var. Bu faktör bütün analitik adımların önüne geçen bir etkidir. Özellikle yönetimde devamlılığı sağlamak için seçilmişler olması gerekenden farklı davranabilirler. Bürokrasi kendi içinde vesayeti elinde tutan grup olarak siyasetle anlaşarak danışıklı şekilde olması gerekenlerden bağımsız hareket edebilir. Hal böyle olunca da yukarıda belirttiğimiz gibi olmaz. Devlet yönetiminin hiçbir aşaması yönetsel denetimden yoksun bırakılamayacak kadar önemlidir.

Yönetsel denetim sonrası denetim türleri

Covid-19 salgınının çıktığı andan itibaren dünya büyük bir değişime sahne oldu. Hayatın her alanında olduğu gibi, kamu yönetim sistemlerinde de dönüşüm başladı. Bu sebeple, dünya gerçeklerine uygun olarak, kamu denetim sistemlerinde reform ihtiyacı hasıl olmuştur.

Hedefe tam bir koordinasyon içerisinde topyekûn şekilde gidilmek isteniyorsa; yönetsel denetim, sadece kamu sektörü ile sınırlı olmamalıdır. Klasik sistemden bağımsız, uygulanması gereken yeni denetim sistemi aşağıda verilen tablodaki gibi olmalıdır.



İlk tabloda verilen klasik denetim düzenine ek olarak verilen başlıklar, artı (+) ile eklenmiştir.

- Alan olarak, topyekûn denetimi esas aldığı için, üç erkin dışında yer alan tüm resmi ve yarı resmi kurum ve kuruluşlarla sivil toplum örgütlerini kapsamaktadır.
- İçerik bakımından yönetsel denetim yapılmalıdır. Yönetim sisteminin denetimi kabaca hem sistemin hem de sistemi uygulayanların (yani bakanlıktaki bakan, STK'lardaki başkan ve diğer üst, orta düzey yöneticiler ve diğer ekip üyeleri gibi) denetlenmesini kapsamaktadır.
- Denetim kaynağı ise Ulusal Denetim Kurumu ile gerçekleştirilmesidir. Doğrudan Cumhurbaşkanına bağlı bir birim ile yapılan denetim aslında klasik türde yer alan iç, dış ve kamu denetiminin toplamı olduğu söylenebilir.

Gölge Kabine

Yürütme üyelerinin sorumlu oldukları çalışma alanlarının yönetsel olarak denetlendiği, o alanlara ilişkin geliştirilebilir alanların belirlendiği ve de yürütme erkinin başı olan Cumhurbaşkanına bakanlıkların faaliyetlerine ilişkin denetim yaparak raporlar sunan çalışmaları yapan kuruma Gölge Kabine denmektedir.

Gölge Kabine modelinden yola çıkarak Türk Devlet yönetimine uygun şekilde denetim faaliyeti icra eden kuruma da Ulusal Denetim Kurumu denir. Ulusal Denetim Kurumu (UDK), Merkez Anadolu Devlet Yönetim Sisteminin denetim faaliyetlerini icra eden kurumudur. UDK, gölge kabine modeli ile kesinlikle karıştırılmamalıdır. Çünkü gölge kabine de sadece yürütme erkinin kurumları denetlenir. Fakat UDK, kapsamı genişleterek tüm erkleri, yerel yönetim kurumlarını ve sivil toplum kuruluşlarını da yönetsel olarak denetler.

Bir devletin gelişmesinin ve kalkınmasının yolu, tüm kurum ve kuruluşların başarılı ve koordineli şekilde çalışmasına bağlıdır. Tüm kurum ve kuruluşlar aynı vizyon için kendi alanında çalışma yapması gerekmektedir. İşte UDK, tüm kurum ve kuruluşları yönetsel olarak denetleyerek aynı zamanda ortak vizyon için çalışmalarını denetler. Bu minvalde UDK, kurum, kuruluşların ve görev alanların yönetim performansı ve de tüm kurum ve kuruluşların uyum içinde koordineli şekilde olmasını denetleyen temel amaçlar üzerinde çalışmalar yapar.

UDK, tüm bu yetkileri yürütme erkinin başı olan Cumhurbaşkanından almaktadır. Bu yetki, Anayasa tarafından Cumhurbaşkanına verilmiştir. Cumhurbaşkanının doğrudan gerçekleştirdiği, bireysel nitelikli genel gözetim ve denetim faaliyeti Anayasanın 104. maddesinde “...Anayasanın uygulanmasını, devlet organlarının düzenli ve uyumlu çalışmasını gözetir” ifadesiyle belirtilmiştir. Belirtilen maddede denetimin nevi belirtilmemekle birlikte, denetim metodolojisine karar vermek Cumhurbaşkanına bırakılmıştır.

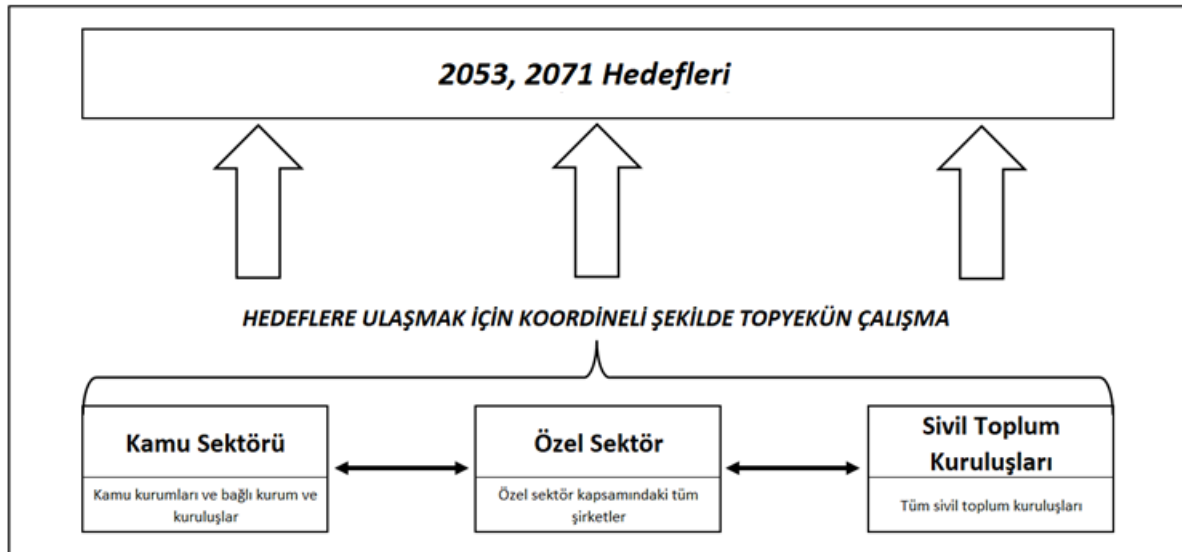
Cumhurbaşkanı halk tarafından seçildiğinden dolayı, UDK' ya denetim yetkisini vermesi; halkın dolaylı olarak böyle bir yetkilendirme yapması anlamı da doğurmaktadır.

Dikkat çekici bir konu ise UDK ile sadece yürütme erki değil yasama, yargı erkeleriyle, sivil toplum kuruluşları, yerel yönetimlerde yönetsel olarak denetlenecektir. Çünkü

Türk yönetim kültüründe yürütme erki tek başına yönetsel olarak bir anlam ifade etmemektedir. Diğer bileşenlerle yönetim sistemi tamamlanmaktadır. Bu duruma 6 Şubat tarihinde gerçekleşen ve 11 ili etkileyen depremi örnek olarak gösterebiliriz. Artık sadece bir erkin çabası veya çalışması yeterli olmuyor. Tüm erk ve diğer kurum ve kuruluşların bir arada olması gerekiyor.

Devlet için belirlenen hedefler, sadece kamu sektörü için değil yarı kamu ve özel nitelikteki kurum ve kuruluşlar ve de şirketlerin sorumluluğunun olduğu bir hedefi de temsil etmektedir. 2053 ve 2071 hedeflerine ulaşmada; tüm kurum, kuruluş, STK ve şirketlerin yani 85 milyon vatandaşımızın sorumluluğu vardır. Belirlenen bu devlet politikasına ulaşmak istiyorsak, aşağıda görüldüğü gibi, tüm paydaşlar koordineli şekilde çalışmalı, tek bir hedefe odaklanmalıdır.

Her bir kurumun farklı vizyon doğrultusunda farklı yönlelere gitmesi, başarısızlıkla neticelenir. Tüm kurumlar enerjisini hedefe ulaşmak üzerine olmalıdır. Belirlenen hedeflerin daha vurgulu şekilde üzerinde durulmalı; tüm kurum ve kuruluşların hedefleri sindirmesi sağlanmalıdır. Ulusal Denetim Kurumu tarafından yapılan her bir denetimin, hedefleri hatırlatıcı özelliği de olacaktır.



Şunu da belirtmek gerekir ki, UDK, kurumlar arasındaki koordinasyonu sağlayacak bir yapıdır. UDK, denetim sonrası mevcut durum çıkartılıp eksikleri ortaya koyarak güzel bir yol haritası ile koordinasyon konusunda da çalışma yapılacak alt yapıda olacaktır.

UDK' nın merkezi yönetimi

UDK' da merkezi yönetim ve taşra yönetimi olmak üzere iki ana başlıkta yönetim grupları vardır. Merkez yönetim kurulu, tüm erk ve kurumları denetlerken, taşra yönetim kurulu ise erklerin ve kurumların taşra teşkilatlarını denetler.

Merkez yönetim kurulu üyeleri aşağıdaki gibidir:

No	BAKANLIK/KURUM ADI	GÖLGE KABİNE ÇALIŞMA GRUBU
1	Adalet Bakanı	Cumhurbaşkanı Denetçisi
2	Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanı	Cumhurbaşkanı Denetçisi
3	Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanı	Cumhurbaşkanı Denetçisi
4	Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanı	Cumhurbaşkanı Denetçisi
5	Dışişleri Bakanı	Cumhurbaşkanı Denetçisi
6	Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanı	Cumhurbaşkanı Denetçisi
7	Gençlik ve Spor Bakanı	Cumhurbaşkanı Denetçisi
8	Hazine ve Maliye Bakanı	Cumhurbaşkanı Denetçisi
9	İçişleri Bakanı	Cumhurbaşkanı Denetçisi
10	Kültür ve Turizm Bakanı	Cumhurbaşkanı Denetçisi
11	Millî Eğitim Bakanı	Cumhurbaşkanı Denetçisi
12	Millî Savunma Bakanı	Cumhurbaşkanı Denetçisi
13	Sağlık Bakanı	Cumhurbaşkanı Denetçisi
14	Sanayi ve Teknoloji Bakanı	Cumhurbaşkanı Denetçisi
15	Tarım ve Orman Bakanı	Cumhurbaşkanı Denetçisi
16	Kalkınma Bakanı	Cumhurbaşkanı Denetçisi
17	Göç Bakanı	Cumhurbaşkanı Denetçisi
18	Yerel Yönetim Hizmetleri Bakanı	Cumhurbaşkanı Denetçisi
19	Ulaştırma ve Altyapı Bakanı	Cumhurbaşkanı Denetçisi
20	Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı	Cumhurbaşkanı Denetçisi
21	TBMM	Cumhurbaşkanı Denetçisi
22	STK'lar ve İş Dünyası	Cumhurbaşkanı Denetçisi

23	Yerel Yönetimler	Cumhurbaşkanı Denetçisi
24	Yargı Faaliyetleri	Cumhurbaşkanı Denetçisi

Merkezi yönetimde yer alan üyeler için çalışma grubu üyeleri yukarıda yer almaktadır. Ayrıca yargı faaliyetleri, TBMM faaliyetlerini ve Cumhurbaşkanlığı teşkilat yapısı içinde yer alan birimleri ve bağlı başkanlık ve ofisleri denetleyen denetçi de olacaktır. Yukarıdakilerden hariç yönetimde önemli faktör olan yerel yönetimler, STK ile ilişkiler ve iş Dünyası diyalogundan sorumlu Cumhurbaşkanlığı Denetçileri de yer alacaktır. Böylece UDK' nın merkez üyeleri, Kurum Başkanı hariç, 19+5=24 kişiden oluşacaktır.

Bir de her bir üyenin ofisinin çalışmalarını yürüten ekibi olacaktır. Yönetim ekibi, kurum üyelerinin çalışmalarını yürüten bir konumda olacaktır.

UDK'nın taşra yönetimi: Umumi Müfettişlikler

Pandemi ile başlayan yeni çağda, dünya düzeninde kartlar yeniden dağıtılmıştır. Hal böyle olunca tüm devletlerin olması gerektiği gibi ülkemizin de yeni çağdaki dünya düzenine uygun sistemi kurması gerekmektedir.

Ön görülerimize göre yeni çağın geçiş sürecinde bulunmaktayız. 2025 yılı sonunda yeni çağ tam anlamıyla başlamış olacak. Bahsi geçen geçiş süreci, dip dönem ve yükseliş mücadelesi dönemini içermektedir. Yeni çağa geçerken, eski çağa ait tüm düzen yıkılacaktır. Zira dünyanın işleyişine bakıldığında eski yıkılmadan yeni hiçbir zaman başlamamıştır. Bu sebeple yeni düzende Türkiye'nin süper güçlü ülkelerinden birisi olması içten bile değildir. Bilimin ötesi olan ilime göre Türkiye, bölgenin lider ülkesi olacaktır. Birçok kaynağa göre durum budur. Elbette ki lider ülke ya da süper güçlü ülke olabilmek için önce yıkım sonra mücadele ve nihayetinde yükseliş gerçekleşecektir.

Ülkemizin, yükseliş yolunda, vereceği birçok zorlu sınav bulunmaktadır. Hal böyle olunca yapılması gereken içe dönülerek devlet sistemini ve devlet ricalini güçlendirmektir. Kalenin duvarları ne kadar güçlü olursa, düşmanın zapt etmesi o kadar zor olur. Bu sebeple öncelikle Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nin eksikleri giderilmeli ve güçlendirilerek eskisinden çok daha sağlam hale getirilmelidir.

Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi, yönetsel olarak, Cumhuriyet döneminin en önemli kilometre taşlarının başında gelmektedir. Bu sistem, Cumhuriyet döneminde ortaya çıkan bürokratik vesayeti kırmak açısından atılan büyük bir adımdır. Sistemin oluşturulması sırasında yönetsel eksikler ve uygulamada görülen eksikler giderilmelidir. Hem yeni bir sistem olması sebebiyle revizelerin yapılması sürecin doğal bir parçasıdır. Anormal olan ise revizelerin yapılmamasıdır.

Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nin en büyük eksikliği yönetsel denetimin sistemde olmamasıdır. Hal böyle olunca gerek sistemin gerekse de sistemi uygulayan devlet ricalinin

performansı tespit edilememektedir. Bu sebeple yapılması gereken ilk adımın gölge kabine modeli baz alınarak hazırlanan Ulusal Denetim Kurumu' nun kurulmasıdır. Kurum teşkilatlanmasının ardından zaten yapacağı denetimlerle Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'ndeki diğer eksikleri ve giderilmesine yönelik çözümleri ortaya koyacaktır.

Gölge kabine modeline ilave olarak denetimin sadece yürütme erkinde değil yasama, yargı erkeleriyle sivil toplum örgütleri, yerel yönetimler, Cumhurbaşkanlığı teşkilatı gibi sistemin tamamını kapsayan bir denetim yapısında olması gerekmektedir. Çünkü hiçbir erk diğerinden bağımsız değildir ve her biri ayrılmaz bütünün anlamlı parçasıdır. Dolayısıyla bütünü denetleyen bir kurumun kurulması şarttır.

UDK' nın merkeziyetçi ve âdem-i merkeziyetçi anlayışının hâkim olduğu merkezi ulusal devlet yapısı formunda olması gerekmektedir. Çünkü sadece merkeziyetçi bakış açısı, taşradaki uygulamaların ve geri bildirimlerin sağlıklı olup olmadığının bilinmemesine yol açar. Bunun içindir ki, geçmişte başarılı uygulama olan Umumi Müfettişlik kurumu taşralarda yönetsel denetim mekanizması olan UDK' nın taşra uzantısı olarak faaliyet göstermelidir. UDK' nın bir organı olarak, her bir şehir için bir tane Umumi Müfettişlik ofisi kurulmalı ve Umumi Müfettiş atamasıyla çalışmalar yapılmalıdır. Umumi Müfettişlik çalışmaları, UDK' nın taşradaki iz düşümü olacaktır; birebir aynı konu ve alanlarda çalışacaktır.

Osmanlı döneminde başlayan Umumi Müfettişlik, taşra denetimleri yapan bir kurum olmuştur. Osmanlı sonrasında Cumhuriyet döneminde de aktif olan Umumi Müfettişlikler 1921 anayasasında yer almıştır.

Madde 22.- Vilâyetler, iktisadi ve içtimai münasebetleri itibariyle birleştirilerek, umumi müfettişlik kıtaları vücuda getirilir.

Madde 23.- Umumi Müfettişlik mıntıkalarının umumi surette asayişinin temini ve umum devair muamelâtının teftişi, Umumi Müfettişlik mıntıkasındaki vilâyetlerin müşterek işlerinde ahengin tanzimi vazifesi umumi müfettişlere mevdudur. Umumi müfettişler Devletin umumi vazaiyle mahallî idarelere ait vazaif ve mukarreratı daimî surette murakaba ederler.

Ulusal Denetim Kurumu'nun Temel Amaçları

Yönetsel kararlara anahtar teşkil edecek şekilde erklerin ve bağı kurumların tarafsız ve bağımsız şekilde denetlemek,

Daha güçlü bir merkezi ve âdem-i merkeziyetçi yönetim yaklaşımıyla, karar alma mekanizmasının kurulmasına yardımcı olmak.

Ulusal Denetim Kurumu üyelerinin bağımsızlığı

Denetim mekanizmasının en önemli ilkelerinden birisi bağımsızlıktır. Denetimi yapacak üyelerin tam bağımsız olmaları, denetimin verimliliği ve etik açıdan hayati öneme sahiptir.

Kurum üyesi Cumhurbaşkanı Denetçisi, herhangi bir durumla ilgili tarafsız bir değerlendirme yapacak bir durumda olmalı, doğruyu söylemeli ve bunun kendi çıkarlarını nasıl etkileyeceğine dair daha sonradan söyleyecek sözü olmadan kurum organizasyonunun ne yapması gerektiği hakkında açıkça ve nesnel bir şekilde tavsiyede bulunmalıdır. Cumhurbaşkanı Denetçisi'nin tarafsızlığının pek çok yüzü vardır ve birtakım durumlarda hileli bir konu olabilir.

Teknik bağımsızlık, Cumhurbaşkanı Denetçisi' nin teknik bir fikir formüle edebilecek ve Sn. Cumhurbaşkanımızın neye inandığından veya neyi duymak istediğinden bağımsız bir şekilde tavsiye sağlayabilecek bir pozisyonda olması anlamına gelir.

Finansal bağımsızlık, Cumhurbaşkanı Denetçisi' nin yapacağı çalışmalardan hiçbir finansal çıkarının olmaması anlamına gelmektedir.

İdari bağımsızlık, Cumhurbaşkanı Denetçisi' nin denetiminin yapan kurumda kimsenin astı olmadığı ve idari kararlarından etkilenemeyeceği anlamına gelir.

Siyasi bağımsızlık, Cumhurbaşkanı Denetçisi' nin siyasi güç ve bağlantılarını, siyasi parti üyeliğini, kulüp üyeliğini ve benzeri etkileri kullanmasını etkileyemeyecekleri anlamına gelir.

Duygusal bağımsızlık, Cumhurbaşkanı Denetçisi' nin başlangıçta var olabilecek ya da iş süresince ortaya çıkabilecek empati, arkadaşlık, karşılıklı güven, duygusal bağlar ve diğer kişisel baskılara bakmaksızın, kişisel tarafsızlığını ve nesnelliğini koruması anlamına gelir.

Ulusal Denetim Kurumu ve Endüstri 4.0

Ulusal Denetim Kurumu, Cumhurbaşkanı adına; tüm erkler, bağlı kurum ve kuruluşlar ile sivil toplum kuruluşlarını denetleyecek özel yetkili bir birimdir. Bu birimin amacı, devletin belirlediği hedeflerine giderken, bütünsel yaklaşımla yönetsel denetimi sağlayarak eksik yönleri tespit etmek, kurumlar arası koordinasyonu sağlamak ve nihayetinde tüm paydaşların verimliliğinin artışı sağlamaktır. Bu bağlamda UDK' nın yapacağı çalışmalar çok önemli olması sebebiyle en üst düzeyde gizlilik arz etmelidir.

İletişimin hızla ilerlediği günümüzde bilgi, çok hızlı yayılmaktadır. Bilgilere anlık olarak ulaşmak, günümüz teknoloji çağı endüstri 4.0'ın olmazsa olmazıdır. Ulusal Denetim Kurumu' nun yapacağı çalışmaların da günümüz şartlarına uyum sağlayan bir hızda olması gerekmektedir. Bu sebeple gölge kabine çalışmasının verileri dışarıya kapalı bir portalda işlenmelidir. Böylece yapılan çalışmalarda işlenen verileri Cumhurbaşkanı zamandan ve mekândan bağımsız şekilde anlık olarak görebilecektir. Klasik yöntemlerde yer alan bilgi aktarımı için her seferinde gereken toplantı, yüz yüze görüşme gibi zaman kaybının da önüne geçilmiş olacaktır.

Ayrıca kurumun her bir üyesi sadece sorumlu olduğu bakanlığın ve/veya kurumun verilerini gireceği için diğer üyeler tarafından girilen bilgileri göremeyecektir. Böylece gizlilik azami

ölçüde sağlanmış olacaktır. Tüm bilgilerin yer aldığı veriyi, Kurum Başkanı ve Cumhurbaşkanı görebilecektir.

Bu sistemde kabaca her bir kurum için belirlenecek kriterlerden oluşan bir yönetsel verimlilik ve performans karnesi olacaktır. Bu bilgilere anlık olarak sistemde ulaşılabilir. Böylece Cumhurbaşkanı anlık olarak kurumun ve kurum başındaki kişinin performansını da görebilecektir.

Ayrıca bu portal sayesinde sadece denetlenen değil denetleyen biriminde performansı takip edilebilecektir. Yapılan çalışmaların verileri işlendikçe sistemde giriş yapan üyenin çalışma performansı da ortaya çıkmış olacaktır. Yani gölge kabine çalışma birimi olan Ulusal Denetim Kurumu üyelerinin performansı anlık olarak objektif şekilde görülmüş olacaktır. Bu çalışma düzeni içerisinde UDK' nın da her geçen gün performansını artırma çalışmaları gözlenebilecektir.

Ulusal Denetim Kurumu Amaçlarına Göre Denetim Türleri

UDK, kurum ve kuruluşların stratejilerini ve politikalarını yürütme erkenin başı olan Cumhurbaşkanı adına tarafsız ve bağımsız şekilde denetleyecek bir kurumdur. Denetim sonucunda elde edilecek veriler sadece Cumhurbaşkanına doğrudan arz edilecek olup, raporlar karar almada anahtar teşkil edecektir. Bu bağlamda sonuç raporu sade, yalın ve anlaşılır şekilde olmasına karşın; yapılacak denetim bir o kadar karmaşık ve teknik olacaktır. Buradaki en önemli husus Kurum üyelerinin kurum ve kuruluşlar üstü olmasından mütevellit bağımsız ve denetimi Cumhurbaşkanı adına yapıyor olmasıdır. Denetimdeki bu nokta kurumun gücünü oluşturan en önemli unsurdur.

Cumhurbaşkanına arz edilecek raporlamalar amaçlarına göre yapılacak denetimlerden elde edilecek bilgilerden oluşacaktır. Amaçlarına göre farklılık gösterecek denetim türleri başlıklar halinde aşağıdaki gibidir:

Sonuçları açısından:

- a) Yönetmelik Karar Almaya Yönelik Denetim,
- b) Yargısal Karar Almaya Yönelik Denetim,
- c) Siyasal Karar Almaya Yönelik Denetim,
- d) Halka Bilgi Vermeye Yönelik Denetim.

Yönetmelik denetimin uygulanma şekli bakımından:

- a) Hiyerarşik Denetim,
- b) Yönetmel Vesayet Denetimi,
- c) Özel Denetim,
- d) Denetim Yapan Kurumun Yürütme Erkine Bağlı Olup Olmamaları Açısından Denetim.

Denetim zamanı açısından:

- a) Ön Denetim Yani Karardan Önce (Önleyici) Denetim,
- b) Karardan Sonra Yapılan (Düzeltilici) Denetim,
- c) Anında Denetim.

Karardan önce ve sonra yapılması açısından:

- a) Ani (Haberli-Habersiz) Denetim,
- b) Yerinde-Evrak Üzerinde (Parça Üzerinde) Denetim,
- c) Sorgulu-Sorgusuz Denetim Olarak Sınıflandırılmıştır.

Denetim süresi açısından:

- a) Sürekli,
- b) Süreksiz Denetim.

Girişim yönünden:

- a) Kendiliğinden Denetleme,
- b) Yakınma Üzerine Denetleme,
- c) Talimat Üzerine Denetleme.

Denetim öznesine açısından:

- a) Tüzel kişilik denetimi (Kurum Denetimi)
- b) Gerçek kişi denetimi (Kurum Lideri Denetimi)

Ulusal Denetim Kurumu Organizasyon Yapısı

UDK' nın organizasyon yapısı matris tipi yapılanma olacaktır. Bir matris organizasyon yapısı, raporlama ilişkilerinin geleneksel hiyerarşiden ziyade bir ızgara veya matris olarak kurulduğu bir organizasyon yapısıdır. Diğer bir deyişle, kurum üyelerinin hem Kurum Başkanı hem de Cumhurbaşkanı ile raporlama ilişkisi olacaktır.

Matris organizasyonun avantajları:

Bir matris organizasyonunda; personel, becerilere yardımcı olabilecek ve işin önceliklendirilmesine ve gözden geçirilmesine yardımcı olabilecek işlevsel bir yöneticiye (Kurum Başkanı) ve Cumhurbaşkanı'na rapor verir.

Bu yapının bazı avantajları vardır:

- Uzmanlar ve ekipman birimler arasında paylaşılabildiğinden kaynaklar verimli bir şekilde kullanılır.
- Bilgi kurum içinde hem yukarı hem de aşağı akar.
- Çalışanlar birçok insanla temas halindedir, bu da bilgi paylaşımına yardımcı olur ve karar verme sürecini hızlandırır.
- Hedefler açık bir şekilde ifade edilir.
- Sınırlı insan kaynağının verimli kullanımı sağlanır.
- Çalışma boyunca hızlı (genellikle disiplinler arası) bilgi akışı sağlanır.
- Çalışma süresince liyakat sahibi uzman ekiplerin görevlendirilmesi sağlanır.

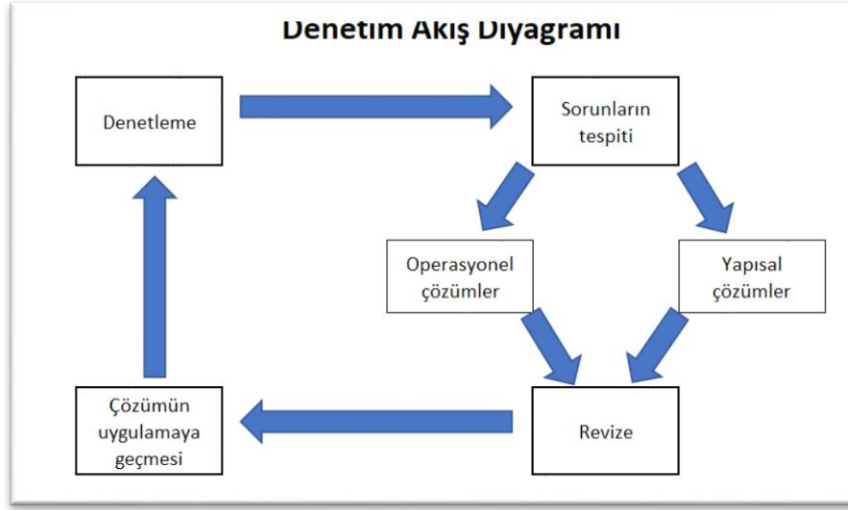
Kurum Başkanlığı:

Kurum başkanlığı, Kurum Başkanı, Genel Sekreter, özel kalem, uzman, yazılım uzmanı ve danışman asıl kadro; koruma ve şoför yardımcı kadro ile hizmet veren bir birimdir. Bu birimin amacı kurumun sağlıklı bir şekilde işlemlerini sağlamak ve kurum üyelerinin çalışmalarını denetlemektir. Böylece denetim sistemi de kendi içerisinde otokontrol sağlanarak hata oranı minimize edilecektir.

Toplantı Sistematiği:

Her 15 günde bir rutin toplantı icra edilecek olup, gerekli görülen hallerde Kurum Başkanı tarafından ayrıca toplantı düzenlenebilecektir. Kurum üyelerinin denetim ve gözetim sonucu elde ettikleri bilgi yazılım sistemine girildikten sonra Kurum Başkanı tarafından denetlendikten ve onay verdikten sonra Cumhurbaşkanı'nın göreceği hale gelecektir.

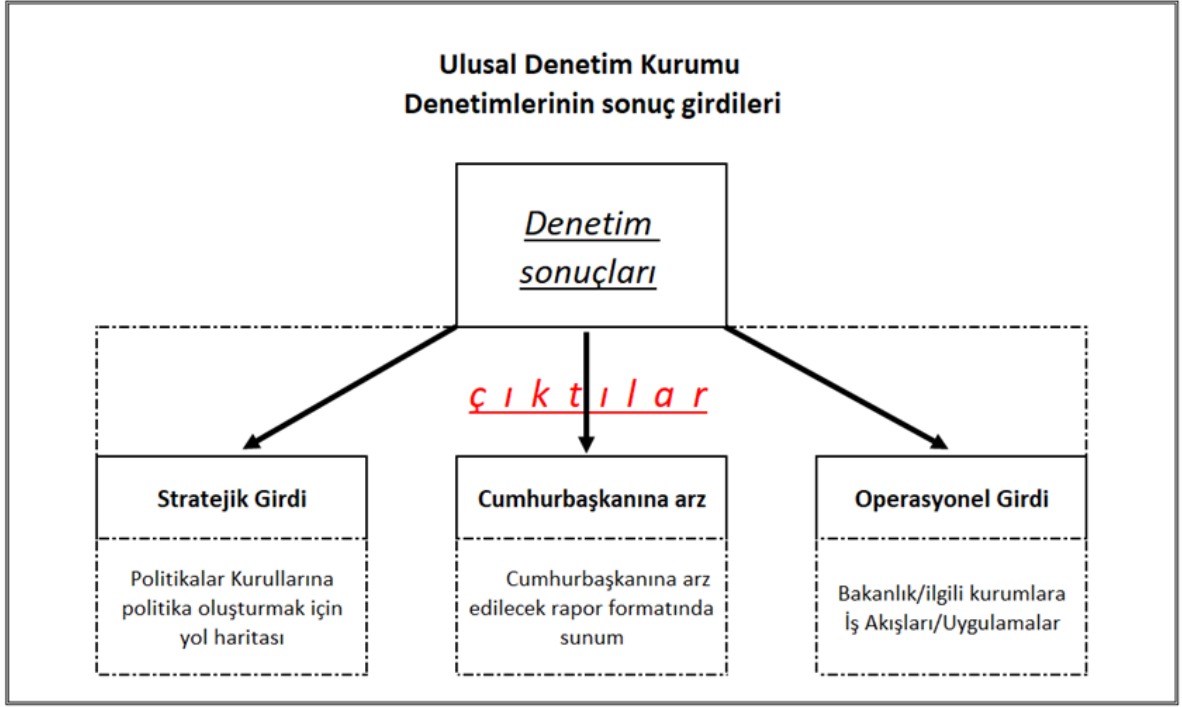
Denetim akış diyagramı



Denetim, sadece sonuç raporlamasıyla sınırlı kalmayacak; ayrıca ortaya çıkan eksikliklerin çözümü konusunda da yönetsel çözümler sunulacaktır. Bu çözümler anlık, çözülebilecek mikro revizelerle veya kanun, genelgeler üzerinde yapılacak yapısal değişikliklerle çözümler getirilecek makro revizelerle olacaktır. Denetim bir döngüye girecek olup; bu döngü, denetimin süreklilik ilkesini vurgulamaktadır.

Denetim çıktıları

UDK tarafından yapılacak denetim sonuçları, stratejik ve operasyonel olarak iki boyutta da olacaktır. Böyle olunca hem politikaların geliştirilmesi, revize edilmesi hem de operasyonel boyutta uygulamalarda revize yapılması gibi olumlu sonuçları olacaktır. Denetimin esas amacı ise Cumhurbaşkanına kurum ve kişilerin yönetsel performans ve verimliliğini ölçerek sonucu arz etmek olacaktır.



UDK Modelinin Önündeki En Önemli Tehlike: Çatışma

Binlerce yıllık devlet geleneği olan ülkemizde, Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi, yönetim tarihi açısından önemli kilometre taşlarından biridir. Sistemin henüz yeni olması nedeniyle uygulamada bazı eksikler görülmüştür ki bu çok doğal bir durumdur. Sistemin en önemli eksiklerinden birisi yönetsel denetimin olmamasını belirtmiştik. Ulusal Denetim Kurumu bu eksikliği gidermek için oluşturulmuş bir modeldir. Bu modelin sağlıklı bir şekilde hayata geçmesi için şimdiden öngörülebilir sorunları tespit etmek ve sorunlara önlemler almak son derece hayatidir. Yönetsel denetim boşluğunun sağlıklı bir şekilde doldurulması Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nin, dolayısıyla da ülkemizin gelişmesi demek olacaktır.

Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminin başlangıcından itibaren kök salmış alışkanlıklar, yeniliklere ve değişimlere direnç göstermiştir. Mesela Cumhurbaşkanlığı Politika Kurullarının, politika üretip bakanlıkların uygulayıcı olması, yeni sistemin yapısını oluşturması gerekirken, eski alışkanlıkların sonucu olarak sağlıklı şekilde hayata geçememiştir. Bunun sonucunda kamuoyu ve halk nezdinde sistemin başarısının sorgulanmasına sebep olacak bir durum ortaya çıkmıştır. Bakanlıklar ile Politika Kurulları arasındaki bu çatışma sistemin politika üretmesi konusunda sorun oluşturmaya devam etmektedir.

Buna benzer bir çatışma Ulusal Denetim Kurumu modelinde de öngörülmektedir. Bu kurum Hükümet Sistemi içerisinde yer alan hiyerarşinin herhangi bir yerinde olmadığı için bir kurum/kişi için astlık ya da üstlük durumu yoktur. Fakat denetlenenler açısından bu durum muhtemelen farklı anlaşılacaktır. Denetimlerin Cumhurbaşkanı adına gerçekleşmesi ve elde

edilen verilerin kendisine raporlanması, bu kurumu siyaset üstü, tüm kurum ve kişilerden bağımsız kılmaktadır. Elbette ki kurumun, denetim sürecinde tam yetkili olması hasebiyle 360 derece denetim gerçekleştirilecektir. Fakat bunun bir üstün bir astı denetlemesi gibi bir durum çerçevesinde değerlendirilmemesi doğru olacaktır. Kurumun ketum olacağı gerçeği ile her zaman olması gereken zamanda olması gereken yerde olması gereken süre içerisinde bulunması gerekecektir. Bu da denetimler dışında çok fazla sahada olmayacağı anlamına gelmektedir. Hal böyle olunca denetlenenler tarafında, insan doğasının gereği, denetlenme fikrine karşı çıkanlar tarafından lobi, dedikodu, kötüleme, yapılan işi beğenmeme gibi konularda algı yaratılabilir. Oluşturulan algı neticesinde kurumun gücü zayıflayabilir. Bu sebepten dolayı Cumhurbaşkanlığı makamı başta olmak üzere tüm üst düzey devlet ricali tarafından bu kurumun benimsenmesi ve çalışmalarının arkasında olması, bürokrasi ile kurum arasındaki çatışmanın ortaya çıkmaması bakımından elzemdir.

Ulusal Denetim Kurumu Çalışma İşleyiş Tablosu

Başlıklar/Bölümler	Kurum	Kişi	Açıklama
Stratejik Düzey	Tüzel Kişi	Tüzel Kişilik Başkanı	Denetleme ve takip, kurum ve kurum başındaki kişi için ayrı ayrı olmak üzere gerçekleştirilecektir. Her iki kişilik için ayrı performans karnesi oluşturulacak ve performans karnesine de özel yazılım sayesinde anlık olarak ulaşılabilecektir.

Denetleyici	Sorumlu UDK Üyesi	Sorumlu UDK Üyesi	Denetlenecek ve takip edilecek kişi ve kurumlar, Sorumlu UDK üyesi tarafından gerçekleştirilecektir. Sorumlu UDK üyesinin performansı da Kurum Başkanı tarafından takip edilecek olup; kurum üyesi için de verimlilik ve performans karnesi oluşturulacaktır.
Denetleme Konusu	Stratejik Plan, Kurumsal Hedefler + Ödevler	Hedeflenen İcraat Raporu + Ödevler	Konu bakımından; kurumlarda, kurumsal hedefler ve stratejik planda yer alan başlıklar baz alınacak olup, kurum başkanı için çalışma başlangıcında kendisinden, kurumu için eksikliğini gördüğü, olmasını istediği ve hedeflediği konulardan oluşan "Hedeflenen İcraat Raporu" istenecektir. Ayrıca her iki kişilik için Cumhurbaşkanı tarafından verilen ödevlerin de

			denetimi ve takibi yapılacaktır.
Muhattap	Sorumlu Tüzel Kişilik Başkan Yardımcısı	Tüzel Kişilik Başkanı	Denetleme ve takip sürecinde muhatap; tüzel kişilik sorumlusu en kıdemli başkan yardımcısı; gerçek kişi de kurumun başkanıdır.
Sorumlu	Tüzel Kişilik Başkanı	Tüzel Kişilik Başkanı	Denetleme ve takip sürecinde sorumluluk; her iki kişilikte de başkandır.
Denetim Süresi	Sürekli	Sürekli	Her iki kişilikte denetim ve takip sürekli gerçekleşecektir. İstisnalar Sorumlu UDK Üyesi, UDK Başkanı ve/veya Sn. Cumhurbaşkanımız tarafından verilecek talimatla belirlenecektir.

Girişim yönünden	Kendiliğinden Denetleme, Yakınma Üzerine Denetleme, Talimat Üzerine Denetleme.	Kendiliğinden Denetleme, Yakınma Üzerine Denetleme, Talimat Üzerine Denetleme.	Her iki kişilikte de girişim yönünden denetleme ve takip; yandaki başlıklar şeklinde standart olarak gerçekleşecektir. Sıralaması ve önceliği Sorumlu UDK Üyesi, UDK Başkanı ve/veya Cumhurbaşkanı tarafından verilecek talimatla belirlenecektir.
Karardan önce ve sonra yapılması açısından	Ani (Haberli-Habersiz) Denetim, Yerinde-Evrak Üzerinde Denetim, Sorgulu-Sorgusuz Denetim	Ani (Haberli-Habersiz) Denetim, Evrak Üzerinde Denetim, Sorgulu-Sorgusuz Denetim	Her iki kişilikte denetleme ve takip, yandaki başlıklar şeklinde standart olarak gerçekleşecektir. Sıralaması ve önceliği Sorumlu UDK Üyesi, UDK Başkanı ve/veya Cumhurbaşkanı tarafından verilecek talimatla belirlenecektir.
Denetim zamanı	Anında Denetim, Karardan Sonra Yapılan (Düzeltilici) Denetim	Anında Denetim, Karardan Sonra Yapılan (Düzeltilici) Denetim	Zaman açısından denetim ve takip, yandaki başlıklar şeklinde standart olarak gerçekleşecektir. İstisnalar Sorumlu UDK Üyesi, UDK Başkanı ve/veya Cumhurbaşkanı tarafından

			verilecek talimatla belirlenecektir.
Uygulama şekli bakımından	Hiyerarşik Denetim, Yönetmel Vesayet Denetimi, Özel Denetim	Özel Denetim	Şekil bakımından denetim ve takip, yandaki başlıklar şeklinde standart olarak gerçekleştirilecek olup; gerçek kişi denetimi özel kurgulanacak denetim ve takip şekli ile gerçekleştirilecektir.
Sonuçları açısından	Yönetmel Karar Almaya Yönelik Denetim, Yargısal Karar Almaya Yönelik Denetim, Siyasal Karar Almaya Yönelik Denetim, Halka Bilgi Vermeye Yönelik Denetim	Yönetmel Karar Almaya Yönelik Denetim, Yargısal Karar Almaya Yönelik Denetim, Siyasal Karar Almaya Yönelik Denetim, Halka Bilgi Vermeye Yönelik Denetim	Sonuçları açısından denetim ve takip, kurumun asli görevi olmayıp; Sn. Cumhurbaşkanımız için alınacak aksiyon konusunda yönlendirici olması amacıyla yazılmıştır.
Sonuçların Raporlamasına Göre	Sn. Cumhurbaşkanımız	Sn. Cumhurbaşkanımız	Her iki kişiliğin denetleme ve takip raporlaması Cumhurbaşkanına yapılacaktır.

Sonuç Raporlarının Arz Şekli	Yüz yüze, portal üzerinden	Yüz yüze, portal üzerinden	Sonuç raporu belirli periyotlarda yapılacak Kurum toplantısında Cumhurbaşkanına arz edilirken; oluşturulacak yazılım sayesinde sisteme anlık veri girişleri yapılacaktır. Bu sayede Cumhurbaşkanı her bilgiye zamandan ve mekândan bağımsız olarak görebilecektir.
-------------------------------------	----------------------------	----------------------------	--

Ulusal Denetim Kurumu ile Devlet Denetleme Kurulu Arasındaki Fark

Denetim alanında Devlet Denetleme Kurulu'nun varlığı, Ulusal Denetim Kurumu'nun varlığının gereksiz gibi algılanmasına sebep olabilir. Halbuki Ulusal Denetim Kurumu'nun varlık amacı, Devlet Denetleme Kurulu'nun varlık amacından çok farklıdır.

UDK'yı MADYS'nin vazgeçilmez bir parçası olarak görmekte fayda vardır. Bunun yanında iki kurum birbirinden bağımsız ve farklı yapacağından, farklı iki organizasyon olarak atfedilmelidir.

DDK ile UDK arasındaki temel fark aşağıdaki gibidir:

Devlet Denetleme Kurulu, idari, adli ve mali soruşturma ve ovuşturmalar yapmaktadır.

Ulusal Denetim Kurumu ise sadece yönetsel açıdan soruşturma, kovuşturma ve denetleme yapacaktır.

Yukarıda da açıkça görüldüğü üzere UDK, gölge kabine mantığında, çalışmalar yapacak ve kurumların yönetsel olarak denetleyecektir. Esas itibarıyla tüm kurumların tek bir vizyon içerisinde olmasını sağlamak maksadıyla denetimler yapacağı düşünüldüğünde yönetsel performanslarında artıcı etkisi olacağı aşikardır. UDK, MADYS'nin çok önemli bir parçasıdır.

2. Yönetimsel Denetimi istemeyen liyakatsizler

Denetleme, yönetme unsurlarının tamamlayıcı bir elemanı değil, yönetim tanımını oluşturan en önemli bileşenidir. Özellikle kamu yönetiminde çok önemli bir araçtır. Çünkü kamu, yönetiminin büyüklüğü bakımından, ancak denetim ile kontrol altında tutulabilir. Yönetimsel denetimin olmaması halinde devletin yıkılmasına kadar gidecek bir süreç yaşanır. Böyle bir mekanizmanın olmadığı durumlarda devlet içinde belli çıkar grupları, çeteler ve gruplaşmalar baş gösterir. Bu gruplar devlet içinde devlet olurlar. Hal böyle olunca da toplumun devlete olan inancı giderek azalır ve devletin otoritesi, saygınlığı ve nihayetinde egemenliği ortadan kalkar.

Devletin gerçek anlamda meşruluğunu sağlayabilmesi için üst kademeden alt kademeye kadar tüm kademelerinde çıkar gruplarının olmaması gerekir. Egemen olan tek kurum devlettir. Devlet içerisinde yer alan devlet ricali ise devleti ileri taşımak için çalışanlardan oluşmalıdır. O bireyler devlet içerisinde kendi egemenliğini ilan ederlerse işte o zaman devletin varlığı tehlikeye girer.

Tüm bu riskleri ortadan kaldıracak tek mekanizma yönetimsel denetimdir. Bağımsız, tarafsız olarak yapılacak yönetimsel denetim ile tüm kişi ve kurumların uyum içinde belirlenen vizyona ulaşmasını sağlayacak şekilde çalışmasını sağlar. Fakat çıkar grupları bu tür denetim mekanizmasının olmasını istemezler. Bu sebeple de böyle bir mekanizma kurulmaması için ellerinden geleni yaparlar.

Kamu yönetiminde yapılan en büyük hata, değerlendirmelerde sadece dönem başında belirlenen stratejik ve operasyonel hedeflere uyulup uyulmadığına bakılmasıdır. Halbuki bu hedeflerin makro açıdan devlet, mikro açıdan kurumların uyumu açısından doğru bir hedef olup olmadığı değerlendirilmez. Hal böyle olunca düşük seviyede belirlenen hedeflere ulaşan kurumlarda başarı oranı tam olsa bile bütünde bir şey ifade etmemektedir. Hedef, kurumun zor ulaşabileceği seviyede belirlenmelidir ki, kurumun üyeleri sınırlarını zorlasınlar. Başarı ancak böyle gelir.

Yönetimsel hedefler yanlış belirlenirse iç denetim de yanlış yapılır. Dış denetimde de sistemde “yönetimsel denetim” olmadığı için, tespit edilemeyecektir. Nihayetinde düşük seviyeli hedeflerle ilerlenecektir. Bu da demek oluyor ki sadece hedeflere ulaşıp ulaşılama ile değil, hedeflerin belirlenme aşamasından bitiş aşamasına kadar tüm proseslerin denetlenmesi esas alınmalıdır. Bu da ancak yönetimsel denetimle sağlanır.

Çıkar gruplarının devlet içinde varlığı ulusal egemenlik için tehlikedir. Yapılan algı oyunları ile toplum ve devlet içinde güçlü destek alsalar da esas olan devlettir ve devletin varlığının üzerinde hiçbir varlığın olmaması esastır. Bu konuda tüm güvenlik tedbirlerinin alınması yine yönetimsel denetim ile sağlanır. Denetimin olmadığı sistemde serbestlik olur. Serbestisi olan kişiler makamlarından elde ettikleri gücü yanlış şekilde kullanmak suretiyle bireysel güce çevirmek isterler. Makamsal güç bireysel güce döndüğü anda devletin gücünün bireylerin egemenliğine geçmiş bir güçten bahsederiz. Devlet gücünü kaybetmeye başladığı andan

itibaren egemenliği tehlikeye girmiş demektir. Yönetimsel denetim devletin egemenliğinin sigortasıdır.

Yani yönetimsel denetim milli güvenlik sorunudur.

Yönetimsel denetim usulde kontrol iken esasında çok daha fazlasıdır. Devlet içinde yer alan kurum ve ricalin uyumlu, devletine bağlı şekilde çalışmasını sağlayan yegâne mekanizmadır. Yönetimsel denetim mekanizmasının çıkar gruplarının oluşmasını engelleyen önleyici bir fonksiyonu da vardır. Bu sebeple demokrasi içerisinde yer alan bir devletin yönetimsel denetim mekanizmasının olması ve bu mekanizmanın sağlıklı çalışması sağlanmalıdır.

3. Devlet liyakat üzerinde yükselir

Bir devletin yönetimi, yönetim şekilleri içinde en karmaşık ve zor olanıdır. Aslında her zorlukta bir kolaylık olduğu gibi devlet yönetiminde başarılı olmak çok da kolaydır. Devlet yönetimi, iç içe geçmiş birçok kurumun birbirine entegre edilmesiyle kurulan sistemden oluşur. Her kurumun yüzlerce, binlerce süreçleri olduğu düşünülürse kümülatif olarak milyarca süreçten oluşan devasa bir organizasyondan bahsediyoruz.

Yönetimde süreçler arttıkça yönetmek kolaylaşır. Buna karşın böylesine büyük bir yapıyı idare etmek, yönetmek ve sürdürülebilir hale getirmek ciddi bir iştir. Bu kadar büyük bir organizasyonun finansmanının büyük kısmı vergilerden sağlanması konuyu daha hassas hale getirmektedir.

Dünyada en eski bilimlerden birisi olan yönetim, 1800lü yıllarda meslek olarak kabul edilmesinin ardından günümüze kadar birçok değişim geçirmiş ve gelişmiştir. Türkiye bu gelişimlerin en fazla yaşamış ülkelerden biridir. Geçmişte kurulan 16 devletteki yönetim bilgi ve deneyimi; dünyadaki diğer evrim, devrimlerin hepsinden daha kıymetlidir. Ama biz bu kıymeti bilmiyoruz. Geçmişten, deneyimlerden ve bilgilerden daha da önemlisi bilimden faydalanmıyoruz.

Atatürk döneminden sonra Cumhuriyet dönemi vesayetlerle geçmiştir. Bürokrasinin hâkim olduğu bu vesayet yüzünden askeri ve sivil darbeler olmuştur. Her bir darbe ülkeyi yüzlerce yıl geriye götürmüştür. Sadece yönetsel olarak değil sosyolojik, ekonomik gibi birçok alanda geriye gidilmiştir.

2018 yılında Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi ile bu vesayeti ortadan kaldırmak için bir fırsat olarak karşımıza çıktı. Bunu nasıl değerlendireceğimiz ise bize bağlı. Başlangıçtaki aksaklıklara ne açıdan bakacağımıza bağlı. Her yeni sistemin başlangıcında aksaklıklar olur ve bu durum revizelerle giderilir. Çünkü kâğıt üzerinde yazılan sistem ile uygulama her zaman aynı olmayabilir. Yapılacak *fark analizi* ile bu eksikler çıkartılıp, güncellemeler bir an önce yapılmalıdır. Fakat bu eksiklikleri, yazımında olduğu gibi, yönetim uzmanları olmadan yapılmamalıdır. Evet konu hukuk konusu ama konunun özü yönetimdir. Sistemin mevcut halinde bu hataları bariz şekilde görüyoruz. Örneğin kritik görevlerin tanımı içeriği boş şekilde birer cümle ile geçirilmiş. Yönetim uzmanı sistemi yazar, sağlamasını yapar ve onaylar; hukuk uzmanı ise onu hukuksal dil ile kâğıda döker. Usul böyle olmalıdır.

Devlet yönetiminin milyarca süreçlerinden başarıyla çıkmanın çok kolay olduğunu söylemiştik. Liyakat esası kadroların olduğu bir devlet yönetiminin başarıya ulaşmama şansı yoktur. Bu sebeple liyakat devlet yönetiminin temelidir. Sistem bozuk olsa bile, liyakatli kadrolar sayesinde, düzelir. O yüzden devlet yönetiminde liyakat, sistemden de önce gelir ve önemlidir. Devlet, liyakat temelleri üzerinde yükselir. Bu yapıyı oluşturmak hiç de zor olmasa gerek.

Geç kalınmadı...

Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi şu anda bıçak sırtında. Eğer ki eksikleri tespit edilir, güzel işlenirse harika bir sistem olarak tarihe dönüm noktası olarak geçer. Ama sistem gereksiz kabul edilip başka bir sisteme geçilirse tarihte çöplük sistemler mezarlığındaki yerini alır. Bunu yapacak olan şey yine liyakatli kadrolar olacaktır. Bu sebeple sistem ne olursa olsun, önce liyakat temelini yeniden inşa etmeliyiz. Zaten liyakatli kadro gereğini yapacaktır.

Sistemde ilk adım reformu yapılmazsa da tıkanacaktır. Çünkü işin doğası gereği sistem kurulduktan ve uygulamaya geçtikten bir süre sonra eksikler, yanlışlar, doğrular ele alınarak sistemi daha güçlü kılacak reform yapılması gerekir. Bu işin doğasında vardır. Fakat buna gereksinim duyulmazsa sistem bir süre sonra işlerliğini yitirecektir.

Devlette liyakatli kadroların varlığı sonucu her iki konuda da adım atılmasıyla neticelenecektir. Sistemi reform ile güçlendirerek devam etmesi sağlanmalıdır. Mevcut hali işin doğası gereği yetersizdir ve yanlışlıklarla doludur. Fakat böyle diye de sistemden vazgeçmek çok yanlış olacaktır. Liyakatli kadrolar bu iki hususta sağlıklı ve olması gereken kararı vermek bakımından da önem taşımaktadır.

4. Liyakatli Devlet İnsanı Kıtlığı

Devlet adamı kıtlığı yani kaht-ı rical kavramı Osmanlı'dan günümüze miras kalan bir kavramdır. Osmanlı'nın çöküşünün temel sebeplerinden biri olan kaht-ı rical, günümüzde de kendini göstermektedir.

Kaht-ı ricali anlamının en basit yolu, seçimlerde aday adaylarının çokluğundan anlayabilirsiniz. Adayların bolluğu demek; mevkinin ve makamın gücünden istifade etmek istenmesidir. Çünkü gerçek mânâda hizmet edecek kişiyi rant, para, mutluluk yerine; maddi sıkıntı, halkın sorunlarının yarattığı moral bozukluğu, uykusuzluk ve makam maaşının enflasyon karşısında erimesi sonucu geçinememe gibi dertler beklemektedir. Bunları yaşamayacak olanlar kişisel istikballerini devletin ve halkın istikbali önüne koyuyor demektir.

Günümüzde kaht-ı rical yani devlet adamı kıtlığı çekiliyor. Birçoğu ağzını açmıyor. Açıları ise liyakatsizlik kusuyor adeta. Cahillerin makamları işgal ettiği bir dönemdeyiz. Yaptıkları daha doğrusu yapamadıkları ile halkın sabrını zorluyorlar.

Devlet adamı, devlet yönetiminin temel taşıdır. Eğer ki temel sağlam olmazsa bina yıkılır. Bu sebeple devlet adamlarının çoğunun tasviye edilmesi ve yerlerine gerçek liyakat sahibi kişilerin gelmesi gerekmektedir.

Kaht-ı ricale yol açan en önemli konu, siyasetin devletin içinde baskın egemenliğidir ve siyasetin olduğu yerde liyakatten bahsedilemez. Çünkü siyaseten makamlara gelmek için tavizler verilmesi; makama gelindikten sonra da verilen tavizlerin faiziyle ödendiği yerlerdir. O yüzden liyakat ve siyaset aynı cümlede dahi bir arada olamaz. Devlet içerisinde siyasetin yeri konusu da önemlidir. Devlette siyaset baskın egemen hale gelirse, devletin işleyişi ve yapısı zarar görür. Devlet akli oluşturmak için binlerce yıl gerekirken; yıkmak için üç beş yıl yeter. Günümüzde de Türkiye'de sorunun ana kaynaklarından biri budur. Siyaset devlet içerisinde bu kadar egemen olmamalıydı. Devletin kendine özgü muhafazakâr yapısı muhafaza edilmeliydi ama edilemedi.

Kaht-ı rical sorununun çözümü ise yönetimi doğasına geri döndürmek olacaktır. Her şeyin bir doğal akışı vardır. Yönetimin doğası devlet adamlarının siyasetten çıkmaması gerekliliğidir. Eğer ki siyasi bir kişilik devlet adamı olmaya kalkarsa, hamaset üreten birisinin devlet içerisinde yer almasından öteye gidilemez. Siyasetin devletin içine girmesi sepet dolusu elma içine çürük elma atmak gibidir. Çürük elma, zamanla sepetteki sağlam elmaların çürümesine neden olacaktır. O yüzden devlet kademesi siyasetten tamamen arındırılmalı ve liyakat esaslı olacak şekilde devlet adamları varlığını arttırmalıdır.

Siyasetçi siyasetini siyasi arenada yapmalıdır. Siyasetin dışına çıkılması hem siyaset kurumuna hem de çıktığı alana zarar verir. Devletin üst yönetim kademesi, siyaseten işi bitenlere ya da başarı sağlayamamış kişilere verilen teselli ödülü mahiyetindeki yerler olmamalıdır.

Sonuç olarak günümüzde devlet kademesinde devlet adamı kıtlığı sorunu yani kaht-ı rical söz konusudur. Bunun için kapsamlı bir revizyon ile devlet kademesinin siyasi kişiliklerden

arındırılıp gerçek anlamda devlet adamları tarafından yönetiliyor olmalıdır. Aksi durumda tarihimizde yaşanan sorunların döngüsel olması sonucu kronikleşmeye gitme ihtimali bulunmaktadır ki esas tehlike budur.

5. Kaht-ı liyakat

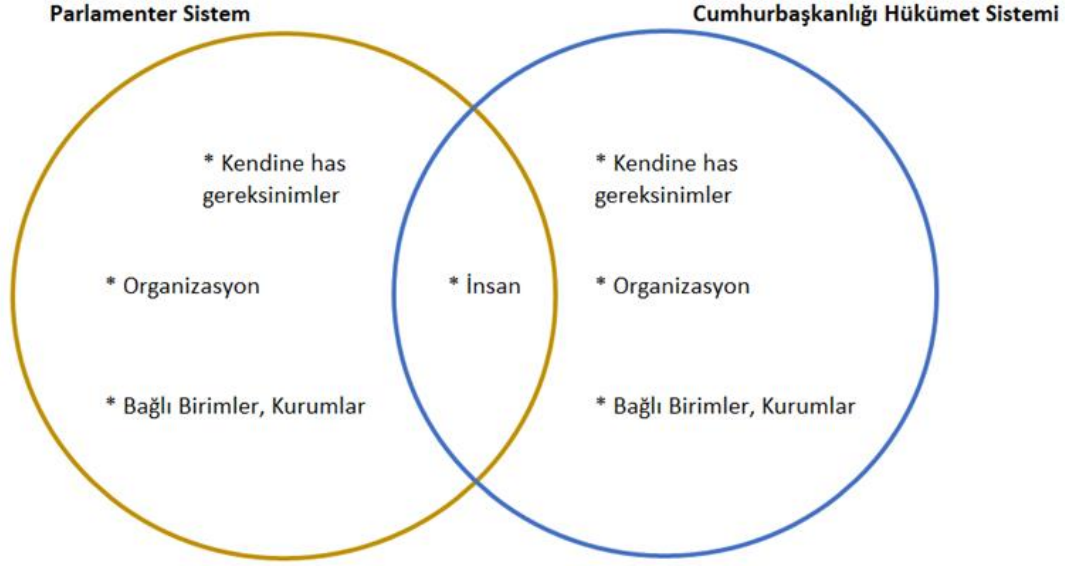
İster devlet ister şirket olsun bir organizasyonun yönetiminin en önemli bileşeni insan faktörüdür. Kâğıt üzerinde kurulan sistem istenildiği kadar güzel olsun lakin o sistemi işletecek yani yönetecek kadrolar liyakatsiz başarısızlık kaçınılmaz olur. İnsanlığın var olduğu tarihten bugüne yıkılan devletlerin yıkılma nedeni liyakatsiz yöneticilerin devlet yönetiminde olmasıdır. Bu durum istisnasız hepsi için geçerlidir.

Osmanlı İmparatorluğu'nun son zamanlarında bir yandan devlet yönetim sistemi bozulurken diğer yandan dünyadaki diğer devletler yükselişe geçmiştir. Böylece Osmanlı'nın geri kalması çarpan etkisi ile hızlanmıştır. Geri kalma hem devlet yönetim sistemi hem de devlet ricalinin liyakati ölçeğinde olmuştur. II. Mahmud yaptığı reformlarla devlet yönetim sistemini değiştirmeye çalışmış lakin sistemi yönetecek reformist yöneticiler bulamadığı için reform öncesi geleneksel yöneticilerle reformu yürütmeye çalışmıştır. Nihayetinde başarılı olamamıştır. Devlet yönetiminde görev alacak liyakat sahibi yöneticiler bulunamamıştı ve kaht-ı rical durumu gerçekleşmiştir. Belki de Osmanlı son şansı kaçırmış oldu ve kaçınılmaz son iyice hızlandı.

Osmanlı ardından kurulan Cumhuriyet ile Türkiye yüzünü çağdaşlığa döndü buna karşın devlet yönetiminde uzun yıllar yüzünü çağdaşlığa dönemediğini söyleyebiliriz. Devlet yönetimi uzun yıllar farklı grupların vesayeti altında geçti. Bir türlü istenilen güçlü yönetim sistemine geçilemedi.

2018 yılında Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'ne geçilerek önemli bir reform gerçekleşti. Bu reform ile bürokratik vesayetin sonunun gelmesi ve devlet yönetiminde kararların daha aktif daha hızlı alınması hedeflenmişti.

Bu sistem ile hedeflerin bir kısmına ulaşıldığını söyleyebiliriz. Lakin sistemin henüz çok başındayız. Doğası gereği sistemdeki eksiklerin tamamlanması, geliştirilmesi gerekiyor. Bu çalışmalar hakkıyla yapılırsa sistem çok daha iyi hale gelecektir ve hedeflenenlere ulaşabilecektir.



Gerek Parlamenter Sistemde gerek Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminde kendilerine özgü metodoloji, organizasyon, kurum ve birimler olsa da her iki sistemin ortak paydası insandır. Sistemler, metodolojiler, birimler ve kurumlar eleştirilebilir. Daha iyisini bulma yolunda çalışmalar yapılabilir. Dünyadaki örnekler bakılabilir, yeni formatlar geliştirilebilir, özgün uygulamalar ortaya konabilir. Fakat sistem üzerinde istenildiği kadar reform yapılsın, insan faktöründe reform yapılmazsa sistemin değişimi anlamını ve önemini yitirir. Yani siz yeni sistemi eski zihniyet ile yürütmeye çalışırsanız sistem değişikliğinin bir anlamı kalmaz.

Bunu tarihte II. Murad zamanında görüyoruz. Yaptığı reformları yürütecek vizyona sahip yöneticiler bulamadığı için eski vizyona sahip gelenekçi yöneticiler ile reformu yönetmeye çalıştı. Yenilenen sistem mekanizması her seferinde gelenekçi insan faktörü ile uygulanmama yönünde direnç geliştirdi. Gelişen dirençler reformun başarısız olmasına sebep oldu. Demek ki bir sistem değişikliğindeki en önemli unsur, metodoloji, organizasyon vb. gibi yapısal değişiklikler değil, insan faktörünün değişime uyumlu hale getirilmesi olduğunu söyleyebiliriz.

19. yüzyılda kaht-ı rical ile reformist yapıyı yönetecek kişiler bulunamamıştı. Günümüzde ise en önemli faktör yönetimde kişilerin bulunamaması değildir. Çünkü günümüz teknolojisi 19. yüzyıla göre bilgiye ulaşmada çok daha etkindir. Bu sebep ile o dönemdeki eğitim, bilgi noksanlığı günümüzde mevzu bahis değil. Fakat günümüz şartlarında farklı bir kavram ortaya çıkıyor. Liyakatsizlik. Yani bunu kaht-ı liyakat olarak tanımlayabiliriz.

20. yüzyıldan itibaren bilgiye ulaşmak çok daha kolay hale gelmiş iken artık doğru bilgiye ulaşmak esas sorun teşkil etmektedir. Hal böyle olunca çok şey bilen değil doğru bilgiye sahip ya da ulaşmayı bilenler değerli hale geldi. İşte liyakat dediğimiz konu tam olarak bu. Bir konu hakkında doğru şeyleri bilen kişide duygusal yeterliliği olması halinde ortaya çıkan durum olarak tanımlamalıyız. Sadece bir konu hakkında doğru bilgilerin varlığı yeterli değildir. Bir kişide liyakatin varlığından söz edebilmemiz için, kişinin doğru bilgileri taşıması gerekir.

Liyakatli kişilerin eski sistem ile yeni sistem geçişini çok doğru bir şekilde yapabilmesi için sadece sistem değişikliği yeterli değildir. Sistemi uygulayacak kişilerin yukarıdan aşağıya

hiyerarşik olarak eğitilmesi ve yeni sisteme uyumlandırılması gerekmektedir. Daha da önemlisi insan faktörünün değişime açık hale getirilmesi şarttır. Elbette yalın olarak eğitim yeterli olmayacak. Hem sistem hem sistemi kullanan insan faktörü sürekli olarak denetlenmelidir. Eğitim ve denetim ayaklarının eksik olması Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'ni başarısız bir model haline getirir. Bu sebeple sistem, bu iki kavram üzerinde yoğunlaşmalıdır. Yoksa kaht-ı liyakat dönemi yaşanacaktır.

6. Toplumsal Kaht-ı Liyakat

Dünyada devlet yönetimi konusunda en tecrübeli milletlerden biri olan buna karşın gereken dersleri çıkarmayan millet Türklerdir. Binlerce yıllık yönetsel birikim ve deneyimi Cumhuriyet'ten sonra göremedik ve günümüzde hala göremiyoruz. Cumhuriyetin ilanından sonrasına baktığımızda karmaşaların, kaosların, krizlerin ve güç savaşlarının olduğı bir dönemin hâkim olduğunu görüyoruz. Osmanlı'dan Cumhuriyet'e binlerce yıllık yönetsel deneyim mirasının geçmediğı görölmektedir.

Geçmiş deneyimlerden en çok çıkarılması gereken ders liyakat olması gerekirken, hayatın her alanı ve toplumun her kesiminde liyakatsizlik baş gösteriyor. Liyakat illaki devlet yönetiminde bulunan kişilerde aranması gereken bir nitelik değildir. Liyakat, kişinin kendinden başlayarak sorgulaması gereken bir niteliktir. Vatandaşlık görevini yapan kişiler liyakatli insan olurken, vatandaşlık görevini yapmayanlar liyakatsiz vatandaş olarak tanımlanmalıdır. Liyakatli vatandaş tanımından; vergisini düzenli ödeyen, çevresini kirlletmeyen, kanunlara ve kurallara uyan, sorumluluğunun farkında olan, trafik kurallarına uyan ve işinde katma değer yaratana kadar geniş kapsamlı vatandaşlık tanımının gereğini yapan kişiler kastedilmektedir. Liyakatli vatandaşlar liyakatli toplumu meydana getirir.

Toplum çarklardan oluşan bir bütündür. Herkesin bu bütünde rolü ve değeri vardır. Kimisi özel sektörde kimisi devlet yönetiminde kimisi sivil toplumda çalışarak bu bütünün anlamlı ve doğru şekilde çalışmasını sağlamakla görevlidir. Çarklar bozulursa bütün bozulur, çalışamaz hale gelir. Çarkların bozulması sonucu toplumun genelinde baş gösteren liyakatsizlik durumuna Toplumsal Kaht-ı Liyakat denir.

İşte herkes toplum denen bu bütün içinde bu kadar önemlidir. Türklerde yönetim deneyimi bu kadar fazla iken, toplumun bu bilinçten uzak yaşıyor olması üzerinde düşünülmesi gereken bir konudur. Ne oldu da toplum bu bilinçten uzaklaştı ve toplumu bu hale getiren etkenler neler? Yüzyıllar içinde oluşan bilgi birikim ve deneyimi temsil eden devlet aklı günümüzde yönetsel hataların olmasına nasıl göz yumuyor?

Liyakat kavramı sadece bir işte çalışanlarda değil her insanda insan olmanın gereğı olarak tanımlanmalıdır. Geniş tanımla toplumun bilinçli bir şeylerden oluşmasını sağlamak ve tüm çarkların yeniden düzgün çalışması sağlanmalıdır.

Toplumsal farkındalık yaratılmadan devlet ölçeğinde konulan hedeflerin bir anlamı yoktur. 2053, 2071 hedefleri bu anlamda ütöik hedeflerdir. Eğer bir hedef konulacaksa önce halkta aydınlanma olmalıdır. Bu konu ile ilgili tarihte kaç defa olaylar yaşandı. Hala aynı hatalar neden ve niçin yapılıyor?

Buraya gelmezden önce yapılması gereken devlet yönetiminde bulunanların liyakatli kişilerden oluşması sağlanmalıdır. Toplumsal kaht-ı liyakat ortadan kalkmadan sağlıklı bir hedef konulması, toplumda aydınlanma sağlanması ve topyekûn bir şekilde belirlenen hedeflere ilerlenmesi imkansızdır. İşin özeti her şey devlette başlar devlette biter. Devletin stratejik yönetiminde bulunanların liyakati milletin kaderini belirler.

Toplumsal kaht-ı liyakat yaşandığı gerçeğı ile yüzleşilmeli ve devletten başlayarak toplumun her bir ferdinin liyakatle 2053 ve 2071 hedeflerine varmak için çalışması gerektiğı idrak

ettirilmelidir. Yoksa 2023 hedefleri gibi bu hedefler de beyhude çaba olarak kalacaktır. Osmanlı'dan Cumhuriyete sağlıklı şekilde geçmeyen yönetsel mirasın bulunarak yönetime dahil edilmesi için ise Yönetim Tarihi Enstitüsü kurularak, çalışmalar yapılmalıdır.

7. Kaht-ı Rical ve Kaht-ı Liyakat

Kaht-ı rical, kök anlamı itibariyle adam kıtlığı anlamına gelmekle, devlet yönetiminde görev alacak adam kıtlığı ya da yokluğu durumudur. 1800'lerin başlarında Türk yönetim tarihine girmiştir. Osmanlı İmparatorluğu'nun son dönemlerinde sıkça kaht-ı rical durumu yaşanmıştır. Türk devlet yönetimindeki kronik hastalıkların başında gelmektedir.

Bir devletin yönetime ve insana değer verilmemesinin ve yatırım yapılmamasının doğal sonucudur. Bir sonuç durumudur aslında. Sebep insana ve yönetime önem verilmemesidir. Beşerî yatırım eksikliği de diyebiliriz. Bir devletin en önemli unsuru beşerî sermayesidir. Eğer ki bu alana yatırım yapılmazsa devlet çöküşe geçer.

Kaht-ı liyakat ise ülkede devlet yönetiminde görev alabilecek liyakatli insan bulunmasına rağmen devlet yönetiminde görev alanların çoğunluğunun liyakatsiz olması durumudur. Yani yanlış tercihlerin söz konusu olma durumudur. Kaht-ı liyakatte yönetimin seçim ve karar verme yetilerinden yoksunluk durumu olduğunu da söylemeliyiz.

Kaht-ı rical durumunda devlet yönetiminde görev alabilecek insanların olmaması, kaht-ı liyakatte ise nitelikli insan olmasına rağmen devlet yönetiminde liyakatsiz insanların görev almasıdır. Birisinde insan kıtlığı diğesinde ise liyakat kıtlığı söz konusudur. Her iki durum yıkıcıdır. Etkisinin derecesi ise konjunktürün durumuna değişkenlik göstermektedir. Bazen kaht-ı liyakat, kaht-ı ricalden fazladır bazen ise tam tersi yıkıcılıktadır.

Her iki durum bitiminden sonra yükseliş dönemi başlar. Devlet yönetimine gelen liyakatli, yetişmiş iş gücü dip görmüş yönetim iş gücünün performansını dolayısıyla devlet yönetimin başarı oranını hızla yukarı çıkartır.

İki hastalığın tedavisi farklılık göstermektedir. Kaht-ı ricalde devlet yönetiminde çalışacak insanlara yönelik bir çalışma yapılması gerekirken; kaht-ı liyakatte devlet yönetiminde görev alacakları seçen ve/veya atayan kişi ya da gruba yönelik bir çalışma yapılmalıdır.

Kaht-ı rical, bilgiye ulaşmanın zor olduğu zamanlarda baş göstermiştir. Artık günümüzde böyle bir durum yaşanmaz. Günümüzde kaht-ı liyakat yaşanır. Devlet yönetimlerinde görev alanları seçenler liyakat odaklı davranmamaları sonucu bu durum yaşanır. Bu sebeple devlet yönetimi teşkilat yapısını oluşturan aklın ya da yapının sağlıklı olması gerekir.

8. Kaht-ı Liyakatin Sonuçları

Liyakat bir devletin yönetim sisteminin temel taşıdır. Eğer liyakat olmazsa sistem tıkanır, devlet hizmetleri durur, yan, ülke durma noktasına gelir. Devlet yönetimi her geçen gün istikrardan uzaklaşır, bir süre sonra işler kilitlenir. Kaht-ı liyakat durumu ortaya çıkar. Bir süre sonra da devlet yönetimi fiili olarak iflas eder. İşte liyakat bu kadar önemlidir.

Kaht-ı liyakatin (liyakatin olmamasının) sonuçları şunlardır:

- Güçsüz bir devlet yönetimi olur
- Vatandaşlar için fırsat eşitliği ortadan kalkar
- Rekabet oluşmaz ve anayasanın eşitlik ilkesine muhalefet edilmiş olur
- Devlet yönetim sistemi düzgün ve başarılı olsa bile bir süre sonra sistem bozulur
- Yanlışlar sürekli artar
- Reform yapılamaz veya yanlış yapılır, böylece yanlış yanlışla düzeltilmeye çalışılır
- Yönetimde başarıda süreklilik olmaz
- Devlet yönetim sistemini dünyayla bağlantısı kopacağı için değişimlere kapalı bir yönetim sistemi ortaya çıkar
- Devletteki erkler sağlıklı çalışmaz
- Devlet kaynaklarında önlenemeyen israf kültürü ortaya çıkar
- Yönetimsel denetim olmayacağı için hiçbir şey denetlenmez, yanlış gidene sistematik olarak kimse müdahale edemez
- Devlette kurumlararası çalışmalarda koordinasyon sağlanamaz ve çatışmalar ortaya çıkar
- Ekonomik olarak kalkınma gerçekleşmez
- Sağlıklı yerel yönetim hizmetleri üretilemez
- Ülkedeki sosyokültürel alanda gelişmeler durur, bir süre sonra geriye gitmeye başlar
- Devletin hazinesi zayıflar
- Sivil toplum kuruluşları esas amacından çıkarak farklı çıkarlara hizmet eder hale gelir
- Kaht-ı liyakat durumu oluşur
- Özel sektörde sağlıklı gelişim olamaz
- Eğitim sistemi çöker
- Sağlıklı işleyen bir adalet sisteminden söz edilemez
- Refah içinde yaşayan mutlu bir toplumdan uzaklaşılır
- Devlette rüşvet, irtikap gibi kötü olaylar alelade yapılır hale gelir ve kimse de önüne geçemez
- Rekabet olmayacağı için vatandaşa verilen hizmet idarenin umurunda olmaz
- Prosesler yerle yeksan olacağı için hiçbirine uyulması zorunluluğu olmaz, kısa yolda iş halletmeler ortaya çıkar
- Teknoloji devlet yönetim sisteminde kötü amaçlar için kullanılmaya başlar
- Devletin en üst yönetimi kontrolü kaybetmeye başlar
- Otokontrol ortadan kalkar

- Vatandaş devlet arasındaki iletişim yok olur
- Bugün yapılanlardan bihaber olduğu için yarın ön görülemez hale gelir
- Toplumsal ahlak çöker
- Gelecek nesillere sorunların sürekli büyüdüğü bir ülke bırakılır
- Yeni çağda gelişmemiş ülkelerden biri haline gelinir

Devlet yönetiminde liyakatsizlik devletin sona giden yolunun başlangıcıdır. Bu yüzden ki yönetimlerde her şeyden önce liyakat gelmelidir. Liyakatsizlik bir anda devleti çökertmez. Yavaş ve sancılı bir süreçtir. Yavaş yavaş bozulmalar başlar. Başta toplum hissetmez. Devlet yönetiminde görevli olanlar fark eder. Zamanla devlet görevlilerinin de katlanamayacağı seviyeye gelir. Sonrasında toplum yavaş yavaş hissetmeye başlar. Toplumda infial yaratan konular arttıkça liyakatsizlikten kaynaklanan ve toplumda infial yaratan konular arttıkça huzursuzluk başlar. Artan olaylar neticesinde toplumun devlete olan güveni azalmaya başlar ve nihayetinde güveni kalmaz. Haksızlığın hak olduğu bir algı üzerine toplum, yasaları ve devleti yok sayan bir anlayışa sahip olur. İşte o zaman devlet içinde devletsizlik hâkim olur. Liyakatsizlik söz konusu olduğu içinde durumu düzeltecek bir iradede olmayacağı için sürekli olarak kötüye giden bir durum ortaya çıkar.

9. Kaht-ı Hilm

Hilm, yumuşak huyluluk, sabır göstermek, tahammül etmek, öfke anında kendini tutmak ve vakur olmak, gücü yettiği hâlde intikam almaktan kaçınmak anlamına gelmektedir. Hilm sahibi olmak genel ifadeyle; yumuşak huyluluk ve tahammülkâr bir üslup ile davranışlara yansıyan olumlu bir özelliktir. Yöneticilik vasıflarından biri olarak karşımıza çıkan Hilm, Kutadgu Bilig’de geçmektedir.

Kutadgu Bilig’de idare edenin başta gelen vasıflarından biri hilmidir, tebaasına karşı yumuşak ve bağışlayıcı olmasıdır. “Kim halka hâkim olursa onun tabiatı yumuşak, tavr ve hareketi asilane (tüzün) olmalıdır... Onun dili ve sözü tatlı olmalı, kendisi tevazu göstermelidir”. Hükümdar adalet, kanun ve cezalandırmayı temsil ettiği için hislerine tabi değildir. Fakat idare başında olan vezir mutlaka yumuşak ve tatlı sözlü olmalıdır. (b. 546-522). Kelile ve Dimne’ye göre (27- S. 247-50.) hükümdara gerekli hasletler, yani hilm (yumuşaklık), sahavet (eli açık olma) ve şecaat arasında en mühimmi hilm’dir. Hilm padişahın şahsını “mehib ve mükerrem” kılar, asker ve raiyyet kendisinden hoşnut olurlar, kendisine şükrederler, “mülk ve devlet” sarsılmaz. Buna karşı, bir tek kötü hareket ile cihan harab olur, halka kırınglık ve nefret gelir. Hilm akıl ve tecrübe sahiplerine danışmakla meydana gelir. Hilm ile askeri raiyyeti kendisine bağlamış olan hükümdarın memleketini düşman istila edemez.

Devlet yönetiminde liyakatsiz yöneticilerin varlığı, yönetim düzene zarar verilmesi yolunda yıkılan ilk domino taşıdır. Bir devlet yönetiminin bozulmaya başladığı durumlarda liyakatsizlik ilk olarak yöneticilerde başlar. Liyakatsiz yöneticiler göreve getirilir. Sonrasında onlar da alt kadrolarını kendi adamlarından, yandaşlarından seçerek liyakatsizliği yönetimde bütüne yayarlar. Böylece devlet yönetiminin tamamında liyakatsizlik durumu hâkim olur.

Kutadgu Bilig’de idare edenin-hükümdarın- önde gelen vasıflarından biri “hilm” yani halkına karşı yumuşak olmasıdır. Çünkü halka hâkim olmak, yumuşak tavır ve yumuşak bir dil ve ancak tevazu ile mümkündür. Adaleti, kanunu temsil eden hükümdar, kanun uygulamasında hislerine kapılmamalıdır. Kutadgu Bilig’de gerek devlet ve gerekse de hâkimiyetin kalıcılığı kanunun bizatihi uygulanması ile mümkündür. Bu bağlamda, beyliğin yani devletin kanun ile ayakta durabileceğine ve bunun da kanun koymada ve uygulamada tarafsız bir uygulama ile mümkün olabileceğine dikkat çekilmektedir (İnalcık,1966: 259-271)

Bir devlet yönetiminde görev alan yöneticilerin, tevazudan uzak, katı tutumlu ve bağışlayıcı olmama durumuna ise “Kaht-ı Hilm” denir. Devlet yönetiminde liyakati olmayan yöneticilerden oluşuyorsa, o yönetimde kaht-ı hilm vardır. Kaht-ı hilm, sadece devlet yönetiminin başarısız olmasına sebep olmaz, organizasyonun geriye gitmesine de sebep olur.

Halkına karşı kibirli olan, üstten bakan ve onlara yumuşak tavır, hal ve hareketlerden uzak yöneticiler devletin yıkılması için, devlet yönetiminin temeline atılan dinamitlerden ilkidir. Sonrasında üzerine geleceklerin vereceği tahribatı arttırarak, devlet yönetimi sisteminin yıkılma sürecini hızlandıracaktır.

Günümüz dünyasında iletişimin hızla ilerlediği dönemde kaht-ı hilm vasfı taşıyan yöneticilerin varlıkları çok uzun sürmemekle birlikte, halk seçim ile gerekeni yapabilmektedir. Dolayısıyla bir devlet yöneticisinin halka karşı kibirli, sert ve merkez iletişimden uzak olması, halk tarafından cezalandırılmaktadır. Atanmış yöneticilerde ise halkın kaht-ı hilm vasfı olan yöneticileri idareye şikâyet etmesi için farklı seçeneklerinin olması, günümüz imkânlarından biridir.

Kaht-ı hilm'e farklı bir açıdan da bakmak gerekiyor. Halkına karşı yumuşak huylu olmayan bir yönetici, astlarına da yumuşak huylu olmaz. Dolayısıyla sorun sadece halka karşı yumuşak huylu olmaması da değildir.

Günümüzde yöneticilik kavramı çok daha fazla önem kazanmıştır. Çünkü insanın duygusal bir varlık olduğu ve duygularını harekete geçirebilenlerin yönettikleri bir dönemdeyiz. Bu sebeple de yöneticilerin bir işi yaptırabilmesi daha da önemlisi kitleleri harekete geçirebilmesi için sadece emir vermesi yeterli olmuyor. Hal böyle olunca yöneticilerin, yönetmekten, daha fazlasını yapıyor olması gerekiyor. Fakat kaht-ı hilm vasıflı bir yöneticinin, astlarını harekete geçirmesi imkânsızdır. Hatta astları yöneticilerine karşı sevgi beslememekle birlikte saygı da duymazlar. Bu da yönetimde, gözle görülmeyen fakat derinlerde yatan başarısızlığın en büyük sebeplerinden biri olur.

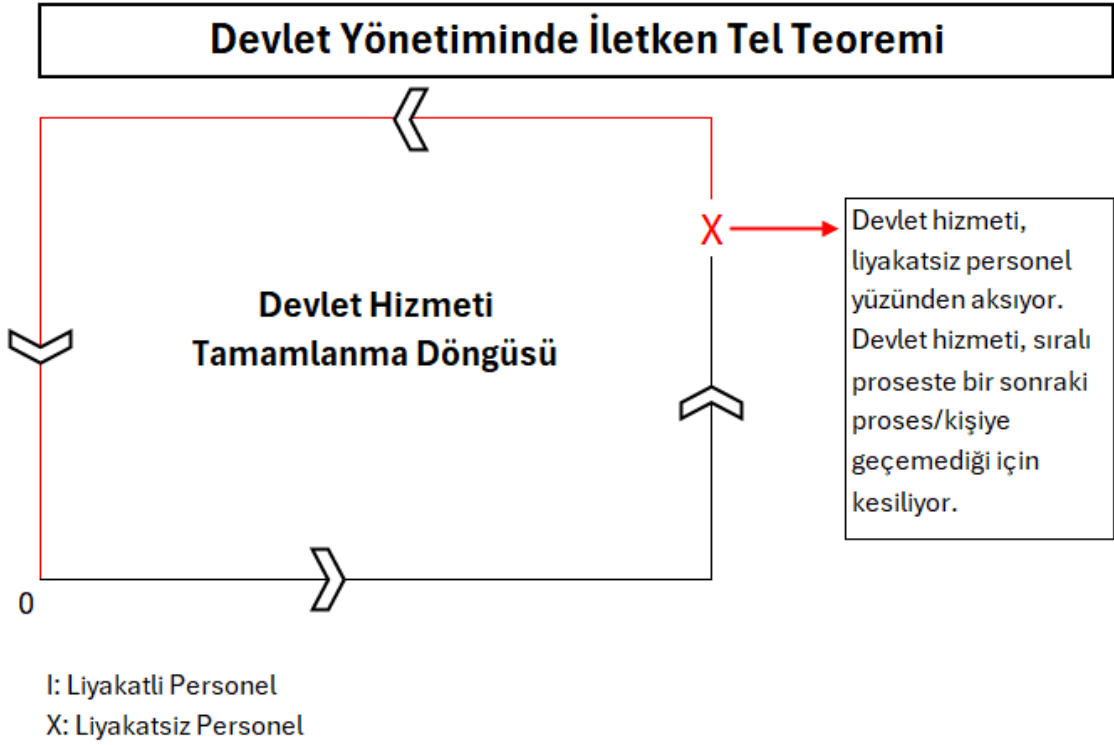
Sonuç olarak, kaht-ı hilm, Kutadgu Bilig' de yer aldığı gibi, sadece halka karşı değil, astlarına karşı da yumuşak huylu olmama durumudur. Böyle yöneticiler, devlet yönetimi içerisinde bir kangren gibidir. Müdahale edilmediği takdirde yönetimin tamamını sarar ve devlet yönetimi sistemini işlevsiz hale getirir. Kaht-ı hilm vasfı olan yöneticilerin varlığının fark edilmesi halinde anında gerekli görevden alma yapılmalı ve yerine liyakatli yönetici getirilmelidir.

10.Liyakatle İletken Tel Teoremi

Bir organizasyonun eko sistemi, iletken tel gibidir. İşler sistem içerisinde sıralı şekilde ilerler ve sonuçlandırılır. Fakat sıralı proseslerin birinde hata olursa diğer aşamaya geçemez ve netice alınamaz. Devlet yönetimi de iletken tel gibidir. Her bir prosesi çalışıyor olması gerekir. Aksi durumda bir sonraki prosese geçilemez, iletken tel de devreyi tamamlayamaz.

Devlet yönetiminde iletken tel teorisi geçerlidir. Bir kişi ya da zümrenin liyakatsiz olması yönetimin çalışmasının tamamlanmamasına, liyakatsiz olan kişi ya da kişilerin bölümlerin eksik kalmasına sebep olacaktır, böylece devre tamamlanmamış olacaktır.

Bir bölümünde liyakatsizlikten dolayı sistem tıkanır ve sıralı idare tarafından herhangi bir müdahale yapılmazsa, diğer bölümlerde de tıkanmalar baş gösterir. Böylece devrenin tamamına yayılan bir bozulma gerçekleşir. Liyakat, devlet yönetimi işlemlerini sağlayan iletken tel gibidir, herhangi bir yeri zarar görürse iletken iletimi durur ve devret tamamlanmaz. Devlet yönetiminde de hizmet tamamlanmaz.



Yukarıda örnek bir devlet hizmeti diyagramı bulunmaktadır. (I) ile gösterilen bölümler liyakat sahibi devlet çalışanlarını göstermektedir. (0) noktasından başlayan devlet hizmeti, (X)'e yani liyakatsiz görevliye kadar sorunsuz sıralı şekilde devam ediyor. (X)' e yani liyakatsiz devlet çalışanına gelindiğinde ise işi yapma becerisi ve yeterliliği olmadığı için yapılamıyor ve devlet hizmeti o noktada duruyor. Duran hizmet tıkanıyor ve sıralı proste sonraki kişi ya da

prosesine geçilemiyor. Böylece devlet hizmetinin aksamasına neden oluyor. X' den sonraki kırmızı çizgili bölümde hizmet yürütülememekte veya yanlış yürütülmektedir. Sorunun nedeni (X) olan kişinin liyakatsiz olmasıdır.

Liyakatsiz personel mayın gibidir. Mayın tarlasında ilerleyen kamu hizmeti liyakatsiz personele denk geldiğinde ilerleyemez ve orada kalır. Daha vahimi liyakatsiz personelden sonra sağlıklı şekilde ilerlemesi olacaktır. O zaman gerek kamu gerekse de vatandaş zararı ortaya çıkacaktır. Eğer yönetim sisteminde, yönetsel denetim yoksa, zararın sistemden kaynaklı kamuya mı yoksa kişiye mi ait olduğunun tespiti imkansızdır. Bu sebeple büyük bir ihtimalle kamu zararı olacak ve maddi manevi olarak zararı devlet görecektir. Devlet yönetim sisteminin her kademesinde görev alan kişiler, devleti temsil ettiğinin sorumluluğu içinde olmalıdır. Liyakatli olmanın gereği de budur.

Liyakatten önce ahlak dememizin nedeni ise ahlaklı birisinin tüm bu durumun farkında olduğunun, devleti halkın finanse ettiğini bu sebeple de kaynakları çok dikkatli kullanması gerektiğini ve sürekli üretmek verimli çalışması gerektiğini bilir. Bunları unutacak birisinin ahlakından bahsedemeyiz. Bu sebeple liyakat denilen kavram hayatın her alanında olduğu gibi iş hayatında da ahlaktan sonra gelir.

Devlet yönetiminde hizmet üretmek ve yürütmek için liyakat zorunluluktur, ekstra bir şey değildir. Bu sebeple organizasyondaki tüm personelin liyakatli olması gerekmektedir. Liyakatsiz personel hızlı şekilde tespit edilerek organizasyon dışına çıkarılmalı, devlet hizmetinin tamamlanması sağlanmalıdır.

Dünya değişiyor, gelişiyor. Bu değişim karşısında odağında insan olan devlet hizmeti üreten ve yürüten tarafın da uyumlu olması gerekmektedir. Sürekli gelişim bu sebeple devlet hizmeti üreten ve yürüten herkesin her zaman düstur edinmesi gereken bir hareket tarzıdır. Bu bakış açısı, devlet tarafındaki herkesin kişisel davranış modeli olmalıdır. Sadece iş zamanı değil, iş dışında da kişiler kendilerini geliştirmesi gerekmektedir. Gelişimin mesai saati olmaz. Dünya artık klasik 08.00-17.00 arasına mahkûm edilmiş mesai saatlerinden ibaret değil. Yeni çağda devlet yönetim hizmeti tarafında da 24 saat esaslı hibrit çalışma modeli yaygın olacaktır. Teknolojinin gelişmesi ve 4.0 akımı ile anlık olarak verilere ulaşabilme yeteneği sayesinde çalışan kesimin çalışma ortamı önemini yitirecektir. Esas olanın işi yapmak olduğu ve somut çıktılarının katma değer yaratacağı döneme girildi. Sadece çalışmak için çalışma devri bitti. Verimli iş modelleri, önümüzdeki yıllarda devlet yönetimlerinde de sıkça tartışılan ve farklı uygulamalarla doğru uygulamaya ulaşılacağı bir alan olacaktır. Sadece amirlerin vereceği sicil puanından oluşan performans sisteminden çok daha kapsamlı devlet hizmet ile alakalı tüm paydaşların değerlendirme yapacağı 360 derece performans değerlendirme sistemi ile tüm personelin daha verimli çalışması teşvik edilecektir. Zaten bu türlü bir sistem, liyakat sahibi herkesin memnun olacağı ve isteyeceği bir model olacaktır. Böylece Devlet yönetimi kadroları arasında eşitlik ilkesinin yerine adalet ilkesi alacaktır. Herkesin sağlayacağı faydanın maddi ya da manevi olarak ödüllendirilmesi de bunun bir örneği olacaktır. Devlet yönetiminde esas olan eşitlik değil adalet ilkesidir. Yönetim, organizasyonda bulunan tüm çalışanlara, eşit

davranmak zorunda değildir ama adaletli davranmak zorundadır. İşte 360 derece yapılacak performans sistemi modeli ile bu adalet sağlanacaktır. Gelecek, kendinden ve çalışmalarından emin olanların olacaktır.

Devredeki tüm proseslerde bulunan personelin liyakatli olması kamu adına da yarar ve tasarruf sağlanacaktır. İşlerin daha hızlı ve verimli şekilde gerçekleşmesiyle vatandaş memnuniyeti sonucu devlete olan güvende artış, daha az çabayla daha fazla iş yapılması sonucunda da kamuda tasarruf sağlanmış olacaktır. tüm bunları dikkate aldığımızda bu iletken tel teoremine göre devletten hizmet alan vatandaş memnuniyetinde artış, kamu kaynaklarında tasarruf, kamu personeline memnuniyet artışı olacağı için tüm paydaşların memnuniyetinde artış olacaktır.

Sonuç olarak devlet hizmetleri iletken tel teoremine göre süreçlendirilmeli ve iletken sıralı proseslerde liyakat sahibi personel tespiti yapılarak mutlaka liyakatli olunması sağlanmalıdır. Bu bir alelade bir çalışma olmanın ötesinde vatandaşın devletten aldığı hizmet memnuniyetinde artış, kamu personelinin daha verimli ve memnun olması ve de kamu kaynaklarında ciddi tasarruf edilmesi için şarttır.

11. Devlet Yönetiminde Liyakatli Yeniden Teşkilatlanma Politikası

“Eğer yumurta içten kırılırsa hayat başlar; dışarıdan kırılırsa işte o zaman bir hayat son bulur.”

Bu güzel sözden yola çıkarak beş politika içerisinde en önemli maddenin kuşkusuz kamudaki teşkilatlanma politikası olduğunu söyleyebiliriz. Kamudaki teşkilatlanmanın yapılması demek, bir binanın temelini güçlendirmek demektir. O yüzden temeli güçlendirecek politikalara ihtiyaç var. Zira temel sağlam olmadıktan sonra üzerinde yapacağınız revizelerin bir anlamı olmayacaktır.

Devlet ile siyasetin bir elmanın iki yarısı olduğunu varsayarsak, kamudaki teşkilatlanmanın iki ayrı kaynağı olduğunu söyleyebiliriz. İkisinin dengede olduğu bir organizasyonun en ideali olduğu; yoksa devlet ağırlıklı kamu ya da parti ağırlıklı kamu tablosu karşımıza çıkar. Bu tablo da her ne kadar ağırlıklı olan tarafı memnun etse de ülkemizin kamu yönetimi açısından sorun oluşturur. Bu sebeple iki taraftan bağımsız şekilde bir referans noktası oluşturulması gerekiyor. Sihirli kelimemiz, liyakat...

TDK’ ya göre liyakat, bir kimsenin, kendisine iş verilmeye uygunluk, yaraşırılık durumu, değim, olarak tanımlanmıştır. Biraz daha genişlettiğimizde bilgisi, deneyimi ve diğer donanımları itibariyle o işe layık olma durumu da diyebiliriz. Hak eden kişinin hak ettiği işi yapması.

Cumhurbaşkanımızın geçmiş yıllarda bahsettiği bir konu vardı, devleti şirket yönetirsek netice alırız demişti. O dönemde bazıları ayağa kalktı. Konu o kadar sulandırıldı ki, son yıllarda kamu yönetimi üzerine yapılan tespit, çok farklı bir şey söylenmiş gibi algılatılmaya çalışıldı. Dünyada her konuda olduğu gibi yönetimde de baş döndürücü hızla gelişen değişimin en önemli ilkesi hızlı karar alarak, değişen durumlara uyum sağlamaktır.

Şimdi 1990 ve öncesi kamu yönetimini bilen okuyucularımıza sormak istiyorum. O dönemdeki hantal kamu yönetimi ile değişime ayak uydurmamız ne kadar mümkündü? Sorunun cevabını bilmeyen genç arkadaşlarımız için cevap vereyim. İmkansız. Hantal, değişime kapalı, yeniliklere direnç gösteren vb. özellikleri olan bir yönetimden bahsediyoruz. Bu yönetim modelinin bir etkiye tepki hızı çok ama çok yavaş bir durumdaydı. Cumhurbaşkanlığı hükümet sistemi ile birlikte bu yapı sistemsel olarak epey geliştirildi. Fakat gelişimin sürekli olduğunu düşünürsek, devam etmesi gereken bir değişim olması gerektiğini de ayrıca belirtelim. Lakin sistemi uygulayacak olan insan gücünde sorunlar ortaya çıktığını örnekleriyle zaman zaman görüyoruz. O işi yapmaya yeterliliği olmayanların kamu idaresindeki yanlış uygulamaları, hem sisteme hem devlete hem de kişinin kendisine zarar verdiği aşikardır. Aslında hem devlet hem de siyasi irade zarar görüyor. Kamu hizmetinden faydalanıcısı hakkın memnun olması çok ama çok önemlidir. Hizmeti kullanan, kullanıcı memnun kalmaz ise bundan en büyük zararı devlet görür.

Üretilen hizmeti üretme, denetleme ve revize etme dönemlerinde yapılacak çalışmalar olarak üç ayrı dönemde incelenmek gerekir. Devlet yönetiminde, iç denetim mekanizması harekete geçirildiği zaman üretilen hizmetin bu üç dönemde ele alınmalıdır.

Cumhurbaşkanımızın bahsettiği şirket yönetir gibi devleti yönetmesinde kasteddiği daha hızlı karar alma, çevik, gelişime ve değişime ayak uyduran organizasyon hedefine işte o zaman ulaşılabilir. İç denetimin olmaması veya sürekliliğinin olmaması devleti ileri değil bilakis geriye götürecektir.

Denetim de sürekli olmalı hem sistemi hem de sistemi uygulayan veya işleten, yani hizmeti üreten, personeli olmak üzere iki ayrı ayakta ayrı ayrı denetlemelidir. Denetim, -mış gibi yapılmamalı ve mutlaka somut, uygulanabilir sonuçlar ortaya konmalıdır. Unutulmaması gereken, mükemmel sistem sürekli kendisini geliştiren sistemdir.

Tüm bu yazdığım ve yazmadığım yönetim ilkelerini detaylandırarak devlet politikası oluşturulmalı ve hemen uygulanmaya konmalıdır. O zaman görülecektir ki kamu hizmeti üretmede daha başarılı hale gelecektir. Zaten amaç, başarılı bir yapının daha da başarılı hale gelmesi değil mi? İçinde bulunduğumuz dönem bu politikanın oluşturulması zamanlama açısından harika bir fırsattır. Belki içinde bulunduğumuz dünya şartları nedeniyle biraz karamsar olabilirsiniz. Pandemi, doğal afetler, savaşlar gibi... Lakin geleceği inşa etmek için bugünü değil yarını düşünerek hemen harekete geçmeliyiz. “Kamuda Liyakat Esaslı Yeniden Teşkilatlanma Politikası” oluşturulduğunu ve uygulandığını görmek dileğiyle.

12.Liyakatli Devlet insanının iletişim konumlandırması

Devlet yöneticileri günün her saati devletin bir parçası olması hasebiyle her zaman devleti temsil etmektedir. Bu sebeple konuşmalarından, giyimlerine, oturup kalkmalarına, yemek yemelerine kadar her şeylerinde dikkatli olması gerekir.

Devletin bir parçası olduğu için devlet yöneticisi halka mal olmuş kişilerdir. Halk için çalışmalar yaptıklarından dolayı özel hayat kavramı yok denecek kadar azdır. Gününün 24 saatini devlete vakfetmesi gerekir. Anonim bir hayat yaşamaları da bu yüzdendir.

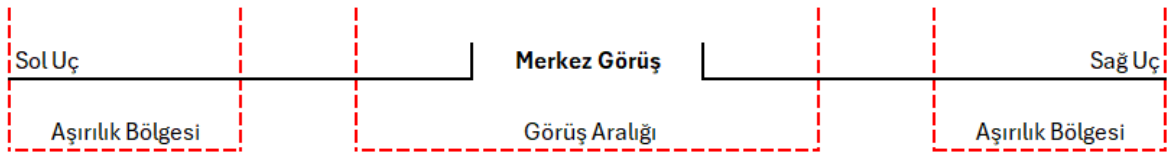
Yeri gelmişken belirtmekte fayda var. “Devlet adamı” kavramı, uzun yıllar kullanılmasıyla kadınların da iş hayatında farkındalık yaratması sonucu “devlet insanı” kavramına evrilmiştir. Devlet insanı kavramı kullanımı daha da yaygınlaşmalıdır.

Tarihte kaht-ı rical dönemlerinde devlet insanı olma vasfı olmayan insanların devlet kademesinde yer almaları sebebiyle ne konuştukları ne de hal ve hareketlerinin devlete adabına yakışmadığı örneklere rastlayabiliriz. Bu sebeple devlet insanı olmak zordur, sorumluluk gerektirir.

Devlet insanı görüşlerini açıklarken de özel görüşlerini açıklayamaz. Çünkü temsiliyet nedeniyle bulunduğu konumdan ötürü söyleyeceği her şey devleti de bağladığı unutulmamalıdır.

Devlet insanı, görüşlerini belli çerçeve içinde açıklamayı bilmelidir. Bu çerçevenin sınırları merkezde yer alacak şekilde; uçlarda yer almayacak şekilde olmalıdır. Tüm hareket, davranış ve açıklamalar bu çizgide olmalıdır. Her zaman merkezde bulunmalıdır. Elbette görüşlerinin sağ veya sol görüşlere kaydığı durumlar olacaktır. Her konuda merkezde sabit noktada olamaz. Fakat önemli olan merkezden, sağa ya da sola uzaklaşmamasıdır.

Bir devlet insanı aşağıdaki görselde yer aldığı bölüm içinde hareket etmelidir.



Merkez bölgesi her zaman toplumun en fazla kesimin görüşünün olduğu bölgedir. Uçlara gidildikçe toplumda o görüşleri savunan insan sayısı azalır ve marjinalleşme başlar ki, toplum marjinalleri sevmez. Devlet insanları marjinal olamaz. Marjinal bölgede bulunan insanlarda karşılık görmek için devlet adabı, üslubu ve teamülleri çiğnenemez. Fakat istisna durumlar vardır elbet. Yukarıda belirttiğimiz gibi kaht-ı rical dönemlerinde gerçek mânâda devlet insanları görevde olmadığı için devlet insanı kavramına çok rastlayamıyoruz.

Günümüzde devlet insanı olabilme sorumluluğu taşıyamayan kişilerin siyasi kesimden devlet yönetimine geçenlerden siyaseti devlet yönetiminde de sürdürmeye devam etmelerinden kaynaklandığına şahit oluyoruz. Daha önce mensubu olduğu siyasi parti tabanındaki seçmenlere yönelik söylemlerle toplumda karşılık bulmaya çalıştıklarına şahit oluyoruz. Bu çok aciz bir durumdur. Çünkü devlet insanı olarak çalışmalarıyla var olamayan kişiler, sırf toplumda karşılık bulmak için demagoji yapıyor. Bunun tek nedeninin görevinde başarı sağlayamadıkları için söylemlerde siyasi tabanda karşılık bulup çalışıyormuş algısı oluşturmaktır.

Sonuç olarak devlet insanlarının algı yaratma veya herhangi başka sebeple siyaset alanındaki yöntemlere girmemesi, merkez alan dahilinde söylemlerini gerçekleştirmesi ve günün 24 saati yılın 365 günü devletin bir parçası olduğunu ve her koşulda devleti temsil etme sorumluluğu ile hareket etmesi gerekmektedir.

13.Liyakatsiz Devlet Adamları

Bir devlet adamı, anonim bir kimlik taşır; tuttuğu takım, özel hayatı ve aleni kişisel programları olamaz. Bu durum, içsel bir yaşam sürmesine rağmen, devlet adamı olmanın gerekliliğidir. Devlet adamı, kendini devlete adamak demektir. Kendini devlete vakfetmek, birçok şeyden feragat etmeyi gerektirir. Bu nedenle, anonim bir kimlik benimsemek zorunludur. Elbette birey olarak özel bir hayatı olacaktır, ancak bu hayat kapalı kapılar ardında yaşanmalı ve dışarıya yansıtılmamalıdır. Aksi davranışlar, devlet adamının ne anlama geldiğini anlayamamış ve anlayamayacak olan liyakatsizlerdir. Bu tür hatalarda ısrar ediliyorsa, görevden alınmaları kaçınılmazdır.

Devlet adamı olmak, büyük bir sorumluluk taşır. Hayatını devlete adamak ve özel hayattaki birçok şeyden vazgeçmek gerekir. Eğer bu fedakarlıklar yapılabiliyorsa, devlet kademesinde görev alınmalıdır. Tarihteki başarılı devlet adamları, özel hayatlarının büyük bir kısmından feragat ederek kendilerini devlete ve millete adanmışlardır. Bu, olması gereken bir durumdur. Aksi takdirde tarih, bu durumu başarısızlık olarak kaydedecektir.

Liyakat, yeni çağda sadece bir işi yapabilme yeteneğinden ibaret değildir. Liyakat, teknik bilgiyle birlikte kişilik özelliklerinin de yeterliliğini gerektirir. Bir devlet adamının liyakat ile liyakatsizlik arasındaki ince çizgi, teknik bilgi değil, kişilik özelliklerindeki yeterliliktir. Eğer birinin teknik bilgisi varsa ama kişilik özelliklerinde sorunlar bulunuyorsa, o kişi devlet adamı olamaz. Kişilik özellikleri arasında en önemli olanı ise duygusal yeterliliktir. Duygusal yeterlilik, kişinin devlet adamı olma yetisini, davranışları, psikolojisi ve duygusal durumu ile sürdürebilmesidir. Devlet adamının anonim olması gerekliliği de bu bağlamda önemlidir. Anonim olmak, yani kendini devlete adamak, özel hayattan birçok fedakârlık yapmayı gerektirir ve bu zor bir karardır. Herkes bu sorumluluğu layıkıyla yerine getiremez. Bu, bireysel bir karar değil, ailenin de dahil olduğu bir süreçtir. Çünkü özel hayattaki fedakarlıklar en çok aileyi etkiler. Dolayısıyla, devlet adamının yaşam standardı ve şekli ailesiyle de bağlantılıdır.

Devlet adamının özel hayatı, kapalı kapılar ardında yaşanmalı ve kamuoyundan uzak durulmalıdır. Bu yönüyle devlet adamları, siyasetçilerden farklıdır. Siyasetçilerin halka yakın olması gerekirken, devlet adamları özel hayatları itibarıyla daha kapalı bir yaşam sürmelidir. Devlet adamı, halkın içinde olmalıdır; ancak özel hayatını halkın içinde yaşamamalıdır. Duygusal olarak benimsediği konularda düşüncelerini dile getirmemeli, dini, siyasi, spor gibi konularda ketum olmalıdır. Düşüncelerini kimseyle paylaşmamalı veya tartışmalara girmemelidir. Ayrıca, devlet adamının ailesinin de bazı sorumlulukları vardır. Aile bireyleri, devlet adamını temsil ettiklerini unutmamalı ve toplum içinde ona göre hareket etmelidir. Halkın tepkisini çekecek kibirli, üstten bakan, egolu ve kendini beğenmiş tavırlardan kaçınılmalıdır. Bu açıdan, devlet adamı rolü tüm aileye sorumluluk yükleyen bir görevdir.

Devlet adamları, her koşulda siyasi erki değil, devleti temsil ettiklerini unutmamalıdır. Bireysel çıkar kaygısıyla hiçbir devlet adamı siyasi arenaya kaymamalıdır. Eğer siyasi bir rol üstlenmek istiyorlarsa, devlet adamı görevinden istifa ederek siyasete geçmelidirler.

Devlet adamı genellikle görevini kamuoyu önünde yapmaz. Kamuoyunda bulunması gereken durumlar, amirlerinin onayı ile gerçekleşmelidir. Aksi takdirde, düşünce, duygu ve yorumlarını kamuoyu önünde ifade etmemelidir.

Sonuç olarak, devlet için önemli olan liyakat, yalnızca bir işi yapabilme yeteneği değil, aynı zamanda duygusal yeterlilik de gerektirir. Devlet, sadece görevini yerine getiren bir rol model oluşturmakla kalmamalı, bireysel çıkarlar uğruna devlet adabından sapmamalıdır. Her zaman devlet yönetim kültürü çerçevesinde kalması önemlidir. Ayrıca, devlet adamının ailesinin de bu temsil görevini üstlendiği unutulmamalı ve devlet odaklı, anonim bir yaşam tarzı benimsenmelidir.

BÖLÜM 4

İbretlik Liyakat Hikayeleri

1. Fatih'in unutulun cenazesi ve liyakat

Osmanlı İmparatorluğu'nun yedinci padişahı olan Fatih Sultan Mehmed, tarihin gördüğü en kudretli ve güçlü liderlerdendir. Fatih, İstanbul'u fethederek sadece Hz. Peygamber (S.A.V.)'in övgüsüne mahzar olmakla kalmıyor; orta çağ kapanıp yeni çağ açıldı. Bu kadar kudretli ve güçlü olan Fatih Sultan Mehmed, tarihimizde gurur duyacağımız ve yolundan gitmemiz gereken büyüklerimizdendir.

Bu kadar kudretli olan padişahın ölümünde ve sonrasında yaşananlar ile hepimizin, özellikle devlet kademesinde bulunan yöneticilerin, alması gereken dersler bulunmaktadır. Tarihsel olarak çok trajik olaydır. Yönetimsel olarak Fatih' in ölümünü liyakat açısından değerlendirmek ve irdelemek güzel ve ibretlik dersler verecektir.

Yeni bir sefere çıkmak için 27 Nisan 1481 tarihinde 300 bin kişilik ordusuyla İstanbul'dan ayrılan Fatih, 3 Mayıs günü Maltepe civarındaki Hünkâr Çayırı'nda hayata veda etti. Vezirleri, hükümdarın Anadolu'da valilik yapan iki oğluna, Şehzade Bayezid ile Cem'e babalarının vefatını haber verdiler ve hemen İstanbul'a gelmelerini istediler. Cenaze, bu arada gizlice Topkapı Sarayı'na nakledildi.

Ama, hükümdarın vefatının duyulması bütün çabalara rağmen önlenemedi ve İstanbul'da tam bir anarşi yaşandı. Askerler şehri yağma ediyor, sevmedikleri devlet adamlarını sokak ortasında parçalıyor, devletin büyükleri ise tahta kimin geçeceği konusunda birbirleriyle mücadele ediyorlardı.

Şehirde bütün bunlar olup biterken ve paşalar iktidar için birbirlerinin gözünü oyarlarken Fatih'in cenazesinin tahnit edilmesi unutuldu, hatta naaşın başında mum yakılması âdeti bile kimsenin hatırına gelmedi ve ceset koktu.

Devletin büyükleri, cesetle alakadar olunması gerektiğini saray görevlilerinin etrafı saran ağır kokuya dayanamaz hâle gelip şikâyetle başlamaları üzerine hatırlayabildiler. Tahnit işi bir uzman ve hükümdarın baltacılarının kethüdası, yani o zamanın bir çeşit saray muhafızı olan Kasım adındaki bir zat tarafından yapıldı.

Konuyla ilgili saray görevlisi Baltacılar Kethüdası Kasım Bey'in yeni Sultan 2. Bayezid'e yazdığı şu sözler bu konudaki en acıklı kanıttır;

"Ol halde hünkâr müteveffa oldu (öldü), üzerinde üç gün üç gece mum yanmadı. Vardım Kapıcılar Kethüdasına söyledim. Ol dahi İshak Paşa'ya söyledi. Emir eylediler, mum yaktım, rayihasından (kokusundan) kimse yanına varamadı. Ben fakir usta ile bilece içini ayırtladım."

Yaşanan olaylara yönetimsel açıdan durum tespiti yapılması gerektiğinde tam bir liyakatsizliğin baş gösterdiğini görüyoruz.

Osmanlı'da bir padişah öldüğünde yapılacaklar belliydi. Ekibi ne yapması gerektiğini biliyordu fakat ölümü üzerine, herkes kendi derdine düştüğü için, Fatih' in cenazesi unutuldu. Halbuki liyakat sahibi bir kişi sonunda ne olursa olsun görevini yapmaya devam eder. Liyakatliler için

görev, bireysel istikbalden daha önemlidir. Bencillik edip kendini ve istikbalini düşünen bir kişi veya zümre yönetimde başarılı olamaz. Bu durum bizlere örnek olmalıdır. Özellikle yönetimde bulunan yöneticiler, ekiplerini bu ibretlik olayı göz önüne alarak seçmelidir.

Ölünceye kadar sizinleyim demenin bir şey ifade etmediğini bu olayda görüyoruz. Öldükten sonra da lidere gösterilmesi gereken saygının olduğunu görüyoruz. Bu saygı, son görevi olması gerektiği gibi yapmanın yanında bir şekilde daha gösterilmelidir. Bir lider öldüğünde sadece cismen bu dünyadan ayrılırken, fikirleri ve vizyonu ölmüyor. Bize düşen tarihten ders alarak, atalarımızın bizlere verdiği mesajları, çizdiği yollardan gitmektir. Bir lidere gerçek saygı ancak bu şekilde gösterilebilir. Aksini yapmak sadece düşmanları sevindirmeye yarayacaktır.

Bir yönetimde lider çok önemli olmasına karşın, ekibi de en az lider kadar önemlidir. Bir liderin ekibi başarılı değilse liderin yenilgisi kaçınılmazdır. Dolayısıyla bir lidere düşen görev, iyi bir ekip kurmaktır. Liderin yapması gereken, liderlik sürecinde, belli aralıklarla ekibini değiştirmelidir. Nedeni ise ekip belli bir süreden sonra yönetsel miyopluk nedeni ile yönetimde körlük yaşamalarıdır. Bu durumda olayları, yaşananları tam net göremezler. Bir diğer nedeni ise lider ekibinin güç zehirlenmesi yaşayacağından rehavete kapılıp görevlerini hakkıyla yerine getirememeleridir. Bu sebeplerle yönetim ekibinde belli aralıklarla revizyona gidilmelidir.

2. Atatürk'ün ölümü ve liyakat

Osmanlı, II. Abdülhamid ile İmparatorluğun sonunu uzatmak için zaman kazanmak adına denge politikası yürütülürken, Sultan'ın hak edilmesiyle yıkım süreci hızlanmıştır. Abdülhamid'den sonra Osmanlı'nın fiili olarak yıkıldığı tarihçiler tarafından kabul görmektedir. Fakat tarih boyunca özgürlüğünden ve bağımsızlığından taviz vermemiş Türkler bir şekilde yoluna devam etmeliydi. Böyle bir son olmaması için mücadele edilecek ve halk egemenliğinin olduğu yeni bir ülke kurulacaktı. Birinci Cihan Harbi'nden kuruluşu kadar geçen süre, halk için çok ciddi bir sınavdır. Bağımsızlık yolunda, elindeki her şeyi veren halk, topyekûn bir mücadele sonunda, bağımsız bir Türkiye Cumhuriyeti ile Anadolu topraklarındaki varlığını sürdürmeye devam edecekti.

Halk, Mustafa Kemal Atatürk önderliğinde bağımsız yeni bir devlet yolunda çok ciddi imtihanları başarı ile verdi. Atatürk ve arkadaşları, vatanını her şeyden çok dert edinen vatanseverlerdi. Osmanlı'nın son zamanlarında bireysel istikbalini, devletin önünde gören birçok devlet ricali yüzünden yıkım süreci hızlanmamış mıydı zaten. Vatansever demek vatanını sevmenin bedelini ödemek olduğunu Atatürk ve arkadaşları çok güzel şekilde gösterdi.

Cumhuriyet'in kurulmasıyla birlikte hiçbir şey bitmemişti. Bilakis her şey yeniden başlıyordu. Geçmişin enkazını devralan yeni bir ülke, şimdi de kalkınma savaşı verecekti. Bu savaş, Kurtuluş Savaşı'ndan daha zor olacağı çok belliydi. Askeri başarının diğer alanlarda da verilmesi şarttı. Yoksa ülkenin sonunun gelmesi için elleri tetikte bekleyen çok ülke olduğu aşikardı.

Sırada ülkenin kalkınması için eğitim, sağlık, sanayi, iş dünyası ve diğer alanlarda kalkınma hamleleri yapmak gerekiyordu. Osmanlı'nın son dönemindeki reform çalışmaları sayesinde Cumhuriyet'in kurucu kadrosu iyi bir bilgi ve deneyime sahipti. Bu en büyük şanslardan biriydi. Ordunun belki birçok eksikliği vardı ama bu eksikler; rütbeli kadronun bilgi, deneyimi ve ordunun geri kalanı ile halkın fedakarlığının birleşimi ile giderildi. Ama Cumhuriyet sonrasındaki kalkınma reformlarında Atatürk tek başına olduğunu söyleyebiliriz. En yakınındakilerin bile kendini anlamadığı, fikirlerine katılmadığı hatta kalkınma yolunda engel olarak çıktığını bile söylemek yanlış olmaz. Bu durumda Atatürk biliyordu ki, koskoca vatanda, yüzlerce yıllık alışkanlıkların değişimi hiç kolay olmayacaktı. Bunun için halkla iç içe olacak şekilde yurt gezileri yaparak yerinde denetleme ve halka hitaplarla yönetim sergilemesi gerekiyordu ve bunu da yaptı.

Bu süreçte kararlı yönetim sergilenmesi gerekiyordu. Yani kurucunun önderliğinde çizdiği vizyonu birebir halka anlatarak uygulanması şarttı. Atatürk'te o dönemin gereği olan kararlı yönetim tarzını benimsemişti. Bu süreçte birçok defa en yakınındakilerle bile ters düştüğü ve fikir ayrılıkları yaşadığı olmuştu. Ama ülkenin yeniden ayağa kalkması için bu şarttı. En doğru yönetim tekniği buydu ve yönetim açısından çok doğru bir tercih yapmıştı.

Atatürk halka örnek olan ve tarihe damga vuran liderlerin başında gelmektedir. Elbette kendisi de bir insandır ve her canlı gibi yanlışları olmuştur. Örnek alınmaması gerekenlerden alışkanlıklarından sigara içmesini ve alkol tüketmesini söyleyebiliriz. Maalesef ki alkol

tüketiminin yol açtığı siroz hastalığı nedeniyle hayatını kaybetmesi çok acıdır. Bu kendisinden sonraki nesil için ibret alması gereken bir durumdur. Fakat bu duruma yönetsel açıdan baktığımızda biraz daha farklı bir manzara gördüğümüzü ve bu manzaranın derinine inmemiz gerekliliğini düşünüyoruz. Bu gereklilik sonucu, Devlet ricalinin, dersler çıkarıp, gerekeni yapması bakımından önemlidir.

Bunu yapabilmek için kök nedene inmemiz gerekiyor. Bir devletin başındaki kişi ya da kişiler özel bakıma tabiidir. İşin doğası bunu gerektirir. Her türlü şartlar ve durumda bu böyledir. Savaş ya da sulh zamanı olması durumu değiştirmez. Yakın çalışma ekibi, liderin yeme içmesinden uyku düzenine kadar refakat edecek şekilde yapılanmalıdır. Hemen hemen hiçbir şey liderin şahsi isteğine bırakılmamalıdır. Liderin sadece devlet yönetimine dair konulara odaklanmasının sağlanması için bu şarttır. Lider ne kadar katı veya sert bir tavır takınsa da yakın ekibi bu konuda son sözü söylemeli ve dizginleri ele almalıdır. Aksi durumda liderin keyfiyetine bırakılır. Bu da sağlıklı olmaz. Günümüzde sık sık şahitlik ediyoruz. Hedefi olan ve işini severek yapan insanlar, işe daldığında, yemek yemeği unutuyor. En basiti bu duruma defalarca şahitlik etmişsinizdir. İşte bu yüzden liderin bakımı lidere bırakılmaz. Bu uyulması gereken, sert bir kural olmalıdır. Lider de bu duruma rıza göstermelidir ve yakın ekibi ile bu konuda iş birliği içinde olmalıdır.

Maalesef yönetsel açıdan olması gereken durum bu iken, dönemin şartlarından olsa gerek, ihmal edilmiş ve uyulmamış bir kuraldır. Bu sebeptendir ki, Atatürk hastalık ortaya çıkana kadar içmeye devam etmiştir. Aslında bu durum sorulmuştur kendisine.

Atatürk'ün sekreteri Hasan Ziya Soyak hatıratında der ki, “Günde 10-15 kahve, çok fazla sigara içerdi. 3 pakete yakın. Gündüz hiç içki içmezdi. Geceleyin yemekle beraber içerdi, ama hiçbir zaman kontrolü kaybedecek kadar içmezdi. Az içerdi.” Soyak, bir gün Atatürk'e diyor ki, 'Keşke şu içkiyi içmeseniz.’ Atatürk'ün cevabı çok ilginç: “Ne yapayım ki içkimi içmeye mecburum. Kafam çok, ama beni mustarip edecek kadar çok ve hızlı çalışıyor. Vakit vakit onu uyuşturup dinlendirme ihtiyacı duyuyorum.’ İçkiyi zihnini dinlendiren bir ilaç olarak görüyor. Biz, Atatürk'ün insani boyutunu anlamıyoruz.”

İşte demek istediğimiz tam bu. Liyakatli bir yakın çalışma ekibi, liderin bu açıklamasından sonra acil toplanması ve liderin zihninin yoğunluğu ya da çok düşünmekten dolayı uyuyamadığını tespit ettiği ve alkolün kök nedeninin bu olduğunu tespit etmesi gerekiyor. Bu konu çok nettir. Zira Atatürk'ün kendi beyanı, bu sebeple şüphe götürmeyecek şekilde esas alınması gerekirdi. Bu konunun olası sonuçları, tıbbi ve halka örnek olması konusunda durumu gibi değerlendirmeler yapılmalıydı? Nihayetinde Atatürk'e bu konuda zararsız veya alkole göre daha az zararlı bir çözüm sunulabilir mi diye araştırılması gerekirdi. Atatürk'ün içinde bulunduğu durum o döneme göre ekstrem bir durum iken günümüzde daha yaygın ve tanısı konmuş bir durumdur.

Atatürk'ün içinde bulunduğu duruma “overthinking sendromu” deniyor. Düşünmeyi durduramıyorsunuz ve fazla düşünmekten uyuyamıyorsunuz. Günümüzde en sık karşılaşılan ve sıradanlaşan bir rahatsızlık denilebilir. Düşünme, sürekli tekrar ettiği için “düşünce gevişi”

olarak da tanımlanır. Yaşamınızın belli dönemlerinde fazla düşündüğünüz ve zor kararlar verdiğiniz anlar vardır. Bu dönemlerde daha kaygılı, takıntılı ve düşünceli hissederiz. Aslında bu düşünme süresinin uzadığı zamanlar kişinin psikolojisine zarar vermeye başlar. (Buharalı, t.y.)

Eğer ki, Atatürk ile Hasan Ziya Soyak arasında geçen görüşme sonrasında verdiği cevaba göre farklı çözüm yolları aransaydı belki bir doktor nezaretinde farklı bir tedavi ile bu duruma çare bulunabilir ve belki de Atatürk daha fazla yaşayabilirdi. Ekibi Atatürk'e; "Paşam doktorunuzun lüzum gördüğü üzere, alkol yerine bu hapi kullanacaksınız ve rahat şekilde uyuyacaksınız." denilseydi tarih çok farklı seyredebilirdi. Bunun denilmemesinin iki sebebi olabilir. Birincisi ihmal, ikincisi de bilinçli şekilde hasta olma pahasına ses çıkarılmaması. İhmal edildiyse çok ciddi bir liyakatsizlik var demektir. Çünkü yakın ekip, lidere sadece refakat etmez, şartlar el verdiği kadar daha rahat ve konforlu yaşaması için çalışması gerekir. İkinci ihtimal ise maalesef çok daha vahimdir. Bu noktayı tarihe bırakalım ve biz yönetsel açıdan çıkarılması gereken dersimizi özetleyelim. Bir liderin konforunun artması, mevcut sorunların ortadan kaldırılması için; yakın çalışma ekibinin kök nedene kadar inmesi ve gereken tedbirleri alması şarttır.

Liyakat bu kadar önemlidir. Liyakatli bir ekibin gücü bizatihi lidere nüfuz eder. Nice potansiyel lider, ekibinin zayıflığı nedeniyle, kendisini gösteremedi ve yok olup gitmiştir. Her zaman dediğimiz bir şey vardır ki, İyi bir lider ekibi kadardır.

3. Medine müdafaası ve liyakat

Osmanlı İmparatorluğu'nun son dönemlerinde kutsal saydığımız Medine de kaybediliyor ve sınırlarımızdan çıkıyor. Medine'nin son müdafaası Ömer Fahreddin Paşa ve askerleri tarafından çok çetin şartlarda yapılıyor. Sonunda "Çöl Kaplanı" olarak da anılan Ömer Fahreddin Paşa, subaylarının zorlamasıyla Medine'den çıkartılıyor. Ne yazık ki, subayları Fahreddin Paşa kadar kutsal topraklar için hassas olamamışlardır. Bir diğer bakış açısı da şu olabilir. Subaylar, Fahreddin Paşa kadar duygusal bakmamışlar, İstanbul'un verdiği emri yerine getirmişlerdir. Eğer teslim edilmezse Medine, İstanbul top atışlarına maruz kalacaktı. En azından İngiltere'nin dayatması buydu. Belki de blöftü. Bunu hiçbir zaman bilemeyeceğiz.

Osmanlı'nın yıkılmasını sanki emperyalist güçler yapıp sınırlarını çizip ülkeyi Atatürk ve kurucu kadroya verildiğini düşünen insanlar var. O kesim bugün Cumhuriyete düşman. Halbuki o kesimi devletimize düşman eden yine aynı güçler. Bu oyuna gelmemizin tek nedeni, tarihimizi bilmiyoruz. Bize öğretilen sözde tarih, ezbere dayalı bir sistemden ibaret oldu. Fahreddin Paşa'yı okul kitaplarında okuduğumuzu bile hatırlamıyorum. Ya da en fazla çöl kaplanı olarak birkaç cümle ile geçiştirildi. Halbuki Medine'nin teslim edilmemesi uğruna Fahreddin Paşa ve askerlerinin çetin mücadelesi başka ülkelerde olsa bugüne kadar onlarca film, dizi olurdu ve gururla anlatılırdı hikayesi. Bugün bu olayı sorsak nüfusumuzun büyük bir kısmı yaşananları bilmemektedir.

Bilmediğimiz bir şeyi de sorgulamayız, sorgulamadığımız bir şeyden de ders çıkartamayız. Tarihteki olayların çoğunda olduğu gibi bu olayı da sorgulamıyoruz. Çünkü bilmiyoruz.

İngiliz destekli Şerif Hüseyin'e Medine'yi teslim etmeyi kabul eden İstanbul Hükümeti, daha öncesinde Fahreddin Paşa'ya çektiği telgrafta söylediği gibi "...son askere, son kurşuna kadar savunun..." emrini neden değiştirdi? Her yerin elden çıkması bir bakıma kabul edilebilir ama kutsal toprakların son şehit verilmeden terk edilmesinin anlamı nedir? İnsanların kutsalı her şeyden önemli ve değerlidir. Yabancı güçler için ise o bölge petrol olduğu için önemli. Bu ikisini teraziye koyduğumuzda maalesef petrolü isteyenler kazandı, o bölge insanını özgürlüğüne kavuşturma kılıfı altında. Dikkat edilecek olursa bahane yüzyıllardır aynı, özgürlüğünüze kavuşmanız için destek olacağız denilerek bölgeyi örtülü şekilde işgal etmek.

Bu süreçte Medine'nin İstanbul ile hatta tüm dünya ile iletişimini önce demiryolu hattını keserek sonra telgraf hattını keserek tüm dünyadan izole edilmiş bir askeri birlik kalmıştı. Bu birlik yiyecek bir şey bulamayınca yerlilerin çok severek yediği çekirgeyi yiyerek hayatta kalmaya çalışmış ve Medine'yi bin bir fedakarlıklarla savunmuşlardır. En sonunda İstanbul Hükümeti ile anlaşma olunca birliğe şehri teslim etmesi istenmiş; Fahreddin Paşa'nın türlü oyalamaları sonunda kesin ve kati şekilde teslim edilmesi emredilmiştir. Fahreddin Paşa tek başına da olsa direnmeye devam etmiş ve İngilizlerin propagandasına kanan yanındaki subaylar gözüne kül atmak suretiyle Fahreddin Paşa'yı derdest ederek şehri teslim etmişlerdir. Sonrasında da Fahreddin Paşa ve askerleri savaş suçlusu olarak Malta'ya sürgüne gönderilmiştir.

Bu olayda yönetimsel olarak irdelenmesi gereken iki konu vardır. Birincisi İstanbul Hkmeti'nin teslim olması, ikincisi subayların teslim olmayı kabul ederek Fahreddin Paşa'yı zorlaması.

Liyakat açısından bakıldığında subayların kararı verilen emirleri yerine getirmek açısından liyakatlidir diyebiliriz. Emir komuta zincirinde Fahreddin Paşa'nın yaptığı emre itaatsizlik. Fakat o bunu neden yaptı? Kutsal toprakları kanının son damlasına kadar savunmak gayesinde idi. Hz. Peygamber'e bunun sözünü vermişti ve kutsalı yönetimsel kararı hiçe saymasını sağladı. Manevi açıdan doğru bir karardır. Subaylarının yaptığı ise birinci amirlerinin emrine uymamak olarak kabul edilebilir. Ama Hkmetin verdiği emre uydular.

Demek ki yerel bazda baktığımızda işin içinden ıkmayacağız gerek Fahreddin Paşa gerekse de subaylar açısından. Burada yönetimsel açıdan irdelenmesi gereken merkezi yönetim. Birincisi çok önceden buranın işgal edilebileceği n grsnde bulunulmadı ya da gelen istihbarat kulak ardı edildi ya da imkansızlıklar nedeniyle ses çıkarılmadı. Umarım sonuncu seçenek geçerli değildir.

Acaba burada Arapların da desteğini almak için Süleyman Askeri Bey'in Trakya'da kurduğu Garbi Trakya Türk Cumhuriyeti gibi bir bağımsız tampon bir devlet kurulamaz mıydı, sonra şartların uygun olduğuunda tekrar anavatana katılım olacak şeklinde bir strateji kurulamaz mıydı? İstanbul Hkmeti ve Padişah teslim kararı alırken o bölgeyi fetheden Yavuz Sultan Selim Han'dan hiç mi utanmadılar? İstimalet politikası sayesinde Araplar kendi kültürlerini rahatça yaşayıp milliyetçilik akımıyla yabancı glerin kışkırtmasıyla birlikte kazan kaldırdı. Acaba istimalet politikasının zararları hiçbir padişah tarafından görülmedi mi ve hiçbiri bu politikaya karşı çıkıp neden değiştirmede? İstimalet politikası olmasaydı Osmanlı yıkılır mıydı? Birinci ve ikinci Dünya Harbi olur muydu? Bu soruların ve diğer soruların cevabını tarihe bırakıyoruz.

4. Savaşta Liyakat: Ya zafer ya ölüm!

Süleyman Askerî Bey

Tarihimiz, hiçbir ulusta olmayan kahramanlığı ile dünyada emsalsizdir. Fakat biz bu tarihi okumada, anlamada ve anlatmada bir o kadar başarısızız. Bu başarısızlık eğitim sistemimizden genel kültüre; okuma alışkanlığımızdan nesiller arası tarih ilgisizliğine kadar birçok alanda alışagelmış durumda. İşin en kötüsü bu durum normalleştirilmiş. Tarih bilgisizliğimiz ve ilgisizliğimiz o kadar normal ki; kimse bu durumun eksikliğini hissedip dile getirmiyor.

Belli bir kalıba oturtulan tarihimizin kılcal damarlarına indikçe sayısız kahraman, imkânsızlık içinde başarı öykülerine şahit oluyoruz. İnaniyorum ki tarihimizi tam anlamıyla bilsek ülkemiz çok daha iyi yerlerdeydi. Ders almasını bilen için tarih çok iyi bir öğretmendir. Özellikle günümüzde bilgisizce, okumadan, araştırmadan yapılan cahilce yorumları gördükçe bu görüşe inancım artıyor.

Tarihimizin gölgede kalmış kahramanlarından birisidir Süleyman Askerî Bey. Kendisi Teşkilâtı Mahsûsa yani günümüz adıyla Milli İstihbarat Teşkilatının ilk başkanıdır. 31 yaşında vefat etmiştir. 31 yıllık ömrüne nice 70-80 yıl yaşayıp bir şey yapmamış olanlardan daha fazla başarı sığdırmıştır. Tam bir ülke ve devlet sevdalıdır. Hayatı savaş alanlarında geçmiş, döneminde çok üstün başarılar elde etmiş bir kahramandır. Vücudunda yıllarca mermi taşımıştır savaş anısı olarak. Dönemin şartları zor, giren mermiyi çıkaracak tıp teknolojisi yok ve kendisi iyileşip vücudundaki kurşunlarla savaşmaya devam etmiş, sedyede yattığı hasta yatağında savaş idare etmiştir. Binlerce kilometre yürüyerek ve deve sırtında çölleri aşip savaşa gönüllü olarak katılmıştır. Daha da önemlisi ve özeli, tüm bu yaptıklarını bir lütuf olarak görmemiş; kendisini bu ülkenin yoluna adanmış ve hak ettiği değeri görememiş, gölgede kalmış bir kahramandır. Ülke bile kurmuştur, ülkemizin menfaati için. Bu yönüyle başarılı bir asker olmasının yanında iyi bir devlet adamıdır aynı zamanda.

Buradaki esas sorun, çocukluk çağından yetişkinliğe kadar geçen zorunlu eğitim döneminde ve sonrasındaki dönemlerdeki sistemsel sorunlardır. Temel eğitim döneminde çocuklara okumayı sevdirecek, tarihi bilgilerle geçmişi okuyabilecek, teknoloji ile geleceği okuyabilecek ve bunları neden yapması gerektiğini içselleştirmesini sağlayacak bir sistem lazım. Bu ülkenin çocukları uzun yıllardır derslerde öğrendiği bilgileri sınav geçmek için kuru kuruya ezberledi. Hiçbir zaman ötesi olmadı. Eğitim sisteminde değişimler olmuş olsa bile hep bir çerçeve içerisinde oldu bu değişimler. Hiçbir zaman çerçeve dışına çıkacak kadar köklü değişimler olmadı. Yıllar içinde çocuklar büyüdü ve okumaya, eğitime, anlamaya hala uzaklar. X ve Y kuşağı bu şekilde kaybetti ve kaybetmeye devam ediyor. Böyle giderse Z kuşağı da kaybedecek.

Dünya yeni bir çağa girdi ve geçiş döneminden geçiyoruz. 2025 yılına geldiğimizde geçiş süreci tamamlanacak ve yeni çağ tam anlamıyla başlamış olacak. O yüzden zamanımız kısıtlı. 2025

yılına kadar eğitim sistemimizde, çerçeve dışına çıkacak kadar köklü bir reform gerçekleştirmeliyiz.

Tarih geçmişimiz, teknoloji geleceğimiz, matematik ise analitik gücümüz. Bu üç temel üzerine diğer bilimleri esas alan bir eğitim sistemi inşa etmek gelecek kuşaklara ve ülkemize karşı sorumluluğumuz.

Ey Türk evladı; Tarihine dön ve bak, imkansızlıklar içinde neler imkanı hale getirilmiş, silkelen ve kendine gel.

Hepimizin sadece geleceğe karşı değil sorumluluklarımız. Aynı zamanda geçmişte gölgede kalan kahramanlara da... Artık gölgedekileri aydınlığa çıkarma zamanı. Ancak o zaman Süleyman Askerî Beyin ve diğer kahramanlarımızın ruhu huzur bulacaktır.

Başta Süleyman Askerî Bey ve diğer gölgedeki kahraman ecdadımızın mekânı cennet olsun.

5. Truva'nın hazin sonu

Devlet yönetimi, tarih boyunca çok çetin iktidar mücadelelerine sahne olmuştur. Devlet yönetiminde bulunmak isteyen yöneticiler, gücü elinde tutmak için birçok entrikalara girmiştir. Bununla ilgili ilginç örneklere rastlıyoruz.

Günümüzde de bu ve benzeri oyunlara rastladığımız gücü elinde tutmak için kurulan ittifakların bir devlette nelere mal olabileceğini anlatan bir hikâye kaleme alacağız. Troya Uygarlığı devlet yönetiminde yer alan üçlü bir ittifakın, kralı yanlış yönlendirerek nasıl uygarlığın sonunu getirdiğini kaleme alacağız.

Troya, tek adam rejimine dayalı bir yönetime sahiptir. Bununla birlikte göstermelikte olsa, kralın bir kabinesi vardır. Göstermelik diyoruz çünkü esas güç kralın a takımı diyebileceğimiz yakın ekibindedir. Bu ekipte sekreter müdürü, ulak yöneticisi ve tüm askerlerin başında yer alan savaş işleri yöneticisi bulunmaktadır.

Bunlar kralın etrafını çepeçevre sarmışlardı. Sekreteri yani özel kalemi kralın etrafındaki duvarıydı. Kimin kral ile konuşacağını kimin konuşmayacağını belirliyordu. Ülkenin menfaati için olacak fakat kendi işine gelmeyecek bir konu varsa, o konu kesinlikle krala ulaşmıyordu. Ulak yöneticisi ise ülkedeki krallık ile halk ve diğer uygarlıklar arasındaki iletişimi kurguluyordu. Aslında işi iletişimden çok algı yaratmak, olmayan bir dünyayı tasvir ederek kralın ve ailesinin gözüne girerek ve insanların takdirini almaktı. Ayrıca diğer devlet yöneticilerine şantajlar yaparak, diğer devlet yöneticilerini himayesine almakla görevliydi. Savaş işleri yöneticisi ise akçeli işlere bakıyor, tüm akçe havuzunun yönetimini yapıyordu. Bunların amacı devlet, ülke, kral veya halk değildi. Tek amaçları parayı ve gücü ellerinde tutmak istemeseydi. Kral, tüm bu oyunları biliyor muydu, orası bilinmez. Fakat biliyorsa da ses çıkarmadığı görülüyor. Elbette ses çıkarmadığı için krallığı hazin şekilde son buldu. Geride ne kral ne devlet ne yöneticiler ne de halk kaldı.

Troya, askeri mağlubiyet sonucu son bulmamıştır. Bilakis askeri zafer olarak nitelendirilebilecek bir durumdayken verilen yanlış bir **yönetim kararı** neticesinde son bulmuş ve tarihin seyri değişmiştir. Yapılan yüksek kale duvarları, askeri, ekonomik güç ve tüm emekler; *yanlış bir yönetim kararı* yüzünden yerle bir olmuştur.

Akhalılar ile Troya arasındaki savaş yaklaşık 10 yıldır sürmüştür. Odysseus'un aklına tahtadan bir at yapma fikri gelir. Plana göre Akhalılar savaştan çekiliyor gibi gözüküp, geride çok büyük bir tahta at bırakırlar. Odysseus ve diğer seçkin komutanlar atın içine gizlenirken, diğerleri denize açılıp gemileri Bozcaada'nın arkasına, Troyalıların onları göremeyeceği bir şekilde gizlerler. Planın yürümesi için, görevi tahta atın Truvalıların surlarından içeri girmesini sağlamak olan bir Akhalı askeri atın yanında bırakırlar. Akhalıların çekildiğini gören Truvalılar, şaşkınlık içinde batı kapısının önündeki dev tahta atın yanına giderler. Bu sırada ortaya çıkan Sinon isimindeki Akhalı asker, Yunanlardan nefret ettiğini, onu Akhalıların geri dönüşleri için gerekli rüzgarın çıkması adına kurban seçtiklerini ve kendisinin kaçarak kurtulduğunu söyler ve şöyle devam eder: Tahta at Tanrıça Athena'ya kutsal bir sunak olarak yapılmıştır. Büyük olmasının

sebebi Troyalıların onu dar şehir kapılarından şehrin içine almalarını engellemek içindir. Akhaların beklentisi Troyalıların bu atı yakıp yıkmalarıdır. Böylece Tanrıça Athena'nın öfkesini Troya üzerine çekmiş olacaklardır. Ama Troyalılar atı şehrin içine alıp onu korurlarsa Athena'nın lütfu Troyalılara yönelecektir. Ahkalı askerin sözleri kral ile kabine üyelerinin yoğun tartışmasına sahne olmuştur. Yapılan değerlendirmede üçlü çetenin, kralın gözüne girmek için bu atın surlardan içeri alınması ve böylece halkın büyük takdirini kazanacağını söylemiştir. Böylece kral, 10 yıllık savaş sonunda halkın güvenini perçinleyecekti ve elbette üçlü çetenin koltuğu daha da sağlamlaşacaktı, atın içeri alınması, üçlü çetenin parlaması için fırsattı. Bir kişi dışında tüm kabine üyeleri, çetenin manipölasyonu sonucu, atın içeri alınmasını kabul ettiler.

Gece barış kutlamalarıyla eğlenen ve alkolün etkisiyle sızan Truvalılar, atın içindeki Akhalı Savaşçılar tarafından avlanır. Bu sırada Truva'nın surlarına yaklaşmış olan Akhalı Ordusunun da takviyesiyle Truva Şehri tamamen yıkılır.

İçeri alınmasın diyen kabine üyesi, diğer kabine üyeleri tarafından inanılmaz ağır eleştirilmiştir. Elbette bu eleştirilerin kaynağında üçlü çetenin parmağı vardır. Diğer kabine üyelerini manipüle ederek vatan, millet edebiyatı yapılmış ve doğruyu söyleyen bir kabine üyesi dışlanmıştır, elbette bunun bir önemi yoktur. Çünkü bu toplantı üzerinden 24 saat geçmeden uygarlık son bulmuştur. Ülkesindeki yangını ve yıkımı göz yaşları ile izleyen kral ise yanındaki bu kişilere uymanın pişmanlığı içindeydi. Fakat gücü ve kut'u göklerden aldığına inanan kral, durumun öyle olmadığını görmüştür. Fakat son pişmanlık fayda etmemiş, krallığı hazin şekilde son bulmuştur. Krallık gitmekle kalmıyor; sadece kendisini değil tüm ülkesini mahvetmiştir, sırf yanındakilere uyma gafleti yüzünden...

6. Marshall Yardımları ve Kaht-ı Rical

Yakın tarihimizin en önemli ikinci dönemi hiç kuşkusuz ikinci dünya savaşı yıllarıdır. Dünyada dengelerin değişti bir dönem olmuştur. Türkiye savaşta tarafsız olmak birlikte savaş sonrasındaki gelişmeler sebebiyle bir tarafa geçtiği söylenebilir.

II. Dünya Savaşı sonrası Türkiye ekonomisi iki sorunla karşı karşıyaydı. Bir yandan savaş sırasında yükselen gıda maddeleri ve hammadde fiyatları yavaş yavaş normalde döndüğünden bunları ihraç eden Türkiye'nin gelirlerinde bir azalma söz konusu olurken; diğer yandan da Sovyet tehdidi nedeniyle ordusunu terhis edememesi büyük bir ekonomik yük getiriyordu. Ayrıca Türkiye, o yıllarda elinde bulunan 245 Milyon \$'lık altın ve döviz stokunu da Sovyetlerle bir savaş ihtimalini düşünerek kullanmıyordu. Bu ekonomik sıkıntılar, Türk idarecilerini dış kredilerden faydalanma yoluna itiyordu.

Tam bu günlerde, İngiltere'den gelen bir haberle Amerika Birleşik Devletleri'nin politikası büyük bir değişim sürecine girecekti. 21 Şubat 1947 Cuma gününün öğle saatlerinde, İngiltere'nin ABD'deki Büyükelçisi'nin sekreteri olan Lord Inverchapel, ABD Dışişleri Bakanlığı'nı arayarak İngiltere Büyükelçisi'nin George Marshall'a Yunanistan ve Türkiye ile ilgili çok önemli bir bilgiyi aktarmak üzere kendisine talimat verdiğini söyledi ve randevu istedi.

İngiltere'nin Amerika Birleşik Devletleri'ne verdiği bu çok önemli bilgi, İngiltere'nin bir süredir Türkiye ve Yunanistan'a vermekte olduğu ekonomik ve askeri yardımı artık veremeyeceğiydi. Amerika Birleşik Devletleri'ne Türkiye ve Yunanistan'la ilgili ayrı ayrı verdiği memorandumlarda İngiltere, Türkiye'nin batı savunması için ehemmiyetini belirterek Türkiye'nin hem askeri hem de ekonomik yönden desteklenmesi gerektiğini, İngiltere'nin artık bu yardımı sürdüremeyeceğini ve hatta Yunanistan'daki askerlerini dahi geri çekmek zorunda bulunduğunu ve dolayısıyla artık bu sorumluluğun Amerika Birleşik Devletleri'ne düştüğünü belirtiyordu. Böylece İngiltere, II. Dünya Savaşı'na kadar devam eden dünya siyaset sahnesindeki rolünü Amerika Birleşik Devletleri'ne bırakıyordu.

Artık dünya sahnesi ışıkları, İngiltere üzerinden Amerika'ya doğru kayıyordu. Amerika'nın dünya sahnesine çıktığı anın başlangıcı işte tam olarak bu olaydır. Amerika, ikinci dünya savaşından etkilenen Avrupa ülkelerine yardım etmeyi ön gören Marshall planı oluşturdu. Fakat Türkiye ve Yunanistan doğrudan savaşta olmadıkları için bu plana dahil edilmedi. Marshall Planı içine alınmaması kararı üzerine, Türkiye doğrudan doğruya ABD Hükümeti'ne başvurarak kendisinin de Marshall Planına dâhil edilmesini istedi. Türkiye bu başvurusunda, ekonomik durumla askeri ve siyasal istikrar arasındaki ilişkiyi vurguladı. Bu arada, Ankara'daki ABD Büyükelçiliği, Washington'a bir rapor göndererek Türkiye'nin ekonomik durumu dolayısıyla yardım verilecek ülkeler listesine alınması gerektiğini belirtti.

Türk Hükümeti'nin bu isteği üzerine meseleyi bir kez daha ele alan, Türkiye'ye yapılmakta olan askeri yardımın umulan iktisadi sonuçları doğurmadığını gören ve çabuk gelişen bir ekonominin Türkiye'nin askeri gücü ve iç düzeni bakımından önemini anlayan Amerikan

idarecileri, daha Avrupa iktisadi iş birliği Antlaşması imzalanmadan Türkiye'yi Marshall Planı içine almaya karar verdiler.

Marshall Planı çerçevesinde ABD'ye sunulan rapor, Kongre'de ele alındı ve 3 Nisan 1948 tarihinde yardımın finansmanının sağlanması için Ekonomik iş birliği kanunu kabul edildi. Amerika Birleşik Devletleri'nin Türkiye'yi Marshall Planı'na dâhil etme kararından sonra, söz konusu yardımdan yararlanabilmek için 4 Temmuz 1948 tarihinde ABD ile Ekonomik iş birliği Anlaşması imzalandı.

Buraya kadar olan kısımda bir sorun görülmeyebilir. Yönetimsel açıdan esas sorun oluşturacak nokta, bu yardımların yönetilmesindedir. Amerika, paketteki yardımların yönetimini, yardım yapılacak ülkelere bırakmayı ön gömüştü. Fakat Türkiye, bu yardımları yönetecek yeterliliği olan yönetim ekibinin olmaması sebebiyle yardımların yönetimini de Amerika tarafından yapılmasını talep etti ve bu talep Amerika tarafından kabul gördü. Marshall yardımların yönetimi Amerika'dan gelen yönetim ekibi tarafından yapıldı.

Türk yakın tarihinin en kritik dönemi 1913 ile 1923 yılları arasındır. Bu dönemde Osmanlı'nın kendini feshetmesi Türkiye Cumhuriyeti kuruluşuna kadar geçen yılları kapsayan dönemdir. Bu dönemdeki öne çıkan konu devlet yönetimindeki başarısızlıklardır ve kaht-ı ricaldir, yani devleti yönetecek liyakatli kişilerin bulunamaması sorunu. Maalesef Türk yakın tarihinin en önemli ikinci döneminde de aynı sorun baş göstermiş; yeniden ayağa kalkmaya hazırlanan genç Türkiye'si, gelen yardımların kullanımını yönetecek kişi ya da kişiler bulamamıştır. Demek ki 1923-1948 yılları arasında devlet yönetimi konusunda insan yetiştirecek bir çalışma yapılmamış. Devlet yönetiminin önemini Türk milleti Osmanlı'nın son bulması ile kendini savaşta bularak ve yıllarca savaş sıkıntısı çekerek bilmesine rağmen Cumhuriyet kurulduktan sonraki kurucu kadro sonrasında ülkeyi daha da ileri götürecek kadro oluşturulamamıştır. Yani yönetimi kurumsallaştıramamıştır. Marshall yardımındaki yönetsel zafiyet devlet yöneticisi yetiştirmede kurumsallaşamamanın bir sonucudur. Bu sonuç sonrasında da gereken dersin çıkarılmadığını da söylemek gerekir. Osmanlı'da II. Murat döneminde ortaya çıkan kaht-ı rical durumunun 1948 yılına kadar devam ettiğini ve sonrasında da kronik hale geldiğini söyleyebiliriz.

Bir diğer çıkarmamız gereken ders ise tarihi gerektiği kadar okumadığımız ve gereken dersleri çıkarmadığımızdır. Devlet yönetimi tarihi açısından Türk tarihi tam bir hazinedir. Bu hazineden gerektiği gibi faydalanırsak bugünü anlar, yarına ışık tutacak bilgiye sahip oluruz. Bunu sağlayacak olan Yönetim Tarihi Enstitüsü ivedi olarak kurulmalı ve yönetim tarihi konusunda çalışmalara başlamalıdır. Yönetim Tarihi Enstitüsü ile yönetim tarihi kurumsal kimliğe kavuşacak ve devlet yönetimi konusunda bir daha kaht-ı rical yaşanmaması için kurumsal bir çözüm olacaktır. Devlet yönetimini kurumsallaştırmanın en önemli adımı kurumsal yapıyı sağlayacak kurum ya da kuruluşları kurmaktır.

Sonuç olarak ikinci dünya savaşı sonrasında zayıflayan Avrupa ülkelerinin kalkınması için bir şey yapılması gerekiyordu. O zamana kadar dünyada süper güç olan İngiltere kimseye yardım yapamayacağı söylemesi üzerine bayrağı Amerika devralmıştır. Truman Doktrini ve Marshall

planı ile Avrupa'nın kalkınmasını hedeflenmiştir. Bu plandan, savaşı girmedikimiz sebep gösterilerek, ülkemiz kısmen faydalanmış; buna karşın plandaki hedefe ulaşamamıştır. Yardımdan gelen kaynağın yönetiminin ülkelerin hükümetlerinin yapılması istenirken, ülkemizde bu alanda bilgi ve deneyim yetersizliği sebebiyle, kalkınma planı oluşturulamamış ve yardımdan gelen kaynak yönetiminin Amerika tarafından yapılması istenmiştir. Bağımlılık teorisi, yardım yapan ülkenin esas amacı, yardım yapılan ülkenin yardım yapan ülkeye bağımlı hale gelmesidir der özetle. Dört farklı kategoride yapılan yardımların yönetimi Amerika'ya bırakıldığında bizim de bağımlı hale geldiğimizi söyleyebiliriz. Bu örnek, yönetimde bilgi ve deneyimden ne kadar eksik olduğumuzu ve bu eksikliğı giderecek bir kurum ya da kuruluşun olmadığını net şekilde gösteriyor.

7. Kaht-ı Rical Dönemi

“Kaht-ı Rical” 19. yüzyıl Osmanlısından günümüze miras kalmış bir kavramdır. “Kaht”, “kıtlık, yokluk, kuraklık, vb.” anlamlarında kullanılan Arapça bir kelimedir. “Rical” ise Arapça “recûl” kelimesinin çoğuludur. “Recûl” ise yetişmiş, eğitilmiş insanlar demektir. “Kaht-ı rical”; yetişmiş, eğitilmiş insanlar kıtlığı anlamındadır. Yönetimsel literatürde ise devlet yönetiminde liyakat sahibi insanların bulunmaması demektir. Bu kavramdan ülkede devlet yönetiminde olacak adam olmaması anlamı çıkarılmamalıdır. Mevcut devlet yönetiminde bulunanlarda liyakat olmaması, başka bir ifade ile yönetimde liyakatli insan bulunmaması anlamındadır.

Liyakat kavramı her ne kadar somut, kriterleri olan bir kavram olsa da ülkemizde yönetimde tanımların ve başarı kriterlerinin olmaması sebebiyle soyut kalmaktadır. Birisinin liyakat sahibi olup olmaması birinci amirinin ağzından çıkacak kelimelerle tanımlanır. Bu durum kaht-ı rical döneminin ortaya çıkması için ilk ve en önemli şarttır. Liyakat kriterinin olmaması, iyiyi kötünden ayıramama sebebiyle kaos yaratacak bir iklim oluşturması gerekmektedir. Kimin iyi, neye göre, kime göre ve nasıl iyi olduğunun yönetim bilimi ışığında belirlenmiş analitik ve objektif bir kriteri olmaması havayı daha puslu hale getirecektir ki bu kaht-ı ricali daha da var edecektir.

Kaht-ı rical döneminde tanımlar, kriterler ve standartlar olmadığı için herkes kendi kafasına göre takılır. Bu dönemde amaç fayda yaratmak değildir, amirinin gözüne girmektedir. Bu yüzden her yolun mübah olduğu makyavelist bir anlayış hakimdir. Ayrıca gönderilme korkusu olduğu için de panik havası vardır. Yapılanları, panik etkisi olduğundan, yönetim bilimi açısından değerlendirmemek gerekir.

Üst düzeyde görev alanların kamuoyunda ve amirlerinin gözünde iş yapıyor algısı oluşturmak için açıklamalar, ters psikoloji çalışmaları, gazete haberleri, sosyal medya fan hesapları üzerinden algı oluşturmalar, düşmanları tarafından düşman ilan ettirmeler, olabildiğince mağdur olacak şekilde çalışmalar içerisinde girerler. Bunca çabaların içinde yapmadıkları tek şey gerçek mânâda katma değer yaratacak ve devlet, millet adına somut, hissedilir çalışmalardır. Onun dışında her şeyi yaparlar. Çünkü amaç gerçek anlamda bir şeyler yapmak değil koltuğu korumaktır.

Özellikle ülkemiz siyasetinde son yıllarda popüler olan bir konu ters psikoloji ile yapılan algılardır. Siyaseten muhalefet ya da yabancılar tarafından hedef gösterilmek suretiyle mağdur edilen yöneticiler her zaman el üstünde tutulur oldu. Bu mağduriyet sonucu koltukları sağlamlaştı. Bu ters psikoloji son yıllarda toplumda da kabul görmeye başladı. Sahte fan hesaplarıyla kahramanlaştırıp toplum önüne pompalanmasıyla da toplumun büyük bir kesimi daha da aşka gelip yöneticiyi yaptıklarına veya yapmadıklarına bakmaksızın her şeyi geri plana atıp yöneticiyi adeta kahraman ilan ediyor. Fakat gerçek anlamda feraset sahibi kişiler ise her şeyin fakında.

Kaht-ı rical bir devleti, bir ulusu bitiren sürecin başlangıcı. Osmanlı'yı bitiren kaht-ı ricaldi. Hani demişti ya II. Abdülhamid: "Bu milletin uğradığı en büyük sıkıntı kaht-ı rical meselesidir." Hani inlemişti ya II. Abdülhamit: "Ah kaht-ı rical!" diye.

Türkiye yüzyılında başarılı bir Türkiye isteniyorsa, devlet kademesinde, ivedi şekilde ilk olarak kaht-ı ricale uğramayacak şekilde bir istihdam sağlamaktır. Aksi durumda istenilen hedefe ulaşamayacaktır.

Osmanlı İmparatorluğu'nun 26. Padişahı III. Mustafa (1717 – 1774) kaht-ı ricalden şöyle şikâyet eder:

'Yıkılıpdur bu cihân sanma ki bizde düzele
Devlet-i çarh-ı denî verdi kamu mübtezele
Şimdi ebvâb-ı saâdetde gezer hep hezele
İşimiz kaldı hemân merhamet-i lem-yezele''

(Düzeleceğini zannetmeyin, dünya yıkılıp gidiyor;
Alçak felek devleti aşağılık adamlara teslim etti.
Mutluluk kapılarında şimdi bu aşağılık, âdî adamlar dolaşıyor
İşimiz artık Allah'ın merhametine kaldı.)

Bir Çin atasözü

Aslında Osmanlının kaht-ı rical olarak ortaya koyduğu bu sorunu Çinliler, neticesi ile beraber bir atasözü ile anlatmışlardı:

"Bir memlekette kısa boylu adamların gölgeleri uzuyorsa o memlekette Güneş batıyor demektir."

Asiyab-ı devlet neden mi harabeye döndü sanıyorsunuz, Güneş bu memlekette durduk yerde mi batıyor zannediyorsunuz...

Güneş battıkça o gölge uzar, güneş battıkça o gölge uzar, uzar, uzar, uzar sonra güneş ufka indiğinde gölge en uzun halini alır ve gölge o an bir saniye içinde yok olur gider!... Ama bu durumu gölgeleri uzayan o kısa boylu adamlar bir türlü idrak edemezler!

Bu ülkenin en en en büyük sorunu "kaht-ı rical"dir...

8. Hitler'in çevresindeki vesayetçiler

Dünyada devlet ile toplum arasındaki iletişimin en önemli dönüm noktası hiç kuşkusuz ki, ikinci cihan harbi döneminde Almanya'da yaşanmıştır. İletişimin başını Goebbels'in çektiği Hitler rejiminin basit algı oyunları sayesinde Almanya ile dünya arasında, gerçeklik algıları bakımından, çok farklı iki dünya yaratıldığını söyleyebiliriz. Bu bakımdan uzun yıllar süren fakat sonucunda başarısız olan bir iletişim politikasından bahsedebiliriz.

Aslında iletişim politikasına baktığımızda sadece devlet ile toplum arasından ibaret olmadığını; diğer boyutunun da devlet içindeki bir politikanın varlığıdır. Bu politika yazılı ya da varlığı kabul edilmeyen buna karşın çok titizlikle yürütülen bir politikadır. Bu iletişim politikasının amacı, Hitler'in gücünün vesayetini elinde bulundurmaktan ibarettir. Yani güç odaklı bir iletişim politikasından bahsediyoruz. Tarihte ezelden beri var olan saray entrikalarının, Goebels'in bu politikası ile kurumsal hale evrildiğini söyleyebiliriz. Bu politikaların temel vizyonu liderin etrafını bir duvar gibi örerek; dünya ile lider arasında yer almak. Dünyanın liderden kopuk olması ve aradaki duvarın gücü elinde tutmak isteyenlerin olması politikanın temelini oluşturuyor. Böylece yönetim kadrosuna güç vesayetini elinde tutmak isteyenlerin lider adına emir vermesinin yolu açılıyor. Örtülü liderlik dediğimiz olay tam olarak budur. Liderin izole olması sonucunda, dünyadan kopuk olan lider yalnızlaştırılıyor. Liderin etrafını saran vesayetçiler, toplum üzerinde algı oyunları yaparak halk arasında da kahraman ilan edilerek hem toplum nezdinde hem de lider ve diğer tüm yönetim üzerindeki etkisini pekiştiriyor. Böylece gücü pekiştirmenin yanı sıra koltuklarını daha da sağlam hale getirmiş oluyorlar. Ayrıca yönetim kademesinde bulunan kişileri, tuzaklarla bati ettirerek, kontrol altına alıyorlar.

Aslında iletişim oyunlarının yoğunlukta olduğu alan devlet kademesi oluyor. Topluma yönelik strateji iki ana kurala dayanıyor. Yalan bile olsa sürekli aynı şeyleri kararlı şekilde, ısrarla tekrarlamak. Bir süre sonra toplum buna inanacaktır. Diğer ise gösteriş ve güç gösteri yaparak; toplumu kendilerini üstün hissettirerek, mükemmel bir gelecek vaadinde bulun, toplum kayıtsız, şartsız ve büyük bir ıstahla seni destekleyecektir. Bu basit iki kural ile toplum üzerinde etki bırakılmış ve başarılı olunmuştur. Esas uğraştıran taraf devlet kanadındır. Çünkü kaygan bir zemin var ve sürekli değişen şartlar karşısında her zaman harekete hazır beklemek ve boşluk yaratmadan kesintisiz algı manipölasyonunun yapılması gereken bir alandır.

Burada şunu da belirtelim devlet içindeki iletişim stratejisinde liderin kişilik özellikleri de çok önemli bir yere sahiptir. Mesela bir söylentiye göre Hitler'in özel doktorunun uyguladığı ve pek masum olmayan takviye edici tedavisi yüzünden Hitler hastalandı. Bu durumu, etrafındaki duvarı oluşturan vesayet güçlerinin iyi kullandığı söylenir. Bir diğer söylenti ise Hitler'i durmadan gereksiz meşgul ederek aklını sürekli kalabalık tutmak suretiyle esas odaklanması gereken konuları unutturmaya çalışmalarıdır. Ucuz ama güzel taktik. Bir başka iddia ise Hitler ne zaman bir konu ile ilgili irade ortaya koymak istese seyahat programlayarak, Hitler'i oyalamışlar; gündemi ve konuyu unutturmuşlardır. Son iddia ise daha çarpıcı düşmanları tarafından vesayet ekibi düşman ilan edilerek içeride kahraman olmaları, bir diğer

basit, ucuz ama etkili politikadır. Bu ekip liderleri Hitler'in yaşıllığını ve sağlık sorunlarını çok güzel şekilde kullanmışlardır. Kısacası Hitler'in tüm zafiyetlerinden yararlanmışlar ve bunu kendi çıkarları için kullanmaktan geri kalmamışlardır. Çünkü onlar için kendi istikballeri, devletin istikbalinden çok daha önemliydi. Tüm yaptıklarına karşın mutlak sondan kaçamadılar.

Sonuç olarak Hitler döneminde, etrafında yer alan ve vesayeti elinde bulunduran kesim gücü bir süreliğini elinde tutabilmiştir. Ama Hitler'in intiharı sonucu Almanya'nın teslimiyle vesayetleri bitmiştir. Zaten bitmeye de mahkûm olan bir politika olarak değerlendirmeliyiz. Çünkü temeli olmayan, basit ve ucuz taktiklerden bezeli bir stratejinin başarı şansı da ömrü de sanılandan çok daha kısadır, ve mutlak son mutlaka vesayeti bulacaktır.

9. Tarihin akışını değiştirenlerden: Mehmet Ali Bey

Tarihte öyle olaylar vardır ki, neden yapıldığı belli değildir adeta kaderin ağlarını ördüğü durumlardır. Öyle noktalar vardır ki milletin talihini değiştiren türden. Osmanlı'nın yıkılacağı anlaşıldığı zaman devlet ricalinin büyük bir kısmı kendi istikbalinin derdine düştü. Pek azı ülkenin bağımsızlığı için mücadele etti.

Tarihin dönüm noktalarından biri Atatürk'ün Samsun'a çıkışıdır. Anadolu'ya geçen Gazi Paşa, milli mücadeleye başlamış oldu. Samsun' a geçiş hikayesine baktığımızda tarih kaderinin ağlarını ördüğünü görüyoruz. O kadar ince çizgide giden bir süreç var ki; görevlendirmeme olmaması içten bile değilmiş. Ama kader bu ya da adına ne dersiniz deyin bir şekilde olmuş ve Samsun'a ayak basılmış. Bu süreçte özellikle bir kişi Mustafa Kemal' in Samsun' a görevlendirilmesi için yoğun çaba sarf ettiğini görüyoruz. Neden, niçin, ne amaçla yaptı bunu bilmiyoruz. O kişi Mustafa Kemal' i tabiri caizse devlet ricali ile tanıştıran ve o camiaya tanıtan, ordu müfettişi olması için büyük çaba sarf eden Dahiliye Nazarı Mehmet Ali Bey' dir.

Mehmet Ali Bey daha Yeniköy Belediye başkanı iken, Ali Fuat Cebesoy'un babası İsmail Fazıl Paşa ile dünür olmuşlardı. Zira Ali Fuat Cebesoy'un küçük kardeşi, Mehmet Ali Bey'in kızı ile nişanlanmıştı. Mehmet Ali Bey bu nişandan birkaç ay sonra İçişleri Bakanı olacaktır. Ali Fuat Paşa 20 Aralık 1918 günü İstanbul'a döndüğünde Mehmet Ali Bey de evdedir. Söz dönüp dolaşıp Mustafa Kemal Paşa'ya gelmiş ve kendisini övücü konuşmalar geçmiştir. Ali Fuat Paşa Mustafa Kemal'i kendisi ile tanıştırmayı söylemiş, Mehmet Ali Bey de bunu memnuniyetle karşılamıştır. Böylelikle düğünden sonra verilen bir yemekte tanışmışlardır. İlerleyen süreçte Mehmet Ali Bey Bahriye Nazırı Avni Paşa ile Şişli'deki evinde Mustafa Kemal Paşayı ziyaret etmişlerdir. Ertesi gün de Cercle d'orient Kulübünde (Galatasaray Lisesi'nin karşısında) öğle yemeğine davet ederek birlikte yemek yemiş ve sohbet etmişlerdir. Bu görüşmeler sırasında Mehmet Ali Bey, Mustafa Kemal Paşa'nın İttihat ve Terakki ve Enver Paşa hakkındaki düşüncelerini öğrenmiş ve birlikte çalışmayı teklif etmiştir.

9. Ordu Müfettişliği görevinin Mustafa Kemal Paşa'ya verilmesi Ali Fuat Cebesoy'un Mustafa Kemal Paşa'yı Dahiliye Nazırı Mehmet Ali Bey'le tanıştırmayı, dolayısı ile hakkında olumlu fikirler edinmesini sağlaması, daha sonrasında ise Mehmet Ali Bey'in Sadrazam Damat Ferit Paşa'yı ikna etmesi süreci ile gerçekleşmiştir. Damat Ferit Paşa'nın Padişah Vahdettin'i ikna gibi bir çabası olmamıştır, zira padişah Mustafa Kemal Paşa'yı özellikle Almanya'ya birlikte yaptıkları seyahatten ötürü gayet iyi tanımaktadır. Tüm bu süreç ve öte yandan Bahriye Nazırı Avni Paşa'nın da Mustafa Kemal Paşa ile ilerleyen ilişkisinin etkisi ile, nazırın kayınpederi olan Harbiye Nazırı Şakir Paşa'nın 9. Ordu Müfettişliği konusunda alınan kararları onaylaması hiç de zor olmamıştır

Mehmet Ali Bey, Atatürk' ün Samsun' a görevlendirilmesinde dolayısıyla da milli mücadelenin başlamasında rol oynayan etkin isimdir. Atatürk' e güvenmiş ve arkasında durmuştur. Atatürk bu sayede Sadrazam ve Padişahın güvenini kazanmış ve geniş yetkilerle göreve atanmıştır. Bu durum tarihin akışını değiştirmiştir. Eğer ki arkasında durmasa ve devlet ricali içinde bu kadar

etkin rol oynamasa Atatürk, belki de, Samsun' a çıkamayacak ve milli mücadeleyi başlatamayacaktı.

Sonrasında Mehmet Ali Bey farklı bakanlıklarda görev alıyor. Kaderin cilvesine bakın ki; Kurtuluş Savaşı sonrasında Mustafa Kemal ile görüşleri hilafet konusunda ayrıldı. Savaş sonunda düşman işbirlikçisi kabul edilen saltanat taraftarı ve muhalifleri içeren Yüz ellilikler listesinde yer alarak, sürgün edildi. Ailesi ile önce Romanya'da, sonra Paris'te ikamet etti.

Paris'te "Zincire Vurulmuş Cumhuriyet" (La République Enchainé) adıyla bir gazete çıkarmaya başladı. İlk sayısının 1930' da çıktığı sanılan gazetede, Cumhuriyet yönetimine ve Mustafa Kemal'e ağır eleştiriler yönelten yazılar yayımlandı. Mustafa Kemal'in ölümünden sonra yurda döndü. 16 Ekim 1939' da İstanbul'da öldü.

Atatürk' ün tarih sahnesine inmemecesine çıkmasında en büyük rolü olan Mehmet Ali Bey, Türk milleti için farkında olarak ya da olmayarak yaptıklarıyla gizli kahramanlardan birisi olmuştur. Sonrasında yaşananlar ve aldığı cezalar işin farklı boyutudur ve konumuz dışındadır. Devlet içinde nice kahramanları kazandıran akil kişiler vardır. Devlete faydalı olacak kişileri devlet ricali içerisine sokmak çok meşakkatli bir hadisedir. Bu zorluğu sebebiyle çok önemli bir konudur.

10. Osmanlı'nın yıkılmasında liyakatsizliğin rolü

Osmanlı İmparatorluğu, dünya tarihinde yüzyıllar boyu var olan, adını altın harflerle yazdırmış bir ülkedir. Sınırları dünyanın dört bir yanına ulaşarak; en geniş sınırlarına 1683 yılında ulaşmış; Orta Avrupa'nın bir bölümü ile Balkanlar'ın tamamı, Kuzey Afrika'nın bir bölümü, Hicaz, Mezopotamya, Kafkasya'nın bir bölümü ve Anadolu üzerinde hâkimiyet kurmuştur.

Böylesine büyük bir devletin sonu büyük bir trajedi ile olmuş ve Birinci Dünya Savaşı sonunda yıkılmıştır. Yüz yıllar boyu büyük başarılar gösteren İmparatorluk, 16. yüzyılın başlarında, 1517 yılında, Osmanlı Devleti padişahı Yavuz Sultan Selim'in Mısır'ı fethedip Memlûk Devleti'ne son vermesiyle birlikte halifelik makamını İstanbul'a getirmiş, halifelik Osmanlı Hanedanı'na geçmiştir.

Elbette bu kadar büyük bir devletin yönetimi yüzyıllar içinde çeşitli değişimlere ve reformlara şahit olmuştur. Fakat 1699 yılında imzalanan Karlofça Antlaşması'yla (1699) gerilemeye başlamıştır. 1792 yılında Rus İmparatorluğu ile imzalanan Yaş Antlaşması'yla saltanatın kaldırılarak devletin lağvedildiği 1922 yılına kadar çöküş dönemi sürmüştür.

Bazı tarihçiler Osmanlı İmparatorluğu'nun kendini feshettiğini söyler. Orasını tarihçilere bırakalım ve biz 1922 yılındaki saltanatın kaldırıldığı sürecin Osmanlı'nın lağvedildiğini kabul edelim.

Osmanlı'nın yıkılmasının sebepleri son dönemlerinde yer alan sorunlar gibi gözükse de kök nedenine baktığımızda biraz daha farklı bir tablo ortaya çıktığını görebiliyoruz.

Osmanlı'nın yönetsel açıdan yıkılmasının sebebini formüle edelim. Bu formül aslında herhangi bir devletin yıkılması için gereken unsurları barındırmaktadır. Dolayısıyla bunu ortaya koymakla bir emsal oluşturmaya çalışacağız.

Osmanlı İmparatorluğu'nun son bulmasının (OYN) nedeninin formülü:

$$\text{OYN} = \text{İstimalet politikası} + \text{liyakatsizlik} + \text{yönetsel sistemde bozulmalar}$$

İstimalet Politikası:

Osmanlı İmparatorluğu'nun kuruluşundan itibaren yürütülen istimaletin, Türkçe karşılığı hoşgörü politikası olarak çevrililmektedir. Fethedilen yerlerdeki halka ve özellikle gayri müslim tebaayı gözetme, onlara karşı hoşgörölü davranmasıdır. Her ne kadar bu hoş görü ortamı, İmparatorluğun büyüklüğü olarak kabul edilse bile; bize göre Osmanlı İmparatorluğu'nun sonunu getiren etmenlerden biridir.

Fransız İhtilali'nin etkisiyle yükselen milliyetçilik akımı, Osmanlı'da da baş gösterince isyanlar başlamış ve İmparatorluk yıkılma sürecine girmiştir. Her ne kadar sonlara doğru Osmanlıcılık akımı gibi politikalar yürütülmüş olsa da muhtemel sondan kaçılamamıştır.

Osmanlı ardından genç Cumhuriyet bu yüzden Türkçülük kavramına önem vermiş ve bu topraklarda yaşayan herkesin kökenine bakılmaksızın Türk olduğunun net şekilde sınırını çizmiştir. Bu bağlamda istimalet politikasından dersler çıkarıldığını söyleyebiliriz.

Liyakatsizlik

Osmanlı İmparatorluğu yönetsel olarak, özellikle II. Murad'ın yaptığı reformlar sonrası büyük değişikliklere uğramıştır. Bu reformların başarılı olamamasının iki ana nedeni vardır. Birincisi nitelikli iş gücünün olmaması, ikincisi sürekliliğin sağlanamaması, üçüncüsü dünyada yaşanan sıkıntılardan dolayı zamansızlık ve dördüncüsü maddi kaynak yetersizliğidir.

Bu dört neden baktığımızda liyakatsizlik yani nitelikli iş gücünün eksik olma sorunu en önemli paya sahip etkidir. Kaht-ı rical olarak da adlandırılan konu, devlet kademesinde çalışacak liyakatli kişilerin bulunamaması sorunudur. Yani devlet bir yandan reformlar yaparken; reforma uygun liyakate sahip ricali bulamamaktadır. Eski, geleneksel düşünce yapısına sahip devlet ricali, reformları nasıl gerçekleştirebilir? Elbette gerçekleştirmez ve nihayetinde gerçekleştirememiştir. Liyakat bir yönetim sistemini yolunda tutan en önemli unsurdur. Hatta bozuk sistemde liyakatli kadrolar varsa sistem düzelir; düzgün sistemde liyakatsiz kadrolar gelirse sistem bozulur. Liyakat bu kadar önemlidir.

Osmanlı'nın son dönemlerinde devlet ricali kendi istikbalini devletin istikbalinden önde gördü ve ülke batmadan önce ricalin büyük bir kesimi kendi küpünü doldurmaya gayret etti. İşte o anda liyakat tamamen kendini feshetti. Öte yandan öyle bir kadro vardı ki, onlar son ana kadar bağımsızlığı hayal ettiler ve başardılar. Kimler mi? Cumhuriyet'in kurucu kadrosu. Bu kadroyu liyakatsiz ricalinden ayrı tutmakta ve bunu burada belirtmekte fayda var.

Bir balıktan hiçbir zaman ağaca tırmanmasını bekleyemezsiniz. Tırmanmadığı için de eleştiremezsiniz. Liyakatsiz kadrolardan da başarı bekleyemezsiniz. Beklerseniz gerçekleşmeyecek beyhude bir çaba içerisine girmiş olursunuz. İşte liyakat bu kadar önemlidir.

Yönetimsel sistemde bozulmalar

Devlet yönetiminin iki ana unsurundan birisi sistemdir diğer ise liyakattir. Liyakatteki bozulmalar sistemi de etkiler. Osmanlı'da liyakatsiz ricalin olması sistemi ciddi manada etkilemiştir. Bu durum etkisini giderek arttıran bir devasa problem haline gelmiştir. Bir diğer husus sistemi değişen dünya koşullarına uygun hale getirmeniz gerekir. Osmanlı bunu başaramadı. Savaş teknolojisi ve askeri sistemi, dünyadaki gelişmelerden çok geride kaldı.

Kılıç ile savaş kazanılmaya çalışıldığı zamanlarda dünya ateşli silah teknolojisine geçmişti. Onun dışında devlet yönetiminde tımar sisteminde ciddi bozulmalar meydana geldi. Vergi sisteminde bozulmalar yaşandı. Dünyaya yetişmeye çabaları, panikle, liyakatsiz ricalin etkisiyle ve yabancı ülkelerin baskısı ile ilan edilen fermanlar ve yapılan reformların daha da kötüye götürdüğü görülmedi. Devlet yönetimi hiçbir zaman panikle hareket etmez, etmemeli. Osmanlı'nın sistemsel bozulmalarını daha da derinleştiren etmen bu olmuştur.

Sonuç olarak Osmanlı'nın yıkılmasının yönetimsel sebepleri üç ana başlıkta formüle edilebilir. Bu formülasyonda yer alan ana başlıkların alt başlıklarına indikçe sebepler artacaktır. Biz burada ana sebepleri belirterek genel görünümü ortaya koymaya çalıştık.

11. Liyakatsizliğin fotoğrafı



Bir ülkede çokça ve büyük sorunlar varsa bilinmelidir ki; sorunların sebebi devlet yönetiminde liyakatsizliğin olmasıdır. Yönetim tarihinde bazı argümanlar vardır ki, devletlerin küçük düşmesiyle kalmaz; sonsuza kadar da tarihinde kara leke olarak anılır. Osmanlı İmparatorluğu'nun 32. padişahı ve 111. İslam Halifesi Sultan Abdülaziz'in yukarıda yer alan fotoğrafı da buna bir örnektir. Fotoğrafın hikayesi tüm nesiller tarafından bilinmeli, dersler alınmalıdır.

Osmanlı'nın son zamanlarında liyakatsizlik iyice ayyuka çıktı. Liyakatsizlik doğru yüzyıllardır başarı işleyen yönetim sistemini bozmuş ve Osmanlı dünyanın gerisinde kalmaya başlamıştı. Bu durum Sultan Abdülaziz'in 1867 yılında gerçekleştirdiği ve 47 gün süren Avrupa seyahatinde tüm devlet ricali tarafından görülmüştü. Seyahatte bulunan II. Abdülhamid'de bu durumu fark etmiş ve tahta çıktıktan sonra izlediği denge politikası ile Osmanlı'nın yıkılma sürecini uzatmak istemiştir. Dünyanın gerisinde kalındığında ve daha da önemlisi yönetim sistemi bozulduğunda yıkım kaçınılmaz bir son olur. Acaba II. Abdülhamid, dünyanın gerisinde kaldığını gördüğü için mi yıkımı uzatmak için mi yoksa Osmanlı'nın yönetim sistemine güvenmediği için mi denge politikası yürüttü? Bu farklı bir başlıkta incelenmesi gereken bir konu olduğu için burada irdelenmeyecektir.

Türkler tarih boyunca kurdukları on altı devlet ve nihayetinde on yedincisi olan Türkiye Cumhuriyeti ile tarihte devlet yönetiminde ciddi bir birikime sahiptir. Bu sahipliği olumlu yönde kullanarak devlet yönetiminde kullanmaları içten bile değilken, tarihi yok sayarak yönetime devam etmeleri inanılır gibi değil. Nice devletler olmayan tarihleri ya da tarihlerinde olmayanlarla algı oluşturup yönetimde başarılı şekilde kullanırken, Türkiye'nin elindeki argümanlardan faydalanmaması çok acı. Bu sorunun kaynağı yine liyakatsizliğe dayanıyor aslında. Birinci Cihan Harbi ile Osmanlı'nın tamamen yıkılacağı ve kendilerince kutsal sayılan kadim Anadolu toprakları emperyalist ülkelerin eline geçecekti. Ama hesap etmedikleri Türklerin bağımsız yaşama istekleriydi. Atatürk ve bir grup silah arkadaşıyla birlikte bağımsızlık ateşini yaktı ve halkın desteği ile Türkiye Cumhuriyeti'ni kurdu. Verilen kurtuluş mücadelesi emperyalist ülkelere çok önemli bir şey öğretmişti. Türkleri inandıkları

İslam'dan saptırarak dezenformasyona uğrat ve ortaya çıkan yalan yanlış din ile halkı uyuştur. Böylece Türkiye'yi sürekli yaralı bırakmak arzusuna büründüler. Ne ölecekti ne de tam sağlığına kavuşacaktı Türkiye. Bunu yapabilir miydiler? Maalesef yaptılar. Atatürk dönemi sonrasında kurulan yönetsel vesayetle Türkiye'yi yaralayp sonsuza kadar yaralı olmasını sağlayacak planın adımını attılar. Yani liyakatsizliği kronik hale getirmek için de atılması gereken ilk adım liyakatsiz bir yapı oluşturmaktır.

Liyakatsizliğin panzehri nedir?

Liyakatsizliği ortadan kaldıracak tek şey denetimdir. Ama devlet ölçeğinde denetim denildiğinde usul esasında yapılan denetimlerden bahsetmiyoruz. Zaten usul esasında yapılan denetim mevcut. Ama yönetsel boyutta yapılan denetim olmadı ve günümüzde de yok. Yönetsel denetim ile devlet yönetiminin stratejik ve operasyonel boyuttaki denetimi ile yönetimin makro ve mikro ölçekteki tüm süreçleri denetlenebilecektir. Devlet yönetimi sadece siyasi denetim ile seçimden seçime olan ve halkın seçimi ile yapılan denetim, günümüz koşullarında artık çok sığ kalmaktadır. Çünkü yönetsel denetim, devlet yönetiminde "neden, niçin ve nasıl" gibi sorgulamalar yapar, fayda maliyete bakar, fırsat maliyetine, performansa ve verimlilik gibi nesnel kriterlerle yapılır. Böyle olunca da gözden kaçma, sehven gibi kelimeleri barındırmaz içinde.

Eğer ki yönetsel denetim gerçek manada tarafsız, bağımsız ve siyaset üstü şekilde gerçekleştirilirse devlette liyakatsizlik yaşanmaz. Ortaya da yukarıdaki gibi tarihe kara bir leke olarak geçen fotoğraflar gibi izler bırakılmaz. Yukarıdaki fotoğraf Türklerin sonsuza dek alnına sürülmüş kara lekedir; temizlenmesi çok zor olan.

Devletler arası mücadelelerde her zaman silah, top, tüfek gibi askeri yöntemlere başvurulmaz. Bazen öyle bir şey yapılır ki, acısı ne yaparsanız yapılsın yüzyıllarca çıkmaz. Yaşananlar için düşmanları suçlayamazsınız. Çünkü düşmanın yapması gereken tam olarak da budur. Ama içindeki yapıyı, sistemi ve devlet ricalini suçlayabilirsiniz. Çünkü kalenizin yapı taşı bunlardır. Kaleniz ne kadar güçlü olursa düşman, düşmanlığını o kadar yapamaz. Devletler içe dönüp, yapılarını güçlendirdiği ölçüde düşmanların işi o derece zorlaşır.

Son söz

Devlet yönetim modelinin temeli liyakattir.

2019 yılında, farkında olmadan önemli bir dönüm noktasına tanıklık ettik. Uzun bir süre boyunca enerji biriktiren ve patlamaya hazır olan dünyamız, pandemi ile birlikte yeni bir çağa adım attı. Artık geri dönüşü olmayan bir sürece girmiş bulunuyoruz. Pandemi, tarihe yakın çağın sona erip yeni bir çağın başlamasına neden olan bir olay olarak kaydedilecektir. Hızla değişen bir dünyada yaşıyoruz; alışverişten eğitime, toplantılardan çalışma yöntemlerine kadar birçok alanda, daha önce hiç karşılaşmadığımız kadar köklü değişiklikler yaşanıyor ve bu değişim devam ediyor.

Bir çağın kapanması ve başka bir çağın başlaması elbette bir günde gerçekleşmeyecek. Eski çağın sona ermesi anlık bir durum olsa da yeni çağın tam anlamıyla başlaması için bir geçiş sürecine ihtiyaç var; yani yeni düzen bir gecede oluşmayacak. Eski düzenin yıkılıp yeni bir düzenin inşa edildiği ve dünyanın yeni çağa hazırlanması için gerekli olan bu geçiş sürecini göz önünde bulundurmalıyız.

Öngörülerimize göre geçiş süreci 2025 yılına kadar sürecektir. Bu tarihten sonra ise yeni bir çağ tam anlamıyla başlayacak. O zamana kadar dünya, yeni düzenini bulmak için hızlı değişimlere, kargaşalara, doğal afetlere, savaşlara ve çatışmalara, kısacası zorluklara tanıklık edecek. 2025 geldiğinde, kendimizi yeni bir düzen içinde bulacak ve hızla değişen dünyanın tanımları da değişmiş olacak. Değişim süreci zaten başlamış durumda.

Tarih boyunca bir çağın kapanıp yenisinin açılması, belirli olaylarla gerçekleşmiştir. İlk Çağ, yazının icadıyla başlamıştır. Orta Çağ, Kavimler Göçü ile ortaya çıkmıştır. Yeni Çağ ise İstanbul'un Fethi ile başlamıştır. 1789 yılında gerçekleşen Fransız İhtilali, Yakın Çağ'ı başlatmış; bu dönem, 2019'daki Covid-19 pandemisi ile sona ermiş ve yeni çağın başlangıcını işaret etmiştir.

Çağların kronolojik sıralaması ise aşağıdaki gibidir:

Tarihi Çağlar		
İlk Çağ	M.Ö. 3200 - M.S. 375	Yazının icadından Kavimler Göçü'ne kadar olan dönemi kapsar.
Orta Çağ	375-1453	Kavimler Göçü'nden İstanbul'un Fethi'ne kadar olan dönemi kapsar.
Yeni Çağ	1453-1789	İstanbul'un Fethi'nden Fransız İhtilali'ne kadar olan dönemi kapsar.
Yakın Çağ	1789-2019	Fransız İhtilali'nden Pandemi'ye kadar olan dönemi kapsar.
Süper Çağ	2019-Günümüz	Pandemi'den günümüze kadar olan dönemi kapsar.

Pandeminin, dünyanın uzun yıllar süren dönüşüm sancılarının sonucunda yeni bir çağın doğuşunu simgeleyen bir dönüm noktası olduğunu ifade etmiştik. Bu dönüm noktası pandemidir. Yeni bir düzenin inşa edilmesi için eski düzenin tamamen ortadan kalkması gerekmektedir. Sıfırlanma olarak adlandırdığımız bu süreç, bilimin bir gerekliliğidir. Bu nedenle, eski düzenin yıkılmasındaki zorlukları, yeni çağın doğum sancıları olarak değerlendirmeliyiz. "Şerrin içindeki hayır" ifadesi de tam olarak bu durumu anlatmaktadır.

Yeni çağın başlangıç sürecinin genel görünümü aşağıdaki gibidir:

PANORAMİK GÖRÜNÜM																											
2019		2020					2021			2022					2023				2024					2025			
3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
Milat									Geçiş Dönemi												Yeni Çağ						
PANDEMİ									SIFIRLANMA												SÜPER ÇAĞ						
Kimse ne yapacağını bilemedi.							Herkes hastalık gerçeğini kabul etti.		Herkes kendi derdine düşecek.								Herkes süper güç olmak için yarışacak.					Yeni Dünya düzenine hoşgeldiniz.					
İlk şok							Uyum		Dip								Yükseliş Mücadelesi					Yeni Düzen					

2021 yılının dördüncü çeyreğinden 2023 yılının üçüncü çeyreğine kadar süren döneme "dip dönem" denir; bu, dünyanın eski düzeninin hızla çökeceği bir süreçtir. Asıl mücadele şimdi başlıyor. Şimdiye kadar sadece fragmanı izleyen dünya, artık filmin kendisini izleyecek. Dip dönem, insanların birbirini tanımadığı, her topluluğun ya da devletin kendi sorunlarıyla baş başa kalacağı bir dönem olacak. Müttefiklik, aynı topluluğun ülkeleri, dost ülkeler ve komşu ülkeler arasında bile tanıdıklık kalmayacak. Bu döneme "küçük kıyamet" de denilebilir. 2023 yılının üçüncü çeyreğine kadar sürecektir olan bu dip dönem, dünya genelinde birçok yeni başlangıca sahne olacak. Geçiş sürecinin en zorlu aşaması olarak nitelendirilebilir. Ancak, bu duruma farklı bir açıdan da bakmak mümkün. Zirveye en yakın nokta dip noktasıdır ve bu

dipten güçlenerek çıkacak ülkeler, hızla zirveye yükselebilir ve orada kalıcı hale gelebilirler. Eski dönemdeki tanımlar ortadan kalkacak. Her ülke, istisnasız bir şekilde, dip dönemini deneyimleyecek. Büyük sıfırlama gerçekleşecek; bu sadece ekonomik alanda değil, siyasi, sosyal, kültürel ve yaşamın her alanında etkisini gösterecek. Her ülke, kendi büyüklüğüyle orantılı olarak çeşitli zorluklarla karşılaşacak.

Dip döneminin ardından, 2023'ün son çeyreğinden 2024'ün son çeyreğine kadar yaklaşık bir yıl sürecek bir yükseliş mücadelesi dönemi yaşanacak. Dip döneme alışan ve bu süreçle başa çıkan ülkeler, artık yeni çağda nasıl süper güç olunacağı ve zirveye nasıl ulaşılacağı sorularının yanıtlarını arayacaklar. Bu dönemi "yükseliş mücadelesi dönemi" olarak adlandırıyoruz. Aynı zamanda, bu dönemi küresel rekabetin yoğunlaştığı ve sert rüzgarların estiği bir dönem olarak da tanımlayabiliriz. Bu süreçte, devletler arası rekabet artacak, yeni bloklar ve topluluklar kurulacak, yeni güç dengeleri ortaya çıkacak. Eski küresel düzenin kalıntıları yıkılacak ve yeni bir düzen inşa edilecektir.

Yeni çağın başlaması, en çok devletleri etkileyecek bir konudur. Çünkü dünya düzeni, uzun bir süre geçiş sürecindeki şekliyle devam edecektir. Bu nedenle, bu dönemde devletlerin alacakları kararlar ve yapacakları eylemler son derece önemlidir.

Yeni bir çağa adım atan devletler, birçok sorunla karşı karşıya kalacak. Eski çağdan miras kalan sorunların yanı sıra, pandemi sonrası dönemde yaşanacak savaşlar, doğal afetler, kıtlık, iklim değişikliği ve göç gibi meseleler, kaos ortamını derinleştirecek.

Yeni çağda devlet yönetiminin temeli liyakat olacak. Liyakatle inşa edilen sistemler, diğer sorunları hızlı bir şekilde çözme kapasitesine sahip olacak ve değişen dünyanın dinamiklerine uyum sağlayacak esnek bir yönetim modeli oluşturacaktır. Hem anlık sorunların çözümü hem de politika geliştirme sürecinde tek gerçeklik liyakattir. Bir devlette birden fazla sorun varsa, öncelikle liyakat sisteminin oluşturulması gerekecektir; zira liyakatli bir yönetim, diğer sorunları da etkili bir şekilde ele alacaktır.

Yeni çağda yönetim gücü, askeri ve ekonomik güçlerin önünde yer alacak. Her devletin en önemli gücü, yönetim olacaktır. Pandemi süreci, bu gerçeği tüm dünyaya gösterdi. Süper güç olarak bilinen ülkeler, maske temininde yetersiz kaldı; gelişmiş teknolojilere sahip ülkelerin sağlık sistemleri çöktü. Hatta maske kıtlığı nedeniyle bazı ülkeler, başka ülkelere gönderilen maskelere el koydu. Bu durum, gelişmiş ve süper güç olarak adlandırılan ülkelere yaşandı. Pandemi, bu ülkelerin yönetim gücünün ne kadar zayıf olduğunu gözler önüne serdi ve paranın her şeyi satın alamayacağını, askeri gücün de her durumda etkili olamayabileceğini gösterdi. Yeni çağda daha zorlu sınavlar dünya genelini bekliyor.

Geçiş sürecinde devlet yönetimlerine yatırım yapan ülkelerin başarı şansı artacak. Artık devlet yönetimi formülündeki kavramlar değişiyor. Bu nedenle, bu değişimleri doğru bir şekilde analiz edebilecek ve değişim yönetimini başarılı bir şekilde gerçekleştirebilecek liyakatli kadrolara ihtiyaç duyulacak.

Sonuç olarak, süper çağın başlaması, geçmiş çağların başlangıcında olduğu gibi yenilikler ve fırsatlar sunarken, bazı olumsuz etkileri de beraberinde getirecektir. Ancak genel bir değerlendirme yapıldığında, avantajların dezavantajlardan daha fazla olacağı ve iç dengeleri gözetilenlerin başarılı ve mutlu olacağı söylenebilir. Dünyada yeniden dağıtılan güç dengeleri, ulusları daha merkezîyetçi bir yapıya yönlendirirken, devletler arası rekabeti de daha keskin hale getirecektir. Süper çağda başarılı olabilmek için geçiş sürecini iyi analiz etmek ve değişimlere hızlı bir şekilde uyum sağlamak gerekmektedir. Bu süreçte, devlet yönetim gücünün farkında olmak ve bu gücün temelini liyakat üzerine inşa etmek büyük bir önem taşımaktadır. Gelecek bizim!

Kaynakça:

Wikipedia

<https://islamansiklopedisi.org.tr>

Buharalı Funda, Erişim adresi

<https://www.antalyapsikiyatrist.com/makaleler/overthinking-sendromu-asiri-dusunmek>

Soyak Hasan Rıza, Atatürk'ten Hatıralar, Yapı Kredi Yayınları,

Osman AYDOĞAN

Türkiye-ABD İlişkilerinde Truman Doktrini ve Marshall Planı, Barış ERTEM

Kutadgu Bilig'de Türk ve İran Siyaset Nazariye Ve Gelenekleri, Prof. Dr. Halil İNALCIK

Kutadgu Bilig'de Devlet Yönetimi Hükümdar-Adalet İlişkisi, Prof. Dr. Hakkı BÜYÜKBAŞ

Sosyal Bilgilerde İdeal Vatandaşlık Eğitimi Üzerine Kavramsal Bir Değerlendirme, Mehmet Şimşir

-KİTAP SONU-