



ANKARA
HACI BAYRAM VELİ ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

**TÜRK KAMU BÜROKRASİSİNDE DİJİTALLEŞME:
DÖNÜŞÜM, ÜLKE İNCELEMELERİ VE MODEL
ÖNERİSİ**

Elif EKİNCİ ÖZYARDIMCI

Tez Danışmanı

Doç. Dr. Yusuf PUSTU

DOKTORA TEZİ

SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

KAMU YÖNETİMİ BİLİM DALI

MAYIS 2023



**TÜRK KAMU BÜROKRASİSİNDE DİJİTALLEŞME: DÖNÜŞÜM,
ÜLKE İNCELEMELERİ VE MODEL ÖNERİSİ**

Elif EKİNCİ ÖZYARDIMCI

DOKTORA TEZİ

**SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
KAMU YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**ANKARA HACI BAYRAM VELİ ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

MAYIS 2023

ETİK BEYAN

Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmasında yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

Elif EKİNCİ ÖZYARDIMCI

TEZ ONAY SAYFASI

Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Kamu Yönetimi Programı öğrencisi **188232403** no.lu **Elif EKİNCİ ÖZYARDIMCI** tarafından hazırlanan Türk Kamu Bürokrasisinde Dijitalleşme: Dönüşüm, Ülke İncelemeleri Ve Model Önerisi başlıklı tez çalışması, 12/05/2023 tarih ve 09.30/10.30 saatinde yapılan tez savunma sınavında aşağıdaki jüri tarafından OYBİRLİĞİ ile DOKTORA TEZİ olarak KABUL edilmiştir.

	Kabul	Ret
Başkan (Unvan/Ad -Soyad/ Kurum):		
Prof. Dr. Mehmet Akif Özer Ankara HBV İİBF	☒	☐
Üye (Unvan/Ad -Soyad/Kurum) :		
Prof. Dr. Hasan YAYLI Kırıkkale Ün.	☒	☐
Üye (Unvan/Ad -Soyad/Kurum) :		
Doç. Dr. Tekin AVANER JSGA	☒	☐
Üye (Unvan/ Ad-Soyad/ Kurum) :		
Doç. Dr. Ali ÖZCAN Gümüşhane Ün.	☒	☐
Üye (Unvan/Ad -Soyad/Kurum) :		
Doç. Dr. Yusuf Pustu Ankara HBV	☒	☐

TÜRK KAMU BÜROKRASİSİNDE DİJİTALLEŞME: DÖNÜŞÜM, ÜLKE
İNCELEMELERİ VE MODEL ÖNERİSİ
(Doktora Tezi)

Elif EKİNCİ ÖZYARDIMCI

ANKARA HACI BAYRAM VELİ ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

Mayıs, 2023

ÖZET

Bilişim ve iletişim teknolojileri, devletlerin refah seviyesinin yükselmesinde ve kamu yönetimlerinin dönüşümünde oldukça etkilidir. Varoluştan bugüne süregelen değişim ihtiyacı, yeni teknolojilerin üretilmesine; yeni teknolojilerin ortaya çıkışı da toplumsal hayatı, devlet sistemlerini ve yönetimlerini değiştirmektedir. Kamu yönetiminde, bilişim ve iletişim teknolojileri kullanılarak, bürokrasiler yeniden yapılandırılmıştır. Bu şekilde bürokrasiler daha etkin performans sergileyerek eski hantal görünümünden kurtulmuş; kamu hizmetleri de daha verimli sunulmaya başlanmıştır. Türkiye'nin kamu yönetimi ve kamu bürokrasisinin dönüşüm serüvenini anlatan çalışmada, öncelikle giriş bölümünde çalışmanın ana hatlarına değinildikten sonra, ikinci bölümde bürokrasi kavramı ve bürokrasi kuramlarından bahsedilecektir. Türk kamu bürokrasisinin tarihsel gelişimine de yine ikinci bölümde değinilecektir. Üçüncü bölümde, dijital çağda ortaya çıkan yeni kavramlardan bahsedilecek, dördüncü bölümde de Türkiye'nin dijital dönüşüm politika ve stratejileri irdelenecektir. Ayrıca, yönetimde, bürokratik anlayışta ve hizmet sunumu noktasındaki değişimden ve oluşturulan yeni kurumlardan da bu bölümde bahsedilecektir. Çalışmanın beşinci bölümde ise, BM e-devlet gelişmişlik endeksinde kendi kıtalarında lider konumda ve dijitalleşme bağlamında dünyanın en iyi ülkeleri arasında yer alan Danimarka, Güney Kore ve ABD'nin kamu yönetimleri ve bürokrasilerindeki dijital dönüşümden bahsedilecek ve elde edilen bilgiler ışığında Türkiye için "Dijital Gelişim Modeli" önerisinde bulunulacaktır. Dijital Gelişim Modeli araştırmacı tarafından oluşturulmadan önce de Heeks'in "E-Devlet Tasarım Gerçeklik Uçurum Modeli" detaylıca incelenecektir. Bahsi geçen modelden etkilenilerek öne çıkan kıstaslarının bir kısmı değiştirilip, bu parametreler üzerinden Türkiye e-devleti; Danimarka, Güney Kore ve ABD ülkelerinin e-devletleriyle kıyaslanacak ve bu ülkelerin başarılı stratejileri değerlendirilecektir. Kıyaslamalar sonucunda Türkiye'nin dijital devlet noktasındaki eksiklikleri belirlenecektir. Belirlenen noksanlıklar, Dijital Gelişim Modelinde değerlendirilecek, yeni politikalar ve uygulamalar olarak önerilecektir.

Bilim Kodu	: 41104
Anahtar Kelimeler	: Bürokrasi, E-devlet, Dijitalleşme, Dijital Dönüşüm
Sayfa Adedi	: 237
Tez Danışmanı	: Doç.Dr. Yusuf PUSTU

DIGITALIZATION IN THE TURKISH PUBLIC OFFICE: TRANSFORMATION
COUNTRY REVIEWS AND MODEL PROPOSAL
(Ph. D. Thesis)

Elif EKİNCİ ÖZYARDIMCI

ANKARA HACI BAYRAM VELİ UNIVERSITY
THE INSTITUTE OF GRADUATE STUDIES

May, 2023

ABSTRACT

Information and communication technologies are highly influential in increasing the welfare levels of states and transforming public administrations. The ongoing need for change from the beginning of existence has led to the production of new technologies, and the emergence of new technologies has also changed social life, government systems, and administrations. In public administration, using information and communication technologies, bureaucracies have been restructured. In this way, bureaucracies have become more efficient and overcome their old cumbersome appearance, and public services have started to be delivered more effectively. In a study that narrates the transformation journey of Turkey's public administration and public bureaucracy, the main outlines of the study will be discussed in the introduction section, followed by a discussion of the concept of bureaucracy and bureaucratic theories in the second section. The historical development of Turkish public bureaucracy will also be addressed in the second section. The third section will cover the new concepts emerging in the digital age, and the fourth section will examine Turkey's digital transformation policies and strategies. Additionally, the changes in management, bureaucratic understanding, and service delivery will also be discussed in this section. In the fifth section of the study, the digital transformation in the public administrations and bureaucracies of Denmark, South Korea, and the United States, which are leading countries in their continents in the UN e-government development index and among the best countries in terms of digitalization, will be discussed, and based on the information obtained, a "Digital Development Model" will be proposed for Turkey. Before creating the Digital Development Model, Heeks' "E-Government Design Reality Gap Model" will be thoroughly examined. By taking inspiration from the mentioned model, some of the prominent criteria will be modified, and based on these parameters, Turkey's e-government will be compared with the e-governments of Denmark, South Korea, and the United States, and the successful strategies of these countries will be evaluated. Through these comparisons, the shortcomings of Turkey in terms of digital government will be identified. The identified deficiencies will be evaluated in the Digital Development Model and proposed as new policies and practices.

Science Code	: 41104			
Key Words	:Bureaucracy,	E-government,	Digitalization,	Digital Transformation
Page Number	: 237			
Supervisor	: Assoc. Prof.Dr. Yusuf PUSTU			

TEŞEKKÜR

Tez süresi boyunca bana çok büyük desteği olan sevgili aileme ve ayrıca değerli katkılarından dolayı danışman hocama teşekkürlerimi sunarım.



İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	v
TEŞEKKÜR.....	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLoların LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLERİN LİSTESİ	xii
1. GİRİŞ	1
2. BÜROKRASİ KAVRAMI VE TÜRK KAMU BÜROKRASİSİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ	9
2.1. Bürokrasinin Yapısal ve Davranışsal Özellikleri	10
2.2. Bürokrasinin Tarihsel Gelişimi	13
2.3. Bürokrasi Kuramları.....	17
2.3.1. Hegel’e Göre Bürokrasi	18
2.3.2. Marksist Yaklaşımda Bürokrasi.....	18
2.3.3. Max Weber’in İdeal Tip Örgütlenme Biçimi: Bürokrasi.....	21
2.3.4. Elitist Bürokrasi Modelleri	27
2.3.5. Neo-Weberyan Bürokrasi	31
2.4. Türk Kamu Bürokrasisinin Tarihsel Gelişimi.....	35
2.4.1. Osmanlı Bürokrasisi.....	35
2.4.1.1. Tanzimat öncesi dönemde bürokratik yapı	36
2.4.1.2. Tanzimat döneminde bürokratik yapı	48
2.4.2. Cumhuriyet Dönemi Türk Kamu Bürokrasisi.....	55
2.4.2.1. Tek parti dönemi Türk kamu bürokrasisi	56
2.4.2.2. Çok partili dönemde Türk kamu bürokrasisi	58

	Sayfa
2.4.2.3. 1980 sonrası dönemde Türk kamu bürokrasisi	61
2.4.2.4. 2017 yılında ve sonrasındaki bürokratik gelişmeler	66
3. DİJİTALLEŞME, DİJİTAL DÖNÜŞÜM VE BÜROKRASİ	69
3.1. Dijitalleşme	72
3.2. E-Devlet	73
3.2.1. E-Devlet ve İyi Yönetişim İlişkisi	81
3.2.2. E-Devletin Avantajları ve Hükümetlerin E-Devletten Beklentileri	84
3.3. E-Yönetişim	87
3.4. Güçlü Yönetişim ve Dijital Dönüşüm İlişkisi	88
3.5. Yapay Zekâ	91
3.6. Dijital Çağda Devlet Yönetiminin ve Bürokrasinin Dönüşümü	96
3.6.1. Dijital Devlete Dönüşüm Süreci	96
3.6.2. Dijital Devletin Doğuşunun Yeni Kamu Yönetimine Etkisi	98
3.6.3. Weber Bürokrasisinin Dönüşümü.....	102
3.7. Dijitalleşmenin Yönetime ve Bürokratik Anlayışa Getirdiği Avantajlar ve Dezavantajlar	107
3.8. Dijital Devletlerin Karşılaştığı Engeller.....	109
4. DİJİTAL ÇAĞDA TÜRK KAMU BÜROKRASİSİNİN DÖNÜŞÜMÜ.....	113
4.1. Türkiye’de Dijitalleşme Süreci	114
4.2. Türkiye’de E-Devlet.....	127
4.3. Türkiye’de Yapılan Temel E-Devlet Uygulamaları.....	129
4.3.1. MERNİS (Merkezi Nüfus İdare Sistemi)	129
4.3.2. SAY2000İ (Web Tabanlı Saymanlık Otomasyon Projesi)	130
4.3.3. VEDOP (Vergi Dairesi Tam Otomasyonu Projesi)	130
4.3.4. DAP (Dijital Arşiv Projesi).....	131
4.3.5. UYAP (Ulusal Yargı Ağı Projesi)	132

	Sayfa
4.3.6. Pol-Net (Polis Bilgi Ağı Projesi)	133
4.3.7. TAKBİS (Tapu ve Kadastro Bilgi Sistemi)	133
4.3.8. CİMER (Cumhurbaşkanlığı İletişim Merkezi) Modeli.....	134
4.3.9. MHRS (Merkezi Hekim Randevu Sistemi)	135
4.3.10. MEBBİS (Milli Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemleri)	135
4.3.11. EKDS (Elektronik Kimlik Doğrulama Sistemi)	135
4.4. E-Devletin Yasal Çerçevesi	135
4.5. Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi.....	140
4.5.1. Dijital Dönüşüm Lideri	141
4.5.2. Dijital Dönüşüm Ofisi Birimleri	142
4.5.3. Dijital Dönüşüm Ofisi Tarafından Gerçekleştirilen Projeler	143
5. DİJİTAL DÖNÜŞÜMDE ÜLKE İNCELEMELERİ VE TÜRKİYE İÇİN BİR MODEL ÖNERİSİ	149
5.1. Danimarka'nın Dijital Dönüşümü.....	150
5.1.1. Danimarka'nın Dijital Dönüşümünün Tarihsel Çerçevesi.....	151
5.1.2. Danimarka'da Dijital Dönüşüm ve E-Devlet.....	153
5.1.3. Danimarka'nın Yasal Hedefi: Dijitale Hazır Mevzuat	159
5.2. Güney Kore'de Dijital Dönüşüm	159
5.2.1. Güney Kore Dijital Dönüşümünün Tarihsel Çerçevesi	160
5.2.2. Güney Kore'de Dijital Dönüşüm ve E-Devlet Uygulamaları.....	165
5.2.3. Güney Kore'de E-Devlet Kanunu.....	172
5.3. ABD'nin Dijital Dönüşümü	172
5.3.1. ABD'de E-Devletin Tarihsel Çerçevesi.....	173
5.3.2. ABD'de Dijital Dönüşüm ve E-Devlet	178
5.3.3. ABD'de E-Devlet Yasası.....	183

	Sayfa
5.4. BM E-Devlet 2022 Endeksinde Dört Ülkenin Durumunun Grafiklerle Karşılaştırılması	184
5.5. Türkiye İçin Model Önerisi: Dijital Gelişim Modeli	189
6. SONUÇ VE ÖNERİLER	207
KAYNAKLAR	217
ÖZGEÇMİŞ	237



TABLULARIN LİSTESİ

Tablo	Sayfa
Tablo 3.1. Klasik Devlet Anlayışı ve Elektronik Devlet Anlayışı	74
Tablo 3.2. Montagna Modeli.....	85
Tablo 4.1. E-Avrupa 2002 Eylem Planı Temel Hedefleri.....	117
Tablo 5.1. Geçmişten Günümüze Danimarka Kamu Yönetiminin Dijital Dönüşüm Politikaları.....	158
Tablo 5.2. Güney Kore'nin Dijital Dönüşüm Stratejileri.....	164

ŞEKİLLERİN LİSTESİ

Şekil	Sayfa
Şekil 2.1. Cumhurbaşkanlığı Teşkilat Şeması.....	66
Şekil 3.1. Elektronik Devletin Etkileşim Aşamaları	75
Şekil 3.2. Yapay Zekâ Sisteminin Temelleri	92
Şekil 4.1. Türkiye’ de E-Devletin Gelişimi İçin Yapılan Dijital Dönüşüm Politikaları ve Eylem Planları	114
Şekil 4.2. Bilgi Toplumu Stratejisi Eylem Planı 2006-2010 Başarı Endeksi.....	123
Şekil 4.3. Dijital Devletin Gelişim Aşamaları	128
Şekil 4.4. T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi Teşkilat Şeması.....	141
Şekil 5.1. ABD’de ki 35 Önemli Hizmet Sağlayıcıları	179
Şekil 5.2. ABD Federal Hükümeti Akıllı Devlete Geçiş Politikası.....	182
Şekil 5.3. BM E-Devlet Gelişmişlik Endeksi 2022 Ülke Verileri (48.sıradaki Türkiye’ye Kadar Verilmiştir)	185
Şekil 5.4. Çevrimiçi Hizmetlerde Dört Ülkenin Sıralaması.....	186
Şekil 5.5. Telekomünikasyon Altyapısında Dört Ülke Sıralaması.....	187
Şekil 5.6. E-Katılımda Dört Ülke Sıralaması.....	188
Şekil 5.7. İnsan Kaynağında Dört Ülke Sıralaması	189
Şekil 5.8. E-Devletin Gelişimini Etkileyen Faktörler	194
Şekil 5.9. Türk Kamu Bürokrasisinin Gelişimi ve Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Etkinlik İçin Yeni Bir E-Devlet Model Önerisi: Dijital Gelişim Modeli	206

1. GİRİŞ

Bilgi, yenedünya düzeninde pek çok şeyden önemli ve ileri hale gelmiştir. Dijital dönüşüm; bilgi ve iletişim teknolojilerinin insan hayatına girmesiyle birlikte toplumun her alanında, kamu yönetiminde, özel sektörde meydana getirdiği değişimlerin ve uygulamaların elektronik platforma taşınarak, kullanılması sürecidir (Telli ve Altun, 2020: 57). Dijitalleşme mevcut uygulamaların çoğunu dönüştürmüş, değiştirmiş ve hatta bazılarını da ortadan kaldırmıştır.

Tüm dünyayı kasıp kavuran bilgi teknolojisi devrimi, devletlerin hizmet sunumunu ve paydaşları ile olan iletişimlerini önemli ölçüde etkilemiş ve dönüştürmüştür. Elektronik devletler ya da dijital devletler, dijital çağ olarak adlandırılan endüstri 4.0 döneminde kamu yönetimlerinin en önemli reform hareketlerinden birini oluşturmaktadır. Dijitalleşmenin başlangıcı, birkaç kamu kurumunun bilgisayarlaştırılmaya başlandığı 1950’li yıllara dayandırılabilir. 1985 yılında internet kullanımına geçilmesi ile birlikte bilgiye erişim daha rahat hale gelmiştir (Küçüktopuzlu ve Aslan, 2020: 44). Bilgisayar ve telekomünikasyon teknolojilerinin birleşerek yaygınlaşması, bu süreci daha ileri bir boyuta taşımıştır. Bilgi teknolojisi devrimlerinin en önemlilerinden biri de, 1993 yılında büyük internet patlamasının yaşanması ve world wide web’in (www) giderek yaygınlaşmasıdır. İnternet, devletin dijitalleşmesini sağlayan dönüştürücü güç olarak kabul görmektedir (Anttiroiko and Malkia, 2007: xxxvii) .

Kamu kurum ve kuruluşlarının internet ile birlikte sanal ortamdaki uzantıları olan web siteleri oluşturulmuş ve bürokrasinin iletişim şeklinde değişim yaşanarak “e-postalar” en önemli yeni iletişim ve teknoloji aracı olarak karşımıza çıkmıştır. E-devletin kurulması, kamu idarelerinin devletin diğer tüm paydaşları ve özel sektörle karşılıklı etkileşimini artırmış; kamusal hizmetler elektronik ortamda sunulmaya başlanmış ve vatandaşlar da e-devlet vasıtasıyla bu hizmetlere 7/24 erişim imkânına sahip olmuşlardır.

Yeni telekomünikasyon teknolojisi yadsınamaz şekilde büyük bir hızla ilerlemiş ve günümüzde pek çok insanın doğrudan bilgiye erişimi daha da kolaylaşmıştır. Yalnız bu gelişmelere rağmen dünyada en gelişmiş ülkelerde dahi erişimin sınırlı olduğu bölgeler vardır (Hellsten, 2007: 443).

Max Weber'in bürokrasi anlayışı, bilgi toplumuna geçiş ile birlikte format değiştirmiş, dönüşüme ayak uydurarak yaşamını sürdürmeye devam etmiştir. Dijital teknolojilerin kullanımı Weber bürokrasisinin rasyonalitesinin önüne geçmiştir. Bilişim ve iletişim teknolojileri, devletleri ve bürokrasileri dönüştürerek, daha da gelişmiş, hızlı, yenilikçi örgütler haline gelmelerine olanak sağlamıştır (Şahin, 2019: 369).

Bu bağlamda, tezin konusunu; dijital çağda kamu yönetimindeki gelişmeler ve bürokrasinin geldiği nokta, bürokrasinin yerine getirdiği hizmetlerdeki değişim-dönüşüm yani kısacası dijitalleşmenin kamu yönetiminin ve bürokrasinin dönüşümündeki etkileri oluşturmaktadır. Dijital çağın yarattığı fırsatlar ve risklerin bürokrasiye yansımaları çalışma içerisinde ele alınacaktır. Öncelikle, bürokrasi kavramı ve bürokrasi kuramlarından bahsedildikten sonra Osmanlı Devleti'nin bürokrasi anlayışı ve örgüt yapılanmasına değinilecek, sonrasında Osmanlı Devleti'nden Türkiye'ye miras kalan yönetim ve bürokrasi anlayışının günümüze kadarki serüveni dönemsel olarak incelenecektir. Bürokrasiyi dönüştüren etmenler ve özellikle dijitalleşme ve dijital dönüşümün kamu yönetimine etkileri; e-devletin kurulması ve Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nin ortaya çıkardığı yeni bir birim olan Dijital Dönüşüm Ofisi örneğiyle birlikte değerlendirilecektir. Tüm dünyayı etkisi altına alan dijital dönüşüm sürecinde pek çok ülkenin kamu yönetimleri başarılı reformlarıyla bu dönüşüme ayak uydurmuşlardır. BM e-devlet gelişmişlik endeksinde (UN E-Government Knowledgebase index) 2020 yılı ve 2022 yılı verilerine göre, e-devlet uygulamalarında dünyadaki en başarılı ülkeler arasından seçilen ve ayrıca kendi kıtalarında da en başarılı ülkeler olan ABD, Danimarka, Güney Kore ülkelerinin dijital dönüşümleri ve e-devlet modelleri analiz edilecektir. Bu ülkelerin e-devlet yapılanması ile ülkemiz e-devlet yapılanması arasında kıyaslama yapılarak, ülkemiz için başarılı görülebilecek yeni bir model üretmek hususu, tezin en önemli amacını oluşturmaktadır.

Türk kamu bürokrasinin gelişim sürecine bakıldığında; Osmanlı devlet bürokrasisinden, cumhuriyet dönemine; cumhuriyetin ilk yıllarındaki bürokrasi anlayışından, günümüze kadarki süreçte bürokrasinin yaşadığı evrimler ve dönüşümler yer almaktadır. Cumhuriyet döneminin ilk yıllarında uygulanan bürokrasi anlayışı, Osmanlı devletinden devralınmıştır. Tezin konusunu; bürokrasi kavramı ve bürokratik kuramlar, Türkiye'de bürokratik dönüşümün tarihçesi, dijitalleşme ve dijital dönüşüm,

e- yönetişim ve yapay zekâ gibi dijital çağda ortaya çıkan yeni kavramlar, uygulamalar ile bilişim ve iletişim teknolojilerinin bürokrasiye kazandırdığı ve dönüşümüne katkı sağladığı yenilikler oluşturacaktır. E-devlet strateji ile politikaları, e-devlet ana kapısı ve Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nin dijitalleşmenin etkisi üzerine oluşturduğu Dijital Dönüşüm Ofisi tez içerisinde yer alan ve üzerinde durulan konular arasındadır. Ayrıca dijitalleşmenin tüm dünyayı etkisi altına aldığı bu yeni dönemde yani dijital çağda, dijitalleşmenin diğer ülkelerdeki boyutlarının görülmesi amacıyla, e-devlet ve dijital dönüşüm konularında dünyanın en başarılı ülkelerinden olan Danimarka, Güney Kore ve ABD' nin e-devlet ve dijital dönüşüm politikalarına yer verilerek, Türkiye için bir model oluşturulacaktır. 9 Temmuz 2018 tarihinden itibaren yürürlüğe giren (Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi, 2023) Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nin özellikle son yıllarda en fazla üzerinde durduğu konulardan biri de dijitalleşme ve yapay zekâ kavramları ile dijitalleşmenin etkisiyle Dijital Dönüşüm Ofisi' nin kurularak, bürokrasi algısının dönüşümüdür. Dijital Dönüşüm Ofisi ve dijitalleşme ile birlikte ortaya çıkan yeni kavramlar tez içerisinde detaylıca bahsedilecektir. Türkiye'de e-devletin oluşum süreci ve e-devlet uygulamaları, tezin en önemli odak noktalarından biridir. Bu yeni yapının görev ve yetkilerinin küresel dünyadaki gelişmelere uygun bir şekilde takip edilmesi, dijitalleşmenin, devletin geleceğini nasıl şekillendireceğini göstermesi bakımından oldukça önemlidir. Dijitalleşme ve dijital dönüşüm kavramları, dijital çağda kamu yönetimindeki değişimler, dijital çağ yönetişimi, e-yönetişim, güçlü yönetişim gibi yeni kavramlar ve gelişmeler bu bağlamda önem arz etmektedir.

Dijital Dönüşüm Ofisi, milli ve yerli misyonuyla “Dijital Türkiye” nin geliştirilmesine ilişkin, yerli uçak ve otomobil projeleri ile siber güvenliği de içine alan önemli çalışmalar yapmakta ve projeler yürütmektedir. Dijital Dönüşüm Ofisi, bakanlıklar arasında eşgüdümü gerçekleştirirken, kamu ve özel sektörü birleştirici bir kurum olarak da görülmektedir (Avaner ve Fedai, 2019: 156). Tezde ayrıca Dijital Dönüşüm Ofisi'nin bilişim ve iletişim teknolojileri adı altında gerçekleştirdiği yatırım projelerine de değinilecektir.

Bürokrasinin olumsuz olarak adlandırabileceğimiz hantal, kırtasiyeci, verimsiz ve katı hiyerarşik yapısı, dünyadaki gelişmeler ışığında yeni kamu yönetimi anlayışı çerçevesinde değişmiş; verimli hizmet üretmesi ve esnek hiyerarşik yapılanmaya sahip

olması yönünde önemli reformlar yapılmıştır. Fakat bürokrasilerin yapısal sorunlarının çoğu, yaşanan değişimlere rağmen tam olarak yok olmamıştır ve eleştirel farklı sorunlar ortaya çıkmıştır. Bilgi toplumuna geçiş ile birlikte dijital teknolojilerin kamu yönetiminde kullanımının yaygınlaşması ve e-devletin kurulması, bürokrasinin hantallığını kırarak, bu sorunları nispeten azaltmıştır.

Tez, özellikle bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler çerçevesinde ortaya çıkan dijital dönüşümün, bürokrasi üzerindeki etkisini vurgulaması ve Türk kamu yönetiminde bu yeni anlayış çerçevesinde projeler yapılması, e-devlet yapılanması, pek çok yeni birimin inşası, Dijital Dönüşüm Ofisinin kurulması ve bunların hedeflerinin ve faaliyetlerinin değerlendirilmesi bağlamında önem taşımaktadır. Tezin en önemli kısmı ise BM e-devlet gelişmişlik endeksinde 2022 yılı verilerine göre kendi kıtalarında lider olan ve dünya sıralamasında çok iyi derecelere sahip olan Danimarka, Güney Kore ve ABD hükümetlerinin e-devlet politikalarının incelenerek, Türkiye için bu ülke uygulamalarının esas alınıp, neler yapılabileceği ile ilgili bir “Dijital Gelişim Modeli” oluşturulması olacaktır. Bu model, Türkiye için önerilen yeni e-devlet modelidir. Ayrıca Türkiye’nin mevcut e-devlet politika ve uygulamalarında hangi noktalarda geride kalındığını tespit etmek amacıyla, literatür taramasından elde edilen veriler ışığında Heeks’in Tasarım-Gerçeklik Uçurum Modelinden esinlenilerek; Danimarka, Güney Kore, ABD gibi e-devlet konusunda gelişmiş ülkelerle; ülkemiz arasında bir kıyaslama yapılacaktır. Elde edilen bulgular “Dijital Gelişim Modeli” nde kullanılacaktır.

Tezde, Türk kamu bürokrasisinin geçmişteki konumundan ve günümüze kadarki serüveninden bahsedilerek, bürokrasinin eleştirilen yönlerini ortadan kaldırmak amaçlı yapılan yenilikler değerlendirilecek ve dijital çağın etkisiyle ortaya çıkan yeni anlayış çerçevesinde yapılan yeniliklerin olumlu ve olumsuz yanları, avantajları ve dezavantajları ele alınacaktır.

Tezin kapsamını ise: bürokrasi kavramı ve bürokratik kuramlar, Türkiye’de bürokratik dönüşümün tarihçesi, dijitalleşme ve dijital dönüşüm, e-yönetişim ve yapay zekâ gibi dijital çağda ortaya çıkan yeni kavramlar, uygulamalar ve bürokrasiye kazandırdığı; bürokrasinin dönüşümüne katkı sağladığı yenilikler oluşturacaktır. E-devlet stratejisi ile politikaları, e-devlet ana kapısı ve Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi’nin dijitalleşmenin etkisi üzerine oluşturduğu Dijital Dönüşüm Ofisi; Danimarka, ABD ve

Güney Kore ülkelerinin e-devletleri ve Türkiye için Oluşturulan “Dijital Gelişim Modeli” tez içerisinde yer almaktadır.

Dijitalleşme kavramının sosyolojik, ekonomik, kültürel, eğitim, sağlık vb. birçok boyutu bulunmakta ve A’dan Z’ye pek çok alana etki etmektedir. Fakat bu çalışmada dijitalleşmenin özellikle Türkiye kamu yönetimi üzerindeki etkilerinden bahsedilirken; e-devlet çalışmaları, dijital dönüşüm politikaları ve Dijital Dönüşüm Ofis’nin kurulmasına ilişkin süreç ve projelerden genel bir çerçevede bahsedilerek, kamu hizmeti sunumu noktasında bürokrasileri nasıl etkilediği üzerinde durulacaktır. Ancak, yerel yönetimlerde meydana gelen dijital dönüşümden bahsedilmeyecektir. Türkiye için model oluştururken çalışma içerisinde belirlenen üç ülkenin (Danimarka, Güney Kore ve ABD Federal Hükümeti) e-devlet ve dijitalleşme politikaları baz alınacaktır ve tezin içeriğini sınırlayan unsurları bunlar oluşturacaktır.

Bürokrasi tanımı ve kuramları, Türkiye’de bürokratik dönüşümün tarihçesi, dijitalleşme olgusu, dijital dönüşüm ile ilgili kavramlar ve uygulamalar, dijitalleşmenin Türk kamu bürokrasisine etkileri, e-devlet, Türkiye’de dijitalleşmenin etkisi altında; Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi’nin getirdiği önemli bir yenilik olan Dijital Dönüşüm Ofisi ve Güney Kore, Danimarka ve ABD’nin dijital dönüşümleri ile e-devlet politikalarına ilişkin pek çok kaynak; hükümet stratejileri, yerli-yabancı eser, monografi, bibliyografya, raporlar, benchmarkingler vb.’den oluşan geniş bir literatür taraması yapılacak; bu kaynakların verilerinden yararlanılacaktır. Belirlenen ülkelerin dijital dönüşüm ve e-devlet politikaları, Türkiye ile kıyaslanarak, Türkiye için yeni bir model üretilecektir.

Bu çalışma altı bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın ilk bölümünde tez başlığının özet açıklaması ve tez başlığının seçilmesi ile ilgili çalışmanın önemi, amaç ve hedefleri, “Giriş” bölüm başlığı altında belirtilmiştir.

Tezin ikinci bölümünde; Bürokrasi kavramı ve kuramları ana hatlarıyla ele alınmıştır. Latince “burra” ve Yunanca “kratos” kelimelerinden türeyen bürokrasi kavramının basit bir şekilde kelime anlamı tanımlanacak olunursa; masaların ya da büroların egemenliği denilebilir. Pek çok farklı tanıma sahip olan bürokrasi ile ilgili olumlu yaklaşımlar; rasyonel örgüt biçimi, iş bölümü, hiyerarşik yapı gibi tanımlamalar üzerine odaklanırken; olumsuz yaklaşımlar ise bürokrasinin kırtasiyecilik anlayışına, hantallığına, verimsizliğine ve çok büyük örgütler olmasının getireceği sorunlara

odaklanmaktadır (Eryılmaz, 2019: 260). Teorik açıdan bürokrasinin; Karl Marx’a, Hegel’e ve Max Weber’e göre tanımlarının yapılması ve elitist bürokratik yaklaşımlarla, liberal bürokrasi anlayışı ve kuramları çerçevesinde ele alınışı; bürokrasi kavramının şekillenmesinde ve gelişimine katkıda bulunarak, alternatifler üretilmesinde etkili olmuştur. Bu bölümde yerli-yabancı pek çok kaynağa yer verilerek bürokrasi konusuna ışık tutulmuştur. Ayrıca Türk Kamu Bürokrasisinin dönüşümü tarihsel çerçevede yine bu bölümde incelenmiştir. Osmanlı Bürokrasisi; “Tanzimat Öncesi Dönem” ve “Tanzimat Dönemi” başlıkları altında ayrıntılı şekilde ele alınmıştır. Daha sonra bürokrasi tarihsel çerçevede, “Cumhuriyet Dönemi Türk Kamu Bürokrasisi”, “Tek Parti Dönemi Türk Kamu Bürokrasisi”, “Çok Partili Dönemde Türk Kamu Bürokrasisi”, “1980 Sonrası Dönemde Türk Kamu Bürokrasisi” ve “2017 Yılındaki ve Sonrasındaki Bürokratik Dönüşüm” başlıkları altında dönemlere ayrılarak incelenmiştir.

Tezin üçüncü bölümünde dijitalleşme, dijital dönüşüm ve bürokrasi ilişkisine ayrıntılı bir biçimde yer verilecektir. Dijital dönüşümün tanımı konusunda henüz fikir birliği sağlanamamış olsa da dijital teknolojilerin kullanımına dayalı olduğuna yönelik genel bir kanı bulunmaktadır. Dijital dönüşüm; bilgi ve iletişim teknolojilerinin yarattığı imkânlar ile örgütlerin verimli ve hızlı hizmet sunmaları, vatandaşların memnuniyetlerinin sağlanması amacıyla; insan hayatı, iş süreçleri ve teknoloji bileşenlerinde meydana getirdiği geniş çaplı dönüşümdür (İnan, 2021:15). Yapay zekâ, blok zincir, robotik uygulamalar ve sanal dünya gibi dijital teknolojilerinin kullanımı ile yönetim sistemleri, geçmiştekiyle kıyaslanamayacak şekilde dönüşüme uğramıştır (Telli ve Altun, 2020: 57).

Dijital dönüşümün kamu yönetimine ve bürokrasisine yansıması olan e-devlet kavramı kamu yönetiminin işleyişine etki ederek, bürokrasinin karmaşık yapılarını önemli derecede azaltmıştır. Kamu bürokrasisindeki dönüşüm ile kamu kurum ve kuruluşlarının yapılarında, süreçlerinde ve/veya kültüründe köklü bir değişiklik yaşanmıştır. Bu değişimler; kurumların örgütsel yapılarını, kamu hizmetlerini kullanan vatandaşlar ile bunları sağlayan kuruluşlar arasındaki tüm idari ilişkileri kapsamaktadır ve bürokratik kültürlerini dönüştürmüştür. Tezin bu bölümünde dijitalleşme, dijital dönüşüm, e-devlet, yapay zekâ, e-yönetişim ve güçlü yönetişim

kavramları detaylı olarak tanımlanacaktır. Ayrıca dijitalleşmenin bürokrasiye ve bürokratik kültüre kattığı avantajlar ve dezavantajlardan bahsedilecektir.

Bu çalışmanın dördüncü bölümünde Türk kamu yönetiminin ve bürokrasisinin özellikle hizmet noktasındaki dijital dönüşümüne yer verilecektir. Türkiye’de dijital dönüşümünün tarihsel çerçevesi irdelenecek; günümüze kadarki süreçte yaşanan gelişmeler ile e-devlet ve Dijital Dönüşüm Ofisi’nden bahsedilecektir. E-devletin oluşum sürecinde 1990’lı yıllardan başlayarak pek çok strateji ve politika üretimi gerçekleşmiştir. E-devletle ilgili hukuki düzenlemeler, stratejiler ve politikalarla oluşturulan “e-devlet ana kapısı”, kamu hizmetlerinin sunumu ve tek merkezden yönetimi açısından önem arz etmektedir. Aynı zamanda Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi ile birlikte ofis tipi yönetimler getirilerek, yatay örgütlenme tipi oluşturulmuş ve bürokrasi algısı kırılmaya çalışılmıştır. Özellikle dijital dönüşüm noktasında Dijital Dönüşüm Ofisi’nin kurulması ve dünyadaki diğer ülkelerde olduğu gibi Türkiye’de de dijital dönüşüm liderinin olması; Türkiye’nin dijitalleşme ve e-devlet politikalarının geliştirilmesi açısından önem arz etmektedir. Bürokrasinin değişimi noktasında e-devlet ve Dijital Dönüşüm Ofisi önemli bir kırılma noktasıdır.

Tezin beşinci bölümünde BM e-devlet gelişmişlik endeksinde 2022 yılı verilerine göre kendi kıtalarındaki en başarılı ülkeler olan Danimarka, Güney Kore ve ABD ülkelerinin dijital dönüşümlerinden, kamu yönetimlerindeki dijital dönüşümlerinin kısa tarihçesinden ve e-devletlerinden bahsedilecektir. Bu gelişmiş ülkelerin e-devlet politikalarına bakılarak; dijital anlamdaki gelişimlerine, kamu hizmetlerinin sunumuna ve bürokrasiye nasıl katkı sağladığına dair uygulamalarına, çalışmalarına ve politikalarına yer verilecektir. Türkiye ile gelişmiş üç ülke örneği arasında önce Heeks’in “Tasarım-Gerçeklik Uçurum Modeli”nden esinlenilerek kıyaslamaya dayalı bir model oluşturulacak ve Türkiye’nin e-devlet noktasında nerelerde geride kaldığı tespit edilmeye çalışılacaktır. Ardında da Güney Kore, Danimarka ve ABD’nin e-devlet ve dijital dönüşüm politikalarını da kapsayan geniş bir literatür taramasından elde edilen bilgiler ışığında, Türkiye için “Dijital Gelişim Modeli” kurularak, hangi e-devlet politikalarının Türkiye’de uygulanabileceğine ilişkin yeni bir model üretilcektir.

Sonuç bölümü olan altıncı bölümde, “Dijital Gelişim Modeli”ne ilişkin genel bir değerlendirme yapıp, Türk kamu bürokrasisinin ve e-devletinin gelişimi açısından oluşturulması gereken e-devlet politikaları ile ilgili önerilerden bahsedilecektir.



2. BÜROKRASI KAVRAMI VE TÜRK KAMU BÜROKRASİSİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ

Bürokrasi kavramı: “burra” ve “kratos” kelimelerinden meydana gelmiştir. Bureau-büro kelimesinin aslı; Latince’de “brus”, İspanyolca’da “bujo”, İtalyanca’da “burro” ve Fransızca’da “la bure” anlamına gelmektedir. Yani büro terimi ilk başlarda devlet işlerinin yerine getirildiği masalar anlamına gelmekteyken daha sonrasında bu masaların bulunduğu daireler anlamına gelmektedir. Burdan yola çıkarak bürokrasi kavramının kelime anlamının “masaların ya da büroların egemenliği” olduğunu ve bu kavramın aslında memurların yönetimi-egemenliği anlamını vurguladığı söylenebilir. Bürokrasinin kavram olarak ilk defa Fransa’da ortaya çıktığı ve bu kavramı ilk kullanan kişinin de Fransız iktisatçı fizyokrat Vincent de Gournay olduğu bilinmektedir (Tortop vd., 1993:205).

“Burra” kelimesinden sonra, Eski Yunan’dan gelen “cratie” ya da “kratos’un” manasını incelediğimizde, kelimenin hâkimiyet ve iktidara karşılık geldiği söylenebilir. Yani etimolojik anlamda bürokrasi, belirli bir hâkimiyete sahip olunan sistem anlamına gelmektedir (Abadan, 1959:8).

18. yüzyılda bürokrasi kavramı sadece bürokratların siyasal hayatta ciddi bir role sahip oldukları anlamında değil aynı zamanda Fransız filozofu Baron de Grim tarafından ortaya atılan “büroların kamu yararı sağladığı algısının tersine, kamu yararının büroların hâkimiyetini sağlamak için oluşturulan bir kavram” olduğu hususu ifade edilmiştir. Yani buradan yola çıkarak 18. yüzyılda bürokrasi kavramına atfedilen anlamın iktidarı kendi faydasına kullanan bürokratlar olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Fransız Akademisi tarafından yayınlanan Sözlük’ün 1978 yılında yayımlanan ekine göre bürokrasi; devlet dairelerinde görev yapan müdürlerin ve diğer çalışanların sahip oldukları etkileme gücüdür (Şahin, 1998: 3).

Pek çok anlamı bir arada bulunduran bürokrasi kavramı ile ilgili olarak; memurlara özgü yönetim, memuriyetle ilgili her türlü icraatlar, idari sistem, karmaşık yapı, kırtasiyecilik ve kırtasiyeciliğe bağlı olarak yavaş yürüyen aygıtlar olarak adlandırılmaktadır. Bürokrasi konusunda pek çok farklı tanım yapılmış olmakla birlikte bunların hepsi iki temel yaklaşım içinde değerlendirilmektedir. İlki hiyerarşi, iş bölümü, rasyonel örgüt biçimi, büyük yapı, örgütler gibi yapısal yönleri üzerinde

dururken, ikincisi verimsizlik, hantallık, kırtasiyecilik gibi davranışsal yönleri üzerinde durmaktadır (Eryılmaz, 2019:260).

2.1. Bürokrasinin Yapısal ve Davranışsal Özellikleri

Bürokrasinin yapısal özelliklerinden bahsederken; memurlar tarafından yönetimden, kamu yönetiminden, rasyonel örgüt biçimi olarak bürokrasiden ve büyük yapıli örgütlerden bahsedilecektir.

Memur kavramı ilk kez 18. yüzyılda Fransız Vincent de Gournay tarafından kullanılmaya başlanmıştır. Memurlar tarafından yönetimde bürokrasi; atama yoluyla göreve gelen memurlar tarafından devlet idaresinin yönetimi ve otoritenin büyük ölçüde memurların elinde olmasını ifade etmektedir. Buna göre bürokrasi, “monarşi”, “aristokrasi” ve “demokrasi” gibi bir yönetim şeklidir (Eryılmaz, 2019:262).

Yine benzer bir tanımda; kamu idaresi faaliyetlerinde etkili olan teşkilat yapısıyla, kamu idaresini yöneten ve işlerini yürüten personelin bütününe bürokrasi adı verilmektedir.

John Stuart Mill, bürokrasiyi; profesyonel yöneticiler eliyle yönetimin gerçekleştirilmesi olarak tanımlamıştır. Böyle bir yönetimin ise kıstasları vardır ki bunlar; dikkatli ve iyi şekilde düzenlenmiş kurallar içermeli, deneyimli ve uzman kişilerce oluşturulan pratik bilgiler, devleti asıl yöneten hükümete sunulmalıdır. İyi bir kamu yönetimi anlayışı, tüm halkı temsil eden organların denetimi altında gerçekleştirilmelidir (Eryılmaz, 2019:264).

John Stuart Mill’e göre iktidar veya devleti, toplumun büyük kesimini oluşturan kesimin halkın refahını ve mutluluğunu sağlamakla yetkili bir araç olarak görmenin ötesinde, bireylerin çıkarlarını ön planda tutarak onların ahlaki erdemlerini gerçekleştirdiği bir örgüt olarak görmektedir. Mill’e göre feodal yapılar ve aristokratik yönetimler yıkılmalıdır. Feodal düzende aristokrasi topluma yön göstermiş ise de endüstri çağı ile birlikte artık yetersiz kalmıştır. Mill’e göre endüstri çağında topluma yön gösterecek olan sınıf aristokratik yönetimin yerine, çalışan sınıfın dâhil olduğu orta sınıftır. Bu da demokratik çoğulcu yönetime doğru bir yönelim göstermektedir (Bayram, 2014: 59-60).

Mosca, egemen gücün tek çatı altında toplandığı, askeri ve sivil memurların bir arada bulunduğu ve kamu hizmetlerinin vergi gelirleriyle yürütüldüğü örgüte “bürokratik

devlet” adını vermiştir (Smith, 1988: 10). Mosca’ya göre yönetici sınıf bürokrat olarak değerlendirilmemelidir. Yönetici sınıf için bürokrasi, güçlü bir araç konumundadır. Bunun örneği Roma İmparatorluğu veya Çarlık Rusya’dır. Mosca, parlamento ile bürokrasi arasında denge sağlanmasının önemine vurgu yapmıştır (Smith, 1988: 11).

Alman Sosyolog Max Weber, bürokrasiyi ilk kez sistematik bir biçimde inceleyen kişidir. Weber toplumların teşkilatlarını, örgütlerini ve örgütlerin işleyişini bürokrasi kavramı çerçevesinde incelemiştir. Weber bürokrasiyi; “büyük bir alana yayılmış toplumsal fiil ve hareketlerin, objektif ve akılcı niteliklere uygun olarak yerine getirilme şeklidir” şeklinde tanımlamıştır (Baransel,1979: 165). Yani büyük gruplar halinde bir arada bulunan ve birlikte çalışan insanlar belirli bir ölçeği geçtikten sonra akılcı kurallarla yönetilip örgütlenmişlerdir. Bu durumda bürokrasinin en önemli özelliklerinden birinin büyüklük olduğu söylenebilir (Abadan, 1959:12). Weber bürokrasiyi diğer örgütlerden, rasyonel ve verimli olması yönüyle üstün tutmuştur. Bürokrasiyi W. J. Byrt, gayri şahsilik ve verimlilik kıstaslarına göre yönetilen hiyerarşik düzene göre oluşturulmuş örgütler olarak tanımlamıştır. Gawthrop bürokrasiyi kamu ya da özel farketmez geniş ölçekli, karmaşık yapıli örgütler olarak tanımlamıştır (Şahin, 1998: 9). Harold Laski ise bürokrasinin her türlü büyük ölçekli örgütlerde var olabileceğini vurgulayarak en gelişmiş bürokrasinin devlet olduğunu öne sürmüştür (Abadan,1959:13).

Herbert A. Simon da bürokrasiyi büyük teşkilat yapısı olarak açıklamıştır (Abadan,1959: 67). Büyük yapı olmasından dolayı yüz yüze iletişim neredeyse yok olmuştur. Bürokrasi; uzmanlaşma, eş güdüm, iş bölümü, hiyerarşik örgüt yapısı gibi pek çok niteliği içinde barındırır ve büyük bir kitlenin kurallara göre yönetilmesini ifade etmektedir (Abadan,1959: 67).

Bürokrasinin geniş ölçekli olmasından dolayı “bürokratizasyon” adını da almaktadır.

Bürokrasi, “kamu yönetimi” yerine de kullanılan bir kavramdır. Özel sektöre nazaran çoğunlukla kamu sektörü için kullanılır hatta kamu sektörünü özel sektörden ayırmak için de kullanılmaktadır (Hill ve Lynn, 2008:25-28).

Bürokrasi, karmaşık ve çok çeşitli olan kamu faaliyetlerini yerine getiren örgüt olarak da tanımlanabilir. Bu haliyle kamu sektörünü vurgulamaktadır. Özel sektörde genellikle “işletme yönetimi” tanımı kullanılmaktadır. Günümüzde yeni kamu yönetimi anlayışı gereği özel sektör çalışma prensiplerinin yerleştirildiği yeni kamu

örgütleri “ yeni kamu işletmeciliği” adını alırlar (Öztürk, 2017: 78). Fakat bürokrasi; yürütme organının şekillendirdiği devlet politikalarını ve normlarını uygulayan birimdir. Yani bürokratlar siyasi politikaları uygulayan, siyasetçiler gibi seçilerek değil, atanarak göreve gelen kişilerdir (Abadan, 1959:9-10).

Bürokratik sistemler, sadece kamu sektörüne ait özellikler taşımamakta, kamu ve özel sektör alanındaki büyük çaplı örgütlerin genel özelliklerini taşımaktadır. Fakat özel sektör örgütleri ile kamu sektörü örgütleri arasında benzerlikler olmasının yanında farklılıklar da bulunmaktadır. Bu farklılıklar; kurallar ve çalışma sistemi şeklinde değişiklik gösterebilmektedir. Bürokrasi terimini günümüzde hala, sadece kamu sektörüyle sınırlandırma yanı sıra yapılmaktadır. Yönetim bilimcilerin bir kısmı da bürokrasiyi kamu yönetimi ve kamu yönetim sistemi ile ilişkilendirmektedir. Oysaki kamu yöneticisi hem atamayla gelen bürokratları hem de seçimle gelen yöneticileri- yürütme organını kapsamaktadır. Ayrıca eyaletler, yerel yönetimler, ulus-devlet yönetimi ve siyasi topluluklarda bürokrasi kapsamına girmektedir. Bir toplumun teşkilat yapısının ve kurumlarının gelişmişlik seviyesi ile toplumların gelişmişlik düzeyi arasında paralellik mevcuttur. Weber bürokrasi kuramı ile bir toplumun örgütsel yapılarını incelemiştir (Eryılmaz, 2019:260).

Weber’e göre bürokrasi en rasyonel örgüt biçimi olmakla birlikte diğer örgütlere göre daha verimli olduğunu ve örgütler büyüyünce bürokratik sistemlerin oluşması muhtemeldir. Kamu yöneticisi kavramı yönetsel, siyasal ve kamusal görevleri olan bürokratin sadece yönetsel görevini ifade etmektedir. Bundan dolayı da kamu yöneticisi kavramı bürokratin karşılığı olamaz. Bürokrat; kamu yöneticilerinin tayin ettiği yetkileri yerine getirmekle yükümlü olan, devlet teşkilatı çatısı altında belirli bir örgüt hiyerarşisi içerisinde bulunan ve kurallarına bağlı olan, uzmanlaşmış memurlara denilmektedir (Bayraktar, 1993: 11).

Bürokrasinin davranışsal özelliği açıklanırken; onun hantal yapısı ve kırtasiyecilik anlamındaki bürokrasiden bahsedilecek yani bu kavram ile bürokrasinin olumsuz yönlerine değinilecektir.

Kırtasiyecilik en genel tanımıyla; basit bir evrakın elimize ulaşması için pek çok aşamadan geçmesini, pek çok kişi tarafından imzalanmasını, bir yazının aynı daireye gidip geri gelmesi, devlet işlerinin gecikmesini, hızlı ve etkin hizmetin bu tarz engellere takılarak verilememesini ifade etmek için kullanılmaktadır. Kamu

bürokrasisi için kırtasiyecilik ise; memurların iş yükünü başka memurların üstüne yıkmak istemeleri ve sorumluluktan kaçmalarını, katı kurallara takılı kalmalarını, kendilerini geliştirmek istememeleri yani yeniliğe açık olmamalarını, gereksiz formaliteler, hantallık, olarak ifade edilebilir (Tortop vd., 1993: 214). Siyaset biliminde bürokrasi kırtasiyecilik kavramı ile anılmaktadır.

Kırtasiyecilik, bürokrasinin kötü yönlerini ifade etmek için kullanılır. Örneğin resmi yetkilerin ve otoritenin asıl amacı dışında kötüye kullanımı, bürokratik örgütlerdeki yetersizlikleri anlatan aşağılayıcı bir kavramdır aslında. Hatta bu kötü unsurlarından dolayı “bürokrasi hastalığı” tabiri de sıkça kullanılmaktadır. Kırtasiyeciliğin meydana gelmesinde (Eryılmaz, 2019:261);

- Yetki ve sorumlulukların açıkça tanımlanmamış olması,
- Memurun yapacağı işlerin makul bir şekilde dağıtımının yapılmamış olması; orantısız iş yükü problemi,
- Memurun görevini tam olarak anlayamamış olması,
- Düzgün bir iş dağılımı ve iş bölümünün yapılamaması nedeniyle kırtasiyeciliğin oluşması,
- Halka hızlı ve etkin hizmet sunulamaması sebepleri sayılabilir.

2.2. Bürokrasinin Tarihsel Gelişimi

Tarihsel çerçeveden bürokrasiye bakıldığında, kabile ya da aile yapılanmalarına dayanan toplumlarda, günümüz anlamındaki bürokratik örgütlerin var olmadığı söylenebilir. İlkel toplumlarda klanlar, göçmen kabileler gibi soy birliği yapmış grupların var olduğu, fakat bu grupların toplum için bazı kararları alıp uygulamadığı bilinmektedir. Günümüzdekinden farklı olarak insanlar yasalara göre değil, geleneklere-göreneklere ya da başkalarının sözlü emirlerine göre hareket etmekteydiler (Kalağan, 2009: 20).

Neolitik devrimle birlikte tarımın gelişmesi ve insanların üretim araçlarını kullanmaya başlamalarıyla, örgüt kurma ihtiyacı doğmuştur. İnsanların bakır, tunç ve demir gibi madenleri işlemeyi öğrenmesi ve bunları tarım alanında, kendilerini savunmada ve savaşlarda kullanmalarının sonucunda toplumların örgütlenmelerinde değişime gidilmesi zorunluluk haline gelmiştir (Ergun ve Polatoğlu, 1992:47).

İnsanlığın gelişme serüveni, Oppenheimer'ın nitelediği dört aşamalı dönemden geçtikten sonra, karşılıklı anlaşma ve sözleşme yapılarak, devletin temellerinin atılmaya başlandığı söyleyebilir (Abadan, 1959:16).

Yönetimin, binlerce yıl önce pek çok medeniyete beşiklik yapmış Mezopotamya' da başladığı söylenebilir ve yönetim uygarlık tarihinin başlangıcı kadar eskidir. Fakat o dönemde; günümüz modern anlamdaki teşkilat yapısı ve yönetim biçimleri olmadığından, kamu yönetiminin ve idari organların var olduğuna dair kesin bir kanıt gösterilememektedir. Mısır uygarlığını incelediğimizde; Eski Mısır Bürokrasisinin tarihteki en eski bürokrasi olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Weber Eski Mısır için, özellikle orta ve yeni Teb İmparatorluğu dönemi bürokrasisini patrimonyal bürokrasiyle özdeşleştirmiştir. Bunun sebebi olarak da bürokrasiyi, Mısırlıların merkeziyetçi yapısına, ekonomik ve teknik şartlarına dayandırmıştır. Mısırdaki bürokrasinin ve idari yapıların gelişmiş olması; hükümdarın güçlü olmasından ve hükümdarın otoriter gücünün meşruluğunu Tanrı'nın yeryüzündeki temsilcisi olduğuna dair inanıştan almasından kaynaklıdır. Nil nehrinin stratejik konumu, nehir boyunca etrafında planlı kentleşmenin yapılması, nehrin ticaret için kullanılması, yönetimi gerekli kılmıştır (Baransel, 1979:162).

Nil nehrinde zaman zaman taşmaların yaşanması, tarımı olumsuz etkilemiştir. Nehrin taşmasının tarıma zarar vermesi neticesinde halkın kıtlık yaşamasının önlenmesi için sulama kanalları ve tesisler kurulmuştur. O dönemde kâtip adı verilen memurlar vasıtasıyla bu faaliyetler kontrol altına alınmaya çalışılmıştır. Patrimonyal bürokrasinin yoğunlukta olduğu dönemde, Firavun'un ilahlaştırılması, sahip olduğu eşsiz güç ve otoritenin yalnızca onda olmasından dolayı memurlar ona itaat etmekle yükümlü olmuşlardır. Eğer Memurlar, Firavun'un emirlerini yerine getirmezlerse, büyük cezalara çarptırılırlardı (Abadan, 1959:18).

Eski Mısır gibi Eski Çin idaresi de patrimonyal bürokrasinin örneklerindendir. Çin'de bürokrasi; saldırılardan korunmak için Çin Seddi gibi büyük bir yapının inşa edilmesi, Çin İmparatorluğunun büyük olması ve geniş bir alanı kapsaması, büyük ve güçlü bir orduya sahip olması gibi çeşitli nedenler sayılabilir (Baransel, 1979: 161).

Çin'de kamu görevlileri idari ve askeri olmak üzere ikiye ayrılmaktaydı ve memurlara "mandarin" adı verilmekteydi (Ergun ve Polatoğlu, 1992:49). Toplumsal saygınlık da zenginlikle değil iyi bir bürokrat olmakla belirleniyordu. İyi bir bürokrat yetiştirmek

için de önemli bir yönetim edebiyat ve ahlak eğitimi alması önemliydi (Ergun ve Polatoğlu, 1992: 49). Memurların işe girmelerinde sınav şartının olması Çin’de demokratik esaslara dayanan bir bürokrasi anlayışının olduğunu göstermektedir (Baransel, 1979: 162).

Roma İmparatorluğu’nun kudreti, güçlü askeri ve idari bürokrasisine bağlıdır. Roma bürokrasisinin oluşumu, Milattan Sonra I. yüzyılda, memurların ücrete bağlandığı bir teşkilatın kurulması ile gerçekleşmiştir (Abadan, 1959: 22). Hiyerarşik yapısı ve emir komuta zinciri, merkeziyetçi yapı, uzmanlaşma gibi unsurlar bürokrasinin gelişmesine katkıda bulunmuştur.

Roma İmparatorluğu’nda sivil bürokrasi ve ordu hiyerarşisi iç içe, koordineli hareket etmişlerdir. Hukuk sistemi oldukça gelişmiş ve yasalara bağlı, dini etkilerden uzak, rasyonel bir yönetim anlayışı benimsenmiştir (Abadan, 1959: 23).

Roma İmparatorluğu’nun ikiye ayrılmasıyla birlikte, Avrupa’da feodalite ortaya çıkmıştır. Krallar karşısında güçlenmeye başlayan derebeylerin daha da güçlenmesini engellemek için Kral ile feodal derebeyleri arasında bir konuma sahip ve Kralı temsil eden, memur sınıfı oluşturulmaya çalışılmıştır. Bu dönemde kiliseler ve din; yönetimde en fazla söz sahibi olan kurumlardır ve bundan dolayı da kilise bürokrasisi gelişmiştir. Katolik Kilisesi eskiden günümüze kadar gücünü devam ettiren önemli bir kurumdur (Ergun ve Polatoğlu, 1992: 71).

Feodalitenin yıkılmasıyla monarklar güçlenmiş ve ortaçağdan yeniçağa geçişle birlikte günümüz bürokrasisine yakın bir anlayışla dönemin bürokrasisi yeniden inşa edilmiştir. Ulus devletin temellerinin atıldığı bu dönemde sürekli yaşanan savaşlarla birlikte ordu içerisinde önemli yenilikler yapılarak ordu sağlamlaştırılmıştır (Abadan, 1959: 25).

Kralların aristokrasinin güçlenmesini önlemek için oluşturdukları kendilerine bağlı memur sınıfı, bürokrasinin gelişiminde etkili olmuştur (Abadan, 1959: 36).

18. yüzyılda Amerikan Devrimi, Avrupa’da ise Fransız İhtilali ve Napolyon iktidarı, bürokrasinin yeniden inşasını başlatmıştır. Fransız ihtilali ile kralın otoritesi sarsılmış, krala yakın bürokratların da gücü zayıflamış ve bu zayıflama Anayasa ile güçleri sınırlandırılarak gerçekleşmiştir. İdari organ ve bürokratların görev tanımlarında da değişiklikler yapılmıştır. Fransız İhtilali’nin bir sonucu olan “ İnsan ve Yurttaş Hakları

Bildirgesi” ile birlikte kamu hizmetleri çoğalmış ve vatandaşların istekleri ön plana çıkmıştır (Ergun ve Polatoğlu, 1992: 54)

Fransız İhtilali ile artık krala değil, yasalara ve devlete bağlılık esas olmuştur ve devlet memurlarındaki eski anlayıştan kırılma işte tam da bu noktada gerçekleşmiştir. Weberyen patrimonyal bürokrasiden, yasal rasyonel bürokrasi sürecine geçiş, bu şekilde gerçekleşmiştir (Abadan, 1959: 36).

Bürokrasi kısaca özetlenen bu tarihsel seyri izleyerek günümüz bürokrasi anlayışına erişmiştir. Bürokrasinin sınıflandırmasında; tarihsel gelişim sürecinde de değindilen patrimonyal bürokrasiye ve ussal yasal bürokrasiye değinilecektir.

- **Patrimonyal bürokrasi:** Günümüz çağdaş atama yöntemiyle değil de yöneticiye sıkı sıkıya bağlı görevlendirilen memurların oluşturduğu bürokrasi tipidir. Patrimonyal Bürokrasi, krallar gibi klasik yöneticilere dayanmaktadır. Devlet hükümdarın malıdır. Patrimonyal bürokraside memurlar, yasalara itaat etmezler, bağlı oldukları hükümdara itaat ederler ve onları temsil ederler (Heper, 1977:36-37). Yöneticinin görevlerinde resmi-özel ayrımı bulunmamaktadır. Yasalar yerine, kralın otoritesini meşru kılan geleneksel kurallar vardır. Patrimonyal bürokraside üst düzey bürokratların yetkileri sınırsızdır. Patrimonyal üstler; ahlaki normlar, adil davranma gibi geleneksel hükümlere uymakla yükümlüdürler (Heper, 1977:36-37). Patrimonyal bürokrasi genellikle geleneksel toplumların yönetim tarzlarını ifade etmek için kullanılmaktadır. Yöneticiler iktidarda kalabilmek için kendilerine itaat eden patrimonyal bürokratlara sahip olmalıdırlar. Patrimonyal bürokratlar da yöneticilerine itaat ederler ve aralarındaki sadakat ilişkisi sayesinde bulundukları mertebeden daha yüksek pozisyonlara gelebilirler. Patrimonyal yönetim anlayışı, hükümdar ile bürokratları arasındaki karşılıklı sadakat ve itaat ilişkisine dayanmaktadır (Doğan, 2020: 416).

- **Hukuki Rasyonel Bürokrasi:** Hukuki rasyonel bürokrasi modeli, soyut bir takım ilkelerden oluşmuş hukuk kurallarını barındıran bürokrasi modelidir. Rasyonel idare, normları uygularken takdir yetkisini de kullanır fakat bu takdir yetkisi sınırlandırılmıştır (Heper, 1977: 40-43). Bu modelde örgütün uygulayacağı ilkeler önceden belirlenmiştir.

Sistematik hukuk kurallarını barındıran rasyonel bürokrasi modelinde örgüte mensup olan üyeler bu kurallara uymakla yükümlüdürler. Kurallar örgüt personeli

tarafından sorgulanamaz katı kurallardır. Ast üst ilişkisi bulunan bu örgütlerde astlara sınırlı da olsa takdir yetkisi verilmiştir (Greth ve Mills, 1958: 192-197). Personelin sadık olması gereken yönetici değil, örgütün kurallarıdır.

Örgüt hedeflerini belirlerken, örgütte çalışan personelin istekleri göz ardı edilir ve tepeden indirilen kurallara örgüt personelinin uyma zorunluluğu vardır. Örgüt misyonunu tamamlasa ya da verimliliğini kaybetmiş olsa dahi varlığını sürdürebilir (Baransel, 1979:176).

Patrimonyal bürokrasinin aksine, hukuki rasyonel bürokraside işe alımlarda liyakat önemlidir. İstihdam ve terfi edilmelerinde; memurların alanlarında uzman olmaları, yeterli bilgi ve beceriye sahip olmaları, gerekli eğitimi almış olmaları, bulundukları statüden daha önemlidir (Heper, 1977:46).

- **Üretken Rasyonel Bürokrasi:** Bu bürokrasi modelinde hiyerarşik denetim önemli değildir. Otoritenin temelini bilgi oluşturmaktadır. Bilim ve teknolojinin ilerlemesi ve devletin ekonomik ve sosyal hayatta daha aktif bir biçimde yer almaya başlamasından dolayı, salt bürokratik örgütler yetersiz kalmış ve bu nedenle de örgütlerin çoğu bu gelişime ayak uydurmak ve üretken olmak zorunda kalmışlardır (Heper, 1977:50-52).

Örgüte mensup olanlar, iyi derecede eğitim almışlardır ve kendi alanlarında ileri düzeyde bilgiye sahiptirler. Örgüt üyeleri takdir yetkisine de sahiptirler. Astlar yetkilerini, üstlerinin emir vermelerinden dolayı değil, o alandaki bilgi ve becerilerinden dolayı yerine getirir ve karar alırlar Örgüt içerisinde amir-memur ya da ast üst ilişkisinden ziyade, iş arkadaşlığı ilişkisi hâkimdir. Terfi etmede ve işe girişte, bilgi ve beceri düzeyi önemlidir. Yöneticiler ve çalışanlar yeniliğe ve teknolojik gelişime açık ve sorunları bu teknik bilgilerle çözümleyen kişiler olmalıdır (Heper, 1977:47).

2.3. Bürokrasi Kuramları

Bürokrasi, ortaya çıkışı itibariyle daha eski dönemlere rastlasa da, 19. yy'dan itibaren sosyal bilim alanında çalışan düşünürler açısından önemli bir konu haline gelmiştir. Bürokrasi geçmişten günümüze hem siyaset hem de kamu yönetimi alanında oldukça önemli bir konuma sahiptir ve bu özelliğini kaybetmemiştir.

Bürokrasi kavramı Max Weber'in en önemli çalışma alanı olmasından dolayı Weber ile anılmaktadır. Bürokrasi; Max Weber'in yanında pek çok sosyoloğun da araştırma

alanı içerisinde yer bulmuş olan bir kavramdır. Fakat bürokrasi hakkında farklı ideolojilere bağlı bakış açılarıyla yapılan tanımlardan dolayı kavram kargaşası yaşandığı söylenebilir. Bir taraftan Troçkist bir taraftan da Elitist gibi karşı iki kutuptan kuramcıların bürokrasi açıklamalarıyla ve eleştirileriyle, bürokrasi önemli bir araca dönüşmüştür (Güler, 2011:37).

Günümüz literatüründe bürokrasi genellikle Marksist ve Liberal kuramlar başlıkları altında ele alınıp sınıflandırılmıştır. Bu çalışmada ise; Hegel'in, Max Weber'in, Karl Marx'ın, Elit kuramcılarının ve Neo Weberyen görüşte bürokrasi yaklaşımlarından bahsedilecektir.

2.3.1. Hegel'e Göre Bürokrasi

Hegel'e göre kamu yönetiminin görevi devlet ile sivil toplum arasında köprü vazifesi üstlenmesidir. Sivil toplum pek çok özel çıkarları, farklılıkları ve meslek gruplarını içinde barındırmaktadır. Fakat bu gruplar fikirlerini savunurken çatışma ortamı yaratmaktadır. İşte tarafsız anlamda grupların ortak çıkarlarını koruyacak ve savunacak tek aygıt devlettir. İnsanlar ancak devlet çatısı altında yaşadığı zaman güvende olurlar ve en çok istedikleri hedeflerine kavuşurlar. Hegel bu şekilde ideal bir devlet tanımlaması yapmıştır (Mouzelies, 1975: 8). Devlet bir amaçtır, mutlak ve mistik bir yapıya sahiptir.

Bürokrasi, Hegel'e göre, devlet ile sivil toplum arasındadır ve bireylerin özel çıkarlarını, devletin temsil ettiği genel çıkara çevirebilmeyi hedeflemektedir. Bürokrasinin temel görevi; toplumun özel istek ve çıkarlarını temsil eden sivil toplumun, bu eksikliği tamamlayarak, genel yararı temsil etmek ve devlete geçişi sağlamak olmalıdır (Eryılmaz, 2019: 22).

Toplumda iki sınıf mevcuttur. İlki bürokratların oluşturduğu “evrensel sınıf” diğeri ise “ticari sınıftır” (Heper, 1974: 292). Hegel bürokrasiyi kısaca; ussal bir örgüt, tarafsız bir yapı ve özelden genele doğru geçişi sağlayan, anayasal kurallar ile bireysel çıkarlar arasındaki köprü olarak tanımlar (Shaw ve Shaw, 1983: 381-382).

2.3.2. Marksist Yaklaşımda Bürokrasi

Karl Marks, Hegel'in bürokrasi kuramını eleştirerek bürokrasi yaklaşımını geliştirmiştir. Marks'a göre devlet, Hegel'in savunduğunun aksine, genel çıkarları temsil etmemekte, egemen olan sınıfın menfaatini gözetmekteydi. Ayrıca devlet

egemen sınıfın baskı aygıtı görevini de üstlenmektedir (Smith, 1988: 69-75). Marks’a göre bürokrasi, egemen sınıfın çıkarlarına hizmet eden bir araçtır ve mevcut statükoyu koruma amacındadır (Bobbio ve Texier, 1982:14). Bürokrasi kamu kaynaklarını sanki kendi mülküymüş gibi kendi menfaatleri doğrultusunda kullanmaktadır. Bürokrasi, kamu hizmetlerinin sunumunun verimsiz olmasına sebebiyet veren bir unsurdur (Smith, 1988: 66-67).

Marks’a göre bürokrasi, burjuva devletin kapitalizmin gelişmesindeki en önemli silahıdır. Aynı zamanda sermayenin emeği sömürmesinde yardımcı bir unsur olarak da görülmektedir. Eğer sınıfsız bir toplum oluşturulabilirse, bürokrasi ve yürütme organları olmayacağı gibi emeği de sömüremeyeceklerdir (Smith, 1988: 66).

Marks ve Marksçı düşünürler ileride sınıfsal yapının, devletin ve buna paralel olarak bürokrasinin ortadan kalkacağını ileri sürmektedirler. Bürokrasi nasıl ortadan kalkar sorusunun yanıtı Marksçı düşünürlere göre (Fişek, 2016: 70);

- Kamu personelinin maaşlarının, işçi ücreti seviyesine indirilip, güçlerinin zayıflatılması,
- Kuvvetler ayrılığı ilkesine son verilip, kuvvetler birliği anlayışının benimsenerek yürütme ve yasa çıkarma yetkisinin seçilmiş olan tek kişide toplanmasını ve halkın yönetime, dolaylı olarak temsilcilerini seçmesi yöntemiyle değil de, doğrudan katılımlarını sağlamak,
- Devlet memurlarının ya da kamu personelinin alanlarında uzman, gerekli bilgi ve beceriye sahip olmaları ve performanslarının denetlenip, yerlerinde sabit kalmamaları; gerekirse işten çıkarılabilmeleri önerilmelidir.

Bürokrasi kavramı Marksist düşüncede “yabancılaşma” tanımının bir örneğini teşkil edecek ve zamanla kudretini halk üzerinde gösterecektir. Bürokrasinin yabancılaşma tahavvülü, kendisini bürokrasinin içyapısında da gösterecektir. Bürokratlar kendi kendilerini kandırma sürecine girerek, kendileriyle yabancılaşmaya başlayacak; yaptıkları hizmetlerin zaruret olduğu düşünerek, bürokrasi içinde katı hiyerarşi ve bürokratların egemen güce bağlılığının sıkılaşması gibi durumların artışı gerçekleşecektir. Bunların bir sonucu olarak da ileriki dönemlerde proletarya devrimi ile bürokrasi ortadan kalkacaktır (Marx, ve Engels, 2008: 48).

Marksist düşünürler;

- Tekel haline gelmiş büyük ölçekli örgütlerin katı hiyerarşik bir yapıya bürünerek kırtasiyeciliğin artacağını, hatta örgütün evraklar içinde boğulmasının söz konusu olacağını,
- Büyük ölçekli işletmeler, kadrolaşırken akrabalara öncelik vererek adeta güçlü bir aristokrasi oluşturmaya meyilli hale geleceğini ileri sürerek bürokrasiyi eleştirmişlerdir (Misses, 1947: 29-30).

Lenin'in "Devlet ve Devrim" adlı eserinde de ifade ettiği üzere, sınıf egemenliğine ulaşmak için devlet bu amaca hizmet eden araç olarak görülmüştür ve devleti baskı aygıtı olarak nitelendirmektedir (Savran, 2013: 502). Lenin, proleter devrim ile bürokratik sistemin yok olacağını anlatmaktadır.

Lenin, bürokrasinin proleter devrim ile yok olmadığına ve daha da kuvvetlendiğine şahit olunca, bu toplumda sosyalizmin yeteri kadar gelişmediği kanaatine varmıştır. Çar'ı destekleyen bürokratlar, bürokrasinin güçlü kalmasını sağlamışlardır. Lenin'e göre bürokrasinin çöküşü, ekonomik gelişme ve sanayileşmenin artışı ile mümkün olacaktır (Gökçe, 2007: 40).

Troçki ise; bürokrasinin kast olduğunu ileri sürmüştür. Bürokrasi yeni bir sosyal sınıf olmamakla birlikte, işçi devletinın amacından sapmasının bir sonucudur (Dursun, 2012: 144). 1917 Ekim Devrimi'nin ardından bürokrasinin daha baskın ve ezici hale geldiğini söyleyerek, Lenin döneminden farklı olarak Stalin zamanında ilk olarak Stalin'in partisinin sonra da kendisinin himayesi altına girdiğini iddia etmiştir (Ergun ve Polatoğlu, 1992: 57-58).

Troçki, bürokrasinin yok olmayışını hatta güçlenerek varlığını sürdürmesini, Lenin'in savunduğu sosyalizmin yeterince oturtulamaması ya da ekonomik gelişmenin yetersizliği gerekçelerine bağlamamıştır. Daha derine inerek inceleme yapan Troçki'ye göre ekonomik gelişmesini tamamlayamamış, sanayileşme için gerekli alt yapının olmadığı bir ülkede sosyalizmin de gelişemeyeceğini ileri sürmektedir. Eğer Rus devrimi amacına ulaşacaksa bu devrim tüm dünya üzerinde gerçekleştirilmelidir (Dursun, 2012:145).

Troçki'ye göre Sovyet bürokrasisi "asalaktır". Gerekçe olarak da toplumsal yapının baz alınmaması yani devletin sınıf niteliğinin sadece siyasi yapısı ile değil sosyal

yapısının da anlaşılmasıyla kazanılacağını ileri sürmesidir. Bu nedenle de bürokrasi egemen konumda değildir. Bundan dolayı toplumun yeniden devrim yaparak devleti ele geçirmesini önermekle birlikte ploreteryanın işçi devletini değil de bürokrasiyi yok etmesiyle asıl nihai amacına ulaşacağını savunmaktadır (Aydın, 2017: 90).

B. Rizzi ise “Bürokratik kolektivizm” diye adlandırdığı yeni üretim biçimi ile, egemen sınıfın mülkiyete kolektif olarak sahip olduğunu söyler ve Marksistler bunu düşünememişlerdir. Troçki’nin savunduğunun aksine bürokrasi bir sosyal sınıftır ve yeni üretim biçimi sosyalist değil “kolektif bürokrasidir”. J. Burnham’da, Rizzi’ye yakın düşünceleri savunmuştur. Burnham “menajerler toplumu” diye adlandırdığı yeni bir toplumun doğuşunu haber vererek, bu toplumun en gelişmiş olanının Sovyetler Birliği olduğunu söylemiştir. Burnham’a göre bir toplumdaki üretim araçlarına sahip olmak için, mücadele etmek gerekmektedir (Mandel, 1992:71).

Burnham yöneticilerin üretim araçları üzerindeki kontrol güçlerinden dolayı, egemen durumda olduklarını söyler. Yeni güçlü otoritenin iki önemli parçası vardır; bunlardan biri bürokrasidir. (Aydın, 2017:91).

“Bürokrasi ve Para” adlı kitabıyla Erns Mandel; dünyada bürokrasinin gelişimini pek çok boyutuyla incelemiş ve özellikle SSCB’de bürokrasinin oluşumu ve ilerlemesini detaylı olarak anlatmıştır (Aydın, 2017: 92). Bürokrasinin kapitalist devletlerde daha gelişmiş olduğunu ifade ederek, burjuvazi ne kadar güçlenirse, burjuva devletlerinin bürokrasilerinin de o denli büyüme kat edeceğini ileri sürmüştür (Mandel, 2008: 205-206).

2.3.3. Max Weber’in İdeal Tip Örgütlenme Biçimi: Bürokrasi

Weber’in bürokrasiyi incelemesi kamu yönetimi literatürüne önemli fayda sağlamıştır ve “bürokrasi” kavramı Weber ile anılır olmuştur. Weber bürokrasi üzerine çözümlemelerde bulunurken kendi bürokrasi örgüt modelini “ideal tip örgüt modeli” olarak adlandırmıştır (Eryılmaz, 2019:266).

Weber sadece, “ideal tip örgüt modeli” olarak adlandırdığı bürokrasinin faydalarını açıklamakla kalmamış, çağdaş toplumlarda sayıları artan ve giderek büyüyen bürokrasilerin dezavantajlarını da ortaya koymuştur (Baransel, 1979: 178).

Max Weber’e Göre Bürokrasinin Özellikleri; hiyerarşik kademelenme, normlarla düzenlenen görev alanı, yönetimin yazılı belgelere göre gerçekleştirilmesi, kurallara

sadık olma, resmîlik ya da gayri şahsîlik, uzmanlaşmış memurlar ve kariyerden oluşmaktadır (Eryılmaz, 2019: 266-267)

- **Hiyerarşik kademelenme:** Görevlerin hiyerarşik bir sistem içerisinde yerine getirilmesi ya da makamlar sistemi şeklinde kademelendirilmesidir (Öztaş, 2019: 32). Ast-üst ilişkisinin hâkim olduğu bu birimlerde, astlar üstleri ya da diğer deyişle memurlar amirleri tarafından denetlenmektedirler. Kararlar tepede alınarak, tepeden aşağı doğru astlara iletilmektedir (emir-komuta zinciri). Astların kurallara uymaması ve keyfî hareketleri denetlenir. Bu sistem memurların işlemlerine karşı, halkın üst mercilere başvurabilmesi olanağını da sağlar. Hiyerarşi kamu bürokrasilerinin yanında, özel sektör ve parti teşkilatlanması içerisinde de görülebilir (Eryılmaz, 2019:267).
- **Yazılı Belgeler:** Yönetimin kararları, politikaları ve faaliyetleri yazılı belgelere dayalıdır ve bu belgeler arşivlerde saklanmaktadır. Saklanan ve kayıtlı olan belgeler sayesinde memurlar, yönetilenlere karşı hesap verebilmektedirler. Memurlar ve evrakların yer aldığı dosyaları içinde barındıran alana “daire” adı verilmektedir (Eryılmaz, 2019:267).
- **Kurallar ile Düzenlenmiş Görev Alanı:** Bürokrasinin kuralları vardır ve bu kurallar yasalarla çerçevelenmiştir. Kurallar bürokrasinin yetki alanı içerisinde uygulanırlar. Bürokratik örgütün hedeflerine ulaşabilmesi için, yetkiler sistematik bir düzene oturtulmuştur (Özer vd, 2019: 135).
- **Kurallara Sadık Olma:** Bürokrasi; ayrıntılı, önceden belirlenmiş pek çok kuraldan meydana gelir. Görevler, bu kurallara uygun şekilde yerine getirilir. Bürokraside yazılı ve resmî iki çeşit kural türü vardır (Tompkins, 2005: 50). Memurların önceden düzenlenmiş bu genel kaidelere göre hareket etmesi, hem onların arasındaki ilişkileri, hem de amirlerine ve hizmet sundukları vatandaşlarla olan ilişkilerini düzenler. Bu kurallar ile iş yerinde disiplin sağlanarak, etik ve ahlaki ilkelere uygun olarak memurların vazifelerini yerine getirmeleri sağlanmaktadır (Öztaş, 2019: 32).

Bürokrasi içerisinde, memurların işlerini düzenleyen teknik kurallar mevcuttur. Teknik kurallar sayesinde kararların nasıl alınması gerektiği ve işin nasıl yapılması gerektiği belirlenir.

- **Gayri şahsilik:** İdeal memur, vatandaşlara karşı görevlerini, şahsi düşüncelerden uzak, objektif ve tarafsız bir biçimde yerine getirmelidir. Gayri şahsilik ilkesi Weber için ayrı bir öneme sahiptir. Çünkü bürokrasinin en önemli prensiplerinden biri, memurların duygusallıktan uzak ve resmi olmaları gerekliliğidir. Bürokrasinin verimli işleyişi de tarafsızlığına, gayrişahsi bir sistem olmasına bağlıdır (Eryılmaz, 2019:268).

Bürokratların; vatandaşların dil, din, ırk, soy, mevki, makam ya da parasal durumlarına bakılmaksızın herkese eşit muamelede bulunmaları, adil davranmaları, kuralların belirlediği standartları herkese aynı derecede uygulamaları gerekmektedir (Öztaş, 2019:34). Aynı prensip bürokrasi içerisinde üstlerin astlarına muamelelerinde de geçerli olmalıdır.

- **Uzmanlık:** Kamu kurumlarında “daire” özel sektör kuruluşlarında ise “büro” olarak adlandırılan büro/daire yönetimi, iyi eğitim almış olmayı ve alanında uzmanlaşmayı gerektirir (Eryılmaz, 2019: 267). Örgütlerde iyi bir iş bölümü ile görevler sınıflandırıldıktan sonra, uzman memurlara paylaşılan görevlerin tahsis edilmesi, bürokratik örgütlerin rasyonel olmasını sağlayan en önemli unsurdur (Öztaş, 2019: 33).

Max Weber, yönetimin, eğitimli uzmanlar tarafından gerçekleştirilmesinin özellikle Birleşik Devletlerde çok tercih edildiği, vasıfsız memurların tasfiye edilmesi gerektiğini, seçimlerde yöneticilerin eğitimli olmalarının seçimleri etkileyebileceğini öne sürmüştür (Weber, 2012: 328).

Weber bürokratik örgüt modelinin, diğer örgütlere göre üstünlüğünü şu şekilde ifade etmiştir: “Bürokratik örgütlenmenin belirleyici unsuru; her zaman herhangi başka bir örgütlenme biçimine karşı, salt teknik üstünlüğüdür.” (Weber, 2012: 340-341).

Weber bir benzetmede bulunarak “makineleşme ile üretimin geldiği nokta ile makineleşme öncesi dönemde üretim arasında nasıl bir farklılık varsa; bürokratik örgütte, kendisinden önceki örgütlere göre; verimlilik, hız, önceden belirlenmiş kurallarla işlemesi gibi ilkeleri bakımından teknik açıdan üstündür” demiştir (Öztaş, 2019: 35).

- **Kariyer Unsuru:** Memuriyet bürokratik örgütte bir meslektir. Memuriyete alımlar belirli kıstaslara göre gerçekleşmektedir. Yapılacak işin niteliğine göre memur

alımı yapılır. Mesleklerinde profesyonelleşmeleri ve yükselmeleri de belirli bir terfi sistemine bağlı olarak gerçekleşmektedir. Memur alımında ve yükselmelerinde, kişinin ailesinin statüsüne ya da yöneticiye yakınlığına bakılmaz. Liyakate dayalı olarak mesleki bilgi becerisi ve meslekteki başarısına göre alım yapılır ve görevinde yükselir (Eryılmaz, 2019: 268).

Weber bürokrasinin yeni bir örgüt biçimi olmadığını savunur. O'na göre bürokrasi antik çağa kadar uzanan eski bir modeldir. Roma İmparatorluğu, Çin ve Mısır Uygarlıklarının bürokratik yapılanmalarını incelemiştir. Prusya Ordusu ve Avusturya Devlet örgütlenmesi de Weber'in modern anlamdaki bürokrasiyi inceleme alanına giren örgütlenme biçimleridir (Öztaş, 2019: 29-30).

Weber bürokratik örgüt yapısını incelerken bir taraftan da otorite ve itaat kavramları üzerinde durmuştur. Weber otoritenin hemen hemen tüm örgütlerde olduğunu savunmaktadır. Otorite aslında itaat ilişkisidir. Weber insanların itaat etme sebeplerini, çalışmasında incelerken, memurların amirlerine itaat etme sebebinin “Meşruiyet” olduğunu ifade etmektedir (Öztaş, 2019: 30). Meşruluğu kabul etmek de bir inanç temeline dayanır. Bu şekilde insanlar verilen emirlerin doğruluğuna inanırlar ve itaat ederler.

Weber “güç” kavramını “sosyal bir ilişki içinde yönetici aktörün, direnişle karşılaşsa bile istediğini yapabiliyor olması” şeklinde tanımlamıştır (Weber, 2005: 28). Güç kavramı, Weber için karmaşık bir kavram olmakla birlikte, otorite kavramını net bir biçimde açıklamak gerekliliğini hissetmiştir.

Weber otoriteyi emretme gücü olarak görmekte ve toplumsal bir olay olarak da açıklamaktadır ve sosyolojik bir kavram olduğunu ileri sürmektedir (San, 1971: 63-64). Meşru otoritenin üç türü vardır. Bunlar; geleneksel otorite, karizmatik otorite ve yasal-ussal otoritedir (Weber, 2005: 40).

- **Geleneksel Otorite:** Siyasal iktidar meşruluğunu, geçmişten gelen gelenek ve göreneklere dayandırmıştır. Otorite sahibi, yetki gücünü geleneklerden alır. Gücü elinde bulunduran kişi “efendi” konumundadır ve efendinin etrafındaki görevliler de itaatkârlardır. Efendinin gücü her şeyden üstündür. Otoritenin sahibi olan “efendi” yanında yer alacağı idari görevlileri liyakate dayalı olarak değil, kendi

soyundan olanlardan belirler. Geleneksel otorite de insanlar kurallara değil efendiye itaat ederler.

Efendi meşruluğunu geleneklerden aldığı için, verdiği emirler ve aldığı kararlar geleneklere aykırı olmamalıdır (Weber, 2005: 55). Efendinin takdir yetkisi vardır, keyfî kararlar alabilir önemli olan bu kararlarının geleneklere aykırılık teşkil etmemesidir.

Weber geleneksel otoriteyi patrimonyal ve patriarkal olarak iki türe ayırır. Patrimonyal toplumun patriarkal toplumdan farkı daha heterojen olmasıdır. Patrimonyal otorite daha büyük bir topluma ve geniş bir alana hükmettiğinden, bürokrasi, askeri ve sivil olmak üzere ayrılır (Yılmaz, 1997: 396).

Patriarkal otoritede ise, idari kadrolar, efendinin soyundan olan ya da eşi dostu veyahut kendisine en iyi itaat eden kişiler tarafından oluşturulur (Berkman, 1975: 11).

- **Karizmatik Otorite:** Tanrı vergisi yani ilahi kökenli, insanüstü hatta doğaüstü yetkilerle donatılmış, örnek gösterilen hatta kahraman olarak görülen kişilere inanmaya dayanan otoritedir. Burada önemli olan yöneticinin insanüstü niteliklere sahip olduğuna dair bir inancın olmasıdır ki meşruluğunu buradan alsın (Weber, 2012: 362).

Karizmatik lidere başta itaat etmeyenler sonrasında onun liderliğine duyulan hayranlıktan dolayı ya da doğaüstü bir olayını gördükten sonra ona itaat etmeye başlarlar. Lidere itaat etmek özgür iradeye bağlı olsa da aslında kişiler psikolojik olarak lidere adanmışlık duygusu ile bağlanmışlardır (Weber, 2005:76).

Karizmatik lider ve ona bağlı olan kitlesi arasındaki ilişki münasebetiyle, kurumsallaşmak mümkün olmamıştır. Çünkü lidere duyulan hayranlık ve liderin kararlarına duyulan müthiş güven, yetkilerin tek kişide toplanmasına sebep olmuştur (Duvarger, 1995: 16).

Karizmatik liderin gerçekten olağanüstü yeteneklere sahip olup olmamasının bir önemi yoktur önemli olan halkın ona inanmış olmasıdır (Kapani, 1987: 91). Karizmatik lider her şeye hükmedicidir, keyfî ve şahsi bir yönetim söz konusudur (Ergun ve Polatoğlu, 1992: 59).

Karizmatik lider öldüğü ya da görevi sonlandığı zaman, liderlik yetkisi başka bir lidere aktarılamaz ve bundan dolayı bu otorite uzun süreli değildir. Bu durum, sistemi, geleneksel ya da yasal otoriteye doğru değişime zorlar. Karizmatik otorite, kendisini yaratan toplumdan ayrı düşünülemez (Eryılmaz, 2019: 272). Karizmatik liderler, bir toplumun buhranlı dönemlerinden sonra ortaya çıkarlar ve bundan dolayıdır ki toplumun tarihi süreci, sosyal ve ekonomik şartları, karizmatik liderini doğurur (Çevik, 2007:67).

- **Yasal Otorite:** Egemen güç, yönetme erklerini rasyonel ve herkes için geçerli olan yasalardan alıyorsa bu yasal otoritedir (Özer vd., 2019: 139). Yasal otorite meşruluğunu yasalara- hukuk kurallarına dayandırır. (Ergun, 2004:39).

Yasal otoritede yönetici; atama ya da seçim gibi yasal süreçlerle görevinin başına gelir. Yasal otoritenin çerçevesini hukuk kuralları çizmiştir. Bu sınırların dışında karar alındığında meşruluğu sona ermektedir (Eryılmaz, 2002:54).

Yasal otoritenin en önemli unsuru herkesi bağlayan kuralların olması ve kişiye özgü olmamasıdır. Weber'e göre bu otoriteye en uygun örgüt biçimi bürokrasidir (Weber, 2012: 332).

Weber rasyonel bir yasal otoritede olması gereken unsurları şu şekilde sıralamıştır (Weber 2012: 337-338);

- Gayrişahsi nitelikteki işler kurallara bağlı olmalıdır.
- Memurların iş tanımları ve yetki alanları açıkça belirlenmelidir.
- Örgüt hiyerarşisi, rasyonel bir biçimde kademelenmelidir. Her kademede üst astını denetlemeli, ast ise üstüne karşı sorumlu olmalıdır.
- Örgütün hareket alanını ve yetkilerini teknik kurallar ve hukuksal normlar belirlemelidir. Ayrıca yöneticiler yeterli bilgi ve beceriye sahip, vasıflı ve uzman kişilerden oluşmalıdır.
- Üretim araçları; memurlar ve yöneticilerin sahipliğinde olmamalıdır. Ayrıca bu araçları toplumun faydası için mi yoksa keyfi mi kullandıklarını tespit edebilmek için, hesap verebilir durumda olmalıdırlar ve özel alanları içerisinde bu araçlar kullanılmamalıdır.

- Memurlar görevlerini hakkıyla yerine getirmeli, görevlerini kendi çıkarları doğrultusunda kullanmamalıdır.
- İdarenin kararları ve uygulamaları mutlaka yazılı belgelerle kaydedilmelidir. Sözlü işlemlerin bile kayıt altına alınması için gerekli usulün yerine getirilmesi gerekir ki idare yaptığı işlemlerden dolayı hesap verebilir durumda olsun.

Max Weber, ussal-yasal otoritenin, bürokratik örgüt tipine en uygun model olduğunu ileri sürmüştür. Weber' e göre rasyonel otorite (Weber, 2012: 339);

- Yönetimde istikrarı sağlar.
- İdarenin başında bulunan yöneticiler, uzmanlık alanlarına, vasıflarına ve eğitim seviyelerine göre alınırlar.
- Üstlere, görevlerini yerine getirebilmeleri için gerekli yasal imkânlar ve araçlar sağlanmıştır.
- Yetkilerin nitelikleri ve sınırları net bir şekilde belirlenmiştir.

2.3.4. Elitist Bürokrasi Modelleri

Elit teorisinin tartışmalarının kökenleri Eski Yunan'a kadar uzanmaktadır. İnsanların becerilerine göre gruplandırılması ve aralarından en iyi olan azınlık grubun baskısı ve filozof kralın egemenliğini savunan Platon'un bu açıklamaları, elit teorisine dair ilk betimlemeler olarak kabul edilmektedir (Öztaş, 2019: 153).

19. yüzyılda elit teorilerine bakış açısının değiştiğini ve karamsar yaklaşıldığını söyleyebiliriz ki bu pencereden bakan ve elit teorisinin klasik düşünürleri olarak adlandırılan bu isimler; Robert Michels, Gaetano Mosca ve Vilfredo Pareto'dur (Öztaş, 2019: 153).

Elit yaklaşımları, toplumu yönetilenler ve elitler biçiminde sınıflandırarak, siyaset toplum ilişkisinde güç kavgalarının elitler arasında olduğunu ileri sürmektedir (Evans, 2006: 40).

Evans klasik elit teorisyenlerini üç gruba ayırmıştır. Birinci gruptakiler klasik elit teorisyenleri olarak yukarıda da bahsedilen; Roberts Michels, V. Pareto ve G. Mosca'dır. İkinci grup elit teorisyenlerini; C.W. Mills ve J. Burnham'dır. Üçüncü grubu ise; yönetici elit diye betimlenen T. Skocpol ve M. Mann oluşturmaktadır

(Aydın, 2017: 66-67). Bu çalışmada ilk iki grubu oluşturan elit teorisyenlerinden bahsedilecektir.

- **Robert Michels:** Robert Michels, artan bürokrasinin demokratikleşmeyi engelleyeceğini ileri sürmüştür (Ergun ve Polatoğlu, 1992: 63). Michels, Weber'den farklı olarak, geniş ölçekli örgütlerin içyapısını incelemeye odaklanmıştır. Michels “Büyük ölçekli örgütler seçkinlerden oluşan egemen gücü yansıtırken, demokrasinin ölmesine sebep olur” ifadesini kullanmıştır (Fişek, 1979: 78). Bu söylemiyle Michels, aslında modern örgüt yapılarının, oligarşik eğilimde olduğunu kastetmektedir. Hiçbir kuvvet, oligarşinin Tunç Kanunu ile başa çıkamayacağını belirtmiştir (Eryılmaz, 2019: 24).

Michels, 1911 yılında, Alman sosyalist partilerini ve işçi sendikalarını inceleyerek “Oligarşinin Tunç Kanunu” nu geliştirmiştir. Michels, demokratik örgütlerin zamanla demokratik olma özelliğinden saparak, belli bir tabakanın egemenliğine girme eğilimi olduğunu ileri sürmüştür (Dereli, 1992: 16). Bütün büyük örgütlerin bürokratik yapısı, içsel demokrasiyi ortadan kaldıracak şekilde dönüşmektedir (Mouzelies, 2003: 42).

Michels'in incelemesinde, partiye üye olanlar ve onların başını çeken önderleri, tüm gün çalışma şartıyla, partiye maaşlı görevliler almak isterler. İstihdam edilen görevliler, alanlarında bilirkşi olmaya başlarlar ve profesyonelleşmenin ilk basamağına adım atarlar. Buna paralel olarak da önderleri kendi kulvarlarında profesyonelleşirler ve politik ustalığa ulaşırlar. Hatta önder bundan sonra örgüt için vazgeçilmez olacaktır. Bu süreç sonucunda zamanla parti önderleri ait oldukları, temsil ettikleri kültürel ve sosyal aidiyetlerinden ve amaçlarından koparak, kendi çıkarlarını ve statülerini koruma mücadelesine girerler. Elde ettikleri prestijden ve iyi yaşam tarzından vazgeçmek istemeyeceklerdir. Eğer kendi konumlarını koruyamıyorlarsa, onlardan sonra gelecek olanlar arasından da kendi menfaatlerine uygun olanları bulmaya yönelirler. Seçimler demokratik olmaktan uzak ve sadece oylamanın yapıldığı bir etkinliğe dönüşür. Bu şekilde de başta demokratik olan örgütler sonrasında oligarşik bir hal alır ve bu dönüşüme zemin hazırlayan “tunçtan kanuna” sahip olurlar (Öncü, 1982:85).

Michels, tarihteki tüm demokratik girişimlerin, ilk hedefinden saparak, devrimsel saflığın yerini oligarşik anlayışa bıraktığını ve bu döngünün hep devam edeceğini belirtmiştir (Mouzelies, 2003:29).

- **Greta Mosca:** Diğer önemli klasik elit kuramcılarında Greta Mosca, “Yönetici Sınıf” adlı kitabında neredeyse tüm toplumlarda yönetilen ve yöneten sınıfın olduğunu açıklamıştır (Mosca, 1939:50-70). Mosca’ya göre yönetenler sınıfı; siyasi gücü elinde bulunduran ve gücü tekelleştiren, azınlıkta olan, güçlerini çıkarları doğrultusunda kullanan kesimdir. Yönetilen sınıf ise, sayıca daha çok olan, yönetenler tarafından,-ister yasal ister zorla-, yönetilen ve denetlenen kesimdir (Mosca, 1939: 50).

Mosca “yöneten devleti” feodal, “yönetilen devleti” bürokrasi olarak adlandırmaktadır. Fedoal devlette yöneticiler; askeri, mali, idari, adalet gibi birçok görevi yerine getirmektedirler. Bürokratik devlette ise görevler arasında kesin bir ayırım söz konusudur ve her görev uzmanı olduğu yöneticinin yetki alanı altındadır. Maaşlı memurların kamu görevlerini icra etmelerine Mosca “bürokrasi” adını vermiştir (Öztürk, 2017: 102).

Mosca’nın toplumlar için iki ana önermesi vardır. İlki, tek bir hedefe odaklanmış azınlığın, örgütlenememiş bir çoğunluğu himayesi altına alacak olması, ikincisi ise; yönetici kesimin otoritelerini meşru göstermek için, ileri sürdükleri mitler ve ideolojilerdir. Mosca’ya göre yönetici sınıf, birtakım yeteneklere sahip olan ya da becerilerine kabiliyetlerine inandıkları bir kesim tarafından desteklenen kişilerdir (Kapani, 2000: 112). Yönetici elit kesim, iyi organize olmalarından ve birlik içinde hareket etmelerinden dolayı, karşı konulamaz bir güce sahiptirler (Doğan, 2013: 30). Yönetici sınıf, her türlü değişime ayak uydurabilir ve yeniliğe açıktır. Yönetici sınıfların yerini, yeni yönetici sınıflara bırakması kaçınılmaz bir döngüdür (Kapani, 2000: 113).

Mosca, yönetici sınıfın oluşmasında; zenginlik, ırk, soy, eğitim ve askeri başarı gibi pek çok unsurun olduğunu söyler (Kapani, 2000: 113). Yönetici sınıf yerini sağlamlaştırmak için, meşruluklarını Tanrı’ya, yasalara, sosyalizm ya da milliyetçilik gibi ideolojilere bağlayabilmektedir (Doğan, 2013: 31).

- **Vifredo Pareto:** Klasik elit teorisyenlerden Pareto, siyaset ve sosyal bilimlerde “elit” kavramıyla özdeşleşen İtalyan düşünürdür. Pareto, Mosca’nın “yönetici sınıf” ını daha geniş bir zemine oturtmaya çalışmıştır. “The Mind and Society” adlı eseri yüzyılın eseri olarak adlandırılmaktadır. Söz konusu eserde elit betimlemesini şu şekilde yapmıştır; “Kendi etkinlik dallarında en üst dereceyi

almış olanların bir sınıf içerisinde toplanması ve bu sınıfa “elit” adını vermesidir” (Öztekin, 2014: 43).

Pareto elit tanımını yaparken çeşitli örnekler vermiştir. Örneğin işini en iyi yapan hukukçuya “on puan” verilecektir. Müşteri bulamayan avukat “bir puan” alacaktır. En başarısız avukatlar aptaldır ve verilecek puan “sıfırdır” (Öztekin, 2014: 43).

Siyasi elit olmak için üstün yeteneklere sahip olmanın ötesinde özellikler gerekmektedir. Yönetici elit, siyasal iktidar üzerinde doğrudan ya da dolaylı olarak etkilidir. Aristokrasi adı verilen bu gruplar; üst düzey iş adamları, askerler, din adamları gibi elit gruplardan oluşmaktadır (Kapani, 2000: 116). Yönetici elit de kendi içinde ikiye ayrılır; doğrudan siyasal iktidarı kullanan “iç elit” ve iktidar üzerinde etkide bulunan “dış grup” (Kapani, 2000:116).

“Tarih aristokrasilerin mezarlığıdır” diyen Pareto, Elit dolaşımı diye bir kavram ortaya çıkarmıştır. Bu kavrama göre, tarih; birbirleriyle çatışan, yönetime gelen, egemen olan, gerileyen, iktidarı kaybeden ve yerine başka güçlerin geldiği elit azınlıkların mücadelelerinden oluşmaktadır (Yenilmez, 2007:9).

- **C.W. Mills:** Mills, ABD’deki elitleri güçle ilişkilendirmiş ve sosyolojik açıdan incelemiştir. Mills’e göre; “elitler sahip oldukları güç, yaşam deneyimleri ile sıradan insanlardan farklı ve onları aşan kişilerden oluşmaktadır” demiştir (Mills, 1974: 8.). Mills’in bahsettiği bu elitler; şirket, ordu ve devletin üst kademelerinde bulunmaktadırlar. Ordu, Devlet ve şirketler hiyerarşisi; kilisenin ve ailenin iktidarını aşmış ve insanlık tarihindeki en önemli iktidar aracını oluşturmuşlardır (Mills, 1974: 11).

Bürokrasi ve hiyerarşik kademelenme bu üç birimin yani devlet, ordu ve şirketlerin gelişmesine ve güçlenmesine imkân vermektedir (Mills, 1974: 15).

- **James Burnham:** Burnham’ın “The Managerial Revolution” yani Yönetimsel Devrimi yazdığı yıllarda, kapitalizm Dünya’yı giderek etkisi altına almaya başlamış, devletler artık ekonomik aktörlerle birlikte hareket etmekteydiler. Burnham’a göre üretimin devlet eliyle kontrolü, kapitalizmin ruhuna aykırı bir durum teşkil etmekteydi. Fakat dünyadaki yeni trend; merkezileşme ve teknolojik ilerlemenin, kapitalizmle birlikte hareket etmesiydi. Kapitalist sistemlerde siyasi ve sosyal güç belli gruplar eliyle yürütülüyordu ki bu egemen güç burjuvaziydiBu

nedenle kapitalist sistemleri demokrasiden uzak tutan Burnham bunun sebebini, azınlıkların egemen olmasına bağlamış ve elit teorisine bu anlamda katkıda bulunmuştur (Öztaş, 2019:156).

Kapitalizm Burnham’a göre sürekli krizlerin cereyan ettiği bir sistemdir. Ekonomik krizler, işsizlik, sosyal bunalımlar, devletin iç ve dış borçları; kapitalizmi betimleyen unsurlardır. Kapitalizm, teknolojiyi etkin kullanamamasından ötürü, hatta teknolojik denetimi sağlayacak yeterli uzmanlık bilgisi içermemesinden ötürü, teknolojik işsizlik oluşmaktaydı ve bundan dolayı da bu olumsuzlukları ve aksaklıkları içinde barındıran kapitalist elitlerin yerini ileride menajeryal toplum alacaktır. Menajeryal toplumu; alanında bilirkişi, eğitilmiş ve profesyonel bürokratlar ile yöneticiler oluşturmaktadır (Burnham, 1941: 64).

2.3.5. Neo-Weberyen Bürokrasi

Bürokrasi, özellikle 1929 ekonomik buhranı ve II. Dünya Savaşı sonrasında meydana gelen “Refah Devleti” döneminde en parlak dönemini yaşamıştır. Geleneksel kamu yönetimi anlayışına büyük katkısı olan Weber’in bürokrasi modeli, 20. yüzyılın sonlarına doğru, Refah devletine olan inancın azalmaya başlamasıyla birlikte, varlığını korumakta zorlanmıştır. Neo-weberyen devletin ortaya çıkışından bahsedebilmesi için; kamu tercihi teorisinden, yeni kamu yönetimi ya da yeni kamu işletmeciliği anlayışından bahsedilmesi gerekmektedir (Özdoğan, 2018: 599).

Buchanan kamu tercihi teorisini: “siyasal iktidarın karar alma sürecinde, ekonomi teorisinde kullanılan araçlar ve yöntemleri iyi analiz ederek, kamu politikalarına uygulaması” olarak tanımlamıştır (Buchanan, 1984:13). Bu teori, politika biliminin iktisadi analizi olarak da tanımlanmaktadır yani detaylandırarak olursak; iktisat biliminde kullanılan araçların politik süreçte uygulanmasıdır (Çevikbaş, 2006: 283).

Kamu tercihi teorisinde ekonomik metotların politika biliminde kullanılmasının alt metninde, Buchanan’a göre iki unsur bulunmaktadır. Birincisi, homo economicus dayalı, bireylerin sürekli kendi menfaatleri gözetmesi ve bu amaca uygun davranışlar sergilemesidir. İkincisi ise; bireylerin ekonomik ve politik alanda sürekli faydalarını maksimize etmek istemeleridir (Hepaksaz, 2007: 93).

Kamu tercihi teorisinin bürokrasiyi inceleme konularını; bürokrasinin üretim sürecindeki rolü, bürokratlar ve siyasiler arasında anlaşma süreci ve bütçenin maximize edilmesi oluşturur (Aktan vd., 2007: 183).

Özetle kamu tercihi teorisinin yönetim bilimciler için bürokrasiye en önemli katkısı; bürokrasinin tanımlanmasında eksik olan ekonomik yönü üzerinde durulması ve bürokrasinin denetiminin etkinliği üzerinedir. Kamu tercihi teorisyenlerine göre yönetimde hesap verebilirlik, şeffaflık, vatandaşların kamu kurum ve kuruluşlarına olan güvenlerinin artışı, bürokratik denetim sayesinde mümkün olacaktır. Ayrıca kamu kurum ve kuruluşlarına geri bildirim mekanizmalarının iyi çalıştığı ve siyasi kararların daha etkin olduğu bir toplumun oluşmasına da katkı sağlayacaktır. Bürokratların davranışlarının iyileştirilerek görevlerine sadık ve halka karşı daha sorumlu olabilmelerinin yolu da bu mekanizmaların (örneğin kurum içinde performanslarının ölçülmesi gibi) iyi çalışmasına bağlıdır (Dönmez, 2018: 4038-4039)

İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra, "Refah Devleti" anlayışı gereği, dünyadaki neredeyse tüm ülkeler bu akımın etkisine girmiştir. Bunun sonucu olarak da devletçi politikalar ve siyasi, sosyal, her alanda ağırlığını artırmıştır. Kamu kesimi büyüme göstermiştir. 1970 petrol krizlerinde devlete ait kaynakların azalması ve tükenmek üzere olduğu gözlemlenince, devlete olan güven azalmış ve Keynesçi devlet, eleştirilere maruz kalmıştır. Yeni sağ, devletin rolünü tekrar sorgulatmıştır. Devlet; hantallığı, kaynakları etkin ve verimli kullanmaması, kaynak israfına sebep olan ve rekabeti engelleyen bürokratik yapısı ile anılır olmuştur. Bu dönemde, hem bürokrasinin büyümesini kontrol altına almak hem devleti küçültmek hem de devletin piyasaya açılmasını sağlamak için neler yapılacağına dair beyin fırtınası yapılmıştır (Canpolat ve Cangir, 2010: 26).

1980'ler ve 1990'ların başlarında Keynescilik'ten, Neo-liberalizme; klasik ekonomiden, pazar ekonomisine geçiş süreci yaşanmıştır (Tutum, 1995: 135).

Yeni kamu yönetimi anlayışı, 1970'ler ve 1980'lerde görülen mali krizlerin devletin kaynak kullanımını ve hizmet sunumunu zorlaştırması, bürokratik yapıların ağır hizmet üreten ve sunan, hantal bir yapı olarak görülmesi sebebiyle git gide bürokrasiden uzaklaşılması fikri üzerine doğmuştur (Hughes, 2014:159).

Küreselleşmeyle birlikte, az gelişmiş ya da gelişmiş ülkeler kendilerini bu akıma uymaya zorlamışlardır. 1980 ve 1990'larda AB, IMF, OECD, Dünya Bankası gibi ulus

ötesi örgütler, kamu politikaları içindeki etkinliklerini artırmış, birçok ülkeye politika transfer eden kuruluşlar olmuşlardır. Bu şekilde yeni kamu yönetimi politikalarını ve reformlarını, az gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkelere “reform yoksa para da yok” misyonu ile yaymaya başlamışlardır (Evans, 2004: 34).

Yeni kamu yönetiminin iki temel savı vardır. İlki; Artık Weberyian bürokrasi, kamu yönetimi için en rasyonel ve etkin örgüt biçimi değildir. İkincisi; sözleşmecilik anlayışı ile kamu kesimi ve özel kesim birlikte hareket etmeli hatta kamu sektörü hizmetleri özel sektör eliyle yaptırmalıdır (Lane, 2000: 304). Yeni kamu yönetimi devletin “kürek çekmek yerine dümen tutmalı” dediği Al Gore’un düşüncesiyle açıklanır (Özer, 2012: 254). Kamu sektörü, özel sektör gibi hareket ederek; esnek hiyerarşi, girdilerden çok çıktılara önem veren, performans denetiminin yapıldığı, katılımcılık, şeffaflık gibi ilkelere göre yeniden şekillenen ve devlet adamının girişimci yönetici gibi hareket etmeye başladığı bir değişim içine girmiştir (Lynn, 1998: 120).

2000’li yıllara gelindiğinde yeni kamu yönetimi ilkelerini barındıran reformların, yeniden düşünölmeye başlandığı ve eleştirildiğı söylenebilir. C. Pollitt ve G. Bouckaert’in 2004 yılında yayımladıkları eserleri olan “Yeni Kamu İşletmeciliğı: Karşılaştırmalı Bir Analiz” (New Public Management: A Comparative Analysis) ile Neo-Weberyian devletten bahsedilmiştir. Kamu yönetimi modellerinin karşılaştırılması, kamu reformlarının sınıflandırılması ve değeriendirilmesi anlayışıyla Neo-Weberyian devlet anlayışı geliştirilmiştir (Çiner ve Olgun, 2015: 205).

Pollitt ve G. Bouckaert, eserlerinde, inceledikleri ölkelerin, yeni kamu işletmeciliğı modeline ne kadar uyduklarına dair çeşitli kıstaslar üzerinden değeriendirme yapmışlardır. Üzerinde durdukları nokta ise yeni kamu işletmeciliğı anlayışını tüm ölkeler aynı yol haritasına uyarak mı gerçekteştiriyorlar sorusudur. Anglo Sakson ölkelerinin uyguladıkları stratejiyi ve politikaları, diğeri ölkelerin aynı şekilde uygulayıp uygulamadıklarını tespit etmeye çalışmışlardır. Bunun sonucunda, örneğiri; piyasa koşullarına ve yeni kamu işletmeciliğı ilkelerine, ABD’nin ve Birleşik Krallık’ın daha açık olduğı fakat Almanya, Belçika gibi ölkelerin kültürel yapıları itibariyle daha az açık olduklarını tespit etmişlerdir (Pollitt ve Bouckaert, 2011: 73).

Ne-Weberyian model, Lynn’a göre küresel kapitalizm şartlarında meydana gelmiş bir modeldir. Neo-Weberyian bürokrasi, refah devleti ve sosyal politikaların

uygulanmasına ortam hazırlayan ve Weberyian bürokrasi modelinden ayrılarak, serbest piyasa ekonomisinin uygulanmasına ön veren bir modeldir. Piyasa koşullarının rahatça uygulanabilmesi için, örgütün bir dizi önlemler alması gerekmektedir. Bu bürokrasi anlayışının en temel özelliği, kapitalizmin işleyişine uygun bir hiyerarşik örgütlenmeye sahip olmak ve örgütün iç yapısını serbest piyasa ekonomisi koşullarına uygun olacak şekilde dönüştürmektir (Özdoğan, 2018: 604).

Neo-Weberyian modelin Weberci bürokrasi anlayışa yakın olan ilkeleri şunlardır; (Özdoğan, 2018: 605);

- Kamu kültürünün ve kamu kesiminin korunması,
- Yasalar önünde eşitlik, hukuk devleti anlayışı, vatandaşların güvenliğinin gözetilmesi gibi unsurların korunması ve vatandaş- devlet ilişkilerinin modern kurallar altında yeniden düzenlenmesi,
- Teknolojik ilerlemenin ve küreselleşmenin doğurduğu sorunlarla mücadele edilebilmesi için devletin görevlerinin yeniden tanımlanmasıdır.

Neo-Weberyian modelin “Neo” İlkeleri (Özdoğan, 2018: 605);

- Kamu kaynaklarını verimli kullanabilmek için, kanunların buna elverişli olarak yeniden düzenlenmesi ve revize edilmesi,
- Kamu hizmetlerini yerine getiren memurların profesyonelleşmesi yani sadece kendi alanlarında ya da hukuk alanında başarılı olmaları değil aynı zamanda vatandaşların memnuniyetini sağlayan, ihtiyaçlarını karşılayan ve sorunlarına anında çözüm üreten görevliler olmaları yönünde de kendilerini geliştirebilmiş olmaları gerekmektedir (Özer, 2017: 269),
- Temsili demokrasiyi uygulamak; vatandaşlardan gelen geri dönüşlerin değerlendirilmesi ve vatandaşların yönetime katılımının sağlanması için gerekli ortamın oluşturulması,
- Bürokratik kuralları katı halinden çıkararak; vatandaş odaklı ve vatandaşların ihtiyaçlarına cevap verebilir şekilde esnetmek; piyasa koşullarının rahat uygulanması için bürokrasinin yenilenmesinin yanında, kaliteli mal ve hizmet üretimi yapan ve vatandaşa değer veren bir örgüt anlayışına sahip olmak gerekmektedir.

2.4. Türk Kamu Bürokrasisinin Tarihsel Gelişimi

Türkiye Cumhuriyeti, teşkilat yapısını ve devlet yönetimini Osmanlı Devleti'nden miras almıştır. Bundan dolayı bu bölümde öncelikle Osmanlı Bürokrasisinden bahsedilecektir. Osmanlı Devlet bürokrasisi; Tanzimat öncesi dönem ve Tanzimat dönemi olmak üzere iki başlık altında incelenecektir. Daha sonra erken dönem Türkiye Cumhuriyeti bürokrasisinden, 1980 yılına kadarki süreç; tek partili dönem ve çok partili dönem olarak ikiye ayrılarak incelenecektir. 1980 yılı sonrası bürokrasinin durumu ve bu dönemdeki gelişmelerden bahsedildikten sonra, 2017 yılında yapılan reform ve bürokraside meydana gelen yeniliklerden bahsedilecektir. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine burada kısa bir giriş yapılacak ve bürokratik dönüşüme katkıları daha detaylı biçimde dördüncü bölümde incelenecektir.

2.4.1. Osmanlı Bürokrasisi

Ülkelerin tarihsel serüvenleri, sosyal, kültürel ve ekonomik yapıları, gelenek ve görenekleri; geçmişten günümüze devlet yönetimlerinin ve bürokrasilerinin şekillenmesine katkı sağlamıştır. Bahsettiğimiz bu unsurlar ülkeden ülkeye değiştiği için ülkelerin bürokratik yapılanmaları birbirinden farklıdır. Örneğin bir ülkenin; geçmişteki konumu, sömürgeci ya da sömürge durumunda olması, büyük bir imparatorluğun yıkılışının ardından onun devamı niteliğinde kurulması, yeni bağımsız olması gibi unsurlar, bürokratik yapısını da etkilemektedir (Yılmaz, 1997: 399).

Osmanlı bürokrasisi, İmparatorluğun kurulup yayıldığı topraklardaki pek çok kültürden, kendinden önceki devletlerden etkilenmiş ve şekillenmiştir. İran, Roma, Bizans, Büyük Selçuklu, Anadolu Selçuklu Devletleri ve Osmanlı İmparatorluğu'nun bürokrasileri, farklı dönem İmparatorlukları olmalarına rağmen bürokratik yapılarını birbirlerinden miras alarak ve etkilenecek oluşturmuşlardır.

Osmanlı Devleti'nin yönetim anlayışı ve bürokratik yapısı incelenirken, kökenlerini ya da onu oluşturan unsurları anlamak gerekmektedir (Witteck, 1985: 16).

Osmanlı Devleti'nin özellikle Tanzimatın ilanından sonraki dönemin bürokratik yapısı ve merkezi yapılanmasının bürokrasiye yön vermesi; Türkiye Cumhuriyeti bürokrasisin ilk dönemine de intikal etmektedir.

2.4.1.1. Tanzimat öncesi dönemde bürokratik yapı

Bu bölümde öncelikle klasik dönem Osmanlı merkez ve taşra teşkilatı örgütlerinden bahsedilecektir. Ardından Tanzimat öncesi Osmanlı bürokrasinin özelliklerine değinilecektir. Osmanlı Devleti'nin merkez teşkilatını; Saray ve Padişah, Divan-ı Hümayun, Veziriazam ve Bab-ı Ali, İlmiye sınıfı ve Kapıkulu Ocağı oluşturmaktadır (Ortaylı, 2008: 169).

Osmanlı Devleti'nin merkez teşkilatından bahsedilecek olunursa; Osmanlı Devleti'nin merkez teşkilatının başında bulunan hükümdar devletin hâkimidir. Osmanlı hükümdarları dönem dönem farklı unvanlar almışlardır. En sık kullanılan unvanlar; hakan, han, sultan ve padişah olmuştur (İnalcık, 2020: 63). Saray; Osmanlı yönetiminin merkezi ve Padişahın da ikametgâhıdır (Ortaylı, 2008: 173).

Devlet için alınan kararlar Padişah'ın onayı ile ya da eski tabiriyle “emr-ü fermanı” ile ortaya çıkmaktadır. Padişah, Veziriazam'a mutlak yetkilerini bırakmıştır. Padişah seferde olduğu zamanlarda (İnalcık, 2020: 43) Veziriazam onun yerine vekâlet eder ve padişahın “möhr-i şerif” adıyla bilinen mührünü, Padişah seferden gelip kendisinden alana kadar kullanmaktadır. Defterdarlık kendi içinde belli bir özerkliğe sahip olmasına rağmen, aldığı kararları Veziriazam'a sunmak ve O'nun onayını almak zorundadır (İnalcık, 2020: 43). Devlet, Padişah'ın himayesinde bulunmakta ve bürokratlar, padişahın kararlarını uygulamakla yükümlüdürler. Padişah'ın kudretini Tanrı'dan aldığına inanılmaktadır. Padişah Divan-ı Hümayun'a başkanlık etmektedir. Padişah'ın toplantılara doğrudan başkanlık edemediği dönemlerde divana mensup üyeler, “Arz Odası”nda padişahın huzuruna çıkmakta, önemli konuları sunmakta ve en sonunda ise Padişah'ın karar vermesi beklenmektedir. Padişah acil durumlarda da bürokratları, kumandanları meşveret meclisine davet etmekte, alınan kararlar Padişah tarafından onaylanmakta ve uygulamaya sokulmaktadır (İnalcık, 2020: 45).

Padişahın divan toplantısına doğrudan başkanlık etmesi geleneğinin sona erdiği dönemlerde, Padişahın perde arkasından divan toplantısını dinlediğine inanılmaktadır. Örneğin Kanuni Sultan Süleyman döneminde düzenlenen toplantılar perde arkasından Padişah tarafından dinlenilir ve son kararlar ise Padişah tarafından verilirdi. Fatih Sultan Mehmed döneminde ise divan toplantısında görüşülen kararlar “Arz Odasında” Padişaha sunulur ve Padişah tarafından tasdik edilirdi (İnalcık, 2020: 46). Bu düzen, XVII. yüzyıl başlarında bozulmaya başlanmış ve o dönem bürokratlar tarafından da

kayda alınmıştır. Yani Devlet-i Aliyye'nin en önemli unsuru olan Padişah'ın mutlak otoritesi zayıflamaya başlamıştır. Bu durumun sebebi olarak; kafes sistemi usulü ile şehzadelerin hapis edilmesi ve sancağa gönderilmemeleri ve III. Murad döneminde Haremdeki valide sultanların yönetimde etkili olmaları (Padişah üzerindeki baskınlıklarından dolayı) gösterilmektedir (İnalcık, 2020: 47).

Max Weber Devletler Tipolojisinde Osmanlı Devlet sistemi için “Sultanizm” adlandırması yapmıştır. Sultanizm olarak adlandırdığı tipolojide padişahın otoritesi kanunların da üstündedir (İnalcık, 1992:69). Padişah iktidarın mutlak sahibi olmakla birlikte sınırsız gibi görünen yetkileri aslında Şeriat kanunlarıyla, örf-adet, gelenekler ve bundan önce uygulanan kanunnamelerle sınırlandırılmıştır.

Hükümdar olabilmek için hanedana bağlı olmak önemlidir. Hanedanlık kudretini, tüm geleneksel devletlerde var olduğu üzere, Tanrı'ya dayandırmaktadır. İlk zamanlarda Osmanlı Hükümdarları Padişah'ın oğlu iken zamanla bu durum terk edilmeye başlanmıştır. I. Murad döneminde başlayan veraset kavgaları; Yıldırım Beyazıt'ın kardeşini öldürtmesi, Çelebi Sultan Mehmet'in taht kavgaları neticesinde kardeşlerini öldürtmesi, Fatih Kanunnamesi'nde yer alan kardeş katlinin meşrulaştırılması hükümlerine uyulması ve III. Mehmet'in henüz bebek olan kardeşini katlettirmesiyle devam etmiş; ardından ekber ve erşed sistemine geçilmiştir (Ortaylı, 2008: 170).

Osmanlı sarayının üç yönetim kademesi vardır. Bunlar; Harem, Enderun ve Birundur. Harem Padişahın özel hayatının geçtiği, dışarıya kapalı mahrem olan yerdir. Padişahın ailesi padişahın yaşadığı sarayda bulunmakta iken ölen Padişahların hanımları ve anneleri Beyazid'deki eski sarayda yaşamaktaydılar. Saray, Padişahın ve hanedanlığın aile ocağı konumundadır. Osmanlı padişahları ve hanedana mensup olanlar 16. yüzyıla kadar diğer hanedanların aile üyeleriyle evlilik yapmışlardır. Fakat bu geleneğe, Kanuni Sultan Süleyman döneminde, Kanuni'nin hükümdarlığın paylaşılması kaygısı ile son verilmiştir (Ortaylı, 2008: 173). 16. yüzyıldan sonra şehzadeler cariyelerle, padişahın kızları ise hanedana mensup olmayan devşirme paşalarla evlenmişlerdir (Ortaylı, 2008:176). Osmanlı hanedan ailesi diğer hanedanlara göre evlilik konusunda en heterojen yapıya sahip hanedanlıktır. Harem, genç cariyelerin eğitim yuvasıdır. Haremdeki cariyelerin evlendirilmeleri ya da özgür bırakılmaları yaygın bir uygulamadır. Cariyeler evlenerek ve hükümdar dünyaya getirerek valide sultan olabildikleri gibi iyi hizmet edip hazinedar kalfalığına kadar çıkabilmekte ve

yükselebilmektelerdi ya da başarısız da olabiliyorlardı. Yani kısacası harem ne cennete benzemekteydi ne de cehenneme (Ortaylı, 2008: 179). Sarayda yabancı kan taşımaları gerekçesiyle Valide Sultan ve Haseki Sultanlar, yönetime karışma hakkına sahip olmakla birlikte bu geleneğe Valide Hatice Tarhan Sultan tarafından son verilmiştir (Ortaylı, 2008:181).

19. yüzyılda, hanedanlığa mensup olanların birbirleriyle olan ilişkileri, haremın yapısı ve sultanların eğitiminde önemli değişimler söz konusu olarak klasik dönemden ayrılmıştır. Tanzimat dönemi sonrasında bu değişimlerin neler olduğundan bahsedilecektir.

Enderun; Padişahın günlük hayatını sürdürdüğü, iç oğlanların bulunduğu, resmi ve gayri resmi hayatın bir arada yaşandığı bölümdür. Babüssade Ağası Enderun'un başında olan görevlidir (Ortaylı, 2008: 208). Enderunda büyük ve küçük odalar, doğancı koğuşu, seferli odası, kiler odası, hazine odası ve has oda olmak üzere altı oda bulunmaktadır. Seferli ve kiler odası ile hazine ve has odalar üst seviyede eğitim verilen (yükseköğrenim düzeyinde) odalardır. Ayrıca has oda ve hazine odası yüksek ihtisas sınıfları olarak da adlandırılabilir seviyede olan sınıflardır. Büyük ve küçük odalar ile doğancı koğuşunda orta öğrenim seviyesinde eğitim veren odalardır (Akçakaya, 2018: 217).

Enderun mektebinde; Kur-an, tefsir gibi dini dersler, edebiyat, şiir, dil bilgisi, Arapça, Farsça gibi dil ve edebiyat dersleri ve matematik, coğrafya gibi müspet ilimler dersleri okutulmuştur. Bu teorik eğitimlerin yanında hattatlık, aşçılık, binicilik, din bilgisi, musiki, protokol kuralları ve adab-ı muaşeret gibi pek çok alanda eğitim verilmiştir. Enderunda hem pratik eğitim hem de teorik eğitim iç içe verilmiştir (Özyiğit, 2011: 154). Enderun mektebinde yetiştirilen öğrencilerin teorik eğitimlerinin yanı sıra kendilerine verilen görevleri de kusursuz bir biçimde yapmaları istenmiştir. Buradaki amaç; ileriye dönük olarak, yetkileri üstlenip yerine getirecek kişinin yeterli düzeye erişmesini sağlamak ve onun ne kadar yeterli, güvenilir ve sadık olacağının anlaşılabilmesine olanak sağlanmasıdır. Eğitim boyunca sanat eğitimi ve el becerilerine önem ve öncelik verilmesinin sebebi, aslında kişilik/ karakter gelişimine katkıda bulunmaktır. Enderun mektebinde eğitimin en güzel yönlerinden birisi de bu unsurdur (Akçakaya, 2018: 214). Enderunda başarılı olanlar çeşitli aşamalardan geçerek Birun'a yükselmekteydiler (Ortaylı, 2008: 205).

Enderun mektebinde yaklaşık olarak 12-14 yıl süreyle öğrenim görülmektedir. Mektepte temel eğitim; devşirme, aileye verme, hazırlık sarayları ve Enderun-i Hümayun şeklinde dört temel süreçten meydana gelmektedir (Akçakaya, 2018: 215).

Enderunda başarılı olduğu için uzun süre sarayın içinde yaşayıp, sarayın en yüksek memuriyetine yükselenler olduğu gibi başarısız olup terfi edemeyenler de olmuştur. Enderun okulunda başarılı olamayanlar ve bu nedenle eğitimini devam ettiremeyenler; okulda öğrendikleri sanat ve diğer alanlardaki bilgi ve becerileriyle, saray dışında rahatlıkla iş bulabilmekteydiler (Ortaylı, 2008: 206).

Birun'un kelime anlamı dış ya da taşradır. Birun, babüssade olarak adlandırılan, sarayın iç kapısının dışındaki alan ve ayrıca burada yaşayan ve çalışan hizmetlilerin bulunduğu yer olarak bilinmektedir. Birun; asıl devlet işlerinin ve hizmetlerinin görüldüğü yerdir. Birun'da saray hizmetlileri ve Kubbealtı diye adlandırılan divan-ı hümayun kalemleri bulunmaktadır (Ortaylı, 2008: 206).

Birun'da bulunan saray hizmetlileri; kapıkulu süvarileri, mirahur ve maiyeti, çaşnigirbaşı ve çaşnigirler, dergah-ı mualla çavuşları ve çakırcıbaşı yönetimindeki doğancılar ve miralemin komutasındaki mehteran takımı bulunmaktadır (Ortaylı, 2008: 206-207).

Klasik dönem Osmanlı bürokratik yapısı; 15. yüzyılda birkaç bürodan oluşmaktayken, devletin büyümesiyle birlikte daha da genişleyerek, bürokrasinin merkeziyetçi yapısı güçlenmiştir. Kanuni Sultan Süleyman yönetiminde bürokrasi; üç ana daireye bağlı 60 civarında alt büro oluşturularak daha da genişletilmiştir. Üç daireden ilki; Divan-ı Hümayun, ikincisi; Defterdarlık, üçüncüsü ise Defterhane-i Amire'dir (Özdemir, 2001: 39).

Fatih Sultan Mehmed dönemine kadar devletin teşkilat yapısı gelişmediği gibi buna paralel olarak memur sayısı da yeterli düzeyde bulunmamaktadır. Fatih Sultan Mehmed döneminde devletin teşkilat yapısı geliştirilmiş ve merkeziyetçi yapısı güçlendirilmiştir. Fatih Sultan Mehmed dönemi öncesinde beyler, devlet hâkimiyetinde etkiliyken, Fatih Sultan Mehmed döneminde devşirme paşalar ve güçlü vezirler etkili olmuştur. Kalemîye sınıfı da bürokrasi içinde daha etkin hale gelmiştir. Bürolar bu dönemde aslında kendi çalışanlarını yetiştiren bir eğitim kurumu gibidir. Bürokratlar iyi eğitim almış, vasıflı kişilerden oluşmaktadır. 16. yüzyıldan sonra bürokrasi kurallarla çerçevelenerek güçlendirilmiş ve terfi sistemi getirilerek

memurların meslekte yükselmelerinin önü açılmıştır (Özdemir, 2001: 41). Bürokratik yazışmalar genellikle tek belge üzerinden yapılmaktayken taşra örgütü ile yazışmalar ulaklar vasıtasıyla yapılmaktadır.

Divan-ı Hümayun, devlet işlerinin görüşüldüğü ve Padişah adına karar alındığı yerdir. Divan-ı Hümayun savaşta da barışta da toplanmaktadır. Hatta divanın savaşta toplanmasına “ayak divanı” denmektedir. İlk zamanlarda Padişah divan toplantılarına katılmakta fakat Fatih Sultan Mehmed hükümdarlığı zamanından itibaren toplantıları kafes arkasından izlemiş ve Divanda görüşülen kararlar Padişah’ın onayına sunulmuştur. Sadrazam genel konular hakkında, defterdar mali konular hakkında ve kazasker ise adli konularda kararlarını Padişaha arz etmişler ve Padişahın onayladığı kararları “Muhimme Defteri” diye anılan deftere yazıp yürürlüğe koymuşlardır. Yani Muhimme Defterleri padişahın onayının kesinleşmesinden sonra kararların kaydedildiği defterdir. Taşradaki ve merkezdeki pek çok mesele, terfiler ve diğer ülkelerle yazışmalar bu defterlerde saklanmıştır (fakat her karar değil) (Ortaylı, 2008: 210-211).

Divan-ı Hümayun sadece toplantıların yapıldığı bir mecra değil aynı zamanda bir takım devlet bürolarını da bünyesinde barındıran bir kurumdur. Divan-ı Hümayunda; devlet yönetimiyle ilgili ve askeri ile dini alanlardaki konularla ilgili görüşmeler yapıp karar alınmaktadır. Adli yönden de en üst temyiz makamıdır. Ayrıca taşrayı denetlemek amacıyla üst düzey kadılar buradan görevlendirilmiştir. Avarız başta olmak üzere pek çok vergi divan da görüşülmüştür. Bünyesindeki “Mazlama Divanı”nda bürokratik yozlaşmaya sebep olan rüşvet, irtikâp, yolsuzluk vb. konular hakkında gelen şikâyetler dinlenilmiştir (Ortaylı, 2008: 212). 17. yüzyılda Divan-ı Hümayunun etkisi azalmış ve sembolik törenlerin yapıldığı bir yer halini almıştır.

Veziriazam ve Bab-ı Aliden bahsedilecek olunursa; daha öncede değinildildiği üzere Veziriazam Padişahın devlet yönetimindeki mutlak vekilidir ve bu vekillik padişah tarafından sınırlandırılmıştır. Padişaha ait bir mühürde Veziriazamda bulunmaktadır (Uzunçarşılı, 1984: 111-121).

Sadrazam ya da Veziriazam Divan-ı Hümayunda daha alt düzeydeki devlet meselelerini kendi makamında çözmeye çalışmıştır. Karara bağlanmayan konular ise tekrar görüşülmek üzere Divan-ı Hümayuna gönderilmiştir. Sadrazam her konuda

mutlak yetkili olabilseydi, bu prosedürün uygulanmasına gerek kalmayacaktı (Mumcu, 1963: 51).

Veziriazam ya da Sadrazam Çarşamba ve Cuma olmak üzere iki divan kurmuştur. Çarşamba günü kurulan divanda İstanbul'un sorunları üzerine durulmaktadır. Sadrazamın nihai amacı İstanbul'daki düzeni ve güvenliğini sağlamak ve ticareti kontrol etmektir. Bu gelenek tanzimattan sonra da devam etmiştir. Cuma günü toplanan divan veziriazamın ikamet ettiği konakta yapılmakta ve toplantıya Çavuşbaşı, kazaskerler, divan çavuşları, cebeci gibi bazı memurlar katılım sağlamışlardır (Ortaylı, 2008: 222).

Fatih Sultan Mehmed dönemine kadar Sadrazamlar ilmiye sınıfından atanmış fakat sonraki dönemde devşirmeler arasından seçilmişlerdir (Uzunçarşılı, 1984: 111-113).

Sadrazamlar ilk zamanlarda liyakat esasına göre seçilen vasıflı kişilerden oluşmaktadır. Padişahın emri altında olmalarından ziyade bir nevi danışmanı konumundalardır. Padişahlar alınan kararlar hakkında onay ve emir verdikten sonra, kararlarının yürütülmesini sadrazamların becerilerine bırakmışlardır (Uzunçarşılı, 1984: 122). En önemli görevleri başta ilmiye sınıfı olmak üzere imparatorluğun tüm tayin, işte yükselme ve azil işlemlerine ilk dereceden yetkili olarak bakmalarıdır. Sadrazamlara has adı verilen yüksek dirlikler verilmekte ve gelirler de voyvodalar aracılığıyla toplanılmaktadır. Diğer gelirleri ise her yıl düzenli olarak; defterdarlık, valilik ve gümrük emirliğine atanan memurlardan alınan "caize"lerdir. Emekli olan sadrazamlara da iyi bir maaş ödemesi yapılmıştır (Ortaylı, 2008: 221).

17. yüzyıl sonlarına doğru devlet işleri Sadrazamın makamında görüşülmeye başlanmış ve Bab-ı Ali 18. yüzyılda güçlenme eğiliminde olmuştur (Uzunçarşılı, 1984: 115). II. Mahmut dönemi ve sonrasında Bab-ı Ali Resmi Devlet Dairesine benzemiştir.

18. yüzyılda Osmanlı Devleti, Batı karşısında geride olduğunu, üst üste uğradığı hezimetlerle anlamıştır ve bu dönemde Osmanlı yenileşme hareketleri batılılaşma hareketleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Osmanlı döneminde batılılaşma hareketlerinin ve Tanzimat döneminin temeli, III. Selim ve II. Mahmut dönemlerinde atılmıştır (Közlme, 2018: 144). III. Selim 1789 yılında İmparatorluğun başına geçtikten sonra, ilk iş olarak ordunun modernleştirilmesi üzerinde durmuştur. 1789 Fransız İhtilali ile ortaya çıkan milliyetçilik, özgürlük ve eşitlik akımları, Osmanlı İmparatorluğu topraklarında da hissedilmeye başlanmıştır. III. Selim döneminde Batılı devletler ile ilişkiler kurularak, başkentlerine elçilik heyeti gönderilmesi adımları

atılmıştır (Közleme, 2018: 146). III. Selim, karşılaştığı pek çok engele rağmen, yenilik taraftarı küçük bir grup ile 1792-1793 yıllarında Nizam-ı Cedid adı verilen düzenlemeleri ve yenilikleri hayata geçirmek için harekete geçmişlerdir. Bu reformlar, başta mali ve idari alandaki düzenlemeleri içerse de zamanla sadece askeri alanda modernleşme hareketlerine dönüşmüştür (Lewis, 2010: 82). Modern ordunun kurulması ve Fransız subayların o dönemde kurulan okullarda eğitmen olmaları, III. Selim döneminde ait gelişmelerdendir (Karpas, 2008: 83).

III. Selim'den sonra tahta çıkan II. Mahmud, gerçek manada batılılaşma hareketlerini başlatmıştır denilebilir. Bu dönemde Sadrazam Alemdar Paşa'nın yardımı ile ayanlarla Sened-i İttifak Anlaşması imzalanmıştır. Merkezi ve taşra teşkilatları, Batıdaki modellerden etkilenecek yeniden tasarlanmaya çalışılmıştır. Bir taraftan da merkezi idare kuvvetlendirilmiştir. Yeniçeri Ocağı kaldırılmış ve Tımar sistemine son verilmiştir. Asakir-i Mansure-i Muhammediye adlı yeni ordu kurulmuştur. Eğitim alanındaki yenilikler, çoğunlukla bu yeni ordunun ihtiyaçlarının sağlanması için gerçekleştirilmiştir. II. Mahmud döneminde saray ve ordu teşkilatları içerisinde Batıya dönük kılık kıyafet uygulamaları ve yaşayış tarzlarının hayata geçirilmesi göze çarpmaktadır. 1831 yılında ilk yerli ve devletin gazetesi olan Takvim-i Vekayi çıkartılmıştır (Közleme, 2018: 149-154).

III. Selim ve II. Mahmud'un batılılaşma hareketlerine yönelik eleştiriler; bu iki hükümdarın batıyı tam olarak anlayamadıkları ve halkı içine katmadan, tepeden inme politikalarla halktan kopuk şekilde yenilik anlayışını gütmeleridir. Küçükömer'e göre Osmanlı Devleti'nin batılılaşma hareketi aslında bürokrasinin kapitalizme hizmet etmesinden başka bir manaya gelmemektedir (Küçükömer, 2007: 60).

Osmanlı Devletinde merkez teşkilatına bağlı bürokrasi; Divan-ı Hümayun ve ona bağlı birimler ile Bab-ı Ali ve ona bağlı birimlerinden meydana gelmektedir. Sadrazama bağlı olan Bab-ı Ali'deki memurların başında sadaret kethüdası bulunmaktadır. Daha sonraları bu makamın adı değişmiş ve en son 1837 yılında Dâhiliye Nezareti adını almıştır (Ortaylı, 2008: 222). Mektupçu adı verilen memurlarda Sadaret makamının özel yazışmalarını yerine getirmektedirler. Sadrazam seferde olduğunda da onun yerine Kubbealtı vezirlerinden herhangi biri vekâlet etmektedir (Ortaylı, 2008: 222).

Defterdarlık ya da Bab-ı Defteri adı verilen kurumda, Devletin Mali işleri görülmektedir. Mali işler dışındaki Devlet işleri ise daha öncede bahsedildiği üzere

Divan-ı Hümayun 'da görülmüştür. Defterdarlığın ne zaman kurulduğuyula ilgili çeşitli rivayetler vardır. Kimi tarihçiler Orhan Bey döneminde, kimisi de 14. Yüzyılda kurulduğunu ileri sürmüşlerdir (Özdemir, 2001: 54).

Osmanlı Devletinin Mali teşkilatının şekillenmesinde Bizans, Abbasiler, İlhanlı Devleti ve İran'ın tesiri bulunmaktadır. Mali teşkilat, Osmanlı Devletine kadar sürekli değişim ve dönüşüm içinde olmuştur. Osmanlıların kullandığı “Defterdar” kelimesi İlhanlıların kullandıkları ve mali işlerle yükümlü memurlara verilen isimdir ve İlhanlılardan Osmanlılara aktarılmıştır (Ortaylı, 2008: 223).

Baş Defterdar; Padişah adına Osmanlı Devleti'nin hazine işlemlerini yürüten kişidir. Aynı zamanda Divan üyeliğine mensup olan Baş Defterdarın; hazineye girecek her türlü para giriş çıkışlarından haberdar olması gerekmektedir. Osmanlı Devletinde “Beytülmal” adı verilen maliye hazinesi, enderun hazinesi, savaş vb. olağanüstü harcamalar için kullanılması üzerine oluşturulmuş iç hazine ve bir de Padişahın şahsi harcamaları için düzenlenmiş “Ceb-i Hümayun” hazinesi bulunmaktadır. Defterdar iç hazine üzerine yetkili bulunmamaktadır. Devlet harcamaları ve alımları Defterdar sorumluluğunda yerine getirilmekte ve Defterdar yaptıklarını Padişaha sunmakla mükelleftir (Ortaylı, 2008: 224). Defterdarlık içerisinde çalışan memurlar pek çok farklı büroda uzmanlaşmışlardır (Özdemir, 2001: 58).

Osmanlı Devleti'nde Tanzimat öncesi taşra teşkilatından bahsedilecek olunursa; Osmanlı Devleti Mülki teşkilatında; eyaletler sancaklara, sancaklar kazalara, kazalarda nahiyelere bağlı bulunmaktadır. Merkezi yapılanması güçlü olan Osmanlı Devletinde, taşra merkeze sıkı sıkıya bağlıdır. Eyaletlerin başında beylerbeyi, sancakların başında da sancakbeyi bulunmaktadır. Beylerbeyleri ve sancakbeyleri idari ve askeri geniş yetkilerle donatılmışlardır. O bölgedeki tüm memurlar Beylerbeyine bağlı bulunmaktadır (Giritli, 1983: 53).

Sancaklar Osmanlı Devleti'nin idari yapılanmasında önemli yapı taşlarından birini oluşturmaktadır. Devlet; büyüdüğü ve geniş topraklara yayıldığı için farklı etnik yapıdan insanları ve kültürel çeşitliliği bir arada bulunduran ve aynı çatı altında yaşadıkları heterojen bir yapıya sahiptir. Bundan dolayı eyaletlerin ve sancakların örgüt yapılanmalarında ve normlarında esneklikler bulunmaktadır. Örneğin eyaletler daha çok yerel kanunlarla yönetilmiştir (Özdemir, 2001: 59).

Eyalet ve Sancak yöneticisi olan Paşalar, 18. yüzyıla kadar Enderun mektebinden mezun ve Türk olmayan kişilerden oluşmuştur. Sancakbeyinin emri altında çalışan mütesellimler, bu dönemde mahalleden seçilmiş kişilerdir. Mütesellimler, voyvodalar o yörede yaşayan varlıklı yerli ailelerden gelen kişilerden oluşmaktadır. Dolayısıyla görev yaptıkları yerlerde sözü geçen ve o yöreye hâkim kişiler olmalarının ayrıcalığıyla bu görevlere gelerek aslında hanedanlıklarını daha da genişletme gayesi düşüncesindedirler (Özkaya, 1985: 106).

Üst düzey memuriyete, vasıflı ve alanında uzman memurların geldiği sistem, 17. yüzyılda bozulmaya başlamış ve bunun sonucu olarak memlekette başıbozukluk, yolsuzluk boy göstermeye başlamıştır. Liyakate dayanan devşirme sisteminin bozulmasıyla birlikte önemli görevlere varlıklı ailelere mensup kişiler getirilmiştir. Oysaki çok geniş topraklara sahip olan İmparatorluğun yönetiminde taşra yönetimi ve Âdem-i merkeziyetçi anlayış, önemli bir fonksiyona sahiptir. Hatta o dönem için Âdem-i merkeziyetçilik mecburiyettir. Yerel halka hizmet sunma ve onların isteklerine hızlı dönüş yapabilme ve yerelde üretimin artması liyakatli ve vasıflı taşra yöneticileri ile mümkün olmuştur. Bu yöntem devletin yükünü azaltacak ve hantal işleyişini durduracaktır. Güçlü merkeziyetçi yapı sayesinde taşra yönetimi merkeze sıkı sıkıya bağlı hale gelmekte; taşra yönetiminde aksaklık olduğunda merkezi yönetim gerekli işlemleri başlatabilmektedir. Güçlü merkeziyetçi yapı aslında yerelde de kendine bağlı, denetim altında olan ve yükünü hafifletip kendini çevirebilen örgütlerin iyi işleyişini beraberinde getirmektedir. Fakat merkezi yönetim zayıfladığında taşrayı denetim altında tutmak zor olmakta ve bu sebeple taşra yönetimi, başına buyruk bir yönetim haline gelme tehlikesiyle karşı karşıya kalmaktadır. Merkezi yönetimin gücü daim olduğu müddetçe yerel yönetimler de kontrol altında olacaktır (Kocabaş, 1994: 169).

Osmanlı Devleti Tanzimat dönemine kadar toprakları has, zeamet ve tımar sistemleri ile yönetmekte ve bu sistem devletin âdemi merkeziyetçi anlayışa da sahip olduğunu göstermektedir. İstanbul'un fethi ile bu yapılanma daha da genişletilmiş ve yeni kurumlar kurulmuştur (Çankaya, 1968: 95).

Klasik dönem Osmanlı ordu teşkilatından bahsedecek olunursa; öncelikle Osmanlı devlet bütçesinin büyük kısmının orduya harcandığı söylenebilir. 1596-1656 tarihleri arasındaki dönemde, Devletin merkezdeki iki önemli askeri teşkilatı olan yeniçeriler

ve altı- bölük sipahileri arasındaki rekabet ve çatışmalar bulunmaktadır. Yeniçeri ordusu devşirmelerden oluşmuş ve Avrupa da ilk daimi ordu olma özelliğine sahip olmuştur. Avusturya savaşları başladığı sıralarda, karşı tarafın toplu tüfekli donanımlı askeri gücü karşısında yetersiz olunması sebebiyle, yeniçeri ocağına Anadolu’ nun çeşitli bölgelerinden pek çok delikanlı alınarak asker sayısı artırılmıştır. Bundan dolayı da yeniçeri ocağında devşirme olunmasının önemi sarsılmıştır (İnalcık, 2020: 124).

Tanzimat öncesi klasik dönem osmanlı bürokrasinin özellikleri

Klasik dönem örgütlenme biçimleriyle ilgili İlber Ortaylı’ nın genel olarak görüşleri şu şekildedir (Ortaylı, 2000: 15) ;

- Klasik devletler genel olarak güçsüz merkeziyetçi yapıya sahiptirler ve klasik dönem Osmanlı Devleti’nin de merkez örgütlenmesi zayıf olduğundan dolayı, tımar sistemi kurulmuştur. Ayrıca merkezi otoritenin yetemediği durumlarda; loncalardan, dini liderlerden ve yerel yönetimlerden yardım alınmaktadır.
- Osmanlı devlet dairelerinde o dönemde yeterli sayıda memur bulunamamaktadır ve memurların kendi alanlarında uzmanlaşmaları pek mümkün değildir. Mali defterler incelendiğinde kayıtların ayrıntılı olmadığı gözlemlenmiştir.
- Pek çok geleneksel devlette olduğu gibi Osmanlı Devletinde’ de devletin başına geçmede irsi bağların önemi büyüktür.
- Hükümdarlar meşruiyetini sağlarken despotizmi kullanarak yaptırım uygulamakta ki bu hükümdarların orantısız güce sahip olduğunu göstermektedir.

Osmanlı devleti ilk dönemlerinde monarşi ile yönetilmiştir. Padişah devletin sahibidir ve merkezi yönetim güçlü durumdadır (İnalcık, 2020: 43) . Başlarda ilk üç hükümdar imparatorluğu mutlak monark olarak; örf, gelenek ve istişareye bağlı bir biçimde yönetirken; Yıldırım Beyazid döneminden itibaren padişah tarafından mutlak hükümdarlık anlayışı güdülmüştür. Fakat asıl Osmanlı hükümdarı tipi Fatih Sultan Mehmed döneminde ortaya çıkmıştır (Ortaylı, 2008: 170-171). Yereldeki yönetim anlayışı incelendiğinde; her eyaletin kendine özgü kurallarının olması, kadıların yönetimdeki rolü ve yerel yönetimlerin etkinliğini, yönetimde katılımın ve dolayısıyla zaman zaman demokratik eğilimlerin olduğunun göstergesidir. Fakat Osmanlı yönetimi hakkında farklı görüşler olmakla birlikte daha öncede bahsedildiği üzere Max Weber’in tanımladığı “geleneksel egemenlik” anlayışı çizgisinde Osmanlı yönetim biçimi tanımlanmaya çalışılmıştır. Halil İnalcık, Osmanlı Devletini’nin

patrimonyal bir devlet olduğunu ileri sürmüş ve sultanı merkezine alan bir yönetim anlayışını götüğünden bahsetmiştir (Doğan, 2016: 162). Weber'in "geleneksel egemenlik" anlayışında kurallar hükümdarlar tarafından belirlenmektedir. Yalnız Weber, Osmanlı bürokrasisi, İslam dini ve padişahın kullarının patrimonyal özellikleri hakkında yeterli bilgiye sahip olmadığından dolayı eleştirilmektedir. Ayrıca 16. yüzyılda Osmanlı bürokrasisinin içinde olduğu gelişim ile birlikte gösterdiği özellikler Weber'in anlatımıyla pek uyum sağlamamaktadır (Findley, 1996: 56).

Yapılan araştırmalar, Osmanlı bürokrasisinin patrimonyal monarşiden ayrılarak, rasyonelleşen ve özerkleşen bir yapıya doğru evrildiğini göstermektedir. Patrimonyal monarşi niteliğine sahip Osmanlı Devleti aynı zamanda kanunlara sahip fakat tam anlamıyla günümüzdeki şekline uymayan (kanunlar günümüzdeki gibi meclisten geçmemekteydi) bir hukuk devleti özelliği de taşımaktadır (İnalçık, 1992: 21).

Osmanlı devletinin örgüt yapısının ve yönetim anlayışının şekillenmesinde kendinden önceki devletlerin gelenekleri, yönetim anlayışları ve yabancı kültürlerin etkileri olmuştur. Özellikle İslam öncesi Türk devletlerinin teşkilat yapısına bakıldığında o dönemin en güçlü ve gelişmiş teşkilat yapısına sahip devletlerin, örneğin Çin gibi, örgüt yapılarından esinlenildiği gözlemlenmektedir. İslamiyet'in kabul edilmesiyle birlikte İslam kültüründen ve tanzimat döneminde de batı rüzgârlarından esinlenilmiştir (Taneri, 1981: 53).

Osmanlı Devleti tımar sistemi sayesinde hem güçlü bir yerel orduya sahiptir hem de hazineden para harcanmadan memurlarına maaş verebilmektedir. Fakat 16. yüzyılın ortalarına kadar Osmanlı ordusunun en etkili kuvveti olarak bilinen tımarlı sipahiler, bu dönemden sonra dağılmaya ve güç kaybetmeye başlamışlardır (Ortaylı, 2008: 130).

Osmanlı Devletinde geleneksel memuriyet anlayışına baktığımızda; memuriyetin nihai amacının halka hizmet vermek ve bunun bir ödev olarak görüldüğü söylenebilir. Memuriyet hükümdara, devlete ve dine hizmet etmek anlamına gelmektedir. Osmanlı Devletinin gelişme dönemine kadar ve gelişme döneminde de dâhil olan düşünce; dine, kültüre ve örf ve adetlere bağlılık ve belirlenen idea çerçevesinde yönetim iken; bu hedefler yerini, dünya zevklerine, kişisel amaçlara ve statü, zenginlik gibi dünyevi değerlere bırakmıştır (Özdemir, 2001: 77).

Klasik dönem Osmanlı bürokrasisinde memur alımında devşirme sisteminin etkili olduğu söylenebilir. Enderunda eğitim alan devşirme çocuklar, yeteneklerine göre

devletin çeşitli kademelerine getirilmekteydiler. Devşirme sisteminde amaç aileye aidiyetten ziyade padişaha ve devlete aidiyettir. Padişahın kulları olarak padişaha bağlılık esastır ve devşirmeler; padişaha ihanet etmeyen ve her zaman devlet çıkarlarını gözetecek bir bilinçle yetiştirilmekteydiler. Yetenekli çocuklar, bilgi ve becerilerine göre çeşitli sınavlara tabi tutularak devletin askeri ve sivil kademelerine yerleştirilmekteydiler. Fakat bu sistem gerileme döneminde bozulmaya başlamıştır (Findley, 1994: 27).

Klasik dönemde memurlar genellikle bir seneliğine tayin edilmekteydiler. Kadılar ve beylerbeyi gibi bazı memurların tayin süreleri ise iki ya da üç senedir. Tayin edilen memurlara rütbelerine göre, ruus, berat ve ferman tezkereleri verilmektedir (Özdemir, 2001: 79).

Osmanlı Devleti'nde dini ve idari bürokrasisi birbirinden ayrı fakat birini dengeleyen ve denetleyen, devletin iki önemli sacayağını oluşturmaktadır. Osmanlı Devleti'nin tüm gücü, istikrarı, adaletli ve eşitlikçi yapısı bu dengeli düzene bağlıdır. Klasik dönemde kanunların oluşturulmasında akıl ve deneyimler ön plandadır; bürokraside rasyonellik hâkimdir (Barkan, 1943: 19).

Klasik dönemde kamu personel yönetiminde sınıflandırma, liyakat ve kariyerden bahsedilecek olunursa;

- Sınıflandırmada kamu görevlileri memuriyetlerinin devlet için ne derece önemli olduğuna ve görevlerinin ehemmiyetine göre sınıflandırılmışlardır. Sınıflandırma hem bu açıdan hem de verilecek maaşların miktarının belirlenmesi açısından önem teşkil etmiştir (Gözübüyük ve Akıllıoğlu, 1993:51). Fatih Kanunnamesi örneğinde görüldüğü gibi Osmanlı Devletinde görevler sıralanmış ve açıklanmıştır. Kanunnamede yirmi dokuz devlet adamının görev ve yükümlülüklerinden bahsedilmiştir. Örneğin Fatih döneminde nişancılığa terfi etmek için öncelikle ilmiye sınıfına mensup olmak, dâhil ve sahn derecesinde müderris olmak şartı vardır (Akgündüz, 1990: 320). 16. yüzyıldan itibaren meslekte uzmanlaşma ve profesyonelleşme arttığı için sınıflar arası geçiş güçleşmiştir.
- Liyakat Sistemi: Osmanlı devletinin ilk dönemlerinde yönetimde liyakat oldukça önemlidir. Devşirme sistemi bunun en güzel ispatıdır. Liyakat sistemi; işin gereksinimlerine ve vasıflarına göre personel alımının yapıldığı, fırsat eşitliğine dayalı adil bir sistemin benimsendiği, personelin performans ölçümlerinin objektif

bir biçimde yapıldığı sistemidir (Kalkandelen, 1972: 120). Devşirme sisteminde, devşirilen çocuklar; bilgi, yetenek ve becerilerine göre değerlendirilip yapacakları mesleğe doğru yönlendirilmişlerdir. Ayrıca iyi bir eğitim verilerek vasıflı olmaları sağlanmıştır. En başarılı öğrenciler en üst kademelere kadar ilerlemişlerdir.

Bu sistemle hatırı sayılır ailelerin yönetiminde söz sahibi olmaları ve üst kademelere gelip kayrılmaları önlenmeye çalışılmış ve başarılı da olunmuştur. Liyakatli olmanın iki türlü getirisi vardır; ilki ücret, ikincisi de görevde yükselme ve terfi ettirme şeklindedir. Enderunda eğitim gören iç oğlanlar, istedikleri mevkiye terfi etmişler ve bu terfi başarılarına göre liyakatli bir şekilde gerçekleştirilmiştir (Lybyer, 1987: 83).

- Osmanlı Devleti'nde kariyer sisteminden bahsedilecek olunursa; kariyer sistemi sınıflandırma ve liyakat sistemleri ile birlikte düşünülmektedir çünkü birbirlerini tamamlar niteliktedirler (Kalkandelen, 1972: 117). Kariyer planına Fatih kanunnamesinde bahsedilmiştir. Örneğin Kanunnamede kâtiplik eğitimi alan öğrenciler, deneyimli memurların gözetiminde küçük yaşlarda eğitime başlar ve kâtip yardımcısı, kâtip ve şeflik mertebelerine çıkabilme imkânına sahiptirler. Bu şekilde bir kariyer planı çizilmiştir (Özdemir, 2001:110).

2.4.1.2. Tanzimat döneminde bürokratik yapı

Osmanlı İmparatorluğu'nun son dönemlerinde devletin kurumlarını ve teşkilat yapısını değiştiren unsur 1839 Gülhane Hattı Hümayunudur. Gülhane Hattı Hümayunu ya da diğer adıyla Tanzimat Fermanı ile devlet yönetiminde farklı bir bakış açısı geliştirilmiş ve bu da devletin kurumlarına kadar yansımıştır. Tanzimat Fermanı bu anlamda Osmanlı Devleti için büyük önem teşkil etmektedir. Dünyaya farklı bir pencereden bakılmaya başlanıldığı ve yönetim felsefesinin değiştiği bu dönemde yeni yönetim anlayışı ve dönüşen bürokrasi, Türkiye Cumhuriyeti'ne intikal etmiştir (Akyıldız, 2004: 45).

Klasik kamu yönetimi sisteminden günümüz modern sistemine geçilmesi Padişah ve devletin en üst erkânı tarafından tasarlanmış ve sivil/askeri bürokratik yapılarında batı tarzı değişim/dönüşüm yaşanmıştır. Tanzimat Fermanı hangi amaçlarla hazırlanıp yayınlandı? Bunun cevabı (Çankaya, 1968: 28);

- Hukuk devleti anlayışını yerleştirerek devleti çökmekten kurtarmak,
- Muhasır devletler seviyesine yükselmek,

- Bürokratik örgütlerin yeniden yapılandırılıp, sisteme uygun bürokratlar yetiştirilmesinin planlanması şeklindeydi.

Doğan Avcıoğlu'na göre batılılaşma anlayışı; Avrupa dışında sömürge haline getirilmeye çalışılan ülkeler için tasarlanmış bir reform hareketidir (Avcıoğlu, 1968: 39). Şeref Mardin'e göre Osmanlı İmparatorluğu'nun iktisadi yapısı, toplumun alt ve üst sınıflarının birleşmesiyle ve halkın seferberliğini sağlayacak yönde değişmemiştir. Mardin'e göre topluma mal olmamış tepeden inme politikaların başarılı olması çok zordur (Mardin, 1994: 27)

Tanzimat Fermanında öncelikle devletin Avrupai olması gibi bir amaç vardır. Gülhane Hattı Hümayunu ya da Tanzimat Fermanı, Osmanlı Devleti için yeni bir yönetim ve hukuk anlayışı geliştirmiş olması bakımından önem arz etmektedir. Anayasal bir belge olmamakla ve ferman niteliği taşımaktadır. Eşit şekilde vergi toplanması, askerlikte eşitlik, imparatorluk çatısı altındaki tüm yurttaşların can ve mal güvenliklerinin sağlanması gibi temel hak ve özgürlüklerin yer aldığı bir belge olması hasebiyle yarı anayasal özellik taşımıştır. (Seyitdanlıoğlu, 2008: 377).

Tanzimat Fermanı; kudretini feryandan alan bir meclis anlayışını geliştirilmiş olması açısından önem arz etmektedir. Meclis-i Vala-yı Ahkâm-ı Adliye adı verilen bu meclis Tanzimat öncesinde yani 1838 yılında II. Mahmud tarafından, feryanının uygulanabilmesi amacıyla kurulmuştur. Meclis; feryanda belirtilen kıstaslara uygun kanun çıkarma yetkisine sahiptir. Günümüz parlamento sistemine geçiş ve kuvvetler ayrılığı ilkesinin ilk adımları bu meclis ile atılmıştır (Seyitdanlıoğlu, 2008: 378). Feryanın yayınlanmasıyla birlikte Meclis-i Vala'nın üye sayısı ve yetkileri artırılarak daha kuvvetli hale getirilmiştir. Sultanın yetkileri (gönüllü olarak) sınırlandırılarak, yetkilerinin bir bölümünü bu meclise devredilmiştir. Yasama organı kuvvetinin yarısını bu meclisten diğeryarısını da feryandan almıştır (Seyitdanlıoğlu, 2008: 378).

Bu dönemde Bab-ı Ali yürütme yetkisinin kullanımında olabildiğince geniş bir özgürlük alanına sahip olmuştur. Meclis-i Valay-ı Ahkâm; yargı gücünü yürütmeden ayrı tutarak uygulamanın üstesinden gelebilmiş yani kuvvetler ayrılığı ilkesini yürütmeyi başarmıştır denilebilir. Hükümet görevlilerini yeri geldiğinde yargılama ve sorgulama yetkisine de o dönemde sahip olmuşlardır (Seyitdanlıoğlu, 2008: 380).

Tanzimat döneminin önemli girişimlerden biri de gelirle orantı adil bir şekilde vergi alınmasıdır. Bu sebeple 1840 yılında eyalet ve vilayetlerde Muhasıllık meclisleri kurulmuştur. Vergi reformundan istenilen randımanın alınamamasından ötürü Muhasıllık meclisleri 1842 tarihinde kapatılmıştır. Muhasıllık meclisleri yerine aynı görevlerle donatılmış ve valiye bölge ile ilgili problemlerde yardımcı olması amacıyla Büyük Meclisler açılmıştır (Seyitdanlıoğlu, 2008: 382).

İdari bakımdan; Dâhiliye, Hariciye ve Deavi Nezaretleri ve Şura-yı Devlet, hükümetin bünyesinde bulunmaktadır. Valiler taşrada devlet memuru vasfına sahip olmuşlardır. Reformların başarılı şekilde uygulanabilmesi için otoritenin merkezileştirilmesi gerekmiştir. Devletin merkezileştirilmesi çalışılmalarına II. Mahmud hem merkezde hem de taşrada başlamıştır. 1808 yılında tüm ağalar ve ayanlar arasında İstanbul’da Senedi İttifak ile karşılıklı teminat yapılmaya çalışılmıştır (Ortaylı, 2018: 89). Geleneksel mali sistem bu yeni dönem için uygun görülmemiştir. Yeni yerel yapılanmaların, örneğin Vilayet gibi, kurulmasına ve imparatorlukta 1840’larda yerel yönetimlerin ilk temelleri atılmaya başlanmıştır (Ortaylı 2018: 12). II. Abdülhamit döneminde merkezileştirme çalışmaları hızla devam etmektedir. II. Abdülhamit hükümet ve bürokrasi üzerinde tek mutlak hakim olma politikasını gütmüştür (Güngör, 2021: 85). Otorite ve bürokrasi gitgide yayılmaya ve gelişmeye başlamıştır. II. Abdülhamid Osmanlı Devleti’nin yozlaşmış bürokrasisi ile mücadele etmiş ve bürokrasiyi kendine bağlı kılarak merkezi yapıyı güçlendirmeye çalışmıştır (Güngör, 2021: 81).

Tanzimat döneminde hantal, kırtasiyeci bir merkezi devlet olmanın yanında özellikle “özerklik” konusunda da İmparatorluğun ne derece etkin bir denetim mekanizmasına sahip olduğu da önemli bir sorunsaldır. Tanzimattan önce geniş yetkilere sahip olan valilerin Tanzimat Döneminde yetkileri azaltılmıştır. Fakat, valilerin görev yaptıkları yerlerde usulsüzlük ve yolsuzluk ortaya çıkınca, bunlarla baş edebilmesi adına yetkileri tekrardan genişletilmiştir. Yeni dönemin eski dönemden farkı; vali artık merkeziyetçi hükümetin temsilcisi konumundadır (Ortaylı, 1974: 55).

Klasik dönemde memuriyet meslek sayılmamaktadır ve memuriyette devlete hizmet anlayışı hâkimdir. Tanzimat döneminin ilk yıllarında da bu anlayış hâkimiyetini sürdürmektedir. Henüz memurları bağlayıcı önemli bir nizamname hazırlanmamış ve memur olabilmek için eğitim veren kurumlar seyrek bir biçimde açılmaya

başlanmıştır. Zamanla bu konunun önemi üzerine durulmuş ve 1846 yılında Padişah'ın emri ile “Talimat-ı Umumiye” adı verilen ve ülkedeki tüm memurları kapsayan bir talimatname yayımlanmıştır. Bu talimatnamede memurların sahip olması gereken özellikler ve uymaları gereken kurallar arasında yolsuzluk, rüşvet gibi etik dışı davranışlardan uzak durmaları, görevleri; kurallara uygun ve ahlaki çerçeve içerisinde yerine getirmeleri, halka ve devlete ait malın korunması gibi unsurlar yer almaktadır (Talimat-ı Umumiye, t.y, s,2-3.).

Memurlar; adli, idari ve mali işlerde çalışan memurlar olarak üç ayrı başlıkta değerlendirmiştir. İdari işlerde çalışan memurların halka adil ve eşit davranmaları, halkın can ve mal güvenliklerini sağlamaları, görevlerini kanunlara uygun şekilde yerine getirmeleri gerekmektedir. Devletin maliye işleriyle ilgilenen memurlar devletin hazinesini korumak, vergileri kanunlara uygun toplamak ve rüşvet almamaları konusunda uyarılmaktadırlar. Hâkimler, padişahın emri ile alanında uzman basiretli kişilerden oluşmaktadır. Rüşvet ve iltimasa yer vermeden adaletli ve herkese eşit olacak şekilde kanunları uygulanmaktadır (Ortaylı, 2007:68). Memurların liyakate uygun bir şekilde göreve getirilmeleri, memuriyetten ayrılacak olanlara yeterli düzeyde maaş verilmesi de talimatname de yer almıştır. Denetlenen memurlar eğer görevlerini layığı ile yerine getirmezlerse, Meclis-i Vala-yı Ahkâm-ı Adliye’de yargılanması karara bağlanmıştır (Ortaylı, 2007:69).

Bu dönemde memurların görev ve yetkilerini açıkça gösteren bir kanun bulunmamaktadır. Nezaretler ve diğer daireler için o dönemde ayrı ayrı talimatnameler hazırlanmıştır. Bu durum, uygulamada karmaşıklık yaratmıştır. Memurların görevlerini açıkça belirten ayrıntılı bir nizamname olmadığından dolayı memurlar, yetkilerini tam olarak bilmeden yerine getirmektedirler. Aynı şekilde bazı kurumların örgüt yapısı ve iç kanunları oturmuşken, bazı kurumlarda bu hususlar henüz gerçekleştirilememiş ve bundan dolayı kurumlar kara düzen hareket etmektedirler (Özdemir, 2001: 153-154).

1838 yılında Tanzimat’tan bir yıl önce memurlar için memurların görev ve yetkilerini içine alan idare hukuku kanunu çıkarılmıştır. Sadece memurlar için çıkarılmış olması hem o dönem için hem de günümüz için önem arz etmektedir. Memurlar için önemli kaideler getiren bu kanunla onları çeşitli şekillerde ödüllendirme ve cezalandırmalara da yer verilmiştir (cezalandırmadan kasıt idam değildir, idam cezası kaldırılmıştır.).

Örneğin rüşvet alan memur suçun ağırlığına göre ya memuriyetten alınacak ya da memuriyet derecesi düşürülecekti. Bunun gibi pek çok suç; suçun ağırlığına ya da hafifliğine göre uyarı cezasından azledilmeye kadar sıralanarak, caydırıcı yetkiler uygulanması planlanmıştır. Aynı şekilde taşradaki memurlarda yerelde yaşayan halkı iyi temsil edecek, onların güvenliğini sağlayıp koruyacak ve halka eziyet etmeyecektir (Kaynar, 1954: 296-297). Bu kanunun getirdiği en önemli yenilik müsadere cezasının kaldırılması olmuştur. Özellikle devletin ekonomik alanda dar boğazda olduğu dönemlerde memurların herhangi bir küçük hatasında mallarının ellerinden alınması durumu, onları zor duruma soktuğu için bu uygulama son bulmuştur. 1840 yılında Avrupa'nın ceza hukukundan örnek alınarak, tüm halkı kapsayan Ceza Kanunu çıkarılmıştır. Bu kanunun memurları ilgilendiren kısımlarında Tanzimat'ın getirdiği yeniliklerden olan insan hakları ve eşitlik üzerine odaklanılmıştır. Rüşvet kesin olarak yasaklanmış ve bu suçu işleyenler için caydırıcı cezalar getirilmiştir. Askerler, hâkimler ve mülki memurlar birbirlerinin görev alanlarına girmeyeceklerdir (Kaynar, 1954: 301-311).

1858 tarihli Ceza Kanununda ise memurlar ile ilgili suç ve cezalar açıkça belirtilmiştir. En fazla odaklandığı konular ise, Tanzimat ilkelerinin hızlı bir şekilde hayata geçirilerek, insan hakları ihlalinin ve zorbalığın önlenmesidir. 1873 yılında çıkarılan ve 1913 yılına kadar uygulamada kalan nizamnamede ise; memurların hüküm safhaları ve mercilerine, idari soruşturmalarına detaylı şekilde yer verilmiştir. Tanzimat döneminden sonra, özellikle üst tabakadaki memurların yargılanması ve idari davaların yapıldığı merci, önce Meclis-i Vala ve sonrasında 1854 yılında açılan Meclis-i Ali Tanzimat ve 1872 tarihinden sonra açılan Şuray'ı Devlet'tir (Çadircı, 1985: 214-215).

1856 yılında yayınlanan Islahat Fermanı, Avrupalı devletlerin isteği üzerine oluşturulmuştur. Amacı Tanzimat Fermanında yer alan reform konularının yelpazesini daha da genişletmek ve gayrimüslimlere daha geniş haklar tanınmasını sağlamaktır. Islahat Fermanı'nda Osmanlı Devleti çatısı altında olan tüm halkın, (müslim ve gayrimüslim) devlet hizmetlerini yerine getirebilecekleri ve memur olabilecekleri belirtilmiştir. Vasıflarına ve yeteneklerine göre, kanunlara uygun olarak memurluklara yerleştirilmesi ve memur atamalarının Padişah tarafından yapılacağı hükme bağlanmıştır (Karal, 1983: 5).

Müslüman ve gayrimüslim vatandaşlar eşit kabul edilmekle birlikte gayrimüslim vatandaşların askere alınmama usulüne devam edilmiştir. Islahat Fermanı'nda gayrimüslim halkın hem merkezde hem de taşradaki meclislerde temsil edilmesi hükümleri yer almıştır (Bozkurt, 1989: 63. Buradaki amaç yönetimin daha katılımcı bir hal alması ve Avrupa'nın Osmanlı Devleti'ne müdahalesinin engellenmesidir. O dönemde Müslüman ve gayrimüslim halk arasında çıkan karışıklıklar yüzünden Tuna Nizamnamesi hazırlanmıştır. Bu nizamname ile yönetim dört birime ayrılmıştır. Bunlar; vilayet, sancak (liva), kaza ve köylerdir. Vilayet yönetiminin başında Vali'nin başkanlığında; Vilayet İdare Meclisi, Liva İdare Meclisi, Sancak ve Kaza İdare Meclisleri ile köylerde Köy İhtiyar Meclisleri kurulmuştur (Ortaylı, 1974: 23). Vilayet İdare Meclisi içerisindeki temsilciler; Hâkim, Defterdar, Müftü, Mektupçu, Hariciye Memuru, ikisi Müslüman halk, ikisi de gayrimüslim halk arasından seçilen ve halkı temsil eden dört kişi ve Gayrimüslim temsilcileri olan Ruhani Liderlerdir. Bu düzenleme 1867 ve 1871 Vilayet Nizamnamelerine de aktarılmıştır (Ortaylı, 1974:23). Genç Osmanlıların başlattıkları yeni bir akım ile kurulmasını istedikleri meşruiyet ve parlamento, bu dönemde gerçekleşmiştir. Osmanlı Devleti o dönem dağılmak üzereyken kurtuluş yolunun; müslim/gayrimüslim farketmeksizin tüm halkın temsilcilerinden oluşan bir millet meclisinin kurularak gerçekleştirilebileceği düşünülmüştür (Mardin, 1996: 52).

İlk Anayasamız olan Kanun-ı Esasi, 1876 yılında oluşturulmuş ve bununla birlikte Padişahın atadığı üyelerden oluşan Meclis-i Ayan ve seçimle gelenlerden oluşan Meclis-Mebusan'ın meydana getirdiği I. Meşrutiyet Dönemi'nin Meclisi Umumi'si yani genel yasama organı kurulmuştur (Seyitdanlıoğlu, 2008: 384).

Kanun-ı Esasi, Fransız kanunlarından etkilenilerek hazırlanılmıştır. Yeni Osmanlıların başındaki isim Sadrazam Mithat Paşa'nın başkanlığında toplanan heyetin denetimi ile II. Abdulhamit'in onayı ile yürürlüğe girmiştir (Kartal, 1983: 215-222). Kanun-ı Esasi Osmanlı Devleti'nin ilk anayasasıdır. Padişah'ın yetkilerini tamamen sınırlamamaktadır. Bu Anayasa, Tanzimat ile gerçekleştirilmesi amaçlanan hukuk devleti ve rasyonel yönetim anlayışlarını oturtmak için önemli bir girişimdir. II. Abdulhamit, sonrasında meclisi feshetmiş fakat Anayasa kaldırılmamıştır (Findley, 1994: 191-192).

Kanun-ı Esasi, memurların kişisel özgürlüklerini koruyan, kanun önünde görevleri açısından hepsini eşit gören haklar getirmiştir. Cerime yani suç ödeme ve müsadere kesin olarak kaldırılmıştır. Kanun-ı Esasi’de memurların liyakate göre atanacakları hükmü yer almaktadır.. Hâkimler ise diğer memurlardan ayrı tutularak “hâkimler görevlerinden çıkarılamaz” hükmü getirilmiştir (Karal, 1983: 222-225). Kanun-ı Esasi’nin personel yönetiminin temel ilkelerine yer vermesi önemli bir husustur. Yalnız memurlara istihdam güvencesi sağlayamaması ve memurların görevlerine son verecek hükümler içermesi sebebiyle, memurları olumsuz etkilemiştir.

Meclisi Mebusan’ın kayıtları incelendiğinde; memurların kanunda belirtilen liyakat esaslarına göre değil de torpil yoluyla göreve getirildikleri, çoğunun vasıfsız kişilerden oluştuğu, memur maaşları arasında farklılıklar olduğu belirtilmiştir. Ayrıca bazı memurların halkı zor duruma soktuğu, rüşvetin çok yaygın olduğu, görevden alınma hususunda da adaletsizlik olduğunu örneğin çoğu zaman işini doğru şekilde yerine getirenlerin değil de rüşvet alanın işine devam ettiğini ve diğerinin memuriyetten çıkarıldığı yer almaktadır (Özdemir, 2001:166).

I.Meşrutiyet Döneminde memurlar ekonomik ve sosyal açıdan pek iç açıcı durumda değillerdir. Bunun en önemli sebebi, 1870’li yıllarda yüksek enflasyondan dolayı maaşların yeterli gelmemesi ve rüşvet yoluyla haksız kazanç elde etme yolunu tercih etmeleri ve 1878 Osmanlı Rus Savaşı’ndan sonra Devletin ekonomik açıdan dar boğazda olması ve mali kriz içine girilmiş olmasıdır. Ayrıca memurların vasıflı olmamasının sebebi olarak da yeterli düzeyde eğitim almamış olmaları ve yeni sisteme ayak uyduramamaları söylenebilir (Özdemir, 2001:169).

II. Abdulhamit döneminde bürokratik yapının iyileştirilmesi çalışmaları devam etmiştir. Memur yetiştirmek için pek çok eğitim kuruluşu açılmıştır. Hatta II. Abdülhamit döneminde rüştiyelerin ve mekteplerin sayısı artırılarak Darülfünun açılması teklif edilmiş ve 1900 yılında da Darülfünun açılmıştır (Arslan, 1995: 48-50). Bu dönemde vilayetlerde müdürlükler ve devletin genelinde de memur sayısında artış gerçekleşmiştir. II. Abdulhamit dönemi batılı tarzdaki okulların açıldığı ve sayılarının daha da artırıldığı ve nizamnamelerin çokça çıkarıldığı bir dönem olmuştur (Karal, 1983:332).

II. Meşrutiyet Dönemi’nde memurların durumuna bakıldığında ise; I. Meşrutiyet döneminden farklı olarak memurların örgütlenmeye başlamaları söylenebilir. 1908’de

Meşrutiyet'in ilanıyla memurlar için kısa süreliğine özgürlük ortamı yaratmış ve pek çok dernek kurulmuştur. Bu tarihte memurlar sürekli grev yapmışlar ve bu da yönetimi zor durumda bırakmıştır (Şişmanow, 1978: 37-39). 1909 yılında, grevler mecliste görüşülüp “Tatil-i Eşgal Yasası” ile yasaklanmıştır (Gülmez, 1983: 322).

Meşrutiyet hükümetleri, mali sistemin yeniden inşası için çabalamış ve vergi sisteminin düzeltilmesi için bir takım kanunlar çıkartmışlardır. 1909-1918 tarihlerinde Maliye Nazırlığı kurulmuştur. Mehmet Cavit Bey (o dönemin en önemli iktisatçılarından), bir takım iktisadi iyileştirme politikaları uygulamış ve Avrupa'dan da bu konuda deneyimli ve iyi eğitim almış profesyoneller getirterek destek alınmıştır. I. Dünya Savaşı sonlarında, savaşın ağır sonuçlarından dolayı, memurların alım gücü azalmıştır. Bu dönemde İttihat ve Terakkiciler dönemin mali sıkıntılarından dolayı memurları işten çıkarmışlardır (Eldem, 1994: 146).

İdris Küçükömer Osmanlı Devleti'nin batılılaşma hareketi ile ilgili olarak, halkın katılımı olmadan yapılan devrimlerin, Anadolu'nun gelişmesini engellediğini savunarak bunu “sözde kültür devrimi” olarak adlandırmıştır (Asal, 2018: 121).

2.4.2. Cumhuriyet Dönemi Türk Kamu Bürokrasisi

Osmanlı Devleti'nin son dönemlerinde başlayan modernleşme ve yönetimde reform hareketleri neticesinde değişen Osmanlı yönetim anlayışı, örgütsel yapısı ve bürokratik davranış biçimi, Cumhuriyet dönemine intikal etmiştir (Terzi, 2012: 396). Son Osmanlı kabinesinde yer alan on bir Bakanlık, Türkiye Cumhuriyeti'nin ilk hükümetine aynen aktarılmıştır (Aykaç, 1997: 161).

Bu dönemin başlarında çok fazla değişikliğe uğramayan bürokratik yapı 1950'lerden sonra Türkiye'nin çok partili hayata geçmesiyle birlikte değişiklik yaşayacaktır. Dünyada yaşanan çeşitli dinamikler de bürokratik dönüşümü hızlandıracaktır.

Cumhuriyet dönemi bürokrasisi; Cumhuriyetin kuruluş yıllarında iki önemli amaca sahiptir. İlki, Osmanlı İmparatorluğu'nun son yıllarında başlayan batılılaşma hareketlerini devam ettirme ve benimsetme; ikincisi ise ekonomik kalkınmada kamu sektörünü ön plana koyan politikalar. Yalnız bu girişimler gene tepeden inme yaklaşımlarla halka benimsetilmeye çalışılmıştır (Pustu, 2007: 206).

2.4.2.1. Tek parti dönemi Türk kamu bürokrasisi

Türkiye Cumhuriyeti'nin ilk zamanlarında bürokratik yapı; Osmanlı Devleti'nin son dönemlerindeki bürokratik yapının, örgüt ve teşkilat yapısının devamı şeklindedir. Dolayısıyla Türkiye Cumhuriyeti'nde Osmanlı Devleti'ndeki gibi güçlü merkeziyetçi bir yapı hâkimdir ve bürokrasi ile bürokratların yapısı da Osmanlı Devleti'nden Türkiye Cumhuriyeti'ne aynen intikal etmiştir (Çevik, 2007: 94).

Cumhuriyet döneminin başlarında yapılan reformların asıl amacı çağdaş medeniyetler seviyesine ulaşmak ve diğer ülkelerle aynı anda ekonomik kalkınmanın gerçekleştirilmesidir. Bu dönemin tek partisi olan Cumhuriyet Halk Fırkası'nın kurucu aktörleri bu amaçları gerçekleştirmek için harekete geçmişlerdir. Cumhuriyet Halk Fırkası'nın bürokratları askeri ve sivillerden oluşmakta ve esas hedef Osmanlı Devleti'nin çoğulcu yapısına tepki mahiyetinde “ulus” devleti kurmaktır (Eryılmaz, 2019: 293).

Cumhuriyet Halk Fırkası 1935 yılında isim değişikliğine uğrayarak, “fırka” kelimesi yerine “parti” kelimesi kullanılmaya başlanmış ve “Cumhuriyet Halk Partisi” olmuştur. CHP bu dönemde bürokrasinin partisi olarak anılmaktadır. Çünkü CHP'nin içerisinde askeri ve sivil bürokratlar bulunmakta, yani parti içerisinde kamu hizmetini yerine getiren memurlar yer almaktadır. Bu anlamda CHP, bürokrasi tarafından oluşturulmuştur da denilebilir. Günümüzde iktidarın almış olduğu kararları uygulamakla görevli olan bürokrasi; Cumhuriyet'in ilk dönemlerinde reformların hazırlaması, uygulanması ve halka benimsetilmesi görevini üstlenmiştir (Eryılmaz, 2019: 292).

1 Ekim 1922 tarihinde çıkarılan kanunla Cumhuriyetin sivil bürokrasi kanadı iptal edilmiştir. Sebebi ise askeri ve sivil memurların o dönemde benimsenmiş olan siyaset anlayışına uygun bir Cumhuriyet'in olmasını istemeleridir (Eryılmaz, 1998: 156). Her bakanlık kendi istekleri doğrultusunda kadrolaşmaya gitmiştir. Buradaki amaç Osmanlı Devleti'nin geleneklerine sıkı sıkıya bağlı kalan sivil bürokrasinin işlerine son vermektir. İleride kendi düşüncelerine; siyasi, sosyolojik, toplumsal ve ekonomik alanda yapacakları reformlara zıt düşmeyecek, kendi politikalarına uyum sağlayacak ve reformlarını benimseyecek bir kadro oluşturulmasını istemeleridir. Yani Cumhuriyetin politika ve reformlarını benimseyecek yeni bir bürokratik yapının oluşturulması amaçlanmıştır (Göküş, 1999: 68). Cumhuriyet döneminin bürokratları,

varlık sebeplerini devlete bağlamışlardır. Devletin güçlü ve ebedi olması, bürokrasinin nihai amacıdır. Osmanlı İmparatorluğu’ndan miras kalan bu anlayışın neticesi olarak, yapılan ıslahat girişimlerinin elitist ve merkezi olduğu göze çarpmaktadır (Göküş, 2000: 25).

Atatürk sivil bürokrasiye güvenmemektedir. Çünkü Osmanlı döneminden Cumhuriyet dönemine intikal eden bürokrasi kadrosunda yer alan bürokratların, padişaha sıkı sıkıya bağlı olduğunu düşünmektedir. Bu dönemde; parçalanan imparatorluk ile yeniden doğan bir devletin inşası ile yeni bir sisteme geçiş yapılmış ve karmaşık bir ortam oluşmuştur. Bu karmaşıklık içerisinde güven ortamının yaratılması en çok ihtiyaç duyulan unsurdur. Atatürk bu dönemde sivil bürokrasiye; onların hala padişaha sıkı sıkıya bağlı olduğunu düşünmesi hasebiyle güvenmemektedir (Heper, 2006:103).

Devletin modernleşmesi hedefine en başta ordu sahip çıkmış, fakat ordunun siyasetten uzak tutulması istenmiştir (Karatepe, 2001: 27). Bu amaçla da Cumhuriyet Halk Fırkası (CHF) kurulmuştur. Bu şekilde modernleşme amacının Cumhuriyet Halk Fırkası aracılığıyla devam ettirilmesi planlanmıştır (Karatepe, 2001: 37- 41). Bu şekilde “Parti-Devlet” iç içe geçmiştir. İçişleri Bakanlığı Cumhuriyet Halk Partisi’nin genel sekreteri ve valilerde partinin il başkanları konumundaydılar. Mülki amirler bu dönemde, devlet reformlarının uygulanması ve halka benimsetilmesi bağlamında önemli bir amaca hizmet etmektedirler (hem idari hem de siyasi işleri yerine getirmekle yükümlüdürler) ve önemli misyonları (siyasi ve idari) bulunmaktadır (Eryılmaz, 2019: 293).

Cumhuriyet Halk Partisi’nin önemseydiği en önemli temel esaslardan birisi de “devletçilik” dir. Bu ilke doğrultusunda devletin ülke ekonomisini şekillendirmesi ve maliye politikalarıyla ekonomiye el atması, ayrıca ekonomi piyasasını düzenleme ve denetleme yetkilerini artırması hedeflenmiştir. Bu hedefler ışığında ilk olarak Sümerbank ve Etibank kurulmuş; ikincisi de kentlerde ulaşım, su, elektrik alt yapısının oluşturulması ve yürütülmesinden sorumlu özel şirketlerin devletleştirilerek, bu hizmetlerin belediyeler eliyle gerçekleştirilmesi amaçlanmıştır. Kamu İktisadi Teşebbüsleri (KİT), ekonomik amaçlı hizmetleri yerine getirecek bir bürokratik yapı olarak kurulmuş ve ülke kalkındırılmaya çalışılmıştır. Kamu kesimi, gelişme açısından, özel sektörün önünde yer almıştır. Bu dönemde alınan ya da alınacak siyasi kararları etkilememesi açısından özel sektörün öne çıkması ve güçlendirilmesi

istenmemiş, buna paralel olarak da girişimci bir orta kesim oluşmamıştır (Aydilek, 2019: 67). Memurluk, toplum içerisinde en önemli meslek grupları arasına yerleşmiştir. Heper'e göre bürokrasi altın çağına bu dönemde ulaşmıştır (Heper, 1974:89). Siyasal elit ile bürokratik elit bu dönemde kaynaşarak iç içe geçmiştir (Göküş, 2000: 25).

II. Dünya Savaşı'nın gerçekleştiği yıllarda, devlet halkın temel ihtiyaçlarını karşılama, karne bağlama ve memurları yetkilendirme görevlerini üstlenmiştir. 1930'lu yıllarda özel sektörün önemli bir ivme kazanarak geliştiği söylenebilir. 1942 yılında savaşın vermiş olduğu zararları giderebilmek için, "Varlık Vergisi" çıkarılmıştır. İnönü dönemine gelindiğinde ise bu dönemde de siyasi ve iktisadi devletçilik politikaları devam ettirilmiştir. Özelleştirme çalışmaları bu dönemde azaltılmış; STK'ların yetki alanları sınırlandırılarak, denetim altına alınmıştır (Başgil, 2014:38-39).

2.4.2.2. Çok partili dönemde Türk kamu bürokrasisi

1700'lü yılların sonu ile 1800'lü yılların başlarından 1945 yılına kadar yaşanan süreçte yönetimde yer alan en önemli unsur "aydın ve bürokratik" bir kesimin bürokratik bir elit içerisinde ortaya çıkmış olmasıdır (yani toplumun temel değerleri içerisinde değil bürokratik elit bir sınıftan doğmuştur) (Karpas, 2009:64).

İkinci Dünya Savaşı'nın sonucunda dünyadaki otoriter ve totaliter devletler önemini yitirmeye başlamış, yerini; demokrasi, barış, insan hakları gibi önemli değerler almıştır (Erdoğan 2019: 120-121). 1945 yılında Türkiye'nin Birleşmiş Milletler Beyannamesi'ni imzalaması ile Amerika'ya yaklaşmasıyla birlikte, Truman Doktrini ve Marshall yardımları yapılmıştır. Bu unsurlar çok partili hayata geçiş dönemini hızlandırmıştır (Erdoğan, 2019:120-121).

7 Ocak 1946 tarihinde Demokrat Parti kurulmuştur. Demokrat Parti'nin kurulmasıyla birlikte çok partili siyasal hayata geçiş yapılmıştır. Çok Partili siyasal hayata geçiş ile birlikte bürokratik elitlere karşı yıllardır var olan ve büyüyen halkın tepkisi bu dönem iyice artmış ve siyasi hayatta kendini göstermiştir (Pustu, 2007: 208). Yalnız çok partili hayata 1950 yılına kadar fiiliyatta geçiş yapılamamış, Demokrat Parti'nin 14 Mayıs 1950 tarihinde seçimle hükümetin başına geçmesiyle, siyasi iktidar el değiştirmiş, bununla beraber ilk kez farklı dünya görüşünden bir parti Türkiye Cumhuriyeti tarihinde iktidara gelmiştir (Bozbeyli, 1996:228).

Halk ile hükümet arasındaki sert tutumu esnekleştiren ve halkla iç içe anlayışıyla hareket eden Demokrat Parti, kendinden önceki iktidardan daha farklı bir politika sergilemiştir. Bu dönemde bürokrasiyi siyasetten ayrı tutan bir anlayış güdülerek, “Bürokratlar kamusal hizmet aracıdır” görüşü etkin hale gelmiştir (Başgil, 2014: 47).

Demokrat Parti ilk zamanlarda bürokrasiyi baskılamak istemiş fakat sonraki süreçte karşısına almaktan çekinmiştir. 1950-1960 yıllarında bürokrasi-iktidar çatışmaları yaşanmıştır. Çünkü bugüne kadar süregelen iktidar; “devlet –bürokrasi” geleneğine karşı çıkmıştır (Aydilek, 2019: 67). Demokrat Parti’nin iktidara, halkın desteğiyle gelmesi “beyaz ihtilal” olarak nitelendirilmektedir ve bu durum, tepeden inme dayatmalarla değil halkın talepleri ve katılımları doğrultusunda gerçekleşmiştir (Karpaz, 2016: 169).

1950-1960 dönemi; bürokrasiyi siyasetten ayırmak ve bürokratların asıl görevlerinin kamu hizmetlerini yerine getirmek olduğu bilincini kazandırma hedefinin olduğu dönemdir. Siyasetin ve siyasetçilerin ön plana çıktığı, bürokrasinin ve bürokratların arka planda kaldığı döneme giriş yapılmıştır (Eryılmaz, 2019: 297).

Bu dönemde bürokrasi ve siyaset arasındaki çatışmalar sonucu, bürokrasinin siyasi iktidardaki güçlü statüsü ve toplumdaki itibarı kan kaybetmiştir (Özbudun, 1995: 17).

27 Mayıs 1960 tarihinde; Türkiye Cumhuriyeti tarihinde ilk kez askeri darbe yapılmıştır (Vikipedi, 2023) ve Cemal Gürsel’in başında bulunduğu Milli Birlik Komitesi kurulmuştur. Milli Birlik Komitesi, TBMM’yi ve Anayasa’yı feshetmiştir (TBMM, 1960; Hürriyet.com.tr, 2013). Darbe sonrasında o dönemin Cumhurbaşkanı Celal Bayar, Başbakan Adnan Menderes, birçok hükümet üyesi ve Genel Kurmay Başkanı tutuklanmıştır. Yassıada davaları sonucu, Dışişleri Bakanı Fatih Rüştü Zorlu ve Maliye Bakanı Hasan Polatkan 16 Eylül 1961 sabahı; Başbakan Adnan Menderes ise 17 Eylül 1961’de İmralı Adası’nda idam edilmişlerdir (Vikipedi, 2023).

1960-1980 yılları arası dönem incelendiğinde; bu dönemde 1961 Anayasası hazırlanmış ve bu Anayasa ile birlikte yeni bir dönem başlamıştır. 1961 Anayasası ile parlamento tek yetkili organ olmaktan çıkarılarak, egemenlik, “yetkili organlara” verilmiştir. Yetkili organlar içerisinde o dönemde Anayasa Mahkemesi, bürokrasi ve üniversiteler de bulunmaktadır. 1961 Anayasası, kamu çalışanlarına sendika kurma hakkının verilmesi, üniversitelere idari özerklik sağlanması, öğretim üyelerine siyasi partilere üye olma hakkını tanıması, Danıştay’ın yürütme organına karşı denetim

gücünü artırması, siyasi iktidar karşısında bürokrasinin gücünün artırılması gibi pek çok düzenleme ve yenilik getirmiştir (Eryılmaz, 2017: 593). 1961 Anayasası ile ekonomik ve siyasi alanda yenilikler yapılmış, oluşturulan yeni haklar ve sosyal devlet anlayışı çerçevesinde devletin kamu hizmetlerini yerine getirme konusundaki alanı genişletilmiştir. Bu bağlamda yeni örgütler kurulmuş ve memur sayısında artış yaşanmıştır (Göküş, 2010: 217). 1961 Anayasası, memurlara ilişkin statü hukukuna dayanan personel sisteminin kurulmasına öncülük etmiştir. Buradaki amaç siyasilerin memurlara karşı keyfi davranışlarını kırmak ve personel sistemini kişisellikten çıkarmaktır. Memurlara örgütlenme hakkının tanınması, tarafsızlıklarının sağlanması ve partizanlığın önlenmesi adına da bir takım düzenlemeler getirilmiştir (Göküş, 2010: 215).

1961 yılında DPT (Devlet Planlama Teşkilatı) kurulmuştur ve teknik bir kurum olarak adlandırılan DPT içerisinde teknokratlar yetişerek, bürokrasinin teknik yanını geliştirmişlerdir. Alanlarında bilgi ve donanım açısından uzman olan vasıflı olan teknokratlar, siyasi iktidar ve bürokrasi üzerindeki güçlerini pekiştirmişlerdir (Eryılmaz, 2019: 296).

1961 yılından sonra göze çarpan bir diğer önemli husus da, askeri bürokrasisinin güçlenmesiyle ilgilidir. 1961 Anayasası ile Milli Güvenlik Kurulu kurulmuştur. Bu kurulun görevi, Bakanlar kuruluna milli güvenlik politikaları hakkında görüş bildirmesidir. Milli Güvenlik Kurulu bazı durumlarda kabineden daha güçlü konuma gelebilmektedir. Bundan ötürü sivil ve askeri bürokrasi birbirinden ayrılmış ve bağımsız hareket eden iki ayrı bürokrasi haline gelmişlerdir. Askrsi bürokrasinin ekonomik ve sosyal imkânları artırılarak birtakım haklar tanınmıştır ve sivil bürokrasiden daha ayrıcalıklı hale getirilmiştir (Eryılmaz, 2019: 296-297). 1961 döneminde yasaların yargısal denetimi Anayasa Mahkemesi tarafından yapılmış, Danıştay’a memurların başvuru hakkı tanınmış, Yüksek Hâkimler Kurulu oluşturulmuş ve DPT’nin kurulması gelişmeleri ile bürokrasi siyasetten ayrılmaya ve özerkliğe kavuşmaya başlamıştır (Özer ve İrdem, 2020: 109).

1960 döneminde 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu çıkartılmıştır. DMK ile kamu bürokrasisi içerisindeki personel sistemi yeniden düzenlenmiştir. Yasada memurlar için “Kariyer”, “Sınıflandırma” ve “Liyakat” ilkelerine işaret edilmiştir. Yalnız geçmiş dönemlerde olduğu gibi bu dönemde de memur alımlarında liyakat ilkesine

uyulmamış, başarı değil sadakat esas alınmıştır. Bu dönemin bürokratlarının; liyakati zayıf ve yetersiz memurların oluşturduğu ileri sürülmektedir (Eryılmaz, 2017: 563).

Bu dönemde liberal ekonominin ve serbest piyasa ekonomisinin ön plana çıkarılması, ekonomiye devlet müdahalesinin azaltılması ve özelleştirme politikalarının artırılması hedeflenmiş olsa da fiiliyatta böyle olmamış; bürokratik kadrolar büyümüş ve memur sayısında artış gerçekleşmiştir (Göküş, 2010: 219). Memurların sayısı, özellikle 1963-1970 yılları arasındaki dönemde önemli bir artış göstermiştir. Toplu sözleşme vasıtasıyla kamuda işçi sıfatıyla çalışan personelin mali hakları iyileştirilmiştir. Memurların toplu sözleşme haklarının olmamasından ötürü, KİT’lerde çalışan memurlar işçi statüsüne geçmeye başlamışlardır (Eryılmaz, 2019:297).

1970 muhtırasından sonra Anayasada yapılan düzenlemelerle yürütme organı kuvvetlendirilmiştir. Bu dönemde iktidar içerisinde yer alan siyasi partiler kendi yandaşlarını kamu kurumlarına yerleştirmişler ve bu kadrolaşma ile bürokrasi siyasallaşmıştır.

2.4.2.3. 1980 sonrası dönemde Türk kamu bürokrasisi

12 Eylül 1980’de ordunun hükümete el koymasının ardından Kenan Evren’in Cumhurbaşkanı olmasıyla birlikte, Milli Güvenlik Konseyi kurulmuştur. 12 Eylül Darbesinin amaçları; “milli birlik ve beraberliği koruyarak ülkenin bölünmesine engel olmak, devlet otoritesini yeniden düzenlemektir. Askeri cunta 1980’den 1983’e kadar iktidarda kalmıştır. Milli Güvenlik Konseyi 1982 Anayasası’nı hazırlamış ve kamuoyuna sunmuştur. 1982 Anayasası, 1961 Anayasası’na tepki mahiyetindedir. Cumhuriyet senatosu kaldırılarak, yasama karşısında yürütme güçlendirilmiştir. Bu Anayasa ile Cumhurbaşkanı’nın yetkileri artırılmış, bakanlar kurulu cephesinde ise, bakanlar başbakana karşı sorumlu tutulmuşlardır (Eryılmaz, 2017: 165).

1980’li yıllar; tüm dünyada küreselleşme dalgasıyla birlikte yönetimden, ekonomiye, teknolojiye, sosyal yaşama kadar hayatın her alanında değişim ve dönüşümün başladığı dönemdir. Küreselleşme olgusu ile ulus devlet önemini yitirmeye, ülke sınırları ortadan kalkmaya ve bölgesel-yerel kalkınma politikaları ön plana çıkmaya ve son olarak da özelleştirme politikaları ile devletler küçültülmeye başlanmıştır (Farazmand, 2001: 260). Bu akımdan nasibini alan Türkiye’de de; neoliberal, küresel ve yeni kamu işletmeciliği anlayışının eklemlendiği politikalarla kamu yönetiminde ve bürokraside dönüşüm başlamıştır (Akın, 2011: 5).

24 Ocak 1980 tarihinde Ekonomik İstikrar Kararları yürürlüğe girmiştir (24 Ocak kararları da denmektedir). 24 Ocak kararları ile birlikte oluşturulan yeni ekonomi politikası ihracata dayalıdır. Bu şekilde devletçilik politikasına sınırlama getirilerek, yabancı sermaye teşvik edilmiş ve yabancı sermayenin ülke içine girişi kolaylaştırılmıştır (Güler, 2011: 17). 1983 yılında iktidarda olan Anavatan Partisi'nin (ANAP) başında yer alan Turgut Özal, özelleştirme politikalarını genişletmesinin yanında, bir taraftan da bürokrasi ile de mücadele etmiştir. Özal bürokrasiyi, kırtasiyecilik ve hantallık gibi kötü yönleriyle tanımlamıştır. Bu anlamda Özal, kendisinden önceki siyasilere nazaran bürokrasiye sert ve denetleyici bir tutumla yaklaşmıştır. Yalnız kamu personeli sayısındaki artış bu dönemde de durdurulamamış ve çoğalarak devam etmiştir (Eryılmaz, 2017: 166-167). Bürokratik hastalıklara (rüşvet, yolsuzluk, kırtasiyecilik, hantallık gibi) bu dönemde de engel olunulamamıştır. 1999 yılında memurların, ÖSYM tarafından yapılan KPSS sınavı ile yeni görevlerine atanmasına başlangıç yapılmıştır (Eryılmaz, 1998: 165).

1980'lerin neo-liberal düşüncesi devletin her alanında etkili olmuştur. Yeni kamu yönetimi anlayışı ya da yeni kamu işletmeciliği, özel sektördeki uygulamaların kamu yönetiminde uygulanması, KİT'lerin özelleştirilmesi, yerelleşmeye önem verilmesi, devletin üretim sürecinde başı çekmekten vazgeçip, düzenleyici-denetleyici konuma geçmesi gibi politikalar devletin gelişmesinde öncü düzenlemelerdir (Kalağan, 2009: 178).

1980 yılında devletin başına geçen hükümetler döneminde genel olarak kamu yönetiminin küçültülmesi ve serbest piyasa ekonomisine ağırlık vermişlerdir. Sunulan hizmetlerin piyasalara göre şekillendirilmesi ve yerel yönetimlerin güçlendirilmesi politikaları ön plana çıkmıştır (Aktel ve Memişoğlu, 2005: 29). Planlı döneme giriş yapılmasıyla birlikte kalkınma planları çerçevesinde reform hareketlerinin yapılması gündeme gelmiştir (Ömürgönülşen, 2003: 20). Kamu yönetiminin geliştirilmesine yönelik çalışmalar teorikte başarılı iken yürütülmesi sırasında aynı ivmeyi yakalayamamıştır.

Turgut Özal döneminin en önemli yeniliklerinden birisi de büyükşehir belediyelerinin kurulmasıdır (Öztürk, 2017: 335-336). 1960'lı yıllarda büyükşehir belediyelerinin kurulmasına ilişkin arayışlar; 1984 yılında somutluk kazanarak; 195 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ve sonrasında yürürlüğe sokulan 3030 sayılı Kanun'la birlikte

İstanbul, Ankara ve İzmir olmak üzere üç büyük ilde Büyükşehir Belediye yönetimi faaliyete başlamıştır. 2000’li yıllarda ise büyükşehir belediye sayısı artırılmış ve 16’ya çıkarılmıştır (Yetkin, 2020: 5).

1991 yılında Doğruiol Partisi adayı olan Tansu Çiller Başbakan seçilmiştir. Bu dönemin en önemli unsuru, üst kurulların kurulmasıdır. Üst kurulların kurulmasında Dünya Bankası ve IMF’nin baskınlığı etkilidir. Bürokrasinin ağırlığı da siyaset üstü bu kurullarla aşındırılmaya çalışılmıştır. Bu kurullar ilişkili olduğu Bakanlıklarla beraber faaliyette bulunmaktadır ve bu nedenle ikili sistem görüntüsü meydana gelmiştir (Güler, 1996: 100). Üst kurulların amacı; devlet müdahalesinin olmadığı, serbest piyasa ekonomisinin rahatça işlediği ekonomik bir ortamın oluşturulması, siyaset karşısında özerk bir yapı oluşturarak siyasilerin keyfi müdahalelerini önlenmesidir (Eryılmaz, 2002: 150). 1990’ların en önemli problemlerinden biri de yolsuzluktur. Yolsuzluk yapan bürokratlar ve siyasiler; bu bürokratik hastalıklarla gündeme geldiler. Güçsüz denetim mekanizmaları ve siyasi istikrarsızlıktan (yani sık sık değişen ve güçsüz olan koalisyon hükümetlerinin başa gelmesi etkeni) dolayı yolsuzluk problemi kronikleşmeye başlamıştır (Eryılmaz, 2002: 157).

Süleyman Demirel dönemine bakıldığında (Dönemin Dokuzuncu Cumhurbaşkanı) bürokrasi yeniden siyaset üzerinde etkili olmaya başlamıştır (Aksoy, 2020:67). 28 Şubat süreci Demirel dönemde ortaya çıkmıştır. 1996 yılı, yeni bir koalisyon hükümeti ile karşımıza çıkmakta ve bu seferki siyasi aktörler; Refah Partisi ve Doğruiol Partisi liderleri olmaktadır. Bu dönemde 28 Şubat süreci yaşanmış, 1999 yılında yapılan seçimle birlikte de Demokratik Sol Parti –Milliyetçi Hareket Partisi-Anavatan Partilerinin oluşturduğu koalisyon hükümeti, iktidara gelmiştir. Aynı dönem içerisinde, AB etkisiyle, MGK yapısında sivil asker dengesi sağlanmaya çalışılmıştır ve kararları tavsiye niteliğinde olmuştur. 2000-2001 yıllarında 1999 depreminin de etkisiyle ülkede ekonomik kriz yaşanmış ve krizle mücadele sürecine girilerek, düzenleyici devlet politikaları uygulanmıştır (Aksoy, 2020: 69).

2002 yılına gelindiğinde uzun bir dönem koalisyon partileriyle yönetilen ülkede tek başına iktidar hâkim olmuş ve Adalet ve Kalkınma Partisi iktidarın başına geçmiştir. Adalet ve Kalkınma Partisi, kamu yönetimi ve bürokrasi alanında önemli yenilikler yapmıştır. Türkiye’nin en önemli değişim ve dönüşüm süreci bu dönemde gerçekleşmiştir. Küreselleşme ile dönüşümün tüm dünya ülkelerinde başlamıştır.

Türkiye’ de, daha önceki dönemin hükümetleri tarafından bir takım çalışmalar yapıldığı fakat yetersiz kaldığı düşüncesiyle Türkiye’nin yeniden yapılandırılması konusu tekrar gündeme gelmiş ve üstünde durulan önemli bir gündem konusu olmuştur (Yılmaz ve Güler, 2016: 300-301). AK Parti; bürokrasinin yoğunluğunu eleştirmiş ve bürokrasinin etki alanlarının artık siyasete devredilmesi gerektiğine vurgu yapmıştır. Bürokrasi sadece verimsizlik, kırtasiyecilik gibi kötü tanımından ibaret değildir aynı zamanda kamu yönetimi aygıtıdır. AK Parti lideri Recep Tayyip Erdoğan, bürokrasiyi iki ayrı anlamda ele aldığını sık sık hükümet programlarında dile getirmiştir (AK Parti, 2015a; Yılmaz ve Güler, 2016: 300). AK Parti programlarında bürokrasinin iki anlamına vurgu yaparak, bürokrasiyi dönemin şartlarına göre dönüştürmüş ve geliştirmiştir (Yılmaz ve Güler, 2016: 300).

1998 yılında IMF ile imzalanan “yakın izleme anlaşması” yapısal reformun ikinci boyutunu başlatmıştır ve AKP tarafından da devam ettirilmiştir. 2003 yılında AKP tarafından başlatılan Acil Eylem Planı, reform sürecinin önemli unsurlarından biridir. Acil Eylem Planı’nın içeriği; Dünya Bankası, IMF, OECD ve Avrupa Birliği’nin reform isteklerinin hayata geçirilmesidir. Reformlar; ekonomik, politik, kamu yönetimi reformu, hukuk ve sosyal politika olmak üzere dört ana başlık altında düzenlenmiştir (Ataay, 2008: 85). Merkezi hükümetin iş yükünün fazlalığı sebebiyle ağır ve hantal hareket etmesinin önüne geçmek, daha şeffaf, verimli ve hızlı kamu hizmeti sunan etkin devlet anlayışını gerçekleştirmek; âdemi merkeziyete, yerelleşmeye önem veren ve yerel yönetimleri ön plana çıkaracak şekilde 2003 yılında 5227 Sayılı “Kamu Yönetiminin Temel İlkeleri ve Yeniden Yapılandırılması Hakkında Kanun Tasarısı” hazırlanmış fakat dönemin Cumhurbaşkanı Ahmet Necdet Sezer tarafından veto edilerek yürürlüğe konulamamıştır (Akçakaya, 2017: 116-117). Sadece yerel yönetimlerle ilgili kısmı yürürlüğe girmiştir ve 2004 sonrası yerel yönetim reformu gerçekleştirilmiştir. Bu tasarı, yeni kamu yönetimi anlayışı ilkeleri çerçevesinde hazırlanmıştır (Ekinci, 2013: 53). 2004 yılı ve sonrasında yapılan yerel yönetimlerle ilgili reformlar şu şekildedir: 2004 yılında 5216 sayılı Büyükşehir Belediye Kanunu, 2005 yılında 5393 sayılı Belediye Kanunu, 2005 yılında 5302 sayılı İl Özel İdare Kanunu ve en son 2012 yılında 6360 sayılı On Dört İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Yedi İlçe Kurulması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun’lar çıkarılarak, reformlar gerçekleştirilmiştir (Gündoğdu, 2021: 82-83).

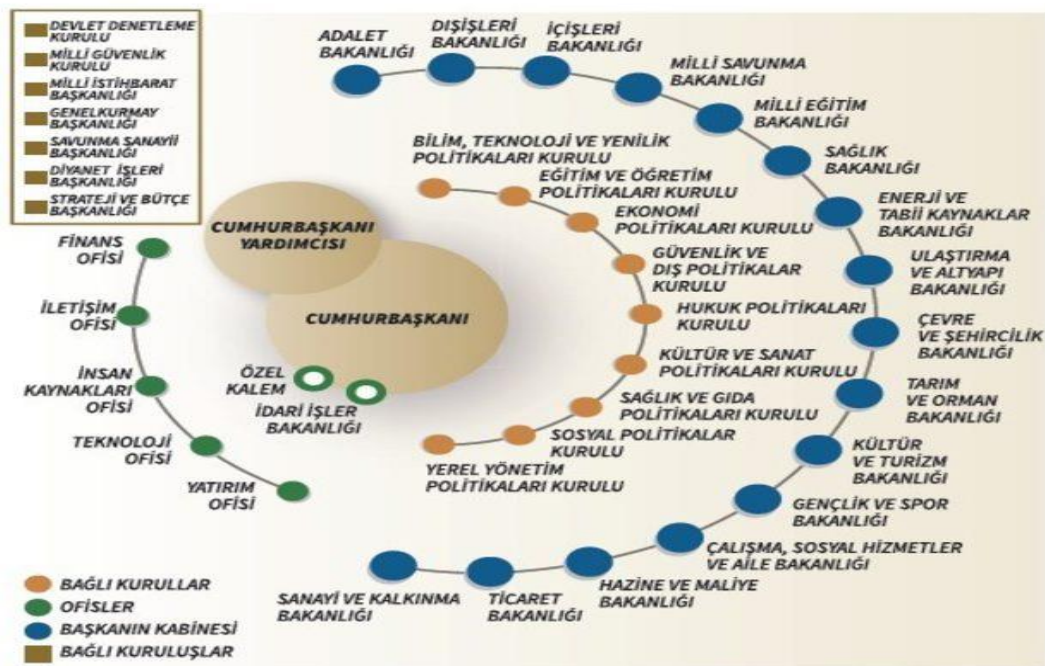
DGM’ler bu dönemde kapatılmış ve hukukta birlik sağlanmaya çalışılmıştır. MGK’nın görüşleri “öncelikli dikkate alınır” olmaktan çıkarılarak “değerlendirilir” olma niteliğine kavuşturulmuş ve MGK genel sekreterliği askeri kadronun elinden alınarak sivilleştirilmiştir (Heper, 2011: 310).

Bu dönemde Kamu Denetçiliği Kurumu kurularak, Anayasa Mahkemesine karşı bireysel başvuru hakkı tanınmıştır. 2010 referandumu ile Anayasadaki geçici 15. madde kaldırılmıştır (Aydilek ve Bükrücü Kazkondu, 2016: 185). Milli Güvenlik Kurulu’nun yapısı değiştirilmiştir. Sivil mahkemeler asker kişileri de yargılamaya başlamış ve yetkileri artırılmıştır. Anayasa Mahkemesinin üye sayısı artırılmış (Karpaz, 2016: 264), Cumhurbaşkanı ve Başbakanın YAŞ kararlarına müdahale etme yetkisine sahip olmaları sebebiyle, askerlerin siyasi arenada etkinliği git gide sınırlandırılmıştır (Kuru, 2013: 141).

2006 yılında e-devlet uygulaması başlatılmış, Bilgi Edinme Kanunu çıkartılarak, şeffaf, hesap veren bir bürokrasi anlayışı oluşturulmuştur. 2011 yılında devlet bakanlıkları kaldırılarak yeni bakanlıklar kurulmuştur. 2004 yılında Kamu Görevlileri Etik Kurulu, 2006 yılında Kalkınma Ajansları, 2010 yılında Yurtdışı Türkler ve Akrabalar Toplulukları Başkanlığı, 2012 Kamu Denetçiliği Kurumu gibi yeni idari yapılar ortaya çıkmıştır (Eryılmaz, 2019: 298).

15 Temmuz 2016 yılındaki darbe girişimi, halkın direnci ve Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan’a desteği ve Erdoğan’ın istikrarlı tutumu, başarılı liderliği ile başarıya ulaşamamıştır. Birçok gazi ve şehidin verildiği bu darbe sonrasında asker- sivil ilişkileri yeniden gündeme gelmiş; Jandarma Genel Komutanlığı ve Sahil Güvenlik Komutanlıkları İçişleri Bakanlığı’na bağlanmış; Kara, Deniz ve Hava Kuvvetleri Komutanlıkları da Milli Savunma Bakanlığı’na bağlanmıştır (Eryılmaz, 2019: 299).

Milliyetçi Hareket Partisi ile Adalet ve Kalkınma Partisi, Anayasayı değiştirme konusunda fikir birliği içinde mecliste birlikte hareket ederek, Başbakanlığı kaldırma ve tüm yürütme yetkilerinin Cumhurbaşkanı'nda toplandığı, Türk Tipi Cumhurbaşkanlığı sistemini kurmak istemişlerdir (Öztürk, 2017: 353). Bu amaçla 16 Nisan 2017'de referanduma gidilerek parlamenter sistemden başkanlık sistemine geçilmiştir. Seçim 24 Haziran 2018'de yapılmış ve Recep Tayyip Erdoğan birinci turda seçilerek ve 9 Temmuz 2018 yılında da TBMM'de yemin ederek görevine başlamıştır (Eryılmaz, 2019: 299). ABD başkanlık sistemine benzer yönleri bulunan ve etkilenecek oluşturulan Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nin kendine has özellikleri bulunmaktadır ve Türk Tipi Başkanlık Sistemi olarak da adlandırılmaktadır (Güler, 2018: 31). Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi' nin temel unsurları şunlardır: Cumhurbaşkanı doğrudan halk tarafından seçilmektedir. Yürütme yetkisi Cumhurbaşkanı'na aittir ve Bakanlar Kurulu sonlandırılmıştır. Yürütme yetkisi yasamadan ayrı kılınarak sert kuvvetler ayrılığı gerçekleştirilmiştir (Güler, 2018: 52).



Şekil 2.1. Cumhurbaşkanlığı Teşkilat Şeması

Kaynak: mynet.com. (2018). Cumhurbaşkanlığı teşkilat şeması (<https://www.mynet.com/cumhurbaskanligi-sistemi-teskilat-semasi-taslagi-ortaya-cikti-110104210544>).

Yukarıdaki tabloda Cumhurbaşkanlığı Teşkilat Şeması açık bir şekilde görülmektedir. Bu şemada da görüldüğü üzere, bakanlıklar birleştirilerek sayıları azaltılmış ve bakanlık sayısı yeni haliyle yirmi altıdan on altıya düşürülmüştür. Yeni sistemde dokuz tane politika kurulu oluşturulmuştur. Politika kurulları; politika önerileri yapmak ve ilgili alanda politika üretmek amacıyla, Cumhurbaşkanlığı'na bağlı olarak çalışmaktadır ve en az üç üyeden oluşmaktadır. Yeni sistemde dört tane ofis bulunmaktadır. Bunlar: Dijital Dönüşüm Ofisi, Finans Ofisi, İnsan Kaynakları Ofisi ve Yatırım Ofisi' dir. Bu ofisler kurumlar arası çalışmaları yürütmekte ve e-devlet, insan kaynakları, finans ve yatırım alanlarında Cumhurbaşkanı'na bağlı olarak faaliyet etmektedirler. Yeni sistemde sekiz başkanlık bulunmaktadır (Avaner ve Volkan, 2019: 119).

Yeni getirilen düzenlemelerle Cumhurbaşkanı'nın sadece vatana ihanet suçundan değil, şahsi fiillerinden dolayı da yüce divan sıfatıyla TBMM tarafından Anayasa Mahkemesi'nde yargılanabileceği belirtilmiştir (Aksoy, 2020: 80). Cumhurbaşkanlığı teşkilatı, çıkarılan kararname ile yeniden düzenlenerek; Cumhurbaşkanlığı Merkez Teşkilatı, Cumhurbaşkanlığı Makamı ve İdari İşler Başkanlığı şeklinde oluşturulmuştur (Fanid ve Akman, 2021: 34).

Meclis genel seçimi ve Cumhurbaşkanlığı seçimleri beş yılda bir aynı günde yapılacaktır (Cumhurbaşkanlığı Seçimi Kanunu, Madde:3/1). Yeni sistemde Cumhurbaşkanı'nın partisi ile ilişkisi kesilmemekte, meclis veya Cumhurbaşkanı seçimi tekrar yenileme kararı verdiklerinde iki seçim aynı anda gerçekleşebilecektir. Cumhurbaşkanı üst düzey bürokratları atama yetkisine ve kararname çıkarma yetkisine sahiptir. Bütçe hazırlama ve sunma yetkisi de Cumhurbaşkanı'na aittir (Kalkar ve Öcal, 2020: 7-8). Milletvekili olma yaşı 25'den 18'e düşürülmüştür. Bu şekilde genç dimağların da siyasete katılımının önü açılmıştır. Milletvekili sayısı 550'den 600'e çıkarılmıştır. Cumhurbaşkanı yardımcıları Cumhurbaşkanı tarafından atanabilmektedir (Kalkar ve Öcal, 2020: 5) . Kamu kurumlarını ilgilendiren mülki düzenlemeler de Cumhurbaşkanı kararnamesi ile gerçekleştirilecektir.

Bu yeni sistemde Hâkimler ve Savcılar Yüksek Kurulu (HSYK), isim değişikliğine uğrayarak Hâkimler ve Savcılar Kurulu (HSK) olmuştur. HSK üye sayısı 13 olmuştur. Yargının bağımsızlığının yanına tarafsızlığı ilkesi de eklenmiştir (Gülener ve Miş, 2020: 18). Anayasa Mahkemesi'nin üye sayısı 15 olmuştur. Askeri Yüksek İdare

Mahkemesi ve Askeri Yargıtay kaldırılarak, Anayasa Mahkemesi'nin bu mahkemelerin içinden üye seçme geleneği de son bulmuştur. Ayrıca askeri vesayetin gücü bu şekilde azaltılmaya çalışılmıştır (Gülener ve Miş, 2017: 18-19). Genel Kurmay Başkanlığı ve Kuvvet Komutanlıkları, Milli Savunma Bakanlığı'na bağlanmıştır. Türk Silahlı Kuvvetleri, Devlet Denetleme Kurumu tarafından denetlenmektedir. Yeni sistemde Cumhurbaşkanı, Sahil Güvenlik Komutanı'nı ve Jandarma Genel Komutanı'nı atamaktadır (Gülener ve Miş, 2017: 17).

Yeni sistemde müşterek kararname kaldırılarak üst düzey atamalar Cumhurbaşkanı tarafından yapılmaktadır. Cumhurbaşkanlığı hükümet sistemiyle getirilen bir diğer yenilikte Cumhurbaşkanı kararnameleri ile birlikte, bakanlıkların ve hatta merkezi idareye bağlı kamu tüzel kişiliklerinin kurulması olmaktadır. Bu özellik ile; sistemde meydana gelebilecek tikanlıkların önüne geçilmek ve dinamik yapısı korunmak istenmiştir (Alkan, 2018: e146). Yeni sistem yasama ve yürütmenin bütçe konusunda ortaya çıkabilecek anlaşmazlıkların çözülmesini ve bütçenin denetim aracı olarak yasama organı tarafından kullanabileceği bir düzenleme getirmiştir (Alkan, 2018: e148). Yeni başkanlık sisteminde atama usullerinin hem yasamayı hem de bakanları siyasi anlamda güç kaybına uğrattığı ve bu şekilde Cumhurbaşkanı'nın daha da güçlendirildiği söylenebilir (Lamba, 2018: 68).

Yeni Cumhurbaşkanlığı hükümet sistemi temel olarak bu özellikleri taşımakla birlikte, dijital politikaların bürokratik dönüşüme etkisinin daha net görülebilmesi açısından dördüncü bölümde özellikle Dijital Dönüşüm Ofisi ayrıntılı olarak incelenecektir.

3. DİJİTALLEŞME, DİJİTAL DÖNÜŞÜM VE BÜROKRASI

İnsanlık bilgi toplumuna gelinceye kadar; tarım, sanayi toplumları gibi pek çok aşamadan geçmiştir. Tarım toplumlarından önce avcı ve toplayıcı topluluklar ile kır toplumları bulunmaktaydılar. Bu toplumlar ilkel ve göçebe özelliklere sahiplerdir. Tarım devriminin ya da yerleşik hayata geçişin uzun dönemde pek çok etkisi olmuştur. Bu etkileri şu şekilde sayabiliriz (Esmer, 2020: 83);

- Köy ve şehir ayrımı ortaya çıkmıştır.
- Tarım toplumunda kadının toplum içindeki konumu ve rolleri değişmiştir. Yani kadının üretici rolü arka plana atılmış ve ev işlerinde etkili olan, geçmişteki konumuna göre değersizleştirilen bir role sokulmuştur.
- Yerleşik hayata geçişle birlikte, içinde devlet örgütlenmesinin de yer aldığı karmaşık örgüt biçimleri ortaya çıkmıştır.

Tarım toplumlarından sonra geleneksel toplumlar ortaya çıkmıştır. Yazının icadı, rönesans ve reform hareketleri, profesyonel ordular, teşkilatlı hükümetler ve sistemler geleneksel devletin temel özellikleri arasında sayılmaktadır. Buharlı makinelerin icadı ve farklı enerji biçimlerinin kullanılmaya başlanmasıyla birlikte sanayi devrimi gerçekleşmiş; bu devrimle birlikte sanayi toplumuna geçiş yapılmıştır. Sanayi toplumunun yeni bir toplum türü olmasındaki ana ilke, temel üretim biçimlerinin değişmesidir. Sanayi toplumlarının üretim biçimi, tarım toplumlarının üretim şekli olan tarıma dayalı değil, sanayiye dayalı olmasıdır. Bu yeni üretim biçimi tüm dünyayı etkisi altına almış ve geleneksel tarım toplumlarını tarihe karıştırarak, modern toplumları meydana getirmiştir. Modern-sanayi toplumlarını geleneksel toplumlardan ayıran en önemli ilkeler şunlardır (Esmer, 2020: 87);

- Nüfus hareketliliği kırsal kesimden kentlere doğru özellikle de iş imkânlarının yüksek olduğu sanayileşmiş kentlere doğru gerçekleşmektedir.
- İnsanların büyük bir kısmı fabrikalarda ve hizmet sektöründe çalışmaktadır.
- Modern toplumlar ulus devlet yapısına sahipken, geleneksel devletler, monarşik bir devlet yapısına sahiptirler.
- Modern-sanayi toplumlarında din, etkisini kaybetmeye başlamış ve yerini ulus-devletlerin laikliğine bırakmıştır.

- Modern-sanayi toplumlarında, kendinden önceki toplumlardan farklı olarak hukuku şekillendiren unsurlar din veya gelenekler değil, insan unsuru olmuştur.
- Sanayinin gelişmiş olması savunma ve sanayi teknolojisi ile silah üretiminin gelişmesine sebebiyet vermiş, bunun bir neticesi olarak da tarih kanlı savaflara sahne olmuştur.
- Modern-sanayi devletlerinin en göze çarpan özellikleri; sömürgeci olmalarının yanında sınıfsal bir tabakalaşmanın da bu toplumlarda var olmasıdır.

Sanayi sonrası toplumlara bakıldığında; bu toplumlar âdemi merkezîyetçi anlayışı benimsemiş, büyük ölçekli ekonomilerin yerini daha küçük ölçekli ekonomilerin aldığı, genellikle post modern toplumlar olarak adlandırılmaktadır (Özer, 2005: 6).

Değişen ekonomik yapı, ulus-devletlerin öneminin ve belirleyiciliğinin azalması ve iletişim-ulaşım olanaklarının baş döndürücü gelişimi, sanayi-sonrası post modern toplumlara biçim veren temel unsurlardır. Bu unsurlar, gündelik yaşamlarımızdaki rutinleri, temel toplumsal görünüşleri, siyasal yapılanma modellerini, sanatı, mimariyi dolaysız biçimde etkilemiştir (Şahin ve Örselli, 2020:15) .

Sanayi-sonrası toplumları “Enformasyon Toplumu” olarak nitelendiren Krishan Kumar, günümüzde enformasyonun bir kavram olarak değil de bir ideoloji olarak doğuşuna vurgu yapmaktadır. Ona göre bu kavram, doğrudan bilgisayarın gelişmesi ile bağlantılıdır. Örneğin, çok-uluslu şirketlerin bilgisayarlar olmadan var olmalarını düşünmek mümkün değildir. Dahası, Kumar’a göre ilk ikisinin simgesi buhar gücü ve elektrik olan birinci ve ikinci sanayi devriminden sonra, üçüncü sanayi devrimini bilgisayarın gelişimi (elbette internet) nitelemektedir (Kaçmazoğlu, 2012: 22). Manuel Castells yenedünya düzenini “enformasyonel kapitalizm” olarak nitelendirmekte ve bu kavram, hem ağ toplumunu hem de enformasyon dönemini tanımlamaktadır (Çımrın, 2011: 67). 20. yüzyılın sonlarına doğru tüm dünyada yaşanan teknolojik devrim, “Enformasyon Çağı” olarak adlandırılmaktadır. Castells bu yeni düzende teknolojik devrimin en önemli özelliğinin teknolojinin bilgiyi oluşturma ve işlemede kullanılması ve inovasyon

ile inovasyonun kullanımı arasındaki ilişkinin birbirini destekleyen iki önemli unsur olduğunu belirtmiştir (Castells, 2005: 39- 40).

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin yaygın bir biçimde kullanıldığı günümüzde ise, bilgi toplumunun etkileri hayatımızın her alanında hissedildiği gibi önemli bir parçası haline de gelmiş bulunmaktadır. Bilgi ve iletişim teknolojileri geliştikçe yalnızca toplumu oluşturan bireylerin birbirleri ile olan ilişkilerini değil aynı zamanda birey ile devlet arasındaki ilişkileri de yeniden düzenlemektedir. 1990'lı yıllar bu değişimin dönüm noktası olarak kabul edilmektedir ve internet bireylerin birbirleriyle daha hızlı iletişim sağladıkları ve aralarında gerçekleştirdikleri daha ekonomik bir etkinlik olmasının ötesine geçerek devletin ve bürokrasinin kamu hizmetlerini internet aracılığıyla yürüttüğü bir platform haline gelmiştir (Şahin ve Örselli, 2020:37).

İnternetin, akıllı telefonların, bilgisayarların giderek yaygınlaşması ve günlük hayatımızın önemli bir parçası haline gelmesi ile birlikte internet üzerinden pek çok iş ve işlemlerin yapılması hız kazanmıştır. Bu durum pek çok kamu hizmetinin sunumunda önemli değişikliklere sebep olmuştur. Yani kamu hizmetleri şeffaf, daha hızlı, daha az maliyetli ve etkin bir şekilde sunulmaya başlamıştır. Artık küresel dünyada kamu hizmetlerini dijital ortamda sunmak tercih olmaktan çıkarak bir zorunluluk haline gelmiştir. Dijital ortamda kamu hizmetleri; daha etkin, verimli ve en düşük maliyetle sunulurken, bir taraftan da bürokratik işlemler azaltılarak kırtasiyecilik önlenmektedir. İnsanlar dijital ortamda karar alma süreçlerine direkt katılabilme imkânına sahip olduklarından dolayı, bu durum, demokratikleşme açısından büyük önem arz etmektedir (Karasoy ve Babaoğlu, 2020: 116).

Küresel arenada en güçlü olabilmek adına dijitalleşmenin tüm avantajlarından faydalanmak son yıllarda dünya ülkelerinin en önemli amaçlarından biri haline gelmiştir. Bu anlamda dijitalleşme; ülkelerin kalkınma hedefleri arasında en üst sıralarda yer almıştır.

Dijital çağ veya dördüncü sanayi devrimi olarak adlandırılan dönemde, bilgi ve iletişim teknolojileri vasıtasıyla; günlük hayattaki pek çok iş ve işlemler de dâhil olmak üzere; yönetim, ekonomi, sanayi, özel sektör, kamu kurumları, bürokratik yapı ve toplumun tüm alanları bu değişimden etkilenecek aşamalı olarak değişime

ayak uydurmaya başlamışlardır. Dijitalleşme, analogdan dijital platformlara geçişi tanımlamaktadır. Dönüştürülen tüm unsurların başlarına “e” getirilerek bürokratik/politik süreçlerin, bilgi ve iletişim teknolojisi araçlarını kullanarak değiştirilmesidir de denilebilir (Umbach ve Tkalec, 2022: 1).

Dijitalleşme, kamu kurumları ile vatandaşlar arasındaki ilişkileri dönüştürmektedir (Dunleavy vd. 2006: 468).

3.1. Dijitalleşme

Günümüzde bilgi ve iletişim teknolojilerindeki yeniliklerin yaygınlaşması hayatımızın tüm alanında dijitalleşme sürecini başlatmıştır. Dijitalleşme adına yapılan yenilikler, dijitalleşmenin kapsamının da genişlemesine yol açmıştır. Gündelik hayatımızdaki her türlü etkinlikten kamu yönetimine kadar hayatın her alanının dijitalleştiğini açıkça görebilmekteyiz. Yeni teknolojiler aracılığıyla yönetişimin uygulanması, yalnızca gelişmiş ülkelerde değil, gelişmekte olan ülkelerde de küresel bir trend haline gelmiştir. Bu nedenle çeşitli ülkeler, dijitalleşmenin ekonomik ve sosyal hayata entegrasyonunu hızlandırmak için bilimsel, teorik ve pratik önlemler ve özel olarak tasarlanmış reform paketlerini hükümet politikaları içerisinde uygulamaktadırlar (cf. The Singapore e-Government Action Plan, 2004).

Devletin dijitalleşmesi, kamu yönetiminde etkinlik ve verimliliğin artırılması ve kamu değerinin iyileştirilmesine yönelik hükümet reformlarının yapılmasıdır. E-devlet ve dijital devlet araçları, daha az maliyetle tasarruf sağlayan ve kamu hizmetlerinin sunumunu optimize etme ya da etkin ve verimli hale getirme potansiyeline sahiptir. Dijital devlet kavramı; hükümetlerin, analogdan dijitale geçerek kamu hizmetlerinin sunumunu değiştirmelerine, veriye dayalı kararlar alınmasının sağlanmasına ve şeffaf bir kamu yönetimi anlayışını geliştirmeye yönelik bir sistemdir (Ranchordas, 2020: 8).

Kamu yönetiminde dijitalleşme; bilgi ve iletişim teknolojileri vasıtasıyla, kamu hizmetlerinin dijital platformlara taşınmasını sağlayarak devletin kamu hizmetlerinin üretilmesi ve söz konusu hizmetlerin sunumunda etkin ve verimli olmasını gerçekleştirmesidir. Ayrıca sadece kamusal iş ve işlemlerin elektronik ortama aktarılması değil aynı zamanda aktif katılımın, bilgiye ve hizmetlere erişim

ile paylaşımın kolaylaştırılması ve iş akış süreçlerini iyileştiren yeni bir düzene geçiştir (Atmaca ve Karaçay, 2020: 263).

Hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerdeki hükümetler, son yıllarda dijitalleşme adına önemli yatırımlar yapmışlardır. Kamu hizmetlerinin dijitalleştirilmesi, dijital devlet araçlarının oluşturulması, hızlı ve etkili hizmet gerçekleştirmek gibi pek çok konuda dönüşüm başlatılmıştır. Bununla birlikte, hemen hemen tüm ülkelerde halen dijital teknolojiyi etkin kullanamayan ve dijital hizmetlere erişemeyen vatandaşların olması dikkat çekicidir (Ranchordas, 2020: 6).

Dünyanın her tarafından devletler, son yirmi yılda bilginin sayısallaştırılarak internet ortamına aktarılması ile çeşitli kamusal ve idari hizmetlerin entegrasyonuna yönelik önemli yatırımlar yapmışlardır. Dijital teknolojiler; kamu hizmetlerinin yenilenmesini sağlamıştır. Dijitalleşmeyle birlikte kamu kurumları ile vatandaşlar arasındaki iletişimin güçlenerek, devlet hizmetlerinin daha hızlı ve verimli hale getirilmesi amaçlanmıştır (Ranchordas, 2020: 6).

Devlet vatandaş ilişkisini yeniden yapılandıran dijital teknolojiler, kamu kurumlarının da işleyişlerini ve içyapılarını değiştirmektedir. Kamu kurumları, kamusal hizmetlerini dijital ortamda sunarken, vatandaşların kullanım esnasında zorluk çekmeyeceği, vatandaş odaklı platformlar oluşturarak faaliyetlerini gerçekleştirmektedirler. Eğer kamu kurum/ kuruluşları dijital çağa ayak uyduramaz ve yeni dijital teknolojileri merkezlerine konumlandıramazlarsa, hem vatandaşlarla hem de diğer aktörlerle problem yaşayacaklardır. Bu bağlamda dijital çağın gereği olarak bilgi ve iletişim teknolojilerinin, insan hayatının tüm alanlarına A'dan Z'ye yerleştirilmesi ve devletin dijitale dönüştürülerek kamu hizmetleri sunumunun ve işleyişinin dijitalleştirilmesine son derece önem verilmiştir (Demirkıran, 2020:39).

3.2. E-Devlet

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişimi ile birlikte insanlık yeniden büyük bir dönüşüm süreci içine girmiştir. Bu yeni anlayışta toplumlar bilgi etrafında şekillenmiştir. Bilgi teknolojileri örgütlerin faaliyetlerini, yapısını önemli ölçüde değiştirmiş; dosyaların yerini veri tabanı, kâğıtların yerini bytelar almıştır (Bennet: 1998: 92).

E-devletin, değişimi gerçekleştirdiği ve dönüşümü yarattığı ilk hedef tabi ki de kavramın kendisinden de anlaşılacağı üzere devletlerdir. Klasik devlet anlayışının katı hiyerarşik yapısını ve sağlam otoritesini esneterek, yönetime katılım konusunda vatandaşları ve toplumun diğer aktörlerini aktif konuma getirmiş ve yönetişim anlayışının gelişmesine olanak tanımıştır (Uçkan, 2003:47).

E-devlet kavramı gelişerek git gide klasik devlet anlayışından uzaklaşılmaktadır. Elektronik devlet ve klasik devlet arasındaki temel ayrım aşağıdaki tabloda belirtilmiştir (Demirel, 2006: 83).

Klasik Devlet Anlayışı	Elektronik Devlet Anlayışı
Kâğıt, evrak işleri ve dosyalama yapma	Elektronik hizmet sağlama
Devlet-vatandaş ilişkisi	Devlet-müşteri ilişkisi
Finansal sözleşmelerin manuel yapılması	EFT yani Elektronik Form Transferi
Tek yönlü iletişim	çift yönlü iletişim
Her dönem seçilen idareciler ve yalıtılmış idari işlemler	şeffaf yönetim, Katılımcı demokrasi
Birbirinden kopuk olan bilgi iletişim teknolojileri	Bütünleşmiş ve tek çatı altında toplanmış veriler
Zamanı harcayan iş süreçleri	Hızlı ve esnek iş süreçleri
Toplum üzerinde bürokratik denetim	Toplumu güçlendirilmesi ve bireysel hizmetler
Dikey hiyerarşi	Yatay-Koordineli oluşum

Tablo 3.1. Klasik Devlet Anlayışı ve Elektronik Devlet Anlayışı

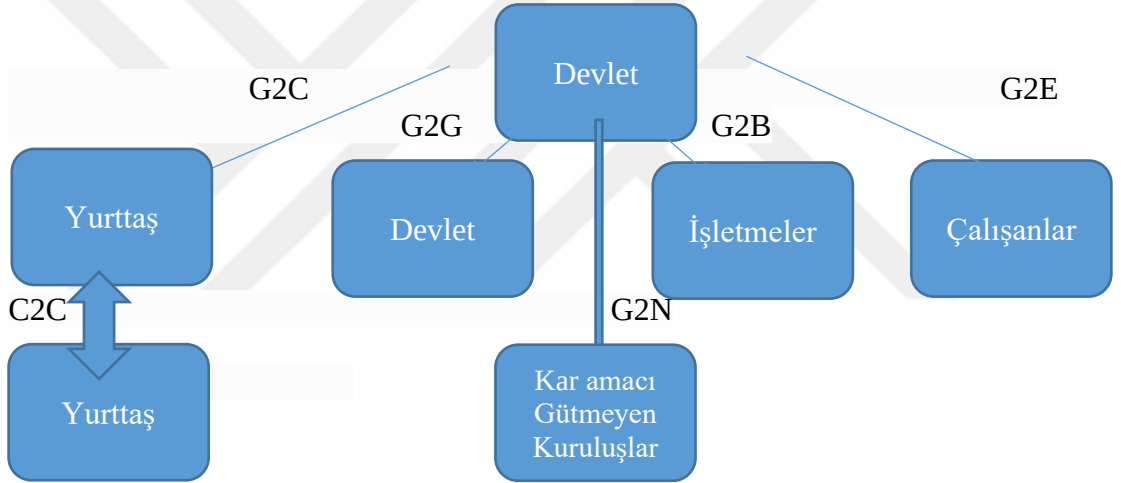
Kaynak: Demirel, 2006 :83.

Klasik devletten e-devlete geçişle birlikte; açık bir devlet yapısına, vatandaşını müşteri gibi gören bir anlayışa, hiyerarşik ve dikey örgütlenmeden yatay örgütlenmeye, yönetimde çok aktörlü yönetişim anlayışına, tek yönlü iletişimden çift yönlü ve etkili iletişime geçiş yapılmıştır. E-devlet ile yurttaşların isteklerine cevap veren, şeffaf, hizmet odaklı, hızlı, etkin, katılımcı ve daha iyi kamu hizmeti veren bir kamu yönetimi anlayışı gerçekleştirilmek istenmiştir (şahin ve rselli, 2020:6).

E-devlet, kamu yönetiminde ve siyasi karar vermede bilgi ve iletişim teknolojilerinin (BİT) stratejik ve koordineli kullanımını ifade etmektedir. E-devletin kamu yönetimine sağlayacağı faydalar, kamu hizmetlerinde yapılan iyileştirmelerin yanı sıra siyasi katılım ve şeffaflığın artırılmasıyla ilgili kurumların daha verimli hale gelmesini sağlamaktır. Kurumların iş ve işlemlerinde verimli hale gelmeleri; iyi bir teknik altyapı sistemine sahip olmaları ve kurumların sağlam st

veri hacminin genişletilmesiyle mümkündür. E-devlet politikaları, yeni iletişim teknolojilerinin sağlayacağı ayrıcalıkların yanı sıra, iyi yönetişimin desteklenmesi ve vatandaş-devlet-STK üçgeninin güçlenmesini sağlayan bir araçtır (Haldenwang, 2004; 417).

E-devlet, Brown ve Brudney'e göre, devletin bilgi ve işlemlerine vatandaşların kolaylıkla erişimlerini artırmak ve kamusal hizmetleri etkin bir şekilde sunmak için, web tabanlı dijital teknolojilerin kullanılmasıdır. E-devlet faaliyetleri; devletten yurttaşa (G2C), devletten devlete (G2G), devletten işletmelere (G2B) ve devletten çalışanlara (G2E) olmak üzere dört aşamada gerçekleşmektedir. Bu aşamalara yurttaştan yurttaşa (C2C) ve devletten kar amacı gütmeyen kuruluşlar (G2N) da eklenmiştir (Bengshir ve Yıldız, 2002: 42).



Şekil 3.1. Elektronik Devletin Etkileşim Aşamaları

Kaynak: Erdal, 2002:166

- **Devlet yurttaş ilişkisi;** E-devletin vatandaşlara olan katkıları yadsınamaz niteliktedir. E-devlet vasıtasıyla, vatandaşların kamusal hizmetlere erişimlerinde kolaylık sağlanmasının yanında; kamusal alanda kendilerini gösterme ve geri bildirimler yoluyla politikalara katılma ve görüşlerini dile getirme konularında da önemli aşamalar kat edilmiştir. Kamu hizmetlerinin sunumu ve vatandaşlarında bu hizmetlerden yararlanmaları oldukça rahat olmakla birlikte, hizmet kalitesinde de artış görülmüştür (Örselli ve Taşpınar, 2020: 15).
- **Devletten devlete;** kamu kurumlarının birbirleriyle, bilgi ve belge aktarımının ve aralarında eşgüdümün sağlanmasının yanında; kamu kurumlarının sadece

birbirleriyle değil aynı zamanda yerel yönetimlerle iletişimini, iş ve eylemlerini, hızlı ve etkin bir şekilde gerçekleştirebilmelerine olanak tanımaktadır (Şahin, 2019: 72).

- **Devletten işletmelere;** dijital dönüşüm; devletin, iş dünyası ve özel sektörle etkileşimi açısından olumlu katkılar sağlamıştır. Özel sektörün e-devlet sayesinde, devletle iletişimi ve etkileşimi daha verimli olmuş, daha şeffaf ve rekabet gücünü artırıcı etkilerde bulunmuştur. Hem devletle hem de farklı iş çevreleriyle işlem yapan işletmelere; iş hızını artırmaları ve kırtasiyeciliğin önlenmesi adına büyük faydalar sağlanmıştır (Yıldırım, 2010: 12-13).
- **Devletten çalışanlara;** e-devlet, kamuda çalışan personelin ve memurların çalışma şekillerini, düşünme tarzlarını önemli ölçüde değiştirmiş ve devlet ile ilişkilerinde yepyeni olanaklar sağlamıştır (Eroğlu, 2019: 286)
- **Devletten kar amacı gütmeyen kuruluşlara;** e-devlet; devletin, kar elde etme amacı gütmeyen kuruluşlarıyla aralarında etkileşimli bir ilişki içinde olmalarına olanak tanımıştır.

Bilgi ve iletişim teknolojileri sayesinde, hizmetlerin ve bilginin sağlayıcısı olan hükümetlerin bilgi ve işlemlerini; vatandaşlarına, kamu kurum/ kuruluşlarına ve diğer işletmelere transferi şeklinde gerçekleştirdiğini söyleyebiliriz (Bengshir ve Yıldız, 2002:42).

Son yıllarda, bilgi ve iletişim teknolojilerinin kamu yönetiminde ve siyasi karar alma sürecinde kullanımı; elektronik devlet olarak adlandırılmakta ve bu kavram hakkında çalışmalar git gide çoğalmaktadır. Bununla birlikte, e-devletten beklenebilecek sonuçlara ilişkin görüşler farklılık göstermektedir. Bazı uzmanlar, e-devletin dünya çapında kamu sektörleri ve siyasi süreçte devrim yaratacağına inanmaktadırlar. Yeni bilgi ve iletişim teknolojileri, otoriter yönetimler altında dahi sivil toplum kuruluşlarını güçlendirebilecektir. Bununla birlikte, diğer bazı uzmanlar ise daha az iyimser bir bakış açısıyla yaklaşarak, e devleti pek çok alanda uygulanan, ancak her zaman iyi yönetişimi teşvik etmeyecek bir süreç olarak görmektedirler. E-devlete şüpheli bir bakış açısıyla yaklaşan kesim, dijital teknolojilerin güvenilirliğini sorgulamakta, kamu ve özel sektör aktörleri tarafından kötüye kullanılma olasılığına dikkat çekmektedirler. Ayrıca kamu kurumlarının değişime karşı direnebileceklerine, nüfusun büyük bir

kısının bu dijital hizmetlere erişimlerinde engellere takılacaklarına ve bu nedenlerle pek çok ülkenin e-devlet reformunun başarısızlıkla sonuçlanabileceğine inanmaktadırlar (Haldenwang, 2004: 418). Tüm bu düşüncelere karşın, katılımcı ve demokratik bir yönetim anlayışı çerçevesinde e-devlet faaliyetleri geliştirilmeye çalışılmaktadır (Çakır, 2015: 12). Yurttaşlar ve diğer toplumsal aktörler e-devlet sayesinde kamu hizmetlerinin üretilmesi ve sunulması aşamalarında söz sahibi olabilmekte ve katılımcı demokrasi anlayışı, ülke politikalarının içine yerleşebilmektedir (Yavuz ve Çarıkçı, 2009: 1).

Elektronik devlet, dar anlamıyla kurumsal perspektifle kamu hizmetlerinin daha hızlı ve verimli bir şekilde sunumunu ifade ederken geniş anlamda ise, devletin tüm organlarının çalışmalarını da içine alan, vatandaşlarla karşılıklı etkileşim halinde olan siyasal, ekonomik, kültürel ve yönetsel kapsamlı değişimlere olanak sağlayan bir modeldir. (Yıldırım, 2010: 25).

E-devlet kamu hizmetlerinin elektronik platforma taşınmasının bir sonucu olarak tanımlansa da, asıl olarak bilgi ve iletişim teknolojilerinin araç olarak kullanılmasının ötesine geçmiştir. E-devlet; bilgi işlem kapasitesinin çoğaltılması ve hiçbir zaman kaybetmeden karar alan, problemlere hızlı cevap veren, ihtiyaçların karşılanmasında etkin ve hızlı olan bir devlet anlayışıdır (Bilen ve Şanver, 2007: 102).

Saygın, şeffaf bir devlet olabilmenin en önemli şartlarından ilki, devletin yaptığı iş ve işlemler ile faaliyetlerinin halka açık bir şekilde paylaşılmasıdır. Bu süreç bilgi ve iletişim teknolojisinin devlet tarafından etkin bir şekilde kullanılması ile mümkün olacaktır. E-devlet; devletin vatandaşlara karşı sorumluluk ve görevleri ile vatandaşların devlete karşı yükümlülüklerinin karşılıklı olarak güvenilir bir elektronik ortamda gerçekleştirmesidir. Devlet kurumlarının ve vatandaşların elektronik ortamda bilgi alışverişinde bulunmalarıdır. (Aktan vd., 2007: 7).

Kamu yönetimi alanında günümüzde teknolojinin uygulanması konusunda yapılan çalışmalarda, teknolojinin bir alt katmanında yer alan bilişim teknolojisinin internet alt yapısına yönelik çalışmalara, elektronik devlet adı verilmektedir (Yıldız ve Leblebici, 2018: 8).

Vatandaşların devlet dairelerindeki işlemlerini uzun kuyruklarda sıra bekleyerek yapmalarının önüne geçen e-devlet, onların hayatlarına büyük kolaylıklar getirmektedir. Elektronik devletin ortaya çıkışının en temel sebeplerinden birisi de

bürokrasidir. Kamu bürokrasileri özellikle sanayi devriminden sonra daha da büyümüştür. Bürokrasilerin yetki alanlarının genişlemesi, kamu hizmetlerinin yavaş ilerlemesine, devletin hantallaşmasına ve kırtasiyecilik gibi bürokratik hastalıkların ilerlemesine yol açmıştır. E-devlet kamusal işlemlerin ağır işleyişi ve verimsizliğini önlemek amaçlı devletlerin yapısal dönüşümünü gerekli kılan, dijital çağın en büyük ürünüdür (Delibaş ve Akgül, 2010: 106).

Yukarıda bahsedildiği üzere elektronik devlet ile ilgili birçok tanım yapılmıştır. E-devlet tanımlarını daha da genişletecek olursak şunları ekleyebiliriz: Bilgi ve İletişim teknolojilerinin (BİT) gelişmesine bağlı olarak meydana gelen e-devlet; çevrimiçi iletişim platformları ve internet gibi araçlarla yurttaşlara sunulan devlet hizmetlerinin geliştirilmesini ve hızlandırılmasını sağlamaktadır. E-devlet bunun yanında, devlet ve diğer aktörleri birleştiren; vatandaşların kamu hizmetlerine erişimini kolaylaştıran ve kırtasiyecilik gibi engelleri ortadan kaldıran; ekonomik, şeffaf ve etkin bir yeni yapılanmayı ifade etmektedir. (Uzun, 2019: 42)

Dünya Bankası'nın e-devlet tanımı da şu şekildedir; devletin vatandaşlarla ve diğer iş çevreleriyle olan ilişkilerini değiştirme gücüne sahip olan bilgi iletişim teknolojilerinin, kurum ve kuruluşlar tarafından kullanılmasıdır (The World Bank, 2015).

Whitson ve Davis'in tanımına göre e-devlet; dar anlamda; yurttaşların, en uygun maliyetli hizmetlerden yararlanabilecekleri bir model tasarlamaktır. Bu sistem; strateji, süreç ve teknolojiyi birleştiren ayrıca bütünleşik dönüşümü gerektiren bir konseptten meydana gelmektedir (Bengshir ve Yıldız, 2002: 42).

UNESCO'nun tanımına göre e-devlet; devleti daha şeffaf ve etkili hale getirerek, vatandaşların kamu hizmetlerine ve devlete rahatça erişmelerinin sağlanması ve bunları yaparken BİT (bilgi ve iletişim teknolojilerinden) faydalanılması olarak tanımlanmıştır. (UNESCO, 2005).

Gil Garcia ve Pardo'ya göre e-devlet; yönetime katılımın artırılması, demokrasinin geliştirilmesi ve etkili bir yönetim mekanizması oluşturulması için bilgi ve iletişim teknolojilerinden faydalanmak olarak ifade etmişlerdir. Bournaris'e göre e-devlet; kamu hizmetlerinin 7/24 çevrimiçi platformlarda sunulmasıdır (Yıldırım, 2015:8).

Elektronik devlet; vatandaşların devlet hizmetlerinden daha yakinen faydalanmalarını sağlamak ve devlete erişimlerini kolaylaştırmak; devletin iş çevreleri, seçmenler ve diğer devlet kurumlarına daha etkin hizmet sunumu gerçekleştirmek, vatandaşların karar alma süreçlerine katılımını sağlayarak demokrasiye katkıda bulunmak olarak tanımlanabilir. E-devlet, herkese rehberlik edecek üç unsura sahiptir. Bunlardan ilki vatandaşların istekleri ve talepleri doğrultusunda hizmet sunumunu gerçekleştirmektir. İkincisi, bilgiyi rasyonel kullanabilmektir. Üçüncüsü, vatandaşların devletin her türlü hizmetlerine kolaylıkla ulaşma imkânına sahip olmaları ve tüm toplumun katılımını gerçekleştirmektir (Yıldırım, 2015: 11).

E-devletin güçlü ve zayıf yönlerini birkaç kıstas üzerinden tespit etmek mümkündür. Örneğin teknolojik anlamda e-devletin güçlü yönü; internetin gücünden faydalanmak iken zayıf yönü ise, yüksek maliyette internet kullanımı olmasıdır. Teknolojik olarak e-devletin gelişme yönünün bulunması ve yasal düzenlemelerin buna göre belirlenebilmesi, güçlü yönlerine örnek olarak gösterilebilirken; zayıf yönleri ise, veri noksanlığı ile bilgi ve iletişim teknolojileri alanındaki bir takım kuralların yeterli olmayışıdır (Şahin, 2019: 85).

Siyasi açıdan bakıldığında e-devletin faydaları; demokratikleşmenin sağlanması, yönetimde yeniden yapılanma, hükümetlerin reform paketlerine uyumlu şekilde hareket etmeleri, şeffaflığın ve hesap verebilirliğin artması, toplumdaki tüm aktörlerin yönetime katılımlarının yaygınlaşması şeklinde sıralanabilir. Dezavantajları ise; dijital ortamda hukuk temelinin tam olarak yerleşmemiş olması, yönetimin e-devlete uyum sağlama hususunda sorun yaşaması ya da bu konudaki ilgisizliği, yeterli kaynak aktarılamaması, karar verme sürecinde aksaklık yaşanması ve hiyerarşik yapı olarak sayılabilir (Şahin, 2019: 82).

Ekonomi kıstasından e-devletin avantajlarına ve dezavantajlarına bakacak olursak; e-yönetimde dış ülkelerin mali kaynaklarına erişebilme olanağının olması, vergi toplanması hususunda etkin olabilmenin söz konusu olması ve özel kurumların şeffaflaşmasını avantajları olarak sayılabilir. Dezavantajlarına bakıldığında; bütçe denetimi konusunda aksaklıklar yaşanması, yatırım yapacak sektörlerin az olması ya da bulunamaması, ilerde yolsuzluğun yaşanabilmesi olasılığı söylenebilir (Şahin, 2019: 84).

E-devlet uygulayıcılarının karşılaştığı en önemli sorunlardan biri de bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanılarak yurttaşlara sunulan hizmetlerin gizlilik esaslarına uygun şekilde yerine getirilip getirilmemesi sorunsalıdır. Bu anlamda hükümet ya da yetkili kuruluşlar, gizlilik ve güvenliğin sağlanması esasını temel alan bir kültürün geliştirilmesini kendilerine düstur edinmelidirler.(Şahin, 2019: 90)

1960'lı yıllardan sonra yurttaşların hükümetlere güveni git gide azalmaya başlamıştır. Buna sebep olarak siyasi skandallar, siyasi başarısızlık ve istikrarsızlıklar, toplumsal kültürün değişimi, medyanın hükümet içindeki konumu ve ekonomik alandaki başarısızlıklar örnek gösterilmektedir. E-devlet; kamu kurumları ve vatandaşlar arasındaki bağı güçlendirmek, bürokratik süreçlerden kaynaklanan problemleri çözmek ve en önemlisi de kamu kurum ve kuruluşlarına olan güveni artırmak için hizmetlerin kalitesini artırmayı amaçlamıştır (Şahin, 2019: 88).

E-devlet hesap verebilen, şeffaf, katılımcı, kolay erişilebilir, hızlı, kaliteli ve verimli hizmet sunan bir kamu yönetimi anlayışını öngörmektedir. Bu bağlamda verilerin ve bilgilerin güvenilir yerde saklanması ve sızdırılmaması da hayati nitelikte önem teşkil etmektedir. Bilgilerin gizliliği devletin yükümlülüğü altındadır. E-devlet; kendi hizmetlerinden faydalanan kişiler hakkındaki verileri toplar, saklar ve kullanır. Devlet; kişisel verilerin korunması, güvenliğinin sağlanması ve sızdırılmaması için bütün önlemleri almakla mükelleftir (Şahin, 2019: 89).

Yapılan araştırmalara göre internet üzerinden alışveriş yapan ve interneti hayatlarının önemli bir parçası haline getiren kullanıcıların büyük bir kısmı, kişisel verilerinin korunması hakkında güvensizlik problemi yaşamaktadırlar (Değirmenci ve Yozgat, 2003: 383-384).

İnternete erişim olanakları açısından da önemli sayısal uçurumlar bulunmaktadır. Bu durum, uluslararası, ulusal ve bölgesel anlamda internet alt yapısının yetersizliğini ve bölgeler arasındaki eşitsiz dağılımını göstermektedir (Şahin, 2019: 90).

E-devletin verimli bir şekilde hayata geçirilmesine engel olan en büyük sorunlardan birisi de bilgi ve iletişim teknolojileri alanında yeterli derecede kalifiyeli elemanın olmayışıdır yani alanında uzman işgücü eksikliğidir. Teknolojik alt yapıyı kurmak ve sağlıklı şekilde yürütmek; bu alanda eğitimli personelin işe alınması ile mümkündür. Ayrıca bu dönüşümün her aşamasında vatandaşların bilinçli ve hazırlıklı olmaları önem arz etmektedir (Yıldız, 2002: 78).

Yasa koyucularda daha rasyonel ve proaktif çalışmalar yaparak e-devletin önündeki hukuksal ve siyasal problemleri çözmelidirler. Yapılan araştırmalara göre bilgi ve iletişim teknolojilerine gelişmiş ülkeler çok ciddi yatırım yapmakta ve bütçe ayırmaktadırlar. Fakat gelişmekte olan ülkeler için bu durum tartışmalıdır. Gelişmekte olan ülkelerin bir kısmı e- devlet konusunda önemli yatırımlar yapsa da uygulamada başarısız olabilmektedirler. E- devletin bir ülkede alt yapısının oturtulması ve verimli bir şekilde uygulanması için çok ciddi ve doğru yatırımlar/projeler yapılmalı ve gerekli oranda kaynak ayrılmalıdır (Aydın, 2005: 296).

E-devlet uygulamalarında istenilen hedeflerin gerçekleştirilmesi, başarılar elde edilmesi ve alt yapı sisteminin oturtulması arka planda iyi ve kararlı yöneticiler ile mümkün olmaktadır. E-devlet projelerinin hükümet tarafından sahiplenilmesi gerekmektedir. Bu süreci iyi yönetebilmek; teknolojinin kullanımı ve uygulama sonuçlarının ne kadar önemli olduğunu bilen ileri görüşlü ve donanımlı yöneticilerin varlığı ile mümkündür.

E-devletin kamu hizmetlerinin uygulanması açısından ne kadar önemli olduğu, günümüzde giderek daha fazla kabul görmektedir. E-devletin temel amaçları; kamu yönetiminde örgütsel bir değişim yaratmak, halka sunulan hizmetleri geliştirmek, kamu politikasının güçlendirilmesine destek vermek ve demokratik süreçler yaratmaktır. E-devletin en önemli amaçlarından birisi verimliliğin ve düşük işlem maliyetlerinin sağlanmasıyla, hizmetlerin halka sunulmasıdır (Altın, 2008: 281).

3.2.1. E-Devlet ve İyi Yönetişim İlişkisi

E-devlet, dijital dönüşüm ve buna bağlı olarak bürokrasinin ve siyasetin değişen yapısı için en uygun terimdir (Moon vd., 2005: 1). E-devlet ve iyi yönetim ilişkisine değinecek olursak; e-devlet ve iyi yönetişimin amaçları birbiriyle bağlantılıdır. Çünkü her iki kavramda neredeyse aynı hedefleri gerçekleştirmek istemektedir. Fakat bu iki kavramın odak noktası farklıdır. Bürokrasilerde verimlilik, kamu hizmetlerinin kalitesi ve demokratik katılım her ikisinin de temel hedefleridir. En geniş tanımıyla 'yönetişim', 'bireylerin ve kurumların, kamu ve özel sektörlerin ortak işlerini yönetme yollarının toplamı' anlamına gelmektedir. Terim, farklı mekânsal ve işlevsel bağlamlarda kullanılır. İyi yönetim kavramı, Dünya Bankası tarafından 1980'li yılların sonlarında, başta şeffaf ve verimli yönetim olmak üzere kamusal alandaki pek çok düzenlemeleri içeren ve pazar odaklı büyümeye yönelik hizmet sunumunun

önemine vurgu yapan bir kavram olarak tanıtılmıştır. Yeni Kurumsal Ekonomi'de iyi yönetişimin görüşleri temel alınarak, devlet reformları ve yapısal uyum sürecinde kalkınma işbirliği yönünde bir eğilim gösterilmeye çalışılmıştır (Haldenwang, 2004: 419).

1990'lı yılların ortalarından bu yana, Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP), iyi yönetişimde biraz farklı bir yaklaşım benimsemiştir. Vatandaşların ve toplumun diğer aktörlerinin siyasi süreçlere katılımını ve STK'ların önemini vurgulamıştır. Devletin yalnızca ekonomik değil, insani kalkınma yönünün de geliştirilmesindeki rolüne dikkat çekmiştir. UNDP'nin perspektifinden, 'iyi' yönetişimin yedi temel özelliği vardır. Bunlar (Haldenwang, 2004: 420);

- Siyasi meşruiyet ve hesap veren yönetim anlayışı,
- Örgütlenme ve katılım özgürlüğü,
- Güvenilir ve herkes için adil bir yargı sistemi,
- Hesap veren bürokratik örgütler,
- Bilgi ve düşünce hürriyeti,
- Etkin ve verimli işleyen bir kamu yönetimi,
- STK'larla işbirliğidir.

UNDP, bu ilkeleri, yönetişimin dört farklı kıstas çerçevesinde gruplandırmıştır. Bunlar (Haldenwang, 2004: 420);

- Ekonomik yönetişim; piyasa atmosferinin rekabetçi ve ekonomik büyümeye imkân sağlamasını ifade eder.
- Siyasi yönetişim; demokratik ve erişilebilir kurumların yer aldığı, katılımcı çoğulcu siyasi kurumları açıklar.
- İdari yönetişim; kamu yönetiminin etkin ve verimli işlemesi, şeffaf ve hesap veren bir yönetimin oluşturulması anlamındadır.
- Sistemik yönetişim; toplumun kültürel ve dini değerlerini güvence altına alan, kişisel yeteneklerin eşit fırsatlara sahip olunarak, rahatça sergilendiği ve kullanımına imkân sağlayan bir ortam yaratan toplumsal kurumlardır.

Uluslararası aktörler de iyi yönetişimi teşvik etmek amacıyla e-devlete giderek daha fazla önem vermeye başladılar. Dünya Bankası 1995 yılında Kalkınma Bilgileri Programı'nın (INFODEV) kurulmasında lider bir rol oynamıştır. Ayrıca özel bir e-devlet web sitesini açmıştır. Diğer kurum/kuruluşlar da aynı yolu takip etmişlerdir. Örneğin Birleşmiş Milletler, “bilgi deneyimlerini ve en iyi uygulamaları, dünya genelinde kamu politikaları ile paylaşmayı teşvik etmek” hedefleri olan kamu yönetimi ve finans konusunda “Birleşmiş Milletler Kamu Yönetimi Ağı”nı (UNPAN) kurmuştur (Wirtz ve Daiser, 2018: 981; UNPAN, t.y.).

E-devlet reformunun en önemli argümanlarından biri de kamu bürokrasilerinin iç yapılarında iyileştirme, hızlandırma ve kamu kurumlarının üretim verimliliğini artırarak her türlü kamusal hizmetin sunumunda vatandaşların ve devletin tasarruf etmelerinin sağlanmasıdır. Teoride bunu başarmanın iki temel yolu vardır. Biri, idari prosedürlerin otomasyonu ve süreçlerin basitleştirilmesi yoluyla işgücü verimliliğini artırmak; diğeri ise fiyatlar hakkında daha iyi veri toplanması, piyasa rekabetinin desteklenmesi, daha şeffaf ve esnek (piyasa dostu) kurallarla kamu alımlarının maliyetlerini düşürmektir. (Haldenwang, 2004:421).

Bilgiye ulaşım e-devletin ilk adımı olarak görülebilir. İkinci adım ise yeni bilgi ve iletişim teknolojilerinin kamusal alandaki iyileştirmelerinin, vatandaşlar ile devlet arasındaki iletişimi geliştirmeye yardımcı olmasıdır. Vatandaşlar için istenen belgeleri çevrimiçi olarak sunabilmek veya internetten form indirebilmek gerçekten önemli bir kolaylık ve avantajdır. Kamu kurumları da bilgi ve iletişim teknolojileri tabanlı iletişimden ve çalışma prosedürlerinden yararlanmaktadır. Ancak iç verimliliğin artırılması ile çoğalan hizmet harcamaları arasındaki ilişki her zaman iyi yönde olmayabilir. Hükümetler, dünya nüfusu içerisinde hala internete ve bu bağlamda çevrimiçi kamu hizmetlerine erişim sağlayamayan bir nüfus kitlesinin olduğunu unutmamalıdır. Bu nedenle, e-devlet reformları internet üzerinden etkileşimle sınırlı kalmamalı, birçok erişim kanalı oluşturulmalıdır. Örnek olarak; E-posta, internet çağrı merkezleri, tek noktadan hizmet merkezleri gösterilebilir. Tüketici taleplerine daha hızlı cevap verebilen ve vatandaşlardan daha hızlı bir geri dönüş alınabilen platformlar geliştirilmesi, e-devletin amaçlarından biridir. Birçok kamu kurum ve kuruluşları, vatandaşların faydalandıkları kamusal hizmetleri; (örneğin evlilik, doğum, ölüm belgeleri, kayıt işlemleri gibi günlük hayattaki uygulamalarla ilgili her türlü hizmet)

dijital platformlarda çevrimiçi yerine getirmeye ve soruları cevaplamaya başlamışlardır. Vatandaşlar çevrimiçi hizmetler vasıtasıyla günümüzde artık isteklerinin ve sorunlarının hızlı bir şekilde çözülmesini talep etmektedirler (Haldenwang, 2004: 426).

E-devletin üçüncü adımı, idari işlemlerin tek bir elektronik ortamda yürütülmesinden oluşmaktadır. Bunun başarılması için, yönetim ve vatandaşlar arasında köprü işlevi gören ön bürolar ile fiili işlemlerin yapıldığı arka ofisler arasında sağlam çalışma kuralları geliştirilmesi gerekmektedir (Haldenwang, 2004: 427).

Diğer modernleşme süreçlerinde olduğu gibi, e-devlet reformları da teknik olarak oluşması mümkün olan ile toplum tarafından arzu edilenler arasında bir alış-veriş sürecinde gelişmektedir. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişiminin hızla devam ettiği günümüzde, gelişmekte olan ülkelerin e-devlet politikalarını yürürlüğe koyma hususunda hali hazırda hızlı bir çözüm üretemeyecekleri bir gerçektir. Bu politikaların aktarımı iyi yönetim ile gerçekleştirilmektedir. E-devlet uygulamaları; ülkelerin ekonomik kalkınmasının yolunda bürokrasilerin, yerel yönetimlerin, vatandaşların ve daha pek çok aktörün, toplumsal problemlerinin azaltılmasında, özellikle de bazı nüfus gruplarının temel kamu mal ve hizmetlere ulaşmalarını kolaylaştırmada, kamu yararına yönetimin teşvik edilmesinde ve maliyetlerin azaltılmasına katkıda bulunduğu ölçüde başarılı olacaktır. E-devlet; demokrasiyi, kamu yönetimi reformunu ve ekonomik kalkınmayı teşvik etmeyi amaçlayan politikalara entegre edilmelerek, iyi yönetim ile değerlendirilmelidir (Haldenwang, 2004: 429).

3.2.2. E-Devletin Avantajları ve Hükümetlerin E-Devletten Beklentileri

Montagna bir model oluşturarak e-devletin faydalarını; şeffaflık ve kurumsal değer, etkinlik, etkililik ve stratejik avantaj kıstasları altında açıklamıştır.

Şeffaflık ve Kurumsal Değer:

- Kurumlara karşı güvenin artırılması,
- Kamu hizmetlerinde denetimin sağlanması,
- Siyasaların ve hükümetin uygulamalarının şeffaf olması ve açık bir şekilde takip edilebilmesi,
- Vatandaşların, STK'ların ve tüm aktörlerin yönetime daha kolay katılımlarının gerçekleştirilmesi,
- Herhangi bir güçlükle karşılaşmadan rahatça katılımın sağlanabilmesi,
- Her türlü faaliyetin denetiminin sağlanmasıdır.

Etkinlik: • Az maliyetle ve kolaylıkla bilgiyi elde etme imkânının yaratılması, • Kamu kurum ve kuruluşları önündeki uzun kuyrukların son bulması, • Bilgiye erişimde zamandan tasarruf sağlama, • Devlet hizmetleri ile ilgili her türlü problemin çözümlenebilir ve soruların cevaplanabilir olması, • Kaynakların etkin ve verimli kullanılması, • Hızlı iletişimin sağlanması, • Hizmetlerin sunumunda maliyetlerin en aza indirgenmesidir.
Etkililik: • Sık ve etkili iletişimin sağlanması, • İş akış hızını güçlendirme, • Kanuni düzenlemelerle ilgili erişimin sağlanması, • Karar vermede doğru ve güvenilir bilgiye dayanma, • Hizmetlerin vatandaşların ihtiyaçlarına göre belirlenmesi, • Yurttaşların ve işletmelerin uygulamalarını/faaliyetlerini desteklemektir.
Stratejik Avantaj: • Hizmetlerin tek portalda birleştirilmesi, • 7/24 hizmetlerden yararlanma, • Yenilikçi e-hizmet oluşturma, • E-yönetişimin güçlenmesi, • İnsanlar arasındaki iletişim ve etkileşimin artması, • İnsan kaynakları uygulamalarının artması, • Bilgiye erişimde kolaylık, • Âdemi Merkeziyetçi bir yapı oluşturmak ve en uç noktalara kadar hizmet götürme olanağının sağlanmasıdır.

Tablo 3.2. Montagna Modeli

Kaynak: Montagna, 2005: 216.

Yeni idari modellerin tanıtılması, mevcut geleneksel yapılarla bağlantılı oldukları için siyasi çıkarların bir takım siyasi çarpıklıklara yol açmasına neden olabilir. Veri kaynaklarına erişim ve veri kaynakları arasında bağlantı kurulması, yeni güç merkezlerinin ortaya çıkmasına neden olabileceği gibi, devletin otoriter eylemde bulunma kapasitesini de artırabilir. Bundan dolayı, verileri korumanın yanı sıra toplumun kontrol mekanizmalarının güçlendirilmesi önemli bir husustur. Özellikle e-devletin uygun şekilde tasarlanmış modeller ve stratejiler olmadan geçici olarak uygulandığı durumlarda, soru genellikle sonunda kimin yararlanacağı üzerine olacaktır. (Haldenwang, 2004: 429).

Hükümetlerin e-devlet sistemi üzerinden hedefleri ve beklentileri özetle şunlardır (Bulut, 2021:83);

- Vatandaşların mekân ve zaman sınırlarının ortadan kalkarak, 7/24 kamu hizmetlerinden faydalanmalarını sağlamak,
- Kamu bürokrasilerinin daha rasyonel ve verimli bir şekilde iş ve faaliyetlerini gerçekleştirmeleri ve etkili çalışmalarının sağlanması,
- Vatandaşların ve diğer aktörlerin kamusal hizmetlere erişiminin kolaylaştırılması,
- Hesap verebilen ve şeffaf bir devlet yapısının oluşturulması,
- Vatandaşların, faydalandıkları kamusal hizmetlerle ilgili her türlü talep veya şikâyetlerini dile getirebilecekleri ve değerlendirme yapabilecekleri geri dönüşlerin hızlı iletilmesini sağlayan dijital platformların oluşturulması,
- Devlet kurumları arasındaki faaliyetlerin iyileştirilmesi, bütüncül hareket etmeleri,
- Bürokraside kırtasiyeciliğin azaltılması ve kamu hizmetlerinin etkin sunumudur.

Kamu kurum ve kuruluşları açısından e-devletin faydaları şunlardır (Kuran, 2005:17);

- Şeffaflık,
- Hizmette halka yakınlık,
- Pratik, etkin ve verimli hizmet sunma,
- Hizmetlerin dağınık bir şekilde yerine getirilmesinin engellenmesi,
- İhtiyaçların doğru karşılanması yönünde yasal çerçevenin çizilmesi,
- Kurumlar arasındaki karışıklığın ve çatışmanın önlenmesi,
- Teknolojik projelerin akıllıca tanımlanması ve uygulanmasıdır.

Yurttaşlar açısından e-devletin faydaları ise aşağıdaki gibidir (Kuran, 2005:17);

- Yurttaşların yönetime katılımını kolaylaştırmak ve demokrasiye daha fazla katkıda bulunmak,
- Düşük maliyetli ve hızlı işlem yapma imkânına sahip olmak,
- Devlet hizmetlerine erişimde kolaylık sağlanması,
- Bilgiye erişimin rahat olması ve eğitim seviyesinin yükselmesi,
- Kişiselleştirilmiş hizmet alma imkânına sahip olmaktır.

E-devlet uygulamaları; kamu kurumlarını esnekleştiren, kaliteli hizmet sunumunu artıran, bürokrasileri hantal ve yetersiz durumdan; çevik ve verimli pozisyona getiren

önemli bir güce sahiptir. Şayet hükümetler, doğru e-devlet stratejilerini kamu yönetimlerinde uygularlarsa, e-devlet politikaları; ülkelerin kalkınması açısından, hükümet politikaları içerisinde baş aktör haline gelecektir.

3.3. E-Yönetişim

E-yönetişim ya da dijital yönetim; devletlerin kamu hizmetlerinin sunumu, toplumsal aktörlerin temsili, resmi kamusal bilgilerin toplanması ve dağıtılması ile ilgili üç temel yönünün sayısallaştırılması, verilerin kodlanması, saklanması ve dağıtılması ile ilgilenmektedir. Kamu değeri teorisyenlerine göre e-devletin yönetim üzerinde olumlu etkileri mevcuttur. E-devlet, yönetişimin performansını iyileştirerek devletin etkinliğini artırmakta, hızlı ve kaliteli kamu hizmeti sunumunu kolaylaştırmakta ve vatandaşların beklentilerine hızlı bir şekilde geri dönüş sağlayabilme potansiyeline sahip olmaktadır. Yönetişimin özellikle kamusal değeri artırmasındaki yönü; e-devletin devreye girmesi ile katılımın gerçekleştirilerek hükümetin ve halkın birlikte hareket etmelerini kolaylaştırmaktadır. Toplumun tüm aktörlerini bir araya getirmedeki gücü ve vatandaşların karar alımına katılımlarının sağlanması yönünde e-yönetişim, e-devlet vasıtasıyla güç kazanmaktadır (Zou vd., 2023: 3).

Dijital olarak kodlanan yönetim, geleneksel doğrusal hiyerarşiler içinde merkezileşmek yerine, güç ilişkilerinin yönlendirildiği ve farklı devlet dışı kurumlar arasında paylaşıldığı süreçler için kullanılan bir kavramdır. Dijital yönetim, yönetişimin bir üst versiyonu olarak karşımıza çıkmaktadır ve toplumun tüm aktörlerini dijital teknolojiler sayesinde yönetime katan, katılımcılık gibi demokrasinin unsurlarının uygulanmasını sağlayan yönetim aracıdır (Madon, 2009: 1, Misuraca, 2007: 33).

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişmesiyle birlikte, eskiden katı olan ve tepeden inme politik kararların uygulandığı süreci tersine çevirerek esnetmeye başlamış; bu anlayış, hükümetlerin STK'lar ve toplumun diğer aktörleri ile idari ilişkilerini kullanıldığı bir ilişkiye doğru evrilmiştir. Büyük verinin kullanılması, sosyal medyanın yaygınlaşması, karar destek mekanizmalarının gelişmesi, yeni yönetim biçimlerini ortaya çıkarmaktadır (Höchtel vd. 2016: 149).

Madon, dijital yönetişimi değerlendirmek için "insanların pratikte yapabileceklerini veya yapamayacaklarını yansıtan" yetenekler yaklaşımını geliştirir. Sunulan e-devlet

uygulamalarının çeşitliliği ve bunlardan elde edilen veya edilmeyen faydaları belirler (Madon, 2004 : 5).

E-yönetişimin ilk aşaması; hükümetlerin otomasyon sistemlerinin geliştirilmesi ve kalkınmasının organize edilmesi, desteklenmesi ve izlenmesi için yönetim bilgi sistemleri ile kamu kurumlarının etkinliğini artırmak ve bilişim ve iletişim teknolojilerini bu amaçla kullanmaktır. E-yönetişimin ikinci aşaması e-hizmetlerdir. Vatandaşlar web sitelerini kullanarak bilgi yayımlamaktadırlar. E-katılım veya e-geliştirme vasıtasıyla sürekliliğin gerçekleştiği üçüncü aşamada dijital yönetişimin hedefi; bilgi ve iletişim teknolojileri ile yurttaşların hükümetle etkileşim halinde olmaları ve e-oylama, tartışma platformları, istek ve şikâyetlerini dile getirdikleri kanallar yoluyla politika oluşturma sürecine katılımlarının sağlanmasıdır (Madon, 2009: 54).

Dijital yönetim kavramının karmaşık ve çok kapsamlı olmasından ötürü, tek bir tanımının yapılması mümkün değildir. Dar anlamda dijital yönetim; e-devletin bir alt kademesi olarak görülmektedir. E-devlet kavramı ile arasında benzerlik ve farklılıklar bulunmaktadır. E-devlet, bilgi ve iletişim teknolojileri vasıtasıyla kamu hizmetlerinin elektronik ortama taşınarak, vatandaşların 7/24 kamu hizmetlerinden zaman sınırı olmaksızın faydalandıkları, kolay erişim sağladıkları sistemdir (Palvia ve Sharma, 2014: 2). E-devlet, kamu hizmetlerini iyileştiren, geliştiren ve dönüştüren bir süreci kapsamaktadır. Dijital yönetim ise toplumun tüm aktörlerinin bilişim ve iletişim teknolojileri vasıtasıyla daha kolay bir biçimde birbirleri ile etkileşim halinde oldukları, politika oluşturma sürecine katıldıkları ve ağlar üzerinden iletişime geçmeleri olarak tanımlanabilir (Umbach and Tkalec, 2022: 2).

3.4. Güçlü Yönetişim ve Dijital Dönüşüm İlişkisi

Dijital dönüşümle birlikte dünya ülkeleri, bilgi ve iletişim teknolojilerinin gücünden faydalanmak ve kamu yönetimi politikalarını teknoloji tabanlı olarak inşa edebilmeleri için çeşitli işbirlikleri yapma yoluna gitmişlerdir. Pek çok gelişmekte olan ülke; teknik alt yapı yetersizliğinin üstesinden gelmek adına projeler yapmış ve bilgi teknolojilerine dayalı kamu politikalarını oluştururken gelişmiş ülke politikalarından faydalanmışlardır. Hatta bu ülkeler gelişmekte olan ülkelere politika aktarmışlardır. Covid 19 salgını ile birlikte ortaya çıkan ve önem kazanan güçlü yönetim kavramı; güçlü bir yönetim sistemini oluşturarak; toplumdaki tüm birimleri (yani çevik ve

üretken kamu kurum/kuruluşları, STK'lar, özel sektör, ulus ötesi kuruluşlar ve devletlerin biraraya gelerek), yıkıcı olan krizlerle başa çıkan ve uyum sağlayan birimlere dönüştürmektir (Scognamiglio vd., 2023: 55-56).

Güçlü yönetim kavramı diğer yönetim kavramlarından farklı olarak; ağ yönetimi politikaları ile kamu bürokrasilerinin değişim ve istikrar modeline uyum sağlamaları, birlikte hareket etmeleri ve dönüşümün bu iki güçlü politikanın varlığıyla gerçekleştirilmesini savunmaktadır. Bu yenilenmenin ilk önemli boyutu "yapısal dönüşüm" dür. Bürokratik dönüşüm yapısal dönüşüm programlarının ülkeler içinde yerleştirilmesiyle gerçekleşecektir. Yapısal dönüşüm programları, uzun vadeli yatırımlar etrafında oluşturulmuşlardır. Ağ programları, açık bir şekilde tanımlanmış sınırlara, hiyerarşik yapılara ve ayrıntılı kurallara haizdir. Güçlü yönetim paradigması, örgütlerdeki dönüşüm hareketlerini kadroların sürekli olarak yenilenmesi olarak ele almaz; başarılı ve köklü bir değişim için örgüt yapılarının her türlü programa ve dinamiğe uyum sağlayacak düzeyde yapılandırılmasını savunmaktadır. Bu anlamda sıkı kurallara bağlı hiyerarşik yapının kırılarak, örgütlerin krizlere karşı esnekleştirilmesi önerilmektedir. Değişim süreçleri planlanandan daha hızlı bir gelişme özelliğine sahip olduğundan, katı ve sınırlı kurallar esnetilmeli, hızlı karar alınmasının ve hayata geçirilmesinin önü açılmalıdır (Ansell vd., 2022: 10).

Güçlü yönetim; kamu bürokrasileri ile birlikte pek çok aktörün bir araya gelerek koalisyonlar yapmaları ve amaçlarına yönelik platformlarda bir araya gelerek hedeflerine ulaşmalarını kolaylaştıran ve ardından birbirleriyle etkileşimlerini güçlendiren işbirlikçi sistemler olarak hareket etmelerini desteklemektedir (Ansell & Gash, 2008: 547). Hem işbirlikçi platformların oluşturulması hem de bürokratik kontrol ve performans yönetiminden daha çok güvene dayalı yönetime geçiş yapılması, dönüştürücü eylem için olanaklar yaratmayı amaçlayan güçlü yönetimin örnekleri olarak gösterilebilir (Ansell vd. 2022:7) .

Güçlü yönetim paradigmasının işleyiş tarzı, ağ yönetiminden farklılık göstermektedir. Çünkü güçlü yönetim, bilişsel ve politik karmaşıklıkla başa çıkmayı hedeflemekte iken ağ yönetimi ise yapısal problemlerin çözülmesi için esnek politikalar üretilmesini önermektedir. Güçlü yönetim işbirliği ve müzakerelere daha az önem atfetmektedir. Sorunlar, politik olarak çekişmeli veya anlaşılması zor olma yönünden yalnızca karmaşık değildir, ayrıca sürekli değişen, etkileşim halinde olan,

yeni ve öngörülemeyen etkiler üreten ve bu nedenle uyarlanabilir ve yenilikçi çözümler gerektiren hedefler oluşturmaktadır. Dolayısıyla güçlü yönetim anlayışı, yeniliklere ayak uydurmak ve yeniliğin getireceği fırsatlardan yararlanılması için hükümet politikalarının değişimini ve bu dönüşüme ayak uydurulmasını önerir. Güçlü yönetim anlayışı kamu yönetimi politikalarına ana akım olarak yerleştirilmelidir. Krizlerin uzman kriz yönetimi organizasyonları tarafından ele alındığı klasik çözüm yöntemleri geride kalmıştır (Ansell vd. 2022: 8).

Güçlü yönetim paradigmasının getirdiği ikinci revizyon, kriz anına yönelik geçici düzenlemelerdir. İstikrar ve düzene vurgu yapan kamu bürokrasileri, uzun vadeli planlar geliştirme eğilimindeyken, esnek ağlar genellikle acil sorunları ele almaya yöneliktir. Güçlü yönetim, kısa ve uzun vadeli değişim çabalarının bir araya getirilmesini istemektedir. Artan kriz zamanlarında, kısa süreç içerisinde planlama yapmak imkânsız hale gelebilmektedir. Planlama süreleri daraldıkça, toplumun uzun vadeli hedeflerini gerçekleştirme riski artmaktadır. Bu noktada, stratejik çeviklik ve kısa vadeli planlar önem kazanmaktadır. Örneğin COVID-19 sonrası dönemdeki ekonomik teşvik paketleri, insanları yalnızca eski işlerine geri getirmekle kalmamış ayrıca yeni işler yaratılmasına da imkân tanımıştır (Ansell vd. 2022:9) .

Paradigma revizyonunun üçüncü boyutu “liderlik” ile ilgilidir. Siyasi ve idari liderler, sorunlar, hedefler ve çözümler üzerindeki stratejik düşüncelerine konunun uzmanlarını da dâhil etmenin yollarını bulmalı; çok çeşitli kamu ve özel sektör kuruluşlarını harekete geçirerek, onları fark yaratan birimlere dönüştürmek için bütünleştirici liderliği kullanmalıdırlar. Örneğin, pek çok ülkenin üst düzey kamu liderleri, COVID-19 salgını sırasında koruyucu sağlık ekipmanlarının tesisini güvence altına almak için küresel lojistik kapasitesine sahip büyük Danimarkalı ticari firmalarla yakın işbirliği içerisine girerek birlikte çalışmışlardır (Ansell vd. 2022: 13).

Kamu sektörü, tahmin edilemeyen krizler karşısında hızlı hareket etmesi ve kararlar üretmesi için esnek stratejiler ve politikalar oluşturmalıdır. Hükümet ve toplumun diğer aktörleri olan STK’lar, özel sektör ve uluslararası kuruluşlar krizlere karşı, o anki ihtiyaca göre çözüm paketlerini test etme, tasarlama ve fikirlerini birleştirerek farklı yaklaşımları, bu sorunların çözümü için kullanmalıdırlar (Scognamiglio vd., 2023: 57).

Güçlü yönetişimin son boyutu, dijital çağ ile birlikte ortaya çıkan ve kriz olarak tanımlanan, devletlerin dijital dönüşüm hareketlerine, ülkelerin aralarında işbirliği ve koordinasyonu sağlayarak önce kısa vadeli uyum politikaları oluşturmaları ve sonra sistemin oturması ile bu politikaların uzun vadeli planlara eklenmesini önermektedir. Bu şekilde birbirlerine e-devlet politikaları aktarma ve yeni fikirler üretme konularında yardımcı olarak, ülkelerin bu dönüşüme daha rahat adapte olmaları sağlanacaktır. Güçlü yönetişimin önemi covid-19 krizi ve sonrasındaki dijital dönüşüm paradigmasına uyum çalışmalarında kendini daha net gösterecektir (Scognamiglio vd., 2023: 57).

3.5. Yapay Zekâ

Yapay zeka kavramı literatüre ilk olarak 1956 yılında Dartmouth'da düzenlenen konferansta yayınlanan "The Dartmouth Summer Research Project on Artificial Intelligence" adlı araştırma raporunda ele alınarak girmiştir. İlk yapay zekâ programları da bu dönemde ortaya çıkmıştır (Dereli, 2020:95).

1960'lı yıllar yapay zekâ alanında üretkenliğin fazla gerçekleşmediği yıllar olmakla birlikte, 1970'li yıllarda özellikle hastalıkları teşhis etme vb. pek çok girişimin temelleri atılarak yapay zekâ alanında önemli gelişmeler yaşanmıştır (Dereli, 2020:96).

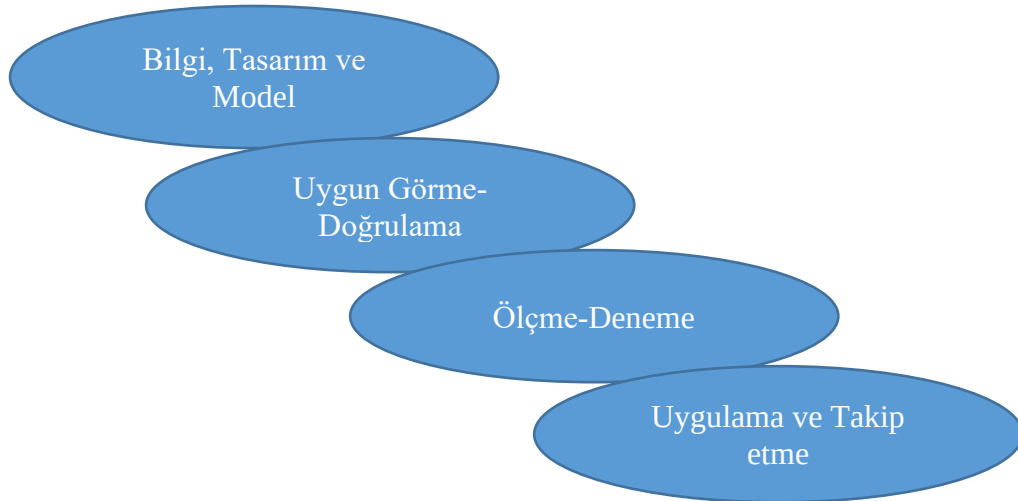
21. yüzyılda dijital teknolojilerin gelişimi hız kesmeden devam etmektedir. Yapay zekâ artık laboratuvarların ötesine geçerek insanların temel ihtiyaçlarını karşılamak ve yaşam kalitelerini artırmak için kullanılmaktadır. Yapay zekâ günümüzde yaygın ve geniş bir kullanım alanı bulmuştur. Yapay zekânın en çok kullanıldığı alan da robotik uygulamalardır. Günlük yaşamda yapay zekânın uygulanacağı en temel konu da "tahminleme" dir. Çin'de "Xiao Yi" isimli robot tıp alanında gerçekleştirilen bir sınavı kazanmış ve bunun gibi pek çok yapay zekâ programlarının çeşitli başarılarla imza atmaları git gide yaygınlaşmaya başlamıştır. (Dereli, 2020: 95).

Ülke örneklerini çoğaltırsak;

- ABD'de insansız hava uçakları, bomba ihbar robotları;
- İngiltere'de Ulusal Siber Güvenlik Merkezinin internet üzerinde denetim yetkisine sahip olması ve şüpheli işlemler hakkında önlemler alınması;
- Güney Kore'de üretilen robot hemşireler;

Yapay zekâ gelişiminin üç önemli aşaması bulunmaktadır. Yapay zekâ sistemleri ilk aşamada insanların bilgi ve beceri özelliklerini henüz tam olarak kavrayamamış ve küçük seviyeli problemleri çözmek için tasarlanmıştır. İkinci aşamada ise yapay sinir ağları gibi yapay zekâ algoritmaları kullanılarak yapay zekânın öğrenme yöntemleri geliştirilmiştir. Üçüncü adım ise insanları taklit edebilen, çok daha hızlı kavrayabilen ve karar verebilen yapay zekâ uygulamalarıdır (Dereli, 2020:96).

Otonomi, otomasyonun yerine geçerek kendi kendini idame ettirebilen ve iletişim sağlayabilen makineleri ortaya çıkarmıştır. Dördüncü sanayi devrimi olarak adlandırılan dijital çağda veriler dijital teknolojilerle kullanılmaya başlanmıştır. 1980’li yıllardaki sığ yapay zekâ yerini aktif ve yaygın yapay zekâyâ bırakmıştır. Gelecekte ise süper yapay zekâ ortaya çıkacak ve insanoğlunun bugün düşünemeyeceği kadar gelişmiş bir teknoloji ile karşı karşıya kalınacaktır. Gelecekte yapay zekânın geliştirilmesi ve yapay zekânın faydalarından yararlanma yönünde çeşitli stratejiler geliştirilecektir. Örneğin Apple, Google ve Samsung gibi büyük kuruluşlar yapay zekâyâ önemli ölçüde yatırımlar yapmaktadır. Çin ve ABD gibi gelişmiş ülkeler bizzat bu yatırımları destekleyerek ekonomik değere dönüştürme bağlamında önemli girişimlerde bulunmaktadırlar. Günümüzde Çin’in yapay zekâ konusundaki uygulamaları ve projeleri oldukça çarpıcıdır ve diğer ülkelere kıyasla bu konuda en başı çekmektedir (Dereli, 2020: 97).



Şekil 3.2. Yapay Zekâ Sisteminin Temelleri

Kaynak: Cura, 2021:343.

Yapay zekâ sistemleri yukarıdaki şekilde gösterildiği üzere dört temel döngü etrafında şekillenmektedir. Yapay zeka sistemleri; akıllı makinaların kullanımı, makinaların öğrenmesi, nesnelerin interneti, algoritmaların kullanılması ve büyük verinin çözülmesi şeklinde sıralanır (Cura, 2021:343-344).

Nesnelerin İnterneti (IoT), çok önemli sistemsel kolaylık ve gelişmeler sunarak, hayatımıza önemli ölçüde yardımcı olabilmekte, e-Devlet hizmetlerini de aynı oranda geliştirip, iyileştirebilmektedir. Yapay zeka sistemleri bir ülkede; ulusal, bölgesel ya da yerel farketmeksizin tüm coğrafi alan içerisinde güvenliğinin sağlanmasına, emniyetinin teşkil edilmesi ve izlenmesine, trafik yönetiminin kontrolüne, çevre kirliliğinin tespiti ve önlenmesine, yangın algılama, e-Sağlık, e-Tarım, e-Fatura ödeme vb. konularda yardımcı olabilme potansiyeline sahiptir (Gubbi vd. 2013: 1647).

Nesnelerin interneti ile (IoT), ev eşyaları, akıllı saatler, cep telefonları , kurumsal sensörler ve otomobiller gibi çok çeşitli araçlarla etkileşime girerek; insanlar, şirketler ve hükümetler için çok sayıda yeni hizmetin oluşturulmasına yardımcı olmaktadır. Bu çerçevede, ulaşım, elektrik ve hizmet, eğitim, tıp, ekipman, kamu güvenliği ve savunma dâhil olmak üzere çeşitli disiplinlerde nesnelerin interneti sistemleri kullanılmaktadır (Gubbi vd. 2013: 1647). Dijital teknolojilerin gelişimi bu anlamda; akıllı ve yenilikçi yönetim, e-devlet vasıtasıyla vatandaşların katılımı, şeffaflık ve hizmetlere ulaşılabilirliğin sağlanması için bir devrim niteliğindedir (Garcia vd., 2016: 525).

Nesnelerin interneti ve yapay zekâ sistemlerinin kamu hizmetlerinde kullanılmasıdaki bir diğer önemli amaç hükümetin verimliliğini artırmak ve insanların refah seviyesini ve standartlarını yükseltmektir (Alimul, 2022: 460).

Akıllı Devlet kavramı; hükümetin yaratıcılığı, dayanıklılığı, ekonomiyi ve yaşam kabiliyetini mümkün kılan unsurlar olarak işlev gören akıllı teknolojiyi kullanarak daha dinamik olma ve belirsiz durumlara uyum sağlama ve direnç gösterme girişimleridir. Yapay zekâ teknolojileri ulaşım, tıp, güvenlik, askeri ve daha pek çok alanda kullanılmaktadır. Yapay zekâ sayesinde trafik güncellemeleri oluşturma ve trafik kazalarını tespit etmek için karayolları boyunca konuşlandırılan web kameraları sayesinde toplanan verilerle analiz yapılabilmektedir (Soe vd., 2018:324).

Sağlık hizmetlerinde, özellikle tıp merkezlerinde yapay zekânın kullanımı sayesinde, hastalıkların daha rahat bir şekilde teşhis edilmesi sağlanmaktadır. Dahası, farklı tedaviler geliştirmek ve hastaları iyileştirmek amaçlı IoT özellikli sistemlerden

faaydalanılarak; bu sistemlerin hasta bilgileri gibi pek çok veriye sahip olmalarından dolay, salgın hastalık krizlerini tahmin etmesi ve önlem alınması ve bu şekilde toplum sağığının korunması sağılanılabilmektedir. Halkın güvenliğinin sağılanabilmesi için de yapay zekâdan faydalanılmaktadır (Haque vd., 2020: 594).

Yapay zekânın kamu kurumlarında kullanımının bir takım avantajları vardır. Bunlardan bazıları aşağıdaki gibidir;

- Hükümetler yapay zekâyı kamu kurum/kuruluşlarında, hükümet sistemleri içerisinde kullanarak ve önemli yatırımlar yaparak; kamu hizmetlerinin sunumunu, karar alma sürecini ve kamu değerini artırabilirler. Yapay zekânın bu yenilikleri yapma potansiyeli çok yüksektir (Wirtz vd., 2022: 1).
- E-devlet hizmetlerinin maliyetlerinin azaltılması, sistemin daha şeffaf ve hesap verebilir hale getirilmesi, hizmetlerde verimliliğin sağılanması ve vatandaş memnuniyetinin gerçekleştirilerek, hizmetlerin zamanında vatandaşlara hızlı bir şekilde iletilmesi; kamusal alanda yapay zekâ ve nesnelerin interneti tabanlı sistemlerin kullanımının önemli getirileridir (Besher ve Kumar, 2022: 2).
- Kamu kurumlarında iş ve işlemlerin yapay zekâya bırakılması, iş süreci boyunca personel sayısında azalma meydana getirecek fakat bu durum kısa vadede işsizlik sorunu yaratsa da uzun vadede yapay zekâ becerisi gerektiren yeni personele ihtiyaç duyulacak ve yeni meslekler ortaya çıkacaktır (Koçyiğit, 2019: 17).

Van Noordt ve Misuraca yaptıkları araştırmalarda hükümetlerin yapay zekâ sistemlerine önemli yatırımlar yaparak kamu politikaları ve kurumları içerisinde bu sistemlerin kullanılmasının, kurumlara sağıladığı faydaların neler olduğunu tespit etmişlerdir. Fakat vatandaşlar tarafından yapay zekâ sistemlerinin kullanımına ve kabulüne ilişkin sorunlar çözömlenmezse, yapay zekânın kamusal hizmetlerde kullanılmasının gelişimini engelleyeceğine işaret etmişlerdir (Van Noordt ve Misuraca, 2022: 1-2).

Yapay zekânın kamu politikalarının oluşturulmasında ve uygulamalarında kullanılmasının olası dezavantajları da bulunmaktadır. Bunlar;

- Yapay zekâ tabanlı sistemlerin aldıkları kararların analizi ve etik yasal sorunların nasıl çözümleneceğı henüz bilinmemektedir. Yapay zekâyı tasarlayanlar tarafından yapay zekânın kötüye kullanılması söz konusudur ve bununla ilgili

yasal düzenlemeler ve politik çerçeveler geliştirilmeli ve yeniden düzenlenmelidir (Dwivedi vd. 2021: 6).

- Boyd ve Wilson’a göre yapay zekâ pek çok alanda riskler doğurmaktadır ve bu alanlarda yeterli düzenlemeler yapılmamıştır. Medyayı etkileme, toplumsal önyargı ve kaosu tetikleme, adaletsizlik, ekonomik kriz, güvenlik, hatta insan yaşamının varoluşsal temellerine kadar tehditler yaratabileceğini ileri sürmüşlerdir. Çözüm olarak da başarılı bir yapay zekâ yönetim eylem planının hazırlanmasını önermişlerdir (Wirtz vd., 2022: 3).
- Yapay zekâ algoritmalarını meydana getirenlerin insanlar olduğu göz önünde bulundurulduğunda, belleğe aktarılan bilgileri kullanan yapay zekâların bu anlamda objektif olmaması ya da yapılan hataları kopyalaması olasılığı bulunmaktadır. Karmaşık algoritmalara sahip olan yapay zekâ, bilinmeyen bu sistemlerden ötürü belirsizlik ve çoğu zaman sorun yaratabilmektedir (Avaner ve Çelik, 2021:7).
- Yapay zekânın, kamu yönetimleri ve hükümetler için yarattığı fırsatların yanında karanlık bir yüzü de bulunmaktadır. Yu ve Ali’nin bu konu hakkındaki görüşleri; yapay zekâ sistemlerinin, bu sistemleri programlayan, veri yükleyen ve uygulayan programcıların kontrollerinden bağımsızlaşması ve kaçabilmesinin ne kadar mümkün olduğudur. Otoriter devletler tarafından uygulanan yapay zekâ sistemleri öngörülemeyen kararlara ve sonuçlara sebebiyet verebilir. Aynı şekilde suçlular tarafından güvenlik duvarı aşılıp ele geçirilen bu sistemler kötü amaçlı kullanılabilirler (Wirtz vd., 2022: 1).

Yapay zekânın avantajları ve dezavantajları değerlendirildiğinde; her ne kadar gelecek açısından yapay zekâ alanındaki teknolojik gelişmeler, insanları bir bilinmeyene doğru sürüklese de yapay zekânın günümüzde yarattığı kolaylıklar yadsınamayacak niteliktedir. Yapay zekânın tüm kamu kurum ve kuruluşlarında kullanılması için gerekli altyapının tesisi kaçınılmazdır. Çünkü otomasyonların ve yapay zekâ algoritmalarının kamu kurumlarında kullanımı; daha hızlı kararlar alınarak zamandan ve gereksiz maliyetlerden tasarruf edilmesini sağlamakta ve insan hatalarını en aza indirmektedir.

3.6. Dijital Çağda Devlet Yönetiminin ve Bürokrasinin Dönüşümü

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımı, bu teknolojilerin yarattığı yenilikler ve vatandaşların yeni talepleri; devletleri dijitalleşmeye ve pek çok anlayışını dönüştürmeye başlamıştır.

Devletlerin dijital dönüşümlerinin sonucu olarak beklentilerinin üstünde hedeflerini gerçekleştirmeleri ve dijitalleşmenin avantajlarından yararlanabilmeleri için dijitalleşme politika ve stratejilerinin hükümetler tarafından hazırlanması önem arz etmektedir (Ølnes vd., 2017: 355-356). Dijital dönüşüm ve bilgi ağları vatandaşların bilgi taleplerini gerçekleştirmeyi amaçlamaktadır.

Devletlerin yenilik araştırması ve uygulamasında önemli bir soru ortaya çıkmaktadır: devletin dijital girişimlerine, vatandaşların katılımını nasıl teşvik edebilir? Devletlerin vatandaşlarla ilişkisi ve oluşturduğu iletişim kanalları, dijital girişimlerle ilgili bilgileri halka iletmenin ve hükümetin dijital girişimlerine halkın katılımını sağlamak için önemlidir (Oliveira ve Welch, 2013: 398).

3.6.1. Dijital Devlete Dönüşüm Süreci

Dünyanın dört bir yanında dijitalleşen ülke sayısı giderek artmaktadır. İnternet, sosyal medya, mobil teknolojiler ve cihazlar, akıllı teknolojiler ve son zamanlarda robotik ve yapay zekâ (AI) gibi dijital teknolojiler alanında hızlı gelişmeler yaşanmakta ve bu araçlar hükümetlere temel işlevlerini, yapılarını, politikalarını temelden değiştirmek için çok çeşitli yenilikçi fırsatlar sunmaktadır. Vatandaşlar, işletmeler ve sivil toplumlarda dâhil olmak üzere tüm aktörler dış paydaşlarla olan faaliyetleri ve ilişkilerini dijital teknolojiler yoluyla yeniden düzenlemekte ve iyileştirmektedir. Ayrıca, büyük verilerin keşfi de dijital teknolojilerin bir diğer önemli yeniliklerindendir (Lips, 2020: 4). Birçok araştırmacıya göre dijital devlet, bürokrasinin kâğıt tabanlı yapısından elektronik ortama geçişini sağlayan devrim niteliğinde çok önemli bir reformdur.

Dijital dönüşüm aynı zamanda insanların devletten isteği ya da beklentisidir şeklinde ifade edilebilir. Vatandaşlar dijital çağa ayak uydurmayı, hizmetlerden en kolay şekilde faydalanmayı kendileri talep etmektedirler. Bilgisayarlar ve mobil araçlar içerisinde yer alan uygulamalarla her türlü kamu hizmetlerinden kolaylıkla bir tıkla

faaydalanabilmektedirler. Ayrıca günümüzde insanlar artık sosyal medya platformlarını tercih etmektedirler (Lips, 2020:5) .

Dijital devlet kavramı, elektronik devlet kavramından sonra ortaya çıkmıştır. ABD, 1993 yılında internetin, insanlığın geleceğini ve kamu yönetimlerini nasıl şekillendirebileceğine yönelik bir çerçeve çizerek e-devlet kurulmasına ilişkin ilk adımı atan ve diğer devletleri etkileyen devlet olmuştur. 1999 yılında ABD Ulusal Bilim Vakfı tarafından kamu hizmetlerini sağlamak için dijital teknolojilerin kullanımı da dâhil olmak üzere hem e-devlet hem de e-demokrasinin yönlerini kapsayan yeni bir kavram olarak "dijital devlet" kavramını ortaya çıkarmışlardır. Bazı araştırmacılar tarafından “e-yönetişim” terimini, erken dönem daha dar e-devlet kavramı ile daha geniş bir demokratik reform anlayışına duyulan ihtiyacın kabulü arasında net bir ayrım yapmak için kullanılmıştır. Son yıllarda akıllı teknolojiler, yapay zekâ gibi bilişim ve iletişim teknolojileri, devletlerin ilgi alanlarına girmeye başlamış ve dijital devlet kavramı alanını genişletmiştir. Dünyanın pek çok ülkesinde akıllı hükümet politikaları uygulamalarına başlanarak daha şeffaf olma ve verimli hizmetler sunma noktasında kamu yönetiminde yeni stratejiler ve politikalar oluşturulmaya ve reformlar yapılmaya başlanmıştır. Kamu kurum ve kuruluşları eski geleneksel ve hantal hallerinden uzaklaşarak bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanma yoluyla daha hızlı ve verimli örgütler olmayı hedeflemiş ve dönüşmeye başlamışlardır (Lips, 2020: 5-7).

Dijital devlet aynı zamanda vergilendirme, sosyal hizmetler, eğitim, sağlık, ulaşım ve çevre gibi alanlardaki dijital hükümet hizmetleri aracılığıyla doğrudan, gizlilik, telif hakkı ve fikri mülkiyet hakları gibi alanlardaki düzenlemeler de dâhil olmak üzere pek çok hükümet programları aracılığıyla dolaylı olarak dijital toplumu etkilemektedir (Lips, 2020: 9).

Devletlerin dijital dönüşümünün demokrasi ile ilişkilendirilmesine yönelik bazı araştırmacıların teorileri ya da yaklaşımları aşağıdaki gibidir (Lips 2020: 43) ;

- Ulus-devlet sınırları aşınmaktadır. Bilişim ve iletişim teknolojileri ile sınır ötesi faaliyetler gerçekleştirilmekte ve sınırlar ortadan kaldırılmaktadır. Ayrıca devletler sanallaşmışlardır. Devletler teknolojik bağlarını toplumun tüm aktörleriyle sürdürmeyi başardığı takdirde var olacaktır.

- Toplumun aktörleri; STK'lar, diğer kamu kurum/kuruluşları, vatandaşlar ve ulus ötesi kuruluşların katılımları sağlanarak elektronik ortamda düşüncelerini ifade edebilecekleri platformlar yoluyla politika oluşturma süreci gerçekleşmekte ve e-yönetişim oluşmaktadır.
- Dijital teknolojiler, hükümette geleneksel olarak Weberyen bürokratik modellerinin içerisinde yer alan kronikleşmiş kontrol mekanizmalarını ve dengelerini aşındırmaktadır. Bununla birlikte, hükümet kuruluşlarındaki bürokratik yapıları ve süreçleri dönüştürmektedir.
- Demokratik kontrollerin aşınması durumunda (yani Dijital teknoloji uygulamaları, politikacıların ve üst düzey kamu yöneticilerinin mevcut organizasyon yapılarını ve güçlü konumlarını güçlendirme eğiliminde olması gibi) ve kamusal ile özel alanlar arasındaki dengelerin belirsizleşmesi halinde, hükümet ve toplum arasında yeni güven temellerinin atılması gerekmektedir.
- Devlet kurumlarının Weberci bürokratik yapısının yerini, bilişim ve iletişim teknolojisi alt yapısına sahip geliştirilmiş bir Weber bürokrasi modeli almıştır.
- Verileri toplamak, depolamak, bir araya getirmek ve analiz etmek gibi büyük kamu politikalarının oluşturulması bilişim ve iletişim teknolojileri ile daha rasyonel hale gelmektedir.

Kısacası klasik devletten kopuşu simgeleyen dijital devletler sayesinde; bürokrasi azalarak, esnekletirilmiş iş ve hizmet sunumu artmaktadır. Bilgiye erişim kolaylaşmakta ve büyük miktarlardaki verinin depolanması mümkün hale gelmektedir. Kamusal alanda dijital teknolojilerin kullanımı, vatandaşlara kaliteli hizmet sunumunu artırmakta ve devlet-vatandaş ilişkisini, vatandaşlardan gelen taleplerin değerlendirildiği ve aktif olacakları şekilde yeniden düzenlemektedir.

3.6.2. Dijital Devletin Doğuşunun Yeni Kamu Yönetimine Etkisi

Gelişmiş ülkelerin karmaşık yapıları kamu yönetim sistemlerinin geçirdiği evrimleri belirlemek kolay değildir. Yeni gelişmeler artarken, eski eğilimler de hâlâ geçerliliğini korumakta ve gelişimine devam etmektedir (Dunleavy vd. 2006: 216).

Dijitalleşmenin tüm ülkelerin özellikle de gelişmiş ülkelerin kamu yönetim sistemlerinde önemli değişiklikleri meydana getirdiği aşikârdır. Dijitalleşen devlette,

kurum ve kuruluşların teknolojik gelişmelere tepki olarak sürekli bir örgütsel değişim süreci yaşadıkları gözlemlenmiştir. Hemen hemen her ülkede; vatandaşlar, kamu kurum/kuruluşları ve özel sektör kuruluşları ile bu ülkelerin diğer ülkelerle olan ilişkilerinde dönüşüm başlamıştır. Bu değişikliklerin etkileri çok çeşitlidir. Kamu yönetimindeki bu dönüşüm geleneksel yaklaşımlara meydan okumaktadır ve devrim niteliğindedir. Aşağıdaki maddeler dijital dönüşümün kamu yönetiminde meydana getirdiği değişimi açıklamak için sıralanmıştır (Dunleavy vd. 2006:217);

- Bilgi ve iletişim teknolojilerinin yarattığı yenilikler; yeni kamu reformları ve modernizasyon değişiklikleri ile kamu yönetiminin geleceğinin yeni tablosunu çizmektedir ve bu yeni reform geçişi "dijital çağ yönetimi" olarak adlandırılmaktadır.
- Bilişim ve iletişim teknolojileri sistemlerinin devam eden gelişimi ve devlet kurumları ile küresel şirketler arasında bunları sağlamaya yönelik çeşitli ilişkiler kurulup, projeler yapılması; modern dünyada dönüşümün gerçekliğini vurgulamaktadır.
- Hükümetler bilgi ve iletişim teknolojilerinin yaratmış olduğu etkilerin, artık çağdaş kamu yönetimi ve kamu politikasını dönüştürmede arka sırada yer almadığını, bu dönüşümün git gide daha önemli ve belirleyici etkileşimler olduğuna vurgu yaparak, hükümetlerin hedeflerinde ilk sıraya yerleştiğini göstermektedir.
- Bilgi ve iletişim teknolojileri ve bilgi sistemlerinin etkileri, Weberyen bürokrasilerde ve kamu yönetiminin her alanında gerçekleşmesinin yanında hayatın her yönüne etki etmeye başlamıştır.
- Bilgi ve iletişim teknolojilerin etkilerinin, bilgi sistemleriyle bağlantılı çok çeşitli bilişsel, davranışsal, örgütsel, politik ve kültürel değişiklikleri meydana getirdiği önemli bir noktadır.
- Bilgi ve iletişim teknolojilerinin; bilgi sistemlerindeki değişikliklerinin artık kamu hizmetlerinin iş süreçlerini nasıl organize ettiği ve bu hizmetlerin vatandaşlara veya diğer aktörlere nasıl sunulduğu konusunda geniş kapsamlı bir dizi değişiklikte oynadığı merkezi rolü vurgulanmaktadır.

Kamu yönetimi dönüşümünde önemli bir reform olan yeni kamu yönetimi anlayışı hala ayaktadır ve yeni kamu yönetimi yaklaşımını oluşturan bileşenlerin bir kısmı günümüzde gelişme göstermeye devam etmektedir. Ancak yeni kamu yönetimi reformunun önemli kısımları, politika felaketlerine yol açtıkları için tercih edilmemektedir. Yeni kamu yönetimi paradigmasının getirdiği yenilikler tabi ki de kolay kolay yok olamaz ancak bu yaklaşımı savunan en güçlü uzmanlar ve argümanlar bile artık devletlerin genel etkinliklerini değiştirmede yeni kamu yönetimi anlayışının etkisinin azaldığını gözlemlemektedirler. Yeni kamu yönetimi yaklaşımları, Japonya veya Hindistan gibi önceden oldukça dirençli olan ülkelerde de halen önemli derecede etkisini devam ettirmektedir. Ne var ki yeni kamu yönetimi paradigması, günümüzde artık demode olan ya da yeni olma özelliğini yitirmiş bir kavramdır. Yeni kamu yönetimi yaklaşımını savunan uzmanlar onu “orta yaşlı” olarak nitelendirmekte ve devletler için yan etkiler üreten bir mekanizma haline geldiğini belirtmektedirler. Son çalışmalar yeni kamu yönetiminin yenilik dalgasının istikrar kazanmasının ve zayıflamasının nedenlerini ve belki de yeni kamu yönetiminin temel vakalar dışında diğer ülkelerdeki sınırlı etkisinin nedenlerini araştırmaktadırlar. Kamu tercihi teorisyenleri için politika değişikliği süreci, kamu sektörü içindeki katılaşmış eğilimleri ortadan kaldırmak ve kurumların yapısal problemlerini iyileştirmek açısından önemli görülmektedir (Dunleavy vd., 2006: 218-220).

Hükümetlerin reform programlarının yarattığı yenilikler, var olan bürokratik hastalıkların ve yönetsel sorunların bir kısmını yok etme özelliğine sahip olabilir fakat reformların getirdiği yeniliklerin istenilen düzeyin altında gerçekleşmesinin sebebi olarak, karar vericilerin bu reformların sorun yaratabilecek dolaylı etkilerini yeterince dikkate almaması gösterilmektedir. Rasyonalist kamu reformları, reformları üretenlerin tahmin ettikleri bir sonucu doğurmaktadır yani, bu reformlar "insanların refah durumu" nu iyileştirmede başarısız olmaktadır. Çünkü büyük değişimler, iyi işleyen bir toplum için gerekli olan küçük ama toplumun temelini teşkil eden önemli uygulamalara zarar vermektedir (Dunleavy vd., 2006: 220).

Yeni kamu yönetimi anlayışı ile kamusal alandaki problemlerin çoğu çözümlenmekle birlikte; vatandaşların refah düzeyi artırılır ve sorunlar daha iyi bir bakış açısıyla takip edilirse, uygulanacak politika karmaşıklığı azaltılabilir. Sorunlarla başa çıkma becerisinin zayıflaması ya da yanlış politikaların güdülmesi ise; yönetimde kısır

döngülere ve hatta vatandaşların güvenlerini sarsan ve kurumlarla ilişkilerini zorlaşmasına sebebiyet verecek krizlere dönüşebilir. Bu krizlere halktan gelen geri bildirimlerin gecikmeli olarak kamu kurumlarına ulaşması da dâhil edilebilir. Yeni kamu yönetiminin etkileri bu anlamda bir takım tartışmalar yaratmıştır. Yeni kamu yönetiminin sosyal sorunları çözmedeki gücü, bu anlayışın sebep olduğu bazı olumsuz etkilerin üstünü kapatabilir. Yalnız yeni kamu yönetimi anlayışı, sosyal refahın zarar görmesine sebep olan sorunları çözmek için günümüz dünyasında yeterli görünmemektedir. Yeni kamu yönetiminin, Dunleavy ve Margetss'a göre günümüze uzanamadan yaşamını sonlandıran üç ögesi olduğunu belirtmişlerdir. Bunlar; teşvik, rekabet ve ayrışma (büyük bürokrasilerin bölünmesi anlamına gelir) dir (Dunleavy ve Margetss, 2010: 2). Görünen şu ki yeni kamu yönetimi azalan bir ivme sergilemektedir (Dunleavy vd., 2006: 218).

Dijital teknoloji tabanlı çalışmaların önemine vurgu yapılarak yeni kamu yönetimi sonrası dönemde kamu yönetimine ne tarz yenilikler kattığı tartışılmaktadır. Daha iddialı bir argüman ortaya koymak gerekirse, kamu yönetimindeki örgütsel ve yönetsel değişimin esas olarak bilgi ve iletişim teknolojilerinin getirdiği yenilikler ve bilgi sistemlerindeki değişiklikler etrafında şekillendiğini söylemek yanlış olmayacaktır. Bilişim ve iletişim teknolojilerinin özellikle son on yıldır kamu yönetimini şekillendirmede önemli unsurlar olduğu ileri sürülmektedir ve dijital teknolojiler ile internetin yaygın kullanımı, bu sistemlerin vatandaşlar, hükümetler ve her türlü kurum ve kuruluş ile aralarında etkin iletişim sağlanması anlamına gelmektedir (Margetts, vd., 2003: 2). Yine de 1990'lı yılların sonlarından daha önce meydana gelen bilgi ve iletişim teknolojileri değişim dalgalarının çok sınırlı dönüştürücü etkileri olmuştur. Bürokrasilerde otomasyon süreçleri, kamu kurumlarının önceden var olan organizasyonel kültürüne kapsamlı bir şekilde uyarlanarak kamu kurumları bu teknolojilerin kullanımına uygun hale getirilmiştir. Kamudaki iş ve işlemler, otomatik olarak ele alınabilecek kadar rutinleştirilmeye başlanmıştır (Dunleavy vd., 2006: 219).

Dijital çağda bilgi ve iletişim teknolojileri ile yaşanan değişimler, sadece ulusal sınırlar içinde değil, uluslararası alanlarda ve dünyanın her yerine yayılarak etkisini göstermiştir. Dijital devletten kasıt “bir sanal devlet” inşası değildir. Dijital çağın getirisi olarak dijital devletler ve dijital çağ yönetişimi ortaya çıkmıştır. Ancak devletlerin dijitalleşmesi yalnızca devlet aygıtının kendi içinde meydana gelen

değişimlerle ilgili değildir. Dijital çağda meydana gelen değişimlere ve yeniliklere geçişte çok çeşitli etmenler söz konusudur. Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki yenilikler kamu yönetimlerinin her ögesine etki etmektedir. Bunlar; kamu yönetiminde örgütsel kültürlerin değişimi, kamu bürokrasilerinin kurum içi iletişim ve çalışma kanallarının değişimi, kamusal hizmet kanallarının değişimi, vatandaşların hizmetlere ulaşma platformlarının çeşitlenmesi, geri dönüşümün sağlandığı ve hızlı işleyen yeni platformların oluşturulmasıdır (Dunleavy vd., 2006: 223) .

Dijital çağın getirdiği yeniliklerle özellikle kamu kurumlarının iç işleyişlerinde ve uygulamalarında da pek çok değişim yaşanmıştır. Bürokrasilerde yaşanan bu değişimlere şunlar örnek verilebilir: İç ve dış iletişimde geniş bir alana etki eden e-postaya geçiş; kurumsal bilgi ağlarında world wide web'in, intranet ve extranetlerin artan önemi; farklı müşteri grupları için elektronik hizmetlerin geliştirilmesi; elektronik ortamda satın alma stratejilerinin yaygınlaşması; kâğıt tabanlı kayıt tutmadan, elektronik kayıtlara kadar pek çok temel değişimlerin yaşanmasıdır. Web tabanlı teknolojilerin kamu bürokrasileri içerisinde kullanımı, vatandaşların kamu kurumlarıyla iletişimini ve etkileşimlerini iyileştirmekte, geliştirmekte ve halkla ilişkiler çalışmalarını da artırmaktadır (Newland ve Candace, 2000: 31-32)

3.6.3. Weber Bürokrasisinin Dönüşümü

Devlet hizmetlerinin üretimi, bürokrasi tarafından gerçekleştirilmektedir. Kâğıt tabanlı işlemlerden elektronik ortama geçiş, Weber bürokrasisine; üretkenlik, verimlilik, hızlı hizmet sunma ve daha az maliyetli bir şekilde faaliyetlerini yerine getirme vb. pek çok konuda meydan okumaktadır. Max Weber'in ideal bürokrasi modeli; siyasetin, parlamentoların eylemlerinden bağımsız hareket eden örgütlerdir Cbrain (t.y.). OECD 2020 raporunda, analog devleti; merkeziyetçi ve hiyerarşik örgütlenmeye sahip devletler olarak tanımlanarak Weberyen bürokrasi modeline benzetilmektedir (OECD, 2020: 15).

Bennis ve Toffler bürokrasilerin gelecekte öleceğini savunmuşlardır (Akçakaya, 2016: 293). Peki, yapay zekâ ve dijital teknolojiler bürokrasileri öldürdü mü? Weber'in bürokrasi anlayışı, bilgi ve iletişim teknoloji sistemlerinin kullanılmasıyla ölmek bir kenara daha da güçlenmiş olduğu söylenebilir. Weber'e göre bürokrasiler oldukça teknik ve rasyonel işleyen sistemlerdir. Siyasi etkilerden arındırılmıştır ve bürokratlar alanında uzman kişilerden oluşmaktadır. Bürokratlar kendileri için değil, örgütün

menfaatleri doğrultusunda çalışırlar. Bürokrasiler belli bir hiyerarşik düzene bağlıdır. Bürokratlar resmi kurallar çerçevesinde çalışırlar ve bu kuralların dışına çıkmazlar. Bürokrasilerin elde ettiği sonuçlar da rasyonel ve planlıdır (Newman vd., 2022: 7).

Weber, bürokrasilerin kamusal hizmet çıktılarının hem siyasilerden hem de kişisel çıkarlardan arındırılmış olmasını istemektedir. Günümüzde bilgi ve iletişim teknolojilerinin bürokrasilerde kullanımı, otomatik olarak karar alan ve hizmet sunan yapay zekâlar vasıtasıyla insan etkisini en aza indirgemesinden dolayı, Weber'in savunduğu görüşleri desteklemekte hatta geliştirmekte olduğu söylenebilir. E-devlet sistemine geçiş ile kamusal hizmetlerde hız ve verimlilik açısından büyük mesafe kat edilmesi; bürokrasinin de etkinliğini artırdığından ve hantallığı yok etmesinden dolayı bu husus da bürokrasiyi güçlendiren bir olgudur (Newman vd., 2022: 8).

Toffler; yönetim bilimine, geleceği ön görme ve bilgi toplumu örgütleri hakkında tahminlerde bulunma hususunda yön veren ve katkıları olan önemli bir bilim adamıdır. Değişimin hızının giderek artması, örgütlerin geleneksel yönetim anlayışlarını terk etmelerine ve değişimin getirdiği bu karmaşık yapının, geleneksel yöntemlerle devam ettirilmesinin zor olacağına vurgu yapmıştır. “Gelecek Şoku” adlı çalışmasında Toffler’in bahsettiği üzere, bilim ve teknolojilerin hızla yayılacağı, insanların gerçek yaşamla, büyük bilgi deposu arasında sıkışacaklarına ve gerçek hayattan git gide uzaklaşacaklarına yönelik tahminlerde bulunmuştur. Günümüzde, Toffler’in bu iddialarının gerçekleştiğine şahit olmaktayız (Özer, 2019: 383).

Toffler bilgi toplumunda, bilgi çağı organizasyonlarından bahsetmiş ve yeniden yapılanmalarla örgütlerin organizasyonel sorunlarının çözülemeyeceğine vurgu yapmıştır. İleride örgütleri sürekli değişime karşı uyumlu hale getiren, kapasitelerini genişleten yeni bir örgüt oluşumuna gereksinim duyulacağına işaret etmiştir. Teknolojik yardımın yapılarak, örgütlerin şiddetli rekabet ortamında sağ kalabilmeleri için stratejik birlikler yapmasını savunmuştur. Örgütlerin bilgi alt yapısını oluşturarak, birbirleriyle bilgi alış-verişi yaptıkları iletişim sistemlerinin dönüştürüldüğü bir bilgi alt yapısına sahip örgütler kurulması gerektiğini belirtmiştir (Özer, 2019: 377).

Toffler’in en büyük ön görülerinden olan kâğıt tabanlı olmayan organizasyonlar günümüzde neredeyse gerçekleştirilmiştir (Özer, 2019: 380).

Bennis teknolojik gelişmelerin, kâğıt tabanlı bürokratik işlemlere son vereceğini ve artık bu işlerin bilgisayarlar tarafından yerine getirileceğini ve daha az maliyetli hizmet

üretileceğini öngörmüştür. Bennis bu argümanlarında yanılmadı ve ön görülerinin bir kısmı gerçekleşti fakat bürokrasiler yok olmadı sadece hizmetleri yerine getirme anlayışı dönüşüme uğrayarak daha verimli bir yapı haline gelmiştir. Pek çok uzman, bürokrasilerin dijital dönüşümle kamusal hizmet sunma yöntemlerinin değiştiğini, vatandaş odaklı ve katı hiyerarşik yapıdan esnek yapıya geçişle birlikte paradigma dönüşümü geçirdiğini vurgulayarak bürokrasilerin canlı bir sistem olarak yaşamaya devam ettiğini savunmaktadırlar ki bu doğru bir yaklaşımdır. Bazı kamu yönetimi uzmanları özellikle dijital çağ yönetişimini savunanlar da, bürokrasinin Weberci özelliklerinin teknolojik gelişme ve ilerleme doğrultusunda ortadan kaybolacağını tahmin etmektedirler (Newman vd., 2022: 9).

Kamu bürokrasilerinde dijitalleşme ile nasıl bir dönüşüm gerçekleştireceğine ilişkin cevaplar şu şekilde sıralanabilir(Newman vd., 2022:4-5);

- Bürokratik örgütlerin iç işleyişine bakıldığında, dijital dönüşümle birlikte kamu personelinin evrakları kaydetme sisteminde önemli bir yenilik gerçekleştirilmiş; evrakların manuel olarak dosyalanması, yerini, elektronik platformlar içerisinde kaydedilmesine bırakmıştır. Ayrıca kamu personeli hiç bu kadar fazla veriye daha önce ulaşma imkânına sahip değilken, dijitalleşmeyle artık bu mümkün kılınmış; birçok bilgiye internet ve bilgisayar vasıtasıyla ulaşma fırsatı getirilmiştir.
- Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, özellikle akıllı telefonlar ve şahsi bilgisayarlarda yer alan uygulamaların çoğaltılmasının talep edilmesi; kamu kurumlarının vatandaşlar hakkında ihtiyacı olan önemli bilgilere ulaşma imkânını artırmaktadır. Bu şekilde kamu kurum ve kuruluşları, yeni teknolojinin sunmuş olduğu avantajlarla, vatandaşlar hakkında güvenilir ve doğru bilgilere ulaşma fırsatını yakalamışlardır.
- Bilgi ve iletişim teknolojilerinin özellikle de internetteki çeşitli platformların kullanımı, kamu kurum/kuruluşlarının hedef kitlesi olan vatandaşlarla etkileşiminin iyileştirilmesine ve daha iyi bir diyalog kurulmasını sağlamıştır. İnternet aracılığıyla, vatandaşlara düşük maliyetlerle erişim olanağı sağlanmaktadır (Tworzydło, 2013:6).
- Kamu kurum ve kuruluşları, yeni teknolojiler vasıtasıyla ayrıntılı ve pek çok veriye ulaşma imkânına sahip olmuşlardır.

- Bilgi ve iletişim teknolojilerinden faydalanılarak; gıda güvenliği ihlalleri, suç işleyen bireyleri saptama, çevreye zarar verenlerin ve kaçak göçmenlerin tespit edilmesi, trafik ihlalleri gibi daha pek çok örneğin verileceği konularda, kanuna aykırı, suçüstü işlemler ve eylemler kolaylıkla tespit edilebilmektedir.
- Yapay zekâ sistemlerinin kamu kurumları içerisinde kullanımının geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması sayesinde; algoritmalar, sayısal veriler ve otomatik karar alıcılar devreye girerek, kamusal iş ve işlemler daha hızlı, daha az maliyetli ve daha verimli bir şekilde yerine getirilebilecektir.
- Yeni iletişim teknolojilerinden, intranet, extranet, world wide web ve e-posta araçlarının kamu kurum/kuruluşları içerisinde kullanımı sayesinde; kurum içi iletişim kolaylaştırılmakta ve iyileştirilmektedir. Kurum içi iyi iletişim, kurumların iyi ve hızlı işlemler gerçekleştirebilmeleri açısından önem arz etmektedir (Ekinci, 2023: 417).
- Yapay zekâ sistemlerinin kamu kurum/kuruluşları içerisinde kullanılması, devrim niteliğinde olup, büyük veriye ulaşmayı kolaylaştıran, karmaşık ve zor işlemleri daha derin analizler yaparak çözen önemli bir gelişmedir. Örneğin doğal afetler gibi krizlere ilişkin planlamalar ve halk sağlığı uygulamalarında hali hazırda kullanılan yapay zekâ sistemleri, toplumun tüm karmaşık sorunlarının çözümünde kullanılabilmektedir.
- Otomasyonun kamu kurumlarında ve kamu hizmetleri uygulamalarında yaygın şekilde kullanımı pek çok kamusal problemi tespit edip çözmekte ve vatandaşları koruma altına almaktadır. Örneğin COVID-19 döneminde akıllı mobil cihazlara indirilen uygulamalarla, kimin hasta olup olmadığının ve hangi mekânlara gidilmesinin insanlar için tehdit oluşturduğu tespit edilebilmekteydi. Trafik kazalarına ya da herhangi bir doğal afete maruz kalmada gene mobil cihazlara indirilen uygulamalarla çeşitli kuruluşlardan yardım istenebilmektedir. Dijital cihazlar vasıtasıyla araçların hız sınırının tespiti, akıllı otomasyon sistemleriyle suçluların takibi mümkün olabilmektedir. Yine mobil cihazlar veya kişisel bilgisayarlar vasıtasıyla bankaya ya da herhangi bir kamu kurumuna gidilmesinin mümkün olmadığı durumlarda, tek tıkla internet üzerinden vatandaşlar iş ve işlemlerini yapabilme, zamandan ve pek çok işleminden tasarruf etme şansına sahip olmaktadır.

- Demokratik sistemlerin olmazsa olmazı, kamu hizmetlerinin vatandaşlara eşit ve adaletli bir şekilde sunumunun sağlanmasıdır. Kamu kurum/kuruluşlarının hizmet sunarken en az hata payı ve yansız bir biçimde bilgisayarlar üzerinden gerçekleştirmesi, Dewar ve Wals'e göre resmileştirme olarak adlandırılmaktadır (Walsh ve Dewar, 1987: 220). Bu şekilde bürokrasilerde rüşvet ve yolsuzlukların en aza indirgenmesi beklenmektedir. Memurların hizmetlerini yerine getirirken tarafsız olmaları sağlanmaktadır. Bu tür bürokratik rahatsızlıkların dijitalleşme ile azaltılması planlanmaktadır. Yalnız şurası da unutulmamalıdır ki, vatandaşlara eşit hizmet sunarken, vatandaşların da interneti aktif kullanma ve otomasyon üzerinden kamu hizmetlerinden faydalanmaları noktasında erişim kolaylığı getirilmelidir ki tam mana da bir eşitlikten bahsedilebilsin. Bu konu ile ilgili sorunlar günümüzde hala en gelişmiş ülkelerde dahi devam etmektedir. Kırsal alanlarda interneti kullanamayan ve kamusal hizmetlerden dijital ortamlarda faydalanamayan bir nüfus kitlesi mevcuttur.
- E-bürokratik işlemler olarak da adlandırılan bürokratik iş ve işlemlerin yapımında bilgi ve iletişim teknolojilerinden faydalanılması, devletin vatandaşlara hizmet noktasında eşitsizlik ve tarafsızlığın sağlanması, kamu yönetiminde verimliliğin daha da artırılması noktasında önemli bir e-devlet politikası haline gelmektedir (Cordella ve Tempini, 2015: 4-5). Kamu yönetimlerinde bilgi ve iletişim teknolojilerinin rollerini tekrardan değerlendirmek Cordella'nın da önemsendiği bir konudur (Cordella, 2007: 269).

Son zamanlarda sıklıkla kullanılan ve çok yeni bir kavram olan dijital bürokrasi; çok sayıda karmaşık dosyaları ve ofis belgelerini rafa kaldıran, bürokrasilerin kurum içi ve kurum dışı, iş ve işlemlerinde geleneksel yöntemleri sonlandıran, dijital teknoloji tabanlı ve yapay zekâ destekli sistemlere geçişi tanımlamak için kullanılmaktadır. Bürokrasinin karmaşık yapısı, blockchain veritabanlı tarzı bir sistemin kullanılarak basitleştirilebilmektedir. Bu sistemler vasıtasıyla; yasal işlemler, gümrük işlemleri, makbuzlar, diğer ödemeler ve daha birçok işlemin kolayca, güvenilir ve şeffaf bir ortamda yapılması planlanmakta ve insanların hayatlarını kolaylaştırması beklenmektedir (Linkedin, 2021).

Bu düşünceler değerlendirildiğinde, Weber bürokrasisinin ortadan kalkmadığı, yeni bir dönüşüm sürecine girerek eski bürokratik usullerin çoğunun terk edildiğini ve bürokrasilerin yeni sistemleri uygulayarak değiştiği ve geliştiği söylenebilir.

3.7. Dijitalleşmenin Yönetime ve Bürokratik Anlayışa Getirdiği Avantajlar ve Dezavantajlar

Dijital devletin belirlenmiş standart bir tanımının yapılması; dijital devletlerin gelişiminin nasıl ölçüleceğini ve bununla paralel olarak başarılı olup olmayacaklarını önemli ölçüde etkileyecektir. Bununla birlikte, dijital devletin nasıl tanımlanacağı konusunda da belirgin bir fikir birliği yoktur ve akademi dünyasında, uygulamada birden fazla tanım yapılmaktadır (Tunç, 2019: 69). Bu mantığı takip eden tanımlar, dijital hükümetin başarısının ve başarısızlığının daha iyi anlaşılması için hangi faktörlerin önemli olacağını belirlemeye de yardımcı olmaktadır. Dijital hükümetin başarısını açıklamak için iki ana unsura işaret edilmektedir. Bunlar (OECD 2020);

- Bu girişimlerin devlet kurumları tarafından uygulanmasına odaklanmak ve,
- Dijital devletin vatandaşlar ve toplumun diğer aktörleri tarafından benimsenmesine odaklanmaktır.

Bahsedilen bu açıklamalar, analitik amaçlar için yararlı olsa da, uygulamada bu iki süreç arasındaki sınırın her zaman net olmadığını ve uygulama ile teorinin sıklıkla birbiriyle ilişkili olduğu kabul edilmektedir. Bununla birlikte, analitik bir bakış açısından, ayrım, iki tür değişkenin dijital hükümet girişimlerinin gelişimini ve başarısını nasıl etkilediğini anlamaya yardımcı olmaktadır. Bu perspektiflerin her biri kendi içinde yararlıdır, ancak sosyo-teknik bir araç olarak dijital devlete sınırlı bir fayda sağlar. Akabinde de, her birini ve bunların dijital devlet başarısı ile ilişkilerini özet biçimde açıklar (Gill-Garcia vd., 2020:3).

Dijital devletlerin başarısını engelleyen faktörlerin özellikleri aşağıdaki gibidir; (Gill-Garcia vd., 2020: 3);

- Tasarlanan ya da beklenen amaçlar ile mevcut durum yani gerçeklik arasındaki uçurum,
- Eksik odaklanma,

- Gerek ön çalışma ya da fizibilite gerekse uygulama aşamasında sürdürülebilirliğin sağlanması yönünde eksiklikler yaşanmasıdır.

Son dönemlerde birtakım araştırmacılar tarafından e-devletin başarı unsurlarının neler olduğuna dair yapılan çalışmalar neticesinde sekiz önemli faktör belirlenmiştir. Bunlar (Gill-Garcia, vd., 2020:4) ;

- 1-E-devlete ilişkin ayrılan bütçe ve mali durum,
- 2-Telekomünikasyon alt yapısı,
- 3-Devletin dijitalleşme politikaları ve stratejileri,
- 4-Kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan personelin bilişim teknolojileri kullanmadaki etkinlikleri,
- 5-Üst yönetim desteği,
- 6- Kamu kurumları arasında elektronik iletişim ağının kurulması,
- 7- Bilgi sistemlerinin entegrasyonu,
- 8-Kişisel verilerin korunması ve devlet birimlerinin bilgi güvenliklerinin sağlanmasıdır.

Kamu kurumlarının dijital dönüşüm sürecinde karşılaştıkları sorunlar da genel olarak şunlardır (Almarabeh ve AbuAli, 2010: 35) ;

- Telekomünikasyon alt yapı yetersizliği,
- Proje yönetiminde çıkan sorunlar, ihtiyaç tanımlarının yanlış ya da eksik belirlenmesi, etkin olmayan risk analizlerinin yapılması ve geleceğe dair hedeflerin belirsiz olması,
- Güvenlik problemleri ve kişisel verilerin korunması ya da gizliliği ile ilgili karşılaşılan sorunlar,
- Yetersiz ve belirsiz vizyon,
- Son olarak da işletme maliyetlerinin ciddiye alınmaması ve gerekli çalışmaların yapılmamasıdır.

Gill Garcia yaptığı çalışmalarda dijital devletlerin başarılarını etkileyen etmenleri siyasi, sosyal ve ekonomik etmenler hatta bunlara nüfus da dâhil ederek belirlemiştir (Gill-Garcia, vd., 2012: 18).

Başarılı bir dijital dönüşüm gerçekleştirilmesi isteniyorsa sadece teknolojik kalkınma değil, kamu kurum/kuruluşları ile devletin tüm örgütlerinin yapılarının da incelenmesi ve buna göre dönüşümün gerçekleştirilmesi gerekmektedir (Gill-Garcia vd., 2012: 26). Garcia'nın hükümetler için e-devletin geliştirilmesi hususundaki önerileri şunlardır (Gill-Garcia vd. 2020: 5) ;

- Vatandaşların memnuniyetlerinin sağlanması ve tüm vatandaşların dijital hizmetlerden faydalanabilmeleri için gerekli eğitim ve seminerlerin verilmesi,
- İnternet erişimini hızlandırmak, teknolojik alt yapıyı yenilemek ve etkin hale getirmek,
- Kullanıcıların memnun kalacakları ve rahat kullanabilecekleri teknik özellikler geliştirmeye önem verilmesi,
- Uygulama ve benimseme faktörlerini de tavsiyelerle birlikte değerlendirmek, kamu yöneticilerinin daha iyi müdahale stratejileri tasarlamasına ve dijital devlet girişimlerinin başarı olasılıklarını artırmasına yardımcı olabilecektir.

Tüm insanların eşit ölçüde yararlanabilecekleri internet erişiminin sağlanması ve kamu yöneticilerinin vatandaşlar için gerekli teknik ekipmanları ve araçları temin etmeleri, en ücra köşede ve kırsal alanlarda yaşayan vatandaşlara kamu hizmetlerinden elektronik ortamda faydalanabilmeleri için kolaylıklar sağlanması ve imkân tanınması, erişim konusunda sıkıntı çeken toplumun tüm kesimleri için alternatifler üretilmesi ve bilgisayar ile internet kullanmasını bilmeyen herkese çeşitli eğitim faaliyetlerinin düzenlenmesi; eşit bir biçimde tüm vatandaşların dijital hizmetlerden faydalanmalarını sağlayacaktır.

3.8. Dijital Devletlerin Karşılaştığı Engeller

Dijital teknolojiyi ülkelerin kamu politikaları içinde öncelik olarak görüp en önemli yere konumlandırmak ve uygulamak, hükümetlerin başlıca hedeflerinden biri olmuştur. Yalnız yeni teknolojik gelişmeler, uygulamada engellere takılmakta ve çözümüne ilişkin araştırmalar yapılmaktadır. Dijital devlet engellerine ilişkin

araştırmalarda dijital devletin önemine rağmen, Meijer'in (2015) e-yönetişim çalışması dışında, ne yazık ki bu engellerin neler olduğu, nasıl bir çözüm üretildiği konularında sınırlı araştırmalar yapılmıştır. Araştırmalar, dijital devletlerin engelleri nasıl tanımladıklarını ve bu tür engellerin nasıl aşılabileceğine yönelik stratejileri de tam olarak belirleyememiştir (Wilson ve Mergel, 2022: 1).

Bu engeller temel başlıklar altında şunlardır (Wilson ve Mergel, 2022: 1-2);

- Teknolojik engeller yani teknik alt yapı yetersizliği, veriye erişimde problemler,
- Bürokrasilerde bu teknolojiyi uygulayacak eğitime ve beceriye sahip personelin eksik olması,
- Dijital hizmetlerin uygulanmasına ilişkin stratejik hatalar,
- Dijital teknolojilerin uygulanmasına yönelik stratejik ve profesyonel karar alıcıların ya da yöneticilerin yetersizliği,
- Vatandaşların e-devlet uygulamalarına karşı güvenlerinin az olması,
- Hükümetlerin sınırlı bütçe ve finansal kaynaklara sahip olması ya da e-devlet hizmetlerine ayrılan bütçenin yetersiz olması gibi yapısal engellerdir (Wilson ve Mergel, 2022: 1).

OECD, bürokratların ve kamu hizmetlerinden faydalanacak olan vatandaşların dijital teknolojilerin etkin kullanılmasının önündeki engelleri yukarıdakine benzer şekilde şu şekilde sıralamıştır (OECD, 2003: 47-69);

- Yasal engeller,
- Gerekli finansmanın sağlanamaması yani finansal engeller,
- Yeterli vizyonunun olmayışı ve hedeflerin belirlenen amaca ulaşamaması,
- Teknolojik alt yapıdaki yetersizlik,
- E-devlete erişebilme açığı ya da sayısal uçurum,
- Hedeflerin gerçekleştirilmesi sürecinde işbirliği içerisinde hareket edilmemesi,
- Gizlilik ve güvenlik sorunları gibi pek çok unsur sayılabilir.

Yapısal engeller, kültürel engellerle de ilişkilendirilen; riskten kaçınma, bürokratik kültürün ve bürokrasinin değişeceğine dair korkular ve n yargılardır. Meijer'de bu

engelleri; hukuki kısıtlamalar, organizasyonel karmaşıklık, mali yetersizlik, alanında uzman ve becerikli personel eksikliği, sınırlı hükümet desteği, koordinasyon eksikliği, teknolojik kısıtlamalar şeklinde sıralamıştır. Örnek verilecek olursa; ABD’ de yapılan araştırmalar, e-devlet uygulamalarına ilişkin özellikle yerel yönetimlere ayrılan bütçenin kısıtlı olduğu ve bunun da mali engel teşkil ettiği tespit edilmiştir (Meijer, 2015: 200)).

Dijital dönüşüm için yerel veya ulusal düzeyde hazırlanan ve uygulanan resmi politika belgeleri, kanunlar, yönetmelik gibi tüm belgeler, stratejik belgelerdir. Dijital dönüşümle ilgili araştırmalar genellikle devlet organları ve kurumları için politika araçları olarak resmileştirilip resmileştirilmeyebilecek örgütsel stratejiler önermektedir (Wilson ve Mergel, 2022:6). Bunların yanında dijital devletlerin dönüşümüne engel teşkil eden her türlü iş, işlem ve eylemleri için alternatif politikalar oluşturulması gerekmektedir (Meijer, 2015:199).

Dijital devletlerin planlanıp uygulanması istenilen stratejileri gerçekleştirmek için karşılaştıkları zorluklar/engeller özetle aşağıdaki gibidir (Wilson ve Mergel, 2022: 5);

- Dijital devlet hizmetlerinin çeşitliliği veya karmaşıklığı arttıkça, bu teknolojileri nasıl kullanılacaklarını bilmeyen hanelerin sayısı da aynı oranda artmaktadır. Dijital devlet hizmetlerinin çeşitliliğinin ve karmaşıklığının artması, kullanıcılar tarafından bu teknolojilerin kullanımında zorluk yaşayacaklarına dair bir ön yargı yaratmaktadır.
- Dijital devlet hizmetlerinin karmaşıklığı arttıkça, e-hizmetler hakkındaki açıklamaların ve bilgilerin eksik ya da yetersiz olması durumu ortaya çıkacaktır. Çünkü hükümetler daha karmaşık hizmetler sunarsa, bu hizmetleri açıklamak için daha fazla kural ve prosedürlere ihtiyaç duyacaklar ve bu belgelerin sayıca çokluğu, insanların öğrenmesine yönelik zorluklar yaratacaktır.

Bürokrasilerin karşılaştığı engellere yönelik geliştirilen stratejilerin genel amaçları bu şekilde tasarlanmalıdır: Yerel/bölgesel politikalar içerisinde dijital kamu hizmetlerine erişim hususunda her türlü problem tespit edilip değerlendirilmelidir ve özellikle yukarıda özeti verilen unsurların dikkate alınıp, vatandaşların ihtiyaçlarını baz alan insan odaklı stratejiler oluşturulmalıdır. Ayrıca karmaşık hizmetleri açıklayan, insanların daha kolay anlayabileceği daha basit ve standart kurallar oluşturulmalıdır.

4. DİJİTAL ÇAĞDA TÜRK KAMU BÜROKRASİSİNİN DÖNÜŞÜMÜ

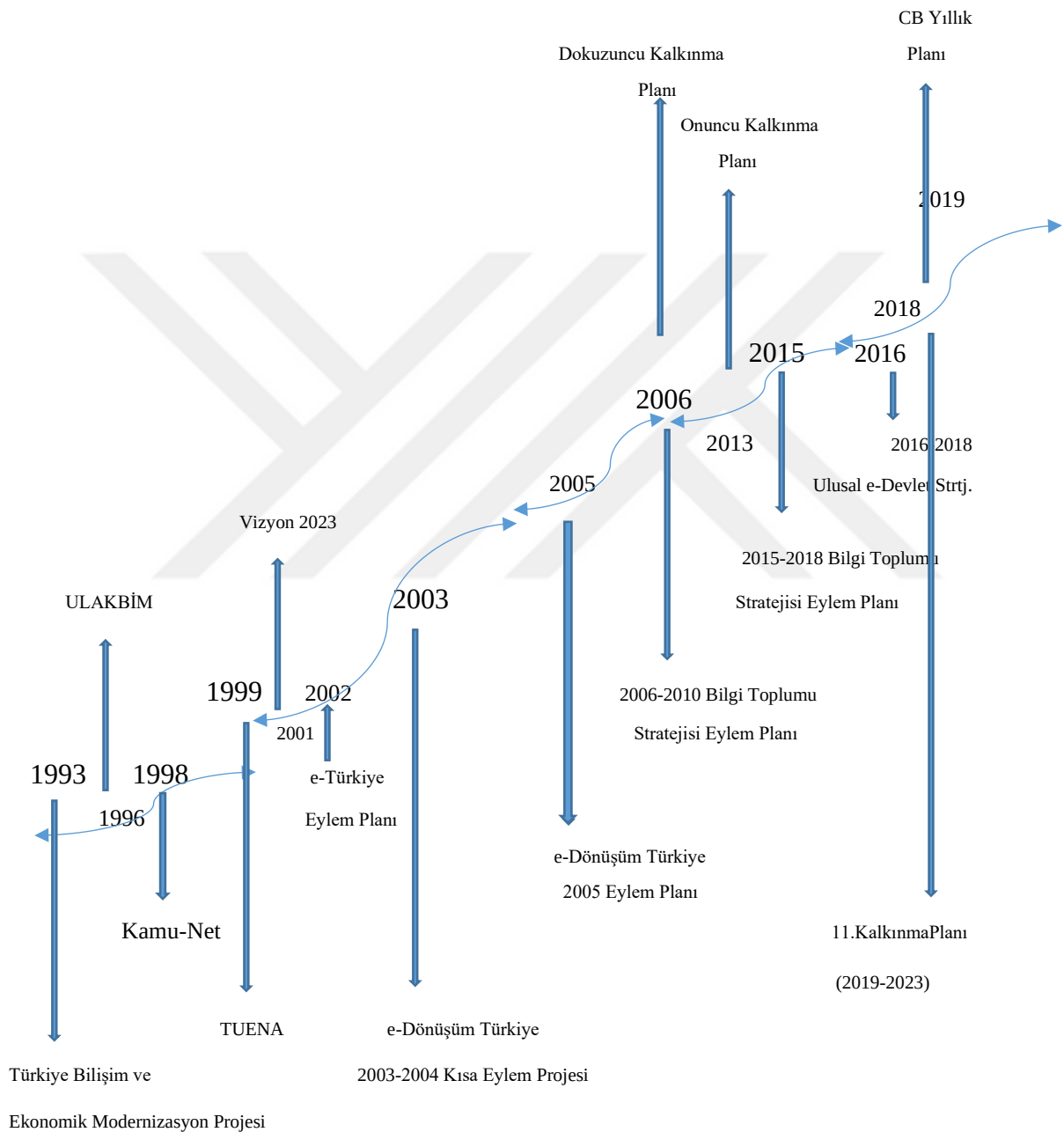
Ülkelerin, dijitalleşme süreçleri gelişmişlik düzeylerine göre farklılık arz etmektedir. Gelişmiş ülkelerde bu dönüşüm, yapay zekânın kullanımı ve en kaliteli/faydalı teknolojik desteklerle devletin daha da şeffaflaştırılması şeklinde gerçekleşirken; gelişmekte olan ülkelerde yolsuzluk, rüşvet gibi bürokrasi hastalıklarının mücadelesi konularından dolayı dönüşüm gerekli kılınmıştır (Çukurçayır ve Çelebi, 2009: 66).

Endüstri 4.0 dönemi, kendinden önceki dönemlerden çok farklı olup, yıkıcı ve dönüştürücü etkisi çok yüksek bir devrim niteliğindedir. Dijital dönüşüm süreci; gelişmiş ve gelişmekte olan tüm ülkeleri büyük ölçüde etkilemekle birlikte, Türkiye açısından özellikle kamu bürokrasisi ve kamu hizmetleri konusunda önemli fırsatları içermektedir. Türkiye'nin iyileştirilmiş kamusal hizmetler ve kamu değeri üretiminde dijital dönüşümün getireceği avantajları ve tehditleri iyi analiz etmesi gerekmektedir.

Dijital teknolojilerin hızlı gelişimi ile birlikte gelişen bilgi ve iletişim teknolojilerinin kamu bürokrasisi ve idari hizmetlerde kullanılmaya başlanması, kamu hizmetlerini hızlandırması ve kolaylaştırması gibi pek çok açıdan kolaylık sağlamıştır. Tüm dünya ülkeleri kamu bürokrasileri ve idari hizmetlerde günümüzde gelişen dijital teknolojileri azami ölçülerde kullanmaya çalışarak, söz konusu hizmetlere ilişkin mütemadiyen artan vatandaş taleplerini hızlı ve hatasız bir şekilde karşılamaya başlamıştır. Bunu gerçekleştirirken de günümüzde geleneksel ekonominin yerini alan dijital ekonomiden daha fazla katma değer elde etmeye ve nihayetinde diğer ülkeler ile rekabet güçlerini artırmaya yönelik çalışmalar yapmaktadırlar (Demirkıran, 2022: 167).

Türkiye'de yukarıda bahsettiğimiz benzer sebeplerle kamu bürokrasisi ve idari hizmetler hususunda bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımının artırılmasına yönelik çalışmalar sergilemektedir. Türkiye'de yapılan söz konusu çalışmalar dijital yönetim ve dijital yönetim kavramlarını ortaya çıkarmıştır. Dijital teknolojilerde sağlanan ilerlemeler artık insanlığın günlük hayatına etki ettiği gibi, kamu yönetimi anlayışını da etkilemekte ve idari hizmetlerde bilgi ve iletişim teknolojilerinin sunduğu kolaylık ve faydalardan yararlanılmasını sağlamaktadır. Türkiye'nin kamu yönetiminde dijital dönüşümü özellikle e-devlet uygulamalarında kendini hissettirmektedir (Demirkıran, 2022: 167).

Türkiye’ de geçmişten günümüze dijitalleşme sürecinde e-devlete geçiş ve dijital dönüşüm aşamasında yapılan stratejiler, politikalar ve kalkınma planlarındaki hedefler aşağıdaki tabloda özetlenebilir;



Şekil 4.1. Türkiye’ de E-Devletin Gelişimi İçin Yapılan Dijital Dönüşüm Politikaları ve Eylem Planları

Kaynak: T.C. Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı (2016), 2016-2019 Ulusal e-Devlet Stratejisi Eylem Planı, s:2.

Türkiye'nin dijitalleşme sürecini; bilgi ve iletişim teknoloji tabanlı sistemlerin kamu kurumlarına yerleştirilmesiyle birlikte, bu teknolojilere ilişkin politika/projeler ile özellikle internetin kamu kurumlarında kullanılması ve yaygınlaşması ile başladığını ifade edebiliriz. E-devlet ana kapısının kurulması, pek çok hizmette dijital yenilik, akıllı devlet ve mobil devlete geçiş, ardından Türk kamu bürokrasinin dönüşümünde önemli bir nokta olan Dijital Dönüşüm Ofisi'nin kurulması ve DDO tarafından yapılan projelerden ayrı başlıklar olarak bahsedilecektir.

Türkiye'de e-devlet uygulamalarının başlangıç tarihi olarak, 1970'li yılların sonlarında MERNİS uygulamasının temellerinin atıldığı dönem gösterebilir. Bu tarihte bir kısım nüfus bilgileri elektronik sisteme kaydedilmiştir. Ülkemizde BTYK yani Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu 1983 yılında yayınlanan KHK ile Türkiye'nin bilim politikalarının yürütülmesi hususunda hükümete yardımcı olması, bilim ve teknoloji alanında plan/projeler ve çeşitli çalışmaların yapılması, bu çalışmaların yapılması ile ilgili olarak kamu kurum ve kuruluşlarına yetki verilmesi, özel sektörün katılımının sağlanması, gerekli yasal tabanın oluşturulması misyonuyla kurulmuştur. İlk internet sitesinin 1993 yılında ODTÜ tarafından kurulması ile birlikte ülke genelinde internet alt yapısı kurulmasına ilişkin çalışmalar başlatılmıştır (Beşkardeşler, 2021: 64).

Ülkemizde; Amerika'daki Ulusal Performans Değerlendirmesi'nin 1993 yılında yayınlanmasıyla beraber aynı yıl, sekiz maddelik "Türkiye Bilişim ve Ekonomik Modernizasyon Projesi'nin yayınlanması, e-devlet gelişimi açısından önemli bir adım olarak görülmektedir (The World Bank, 1993: 10).

1996 yılında TÜBİTAK'a bağlı bir birim olan Ulusal Akademik Ağ ve Bilim Merkezi (ULAKBİM), ülkemizdeki tüm akademik kurumları birbirine bağlama ve çeşitli çalışmalar yapma görevi üstlenen misyonu ile kurulmuştur (ULAKBİM, 2022) .

1998 yılında Başbakanlık Genelgesi ile e-devlet hakkında çalışma yapacak iki önemli kurul olan; Kamu Teknik Kurulu ve Kamu Net Üst Kurulu kurularak, "Kamu Net" (Kamu Sanal Ağı) projesi ortaya çıkarılmıştır. Kamu Net Projesi; kamu yönetiminin yeniden yapılandırılması hakkında 55. Hükümetin de programları arasında yer almıştır. Kamu Net' in kurulmasının amacı Başbakanlık ile kendisine bağlı merkezi teşkilat kurumlarını ortak bir ağ kurularak birbirlerine bağlayacak bir sistem

oluşturulması amaçlanmıştır. Fakat daha sonra bu iki kurula, uygulamada istenilen sonuçları yakalayamaması sonucu Başbakanlık Genelgesi ile son verilmiştir. 2002 yılında yayınlanan yeni bir genelge ile “e-Türkiye” hakkında yapılacak olan tüm çalışmalar ve bu çalışmaların yürütülmesi görevi, Başbakan Yardımcısı ve Devlet Bakanı tarafından yerine getirileceği hususu hükme bağlanmıştır. Kamu Net, Türkiye’de e-devlete geçiş eylem planını hazırlamıştır. Ayrıca kamu-net web sayfası oluşturularak, Türkiye’de e-devlet sisteminin ve “e-devlet ana kapısı”nın kurulmasına yönelik her türlü plan ve proje yapımına ilişkin çalışmalar başlatılmıştır (Güngör, 2020: 56).

1999 yılında T.C. Ulaştırma Bakanlığı tarafından “Türkiye Ulusal Enformasyon Alt Yapısı Ana Planı Sonuç Raporu” (TUENA) yayınlanmıştır. Bu planda Türkiye’nin enformasyon teknolojisi kullanımındaki mevcut durumunun saptanması, ülkemizin bu anlamda alt yapısının geliştirilmesine yönelik planların hazırlanıp hızlandırılmasına ilişkin çalışma ve araştırmalardan bahsedilerek, T.C. Ulaştırma Bakanlığı’na sunulmuş ve akabinde Bakanlık tarafından kabul edilerek yayınlanmıştır. Türkiye’de enformasyon teknolojilerine erişim ve bu teknolojileri kullanabilme yetisi açısından nüfusun ve toplumun diğer aktörleri üzerinde incelemeler yapılmış ve istatistiki veriler çıkartılmıştır. Türkiye’deki kurumsal yapıların durumu saptanarak, telekomünikasyon ve enformasyon alanında yapılması gerekenler, kurumsal incelemeler sonucunda belirlenmiştir. Türkiye hakkında hedefler belirleyen bu çalışmada ayrıca dünya ülkeleri enformasyon ve iletişim alt yapıları ve buna yönelik eylem planlarına da yer verilmiştir (TUENA, 1999).

Avrupa Konseyi tarafından 1999 yılında Helsinki’de Avrupa’yı bilgi toplumuna dönüştürmeyi amaçlayan “e-Avrupa Girişimi” başlatılmıştır. E-Avrupa girişiminin amaçları (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2014c).

- Avrupa’da ki genç nüfusun bilgi toplumu hakkında bilgilendirilmesi,
- E-ticareti yaygınlaştırmak,
- Güvenilir elektronik iletişim için akıllı kartlar üretmek,
- Engelliler için e-katılım,
- Öğrencilerin ve diğer araştırmacıların hızlı ve iyileştirilmiş internet ağından faydalanmalarını sağlamak,

- Devlet hizmetlerini elektronik ortama taşımaktır.

Bu toplantılar yapılırken aynı süreç içerisinde e-Avrupa Eylem Planı için de çalışmalar devam ettirilmiştir. 2000 yılında Avrupa Konseyi'nin Lizbon'da yaptığı toplantı sonrasında, 15 Avrupa Birliği üyesi devlet başkanları ve temsilcileri ile birlikte AB'nin gelecekteki en güçlü ve rekabet edebilen bilgi tabanlı ekonomilerini oluşturmak amaçlı çalışmalara başlamışlardır. Bu amaçlara yönelik olarak, 2000 yılında Fiera'da "e-Avrupa 2002 Eylem Planı" oluşturulmuştur (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2014b).

E-Avrupa 2002 Eylem Planı 64 hedeften oluşmakla birlikte ana başlıkları aşağıdaki gibidir (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2014d);

1. İnsanların İnternet Kullanımının Özendirilmesi	2. Hızlı-Güvenilir ve Az Maliyetli İnternet Kullanımı	3.Beşeri Güce Önem Verme ve Yatırımlar Yapma
Kamusal alandaki tüm hizmetlerin elektronik ortama aktarılması	Öğrenciler ve tüm çalışanlar için hızlı erişim sağlanabilen internet	Gençliğin internet kullanımı hakkında bilinçlendirilmesi
Akıllı kent sistemleri	İnternetin daha hızlı olması ve maliyetlerin düşürülmesi	Bilgiye dayalı ekonomi de istihdam-işgücü olanakları ve katılımın sağlanması
Çevrimiçi ulaşım-sağlık-eğitim gibi temel hizmetler	Güvenilir internet ortamında iş ve işlemlerin gerçekleştirilmesi ve akıllı kartların oluşturulması	
E- ticaretin geliştirilmesi		

Tablo 4.1. E-Avrupa 2002 Eylem Planı Temel Hedefleri

2001 yılında Bilim ve Teknoloji Kurulu'nun yapmış olduğu toplantıda ülkemizin bilim ve teknoloji yol haritasının çizilmesine karar verildiği ve bu plana "Vizyon 2023: Bilim ve Teknoloji Stratejileri" denilen önemli bir gelişme meydana gelmiştir. Bu stratejiyi yönetme yetkisi TÜBİTAK'a verilmiştir ve stratejinin hayata geçirilmesiyle, bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanılıp kalkınacağı bir refah toplumunun yaratılması amaçlanmıştır. (TÜBİTAK, 2023).

E-Avrupa 2002 eylem planının yayımlanması ve çalışmaların başlatılmasının ardından internet kullananların sayısı hane halkları açısından üç kat artarak, dünyanın en hızlı erişim ağı Avrupa'ya ait olmuştur (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2014e).

AB'de internet hızı yükselmiş ve fakat kullanımı açısından istenilen seviyeye gelememiştir. Bunun üzerine yeni çalışmalar başlatılmış, internet kullanımının daha

çekici kılınması amacıyla pek çok uygulama yapılmış ve değişikliğe uğratılıp yenilenmiştir. Bu şekilde “E-Avrupa 2005 Girişimi” başlatılmıştır (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2014e).

Türkiye’de AB’nin bu gelişmelerinden nasibini alarak, e-Avrupa girişimini başlatmış ve amaçlarını düstur edinmiştir.

İspanya’nın Sevilla kentinde kabul edilen “e-Avrupa 2005 Eylem Planı”nın 2005 yılında bitmesi amaçlanarak hazırlanmaya başlanmıştır. E-Avrupa 2005 Eylem Planının ana hedefleri şunlardır (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2014e);

- Öncelikli olarak e-devlet, e-sağlık, e-egitim ve diğer e-kamusal hizmetlerin, yenilenerek, kaliteli ve etkili bir şekilde çevrimiçi olarak yerine getirilmesini sağlamak,
- Aktif kullanılan e-iş platformunun yaratılması,
- Bu çevrimiçi hizmetlerin güvenilir ve geliştirilmiş bir teknik alt yapı sağlanarak gerçekleştirilmesidir.

E-Avrupa 2002’den farklı olarak “e-Avrupa 2005”; ekonomik faaliyetlerle internet alt yapısının yeniden tasarlanması ve insan odaklı, vatandaşların katılımını öngören bir yaklaşım geliştirmiştir. Ayrıca Türkiye “e-Avrupa 2005 Eylem Planı”nda gözlemci olarak yer almıştır. E-Avrupa 2005 Eylem Planı’nın hazırlığı esnasında yeni bir karar alınarak, aday ülkelerin ve geçiş aşamasındaki ülkelerin temsilcilerinden oluşan “e-Avrupa Yönlendirme Komitesi” kurulmuştur (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2014e).

E-Türkiye Girişimi; eAvrupa+ eylem planına uygun olarak Başbakanlığın 2001 tarihinde yayınladığı genelgesi ile hazırlanan “e-Türkiye Girişimi”, maalesef ekonomik ve siyasi sebeplerle faaliyete sokulamamıştır (Meydanlı, 2010: 77).

“E- Dönüşüm Türkiye Raporu” ülkemiz politikalarının bilişim ve iletişim teknolojilerinin gelişmesine uyum sağlayacak şekilde yenilenmesini öngören, insanların konforunun ve refah seviyesinin yükseltilmesi için ekonomik kalkınma hedeflerinin temeline “bilgi toplumu olmayı” yerleştiren, 58. Hükümet zamanında hazırlanan, izlenmesi ve koordinasyonu Devlet Planlama Teşkilatı tarafından yürütülen, Acil Eylem Planı E-dönüşüm Projesi Türkiye oluşturulmuştur (T.C.

Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2014). E-Dönüşüm Türkiye'nin hedefleri ve faaliyet esasları, 2003 yılında yayınlanan Başbakanlık Genelgesi ile belirlenmiştir. Bunlar (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2014);

- Öncelikli olarak bu projenin, AB'nin e-Avrupa+ programına uygun şekilde hazırlanması,
- Kamu yönetiminde bilgi ve iletişim teknolojilerinin getirdiği fırsatlardan faydalanılarak, şeffaf ve hesap veren bir yapıya büründürülmesini sağlamak,
- Bilgi ve iletişim teknolojileri ışığında toplumdaki tüm aktörleri bir araya getiren, katılımı sağlayan “iyi yönetim” politikalarından faydalanmak,
- İnternet ve yeni teknolojilerin kullanımını yaygınlaştırmak,
- Yatırımcı kamu kuruluşları arasında eş güdümün sağlanması, faydalı olabilecek ve yeni teknolojiler açısından kaynak israfını azaltacak yatırım projelerini desteklemek ve özel sektöre de bu şekilde yol göstermek,
- Yurttaşların bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanarak katılımlarının sağlanması amaçlanmaktadır.

E-dönüşüm projesinde; e-Türkiye girişimiyle oluşturulan ve on üç tane olan çalışma grubu, revize edilerek sekize indirilmiş, 2001 yılından bugüne kadar Dünya Ekonomik Forumu tarafından hazırlanan raporda ülkemizin e-dönüşüm bağlamında ne kadar yol kat ettiği ve hangi noktaya geldiği, pek çok kıstas üzerinden gelişim endeksinde değerlendirilmiştir (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2014).

2006 yılında Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı tarafından Bilgi Toplumu Stratejisi Eylem Planı 2006-2010 yıllarını kapsayacak şekilde Resmi Gazete’de yayımlanmıştır. Bilgi toplumu stratejisinin hedefleri şunlardır (DPT, 2006:6);

- Hükümetin kamu hizmetlerini daha etkin, daha verimli ve daha hızlı sunması,
- Tüm halkın bilgi toplumunun ve yeni teknolojilerin sağladığı faydalardan yararlanmalarının önünü açmak,
- Yeni bilişim ve iletişim teknolojilerinden daha fazla yararlanılarak, bu teknolojilerle donatılacak kurumların sayısının artırılması ve ayrıca bu kuruluşların daha uygun maliyetlerle hizmet sunmalarını ve rekabet gücünü artırmalarını sağlayacak bir piyasa ortamını inşa etmek,

- Yeni bilişim ve iletişim teknolojilerinden faydalananak işletmelerin sayılarını artırmaktır.

DPT'nin Bilgi Toplumu Stratejisi'nde ülkemizin izleyeceği yol haritası ile ilgili olarak sırasıyla, sosyal dönüşümün gerçekleştirilmesi, yeni bilgi ve iletişim teknolojilerinin iş dünyasında kullanımı ile ilgili stratejiler açıklanmıştır. Devamında; hizmetlerin sunumunda vatandaş odaklı olma, kamu yönetiminde modernleşmenin gerçekleştirilmesi, hem ulusal sınırlar içinde hem de küresel arenada rekabet eden bilgi ve iletişim sektörünü yaratma ve buna ilişkin gerekli ar-ge çalışmalarının yapılması şeklinde stratejiler ve 2010 yılı hedefleri belirlenmiştir (DPT, 2006).

Bilgi Tolum Stratejisi ve Eylem Planı ile hükümetin, STK'ların, vatandaşların, özel sektörün ve toplumun diğer aktörlerinin birlikte hareket ederek, bu amaçları gerçekleştirecekleri, önlerine beş yıllık bir kalkınma haritası çizilmiştir. Küreselleşme olgusu ve son yıllarda bilgi ve iletişim teknolojisi alanındaki önemli gelişmelere paralel olarak ülkeler arası rekabet daha da kızışmaya başlamıştır. Özellikle beşeri sermayenin geri plana itildiği ve teknolojik anlamda daha ileri durumda olan gelişmiş ülkeler bu ortamda daha avantajlı duruma geçmişlerdir. Gelişmekte olan ülkeler de bilgi ve iletişim teknolojilerinin sağladığı faydaları fırsata çevirebilirlerse gelişmiş ülkeleri yakalama imkânına kavuşacaklardır (DPT, 2006: 3). Bu anlamda bilgi toplumu olma yolundaki eylem planları Türkiye açısından stratejilerini ortaya koyma ve hedeflerini gerçekleştirebilmesi anlamında önem arz etmektedir.

Bilgi Toplumu Stratejisi kapsamında Türkiye'nin ne kadar yol kat ettiği, hangi hedeflerinin gerçekleştiği ve mevcut durum değerlendirilmesinin yapılması üzerine 2003 yılı ve sonrasında 2007 yılındaki Başbakanlık Genelgeleriyle, “E-dönüşüm Türkiye İcra Kurulu” kurulmuş, bu kurul vasıtasıyla ne tür önlemlerin alınacağı tespit edilmiştir (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2014a).

Bu esnada 2006 yılında kabul edilen ve 2007-2013 yıllarını kapsayan Dokuzuncu Kalkınma Planı, internet hizmetlerinin tek bir platformdan sunulması gereğini vurgulayan ve dönüşümü hazırlayan kalkınma planı olarak görülmektedir (DPT, 2009:11) .

Bilgi Toplumu Stratejisi 2006-2010 Eylem Planında yer alan en önemli gelişmelerden birisi de “E-Devlet Kapısı”nın kurulup faaliyete geçmesidir. E-Devlet Kapısının

yürütülmesinden Ulaştırma ve Alt Yapı Bakanlığı yükümlü tutulmuş ve Bakanlık kamu hizmetlerinin çevrimiçi ortamda verilmesine ilişkin hukuki alt yapının oluşturulması, kurumlar arasındaki koordinasyonun sağlanması görevini de TÜRKSAT'a vermiştir (TÜBİTAK, 2017:21).

2014-2018 yıllarını kapsayan ve 2013 yılında yayımlanan Onuncu Kalkınma Planı'nda e- devlet ana kapısının kurulmasıyla birlikte ne kadar yol kat edildiğine ilişkin yapılan değerlendirmeler şu şekildedir (T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2013: 54-55);

- 2006 yılında e-devlet uygulamaları ve projesi Dokuzuncu Kalkınma Planı döneminde Bilgi Toplumu Stratejisi Planı ile uygulamaya konulmuş ve pek çok e-devlet projesi yürürlüğe sokulmuştur. EKAP (Adres Kayıt Sistemi ve Elektronik Kamu Alımları Platformu) ve MERSİS (Merkezi Sicil Kaydı) sistemleri oluşturulmuştur.
- E-devlet faaliyetleri ile birlikte kamu hizmetlerinin etkinliği ve verimliliğinde artış meydana gelmiştir.
- Demokrasinin temelleri olan; katılımcı, hesap verebilir, şeffaf bir devlet olma yönünde çok önemli gelişmeler sağlanmıştır.
- Kamu yönetiminde vatandaş odaklılık esas alınmış ve bu yolda gelişme kat edilmiştir.
- Hem kamu kurumları hem de vatandaşlar açısından az maliyetli ve tasarruflu hizmet sunma ve bu hizmetlerden yararlanma olanağı sağlanmıştır.
- Hayata geçirilen yeni sistemler ve projeler ile e-devlet kullanımında önemli artışlar meydana gelmiştir. 2012 yılına bakıldığında %94 civarında vatandaş memnuniyetinin sağlandığı göze çarpmaktadır.
- 2011 yılında e-Devlet uygulamalarında eş güdüm sağlanması görevi T.C. Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı'na verilmiştir.
- E-devlet uygulaması ile ilgili olarak; hizmetlerin bütüncül olarak değerlendirilememesi ve koordinasyonunun sağlanmasındaki yetersizlikler, kamu kurum ve kuruluşlarında bilgi işlem hususunda bilgi sahibi olan uzman personelinin yetersiz ve az sayıda olması, örgüt yapısı ve yönetimde ki eksikliklerin devam etmesi tespit edilmiştir.

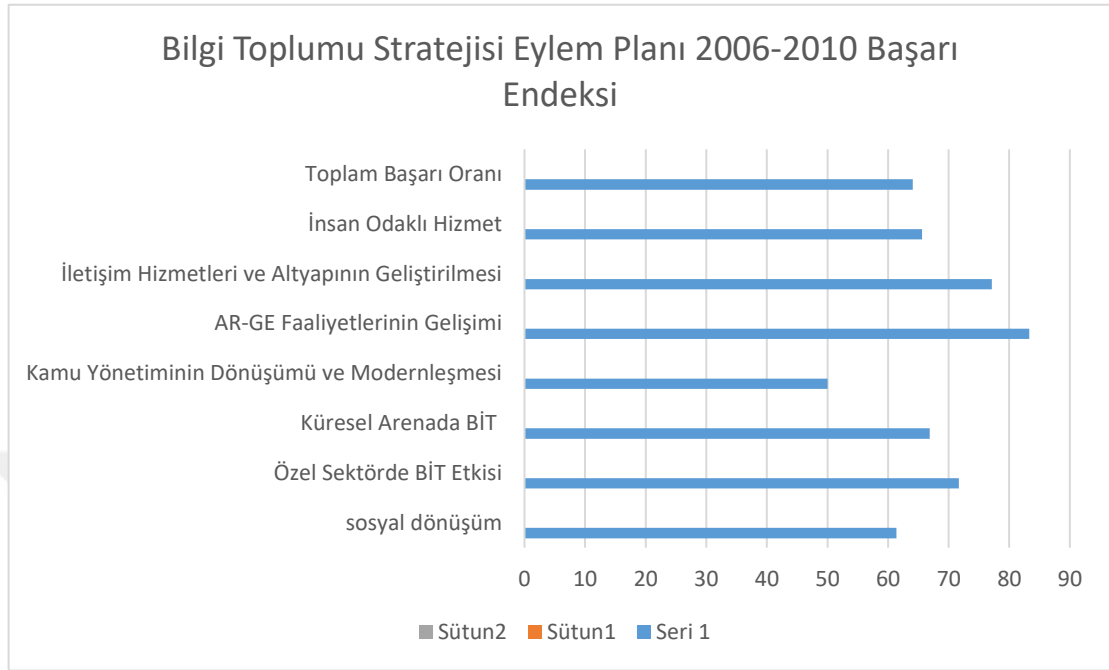
- Kamu kurumlarının kapasitelerinin iyileştirilmesi, bilgi ve iletişim teknolojileri ile alımların kalitesinin güçlendirilmesi amacıyla Kamu İhale Mevzuatının revize edilmesi gerekmektedir.
- E-devlet hizmetlerinden daha rahat faydalanılabilmesi açısından vatandaş odaklılığın sağlanması, vatandaşların memnuniyetinin artırılması hususunda daha çok çalışmalar yapılması gerekmektedir.
- Kişisel bilgilerin korunması ve güvenilir platformlar yaratabilmek adına gerekli olan çalışmaların yapılması, kodlama, yeşil bilişim, nesnelerin interneti gibi en uygun sistemlerin uygulanması gerekmektedir.

Onuncu Kalkınma Planına göre bilgi toplumu olma yönünde Türkiye'nin hedefleri özetle aşağıdaki gibidir (T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2013: 96-97);

- İnternet alanında ekonominin gelişimi, Türkiye'nin gelişimi açısından özellikle de ithalat, ihracat konularında önem arz etmektedir.
- Yeni iletişim teknolojilerinde alt yapının düzenlenmesi ve gelişen teknolojiyle yeni ağ yapısının kurulması ve yerli katma değere önem verilmesi gerekmektedir.
- Bilgi ve iletişim teknolojilerini iyi kullanan, alanında uzman insan kaynağına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu sektöre önem verilmesi, BİT pazarına yatırım yapılması gerekmektedir.
- Toplumun tüm kesimini ilgilendiren bilgi toplumuna dönüşüm için herkesin katılımının önemli olmasının yanında oluşturulan politikalarda bütüncül bir yaklaşım gerekmektedir.
- Bilgi ve iletişim teknolojilerinin getirileri hakkında insanları bilinçlendirmek gerekmektedir.
- Eğitim, sağlık, güvenlik, ulaştırma gibi tüm alanlarda şehirlerin bilgi ve iletişim teknoloji tabanlı alt yapısını güçlendirilerek akıllı kentlere dönüşümleri sağlanmalıdır.
- Başta küçük ve orta ölçekli işletmeler olmak üzere, işletmelerin bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanarak iş hızının ve etkinliğinin artırılması amaçlanmaktadır.

Türkiye Cumhuriyeti Kalkınma Bakanlığı tarafından hazırlanan 2015-2018 Bilgi Toplumu Eylem Planı 8 ana ilkeyi ve 73 eylem planını kapsamaktadır (T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2015).

2006-2010 yıllarını kapsayan Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı'nın başarı oranları aşağıdaki şekildeki gibidir.



Şekil 4.2. Bilgi Toplumu Stratejisi Eylem Planı 2006-2010 Başarı Endeksi

Kaynak: <http://www.bilgitoplumu.gov.tr/wp-content/uploads/2020/07/2015-2018-Bilgi-Toplumu-Stratejisi-ve-Eylem-Plani.pdf>, S.13.

Toplumu Stratejisinin 2018 yılında gerçekleştirmeyi planladığı ve 8 eksen de belirlediği temel hedefleri şunlardır (T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2015: 65-75);

- Güvenli internet kullanımı, siber güvenliğin sağlanması, bilgilerin ve kullanıcıların güvenli platformlar içerisinde iş ve eylemlerini gerçekleştirebilmeleri ve hizmetlerden faydalanmalarını sağlamak adına; Ulusal Siber Güvenlik Stratejisinin yenilenmesi hedeflenmektedir. Buna ilişkin idari ve teknik taban oluşturularak, bu alana has kurumsal yapılar kurulacaktır. Bilgi güvenliği hususunda eğitimli personel yetiştirilecek ve halk bilgilendirilecektir (T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2015: 70-71).
- İnternet girişimciliği ve e- ticaret alanlarında ülkemizin e-ticaret merkezi olması hedeflenmektedir. Ayrıca internet girişimciliğini desteklemek adına fon ayrılması ve desteklenmesi amaçlarını taşımaktadır (T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2015: 73).

- Bilgi ve iletişim destekli çözümlerle KBS'nin (Kent Bilgi Sistemleri), yerelde daha geniş bir yelpaze de uygulanmasını sağlayacak çalışmaları desteklemek (T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2015: 71),
- Çevre bakımının sağlanması ve çevrenin korunması, enerji verimliliğini yükseltmek amaçlı yeşil bilişimin kamu ve özel sektörde kullanılmasının yaygınlaştırılması; sağlık sektöründe de kişilerin sağlık verilerinin mahremiyet unsurları çerçevesinde saklanması ve korunması amaçlı pek çok dalda bilgi ve iletişim teknolojilerinden faydalanmak (T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2015: 72),
- Bilgi ve iletişim teknolojilerinin öngördüğü insan kaynağının yetiştirilerek bu beşeri kaynağın yeni iş alanlarına yerleştirilmesi; yükseköğretim kurumlarında ve kamu ile özel sektörlerde meslek içi eğitimde bilgi ve iletişim teknolojilerine yönelik çalışmalara daha fazla ağırlık verilerek bu alanda donanımlı personel yetiştirmek (T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2015: 68),
- Bilgi toplumu stratejilerine ayak uydurabilen ulusal geniş bant stratejisini oluşturmak ve fiber alt yapıyı yenileyerek sayısal bölünmeyi azaltmaya çalışmak, 5N mobil internet teknolojisini kullanmak için çeşitli AR-GE araştırmaları yapmak (T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2015: 66),
- KOBİ'ler ve tüm işletmelerin iş verimliliğini gerçekleştirebilmeleri için bilgi ve iletişim teknolojilerinden yararlanmalarını sağlamak ve etkin bir BİT pazarı oluşturarak ekonomiye sağlayacakları katma değerlerinin daha da artırılmasını planlamak (T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2015: 73),
- Bilgi ve iletişim teknolojilerinin bilinçli bir şekilde kullanımı yönünde halka çeşitli eğitimler verilmesi, yazılım programlama konusunda küçük yaştan itibaren eğitimlerin başlatılması, dezavantajlı nüfus gruplarının bilgi ve iletişim teknolojisi kullanımında karşılarına çıkacak engelleri ve sorunları tespit ederek onlara yönelik politikalar geliştirilmesinin sağlanmasına yönelik pek çok hedefler içermektedir (T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2015: 70).

2016-2019 Ulusal E-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı ise (EDSEP); vatandaş odaklı dijital dönüşümü ve yönetim anlayışının daha da geliştirilmesini hedef edinmiştir. Bu bağlamda şeffaf, hesap verebilir ve hızlı hizmet sunan devlet anlayışını merkezine alarak e-devlet politikası oluşturulması hususunda devlet ile diğer aktörlerin daha fazla çalışma yapmaları ve bu aktörlerin yeniden tanımlanması gerektiğine vurgu

yapılmıştır. Yani bütüncül bir e-devlet politikasını benimsemek ve vatandaşların yaşam kalitelerini artırmak için verimli bir e-devlet politikası oluşturmak bu eylem planının ana hedefi olmuştur (T.C. Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, 2016).

2016-2019 Ulusal E-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı; Türkiye'nin 2019 e-devlet vizyonunu ve temel hedeflerini belirlemiştir. Bu eylem planı hazırlanırken, 12 uluslararası kuruluş ve 4 küresel danışmanlık şirketleri tarafından yapılan e-devlet analizleri incelenmiş ve e-devlette en başarılı sekiz ülke uygulamaları incelenmiştir. Bunların yanında, hem kendi mevzuatımız hem de tarafı olduğumuz uluslararası mevzuatlar gözlemlenmiştir. Kalkınma planları ve hükümet programları; anketler, toplantılar ve çalıştaylarla birlikte; kamu yönetimi, özel sektör, STK'lar, akademi dünyasından pek çok uzmanın katılımları, küresel kuruluşlar ve vatandaşlardan gelen talepler doğrultusunda e-devlet ekosistemi oluşturulmuş ve yönetişimin başarılı uygulama örneği olarak bu eylem planı ortaya çıkmıştır. (T.C. Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, 2016:7). Bu eylem planı "ETKİN E-Devlet Ekosistemi" olarak belirlenmiştir.

ETKİN E-Devlet Ekosistemi; 2016-2019 Ulusal E-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı'nın ana temasını oluşturmaktadır. ETKİN'in baş harflerini oluşturan bu ilkeler aşağıda sıralanmıştır (T.C. Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, 2016);

- Entegre olunan ulusal ve küresel aktörlerle birlikte hareket edilmesi,
- Teknolojik araçları, ihtiyaçlara cevap veren bir şekilde uyarlamak ve kullanmak,
- Katılımcı, insan merkezli ve vatandaşa cevap veren, şeffaf bir devlet anlayışını gütmek,
- İnovatif bir yaklaşım sergilemek ve yeni fırsatlar yakalamak,
- Nitelik açısından kaliteli, hızlı, uygun ve güvenilir hizmet sağlamaktır.

"ETKİN" e-devlet ekosistemi sayesinde (T.C. Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, 2016: 12);

- E-devlet ekosisteminin istikrarlı bir biçimde sürdürülebilmesi,
- Tüm aktörler arasında işbirliği sağlanarak bütüncül bir bakış açısının sergilenmesi,

- Kamu yönetiminde hızlı, şeffaf ve ihtiyaçlara cevap veren, daha kolay ulaşılabilir hizmet anlayışının oluşturulması,
- Kamu kaynaklarının tasarruflu ve akılcı kullanımı,
- Yeni bilişim ve iletişim teknolojilerinin kamu yönetimine uyarlanmasını sağlayacak çeşitli sistemlerin kurulması ve bu atmosferin oluşturması amaçlanmaktadır.

Bu hedefler sonucunda merkezi yönetim ve yerel yönetimler arasında daha rahat bilgi ve hizmet alışverişi yapabilecekleri bir platform oluşturulmuştur. Bu platform sayesinde, yerel yönetimler e-dönüşümüne katkıda bulunulacak; üniversitelerin e-devlete katkı sağlamaları hususunda bilimsel yaklaşımlarından faydalanılacak; veri paylaşımının merkezi hükümet ve diğer kurumlar arasında kolaylaştırılarak faaliyetlerin gerçekleştirilmesi sağlanacaktır. Ayrıca, STK'ların, vatandaşların, özel sektörün, yabancıların görüşleri alınarak ve Türkiye'de ki yönetim aktörlerinin çalışmaları desteklenerek, e-devlet politikası üretmede bu aktörlerin katılımları sağlanacaktır (T.C. Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, 2016: 13).

T.C. Kalkınma Bakanlığı tarafından 2018 yılında yayımlanan ve 2019-2023 yıllarını kapsayan Türkiye'de e-devlet hizmetlerinin geliştirilmesine ilişkin "On Birinci Kalkınma Planı" hazırlanmıştır (T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2018). On Birinci Kalkınma Planı'nda, Türkiye e-devletindeki mevcut sorunlar belirlenmeye çalışılmış ve çözümüne yönelik önerilerde bulunulmuştur. Türkiye'ye ait veriler, hem dünyadaki e-devlet uygulamaları örneklerine bakılarak hem de ülkedeki mevcut sorunların uygulamadaki aksaklıkları belirlenerek tespit edilmeye çalışılmıştır. On birinci kalkınma Planı'nda e-devlet ile ilgili tespit edilen eksiklikler özetle şunlardır; teknolojik alt yapı sıkıntısı, kamu personel sistemi ile ilgili sorunlar, mevzuat konusundaki eksiklikler ve karşılaşılan sorunlar, kurumlar arası koordinasyon eksikliği ve e-katılım, e-demokrasi konularındaki yetersizliklerdir. Çözüm önerilerinden birkaçı şöyle sıralanabilir; katılımın sağlanması, hesap veren şeffaf bir e-devlet sisteminin oluşturulması; daha tutarlı, sürdürülebilir ve verimli bir e-devlet stratejisinin hazırlanması ve uygulamada karşılaşılabilecek olası engelleri yok etme politikası, birbirlerinden farklı pek çok mevzuatın bir arada bulunmasından kaynaklanan güçlükleri azaltmak için birleştirici bir yeni e-devlet yasasının çıkartılması, yeni teknolojilerin e-devlete entegre edilmesi ve toplumun dezavantajlı

gruplarına yönelik e-devlet hizmetlerinin geliştirilmesidir (T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2018).

4.2. Türkiye’de E-Devlet

Minimal devlet anlayışını tetikleyen neo-liberal politikalar, devletin rollerini ve konumunu tekrar tartışma konusu yaparak yeni yaklaşımlar ortaya çıkmıştır. Bu yaklaşımlardan biri de bilgi toplumuna geçiş ile bilgi ve iletişim teknolojilerinin kamusal alanda kullanımının yaygınlaştırılmasıdır (Söylemez, 2020: 149).

Bilgi toplumuna geçişle birlikte halkın bilgiye erişimlerinin kolaylaştırılması sayesinde vatandaşların memnuniyetlerini gerçekleştirecektir. Günümüzün yeni bilgisayar teknolojileri ile e-devlet uygulamalarının hayata geçirilmesi için gerekli alt yapı oluşturulmuştur. Ülkemizin çağdaşlarıyla aynı statüde olması ve yenilikleri takip ederek hayatın gereksinimlerine ayak uydurması açısından politikaların ve örgüt sistemlerinin dönüşümü kaçınılmaz olmuştur (Söylemez, 2020: 150).

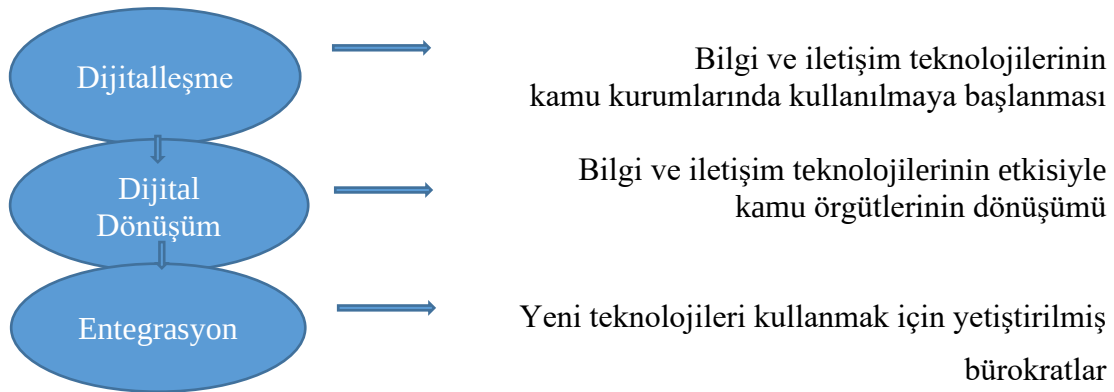
Ülkemizde bürokratik hastalık olarak adlandırılan ve yıllardır yapılan reformlarla mücadele edilen kronikleşmiş sorunların, e-devlete geçiş ile azaltılacağı düşünülmektedir. Rüşvet, yolsuzluk, hantallaşmış bürokratik yapı, verimsiz hizmetler, geri dönüşüm kanallarının etkin işlememesi, adil olmayan ve şeffaflıktan uzak bir yönetim anlayışının önlemesi amacıyla, Türk kamu yönetiminin ve bürokrasisinin yeniden yapılandırılması ve hızlı hizmet sunmalarına ilişkin yeni politikalar geliştirilmesi planlanmıştır (Şahin:2019:97).

Kamu bürokrasileri değişime uyum sağlama açısından ürkek davranmasına karşın, özel sektör kuruluşları küresel arenada özellikle bilgi ve iletişim teknolojilerinin getirdiği yeniliklerden en iyi şekilde faydalanarak rekabet güçlerini artırmakta ve daha geniş pazarlara yayılma imkânını elde etmektedirler. Türkiye; dijital teknolojilerin getireceği yeniliklerden geri kalmak istememiş ve bu politikalara ayak uydurarak ekonomisini güçlendirmek ve bilgi toplumuna dönüşüm için gerekli olan e-devlet yapılanmasından ve faaliyetlerinden faydalanmak adına dönüşümü başlatmıştır. Dijital teknolojiler kamu hizmetlerinin çok büyük bir kısmını elektronik ortama taşımıştır ve bu dönüşüm ilk olarak 1990’lı yıllarda gelişmiş ülkelerde kendisini göstermiştir. Ülkemizde de özellikle 2000’li yıllarda etkisini hissettirmeye başlamıştır (Tetik, 2018: 261).

Türkiye’de e-devlet çalışmaları ve projeleri yapılırken, farklı pek çok kurum ve kuruluş, birbirlerinden bağımsız şekilde ve bütünleşik olmadan hazırlık yapmışlardır. Çoğu birbirinden ayrı olan bu projeler arasında koordinasyonun zor olması, e-devletin gelişimini geciktirmiştir. Türkiye’de merkezi ve yerel yönetimler olmak üzere tüm örgütlerin birbirleriyle ahenk içinde çalışmaları ve karmaşıklığın önlenmesi amacıyla, Bakanlar Kurulu tarafından e-devlet kapısının kurulması kararı alınmıştır. Kamu hizmetleri, e-devlet ana kapısı ile tek bir platform üzerinden gerçekleştirilmektedir. E-devletin kurulması yetkisi öncelikle T.C. Ulaştırma ve Alt Yapı Bakanlığı’na daha sonra da TÜRKSAT A.Ş.’ye verilmiştir. E-devlet ana kapısı sayesinde yurttaşlar tüm kamu hizmetlerine tek bir portaldan ulaşabilme imkânına sahip olmuşlardır (Şahin, 2019: 118).

Türkiye’de e-devlet çalışmalarına ilişkin kurumsal projeler oluşturulması ve kamu idarelerinin dijital teknolojileri uygulama oranlarının yükseltilmesi, e-devletin önemini artırmıştır. E-devlet, dünyada meydana gelen bilgi ve iletişim teknolojilerinin yarattığı dönüşümün kamusal alandaki yansımalarının en önemli aracıdır (Karaçorlu, 2021: 170).

Dijital dönüşümün kamu yönetimindeki etkisini aşağıdaki tablo açık bir şekilde göstermektedir;



Şekil 4.3. Dijital Devletin Gelişim Aşamaları

Kaynak: Karaçorlu, 2021: 171.

Şekilde görüldüğü üzere devletin dönüşüm aşamaları; bilgi ve iletişim teknolojilerinin kamu kurumlarına girişi ile başlamış; kamu kurumları içindeki işleyiş ve hizmetlerin vatandaşlara sunum şekilleri dijitalleşmiş ve son olarak kamu hizmeti sunan

bürokratlar da teknik bilgi ile donatılarak dönüşüme ayak uydurmuşlardır. E-devlet geleneksel devletin devamı değil yeni bir formudur. E-devlet ile insan kaynakları ve iş akışı değişmiş; halkın kamu kurumları önünde kuyruğa girmesi durumu azalmış, hizmetler vatandaşların istedikleri noktada sunulmaya başlanmıştır (Delibaş vd., 2010: 105).

E-devlet uygulaması, 18 Aralık 2008 tarihinde yürürlüğe girmiştir ve “www.turkiye.gov.tr” adlı internet sitesi üzerinden giriş yapılabilir. E-devlet kapısının Türkiye’de kullanılabilmesi için PTT’den şifre alınması yeterlidir. Kişinin kimlik numarasıyla doğrudan başvuru yapması gerektiğinden, başka kişilerin şifre alıp uygulamayı kullanmasının önüne geçilmeye çalışılmıştır. “160 çağrı merkezi” vatandaşların “e-devlet” hakkındaki sorunlarını çözmek ve sorularını cevaplamak amaçlı kurulmuştur. (Sabah Gazetesi, 2008).

Dijitalleşme sürecinde birçok kurumda altyapı çalışmaları tamamlanmış olup, kurumlar hizmet vermeye başlamıştır. Bu hizmetler e-devlet tarafından yapılan temel hizmetler başlığı altında incelenecektir.

4.3. Türkiye’de Yapılan Temel E-Devlet Uygulamaları

Türkiye’de kamu kurum ve kuruluşlarının hizmetleri, e-devlet ana kapısı altında gerçekleştirilerek, vatandaşların 7/24 bu hizmetlere erişim kolaylığı ve kamu kurumlarının da bu hizmetleri sunma kolaylığı artırılmıştır. Pek çok hizmet içerisinde en popüler olan ve önem arz eden uygulamalar aşağıdaki gibidir;

4.3.1. MERNİS (Merkezi Nüfus İdare Sistemi)

Her bireyin bilgilerini dijital ortama ileten, yurdun her yerinden verileri anında güncel duruma getiren, şebeke ile güvenilir bir paylaşım yapan bilgi kaynağıdır (Bozkurt, 2017: 93).

Projenin başlangıç serüveni 1970’ li yıllara dayandırılmaktadır. MERNİS ilk başlarda; nüfusla ilgili verilerin bilgisayara yüklenmesi, yurttaşlara kimlik numarası verilmesi, bu kimliklerin devlet kurumları ve hususi teşebbüslerde kullanılması, hukuki durumların çözülmesi olarak tasarlanmıştır (Özmen, 2010:4). Ne var ki parasal ve alt yapı sorunları yüzünden bitmeyen proje 2000 yılından başlayarak, bütün vatandaşlara kimlik numarası vererek aktif hale getirilmiştir (Karaibrahimoğlu ve Nuray, 2017: 230).

MERNİS projesinin temel faydaları şunlardır (Şahin, 2019: 131);

- Elektronik ortama nüfus kayıtlarının yerleştirilmesi, hem merkezi hem de ilçe nüfus veri tabanlarının oluşturulması,
- T.C. vatandaşlarına kimlik numalarının verilmesi,
- Nüfusa ilişkin istatistiki verilerin dijital teknolojilerle daha iyi ve hızlı elde edilmesi,
- Bürokrasinin kötü yönlerini azaltarak, yurttaş-devlet arasında düzenleyici bir ilişki kurulmasının sağlanması,
- Kimlik bilgilerinin güvenli ortamda saklanması ve gerekli kamu kurum/kuruluşları arasında güvenli ve hızlı bilgi aktarımının gerçekleştirilmesidir.

Günümüzde ise MERNİS ile yurttaşların nüfusla ilgili bütün bilgileri tek merkezde bulunmakta, nüfus ile ilgili hususlar, kimlik numarası ile sorgulanmaktadır. İl ve ilçe nüfus müdürlükleri arasında internet ağı üzerinden iletişim sağlanarak güncel verilere ulaşılabilmektedir (Merkezi Nüfus İdare Sistemi, 2002).

MERNİS Projesi'nin pozisyonu çok mühimdir. Yurttaşların doğumdan ölümüne kadar geçen süreçteki, bütün nüfus hareketleri, il ve ilçe nüfus müdürlüklerindeki aile kütüklerine ve merkezi veri tabanına kaydedilmektedir.

4.3.2. SAY2000İ (Web Tabanlı Saymanlık Otomasyon Projesi)

Maliye Bakanlığı'nın 1999 yılında Muhasebat Genel Müdürlüğü'nün önemli bir çalışması olarak başlatılmış ve bu projenin tüm aşamaları 2001 yılında bitirilmiştir. SAY2000İ Projesi vasıtasıyla Türkiye için binlerce saymanlık işinin, pek çok birimde bilgisayarlar vasıtasıyla yapımı ve bu bilgilerin veri tabanlarında saklanarak takip edilmesi amaçlanmaktadır (DPT, 2005a: 82). Vergi Usul Kanunu Genel Tebliği'nde; mükelleflerin, elektronik vergi dairesini kullanarak, e-vergi levhasını öğrenebilmeleri sağlanmıştır (Şahin, 2019: 143).

4.3.3. VEDOP (Vergi Dairesi Tam Otomasyonu Projesi)

Maliye Bakanlığı Gelir İdaresi Başkanlığı tarafından yapılan bu proje ile vergi dairelerindeki iş ve işlemlerin internet vasıtasıyla yapılarak, entegre bilgi sisteminin kurulması amaçlanmıştır. VEDOP kayıt dışı ekonomi ile mücadele edilmesi

anlamında önemli bir misyona sahiptir ve dünyadaki internet vergi daireleri sıralamasında üst sıralarda yer almaktadır. Üç aşamadan oluşan projenin ilk adımı olarak VEDOP –I, 1998 yılında 22 il merkezindeki 122 Vergi Dairesi alanında faaliyete başlamıştır. Borçların sorgulanması, tahsil ve tahakkuk edilmesi, haciz işlemleri, borçların belirlenmesi gibi pek çok işlem internet ortamında yapılarak, tahsilatı bankalar tarafından yapılan vergi borçlarının, vergi mükelleflerinin hesaplarına EBTİS sistemi kullanılarak aktarımı gerçekleştirilmiştir (Çetin, 2010: 82). VEDOP-I projesi ile Türkiye’deki tüm vergi dairelerindeki uygulamaların entegre edilmesini amaçlamış ve % 80 oranında vergi gelirlerinin toplanması söz konusu olmuştur (Özbay, 2018: 156).

VEDOP II projesi ise 2004 yılında başlatılmış olup, bilgi ve iletişim teknolojilerinin vatandaş odaklı kullanılmasını amaç edinmiştir. Bu projeyle vergi dairesi otomasyonlarının ve denetim araçlarının artırılması hedeflenmiştir. VEDOP II, “E-Arşiv” in temeli olan Veri Ambarı Projesini (VERİA) hayata geçirmiştir. VEDOP II projesinin uygulanmasının ardından otomasyona geçen gelir idaresi sayısı 576 olmuştur (Öz ve Bozdoğan, 2012: 78).

VEDOP III projesi, 2007 yılında başlamış ve 2009 yılında tamamlanmıştır. İnternet üzerinden hizmet sunan vergi daireleri, e-tahsilat yani elektronik ortamda vergi cezası ya da gecikmelerini tahsil etme olanağına sahip olmuşlardır. Elektronik ortamda haciz işlemleri yapılmakta ve e-fatura sistemiyle de evraklar elektronik ortamda hazırlanmaktadır (Bölükbaş, 2009: 63).

4.3.4. DAP (Dijital Arşiv Projesi)

Alışılmış arşivleme uygulamaları olan; kitaplar, dosyalar, resimler fotoğraflar, örnekler ve içerisinde bilgi taşıyan materyallerin, belirli standartlar altında kapalı ve güvenli dijital ortamda muhafaza edilmesini tanımlar (Yadav, 2016: 63).

Bununla alakalı, olarak e-arşiv uygulaması: kişilerin, hayatları veya çalışma süreleri boyunca, önemli belgeleri çeşitli yöntemlerle sınıflandıran, güvenli şekilde saklanması, bunların nasıl tasnif edileceği, kimlerin kullanabileceğinin kararlaştırılmasına ait uğraşılardır (Besek, 2003).

Arşivlerin bulunduğu ortam önem ihtiva etmektedir. Kapalı bir ortamda arşivde bulunan materyallerin güvenli bir şekilde saklanması süresinde, biyolojik ve kimyasal

etkenler, zararlı küçük canlılar veya ısı farklılıkları arşive zarar verebilir. Deprem, su baskını gibi doğal afetler, yangın, hırsızlık durumlarında yine materyaller zarar görebilmekte, hatta tamamen yok olabilmektedirler. Zamanla arşive giren materyal miktarı çoğalarak, yapı küçük gelmeye başlayacak ve dolayısıyla karmaşa meydana gelerek, görevlilerin aradıkları malzemeyi bulmaları güçleşecektir (Bincan, 2022: 110). Bütün bu olumsuzlukların yaşanmaması için birçok ulusun kabul ettiği gibi, Türkiye’de 2017 yılında Nüfus ve Vatandaşlık Genel Müdürlüğü’nce “Dijital Arşiv” uygulamasına geçilmiş ve epeyce yol kat edilmiştir. 1974 yılı öncesine ilişkin 128 milyon, 1974 yılı sonrasına ilişkinse, 179 milyon sayfa belgenin elektronik ortama yüklenmesi planlanmış ve güvence altına alınmıştır (Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü, 2022).

4.3.5. UYAP (Ulusal Yargı Ağı Projesi)

Ülkemizde yargı uygulamaları; ağır iş yükü, çalışan personel sayısındaki eksiklik, kurum içi ve kurum dışı iletişimde aksaklık, yargıya kurum dışından gelen bilgilerin geç gelmesi gibi sebeplerden dolayı, ağır aksak işlemektedir ve bürokratik engellere takılmaktadır. Bunun üzerine Adalet Bakanlığı “e-devlet” sisteminin kollarından biri olan e-adalet uygulaması için çalışma başlatmıştır (Şahin, 2019:137).

UYAP’ın diğer kamu hizmetlerini bütünleştirerek yargıyı daha da hızlandırdığı, standardizasyonu gerçekleştirdiği ve adaletin işleyiş sürecini temel bir şekilde dönüştürdüğü söylenebilir.

UYAP sistemi için öncelikle Adalet Bakanlığı, Havelsan A.Ş. ile aralarında yaptıkları protokolle 2000 yılında “UYAP-I” projesini kurmuştur. Bu aşamada merkezi idare teşkilatı ve ona bağlı kurum/kuruluşları içine alan uygulamalar yapılmıştır. Bilgiye erişimin hızlanması, tüm personelin ihtiyaç duyduğu her türlü bilginin kolaylıkla takip edilebilmesi sağlanmıştır. Çift aşamalı kurulan UYAP Projesinin ikinci aşaması UYAP II; taşra teşkilatını içine almaktadır. Havelsan ve Adalet Bakanlığı’nın 2001 yılında yaptığı ikinci bir anlaşma ile UYAP-II hayata geçirilerek, elektronik arşivleme ve yazışma, yanlış verilerin girişini durdurmak, elektronik platformda dosya gönderimi ve çevrimiçi veri transferi konusunda kolaylık sağlamaktadır (Adalet Bakanlığı Bilgi İşlem Genel Müdürlüğü, 2021: 29-30).. E-devlet kapısından UYAP sistemine kimlik doğrulama yoluyla giriş yapılmaktadır. UYAP, Türkiye’deki tüm

yargı sistemini entegre eden, iyi bir uygulama örneğidir. Bu sistem ile 2020 yılından itibaren, 48 kurum ile 43 entegrasyon gerçekleştirmiştir (Kaygısız, 2021: 52).

Adalet Bakanlığı'nda büyük veri ve yapay zekâ uygulamaları özellikle pandemi ile birlikte 2019 ve 2020 yıllarında büyük bir ilerleme kat edilmiştir. Adalet Bakanlığı içerisinde “Büyük Veri ve Yapay Zekâ Uygulamaları Şubesi” kurulmuştur. E-duruşma başta olmak üzere pek çok çalışma konusunda hız kazanılmıştır. Bunların yanında analiz yapımını yapay zekâ ile gerçekleştiren “TurkLex” uygulaması ile bilgi denizinde yer alan ve ulaşılması zor olan pek çok belgeye erişim imkânı tanınmıştır. TurkLex'in yanında, avukatların daha hızlı ve verimli çalışabilmeleri için onlara yardımcı olacak “AdaletHanim” uygulaması oluşturulmuştur (Kaygısız, 2021: 57).

4.3.6. Pol-Net (Polis Bilgi Ağı Projesi)

2002 yılında Emniyet Teşkilatı için açılan ve Emniyet Genel Müdürlüğü'nün 81 şehir merkezi ile 86 hudut kapısını kapsayan ve bunları birbirlerine entegre eden uygulamadır (Bilgi Teknolojileri, t.y.). POLNET; Emniyet Genel Müdürlüğü mensuplarının ihtiyaç duydukları bilgi ve belgelere erişim ile veri tabanına ait işlemleri (yani veri silme ya da ekleme gibi) yerine getirmeleri ve görevlerini güvenli bir çatı altında ifa etmeleri için tasarlanmıştır. POLNET aynı zamanda kurum içi bilgi aktarımı ve iletişim açısından da önemli bir konuma sahip bulunmaktadır (Demir, 2012: 79).

POLNET; Emniyet Teşkilatı İç Otomasyonu, yurttaşlara hizmet sunumu ve ortak veri ağı olmak üzere üç sacayağından oluşmaktadır. Bu proje Türkiye' nin bilgi toplumu olması açısından önem arz etmektedir. Bu uygulama sayesinde gözaltı süreleri en aza indirgenmiş, yurttaşlara trafik cezalarını elektronik ortamda öğrenebilme imkânı yaratılmış, pasaportların bir gün içinde, sürücü belgesi ve ruhsat gibi diğer belgelerin de hızlı bir şekilde alınabilmesinin önü açılmıştır (T.C. İçişleri Bakanlığı Emniyet Genel Müdürlüğü, 2019).

4.3.7. TAKBİS (Tapu ve Kadastro Bilgi Sistemi)

Tapu Kadastro Genel Müdürlüğü, TAKBİS uygulamasıyla, mülkiyet hakları ve kadastro işlemlerini yürütmektir. Doğru ve güvenilir kadastro bilgilerini oluşturmak TAKBİS'e bağlıdır ve Türkiye'nin gelişmesi açısından önemlidir. Mülkiyete bağlı bilgi kullanan kamu kurum ve kuruluşlarının kanunlara dayalı, doğru ve güncel

bilgilere erişimi bu proje sayesinde gerçekleştirilmektedir. TAKBİS hedeflerinden bir kaçı aşağıdaki gibidir (Tapu Kadastro Genel Müdürlüğü, 2022);

- Eşit ve adil bir şekilde kamulaştırmanın gerçekleştirilmesi,
- Hileli ve hatalı satışların önüne geçilmesi,
- Toprağa bağlı anlaşmazlıkların araştırılması ve kredi piyasasının düzenlenmesi,
- Gecekondu sıkıntısının sona ermesi,
- Vergi kayıplarının önüne geçilmesi ve adil vergilendirme sisteminin uygulanması,
- Turizm alanında düzenleme yapılması, kıyıların kullanım meselesinde iyileştirme yapılması ve mera otlak gibi alanların korunmasıdır.

Coğrafi Bilgi Sistemlerinin düzenlenmesini sağlamak üzere Tapu Kadastro Genel Müdürlüğünün yükümlülüğündeki TAKBİS; devlete, özel kişilere ve kurumlara ait olan alanların mülki sınırlarını belirlemek, korumak ve sorunları çözümlemekle yükümlüdür ve aynı zamanda hazine arazileri, sit alanları, tarihi ve turistik alanları iyi bir şekilde belirlemekle de sorumlu bulunmaktadır (Söylemez, 2020: 165)

4.3.8. CİMER (Cumhurbaşkanlığı İletişim Merkezi) Modeli

Bilgi edinme hakkı ileri düzeyde bir insan hakkıdır. Dünyada ve Türkiye’de vatandaşların kamu bürokrasilerinden talep ettikleri bilgilere erişimlerinde sıkıntı ve zorluk yaşamamaları için en doğal haklarıdır. 2003 yılında Bilgi Edinme Kanunu kabul edilmiştir. Bilgi Edinme Kanunu’nda açıklık, şeffaflık ilkeleri gereği insanların bilgi edinme haklarına ilişkin esas ve usuller yer almaktadır. Türkiye’ de demokratik uygulamaların temeli olan katılımın gerçekleştirilmesi, şeffaf devlet anlayışı gereği insanların kamu kurumlarına dilek, istek ve şikâyetlerini iletebilecekleri bir uygulama daha vardır ki o da Cumhurbaşkanlığı İletişim Merkezi’dir ya da kısaltılmış adıyla CİMER’dir. 2003 yılında “e-dönüşüm Türkiye” kapsamında CİMER tüm yurttaşların kullanımına açılmıştır. Bir elektronik araç olarak vatandaşların katılımının sağlanması ve onlardan gelen geri bildirimlerin değerlendirilmesi amaçlı CİMER; ihbarlarda kimlik bilgilerinin güvenliği ve gizliliğinin sağlanması, bilgi ve evrakların dosya yükleme bölümüne yüklenmesi, kullanıcıların daha kolay ulaşabilmeleri adına mobil araçlar üzerinden ulaşım imkânının gerçekleştirilmesi gibi çok çeşitli avantajları bulunmaktadır (Cumhurbaşkanlığı İletişim Bakanlığı CİMER, 2021: 15).

Yurttaşların bilgi edinmeleri, öneri ve görüşlerini bildirebilmeleri gibi pek çok faydaları bulunan CİMER projesi ile yurttaşlar tek bir platform üzerinden istekleri ve işlemlerini gerçekleştirebilmektedirler. Vatandaşların katılımlarının gerçekleştirilmesi ve kamu hizmetlerinden memnuniyetlerinin değerlendirilmesi açısından bu uygulama önem arz etmektedir (Arklan vd, 2021: 123).

4.3.9. MHRS (Merkezi Hekim Randevu Sistemi)

Sağlık Bakanlığı'na bağlı hastane ile ağız ve diş sağlığı merkezlerinin, bilgisayar aracılığıyla MHRS'nin web sitesi üzerinden, mobil uygulamasından veya Alo 182 hattı ile erişim sağlanarak randevu alınabilmektedir. (MHRS, 2023)

4.3.10. MEBBİS (Milli Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemleri)

Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yürütülen ve eğitim kurumlarındaki kaynakları doğru bir şekilde yöneten, otomasyon ve e-devlet hizmet aracıdır. Gerekli bütçenin ayrılması ve yönetilmesi, e-okul, e-yatırım, öğretmen evleri gibi pek çok uygulamayı kapsamaktadır (Beşkardeşler, 2021: 78).

4.3.11. EKDS (Elektronik Kimlik Doğrulama Sistemi)

Tüm ulusların kabul ettikleri içerik ile tasarlanan; çipli kimliklerin içindeki bilgiler ve nitelikler kullanılarak kişilerin hüviyetlerinin onaylanması amaçlanmıştır.

Bu içerikte tasarlanan proje ile hüviyet sahtekârlığı, suistimal ve ahlaka aykırı girişimlerinin önüne geçilmiştir (Nüfus ve Vatandaşlık Genel Müdürlüğü, 2022a). EKDS'yi diğer devlet birimleri de faal olarak kullanmaktadır.

EKDS'yi kullanan Tapu Kadastro Genel Müdürlüğü'nün açıklamalarına göre, 2001 yılında hüviyet, miras yoluyla kazanım dokümanlarda, aldatılmalar engellenmiş ve ayrıca tapu işlerinde 35 milyon TL'lik dolandırıcılık önlenmiştir (Tapu Kadastro Genel Müdürlüğü, 2022).

4.4. E-Devletin Yasal Çerçevesi

Türkiye' de birçok kanun içerisinde e-devletten bahsedilmekle birlikte e-devlet ile ilgili doğrudan yapılmış bir kanun bulunmamaktadır. Türkiye'de e-devlet ile ilgili olduğu düşünülen çok sayıda hem merkezi hükümet hem de yerel yönetim kanunları bulunmaktadır. Özellikle 2006 yılı sonrası çıkarılan en temel on dört tane kanun bulunmaktadır (E-devlet Türkiye, 2022a).

Bu kanunların bir kısmından bahsedecek olursak (E-devlet Türkiye, 2022a),

- **1 ve 48 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnameleri ile 2303 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı:** E-devletin kurulması ve yürütülmesine ilişkin görevler 2006 yılında Bakanlar Kurulu kararı ile Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı'na verilmiş olup, 2020 yılında 2303 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı'na verilen bu yetkiler alınmıştır (T.C. Cumhurbaşkanlığı Resmi Gazete, 2020).
1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile 2018 yılında T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi kurularak, e-devletle ilgili her türlü koordinasyon, proje ve stratejilerin yürütülmesi görevi, Dijital Dönüşüm Ofisi ile Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı tarafından yerine getirilmesi kararı alınmıştır (T.C. Cumhurbaşkanlığı Mevzuat Bilgi Sistemi, 2018).
2019 yılında çıkarılan 48 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile e- devlet ile ilgili her türlü yetki ve sorumluluk, Dijital Dönüşüm Ofisi'ne bırakılmıştır; Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı'ndan bu yetkiler alınmıştır (T.C. Cumhurbaşkanlığı Resmi Gazete, 2019).
- **E-Devlet Yönetmeliği:** Ülkemizde e-devlet ile ilgili olarak doğrudan yapılan ilk mevzuat, “E-Devlet Hizmetlerinin Yürütülmesine İlişkin Usul Ve Esaslar Hakkında Yönetmelik'tir”. Bu yönetmelikte e-devlet ile ilgili yetki ve sorumluluklar; TÜRKSAT, Ulaştırma ve Alt Yapı Bakanlığı ve diğer kamu kurum/kuruluşlara verilmiştir. 2019 yılında 48 Sayılı CBK ile bu yönetmelik kaldırılmıştır (E-devlet Türkiye, 2022a).
- **E-İmza Kanunu:** Elektronik imzanın kanuni ve teknik yönlerinin uygulanabilirliği hakkında bilgi vermektedir. Elektronik imzanın manuel imza ile aynı statüye sahip olduğu da vurgulanmıştır.
- **Elektronik Haberleşme Kanunu:** Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kuruluna yetki verilerek, 5809 sayılı Kanunla ulusal çapta siber güvenliğin sağlanması esas alınmıştır.
- **Kamu İhale Kanunu ve Elektronik İhale Uygulama Yönetmeliği:** Kamu İhale Kanunu, elektronik ortamda kamu alımlarının uygulanmasına ilişkin olarak, 2002 yılında çıkarılmıştır. Elektronik kamu alımlarına ilişkin yeni düzenlemeler de bu kanuna ek olarak 2011 yılında getirilmiştir.

Elektronik İhale Yönetmeliği, elektronik platformlar üzerinden kamu ihalelerinin yapılmasına olanak veren düzenlemedir. Elektronik İhale Yönetmeliği 2011 yılında yayınlanmış ve ardından 2019 yılında yönetmelik yenilenmiştir.

- **Telgraf ve Telefon Kanunu:** Elektronik Haberleşme Kanunu ile Telgraf ve Telefon Kanunlarında 2008 yılında değişiklik yapılarak, bilgi ve iletişim teknolojileri ve e-devlet ile ilgili uygulamaları gerçekleştirme görevi, TÜRKSAT A.Ş.'ye verilmiştir (E-devlet Türkiye, 2022a).
- **Engelliler Hakkında Kanun:** Engelli vatandaşların e-devlet hizmetlerine erişimleri konusunda 2005 yılında çıkarılan 5378 sayılı kanun, 2014'de yenilenerek "erişilebilirlik" ibaresi eklenmiş, bilgi ve iletişim teknolojilerine engelli vatandaşların kolaylıkla erişebilmeleri güvence altına alınmıştır.
- **Kişisel Verilerin Korunması Kanunu ve Bilgi Edinme Kanunu:** Bilgi Edinme Kanunu'na başvuru hakkının elektronik platformda yapılması ile ilgili düzenlenmeler gerçekleştirilmiştir. Ayrıca Anayasa değişikliğinin yapıldığı 2010 yılında yurttaşların kişisel verilerinin korunmasını isteme hakkı verilmiştir (E-devlet Türkiye, 2022a).
- **Birlikte Çalışabilirlik Esasları Rehberi ve Başbakanlık Genelgesi:** 2009 yılında Başbakanlık Genelgesi ile yayınlanan ve 2012 yılında güncellenen bu kanun: Elektronik platformlar üzerinden hizmet sunan kamu kurum ve kuruluşlarının birlikte çalışabilmeleri için iş bölümünün yapılması, görev, sorumluluk ve usullerin yer aldığı bir rehber oluşturularak yön gösterildiği ve standartların belirlendiği genelgedir.

Diğer yönetmelik ve tebliğlerden bir kaçısı ise şunlardır (Afyonoğlu, 2023);

- **Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Uyulacak Usul ve Esaslara İlişkin Yönetmelik:** 2009 yılında yürürlüğe giren bu yönetmelikte; kamu kurum ve kuruluşlarının verilerinin elektronik platforma aktarılması, e-devlet kapısı üzerinden entegrasyonun gerçekleştirilmesi sağlanarak, diğer kurumlarla bilgilerin paylaşılması; bu şekilde daha etkin ve düşük maliyetli kamu hizmetlerinin gerçekleştirilmesi ve şeffaf bir devlet anlayışının geliştirmesidir.
- 2009 yılında çıkarılan 5911 sayılı Gümrük Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun,
- 2017 yılında çıkarılan Kamu- Net Ağına Bağlanma ve Kamu- NET Ağının Denetimine İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Tebliğ,

- 2017 tarihinde çıkarılan Elektronik Ticaret Bilgi Sistemi ve Bildirim Yükümlülükleri Hakkında Tebliğ,
- 2019 Tarihli Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinde Değişiklik Yapılmasına Dair Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi-Dijital Dönüşüm Ofisi
- 2019 yılında çıkarılan Türkiye Cumhuriyeti Kimlik Kartı Yönetmeliği,
- 2021 yılında düzenlenen ve güncellenen Coğrafi Veri Lisans Yönetmeliği,
- 2022 yılında çıkarılan Tapu ve Kadastro Verilerinin İşlenmesi Hakkında Yönetmeliktir.

Dijital dönüşüm için mevzuat çalışmaları incelendiğinde, yasal metinlerden ziyade yönetsel düzenlemelerin uygulamaya sokulduğu görülmektedir. Mevcut durum idari yapılanma açısından bir takım sıkıntılar ortaya çıkarabilmektedir. E-devletin Türkiye gibi gelenekçi toplumlarda yönetimin desteklediği yasal düzenlemeler çerçevesinde yapılması tercih edilmektedir (Demirhoca, 2022: 75). Bu bağlamda Türkiye’de başarılı bir e-devlet için yapılması öncelik arz eden konulardan birisi de e-devlet ile ilgili yapılmış ve yapılmak istenen yasal düzenlemelerin tek bir çatı altında toplanmasıdır. Türkiye’de e-devlet ile ilgili hukuki yasal tabanın oluşturulabilmesi için; yasal düzenlemelerin çeşitli kıstaslar altında açık bir şekilde sıralanması gerekmektedir. 1982 Anayasası’nda e-devlet ile ilgili doğrudan bir madde bulunmamakla birlikte, özel hayatın gizliliği hakkındaki 20. maddeye, 2010 yılında eklenen ek fıkrasında “Özel hayatın Gizliliği ve Korunması” başlığı altında kişisel verilerin korunmasına ilişkin esas ve usullerden bahsedilerek, e-devlet için de önemli olan kişisel verilerin korunması, anayasal güvenceye alınmıştır (On Birinci Kalkınma Planı, 2018: 23).

E-devlet modeline özgü özel düzenlemelerin yer almasının yanında doğrudan ya da dolaylı olarak e-devleti etkileyen mevzuatlar sıralanmalıdır. E-devlet için düzenlenmiş doğrudan mevzuatlar aşağıdaki gibidir (Demirhoca, 2022: 76);

- 2011 yılı 655 sayılı KHK ile 2016 tarihinde Ulaştırma ve Denizcilik Bakanlığı tarafından çıkartılıp resmi gazete de yayınlanan “E-devlet Hizmetlerinin Yürütülmesine İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” (On Birinci Kalkınma Planı, 2018: 24),
- Ulusal Bilgi Güvenliği Yasası,
- Kişisel Verilerin Korunması Kanunu,

- Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Uyulacak Usul ve Esaslara ilişkin Yönetmelik,
- E- ticaret Yasası,
- Elektronik Noterlik Kurumunun Kurulmasına Dair Yasa,
- Tüketiciyi Koruma Kanunları yer almaktadır.

E-devletle ilgili dolaylı düzenlemeler ise; İhale yasalarında elektronik platforma geçişin yapılmasına dair düzenlemeler, Elektronik İmza Yasası, Evrensel Hizmet Kanunu, Türk Ceza Kanunu’nda bilişim sistemlerinin kötüye kullanılmasıyla ilgili hükümler ve caydırıcı cezalar olarak belirtilebilir. Ayrıca bunlara ek olarak Bilgi Edinme Hakkı Kanunu ile demokratik ve hesap verebilir bir yönetim sistemi ile vatandaşların kamu hizmetlerine erişiminin sağlanması, e-oylama, e-sayım ve bütçe ile ilgili düzenlemeler dolaylı düzenlemeler kapsamına girebilmektedir (On Birinci Kalkınma Planı, 2018: 25).

E-devletle ilgili bu doğrudan ya da dolaylı düzenlemelerin ortak özelliği, e-devlet hizmet arzı ve e-devletin yönetimi ile ilgilidir. Diğer bir ortak özellik ise; e-devlete ilişkin hukuki alt yapının sağlam bir şekilde oluşturulmasından ziyade, Başbakanlık Genelgeleri yoluyla ortaya çıkarılmış eylem planlarının yayınlanmasıdır. Bu bilgiler ışığında Türkiye’de başarılı bir e-devlet mevzuatı için; bilgi edinme, siber güvenlik, elektronik ortamda verileri kaydetme, imza atma, verilerin korunması ve güvenilir ortamda saklanılmasına ilişkin çalışmaların yapılması önem taşımaktadır. Bunların yanı sıra yurttaşların da kişisel verilerinin gizliliğinin korunduğundan emin olmaları ve e-devletin başarılı bir şekilde uygulanmasına yönelik yasal sınırlarının belirlenmesi gerekmektedir (Demirhoca, 2022:75).

Türkiye’de e-Devlet hakkında kamu kurumlarının yükümlülüklerinin yer aldığı kanun seviyesindeki mevzuatın dışında e-devlet çerçevesini belirleyen bir çerçeve kanun bulunmamaktadır. 2009 yılında çıkarılan “Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Uyulacak Usul ve Esaslara İlişkin Yönetmelik” ile 2016 yılında çıkarılan “E-Devlet Yönetmeliği” güzel adımlar olsa da yönetmelik düzeyinde olması ve CBK ile çıkarılmış olması (48 numaralı CBK kaldırılırsa alanda boşluk açılacaktır), çerçeve yasanın çıkarılmasının önemini ortaya koymaktadır. Birlikte yapılacak çalışmalarla ilgili olarak da; bu çalışmaların, düzenlenen genelgeye mecburi uyum sağlamaları gerekmektedir. Erişilebilirlik ile ilgili olarak çıkarılan Engelliler Kanunu’nda genel çerçevede ele alınmıştır. (E-Devlet Türkiye, 2022).

4.5. Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi

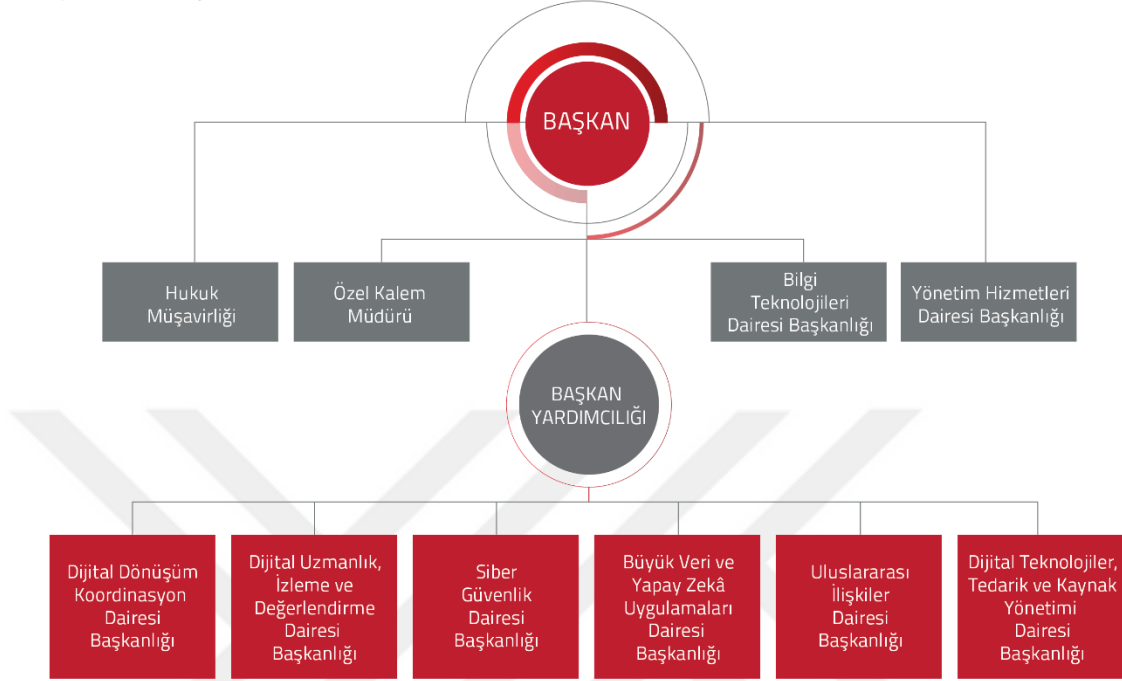
Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi, Türkiye’de Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçilmesinin ardından 10/07/2018 tarihli ve 30474 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe konulan 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile kurulmuştur. Cumhurbaşkanlığı kararnamesi ile kurulan dört ofisten birisidir. Cumhurbaşkanlığı 1 sayılı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi 19. bölüm, Cumhurbaşkanlığı Ofisleri başlıklı 7. kısım 526. maddesinde; Dijital dönüşüm kavramının tanımı yapılarak; Dijital teknolojilerinin devletin tüm alanlarının kullanılmasıyla ekonomik kalkınmanın ve toplumsal refahın sağlanmasına yönelik bütüncül bir dönüşüm olarak tanımlamıştır (1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 2018).

Cumhurbaşkanlığı 1 sayılı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi Dijital Dönüşüm Ofisi başlıklı ikinci bölümde; Dijital Dönüşüm Ofisinin görevleri, Kamu Dijital Dönüşüm Lideri, Dijital Dönüşüm Ofisinin hizmet birimleri ve görevleri sayılmaktadır (Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 2018). Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi’nde Dijital Dönüşüm Ofisinin görevleri ve teşkilat yapısı 2019 yılında 30928 sayılı Resmî Gazete’ de yayımlanan 48 sayılı kararname ile detaylandırılmış ve Dijital Dönüşüm Ofisi Başkanı’nın Kamu Dijital Dönüşüm Lideri olduğu ifade edilmiştir (T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi, 2022a).

Dijital Dönüşüm Ofisi, sadece Bakanlıklar arasındaki koordinasyonu sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda kamu ve özel sektör arasında da birleştirici bir rol oynamaktadır. Tüm kamu kurum ve kuruluşlarından veri olarak verilerin merkezileştirmesini sağlaması yani tek çatı altında toplaması, hem devletten devlete hem de devletten vatandaşa dijital hizmetleri koordine etmesi, Dijital Dönüşüm Ofisini önemli kılan unsurlardır. (Avaner ve Fedai, 2019: 158). Ayrıca Dijital Dönüşüm Ofisi’nin ofis tipi bir yönetim olmasının getirdiği farklı bir pozisyona sahip olması yani daha açık bir ifade ile ara kademe birimlerinin kaldırılarak ofis tipi örgütlenmenin oluşturulması ve yatay hiyerarşi anlayışının benimsenmesi, örgütlerin hızlı karar almasını ve çevik hareket etmelerini sağlamaktadır. Hiyerarşinin yatay olması, ast üst ilişkilerinde sorumluluk ile yetkilerin daha orantılı paylaşıldığı ve örgütün esnek bir yapıya bürünerek bürokrasi anlayışında kırılma meydana gelmesi; bürokrasinin kötü

yönlerini yok etmesi bağlamında başarılı bir uygulamadır (Avaner ve Fedai, 2019: 169).

 T.C. CUMHURİYETİ CUMHURBAŞKANLIĞI
DİJİTAL DÖNÜŞÜM OFİSİ



Şekil 4.4. T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi Teşkilat Şeması

Kaynak: <https://cbddo.gov.tr/organizasyon-sema/>

4.5.1. Dijital Dönüşüm Lideri

24/10/2019 tarihli ve 30928 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 48 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile Dijital Dönüşüm Ofisinin yükümlülükleri ve organizasyon yapısı açıklanmıştır. 48 Sayılı kararnamede Dijital Dönüşüm Ofisi Başkanının, Kamu Dijital Dönüşüm Lideri olduğu açıklanmıştır. Kamu Dijital Dönüşüm Lideri, uluslararası e-devlet başarı endeksleri içerisinde dijital dönüşümde en iyi ülkelerde de yer almaktadır. Dijital dönüşüm lideri, dijital çağda kamu kurum ve kuruluşlarının, hızlı ve verimli şekilde kamu hizmetlerini sunmaları için önemli bir role sahiptir (T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi, 2022a).

Endüstri 4.0 döneminde pek çok alanda olduğu gibi kamu yönetiminde de geniş çaplı bir dönüşüm yaşanmaktadır. Kamu politikalarının başarılı şekilde sürdürülebilmesi için tüm kurumların iş birliği içerisinde hareket etmeleri önemlidir. Türkiye’de pek çok farklı kurum tarafından yerine getirilen dijital hizmetler ve çalışmalar, Dijital

Dönüşüm Ofisi Başkanlığı'nın kurulması ile tek çatı altında toplanarak, koordine edilmesi sağlanmıştır. Kamu Dijital Dönüşüm Lideri; kamu kurum ve kuruluşları tarafından yerine getirilen kamusal hizmetlerin hızlı, etkin ve verimli bir şekilde sunulması noktasında kilit bir pozisyona sahip olmakla birlikte, ülke çapında dijital dönüşümde liderlik ederek, çeşitli stratejiler ve yol haritaları oluşturma ve yerine getirilmesinin sağlanması hususunda önemli bir misyona sahiptir. Dijital dönüşümde başarılı ülkelerde bu bağlamda kamu yönetimine yeni bir pozisyon olan Dijital Dönüşüm Liderini eklemişlerdir (T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi, 2022a).

4.5.2. Dijital Dönüşüm Ofisi Birimleri

Dijital Dönüşüm Ofisi'nin birimlerinin hedefleri; Cumhurbaşkanı tarafından belirlenmiş politika ve stratejilere uyumlu bir şekilde dijital dönüşümü gerçekleştirmek, kurumlar arası koordinasyonu artırmaktır. Toplumun çeşitli kesimleriyle işbirliği sağlayarak, dijital politikaların oluşturulması konusunda bu aktörlerin yani vatandaşların, özel sektör kuruluşlarının, üniversitelerin ve STK'ların görüşleri alınarak, demokrasinin sağlanması ve katılımın gerçekleştirilmesi noktasında yönetim unsurlarını devreye sokmaktadır. Strateji ve Bütçe Başkanlığı'na yatırım projeleri hakkında görüşlerini bildirmekle görevlidir. Yapay zeka uygulamalarını Dijital Dönüşüm Ofisi ile kamu kurumlarına entegre etmek, büyük veri ve pek çok gelişmiş stratejiyi uygulayarak kurumlar arasında koordinasyonu sağlamak, Türk kamu yönetiminin dijital çerçevesini çizmek; yurt içi, yurt dışı ve taşra teşkilatının merkez teşkilatı ile elektronik ortamda tanımlanıp paylaşılmasına ilişkin işleri koordine etmektir. Kamu kurum ve kuruluşlarının bilgi ve iletişim teknolojilerinin tedarik edilmesine yardımcı edecek prosedürleri belirlemektir (T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi Başkanlığı, 2022).

Dijital Dönüşüm Ofisi'nin hizmet birimleri (T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi Başkanlığı, 2022);

- Siber Güvenlik Dairesi Başkanlığı,
- Dijital Uzmanlık İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı,
- Büyük Veri ve Yapay Zekâ Uygulamaları Dairesi Başkanlığı,
- Dijital Dönüşüm Koordinasyon Dairesi Başkanlığı,

- Dijital Teknolojiler, Tedarik ve Kaynak Yönetimi Dairesi Başkanlığı,
- Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığı,
- Uluslararası İlişkiler Dairesi Başkanlığı,
- Yönetim Hizmetleri Dairesi Başkanlığı ve
- Hukuk Müşavirliği'nden oluşmaktadır.

Burada özellikle Siber Güvenlik Dairesi üzerinde duracak olursak bu dairenin görevi, Cumhurbaşkanı tarafından belirlenen politikalar çerçevesinde kamu kurumlarına ilişkin siber güvenlik stratejilerini oluşturmaktır. Hem ulusal siber güvenliğe ilişkin hem de bilgi güvenliğini sağlayıcı politikalar üretmek; kamu sektörü, üniversiteler ve özel sektörün birlikte hareket ederek siber güvenlikle ilgili sürekliliğin arz edeceği bir atmosferin oluşturulmasını sağlamaktır. Ayrıca sorunlu ya da kritik altyapıların tespit edilmesine ve çözümüne yönelik çalışmalar yapmak, milli ve yerli siber güvenlik ürünlerini oluşturmak; kamu kurumlarında bilgi güvenliği sistemi altyapısının kurulması ve denetiminin yapılmasına yönelik çalışmalar yapılması da diğer görevleridir (T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi, 2022b).

4.5.3. Dijital Dönüşüm Ofisi Tarafından Gerçekleştirilen Projeler

Dijital Dönüşüm Ofisi tarafından hazırlanan projeler aşağıdaki gibidir. Bunlar (T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi, 2023);

- **Kamu Bulut Bilişim Stratejisi:** Bu stratejinin ana hedefi, kamu kurum / kuruluşlarının kendi sistem odalarını ve veri üslerini oluştururken, teknolojik donanım ve alt yapının kurumlara maliyetinin yüksek olması ve profesyonel şekilde bu sistemleri kuramamalarından ötürü, kamu kurumlarının ihtiyacı olduğu bilgi ve iletişim teknolojisi alt yapılarını ticari bulut sistemlerinden sağlamaktır. Bu şekilde kamu kurumlarının düşük maliyetle ve kaliteli bir biçimde dijital teknolojileri kullanmaları amaçlanmaktadır ().
- **Açık Veri:** Özellikle yapay zekânın kullanılabilmesi için tüm verilere ulaşmak gerekmektedir. Fakat ihtiyaç duyulan verilere ulaşmak sınırlıdır ve bu amaçla anonimleştirilmiş ve gizlilik alanı korunmuş şekildeki verilerin kullanımına yönelik bir proje ortaya çıkmıştır. Açık verinin pek çok avantajı sıralanmakla birlikte, kamu kurumları ile veriyi açık olarak sunan yayıncılar arasında iletişim ve etkileşim

sağlanarak, şeffaf ve hesap verebilen kamu hizmetleri ile ekonomik büyüme odaklı yönetim gerçekleştirilmesi hedeflenmektedir.

- **KAYSİS (Elektronik Kamu Bilgi Yönetim Sistemi):** Ülkemizde kamu kurum ve kuruluşlarının örgüt yapılanmalarının açıklanmasından sundukları hizmetlere; hizmetlerde kullandıkları bilgi, belge ve stratejilerden, kurumdaki iletişim kanalları ve yöneticilerin özgeçmişleri ve iş sürecindeki her türlü faaliyetlerine kadar pek çok süreci kapsamaktadır. En önemlisi de bu süreçlerin yasal dayanaklarıyla birlikte elektronik ortama iletilerek, e-devlet faaliyetlerinin tek bir portal üzerinden koordinasyonunu sağlayan bir sistem olmasıdır. Kamu kurumları arasındaki iletişim, koordinasyon ve veri aktarımının gerçekleştirilmesi adına KAYSİS uygulaması Türkiye’de devrededir. Bu sistem ile e-imza ve e-yazışma ile ilgili temel bilgiler elde edilmektedir. Kamu hizmetleri ve sunulma şekilleri belirlenmektedir. Bu hizmetlere erişimleri için vatandaşlara bu portal üzerinden çeşitli imkânlar sağlanmaktadır. Devlet teşkilatı bünyesinde yer alan tüm kamu kurum ve kuruluşlarının; başkent, taşra ve yurtdışı teşkilatlarıyla ilgili yapılanmaları, sistem içerisine şematik olarak gösterilerek tanımlanmıştır.

KAYSİS’in bileşenleri ise; DETSİS, KMS, HEYS, İYEM’dir. Bu bileşenleri detaylı olarak açıklayacak olursak;

DETSİS (Devlet Teşkilatı Merkezi Kayıt Sistemi): DETSİS’e bağlı kamu kurumları sınıflandırılarak; iletişim numaraları, kurumda çalışan personel ile yönetim yapısı, kurumun çalışmaları, uygulamaları, faaliyetleri, hiyerarşik yapısı ve mevzuatı hakkındaki genel bilgilere ulaşılabilir. DETSİS yaklaşık bine yakın kurum ile entegre olarak koordineli hareket etmektedir. Örneğin; EBYS, e-Pasaport, CİMER vd. gibi.

KMS (Türk Kamu Mevzuat Sistemi): Türk kamu yönetimindeki tüm kurum ve kuruluşların sahip olduğu ve resmi gazetede yayımlanmayan tüm mevzuatı kapsamaktadır. Bunun yanında Resmi Gazete’de yayımlanmış mevzuatı da barındırmaktadır. KMS’nin kapsadığı kurumlar; büyükşehir belediyesi sınırlarına dâhil olmayan ilçe belediyeleri hariç tüm yerel yönetimler ve tüm üniversitelerdir

HEYS (Hizmet Envanteri Yönetim Sistemi): KAYSİS’in alt bir uygulaması olan HEYS; kamu kurum ve kuruluşları tarafından, özel sektör kuruluşlarına, yerel

yönetimlere, STK'lara, vatandaşlara ve diğer kamu kurumlarına yani toplumun tüm aktörlerine sunulan hizmetlerin “süreçler” düzeyinde incelenip ilişkilendirildiği sistemdir. Örneğin paraf listeleri, iç ve dış yazışmalar ve hizmetin adı, tanımı şeklindeki genel hizmetler gibi (cbddo.gov.tr).

İYEM (İmza Yetkilileri Modülü): Açılımı İmza Yetkilileri Modülü olan “İYEM”, DETSİS' e bağlı olan kamu kurum ve kuruluşlarının merkezi, taşra ve yurt dışı örgütlerinde çalışan yöneticilerin ve birimlerinin yönetici bilgileri ve birimlerinin iletişim bilgilerinin bulunduğu sistemdir.

- **Ulusal Veri Sözlüğü:** Kamu kurum ve kuruluşlarının bilgi sistemlerinde tıkanmaların olması, dil birliğinin olmaması gibi birçok problemi çözmek amaçlı Ulusal Veri Sözlüğü Projesi başlatılmış ve bu amaçla Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi bünyesinde “Veri Sözlüğü Portalı” oluşturulmuştur. 2019 yılında Ulusal Veri Sözlüğü ile veri envanterinin oluşturulması, veri sahipliğinin ve ulusal veri modelinin belirlenmesi ve yeni yazılımlar için süreç bazında iyileştirmeler yapılması yönünde çalışmalar başlatılmıştır. Bu sayede e-devlet veri sözlüğünün oluşturulması ve verilerin standartlaştırılması kolaylığı sağlanacaktır (cbddo.gov.tr).
- **Türkiye Techno-Hub Platformu:** Teknoloji girişimciliğini desteklemek amacıyla, teknoloji girişimcilerinin üyelik bilgileri, uygulama sahaları, risk sermayeleri gibi bilgileri ücretsiz olan bu platformda yayınlamaktadırlar. Bilgiler insanlara açık şekilde sunulmaktadır. Üye olan firmalar, müşteriler ve yatırımcılar, bu platform vasıtasıyla daha rahat keşfedilme olanağına sahip olmaktadır. Girişimcilerin iş ağlarını büyütme konusunda da Techno-Hub platformu yardımcı olmaktadır (cbddo.gov.tr).
- **Kamu Net:** Kamu kurum ve kuruluşları arasındaki iletişim ve etkileşimin güvenli bir sanal ağ ortamında gerçekleştirilmesi için tasarlanmıştır. Sayısal algoritmalar kullanılarak siber güvenlik probleminin en aza indirgenmesi için çalışılmaktadır (cbddo.gov.tr).
- **Tek Durak:** Bu platform ile hizmet alma noktasında özellikle sıkıntılı olan nüfus kesimi ön planda olmak üzere; tüm vatandaşların hizmetlerden yararlanma noktasında hizmet kanallarında iyileştirmeler amaçlayan projedir (cbddo.gov.tr).
- 81 İde 81 Siber Kahraman, Hackİstanbul, HackZeugma ve Siber Zekâ Bilgi Yarışması projelerinin üçü de dijital teknolojileri kullanma, geliştirme ve siber

saldırıları hakkında savunma gerçekleştirmek amaçlı genç yetenekleri keşfetmek için yapılacak olan yarışmalar ya da eğitimlerden oluşmaktadır. HackZeugma ile siber saldırı anındaki savunma becerilerini kazandırmak, Hackİstanbul ile Teknofest kapsamında genç yetenekleri keşfetme odaklı dünyanın dört bir yanından hackerlara kapılarını açmak, 81 İlde 81 Siber Kahraman ise Türkiye'nin dört bir yanından katılım gerçekleştirilerek gençler için özellikle siber güvenlik alanında yirmi ilde farkındalık eğitimleri ve seminerleri verilmesi amaçlanmaktadır. Siber Zekâ Bilgi Yarışması ise, siber güvenlik hakkında ilköğretim ortaokul ve lise talebelerini bilinçlendirmeyi amaçlayan bilgi yarışmasıdır ve ikincisi düzenlenmiştir (cbddo.gov.tr).

- **Fikir Maratonu:** Üniversite öğrencileri arasında düzenlenecek fikir maratonu etkinliği ile yeni sürdürülebilir ve teknoloji merkezli iş fikirleri geliştirilmesi ve dijital dönüşüm ile ilgili projelerin tasarlanması amaçlanmaktadır (cbddo.gov.tr).
- Sayısal Göz ve Türk Beyin Projeleri, özellikle sağlık alanında doktorların iş yüklerini azaltmak amaçlı oluşturulmuş projelerdir. Türk Beyin Projesi ile MR cihazlarının yapay zekâ ile donatılarak çeşitli anormallerin tespiti kolay hale gelmektedir. Sayısal Göz Projesi; yapay zekâ ile meme kanserinin tespitinin kolaylaştırılmasına yönelik tasarlanmış bir projedir. Sayısal göz; radyologların mamografi değerlendirmelerine yardımcı olmak, meme kanserini erken teşhis etmek amaçlı yapay zekâ tarafından riskli görülen her bir adımın değerlendirilmesini mümkün kılacaktır (cbddo.gov.tr).
- TÜRKİSAT- 5A'nın Yolculuğu Dijital Resim Sergisi ise; özellikle 4-12 yaş grubu aralığındaki çocukların bilim, astronomi, uzay ve sanata yönelik becerilerini ve bilgilerini artırmak amaçlı yapılan dijital resim sergisi projesidir. Gençlerin bilgilerinin geleceğin blok zincir teknolojisine çekilmesi hedeflenmektedir (cbddo.gov.tr).
- **Dijital Türkiye:** Dijital ekosistemi oluşturmak amacıyla kamu hizmetlerinin çok büyük bir kısmının Dijital Türkiye Platformuna taşınması adına yerel yönetimler kamu kurum ve kuruluşları ve özel sektör ile işbirliği halinde hareket edilmektedir. 2022 yılının sonlarına doğru yapılan araştırmaya göre dijital platform kullanan kişi sayısı 61,7 milyondur (cbddo.gov.tr).
- **E-Yazışma:** Kamu kurum ve kuruluşları arasındaki güvenli yazışmaların yapılması amaçlı e-yazışma projesi, Dijital Dönüşüm Ofisi tarafından yürütülmektedir. E-

yazışma teknik rehberi hazırlanmıştır ve kamu kurum / kuruluşları arasındaki resmi yazışmalar ve elektronik imzalar ile ilgili bilgileri içermektedir.

- **Siber Kümelenme:** Türkiye Siber Güvenlik Platformu kurularak; etkileşimin sağlanması, pazara ulaşma, yenilik, teknolojik üstünlük ve yeteneğe erişim olmak üzere 5 temel ilke ışığında hareket edilmektedir. Bu şekilde ülkemizdeki siber güvenlik firmalarının miktarlarının çoğaltılması, küresel arenada rekabet edebilecek düzeye erişebilmeleri, ürün ve hizmetlerini kalitelileştirip tanınır hale getirebilecekleri ve siber güvenlik konusunda farkındalığı artırıp bu alandaki insan kaynağının çoğaltılması amaçlanmaktadır.
- **DIGIATHON:** Kripto para ve finans sektöründe kullanılan blok zincir uygulamasının kamu yönetiminde de uygulanması çalışmalarını başlatarak, daha şeffaf, hesap veren, standart ve takibi kolay bir uygulamanın kamuya eklenerek halkın daha verimli hizmet aldığı ve kurumlarında daha verimli ve kolay hizmet sunduğu bir platform inşa etmesi amaçlanmaktadır. Bu bağlamda blok zincir ile ilgili Dijital Türkiye Blok zincir Hackathonu yarışması, Türkiye’de bir ilke imza atmıştır ve blok zincir alt yapısı oluşturulduğunda bu platform, ücretsiz bir şekilde başta üniversiteler olmak üzere tüm halkın kullanımına açılacaktır. Hackathon 2022 finalistleri bu teknolojiyi ilk deneyimleyen kişiler olmuşlardır.
- **Yerli Siber Güvenlik Ürünlerinin Yaygınlaştırılması Platformu:** Dijital Dönüşüm Ofisi Başkanlığı’nın öncülüğünde yerli ve milli teknolojilerin ve ürünlerin yaygınlaştırılması ve kamusal alanda kullanımının artırılması ayrıca küresel pazarda rekabet edecek pozisyona gelmesi için çalışmalar yürütülmektedir.
- **Siber Güvenlik Meslek Yüksekokulu:** Bu proje Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı ve Dijital Dönüşüm Ofisi Başkanlığı tarafından 05.10.2022 tarihinde imzalanarak oluşturulmuştur. Projenin amacı; yükseköğretimde siber güvenlik programlarını açmak ve yaygınlaştırmak, Siber Güvenlik İhtisas Üniversiteleri ile Araştırma ve Uygulama Merkezlerinin etkinliğini artırmaktır. İlk olarak Ankara Üniversitesi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Ege Üniversitesi ve Gebze Teknik Üniversiteleri’nde açılması planlanmaktadır (CBDDO,2023a).
- **Dijital İnovasyon İşbirliği Platformu:** 2022 yılının Nisan ayından itibaren çalışmaların başlatıldığı; yapay zekâ, robotik ve bu alanlarla bağlantılı konularda çalışan üniversiteler, kamu kurum ve kuruluşları, özel kuruluşlar ve araştırma

geliştirme alt yapılarının birlikte hareket ettikleri bir projedir. Projenin amacı; Türkiye çapında teknolojik ve ekonomik anlamda yenilikçi bir değer yaratmak, en iyi projeleri desteklemek ve bu projeleri yerli kaynaklarla yürürlüğe sokmaktır. Türkiye’ de pek çok üniversitesi ile araştırma merkezleri arasında çeşitli kriterler üzerinden (ulusal/ uluslararası bilimsel makale ve patent çalışmaları, insan kaynakları teknik alt yapı vb. açısından) değerlendirme yapılmış ve en iyi dereceyi 8 üniversiteye ait merkezler almıştır (CBDDO, 2023).

Görüldüğü üzere Dijital Dönüşüm Ofisi bu projelerle dünyadaki gelişmeleri takip eden ve Türkiye’nin dijital dönüşümüne yeni teknolojileri eklemleyip, insanların özellikle de gençlerin ufuklarını açacak pek çok yarışma faaliyetleri oluşturarak, Türkiye’nin dijital anlamda gelişimini daha ileriye taşıma mottosuyla hareket etmektedir. Yapay zekâ kullanımının geliştirilmesi, güvenli ortamda dijital hizmetlerden faydalanılması ve bu hizmetleri kullanmanın önündeki engellerin aşılması ve her kesime hizmet kullanım kolaylığının getirilmesi amaçlanmaktadır. Ayrıca son dönemde bürokrasinin zararlarını kırmak için finans ve kripto para alanında kullanılan blok zincir teknolojisinin tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de alt yapısının oluşturulmasına ilişkin pek çok hedefleri ve çalışmaları yer almaktadır.

Dijital Dönüşüm Ofisi ile Sanayi ve Ticaret Bakanlığı tarafından ortak hazırlanan 2021-2025 Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi 2021 yılında Resmi Gazete’de yayınlanarak yürürlüğe gitmiştir. Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi yerli ve milli mottosu ile hareket eden, dijital Türkiye hedefi ile uyumlu şekilde geliştirilmiştir. Yönetişim ilkeleri ışığında hazırlanan stratejinin hazırlık sürecine; STK’lar, üniversiteler ve özel sektör de dâhil olmak üzere pek çok aktörün katılımı gerçekleşmiştir. Altı stratejik öncelik çerçevesinde şekillenen yapay zekâ stratejisi tarafından, yirmi dört amaç ve yüz on dokuz tedbir belirlenmiştir (T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi, 2022c).

5. DİJİTAL DÖNÜŞÜMDE ÜLKE İNCELEMELERİ VE TÜRKİYE İÇİN BİR MODEL ÖNERİSİ

Dijital çağın etkisinde olan tüm ülkeler, kamu hizmetlerini elektronik ortama aktarırken ve devletlerini dönüştürürken, çeşitli stratejiler ve politikalar üreterek, uygulamışlardır. Özellikle gelişmiş ülkeler yeni stratejiler ve e-devlet uygulamaları için önemli yatırımlar yapmışlardır. Ayrıca bu ülkeler başarılı e-devlet uygulamaları ile tüm dünya devletlerine, özellikle de gelişmekte olan ülkelere örnek olmuşlardır.

Tezin bu bölümünde özellikle BM e-devlet gelişmişlik endeksine göre hem dünya sıralamasında hem de kendi kıtalarında dünyanın en başarılı üç ülkesi olan Danimarka, Güney Kore ve ABD Federal hükümetini seçmemizin nedeni; başarılı e-devlet uygulamaları ve stratejilerinin tüm dünya ülkelerine ilham ve örnek olmasıdır.

Türkiye’de e-devletin geliştirilmesi noktasında, belirtilen bu ülkelerin hangi kıstaslarının baz alınacağı önem teşkil etmektedir. Türkiye için model oluştururken bu başarılı ülkelerin uygulamaları, stratejileri ve politikalarından yararlanılacaktır.

Türkiye’nin mevcut durumu değerlendirilirken nerelerde eksik kalındığı ve e-devlet gelişiminin engellerini tespit etmek amacıyla, Heeks’in e-devlet Tasarım Gerçeklik Uçurum Modelinden faydalanılacaktır. Tezde belirlenen gelişmiş üç ülke ile Türkiye arasında Heeks modeli üzerinden kıyaslama yapmak; Türkiye’nin e-devlet açısından noksanlıklarının tespit edilmesi yönünden daha sağlıklı olacaktır.

Bilgi toplumuna geçiş ve dijitalleşme dalgası; hantal, kırtasiyeci, hizmetlerde etkinliği yakalayamayan, karmaşık işlemlerin içinde boğulan ve sürekli eleştirilen bürokrasileri olumlu anlamda değiştirmiştir. Bürokrasilerin sunduğu hizmetler daha etkin ve hızlı gerçekleştirilmeye başlanmıştır. Bilişim ve iletişim teknolojilerinin kamusal alanda kullanılmaya başlanmasıyla birlikte; daha şeffaf izleme ve kontrol mekanizmaları oluşturulmuş; bu şekilde idari prosedürlerin öngörülebilirliği ve kamu sektörünü yönlendiren yasal mevzuata uyum artırılmıştır. Dijital teknolojiler iyi işleyen bürokratik organizasyonların kurulmasını sağlamıştır. Bürokrasilerin bilişim ve iletişim teknolojileriyle dönüşümünün gerçekleştirilmesi ve e-bürokrasiye dönüşümü, bu sürecin kaçınılmaz sonucudur. Bürokratik değerler e-devlet politikaları ile daha da verimli hale gelmekte ve böylece daha hızlı kamu hizmeti sunumu sağlanmaktadır (Cordella ve Tempini, 2015: 280).

Dijitalleşmenin yeni bürokratik kurumları yaratması ve mevcut kurumları değiştirmesi, bürokrasilerin iç ve dış iletişim ve etkileşim kanallarının yeni bilişim ve iletişim teknolojileri ile geliştirilmesi; ülkelerin farklı yapılarına ve sistemlerine bağlı olarak çeşitli şekillerde kendilerini göstermektedir. Buna dayalı personel ve insan kaynakları sistemleri de değişime ayak uydurarak bir takım yenilikler yapılmıştır. Seçilen ülkelerin bürokratik dönüşümleri üzerine yapılan literatür incelemeleri ışığında gözlemlenen başarılı personel ve insan kaynakları uygulamaları, Türkiye için örnek teşkil edecektir.

5.1. Danimarka'nın Dijital Dönüşümü

20 yılı aşkın bir süredir, Danimarka ulusal hükümeti, belediyeler ve bölgeler; Danimarka'da yaşayanlar ve işletmeler için kamu hizmetlerinin temelini oluşturan güçlü bir dijital altyapıyı oluşturmak amacıyla yakın işbirliği içinde çalışmaktadırlar. Danimarka ve diğer İskandinav ülkeleri, BİT hizmetlerinin kullanım yaygınlığı ve popüleritesi açısından ön planda olan ülkelerdir (Falch ve Henten, 2000: 379).

Danimarka'nın dijitalleşmesinin başarısında, merkezi aktörlerin iş birliği önem arz ederken; uluslararası kuruluşların rolü, özellikle de OECD'nin baskın rolü, yadsınamaz niteliktedir. OECD, 2000 yılından günümüze kadar Danimarka e-devlet stratejisini, Danimarka hükümeti ile yakın işbirliği yaparak iki kez gözden geçirmiştir. Hükümet ve OECD işbirliği, Danimarka'nın dijital politikalarının ve stratejilerinin oluşturulmasında büyük bir zemin hazırlamıştır. Ayrıca hükümetin karşılaştığı sorunlarla ilgili engelleri de önemli ölçüde tahmin etmiştir ve daha fazla ilerlemenin önündeki engellere işaret etmiştir. Avrupa Birliği Lizbon stratejisi ve eAvrupa eylem planları da Danimarka e-devletinin gelişiminde dolaylı bir rol oynamıştır. AB düzenlemeleri, Danimarka'nın bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanması ve geliştirmesi için bazı yasal çerçeveler belirlemiştir (Jaeger ve Löfgren, 2010: 266).

Danimarka Avrupa ülkeleri içerisinde ve uluslararası dijital devlet kıstaslarına göre birinci sırada yer almaktadır. Bunlar arasında, Danimarka'nın 2021 raporunda birinci sırada yer aldığı “Avrupa Komisyonu'nun Dijital Ekonomi ve Toplum Endeksi (DESI)” bulunmaktadır. DESI anketleri, Avrupa Birliği Üye Devletlerindeki dijitalleşme düzeyini dört kriter kategorisine göre ölçmektedir. Bunlar; insan sermayesi, bağlanabilirlik, dijital teknolojinin entegrasyonu ve dijital kamu hizmetleridir. 2021 raporunda, Danimarka bu kıstasların pek çoğunda lider durumdadır. (CEPA, 2023).

Danimarka, BM E-Devlet araştırmasında 2018, 2020 ve 2022 (UN E-Government Knowledgebase, 2022) yıllarında birinci sırada yer almıştır. E-Devlet Araştırması 193 ülkeyi kapsamakta ve bu ülkeleri kamu sektörlerinin ne kadar dijital olduğuna göre sıralamaktadır. Danimarka, kamu sektöründe güçlü iş birlikleri kurarak, yönetişim anlayışını sağlıklı biçimde oluşturup yürüterek ve kamu yönetiminin dijital dönüşümüne ilişkin bütüncül yaklaşımı ile bu alanda takdirleri üzerinde toplamıştır.

5.1.1. Danimarka'nın Dijital Dönüşümünün Tarihsel  er evesi

Danimarka'nın küçük bir ülke olması ve dolayısıyla kamu idarelerinin karmaşıklaşan dijital sorunların çözümünde yetersiz kalmaları, değişim ihtiya ını doğurmuştur. Bu değişim ihtiya ının ortaya çıkardığı dijital devletin geliştirilmesinin ilk adımı, 1970'lerden 1990'ların başına kadarki dönemde atılmıştır. Bilişim ve iletişim teknolojilerinin kamu yönetiminde kullanılmaya başlanması ile birlikte daktiloların yerini bilgisayarlar; dosya dolapları ve dosyaların yerini elektronik kayıtlar ve veri tabanları; normal postanın yerini ise e-posta almıştır (Motzfeldt ve Andersen, 2018: 138).

1990'ların sonu 2000'li yılların başlarında dijitalleşmenin ikinci aşaması karar destek mekanizmalarının kullanılmasıyla başlatılmış; Danimarka kamu görevlileri, bilişim ve iletişim teknolojilerinin kamu yönetimlerinde yaygınlaşmasıyla birlikte, oluşturulan karar destek mekanizmalarını özellikle vergilendirme ve  evre sorunlarının giderilmesi konularında daha da artan ölçüde kullanmaya başlamışlardır. Yeni teknolojiler eski sistemlerin yerini; insanların yerini de otomatik sistemler almıştır. Karar destek sistemleri genellikle web tabanlı elektronik platform aracılığıyla vatandaşlardan veri çekmekte ve daha sonra bu bilgileri büyük kamu veri tabanlarında arama yaparak otomatik olarak tanımlamaktadır. Elde edilen bu bilgiler daha sonra otomatik olarak hesaplamalar, mektup taslağı hazırlama vb. oluşturmak için kullanılmaktadır. Danimarka'da yaygın bir kullanım alanı olan karar destek sistemiyle ilgili küçük bir örnek verecek olursak; web bağlantılı kişisel hizmet sisteminin vatandaşların başvuru süreçleriyle ilgilenmesi ve burada çalışanların desteklenmesi için çeşitli görevler yüklenmesini gösterebiliriz (Blume ve Spies, 2005: 28).

Danimarka'da ikinci nesil Dijital Hükümetin uygulanması, 2010'lu yıllara gelindiğinde, büyüyerek devam etmiştir. Bu gelişmelerin bir sonucu olarak,

Danimarka idaresinde ve idare hukukunda önemli ilerlemeler kat edilmiştir (Vang, 2005: 9).

Ayrıca, ulusal dijital stratejilerin uygulanabilmesi için mevcut mevzuatın dijital dönüşümün taleplerine ve zorluklarına uyum sağlayacak şekilde basitleştirilmesi, daha esnek ve çevik hale getirilmesi, dijital dönüşümü zorunlu kılan diğer önemli etmenlerdir.

Üç Danimarka hükümeti düzeyi olan merkezi hükümet, yerel hükümet ve beş Danimarka bölgesi, yıllar içinde dijital politika ve stratejileri birlikte ortaklaşa üretmişlerdir. Bu ortak üretimin ana fikri; maliyetleri azaltmak, verimliliği artırmaktır. Ayrıca kamu idareleri arasında olduğu kadar; kamu idareleri, kamu otoriteleri, vatandaşlar ve işletmeler de dâhil olmak üzere tüm paydaşlar arasında iletişimi geliştirmektedir. Bu ortak yapım, farklı bakanlıklar çatısı altındaki devlet kurumları aracılığıyla gerçekleştirilmiş, desteklenmiş ve koordine edilmiştir. Birkaç yıl süren ve çeşitli stratejik gündemleri kapsayan görev güçleri ile bir dizi daha geçici komisyon oluşturulmuştur. Bu tür komisyonlar ve görev güçleri, o dönemin planlarına ve ihtiyaçlarına göre güncellenmiştir. Bu duruma dair yakın tarihli bir örnek, dijital büyüme panelidir (OECD, 2020).

Danimarka'da kamu yönetiminin dijital dönüşümünde kilit rol oynayan aktörler ilk başlarda birkaç makam, kurum ve bakanlığın katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Son yıllarda ise dijital politikaların ve stratejilerin oluşturulması sürecine; STK'lar, birçok Bakanlık ve Danimarka Sanayi Konfederasyonu katılarak büyümüştür (Scopula ve Mergel, 2022: 5). Dijitalleşme dalgası ile devlet düzeyinde yeni mevzuata ihtiyaç duyulmuştur. Bu ihtiyacı karşılamaya yönelik en önemli adım, Danimarka Hükümeti'nin yeni mevzuatının 1 Temmuz 2018 tarihinden itibaren dijital olması gerektiğini vurgulayan, “Dijitale hazır mevzuat anlaşması” dır. Bu hedefi gerçekleştirmek için, anlaşma yedi ilke belirleyerek, bu ilkeleri bundan sonra çıkacak her yeni mevzuatın içeriğinde belirtmesi şartını koştur. Örneğin, maddelerden biri, dolandırıcılık ve hataların önlenmesiyle ilgili olup, mevzuatın kontrol amaçları için etkili bilişim teknolojisi uygulamasına izin verecek şekilde ifade edilmesi gerektiğini belirtmektedir. Dijitalleşme programının başlangıcından bu yana Maliye Bakanlığı ile Sanayi, Ticaret ve Mali İşler Bakanlığı gibi bazı kamu kurumları, sürekli olarak dijital politikaların ve stratejilerin ortak yapımında birlikte yer alırken; 1990'ılların

sonlarına doğru, birkaç aktör zamanla isim değiştirmiş fakat aynı misyonu devam ettirmişler veya diğer aktörlerle birleşmişlerdir. Maliye Bakanlığı, Danimarka'da kamu sektörünün dijitalleşmesi, yıllık bütçesi ve modernizasyon programından sorumlu olmasından ötürü, dijital stratejilerin oluşturulmasında merkezi bir konuma sahiptir. Ayrıca belediyeler ve bölgeler ile yıllık müzakereler yapmaktadır (Scopula ve Mergel, 2022: 7).

DBA, yani Danimarka Ticaret Otoritesi, hem Danimarka'da hem de Avrupa Birliği'nde kamu yönetiminin dijital dönüşümünün olağanüstü bir örneği olarak gösterilebilir.

5.1.2. Danimarka’da Dijital Dönüşüm ve E-Devlet

Danimarka'da kamusal dijitalleşmenin ve dijital çözümlerin yaygın kullanımının temel taşları, uzun yıllardır kamu sektörü genelinde yakın ve bağlayıcı işbirliği ile belirlenmiştir. Bu iş birliği, merkezi hükümetten bölgelere ve belediyelere kadar hükümetin her seviyesindeki yetkilileri ilgilendiren uzun süreli anlaşmaların neticesi olarak, ortak kamu dijitalleştirme stratejilerine dayanmaktadır (Agency for Digital Government, 2022).

Dijital stratejiler, kamu sektörünün özellikle karmaşık ve farklı otoriteler ile sektörler arasında birbirlerine bağımlılığın olduğu alanlarda ortak yatırımlar yapmasını mümkün kılmaktadır. Örneğin, 2011 yılından 2014 yılına kadar geçerli olan ortak dijitalleşme stratejisi aracılığıyla, kademeli olarak zorunlu dijital self servis ve Dijital Posta yoluyla iletişime geçiş başlatılmıştır. Bu gelişme; günümüzde vatandaşların ve işletmelerin çok çeşitli hizmetler için dijital self servis kullanmaları ve kamu yetkililerinden dijital mektuplar, bildirimler ve mesajlar almaları gerektiği anlamına gelmektedir (Agency for Digital Government, 2022).

Ayrıca e-devlet sistemi, tüm vatandaşlara ve şirketlere günlük yaşamlarında ve kamu sektörü ile etkileşimlerinde hizmet eden büyük altyapı çözümlerini sunmuştur. En önemli yeniliklerden biri, yakın zamanda yeni ve güncellenmiş bir vatandaş portalı olan “borger.dk” nın kurulmasıdır. Bunlara ek olarak, ikinci nesil eID çözümü MitID, hem kamu sektörü hem de bankalar gibi özel sektör bölümleri için kişisel bir giriş anahtarı görevi görmektedir. (Agency for Digital Government, 2022).

Danimarka vatandaşları ve işletmeleri, birçok avantajın farkında olarak, Danimarka toplumunun dijital geçişini genel olarak memnuniyetle karşıladılar. Ayrıca, dijital

hizmetleri kullanmakta zorlananlara yardım etmek ve rehberlik etmek için büyük çaba sarf etmişlerdir (Agency for Digital Government, 2022).

Dijital devlet uygulamalarına ilişkin genel kanı olumlu yöndedir. 2022-2025 dönemi için tasarlanan yeni bir ortak kamu dijital stratejisi; daha fazla dijital geçiş taahhüdüne ilişkin siyasi istekliliği güçlendirmeyi amaçlamaktadır. Danimarka Hükümeti Dijitalleştirme Ortaklığı'nın tavsiyelerinden yola çıkarak dijitalleşme için yeni bir ulusal strateji başlatmıştır. Bu strateji ile hem kamu hem de özel sektör arasında geniş ve bağlayıcı bir işbirliği çağrısında bulunmaktadır. Danimarka'nın dijital gelişimiyle ilgili sonraki adımlar için dokuz vizyon içeren bu stratejiler (Agency for Digital Government, 2022a);

- Dijital KOBİ'ler
- Geleceğin dijital sağlık hizmetleri,
- Yeni bilgi ve iletişim teknolojilerin kullanımı ile artan refah seviyesi,
- Etik ilkelere bağlı ve sorumlu bir dijital alt yapının kurulması,
- Dijital çözümlerle yeşil geçiş,
- Uluslararası dijitalleşme de Danimarka'nın önemi
- Dijital Geleceğe hazırlanan Danimarka'dır.

Danimarka'da sunulan dijital hizmetlerin bir kısmı aşağıda belirtilmiştir. Bu hizmetler (Agency for Digital Government, 2022b);

- **Borger.Dk - Ulusal Vatandaş Portalı:** Borger.dk portalı, Danimarka'da kamu kurumlarındaki bürokratlar ve onların çevrimiçi hizmetleri ile ilgili bilgilere tek merkezden erişebilecekleri ortak portalıdır.

“Border.dk” Portalı sayesinde insanlar, 7/24 her türlü kamu hizmetlerine, kamusal alan hakkında bilgiye, çevrimiçi erişme imkanına sahip olmaktadır. Kullanılabilirliğin rahat olması “border.dk” için önemlidir ve bu anlamda geliştirilmesi kilit noktadır.

Dijital Kapsayıcılık: Danimarka'da dijital teknolojileri kullanım oranı yüksektir ve dijital teknolojiyi kullanma hususunda bilgili olan insan sayısı fazladır. Fakat bu teknolojileri kullanmakta zorlanan insanlarda mevcuttur ve muhtemelen her daim de mevcut olmaya devam edecektir. Bu özel gruplara; engelliler, yaşlılar,

göçmenler, başka ülkelerden kamu sektöründe çalışmaya gelen fakat yeterli derecede dijital teknolojiyi kullanma donanımına sahip olmayanlar ve diğer özel grupları örnek gösterebiliriz.

Dijital Hükümet Ajansı, Kamu kurumları tarafından sunulan hizmetlerin özel ihtiyaçlı kişilere sunulması, hedefli iletişimin gerçekleştirilmesi ve yardım edilmesi yönünde özel önlemler almaktadır.

Bu anlamda aktörlerle iş birliği içerisinde yönetişimi gerçekleştirmek, araştırma ve analiz yapmak, dijital çözümler üretmek ve çeşitli el kitapları ya da kılavuzlar yayınlamak, dijital teknolojileri kullanabilmeleri için insanlara eğitim vermek veya eğitim kaynakları üretmek gibi çeşitli çalışmalar yapılmaktadır. 2022 yılına bakıldığında dijital teknolojileri kullanımda zorlanan yurttaşların oranı, Danimarka nüfusunun yaklaşık olarak %10'una tekabül etmektedir.

- **Web Erişilebilirliği:** Danimarka'da Dijital Hükümet Ajansı, kamu kurum ve kuruluşlarının mobil uygulamaları ve web sitelerine erişim ile ilgili olarak Avrupa Direktifi'ni uygulamakla yükümlüdür. Dijital erişilebilirlik de denilen bu erişim platformu; fiziksel veya zihinsel zorluklar istisna olmak üzere tüm insanların, kamu kurumlarının, web sitelerine ve mobil uygulamalarına erişebilmeleri, iletişim kurabilmeleri ve bu platformlardan faydalanabilmeleri anlamına gelmektedir.
- AB, 2016 yılında "Web Erişilebilirlik Direktifi"ni kabul etmiştir. Danimarka hükümeti 2018 Web Erişim Yasası'nı, AB tarafından kabul edildiği yıl, kendi yasalarına göre uyarlayarak yürürlüğe sokmuş ve uygulamaya başlamıştır. Dijital Hükümet Ajansı; Web Erişim Yasası'nın yürütülmesi, uygulanması; Web Erişilebilirlik Direktifi'ne uygun olarak kamu kurum ve kuruluşlarının izlenmesi, rapor verilmesi ve kamu kurumlarını bilgilendirmekle yükümlüdür. Kamu kurum ve kuruluşları, Danimarka'da ki mevzuatın öngördüğü biçimde, Web Erişilebilirlik Bildirimi Aracı'nı (WAS), kullanarak bir erişilebilirlik yasası yayınlamakla yükümlüdürler.
- **AB/AEA Geneline eID ve Dijital Self Servisler:** Dijital Hükümet Ajansı, eID ağ geçidinden sorumludur. Daha detaylı açıklayacak olursak; Danimarka dışında bir başka AB veya Avrupa Ekonomik Alanı (AEA) ülkelerine, bir eID (elektronik IDentification- elektronik kimlik) kullanarak

Danimarka'da sınır ötesi kullanıma ve bazı dijital self servis çözümlerine erişime olanak sağlayan eID Ağ Geçidini kontrol etmekle yükümlüdür. Elektronik kimlik (eID) ve AB/AEA'da Dijital Self Servisini kullanmadaki amaç; kişilerin elektronik kimlikleriyle AB/AEA ülkelerinde de (örneğin, Danimarka NemID'si) oturum açarak, ulusal sınırların dışında da dijital self servislerini kullanabilmelerini sağlamaktır.

- NemID, internette yaygın olarak kullanılan güvenli bir oturum açma yöntemidir. Gerekli olan üç şey; Kullanıcı kimliği, şifre ve kod karttır. NemID sayesinde her platforma aynı şifre ve aynı ID adresiyle giriş yapma imkânı bulunmaktadır. Örneğin; internet üzerinden hangi işlemi yaparsanız yapın, giriş yapma şekliniz tamamen aynı olacaktır (NemID, t.y.).
- Danimarka'da resmi kimlik uygulaması MitID olmuştur. NemID 2023 yılına kadar hala geçerlidir fakat ortadan kaldırıldığı an sadece MitID (Benim Kimliğim) kullanılacaktır ve NemID ile aynı işlevi görecektir. Bu uygulama Danimarka'nın yeni dijital kimliğidir. MitID ile "border.dk" ya veya herhangi bir mobil ve bilgisayar üzerinden örneğin banka girişi, vergi borçlarını görmek, alışveriş yapmak ve daha birçok uygulamayı gerçekleştirmek için kullanılacak olan tek adrestir. MitID uygulamasını kullanamayanlar, küçük bir MitID kod göstergesi kullanabileceklerdir. Cepte cüzdanda taşınabilecek bu küçük kod göstergesi cihazı sayesinde ya da görme bozukluğu olan kişiler için tasarlanan MitID kod okuyucu sayesinde MitID ile giriş yapılması gereken yerlere tek seferde okutularak, işlemler rahatlıkla gerçekleştirilebilmektedir (Border.dk, t.y.).
- Danimarka'da kurumlara erişim için tasarlanan web siteleri sürekli yenilenmek ve güncellenmek zorundadır. Örneğin Danimarka'da kamu kurumlarının eski web siteleri ve uygulamaları, 23 Haziran 2021 tarihindeki yasal düzenlemeye uygun olarak güncelleme yapmak zorundadır. Web sitelerinin hukuka uygun olmaları ve gereken tarihten itibaren üzerlerinde erişilebilirlik beyanı bulunması gereklidir. Ayrıca tüm web sitelerinin geri bildirim bağlantılarını her daim bulundurulması zorunludur. Her an kamu kurumuyla bir aksilik olduğunda irtibatta olunabilmesi için geri bildirimler önemlidir. (Border.dk, t.y. a).
- Border.dk, virüsler ve zararlı yazılımlardan korunmak için şahsi bilgisayarları koruyan güvenlik duvarları yoluyla casus yazılımlara karşı korunma ve bilgisayar virüsleri ile istenmeyen e-postalardan korunmak adına önemli güvenlik tedbirleri

geliştirilmiştir (Border.dk, t.y. b).Ayrıca bilişim suçları, kimlik hırsızları, dolandırıcılık, güvenli olmayan ortamda çevrimiçi alışveriş, kullanıcı profillerinin ve bilgilerinin hacklenmesi gibi olası güvenlik aşımı durumlarında, gerekli güvenlik tedbirleri sağlanmaya çalışılmaktadır.

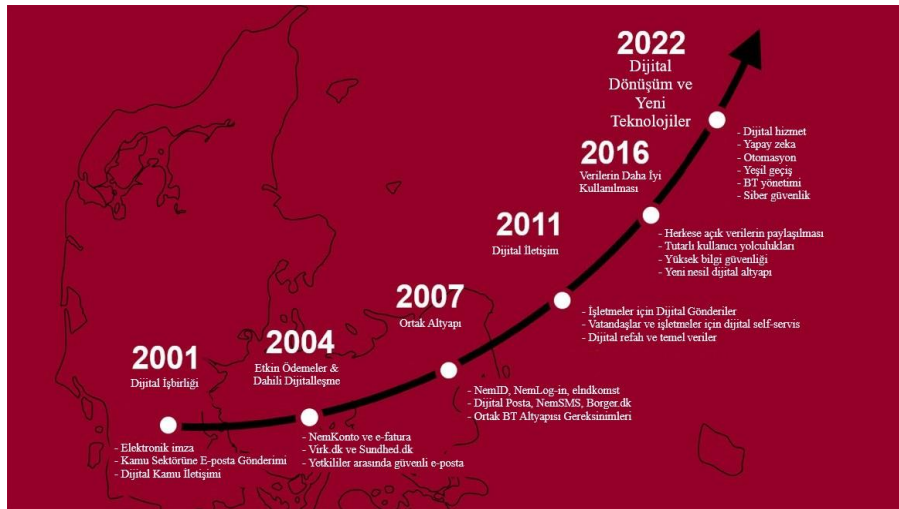
2001-2004, Dijital İşbirliği	2004-2007, Dâhili Dijitalleşme Ve Verimli Ödemeler
• 2001 yılında ilk e-Devlet planı olan e-Devlet projesi başlatılmıştır. • Merkezi hükümet ve yerel yönetimlerin tümü Danimarka elektronik hükümetine katıldı • Vatandaşlar ve çalışanlar için dijital imza uygulaması başlatıldı. • Vatandaşların kamu kuruluşlarına e-posta gönderebilecekleri uygulama başlatılmıştır. • Kamu kuruluşları ile dijital olarak iletişim kurabilme fırsatı yaratılmıştır.	• Kamu kuruluşlarına dijital faturalama (zorunlu) • Vatandaşlara dijital ödeme (zorunlu) • Merkezi hükümette vaka işleme sistemleri standartları (FESD) (zorunlu) • Şirketler (Company.dk) ve sağlık (Health.dk) için ulusal kamu hizmeti portalları, • Ve kamu kuruluşları arasında güvenli e-posta oluşturulmuştur.
2007-2011, Paylaşımlı Altyapı Ve Tek Noktadan Erişim	2011-2015, Geleceğin Refahına Giden Dijital Yol
• Kamu hizmetleri için tek oturum açma, • Vatandaşlar ve şirketler için ulusal gelir kaydının yapılması, • Yaşlılar için refah hizmetlerinin ulusal kaydı, • Şirket bilgilerinin dijital olarak kendi kendine kaydı (zorunlu) • Ulusal eID (EasyID), • Vatandaşlar için ulusal kamu hizmeti portalı (Citizen.dk), • Vatandaşların ve firmaların kullanması için güvenli e-posta sistemi, • Dijital Posta yoluyla kamu kurumlarının iletişim halinde olması, • Her kamu kurumunun Dijital Posta Kutusunun olması zorunludur.	• Refah hizmetlerinin yönetiminin merkezileştirilmesi yoluyla verimliliği artırmak için zorunlu objektif refah yönetimi (Payment Danimarka), • Engelliler için yapılan refah hizmetlerinin ulusal kaydı, • Savunmasız çocuklar için refah hizmetlerinin ulusal kaydı, • Güç durumdaki çocuklar için yenilenmiş ulusal idari sistem, • Her vatandaş ve şirketin bir Dijital Posta Kutusu olmasının zorunlu tutulması, • Kamu kuruluşları, vatandaşlar ve şirketlerle dijital olarak iletişim kurmalı (%80 hedef) • Tüm vatandaşlar ve şirketler internette self servis kullanıyor (% 80 hedef) • 70'den fazla kamu hizmeti zorunlu olarak dijital hale geliyor, • Ulusal temel verilerin kamu kurumlarına tek merkezden dağıtımı (zorunlu)
2016-2020 Dijital Strateji (Daha Güçlü ve Daha Güvenli Bir Dijital Danimarka)	
• E-devlet ve dijital hükümet alanlarında bir dünya lideri olmanın başlangıç noktası, şemsiye bir devlet dijital planı, • AB erişilebilirlik direktifinin kabul edilmesi ve 2018 yılında web erişilebilirlik yasalarının Danimarka yasalarına uyarlanması, • 2016'da Hükümet Dönüşüm Stratejisi: Birleşik Krallık' tan bir yıl önce yapılan ve duyurulan, günümüzün dijital devlet teşvik stratejilerini (vatandaş odaklı, veri kullanımı ve dijital platform devletine geçiş gibi) açıkça özetlemektedir. • 2018 yılında Danimarka'nın Dijital Büyüme Stratejisi gerçekleşti. Danimarka hükümetinin, dijital yeniliğin faydalarını bireyler ve toplum genelinde kullanmak için şirketlerin en son teknolojiyi ve dijital dönüşümü kullanabilecekleri bir ortam yaratması gerekmektedir ve bundan dolayı Danimarka dijital öncü olarak	2021 Yılı Danimarka Hükümeti Dijitalleştirme Ortaklığı • 2021 yılında Danimarka Hükümeti, Danimarka iş dünyası, araştırma topluluğu, işçi sendikaları, sivil toplumdan üst düzey yöneticiler ve uzmanların yanı sıra Danimarka Yerel Yönetimleri ve Danimarka Bölgelerini kapsayan ortaklardan oluşan bir Dijitalleştirme Ortaklığı kurmuştur. • Ortaklığın amacı, Danimarka'nın gelecekteki teknolojik fırsatları nasıl kullanması gerektiği konusunda Hükümetle istişare içinde olmak ve önerilerde bulunmaktır. 2022-2026 Danimarka Yeni Ulusal Stratejisi • 2021 yılında yapılan dijital ortaklık hükümleri gereğince 2022-2026 yıllarını kapsayacak yeni bir ulusal strateji başlatılmıştır. Hükümet ilk kez hem kamu

• 2019 yılı Danimarka'nın Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi; • "Yapay zekâ alanında sorumlu olmaları için" yedi bölüm, • "Daha fazla ve daha iyi veri" toplamak üzere 4 bölüm, • "Güçlü yetkinlikler ve yeni bilgi" olmak üzere 4 bölüm ve • "Artan yatırım", AI stratejileri ile hem kamu hem de özel sektörü kapsamaktadır. • Yapay zekâ stratejisi; Dört öncelik alanı da dâhil olmak üzere toplam 24 girişimden oluşmaktadır. 2021-2025 Yıllarını Kapsayan Ortak Kamu Dijital Stratejisinin Bir Diğer Aşaması • Danimarka Hükümeti, Danimarka Bölgeleri ve Danimarka Yerel Yönetimi, ortak kamu dijital stratejisini 2021'de başlatmıştır. • 2021-2025 hedefleri doğrultusunda Strateji, diğer konuların yanı sıra, dijitalleşmenin iklim krizleri ve refah bölgelerindeki işgücü sıkıntısı gibi büyük toplumsal sorunları çözmeye nasıl yardımcı olabileceğine odaklanmaktadır. • Strateji, Danimarka kamu sektörünün tüm düzeylerini vatandaşların, işletmelerin ve benzer şekilde yetkililerin iyiliği için dijital geleceğe taşıyan Danimarka dijital yolculuğundaki sonraki adımları ana hatlarıyla belirtecektir.	hem de özel sektörü kapsayan bir stratejiyi hayata geçirmiştir. • Stratejinin temel hedefleri arasında, Danimarka refahını sağlamak ve sağlık hizmetlerini daha iyi hale getirmek için yeni teknolojilerden yararlanmak, işletmelerin dijital geçişini teşvik etmek, yeşil geçiş desteklemek ve kamu sektöründe yapay zekâ gibi yeni teknolojilerin ve verilerin güvenli ve etik kullanımını teşvik etmek yer alıyor.
--	--

Tablo 5.1. Geçmişten Günümüze Danimarka Kamu Yönetiminin Dijital Dönüşüm Politikaları

Kaynak: Berger, 2015: 11 and Choi vd. 2022: 9.

Danimarka'nın dijital dönüşüm sürecini özet şekilde gösteren tablo aşağıdaki gibidir.



Resim 5.1. Danimarka'nın Dijital Dönüşüm Süreci

Kaynak: Agency for Digital Government, <https://en.digst.dk/policy/the-danish-digital-journey/>

5.1.3. Danimarka'nın Yasal Hedefi: Dijitale Hazır Mevzuat

Danimarka hükümetinin ulusal düzeyde gerçekleştirmiş olduğu dijital stratejilerin daha rahat uygulanabilmesi için, mevcut mevzuatın dijital dönüşüm taleplerine ve zorluklarına uyum sağlayacak şekilde basitleştirilmesi, daha esnek ve çevik hale getirilmesi gerekmektedir. Dijital dönüşümün her anlamda başarılı olabilmesi için mevzuatın ve politikaların da değişiminin önemine vurgu yapılmıştır (Agency for Digital Government, 2022c).

Devlet düzeyinde yeni mevzuata ihtiyaç duyulması ve bu ihtiyacı karşılamaya yönelik önemli bir adım, Danimarka Hükümeti'nin yeni mevzuatın 1 Temmuz 2018 tarihinden itibaren dijital olması gerektiğini belirleyen “Dijitale Hazır Mevzuat Anlaşması”dır. Bu hedefi gerçekleştirmek için, anlaşma yedi ilkeyi şart koşturmaktadır ve her yeni mevzuatta bu ilkeler izlenmelidir. Örneğin, ilkelerden biri dolandırıcılık ve hataların önlenmesiyle ilgili olup, mevzuatın kontrol amaçları için etkili bilişim ve iletişim teknolojisi uygulamasına izin verecek şekilde ifade edilmesi gerektiğini belirtmektedir (Agency for Digital Government, 2022c).

Danimarka için gelecekte tasarlanacak mevzuat hem dijital yönetime temel oluşturmali hem de kolay yönetilebilir olarak tasarlanmalıdır. Dijitale hazır mevzuatın temel amacı; Danimarka kamu yönetimi bürokrasisinin kötü yönlerinden arıtmaya çalışılmasıdır. Danimarka’da yapılan araştırmalar ve uzmanların görüşlerine göre, mevzuattaki karmaşıklık, dijital vakaları işlemeyi engellemektedir (Agency for Digital Government, 2022c).

5.2. Güney Kore’de Dijital Dönüşüm

Tüm dünya ülkeleri bilgi toplumu olma yolunda yönetimlerinde bilişim ve iletişim teknolojilerini kullanarak e-devlet projelerini desteklemektedir. Güney Kore, iyi bir e-devlet uygulaması ile ulusal kalkınmayı sağlayabilen örnek ülkelerden birisidir. Kore e-devlet uygulamalarıyla bürokratik alandaki pek çok sorunu çözmüş, daha hızlı, hesap verebilen, şeffaf ve kamu hizmetlerinde verimlilik noktasında etkin bir devlet olmayı başarmıştır (United, 2018).

Bugün Güney Kore, dijital hükümet alanında lider bir ülke olarak kabul görmektedir. Güney Kore'nin Birleşmiş Milletler (BM) elektronik hükümet (e-devlet) değerlendirmesinde pek çok kez birinci olmuştur (2010-2012 ve 2014’ de art arda

birinciliği yakalamıştır) (UN E-Government Knowledgebase, 2022). Güney Kore artık dijital hükümet alanında küresel bir liderdir ve birçok ülkenin bilişim ve iletişim teknolojilerini (BİT) geliştirmeleri noktasında öncülük etmiştir. Son yıllarda akıllı hükümet politikaları ve idealist yöneticileri sayesinde Güney Kore, geleceğe dair daha iddialı politikalar ve stratejik hamleler geliştirmiştir. Özellikle bilişim ve iletişim teknolojilerindeki gelişmelerle birlikte nesnelerin interneti, yapay zekâ stratejileri, büyük veri, e-mobil ve e-devleti dijital devlete doğru dönüştürmektedir. Sürdürülebilir stratejilerle dijital politikaların entegre olması, bu politikaların dijital ekonomiyi beslemesi ülkeye ekonomik anlamda değer ve zenginlik bahşetmektedir (United, 2018).

Güney Kore hükümeti, son elli yılda e-devlet ile dijital dönüşüm alanında önemli aşamalar kat ederek tüm dünya ülkelerine örnek olmuştur. 1997 yılında Asya Mali Krizinden oldukça etkilenen Güney Kore'nin günümüzde gelinen noktada, BM e-devlet endeksindeki üst üste elde ettiği birincilikler ve sıralamada ön safhalarda yer alması ile dijital dönüşüm noktasında zirveye oynamasının önemli sebepleri vardır. Bunlar; geliştirilmiş bilgi ve iletişim teknoloji altyapısını kurması, mobil uygulamaların kullanımındaki hızlı artış ile e-devletin gelişim hızı ve kapsamının genişlemesi, Güney Kore hükümetinin günümüzde yapay zekâ ve blok zincir uygulamalarını e-devlete entegre etmesi ve 2025 yılına kadar hizmetlerin %80'ini dijitalleştirmesinin hedeflenmesidir (Turner vd, 2022: 3-4).

Güney Kore sağlam ve yüksek hızlı bilgi ve iletişim altyapısına sahip olduğundan, e-devlet ve dijital hükümet inovasyonu, rejim değişikliğinden bağımsız olarak ulusal gündemler olarak teşvik edilmektedir. Devlet kurumlarında da bu bağlamda dijital teknolojilerin kullanımının teşvik edilmesinden ziyade, daha verimli bilgi akışını kullanmak amaçlı organizasyonel değişimi desteklemektedir. Aslında Güney Kore'de dijital devlet dönüşümü ve liderliği babında en temel başarı faktörü, yönetim değişikliğinden bağımsız olarak bu politikaların devamlılığını sağlamak (politika sürdürülebilirliği) ve bu işleyişi güvence altına almak gösterilebilir (Chung, vd., 2022: 1).

5.2.1. Güney Kore Dijital Dönüşümünün Tarihsel Çerçevesi

Güney Kore'de e-devleti temellendirmenin üç aşaması bulunmaktadır. İlki; 1986 yılında “Bilgi ve İletişim Ağı” kullanımının teşvik edilmesi ve “Bilginin Korunmasına İlişkin Kanun”un çıkarılmasıdır. “Ulusal Temel Bilgi Sistemi” (NBIS) projesi bu yasal

desteği arkasına alarak oluşturulmuştur. ABD’ de 1990’ lı yıllarda popöler olan bilgi otoyolları inşa etme girişiminden Güney Kore’de etkilenmiş ve “Kore Bilgi Altyapı Projesi” oluşturulmuştur. Dijital devletin yapılandırılmasının ikinci aşaması çerçeve yasanın oluşturulması süreci ve “Ulusal Çerçeve Planı”nın yürürlüğe sokulmasıdır. Bu yasa ile hükümet; gümrük işlemleri vb. konularda bilişim hizmetlerini yerine getirmeye başlamış ve 1990’lu yılların sonlarında politikalar, yasal süreç ve hizmetler dönüşerek tam ölçekli bir e-devlete doğru evrilmiştir (Park, 2007: 528).

1990’lı yılların sonlarında Güney Kore ekonomisi dönüşerek; gelişmekte olan ölkeden, gelişmiş bir öлке statüsüne yükselmiştir. Bu gelişme, Güney Kore’nin 1996 yılında Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü’ne (OECD) katılmasına sebep olmuştur. Yükselen ekonomik trend sayesinde Güney Kore; dış yardımlarını artırmış ve gelişmekte olan ölkelere e-devlet politikalarının ve sisteminin ihracatını yaparak ilerlemelerini sağlayacak hedefler geliştirmiştir (Kim ve Joshi, 2016: 67-68).

1997 yılında Asya Mali Krizinin yaşanması, Kore ekonomisini yadsınamaz ölçüde etkilemiştir. Çalışmaları aksatan bu süreçten kurtuluş, bilgi toplumuna geçişi hızlandırma düşüncesidir. 1998 yılında Güney Kore Hükümeti, “Baş Bilgi Görevlileri”ni (CIO’lar) atamış, 1999 yılında ise “Siber Kore 21” için “Bilişim Teşvikine Yönelik Ulusal Çerçeve Planı” yenilenerek güncellenmiştir ve sürekli güncellenmiştir 2000’li yıllarda “e-devlet” kurulmuş ve kamu hizmetlerinin önemli bölümü elektronik devlete aktarılmıştır. 2001 yılının Ocak ayında ise, “E-devlet Özel Komitesi” kurularak e-devletin azami ölçüde faaliyette bulunmasına yönelik çalışmalar gerçekteştirilmiştir (Park, 2007: 528).

2001 yılında Kim Dae-jung hükümeti döneminde Başkanın kontrolü altında e-Devlet Teşvik Komitesi kurulmuştur. 2002 yılı sonlarına doğru da on bir e-devlet stratejisi geliştirilmiştir (Chung vd., 2022: 9). Roh Moo-hyun dönemi politikaları diğer hükümetlerden farklılık arz etmektedir. Bu yönetimin başarıları, e-devlet sürecine fazlasıyla yansımıştır. Roh Moo- hyun, dijital devletin dönüşümünü, dünya gelişimindeki en iyi konuma getirmiştir. Roh Moo-hyun hükümeti, iktidarda kaldığı beş yıllık süre zarfında, e-devlet yatırımlarına 850 milyon USD harcama yapmış ve 31 tane e-devlet projesini hayata geçirerek Güney Kore e-devletini dünyanın önder ölkelerinden biri haline getirmiştir (Chung vd., 2022: 12).

2011 yılında, kamu yönetiminde verimliliği artırmak ve vatandaşların kamu hizmetlerinden memnuniyetini sağlamak için Güney Kore hükümeti, yirmi iki tür bilgi sistemi oluşturmuştur. 2012 ve 2013 yıllarında mobil uygulamalar için uygulama geliştirme kılavuzu meydana getirilmiş ve bazı kurallar standartlaştırılmıştır. Kimlik tespitinin sağlanması gibi daha pek çok hizmetlerin elektronik platforma aktarımı sağlanarak, e-devlet kullanıcı odaklı hale getirilmiştir. Doğal afet uyarı sistemleri bu dönemde geliştirilmiştir. Google'ın PlayStore ve Apple'a ait Appstore gibi ağlar üzerinden pek çok hizmete yönelik başvurular alınmaya başlanmıştır. Özel sektörün katılımının sağlanması ve finansal destekleri için hükümet teşvik programları oluşturmuştur (Kim ve Joshi, 2016: 69).

2008-2012 dönemi e-devletin kayıp yılları olarak adlandırılmaktadır. Dönemin başkanı, diğer dönemlerin ilerici başkanların aksine, e-devlet politikalarına gereken önemi vermemiş ve bu nedenle de çalışmalar gerilemiştir. 2013-2017 yılları arasındaki dönem, dijitalleşme politikalarının yeniden canlandığı dönemdir. Bilgi toplumu politikalarının kapsamı bu yıllarda genişletilerek "Hükümet 3.0" olarak adlandırılan yeni dönemde, inovasyona dayalı yeni politikalara, yasalara ve yönetişime önem verilmiştir. Yalnız bu yeni anlayış, e-devlet gelişimine katkıda bulunmaktan ziyade hükümet 3.0'ı kalkındırmaya yönelik olmuştur. 2017 yılındaki yeni hükümet döneminde Dördüncü Sanayi Devrimi komitesi oluşturulmuştur. Dönemin başkanı Moon Jae-in, nesnelerin interneti, yapay zekâ, büyük veri ve otomasyonu geliştiren yeni bilgi ve iletişim teknolojilerinin ülkenin kalkınmasında etkili olacağını ve ekonomik gelişmeyi sağlayacağından bahsederek bu dijital teknolojileri kamu hizmetlerine entegre ederek dijital inovasyon stratejisini başlatmıştır. 2019 yılında da dijital inovasyonunun teşvikini sağlayan politikalar uygulanmıştır. Covid-19 pandemisiyle birlikte vatandaşların isteklerine daha hızlı yanıt vermesine karşılık, e-devlet ile temassız hizmetlerin sayısı artırılmıştır. 2020 yılında Güney Kore Dijital İçerikli Teşvik Planı yayımlanmış ve günümüzde de yapay zekâ, nesnelerin interneti ve blockchain teknolojileri; e-devlete entegre edilerek geliştirilmesine devam edilmektedir. Güney Kore, 2017 yılında açıkladığı stratejisinde, 2025 yılı hedeflerinin kamu hizmetlerinin %80'inin dijitalleştirileceğine ilişkin vaatlerde bulunmuştur (Chung vd., 2022: 12).

2021-2025 yılı hedefleri “Dijital Devlet Ana Planı” başlığı altında yayınlanmıştır ve plan, dört aşamadan oluşmaktadır.



E- Devlet için vizyon ve strateji belirlendi (1998.5.)	Asya mali krizini aşma sürecinde olduğundan dolayı Güney Kore e-devlet politikaları istenilen şekilde uygulanamamıştır.
2000 Yılında İdari Yenilik Gerçekleştirilmiştir	E-devlet yoluyla yazılım tabanlı bir idari yenilik olarak mevcut donanım tabanlı idari reform yaratılmıştır.
2001 Yılında Başkanın doğrudan kontrolü altında Hükümet Özel Komitesi kurulmuştur.	E-Devlet projeleri başkanlık gündeminde tanıtıldı ve dünyanın ilk e-Devlet Yasası çıkarıldı
2003-2007 Başkan Roh Moo-Hyun Dönemi Dijital Dönüşüm Politikaları	Başkan Roh Moo-Hyun beş yıllık görev süresince iyi bir bütçe ayırarak önemli bir ulusal gündem olan e-devlet politikalarını sürdürmeye devam etmiştir.
2016 yılında Tasarlanan Gelecek E-Devlet Politikası	E-Devlet 2020 Temel Planı (e-Devletinizin Keyfini Çıkarın!)(2016): İki önemli politika oluşturulmuştur; • "Citizens Emotional Service" "Akıllı Bilgiye Dayalı Gelişmiş Yönetim" ve, • "Sürdürülebilir Dijital Yeni Düzen"dir.
2017 Yılında Akıllı Devlet Temel Planı	Etkileyici ve güvenilir bir akıllı hükümet, dört ana strateji (Harika Akıl Veren Hükümet)" hedefini belirleyin. Hükümet, Yenilikçi ve Problem Çözücü Devlet, Sürdürülebilir Değer Paylaşımı, Devlet Güvenliği Artırılmış Devlet.
Dijital Hükümet İnovasyon Teşvik Planı (2019)	Kore'nin sorunlara yanıt vermek için dijital stratejisinin hızlı dönüşümü, COVID 19 pandemi krizi, vatandaşların yeni ihtiyaçları üzerine temassız hizmetlerin genişletilmesi, veriye dayalı yönetim için genel verileri kullanma.
Kore Dijital İçerikli Teşvik Planı (2020)	Dijital dönüşümün arka planına bakıldığında dijital reformlar, tüm dünyada çarpıcı şekilde hızlanmakta ve bunun sonucu olarak ekonomi ve toplumsal arena da oluşan dijital uçurum, ekonomik ve sosyal eşitsizliği ve ayrımcılığı meydana getirmektedir hatta bu eşitsizlik ve ayrımı artırma endişesini doğurmaktadır. Güney Kore Hükümeti Vizyonu: Tüm bu olumsuzluklara karşın, herkesin yapabileceği; dijital olarak kapsayıcı bir dünyayı gerçekleştirirken birlikte hareket edin ve bunu severek eğlenerek yapın. Bunun temelini oluşturmak için de hükümet dört önemli politika oluşturmuştur.
2021-2025 Dijital Devlet Ana Planı	Akıllı teknolojiler ve sosyal ağlarla şuan ki idari stratejiler ve uygulamaları yeniden dönüştüren ve toplumun her kesiminden aktörlerin yani yurttaşların, özel ve kamu sektörlerinin, yerel yönetimlerin bilişim ve iletişim teknolojileri enformasyonunu paylaşım noktasında akıllı yönetim sisteminin uygulanılmasını vurgulayan bir yönetim politikasını öngörmektedir.

Tablo 5.2. Güney Kore'nin Dijital Dönüşüm Stratejileri

Kaynak: Choi vd., 2022: 10.

5.2.2. Güney Kore’de Dijital Dönüşüm ve E-Devlet Uygulamaları

Güney Kore'nin dijital hükümetinin konumunun ve e-devletteki başarısının arkasında birçok faktör olmakla birlikte en önemli faktörlerden biri hiç kuşkusuz e-devlet kanunudur. Güney Kore, 2001 yılında kağıt belgeleri azaltmak ve halka elektronik idari hizmetler sunmak için dünyadaki ilk e-devlet yasasını oluşturmuştur (Chung ve Kim, 2019: 1).

Güney Kore’nin e-devlet resmi sitesi olan “dgovkorea.gov.kr” da belirtildiği üzere e-devlet gelişimi altı adımda gerçekleşmiştir. Bunlar (Digital Government, 2022);

- 1. Adım: Kamu yönetiminin bilgisayarlaştığı, 1960-1970’li dönemler,
- 2. Adım: Ulusal bilgi ve iletişim teknolojisi ağı, 1980’li dönemler,
- 3. Adım: Ulusal hükümetin bilgilendirilmesi, 1990’lı dönemler,
- 4. Adım: Entegre olmuş e-devlet, 2000’li dönemler,
- 5. Adım: Devletin tüm hizmetlerinin bütünleştirilmesi, 2010’lu dönemler,
- 6. Adım: Günümüzde yani 2020’li yıllarda “Akıllı Dijital Devlet” Politikalarıdır.

Güney Kore’de 2001 yılında Kore Üniversitesi profesörü Ahn Moon Suk tarafından E-Devlet Özel Komitesi (SCEG) kurulmuştur. Bu komite Cumhurbaşkanlığı Hükümet İnovasyon Komisyonu bünyesinde oluşturulmuştur. Kurul üyeleri dokuz bakan ve 6 tane de Bakanlık dışındaki uzmanlardan oluşmaktadır. SCEG amacı e-devlet hizmet ve politikaları arasındaki iş birliğini sağlamak ve koordine etmektir. Daha sonra bu kurumun yapısı değiştirilerek “Devlet Yenilikçiliği ve Yerinden Yönetim Başkanlık Komitesi” (PCGID) kurulmuştur. Hükümet İdaresi ve İçişleri Bakanlığı (MOGAHA), e-devlet girişimlerinin uygulanması için proje lideri konumundadır. Görevi; merkezi yönetime dâhil olan kurum ve kuruluşların e-devlet projelerini izlemek ve yönlendirmektir. Ayrıca her bakanlığın Bilişim Kurulu Başkanı bulunmakta ve e-devletle ilgili konularda koordinasyonu gerçekleştirmektedirler. Ulusal Bilgi Toplumu Ajansı ise e-devlet ile ilgili teknik konularda ilgili kurum ve kuruluşlara yardım sağlamaktadır (Almunavar vd., 2011: 71-72).

Kamu yönetimi alanında e-devletle ilgili geliştirilen faaliyetlerin bir kısmı aşağıdaki gibidir (e-Government Systems of Korea-100 acknowledged worldwide, 2022);

- **Kamu Bilgi Paylaşımı Sistemi:** Kamu bilgi paylaşımı sistemiyle yurttaşların refahını ve kamu hizmetlerinin verimliliğini gerçekleştirmek adına kamu

kurumları ve finans kurumları arasında bilginin paylaşımını ve elektronik işlemlerinin etkinliğini sağlamaktadır. Bu sistem kamu görevlilerinin kamu hizmeti isteyen vatandaşlara belge ve doküman halinde sunulması gereken hizmetlerin, kendileri için görüntülenmesine ve onaylanmasına olanak tanır. 72 ayda geliştirilen bu hizmetin toplam maliyeti 76,9 milyon USD'dir (e-Government Systems of Korea-100 acknowledged worldwide, 2022: 11).

- **Kamuyu Bilgilendirme Sistemi:** Kamu yönetiminde şeffaflığın artırılması ve yurttaşların bilme ve bilgi edinme haklarının geliştirilmesi amacıyla, kamu kurumları tarafından yönetilen bilgileri yurttaşlara hızlı ve etkin bir şekilde aktarmasıdır. Kamu kurumları, vatandaşlardan talep gelmeden önce yapmış olduğu faaliyetleri ve büyük bütçeli projelerle ilgili bilgileri, kamuoyu ile paylaşmaktadırlar. Üst düzey yöneticiler tarafından onaylanan bu belgeleri orijinal haliyle vatandaşlara sunan bir sistemdir. Bilgilerin orijinal haliyle açıklanması şeffaflığın doğru şekilde sağlanması açısından önem arz etmektedir. Vatandaşların bilgileri talep edebilecekleri mobil servisleri de bulunmaktadır. Bilgilerin açıklanmasını/ifşasını talep etme hakkına sahip olanlar; Güney Kore vatandaşları ve yabancılar (örneğin burs araştırmaları için ikamet eden yabancılar) ve şirketlerdir. Kamuyu bilgilendirme sisteminin organizasyonu, İçişleri ve Güvenlik Bakanlığı tarafından gerçekleştirilmektedir (e-Government Systems of Korea-100 acknowledged worldwide, 2022: 12).
- **Government24 (Tek Noktadan Kamu Hizmeti Erişim Portalı):** Bu portal merkezi hükümetin bakanlıkları, kamu kurum ve kuruluşları ile yerel yönetimlerinin hükümetin tüm politikalarına 7/24 tek bir noktadan erişimini sağlayan uygulamadır. Sistem 70.000 devlet hizmeti ile ilgili bilgiyi toplar ve kullanıcıların rahatlıkla bu hizmetlere erişimini ve faydalanmalarını kolaylaştırır. Bu sistemin mobil servisi de mevcuttur. Bu sistem 2011 yılında BM kamu hizmeti ödülünü almıştır. Vatandaşların kamu yönetimi hakkındaki araştırma raporları, yasal bilgiler ve politika bilgileri ile istatistiki bilgilere erişimini kolaylaştırmaktadır. İçişleri ve Güvenlik Bakanlığı'nın İdari hizmetler adı altında yönetim ve organizasyonu gerçekleştirilmektedir (e-Government Systems of Korea-100 acknowledged worldwide, 2022: 16).
- **Devlet Entegre Veri Merkezi:** Dijital devlete öncülük ederek, bilgi ve iletişim teknolojilerinin kamu hizmetlerine entegre edilip e-devlet temeline dayalı bu hizmetlerin kaliteli ve etkin kullanılmasına olanak tanıyan önemli bir uygulamadır.

Veri merkezi, 45 merkezi idari kuruluşun e-devlet sistemlerinin yönetimini bütünsel hale getirmektedir. Veri merkezi hızlı ve güvenilir bir devlet erişim-iletişim ağı olan K-Net'i işletmektedir. Kaynak entegrasyonu ve Veri Merkezi; devlet ve kamu kurumlarında ihtiyaç duyulan bilgi ve iletişim teknolojileri kaynaklarının alımını, gruplandırılmasını ve kurulumunu yapmaktadır. Veri Merkezi Yaklaşık 740 merkezi yönetim kuruluşunun iş ve işlemlerini bulut sistemine taşımıştır. "Ortak Büyük Veri Platformu" kurularak merkezi hükümet bakanlıkları için ortak olarak kullanılan bu büyük bir veri platformu kurulup işletilmektedir. Veri Merkezi sistemini 45 Bakanlık ve bu Bakanlıklara bağlı kurumları kullanmaktadır. Ulusal Enformasyon Kaynakları Hizmeti tarafından koordine edilen bu hizmet için toplam geliştirme maliyeti yaklaşık olarak 92,6 milyon USD'dir. 2010 "futuregov" mükemmellik ödülü ve 2017 yılında "mobilegov" Dünya Zirvesinden ödül almıştır (e-Government Systems of Korea-100 acknowledged worldwide, 2022: 20).

- **E-Devlet Standart Çerçevesi:** Bu sistem açık kaynaklı ve devlet sisteminde kullanılan her türlü iş ve işlevleri standartlaştırmaktadır. Açık kaynaklı olan sistem, bilgi ve teknolojik gelişim dinamiğine ayak uyduracak şekilde tasarlanmıştır ve güncellenmesi devam etmektedir. Yerli yazılım endüstrisinin geliştirilmesini ve adil rekabetin gerçekleştirilmesini teşvik etmektedir. Ayrıca Kobilerin ulusal bilgi ve iletişim teknolojileri projelerine katılımlarını teşvik etmektedir. Kamu sistemlerinin kalitesini artırarak halkın hizmetler ve projeler hakkında bilgilendirilmesini sağlamaktadır. Yönetim ve organizasyonu, İçişleri ve Güvenlik Bakanlığı tarafından sağlanmaktadır (e-Government Systems of Korea-100 acknowledged worldwide, 2022: 22).
- **Devlet Açık Anahtar Altyapı:** Yönetim ve organizasyonu, İçişleri ve Güvenlik Bakanlığı tarafından gerçekleştirilen bu uygulama; dijital bilgi ve belge alışverişinde bulunan kamu kurumlarının ve kamu görevlilerinin kimliklerinin tespit edilmesini sağlamaya yarayan, dijital belge dağıtımının güvenli şekilde yapılacağı ve sahteciliği önlemeye yönelik kimlik doğrulama sistemidir. Dijital imza sertifikası desteği ile kamu kurumlarında çalışan tüm personelin kimliklerini doğrulayarak kamu hizmetlerini yürütmeleri için sertifikalar veren uygulamadır (e-Government Systems of Korea-100 acknowledged worldwide, 2022: 26).
- **İdari İşler İçin Kurumsal Portal:** İçişleri ve Güvenlik Bakanlığı'nın iç idari organizasyonları için hazırlanan portaldır. Güvenilir sistem altyapısı sayesinde bilgi

ve belgelerle geniş bir idari iş alanının yönetimini kolaylaştırmaktadır. Bu sistem e-onay, e-İK ve e-posta gibi diğer kurum içi sistemlerle bağlantılıdır. Sistem Ulusal Meclis tarafından istenen yıllık belgeleri, verimli ve güvenli şekilde yönetmektedir.

- **Elektronik İnsan Kaynakları Yönetim Sistemi:** Tüm kamu kurumlarında kamu görevlilerinin atanmasından emekliliğine kadarki süreçte personel yönetimi ve insan kaynakları yönetiminin elektronik ortama aktarılarak, Bakanlıkların ve İnsan Kaynakları ve Personel Yönetimi Bakanlığı'nın insan kaynakları politikalarının tasarlanıp uygulanmasını destekleyen, standartlaştırılmış bir insan kaynakları yönetim sistemidir. Her bakanlık için standart bir insan kaynakları yönetimi oluşturulur ve bilgilerin elektronik ortama aktarılmasına ve yürütülmesine yardımcı olunmaktadır. Kamu görevlileri ve idari çalışanların yıllık izin, seyahatler, çalışma şartları, eğitim, öğretim gibi her türlü işlerin izlenmesine olanak tanır. Performans ve ücret değerlendirme, personel kayıtları, maaş, hizmet, sertifika ve devlet personeli atama gibi pek çok işlemle ilgilenmektedir (e-Government Systems of Korea-100 acknowledged worldwide, 2022: 29).
- **Ulusal İnsan Kaynakları Bilgi Tabanı:** Devlet dairelerindeki becerikli uzman ve kamu görevlilerinin önemli pozisyonlara atanması ve istihdam edilmesi için, kamu görevlileri hakkındaki bilgileri toplamakla ve yönetmekle görevlidir. Devlet kurumlarındaki kamu görevlilerinin öz geçmişleri, eğitim düzeyleri, stajları, ilgi alanları gibi verilerinin toplanarak, kaydedilmesi sağlanır. Vatandaş tavsiyesi yoluyla, vatandaşların uzman ve alanında becerikli olan insan kaynaklarını tavsiye etmeleri üzerine ulusal yetenek havuzunun genişletilmesi sağlanmaktadır. Ayrıca pek çok dilde insan kaynağı havuzunda arama sorgulama imkânını sunmaktadır. Personel Yönetimi Bakanlığı Yetenek Bilgi ve Edinme Bürosu tarafından yürütülmektedir (e-Government Systems of Korea-100 acknowledged worldwide, 2022: 30).
- **Devlet Kurumsal Mimarisi:** Devlet kurumsal mimari sistemi kamu sektörüne ait bilgi yönetimi, bilgi sistemleri, veri ve donanım gibi bilgi kaynaklarının entegre edilmesine ve yönetimine olanak sağlayan bir sistemdir. Ayrıca devlet çapındaki çevre değerlendirmesine bağlı bilgilerin yönetilmesini de gerçekleştirmektedir. Bu sistem 2013 yılında BM kamu hizmeti ödülünü almıştır (e-Government Systems of Korea-100 acknowledged worldwide, 2022: 21).
- **On-nara Bilgi Sistemi:** Kamu görevlilerinin, diğer bakanlıkların belgeleri ve kurumsal videoları da dahil olmak üzere büyük çaptaki bilgilerin ve her türlü

kaynağın yer aldığı portalda, bu bilgilerin paylaşarak ortaklaşa kullandıkları sistemdir. Aynı zamanda paylaşım içerisinde yer alan e-posta, stratejiler, planlamalar vasıtasıyla da birbirleri ile etkileşim içerisinde oldukları ve iletişim kurdukları bakanlıklarla da paylaşılmaktadır. On-naranın bir alt sistemi, Devlet Bilgi Yönetim Merkezidir. Hükümet planları, stratejiler, yönergeler bu alt sistemde sistematik biçimde elde edilerek paylaşılmaktadır. Tüm ülkedeki kamu görevlileri arasında On-nara posta sistemi kullanılarak, yetkililer arasında posta işlemlerinin yürütülmesi sağlanmaktadır. İçişleri ve Güvenlik Bakanlığı tarafından organize edilmektedir (e-Government Systems of Korea-100 acknowledged worldwide, 2022: 28).

On-nara sistemi içerisinde otomatik Braille çeviri platformu sayesinde, görme ve işitme engelli kamu görevlilerinin, Braille okuma ve işitme cihazlarını kullanarak karşılaştıkları zorlukların önüne geçilmesi sağlanmıştır. Ayrıca e-devlet platformunda da barille tercümanı ve “metinden sese” hizmetleri sayesinde engelli vatandaşlara bilgi aktarımını ve kamu hizmetlerinden faydalanmalarını kolaylaştırarak, engelsiz dijital e-devlet hizmetlerinin sunulması mümkün hale gelmiştir (DGCC, 2022: 13).

- **Siber Denetimli Serbestlik Ofisi:** Denetimli serbest iş sistemi sayesinde suçları işleyenlerin bir daha aynı suçları tekrarlamaması adına oluşturulan serbestlik iş sistemi, toplum hizmeti ve eğitimi almakla sorumlu olan denetimli serbest kişilerin uzaktan kontrol ederek suç anında fotoğraf çekip, ilgili birimlere bildirmelerini sağlayan sistemdir. Adalet Bakanlığı ile ortak hareket eden ve “Beopsarang” olarak adlandırılan bu özel gönüllü topluluk üyeleri, denetimli serbestlik görevlilerinin sisteme kaydedilen ilerleme raporlarını incelemekte ve denetim altına almaktadır (e-Government Systems of Korea-100 acknowledged worldwide, 2022: 42).
- **Çevrimiçi Vatandaş Şikâyet Merkezi (Seul Büyükşehir Belediyesi Uygulaması)** Yurttaşların dileklerini ve şikâyetlerini iletebilecekleri birleşik bir kanal oluşturularak, bu kanal üzerinden dilekçe ve talepleri için teklif verebilmekte ve sonuçları da bu web sitesinden kontrol edilebilmektedir. Üç aşamalı olarak işleyen sistem; alım-aktar ve sonuç bildirimlerinden oluşur. Vatandaşlara kullanım kolaylığı sağlamaktadır. Acil bir durum olduğunda sistem vatandaşlara bir defada ne yapmaları ve nasıl başa çıkmaları gerektiğini gösteren bildirim mesajları gönderir. Bu sistemin yönetim ve organizasyonu, Seul Metropolitanı içerisindeki yetkili birim (Seul Büyükşehir Belediyesi Bilgi Sistemi Planlama Bürosu) tarafından

gerçekleştirilmektedir. Aynı zamanda şehirlerde yaşanan trafik, çevre, kentsel tesisler ve atıklar gibi her türlü sıkıntıyı akıllı telefonlar vasıtasıyla bildirebilecekleri bir programa sahiptirler. Vatandaşlar gerek web sitesi gerekse mobildeki aplikasyon üzerinden problemin bulunduğu yeri işaretleyip fotoğraf yükleyebilmekte ve gerekli yetkililer tarafından değerlendirilip geri dönüş sağlanabilmektedir. Sistem üzerinden şikâyet “120 Dasan Çağrı Merkezi”ne iletilmekte, şikâyet dilekçesini dolduran vatandaşa geri dönüşüm yapılmaktadır. Seul şehri için mobil oylama sistemi sayesinde, vatandaşların şehir yönetimine katılımlarının sağlanmasına ilişkin verilerin hızlıca toplandığı bir platformdur. Oylama, hem web sitesi hem de telefondaki kimlik doğrulama sürecinden geçtikten sonra herkese uygulanan basit bir süreçtir (e-Government Systems of Korea-100 acknowledged worldwide, 2022: 13).

- **E-Kişiler:** Halkın çevrimiçi ortamda dilek, istek ve şikâyetlerini ilettiği, hükümet politikalarının tartışıldığı ve internette dosyalandığı büyük çaplı bir tartışma platformudur. Sistem, halkın dilekçelerini veya şikâyetlerini tek elden ilgili kuruma iletmektedir. Büyük veri analiz hizmeti sayesinde insanların görüş ve istekleri takip ederek en sık yapılan talepleri tespit etmekte, şikâyetleri önleme veya düzeltme adına erken çözümler sağlayarak, ilgili kamu kurumuna bildirmektedir. Bu platforma erişim “www.epeople.go.kr” sitesinden yapılmaktadır (e-Government Systems of Korea-100 acknowledged worldwide, 2022: 10).

Güney Kore’nin 2021-2025 Dijital Devlet master planı şu şekildedir (Digital Government Master Plan, 2021:2);

- Kişiselleştirilmiş hizmet sunum kanalları oluşturmak,
- Vatandaştan sadece bir kez bilgi istemek,
- Hizmetlerin ve bilgilerin, şeffaf bir şekilde yerine getirilmesi ve
- Dijital kamu hizmetlerini tasarlamaktır.

Belirlenen bu ilkeler; dijital dönüşümün temelinde yatan düşünce yapısını ve politikaları güçlendirerek, akıllı kamu hizmetleri sunarak ve bilgi temelli hükümeti geliştirerek gerçekleştirecektir. Akıllı hükümet hizmetleri için aşağıdaki uygulamalar gerçekleştirilmektedir (Digital Government Master Plan, 2021);

- **Halk İçin Sanal Asistan Oluşturmak:** Yani kamu hizmetleri ve gerekli verileri yurttaşlara sohbet robotu vasıtasıyla sunmak ve yapay zekâ asistanının destekleri ile birbirleriyle ilişkili dil merkezli bir platform oluşturmaktır.
- **Çevrimiçi Hizmetler İçin Mydata Ve Dijital Sertifikalar Oluşturulması:** Bu hizmetler ile amaçlanan; dijitalleştirilmiş kamu hizmetleri sunumunun artırılması ve vatandaşların bilgi paylaşımını kontrol etme noktasında kendilerinin yetkilendirilmesi imkânının sağlanmasıdır. Ayrıca devletin verimli ve kaliteli veri elde etmesine yardımcı olmak, insanların bilgi gizliliğini korumak, mobil dijital kimlik doğrulaması sağlamak, nesnelerin interneti (IoT) ve blok zinciri gibi yeni dijital teknolojiler vasıtasıyla kimlik doğrulamasının yapılması da diğer yenilikleridir (Digital Government Master Plan, 2021: 129).
- **Veriye Dayalı Hükümet Yönetimini Daha Etkin Hale Getirme ve Kolaylaştırma:** Devlet veri analiz merkezlerinin kurulması; yani hükümetin organizasyonları arasında işbirliği yapılmasına yönelik entegre veri analiz merkezinin kurulmasının amacı; bakanlıkların kamusal veri analiz merkezi ile yerel yönetimlerin bölgesel merkezleri işbirliği ile ulusal düzeyde ve yerel düzeydeki problemleri analiz edilip, çözümlemesini sağlamaktır.
- **Ulusal ve Yerel Problemler İçin Veri Analizi Projeleri:** Bu projelerin oluşturulmasındaki amaç; veriye dayalı politika oluşturma, karar alma ve değerlendirme; bilgiye dayalı olarak felaketleri öncesinde kestirebilme, önleyebilme ve müdahale edebilme olanağı sağlayarak, hızlı veri tabanlı felaket önleme ve müdahale sisteminin oluşturulmasıdır. Hızlı bir şekilde felaketleri ve krizleri önlemek ya da müdahale edebilmek için yapay zekâ ve nesnelerin interneti destekli gerçek zamanlı veri akışları da dâhil, tüm verileri kullanabilme özelliğine sahiptir.
- **İş Birliği İçin Genel Veri ve Hizmet Yönetişimi:** Bulut tabanlı uygulamalar ve bulut bilgi işlem teknolojisi vasıtasıyla, az maliyetli bilgi sistemlerinin oluşturularak etkinliğinin ve kullanılabilirliğinin artırılması gerçekleştirilmiştir. Ayrıca bulut tabanlı uygulamalar ile kamu personelinin hızını ve üretkenliğini artırmak ve son olarak özel sektörle işbirliğinin sağlanabilmesi için genel verilerle hizmet API'lerinin açılması sağlanmıştır.
- **Dijital Dönüşüm İçin Hizmet Tasarımı:** Özellikle savunmasız nüfus kesimi için tasarlanmış çevrimiçi hizmetler ve destek programları oluşturmaktır.

- **Kamu Kesimi ve Özel Kesim İşbirliğinin Sağlanması:** Farklı sektörler arası ortaklık için yasal bir zemin hazırlanması ve bu tarz işbirliklerinin teşvik edildiği bir atmosferin yaratılmasıdır. Ayrıca vatandaşların katılımının artırılması önerilmektedir.
- **Yasal Çerçevenin Güncellenmesi:** Kişilerin veri mahremiyetlerinin korunması, verilerin gizliliğinin sağlanması, algoritmik şeffaflık, etik değerlere önem veren ve dijital hakları barındıran yeni mevzuat yapısının oluşturulmasıdır.
- **Uluslararası Arenada İşbirliklerinin Oluşturulması:** Pek çok ülke ile Güney Kore'nin deneyimlerinin paylaşılması, gelişmekte olan ülkelere dijital devlet politikaları oluşturma ya da yürütmeye yardımcı olmak ve politika aktarımının sağlanması, uluslararası kuruluşlar ve uluslararası STK'lar ile işbirliğinin yapılmasıdır.

5.2.3. Güney Kore'de E-Devlet Kanunu

Güney Kore'de e-devletle ilgili önemli iki kanun bulunmaktadır. İlki “Dijitalleşme Çerçeve Kanunu”dur. Güney Kore'de bilgi toplumuna ilişkin yürütülen tüm uygulamalar için önemli maddeler içermektedir (E-devlet Türkiye, 2019). En üst düzey düzenlemeler ve yükümlülükler sahiptir. İkinci kanun ise “Elektronik Devlet Kanunu”dur. Elektronik Devlet Kanunu; bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımıyla ilgili prosedürleri, yeni teknolojik hizmetlerin yaygınlaştırılmasını ve hükümlerini kapsamaktadır. Elektronik Devlet Kanununun temel hedefi, bilişim ve iletişim teknolojilerinin her alanda kullanımını ve uygulamalarını kolaylaştırmak, kamu kurumlarında şeffaf, hesap verebilen ve katılımın sağlandığı demokratik işleyişi güçlendirme ve insanların refah seviyesini artırmaktır. 78 maddeden oluşan ve oldukça kapsamlı olan kanunda e-devlet açıklanarak; e-devletin ilke, usul ve esaslarından, hizmetlerinden, kullanımından, yükümlülüklerinden ve e-devlet projelerinin izlenip denetlenmesine kadar pek çok bilgiye yer verilmiştir (E-devlet Türkiye 2019).

5.3. ABD'nin Dijital Dönüşümü

ABD, dünya kamu yönetiminde e-devletin çıkış noktası olarak kabul edilmektedir. 1990'lı yıllarda kamu yönetiminin bilişim ve iletişim teknolojileriyle yeniden inşası ve dönüşümü çalışmalarına ilk olarak ABD kaynaklık etmiştir. 2009 yılında Obama hükümeti döneminde şeffaf, hesap veren ve katılımı aktifleştiren e-devlet politikalarını ortaya çıkmış ve e-yönetişim kavramı özellikle bu dönemde değer kazanmıştır (Caner, 2019: 311).

ABD’ de, e-devletin önemi; e-devletin faaliyetlerinin verimliliğine ve gücüne bağlıdır. E-devlet, ABD’ de vatandaşların ve özel sektörün devlet ile etkileşimini sağlama konusunda önemli bir konuma sahiptir. E-devlet, ABD’deki Ajansların hizmetlerini iyileştirme ve pek çok kurumla koordinasyonlarını kolaylaştırma gücüne haizdir (Forman, 2004: 3). Vatandaşların devlet hakkındaki her türlü bilgiye erişimi hususunda hızlilik ve kolaylık sağlamaktadır. Devlet, çevrimiçi platformlar sayesinde daha hızlı, verimli bilgi ve hizmet sunma olanağına kavuşmaktadır. E-devlet sayesinde hem zaman hem de işlem maliyeti açısından tasarruf sağlanmıştır (Christiansen, 2007: 482).

E-yönetişim kavramı da e-devlet ile birlikte karşımıza çıkan, ABD’nin de üzerinde durduğu önemli bir kavramdır. Bu kavram her ne kadar ilk kez Hollanda Maliye Bakanlığı tarafından kullanılmış olsa da ABD, e-yönetişimle ilgili politikalar ve yapılanmasına ilişkin konular üzerinde hassasiyetle durmuştur. ABD, BM e-devlet gelişmişlik endeksinde 2003, 2004, 2005 yıllarında birinci sırada, 2010 yılında ise ikinci sırada yer almış fakat daha sonraki yıllarda gerilemeye başlamıştır. ABD, BM e-devlet gelişmişlik endeksinde 2020 yılında 9. sırada, 2022 yılında ise 10. sırada yer almıştır. Bazı araştırmacılar bunun sebebi olarak, ABD’nin belirli bir eylemsizliğin ya da yanlış eylemin neticesinde değil de diğer ülkelerin e-devlete yaptıkları harcamaların ve projelerin artmasının sebep olduğunu ileri sürmektedirler (The Tony Blair Institute for Global Change, 2022).

5.3.1. ABD’de E-Devletin Tarihsel Çerçevesi

E-devlet kavramı ilk defa 1993 yılında, ABD’de kullanılmıştır. ABD’de Başkanlık Ofisine bağlı “Yönetim ve Bütçe Ofisi” dijital devlet stratejilerinin tanıtımında ve uygulanmasında önemli bir role sahiptir. Sadece bütçe yetkisinden kaynaklı değil aynı zamanda e-devlet kanunun her türlü; yasal, finansal ve e-devlet politikaları oluşturmadaki desteklerinden dolayı gücü ve önemi tartışılmazdır (Katı, 2021: 39).

Clinton hükümeti zamanında başlatılan “Kamu Yönetiminin Yeniden İcadı Hareketi” ile klasik bürokrasi anlayışından modern, girişimci ve vatandaş odaklı yeni bir yönetim anlayışına doğru geçiş yapılmıştır. Ted Gabler ve David Osborne’un “Hükümetin Yeniden İnşası” için hazırladıkları raporlardan esinlenilerek oluşturulan bu hareketin adı “The National Performance Review” (NPR) olarak tanımlanmaktadır (Caner, 2019:313). Clinton hükümetinin yayınlamış olduğu ve 20. yüzyılda “11. Federal Hükümet Reformu” olarak tarihe geçen bu raporun amacı; devletin girişimci, vatandaşların ise müşteri olarak

algılandığı, klasik bürokrasinin aksine hızlı, etkin bir kamu yönetiminin inşası için atılan adımlardır. Başkan Clinton ve yardımcısı Al-Gore ile birlikte yaptıkları çalışmalar ve araştırmalar neticesinde, kamu kurumlarının performansa dayalı stratejilerin uygulanmasına yönelik, “Hükümet Performansı ve Sonuçları” yasasını çıkartarak yürürlüğe sokmuşlardır. 1996 yılında “Bilgi ve İletişim Teknolojileri Yönetimi Reformu Yasası” çıkartılmış, bu teknolojilerin kamu kurum ve kuruluşlarında kullanılmasının önemine değinilmiştir (Şahin, 2019: 164).

Clinton’un bir kez daha hükümetin başına geçtiği 1997 yılında ise bilgi toplumuna geçiş önceliği ile e-devlet dizaynının başlangıcı olarak görülen “Access Amerika” adlı, bilişim ve iletişim teknolojileriyle kamu yönetiminin yeniden dönüşümü projesini hazırlamıştır. Bu rapor federal hükümet tarafından oluşturularak, kamu yönetiminin bilgi ve iletişim teknolojileri ile yeniden dönüştürülmesini amaçlamaktadır (Caner, 2019: 315). E-devlet hizmetlerinin genişletilmesi, denetlenmesi, kamu kurumlarının özel sektörle koordineli ve uyumlu şekilde hareket etmesi, herkesin anlayabileceği ve kullanıcı odaklılık noktasında rahat kullanabilecekleri bir sistemin inşası planlanmıştır. Bilişim ve bilgisayar mühendislerinin e-devlete yönelik çalışmaları, federal hükümet tarafından desteklenmiş projeler arasında yer almıştır. 1999 yılında dijital hükümet ya da elektronik devlet kurularak pek çok hizmet “e-devlet” adı altında toplanmıştır. Bu hizmetler; federal devlet düzeyindeki vatandaşlık ve nüfus işlemleri, NASA fırlatma ve kontrol ağı, sosyal güvenlik, mali yapı ve ortak bir federal ağ örgüsünün kurulmasıdır. Clinton iktidarının en önemli kalıcı yeniliklerinden biri de e-devletin kurulmasıdır. Clinton döneminde 2000 yılında “firstgov” adlı portalda, tüm kamu kurum ve kuruluşlarının tek bir çatı altında toplanılması ve tek adımda bilgiye ulaşma çalışması başlatılmıştır (Caner, 2019: 316-317).

2002 yılında Başkan Bush döneminde gerçekleştirilen e-devlet stratejilerinin esasları şunlardır (ABD Başkanlık Yönetim ve Bütçe Ofisi, 2002: 1);

- Yurttaşların federal devlet ile etkileşime geçebilecekleri e-devlet üzerinden hizmet almalarının amaçlanması,
- Devletin vatandaşa geri dönüşünün artırılması; hesap veren, şeffaf ve katılımcı yönetimin gerçekleştirilmesidir.

2002 yılında Başkan Bush e-devlet mevzuatını ve düzenlemelerini kanun haline getirmiştir (The Tony Blair Institute for Global Change, 2022). Ayrıca bu kanunla birlikte

e-imzaya geçiş yapılmıştır. 2002 yılındaki e-devlet hedefleri ve vizyonu şu ilkeler etrafında şekillenmiştir (şahin, 2019: 164);

- Bürokrasinin hantallığını yok ederek girdilere değil çıktılara önem veren ve bürokrasinin büyümesi odaklı değil, vatandaş memnuniyeti odaklı hareket edilmesi,
- İnovasyonu ve piyasa odaklılığı esas almaktır.

Bu hedefleri hayata geçirmek için; e-devlet hizmetlerine ilişkin her türlü engel ve problemi çözmek, kamu kurumlarının hizmetlerini diğital teknolojiler ile entegre etmek, vatandaşlara hızlı cevap verebilen hizmet sunumunu gerçekleştirmek, kamu kurumlarının iş süreçlerini basitleştirmek, kumu kurum/kuruluşlarındaki gereksiz iş ve işlemleri ortadan kaldırmak ve elektronik ortama taşınan hizmetlerin daha da hızlı ve kolay sunumunu gerçekleştirmek amaçlanmaktadır (şahin, 2019: 165).

2003 yılına gelindiğinde ise, Başkan’ın vizyonu ve politikalarıyla aynı doğrultuda yeni bir “e-devlet strateğisi” oluşturulmuştur (Kassen, 2015: 33). Çalışma grubu, kamu yönetiminde etkinliğin artırılması amacıyla bu strateğileri geliştirmiştir. ABD’nin bürokrasilerinde meydana gelen sorunlar, yüksek maliyetli kamu harcamaları, bilgilerin güvenliğindeki aksaklıklar gibi konular üzerinde durulmuştur. Devlet organlarının çalışmalarını optimize etme amaçlı hareket edilerek maliyetleri düşürmek ve bürokrasi engellerini azaltmak için çalışılmıştır (Kassen, 2015: 33-34). 2003 yılında yayınlanan strateğinin  odağı olan; vatandaş odaklılık, piyasa odaklılık ve inovasyona dayalı sistem ile sonuç odaklılık anlayışı 2004 yılına kadar devam ettirilmiş ve federal hükümet ile eyaletler arasında ortak çalışma grupları oluşturulmuştur. Bu şekilde kamu hizmetlerinde maliyetin azaltılması planlanmıştır. 2005-2006 yıllarında bilgilerin gizliliği ve korunması üzerine odaklanılmış ve güvenlikle ilgili tedbirler alınmıştır. 2003 yılına kadar hem federal devlet düzeyinde hem de eyalet düzeyinde farklı daireler tarafından bağımsız olarak sunulan hizmetler, artık tek bir portal üzerinden verilmeye başlanmış ve önceleri “firstgov” olan portal, 2007 yılında yüzlerce kamu hizmetinin verildiği “usa.gov” adını alarak, hizmetler tek merkezden verilmeye başlanmıştir (şahin, 2019: 166). “Usa.gov” daha da geliştirilerek ve hızlandırılarak, web sohbet imkanı yaratan ve evrimii ortamda anlık soruları yanıtlaya yeterliliğine sahip olan bir uygulamaya dnştrlmştir. ABD’de iş, eğitim veya gezi amaçlı seyahat edecek insanlar için yardımcı olacak bir arama motoru yapılandırılmıştir. Başka bir yenilik de kurumların resmi e-postalarının sayılarının

artırılmasıdır. Tüm bu yenilikler “Hükümetin Kolaylaştırılması” mottosuyla gerçekleştirilmiştir (Caner, 2019: 318).

21 Ocak 2009 tarihinde Başkan Obama bir muhtıra yayınlarak, Yönetim ve Bütçe Ofisi’ne bu yönergeyi yayınlanması talimatını vermiştir. Buradaki amaç halkın kolayca ulaşabileceği ve kullanabileceği bilgilerin ifşa edilmesi yani bir “Açık Veri Hükümet Yönergesi” nin hazırlanmasıdır (White House, 2009). Bu şekilde 8 Aralık 2009 tarihinde “Açık Hükümet Direktifi” yayımlanmıştır. Hem kısa vadeli sonuçlara ulaşmak hem de federal kurumların açıklık ilkelerini özümsemeleri için uzun vadeli hedefler belirlenmiştir. Bu yönergede şeffaflığı ve açıklığı artırmak için kurumlardaki evrak iş ve işlemlerinin azaltılmasına yönelik “Evrak İşlerini Azaltma Yasası (PRA)” çıkartılarak, hem halk hem de kurumlar için önemli bir adım atılmıştır (Office of Management and Budget: Open Government, 2009).

Bilgi ve Düzenleyici İşler Dairesi’nin (OIRA) Yöneticisi, Baş Bilgi ve Teknoloji Ofisi (CTO) Yetkilileri ile görüşmeler gerçekleştirerek, OMB (Yönetim Bütçe ve Ofis Direktörlüğü) kılavuzun 2010 yılında tekrar gözden geçirilmesini, açık hükümetin oluşturulmasını ve yeni teknolojilerin kullanımının önündeki problemlerin neler olduğunun ortaya çıkarılmasını istemiştir. Sorunlar tespit edilerek, bertaraf edilmesine yönelik bir kılavuz yayınlanması talebinde bulunulmuştur. Bu talimatlar ışığında OMB aşağıdaki ilkeleri yayınlamıştır (Office of Management and Budget: Open Government, 2009);

- Kural koyma sürecinde şeffaflığın sağlanması,
- Evrak azaltma yasası,
- Elektronik kural koyma usullerinin iyileştirilmesi,
- Web ölçümleri ve özelleştirme teknolojilerindeki çevrimiçi kullanımı ile ilgili yol gösterici kılavuz oluşturma (ABD halkının web sitelerini kullanırken bilgi güvenliğinin ve şahıs verilerinin gizliliğinin sağlanması ile ilgili ölçümler yapılması)
- Hızlı hizmet sunumunda geri bildirimler sağlanması,
- PRA yarışmaları ve ödüller gibi uygulamaların gerçekleştirilmesidir.

Başkan Obama’nın 2012 yılı hedeflerini teknolojiyi insanların hayatlarını değiştirme ve fark yaratmak açısından nasıl kullanılması gerektiği ile ilgili sorusuyla ortaya koymuştur. Ardından şunlardan bahsetmiştir (Digital Government, 2011);

- Hızla değişen bir mobil ortamın oluşması,
- Açık Veri Yönetimi sayesinde, federal yönetimin kullanacağı ve hizmetlere aktaracağı geniş veri zenginliğinden faydalanılmasının sağlanması,
- Hükümetin dijital dönüşüme uyum sağlama konusunda cihazlar, akıllı verilerle ilgili uygulamaları güvenli ve uygun maliyetli bir şekilde temin etmek ve yönetmek,
- Amerikan halkının istediği bilgilere akıllı telefon ya da diğer iletişim cihazlarıyla 7/24 erişim sağlayabilecekleri platformlar oluşturularak, hizmet erişimi noktasında kolaylıklar sağlamak,
- Dijital bilginin hızlandırılmasına ilişkin çalışmalar yapmaktır ki Virginia yakınlarında meydana gelen depremi vatandaşlar twitter üzerinden 30 sn. önce duyabilme imkânına sahip olmuşlardır.

Obama hükümeti döneminde 2013 yılı e-devlet açısından çok önemli bir yer teşkil etmektedir. 2013 yılında “İkinci Açık Hükümet Stratejisi” devreye girerek yapılan çalışmalar revizyona uğratılmıştır. 2015 yılında ise Açık Hükümet Stratejilerinin sonuncusu gerçekleştirilmiştir. “Usa.gov” web kapısının, Federal hükümetin çevrimiçi hizmet bilgilerinin giriş kapısı olması kararı alınmıştır. Ayrıca şeffaflık için “open 311” uygulaması başlatılmış, veriye dayalı önemli sağlık hizmetleri sunulmaya başlanmış ve kamu kurumlarının hepsinin web siteleri birleştirilmiştir. Kurumsal maillerin şeffaflaştırılmasına önem gösterilmiştir. Halkın yönetime katılması ve kamusal bilgilerin şeffaflığının sağlanması amacıyla “challenge.gov”, ABD e-devlet uygulaması içerisinde açılan yeni bir platformdur ve 2016 yılında yürürlüğe girmiştir. 2016 ve 2017 yıllarında yayımlanan memorandumlar da bu gelişmelerin devamı niteliğindeki çalışmalardır. 2017 yılında Beyaz Saray bünyesinde kurulmuş olan Bilgi Ofisleri Yüksek Kurul Başkanlığı’na federal ve yerel olmak üzere tüm kamu kurum ve kuruluşlarının web sitelerinin ve dijital diğer işlemlerin geçişi sağlanmıştır (Memorandum For The Heads Of Executive Departments and Agencies, 2016).

2017 yılının Ocak ayında Trump hükümeti döneminde ABD yönetimi, demokratik bir hükümet anlayışından cumhuriyetçi bir hükümet anlayışına doğru geçiş yapmıştır. Bu dönemde e-devlet alanında önemli bir gelişme yaşanmamıştır. Trump, Obama’nın politikalarına güçlü bir şekilde muhalif olarak, pek çok politikayı değiştirmiştir (örneğin Obamacare’i değiştiren bir idari zemin hazırlaması gibi) Fakat e-devlet yasasına bağlı

kalınarak Obama döneminden miras kalan e-devlet ve dijitalleşme politikaları sürdürülmeye çalışılmıştır (Chung ve Kim, 2019: 5-6).

2022 yılına gelindiğinde ise Başkan Biden hükümeti, vatandaşların memnuniyeti ve kamu hizmetlerin sunumunu geliştirmeyi hedefleyen “Devlete Güveni Yeniden İnşa Etmek için Federal Müşteri Deneyimini ve Hizmet Sunumunu Dönüştürme” adı altındaki kararnamesini imzalamıştır. (The Tony Blair Institute for Global Change, 2022).

5.3.2. ABD’de Dijital Dönüşüm ve E-Devlet

ABD federal demokrasi yapısından dolayı dijital dönüşüm hem federal düzeyde hem de eyaletler, iller ve yerel düzeyde koordineli olarak gerçekleştirilmektedir. ABD’de federal hükümetten gelen direktifleri eyalet yönetimleri yerelde uygulamaktadırlar. ABD federal hükümetinin, e-devlet uygulamalarını ABD’nin geneline daha fazla yayma ve uygulanma çabalarının yanında, tüm eyaletlerin kendi alanlarında kendi e-devlet politikalarını gerçekleştirmeleri söz konusudur. ABD’nin e-devlet politikalarındaki bu benzersiz idari ve bölgesel yapılanması, dijital yenilikleri uygulayan ofis sistemi ve pek çok ajans ekosistemine sahip olması; e-devlet politikalarında başarılı olmasını sağlamaktadır (Kassen, 2015: 31).

13 Aralık 2021 tarihinde Başkan Biden “Önce Halkı Koymak: Amerikan Halkı İçin Müşteri Deneyimini ve Hizmet Sunumunu İyileştirme” başlığı altında dijital hizmetleri geliştirmenin odak noktasını belirlemiştir. ABD vatandaşları, hükümetin pek çok kamu hizmetini kendi ihtiyaçlarına uygun bir şekilde yerine getirmesini talep etmektedirler. Vatandaşlar, güvenilir bir platformda hizmetlerden faydalanabilmek için devlet web siteleri ve ofislerinde yer alan karmaşık bilgi ve iletişim ağı içerisinde boğulmaktadırlar. Biden ve Harris yönetimi halkın ihtiyaçlarını karşılayan ve onların bu hizmetlerden daha rahat faydalanmalarını sağlayan şeffaf, hesap veren ve adil bir yönetim oluşturma konusunda idealist şekilde hareket etmiş ve yeni stratejiler oluşturmuşlardır (White House, 2021).

ABD halkına kamu hizmetlerinin sunumunu iyileştirmek ve kolaylaştırmak adına, devletin yeniden inşası, federal vatandaş deneyimi ve hizmet sunumu ile ilgili ABD ‘de federal hükümetin “35 Yüksek Etkileyici Hizmet Sağlayıcısı” yer almaktadır. Ajanslar, Başkanlık Kararnamesi ile faaliyetlerini gerçekleştirmektedirler ve yaptıkları hizmetlerin orta noktasına vatandaşları koyarak, sistemlerini modernleştirerek kamu yönetimini zayıflatan engelleri ortadan kaldırıp daha güvenilir, sorunsuz ve kolay hizmet

sağlayıcılarını oluşturmaktadırlar. Ayrıca bu ajanslar pilot uygulamaları oluşturup geliştirmeyi hedef edinmişlerdir (White House, 2021). Yüksek Etkileyici Hizmet Sağlayıcıları aşağıdaki şekilde gösterildiği gibidir.



Şekil 5.1. ABD’de ki 35 Önemli Hizmet Sağlayıcıları
(<https://www.performance.gov/cx/assets/files/HISP-listing-2021.pdf>)

ABD’de binlerce e-devlet uygulamalarından birkaç tanesini örnek verecek olursak (White House, 2021);

- Doğal afetler ya da felaketlere maruz kalmış yaklaşık yirmi beş milyon kişinin, ailelerin ve işletmelerin karmaşık yapılanmış devlet bürokrasileri içinde kaybolmamaları amacıyla kullanım kolaylığı sağlanmıştır. Aileler ya da işletmeler ihtiyaç duydukları yardımları birçok belge doldurmaya gerek kalmadan cep telefonları veya diğer akıllı cihazlar vasıtasıyla fotoğraflarını çekip ilgili mercilere iletebileceklerdir ve bu şekilde yardım talebinde bulunmak daha rahat hale gelecektir. Federal Acil Durum Yönetim Ajansı’da, doğal afette zarar görmüş insanlara bağış yoluyla yardım sağlayan kuruluştur. Gaziler, kriz anında “988” hattını arayarak

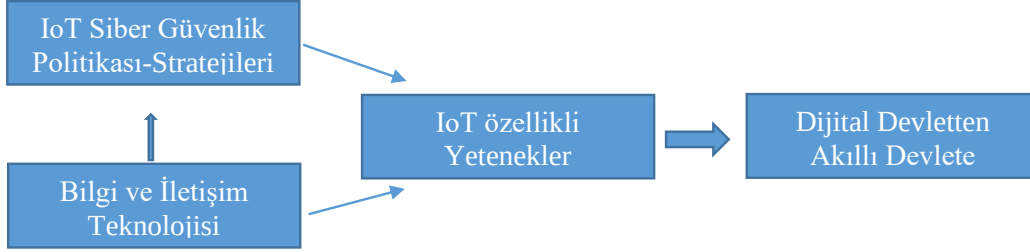
- yardım talebinde bulunabilmektedirler. “Usa.gov” da canlı olarak temsilcilerle görüşme veya mesajlaşma imkânı bulunmaktadır (usa.gov disability services, 2022).
- Emekliler; sağlık hizmetlerinden rahatça faydalanabilmeleri, ilaç maliyetlerinden kurtulmaları için Sosyal Güvenlik Kurumu’yla kullanıcılar için kolaylaştırılmış kayıt sisteminden faydalanabilmektedirler (usa.gov disability services, 2022).
 - Engelli vatandaşlar engellerinden dolayı kendilerine ayrımcılık yapıldığında örneğin iş başvurusu, uçak yolculukları veya barınma gibi konularda karşılaştıkları sorunlar üzerine, usa.gov üzerinde belirlenen bağlantıya tıklayarak hükümete şikâyette bulunabilmektedirler. Bu bağlantı “Engelli Amerikalılar Yasası” (ADA) başlığı altında yer almaktadır. Adalet Bakanlığı engelliler yasası yeni web sitesi uygulaması bağlantısına “usa.gov” üzerinden erişilebilmekte ve şikâyet edilebilmektedir. “AbilityOne.gov”, uygulaması ise özellikle görme engelli olan vatandaşlar için iş bulma olanağı sağlayan önemli bir bağlantıdır. Ayrıca iş bulmaları için çeşitli yardımcı bağlantılar da yer almaktadır. Engelli yetişkinler ve çocuklar “healthcare.gov” dan yardım alabilmektedirler (usa.gov disability services, 2022).
 - Vergileri dosya ile kayıt altına almak ve yürütmek adına vergi beyannamesi veren kişilere ya da işletmelere destek sağlayan IRS’yi arayanlar için, geniş kapasiteli elektronik dosyalar oluşturulmuş ve bir önceki yılın vergi beyannamelerine dayalı kayıt sisteminin mevduat iadelerini otomatik olarak gösteren sistemler tasarlanmıştır (White House, 2021).
 - Öğrenim kredisi alan ve geri ödemelerini yapmak isteyen öğrenciler, tek tuşla “StudentAid.gov” üzerinden geri ödemelerini gerçekleştirebileceklerdir. Kamu hizmeti kredisi bağışlama adayları da örneğin devlet memurları gibi, daha az evrakla federal hükümete bilgilendirme yapmaları gereken birçok belgeyi doldurmak zorunda kalmadan tek tıkla başvuruda bulunabileceklerdir (White House, 2021).
 - “Usa.gov” üzerinden eskimiş web sitelerini kullanmaya gerek kalmadan kullanıcılar tek tıkla veya en fazla üç kez tıklayarak başvurularını yapabilecek, istek ve şikâyetlerini dile getirebilecek ve işlemlerini yapabileceklerdir. Kısacası kamu hizmetlerinden kolaylıkla faydalanabileceklerdir. Geliştirilmiş “dijital federal ön kapısı” olarak yeniden revize edilen “usa.gov” un etkinliğini daha da artırmak yönünde çalışmalar yapılmaktadır (White House, 2021).
 - **ABD’ de Nesnelerin İnterneti ve Siber Güvenlik:** E-devlet kavramı özellikle 11 Eylül 2001 tarihinden itibaren terör ve yolsuzlukla mücadelede önemli bir başa

çıkma mekanizması olarak görülmeye başlanmıştır. Yurttaşlar, herhangi bir suçu anında şikâyet etmek ya da şüpheliler hakkında bilgi almak için e-devlet üzerindeki çeşitli portallar üzerinden ilgili kurumlarla iletişime geçebilme imkânına sahip olmuşlardır (Kassen, 2015: 35-38).

Devlet ile yurttaşlar arasındaki bu etkileşimli iletişimin e-devlet aracılığıyla güçlendirilmesi, kişisel bilgilerin korunması, gizli bilgilerin saklanması konularında bazı soru işaretleri oluşturmuştur. Bu amaçla bilgilerin ve verilerin gizliliği için federal düzeyde çeşitli yapılanmalar ortaya çıkmış ve daha fazla bütçe ayrılarak geliştirilmeye çalışılmıştır. Ayrıca, bilgi teknolojisindeki hızlı gelişimin, bazen gizli veya özel bilgiler içeren farklı veri tabanlarını merkezi olarak derlemeyi ve sorgulamayı kolaylaştırdığı göz önünde bulundurulduğunda, e-devletin bu yönü giderek daha önemli hale gelmektedir. Bu alanda bilgi güvenliği sistemleri sağlanmadan bu tür bilgiler suçluların ya da hackerlerin eline geçebilmektedir. Muhtemelen bugün dünyanın en büyük uluslararası şirketleri ve hükümetleri için bu durum, karşılaşılabilecekleri en kötü olasılıklardan bir tanesidir. Bilgi ve iletişim teknolojileri özellikle yapay zekâ alanındaki gelişmeler ve nesnelerin interneti; siber güvenliği sağlama açısından faydalanan teknolojilerdir (Kassen, 2015: 38).

ABD “Veri Yenilik Merkezi” nin belirttiği “Nesnelerin İnterneti”, ülke açısından hem sosyal hem de ekonomik avantajlar sağlaması yönünde önemli bir potansiyele sahiptir. Doğru belirlenen ve uygulanan ulusal stratejiler, kamu sektörünü ve özel sektörü, nesnelerin internetini (IoT) verimli bir şekilde kullanmaları yönünde teşvik etmektedir. Ulusal stratejiler sadece girişimleri koordine etmekle kalmayacak aynı zamanda devlet kurumlarının gelecekte daha iyi projeler hazırlamasına ve planlamasına yardımcı olacaktır. ABD’de yer alan birkaç federal kurum vasıtasıyla IoT (nesnelerin interneti) kullanılmasının desteklenmesi ve yön göstermesi amacıyla teknik kaynaklar önerilmiştir. 2015 yılında Federal Ticaret Komisyonu tarafından, nesnelerin interneti ürünlerinde siber güvenliğin nasıl sağlanacağı konusunda önemli bir kılavuz yayınlanmıştır. 2016 yılında da nesnelerin interneti ile ilgili problemler, siber güvenlik ve verilerin mahremiyeti, zamanlama ve senkronizasyon, tüm verilerin bir arada çalışılabilirliği ve kullanım koşulları hakkında “Ulusal Standartlar ve Teknoloji Enstitüsü” tarafından beş kategoriden oluşan “Siber Fiziksel Sistemler Çerçevesi”

yayınlamıştır. Bunun gibi birçok kurum ve kuruluş nesnelerin interneti ve siber güvenlik hususunda en iyi uygulamaları geliştirmekte ve katkı sağlamaktadır (Chatfield ve Reddick, 2019: 350).



Şekil 5.2. ABD Federal Hükümeti Akıllı Devlete Geçiş Politikası

Kaynak: Chatfield ve Reddick, 2019: 347

Yukarıdaki şekil ABD federal hükümetinin, nesnelerin interneti ve yapay zekâ teknolojilerini kullanarak dijital devletten akıllı devlete geçiş sürecini anlatmaktadır. Akıllı hükümetin pek çok tanımı yapılmakla birlikte en genel tanımı şu şekildedir: Büyük verinin ve açık verinin kullanılarak bilgi teknolojilerinin daha geniş ölçüde kullanılmasıdır (Mellouli vd., 2014 : 1). Akıllı hükümet; e-devletin daha gelişmiş bir versiyonu ya da evrimi de denilebilir. Daha hızlı ve daha esnek hükümet yapılarının oluşturularak yönetişimin oturtulması ve dijital teknolojilerle gelişim sağlanması hükümetin görevlerindendir. ABD’de son dönemlerde akıllı devlete geçiş politikaları ve stratejileri gerçekleştirilmektedir.

- 2022 yılına gelindiğinde Beyaz Saray Yönetim ve Bütçe Ofisi, Personel Yönetimi Ofisi, Siber Güvenlik ve Altyapı Güvenliği Ajansı ve Beyaz Saray Bilim Ofisi aralarında iş birliği yapmışlardır. Aldıkları kararlar doğrultusunda GSA (Genel Hizmetler İdaresi) tarafından Federal Hükümette teknoloji hizmeti verecektir. Ayrıca Amerika halkı için önemli olan hizmetleri iyileştirmeye ve geliştirmeye yardımcı olmak üzere henüz yeni başlamış teknoloji uzmanlarını işe almak için yürütülen yeni bir hükümetler arası burs olan “U.S. Digital Corps” oluşturulmuştur (White House, 2022).
- 2022 yılında Siber güvenlik yönetimini geliştirmeye yönelik desteklenen bazı projeler şunlardır: Gazi İşleri Bakanlığı (Department of Veteran Affair): Üyeler, VA'nın dijital deneyim ekibine katılarak, burada VA'nın Gazilerin kullanmak istedikleri ve hakları olan hizmetlere erişmek için güvindikleri dijital araçları düzenlemek ve

modernleştirmek için yardımcı olacaklardır. Hastalar ve hasta bakıcıları, dijital teknolojiyi kullanma noktasında yetersiz olmaları ya da bilgi eksikliği nedeniyle uygun fiyatlı tedavi olmakta zorluk çekmektedirler. CMS (Centers for Medicare and Medicaid Services) deki “U.S. Digital Corps Fellows”, Amerikalıların bakım hizmeti almalarını kolaylaştırmak ve hasta/hasta yakınlarını, fahiş fiyatlı tıbbi faturalardan korumak için devreye girecektir. Siber Güvenlik ve Altyapı Güvenliği Ajansı (CISA), Amerikalıların güven duydukları siber ve fiziksel altyapıyı yönetmek ve bunlara yönelik riskleri azaltmak için çalışmaktadır. Bu ajansın üyeleri; güvenlik açığının önlenmesine ve risk değerlendirmelerinin geliştirilmesine yardımcı olacaklardır (White House, 2022).

5.3.3. ABD’de E-Devlet Yasası

Ulusal bazda çıkartılan ilk e-devlet yasa, Güney Kore tarafından oluşturulmuştur. Daha sonra 2002 yılında ABD, Güney Kore’nin yasasına benzer biçimde elektronik hükümet yasasını çıkartmıştır. ABD’deki yasa, Güney Kore’ninkinden daha kapsamlıdır. ABD’de e-devlet kanunu federal hükümetin Yönetim ve Bütçe Ofisi’nin e-devlet faaliyetlerini güçlendirmek misyonuyla düzenlenmiştir. Yönetim ve Bütçe Ofisi, e-devletle ilgili projeler için ayrılacak bütçeyle ilgili olarak, gerekli bakanlıklara görüş bildirme, tartışma ve e-devletle ilgili genel yargı yetkisine sahiptir. Güney Kore e-devlet yasaı ise e-devlet projelerini desteklemekten ziyade, elektronik bilgi ve belgelerin işlenmesiyle ilgilidir ve daha dar kapsamlıdır (Chung ve Kim, 2019: 1).

Amerika’da e-devlet yasaı ile ilgili en önemli adımı atan Connecticut senatörü olan Joe Lieberman, yurttaşların ulusal güvenliklerinin sağlanarak ve bilgilerinin de güvence altına alınarak her türlü kamu hizmetlerinden rahatça faydalanabilmeleri adına 2001 yılında “E-Devlet Yasası” çalışmalarına başlamıştır. Daha sonra ABD senatosu 2002 yılında Elektronik Hükümet Ofisini kurma amacını gerçekleştirmek için “E-Devlet Yasası” nı yürürlüğe sokmuştur. Bu yasa Başkanlık Ofisi bünyesindeki Yönetim ve Bütçe Ofisi’nin e-devlet ile ilgili rolüne vurgu yapmıştır (Chung ve Kim, 2019: 9-10).

E-devlet yasaı; ABD’deki ajanların, bilişim ve iletişim teknolojilerinin kullanılmasına yönelik işbirliği yapmalarını önermektedir. Yasa, örnek projelerin ve teknolojilerin kullanılmasını özendirmeyi amaçlamıştır. E-Devlet Yasası; e-devlet fonuyla ilgili olarak verimli fon dağılımını gerçekleştirmek, takip etmek; e-devletle ilgili projeleri desteklemek ve koordinasyonu sağlamak gibi pek çok yetkinin yerine getirilmesinde yöneticilere

yardım etmek amaçlı oluşturulmuştur. İçerisinde pek çok görev tanımı yer almaktadır (Chung ve Kim, 2019: 10-11).

ABD’de E-Devlet Yasası; vatandaşların, kamu kurum ve kuruluşlarının ve diğer aktörlerin; hükümet bilgilerine erişimlerinin sağlanması ve bilgi-hizmet sunumunun daha da kolaylaştırılması amacıyla çıkartılmıştır. ABD federal hükümet kapsamında bilgi ve iletişim teknolojilerine ilişkin yatırımların gerek vatandaşlar gerekse kurumlar arasında rağbet görmesi ve vatandaş odaklı, performansa dayalı stratejinin benimsenmesi için “Yönetim ve Bütçe Ofisi” (OMB) görevlendirilmiştir. Yasada E-Devlet şu şekilde tanımlanmıştır: “Hükümet tarafından bilgi ve iletişim teknolojilerinin web tabanlı platformlarda kullanılmasına olanak tanıyan; kamu hizmetlerinin sunumunu ve vatandaşların da kamu hizmetlerine erişimini kolaylaştıran sistemdir. Kamu kurum ve kuruluşları ile diğer devlet kurumlarının hızlı ve verimli hizmet sunmaları noktasında iyileştirmelerinin sağlanmasıdır” (Seifert ve Relyea, 2007: 476).

5.4. BM E-Devlet 2022 Endeksinde Dört Ülkenin Durumunun Grafiklerle

Karşılaştırılması

Birleşmiş Milletler (BM) dünyadaki tüm ülkelerin e-devlet gelişimini gösteren bir kıyaslama aracı oluşturmuştur. Geliştirdiği bu araç vasıtasıyla, e-devletlerin karşılaştırmalı analizi yapılmaktadır. Bu kıyaslama için gerekli olan belgeleri ise BM’nin küresel ölçekteki e-hazırlık raporlarına bağlı olarak oluşturulan BM üye devletlerinin iki yılda bir yayınlanan anketleri oluşturmaktadır. Bu verilere bağlı olarak ülkelerin e-devletlerinin ne kadar hazır olduğuna ilişkin e-devlet endeksi; çevrimiçi hükümlere dayanan nicel bileşenlerden oluşmaktadır. Belirlenen kıstaslar; BM üye devletlerinin e-katılımının kapsamına dair hizmetler (yani web sitelerinin değerlendirmesi), telekomünikasyon alt yapısı, insan kaynağı ve çevrimiçi hizmetler olmak üzere dört ana bileşenden oluşmaktadır. E-katılım endeksi, BM e-devlet anketine ek bir endeks olarak türetilmiştir (Lips, 2020: 10).

Country	Group	Rating Class	Rank 2022 †	EGDI 2022
Denmark	VHEGDI	VH	1	0.9717
Finland	VHEGDI	VH	2	0.9533
Republic of Korea	VHEGDI	VH	3	0.9529
New Zealand	VHEGDI	VH	4	0.9432
Iceland	VHEGDI	VH	5	0.9410
Sweden	VHEGDI	VH	6	0.9410
Australia	VHEGDI	VH	7	0.9406
Estonia	VHEGDI	VH	8	0.9393
Netherlands	VHEGDI	VH	9	0.9384
United States of America	VHEGDI	VH	10	0.9161
United Kingdom of Great Britain and Northern Ireland	VHEGDI	VH	11	0.9136
Singapore	VHEGDI	VH	12	0.9133
United Arab Emirates	VHEGDI	VH	13	0.9010
Japan	VHEGDI	VH	14	0.9002
Malta	VHEGDI	VH	15	0.8943
Israel	VHEGDI	V3	16	0.8888
Norway	VHEGDI	V3	17	0.8879
Spain	VHEGDI	V3	18	0.8842
France	VHEGDI	V3	19	0.8832
Austria	VHEGDI	V3	20	0.8801
Slovenia	VHEGDI	V3	21	0.8781
Germany	VHEGDI	V3	22	0.8770
Switzerland	VHEGDI	V3	23	0.8752
Lithuania	VHEGDI	V3	24	0.8746
Liechtenstein	VHEGDI	V3	25	0.8688
Luxembourg	VHEGDI	V3	26	0.8678
Cyprus	VHEGDI	V3	27	0.8660
Kazakhstan	VHEGDI	V3	28	0.8628
Latvia	VHEGDI	V3	29	0.8599
Ireland	VHEGDI	V3	30	0.8567
Saudi Arabia	VHEGDI	V2	31	0.8539
Canada	VHEGDI	V2	32	0.8511
Greece	VHEGDI	V2	33	0.8455
Poland	VHEGDI	V2	34	0.8437
Uruguay	VHEGDI	V2	35	0.8388
Chile	VHEGDI	V2	36	0.8377
Italy	VHEGDI	V2	37	0.8375
Portugal	VHEGDI	V2	38	0.8278
Belgium	VHEGDI	V2	39	0.8269
Serbia	VHEGDI	V2	40	0.8237
Argentina	VHEGDI	V2	41	0.8198
Russian Federation	VHEGDI	V2	42	0.8162
China	VHEGDI	V2	43	0.8119
Croatia	VHEGDI	V2	44	0.8106
Czech Republic	VHEGDI	V2	45	0.8088
Ukraine	VHEGDI	V1	46	0.8029
Slovakia	VHEGDI	V1	47	0.8008
Türkiye	VHEGDI	V1	48	0.7983

Şekil 5.3. BM E-Devlet Gelişmişlik Endeksi 2022 Ülke Verileri (48.sıradaki Türkiye'ye Kadar Verilmiştir)

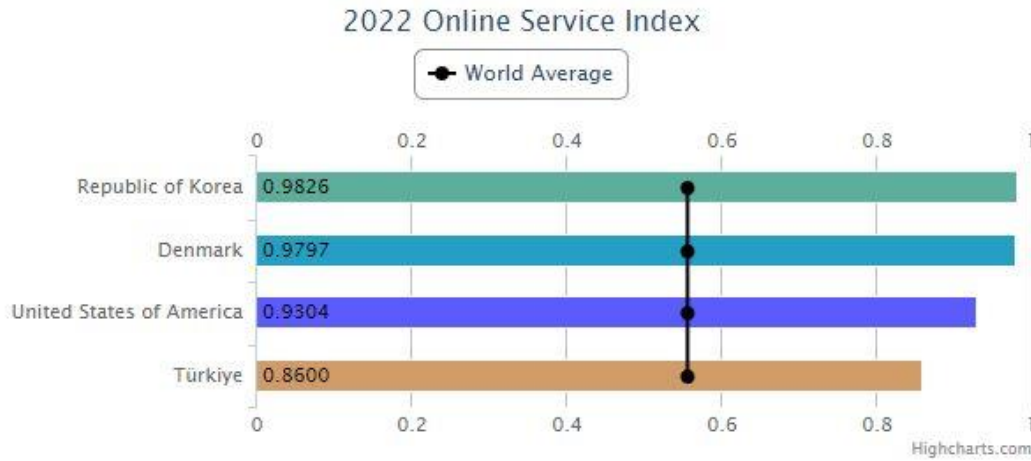
Kaynak: <https://publicadministration.un.org/egovkb/Data-Center>

Matematiksel açıdan EGDI (E-Devlet Gelişmişlik Endeksi); e-devletin üç önemli unsuruna ilişkin üç normalleştirilmiş puanlarının ağırlıklı ortalamasından oluşmaktadır. Bunlar; Çevrimiçi Hizmet Endeksi (OSI), Telekomünikasyon Altyapı Endeksi (TII) ve son olarak İnsan Kaynağı Endeksi (HCI)' dir. EGDI grupları içindeki derecelendirmeler şunlardır: çok yüksek grup için VH, V3, V2 ve V1; Yüksek grup

için HV, H3, H2 ve H1; orta grup için MH, M3, M2 ve M1; ve düşük grup için LM, L3, L2 ve L1(UN Department of Economic and Social Affairs Public Institutions, 2023). Danimarka, Güney Kore, ABD ve Türkiye'nin 2022 yılında E-devlet gelişmişlik Endeksindeki sıralamaları ve derecelendirme sınıfları; Danimarka 1. sırada ve derecelendirme sınıfı VH; Güney Kore 3. sırada ve derecelendirme sınıfı VH; ABD 10. sırada ve derecelendirme sınıfı VH; Türkiye 48. sırada ve derecelendirme sınıfı V1'dir (UN Department of Economic and Social Affairs Public Institutions, 2023).

EGDI 2022 anketi, 193 BM üye devletlerin dijital hükümetlerinin etkin, hesap veren, adil ve şeffaf devlet olma yönünde politikalar üretmesine destek olmaktadır. E-devlet araştırması; ülkelerin dijital dönüşümlerine yardımcı olacak sıralama, haritalama ve ölçümleme aracı olarak kabul görmektedir (UN Department of Economic and Social Affairs Public Institutions, 2023).

Güney Kore, Danimarka, ABD ve Türkiye'nin çevrimiçi hizmetler, telekomünikasyon alt yapısı, e-katılım ve insan kaynağı kıstaslarına göre dereceleri aşağıdaki gibidir (UN e-government knowledgebase, 2022)

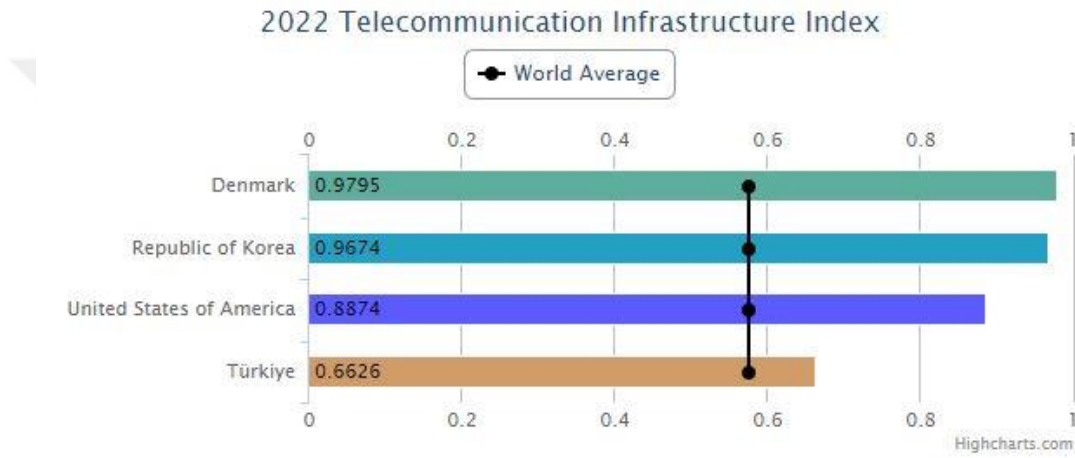


Şekil 5.4. Çevrimiçi Hizmetlerde Dört Ülkenin Sıralaması

Kaynak: <https://publicadministration.un.org/egovkb/Data-Center>

2022 BM e-devlet gelişmişlik endeksinde “çevrimiçi hizmetler”e yönelik ülke verileri incelendiğinde bu alanda en başarılı ülkenin Güney Kore olduğu gözlemlenmektedir. Güney Kore’yi az puan farkı ile Danimarka izlemektedir. ABD bu grafikte üçüncü sırada yer almaktadır. Türkiye’nin puanı diğer ülkelere nazaran gerilerdedir. 2022 EGDI’nın çevrimiçi hizmetler (OSI) Endeksi, hükümetlerin çevrimiçi hizmetlerini yorumlamıştır.

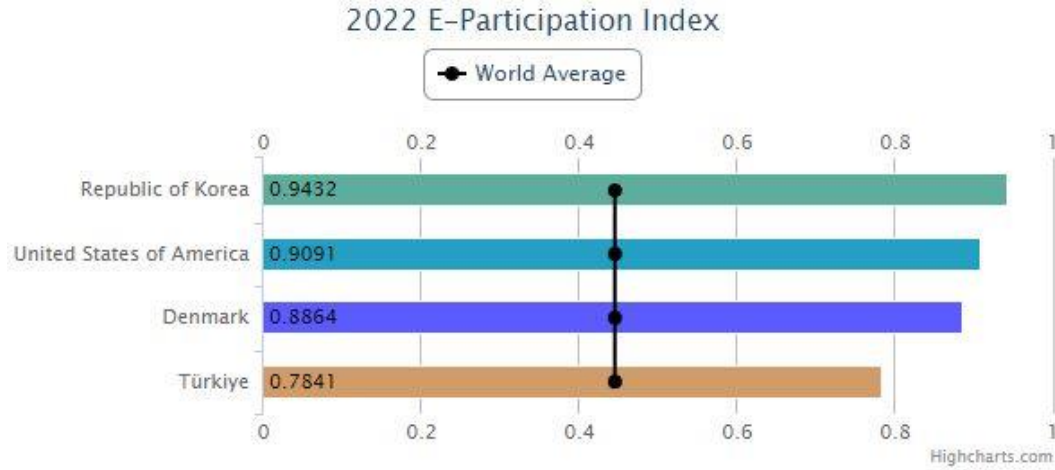
Anket, devlet portallarına ait 22 çeşit çevrimiçi işlem hizmetinin kullanılabilirliğini değerlendirmiştir ve genel olarak üye devletlerin hükümetlerinin çevrimiçi hizmetleri sunmada başarılı oldukları ve 2020 raporuyla kıyaslandığında çevrimiçi hizmet sunan üye devlet sayısında artış olduğu gözlemlenmiştir (UN DESA Publications, 2023). Ayrıca yoksulluk, engelliler, yaşlılar, göçmenler gibi özel nüfus kesimi ya da savunmasız durumdaki bireylere ilişkin çevrimiçi hizmetler sunan ülkelerin sayısı 2020 yılından 2022 yılına kadarki süreçte artış gösterdiği tespit edilmiştir. Covid-19 salgını nedeniyle özellikle uzaktan eğitim, sağlık hizmetleri gibi pek çok hizmetin çevrimiçi platformlarda sunulmasında artış gerçekleştirilmiştir (UN DESA Publications, 2023).



Şekil 5.5. Telekomünikasyon Altyapısında Dört Ülke Sıralaması

Kaynak: <https://publicadministration.un.org/egovkb/Data-Center>

Telekomünikasyon Altyapısı Endeksi, Birleşmiş Milletler'in bilişim ve iletişim teknolojilerinde profesyonelleşmiş önemli bir kurumu (International Telecommunication Union, 2023) olan International Telecommunication Union (ITU) tarafından, bilişim ve iletişim teknolojileri yaygınlığına ilişkin veriler esas alınarak oluşturulmuştur (Dijital Akademi, 2020). Ülkelerin telekomünikasyon alt yapılarının durumuna ilişkin olarak, BM e-devlet gelişmişlik endeksinde, aldıkları derecelere göre, bu dört ülke içerisinde liderlik Danimarka'ya aittir. Türkiye'nin önemli bir puan farkı bulunmaktadır ve telekomünikasyon alt yapısının yetersiz olduğu gözlemlenmektedir.



Şekil 5.6. E-Katılımda Dört Ülke Sıralaması

Kaynak: : <https://publicadministration.un.org/egovkb/Data-Center>

E-katılımın üç temel sacayağı vardır Bunlar; e-bilgi, e-karar verme ve e-danışmadır. E-bilgi; vatandaşların, kamuya açık olan bilgilere istedikleri her an herhangi bir talepte bulunmadan ulaşma imkânına sahip olmalarıdır. Karar verme; politika oluşturma ve hizmetlerin dağıtım noktasında ortak karar alınarak, vatandaşların katılımını güçlendirmektir. E-danışma ise; vatandaşların kamu politikalarının oluşum ve dağıtımında görüşlerinin alınmasıdır. Ülkelerin e-katılım endeksi, hükümetlerinin uyguladığı e-katılım araçlarının etkinliğini göstermektedir. Bu noktada 2022 verilerine göre Güney Kore hükümetinin e-katılımda, bu dört ülke sıralamasında lider durumunda olduğu gözlemlenmektedir. 2022 yılında Dünya sıralamasında ise Güney Kore e-katılımda dünya sıralamasında da 9. sırada, ABD 10. sırada, Danimarka, 12. sırada Türkiye ise 18. sırada yer almaktadır (UN e-government knowledgebase, 2022).



Şekil 5.7. İnsan Kaynağında Dört Ülke Sıralaması

Kaynak: <https://publicadministration.un.org/egovkb/Data-Center>

İnsan kaynağı endeksine göre bu dört ülke arasında Danimarka lider durumdadır. İnsan Kaynağı endeksindeki parametreler; okuryazar oranı, eğitime katılım oranları gibi kıstaslar baz alınarak belirlenmektedir (Dijital Akademi, 2020). BM e-devlet gelişmişlik endeksi anketi, hükümetleri daha fazla proje yapma, daha fazla etkin strateji oluşturma ve uzun vadeli dijital dönüşüm programlarına daha çok yatırım yapmaya davet etmektedir. Bu politikalar sürdürülebilir insani gelişimi desteklemelidir (UN DESA online collectivity, 2022).

5.5. Türkiye İçin Model Önerisi: Dijital Gelişim Modeli

Türkiye için kamu yönetiminin dijital dönüşümü ve kamu hizmetlerinde etkinlik amacıyla bir model üretilmesi için önceli olarak e-devletin hangi alanlarda başarısız olduğu ya da geride kaldığını tespit etmek daha doğru olacaktır. Bu amaçla Heeks'in Tasarım-Gerçeklik Boşluğu Modelinden faydalanılacaktır.

Heeks e-devlet alanında çok çeşitli çalışmalar yapmakta ve dünya literatüründe bu alanda önde gelen araştırmacılardan biri olarak kabul edilmektedir. Doktora eğitimini tamamlamasının ardından, “Uluslararası Kalkınma için Dijital Geliştirme ve Bilgi İletişim Teknolojileri” (ICT4D) alanında araştırma yapmak ve eğitim vermek üzere Manchester Üniversitesi'ne katılan Richard Heeks, çalışmalarında gelişmekte olan ülkelerin e-devletlerine odaklanmıştır. ICTD4D alanında pek çok kitap, makale ve raporları bulunan Heeks, bu alanın önde gelen Dijital Gelişim Profesörleri içerisinde yer almaktadır. Dijital Gelişim yazınında dünyanın ilk yüksek lisans programının kurulmasının yanında; yönetim ve bilişim sistemleri alanında uzaktan eğitim verilmesine ilişkin beş yeni lisansüstü

programının kurulmasında görev almıştır (The Universty of Manchester, 2023). ICTD4'ü geliştirmek için bilgi ve iletişim teknolojileri üzerinde çalışan Heeks'in e-devlet ile ilgili tespitleri şunlar olmuştur: Bilgi ve iletişim teknolojilerinin kamu yönetiminde kullanılmasının amacı, kamu kuruluşlarının faaliyetlerini iyileştirmek, kamu yönetiminde etkinliği ve verimliliği artırmaktır. Gelişmekte olan ülkeler, bilgi ve iletişim teknolojilerinin kamu yönetimlerinde etkili kullanımı amacıyla pek çok e-devlet projelerini hayata geçirmişlerdir. Yalnız önemli kazanımlar ve başarılar vadeden bu projeler uygulamada istenilen sükseyi yakalayamamaktadır. Çünkü bu projelerin arka planlarında onları başarısızlığa sürükleyen bir takım gerçeklikler yer almaktadır. E-devlet projelerini üçe ayıran Heeks, başarısız projeleri; yapılan girişimlerin hiç uygulanamaması ya da projelerden vazgeçilmesi olarak nitelendirmiştir. Kısmi başarısız projeleri; girişimlerin temel hedeflerine ulaşamamış olması olarak ifade ederken, başarılı projeleri de; çoğu paydaş grupların temel hedeflerine ulaştığı ve kayda değer nitelikte istenmeyen bir durumla karşılaşılması olarak tanımlamıştır (Heeks, 2003: 2). Özellikle az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin e-devlet yatırımları ve kamu kurumları için kullandıkları yüksek maliyetli harcamaları, projeler başarısızlığa uğradığında bu ülkeler için yüksek bedellere mal olmaktadır (Heeks, 2003: 2).

Heeks e-devlet ile ilgili yapmış olduğu pek çok çalışmadan elde ettiği verilerle, gelişmekte olan ülkelerin e-devletlerinin hangi noktalarda eksik kaldıklarını ve e-devletlerinin zayıf yönlerini tespit edebilecekleri bir “E-Devlet Tasarım Gerçeklik Uçurum Modeli” kurmuştur. Heeks'in bu modeli oluşturmadaki amaç, e-devlet ile ilgili başarılı projeler üretmektense, mevcut projeleri nelerin başarısızlığa uğrattığının tespit edilmesidir. Yani gelişmekte olan ülkelerdeki e-devletlerin, gelişmiş ülkelerin e-devletlerinden geride kalmasına neden olan ve uçurum/boşluk oluşturan yönlerini tespit etmenin daha faydalı olacağını düşünmesidir (Heeks, 2003: 3). Heeks modeli; e-devlet sistemlerinin tasarımı ile gerçeklik arasındaki boşlukları ortaya çıkarmada başarılı olan bir modeldir. Mevcut politikalar ülkelerin e-devletlerinin gelişimi noktasında nerede olduklarını yani gerçekliği ifade ederken; yapmış oldukları e-devlet stratejileri ya da politikaları da ülkelerin e-devletlerini hangi noktalara taşıyacağına ve amaçlarına ulaşabileceklerine dair tasarımlarını oluşturmaktadır. Gerçeklik ve tasarım arasındaki uçurum ne kadar fazla ise e-devletlerin başarısız olma ihtimali de o kadar artmaktadır. Aksi durumda uçurum azaldığında da e-devletlerinin başarıma olasılığı yükselmektedir. Heeks'in “ITMOSPO”

adı verilen ve baş harflerinden oluşturduğu kıstaslar, tasarım-gerçeklik uçurumlarının belirlenmesi için yeterlidir ve bu kıstasların açılımı aşağıdaki gibidir (Heeks, 2003: 3);

- Information (Bilgi)
- Technology, (Teknoloji)
- Processes, (Süreçler)
- Objectives and Values (Amaçlar ve Değerler)
- Staffing and Skills (Kadro ve Beceriler)
- Management Systems and Structure (Yönetim Sistemleri ve Yapıları)
- Other Resources (Diğer Kaynaklar)
- Time and Money (Zaman ve Para)

Bu unsurlar pek çok alanda kullanılabilmekte ve e-devletin vatandaşlara ve kullanıcılara vaatleri ile faydalarını engelleyen faktörlerin, sorunların belirlenmesi, ve e-devlet projelerinin tasarımları ile gerçekleri arasındaki uçurumun/boşluğun boyutunu göstermesi açısından önem arz etmektedir. Tespit edilen bu boşluklar, araştırmacıların çeşitli literatür araştırmaları yoluyla belirlenebilir, tahmin edilebilir, doğrudan görüşülen kişilerden elde edilebilir veya grup tartışmalarından elde edilen bilgiler kaydedilebilir (Study ICT4D, 2016)

Çalışmada Heeks'in Tasarım-Gerçeklik Uçurum Modeli'nin temel kıstasları olan "ITMOSPO" baz alınarak daha farklı kıstaslar türetilmiş ve Heeks modelinden esinlenerek farklı bir model oluşturulmuştur. BM e-devlet gelişmişlik endeksinden ve yerli yabancı pek çok literatürden elde edilen ve çalışmada kullanılan bilgiler, bu modelin parametrelerine yerleştirilip, boşluklar belirlenmeye ve kıyaslanmaya çalışılmıştır. Görüşme ya da mülakat çalışması yapılmadığından dolayı, boşlukları belirlemek için numaralandırma ve derecelendirme yapılmamıştır. Modelden literatür taraması sonucunda ve özellikle BM e-devlet gelişmişlik endeksinden elde edilen bilgiler ışığında ülkeleri kıyaslamaya tabi tutmak ve Türkiye'nin eksikliklerinin görülebilmesi açısından faydalanılmış ve modelin birebir aynısı kurulmamış, kıstasları değiştirilmiştir. Danimarka, Güney Kore ve ABD ülkeleri BM 2020 e-devlet gelişmişlik endeksinde kendi kıtalarında lider ülkeler olması ve dünya sıralamasında Danimarka'nın ilk sırada, Güney Kore'nin ikinci sırada ve ABD'nin dokuzuncu sırada olması; 2022 yılına gelindiğinde de, BM e-

devlet gelişmişlik endeksindeki sıralamaları; Danimarka'nın birinci, Güney Kore'nin üçüncü ve ABD'nin onuncu sırada yer almaları, bu ülkelerin e-devletlerini baz almamız açısından uygunluk arz etmektedir (UN e-government knowledgebase, 2022). ABD, Güney Kore ve Danimarka ülkeleri; etkin politikalar uygulayarak e-devletlerini en ileri seviyelere taşıdıklarını, BM e-devlet gelişmişlik endeksinde en üst sıralarda yer almalarıyla kanıtlanmışlardır. Yani bu ülkelerin e-devletlerinin tasarım-gerçeklik arasındaki uçurum ya da boşluğun oldukça düşük olduğunu, BM e-devlet gelişmişlik endeksindeki sıralamaları, puanları ve lider konumda olmaları kanıtlamaktadır. E-devlet sistemlerinin geliştiği bu örnek ülkelerle, BM e-devlet endeksinde gelişmekte olan ülkeler arasında ileri düzeyde yer alan Türkiye'nin belirlenen kıstaslar noktasında karşılaştırması yapılmıştır. Bu şekilde Türkiye'nin e-devlet modelinin eksilikleri daha rahat görülebilecektir. Modelde kullanılan kıstaslar; mevzuat açısından değerlendirme, teknolojik altyapı, kamu personelinin durumu, vatandaş memnuniyeti, hükümet yatırımları ve son olarak hükümet stratejileri ve politikaları şeklindedir.



Türkiye’de Gelişimin Önündeki Engeller

Danimarka-Güney Kore ve ABD Başarı Faktörleri

Mevzuat Açısından Değerlendirme

Karmaşık ve birbirinden bağımsız mevzuat yapısı	Düzenlemelerin sık sık güncellenmesi
Esnek Olmayan kanunlar ve mevzuat	Kapsamlı Yasal Çerçeve- Çerçeve Kanun Uygulaması (Güney Kore ve ABD e-devlet yasaları, Danimarka böyle bir düzenleme için çalışıyor)
	Karmaşık mevzuat yapısını önlemeye yönelik düzenlemeler ve bütünlük oluşturma çabası (Danimarka)
	Anlaşılabilir şekilde açık ve karmaşık yapıyı basitleştiren düzenlemeler

Teknolojik Altyapı

Telekomünikasyon ve internet altyapı yetersizliği- Hala pek çok ücra noktalarda internet erişiminde problemler olması	Hızlı ve güçlü bir internet ve telekomünikasyon altyapısı
Zayıf ve yavaş bağlantı sorunu	Yeni teknolojilerin (yapay zekâ, nesnelerin interneti ve blok zincir teknolojilerinin e-devlete aktarılması gibi) geliştirilmesi; kamu hizmetlerinde ve günlük hayatta kullanımlarının yaygınlaştırılarak insanların hayatlarını kolaylaştırması
	Güncellenen kurumsal web siteleri

Kamu Personelinin Yapısı

İletişim Noktasında Sıkıntılar	Yatay ve etkili iletişim kanallarına sahip olma
Değişime Ayak Uydurma Noktasında Karşılaşılan Sorunlar	Çeşitli eğitimler ve kurs takviyelerinin sağlanması
Dijital Teknolojileri Kullanma Hususunda Yetersizlik (Uzmanlık ve beceri noktasında yetersizlik)	BİT kullanımında daha donanımlı personel yapısı

Vatandaş Memnuniyeti

Geri bildirim kanallarındaki yetersizlik	Geri bildirim kanallarının etkinliği, sık sık güncellenmesi ve alternatif geribildirim kanallarının üretilmesi
BİT kullanımı hususunda yeterli eğitimin verilmemesi- BİT kullanamayan vatandaş sayısının fazlalığı	Dijital teknoloji kullanan vatandaş oranının yüksekliği-yeterli eğitim ve hizmet ağı
Özel nüfus kesimine (engelliler, yaşlılar gibi) ilişkin uygulamaların yetersizliği	Hizmetlerden faydalanma noktasında kullanım kolaylığı sağlayan uygulamaların geliştirilmesi ve artırılması



Şekil 5.8. E-Devletin Gelişimini Etkileyen Faktörler

Kaynak: Heeks'in Tasarım-Gerçeklik Uçurum Modelinden esinlenilerek yazar tarafından oluşturulmuştur.

Başarılı ülkelerde e-devlet politikaları, kamu kurum ve kuruluşları tarafından en iyi şekilde uygulanmaya çalışılmıştır. Bu ülkelerde kamu personelinin uzmanlık alanlarına ve becerilerine önem verilmektedir. Bürokratlar hem hükümetin hem de vatandaşların taleplerini yerine getirdiklerinden dolayı vatandaşlara karşı da sorumludurlar. Bu anlamda da e-devlet politikaları başarılı biçimde uygulanmaktadır. Ele alınan bu üç ülkede kamu idarelerinde bürokratik prosedürlerin azaltılmasıyla birlikte; bilişim ve iletişim teknolojileri reformlarının kamu idarelerinde daha rahat uygulanması ve personeline daha rahat dönüşüme ayak uydurmalarına ilişkin işlemler gerçekleştirilmektedir. Dijital dönüşüm, hem ABD hem Güney Kore hem de Danimarka ülkelerinde halk tarafından ilgiyle karşılanmaktadır. Halk; dijital dönüşüm hakkında; meraklı, ilgili ve bilinçli bir pozisyonundadır. Bu şekilde kamu kurum ve

kuruluşlarında çalışan personeller dijital dönüşüme daha rahat bir biçimde uyum sağlamışlardır.

Dijital devletin oluşturulmasının temelinde; dijital teknolojileri kullanarak yönetim sürecini yeniden dizayn etmek ve idari süreçlerin değiştirilmesi yer almaktadır. Dijital devlete dönüşüm sürecinde mali kaynakların miktarı ve kullanımındaki etkinliği çok önemlidir. Mali kaynakların pek çok bakanlık tarafından uygulanması; gereksiz yatırımlara ve dolayısıyla da verimsiz kaynak kullanımına sebep olacaktır. Ayrıca yönetim yapısının etkin işleyememesi de, kapsamlı idari projelerin istenildiği biçimde yürütülememesine neden olmaktadır (Chung vd. 2019: 16).

ABD’de özellikle federal düzeyde bilişim ve iletişim teknolojilerinin kamu yönetiminde kullanılmasına ilişkin siyasi destek çok güçlüdür. Beyaz Saray kamu yönetiminde dijital teknolojilerin kullanılması odaklı politikalar oluşturmaya öncülük etmektedir. ABD’de e-devlet ilk olarak Clinton döneminde kurulmuştur. Ardından Bush ve Obama dönemlerinde de başarılı e-devlet politikaları izlenmiştir. Özellikle Barack Obama döneminde “Açık Hükümet Politikası”nın uygulanması ve sivil katılımın teşvik edilmesine yönelik uygulamalarla, e-devlete farklı boyutlar kazandırılmış ve bu boyutların kamu yönetiminin demokratikleşmesine yönelik etkileri, dünya gündeminde önemli yankı uyandırmıştır. Günümüzde Joe Biden hükümeti de elektronik devlet ve akıllı devlete ilişkin yeni projeler ve stratejiler oluşturmaktadır. Güney Kore, Asya mali krizinden sonra toparlanmaya başlamış ve devletin dijitalleşmesi yoluyla kalkınmasına önem vererek, bu alanda önemli atılımlar gerçekleştirmiş ve dünya zirvesine yerleşmiştir. 2001 yılında Kim Dae-jung hükümeti döneminde, e-Devlet Teşvik Komitesi’nin kurulmuş ve daha sonraki dönemde, Roh Moo-Hyun, beş yıllık görev süresince yüksek bir bütçe ayırarak, kamu yönetiminde BİT’e yönelik önemli yatırımlar yapmıştır. Moon Jae-in döneminde yapay zekâ ve nesnelerin interneti gibi dijital teknolojilerin kamu yönetiminde kullanılmasına yönelik politikalar oluşturulmuştur. Günümüze kadarki süreçte Güney Kore liderlerinin politikalarında en önemli gündem konusunun dijital devletin gelişimi ve kalkınması olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Danimarka da günümüze kadarki süreçte kamu yönetiminin dijitalleşmesine yönelik etkili stratejiler oluşturmuş ve bu stratejilerin uygulanması açısından en başarılı ülke olarak gösterilmektedir. Son dönemlerde lider olan Danimarka’nın başarısının arkasında yatan etmen, etkin strateji

ve politikaları ile bu stratejilerin doğru uygulanaşdır. Vatandaş odaklı ve kullanıcı merkezli e-devlet politikalarını oluşturma ve uygulamadaki başarısı, Danimarka'yı Güney Kore ve ABD'den daha başarılı kılmıştır (Choi vd. 2022: 15). BM e-devlet gelişmişlik endeksi 2022 yılındaki raporlara bakıldığında, telekomünikasyon alt yapısındaki iyileştirmeler, insan kapasitesinin geliştirilmesine yönelik önemli atılımlar ile çevrimiçi hizmetlerin sayısı ve kalitesi baz alındığında en yüksek puan alan ve dünya lideri olan ülkeler; Danimarka, Finlandiya ve Güney Kore'dir (UN DESA Annual Highlights Report, 2021). ABD ise 10. sırada yer almaktadır.

Güney Kore'de dijital politikalar yönetim değışikliğınden bağımsız olarak ülke politikalarının temeline oturtularak yürütölmektedir. BM e-devlet gelişmişlik endeksinde 2010 ile 2014 yıllarına kadar üç kez üst üste liderliğı yakalamış ve 2018 yılında üçüncü, 2020 yılında ikinci, 2022 yılında tekrar üçüncü olarak dünya lideri ölkeler içerisinde yer almayı başarmıştır (UN e-government knowledgebase, 2022). Bu başarılarıyla Güney Kore, pek çok ölkenin e-devlet politikası oluşturmaları konusunda örnek alınan ve bu ölkelere politika aktarımı yapan önemli bir konuma sahip olmuştur (Chung vd. 2022: 2).

Güney Kore'nin başarısı aynı zamanda liderlerinin başarısıdır. Dijital devletin başarılı bir biçimde uygulanışı, bu projelerin kuvvetli bir siyasi destek olarak (ABD'deki gibi) ulusal gündemin orta noktasına yerleştirilmesi; başkanlık politika ve projeleri olarak yürütölmesiyle sağlanmıştır (Chung vd. 2022: 4). 1990'lı yıllarda Güney Kore uluslararası pek çok kuruluşa (OECD vb.) katılım sağlamış fakat teknolojik ve ekonomik açıdan pek çok gelişmiş ölkeye nazaran geri sıralarda yer almıştır (Almunawar vd, 2011: 70).

Güney Kore, kalkınma programlarının temeline, bilişim ve iletişim teknolojileri ve elektronik devletin geliştirilmesi hedeflerini içeren stratejileri yerleştirerek, başarıyı yakalamıştır (Turner vd. 2022: 11).

ABD, Güney Kore ve Danimarka ölkeleri; telekomünikasyon, bilgisayar yazılımı üretme, bilgi ve iletişim teknolojilerinin üretilmesi ve dijital ürünlerin kalitesi ile tanıtımı alanlarında dünya lideri ölkelerdir. Örneğın ABD, bünyesindeki çok uluslu ve ulusal şirketlerin meydana getirmiş olduğı teknolojik yeniliklerden büyük ölçüde yararlanmıştır. Google, Microsoft gibi önemli kuruluşların yönetim kapsamında, kamu kurumlarının teknolojik hizmetlerini oluşturma ve teknolojik alt yapılarını

sağlama noktasında önemli finans ve teknik aracı olduğu ve önemli katkılar sağladıkları bilinmektedir. Bu şirketlerin yenilikçi fikirlerini daha sonra kamu yönetiminde ücretsiz olarak uygulamıştır. Bu duruma ilişkin en iyi örnek; IBM Center for the Business of Government'ın e-devlet alanındaki yenilikçi faaliyetidir. Washington, DC'de bulunan bu araştırma merkezinin, federal ve yerel düzeyde e-devletin başarılı işleyişi ve etkinliğini artırması noktasında teknik destek sağlayarak ve kamu sektörüne fikir bazında da yön vererek önemli katkıları olmuştur (Kassen, 2015: 30). Güney Kore birkaç 10 yıl içerisinde dünyanın en önemli donanım ve yazılım üreticilerinden biri haline gelmiştir. Özellikle BİT yazılımı ve uygulaması konusunda çok hızlı ilerleme kat ederek; yüksek hızlı internet, dijital teknolojilerin kullanımı ve bu teknolojileri tanıtan eğitim programlarının Güney Kore nüfusuna benimsetilmesi ve yaygınlaştırılması konularında önemli başarılar sağlamıştır (Kim ve Joshi, 2016: 67). Güney Kore, vatandaş geri bildirim kanallarının aktif kullanımı konusunda ve devlet portalları üzerinden geri bildirim yönetiminin artırımı hususunda dünyanın önde gelen ülkeleri arasındadır.

Danimarka'da uygulanan başarılı e-devlet stratejileri; 2020 yılında lider olan Danimarka'yı, 2022 yılında da zirveye taşımıştır (Choi vd. 2022: 11). Danimarka'da kamu sektörünün dijitalleşmesi için kullanılan stratejiler; dijital serf servisler, dijital posta, nemID ile metID'lerdir. Kamu hizmetlerinin sunumunda, kurumlar arası iletişimde ve vatandaşların geri bildirimlerinin etkin bir şekilde sağlanmasında bu portalların önemli etkisi vardır. Devlet portalları üzerinden vatandaşların pek çok işlemi gerçekleştirebiliyor olması, hizmet portallarının sayılarının artması ve bunların kullanıcı odaklı olması Danimarka'yı lider konuma getirmiştir. Özellikle nemID ve ardından da metID üzerinden tek kullanıcı kimliği ve şifresi ile pek çok hizmete erişim sağlanabiliyor olması, bu portalların kullanıcı odaklı, vatandaş merkezli ve kullanım açısından kolaylık sağlamaları yönünden önem taşımaktadır. Danimarka ve Güney Kore ülkeleri, başarılı devlet portalları sayesinde elektronik ortamda kamusal hizmet sunan dünyanın en iyi ülkelerindendir (Choi vd. 2022: 11). Danimarka açık veri stratejisini başarılı bir şekilde uygulamakta ve kamusal alanda açık verinin güvenli şekilde kullanılması için gerekli önlemleri alma ve hukuki alt yapıyı sağlama çabası içerisinde. Yurttaşların görüşlerini beyan edecekleri, tartışma yapacakları ve pek çok aktörün bira araya gelip fikirlerini sunacakları önemli bir katılım araçları bulunmaktadır (örneğin challeng.dk gibi). Danimarka elektronik devleti; vatandaş

katılımı noktasında ve vatandaşların e-devlet politikalarını yönlendirmeleri hususunda e-katılımcılıkta çok ileri seviyeye gelmiştir. E-devlet portalı üzerinden engelli, kısıtlı ve yabancı vatandaşların daha rahat iş ve işlemlerini gerçekleştirebilmeleri için kullanıcı odaklı ve rahat kullanılabilen uygulamalar oluşturulmuştur. Danimarka'nın e-devlete ilişkin hukuksal altyapısı; AB ve OECD yardımlarıyla sağlam bir temele sahiptir ve ABD ile Güney Kore'den daha farklı bir yapıdadır. Yani Danimarka'da, ABD ve Güney Kore'deki gibi çerçeve bir yasa yoktur fakat "Dijitale Hazır Mevzuat" ile bu alanda çalışmalar yapılmaktadır. Danimarka'da Maliye Bakanlığı bünyesinde oluşturulmuş Amerikan tarzı bir kuruluş tarafından e-devlet politikaları yürütülmekte; Güney Kore'de bunu çeşitli Bakanlıklar bünyesinde yerine getirmektedir (Choi vd. 2022: 15). Diğer İskandinav ülkelerinde de olduğu gibi Danimarka önemli telekomünikasyon alt yapısına ve geniş telefon hattı penetrasyonuna sahiptir (Falch ve Henten, 2000: 380). Yalnız Danimarka bilgisayar yazılımı üretimi konusunda ABD ve Güney Kore'nin gerisindedir (Falch ve Henten, 2000: 385).

Ülke kıyaslamaları sonucunda başarılı işleyen e-devlet sistemi ile ilgili unsurlar şu şekilde sıralanabilir;

- Dijital devlet ile ilgili kanunları düzenlemek ve dağınık kanunları tek bir çatı altında toplamak,
- Kamu yönetiminde dijitalleşmeyi teşvik edip dönüşümü sağlamak için devlet düzeyinde oluşturulan kurum ya da kuruluşları iyileştirmek ve etkin hale getirmek,
- Hizmet sunumu penceresini ve kullanım fonksiyonlarını geliştirmek yani kullanıcı odaklı hale getirmek,
- Dijital hizmetlerin iyileştirilmesi ve çoğaltılması için yeterli yatırımların yapılması ve finansmanını sağlanması,
- Teknolojik alt yapının gerekli düzeyde oluşturulması,
- İnsanların dijital hizmetlerden eşit şekilde faydalanabilmeleri için dijital uçurumun ortadan kaldırılmasıdır.

Kamu bürokrasilerinin kırtasiyecilik, hantallık, katı hiyerarşik yapısının kırılmasını sağlamak için e-devlet modelleri tüm dünya ülkelerinde uygulanmıştır. Politika aktarımı yoluyla gerçekleşen dijitalleşme süreci, dijital politikaların ve sistemlerin,

Ülkelerin yapılarına uyum sağlayacak şekilde ülkeler içerisinde yerleştirilmesiyle ve faaliyete geçirilmesiyle başlamıştır.

Bu çalışmada hem ülke kıyaslamasından elde edilen veriler doğrultusunda nelerin uygulamaya geçirileceği hem de Türkiye’de ki mevcut stratejiler ve veriler doğrultusunda eksikliklerin belirlenip hangi doğru stratejilerle mevcut problemlerin çözümlenmesi gerektiğine ilişkin bir yeni model önerisinde bulunulacaktır. Türkiye için, vatandaşlara etkin hizmet sunan ve kendi ilerinde de sistematik ve verimli çalışan kamu kurumlarının temel işleyişi ile ilgili bir model üretmek için öncelikle etkin bir yeni e-devlet modeli oluşturulacaktır. Sonrasında da sistematik ve verimli çalışan kamu brokrasilerine odaklanan ve bürokrasilerin geliştirilmesine dair öneriler sunan modelin ikinci katmanına odaklanılacaktır. Oluşturulan yeni modelin adı “Dijital Gelişim Modeli” dir. Yeni e-devlet modeli; ABD, Danimarka ve Güney Kore’nin e-devletlerinde başarılı olmalarına sebep olan temel uygulamalar baz alınarak Türkiye’ye uyarlanacaktır. Teknolojik altyapının geliştirilmesi ve bürokrasilerin daha etkin hale getirilmesine yönelik çözümler; modelin ikinci katmanını oluşturacaktır. Modelin kamu brokrasilerini baz alan kısmı, verimli hizmet sunmak için tasarlanmış olup, kamu kurumlarının işlevselliğini ve verimliliğini artıracak önerilerden oluşacaktır. Bu neriler, örnek olarak ele alınan ülkelerden elde edilen verilerden ve bu alanda yazılmış yerli yabancı literatürden yola çıkılarak oluşturulacaktır. Daha iyi e-devlet hizmeti vermesi için oluşturulan “Dijital Gelişim Modeli” nin temel özellikleri aşağıda sıralanmıştır. Bunlar;

- ABD ve Güney Kore’de hayata geçirilen ve e-devlet sistemlerinin başarılı olmasında etkili olan e-devlet yasasının kurulması ve bu şekilde ülke içerisinde e-devlet için çıkarılmış, dolaylı, doğrudan ve özel e-devlet yasalarının tek bir çatı altında toplanmasıdır. Bu şekilde mevzuat karmaşası önlenecektir. Bu yasaların krizlere karşı esnek şekilde tasarlanması da bir başka önemli noktadır. Danimarka hükümeti de karmaşık kanunların bir araya getirilmesi ve temelinde bürokrasinin kötü yönlerini bertaraf eden, dijitale uyumlu ve Danimarka’nın gelecekteki amaçlarına uygun tasarladığı bir dijitale hazır mevzuat örneğini hazırlamıştır. Türkiye’de de bu örnek baz alınarak dijitale hazır mevzuatın oluşturulması hedeflenmelidir. Sonuç olarak, Türkiye’nin mevzuatları ve gelecekteki stratejileri açısından, incelenen devletlere göre en büyük eksikliği, bütüncül bir yaklaşımla

ele alınmamış çerçeve yasasının olmaması ve çeşitli düzenlemelerde bu konuya genel olarak yer verilmesidir. Bu bağlamda da e-devlet çerçeve yasasının çıkarılması, gerçekleştirilmesi gereken ilk amaç olmalıdır.

- Kamu kurumlarından halka hizmet sunacak internet alt yapısının Güney Kore’de kullanılan chat-bot tarzı teknolojiler ile desteklenmesi ve ayrıca blok zincir uygulamasına geçilerek, kamu kurumlarında internetten kaynaklanan tıkanmaların önüne geçilmesi için alternatifler üretilmesidir.
- Telekomünikasyon alt yapısının yeni teknolojilerle donatılması, hızlandırılması ve böylece ülkenin en ücra köşesinde dijital teknolojiye erişemeyen vatandaş sayısının en aza indirilmesinin sağlanmasıdır.
- Danimarka’da kurumlara erişim için oluşturulan web siteleri sürekli yenilenmek ve güncellenmek durumundadır. Ayrıca kamu kurumlarının eski web siteleri ve uygulamaları, 2021 yılında gerçekleştirilen yasal düzenlemeye uygun olarak güncelleme yapılmak zorundadır. Web siteleri hukuka uygun olmalı ve gereken tarihten itibaren üzerlerinde erişilebilirlik beyanı bulunmalıdır. Kamu kurumlarının geri bildirim mekanizmalarının güncel ve aktif olması gereklidir. Türkiye’de de kamu kurumları web sitelerinin de sık sık güncellenmesi ve geri bildirim mekanizmalarının geliştirilmesi; kamu hizmetlerinin sunumu ve halkın görüşlerinin alınması noktasında önem arz etmektedir.
- ABD federal hükümeti; hem federal düzeyde hem de eyaletler ve şehirler düzeyinde etkileşimli devlet bütçe planlaması sistemlerinin geliştirilmesine özel önem vermiştir. Bunu yaparken eğitilmiş ve bilgili sivil toplum kuruluşlarının fikirlerinden de faydalanılmıştır. Çünkü STK’ların, ekonomik ve politik anlamdaki süreçlerin geliştirilmesinde önemli katkıları bulunmaktadır. Türkiye’de bu uygulamanın yapılması, yalnızca gelecekteki bütçe tahsisatlarının tüm planlama sürecini daha verimli hale getirmekle kalmayacak, aynı zamanda Türkiye için hayati önem taşıyan kamu kurumlarını demokratikleştirecek olan “elektronik bütçe” sistemini geliştirebilecektir.
- Ülkede yaşlı, engelli gibi nüfus kesimleri için kullanım kolaylıklarının sağlanması gerekmektedir. Örneğin Güney Kore’de uygulanan e-devlet portalı üzerinden vatandaşların sesli çağrılarının alınması üzerine kapılarının önüne kadar getirilen

her türlü hizmet uygulaması gibi. Danimarka'dan örnek verecek olursak, ülkenin yaşlı engelli, göçmen ya da farklı bir ülkeden iş için gelen ve henüz dijital teknoloji kullanmada yetersiz olan ya da kullanamayan vatandaşlarına dijital teknolojileri kullanım eğitimlerinin verilmesi gibi. Bu uygulamalar Türkiye'ye de uyarlanabilir. Ayrıca engelli vatandaşlar için kullanımı kolaylaştırılmış elektronik kimlik uygulamasını (nemID-metID) Türkiye'de örnek alabilir. Kamu projelerinin ana hedefi; hedeflenen gruplar arasında bilgisayar cehaletini tavsiye etmektir. Eğitimli ve bilgili sivil toplum kuruluşları ABD'de e-devlet girişimlerinin daha başarılı olması yönünde tartışma yaratarak ve görüş bildirerek bu alanda gelişmeler sağlanmasının önünü açmaktadır.

- ABD' de Barack Obama döneminde gerçekleştirilen “change.gov” web sitesi ile vatandaşların dilek ve önerileriyle ilgili web sitesi üzerinden tartışma yapmaları ve Başkanın gündemine taşınarak değerlendirmesi anlamında çok başarılı olan bu uygulama örneğinden hareketle Türkiye'deki yöneticileri vatandaşlara bağlayan bu tarz platformlar açılabilir ve web sitelerinin etkinliği artırılabilir. Benzer bir uygulama Güney Kore'de de yapılmakta; Güney Kore halkının dilek ve şikâyetlerini dile getirdiği ve halkın dilekçelerinin tek elden ilgili kurumlara ileten; hükümet politikaları hakkında tartıştıkları www.epeople.go.kr adresi bulunmaktadır.
- Bulut tabanlı uygulamalar ve bulut bilgi işlem teknolojisi sayesinde Güney Kore'de kamu personelinin hızını ve üretkenliğini artırmak ve özel sektörle işbirliğinin sağlanabilmesi için, genel verilerle hizmet API'lerinin açılması sağlanmıştır. Kurumlar arasında koordinasyonun sağlanması ve veri aktarımının hızlandırılması amacıyla yeni teknolojilerin (nesnelerin interneti, yapay zekâ, büyük veri ve bulut bilişimin daha da geliştirilmesi) kullanımı ve bu şekilde kamu personelinin işlevselliğinin artırılması açısından Güney Kore uygulaması Türkiye için güzel bir örnek oluşturabilir.
- Yapay zekâ ve nesnelerin interneti teknolojilerinin günlük hayatın her alanında kullanılmasının insan hayatına yansıtacağı kolaylıklar göz önünde bulundurulmalıdır. Özellikle Güney Kore ve ABD gibi ülkelerde bu teknolojilerin uygulanması çok yaygındır ve halkın da ilgisini çekmektedir. Trafik kazalarının önlenmesi, trafik kontrolünün sağlanmasında yapay zekâ uygulamalarının

kullanılması Türkiye'nin de uygulayacağı güzel örneklerdir. ABD'de yapay zekâ teknolojilerinden faydalanılarak robot hemşirenin geliştirilmesi gibi önemli teknolojik ilerlemeler ve insan hayatına katkıları, Türkiye'de de önemsenmeli ve uygulanmalı, halka gerekli eğitimler verilmeli ve farkındalık artırılmalıdır.

- Kullanıcı odaklılık noktasında pek çok kolaylaştırıcı uygulamalara; Güney Kore, ABD ve Danimarka'da olduğu gibi Türkiye'nin de önem vermesi gerekmektedir. Türkiye, bu uygulamaları örnek almalı ve mevcut e-devlet uygulamalarının sayılarının artırılması hususunda gerekli çalışmaları yapmalıdır. Kullanıcıların tek tıkla kamu kurumları ile ilgili her türlü iş ve işlemlerini elektronik ortamda kolayca yerine getirebileceği bu ülke uygulamaları baz alınabilir ve Türkiye'ye uyarlanabilir. Böylece, daha hızlı ve daha kolay bir şekilde kullanıcılar anlayabilecekleri basit uygulamalarla işlerini internet ortamında yerine getirebileceklerdir. ABD, Güney Kore ve Danimarka'nın e-devlet platformları, vatandaşların anlayabileceği düzeyde ve kolay kullanabilecekleri biçimde tasarlanmıştır.
- Siber güvenlik risklerinin azaltılması ve dijital güvenliğin sağlanması adına yeni stratejilerin geliştirilmesi (Verilerin gizliliği ve Dijital güvenliğin sağlanması stratejisi) ve desteklenmesi adına Türkiye'de bir sistem kurulabilir. Özellikle ABD'de ve Güney Kore'nin siber güvenlik alanındaki çalışmaları baz alınabilir. Bu ülkelerde yapay zekâ ve nesnelerin internetinden faydalanılarak siber saldırıların önlenmesi ve hem kamu kurumlarının hem de kişisel verilerin korunmasına fazlasıyla önem verilmektedir. ABD bu konuyla ilgili olarak dijital crop'lar yapmakta ve çeşitli yarışmalar gerçekleştirilmektedir. Türkiye Dijital Dönüşüm Ofisi'nin siber güvenlik çalışmaları başarılıdır ve siber güvenlik bilincini geliştirme amaçlı pek çok proje yapılmıştır ve yapılmaya devam etmektedir. Siber güvenlik bilinci ile ilgili yarışmalar, ülke genelinde küçük yaştaki çocuklardan başlanılarak yapılmaktadır.
- Dijital teknolojileri kullanabilmeleri için vatandaşlara eğitim verilmesi ve hizmetlerden herkesin faydalanabilmesinin önünün açılması Türkiye için önem arz etmektedir. Güney Kore, ABD ve Danimarka bu konunun üzerine düşmekte, dijital teknolojileri toplumun her kesiminin kullanabilmesi ve tüm vatandaşların

kamu hizmetlerinden rahatça faydalanabilmeleri için gerekli eğitimlerin verilmesi ve kılavuzların oluşturulması hususuna dikkat çekmektedirler.

Modelin ikinci katmanı kamu bürokrasilerinin işleyişi-verimliliği-personelin niteliği ve yapısal sorunlarının çözülmesi ile ilgili olacaktır. Modelinin ikinci katmanına ilişkin unsurlar şu şekilde sıralanabilir;

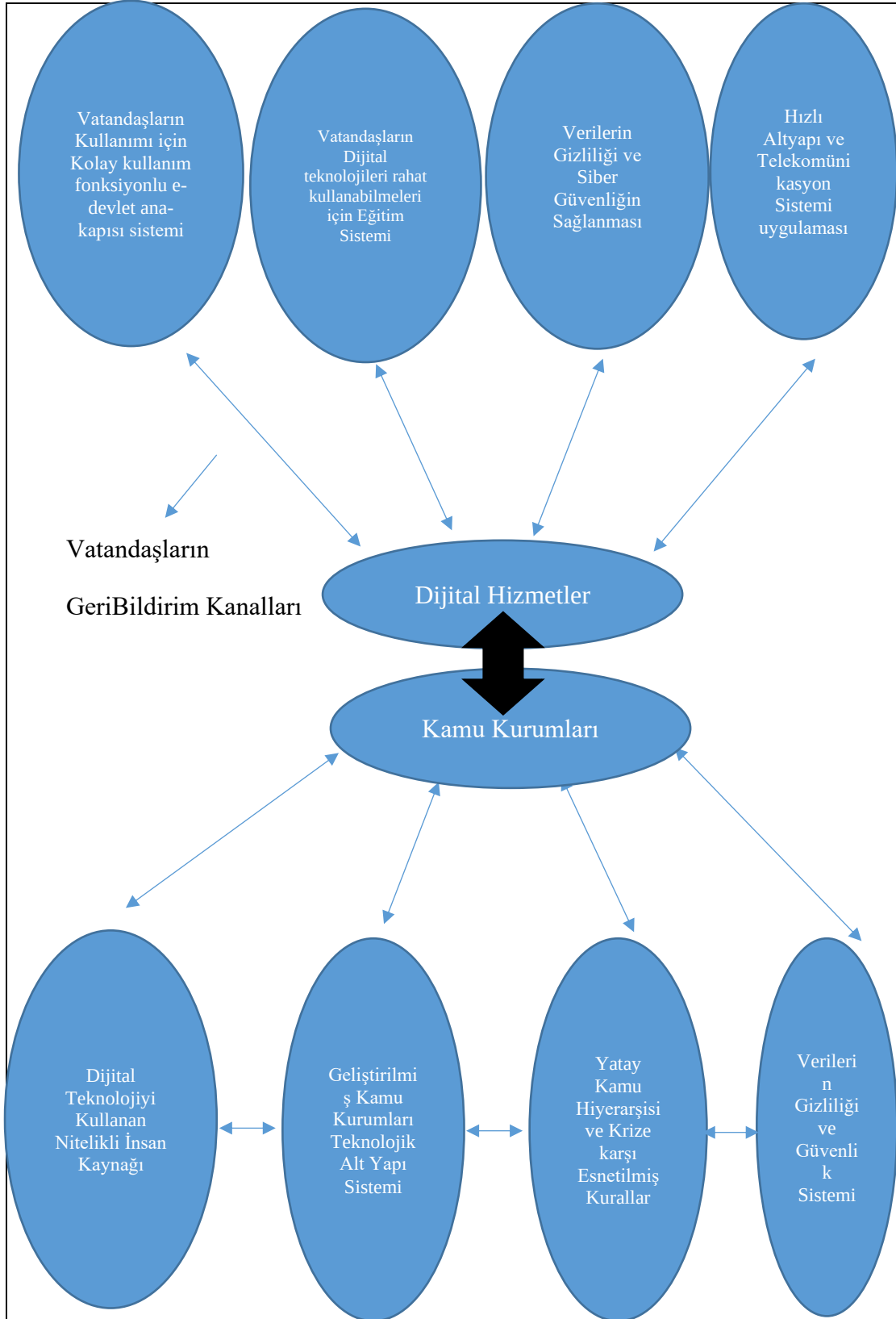
- Kamu bürokrasilerinde dijital teknolojileri kullanma yetisine sahip uzmanların yetiştirilmesi, kamu personeline bilgi ve iletişim teknolojisi kullanma eğitiminin verilmesi (dijital teknolojileri kullanan nitelikli insan kaynağı üretimi) ve bu niteliklere sahip personelin alımına yönelik dijital teknolojileri kullanan yeni bir “Kamu Personeli Stratejisi”nin geliştirilmesidir. Danimarka’da kamu personeline dijital teknolojileri kullanma ve bu teknolojileri kullanırken sorun yaşamama noktasında gerekli eğitimler verilmektedir. Türkiye’de de bu örnek esas alınarak kamu personeli bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanma eğitimine tabi tutulabilir ve bu alanda uzmanlaşmaları sağlanabilir. Teknolojik gelişmeler hız kesmeden devam ettiği için bürokratların sürekli kendilerini güncellemeleri gerekmektedir. Bundan dolayı eğitimlerin ve kursların da süreklilik arz etmesi önemlidir.
- Kamu personeli atanmasına ilişkin olarak, bilgi ve iletişim teknolojisindeki gelişmelerle paralel bir şekilde yüksek oranda beceri gerektiren iş gücü istihdamında artışlar gerçekleşmektedir. Personel istihdamı teknolojik gelişmelerle birlikte boyut değiştirmiş ve bu anlamda nitelikli personel istihdamının gerçekleştirilmesi önem taşımaktadır. Güney Kore’de devlet dairelerinde uygulanan becerikli ve alanında uzman kamu görevlilerinin istihdam edilmesi, önemli statülere getirilmeleri ve ilerlemeleri için kamu görevlileri hakkındaki bilgileri toplayıp yönetmekle görevli olan sistem “Ulusal Yetenek Havuzu”dur. Ulusal yetenek havuzu, vatandaşlar tarafından becerikli insan kaynağının tavsiye edilmesi üzerine genişletilmektedir. Türkiye’de de bu uygulama örnek alınarak yetenekli insan kaynağı havuzu oluşturulabilir.
- ABD’de uygulanan “AbilityOne.gov” platformu, özellikle görme engelli olan vatandaşlar için iş bulma olanağı sağlayan önemli bir bağlantıdır. Türkiye’de de bu örneğin esas alınarak, engelli vatandaşların sadece kamu kurumlarında değil özel sektörde de iş bulabilmeleri açısından bu uygulamaların oluşturulması faydalı olacaktır.

- Kamu kurumlarında altyapı, işlevsel, süreç ve ağ esnekliklerinin sağlanarak organizasyonlar arası ilişkilerin geliştirilmesi gerekmektedir.
- Bilgi ve iletişim teknolojileri, bürokrasilerin bu teknolojileri kullanarak görevlerini yerine getirme becerisini artırarak kamu idarelerinin kamusal hizmetleri yerine getirirken etkin ve verimli hizmet sunmaları bağlamında önemli bir araç olarak değerlendirilmelidir. Veri tabanı yönetim sistemi, iş akışı kontrol sistemi, otomasyon sistemi, otomatik karar ve destek mekanizmalarının bilişim ve iletişim sistemlerine dâhil edilmesi ile e-hizmetler, web hizmetleri, bulut bilişim, nesnelerin interneti ve yapay zekânın bürokrasilerde kullanımı, bürokratik organizasyonları daha etkin hale getirmiştir. Bilişim ve iletişim teknolojilerinin sağladığı denetim ve şeffaflığı sağlama mekanizmaları, bunların yasal mevzuata uyumunu sağlayarak bürokratik örgütlerin yeniden tasarımı noktasında önemli bir adım olabilir. Bürokrasilerin sürekli değişim halinde olan çevresel koşullara uyum sağlamaları, esnekleştirilmeleri ve hızlanmaları noktasında bilgi ve iletişim teknolojilerinden faydalanılması gerekmektedir. E-devlet tam bu noktada bürokrasilerin şeffaflaştırılması, hizmetlerin vatandaşlara hızlı ve etkin dağıtımı noktasında çözüme sağlamıştır. Bilgi ve iletişim teknolojilerinden yararlanan kamu bürokrasileri, e-bürokrasi olarak da adlandırılabilirler. E-bürokratik işlemler devletin vatandaşlara hizmet noktasında eşitsizlik ve tarafsızlığı sağlamak ve kamu yönetiminde verimliliğin daha da artırılması hususunda önemli bir e-devlet politikası haline gelmektedir (Cordella, 2007: 272).
- Kamu kurumlarında Altyapı (veri) esnekliği sağlanarak, dağıtılmış büyük veri merkezlerine dayalı bir büyük veri platformunun inşası ile Güney Kore, ABD ve Danimarka'da idari düzeylerde departmanlar ve kurumlar arasında başarılı bir biçimde esnek veri paylaşımını mümkün kılmıştır. İşlevsel esneklik sağlanarak, daha net bir işlev ve süreç tasarımına sahip olunarak, standartlaştırılmış ve kolaylaştırılmış kamu hizmetlerinin çevrimiçi olarak sunulması kolaylaşmıştır. Ağ esnekliği sayesinde ayrı departmanların organizasyonlar arası ilişkilerini yeniden uyarlayarak tek noktadan hizmet sunumunu koordine edilmiştir. Organizasyonel esneklik ile farklı departmanlarda çalışan kamu görevlilerinin bir arada toplanıp özellikle kriz anlarında karar verebilecekleri organizasyonlar

oluşturulabilmektedir. Bu şekilde yeni iş süreçleri hızlı bir şekilde uygulanmaktadır.

- Kamu kurum ve kuruluşlarında günümüzde özellikle kripto para ve finans alanında uygulanan blok zincir uygulaması alt yapısının geliştirilmesi ve böylece daha hızlı kamu hizmeti sunan, daha şeffaf bir devlet anlayışının geliştirilmesinin sağlanması ve bürokrasi engellerinin blok zincir teknolojisi ile aşılması hedeflenmelidir. Blok zincir uygulamasına geçilmeye çalışılmasının sebebi; bu yapılanma içerisinde yer alan aktörlerin bu ağ üzerindeki tüm işlemleri kontrol etme yetkisine sahip olmakla birlikte hiçbirinin bu veri tabanını kontrol etme yetkilerinin bulunmamasıdır. Yani üçüncü bir kontrol mekanizması olan aracılar olmaksızın iki tarafın iş ve işlemlerini bu platformda gerçekleştirme hakkına sahip olmalarıdır (Şahin, 2019: 381). Bu sistemde düşük işlem maliyetleri, şeffaf ve işi yapan aktörlerin denetimlerinin sağlanması ve son olarak hızlı işlem gerçekleştirebilme olanağı sayesinde blok zincirlerin kullanımı oldukça ilgi çekicidir. Blok zincir ile birlikte yapılan akıllı sözleşmeler, idari işlemleri otomatikleştirmektedir. Pek çok ülkede özel sektör ve bankacılık sektöründen sonra kamu sektöründe de blok zincire geçilmiştir. Türkiye’de de blok zincirin kamu yönetiminde uygulanmasıyla ilgili projeler hazırlanmaktadır (Dijital Dönüşüm Ofisinin projesinden örnek verebiliriz). Bürokrasiyi daha da üst seviyeye taşıyan blok zincir teknolojisinin Türkiye’de de kullanılmaya geçilmesi bu süreçte önemlidir.

Bu model sayesinde hem kamu bürokrasileri içerisindeki aksaklıklar giderilecek hem de kamu hizmetlerini vatandaşlara sunma ve vatandaşların bu hizmetlere erişimlerinde kolaylık sağlanacaktır. Böylece verimli bürokrasiler ve kamu yönetiminin verimli işleyişi gerçekleştirilmiş olacaktır.



Şekil 5.9. Türk Kamu Bürokrasisinin Gelişimi ve Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Etkinlik İçin Yeni Bir E-Devlet Model Önerisi: Dijital Gelişim Modeli

Kaynak: Yazar Tarafından Oluşturulmuştur.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Dijitalleşme kavramı, tüm insanlığın yaşantısında 7'den 70'e her alanda değişimi ve dönüşümü başlatmıştır. İnsanların refah seviyelerini ve standartlarını yükseltme ihtiyacı ve toplumların yeni kalkınma aracı; 1960'lı yıllarda çalışmalara başlanan ve 1980'li yıllarda yoğunlaşan bilgi ve iletişim teknolojilerinden faydalanmak olmuştur ve toplumlar için önemli bir seçenek haline gelmiştir. Gelişmekte olan pek çok ülke için ekonomik kalkınmanın günümüzdeki değerli madeni bilgi ve iletişim teknolojileridir. Artık 1990'lı yılların sonunda dijital dönüşüm dünyanın dört bir yanında yaygınlaşmaya başlamış, bilgisayarlar, akıllı araçlar ve mobil araçların çoğalması, verilerin depolanması, verileri işleme gibi gelişmelerle birlikte Endüstri 4.0 dönemine ya da Dördüncü Sanayi dönemine giriş yapılmıştır.

Toplum 4.0 ile birlikte bilişim ve iletişim teknolojilerinin yanı sıra, internet de hızla gelişip insan hayatına girmiştir. Sosyal medya, akıllı araçlar, web siteleri ve bunun gibi pek çok dijital platform gelişim göstererek yaygınlaşmıştır. Dijital çağın en önemli unsuru, tüm iş ve işlemlerin internet ortamında yapıyor olmasıdır. İnternet üretim sürecinin, özel sektör ve kamu sektörü hizmetlerinin üretilmesinde vazgeçilmez hale gelmiştir. Dijital çağ devrimi bu gelişmeleri kapsamaktadır.

Sanayi devrimi ve küreselleşmeyle ortaya çıkan değişim süreçlerinden sonra dijitalleşme de, tüm dünyada yönetim anlayışının ve bürokrasinin değişimine; gerek merkezde gerekse yerelde yeni yönetim ve örgüt yapılanmalarının oluşumuna zemin hazırlamıştır. Dijital teknolojilerinin kullanımının kamu kurum/ kuruluşları ve devleti dönüştürmede dört önemli sacayağı bulunmaktadır. Bunlar; Dijitalleşme, e-devlet, e-yönetişim ve veriye dayalı yönetimdir.

Dijitalleşme kamu kurumlarının işlerini fiziksel ortamdan elektronik ortama aktardıkları ve içsel bir dönüşüm geçirdikleri süreçtir. Kamu kurum ve kuruluşlarının odak noktası, bilişim ve iletişim teknolojileri alt yapısını inşa ederek kapasitelerini genişletmek olmuştur. Kamu hizmetlerine ve her türlü devlet bilgilerine erişimin mümkün olduğu, kamu kurumlarının web sitelerinin oluşturulduğu ve e-devlet için teknolojik alt yapı çalışmalarının başlatılması ve yaygınlaştırılması en önemli amaç haline gelmiştir. E-devlet; kamu kurumlarının elektronik platform üzerinden iş ve işlemlerini icra ettikleri süreçtir. Bu kavram yalnızca kamu hizmetlerinin performansını geliştirmekle kalmamış, siyasal süreçlere de etki ederek, yeni bir ivme

kazandırmıştır. E-devlet, vatandaşların yönetime katılımlarını aktif hale getirerek, devlet ile vatandaşlar arasındaki tek taraflı ilişki anlayışını değiştirmiştir. Aralarındaki ilişki yapısını, karşılıklı ve etkileşimli bir iletişime dönüştürmüş ve bu bağlamda geleneksel anlayıştan kopuş gerçekleşmiştir. Bu süreç beraberinde e-yönetişim kavramını geliştirmiştir. Yani kamu kurum/kuruluşları ve özel sektör kuruluşları, vatandaşlar, uluslararası kuruluşlar ve STK'lar ile etkileşimli bir yönetim anlayışı olan yönetim çerçevesinde daha katılımcı ve daha demokratik bir çerçevede hareket etmeleri olarak tasvir edilmektedir. Bu aktörler ile e-yönetişim çerçevesinde kamu bürokrasilerinin ve devletin dönüşümü, halkın katılımının ve geri dönüşlerinin değerli olduğu bir döneme geçilmiştir.

Veri dayalı yönetim; bilişim ve iletişim teknolojilerinin kullanılması ile çok geniş bilgi ve veri akışını oluşturması anlamına gelmektedir. Büyük veri, yapay zekâ, nesnelerin interneti gibi dijital teknolojileri kullanmak amacıyla hem kamu sektöründe hem de özel sektörde çeşitli projeler ve stratejiler geliştirilmektedir. Günümüzde devletler yapay zekâ ve nesnelerin interneti teknolojilerini; verilerin gizliliği, siber saldırılardan korunma ve ülke içi her türlü güvenlik, sağlık, eğitim, hukuk gibi pek çok alanda kullanmaya ve geliştirmeye başlamışlardır.

Weber'in ideal tip olarak adlandırdığı bürokrasiler günümüz bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişimi ve yarattığı tüm yeniliklerine rağmen vazgeçilmez örgüt tipi olarak varlığını devam ettirmektedir ve ortak insan hareketlerini en etkili şekilde örgütlemektedir. Dijital teknolojiler bürokrasinin sorunlu yönlerini çözmek için başvurulan günümüzün en iyi aracı konumundadır.

Bürokrasilerin büyümesi ve kamu kurum/kuruluşlarının hizmet alanlarının genişlemesi neticesinde kamu bürokrasilerinde entegrasyon ihtiyacı doğmuştur ve entegrasyon ihtiyacı kamu kurumları ile vatandaşlar arasında bilgi üretme ihtiyacını da artırmıştır. İdari iş ve işlemlerin fazlalığı ve karmaşıklığı, bilgi yükü, bürokratik örgütlerin büyüklüğü, bürokrasilerin gelişimini geriletirek verimliliklerini ve çevikliklerini düşürmüştür. Bürokrasilerin bu denli hantallığı, ağır aksak işleyişi, esnek olmayan katı hiyerarşik yapısı ve kuralları, özellikle kriz zamanlarında hızlı yanıt vermesini engellemiştir. Körelen Bürokrasiler etkili ve verimli hizmet sunumunu gerçekleştirememeleri noktasında eleştirilere maruz kalmışlardır. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin kamu yönetiminde uygulanmasına yönelik çalışmalarda, 1980'li

yıllarda artış yaşanmıştır. Kamu müdahalesinin genişlemesi ve karmaşık işlemlerin çoğalması, bilgiye ulaşmada ve bilgiyi işlemede zorluklar çıkmasına sebep olabilmekte ve bu bağlamda bilgi ve iletişim teknolojilerinden yararlanan kamu bürokrasileri, e-bürokrasi olarak da adlandırılmışlardır. Bürokratik dönüşüm kimi araştırmacılara göre e-bürokrasi ve bu anlamda e-devlet politikasının bir kolu; kimilerine göre de e-devlet olarak tanımlanmaktadır. Bu çalışmada ise bürokratik dönüşüm kamu hizmetlerini dönüştürme noktasında e-devlet olarak ele alınmıştır.

Bürokrasinin ağır işleyen hantal tarafı dijitalleşme ile birlikte esnemeye ve çözülmeye başlamıştır. Günümüzde kamu hizmetlerinin büyük bir bölümü e-devlet üzerinden verilmektedir. Dijital dönüşüm devletleri, yönetimleri, insanların günlük hayatlarındaki pek çok aktivite ile uygulamayı dönüştürmekte ve yapay zekânın gelişmesiyle birlikte ileriki dönemlerde daha da başka bir forma dönüşeceği öngörülmektedir. Gelecekte yapay zekâ teknolojisinin Weber'in bürokrasisini yeni bir yapılandırma sürecine sokması ve bürokrasinin kötü yönlerinin ortadan kaldırılması beklenmektedir.

Türkiye'de e-devlet ana kapısında pek çok kamu hizmetinden vatandaşlar çevrimiçi olarak faydalanabilmekte, kurumlar önünde kuyruk oluşturmada işlerini yapabilmeye rahatlığına kavuşmaktadırlar. Hizmetlerin dijital ortama aktarılması kırtasiyeciliği büyük oran da azaltmıştır. Fakat yolsuzluk, rüşvet gibi diğer bürokratik hastalıkların ne derecede aşıldığı tartışmalıdır. İleride yapay zekâ teknolojilerinin kamu kurumlarında kullanımı ile bürokrasinin tüm sorunlarını ortadan kaldıracağı tahmin edilmektedir. Diğer taraftan bazı pesimist yaklaşım içinde bulunan araştırmacılara göreyse makinelerin yönettiği bürokrasiler teknokrasiye dönüşebilme durumuyla karşı karşıya kalabileceklerdir. Yapay zekâyı yönlendiren ve veri yükleyenlerin insanlar olduğu ve bu sistemlerin baskıcı bir yönetim arzulayan kişilerce yerine getirildiği düşünüldüğünde, demokrasiden kopuşun gerçekleşeceği bir yönetim tarzına geçiş yapılabileceği şeklinde senaryolar türetilmektedir. Fakat öyle ya da böyle günümüzde yapay zekâ teknolojisinin bürokrasilere iyi geldiği ve onları hızlı ve etkin yaptığı açıktır. Türkiye'de de bu yönde çeşitli çalışmalar yapılmaktadır.

Türkiye'de Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine 2018 yılında geçilmesiyle birlikte bürokrasinin kusurlarını yok etmek ya da en aza indirmek amaçlı ofis tipi yönetimler kurulmuştur. Ofis yönetimlerinin yetki ve görevleri belirlenerek ara kademe birimleri

kaldırılmış ve alışılmışın aksine dikey değil yatay hiyerarşi benimsenmiştir. Bu şekilde örgütlerin yapıları değişmiştir. Tez çalışmasının odak noktalarından biri olan Dijital Dönüşüm Ofisi, bilgi ve iletişim teknolojilerin gelişmesi ve yapay zekâ etkisiyle oluşturulmuştur. Türkiye’de Dijital Dönüşüm Ofisinin başlattığı projeler, yarışmalar ve yapay zekâ stratejileri ile hem ülkenin gelişme kat etmesi yönünde çabalar sarf edilmekte hem de toplumda farkındalık yaratılarak bu konulara daha fazla eğilim gösterilmesi hususunda hazırlıklar yapılmaktadır.

Dünyadan örneklerini verdiğimiz, kendi kıtalarında başarılı olan ve BM e-devlet gelişmişlik endeksinde özellikle son yıllardaki başarıları gözlemlendiğinde Danimarka, Güney Kore ve ABD ülke örnekleri, ülkemiz e-devletinin gelişim sürecine kendi uygulamalarıyla önemli katkılar oluşturacağı düşüncesiyle seçilmişlerdir. Bu bağlamda Heeks’in tasarım gerçeklik-uçurum modelinden faydalanılarak ülkeler arasında kıyas yapılmıştır. Bu model, Türkiye’de e-devlet politika ve uygulamalarının nerelerde tıkandığı ve geri kaldığı noktalarını daha açık bir şekilde tespit etmemize yardımcı olmaktadır. Dijital Gelişim Modeli oluşturularak da, e-devlet bağlamında arzulanan özelliklere sahip, bürokrasilerin tıkanmadan işleyişinin devam ettiği ve kamu hizmetlerinden en yüksek verimin elde edildiği bir sistem tasarlanmaktadır.

Hem Heeks modelinde hem de Türkiye için tasarlanan Dijital Gelişim Modelinde verilerinden faydalandığımız ve Türkiye için de uyarlanabilir olan Güney Kore, Danimarka ve ABD’de ki e-devlet politikaları ve uygulamalarıyla ilgili genel bir özet yapacak olursak şunları söyleyebiliriz. Özellikle son yıllarda Danimarka ve Güney Kore, dünyanın en iyi dijital hizmetlerine sahip ülkeleridir. Danimarka, kamu kesimine ait verilerin halka açılmasına yönelik açık veriye dayalı açık devlet politikasını desteklemektedir. Aynı şekilde ABD ve Güney Kore’de açık devlet politikasına ilişkin düzenlemeler yapılmaktadır. Güney Kore hükümeti, verilerin açıklığı yoluyla açık devlet seviyesine gelmiş olsa bile kendisini eleştirerek gerçek bir şeffaf devlet olabilmek ve ülke bazında yolsuzlukları tamamen ortadan kaldırmak için geleceğe yönelik çalışmalar yaptığını ve toplumu teşvik edici sorumluluklarının devam ettiğini dile getirmiştir. E-devlet yasasını dünyada ilk ortaya çıkaran devlet Güney Kore olmuştur, ardından ABD’de 2002 yılında kendi e-devlet yasasını çıkarmıştır. Danimarka ise AB ve OECD ile yaptığı tarihsel bağ çerçevesinde yasalarını yeniden

yapılandırmaktadır. Danimarka ABD'ninkine benzer şekilde dijital devlet terfi sistemini oluşturmuştur.

Dijital devlet için strateji ve politikalar oluşturma bağlamında Danimarka; Güney Kore ve ABD'nin önünde yer almaktadır ve gene veri tabanlı dijital bir devleti oluşturma noktasında da zirvede bulunmaktadır. Danimarka Maliye Bakanlığı'nın sorumluluğunda, ABD'ninkine benzer bir şekilde örgütlenmiş ve politika oluşturmuştur. Güney Kore ise çeşitli sorumlu bakanlıklar tarafından dijital devlet politikaları uygulamaktadır.

Bu üç ülkenin farklı siyasi, kültürel ve sosyal geçmişleri olsa da e-devlet politikalarının başarılı olmalarını sağlayan temel etmenler vardır. Bunlardan ilki dijital devlet için yapılan hükümet stratejileri ve politikalarıdır. Bu üç ülkede e-devlet uygulamalarında ve dijital strateji oluşturma sürecinde merkezi yönetim, yerel yönetimler ve özel sektör birlikte iş birliği içerisinde hareket etmişlerdir. Bu anlamda sadece devlet düzeyinde bir yenilik anlayışı değil toplumun tüm kesimini kapsayan ve özel sektör tarafından da uygulanan önemli bir kalkınma stratejisi olarak gündeme gelmiştir. Özellikle Danimarka ve Güney Kore e-devlet portalları çok gelişmiş düzeydedir. Bunun sebebi ise; ulusal düzeyde internet kullanımının yüksek olması ve geniş bant penetrasyonuna dayalı idari işlerin en gelişmiş evrimii işlemlerine sahip olmasıdır. Bu üç ülkede e-devlet üzerinde elektronik şikâyet portalları ve tartışma portalları, oldukça başarılı ve aktif bir şekilde kullanılmaktadır.  ülkede e-devlet uygulamalarının daha ileri düzeyde olması ve dijitalleşme sürecinde başarılı olmaları için önemli oranda kaynak ayırmaktadırlar. Örneğin Güney Kore'de hükümet, e-devlet projelerini finanse etmek için "Bilişim Teşvik Fonu" adı verilen yıllık hükümet btcesinden ayrı bir hesap oluşturmuştur. Güney Kore hükümeti üç kez st üste e-devlet gelişmişlik düzeyinde birinci olmuştur. E-devlet uygulamaları ve politikaları dünyadaki diğer devletlere örnek olmuştur ve Güney Kore'nin e-devlet politikaları baz alınmıştır.

Dijital devleti oluşturmada yönetişimin önemi büyüktür ve devletler yönetişim uygulamalarına önem göstermişlerdir. Politik faktörler örgütsel faktörleri önemli ölçüde etkilemektedir ve bu bağlamda hükümetin başındakiler bu politikaları oluşturma ve yürütme de önemli bir role sahiptirler. E-devlet uygulamalarının başarısı iyi bir vizyona sahip olan güvenilir devlet adamlarıyla mümkündür. İyi ve başarılı lider, dijital devleti oluşturma ve faaliyetleri yürütme de önemli bir yere sahiptir.

Güney Kore, Danimarka ve ABD’de dijitalleşme konusunda hassas davranan başarılı politika üreten ve başarılı hamleler geliştiren yöneticiler vasıtasıyla kendi dönemlerinde BM endekslerinde dünya sıralamasında ülkelerini zirveye taşımışlardır. Özellikle çalışmada, ABD ve Güney Kore’nin e-devlet gelişimi tarihsel çerçevede Devlet Başkanlarının dönemlerine göre incelenmiş, başarılı politika ve uygulamalarının dijital devleti geliştirmesi adına önemi vurgulanmıştır. Devlet başkanları, bilişim ve inovasyona ne kadar önem gösterirlerse, o kadar başarılı dijital devlet dönüşümü gerçekleştirilmiş olacaktır. Hükümetlerin dijital teknolojileri geliştirme ve uygulamalarındaki başarısızlık nedenlerinden bir diğeri de kurumlar arası işbirliği ve koordinasyonun sağlanamaması ya da yetersiz işbirliğidir. Bir devlet kurumunda bilgi sistemleri tasarlanırken diğer kurumlar da göz önünde bulundurulmalıdır. Dijital politika organizasyonunda dijital dönüşüm liderinin olması dijital devlet başarısı için önem arz etmektedir.

E-devlet stratejileri, başarılı ülkelerde pek çok kamu kurumları tarafından başarılı bir şekilde uygulanmıştır. Bu ülkelerde kamu görevlilerinin eğitim ve yeteneklerine önem verilmektedir. Ayrıca dijital teknolojileri kullanma becerilerine sahip olmaları, istenilen süreci elde etmelerine olanak tanımaktadır. Çağdaş bürokrasi anlayışı, liyakate, başarıya, çalışkan ve disiplinli bürokratlara bağlıdır. Bürokratlar sadece hükümete karşı değil; artık vatandaş talep ve isteklerini değerlendirdikleri için vatandaşlara karşı da sorumludurlar ve bu durum e-devlet politikalarının daha başarılı yürütülmesine olanak tanımıştır. ABD’de aynı şekilde kamu idarelerinde bürokratik prosedürlerin azaltılması ve hiyerarşinin en alt düzeyindeki kamu görevlilerine küçük de olsa özgürlük alanının tanınması, bilişim ve iletişim teknoloji reformlarının kamu idarelerinde daha rahat uygulanması ve personeline daha rahat dönüşüme ayak uydurmasını sağlamıştır. ABD’de dijital dönüşüm reformundan en fazla etkilenen ve dijital dönüşümü başarıyla sağlayan örgütler Federal kurumlardır. Yenilikçi fikirler memurlar tarafından da hoş karşılanmıştır ve dijitalleşme sürecini hızlandırmıştır. Güney Kore halkı da dijital dönüşüm noktasında meraklı, ilgili ve bilinçlidir. Bu durum dijital dönüşüme kamu kurumlarında ve devletin her alanında çalışan personellerin kolaylıkla adapte olmalarına zemin hazırlamıştır.

ABD’de telekomünikasyon, bilgisayar yazılımlarını geliştirme, bilgi ve iletişim teknolojilerinin üretilmesi, dijital ürünlerin kalitesi ve tanıtımı alanlarında dünya lideri

denebilecek bir potansiyele sahiptir. ABD bu alanda ulusal ve çok uluslu şirketlerin potansiyellerinden en başarılı şekilde faydalanmıştır. Dünyada çok popüler olan Microsoft, Google gibi büyük çaplı şirketler yönetim kapsamında pek çok kamu kurum ve kuruluşuna finansörlük yaparak, bu örgütlerin teknolojik problemlerini iyileştirme ve destek sağlama hususunda önemli katkılar sağlamıştır. İnovasyon fikirleri de hükümet tarafından ücretsiz olarak kullanılmıştır.

ABD’de federal yönetiminde bilişim ve iletişim teknolojilerinin kullanılmasına ilişkin Beyaz Sarayın katkısı çok fazla ve önemlidir. Beyaz Saray dijital devletin gelişimi ve federal düzeyde dijital teknolojilerin kullanımının yaygınlaştırılması bağlamında yapılan tüm reformları, projeleri desteklemekte ve yol göstermektedir.

Dijital teknolojileri kullanarak hükümet bilgilerine ücretsiz erişim gerçekleşmektedir ve etkin iletişim kanalları vasıtasıyla yapıyor olması halk açısından önemli kolaylıklar sağlamaktadır. Bilişim ve iletişim teknoloji odaklı kamu yönetiminin ve dijital devletin geliştirilmesi ve sağladığı faydalar açısından önemli kamu değeri yaratması noktasında özel sektöründe desteğini almaktadır. ABD’de e-devlet politikalarının uygulanması eyaletten eyalete değişen özelliklere sahip politikalar içermektedir. Düşük gelirli ve dijital teknolojiyi kullanmayı bilmeyen nüfus için eyaletler ve şehirler bazında bilgisayar okuryazarlığı konusunda eğitim süreci; federal hükümetin direktifleri, destekleri ve çok uluslu şirketlerin finansörlüğü ile işbirliği içerisinde gerçekleştirilmektedir. Ayrıca federal, eyalet ve şehir düzeyinde e-devlet hizmetleri hususunda etkin bütçe planlaması yapılmaktadır.

ABD’de sık sık güncellenen web portalları e-devlet başarısının bir diğer anahtarıdır. Aynı şekilde web portallarının iyileştirilmesine ve güncellenmesine ABD kadar Danimarka ve Güney Kore’de önem vermektedir. Danimarka’da kamu kurumlarının web sayfalarının güncel tutulması ve her kamu kurumunun e-posta adreslerinin bulunması ve vatandaşlardan gelen taleplere geri dönüşüm sağlanması konusunda sıkı denetimler yapılmaktadır. Kamu kurumlarıyla sosyal medya araçları ve e-posta yoluyla iletişim kurulması, hükümet ile çeşitli tartışma platformlarının yapılması önem verilen ve diğer ülkelere örnek olan uygulamalarıdır.

E-devlet konusunda çerçeve yasaların ABD ve Güney Kore’de uygulanması ve dünyada ilki teşkil etmeleri, e-devlet başarıları için yadsınamaz niteliktedir. Fakat ABD’de halen e-devletin geliştirilmesine yönelik girişimlerde bulunurken siyasi ve

idari karar alma konusundaki kamu denetimi tam olarak gerçekleştirilememekte ve mevzuattaki bu boşluk günümüzde halen tartışma konusu yaratmaktadır. Ayrıca Güney Kore ve ABD'nin gizlilik ve güvenlik endişesi kanunları kısıtlayıcı bir özellik taşımakta ve bu anlamda eleştirilmektedirler.

Siber güvenliğin sağlanması ve güvenliği tehdit edici unsurların büyük ölçüde önlenmesi; ABD, Güney Kore ve Danimarka için önem teşkil etmekte ve özel önlemler almaktadırlar. Bu ülkeler yapay zekâ ve nesnelerin internetinden faydalanarak özel güvenlik sistemlerini oluşturmaktadırlar.

Türkiye'nin BM e-devlet gelişmişlik endeksinde bakıldığında telekomünikasyon alt yapısı noktasında eksikliklerinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca Türkiye'de BM, OECD, Waseda Üniversitesi, AB gibi pek çok e-devlet endeksinden elde edilen veriler dikkate alındığında, kullanıcı odaklılık noktasında bir takım eksiklikler göze çarpmaktadır. Toplumsal aktörlerin dijital politika oluşturma sürecine katılımı ve iş bilirliliği çerçevesinde yönetişimin uygulanamaması, devlet- vatandaş ve kamu kurum/kuruluşlarının arasındaki koordinasyonun noksanlığı ve artırılması ihtiyacı tespit edilmiştir. Verilerin güvenilirliği noktasında aksaklıklar, bilgi iletişim teknolojileri kullanımının etkin olmaması ve bu teknolojileri kullanamayanların sayılarının fazlalığı gibi pek çok eksiklik de saptanmıştır.

Gelişmiş ülkelere kıyaslandığında Türkiye, internet penetrasyon oranı en düşük ülkeler arasında yer almaktadır. Türkiye'de internet erişimin oranının düşüklüğü eğitim seviyesi ile ilgilidir. Genç yaşlarda dahi bunu gözlemlemek mümkündür. Kamu personelinin dijital teknolojileri kullanması konusunda problemler yaşanmaktadır.

E-devlet hizmetlerinin ulaştırılması ve kullanımına yönelik karşılaşılan problemlerin çözümü noktasında Türkiye için geliştirilen Dijital Gelişim Modeli'nde tespit edilen sonuçlar ve öneriler özetle şunlardır;

- E-devlet uygulamalarında başarıyı yakalamak için çalışmamızda baz aldığımız ülkelerin uygulamalarından hareketle başarılı insan kaynağı sistemini hayata geçirmek faydalı olacaktır. Kamu görevlilerinin e-devlet hizmetlerinin sunumu ve dijital devlete dönüşüm sürecinin sağlıklı yürütülmesi için gerekli çaba ve donanımına sahip olmaları önem arz etmektedir.

- Hem kurumlar arası hem de kurum içi eşgüdümü ve işbirliğini artırıcı çalışmaların ve toplantıların sık sık yapılması gerekmektedir.
- İnternet ve telekomünikasyon altyapısının ülke bazında gelişimi için gerekli çalışmaların yapılması ve teknik alandaki eksikliklerin giderilmesi gerekmektedir.
- Engelli vatandaşlarımızın e-devlet hizmetlerinden faydalanabilmeleri için onlara kullanım kolaylığı sağlayacak uygun platformların oluşturulması gerekmektedir.
- E-devlet ile ilgili parçalı ve karmaşık mevzuatın bütünleştirilmesi önemlidir ve bununla ilgili çalışmalar yürütülmektedir.
- Birlikte çalışılabilirlik anlayışı doğrultusunda kamu kurumlarının standart ve güncel rehberlerin geliştirilmesi çalışmaları önemlidir.
- Vatandaşların bilişim ve iletişim teknolojilerini kullanmaları noktasında karmaşık ve anlaşılır olmayan kuralların, anlaşılır ve açık hale getirileceği kullanma kılavuzlarının oluşturulması sağlanmalıdır.
- Dijital teknolojileri kullanmasını bilmeyen vatandaşlar için eğitim ve kurslar verilmelidir. Ayrıca öğrenciler için de çeşitli yarışmalar ve eğitimlerle dijital teknolojiyi öğrenme ve meraklarını artırma çalışmaları artırılmalıdır. Bu yarışmalar Dijital Dönüşüm Ofisi tarafından gerçekleştirilmektedir. Fakat toplumda daha fazla farkındalık yaratmak gerekmektedir. ABD, Güney Kore ve Danimarka'da devletin dijital dönüşümü, halkın talebiyle isteğiyle ve desteğiyle gerçekleşmiştir. Türkiye'de de bu bilinç ve merak duygusunu aşılacak eğitimler verilmelidir. Dijital devletlerin başarısı halkın desteği ve talebiyle mümkündür ki lider ülkeler bunu kanıtlamıştır.
- Kamu kurumları arasında veri paylaşımının daha verimli bir biçimde gerçekleştirilebilmesi önemli bir konudur. Kamu kurumlarının iş ve işlemlerini yerine getirirken tıkanıklıkların önüne geçilebilmesi, hızlı ve verimli hizmet sunabilmeleri ve veri temelli kamu politikaları üretilebilmeleri adına önemli çalışmalar yapılmaktadır ve bu çalışmaların artırılması gereklidir.
- Ulusal siber güvenlik alanındaki başarılı atılımlar yeni teknolojilerle geliştirilmeye devam etmektedir.
- Türkiye'de e-devlet ile ilgili özel bir bütçe bulunmamaktadır. Kalkınma Bakanlığı'nın kurumların yatırımlarına ilişkin isteklerini gözden geçirerek, genel bütçeden tahsis etmektedir. Bütçe ile ilgili ABD, Güney Kore ve Danimarka örneklerinde olduğu gibi kamu- özel sektör işbirliği içerisinde hareket ederek özel

finansörler, sponsorluklar sağlanabilir ki bununla ilgili çalışmalar yapılmakta ve alternatif modeller değerlendirilmektedir.

- Şeffaflığın sağlanabilmesi adına bu üç ülkenin baz aldığı ve dünyadaki pek çok ülkenin benimsediği açık veri politikası, kamu kurumlarına zarar vermeyecek ve önemli bilgileri korumak şartıyla gerçekleştirilebilir.
- E-devlet ile ilgili uygulamalarımızın bazıları çeşitli dönemlerde ödüller almış ve başarı ile uygulanabilmiştir. Önemli olan bu uygulamaların sayısını çoğaltarak vatandaşların memnuniyetini artırmak, toplumsal bilinci geliştirmek, teknolojik yatırımlara önem vermek ve liderlerin günümüzde kalkınmanın ve gelişimin yeni ekonomik araçlarının petrolden daha değerli olan bilişim ve iletişim teknolojileri olduğu bilinciyle hareket etmeleridir.

Sonuç olarak şunu söyleyebiliriz ki bürokrasiler bilişim ve iletişim teknolojilerinin kullanılmasıyla geleneksel yapısından kopmuş, dijital dönüşüme ayak uydurarak daha da gelişmişlerdir fakat yok olmamışlardır. Weber'in ideal tip bürokrasi anlayışı günümüzde dijitalleşerek varlığını sürdürmeye devam etmektedir. İşleyiş noktasında ve hizmet sunumunda bürokrasilerin hantallıklarını kıran, katı hiyerarşik yapısını esnekletiren, verimli hizmet sunan ve diğer kurumlarla etkileşimli hareket edebilen sistemler olarak dijital dönüşümden olumlu yönde etkilenmişlerdir. Gelecekte yapay zekânın bürokrasiler içinde kullanımının yaygınlaşması ile artan makineleşmenin demokrasiyi yok edip otoriter sisteme kayacağına dair distopyalar ve bunun gibi olumsuz tahminler türetilmektedir. Fakat günümüzde e-devlet uygulamaları ve dijitalleşme çalışmalarının şeffaflığı artıracığı, yolsuzlukların önleneceği ve daha adil bir hizmet sunumunun gerçekleştirileceğine dair inanç yüksektir ve bunlara ilişkin çalışmalar devam etmektedir. Bürokrasinin hantal ve verimsiz yanı dijitalleşmeyle birlikte törpülenmiştir. Bilişim ve iletişim teknolojileri doğru kullanıldıklarında ve devletlerin odak noktasında yer aldığı müddetçe diğer bürokratik hastalıkların bertaraf edilmesi mümkün olabilecektir.

KAYNAKLAR

- Abadan, N. (1959). *Bürokrasi*. Ankara: Ajans Türk Matbaası.
- ABD Başkanlık Yönetim ve Bütçe Ofisi, (2002). E Government Strategy: Simplified Delivery of Services to Citizens, Executive Office of The President Office of Management and Budget, Washington. Erişim Tarihi: 12.11.2022.
- Adalet Bakanlığı Bilgi İşlem Genel Müdürlüğü, (2021). UYAP Bilişim Sistemi.
- Afyonoğlu, M. (2023). <https://afyonluoglu.org/bilisimhukuku/#> Erişim Tarihi: 16.07.2022.
- Agency for Digital Government (2022). The Danish Digital Journey. <https://en.digst.dk/policy/the-danish-digital-journey/> Erişim Tarihi: 08.09.2022.
- Agency for Digital Government (2022a). The National Strategy. <https://en.digst.dk/strategy/the-national-strategy-for-digitalisation/> Erişim Tarihi: 08.09.2022.
- Agency for Digital Government (2022b). Digital Services. <https://en.digst.dk/digital-services/> Erişim Tarihi: 08.09.2022.
- Agency for Digital Government, (2022c). <https://en.digst.dk/digital-governance/digital-ready-legislation/> Erişim Tarihi: 08.09.2022.
- Ak Parti. (2015a). 2002 Genel Seçimleri Seçim Beyannamesi. <https://www.akparti.org.tr/media/318780/3-kasim-2002-genel-secimleri-secim-beyannamesi-sayfalar.pdf> adresinden alındı. Erişim Tarihi: 07.05.2021.
- Akçakaya, M. (2016). “Bürokrasi kuramları ve Türk kamu yönetiminde bürokratik sorunlar”. *Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 18(3), 669-694.
- Akçakaya, M. (2017). “Yeni Yönetim Anlayışının Yerel Yönetimlere Yansımaları”. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(9), 105-130.
- Akçakaya, M. (2018). *Türk-İslam Tarihinde Yönetim Uygulamaları*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Akgündüz, A. (1990). “Osmanlı Kanunnameleri”, (9 Cilt), İstanbul: Fey. Vakfı Yay., No:1. s:318-332.
- Akın, O.,S. (2011). *Küreselleşme Sürecinde Türkiye’de Bürokrasi Kavramı ve Olgusu Üzerine Bir İnceleme*, T.C. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Yönetim Bilimleri Anabilim Dalı Doktora Tezi, Ankara.
- Akman, F. B. (2021). “F. Scott Fitzgerald’s Tender is the Night (1934): the lost generation of america in the aftermath of the first world war”. *Kesit Akademi Dergisi*, 7(28), 59-70.
- Aksoy, H. (2020). *Kamu Yönetiminde Bürokratik Dönüşüm: Türkiye Varlık Fonu Örneği*. Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Yönetim Bilimleri Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Aktan, C., C., Sakal, M., ve Dileyici, D. (2007) “Bürokratik Davranışların Ekonomik Teorisi: Kamu Tercih Yaklaşımı Açısından Bir Değerlendirme”. Ed. Aktan CC. Ve Dileyici, D., *Modern İktisat Kamu Tercih*. Ankara: Seçkin Yayınevi, 177-201.
- Aktel, M., Memişoğlu, D. (2005). “Yerel Yönetim Reformlarının Başarısızlık Nedenleri”, *Yerel Yönetimler Üzerine Güncel Yazılar*, (ed). Hüseyin ÖZGÜR, Muhammet KÖSECİK, Nobel Yayınları: Ankara.
- Akyıldız, A. (2004). *Osmanlı Bürokrasisi ve Modernleşme*. İstanbul: İletişim Yay.

- Almunawar, M., N., Low P., Cheng K., Habiburrahman, M., and Mohiddin, F., (2011). E-Government in South Korea: Lessons Learned, *International Conference on Informatics for Development (ICID)*: 67-73.
- Alimul Haque, M., Haque, S., Rahman, M., Kumar, K., and Zeba, S. (2022, January). Potential Applications of the Internet of Things in Sustainable Rural Development in India. In *Proceedings of Third International Conference on Sustainable Computing: SUSCOM 2021* (pp. 455-467). Singapore: Springer Nature Singapore.
- Alkan, H. (2018). "Cumhurbaşkanlığı sisteminin kurumsal özellikleri ve demokratikleşme sürecine olası etkileri". *Türkiye İletişim Araştırmaları Dergisi*, (30-MEDYA ve DEMOKRASİ), 139-153.
- Almarabeh, T., AbuAli, A. (2010). "A general framework for e-government: definition maturity challenges, opportunities, and success". *European Journal of Scientific Research*, 39(1), 29-42.
- Altın, E. (2008). "Türkiye’de elektronik imza ve elektronik devlet uygulamaları: Elektronik belge yönetimi açısından bir değerlendirme denemesi". *Türk Kütüphaneciliği*, 22(3), 279-295.
- Ankara, y.y., 1968, s:58, Nakleden: Ahmet Mumcu, "Hukukçu Gözüyle Mustafa Reşit Paşa ve Tanzimat", Mustafa Reşit Paşa ve Dönemi Semineri Bildiriler.
- Ansell, C., Gash, A. (2008). "Collaborative governance in theory and practice". *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571.
- Ansell, C., Sørensen, E., and Torfing, J. (2022). "Public administration and politics meet turbulence: The search for robust governance responses". *Public Administration*. Wiley, 1-20.
- Anttioriko A.V. and Malkia M. (2007). *Encyclopedia Of Digital Government*. Hershey, London, Melbourne, Singapore: Idea Group Reference.
- Arklan Ü., Kartal, N.Ü., Rençber, H., (2021). *Yönetim Hizmetlerinin Dijitalleşmesi*: (105-136). (Ed) Erdal Eke, E-Devlet ve Cimer. Yönetim: Dijital Çağın Normal Pratikleri. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Arslan, A. (1995). *Darülfünun’dan Üniversite’ye*, İstanbul Kitabevi Yayınları.
- Asal, C., (2018). "İdris Küçükömer Batılılaşma ve Düzenin Yabancılaşması Ktap İncelemesi". *Yıldız Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(2), 118-112.
- Ataay, F. (2008). *Neoliberalizm ve Muhafazakar Demokrasi*. Ankara: De Ki Yayınları.
- Atmaca, Y., Karaçay, F., (2020). "Türkiye’deki kamu yönetimi reformlarında dijitalleşme ve e-yönetişim." *International Journal of Management and Administration*, 4(8), 260-280.
- Avaner T., Çelik, M. (2021). "Türkiye’de dijital dönüşüm ofisi ve yapay zekâ yönetimi: Büyük Veri ve Yapay Zekâ Daire Başkanlığı’nın geleceği üzerine.". *Medeniyet Araştırmalar Dergisi*, 6(2), 1 – 18.
- Avaner T., Fedai R. (2019). "Türk Kamu Yönetiminde Ofis Sistemi: E-Devlet Uygulamalarından Dijital Dönüşüm Ofisine". *Amme İdaresi Dergisi*, 52(2), 149-172.
- Avaner, T., Volkan, M. (2019). "Hikmet-İ Hükümet ve Yeni Reform: Türk Tipi Başkanlık Sistemi ve ABD Başkanlık Sisteminin Etkisi Üzerine". *Yasama Dergisi*, (39), 105-130.
- Avcıoğlu, D. (1968). "Türkiye’nin Düzeni (ed.) Mumcu, A. (1985). Hukukçu Gözüyle Mustafa Reşid Paşa ve Tanzimat". *Mustafa Reşid Paşa ve Dönemi Semineri*, 13-14. (13-14 Mart), Ankara: T.T.K. Yayınları.

- Aydın, R. (2017). *1980'li Yıllarda Türkiye'de Siyasal İktidar ve Bürokrasi İlişkisi*. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Aydın, M. D. (2005). "Eavrupa+ ve Türkiye: Bilgi Teknolojileri Alanında Avrupa Birliği Kriterlerine Uyum". *Hacettepe Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(1), 287-311.
- Aydilek, E. (2019). "Türk Siyasal Hayatında Bürokrasi- Siyaset İlişkisi". *Kastamonu İletişim Araştırmaları Dergisi, Kasatomu Üniversitesi İletişim Fakültesi Süreli Elektronik Dergi*, Sayı 3. 57-72.
- Aydilek, E., Bürücü Kazkondur, Ş. (2016). "Türkiye'de 1980 sonrası dönemde devlet aygıtının dönüşümü". *Akademik Bakış Dergisi*, 1(55), 173-194.
- Aykaç, B. (1997). *Kamu Bürokrasisi ve Türk Kamu Personel Yönetiminde Bürokratik Eğilimler*. Ankara: Yükseköğretim Kurulu Matbaası.
- Baransel, A. (1979). *Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi*. (Cilt 1). İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- Barkan, Ö.L. (1943). *XV. ve XVI. Asırlarda Osmanlı İmparatorluğunda Zirai Ekonominin Hukuki ve Mali Esasları*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Yayınevi.
- Başgil A.F. (2014). *27 Mayıs İhtilali ve Sebepleri*. (3. Baskı), İstanbul: Kubbealtı Yay.
- Bayraktar, G. (1993). *Bürokratik Düşünce ve Türk Siyasal Hayatında Bürokrasinin Rolü*. Ankara: G.Ü.S.B.E.
- Bayram, Y. (2014). "John Stuart Mill'in demokrasi anlayışı üzerine bir değerlendirme". *Sosyal Bilimler Dergisi*, 7, 59-60.
- Bennet, T. J. (1998). "Yeni Bilgi Teknolojisi ve Refah: Değişen İş Dünyası". *Liberal Düşünce*. (Çev. C. Güran), Sayı: 9.
- Bengshir, T. K., Yıldız, M. (2002). "Perceptions of e-government in Turkey". *Turkish Public Administration Annual*, 27, 28, 41-57.
- Berger, J. B. (2015). "E-Government Harm: An Assessment Of The Danish Coercive Digital Post Strategy". Roskilde Universitet.
- Berkman, A. Ü. (1975). "Comparative Public Administration And Th Stüdy of Bureaucracy". *ODTÜ Gelişme Dergisi*, 8.
- Besek, June M. (2003). Copyright Issues Relevant to the Creation of a Digital Archive De Gruyter, 32 (3), 86-97.
- Besher A. A., Kumar K. (2022). " Use Of Artificial İntelligence To Enhance E-Government Services". *Measurement: Sensors*. 24 (2022), 100484.
- Beşkardeşler, M. (2021). *Türkiye'nin E-Devlet Poltikası'nın Kamu Politikası Açısından Analizi*. Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale On Sekiz Mart Üniverstesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Bilen, M., Şanver,C. (2007). "Genişleyen Devletin Bunalımı ve E-Devlet", http://www.ceterisparibus.net/kongre/kocaeli_1.htm Erişim Tarihi: 12.03.2020.
- Bilgi Teknolojileri (t.y.). *Haberler*. <http://www.bilgiteknolojileri.pol.tr/Haberler/Sayfalar/polnet.aspx>. Erişim Tarihi: 06.06.2021.
- Bincan, S. (2022). "Nüfus ve Vatandaşlık Hizmetlerinde Yaşanan Dijital Dönüşüm Sürecinin Bürokrasi Üzerindeki Etkisi". *Iğdır University Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences*, (8), 105-122.
- Blume P., Spies H., C.(2005). *Ret Og Digital Forvaltning*. Denmark: Jurist- og Økonomforbundets Forlag.
- Bobbio, N., Texier, J. (1982). *Gramsci ve Sivil Toplum*, (Çev. A. İpek, K. Somer), Ankara: Savaş Yayınları.

- Border.dk (t.y). *MitID er Danmarks digitale ID*. <https://www.borger.dk/internet-og-sikkerhed/mitid> Erişim Tarihi: 20.09.2022.
- Border.dk (t.y. a). *Webtilgængelighed*. <https://www.borger.dk/internet-og-sikkerhed/Sikker-selvbetjening/webtilgaengelighed> Erişim Tarihi: 20.09.2022
- Border.dk (t.y. b). *Sikker mod spyware*. <https://www.borger.dk/internet-og-sikkerhed/virus-og-malware/Sikker-mod-spyware> Erişim Tarihi: 20.09.2022
- Bozbeyli, F. (1996). *Tartışılan Değerler Açısından Türkiye*. Ankara: Diyanet Vakfı Yayınları.
- Bozkurt, G.(1989). *Gayrimüslim Osmanlı Vatandaşlarının Hukuki Durumu (1839-1941)*. Ankara: T.T.K. Yayınları.
- Bozkurt, A. (2017). Türkiye’de E-Devlet Uygulamaları. Y. Güney & M. R. Okur (Ed.), *Bilgi Toplumu ve E-Devlet* (s. 90-111). *Eskişehir: Anadolu Üniversitesi* Yayınları. ISBN: 978- 975- 06-1958-8.
- Bölükbaş, A.(2009). *Gelişmişlik Göstergesi Olarak E-Devlet Hazırlık Endeksi: Dünya lkeleri Arasında Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Buchanan, J., M., (1984). “Politics Without Romance: A Sketch of Positive Public Choice Theory and İts Normative Implications”. Ed. J.M. Buchanan ve R.D. Tollison. *The Theory of Public Choice II. United States of America: The Universty of Michigan Press*, 11-23.
- Burnham, J. (1941). *The Managerial Revolution: What is Happening in the World*. New York: The John Day Company.
- Caner, C. (2019). *Amerika Birleşik Devletleri*. K. C. Bekir Parlak içinde, *E-Yönetişim* (s. 311-334). İstanbül: Beta.
- Canpolat, H., Cangir, M. (2010). “Değişen dünyada kamu yönetiminin geleceği ve Türkiye’nin reform gündemi: Türkiye’nin daha fazla demokratikleşmesi”. *Türk İdare Dergisi*, 1(466), 25–47.
- Castells, M. (2005). *Enformasyon Çağı I: Ekonomi, Kültür ve Ağ Toplununun Yükselişi*, eviren: Ebru Kılıç, İstanbül: İstanbül Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- CBDDO, (2023). <https://cbddo.gov.tr/projeler/diib/> Erişim Tarihi: 20.04.2023
- CBDDO,(2023a). <https://cbddo.gov.tr/projeler/siber-myo/> Erişim Tarihi: 23.05.2023
- Cbrain (t.y.). *Digital Bureaucracy*. <https://cbrain.com/the-digital-bureaucracy> Erişim Tarihi: 12.09.2022.
- Cepa (2023). *Divided Digital Europe: The Continent Connects at Different Speeds*. <https://cepa.org/comprehensive-reports/divided-digital-europe-the-continent-connects-at-different-speeds/> Erişim Tarihi: 04.01.2023.
- Chatfield A.K., Reddick C.G. (2019). “A framework for Internet of Things-enabled smart government: A case of IoT cybersecurity policies and use cases in U.S. federal government”. *Government Information Quarterly*, 346-357.
- Choi, H., Chung, C.S. and Cho, Y.(2022). “Changes İn Planning Approach: A Comparative Study Of Digital Government Policies İn South Korea And Denmark. *European Planning Studies*”. DOI: 10.1080/09654313.2022.2132787 To link to this article: <https://doi.org/10.1080/09654313.2022.2132787>. Erişim Tarihi: 03.02.2023.
- Christiansen, J.A. (2007). E-Government And Political Communication In The North American Context. A.-V. A. Malkia içinde, *Encyclopedia of Digital Government* (s. 482-488). Hershey-London- Melbourne- Singapore: Idea Group Reference.

- Chung, C. S., Kim, S. B. (2019). "A comparative study of digital government policies, focusing on E-government acts in Korea and the United States". *Electronics*, 8(11), 1362.
- Chung, C. S., Choi, H., and Cho, Y. (2022). "Analysis of digital governance transition in South Korea: focusing on the leadership of the president for government innovation". *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(1), 2-28.
- Cordella, A. (2007). "E-government: towards the e-bureaucratic form?". *Journal of information technology*, 22(3), 265-274.
- Cordella, A., Tempini, N. (2015). "E-government and Organizational Change: Reappraising The Role Of ICT And Bureaucracy In Public Service Delivery". *Government Information Quarterly*, Forthcoming, 1-31.
- Cura, S. (2021). *Kamu Hizmetleri ve Yapay Zekâ*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Cumhurbaşkanı Seçimi Kanunu, <https://www.mevzuat.gov.tr/anasayfa/MevzuatFihristDetayIframe?MevzuatTur=1&MevzuatNo=6271&MevzuatTertip=5> Erişim Tarihi: 03.02.2020.
- Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi, (2023). https://tr.wikipedia.org/wiki/Cumhurbaşkanlığı_Hükümet_Sistemi. Erişim Tarihi: 03.02.2023.
- Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı CİMER, (2021). 50 Soruda CİMER. <https://www.cimer.gov.tr/50sorudacimer.pdf>. Erişim Tarihi: 13.06.2022.
- Çadircı, M. (1985). *Tanzimattan Cumhuriyete Ülke Yönetimi*, (Ed.) E. Karal, *Tanzimat'tan Cumhuriyet'e Türkiye Ansiklopedisi*, (6 cilt), İstanbul: İletişim Yayınları.
- Çakır, C. (2015). "E-belediye: Sorunlar ve Çözüm Önerileri". *Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi*, 7 (1), 1-15.
- Çankaya, A. (1968). *Mülkiye Tarihi ve Mülkiyeliler*, (3 cilt), Ankara: Mars Matbaası.
- Çetin, G. (2010). "Bilişim teknolojilerindeki gelişimlerin vergilendirmede kayıt düzeni ve denetim uygulamalarına etkisi". *Ekonomi Bilimleri Dergisi*, 79-86.
- Çevik, H.H. (2007). *Türkiye'de Kamu Yönetimi Sorunları*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Çevikbaş, R. (2006). "Yönetimde etik ve yozlaşma". *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 1(20), 265-289.
- Çımrın, F. K. (2011). "Manuel Castells'i Yeniden Okumak: Küresel Ağ Hareketleri Yaklaşımının Eleştirel Bir Değerlendirmesi". *Sosyal Bilimler Dergisi* Cilt 4, Sayı 2, 65-77.
- Çiner, C.U., Olgun, B. (2015). *Neo-Weberyen Devlet: Yeni Kamu İşletmeciliği Reformları İçin Yeni Bir Tartışma*. Ö. Köseoğlu ve M. Z. Sobacı (Editörler). *Kamu Yönetiminde Paradigma Arayışları* (s. 205-230). (1. Baskı). Bursa: Dora Yayıncılık.
- Çukurçayır, M. A., Çelebi, E. (2009). "Bilgi toplumu ve e-devletleşme sürecinde Türkiye". *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 5(9), 59-82.
- Değirmenci P., Yozgat U., (2003). "Net Toplumu ve Mahremiyetin İhlal Edilmesi Kayguları". *II. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı*, 17-18 Mayıs, İzmit. 377-386.
- Delibaş, K., Akgül, A. E. (2010). "Dünyada ve Türkiye'de E-devlet Uygulamaları: Türkiye'de e-demokrasi ve e-katılım potansiyellerinin harekete geçirilmesi." *Sosyoloji Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 100-144.
- Demir, F. (2012). "Kamu kurumları iç ağ iletişim portalı tasarımı: Türk Polis Teşkilatı Örneği". *Polis Bilimleri Dergisi*, 75-94.

- Demirel, D. (2006). "E-devlet ve Dünya Örnekleri". *Sayıştay Dergisi*, (61), 83-118.
- Demirhoca, Ü. (2022). "Türkiye'nin E-Devlet Politikası". Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Doktora Tezi, Denizli.
- Demirkıran, S. (2020). *Dijital Kamu Yönetimini Anlamak*, (S.Gün, Edt.), İçinde: *Yönetim, Liderlik ve Pazarlama*. Ankara: İksad Publishing House.
- Demirkıran S. (2022). "Dijital Çağda Kamu Yönetimi "İki Binli Yıllardan Sonra Dünyada Kamu Yönetiminde Meydana Gelen Değişimler Ve Türk Kamu Yönetimine Yansımaları". T.C. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Doktora Tezi, Edirne.
- Dereli T. (2020), "Yapay Zekâ ve İnsanlık", içinde: Bilişim Teknolojileri ve İletişim: Birey ve Toplum Güvenliği, *Türkiye Bilimler Akademisi*, Temmuz 2020, Ankara.
- Dereli, E. (1992). "Nitelik ve İşlevleri Yönünden Kamu Bürokrasileri: Özellikle Gelişmekte Olan Ülkeler Açısından Karşılaştırmalı Bir İnceleme". Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- DGCC (Digital Government Cooperation Center) Newsletter, (2022). Digital Government Cooperation Center. <https://www.dgovkorea.go.kr/contents/trends> Erişim Tarihi: 04.10.2022.
- Digital Government, (2022). <https://www.dgovkorea.go.kr/> Erişim Tarihi: 04.10.2022.
- Digital Government, (2011). I want us to ask ourselves every day, how are we using technology to make a real difference in people's lives. <https://obamawhitehouse.archives.gov/sites/default/files/omb/egov/digital-government/digital-government.html#open-data-default> Erişim Tarihi: 04.10.2022
- Dijital Akademi, (2020). <https://dijitalakademi.bilgem.tubitak.gov.tr/bm-e-devlet-gelistismislik-endeksi/> Erişim Tarihi: 08.01.2023.
- Doğan, H., M. (2013). "Türkiye'de Siyasal İktidar- Bürokrasi ilişkileri". Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Doğan, K.,C. (2020). "Max Weber'de Patrimonyalizm ve Bürokrasi Kavramları: Antik Ve Çin İmparatorluğu Üzerine Analizler". *Kaflas Üniversitesi İİBF Dergisi*, 11(2), 410-433.
- Doğan, N. (2016). "Patrimonyalizm Kavramına Eleştirel Bir Yaklaşım". *Liberal Düşünce Dergisi*. sayı:64. 161-184.
- Dönmez, Ö. (2018). "Kamu Tercih Teorisi Perspektifinde Bürokrat Davranışı, Yolsuzluklar ve Şeffaflık". *Social Sciences Studies Journal (Sssjournal)*, 4(22), 4027-4041.
- DPT, (2005). Bilgi Toplumu Dairesi Başkanlığı. *E-Dönüşüm Türkiye Projesi 2005 Eylem Planı*.
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., and Tinkler, J. (2006). "New Public Management Is Dead—Long Live Digital-Era Governance". *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16(3), 467-494.
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S. & Tinkler, J. (2006). *Digital Era Governance: IT Corporations, the State, and E-Government*. Oxford: Oxford University Press.
- Dunleavy, P., Margetts, H., (2010). *The Second Wave Of Digital Era Governance*. In *APSA 2010 Annual Meeting Paper*.

- Dursun, D. (2012). “Bürokrasi Teorisi ve Yönetim”. www.iudergi.com/tr/index.php/sosyalsiyaset/article/.../11523 Erişim Tarihi: 20.05.2020.
- Duvarger, M. (1995). *Siyaset Sosyolojisi*. (4. Baskı), Çev:Ş.Tekeli, İstanbul: Varlık Bilgi Dizisi 27.
- Dwivedi Y.K., Hughes L., Ismagilova E. , Aarts G., , Coombs C., Crick T., Duan Y., Dwivedi R. , Edwards J. , Eirug A. , Galanosj V., Ilavarasan.P.V., Janssen M., Jones P., Kumar A., Kizgin H., Kronemann B., Lal B., Lucini B., Medaglia R., Meunier-FitzHugh K.L., Meunier-FitzHugh C.L., Misra S., Mogaji E., Kumar Sharma S.K. Singh B.J, Raghavan V., , Raman R., Rana N., P., Samothrakis S., , Spencer J., Tamilmani K., Tubadji A., , Walton P., Williams M. D. (2021). “Artificial Intelligence (AI): Multidisciplinary Perspectives On Emerging Challenges, Opportunities, And Agenda For Research, Practice And Policy”. *International Journal of Information Management*, 57 (2021) 101994.
- E-Devlet Türkiye, (2019). Güney Kore e-devlet kanunu. <https://www.egovturkey.com/guney-kore-e-devlet-kanunu-23082019> Erişim Tarihi: 12.11.2022.
- E-devlet Türkiye, (2022). *AB, Hollanda, Fransa, Almanya, Türkiye e-Devlet Mevzuatı | Sonuç ve Öneriler*. <https://www.egovturkey.com/ab-hollanda-fransa-almanya-turkiye-e-devlet-mevzuati-sonuc-ve-oneriler-22112022> Erişim Tarihi: 04.08.2022.
- E-devlet Türkiye, (2022a). Türkiye e-Devlet Mevzuatı <https://www.egovturkey.com/turkiye-e-devlet-mevzuati-07112022> Erişim Tarihi: 05.08.2022.
- E-Government Systems of Korea-100 acknowledged worldwide, (2022). https://ssproxy.ucloudbiz.olleh.com/v1/AUTH_43bef30e-e040-499e-86d0-70552f8bf804/CDNStorage/upload/attach/2021/12/27/eGovernment%20Systems%20of%20Korea-100%20acknowledged%20worldwide.pdf Erişim Tarihi: 04.10.2022.
- Eldem V. (1994). *Harp ve Mütareke Yıllarında Osmanlı İmparatorluğu’nun Ekonomisi*. Ankara: TTK Basımevi.
- Ekinci, E. (2013). “Türkiye’ de 2004 Sonrası Yerel Yönetim Reformu: Eleştirel Bir Değerlendirme”, T.C. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Kentleşme ve Çevre Sorunları Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Ekinci, E. (2023). Yeni İletişim Teknolojileri ve Halkla İlişkiler. (ed) M.Akif Özer, *Halkla İlişkilerde Yeni Yönelimler*. Bursa: Ekin Yayınları, s.417-444.
- Erdal, M. (2002). Elektronik Bilgi Çağında Kamu Yönetimi ve Bir Yerel Yönetim Uygulaması: İstanbul Büyükşehir Belediyesi. *Kocaeli Üniversitesi I. Ulusal Bilgi Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı*. İzmit.
- Erdoğan, M. (2019). *Türkiye’de Anayasalar ve Siyaset*, (9. Baskı), Ankara: Hukuk Yayınları.
- Ergun, T. (2004). *Kamu Yönetimi*. Ankara: TODAİE Yayınları.
- Ergun, T., Polatoğlu, A. (1992). *Kamu Yönetimine Giriş*. Ankara: TODAİE Yayınları.
- Eroğlu, T. (2019). Dijital Kamu Yönetimi Perspektifinde E-Yönetişimin Geleceği. K. C. Bekir Parlak içinde, *E-Yönetişim* (s. 279-307). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Eryılmaz, B (2019). *Kamu Yönetimi: Düşünceler, Yapılar, Fonksiyonlar, Politikalar*. İstanbul: Umuttepe Yayınları.
- Eryılmaz, B. (1998). “Cumhuriyetin Kuruluşundan Günümüze Bürokrasi-İktidar İlişkileri”. *Yeni Türkiye Dergisi*, 3(14).

- Eryılmaz, B. (2002). *Bürokrasi ve Siyaset: Bürokratik Devletten Etkin Yönetime*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Eryılmaz, B. (2017). *Bürokrasi ve Siyaset, Bürokratik Devletten Etkin Yönetime*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Esmer, Y. (2020). "Endüstri 4.0'dan Toplum 5.0'a Dönüşüm", (ed) H. Tezcan Uysal, Cenk Aksoy, Fatma Yılmaz *Dijital Yönetim*, Nobel Yayınları: Ankara, s.87-106.
- Evans, M. (2004). Understanding Policy Transfer. Policy Transfer in Global Perspective,. Ed. Mark Evans, Ashgate, Aldershot, 10-48.
- Evans, M. (2006). "Elitism", içinde *The State: Theories and Issues*, (Ed. Colin Hay vd.), (s. 39, 41), New York: Palgrave.
- Falch, M., Henten, A. (2000). "Digital Denmark: From Information Society To Network Societ"y. *Telecommunications Policy*, 24(5), 377-394.
- Fanid, N.A., Akman, F. (2021). "Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nin İdari Teşkilatlanma Üzerine Etkisi". *Journal of Civilization Studies*, 6 (2), 31-51.
- Farazmand, A. (2001). "Küreselleşme ve Kamu Yönetimi". *Mülkiye Dergisi*, Cilt:25 Sayı:229, 245-278.
- Findley, C. (1994). *Osmanlı Devleti'nde Bürokratik Reform*. Çev: L. Boyacı, İ.Akyol, İstanbul: İz Yay.
- Findley, C.V. (1996). *Kalemiyyeden Mülkiyeye Osmanlı Memurlarının Toplumsal Tarihi*. Çev: G. Çağalı Güven, İstanbul: Tarih Vakfı Yurt Yayınları No:39.
- Fişek, K. (2016). *Das Yönetim; Devlet İktidar ve Bürokrasinin Marksist Analizi*. İstanbul: Nota Bene Yayınları.
- Fişek, K., (1979). *Yönetim*. Ankara: Sevinç Matbaası.
- Forman, M. (2004). E-government strategy: Implementing the President's management agenda for e-government. Washington, DC: Executive Office of the President Office of Management and Budget, August 18.: www.whitehouse.gov/omb/inforeg/ adresinden alındı Erişim Tarihi:12.11.2022.
- Fountain, J. (2001). *Building the Virtual State: Information Technology and Institutional Change*. Washington DC: Brookings Institution Press.
- Gill-Garcia, J. R. (2012). *Enacting Electronic Government Success: An integrative study of government-wide websites, organizational capabilities, and institutions* (Vol. 31). New York: Springer.
- Gill-Garcia, J. R., Flores-Zúñiga, M. Á. (2020). "Towards a comprehensive understanding of digital government success: Integrating implementation and adoption factors". *Government Information Quarterly*, 37(4), 101518.
- Giritli, İ. (1983). *Kamu Yönetimi Teşkilatı ve Personeli*. İstanbul: Filiz Kitabevi.
- Gökçe, G., (2007). "Kamu Yönetiminin Yapısal Görünümü ve Sorunları", (Ed.), M. A.Çukurçayır, G.Gökçe *Kamu Yönetiminin Yapısal ve İşlevsel Sorunları*, Konya: Çizgi Yayınları.
- Göküş, M. (1999). "Demokrat Parti Döneminde Bürokrasi İktidar İlişkileri". Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Göküş, M. (2000). "Tek-Parti Döneminde Türk Kamu Bürokrasisinin Gelişimi". *Amme İdaresi Dergisi* 33(2), 23-33.
- Göküş, M. (2010). "1960-1980 Döneminde Türk Kamu Bürokrasisinin Hukuki, Ekonomik ve Toplumsal Değişimi". *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 6 (12), 203–223.
- Gözübüyük, A.Ş., Akıllıoğlu T. (1993). *Yönetim Hukuku*. (6.baskı), Ankara: Turhan Kitabevi.
- Greth, H. H., Mills,C.R. (1958). *From Max Weber Essayy In Sociology*. London.

- Gubbi, J., Buyya, R., and Marusic, S. P. (2013). "Internet Of Things (Iot): A Vision, Architectural Elements, And Future Directions". *Future Generation Computer Systems*, 29(1), 1645-1660.
- Gülener, S., Miş, N. (2017). *Cumhurbaşkanlığı Sistemi*. İstanbul: SETA Yayınları.
- Güler, A.B. (1996). *Yeni Sağ ve Devletin Değişimi: Yapısal Uyarılama Politikaları 1980-1995*. Ankara: İmge Yayınevi.
- Güler, A.B. (2011). *Türkiye'nin Yönetimi: Yapı*. Ankara: İmge Kitabevi Yayınları.
- Güler, A., B. (2018). <https://www.aydinlik.com.tr/baskanlik-semasi-birgulyaymanguler-kose-yazilari-temmuz-2018> Erişim Tarihi: 09.03.2020.
- Gülmez, M. (1983). *Türkiye'de Çalışma İlişkileri 1936 Öncesi*. Ankara: TODAİE Yayınları.
- Gündoğdu, M. (2021). "Türkiye'de Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi Sonrası Bürokrasideki Dönüşüm". T.C. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi Ve Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı Yönetim Bilimleri Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Malatya.
- Güngör, Ö. (2020). "E-Devlet Hizmetlerinin Merkezi Teşkilatının Yeniden Yapılanması: Dijital Dönüşüm Ofisi Örneği". Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Antalya.
- Güngör, B. (2021). "Sultan II. Abdülhamid'in Yönetim Anlayışı ve Osmanlı Bürokratik Yapısındaki Yeri". *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, (60) 79-102.
- Haldenwang, C.V. (2004). "The European Journal of Development Research". *The European Journal of Development Research*, 16, 417-432.
- Haque, M. A., Sonal, D., Haque, S., Nezami, M. M., and Kumar, K. (2020). "An Iot-Based Model For Defending Against The Novel Coronavirus (COVID-19) Outbreak". *Solid State Technology*, 1, 592-600.
- Heeks, R. (2003). "Most E-government for Development Projects Fail :How Can Risks be Reduced? iGovernment Working Paper Series". Manchester, UK: *Institute for Development Policy*.
- Hellsten, S. K. (2007). E-Democracy and E-Economy in Afrika. A.-V. A. Malkia içinde, *Encyclopedia Digital Government* (s.442-447). Hershey-London-Melbourne-Singapore: Idea Group Reference.
- Hepaksaz, E. (2007). "Kamu Tercih ve Anayasal İktisat Teorisi Perspektifinden Anayasal Mali Reform". *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi*, 44(514), 89-109.
- Heper, M. (1974). *Bürokratik Yönetim Geleneği: Osmanlı İmparatorluğu ve Türkiye Cumhuriyetinde Gelişimi ve Niteliği*. Ankara: ODTÜ Yayınları.
- Heper, M. (1977). *Kamu Bürokrasisinde Gelenekçilik ve Modernleşme*. İstanbul: Boğaziçi Yayınları.
- Heper, M. (2006). *Türkiye'de Devlet Geleneği* (2. Baskı). İstanbul: Doğu Batı yayınları.
- Heper, M. (2011). *Türkiye'nin Siyasal Hayatı*. (1. Baskı). İstanbul: Doğan Kitap.
- Hill, C.J., Lynn, L.H. (2008). *Public Management*. New York: CQ Press.
- Hill, L. N., White, C. (2000). "Public Relations Practitioners' Perception Of The World Wide Web As A Communications Tool". *Public Relations Review*, 26(1), 31-51.

- Hood, C., Peters, G. (2004). "The Middle Aging Of New Public Management: Into The Age Of Paradox?." *Journal of Public Administration Research and Theory*, 14(3), 267-282.
- Höchtel, J., Parycek, P., and Schöllhammer, R. (2016). "Big Data In The Policy Cycle: Policy Decision Making In The Digital Era". *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 26(1-2), 147-169.
- <http://www.bilgitoplumu.gov.tr/wp-content/uploads/2020/07/2015-2018-Bilgi-Toplumu-Stratejisi-ve-Eylem-Plani> Erişim Tarihi: 11.06.2022.
- <https://cbddo.gov.tr/organizasyon-sema> Erişim Tarihi: 11.07.2022.
- <https://en.digst.dk/policy/the-danish-digital-journey/> Erişim Tarihi: 12.11.2022.
- <https://www.mynet.com/cumhurbaskanligi-sistemi-teskilat-semasi-taslagi-ortaya-cikti-110104210544> Erişim Tarihi: 02.03.2021.
- <https://www.performance.gov/cx/assets/files/HISP-listing-2021.pdf> Erişim Tarihi: 12.11.2022.
- <https://publicadministration.un.org/egovkb/Data-Center> Erişim Tarihi: 08.01.2023.
- Hughes, O. E. (2014). *Public Management and Administration*. (Çev.) B. Kalkan, B. Akın, ve Ş. Akın, Ankara: BigBang Yayınları.
- Hürriyet.com.tr, (2013). <https://www.hurriyet.com.tr/gundem/basbakandan-27-mayis-vurgusu-24818653> Erişim Tarihi: 12.03.2020.
- International Telecommunication Union, (2023) https://en.wikipedia.org/wiki/International_Telecommunication_Union Erişim Tarihi: 09.01.2023.
- İnalçık, H. (1992). "Comments on "Sultanism": Max Weber's Typification of the Ottoman Polity". *Princeton Papers in Near Eastern Studies*, 1(1), 49-72.
- İnalçık, H. (2020). *Devlet-i Aliyye Osmanlı İmparatorluğu Üzerine Araştırmalar II*. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- İnan, Y.,D. (2021). *Dijital Dönüşüm*. Ankara: Platanus Publishing.
- Kaçmazoğlu, H. B. (2012). *Türk Sosyolojisinde Temalar 3: Doğu-Batı Çatışması*. İstanbul: Doğu Kitabevi Yayınları.
- Kalağan, G. (2009). *Türkiye'de 1980 Sonrası Bürokratik Dönüşüm*. Isparta: Beta Yayınları.
- Kalağan, G. (2009). *"Türkiye'de 1980 Sonrası Bürokratik Dönüşüm: Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Genel Müdürlüğü (Sydgm) Örneği"*. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Doktora Tezi, Isparta.
- Kalkandelen A. H. (1972). *Personel Yönetimi ve Yönetimde Sistemler İlkeler*. Ankara: Şenyuva Matbaası.
- Kalkar, Ö. Ş., Öcal, A. Y. (2020). "Bir İçerik Analizi: Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi". *Balıkesir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 1(2), 1-30.
- Kapani, M. (1987). *Politika Bilimine Giriş*. Ankara: Politika Yayınevi.
- Kapani, M. (2000). *Politika Bilimine Giriş*. (12. Baskı), İstanbul: Bilgi Yayınevi.
- Karaçorlu, A. (2021). "Türk Kamu Yönetim Sisteminde Dijital Dönüşüm". *Medeniyet Araştırmaları Dergisi*, 1, 163-178.
- Karabrahimoğlu, A., Nuray, F., (2017). "Ölüm İstatistiklerinde MERNİS ve Defin Kayıtlarının Karşılaştırılması: Erzurum Bölgesi", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 31(2), 257-271.
- Karal, E.,Z. (1983), *Osmanlı Tarihi*. 8c, C:VI-VIII, TTK Basımevi: Ankara.
- Karasoy, H., Babaoğlu, P. (2020). "Türkiye'de Elektronik Devletten Dijital Devlete Doğru". *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(23), 397-416.

- Karatepe, Ş. (2001). *Tek Parti Dönemi*. İz Yayıncılık, 3. Baskı, İstanbul.
- Karkın, N. ve Özgür, H. (2012). Türkiye'nin Yönetimsel Düzeninde E-Devletten E-Yönetişime Geçiş. *E-Devlet: Kamu Yönetimi ve Teknoloji İlişkisinde Güncel Gelişmeler*. Ed. Mehmet Zahid Sobacı ve Mete Yıldız, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 85-102.
- Karpat, K. (2009). *Osmanlı'dan Günümüze Elitler ve Din* (3. Baskı), İstanbul: Timaş Yayınları.
- Karpat, K. (2016). *Kısa Türkiye Tarihi*. (6. Baskı). İstanbul: Timaş Yayınları.
- Karpat, K. H. (2008). *Osmanlı Modernleşmesi: Toplum, Kurumsal Değişim ve Nüfus*. Çev: Akile Zorlu Durukan ve Kaan Durukan, Ankara: İmge Kitabevi.
- Kassen, M. (2015). "E-Government In The United States: The Federal Model Implementation". R. & Littlefield içinde, *Understanding Systems of e-Government* (s. 27-43). New York.
- Katı, Ö. (2021). "Türkiye'de Elektronik Devletin Ortaya Çıkışı ve Gelişimi, T.C. Trakya Üniversitesi", Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Edirne.
- Kaygısız, Ü. (2021). *Yönetim ve Hizmetlerin Dijitalleşmesi: Adalet ve Yargı*. E. EKE içinde, *Yönetim* (s. 55-65). Ankara: Nobel.
- Kaynar, R. (1954). *Mustafa Reşit Paşa ve Tanzimat*. Ankara: TTK Basımevi.
- Kim, Y.K., Joshi, K. (2016). "South Korea's E-Government Initiatives: Export Of Established Systems And Development Of M-Government Systems". *Journal of Information Technology Case and Application Research*, 1, 67-71.
- Kocabaş, S. (1994). *Tarihte Adil Türk İdaresi*. İstanbul: Vatan Yayıncılık.
- Koçyiğit, N. (2019). *Yönetimde Yapay Zekâ*. (9-32). Ed: Oğuzhan Aytar: Dijital Çağ Örgütlerinde Güncel Yönetim Konuları, İstanbul: Hiper Yayın.
- Közleme, A.O. (2018). "Buhranların Gölgesinde III. Selim Ve II. Mahmut Dönemi Modernleşme Girişimleri". *Toplum Bilimleri Dergisi*, (141-159), 12 (24).
- Kuran, H. (2005). *Türkiye için E-Devlet Modeli: Analiz ve Model Önerisi*. İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Kuru, A. T. (2013). "Türkiye'de Askeri Vesayetin Yükseliş ve Düşüşü: İslamcılık; Kürtçülük ve Komünizm Korkuları". A. Kuru ve A. Stepan içinde, *Türkiye'de Demokrasi, İslam ve Laiklik* (s. 139-159). İstanbul: Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Küçükömer, İ. (2007), "Batılama" *Düzenin Yabancılaşması*. İstanbul: Bağlam Yayınları.
- Küçüktopuzlu K., F., Aslan T. (2020). *Sosyal ve Beşeri Bilimlerde Dijitalleşme*. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Lamba, M. (2018). Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminde Merkezi Yönetimin Yapısal Dönüşümü. H. Ateş, M. Bıyıkoglu, & M. Çöpoğlu içinde, *Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminde Merkezi İdare ve Yerel Yönetimlerin Geleceği Yeni Sistemde Yerel Yönetimler* (s. 49-76). Ankara: Savaş Yayınevi.
- Lane, J. E. (2000). *The Public Sector*. London: Sage.
- Lewis, B. (2010). *Modern Türkiye'nin Doğuşu*, Ankara: Arkadaş Yayınları.
- Linkedin (2021). Digital Bureaucracy: A Decentralized and AI Powered Bureaucratic Transaction System <https://www.linkedin.com/pulse/digital-bureaucracy-decentralized-ai-powered-system-elayo> Erişim Tarihi: 22.09.2022.
- Lips, M. (2020). *Digital Government: Managing Public Sector Reform In The Digital Era*, Routledge. London and New York: Taylor&Francis Group.
- Lybyer, A. H. (1987). *Kanuni Sultan Süleyman Devrinde Osmanlı İmparatorluğunun Yönetimi*. (S. Cılızoğlu, Çev.) İstanbul: Süreç Yayınları.

- Lynn J. L. E. (1998). "A Critical Analysis Of The New Public Management." *International Public Management Journal*, 1(1), 107-123.
- Madon, S. (2004). "Evaluating The Developmental Impact Of E-Governance Initiatives: An Exploratory Framework". *The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries*, 20(1), 1-13.
- Madon, S. (2009). *E-Governance for Development: A Focus on Rural India* Palgrave Macmillan, Great Britain.
- Mandel, E. (1992). *İktidar ve Para: Bürokrasinin Marksist Bir Analizi..* (Çev. B. Tanatar), İstanbul: Yazın Yayınları.
- Mandel, E. (2008). *Marksist Ekonomi El Kitabı*. (Çev. O. Suda), (3. Baskı), İstanbul: Özgür Üniversite.
- Mardin, Ş. (1994). *Türk Modernleşmesi*, (3.baskı), İstanbul: İletişim Yayınları.
- Mardin, Ş. (1996). *Yeni Osmanlı Düşüncesi' nin Doğuşu*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Margetts, H., Dunleavy, P., Bastow, S., and Tinkler, J. (2003). "Leaders and followers: E-government, policy innovation and policy transfer in the European Union". *Paper to the European Union Studies Association conference*, Nashville, TN.
- Marx, K., Engels, F. (2008). *Komünist Manifesto ve Hakkında Yazılar*. İstanbul, Yordam Kitap.
- Meijer, A. (2015). "E-governance Innovation: Barriers and Strategies". *Government information quarterly*, 32(2), 198-206.
- Mellouli, S., Luna-Leyes, L.F., Zhang J. (2014). "Smart Government, Citizen Participation And Open Data".. *Editorial Information Policy*, 19 (1), pp. 1-4.
- Memorandum For The Heads Of Executive Departments and Agencies, (2016). https://www.whitehouse.gov/wp-content/uploads/legacy_drupal_files/omb/memoranda/2017/m-17-06.pdf Erişim Tarihi: 28.11.2022.
- Merkezi Nüfus İdare Sistemi, (2002). <https://www.icisleri.gov.tr/merkez-nufus-idare-sistemi-mernis>. Erişim Tarihi: 02.06.2022.
- Meydanlı, M.A. (2010). *"E-Devlet ve Türkiye'de E- Devlet Uygulamalarının Kamu Hizmetleri Üzerindeki Etkisi: İçişleri Bakanlığı"*. Yüksek Lisans Tezi. Ankara.
- Meyer, J.W., Scott, R.W. (1978). *Organizational Environments: Ritual and Rationality*. Beverley Hills, CA: Sage.
- MHRS (2023). [Mhrs.gov.tr](https://mhrs.gov.tr) Erişim Tarihi: 09.09.2022.
- Misses, L. V.(1947). *Biirokrasi*. (Çev: F. Ergin,), İstanbul: Türkiye Ekonomisi Kurumu Yayını, Cumhuriyet Matbaası.
- Mills, C., W. (1974). *İktidar Seçkinleri*. (Çev. Ü. Oskay), Ankara: Bilgi Yay.
- Misuraca, G.,C. (2007). *"E-Governance in Africa: From Theory to Action"* Africa World Press, New Jersey.
- Montagna, J.M. (2005). "A Framework Fort He Assessment and Analysis Of Electronic Government Proposals". *Electronic Commerce Research An Applications*, 4(3), 204-219.
- Moon, M. J., Welch, E. W., and Wong, W. (2005, January). "What Drives Global E-Governance? An Exploratory Study At A Macro Level". *In Proceedings of the 38th Annual Hawaii International Conference on System Sciences* (pp. 131-131). IEEE.
- Mosca, G. (1939). *The Ruling Class*, Trans. Hannah D. Kahn. New York: McGraw Hill Book Company.

- Motzfeldt, H.M., Andersen, A. N. (2018). "Developing Administrative Law into Handling the Challenges of Digital Government in Denmark". *The Electronic Journal of e-Government*, 136-146.
- Mouzeliés, N.P. (1975). *Organization And Bureaucracy. An Analysis Of Modern Theory*, London: Routledge Gorup.
- Mouzeliés, N. P.(2003). *Örgüt ve Bürokrasi* (Çev. B. Akın), Konya: Çizgi Yayınevi.
- Mumcu, A. (1963). *Osmanlı Devleti'nde Siyaseten Katl*. Ankara: Ajans Türk Matbaası.
- NemID (t.y.). Introduction to NemID. https://www.nemid.nu/dk-en/about_nemid/introduktion_til_nemid/index.html Erişim Tarihi: 09.11.2022.
- Newland, H., L., Candace W. (2000). "Public Relations Practitioners' Perception Of The World Wide Web As A Communications Tool", *Public Relations Review* , Volume 26, Issue 1, Spring 2000, 31-51.
- Newman, J., Mintrom, M., and O'Neill, D. (2022). "Digital technologies, artificial intelligence, and bureaucratic transformation". *Futures*, 136, 102886.
- Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü, (2022). Dijital Arşiv Projesi <https://www.nvi.gov.tr/dap> Erişim Tarihi: 03.06.2022.
- Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü, (2022a). Elektronik Kimlik Doğrulama Sistemi (EKDS). (nvi.gov.tr) Erişim Tarihi: 03.06.2022.
- OECD (2003). E-Government Studies The E-Government İmperative, OECD. Erişim Tarihi: 12.10.2022.
- OECD (2020). *A roadmap toward a common framework for measuring the Digital Economy*. <https://www.oecd.org/sti/roadmap-toward-a-common-framework-for-measuring-the-digital-economy.pdf> Erişim Tarihi: 08.09.2022.
- Office of Management and Budget: Open Government, (2009). <https://obamawhitehouse.archives.gov/omb/open> Erişim Tarihi: 22.11.2022.
- Oliveira, G. H. M., Welch, E. W. (2013). "Social Media Use in Local Government: Linkage Of Technology, Task, and Organizational Context". *Government information quarterly*, 30(4), 397-405.
- Ölmes, S., Ubacht, J., and Janssen, M. (2017). "Blockchain in Government: Benefits and İmplications Of Distributed Ledger Technology For İnformation Sharing". *Government Information Quarterly*, 34(3), 355-364.
- Ortaylı, İ (1974). *Tanzimattan Sonra Mahalli İdareler*. Ankara: Türkiye Ortadoğu ve Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları.
- Ortaylı, İ (2007). *Türkiye Teşkilat ve İdare Tarihi*. İstanbul: Cedit Neşriyat.
- Ortaylı, İ. (2000). *Osmanlı İmparatorluğunda İktisadi ve Sosyal Değişim: Makaleler-I*". Ankara: Turhan Kitabevi.
- Ortaylı, İ. (2008). *Türkiye Teşkilat ve İdare Tarihi*. Ankara: Cedit Neşriyat.
- Ortaylı, İ. (2018). *İmparatorluğun En Uzun Yüzyılı*. İstanbul: Kronik Kitap.
- Osborne, D., Plastrik, P. (1997). *Banishing Bureaucracy: Five Strategies for Reinventing Government*. Reading, MA: Addison Wesley.
- Ömürgönülşen, U. (2003). *Kamu Sektörünün Yönetimi Sorununa Yeni Bir Yaklaşım*. Çağdaş Kamu Yönetimi I, Ed: Muhittin Acar ve Hüseyin. Özgür, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Öncü, A. (1982). *Örgüt Sosyolojisi*. Ankara, G.7, Sosyal Bil. Derneği Yayınları.
- Örselli, E., Taşpınar, Y. (2020). *E-Devlet: Fırsatlar ve Tehditler Bağlamında Bir Analiz*. Ed: A. Ş. Örselli, Teoriden Uygulamaya E-Devlet (s. 1-34). Konya: Atlas Akademi.

- Öz, E., Bozdoğan, D. (2012). “Türk Vergi Siteminde E-Maliye Uygulamaları”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 67-92.
- Özbay, D. (2018). “Türkiye’de Elektronik Vergilendirme ve Vergi Denetimine Etkisi”. G. T. Kalaç içinde, *Kamuda Dijital Dönüşüm* (s. 141-170). İstanbul: Kriter.
- Özbudun, E. (1995). “Türkiye’de Devlet Seçkinleri ve Demokratik Siyasal Kültür”, *Türkiye’de Demokratik Siyasal Kültür*, Türk Demokrasi Vakfı Yayınları, Ankara.
- Özdemir, İ. (2001)i 54/ *Mübahat*, S. Kütükoğlu, “ *Defterdar*”, Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi, 22 c. C:IX, İstanbul: Türkiye Diyanet Vakfı,.
- Özdoğan, M. (2018). “Neo-Weberyen Devlet ve Bürokrasi”. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(14), 597-608.
- Özer M., İrdem İ. (2020). *Çıkmazları Karşısında Bürokrasi ve Ötesi*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Özer, M. A. (2005). *Yeni Kamu Yönetimi Teoriden Uygulamaya*. Ankara: Platin Yayınları.
- Özer, M. A. (2017). “Yeni Kamu Yönetimi ‘Nereye?’ Türkiye İçin Öngörüler”. *Türk İdare Dergisi*, 90(486), 259-294.
- Özer, M.A. (2012). *21. Yüzyılın Modern Yönetimi İçin Geleceğe Yön Veren Yönetim Guruları*. (1. Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Özer, M.A. (2019). *21. Yüzyılın Modern Yönetimi İçin Geleceğe Yön Veren Yönetim Guruları*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Özer, M.A., Akçakaya, M., Yaylı, H., ve Batmaz N. (2019). *Kamu Yönetimi Klasik (Yapı ve Süreçler)*. (2. Baskı). Ankara. Gazi Kitabevi
- Özkaya, Y. (1985). *XVIII. Yüzyılda Osmanlı Kurumları ve Osmanlı Toplum Yaşantısı*. Ankara: Kültür ve Turizm Bakanlığı Yay. (1000 Temel Eser Dizisi: 106).
- Özmen, L.A. (2010). “*Türk Nüfus Hizmetleri Sistemi ve MERNİS Projesi*”. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Öztekin, A. (2014). *Siyaset Bilimine Giriş*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Öztürk, N., K. (2017). *Bürokrasi- Siyaset İlişkileri ve Türkiye*. Ankara: Siyasal Yayınları.
- Özyiğit, H. (2011). “Enderun Mektebi’nde Yetişen İki Sanatçı: Said Efendi ve Tevfik Paşa”. *Ekev Akademi Dergisi* 15 (49), 153-162.
- Palvia, S. C. J., Sharma, S. S. (2007). “E-Government and E-Governance: Definitions/Domain Framework and Status Around The World”. *In International Conference on E-governance* (Vol. 5, No. 1, pp. 1-12).
- Park, S., C. (2007). *E-Government for Building the Knowledge Infrastructure in South Korea*. Ed: A. V. Malkia, *Encyclopedia For Digital Government* (s. 528-535). Hershey-London-Melbourne-Singapore: İdeal Group Reference.
- Pollit C., Bouckaert, G. (2011). *Public Management Reform: A Comparative Analysis – NPM, Governance and the Neo-Weberian State*. (3. Edition), New York: Oxford University Press.
- Pustu, Y. (2007). “Osmanlı-Türk Devlet Geneleğinde Modernleştirici Unsur Olarak Bürokratik Elitler”. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9 (2). 197-214.
- Ranchordas, S. (2020). The Digitalization Of Government And Digital Exclusion: Setting The Scene, Working Paper Forthcoming In Ferreira Mendes, G. & Blanco de Moraes, C. (eds.). *Direito Publico, e Internet: Democracia, Redes Sociais e Regulação do Ciberespaço* FGV Publicacoes/IDP/ Univ. Lisboa.

- Sabah Gazetesi, (2008).
<http://arsiv.sabah.com.tr/2008/12/16/haber,B0E1604A9E3B46318222E8839FB7008E.html> Erişim Tarihi: 01.07.2022.
- San, C. (1971). *Max Weberde Hukukun ve Meşru Otoritenin Sosyolojik Analizi*. Ankara: Ankara Üniversitesi.
- Savran, S. (2013). *Türkiye'de Sınıf Mücadeleleri. (Cilt-II): 1908-1980*. İstanbul: Yordam Yayınları.
- Scopula, A., Mergel, I. (2022). "Co-production in digital transformation of public administration and public value creation: The case of Denmark". *Government Information Quarterly*, 39(1), 101650.
- Scognamiglio, F., Sancino, A., Caló, F., Jacklin-Jarvis, C., & Rees, J. (2023). "The Public Sector and Co-Creation In Turbulent Times: A Systematic Literature Review On Robust Governance in The COVID-19 Emergency". *Public Administration*, 101(1), 53-70.
- Seifert, J., Relyea, H.C. (2007). *E-Government Act of 2002 In The United States*. A. V. Malkia içinde, *Encyclopedia Of Digital Government* (s. 476-481). Hershey-London-Melbourne-Singapore: Idea Group Reference.
- Seyitdanlıoğlu, M. (2008). *Divan-ı Hümayun'dan Meclisi Mebusan'a Osmanlı İmparatorluğu'nda Yasama*. İstanbul: Kültür Yayınları.
- Shaw, J. S., Shaw, E.K. (1983). *Osmanlı İmparatorluğu ve Modern Türkiye*. İstanbul: E Yayınları.
- Smith, B.C.(1988). *Bureaucracy And Political Power*. New York: ST. Martins Press.
- Soe, R. M., Drechsler, W. (2018). "Agile Local Governments: Experimentation Before Implementation". *Government Information Quarterly*, 35(2), 323-335.
- Söylemez, A. (2020). *Geçmişten Günümüze Türkiye'de Uygulanan Önemli E-Devlet Projeleri*. Ed: Ö. A. Şahin içinde, *Teoriden Uygulamaya E-Devlet*. Konya: Atlas Akademi.
- Study ICT4D, (2016). <https://ict4dblog.wordpress.com/2016/08/09/measuring-barriers-to-big-data-for-development/> Erişim Tarihi: 03.08.2022.
- Şahin, A. (1998). "*Bürokrasi Kuramı ve Türk Bürokrasisi*" T.C. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Yönetim Bilimleri Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Konya.
- Şahin, A. (2019). *Türk Kamu Yönetiminde Yapısal Dönüşüm ve E-Devlet*. Konya: Atlas Akademi.
- Şahin, A., Örselli, E. (2020). *Teoriden Uygulamaya E-devlet*. Konya: Seçkin Yayıncılık.
- Şahin, F. (2019). *Dijital Çağda Bürokrasi*. Ed: N. Öztaş, *Bürokrasi* (s. 367-386). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Şişmanow, D.(1978). *Türkiye'de İşçi ve Sosyalist Hareketler*. Haz.A.R.Zarakoğlu, İstanbul Belge Yayınları.
- T.C. Başbakanlık DPT (Mayıs 2006). *Bilgi Toplumu Stratejisi (2006-2010)*.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi, (2022). Hizmet Birimleri. <https://cbddo.gov.tr/hizmet-birimlerimiz/> Erişim Tarihi: 11.07.2022.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi, (2022a). Kamu Dijital Dönüşüm Lideri. <https://cbddo.gov.tr/kamu-dijital-donusum-lideri/> Erişim Tarihi: 11.07.2022.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi, (2023). Projeler <https://cbddo.gov.tr/projeler/#3173> Erişim Tarihi: 24.05.2023.

- T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi, (2022b).Siber Güvenlik Dairesi Başkanlığı. <https://cbddo.gov.tr/hizmet-birimlerimiz/siber-guvenlik-dairesi-baskanligi/> Erişim Tarihi: 11.07.2022.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi, (2022c).Ulusal Yapay Zeka Stratejisi. <https://cbddo.gov.tr/uyzs> Erişim Tarihi: 11.07.2022.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Mevzuat Bilgi Sistemi (2018). *1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi*, <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=1&MevzuatTur=19&MevzuatTertip=5> Erişim Tarihi: 01.07.2022
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Resmi Gazete (2019). 48 sayılı Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinde Değişiklik Yapılmasına Dair CumhurbaşkanlığıKararnamesi, <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2019/10/20191024-1.pdf> Erişim Tarihi: 01.07.2022.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Resmi Gazete (2020). 2303 karar sayılı Cumhurbaşkan Kararı, <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2020/03/20200326-4.pdf> Erişim Tarihi: 01.07.2022.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, (2014). Bilgi Toplumu. <http://www.bilgitoplumu.gov.tr/bilgi-toplumu/e-donusum-projesi/> Erişim Tarihi: 03.07.2022
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Bütçe ve Strateji Başkanlığı, (2014a). Bilgi Toplumuna Dönüşüm. <http://www.bilgitoplumu.gov.tr/bilgi-toplumu/ulkemizde-bilgi-toplumuna-donusum/> Erişim Tarihi: 03.07.2022
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, (2014b), e-Avrupa. <http://www.bilgitoplumu.gov.tr/uluslararası-calismalar/avrupa-icin-sayisal-gundem/eavrupa/> Erişim Tarihi: 03.07.2022
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, (2014c). e-Avrupa Girişimi. <http://www.bilgitoplumu.gov.tr/uluslararası-calismalar/avrupa-icin-sayisal-gundem/e-avrupa-girisimi/> Erişim Tarihi: 03.07.2022
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, (2014d), e-Avrupa 2002. <http://www.bilgitoplumu.gov.tr/uluslararası-calismalar/avrupa-icin-sayisal-gundem/eavrupa-2002/> Erişim Tarihi: 03.07.2022
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, (2014e) e-Avrupa-2005. <http://www.bilgitoplumu.gov.tr/uluslararası-calismalar/avrupa-icin-sayisal-gundem/eavrupa-2005/> Erişim Tarihi: 03.07.2022
- T.C. İçişleri Bakanlığı Emniyet Genel Müdürlüğü, (2019). Özel Güvenlik Bilgi Sistemi <https://www.egm.gov.tr/ozel-guvenlik-bilgi-sistemi> Erişim Tarihi: 04.09.2022.
- T.C. Kalkınma Bakanlığı, (2013). *Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018)*. Ankara.
- T.C. Kalkınma Bakanlığı. (2015). *Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı (2015-2018)*. Bilgi Toplumu Dairesi Başkanlığı.
- T.C. Kalkınma Bakanlığı On Birinci Kalkınma Planı, (2018). *On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023) e-Devlet Hizmetlerinin Geliştirilmesi Çalışma Grubu*. Ankara.
- T.C. Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı. (2016). *2016-2019 Ulusal E-Devlet Stratejisi Ve Eylem Planı*. Haberleşme Genel Müdürlüğü-e-Devlet Hizmetleri Dairesi Başkanlığı.
- Talimat-1 Umumiye, t.y, İstanbul Üniversitesi Kütüphanesi, No: 83150.
- Taner, A. (1981). *Türk Devlet Geleneği*. Ankara: Türk Devlet Yayınları.

- Tapu Kadastro Genel Müdürlüğü, (2022). <https://www.tkgm.gov.tr> Erişim Tarihi: 15.09.2022.
- TBMM (2017). “Karşılaştırmalı Hükümet Sistemleri: Başkanlık Sistemi (ABD, Arjantin, Azerbaycan, Brezilya ve Nijerya Örnekleri)”, (yay. yön.) Emrah Hurma, ed. Semra Gökçimen, TBMM, 2. Baskı.memurlar.net (<https://www.memurlar.net/haber/756769/cumhurbaskanligi-teskilat-semasi.html>). Erişim Tarihi: 10.09.2021.
- TBMM (1960). 114 No'lu Kanun. Mart 31, 2021 tarihinde Üniversiteler öğretim üyelerinden bazılarının vazifelerinden affına ve bazılarının diğer fakülte ve yüksek okullara nakline dair Kanun: https://www.tbmm.gov.tr/tutanaklar/KANUNLAR_KARARLAR/kanuntbmmc043/kanunmbkc043/kanunmbkc04300114.pdf adresinden alındı. Erişim Tarihi: 12.09.2021.
- Telli, G., Altun, D.(2020). *Dijital Dönüşüm Nasıl Gerçekleşir?* (55-74). (Ed) Gonca Telli / Samet Aydın: *Dijital Dönüşüm*, İstanbul: Maltepe Üniversitesi Kitapları.
- Temel D., N., (2022), “Revisiting Good Governance: Good Enough Governance And Just Enough Governance Approaches As A Functional Framework For Developing Countries1”, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, Cilt/Volume: 20 Sayı/Issue: 3 Eylül/September 2022 ss. /pp. 75-89.
- Terzi, M. A. (2012). *Türk Devlet Geleneğinde Bürokrasi ve Memur*. Ankara:Kamusen Yayını.
- Tetik, H.T. (2018). *Dijital Dönüşüm Uygulamalarının Kuşaklar Açısından Değerlendirilmesi*. Ed:Y. G. Özhan içinde, *Kamuda Dijital Dönüşüm* (s. 257-280). İstanbul: Kriter Yayınevi.
- The Tony Blair Institute for Global Change, (2022). Digital Government in North America: Innovating for Quality, Inclusion and Access. <https://institute.global/policy/digital-government-north-america-innovating-quality-inclusion-and-access> Erişim Tarihi: 22.11.2022.
- The Univesty of Manchester, (2023). <https://research.manchester.ac.uk/en/persons/richard.heeks> Erişim Tarihi: 04.01.2023.
- The World Bank, (1993). Turkey Informatics and Economic Modernization. Washington.
- The World Bank, (2015). <https://www.worldbank.org/en/topic/digitaldevelopment/brief/e-government> Erişim Tarihi: 03.05.2021.
- Tompkins, J.R. (2005). *Organization Theory And Public Management*. Thompson And Wadsworth: Univesty of Montana.
- Tortop. N., İsbir, E., ve Aykaç, B. (1993). *Yönetim Bilimi*. Ankara: Yargı Yayıncılık
- TUENA (1999). Türkiye Ulusal Enformasyon Altyapısı Planı Sonuç Raporu. TÜBİTAK BİLTEN ODTÜ Kampüsü, Ankara: T.C.Ulaştırma Bakanlığı.
- Tunç, A. (2019). *Kamu Yönetiminde Dijital Dönüşüm ve E-Devlet İlişkisi*. (69-82). Ed: Bekir Parlak ve Kadir Caner Doğan: E-Yönetişim Kavramsal/Kuramsal Çerçeve, Ülke İncelemeleri ve Türkiye'ye Yansımaları, Ankara: Beta Basım Yayın,
- Turner, M., Kim, J., ve Kwon, S. H. (2022). “The Political Economy of E-Government Innovation and Success in Korea”. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3), 145.

- Tutum, C. (1995). "Kamu yönetiminde yeniden yapılanma". *Yeni Türkiye*, (4):133-145.
- TÜBİTAK (2023). TÜBİTAK; "Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu" <http://www.tubitak.gov.tr/home.do?ot=1&sid=470&pid=468> Erişim Tarihi: 13.09.2022.
- TÜBİTAK (2017). Türkiye’de e-Devlet: Genel Görünüm. <https://dijitalakademi.bilgem.tubitak.gov.tr/wpcontent/uploads/2016/12/TUBITAK-BILGEM-YTE-TurkiyedeEDevletGenelGorunumRaporu2017.pdf> Erişim Tarihi: 13.09.2022.
- Tworzydło, D. (2013). "New technologies in public relations". *Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych*, (4 (10), 19-31.
- U.S. Congress House of Representatives, (2002). <https://www.congress.gov/bill/107th-congress/house-bill/2458>. U.S. Congress. House of Representatives. Committee on Government Reform. adresinden alındı Erişim Tarihi: 08.12.2022.
- Usa.gov disability services, (2022). <https://www.usa.gov/disability-services> Erişim Tarihi: 29.11.2022.
- Uçkan, Ö. (2003). *E-devlet, e-demokrasi ve Türkiye*. İstanbul: Literatür Yayınları,.
- ULAKBİM (2022). <https://ulakbim.tubitak.gov.tr/tr/kurumsal/ulakbim-tarihce>. Erişim Tarihi: 27.05.2022.
- Umbach, G., Tkalec, I. (2022). "Evaluating E-Governance Through E-Government: Practices and Challenges Of Assessing The Digitalisation Of Public Governmental Services". *Evaluation and program planning*, 93, 102118. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan>
- UN Department of Economic and Social Affairs Public Institutions, (2023). publicadministration.un.org. Erişim Tarihi: 08.01.2023.
- UN DESA Annual Highlights Report, (2021). <https://www.un.org/en/desa/highlights-report-2020-2021>. Erişim Tarihi: 08.01.2023.
- UN DESA Publications, (2023). desapublications.un.org. Erişim Tarihi: 08.01.2023.
- UN DESA Online Collectivity, (2022). Under Embargo, Online connectivity improves, but digital inclusivity remains a challenge, new UN survey shows Denmark, Finland and South Korea top the 2022 UN e-government ranking, UN DESA Raporthttps://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/2022/Press%20Release%20-%202022%20E-Gov%20Survey_Sep21rev.pdf . Erişim Tarihi: 08.01.2023.
- UN E-Government Knowledgebase, (2022). <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data-Center>. Erişim Tarihi: 08.12.2022.
- United, (2018). Korea’s New e-Government in Today’s Digital Economy. <https://unctad.org/meeting/koreas-new-e-government-todays-digital-economy> Erişim Tarihi: 15.11.2022.
- UNESCO (2005). <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000139418> Erişim Tarihi: 12.10. 2021.
- UNPAN (t.y.). <http://www.unpan.org/discover.asp> Erişim Tarihi: 15.11.2022.
- Uzun, A. (2019). *Dijital Çağda E-Yönetişim: Konsept, Pratik ve Gelişim*, (33-56). Ed: Bekir Parlak ve Kadir Caner Doğan *E Yönetişim*, , İstanbul: Beta Yayınları.
- Uzunçarşılı, H.I. (1984). *Osmanlı Devleti’nin Merkez ve Bahriye Teşkilatı*. (2. Baskı). Ankara,: TTK, Basımevi.

- Van Noordt, C., Misuraca, G. (2022). "Artificial Intelligence For The Public Sector: Results Of Landscaping The Use Of AI In Government Across The European Union". *Government Information Quarterly*, 39(3), 101714.
- Vang, P.C. (2005). "Nye Tider- Nye Afgørelsesformer?". *Juristen*, 87 (1), pp: 2-9.
- Vikipedi, (2023). 27 Mayıs Darbesi https://tr.wikipedia.org/wiki/27_May%C4%B1s_Darbesi. Erişim Tarihi: Erişim Tarihi: 12.03.2020.
- Voet, V. D. J., Groeneveld, S. and Kuipers, B. (2014). "Talking the talk or walking the walk?" *Journal of Change Management*, 14(2), 171–191.
- Walsh, J. P., Dewar, R. D. (1987). "Formalization and the organizational life cycle [1]". *Journal of Management Studies*, 24(3), 215-231.
- Weber, M. (2005). *Bürokrasi ve Otorite*. (H. Akın, Çev.) Ankara: Adres Yayınları
- Weber, M. (2012). *Ekonomi ve Toplum*. (L. Boyacı, Çev.) İstanbul: Yarı Yayınları.
- White House, (2009). <https://obamawhitehouse.archives.gov/omb/open> Erişim Tarihi: 24.11.2022.
- White House, (2021). FACT SHEET: Putting the Public First: Improving Customer Experience and Service Delivery for the American People. https://www-whitehouse-gov.translate.goog/briefing-room/statements-releases/2021/12/13/fact-sheet-putting-the-public-first-improving-customer-experience-and-service-delivery-for-the-american-people/?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=tr&_x_tr_hl=tr&_x_tr_pto=sc Erişim Tarihi: 27.11.2022
- White House, (2022). Preparing to Welcome the 2022 U.S. Digital Corps <https://www.whitehouse.gov/omb/briefing-room/2022/06/10/preparing-to-welcome-the-2022-u-s-digital-corps/> Erişim Tarihi: 28.11.2022.
- Wilson, C., Mergel, I. (2022). Overcoming barriers to digital government: mapping the strategies of digital champions. *Government Information Quarterly*, 39(2), 101681.
- Wirtz B., W., Daiser P. (2018). *Handbutch Staat*. Springer Link, 30 May. pp:981-995.
- Witteck, P. (1985). *Osmanlı İmparatorluğunun Doğuşu* (Çev. F.İ Berktaş), İstanbul: Pencere Yayınları.
- Yadav, D. (2016). "Opportunities And Challenges In Creating Digital Archive And Preservation: An Overview", *International Journal of Digital Library Services (IJODLS)*, 6(2), 63-73.
- Yavuz, A., Çarıkçı, O. (2009). "Bir E-Devlet Hizmeti Olarak E-Maliye Uygulamalarının Algılanması: Isparta İli Örneği". *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(1), 1-28.
- Yenilmez, M. (2007). *"Türkiye'de Mühendisler ve Siyaset"*. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yetkin, O. (2020). "Türkiye'de Büyükşehir Belediyelerinin Yapısı ve Geleceği". *Akademik Düşünce Dergisi*, Sayı:1, ISSN: 2687-6124, 1-16.
- Yıldırım, M. (2010). *E-Devlet ve Yurttaş Odaklı Kamu Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayın ve Dağıtım.
- Yıldırım, M. (2015). *E-devlet ve Yurttaş Odaklı Kamu Yönetimi*. İstanbul: Nobel Yayıncılık.
- Yıldız, M. (2002). "Bir Kamu Politikası Aracı Olarak İnternet Kafeler" *Amme İdaresi Dergisi*, Ankara, 35(2), 77-92.

- Yıldız M., Leblebici, N. (2018). “Kurumsal örgüt kuramı e-devlet uygulamalarını anlamak ve açıklamak için yararlı olabilir mi?” *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilimler Dergisi*, 27, 7 – 22.
- Yılmaz, A. (1997). “Türkiye’de Yönetimde Yetersizlik ve Sorunlar”, *Yeni Türkiye*, 3(13), 394-404.
- Yılmaz, A., Güler, T. (2016). “AK Parti Hükümetleri Döneminde Siyaset ve Bürokrasi Arasındaki Güç Mücadelesinin Devlet Planlama Teşkilatı Üzerinden Okunması”. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14(2), 294-316.
- Zou Q., Mao Z., Yan R. , Liu S., Duan Z.(2023). “Vision And Reality Of E-Government For Governance İmprovement: Evidence From Global Cross-Country Panel Data” *Technological Forecasting & Social Change*, 194(2023) 122667. 1-17.



ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Soyadı, adı : ÖZYARDIMCI EKİNCİ, Elif

Uyruğu : T.C.

Eğitim

Derece	Eğitim Birimi	Mezuniyet tarihi
Doktora	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi	2023
Yüksek Lisans	Gazi Üniversitesi	2013
Lisans	Gazi Üniversitesi	2009

Yabancı Dil

İngilizce



