

Türk Bürokrasisinde Üst Düzey Kamu Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Üzerine Bir Değerlendirme

Reha BAYANSAR*

Geliş Tarihi (Received): 07.08.2024 - Kabul Tarihi (Accepted): 19.11.2024

DOI: 10.26745/ahbvuidfd.1530007

Devlet ve hükümet idaresi, işten yetişmiş ve hayatını devlet işlerini görmeye geçirmiş, halkın ihtiyacını bilip anlayan ve ona göre tedbir alan idarecilerin elinde bulunduğu memlekette istikrar ve huzur görülür.
İ. Hakkı UZUNÇARŞILI

Öz

Yönetim faaliyetinin ilk icra edildiği zamandan günümüze kadarki süreçte yöneticilik konusu mütemadiyen önemini korumuştur. Modern devlet öncesi ve sonrası dönemde de örgütlenme yapılarındaki büyüme ve buna bağlı olarak zamanla ortaya çıkan karmaşık yapılar yönetici sınıfının da kendi içinde kademelere ayrılmasını beraberinde getirmiştir. Zamanla görev, sorumluluk, ilgili hizmetin önemi ve yönetilen personel sayısı gibi unsurların da etkisiyle üst düzey yöneticilik sınıfı diğer yöneticilik sınıfından ayrılmıştır. Tabii olarak üst düzey yöneticilerin sahip olduğu nitelikler ve becerilerin yanında bu kişilerin eğitimi ve yetiştirilmesi diğer yöneticiliklerden farklı olması gerektiği gerçeği kabul edilse de her dönem gereği yapılmamıştır. Türk idare tarihinde de yönetici sınıfının yetiştirildiği eğitim kurumlarının olduğu ve konuya gereken önemin belirli dönemlerde verildiği bilinmektedir. Bu konunun önemine binaen de cumhuriyetin ilanı ile birlikte özellikle de İkinci Cihan Harbinden sonra gerek idari reformlar aracılığıyla çeşitli gelişmeler yaşanmış gerekse de yönetici eğitimi için ihdas edilen okullar kurulmuştur. Fakat günümüzde yeni Cumhurbaşkanlığı sistemiyle birlikte zamanın ruhuna uygun bir yöneticilik okulunun olmaması oldukça dikkat çekicidir. Bilimsel ve teknolojik gelişmelerin, değişimin hızına olan etkisinin hemen her gün arttığı bir yüzyılda etkin, verimli ve iyi bir kamu yönetimi için bugünün ihtiyaçlarını bilen ve yarını öngörebilen yöneticilere ihtiyaç vardır. Bu niteliklere sahip yöneticilerin eğitime tabi tutulduğu ve yetiştirildiği milli bir okulun ivedilikle planlanması ve ihdas edilmesi gerekmektedir.

Anahtar Kelimeler: Kamu Yönetimi, Kamu Yöneticisi, Üst Düzey Kamu Yöneticisi.

An Evaluation on the Training of Senior Public Administrators in Turkish Bureaucracy

Abstract

From the early time when the management activity was first carried out until today, the issue of management has always maintained its importance. In the period before and after the modern state, the growth in organizational structures and the complex structures that emerged over time relatedly brought about the division of the managerial class into levels within itself. Over time, with the influence of factors such as duties, responsibilities, the importance of the relevant service and the number of personnel managed, the senior management class has differentiated from other management classes. Of course, in addition to the qualifications and skills possessed by senior managers, the fact that the education and training of these people should be different from other managerial positions is accepted, but it has not been done in every period. In the history of Turkish administration, it is known that there were educational institutions where the executive class was trained and the necessary importance was given to this issue in certain periods. Due to the importance of this issue, with the proclamation of the republic, especially after the Second World War, various developments were experienced through administrative reforms and schools were established for executive education. However, today, with the new presidential system, it is quite remarkable that there is no school of management following the spirit of the time. In a century where the impact of scientific and technological developments on the speed of change increases almost every day, there is a need for managers who know today's needs and can foresee tomorrow for an effective, efficient and good public administration. A national school where managers with these qualities are trained and educated should be planned and established urgently.

Keywords: Public Administration, Public Manager, Senior Public Manager

* Dr. Öğretim Üyesi, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, r.bayansar@hbv.edu.tr, ORCID: 0000-0003-0967-5365.

Giriş

Devlet yönetimi, durağanlıktan uzak, karmaşık ve oldukça zor süreçlere sahip bir alandır. Bu zor süreçlerin planlanan ölçülerde geçirilmesi ve devleti bir arada tutan her bir unsurun çıkar ve menfaatini korumada alanında uzman, becerikli, bilgi ve tecrübe sahibi yönetici kadrolara ihtiyaç duyulmaktadır. Devlet yöneticilerinin sahip olması gereken hasletler, Antik çağlardan itibaren günümüze dek bir tartışma konusu olagelmıştır. Konuyla ilgili olarak sayısız eser verilmiş, akademik çalışmalar yapılmış ve çeşitli adlandırmalarla üniversiteler ve enstitüler bünyesinde bölümler ve lisansüstü programlar ihdas edilmiştir. Bu gerçekleştirilen eylemlerin hemen hepsi yönetimle ilgili soruların ve sorunların çözümünde etken olma gayreti ile hayata geçirilmiştir. Öncelikli olarak yasalar nasıl yapılmalı ve uygulanmalı, kamu yönetiminde karar verme alanında hangi yollar takip edilmeli, kamu yararı nasıl tespit edilmeli, kamu örgütlenmeleri nasıl kurgulanmalı, kamu hizmetlerine ilişkin ilkeler nasıl korunmalı, yönetici ve yönetilen ilişkisi nasıl kurulmalı gibi konular çok eski tarihlerden itibaren yönetim ve yöneticilik konusunun başat gündemi olmuştur.

Hemen her devlet için geçerli bir meşruiyet ilkesi vardır ve bu meşruiyet, siyasi otoriteyi kullanan egemen için toplum tarafından kabul edilen bir yönetim alanı sağlamaktadır. Bu meşruiyetin kaynağı inanç merkezli olarak tanrı tarafından bir kişiye yahut aileye verildiği kabul edilebildiği gibi cumhuriyet rejiminde olduğu gibi siyasi otorite soyut bir şekilde halka da ait olabilmektedir. Burada yer verilen her iki meşruiyet kaynağında siyasi otoriteye sahip olan yönetici bunu toplum adına ve yine toplum için kullanmaktadır. Meşruiyetin kaynağı ne olursa olsun devlet yönetiminde ikili bir yapı vardır. Bunlardan birincisi siyasi otoriteye sahip olan ve toplumu temsil eden egemen siyasi aktör, ikincisi ise devletin işlevlerini fiili olarak gerçekleştiren üst düzey yönetici kadrolardır. Nitekim yönetimin iyi ve güçlü olması bahsi geçen fiili olarak toplumu yöneten üst düzey yöneticilerin liyakatli olmalarına bağlıdır (Şaylan,2023:48).

Yönetimin temel amacı, insan kaynağı başta olmak üzere bütün diğer kaynakların da etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasını sağlayıp hedeflenen noktaya başarıyla ulaşmaktır. Buradan hareketle yönetici ve yönetici adayının doğuştan sahip olduğu yetenekler ne kadar yönetim faaliyetine uygun olursa olsun bilgi edinme, sahip olunan bilgileri artırma, tecrübelerden faydalanma ve hem ulusal hem küresel gelişmeleri takip ederek yeri geldiğinde tatbik etme gibi çabaları olması gerekmektedir (Günay, 2004:3). Yöneticiler de bir beşerdir ve hatalardan ve başarısızlıklardan münezze birer melek değillerdir (Behn, 1998:221). Bununla birlikte de doğuştan her türlü yönetim kabiliyetine sahip insanlar da olmadıklarını bilmekteyiz. John Fletcher-Cooke'ın da ifade ettiği gibi “Yönetim sanatını iş başında öğrenmeye çalışan, deneyi

olmayan bir yönetici, yalnız zengin ülkelerin dayanabileceği bir lükstür”. Dolayısıyla hodayinabit bir yöneticilik anlayışının özellikle gelişimini devam ettiren ve mevcut kaynakları oldukça kısıtlı bir ülke için faydalı sonuçlar doğurmayacağı açıktır. Yönetici ve yöneticilik kavramları, bilimsel ve sanatsal bağlamlarda ele alınmaktadır. Yöneticinin bilimsel bilgiyle yetiştirilmiş ve yönetim faaliyetine ilişkin kişisel yönlerinin de bir sanatçının kendisini geliştirmesi gibi işlenmesiyle başarılı bir yönetici profili ortaya çıkabilecektir. Zira yöneticide olması gereken bu iki özelliğin birinin yetersiz olması veya olmaması durumu netice olarak sorunlu bir yönetim faaliyetine neden olabilecektir. Hal böyle iken üst düzey kamu yöneticiliği görevlerini ifa edecek bireylerin, yöneticiliğe yatkın kimseler arasından seçildikten sonra bilimsel anlamda zihin dünyaları inşa edilmelidir. Bununla birlikte icra edecekleri faaliyetlere ilişkin bir sanatçı gibi usta-çırak ilişkisinin önce öğretilen ve eğitilen daha sonra ise öğreten ve eğiten tarafında olabilecek şekilde donanımlarını artırmaları gerekmektedir. Buradaki temel vurgu yönetim faaliyetinin bilimsel ve sanatsal yönlerinin yöneticilere doğru şekilde yansıtılmasıdır. Yönetim faaliyetinin teorik ve pratik boyutlarına ilişkin eğitim verilen, uygulama yaptırılan ve çeşitli akademik çalışmaların da yapıldığı günümüze kadar birçok okul, medrese, mektep, enstitü ve bölüm adı altında yerler kurulmuştur. Bunların bir kısmı ulusal bir kısmı ise uluslararası nitelikteki kurumlar olmuştur. Türk yönetim tarihine bakıldığında ise Nizamülmülk Medreselerinden, Enderun Mektebine, Siyasal Bilgiler Fakültesinden TODAİE’ye kadar hayli uzun geçmişe sahip özellikle üst düzey kamu yöneticisi yetiştirmede etken yönetimle ilgili öğretilerin yapıldığı okullara rastlanılmaktadır. Bu çalışma, günümüzde üst düzey kamu yöneticilerinin eğitimi ve yetiştirilmesine yönelik bir okulun olmamasına dikkat çekmek ve bu alana ilişkin çeşitli öneriler getirme amacını taşımaktadır. Zira bu eksiklik, kurumların kendi iç imkanları çerçevesinde ve sahip oldukları olanaklarla karşılanmaya çalışılmakta yahut yönetici sınıfında yer alan aktörlerin bireysel gayretlerine bırakılmaktadır. O halde halen gelişmiş ülke olarak kabul gören birçok ülkelerde gerek kendi yönetim gelenekleri gerekse de bu bağlamda rüştlarini ispat etmiş ülkelerden etkileşim yoluyla kurdukları ve kendi “yönetici elitlerini” yetiştirdikleri okullar çalışmalarına devam ederken Türkiye Cumhuriyeti Devleti’nde bu konunun sarfınazar edilmemesi gerekmektedir.

1. Türk Bürokrasisinde Sınırları Çizilememiş Bir Kavram: Üst Düzey Kamu Yöneticiliği

Türkiye, parlamenter sistemden “Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi” adı verilen yeni yönetim sistemine 21 Ocak 2017 tarihli Anayasa değişikliği ve 24 Haziran 2018 tarihinde yapılan Cumhurbaşkanlığı ve milletvekilliği seçimleri neticesinde geçiş yapmıştır. Bu Anayasa değişikliği ile birlikte Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi’nde, üst düzey kamu yöneticilerinin seçim ve atanmalarına ilişkin usul ve esaslarda köklü değişikliklere gidilmiştir. 10.07.2018 tarihli ve 3 Sayılı *Üst Kademe Kamu Yöneticileri ile Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Atama Usullerine Dair Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi* ile birlikte üst düzey kamu yöneticilerine ilişkin kadro, pozisyon ve görevlere ilişkin düzenlemeler yapılmıştır. Kararname’de Cumhurbaşkanı kararıyla veya onayıyla yapılacak atamaların yanında Cumhurbaşkanı yardımcısı, bakan veya atamaya yetkili amirler tarafından yapılacak atamaların belirlendiği cetvellere yer verilmiştir. İdari teşkilatlanmada yer alan yönetim birimleri içerisinde üst düzey yönetici, tepe yönetici, üst kademe yönetici olarak sınıflandırılan yönetici kadroların, diğer yönetici sınıflarından tam olarak hangi ölçütlerle ayrıştırıldığı açık bir şekilde ortaya konulamamaktadır. Her ne kadar daha önce ifade edilen Kararname’de yer verilen kadrolar, üst düzey kamu yöneticisi olarak kabul edilse de kamu kurum ve kuruluşlarının kendi örgütlenmeleri içerisinde görev yapan ve bu cetvelde yer verilmeyen yönetici pozisyonlarının hangi seviye yönetici olarak kabul edildiği sorunsalı muğlaklığını korumaya devam etmektedir. Örneğin (I) sayılı cetvelde yer verilen ve Cumhurbaşkanı kararıyla atanan rektörler üst düzey kamu yöneticisi olarak kabul edilirken rektör yardımcıları ve üniversitelerin genel sekreterleri hangi seviyede bir kamu yöneticisi olarak kabul edilecektir? Bununla birlikte atama yoluyla değil seçim yoluyla iş başına gelen kamu tüzel kişiliğini haiz belediyelerin başkanları da yerelde kamusal hizmetlerini yürüttükleri ve bir kamu örgütlenmesini yönettikleri göz önüne alındığında hangi sınıfta bir kamu yöneticisi olarak değerlendirilecektir? Ayrıca belediye başkan yardımcılıkları ve belediyelerin birim yöneticileri de bu sorunun bir başka boyutunu oluşturmaktadır. Zira Kayseri Büyükşehir Belediyesi Teftiş Kurulu Başkanı üst düzey kamu yöneticisi olarak değerlendirilmeli midir? yahut Ankara Büyükşehir Belediyesi Elektrik Gaz Otobüs (EGO) Genel Müdürü de üst düzey kamu yöneticisi olarak kabul edilmekte midir? Buradan hareketle söz konusu kararnamede yer verilen kadrolarda görev yapan yöneticiler dışında da örgütsel çerçevede başka üst düzey yöneticilerin de varlığından söz edilebilir. Hal böyle iken üst düzey kamu yöneticisine çeşitli düzenlemelerde yer verilip verilmesinden öte öncelikli olarak tanımlamak, hangi özelliklere sahip olması ve olmaması gerektiği, adaylığı ve görev süresince ne gibi eğitimler alması gerektiğine odaklanmak daha yerinde olacaktır.

Üst düzey kamu yöneticileri, kamu kurum ve kuruluşlarında hiyerarşi zincirinin yukarı basamaklarında görev yapan, ana politikaların üretilmesinde danışmanlık yapabilecek bilgi ve tecrübeye sahip, karar verme noktasında sorumlulukları ve yetenekleri olan, başkanlar, bakanlar ya da yönetim kurullarınca belirlenen plan ve programları kuvveden fiile çıkarma boyutunda etkin rol alan kişilerdir. Kamu kurum ve kuruluşlarında üst düzey yöneticilik görevlerine atanan kişilerin, yöneticilik eğitimi almaları ve görevlerini ifa ettikleri sürede de gelişimlerini destekleyen eğitimler almaya devam etmeleri önemli bir husustur. Bu önemin geri planında her geçen gün artan talepler karşısında daha da kısıtlanan ulusal kaynakların büyük bir kısmını teşkil eden bölümünün kullanımında veya kullandırılmasında üst düzey kamu yöneticilerinin kararlarının etkili olduğu söylenebilir. Özellikle ekonomik yönden güçlü olmayan ülkelerde, devletin sosyal ve ekonomik alanlara müdahalesi de göz önüne alındığında kamu yönetiminde görev alan eğitilmiş ve yetişmiş üst düzey yöneticilere olan ihtiyaç daha da artmaktadır.

Hükümetlerin, gerek iktidara gelmeden önceki seçim vaatleri gerekse de iktidar olduktan sonraki planlamalarında kamu yönetimine ilişkin sorunlar ve çözüm yollarının tetkik edilmesi hususu yoğun bir şekilde gündemlerini meşgul etmektedir. Hal böyle iken ülkelerin ekonomik çıkarlarının korunması ve kamu yönetiminin etkin bir şekilde işlerliği söz konusu olduğunda üst düzey kamu yöneticilerinin önemi bir kez daha fark edilmektedir. Zira üst düzey kamu yöneticilerinden toplumun hemen her kesiminin çelişen çıkarlarını bilimsel yollarla tespit etmek, bu tespitler doğrultusunda kamu yararını ön planda tutarak faaliyetler gerçekleştirmek, yetki alanındaki maddi kaynakları ve teknik imkanları yine toplum yararına yönelik gerçekçi bir şekilde kullanmaktır. Yöneticinin bu eylemleri yerine getirebilmesi için önyargılarından azade bir düşünce yapısıyla çeşitli grup, ideoloji, siyasal yapılanma gibi odakların güdümünden uzak yalnızca bilimsel analiz ve çıkarımlar doğrultusunda hareket etmesi beklenmektedir (Günay, 2004:14).

Üst düzey kamu yöneticilerinin eğitimi ve yetiştirilmesi değişen koşullar, yenilikler, reform uygulamaları ve teknolojik gelişmeler çerçevesinden bakıldığında esasen bir zorunluluktur (O'Nuallin, 1988:26). Kamu yöneticilerinin yetiştirilmesinin gerekliliğine ilişkin konuda bir mutabakatın olmasının yanında bu yetiştirilme sürecinde ne tür eğitimlerin verileceği, hangi metotların kullanılacağı ve ne zaman, nerede ve kim tarafından gerçekleştirileceği hususunda bir fikir birliği sağlanamamıştır (Sürgit, 1970:21). Öyle ki dünyanın içinde bulunduğu sürekli bir değişim ve dönüşüm hali de bu sorunun daha kısa aralıklarla yeniden sorulmasını ve yeni cevapların aranmasını gerektirmektedir. Bununla birlikte her şeyden önce üst düzey yöneticilerin yetenekleri ve liyakatleri doğrultusunda görev alabilecekleri ön kabulünden

hareketle bilimsel ve teknolojik gelişmelerin de sarfinazar edilmeden eğitim programlarının güncellenmesi düşüncesi geri plana atılmamalıdır.

2.Üst Düzey Yöneticilerin Eğitimi ve Yetiştirilmesi

Eğitim seviyesi yüksek, becerikli ve değişime açık bir insan kaynağının oluşturulması ve bu kaynağın sürekliliği; toplumsal refahın artırılması ve ekonomik koşulların iyileştirilmesi noktasında temel koşullardan birisidir. Bir ülkede ekonomik kalkınma, milli gelirin ve refah seviyesinin artışı oradaki iyi eğitim almış, gelişmiş ve gelişimine olanak tanınan insan kaynağı ile yakından ilişkilidir. Bu ilişki nitelikli iş gücünü artırmakta ve böylelikle toplumsal gelişim de zamanın şartlarına ve gerekliliklerine uygun bir şekilde gerçekleşmektedir (Günay, 2004:24). Türk devletlerinin idaresi hususunda yönetici yetiştirme konusu oldukça önemsenen ve sürekli olarak geliştirilmeye gayret edilen bir alan olmuştur. Sultan Alparslan'ın emri ve Nizamülmülk'ün öncülüğünde Büyük Selçuklu Devleti'nin ihtiyaç duyduğu yöneticileri yetiştirmek amacıyla ülkenin birçok yerinde Nizamiye Medreseleri yaptırılmıştır. Daha sonra kurulan Osmanlı Devleti'nde de kamu hizmetlerinin görülmesinde mahir, şeri ve hukuki konularda yetkin ve nitelikli yöneticilerin yetiştirilmesi konusunda önemli yeri olan medreselerin açılmasına devam edilmiştir. Bununla birlikte II. Murat döneminde kurulan ve Fatih Sultan Mehmed döneminde kurumsal kimliğine kavuşan Enderun Mektebi de yine Gulam sisteminden mülhem devşirme yoluyla kendi yönetici kadrolarını yetiştirme konusunda başat rol oynamıştır (Keleş, 2024:1).

Cumhuriyet döneminde büyük ölçüde Osmanlı'dan tevarüs eden kamu yönetimi anlayışı ve idari teşkilat yapısı belli aralıklarla yapılan reform çalışmaları ile birlikte geliştirilmeye çalışılmıştır. Yapılan bu reform çalışmaları daha çok kamu personeline ve kamu hizmetlerine ilişkin olması nedeniyle yine bu reform çalışmalarının başarıya ulaşmasında üst düzey kamu yöneticilerinin inanç, çaba ve gayretlerine oldukça fazla ihtiyaç duyulmuştur. Osmanlı döneminde kamu yöneticilerinin yetiştirilmesine ortam hazırlayan medrese ve okullar yerini zamanın şartlarına ve ruhuna uygun müfredatı ve yöntemleri olan çeşitli okullar, enstitüler ve akademilere bırakmıştır. Esasında Cumhuriyet dönemi bu okullara ilişkin ilk akla gelen ve yine Osmanlı döneminde çağdaşlaşma ve batılılaşma düşüncesinin bir ürünü olarak 19. yüzyılda ihdas edilen Mülkiye Mektebidir (Mekteb-i Fünûn-ı Mülkiyye). 1859 yılında İstanbul'da kurulan bu Okul, 1877 yılında yüksekokul olarak yeniden düzenlenmiştir. Okul, Fransa'daki okulların örgütlenme yapısına benzer şekilde ihdas edilmiş, Fransızcadan çeviri yapılmış eserler derslerde okutulmuş ve 1863 yılı itibariyle de okulda yabancı dil olarak Fransızca eğitimi verilmiştir (Keskin, 2006:4). 1934 yılında bu okul M. Kemal Atatürk'ün de isteğiyle Ankara'ya

taşıdıktan sonra Siyasal Bilgiler Okulu adını almıştır. Bunun üzerine çok zaman geçmeden Okul, 5627 sayılı Kanun'la birlikte Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi adı altında eğitim ve öğretim faaliyetlerine devam etmiştir (Serin, 1988:10).

İkinci Cihan Harbi'nden sonra Türkiye Cumhuriyeti Devleti'nin, uluslararası örgütlerle giriştiği etkileşim alanlarından birisi de yöneticilerin eğitimi ve yetiştirilmesidir. Bu alanda ilk akla gelen ise Ankara Üniversitesi ve Birleşmiş Milletler'in ortaklaşa hareket etmeleri ile birlikte 1952 yılında kurulan Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsüdür (TODAİE). Enstitü, 1958 yılına kadar A.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi ile iş birliği içerisinde özerk bir kuruluş olarak faaliyetlerini yürütmüştür. Daha sonra çıkarılan bir kanunla birlikte idari ve mali yönden özerklik kazanarak tüzel kişiliği haiz bir kuruma evrilmiştir. Kuruluşundan hemen sonra Türk öğrencilerin yanında çevre ülkelerden de BM bursu ile eğitim öğretim gören yabancı öğrencilerle birlikte Enstitü, uluslararası bir nitelik kazanmıştır. Enstitü genel olarak kamu yönetimi disiplini bağlamında çağdaş düşünce ve yaklaşımları takip ederek alanın gelişimine katkıda bulunmak, kamuda yöneticilik pozisyonlarında görev alacak kişiler yetiştirmek ve hali hazırda kamu yöneticiliği görevini ifa eden kamu personeline yönelik alanlarda ihtisas sahibi olmaları için eğitimler düzenlemek gibi amaçlarla çalışmalar yapmıştır (Kul,2023:497). Türk bürokrasisine birçok idareci yetiştiren ve mevcut idarecilerin gelişimine katkıda bulunan Enstitü, 703 Sayılı KHK ile 2018 yılında kapatılmıştır.

Francis Fukuyama'nın "Why Public Administration?" (Neden Kamu Yönetimi?) başlıklı yazısında profesyonel bürokrasileri "seçilmiş yetkililerin potansiyel beceriksizliğine karşı bir siper" olarak tanımlamasıyla birlikte devletin yerine getirmesi beklenen ve oldukça karmaşık bir yapıya sahip olan kamu hizmetlerine ilişkin tablo göz önüne alındığında mevcut hükümetlerin alanında uzman olan kadrolara yetki devretmelerinin önemine vurgu yapılmaktadır. Modern hükümetlerde görev üstlenmiş yetkin bürokratlara devredilen yetkilerin yetersizliğine dikkat çekerek bu yetkin bürokratların aynı zamanda seçimle iş başına gelmiş ama siyasi baskılara yeterince siper olamayan, yozlaşmış ve gerekli beceriye sahip olmayan yöneticilerin de denetiminde etkili olacağı görüşünü savunmuştur (Fukuyama, 2024; Keskin, 2024:60).

Üst düzey kamu yöneticilerine yönelik eğitim programlarının düzenlenmesinin bazı temel amaçları vardır. Öncelikli olarak yöneticiye yönetimin niteliği, ilkeleri, unsurları ve sorunları gibi konularda bilimsel ve sistematik bir bilgi vermektir. İkinci olarak personele ilişkin eğitimin önemini ve anlamını bizatihi kendisinin katıldığı eğitim esnasında somut olarak yöneticilere göstermektir. Bununla birlikte aşırı merkezîyetçiliğin hem zaman hem iş çerçevesinden sakıncalarına ışık tutarak yetki aktarımının önemine dikkat çekmektir. Ayrıca üst düzey

yöneticilerin, yönetimi geliştirmek üzere çaba sarfetmeleri ve yetkisi altında bulunan birimlerin personeli ile iyi ilişkiler kurma konusunda duyarlılıkları artırılacaktır (Mihçioğlu, 1968:66). Buradan hareketle üst düzey yöneticilere yönelik eğitimlerin temel hedefi yalnızca ilgili kamu hizmetinin daha etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesinin yanında kişisel gelişim, ast-üst ilişkilerinin iyileştirilmesi ve yetkinin tek elde toplanmasının önüne geçilmesi gibi hususların olduğu da dikkatlerden kaçmamalıdır. Bununla birlikte üst düzey yöneticilerin, içinde bulunulan zamanın gerektirdiği şekillerde modern yönetim ihtiyaçlarına göre yetiştirilmesi de basiretli bir yönetim anlayışının hâkim olmasında önem arz etmektedir.

Daha önceden de ifade edildiği üzere yönetim ve yöneticilik konuları, tarihsel olarak ele alındığında yüzyıllardır konuşulan ve üzerine bir şeyler söylenen kavramlar olmuştur. Söylemlerin ve uygulamaların benzerlikleri olduğu kadar farklılıkları da olmuştur. Zira bu farklılıklar gelenekler, toplumsal yapı, inanç ve coğrafya ekseninde ele alındığında daha açıklayıcı sonuçlar ortaya çıkabilecektir. Fakat içinde bulunduğumuz yüzyıl ve küreselleşmenin de etkisi ile yönetim ve yöneticilik kavramlarına olan bakış açılarındaki benzerlik oranı artmaya başlamış ve ülkeler arasındaki etkileşim daha geçirgen ve şeffaf bir hal almıştır. Üst düzey yönetici yetiştirme konusu ele alındığında da kadim bir devlet geleneğine sahip olan Türk devletinde de hem nazari hem uygulama noktasında birçok örnek bulunmakla birlikte karşılaştırmalı bir bakış açısıyla çalışmanın konusu olan üst düzey yönetici yetiştirme alanında daha iyi ve etkin sonuçları olan bir model ortaya konulabileceği düşünülmektedir.

Topçu, Türkiye'nin Maarif Davası'nda devlet yönetimi ile ilgili olarak "*Bir milletin devlet bünyesi de mazisindeki geleneksel devletin yapısını teşkil eden esasları taşımalıdır. Yoksa kendinin olmaz ve yıkılmaya mahkumdur*" ifadesini kullanarak devletin yapısı ve işleyişinde kendi geçmişinden izler taşıması gerektiğini ancak bu şekilde yeniden büyük devlet olunabileceğinin altını çiziyor. Batı ülkelerini taklit etmenin bataklığa saplanmakla eşdeğer olduğu ve büyümekten ziyade küçülmeye mahkûm olunacağını ifade ediyor (Topçu, 1997:33). İçinde yaşadığımız yüzyılda toplumların gerek yönetim gerekse de sosyokültürel bağlamda etkileşimini göz önüne alarak değişim ve gelişim süreçleri tamamlanmadan gerçekleşen dönüşümün, Topçu'nun da ifade ettiği gibi bataklığa saplanmakla aynı şey olacağı düşünülmektedir. Zira toplumlar, geçmişlerindeki küllerini değil közlerini bugüne taşıyarak gerekli ön aydınlığa kavuşabilecektir. Buradan hareketle Türk yönetim tarihi ve geleneği bir kenara bırakılmaksızın günümüzde bu konuda belli noktalara gelmiş ülkelerin yönetici yetiştirme sistemleri ve anlayışları da incelenerek mevcut yöntemlerin yeniden düzenlenmesi ve geliştirilmesi taklitten uzak doğru bir dönüş hareketi olacaktır. Bu bağlamda Tanzimatla birlikte

gerek yönetim gerek eğitim sistemimize en fazla etkisi olan ülkelerden biri olan Fransa'daki yönetici yetiştirme konusunu incelemenin faydalı olacağı düşünülmektedir.

3. Üst Düzey Kamu Yöneticilerinin Uzmanlaşması: Fransa Örneği

Türkiye Cumhuriyeti, kuruluş sürecinden sonra idari yapılanma ve bürokratik örgütlenme bağlamında büyük oranda Osmanlı Devleti'nden tevarüs eden bir yapıyla demokratik ve cumhuriyetçi bir anlayışla yönetilmiştir. Cumhuriyetin kuruluşundan önceki yüzyıl, reformlar ve yenilik hareketleri açısından Kıta Avrupası'ndan oldukça etkilenilen bir süreç olmuştur. Bu etkilenim daha çok Avrupa'ya eğitim amacıyla gönderilen öğrenciler, Osmanlıcaya çevrilen eserler ve Avrupa örneklerinin model kabul edildiği kurumlardan mülhemdir. Fransa, bu yüzyılda Osmanlı yönetim sistemini en çok etkileyen devlet olma özelliğini taşımaktadır. Yine bu duruma Tercüme Odasında öğrenilen Fransız dilinin de hayli etkisi bulunmaktadır (Keskin, 2006:3).

Fransa, 19. Yüzyılda bir dünya devleti konumunda ve 1789 ihtilali sonrasında yönetimin örgütlenmesi ve personele ilişkin çeşitli düzenlemelere giderek yeni bir model ortaya koymuştur; Napolyon Modeli (Çiner, 2008:150). Napolyon'un iktidar döneminde daha önceki monarşik devlet yapısının 1789 ihtilalinden sonraki değişikliklerle bir potada eritilerek ortaya konulan sentez, yüz yılı aşkın bir süre Fransız yönetimine kaynaklık etmiştir. Fransa'da İkinci Cihan Harbi sonrası yaşanan gelişmelerle birlikte özellikle 1946, 1958 ve 1981 yıllarında başta kamu personeline ilişkin reformlar hayata geçirilmiştir. Bu reformlarla birlikte Fransa'da kamu personeline ilişkin işe alma, terfi, personel hakları, yükümlülükler, cezalar ve aday memurluk süreçleri gibi alanlara çeşitli uygulamalar geliştirilmiştir (Öktem ve Karaer, 1991:245-254).

Fransız kamu personel yönetiminde de Türk kamu personel yönetiminde olduğu gibi aday memurluk süreci bulunmaktadır. Fransa'da, aday memurluk sürecine stajyerlik adı verilmektedir. Stajyerler, daimî bir göreve atanmış olup bu görevi sürekli olarak ifa edebilecekleri derece ve kademeye henüz atanmamış personeli ifade etmektedir. Bütün stajyerler, genellikle bir yıl süren adaylık süresince üstlendikleri görevin içeriğini öğrenirler ve gereken niteliklere haiz olduklarını ispat etmeye gayret eder. İdarede bazı görevlere atanmak için istekli olan kişiler ise ülke çapında gerçekleştirilen bir sınava girerler ve burada başarı gösterenler ise doğrudan bir göreve atanmadan önce Fransa'da bulunan Bölge İdare Enstitülerinden (Institut Régional d'administration- IRA) eğitim aldırılır veya Ulusal Yöneticilik Okulu'na (Ecole Nationale d'Administration- ENA) gönderilirlerdi (Sevgili Gençay, 2014:230). Fransız Bölge İdare Enstitüleri'nde öğrenciler, üniversitelerdeki müfredata benzer nitelikli eğitimler almamaktadırlar. Buralarda daha çok mezuniyetlerinden sonra üstlenecekleri ağır görevlere ve büyük sorumluluklara ilişkin somut hazırlık süreçlerinden geçmektedirler. Öyle ki

5 ila 20 kişilik öğrencilerden oluşan gruplarda örnek olay incelemeleri, pratik çalışmalar, çeşitli idarelerde stajlar ve öğretim elemanlarının genellikle kamu idaresinde üst düzey yöneticilik görevi yapan ve alanlarında uzmanlaşmış kişiler tarafından sağlanan tecrübe aktarımları ile yürütülmektedir (Barbaza, 2001:86).

Fransa'daki üniversiteler, kamu görevine atanan mezun durumunda olan kişilerin yetiştirilmesinde sınırlı bir rol üstlenmektedir. Fransız üniversiteleri, yapılan bilimsel ve akademik çalışmaların yanı sıra bireylerin mesleki yaşantıları çerçevesinde daha çok kişilerin kamu hizmetine girişte yapılan sınavlarda başarı göstermeleri için eğitim veren kurumlar olarak görülmektedir. Kamu görevlisi olarak göreve başlayan kişiler ne adaylık eğitimi ne de sürekli eğitim noktasında herhangi bir üniversite ile ilişkilendirilmezler. Daha açık bir ifade ile Fransız kamu yönetiminde siyasal ve idari kararlar alma noktasında etken olacak kişiler, eğitimlerini kendine özgü kuruluş amaçları olan ve yirmi farklı alanda uzmanlaşmış okul ya da enstitülerden almaktadırlar. Sağlık hizmetleri ile ilgili hizmetlerde uzmanlaşmış Kamu Sağlığı Ulusal Okulu, Bölgesel Yönetim Enstitüleri, vergi müfettişleri yetiştiren Ulusal Kamu Maliye Okulu, gümrük hizmetleri için Gümrükler Ulusal Okulu ve cezaevi yönetimi için yöneticiler yetiştiren Cezaevi Yönetimi Ulusal Okulu gibi okullar bu konuda alanlarında uzmanlaşmış yönetici yetiştiren kurumlara örnek olarak verilebilir. Bu örneklerin yanında yönetimin daha etkin ve verimli bir şekilde ifası için idarenin her kademesinde varlık gösterebilecek hem merkezi hem de yerel düzeyde görev yapabilecek uzmanlaşmış liyakatli yöneticilerin yetiştirilmesi için ENA gibi ulusal okullar da ihdas edilmiştir (Barbaza, 2001:82-83).

ENA, Fransa'da üst düzey kamu yöneticisi yetiştirme, kamu hizmetlerine ilişkin yöntem ve esaslar hakkında eğitimler verme, başarılı bir bürokratik yapının oluşturulmasında etken olan ve işe alımların liyakate dayalı olarak gerçekleştirilmesi gibi amaçlarla 1945 yılında General Charles de Gaulle öncülüğünde kurulmuştur. 1940 Alman işgalinden sonra Fransa'nın teslim olması ve III. Cumhuriyetin lağvedilmesiyle birlikte 1942 yılına gelindiğinde ülkenin tamamı Alman ve İtalyan kuvvetlerince işgal edilmişti. Bunun üzerine General Charles de Gaulle Fransız hükümetinin ve Nazizme karşı mücadele yürüten Hür Fransız Kuvvetlerinin başına geçmiştir. Gaulle, 1946 yılında kurulan IV. Cumhuriyete kadar ülkeyi yöneten geçiş hükümetine başkanlık etmiştir (McCormick, 2020:254). Fransa, işgal altında bir ülke konumunda iken dahi askeri mücadelesini devam ettirmenin yanında yönetici yetiştirme bağlamında da ENA, Fransız ve diğer ülke vatandaşlarına kamu hizmeti alanında ilk eğitim ve hayat boyu mesleki eğitim kapsamında derslerin verildiği bir okul olma özelliği taşımıştır. Bunun yanında okulda daha fazla istihdam sağlamak ve eğitim alan öğrenci çeşitliliğini artırmak amacıyla hazırlık eğitimi organizasyonlarının yapıldığı da bilinmektedir. Bu konuda dış politika çerçevesinde ikili ya da

çok taraflı protokoller düzenlemek gibi destekleyici adımlar da atılmıştır. Akademik olarak da okulda karşılaştırmalı idare hukuku konusunda araştırmalar yapılmış ve uzmanlık faaliyetleri yürütülerek çeşitli yayınlar da neşredilmiştir (Özmen, 2023:61-64).

Fransız yönetici eltinin yetiştirilmesinde öncülük etmiş olan ENA, burada eğitim gören kişilere üç yıllık bir eğitim planlaması yapmıştır. Bu eğitim planı çerçevesinde kişinin genel idare, ekonomi, maliye, sosyal çalışma, uluslararası ilişkiler gibi alanların birinde uzmanlık kazanmasına yönelik bir müfredat takip edilmektedir. Ayrıca bu eğitim kapsamında kişiler kamuda ve özel sektörde staj görmektedirler. Bunlarla birlikte okulda eğitim gören yönetici namzetleri bir yıllık bir süreyle taşradaki valilerin yanında çalışmaya gönderilmekteydi. Buradaki temel amaç kişinin vatandaşla ilişkileri geliştirme, insanlarla temas kurma ve tanıma, çeşitli sorunlar karşısında strateji geliştirme ve yönetici tavırlarını görme gibi becerileri kazandırmaktır (Günay, 2004:179). Hemen burada belirtilmelidir ki, II. Murat döneminde kurulan ve Fatih Sultan Mehmet döneminde kurumsallaştırılan Enderun Mektebinin bu okuldaki izlerini görmek zor değildir. Zira dünyanın ilk kamu yönetimi okullarından biri olarak kabul edilen ve Osmanlı Devleti'nin de çok uzun yıllar başarılı bir yönetim sergilemesinde etkisi olan Enderun Mektebi'nin, hem teorik hem pratik eğitimlerle başarılı idareciler yetiştirmiş bir okul olduğu bilinmektedir.

ENA'dan mezun olan öğrenciler, eğitim süreçleri boyunca elde ettiği başarı, gösterdikleri performans ve yeterliliklerine göre mezun olduktan sonra Başbakanlığın belirlediği kontenjanlar dahilinde bakanlık teşkilatları, Sayıştay ve Danıştay gibi devletin önemli birimlerinde görev alma imkanına sahip olmuşlardır. Herhangi bir kamu görevine ataması yapılmayan yahut özel sektörde çalışma hayatına başlamak isteyen öğrencilerin varlığından da söz etmek gerekmektedir. Fakat burada altı çizilmesi gereken bir husus vardır; o da özel sektörde çalışmak isteyen mezunların sayısının hayli az olduğudur. Bu durumun geri planında ise okulun kamusal nosyonunun ve kamu hizmetine girme dürtüsünün başarılı bir şekilde öğrencilere de yansıtılabilmiş olmasıdır (Özmen, 2023:69).

Fransa Başbakanlığı, 2020 yılında üst düzey kamu yönetimi konusuna ilişkin bir rapor yayınlamıştır. Bu raporda değişen dünya koşullarının kamu yönetimi ve kamu hizmetine olan etkisinin altı çizilmiş ve kamu hizmetlerinden beklentilerin dijital dönüşüm ve teknolojik gelişmeler çerçevesinde yeniden değerlendirmenin gerekliliği izah edilmiştir. Ayrıca yine bu raporda başta ENA olmak üzere birçok kamu hizmetine ilişkin eğitim veren okulun amaçlarına hizmet etmediği ve eğitimde tekliğin sağlanması düşüncesinden hareketle bir değişimin de sinyali verilmiştir. Zira ENA'nın kapatılarak yerine daha kapsamlı olacağı düşünülen, yalnızca yönetime ilişkin eğitim ve öğretimin yapıldığı değil aynı zamanda diğer sosyal bilimler ve kamu

maliyesi gibi alanlarda da varlık gösterebilecek bir eğitim kurumunun kurulmasının gerekliliğinden de söz edilmiştir. Nitekim 2021 yılında Emmanuel Macron'un açıklamasıyla birlikte ENA kapatılarak yerine L'Institut National du Service Public (Ulusal Kamu Hizmetleri Enstitüsü) kurulmuştur. Enstitünün kurulma gerekçesi olarak da İkinci Dünya Savaşından itibaren ülkede birçok krizin yaşandığı ve bazı zayıflıkların iyice gün yüzüne çıktığı gibi açıklamaların yanında ENA'nın günün ihtiyaçlarına cevap veremediği ve okulda eğitim alan öğrencilerin toplumun elit kesiminden yetişmiş, zengin ve halktan kopuk insanlar olduğu konusundaki eleştiriler ön plana çıkmıştır (Özmen, 2023:72-73). 2021 yılı itibariyle kapatılan bu Ulusal Yöneticilik Okulunun yerine 2022 yılında Ulusal Kamu Hizmeti Enstitüsü (L'Institut National du Service Public) ihdas edilmiştir. Böylelikle geçici bir hükümet döneminde kriz ortamında kurulan, Fransız kamu yönetiminin yanında birçok ülkenin üst düzey kamu yöneticisini yetiştiren ve çeşitli akademik çalışmalarla adından başarıyla bahsedilen okul yine bir kriz ortamında kapatılarak başka bir okulun ihdas edilmesine de ortam hazırlamıştır.

Ulusal Kamu Hizmeti Enstitüsü, 1 Ocak 2022 tarihinde Ulusal Yönetim Okulu'nun (ENA) yerine kurulmuş, üst düzey kamu yöneticileri ve eyalet liderlerine başlangıç eğitimi ve sürekli eğitim veren ve akademik faaliyetler de yürüten bir kamu kuruluşudur. Enstitü'nün Yönetim Kurulu Başkanlığına ilk olarak dört yıllık süre için ENA mezunu Maliye Müfettişliği ve Vergi Dairesi Başkanlığının yanında özel sektörde de çeşitli görevler ifa etmiş Maryvonne Le Brignonen atanmıştır. 3 Ocak 2022 itibariyle de 90 kişilik bir öğrenci grubu ile Enstitü'de dersler başlatılmıştır (INSP).

Enstitü, daha güçlü, açık, çekici, verimli ve etkin bir kamu hizmeti anlayışının yerleştirilmesi için gerçekleştirilen devlet reformunun bir parçasıdır. 1 Aralık 2021 tarih ve 2021-1556 sayılı Kararname ile Enstitü'nün organizasyonu ve işleyişine ilişkin hükümler yayınlanmıştır. Bu Kararname'nin 1. maddesinde; Ulusal Kamu Hizmeti Enstitüsü'nün Başbakanın denetimi altında bulunduğu merkezinin Strazburg'da olduğu ve idari nitelikte bir kamu kuruluşu olduğu belirtilmiştir. Madde 2'de ise Enstitü'nün görevleri sıralanmıştır. Buna göre Enstitünün (Journal Officiel De La Republique Française, 2021); Kamu hizmeti veren birimlerde üst düzey yöneticilik yapacak ve Avrupa kuruluşlarında görev alacaklar için hazırlık eğitimi vermek, Enstitüye giriş sınavları düzenlemek, diğer kamu hizmeti okullarına veya diğer eğitim kuruluşlarına, özellikle de bakanlık okullarına dayanarak rekabetçi sınavlardan geçen devlet memuru statüsündeki öğrencilere başlangıç eğitimi vermek, devlet idaresinde görev alacak üst düzey yönetici namzetlerine yönelik diploma veya sertifikasyon dahil olmak üzere sürekli bir mesleki gelişim eğitimleri düzenlemek ve Fransız yönetiminin araştırma, eğitim ve uzmanlığına

yönelik teşvikler marifetiyle yabancı öğrencileri kabul ederek Fransa'nın Avrupa ve uluslararası nüfuzuna katkıda bulunmak gibi görevleri bulunmaktadır.

Ulusal Kamu Hizmeti Enstitüsü'nün kurumsal sitesinde yayınlanan 28 Ocak 2022 tarihli ve Fransız Başbakanı Jean Castex imzalı INSP 2022-2026 yol haritası incelediğinde, birimin kuruluş gayesi ve geleceğe dönük hedeflerinden elde edilmek istenilen sonuçlara ilişkin daha somut veriler ortaya konulmuştur. Öncelikli olarak bu eylem planı Enstitü'nün daha önceden de ifade edildiği üzere Fransız üst düzey yöneticilerinin eğitimi ve gelişimi için rekabetçi bir ortam hazırlamanın yanı sıra bu amaca hizmet edecek sınavlar düzenlemek için kurulmuştur. Ayrıca Enstitü'nün değişen ve dönüşen kamu hizmetlerine yönelik uygun dersler verme ve başlangıç düzeyinde eğitim müfredatını yenileme gibi de bir misyonu bulunmaktadır. Bununla birlikte mevcut devlet yöneticileri, işverenler ve üst düzey kamu yöneticilerinin ihtiyaçlarını karşılayacak sürekli eğitimler düzenlemek de Enstitü'nün temel amaçlarındadır. Tüm bu amaçlara ulaşma noktasında akademik dünya ile güçlü bağlar kurulacak ve böylelikle eğitimlerin içeriği zenginleştirilecektir (INSP).

Fransa'da uzun yıllar yönetici eğitimine yönelik faaliyetler yürüten ve çeşitli akademik çalışmaların gerçekleştirildiği ENA ve henüz yeni kurulmuş olan Ulusal Kamu Hizmeti Enstitüsü'nün sahip olduğu misyona benzer nitelikte bir okul da İtalya'da bulunmaktadır. Bu kurum İtalya'da 1957 yılında merkezi Roma olan ve Başbakanlığa bağlı olarak Ulusal İdare Okuludur (Scuola Nazionale Dell'Amministrazione). Okul, 1972 yılında yeni bir düzenlemeye tabi tutularak geliştirilmiştir. Ulusal İdare Okulu, kamu yönetiminde verimliliği artırmak, kamu yöneticilerini ve personelini çağdaş yönetim bilgileri ile donatmak gibi sorumluluklar üstlenmiştir (Ar, 1985:72). Bunun yanında kamu personelinin ve yöneticilerinin seçimi, işe alınması ve eğitiminde de bu okul oldukça etkin bir konumdadır. Okulun kadrosu, akademisyenler, üst düzey kamu yöneticileri ve uluslararası kuruluşlarda görev yapan uzmanlardan oluşmaktadır (SNA,2023). Her yılın başında bir yıllık eğitim planı yapılarak bu plana ilişkin bilgilendirici içerikler ilgili kamu kurum ve kuruluşlarına gönderilmektedir. Bunun paylaşımıyla birlikte ilgili birimler, okulun o yıla ait öğretim programına hangi personelin katılacağını tespit ederek Ulusal İdare Okulu yönetimine bildirimde bulunmaktadırlar (Ar, 1985:72).

İtalya Ulusal İdare Okulu, Başkan, Başkan Yardımcısı, Genel Sekreter ve çeşitli kamu kurumlarının üst düzey kamu yöneticileri tarafından idare edilmektedir. Okul, tüm kamu çalışanlarına eğitim sağlama görevinin yanında kamu yönetimi, kamu politikaları ve kamu ekonomisi konularında da araştırma programları geliştirmektedir. Ayrıca reform ve yenilik programlarının uygulanması için kamu idarelerine danışmanlık hizmetleriyle birlikte teknik

yardım desteği de vermektedir (SNA, 2023). Burada Fransa'daki okullara ve enstitülere benzer özellikler taşıyan İtalya SNA örneğinin verilmesinin temel nedeni, benzer nitelikli okulların yalnız Fransa'da değil diğer ülkelerde de bulunmasıdır. Zira Avrupa'nın birçok ülkesinde yönetici yetiştirme ve eğitime yönelik okulların olduğu bilinmektedir. Nitekim çalışma konusunun sınırlılığı diğer ülke incelemelerine fırsat vermemekle birlikte literatürde bu konuda çeşitli çalışmalar yapmış araştırmacılar bulunmaktadır.

Türk bürokrasisinin mevcut durumu göz önüne alındığında gerek yönetici kadroların yetiştirilmesi gerekse de süreç içerisindeki eğitimleri konusu oldukça önemli bir yer teşkil etmektedir. Zira yönetici konumunda görev yapan aktörlerin eğitim durumları, nitelikleri, becerileri ve birikimleri noktasında bir standardın olmadığı bilinmektedir. Hal böyle iken bu alanda atılacak adımların ivediliği ve içeriğinin günümüz şartlarına uygun bir şekilde düzenlenmesi büyük önem arz etmektedir.

4. Türk Kamu Yöneticilerinin Eğitimi ve Yetiştirilmesindeki Gelişmeler

1953 yılında kurulan ve 2018 yılına kadar faaliyetlerine devam eden Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, kamu yönetiminde yararlılık gösterecek ve çağdaş bir yönetim anlayışının uygulanmasında etkin olacak personelin yönetsel bağlamda gelişimini sağlamaya yönelik görev ve sorumluluklar üstlenmiştir. Enstitü'nün kuruluşundan kısa bir süre sonra 1974 yılında Bakanlar Kurulu kararıyla TODAİE'ye bağlı olarak hizmet öncesi eğitim verecek Sevk ve İdare Yüksek Okulu da eğitim faaliyetlerine başlamıştır. Okulda hem kamu yönetiminin hem özel sektörün ihtiyaç duyduğu çağdaş yöneticilerin yetiştirilmesi amacıyla iki yıllık ön lisans programı uygulamaya konulmuştur (Ergun, 1976:3-4). Daha sonrasında lisans programının da açıldığı okul 1984 yılında kapatılmıştır.

TODAİE, küresel bağlamda çağın gerekliliğine uygun nitelikte ve donanımda yönetici yetiştirme ve diğer akademik çalışmalar yapma konusunda başat rol almışsa da bir dönem Enstitüye bağlı eğitim faaliyetleri yürütmüş Sevk ve İdare Yüksek Okulu gibi kurumlar da ihdas edilmiştir. Bunun dışında yine TODAİE'nin taşımış olduğu misyona benzer nitelikte ilk olarak 1954 yılında Vehbi Koç ve Nejat Eczacıbaşı gibi Türk iş adamlarının girişimi ve Harvard Business School'un akademik, Ford Vakfının ise finansal katkılarıyla özel sektörde yöneticilik yapacak kişilerin lisansüstü eğitim alacakları İstanbul Üniversitesi uhdesinde İşletme İktisadi Enstitüsü kurulmuştur (Kul, 2023:497). Enstitü'nün kurulmasından önce Prof. Dr. Ömer Celal Sarc ve beraberindeki heyet, Harvard Üniversitesinde bir dizi çalışmalarda bulunmuş ve Profesör Robert E. Stone ve Profesör George A. Smith gibi akademisyenler de bu çalışmalara destek vermişlerdir (The Harvard Crimson, 1954). Vaka çalışması (case study) yöntemi kullanılarak dönemin işletmecilik sorunlarının tartışıldığı Enstitüde, çağdaş işletmecilik

bilgilerinin aktarılmasının yanı sıra özellikle özel sektörde yöneticilik yapacak kişilere gelecekte karşılaşacakları sorunlara yönelik analiz etme becerisi kazandırma, sistematik ve stratejik düşünme ve karar verme noktasında önemli katkılar sağlanmıştır (istanbulisletmepazarlama.com). Zira karar verme ve problem çözebilme yönetimin hayati bileşenlerindedir (Andersen, 2010:132). Yine buna benzer bir eğitim birimi olarak 1980 yılında faaliyetlerine başlayan Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü (TÜSSİDE), hem kamu yöneticilerinin hem de özel sektör yöneticilerinin yetkinliklerini geliştirmek amacıyla pek çok eğitim düzenlemiştir. 2000'lerden sonra Türkiye'de başlatılan kamu yönetimi reformlarına destekleyici olarak stratejik planlama, performans yönetimi ve iç kontrol sistemlerinin kurulmasında yönelik projeler gerçekleştirilmiştir. 2002 yılından itibaren TÜBİTAK Başkanlığına bağlı bir Enstitü olarak faaliyetlerini yürüten TÜSSİDE, projelerini Yönetim Araştırmaları ve Danışmanlığı ve Strateji Araştırmaları ve Danışmanlığı alanlarında devam ettirmektedir (TÜSSİDE, 2024).

TODAİE, haricinde yukarıda verilen örnekler esasında yönetim, yöneticilik ve yönetici eğitimi konusunda Türkiye'de birçok girişimin ve oluşumun olduğuna dikkat çekmektedir. Bununla birlikte bazı kurumların kendi bünyelerinde açmış olduğu akademi ve eğitim merkezleri de bu düşünceyi destekler niteliktedir. Örneğin, 1968 yılında kurulan ve Dışişleri Bakanlığı'nın ihtiyaç duyduğu yetkin personel ve yöneticilerin yetiştirilmesinde etkin rol oynayan Dışişleri Akademisi. Bir diğer örnek ise Adalet Bakanlığı uhdesinde kurulan ve üst düzey yöneticilerin ve nitelikli personelin yetiştirilmesinde eğitim faaliyetleri yürüten Adalet Akademisidir (Kul, 2023:498). Yine İçişleri Bakanlığına bağlı olarak çalışmalarını devam ettiren Polis Akademisi de Emniyet Teşkilatının memur, amir ve yönetici ihtiyacını karşılamak, hizmetiçi eğitimler düzenlemek ve bilimsel çalışmalar yapmak gibi amaçlar edinmiştir (Polis Akademisi, 2024). Görüldüğü üzere Türkiye'de gerek dışa açık gerek kurumların kendi uhdesinde hem personel hem yöneticilerin eğitime ve yetiştirilmesine yönelik faaliyetler yürüten birimler ihdas edilmiştir. Bu eğitim birimlerinin bir kısmı kapatılmış bir kısmı çalışmalarına kurulduğu şekliyle veya başka bir ad altında devam etmektedir.

Üst düzey kamu yöneticilerinin yetiştirilmesine yönelik eğitim faaliyetleri yürüten birimlerin ve bunların faaliyetlerine ilişkin hususun dışında konuya ilişkin mevzuat çalışmalarına ışık tutmak faydalı olacaktır. Konuya ilişkin ilk düzenleme, 1982 Anayasası 128. Maddesinde yer verilen “*Üst kademe yöneticilerin yetiştirme usul ve esasları, kanunla özel olarak düzenlenir*” hükmüdür. 1985 yılında ise bu madde gereğince 3149 sayılı “*Üst Kademe Yöneticilerin Yetiştirilmesi Hakkında Kanun*” yapılmış ve burada daha önce de değindiğimiz sınırlarının çizilmesi konusunda bir sorun teşkil eden üst düzey kamu yöneticilerin kimlerden müteşekkil

olduğu açıkça belirtilmiştir. Yine adı geçen Kanun'un "eğitim" başlıklı maddesinde konuya ilişkin detayların yönetmelikle düzenleneceği "*Eğitimin yapılacağı yerler, eğitime katılacakların tespiti, eğitimin süresi, eğitimde uygulanacak programlar ile eğitimle ilgili diğer usul ve esaslar Devlet Personel Başkanlığı ile Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsünün görüşü alınarak Başbakanlıkça çıkarılacak bir yönetmelikle düzenlenir*" belirtilmiştir. Fakat dönemin Cumhurbaşkanı Kenan Evren bu Kanun'un anayasaya aykırılığından ötürü Anayasa Mahkemesine iptal davası açmış ve Mahkeme yine 1985 yılında 3149 sayılı Kanun'un esastan iptal edilmesine karar vermiştir (Çağlayan, 2023:29).

Üst düzey kamu yöneticilerin eğitimi ve yetiştirilmesine yönelik yapılan kanun düzeyindeki bir düzenlenmenin iptali, dönemin iktidarı ve daha sonraki hükümetler tarafından da çok fazla üzerinde durulan bir konu olmamıştır. Oysa hemen her iktidar nitelikli yöneticinin önemi ve yöneticilik yapacak kişilerin eğitimi ve yetiştirilmesi gerektiğine olan düşünceleri ifade etmekten geri durmamıştır. Kamu yönetiminin iyileştirmesine yönelik yapılan reform çalışmaları, kalkınma planları ve parti programları incelendiğinde etkin ve verimli bir kamu yönetimi anlayışının sürekli olarak altı çizilmiş fakat konuya ilişkin somut adım atmaktan geri durulmuştur. Bu durumun geri planına bakıldığında elbette siyaset-yönetim ilişkisinin yanında iktidarı ele geçiren siyasi aktörlerin üst düzey görevler yapacak yöneticileri kendi çevrelerinden atamak istemesinden ileri gelmektedir (Günay, 2006:170). Bu durum üst düzey yöneticilik yapacak bireylerin gerek eğitim durumları ve nitelikleri gerekse de yetiştirilmeleri ve eğitilmeleri noktasındaki alanın belirli sınırlar çerçevesine alınmasına engel olmaktadır.

Çalışmanın önceki kısımlarında da yer verildiği üzere; Türkiye'de 2018 yılında Resmi Gazete'de yayımlanan 3 numaralı "Üst Kademe Kamu Yöneticileri ile Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Atama Usullerine Dair Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi" ile üst düzey kamu yöneticilerine ilişkin atama usul ve esaslar belirlenmiştir. Fakat Kararnamede üst düzey kamu yöneticiliği görevine atanacak bürokratların seçimlerinde hangi kriterlerin takip edileceği veya atama öncesi ve sonrası eğitilmeleri ve yetiştirilmelerine ilişkin ayrıntılara yer verilmediği görülmektedir. Her ne kadar 3. maddede atama şartlarına yer verilmiş olsa da bu şartlar daha çok mezuniyet ve çalışma sürelerine ilişkin hususlardır. Üst kademe kamu yöneticilerine ilişkin aranan genel şartlar her ne kadar belirleyici olsa da bu görevlere atanacak kişilerde üstlenecekleri kamu hizmetine ilişkin mahiyetine göre özel şartlar da aranmalıdır. Mesleki bilgi, yabancı dil, uzmanlık gibi çeşitli yetkinliklerin de genel şartların yanında iyi bir üst kademe yöneticisinde bulunması gerekmektedir.

5. Günümüz Türk Kamu Yöneticilerinin Eğitimi ve Yetiştirilmesinde Etkili Nasıl Bir Okul?

Üst düzey kamu yöneticilerinin eğitimi ve yetiştirilmesine yönelik yapmış olduğumuz incelemelerde, Osmanlı Devleti döneminde önemli bir yöneticilik okulu olan Enderun Mektebi, gerek sahip olduğu eğitim anlayışı gerekse de eğitim kadrosu itibarıyla oldukça başarılı aktörlerin yetiştirildiği bir okul olma özelliği taşımıştır. Eğitim kadrosunda dönemin önde gelen bilim insanlarının varlığı ve buna ek olarak okul içindeki katı disiplin kuralları, birçok alandan ve disiplinden oluşturulmuş müfredatı, liyakat ilkesine dayalı yükselme işlemleri gibi unsurlar okulun bu kadar başarılı olmasında önemli birer etken olmuştur.

Enderun Mektebi'nde eğitim gören kişilerin daha çok devşirme sistemiyle ve ciddi mülakatlarla seçildiği fakat ilerleyen zamanlarda okula giriş ve eğitimler konusunda bazı esnemelerin yaşandığı bilinmektedir. Okula giriş ve seçim konusunda yaşanan esneklik Enderun'un varlık sebebini ve devlet yönetiminde aktif rol alacak başarılı yöneticilerin yetiştirilmesini olumsuz yönde etkilemiştir. Bu durum devletin çeşitli kademelerinde görev yapacak yönetici kadrolarının nitelikli, liyakatli ve bilinçli yetiştirilmeleri konusunda ciddi bir boşluk yaratmıştır. Bu boşluğun doldurulabilmesi ve geçen zaman içerisinde eksikliği hissedilen bilinçli ve eğitilmiş yöneticilerin yeniden yetiştirilebilmesi için Mekteb-i Mülkiye kurulmuştur. Mektep, zamanın ruhuna uygun modern yönetici yetiştirme amacıyla eğitim sürecine başlamış, Cumhuriyet'in kurulmasından sonra Ankara Üniversitesi bünyesinde Siyasal Bilgiler Fakültesi olarak faaliyetlerine devam etmiştir.

Ankara Üniversitesi SBF bünyesinde kamu yöneticisi yetiştirmeye yönelik derslerin açılması daha sonra bu konuda bir bölümün ihdas edilmesi elbette Cumhuriyet döneminde birçok başarılı kamu yöneticisinin yetiştirilmesinde etkili olmuştur. Bununla birlikte yukarıda ayrıntılı olarak ele aldığımız TODAİE, Sevk ve İdare Okulu, İşletme İktisadi Enstitüsü gibi okullar ihdas edilmiş fakat Enderun Mektebi'nin zamanın yönetici elitini yetiştirme konusundaki başarısına tam olarak ulaşamamıştır (Akçakaya ve İlhan, 2021:184).

Günümüzde icra edilen yönetici ve yöneticilik eğitimi konusundaki akademik çalışmalarda Türk idare tarihinde kendine önemli bir yer edinmiş Enderun Mektebine sık sık atıf verilmekte ve bu okulun eğitim süreçleri ve yetiştirdiği aktörlerin başarıları hatırlanmaktadır. Bilimsel ve teknolojik gelişmelerin her türlü eğitim faaliyetine olan etkisi göz önüne aldığımızda içinde yaşadığımız dönemde yine Türk kamu yönetiminin ihtiyaç duyduğu eğitilmiş, liyakatli ve gelişime açık yöneticilerin yetiştirildiği bir okul ihdas edilebilir. Yine günümüz teknolojik gelişmelerinden faydalanılarak fiziksel anlamda bir okulun veya kampüsün inşa edilmesi elbette zor değildir. Burada ışık tutulması gereken konu öncelikli olarak ne geçmiş başarılarla duyulan

özlemle yüzyıllar öncesinin ihtiyaçlarına cevap veren Enderun benzeri bir okul kurmak ne de doğrudan gelişmiş bir ülkede faaliyet yürüten bir okulu doğrudan ithal etmektir.

Türkiye Cumhuriyeti Devleti'nin içinde bulunduğu coğrafya ve dünya siyasetindeki yeri de göz önünde tutularak mevcut kamu yönetimindeki sorunlardan hareketle güçlü ve zayıf yönlerin tespiti, aksaklıkların ve hedeflerin belirlenmesinden sonra ihdas edilecek okulun temel ve hazırlayıcı eğitimlerinden farklı olarak hangi alanlarda eğitimler verileceğine karar verilmelidir. Hukuk, ekonomi, finans, yönetim gibi alanların haricinde liderlik eğitimi, karar alma becerileri, insan kaynakları yönetimi gibi alanların da bu konularda teorik ve pratik bilgiyle donanmış akademisyenler ve üst düzey yöneticilik görevleri ifa etmiş kişiler tarafından verilmesi kurulacak okulun başarılı sonuçlar vermesinde etken olacaktır. Bununla birlikte İşletme İktisadi Enstitüsü'nde uygulanan örnek olay çalışmaları veya günümüz Hukuk Fakültelerinde verilen pratik uygulama derslerine benzer nitelikte eğitimlerin verilmesi yine bu okuldan mezun olan kişilerin gerçeklikle bağlantı kurmalarını kolaylaştıracak ve çalışma hayatında sorunların çözümüne yönelik daha hızlı ve akılcı yöntemler üretmesini sağlayacaktır.

Türk kamu yönetiminde bir yöneticilik görevine atanmış ve bu görevlere namzet kişilerin, eğitim göreceği ve yetişmelerinde katkı sağlayacak bir okulun ihdas edilmesi mevcut yöneticiler ve siyasi iktidarın olumsuz değerlendirmelerine maruz kalabilir. Bunun iki temel nedeni vardır. Birincisi mevcut yöneticilerin eğitime ve gelişime açık olmamasıyla birlikte kendilerinden daha liyakatli ve alanında uzman kadroların var olacağı; ikincisi ise siyasi iktidarın yönetici atamaları konusunda kendisini sınırlandırılmış görmesindedir. Her iki neden de yüzyıllardır süregelen iktidar ve güç elde etme isteği temelinden kaynaklanmaktadır.

Sonuç

Bir ülkede iyi bir kamu yönetiminin varlığından söz edebilmek için, analiz yeteneği güçlü, uygulama ve denetim konularında mahir, kamu yararını ve kamu değerini önceleyen, sorumluluk duygusu yüksek, ekip çalışmasının yanında bağımsız çalışabilme kabiliyeti de olan ve planlama konusunda yetenekli yöneticilere ihtiyaç duyulmaktadır. Tüm bunların yanında rasyonel karar alma becerisi olan analitik düşünebilen, akılcı, vatandaş katılımının önemini kavramış ve elde ettiği verilerle doğru çözümler yapabilen yöneticilerin olduğu bir sistemde ancak planlamadan denetim sürecine kadarki yönetimin ilkeleri sağlıklı bir şekilde yürütülebilecektir.

Üst düzey kamu yöneticileri, taşıdıkları sorumluluk ve ifa ettikleri görevleri itibarıyla buldukları ülkelerin ekonomik ve toplumsal yaşamlarına etki edebilecek konumdadırlar. Hemen her ülkede bu üst düzey görevleri yerine getiren yöneticilerin rolleri benzerdir. Buradan hareketle bu konunun incelenmesi sırasında çeşitli ülke deneyimleri de gözden kaçırılmamalıdır.

Bilimin ve teknolojinin sürekli olarak gelişim gösterdiği dünyada kamu yöneticilerinin de benzer niteliklere ve yeterliliklere sahip olmaları beklenmektedir. Bu bağlamda öncelikli olarak üst düzey yöneticilerin; değişimin ve gelişimin farkında olan, eğitimin önemini kavramış ve durağan değil dinamik bir mesleğe sahip olduğunun bilincinde bireyler olması gerekmektedir. Zira hareketlenmenin ve ileri atılmanın önündeki en büyük engel dirençtir.

Cumhurbaşkanlığı hükümet sisteminden önce de olduğu gibi sonrasında da Türk bürokrasisinde üst düzey kamu yöneticiliğine yapılan atamalarda temel mezuniyet şartları ve kısmen çalışma yılı tecrübesinin dışında bir yöneticilik eğitimi almak yahut yöneticilik becerilerine sahip olmak gibi şartlar aranmamaktadır. Türk kamu yönetiminde üst düzey yöneticiliklere yapılan atamalarda, atamaya yetkili makamın takdirinin yeterli olduğu görülmektedir. Hal böyle iken yapılan atamalarda daha çok siyasi ve ideolojik boyutlarda ortak paydada buluşulan aktörler tercih edilebilmektedir. Her ne kadar liyakat, uzmanlaşma, yetenek ve yeterlilik gibi kavramlar siyasi iradelerin gündemlerinde ve söylemlerinde yer bulsa da uygulamada bunların ikinci plana atılabileceği yüzyıllardır görülmektedir. Bu konuda atılacak en önemli adımlardan birisi yönetimin her kademesine gerekli eğitim şartlarının getirilmesi ve mevcut yöneticilerin eğitimlerinin ve gelişmelerinin sağlanması hususunda gerekli altyapının sağlanmasıdır.

Kurumların kendi uhdesinde yürüttüğü eğitim faaliyetlerine kamu personeli özelinde bakıldığında yeterli ve bir o kadar da gerekli kabul edilse de kamu kurum ve kuruluşlarından bağımsız, alanında uzmanlaşmış kadrolara sahip yönetimle iş birliği içinde olacak mevcut yöneticilere destekleyici, yönetici namzetlerine ise hazırlayıcı eğitimler verecek bir okula ihtiyaç duyulmaktadır. TODAİE Genel Müdürlerinden Kemal Fikret Arık, bir konuşmasında dediği gibi; “İdareci kendi kendine bitmez, idareci yetiştirilir. Ancak muayyen bir programla yetiştirilir ve bu öyle bir yatırımdır ki bire karşı yüz ve bin verir” (Günay, 2006:172). Dolayısıyla Türk kamu yönetiminin ihtiyaç duyduğu nitelikli yöneticilerin yetiştirileceği bir okul için harcanacak zaman, kaynak ve emek her bir yılın önceki yıldan çok büyük farklılıkları olan yirmi birinci yüzyılda karşılığını fazlasıyla verecektir.

Kaynakça

- Akçakaya, Murat ve İlhan, Kübra (2021), Enderun Mektebi ve Türk Kamu Yönetimi İçin Bir Model Önerisi, Gazi İşletme ve İktisat Dergisi, Cilt:7, sayı:2, ss. 169-187
- Andersen, J. Aarum (2010), Public versus Private Managers: How Public and Private Managers Differ in Leadership Behavior, Public Administration Review, Cilt:70, Sayı:1, ss. 131-141.
- Ar, A. Fikret (1985), İtalya’da Kamu Görevlilerinin Yetiştirilmesi, Amme İdaresi Dergisi, Cilt:18, Sayı: Mart, ss.72-80
- Barbaza, Jean (2001), Fransa’da Kamu Yöneticilerinin Başlangıç Eğitimi, Çev: Ömer Bozkurt, Amme İdaresi Dergisi, Cilt:34, Sayı: Haziran, ss. 79-88.
- Behn, Robert D. (1998), What Right do Public Managers Have to Lead? Public Administration Review, Cilt:58, Sayı:3, ss. 209-224.
- Çağlayan, Ramazan (2024), Üst Kademe Kamu Yöneticilerinin Atanmasına İlişkin Anayasa Mahkemesi Kararı Üzerine, Karar İncelemeleri Dergisi, Sayı:1, Cilt:2, ss. 23-48.
- Çengelci, Nazmi (1973), Kamu Yönetiminde Eğitim ve Mülki İdare Amirlerinin Eğitim Sorunu”, Türk İdare Dergisi, s.343, ss.3-20.
- Çiner, Can U. (2008), Güncel Fransız Yönetim Yazını, Memleket Siyaset Yönetim, Sayı:3 Cilt:8, ss.149-164
- Ergun, Turgay (1976), TODAİE ve Akademik Gelişim Olanakları, Amme İdaresi Dergisi, Cilt:9, Sayı:4, ss. 3-8
- Ergun, Turgay (1988), Kamu Yöneticilerinin Yetiştirilmesi, TODAİE Yayınları, Üçbilek Matbaası, Ankara.
- Fukuyama, F. (2024). Why public administration? <https://www.americanpurpose.com/blog/fukuyama/why-public-administration/> Erişim: 05.07. 2024
- Günay, Ömer F. (2004), Üst Düzey Kamu Yöneticilerinin Yetiştirilmesi, A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara.
- Günay, Ömer F. (2006), Üst Düzey Yöneticilerin Yetiştirilmesi ile İlgili Anayasa Maddesinin İlginç Serüveni, TBB Dergisi, Sayı:62, ss.152-172.
- Journal Officiel De La Republique Française (2021), Décret no 2021-1556 du 1er décembre 2021 relatif à l’organisation et au fonctionnement de l’Institut national du service public, <https://www.legifrance.gouv.fr/>
- Keleş, Ruşen (2024), Yönetim, Kamu Yönetimi, Yönetim Kültürü, Amme İdaresi Dergisi, Cilt:57, Sayı:1, ss.1-8.
- Keskin, Nuray E. (2006), Türkiye’de Kamu Yönetimi Disiplininin ‘Köken’ Sorunu, Amme İdaresi Dergisi, Cilt:39, Sayı:2, ss. 1-28.
- Keskin, Nuray E. (2024), Kamu Yönetimi Neden Önemlidir?, Publicus - Kamu Yönetimi Araştırmaları Dergisi, Sayı:1, ss:55-78.

Kul, Bekir (2023), Yöneticilerin Eğitimi ve Yetiştirilmesi: Tarihsel Perspektifte Cumhuriyet Dönemi Tecrübesi, Akademik Hassasiyetler, Cilt:10, Cumhuriyet Özel Sayı, ss. 490-510.

McCormick, John (2020), Karşılaştırmalı Siyaset ve Yönetim Sistemleri, Çev: Musa Ceylan, Felix Kitap, Ankara.

Mıhçıoğlu, Cemal (1968), Türkiye’de Yüksek Kademe Yöneticilerinin Eğitimi, SBF Dergisi, Cilt:23, Sayı:2, ss. 39-71

O’Nuallain (1988), Yöneticilerin Üst Düzey Görevlere Hazırlanması, Çev. M. Kemal Öktem, Amme İdaresi Dergisi. Cilt:18, Sayı: Eylül, ss.23-37.

Öktem, M. Kemal ve Karaer, T. (1991), Günümüz Fransa’sında Tüm Yönleriyle Kamu Yönetimi, Türk İdare Dergisi, Yıl:63, Sayı:391, ss.245-269.

Özmen, Bedrettin (2023), Fransa Yöneticilik Okulu’nun Üst Düzey Kamu Yöneticisi Yetiştirmede Yeri ve Kapatılma Süreci, Fırat Üniversitesi. İIBF Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi Cilt:7, Sayı:1, ss. 59-80.

Serin, Necdet (1988), Mekteb-i Mülkiye’den Siyasal Bilgiler Fakültesi’ne 125. Yıl, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, Cilt: 43, Sayı: 1-2, ss. 9-17.

Sevgili Gençay, F. Didem (2014), Fransa’da Kamu Personel Rejimi, İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi Cilt: 5 Sayı:1, ss. 225-240.

Sürgit, Kenan (1970), Yüksek Yöneticilerin Yetiştirilmesi, Amme İdaresi Dergisi, Cilt: 3, Sayı: Mart, ss. 16-31.

Şaylan, Gencay (2023), Bir Bilim Olarak Kamu Yönetiminin Yükselişi ve Çöküşü, İmge Kitabevi, Ankara.

Topçu, Nurettin (1997), Türkiye’nin Maarif Davası, Dergâh Yayınları, İstanbul.

İnternet Kaynakları

INSP, <https://insp.gouv.fr/>, Erişim Tarihi: 25.12.2023

İstanbul İşletme Pazarlama, <https://istanbulisletmepazarlama.com/i-u-isletme-iktisadi-ensitusunun-tarihcesi/>, Erişim Tarihi: 10.08.2024

Polis Akademisi, <https://www.pa.edu.tr/misyon-vizyon>, Erişim Tarihi: 13.08.2024.

SNA, <https://sna.gov.it/chi-siamo/chi-siamo/>, Erişim Tarihi: 10.12.2023

The Harvard Crimson, <https://www.thecrimson.com/article/1954/11/12/university-model-for-turkish-busy-school/>, Erişim Tarihi: 10.08.2024

TÜSSİDE, <https://tusside.tubitak.gov.tr/biz-kimiz/>, Erişim Tarihi: 11.08.2024

Extended Summary

State administration is a field that is far from static, complex and has very difficult processes. To carry out these difficult processes to the planned extent and to protect the interests and interests of each element that holds the state together, there is a need for expert, skillful, knowledgeable and experienced administrative staff. The qualities that state administrators should possess have been a subject of debate since ancient times until today. Numerous works have been written on the subject, academic studies have been conducted, and departments and graduate programs have been established within universities and institutes under various names. Almost all of these actions have been carried out to be a factor in the solution of questions and problems related to management. Many schools, madrasas, schools, institutes and departments have been established until today, where education on the theoretical and practical dimensions of management activities, practice and various academic studies have been carried out. Some of these have been national and some international institutions. When we look at the history of Turkish administration, we come across schools from Nizamülmülk Madrasas to Enderun School, from the Faculty of Political Sciences to TODAİE, which have a long history, especially in the training of senior public administrators. To be able to talk about the existence of a good public administration in a country, there is a need for managers who have strong analytical skills, are skilled in implementation and supervision, prioritize public interest and public value, have a high sense of responsibility, can work independently as well as teamwork, and are skilled in planning. In addition to all these, only in a system where there are managers who have the ability to make rational decisions, think analytically, are rational, understand the importance of citizen participation and can make correct analyzes with the data they obtain, the principles of management from planning to the audit process can be carried out healthily.

Senior public administrators are in a position to influence the economic and social life of the countries in which they work due to the responsibilities they carry and the duties they perform. In almost every country, the roles of the managers who fulfill these high-level duties are similar. Therefore, the experiences of various countries should not be overlooked while analyzing this issue. In a world where science and technology are constantly evolving, public administrators are expected to have similar qualifications and competencies. In this context, first of all, senior managers should be individuals who are aware of change and development, who understand the importance of education, and who are aware that they have a dynamic profession rather than a static one. Because the biggest obstacle to mobilization and moving forward is resistance. Although the training activities carried out by the institutions themselves are considered adequate and necessary in the case of public personnel, there is a need for a school independent of public institutions and organizations, with specialized staff in the field, which will cooperate with the administration and provide supportive training to existing administrators and preparatory training to prospective administrators. As Kemal Fikret Arık, one of the General Directors of TODAİE, said in one of his speeches; “Administrators do not become administrators on their own, administrators are trained. However, they are trained with a specific program and this is such an investment that it gives a hundred and a thousand for one”. Therefore, the time, resources and effort to be spent on a school that will train the qualified managers needed by the Turkish public administration will pay off in the twenty-first century, where each year is very different from the previous year.