



# Dijitalleşmeyle Birlikte Kamu Bürokrasisinde Değişen İnsan Kaynağı Anlayışı

**Handan BOYALI**

Dr. Öğr. Üyesi, Munzur Üniversitesi, İ.İ.B.F

[handanboyali@munzur.edu.tr](mailto:handanboyali@munzur.edu.tr)

<https://orcid.org/0000-0002-4662-5124>

Makale Başvuru Tarihi : 20.07.2023

Makale Kabul Tarihi : 18.09.2023

Makale Yayın Tarihi : 10.10.2023

Makale Türü : Araştırma Makalesi

Doi: 10.5281/zenodo.8430905

## Özet

### **Anahtar Kelimeler:**

Dijitalleşme,  
Dijital Dönüşüm,  
Bürokrasi,  
İnsan Kaynağı

*Dijital alanda yaşanan hızlı gelişmeler günlük aktivitelerden sosyal ilişkilere, toplumsal ve kültürel değerlerden resmi işlemlere kadar hayatımızdaki birçok unsuru derinden etkilemektedir. Buna bağlı olarak kullanılan kavramlarda değişimler olmaya başlayıp, dijitalleşme olmazsa olmaz bir kavram haline gelmiştir. Kamu yönetimi ve bürokrasisi de dijital değişim ve dönüşümden etkilenerek, birçok dijital araç ve yöntemler kullanılmaya başlanmıştır. E- devlet, dijital devlet, akıllı devlet gibi uygulamalar geliştirilerek internet ortamında kamu hizmetlerinin vatandaşa ulaştırılmasında önemli bir boyut kazanmıştır. İletişim ve bilgi teknolojilerinde yaşanan bu gelişmelerle vatandaşa daha hızlı, kolay, kaliteli ve etkili hizmet sunmak amaçlanmıştır. Çalışmamızda dijitalleşmenin kamu bürokrasisinde meydana getirdiği değişimler ele alınmış, bu değişimlerin insan kaynağı anlayışına etkisini ortaya koymak amaçlanmıştır.*

## ***The Changing Understanding of Human Resources in The Public Bureaucracy with Digitalization***

### **Abstract**

### **Keywords:**

Digitization,  
Digital  
Transformation,  
Bureaucracy,  
Human Resources

*The rapid developments in the digital field deeply affect many elements in our lives, from daily activities to social relations, from social and cultural values to official transactions. Accordingly, there have been changes in the concepts used, and digitalization has become an indispensable concept. Public administration and bureaucracy have also been affected by digital change and transformation, and many digital tools and methods have been used. Applications such as e-government, digital state and smart state have gained an important dimension in delivering public services to citizens on the internet. With these developments in communication and information technologies, it is aimed to provide faster, easier, quality and effective service to the citizens. In our study, the changes brought about by digitalization in the public bureaucracy are discussed and it is aimed to reveal the effect of these changes on the understanding of human resources.*

## GİRİŞ

Çağımızda popüler bir kullanıma sahip olan bürokrasi kavramı, özü itibariyle çok eskiye dayanan bir yönetim ve örgütlenme modelidir. Geçmişi Eski Mısır, Çin, Roma ve Mezopotamya'ya kadar giden bürokrasi, tarihsel süreçte birçok yönetim biçiminde var olmuştur. Bürokrasinin özellikle büyük imparatorluklarda ortaya çıkması tesadüfi bir durum değildir. Büyük imparatorlukların büyük örgütlenmeler ile yönetilme gereği, bir örgütlenme biçimi olan bürokrasi için var olma alanıdır. Devlet içindeki büyük örgütlenmeler devlet yönetiminde kaçınılmaz bir şekilde egemen rol almaktadır. Latince'den türetilen bürokrasi kelimesi de, büroların egemenliği anlamını taşımaktadır. Günümüzde bürokrasi kavramını genel olarak üç başlık altında tanımlamak mümkündür. Devlet idaresi anlamında, rasyonel örgütlenme anlamında ve olumsuz kullanım olarak ise kırtasiyecilik anlamında bürokrasi şeklinde ifade edilmektedir.

Bürokrasi kavramı tarihsel süreç içerisinde gelişim gösterirken, birçok düşünür tarafından da incelemeye konu olmuştur. Bu incelemelerin sonucunda bürokrasiye dair bazı kuramlar geliştirilmiştir. Bunlar içerisinde Hegel'ci bürokrasi kuramı, Marksist bürokrasi kuramı ve Weberyen bürokrasi kuramı en popüler olan kuramlardır. Özellikle Max Weber'in geliştirmiş olduğu bürokrasi kuramı, yönetim bilimi, siyaset bilimi ve işletme yönetimi gibi birden fazla alanda dikkate alınarak uygulamaya konulmuştur. Weber, geliştirmiş olduğu bürokrasi kuramında bir ideal tip bürokrasi oluşturarak, bürokrasinin sahip olması gereken özellikleri ve unsurları belirtmiştir. Weberyen kuram, bürokrasideki insan kaynağının neye göre belirleneceği ve hangi ilkeler doğrultusunda çalışacağını da şekillendirmiştir.

Bürokrasi, tarihsel süreç içerisinde sürekli değişen koşullar altında gerekli dönüşümü sağlayarak varlığını devam ettirmiştir. Günümüz koşullarında bilgi ve iletişim teknolojilerinin etkin bir şekilde kullanılması, kamu sektöründe bir dijitalleşme sürecini başlattığı gibi bu süreçte bürokrasinin de dijitalleşme sürecine dahil olmasını sağlamıştır. Dijitalleşmenin bir sonucu olarak bürokrasideki insan kaynağı anlayışı da değişmiştir. E-devletin temel unsurlarından bir tanesinin kamu çalışanları olduğu göz önüne alındığında, dijitalleşmenin insan kaynağına olan bakış açısını etkilemesi kaçınılmaz bir durumdur.

Dijitalleşmeyle birlikte kamu çalışanları için nicel bir artış beklenmese de nitelik olarak daha yetkin olmaları beklenmektedir. Bu nitelikli personel ihtiyacının karşılanabilmesi için de bürokrasideki klasik bakış açısı yerine farklı bir insan kaynağı anlayışı ile nitelikli personeller oluşturulması gerekmektedir. Bürokrasideki klasik anlayışa göre; memuriyet bir meslektir ve kariyer sistemi içerisinde yükselebilir, işe alımda liyakat ilkesi geçerlidir, bulunduğu pozisyon için bir uzmanlaşma talebi vardır ve çalıştığı örgüte sadakatle bağlı olması gerekmektedir. Fakat dijitalleşme, özellikle de e-devlete geçiş, daha verimli işleyen bir sistemin oluşturulması için bu klasik bakış açısının değişmesini zorunlu kılmaktadır. Türkiye'de dijitalleşme sonrası bilişim personeli özelinde ortaya çıkan bu yeni bakış açısını, hem çıkarılan yönetmeliklerde hem de resmi kurumlar tarafından hazırlanan strateji ve eylem planlarında görmek mümkündür. 2008 yılında çıkarılan sözleşmeli bilişim personeli istihdamına ilişkin yönetmelik, bilişim personeli için istenildiğinde talep edilen niteliklerin dışında farklı niteliklerin de aranabileceği bilgisine yer vererek klasik liyakat ilkesini yeterli görmeyebilmektedir. Bu tarz örnekler daha da çoğaltılabilir. Fakat bürokrasideki değişen insan kaynağı anlayışına yönelik en somut politika belgeleri arasında, 2015-2018 Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı ve 2016-2019 Ulusal e-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı yer almaktadır. Her iki belgede de değişen yeni insan kaynağı anlayışına yönelik belirlenen politikalar mevcut bulunmaktadır.

## **BÜROKRASİ KAVRAMI, TARİHSEL GELİŞİMİ, SINIFLANDIRILMASI VE KURAMLARI**

Bürokrasi kavramı, geçmişi antik Mısır, Çin ve Mezopotamya'ya kadar dayanan çok eski bir yönetim olgusudur (Akçakaya, 2016: 672). Yönetim olgusunun önemli bir parçası olan bürokrasi, bu bağlamda hem kavram hem de kuram yönünden birçok tanıma sahiptir. Bürokrasinin neyi ifade ettiğini anlayabilmek için bu kavram ve kuramların tanımlarını incelemek, konuyu doğru bir şekilde değerlendirebilmek açısından önemlidir.

### **Bürokrasi Kavramı**

Bürokrasi, Latince “burra” ve Yunanca “kratos” sözcüklerinden türetilmiş bir kavramdır. Kavramdaki “burra” sözcüğü, masaları örten koyu renkli kumaş anlamına gelirken, “kratos” sözcüğü de egemenlik anlamına geldiği için “masaların veya büroların egemenliği” şeklinde anlam kazanmıştır (Çevikbaş, 2014: 78). Bürokrasi kelimesinin etimolojisinde yer alan bu masa ya da büro sözcükleri, devlet idaresinin kurumsal yönünü nitelemektedir. Bürokrasi bir yanıyla devletin kurumsal yanını nitelese de, bir yanıyla da devlet örgütlenmesinde yer alan personeli belirtmektedir. Bu bağlamda bürokrasi, bu yönüyle bir sınıfı ve onun zihniyetini anlatmaktadır (Çevikbaş, 2014: 78). Bürokrasinin kavramsal olarak ilk kullanımı ise, 1745 yılında Fransız fizyokrat ve iktisatçı Vincent De Gournay tarafından gerçekleştirilmiştir (Çevikbaş, 2014: 78).

Bürokrasi kelimesi 18. yüzyıldan bu yana kullanılmakla birlikte, esasen devlet yönetimi, yönetim ve örgütlenme biçimi olarak ilk çağlardan beri var olmuştur (Baransel, 1993: 161). Bürokrasinin devlet yönetimi, yönetim ve örgütlenme şeklini temsil etmesi, kavramsal olarak çeşitli tanımlamalara sahip olduğunu göstermektedir. Bürokrasinin yönetime dair bu kadar çok şeyi temsil etmesi, kavramın yönetimle ilgili olumlu tarafları kadar olumsuz taraflarını da tanımlayabileceğini göstermektedir. Bürokrasinin yönetimle ilgili kırtasiyecilik, işleyişte yavaşlık, sorumluluktan kaçınma ve idari baskı gibi olumsuz tarafları bürokratizm olarak ifade dilmektedir (Baransel, 1993: 165). Bürokrasinin bu denli öne çıkmasını sağlayan nokta ise, bürokrasinin vatandaşın devlete temas noktası olmasından kaynaklanmaktadır. Bu durum, vatandaşın devletin hem olumlu hem de olumsuz taraflarının görülmesi anlamına gelmektedir. Bu olumlu ve olumsuz taraflar, bürokrasi üzerinden anlamlandırılmaktadır.

Kavramsal çerçeveye bakıldığında, bürokrasi kavramını tanımlayan üç ana başlığın ön plana çıktığı görülmektedir. Bunlar; devlet idaresi anlamında bürokrasi, rasyonel teşkilatlanma biçimi olarak bürokrasi ve kırtasiyecilik anlamında bürokrasi şeklindedir (Kalağan, 2010: 16-17). Devlet idaresi anlamında bürokrasi, devlet örgütlenmesi ve bu örgütlenmede yer alan çalışanlardır (Abandan, 1959: 9-10). Yani, kapsayıcı bir kavram olarak devlet teşkilatlanmasını ve teşkilatlanmaya işlerlik kazandıran insan kaynağını birlikte kapsamaktadır. Bu tanımlamada öne çıkan temel nokta, insan kaynağıdır. Devlet idaresi anlamında bürokrasi, kamu kurumlarında çalışanları ve bunların icra ettikleri görevleri yansıtmaktadır (Kalağan, 2010: 16). Bu anlamıyla bürokrasi, devlette çalışan bir sınıf olarak anlam kazanmaktadır. Bürokrasinin bu şekilde anlam kazanması, tanımın tam ve eksiksiz olduğu anlamına gelmemektedir. Bu durumun temel nedeni, bürokrasinin sadece devlette değil, ayrıca devlet dışındaki özel kurumlarda da bulunmasıdır (Çevikbaş, 2014: 80).

Bürokrasi, bir diğer yönüyle, rasyonel bir teşkilatlanma biçimini tanımlamaktadır. Bu anlamıyla bürokrasi, örgütlenebilme kabiliyetidir. Bu kabiliyet, sadece devlet için geçerli bir özellik değildir. Bu bağlamda bürokrasi, kamu ve özel kesimde belirli bir büyüklüğe ulaşmış kurumların rasyonel örgütlenme ve yönetim biçimini ifade etmektedir (Dursun, 1992: 134). Belirli bir büyüklüğe ulaşmış olan kurumlarda rasyonel örgütlenme ve yönetim biçiminde bürokrasinin gerekli olması, bürokrasiyi kaçınılmaz bir yönetim olgusu yapmaktadır. Rasyonel örgütlenme ve yönetim biçiminde bürokrasi bir zorunluluk olarak ortaya çıkmaktadır. Bu açıdan bakıldığında, rasyonel teşkilatlanma anlamında bürokrasi, bütün büyük ölçekli yapıların genel bir karakteristiğidir (Kalağan, 2010: 17). Büyük yapıların bir gereği olan bürokrasi, aynı zamanda yönetim biçimini de belirlemektedir. Bu yüzden bürokrasi; başkaları tarafından belirlenmiş olan politikaların yerine

getirilmesinde kullanılan çok sayıdaki teknik beceriden meydana gelen ve büyük operasyonlar için uygun olan bir karmaşık örgüt sistemi anlamına gelmektedir (Ergun ve Polatoğlu, 1988: 43).

Bürokrasi kavramı olumluyu ifade etmekte kullanıldığı gibi olumsuzluğu ifade etmekte de kullanılmaktadır. Bürokrasinin bu olumsuz kullanımı, kırtasiyecilik anlamında bürokrasidir. Kırtasiyecilik kelimesi; devlet dairelerinde işlemlerin yavaş ilerlemesini, formalitelerin çokluğunu ve evrak işlerinin fazlalığını belirtmek amacıyla kullanılmaktadır (Çevikbaş, 2014: 79). Kırtasiyecilik kelimesinin bu şekilde olumsuz anlamda kullanılması, bürokrasinin hantallık ve sorumluluktan kaçma gibi kötü özellikler ile anılmasına neden olmaktadır. Kırtasiyecilik teriminin olumsuz anlamda kullanılması, bürokrasinin patolojik sonuçlarını belirtirken, bu patolojik sonuçlara bilimsel dilde bürokratizm denilmektedir (Ergun ve Polatoğlu, 1988: 44).

### **Bürokrasinin Tarihsel Süreçteki Gelişimi**

Bürokrasinin bir örgütlenme ve yönetim biçimini temsil etmesi, tarihsel sürece sahip yönetim olgusu olduğunu göstermektedir. İlk olarak İlkel toplumlara bakıldığında, bu toplumlarda klan ya da kabile tarzı bir örgütlenme biçimi olsa da, bu yöneten ile yönetilenin içinde yer aldığı bir örgütlenme biçimi değildir (Ergun ve Polatoğlu, 1988: 45). Bu toplum tipinde yönetsel bir örgütün olmayışı, bürokrasinin de olmayışı anlamına gelmektedir. Tarım devrimi ile birlikte ilkel toplumdan medeniyete geçiş, beraberinde yönetsel yapıların ve buna bağlı olarak bürokrasinin de ortaya çıkışını sağlamıştır.

Antik medeniyetler döneminde Eski Mısır ve Çin devlet yönetimleri özellikle patrimonyal bürokrasinin birer örneğidir (Baransel, 1993: 161). Eski Mısır bürokrasi, tarihteki ilk bürokrasi olma özelliğine de sahiptir (Çevikbaş, 2014: 81). Bu bilgi, bürokrasinin köken olarak ne kadar tarihi bir yönetim olgusu olduğunu göstermektedir. Eski Mısır'da bürokrasinin ortaya çıkışını etkileyen temel kriter, ekonomik kaygı olmuştur. Nil Nehri'nin belirli dönemlerde taşması ve tarımı etkilemesi sonucunda, hem ticaret yolu niteliğinin korunması hem de ülkenin açlık tehlikesiyle karşılaşmaması adına sulama sistemini kurarak nehrin kontrol altına alınması için kâtip adı verilen memur grubu oluşturulmuştur (Ergun ve Polatoğlu, 1988: 47). Yönetim içerisindeki bu insan kaynağı gerekliliği, bürokrasinin oluşmasında etkili bir rol oynamıştır.

Çin'de bürokrasinin ortaya çıkışında; Çin'in büyük bir devlet oluşu, akınlara karşı büyük bir orduya sahip olması ve Çin Seddi gibi büyük çaplı bayındırlık faaliyetlerinde bulunması etkili faktörler olmuştur (Abadan, 1959: 14). Bütün bu yönetim faaliyetleri, beraberinde büyük bir memuriyet sınıfını gerektirmektedir. Yönetim faaliyetlerinin yoğunluğu ve bunun için daha çok insan kaynağına ihtiyaç duyulması, sistemli bir yönetim biçiminin oluşmasına da katkı sağlamıştır. Yönetsel tarihi M.Ö. 2200 yıllarına kadar dayanan Çin, bu devirde gelişmiş bir hükümet sistemine sahip olmuştur (Ergun ve Polatoğlu, 1988: 47). Bürokrasinin tarihsel gelişiminde yer alan bir diğer önemli yönetim, Roma İmparatorluğudur. Roma İmparatorluğu, bürokrasisi ve askeri örgütlenmesi sayesinde önemli bir güç haline gelmiştir (Ergun ve Polatoğlu, 1988: 48). Burada öne çıkan nokta, askeri örgütlenmenin önemli bir bürokrasiyi oluşturmuş olmasıdır. Ordu için çok önemli olan disiplin ve hiyerarşi gibi özellikler, modern bürokrasi için de vazgeçilmez özelliklerdir. Bundan dolayıdır ki, ordular tarihte yer alan ilk modern bürokrasilerdir (Ergun ve Polatoğlu, 1988: 48). Bu bilgiler ışığında bakıldığında, devletlerin ve buna bağlı olarak orduların ortaya çıkışı, bürokrasiyi de ortaya çıkarmıştır.

Roma İmparatorluğu'nun batı ve doğu olarak ikiye ayrılması, Orta Çağ'ın başlamasına ve Avrupa'da merkezi yönetimlerin zayıflayarak yerine feodal sistemin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu dönemde devlet bürokrasisi fazla gelişme olanağı bulamadığı için kilise bürokrasisi gelişme imkanı bulmuştur (Ergun ve Polatoğlu, 1988: 50). Roma yönetiminin yerine geçen Katolik kilisesi Papa, Danışma Kurulu, başpiskoposlar, piskoposlar, seyyar ajanlar ve papazlar şeklindeki hiyerarşik yapılanması ile güçlü bir idari mekanizmaya sahip olmuştur (Küçük, 2019: 32). Katolik Kilisesi, sahip olduğu hiyerarşik yapısıyla bir bürokrasi örneğidir (Baransel, 1993: 162). Orta Çağ'ın sonları ile Yeni Çağ'ın başlarında yaşanan siyasi,

ekonomik ve sosyal olaylar modern bürokrasinin ortaya çıkması açısından gerekli zemini hazırlamıştır. Yeni Çağ'da mutlak monarşilerin güçlenmesiyle birlikte, feodal sistem yerini güçlü merkezi yönetimlere bırakmıştır. Güçlü merkezi yönetimler ise, beraberinde yönetici ve memurlar sınıfını ortaya çıkarmıştır (Kalağan, 2010: 19). Böylelikle derebeylerin ve prensliklerin hükümlarlığı yerine, bürokrasinin toplum üzerinde nüfuz ve iktidara sahip olduğu bir yapı oluşmuştur (Eryılmaz, 2015: 288).

18. yüzyıla gelindiğinde, Amerikan ve Fransız Devrimleri, devlet anlayışında bir değişimi meydana getirmiştir (Ergun ve Polatoğlu, 1988: 52). Özellikle Fransız İhtilali'nin yaşanması ve Napoleon'un iktidara gelmesi, bürokrasinin köklü bir şekilde yeniden biçimlenmesini sağlamıştır. İhtilalin sonucunda; kralın otoritesi ve bürokrasinin yetkileri sınırlandırılmış, kamu görevlilerinin statüsünde değişiklikler meydana gelmiş, kraliyet hizmetleri kamu hizmetine dönüşmüş ve kamu görevlileri kralın özel hizmetçisi olmaktan çıkmıştır (Akçakaya, 2016: 278). Tarihsel süreçte bürokrasinin gelişimini etkileyen bir diğer önemli durum, sanayi devrimidir. Sanayi devrimiyle birlikte şehirlerin endüstri merkezleri haline gelmesi, bu merkezlerde toplumsal yığılmaların yaşanmasına ve buna bağlı olarak da toplumsal ihtiyaçların karşılanabilmesi adına kuruluşların büyümesini gerekli kılmıştır. Kurumlardaki büyüklüğün bürokrasi için belirgin bir özellik olması, sanayi devrimi sonrasında ekonomik amaçlı kuruluşlarda bürokrasileşme eğilimini ortaya çıkarmıştır (Baransel, 1993: 162). Bu yüzyılda yaşanan siyasi, sosyal ve ekonomik gelişmeler, devlet anlayışında fundamental bir değişim getirdiği gibi bürokraside de radikal bir değişimi sağlamıştır. Modern anlamda bürokrasinin meydana gelmesinde; kapitalist temele dayalı bir ekonomik sistem, sosyal kümeleşme ve şehirleşme, rasyonelleşme, ihtisaslaşma ve teşkilatlanma gibi faktörler etkin bir şekilde rol almışlardır (Abadan, 1959: 36).

### **Bürokrasinin Sınıflandırılması**

Bürokrasi, tarihsel süreçte farklı yönetim biçimlerinde gelişim gösterdiği gibi farklı bürokrasi sınıflandırmaları içerisinde de değerlendirilmiştir. Bu bağlamda bürokrasi, patrimonyal bürokrasi ve hukuki-rasyonel bürokrasi olmak üzere iki sınıf içerisinde değerlendirilmektedir.

### **Patrimonyal Bürokrasi**

Patrimonyalizm, bir yönetim biçimi olarak geleneksel toplumlarda görülen yönetim tarzının kültürel boyutlarını ifade eden bir kavramdır (Doğan, 2020: 416). Patrimonyalizm kavramı, bir nevi geleneksel topluluklardaki ilişki biçiminin yönetim anlayışına yansımaları demektir. Yönetici erkeğin ev halkı ile arasındaki iktidar ilişkisinin nitelik olarak değişime uğramadan geniş ölçekli toplumlara yansımalarıdır (Doğan, 2020: 416). Devletin böyle idare edildiği bir yönetim şeklinde, bürokrasinin de farklılık göstermesi kaçınılmazdır. Patrimonyal bürokrasi, sözleşme esaslı doğrultusunda atama yoluyla görev tevdi edilen memurlar değil, hür olmayan memurların çalışmasına dayanan bürokratik bir yapıdır (Kalağan, 2010: 20). Bu yüzden ki, patrimonyal bürokratik sistem, hükümdar ya da kral tarafından idare edilen yönetim biçimlerinde görülmektedir. Bu tarz yönetim biçiminde görülen patrimonyal bürokrasinin işleyişinde hukuk kuralları değil, belirli bir mevkide bulunan kişiye duyulan itaat etkili olmaktadır (Kalağan, 2010: 21).

### **Hukuki-Rasyonel (Yasal-Ussal) Bürokrasi**

Hukuki-rasyonel bürokrasi modeli, Max Weber tarafından, 19. yüzyılda Batı Avrupa'da yaşanan gelişmeler doğrultusunda formüle edilmiştir (Dursun, 1992: 141). Bu bürokrasi modeli, rasyonel ilkeler doğrultusunda oluşturulmuş bir örgütlenmenin ve idari düzenlemelerin bulunduğu ve yasalara dayalı bir modeldir (Kalağan, 2010: 21). Hukuki-rasyonel bürokrasi modeli, patrimonyal bürokrasi modeli karşısında konumlanmış bir modeldir. Bu yüzden hukuki-rasyonel bürokrasi modelinde şahsılık ve/veya keyfilik yer almamakta, memuriyet bir meslek olarak yer almakta, hiyerarşik bir düzen ve sadakat yerine de yasalar ya da kurallara bağlılık bulunmaktadır. Özellikle hukuki kurallara uyma, bu bürokrasi modelinin temel şartıdır (Dursun,

1992: 141). Bu tip bürokrasilerde zaman zaman hukukilik boyutu rasyonellik boyutunun önüne geçebilmektedir (Kalağan, 2010: 22). Hukukiliğin meşruiyet için gereklilik arz etmesi, bu bürokrasi modelinde, örgütün meşruluğu adına hukukiliğin rasyonelliğe oranla daha değerli olmasını sağlamaktadır.

### **Bürokrasi Kuramları**

Bürokrasi, tarihsel süreç içerisinde bir gelişim gösterdiği gibi bu süreçte birçok düşünür tarafından da inceleme konusu olmuştur. Bu bağlamda, bürokrasinin yapı ve işleyişine yönelik birden fazla kuram da ortaya çıkmıştır. Günümüzde en çok ilgi çeken kuramlar, George Wilhelm Friedrich Hegel, Karl Marx ve Max Weber'in oluşturduğu kuramlardır.

### **Hegel'in Bürokrasi Kuramı**

Hegel'in bürokrasi kuramı, kurumların özel çıkarları ile devletin genel çıkarları arasındaki mücadeleyi odak almaktadır (Şahin, 1998: 36). Bürokrasinin özel ve genel çıkarlar arasındaki mücadeleyi odak alması, bürokrasiye bir rol veya kimlik yüklemektedir. Bürokrasinin rolü, toplumun özel menfaatlerini (meslekler, ticari ortaklıklar ve belediyeler tarafından temsil edilir) devlet tarafından temsil edilen genel menfaatlere dönüştürmektir (Şahin, 1998: 36). Bürokrasi, sahip olduğu bu rol ile bir araç görevini de üstlenmiş olmaktadır. Hegel'e göre kamu yönetimi, devletle sivil toplum arasında bir köprü konumundadır. Böylece bürokrasi, devletle sivil toplum arasında yer alarak toplumdaki özel çıkarların devletin temsil ettiği genel faydaya dönüşmesini sağlamaktadır (Kalağan, 2010: 23). Hegel, bürokrasiye böyle bir rol atfederken aynı zamanda sınırlı bir işlev yüklemiştir. Bürokrasinin işlevini aşarak kendi değerlerini topluma empoze etmeye çalışmasını ya da bürokratik despotizmi hiçbir şekilde tasvip etmemiştir (Heper, 1983: 292).

### **Marksist Bürokrasi Kuramı**

Marks, Hegel'in bürokrasiyi sivil toplum ile devlet arasında bir köprü olarak gördüğü ve sivil toplumun özel çıkarı devletin ise genelin menfaatini temsil ettiği durumda bürokrasinin bir uzlaşma aracı olduğu fikrini şeklen benimsemekle birlikte içerik bazında eleştirmektedir. Marks'a göre devlet, genel veya evrensel menfaati değil egemen sınıfın çıkarını temsil etmektedir (Gökçe ve Şahin, 2002: 5). Marks, bu yönüyle Hegel'in devleti konumlandırmış olduğu noktayı eleştirmektedir. Marksist kuramın bu eleştirisinin bir neticesi olarak bürokrasi de Hegel'ci kurama göre farklı bir bakış açısı ile ele alınmaktadır. Marks'a göre bürokrasi, egemen sınıfın devlet misali toplumdaki diğer sınıflar üzerinde egemenlik kurmak için kullandığı bir araçtır (Çevikbaş, 2014: 89). Daha öncede değinildiği gibi, Marks da Hegel gibi bürokrasiyi bir araç olarak kabul etmekte; fakat Hegel'e oranla negatif bir anlam yüklemektedir. Bürokrasi Hegel'ci kuramda sivil toplum ile devlet arasında daha bağımsız bir araç rolünde iken, Marksist kuramda ise egemen sınıfın elinde olan bir araç rolüne bürünmektedir. Marks'a göre kapitalist sınıf için bir araç olan bürokrasi ve devlet, proleteryanın yapacağı devrim sonrasında ortaya çıkacak olan sınıfsız toplumda kaybolacaktır (Ergun ve Polatoğlu, 1988: 55).

### **Weberyan Bürokrasi Kuramı**

Alman sosyal bilimci olan Max Weber, bürokrasi kavramını ilk kez sistemli bir şekilde inceleyen kişidir. Bu durum, günümüzde bürokrasi denince akla ilk Weber'in gelmesini sağlayacak şekilde kendisine bir ün kazandırmıştır. Weber'in yapmış olduğu analizler sonucunda ortaya koymuş olduğu bürokrasi modeli, sadece yönetim bilimi ya da siyaset bilimi değil, başta işletme yönetimi olmak üzere birçok bilim dalını da etkilemiştir.

Weber, bürokrasiyi bir yönetim ve örgütlenme biçimi şeklinde değerlendirerek; geniş gruplar halinde bir arada çalışan insanların belirli bir büyüklüğe ulaştıktan sonra rasyonel ilkelere göre örgütlenip yönetildiğini ifade etmektedir (Baransel, 1993: 166). Weber, örgütlerin yapısı ve işlemleri üzerinde yaptığı incelemelerin

neticesinde ideal tip olarak kavramlaştırdığı bürokrasi modelini geliştirmiştir (Eryılmaz, 2010: 44). Bürokrasi için kullanılan bu ideal tip veya model kavramı, istenilen ya da hedeflenen modeli kastetmekten ziyade, uygulamada hiçbir zaman gerçekleşmemiş saf gelişmiş bürokratik yapıyı belirtmektedir (Baransel, 1993: 167).

İdeal tip bürokrasi kavramı, tam bir bürokrasi tanımı yapmak yerine, bürokrasinin belirleyici özelliklerini ve temel unsurlarını ifade etmek için kullanılmaktadır (Akçakaya, 2016: 676). Weber'in ideal tip bürokrasisinde örgütlerin taşıması gereken ilkeler şunlardır (Kalağan, 2010: 2);

- “Yasalarla düzenlenmiş yetki alanı,
- Görev hiyerarşisi ve otoritenin kademelendirilmesi,
- Yönetimin yazılı belgelere dayandırılması,
- Yetki ve görevlerde uzmanlaşma,
- Kurallara bağlılık ve biçimsellik,
- Gayrişahsilik,
- Kariyer yapısı,
- Kamu ve özel hayatın ayrışması.”

Bürokratik örgütler, ancak bu ilkeleri benimseyip hayata geçirebildikleri ölçüde ideal tip bürokrasiye yaklaşabileceklerdir. Sonuç olarak Weber için bürokrasi, bir yönetim biçimi değil bir örgütlenme biçimi olarak (Eryılmaz, 2010: 48), çağdaş yönetimlerin vazgeçemediği bir gerçekliktir. Weberyen bürokrasi; detaylı kuralların ve yazılı biçimselliğin ön plana çıktığı, örgütlerde yoğun hiyerarşik basamakların oluşturulduğu, uzmanlaşmanın esas alındığı, kariyere dayalı yükselmenin benimsendiği, emir – komuta zincirine sürekli ve kesin bir şekilde riayet edildiği yönetsel unsurdur (Mecek ve Yılmaz, 2021: 234).

## **TÜRK KAMU BÜROKRASİSİ VE İNSAN KAYNAĞI**

Bürokrasinin tarihsel süreç içerisindeki gelişimine bağlı olarak bürokrasideki insan kaynağı anlayışı da değişim göstermektedir. İnsan kaynağı anlayışındaki değişimi kavrayabilmek için Türk kamu bürokrasisinin tarihsel gelişimini de bilmek gerekmektedir.

### **Türkiye’de Kamu Bürokrasisinin Gelişimi**

Türkiye Cumhuriyeti, Osmanlı sonrası kurulan yeni bir devlet olsa da kamu bürokrasisi bağlamında mirasçısı olduğu Osmanlı bürokrasisinden etkilenmiştir. Cumhuriyet, Osmanlı bürokrasisinin olumlu ve olumsuz yönlerini miras almıştır (Şahin, 1998: 144). Osmanlı yönetiminin temel kurumlarını aynı şekilde bünyesine alan Türkiye Cumhuriyeti, kuruluşunun ilk dönemlerinde kamu bürokrasisine iki farklı misyon yüklemiştir. Bu misyonlar, reformları geliştirerek devam ettirmek ve ekonomik kalkınma için devletin öncülük yapmasını sağlamak şeklinde olmuştur (Çevikbaş, 2014: 85).

Türkiye’de tek partinin egemen olduğu dönemde, bürokrasi önemli bir kuvvet olarak devlet yönetiminde çok etkili bir şekilde yer almıştır. Bu durumun temel nedeni, Cumhuriyet Halk Partisi tarafından bürokrasinin egemen olduğu bir felsefenin benimsenmesi ve bunun sonucunda da devlet, rejim ve temel kamusal kurumların bürokrasi tarafından şekillendirilmesidir (Kalağan, 2010: 93). Bu felsefenin sonucunda devlet parti bütünleşmesi şeklinde bir yönetim anlayışı gelişmiştir. İçişleri Bakanının parti genel sekreteri, valilerin ise il başkanı sıfatıyla görevlerini icra ettikleri bir sistem oluşmuştur (Çevikbaş, 2014: 85). 1923-1950 yılları arasında iktidarda olan Cumhuriyet Halk Partisi, bürokratlardan oluşan bir siyasi kadroya sahipti (Kalağan, 2010: 93). Parti kadrolarının bürokratlardan oluşturulması, bürokrasinin siyaset üzerinde önemli bir etki gücüne sahip olmasını sağlamıştır.

Türkiye’de çok partili hayata geçişle birlikte kamu bürokrasisinde değişim dönemi de başlamıştır. Özellikle 1950-1960 dönemi, bürokrasinin güç kaybettiği yıllardır. Bu dönemde bürokrasi, gerek maddi olanaklar gerekse de toplumsal statü bakımından bir değer kaybına uğramıştır (Şahin, 1998: 161). Bürokrasinin bu denli bir değişim içine girmesini sağlayan temel etken, iktidarın el değiştirmiş olmasıdır. Demokrat Partinin iktidarda olduğu bu dönemde bürokrasi için belirlenmiş olan işlev, halka hizmet ve işlerin görülmesine yardımcı olmak şeklinde belirlenmiştir (Kalağan, 2010: 96). Türkiye’de 1960 yılına gelindiğinde yaşanan askeri darbe bürokrasinin değişim geçirdiği bir diğer kritik dönemi meydana getirmiştir. 1961 Anayasası, askeri bürokrasinin Milli Güvenlik Kurulu aracılığıyla devlet yönetiminde etkili bir konuma gelmesini sağlamıştır (Çevikbaş, 2014: 86). Bu durum, askeri bürokrasinin sivil bürokrasiyi tamamen baypas ettiği anlamını taşımamaktadır. Güçlenen askeri bürokrasi, sivil ve askeri bürokrasinin bir arada yer alabileceği çalışma modeli ortaya koyabilmiştir (Kalağan, 2010: 97). 1961 Anayasası, memurlara yönelik özlük haklarının kanunla düzenlenmesi, disiplin uygulamasında özel güvençlerin tanınması, kanunsuz emirlere karşı memurun korunması ve memurlara sendika kurma hakkının tanınması gibi birtakım yeni düzenlemelere yer vermiştir. Bu anayasal güvencelerle, sivil bürokrasinin hem askeri bürokrasi karşısında korunması hem de bürokrasinin kurumsal temelde gelişmesi hedeflenmiştir.

Türk kamu bürokrasisinin gelişiminde etkili olan bir diğer önemli dönüm noktası, 1980 yılından itibaren başlayarak devam eden gelişmelerdir. 12 Eylül 1980 askeri darbesinden sonra oluşturulan 1982 Anayasası, yürütme organını yasama organına karşı güçlendirdiği gibi siyasal iktidarı da bürokrasiye karşı kuvvetlendirmiştir (Kalağan, 2010: 100). Bürokrasi açısından 1980’li yılların bir diğer önemli yanı, dünyada özelleştirme ve devletin küçültülmesi gibi neoliberal politikaların yer aldığı dönem olmasıdır. Neoliberal politikalar doğrultusunda ülkeler sahip olduğu siyasi ve ekonomik şartlar doğrultusunda yönetsel reformlar gerçekleştirmişlerdir. Türkiye’de ise, bu durum devletin küçülmesinden ziyade memur sayısında yaşanan artış ile neticelenmiştir (Şahin, 1998: 172). Memur sayısında artış olsa da, bürokrasi için temel faktör olan insan kaynağı geliştirilmemiştir. Bürokrasi, “yönetim sistemi” ya da “memurların kamu hizmetlerinin yürütülmesinde egemenliği” olarak görülmediği için kurumsal-yapısal reformlar yapmak yerine bina, araç-gereç ve teknik donanım gibi yönlerde geliştirme yapılmıştır (Çevikbaş, 2014: 87).

### **Bürokraside İnsan Kaynağı**

Bürokrasinin sahip olduğu bina, araç-gereç ve teknik donanım gibi etmelerin yanı sıra, bürokrasinin işlemesi adına ihtiyaç duyulan yegane temel kaynak insandır. Bu bağlamda, Weberyen bürokrasi kuramının merkezinde de insan faktörü yer almaktadır (Civek ve Özkahveci, 2021: 383). Bu modelde memuriyet bir meslektir. Memur; bulunduğu pozisyonun gerektirdiği iş ve görevleri yerine getirir, bürokratik otoriteye tabidir, bulunduğu pozisyona sahip olduğu uzmanlık bilgileriyle gelmektedir, kariyer imkanı doğrultusunda terfi edebilmektedir (Baransel, 1993: 170-172).

Weberyen bürokraside uzmanlaşma önemli bir noktayı teşkil etmektedir. Günümüzde insan kaynaklarında yetenek yönetimi olarak lanse edilen bu durum, yeteneğe göre bölümlendirme olarak uygulanmaktadır (Civek ve Özkahveci, 2021: 385). Bürokrasideki insan kaynağı açısından gerekli olan bir diğer ilke liyakattir. Türk kamu bürokrasisinde liyakat ilkesi yeteri kadar önemsenmemekte ve dikkate alınmamaktadır (Karatepe ve Kurnaz, 2019: 97).

Weberyen bürokrasi modeline getirilen önemli bir eleştiri, modelde bilgi ve iletişim teknolojisindeki değişime yönelik değişkenler ve öngörülleri içermemesidir (Akçakaya, 2016: 286). Özellikle bilgi ve iletişim teknolojilerinin yaşamımızda daha fazla yer edinmesi ve kamu sektöründe hizmet sunumu açısından önemli bir gelişme göstermesi, kamu bürokrasisi için gerekli olan insan kaynağı anlayışını da dönüştürmüştür.



## DIJİTALLEŞME SONUCUNDA KAMU BÜROKRASİSİNDE DEĞİŞEN İNSAN KAYNAĞI ANLAYIŞI

Yönetimsel unsur olarak “*Weberyan Bürokrasi*”nin hâkim olduğu “*Kamu Yönetimi 2.0*” süreci, “*Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı*” ile “*Kamu Yönetimi 3.0*” sürecine girmiş, teknolojinin kamu yönetimi alanında yoğun bir şekilde uygulanmaya başlaması ile de “*kamu yönetimi 4.0*” ve sonrasında “*kamu yönetimi 5.0*” sürecine ilerlemiştir (Yılmaz ve Mecek, 2021: 109). Bilgi ve iletişim teknolojisi alanındaki ilerlemenin bir sonucu olarak oluşan bilgi toplumu ve değişen ekonomik şartlar, kamu yönetiminde yeniden yapılanma ve arayışı gerekli kılmıştır. Bu doğrultuda, çağdaş bir kamu yönetimi anlayışı ve uygulaması adına öne çıkan en etkili yönetim modellerinden bir tanesi, elektronik devlet olarak bilinen e-devlet modelidir. E-devlet modeline geçiş yapmak, klasik iş görmeden ağ tabanlı bir iş görme sistemine geçişi sağlamıştır. Bu durumun bürokrasiyi ilgilendiren kısmı ise, e-devlet modeline geçişle birlikte bürokrasiye yönelik hantallık, denetimsizlik ve kırtasiyecilik gibi birtakım bürokratik olumsuzlukları ortadan kaldırmasıdır. E-devlet modeline geçiş, bürokrasideki sorunları çözüme kavuşturabilmenin yanı sıra, bürokrasideki insan kaynağı anlayışında da değişim yaşanmasını sağlamıştır.

Kamuda e-devlet modeline geçişle birlikte, kamu hizmetlerinin vatandaşlara sunulması daha da kritik bir öneme sahip olmuştur. Bu durumun en büyük nedeni, bilgi ve iletişim teknolojisi sayesinde devlet ile vatandaşlar arasındaki iletişimin 7/24 bir şekilde gerçekleşmesidir. Bu sürekli iletişim hali, hizmet sunumunda kamu personellerine önemli bir rol yüklemektedir. Hizmet sunumunda teknolojinin kullanılması insan unsuruna daha az iş düşmesini sağlasa da insansız bir e-devlet mümkün değildir (Kırçova, 2003: 22). E-devletin başarılı bir şekilde işleyebilmesi için bürokrasideki insan kaynağının sadece nicel olarak fazla olması değil, aynı zamanda nitelikli olması da gerekmektedir. Bu bağlamda e-devlet modelinin verimli olabilmesi için çalışanların bilgi ve iletişim teknolojilerine hakim olmaları gerekmektedir (Katı, 2021: 9).

Kamu personelinin kontrolsüz bir şekilde nicel olarak artması ve buna karşın nitelik olarak zayıflaması, kamuda yaşanan personel sorunlarının artışına neden olmaktadır (Karatepe ve Kurnaz, 2019: 81). Türkiye’de kamu personeli alımında uzmanlığın ve liyakatin yerine göre göz ardı edildiği dikkate alındığında, bürokraside nitelikli personel ihtiyacını sağlayabilmek için insan kaynağı anlayışında bir değişimin olması gerekmektedir. Bu anlayışın değişmesi, Türkiye’deki dijitalleşme çalışmalarına verilen önemle de orantılıdır. E-devlet çalışmalarının kıymetini gösteren önemli bir gösterge de istihdam edilen uzman bilişim personelinin sayısıdır (tübitak.gov.tr). 2008 yılında çıkarılan kamu kurum ve kuruluşlarında sözleşmeli bilişim personeli istihdamına ilişkin yönetmelikte, personel seçimi ile ilgili gerekli kriterler belirtildiği gibi ayrıca personel olacak adayların uzmanlıklarını belgelemeleri zorunlu bir kriter olarak yer almaktadır. Bu durum bürokrasideki uzmanlaşma ilkesi açısından olması gereken bir niteliktir. Fakat ilgili yönetmelikte 6. maddenin ikinci fıkrasında yer alan dikkate değer bir diğer husus ise; Kurum ve kuruluşlar, birinci fıkrada belirtilen kriterlerin dışında özel nitelikler de arayabilmektedir (T.C. Cumhurbaşkanlığı Mevzuat Bilgi Sistemi) şeklindedir. Yönetmelikteki bu madde, personel seçiminde sadece uzmanlık ve liyakat ilkesinin sağlanması dışında başka bir kriter daha isteyebileceğine tanınmaktadır. Ayrıca bürokrasideki klasik görüşte memuriyet bir meslek olarak güvence altına alınmışken, bu yönetmelikle birlikte memuriyet sözleşmeli bir hal alarak kesin güvence ortadan kaldırılmaktadır. Bu bilgiler, bürokrasideki değişen insan kaynağı anlayışının bir tezahürü niteliğindedir.

Bürokrasideki değişen insan kaynağı anlayışına yönelik politika belgeleri de mevcuttur. Bu belgeler, 2015-2018 Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı ve 2016-2019 Ulusal e-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı’dır. Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı’nda; bilişim personeli istihdam sisteminin basitleştirilmesi ve adil bir hale kavuşturulması, kurumlarda bilişim personeli istihdamına yönelik dış kaynak kullanımıyla birlikte yarı zamanlı çalışma ve kurumlar arasında geçici personel değişimini sağlayacak yöntemlerin araştırılması, istihdam edilecek personel için işin gerektirdiği nitelikleri ölçen işe alım süreçleri ve yeterlilik sınavlarından

geçmesi, bilişim personelinin kurumlar arasında görevlendirilmesi için yöntem geliştirilmesi hedeflenmektedir (T.C. Kalkınma Bakanlığı Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı, 2015: 149). Bilişim personelinin kurumlar arasında görevlendirilmesi hususu, bürokraside değişen insan kaynağı anlayışının bir diğer göstergesidir. İdeal bürokraside memurun makam ve örgüte sadık olması ve de bulunduğu örgütte çalışması ve terfi etmesi gerektiği bilgisi yer alırken (Baransel, 1993: 172), bilişim personeli için öngörülen bu yeni çalışma şekli ile memur kurumlar arasında çoklu (multi) bir çalışma düzenine tabi olacaktır. Memurun birden fazla kurumda çalışması halinde hangi makam ya da örgüte sadık kalacağı da ayrıca bir muammadır. Bütün bu bilgiler, değişen insan kaynağı anlayışına örnek teşkil etmektedir. 2016-2019 Ulusal e-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı'nda, bilişim uzmanlığının yanında e-devlet uzmanlığının da kariyer meslek olarak tasarlanması hedeflenmiştir (T.C. Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, 2016-2019 Ulusal E-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı, 2016: 103). Aynı meslek ve kariyer grubu içerisinde tekrardan bir meslek ve kariyer grubu geliştirmeye çalışmak, bürokraside değişen insan kaynağı anlayışını göstermektedir. Kamu sektöründe yaşanan dijitalleşme, kamu bürokrasisindeki insan kaynağı anlayışını değiştirerek bilişim personellerinin daha egemen olacağı bir bürokratik yapıyı inşa etmektedir.

## SONUÇ

Köklü bir yönetim ve örgütlenme modeli olan bürokrasi, tarihsel olarak geçmiş Eski Mısır, Çin, Roma ve Mezopotamya medeniyetlerine kadar dayanmaktadır. Bürokrasinin hemen hemen bütün eski medeniyetlerde ve çağımızdaki yönetim sistemlerinde görülüyor olması, bürokrasiyi evrensel yaptığı gibi, aynı zamanda her yönetim biçimi içinde de var olabilen bir yönetim olgusu olduğunu göstermektedir. Bürokrasinin gerek geçmiş medeniyetlerde gerekse de günümüzdeki devlet yönetimlerinde bir yönetim ve örgütlenme modeli olarak yer almasını sağlayan en kritik faktörlerden bir tanesi, yönetimlerin büyük organizasyonları teşkil etmesidir. Büyük yapıları yönetimler, muhakkak ki bürokratik bir örgütlenmeye dayanmaktadır. Organizasyonların büyüklüğü, bürokrasi için olmazsa olmaz bir varlık sebebidir. Bu kadar büyük yapılarda örgütlenme biçimi olarak yer alan bürokrasi, aynı zamanda içerisinde yer alanlara, yönetimde bir egemen olma imkanı da tanımaktadır.

Bürokrasinin kavramsal olarak ortaya çıkış hikayesi de bu egemenlik anlayışına dayanmaktadır. Latince'den türemiş bir kelime olan bürokrasi, büroların egemenliği anlamını taşımaktadır. Günümüzde bürokrasi kavramı, sadece yönetimde egemenlik ile özdeşleşen bir kavram olmaktan çıkmıştır. Bürokrasinin güncel kullanımına bakıldığında, kavramı genel olarak üç başlık altında tanımlamak mümkündür. Bunlar; kamunun yönetimi-idaresi anlamında, ussal örgütlenme modeli anlamında ve olumsuz biçimde ise kırtasiyecilik anlamında kullanılmaktadır. Bürokrasi, kavramsal olarak anlamlandırıldığı gibi kuramsal olarak da anlamlandırılmıştır. Bürokrasi, birçok düşünür tarafından incelemeye konu yapılarak kuramsallaştırılmıştır. Günümüz yönetim sistemleri tarafından daha çok benimsenmiş olan Weberyen bürokrasi kuramı, özellikle ideal tip bürokrasi modeliyle bürokrasinin nasıl olması gerektiğine dair birtakım ilkeler geliştirmiştir. Weberyen kuramın temel özelliği, bürokrasideki insan kaynağının neye göre seçileceği ve hangi ilkeler doğrultusunda çalışacağını belirlemiş olmasıdır.

Weberyen bürokrasi kuramı, memuriyeti bir meslek olarak kabul ederek memuriyeti güvence altına alınmaktadır. Bunun yanı sıra, uzmanlık, liyakat ve kariyer gibi ilkelerle de bürokraside klasik insan kaynağı anlayışını şekillendirmektedir. Fakat bu noktada Weberyen bürokrasiye getirilen bir eleştiri söz konusudur. Bu eleştiri, Weberyen bürokrasi modelinin bilgi ve iletişim teknolojisinin getirmiş olduğu değişkenler karşısında bir öngörüye sahip olamamasıdır. Günümüzde bilgi ve iletişim teknolojilerinin kamu sektöründe yoğun bir şekilde kullanılmasının sonucunda kamuda bir dijitalleşme dönemine geçilmiştir. Dijitalleşmeyle birlikte bürokrasideki insan kaynağı anlayışı da bir değişim içine girmiştir.

Kamudaki dijitalleşmeyle birlikte, kamu hizmetlerinin sunumu için bilişim personel ihtiyacı hasıl olmuştur. Bu ihtiyacın karşılanması adına, 2008 yılında çıkarılan kamu kurum ve kuruluşlarında sözleşmeli bilişim personeli istihdamına ilişkin yönetmelik, personel seçiminde liyakat ilkesinin gereklerini taşımasına rağmen keyfiyete göre farklı kriterleri de talep edebilme imkanı sağlamaktadır. Bunun yanında, yönetmelik sözleşme esasına dayanan bir personel rejimi öngörerek memuriyeti güvence bağlamında bir meslek olmaktan da çıkarmaktadır. 2015-2018 Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı'nda politika belirleme adına yarı zamanlı çalışma, kurumlar arası personel değişimi, kurumlar arası görevlendirme gibi değişikliklerle memuru çoklu bir çalışma alanına zorlamaktadır. Politika olarak belirlenen bu yeni çalışma prensipleri ile bürokrasideki o klasik insan kaynağı anlayışının değişime uğradığı görülmektedir. 2016-2019 Ulusal e-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı'nda da, bilişim uzmanlığını yanında e-devlet uzmanlığı gibi yeni bir kariyer ve meslek alanı tasarlanmıştır. Halbuki aynı kariyer ve meslek grubu içinden tekrardan bir kariyer ve meslek grubu oluşturmaya çalışmak, e-devlet özelinde değişen insan kaynağı anlayışını göstermektedir. Bilişim personelinin istihdamı sürecinde bunun gibi ortaya çıkan birtakım yeni gelişmeler, bürokrasideki klasik insan kaynağı anlayışında değişimin yaşandığını göstermektedir. Bu değişen insan kaynağı anlayışı bürokrasiyi daha da güçlü kılmakla birlikte, bürokrasi içerisinde bilişim personellerinin daha egemen olabileceği bir bürokratik ortamı da hazırlamaktadır.

## KAYNAKÇA

- Abadan, N. (1959). *Bürokrasi*. Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları.
- Akçakaya, M. (2016). Bürokrasi kuramları ve Türk kamu yönetiminde bürokratik sorunlar. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(3), 669-694.
- Akçakaya, M. (2016). Weber'in bürokrasi kuramının bugünü ve geleceği. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(8), 275-295.
- Baransel, A. (1993). *Çağdaş yönetim düşüncesinin evrimi*. İstanbul: Avcıol Basım Yayın.
- Civek, F. ve Özkahveci, E. (2021). Weber bürokrasi kuramı ve insan kaynakları yönetimi üzerine kavramsal bir değerlendirme. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (39), 364-394.
- Çevikbaş, R. (2014). Bürokrasi kuramı ve yönetsel işlevi. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 75-102.
- Doğan, K. C. (2020). Max Weber'de patrimonyalizm ve bürokrasi kavramları: Antik ve Çin İmparatorluğu üzerine analizler. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(21), 410-433.
- Dursun, D. (1992). Bürokrasi teorisi ve yönetim. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, (37-38), 133-149.
- Ergun, T. ve Polatoğlu, A. (1988). *Kamu yönetimine giriş*. Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları.
- Eryılmaz, B. (2010). *Bürokrasi ve siyaset: Bürokratik devletten etkin yönetime*. 4. Baskı, İstanbul: Alfa Yayınları.
- Eryılmaz, B. (2015). *Kamu yönetimi*. 8. Baskı, İstanbul: Umuttepe Yayınları.
- Gökçe, O. ve Şahin, A. (2002). 21. yüzyılda Türk bürokrasisinin sorunları ve çözüm önerileri. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2(3), 1-27.
- Heper, M. (1983). *Bürokrasi, Cumhuriyet dönemi Türkiye ansiklopedisi*. Cilt: 2, İstanbul: İletişim Yayınları, 290-297.
- Kalağan, G. (2010). *Türkiye'de 1980 sonrası bürokratik dönüşüm*. İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Karatepe, S. ve Kurnaz, S. (2019). Kamu yönetiminde liyakat ilkesi: İngiltere örneği üzerinden Türkiye için bir değerlendirme. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 33(46), 77-104.
- Katı, Ö. (2021). Türkiye'de Elektronik Devletin Ortaya Çıkışı ve Gelişimi. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Edirne*.

- Kırçova, İ. (2003). *E-devlet uygulamaları ve ekonomiye etkileri*. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları.
- Küçük, A. (2019). Yönetim biliminin dinsel kökleri üzerine. *Memleket Siyaset Yönetim*, 14(31), 29-52.
- Mecek, M. ve Yılmaz, V. (2021). Postmodern kamu yönetimi ekseninde yerel yönetişim ve katılım. *Postmodern Kamu Yönetimi: Kavramlar, Teoriler, Yaklaşımlar* (Ed. B. Parlak, K. C. Doğan), Nobel Yayınları, Ankara, ss.231-273.
- Şahin, A. (1998). Bürokrasi Kuramı ve Türk Bürokrasisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Konya*.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Mevzuat Bilgi Sistemi, <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=12701&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5>.
- T.C. Kalkınma Bakanlığı (2015). 2015-2018 Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı, <http://www.bilgitoplumu.gov.tr/wp-content/uploads/2020/07/2015-2018-Bilgi-Toplumu-Stratejisi-ve-Eylem-Plani.pdf>.
- T.C. Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı (2016). 2016-2019 Ulusal E-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı, <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2016/07/20160719M2-1-1.pdf>.
- tubitak.gov.tr, <https://dijitalakademi.bilgem.tubitak.gov.tr/kamu-bilisim-personeli/>.
- Yılmaz, V. ve Mecek, M. (2021). Kavram ve kuramsal açıdan Türkiye’de dijital kamu yönetimi ve dönüşümü. *Kamu Yönetiminde Değişim Olgusu: Global Trendler ve Yeni Paradigmalar* (Ed. B. Akıncı), Nobel Yayınları, Ankara, ss.103-138.