KAMU PERSONEL YÖNETİMİ ALANINDA YAŞANAN REFORM PRATİKLERİNİN AMME İDARESİ DERGİSİ ÜZERİNDEN ANALİZİ (1968-2015)

Recep FEDAİ*

Alınış Tarihi: 19 Eylül 2016 **Kabul Tarihi: 31 Temmuz 2017**

Öz: Kamu personel yönetimi (KPY) alanı son yıllarda neoliberal politikaların etkisiyle ortaya çıkan konu ve kavramlar ile reforma uğramış ve insan kaynakları yönetimi ile birlikte anılmaya başlamıştır. Bu çalışmanın amacı ise KPY reformunu TODAİE'nin yayın organlarından birisi olan Amme İdaresi Dergisi üzerinden analiz etmektir. TODAİE faaliyetleriyle kamu yönetimine yön verici olduğu iddiasını taşımaktadır. Buradan hareketle çalışmanın temel sorunu; Kamu Personel Yönetimi'ne konu olan düzenlemelerin Amme İdaresi Dergisi aracılığıyla Türkiye'nin personel reformu pratiklerini oluşturup oluşturmadığıdır. Çalışma ile -1980 öncesi ve sonrası- Kamu Personel Yönetimi alanındaki gelişmeler incelenerek idari reformlardan yapısal reformlara geçiş süreci dergi üzerinden analiz edilecektir.

Anahtar Kelimeler: Kamu Personel Yönetimi, Reform, Sendika, Sözleşme, Performans.

THE ANALYSIS OF PUBLIC PERSONEL ADMINISTRATION REFORM PRACTICES THROUGH PUBLIC ADMINISTRATION JOURNAL (1968-2015)

Abstract: Public personnel administration (PPA) has been reformed through the issues and concepts derived from neoliberal policies and mentioned together with human resources management. This study aims to analyze the PPA reform through the Public Administration Journal which is a publication of TODAIE. TODAIE claims to steer public administration with its actions. From this point, the main problem of this study is whether the regulations about public administration compose the personnel reform practices of Turkey via Public Administration Journal. Moreover, the progress on the field of public personnel management –before and after 1980- will be analyzed and the transition from administrative reforms to structural ones will be discussed through the publication.

Keywords: Public Personnel Administration, Reform, Union, Contract, Performance.

I. Giriş

Türkiye'de kamu personel yönetiminin akademik bir disiplin olarak ortaya çıkışı Türkiye Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü'nün (TODAİE) kuruluşuyla birlikte gerçekleşmiştir. Bu bakımdan çalışmada, personel yönetimi alanını etkileyen reformlara ve gelişmelere bağlı olarak ortaya çıkan kavram ve tartışmalar 1968 yılından itibaren yılda dört kez düzenli olarak yayınlanan

* Arş. Gör. Dr. Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü.

Amme İdaresi Dergisi üzerinden değerlendirilmektedir. Derginin seçilmesinin başlıca nedeni; TODAİE tarafından yayınlanması ve kurumun kamu yönetiminin gelişimi ve kurumlara personel yetiştirmesi konusunda önem taşıması açısından ileri gelmektedir. Dikkate değer başka bir neden ise dergide çalışmaları olan yazarların belirli bir tarihe kadar TODAİE'de çalışmış olmalardır (Çalışmada Amme İdaresi Dergisi'nde kamu personel yönetimine yönelik olarak ele alınan makaleler, alanın duayenleri sayılan Mesut Gülmez, Nuri Tortop, Kamil Ufuk Bilgin, Doğan Canman, Cahit Tutum, Vedat Erkin gibi TODAİE'de çalışmış akademisyenlerce yazılmıştır. Amme İdaresi Dergisi 2005 yılında SSCI tarafından desteklenmiş ve farklı kurumlardan yazarlar da dergiye katkıda bulunmuştur).TODAİE'nin kamu yönetiminin gelişimine yön verme iddiası da dergi aracılığıyla desteklenmektedir. Bu bağlamda dergi, kamu personel sisteminde ortaya çıkan sorunları duyurmada bir işlev görmüştür. Kurum çalışanlarının dışında dergiye makale gönderenler arasında üniversiteler, Danıştay, Sayıştay gibi kurumların çalışanları da dergiye katkıda bulunmuştur. Örneğin personel reformu konusunda dergide yayınlanan bir makalede (Canman, 1992) Devlet Memurları Kanunu'nun sık sık değişmesine bağlı olarak ortaya çıkan sorunları düzelten kapsamlı bir kanunun çıkarılması gerektiği üzerinde durmuştur. Bir Danıştay üyesinin yönetsel yargı uyuşmazlıkları hakkındaki makalesinde (Coşkun, 1988) ise personel ile idare arasında meydana gelen sorunlar idare hukuku açısından ele alınmış ve çözüm için içtihatlar örnek olarak gösterilmiştir.

Amme İdaresi Dergisi'nin 1968 yılındaki ilk sayısından 2015 yılına kadar yayınlanan sayılar çalışmaya kaynak teşkil etmiştir. Amme İdaresi Dergisi'nde kamu personel yönetimi konusunda tarama yapıldığında yüzün üstünde makale ile karşılaşılmıştır. Makaleler, kamu yönetimi açısından idari ve yapısal reformlar çerçevesinde değerlendirilmiştir. Kamu yönetiminin alt disiplin alanı olarak kamu personel yönetiminin geçirdiği reformlar doğrultusunda makale sayısı yetmişe indirilmiştir. Yapılan tarama sonucunda makalelerin yıllara göre değişen bazen de belirli bir konu üzerinde yoğunlaşan konuları işledikleri görülmüştür. Örneğin 1980'li yıllara kadar dergide sendika, istihdam, liyakat, mevzuat gibi konular yer alırken; 1980'li yıllardan sonra sözleşme, performans gibi özel sektör yönetim tekniklerine dayalı istihdam biçimlerine yönelik konulara yer verilmiştir. Bununla birlikte dergide son dönemde kamu personel yönetimine ilişkin kurumsal sorunların yer almadığı tespiti de yapılmıştır. Örneğin 2011 yılında Devlet Personel Başkanlığı'nın yapısı değişmiş Kanun Hükmünde Kararname'ler (KHK) ile personel yönetimine ilişkin birçok konu gündeme gelmiştir. Dergide bu anlamda 2011 sonrası personel reformuyla ilgili yeterince makale yer almamıştır.

Disiplinin gelişimine bağlı olarak alana ilişkin makale değerlendirmesi yapılırken çalışma; 1980 öncesi ve sonrası olmak üzere iki döneme ayrılmıştır. Bunun sebebi ise kamu yönetiminde olduğu gibi kamu personel yönetiminin neoliberal politikalardan doğrudan etkilenmesidir. Amme İdaresi Dergisi'nin 1.

sayısından (1968 yılı) 12. sayısına kadar olan zaman aralığı daha çok memur sayısının artışı, personel sorunları ve buna bağlı çözüm önerilerine dayalı bir takım idari reformların gerçekleştirilmesine dayanmaktadır. Derginin 13. sayısından 35. sayısına kadar ise sendikalar, memurların hak ve ücretleri konusunda yoğun bir çalışma olmuştur (Derginin 48. Sayısı 2015 yılında yayınlanırken; 36 ve 48 arası yapılan yayınlarda personel konusu nispeten azalmıştır). 1980'lerde ekonomideki neoliberal dönüşüm ile birlikte memurluk mesleğinin güvencesi ve anlamı değer kaybetmiş; sözleşme sistemi ortaya atılmış ve personel konusu değişime karşı koyamayarak yapısal reformlardan doğrudan etkilenmiştir. Dergide 1990 yılı itibariyle ise maaş ve ücretler konusunda yoğun çalışmalar görülmüş; iş tatmini, kalite yönetimi gibi başlıklar ile özel sektör ve kamu arasında çeşitli değerlendirmeler yapılmıştır. Bu dönemde özellikle kamu yönetiminin de özel sektör gibi ussal, verimli ve etkili çalışabilmesi için özel sektörde geçerli olan süreçlerin personel yönetimine aktarılması konuları işlenmiştir. 2000'li yıllarda gerek Avrupa Birliği'ne uyum doğrultusunda gerek ekonomik krizlere bağlı olarak gerçekleştirilen (uluslararası örgütlerin etkisi ile) reformlarda ise kamuda istihdam edilen personel sayısının azaltılması doğrultusunda performans, sözleşmeli personel uygulamalarının yaygınlaştırılması, taşeronlaşma gibi konular ele alınmıştır. AİD'de personel konusunda işletme yöntemlerine karşı duran makalelerin yanı sıra bu fikri destekleyen ve kamu yönetiminin içine işletme tekniklerini yerleştiren yazarlar da çalışmalarda bulunmuşlardır. Reform olgusunun özel sektör yönetim tekniklerine dayanan yaklaşımlarla kamu personel yönetimi üzerindeki etkisini hissettirmesiyle birlikte disiplin insan kaynakları yönetimi ile birlikte anılmaya başlamıştır.

II. Kamu Yönetiminde Reform

Reform, genel anlamda aksaklıkları ve hataları düzeltme; daha iyi hale getirme ya da yeni bir şekil verme anlamına gelmektedir (Sürgit, 1972: 9). Yeniden yapılandırma olarak da ifade edilen kavram sürekli gündeme gelerek kamu politikası olarak reformun önemini de göstermektedir (Övgün, 2013: 327). Reformun sıklıkla başvurulan bir yöntem olarak tercih edilmesi "yapısal reformları küçük değişikliklerden ayrı tutma" (Saltman ve Figueras, 1997) düşüncesini de beraberinde getirmiştir. Bu bağlamda reform idari ve yapısal olarak ikiye ayrılmış; kamu yönetiminde idari aksaklıkları düzeltmek için idari reform kavramı kullanılmıştır. Devlet örgütlenmesi ve işleyişini değiştiren reformlar ise yapısal reformlar olarak ayrıca incelenmesi gereken bir alan olma özelliği taşımaktadır. Yapısal reformlar birçok aktör tarafından şekillenirken; yarattığı etkiler devletin genelini ilgilendirmektedir.

İdari reform kavramı tanımlanma zorluğu yaşanan kavramlardan biridir. Kavram geniş anlamda idareyi amaçlarından başlayarak kaynaklar, mevzuat, metot gibi her öğesiyle ve bütünsel bir yaklaşımla, değişen koşullara ve yeni anlayışlara uygun olarak geliştirmek olarak tanımlanabilir (Sürgit, 1972). Devlet

işlevlerine ilişkin çeşitli değişikliklerin yaşandığı İkinci Dünya Savaşı sonrası dönem idari reformların devreye girdiği dönem olarak da bilinir. İdari reform, "idari azgelişmişlik" problemini aşan bir konu olarak görülmektedir. Çünkü 1945-1980 yılları arasını kapsayan dönemde reform süreci iç pazara yönelik olarak (ithal ikameci model) sermaye birikimi modelini izlemiştir (Soydan, 2007:118). İdari reform yöntemi ile gelişmekte olan ülkelerin kalkınma sorununu ortadan kaldırma hedeflenmiştir (Güler, 2005: 63). Bu bağlamda idari reform, devletin toplum üzerinde doğrudan bir etkide bulunma düşüncesini yansıtan bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır (Övgün ve Küçük, 2013: 60).

İdari reform gelişmekte olan ülkeler için vazgeçilmez bir yöntem olarak içinde geleneksel kamu yönetiminin unsurlarını barındırmaktadır. Ancak talep yanlı iktisat politikalarının sorunları çözmekte yetersiz kalması, serbest piyasa işleyişinin arz yanlı politikalardan geçerek devletin sınırlandırılmasına neden olmuştur. Kamu yönetimini değişim söylemi ile baskılayan kriz söylemi, devletin sorumluluk anlayışının da yeniden belirlenmesinde etkili olmuştur (Ergun ve Ergun, 2010: 35). Krizden çıkış çözümleri devletin işlevleri üzerinden geliştirilen reformların yapısal olarak adlandırılmasına neden olmuştur (Güler, 1996: 28).

Yapısal reformlar, devletin örgüt ve işleyişini düzeltme için yapılan sınırlı bir reform olmanın aksine; devlet işlevinin sorgulanmasına bağlı olarak devletin genelinde köklü dönüşüm içermektedir (Güler, 2004). Dönüşüm, devlet piyasa karşıtlığı yerine; piyasa dostu devlet söylemi ile küresel piyasalara eklemlenebilen bir yapıyı desteklemektedir. Yapısal reform, dışa dönük (ihracata dönük model) sermaye birikimi modelinin izlendiği dönemde uygulanan yapısal uyarlama politikalarının sonucu olarak görülebilir (Soydan, 2007: 118-119). Söz konusu dönemde uygulanmaya çalışılan reformlar uluslararası örgütlerce ekonomik kalkınma ve insan esaslı kalkınma göstergeleri üzerinden yürütülen politikalardan oluşmaktadır. 1980 yılından 1998 yılına kadar olan ve başta IMF'nin (International Money Found) para, enflasyon ve işsizlik gibi unsurlar üzerinden istikrarın sağlanmasına dayalı olarak hazırladığı reformlar birinci kuşak reformlar; minimal devlet argümanı ile piyasanın işletilmesini öngören reformlar ise ikinci kuşak olarak adlandırılmaktadır (Ataay, 2008: 1). Mali disiplin, bütçe kısıtlamaları gibi reformlar ilkine örnek gösterilirken; devletin düzenleyici rolüne vurgu yapan ve kurumsal düzenlemelerin gerçekleştirildiği reformlar ikinci kuşak yapısal reformlara örnek gösterilebilir.

Birinci kuşak yapısal reformlar, devletin küçültülmesi ve uluslararası ticari ve mali serbestleşmenin yapılacak anlaşmalar doğrultusunda yerine getirilmesini öngörmektedir. Bu doğrultuda, yapılacak düzenleme sermayenin gelişimine engel olan kurumların ve mevzuatın yeniden yapılandırılmasına yönelik olmuştur. Birinci kuşak yapısal reformların başarıya ulaşması için piyasanın serbest bırakılması yeterli görülmemiş devletin etkinleştirilmesi söylemi üzerinden devlete birtakım rol ve sorumluluklar yüklenmiştir. İkinci

kuşak yapısal reformlar olarak adlandırılan ve Post Washington Uzlaşısı olarak bilinen süreçte bir takım projeler ve kredi anlaşmaları ile uluslararası aktörlerin reformları belirlediği; uygulayıcı birimin ise devlet olduğu reformlar gündeme gelmiştir (Uçar, 2014: 56).

Kamu personel yönetimine ilişkin yapısal reformlar IMF ve OECD gibi kuruluşlardan transfer edilmektedir. Kamuda istihdam edilen personelin sayı ve niteliğine yönelik tartışmalar sözleşmeli personel konusunun gündeme gelmesini hızlandırmıştır. Kamu personelinin iş güvencesi ve sendikal haklarına yönelik mevzuat değişikliğinin reform paketi halinde sunulmasını eleştiren Güler (2003:17), neo-liberal reformun kamu hizmetlerinde özelleştirme ve ticarileşme politikalarının önünü açacağını iddia etmektedir. IMF niyet mektuplarında kamuda istidamın daraltılması, maaşların baskılanması, kamu personel yönetiminde sözleşmeli ve performansa dayalı ücretlendirmeli bir yapının kurulmasının istendiği belirtilmektedir (Güler, 2003: 19).

III. Amme İdaresi Dergisi'nde 1980 Öncesi Kamu Personel Yönetimi: İdari Reform Arayışları

1953 yılında TODAİE'nin kurulması ile başlayan süreçte, kamu yönetimine ilişkin çalışmalar akademiye yerleşmeye başlamıştır. Amme İdaresi Dergisi ise TODAİE'de çalışan akademisyenlerce kamu yönetiminde yaşanan reform pratiklerinin ele alındığı bir dergi niteliğinde olmuştur. Dergide kamu personel yönetimine yönelik genel çalışmalar yer almaktadır (Ersan, 1974; Tortop, 1986a; Wasti, 2002). Fakat bu döneme ilişkin en belirleyici konu istihdamdır. Dünya genelinde sosyal ücret, eğitim, istihdam ve gelir dağılımında adalet gibi kriterler ile sosyal devlet aşınmaya başlamıştır. Dergide, Türkiye'de başlıca istihdam kaynağı olarak görülen devletin çalışanlarla ilişkisi ele alınmıştır.

Amme İdaresi Dergisi'nin 1968 yılında ilk sayısında ele alınan konularla konjonktüre ayak uydurulmuştur. 1961 Anayasasında memurlara ve işçilere sendikal faaliyetlerde bulunma izni getirilmiştir. Fakat memurlar için bu madde gecikmiştir. Memurların disiplin suçları ve bunlara uygulanacak disiplin cezaları yoğun bir şekilde ele alınmıştır (Olgun, 1971;Alikaşifoğlu, 1977).

Türkiye'de sosyal devlet uygulamaları çerçevesinde kamu harcamaları artışı ile kamudaki istihdam (devlet memuru alımları) artmış; fakat işçilerin sendikal ve dernek faaliyetlerine getirilen özgürlüklerden devlet memurları yararlanamamıştır. Bu olumsuz durumdan memurların bir sınıf kavramı içinde devlete karşı örgütlenmesinin istenmediği anlaşılmaktadır (Şaylan, 1971: 137). Tutum (1968a), memurların halk tarafından olumsuz algılanmasının ortadan kalkması, memurların da grev ve toplu sözleşmelerden yararlanması, sendikalarda temsilcileri olması gerektiği gibi konuları işlemiştir. Canman (1968) da memurların sendikal faaliyetlerine ilişkin makalesi ile -Amerika incelemesi- toplu sözleşme konusunda şikâyetlerin çözülmesine yönelik çalışmalar yapmıştır.

Dünya geneline sanayileşme hamlelerinin yansıması ile birlikte çalışanların hakları da gündeme gelmiş ve bu konu Amme İdaresi Dergisi tarafından aynı zaman diliminde işlenmiştir. Fakat kıyaslamalardan sonra memurların sendikal faaliyetlere katıldığı, grev ve toplu sözleşme gibi haklara sahip olduğu belirtilerek Türkiye'de bu konuların askıya alındığı vurgulanmıştır (Güran, 1978: 12–17). Bu doğrultuda 1968 yılında derginin ilk sayısından 1980 yılındaki 13. sayısına kadar ele alınan konular sosyal devlet uygulamalarının gereği olarak nitelendirilerek Amme İdaresi Dergisi'nde yer almıştır. Ancak 1968-1980 yılları arasında maaş ve ücretlerin artışına yönelik makale sayısının azlığı dikkat çekmektedir. Bu dönemde konuyla ilgili olarak 1975 ve 1977 yılında dergide sadece iki makale yayınlanmıştır. Topçuoğlu'nun (1975) makalesi "işçi ücretlerindeki artışın verimliliği arttırdığını" savunan kapitalist piyasa ilişkilerinin varlığını konu edinmektedir. Bu bağlamda "personelin motive edilmesi ve işletmeye faydalı olması" 1970'lerin sonunda rekabet kavramının piyasalar tarafından yönlendirildiğinin işaretleri olarak görülebilir. Topçuoğlu'nun 1977 yılındaki makalesinde ise devlet memurlarının dışında devletten ücret alan kesimin (işçilerin) varlığının da önem taşıdığı; devletin sosyal ücret kavramından giderek uzaklaştığı belirtilmektedir. Makalede ayrıca sanayileşme ile birlikte çalışan sayısında muazzam artış yaşandığı; bu artış karşısında devletin çalışma şartlarında ve ücretlerinde iyileştirmeye gitmesi gerektiği vurgulanmaktadır.

İstihdam ile başlayan tartışmalar sonrası memur sayısının aşırı bir şekilde artması problemi dergiye de yansımıştır. Yuluğ'un (1968) makalesi ile Türk kamu yönetiminde istihdam ve eğitim sorunları ile kamuda çalışan personelin nasıl daha iyi istihdam edileceği ele alınmış; devletin personel israfını önlemeye yönelik çözüm arayışlarına gitmesi gerektiği belirtilmiştir. İnsan kaynakları yönetimine daha yakın olan bu makalelerde personelden nasıl daha iyi faydalanılacağı, idareyi geliştirmede personelden verim alma ve sunulan kamu hizmetinin daha kaliteli olması gibi konular işlenmektedir (Erkin, 1969b: 37–38). Sorunların çözüm arayışlarına bağlı olarak, devlet memurlarının seçiminde ve eşitlik ve yeterlilik ilkesinden sonra 1972 yılındaki değişiklikle yarışma ilkesi de getirilmiştir (Aldan, 1979: 27). Fakat kişiye göre kadro açılması, kadroların gerektiği gibi liyakatli kişilerce doldurulamaması en çok vurgulanan konulardan biri haline gelmiştir (Tutum, 1980: 102). Bu tür eleştiriler işletme biliminin tekniklerinin kamu personel yönetimine dâhil edilmesine neden olmuştur. Örneğin kamu personel yönetimi konusunda Amme İdaresi Dergisi'nde yayınlanmış bir makalede; örgüt içinde bireysel değerlendirme ile personelin performansının ölçülmesi ve yönetime katılması şöyle anlatılmaktadır (Kazancı, 1974: 24–25):

"...Peter Drucker'in geliştirdiği ve modern yöntemler içinde ayrıksı bir yer tutan amaçlara göre değerlendirme yönteminde asıl olan ast ile üstün bir araya gelerek astın göstereceği çaba ve gerçekleştireceği amaçların birim amaçlarına uygun düşecek

biçimde ortaya konulması ve daha sonra ne ölçüde bu amaçlara varıldığının tartışılmasıdır".

Amme İdaresi Dergisi'nde konuyla ilgili olarak ülke karşılaştırmaları da yapılmıştır. Makalelerde kadro sisteminin uygulandığı ülkelerden örnekler verilerek memurların performanslarının yüksek olduğu takdirde çalıştırabilecekleri, bunun dışında verimsiz olmaları halinde memurları işte tutmak için herhangi bir sebep olmadığı gibi görüşler (Hoff, 1975: 61) de yer almıştır.

Devlet Memurları Kanunu'nun çıkması ile birlikte Amme İdaresi Dergisi'nde Kanun'un anlaşılmasına yönelik olarak çalışmalar yayınlanmıştır. Bu çalışmaların bir kısmı Kanun'un getirdiği değişiklikler ve memurların sorunları üzerinde dururken; diğer kısım Kanun'u tanıtıcı nitelikte çalışmalar (Ersan, 1975) olarak kurum personeli tarafından kaleme alınmıştır. 1980 yılına kadar dikkate değer sayıda makale artışının olduğu konu ise 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu ve bu Kanun'un idari reform çerçevesinde de sık sık değişmesinin gerekliliği sorunudur**.** Tutum (1973: 8), Kanun Hükmünde Kararnamelerle Devlet Memurları Kanunu'nun işlevsiz hale getirildiğini; her yeniliğin bir öncekine ters düşer nitelikte çıkarıldığını ifade etmiştir. Dinçer (1976: 71) ise yetersiz ve bilgisiz kişiler tarafından yapılan düzenlemelerin memurların hak kaybına uğramalarına neden olduğunu belirtmiştir. Devlet Personel Başkanlığı'nın (DPB) (Güler, 1988a; 83–88; 1988b; Karadağ, 2000) kurulması ile birlikte reformlar (Erkin, 1969a) disiplinli bir şekilde tek elden yürütülmeye çalışılmıştır. Fakat 657 sayılı Kanun'un tüm memurları kapsamaması (Erkin, 1971), DPB'nin kanuna istediği şekilde yön verememesi gibi nedenler dolaysıyla idari reformlar uygulanamamıştır (Tutum, 1969: 11–14; 1968b: 33–34). Bu doğrultuda Amme İdaresi Dergisi'ne personel yönetimine ilişkin sorunlar, çıkan kanun ve yönetmeliklerin oluşturduğu huzursuzluklar da yansımıştır. Örneğin, devlet memurlarının disiplin ve sicil işlemlerine ilişkin taleplerin yerine getirilememesi, kanunların gecikmeli uygulanması Tortop (1983; 1986b) tarafından eleştirilmiştir. Bu konuya ilişkin olarak Kaya'nın çalışmasında (2005: 86) disiplin konusunda ayrı ayrı düzenlenen yönetmeliklerin karmaşaya yol açtığı ve bunun tek bir kanun ile düzenlenmesi gerektiği vurgulanmaktadır.

IV. Amme İdaresi Dergisi'nde 1980 Sonrası Kamu Personel Yönetimi: Yapısal Reform Arayışları

Amme İdaresi Dergisi'nde 1980'li yıllara kadar memurların sicil ve disiplin sistemi, istihdam, sendika ve dernek faaliyetleri gibi idari reform konuları işlenmiştir. Fakat daha sonra neoliberal politikaların ülke ekonomisi üzerindeki etkisi ve minimal devlet söylemleri ile birlikte dergide işlenen konular da değişmeye başlamıştır. Bürokrasinin hantal olduğu, kırtasiyeciliğin azaltılması ve memur sayısının artışı gibi problemler sözleşmeli personel kavramının yaygınlaşmasına neden olmuştur. Kamu harcamalarının azaltılması

ve özel sektörün desteklenmesi gibi düşünceler; devletin kamu yönetiminde işletme tekniklerine dayalı bir yönetim anlayışına geçmesi gerektiğini öne süren çalışmalar ile sürdürülmeye çalışılmıştır. Bu doğrultuda Amme İdaresi Dergisi'nde yukarıda belirtildiği üzere sözleşmeli personel, performans gibi kamu yönetiminin sorunlu alanlarında yazılar yayınlanmaya başlamıştır.

A. Sendikal Faaliyetler ve Sözleşmeli Personel İstihdamı

İngiltere ve ABD'nin öncülüğünde liberal politikaların yayılması sonucu minimal devlet söylemleri ile özeleştirmeler Türkiye'de de uygulama alanı bulmuştur 1980'li yıllarda ekonomide serbest piyasaya geçiş ile birlikte özelleştirme çerçevesinde bu kurumlarda çalışan personelin akıbetini neyin beklediği önemli bir sorun haline gelmiştir. Bu sorun Amme İdaresi Dergisi yazarları tarafından ele alınmış ve konuyla alakalı makaleler yayınlanmıştır. Amme İdaresi Dergisi'nin ilk sayısında iktisadi devlet teşekküllerinde çalışan personelden verimli bir şekilde yararlanılamadığı vurgulanmıştır. Ancak bu çalışmada (Köksal, 1968: 86-87) Kamu İktisadi Teşebbüsleri'nin (KİT) zarar edip etmediğine ilişkin bilgi yer almamakta; başarılı bir personel idaresinin nasıl olacağı araştırılmaktadır. Sözleşmeli personel 1960'lı yıllarda geçici bir istihdam şekli olarak yüksek ücretli, belirli bir mesleki bilgiyi, teknik beceri gerektiren işlerde kullanılırken; 1978 yılında sözleşmeli personelin çalıştırılmasına yönelik usül ve esaslar hazırlanmış ve sözleşmeli personel sayısında artış yaşanmıştır. Kamuda çalışan personel sayısının aşırı ve niteliksiz olarak görülmesi memurluğa kıyasla güvencesiz olan bu istihdam biçimini desteklemiştir. Kalıcı istihdam yerine daha güvencesiz ve esnek olan bu statünün temelinde 1980 sonrası uygulanan politikalar vardır (Sayan ve Albayrak, 2011: 168).

Amme İdaresi Dergisi yazarları bu gelişmeleri yakından takip etmiş ve bu görüşü destekleyen yayınlar yapılmıştır. Serim'in (1988: 135) makalesinde belirttiği üzere 1985 yılında 2333 sayılı Kanun ile sözleşmeli personel uygulaması diğer kurumlarda da yaygınlaşmaya başlamıştır. 1961 Anayasasında kamu hizmeti veren görevliler memur olarak tanımlanırken; KİT personelinin sözleşmeli statüsü 1982 Anayasasının 128. maddesinde yer almıştır. Buna göre hangi kurumlarda hangi personelin istihdam edileceği belirtilmiş; KİT'lerde çalışan personelin memurular veya diğer kamu görevlileri olduğu vurgulanmıştır. TODAİE'de çalışan Gülmez (1988: 26), yeni bir çalışan statüsü olarak sözleşmeli personel statüsünün de diğer kamu görevlilerine eklendiğini ifade etmiştir. KİT'ler özel hukuk tüzel kişiliği ile kâr amacı ve verimlilik esasına yönelik olarak çalışmaları nedeniyle kamu hizmeti vermenin dışında görülse de 1982 Anayasasının 128.maddesi KİT'leri kamu hizmeti veren kurumlar içinde saymıştır. Özel sektörün faaliyet alanında bulunması KİT'lerin tekel niteliğinde hizmet görmesini sınırlandırmış ve kamu kurumu niteliğine kuşku duyulmuştur (Eke, 1989; 73). KİT personeline yönelik düzenlemeler devam etmiş bu süre içinde dergide yayınlanan makaleler (Kalkandelen, 1987;

Tikici, 1990) KİT personelinin hizmet içi eğitim almaları ve KİT'lerde norm kadro uygulamasına yönelik çalışmalardan oluşmuştur.

1980'li yıllarda Amme İdaresi Dergisi'nde yoğun olarak ele alınan konuların başında memurların sendikal faaliyetlerinin düzenlenmesi gelmektedir. 1965 yılında 624 sayılı Devlet Personeli Sendikaları Kanunu ile memurlar -1971 yılındaki Anayasa değişikliğine kadar- sendika kurma hakkına sahip olmuşlardır (Tortop, 1984: 40). 1971 yılında kapatılan sendikalar özellikle memurlar için siyasi faaliyetlere katılma ile birlikte uzun süre engellenmiştir (Gülmez, 1995b). Tortop (1984: 41), bu tarihler arasında memurların dernek kurma faaliyetlerine girişimi olduğunu ancak derneklerin siyasete girişiminin 1630 sayılı Denekler Kanunu'nun 35. maddesince yasaklandığını ifade etmiştir.

1990 yılı ile birlikte Türkiye'de memurlara getirilen sendikal faaliyetlerdeki kısıtlama Amme İdaresi Dergisi'nde de tartışma alanı bulmuştur. Nuri Tortop tarafından kaleme alınan çalışmalarda memurların sendika kurma hakkının engellenmesi sonucu dernek kurularak örgütlenmenin bir şekilde devam ettirilse de, 1982 Anayasası ile getirilen düzenlemeler ile memurların siyasi faaliyette bulunmalarının kısıtlandığı belirtilmiştir. Olağanüstü sayılabilecek bu dönemde siyasi partilerin de kapatılmış olmasının yanı sıra genel seçimlerin yapılmasından sonra Anavatan Partisi'nin iktidara gelmesi de memurların sendikal hakları konusunda kazanımlar sağlamamıştır. Amme İdaresi Dergisi'nde 1992 ve 1995 yılında Mesut Gülmez tarafından ele alınan sendikal haklar konusu 1971–1995 arasında çalışan memurların sendikal haklardan mahrum bırakıldığını ortaya koymaktadır. Amme İdaresi Dergisi'nin sendikal faaliyetler açısından ülke gündeminin yanı sıra uluslararası sözleşmeler ve dünya uygulamalarına yer vermesi dikkate değerdir. Gülmez'in 1992 yılındaki makalesi 1991 genel seçimlerinde partilerin vaat ettikleri sendikal haklara ilişkin söylemlerin analizini yapmakta ve Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) sözleşmelerinin bu süreçte uygulanmasına dönük istemlerini dile getirmektedir. 1990'lı yıllarda ILO'nun 87 ve 98 sayılı sözleşmelerinin (sendika hakkının tüm çalışanlara tanındığı) uygulanması için gerekli baskılar yapılmıştır (Gülmez, 1992: 8). Sendikal gelişmeleri yakından takip eden Gülmez, Amme İdaresi Dergisi'nde 1995 yılında yayınladığı makalesi ile konuyu devam ettirmiştir. 1995 yılındaki düzenleme ile memurlar sendika hakkına sahip olmakla birikte toplu sözleşme ve grev-lokavt hakkından mahrum bırakılmıştır (Gülmez,1999). Bu düzenlemelerle memur sendikalarına toplu görüşme olanağı da verilmiştir (Gülmez, 1995a). Toplu iş sözleşmesi ve grevli sendika hakkı 1997 yılına gelindiği halde yerine getirilmemiştir. Bu konuyla ilgili olarak Gülmez (1997), belediye çalışanlarının toplu sözleşme imzalaması sonrası (açılan davaların ve ilk kazanımların üst mahkemelerce -Danıştay ve Sayıştay Genel Kurulu'nca-bozulduğunu bu kararların da) tek taraflı olarak askıya alındığını ve uygulanmadığını ifade etmiştir. 2001 yılında kabul edilen Kamu Görevlileri Sendikası Kanunu da önemli bir gelişme olarak Amme İdaresi Dergisi'nde yer almıştır (Gülmez, 2002). Kanun'un uluslararası sözleşmeye

aykırı maddelerinin bulunduğu, ILO'nun sözleşme hükümlerine uymadığı ve önceki sendikalar yasasına koşut bir düzenleme olduğu eleştirilmiştir (Gülmez, 2001; 2002).

Son yıllarda ise sendikal faaliyetlere ilişkin dergide yer alan makale sayısı azalmıştır (Kayıkçı, 2013: 99). 2002'den 2012 ye kadar ise sendika konusunda dergide yayınlanan makalelerin azalmasına dönük olarak şöyle bir tespitte bulunulabilir: Amme İdaresi Dergisi'nde yayın yapan yazarların büyük bir kısmı TODAİE'de çalışan akademisyenlerden oluşmuştur. Kurumdan emekli olan akademisyenlerden (tam bu noktada sendika konusunda dergide makale çıkaran) Mesut Gülmez'in emekliye ayrılması ile yayınların kesilmesi aynı tarihlere denk gelmektedir. Ayrıca 2000'li yıllardan sonra aşağıda da ele alındığı üzere ilgi performans konusuna kaymıştır.

B. Özel Sektör Yönetim Teknikleri ve Performans

2000'li yıllar ile birlikte Amme İdaresi Dergisinde en çok işlenen konulardan biri de performans konusudur. Dergide performans ile ilgili ilk makale 1999 yılında yayınlanırken performans konusu 2004 yılından sonra düzenli bir şekilde ele alınmıştır. Özel sektör yönetim tekniklerinden biri olan performans konusunun kamu yönetiminde uygulamasına ilişkin makaleler artmaya başlamıştır. Performans, Amme İdaresi Dergisi'nde ilk olarak 1999 yılında bir Sayıştay denetçisi tarafından kaleme alınan çalışma (Kubalı, 1999) ile başlamıştır. Performans denetimi olarak ele alınan konunun, çalışanların performansından ziyade kamu kaynaklarının verimli kullanılıp kullanılmadığının Sayıştay tarafından denetlenmesini içerdiği anlaşılmaktadır.

2004 yılında Amme İdare Dergisi'nde performans konusunda yayınlanan bir makale ile kamu personel yönetimine insan kaynakları yönetiminin de dâhil olduğu görülmektedir. Performans yönetimi adı altında örgüt ve iş analizlerini performansa göre yapma konusuna geçilmiştir. Ölçer (2005), tarafından yayınlanan bir makalede ise performans konusu; işletme alanında stratejik yönetim ile bağlantılı olarak stratejik performansın ölçüm ve denetimini içeren teknik uygulamalarla birlikte anılmaktadır. Genel anlamda performans; hizmette etkinlik, verimlilik ve tutumluluk olarak tanımlanmaktadır. Bu tanımdan da anlaşılacağı üzere, özel sektörden devşirilen performansın kamu yönetiminde uygulanmasının bir takım sorunlara yol açacağı gerekçesiyle kavram eleştiri almıştır. 2006 yılında dergide yayınlanan bir makalede halkın kamu yönetiminden daha fazla hizmet beklediği, devletin kaynaklarının bunu finanse etmede sıkıntı yaşadığı ve verimlilik konusunda ilerlemeler kaydedilmesinin zaruri olduğu ifade edilmiştir (Öztürk, 2006: 81-82). 2007 yılında performans konusunda dergide yayınlanan bir makale (Eren ve Durna, 2007: 108) ise konuya şöyle bir yorum getirmektedir:

"1980 sonrası gelişmeler… Bürokrasinin yavaş ve hantal olduğu kaynak kullanımının verimsiz ve israfçı olarak değerlendirilmesine neden olduğu… Performans konusunun kamu kesiminde geliştirilmesi gerektiği düşüncesini güçlendirmiştir."

Aynı doğrultuda 2008 yılında dergide çıkan bir makalede; kamu performans yönetiminin çıkışında; küreselleşme, yönetişim, hizmette yerellik ve yerinden yönetimin güçlendirilmesi, toplam kamu yönetimi, kamu işletmeciliği ve küreselleşme gibi olguların etkisinin olduğu ifade edilmektedir. Makaleye göre; kamu hizmetlerinin sunumunda görevli, yetkili ve sorumlu kuruluşlar pahalı, hatalı, yavaş ve verimsiz olduğu gerekçesiyle eleştirilmektedir. Kamu yönetimine uygulanacak performansın kamu kurumuna göre değişiklik göstereceğinden hareketle vali ve kaymakamların performanslarının ölçülmesine yönelik bir çalışma da yapılmıştır (Bilgin, 2008; 59–60). Kamu yönetiminin işletme bilimine yakınlaşmasının anahtar kavramlardan biri olan performans ile gerçekleştiği ifade edilen bir makalede; kamu yönetiminin başarıya ulaşması için gereken ölçütler tartışılmaktadır. Kamu hizmetlerinin istenen hedefe ulaşıp ulaşmadığının ölçülememesi sorunu konusunda; "kamu görevlilerinin başarısının norm düzeyine ulaşmakla algılandığı fakat bunun yapılan işin doğruluğu ve yerinde olup olmadığını sorgulamaya olanak vermediği" belirtilmiştir. Girdi, çıktı, sonuçlar ve verimliliğinin ölçülmesi performans ile ortaya çıkarken; bu da örgütlerin amaçları, iş tanımları, iş analizlerinin yapılması ile mümkün olmaktadır (Eren, 2009: 1-8).

2010 yılında dergiden yayınlanan iki makale performans konusunun özel sektöre ait bir kavram olarak nasıl kullanıldığını gösteren türden bir gelişmedir. İlk makale (Bilgiç, 2010) örgüt kavramı üzerinden örgüte bağlılık konusunu performans ile ilişkilendirilmiştir. Diğer makalede (Şehitoğlu ve Zehir, 2010; 106) kamu kurumlarında çalışanların uygulayacağı örgütsel vatandaşlık davranışının performans üzerine etki edeceği, çalışanların memnuniyetlerinin arttırılmasının performanslarını arttıracağı; bunun için çalışanlara hizmet içi eğitim programlarının yoğunlaştırılması gerektiği ifade edilmiştir. Son olarak 2012 yılında dergide kurumsal karne (balancad scorecard=BSC) modeli ile kamu yönetiminde performans ölçümüne ilişkin bir makale yayınlanmıştır. Yapılan çalışma ile performans yönetiminin kamu kurumlarının yönetsel işlevlerine katkı sağlayacağını ileri sürülmektedir. Geleneksel performans ölçüt sistemlerinin kârlılık ve etkililik üzerinde durduğu modern performans ölçüt tablolarının geliştirildiği tablolarda finansal olmayan değerlerin de ölçülme imkânı olduğu (Usta, 2012: 99-191) vurgulanmaktadır. Makaleyi farklı kılan nokta ise "kamu kurumuna özel sektörde olduğu gibi kâr amacıyla yaklaşılmaması gerektiğinden performans ölçümlerinin düzeltici ve iyileştirici boyutuyla görülmesi; vatandaş memnuniyetinin ölçümünde, öğrenme ve yeniliklerin sağlanmasında kurumsal karne modelinin katkılarının" (Usta, 2012: 119) üzerinde durulmasıdır. Yavaşlayan verimliliğin artırılması açısından performansın önemli olduğu, örgütsel bağlılık ve iş doyumunun performansla ilişkili olarak arttığı konusunda çalışmalar; rol çatışması, rol belirsizliği, iş rolleri gibi psikolojik değişkenlerin ele alındığı hem işletme hem de psikolojinin ortak bir alanı olmaktadır (Bilgiç, 2010: 68-71). Performans konusunun işletme-psikoloji alanları ile çalışılmış olması; Amme İdaresi Dergisi'ndeki yayınlarda

son dönemde performans konusunun disiplinlerarası bir şekilde çalışılması ve bu bağlamda konunun farklı bir şekilde değerlendirilmesine imkân tanımaktadır.

Amme İdaresi Dergisi'nde kamu personel yönetimi çerçevesinde ele alınan kayırmacılık ve liyakat konularının işletme ve insan kaynakları alanına kaydığı görülmektedir. Liyakat ilkesinin kabul edilmesine ilave olarak ilkenin uygulanmasının önemli olduğuna (Aykaç, 1990: 109) dikkat çekilmiştir. Dergide kayırmacılığın karşısında liyakat ilkesinin yer almasıyla nitelikli personelin oluşacağı; merkezi sınav sisteminin her kurumda uygulanmayışının sorunlara yol açtığı (Şen, 1995: 84) eleştirileri de yer almıştır. 2011 yılında kayırmacılık konusunda dergide yayınlanan bir makalede (Büte, 2011) ise kamu bankalarındaki kayırmacılık ele alınmakta; oluşan kayırmacılığın çalışan davranışları ve insan kaynakları uygulamaları üzerine etkileri uygulamalı olarak incenlemektedir. Bu doğrultuda Bilgin (2004: 123-124) artık personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine geçişin zorunlu olduğunu ifade etmiştir. Bilgin, kamu yönetimi reformu girişimlerinin başarısızlığından hareketle "uluslararası gelişmeleri takip edip yeniden yapılandırmalarla küreselleşmenin ulusal ekonomiye getirdiği zarardan kurtulmayı sağlayacak adımların atılmasına yönelik çalışmaları; yeni yönetim ilkeleri ve toplam kalite yönetimi ile değişim mühendisliği açısından yeniden yapılandırılması" görüşündedir.

Son yıllarda Amme İdaresi Dergisi'nde doğrudan personel konusunda bir makaleye yer verilmezken; makalelerde genellikle stratejik planlama, hizmet kalitesi, istihdam ve büyüme gibi konulara ağırlık verilmiştir. Dergide 2015 yılında Sağlık Bakanlığı personelinin performans yönetimine ilişkin görüşlerinin yer aldığı uygulamalı bir çalışma (Ateş ve Kırılmaz, 2015) yer almıştır. Aynı yıl yayınlanan başka bir çalışmada (Atay, 2015) ise kamu personelinin mali ve sosyal hakları çerçevesinde 2010 yılında anayasal güvence altına alınan toplu sözleşme uygulamasına yer verilmiştir.

V. Sonuç

Amme İdaresi Dergisi'nde 1968-1980 yılları arasında yayınlanan çalışmalar genellikle personel kanunu ve idari personel reformu üzerine yoğunlaşmıştır. Personel sorunlarına yönelik genel bir başlık ile yazılan makaleler arasında; kariyer, liyakat, ücret, istihdam, Devlet Personel Başkanlığı, Devlet Memurları Kanunu, sendikal faaliyetler gibi konular tek bir çalışma içinde toplanmaktadır. 1980 sonrası ise bu çalışma alanları ayrı başlıklar halinde yavaş yavaş belirmeye başlamaktadır.

1970'li yılara kadar memur ve işçilerin sendikal faaliyetleri, grev ve topu sözleşme hakları iyileştirilmiş iken; işçilerin yararlandığı bu haklardan devlet memurları yararlanamamıştır. Devlet karşısında örgütlenmiş bir memur sınıfının görülmek istenmeyişi sorunlara yol açmıştır. Türkiye'de sendikal faaliyetler ile dergideki makalelerin bu konuyu ele alması aynı doğrultuda yer

almakta; dergi, personel yönetimine ilişkin sorunların belirlenmesinde ve çözüm önerilerinin sunulmasında taşıyıcı bir rol üstlenmektedir. Burada belirtilmesi gereken temel nokta dergide güncel olaylara uygun bir şekilde kamu personeline yönelik çıkartılan kanun ve yönetmeliklerin yer alması ve bunun dünya genelinde kabul görmüş sözleşmeler açısından yorumunun yapılmasıdır.

Amme İdaresi Dergisi söz konusu dönemde dünya genelinde var olan uygulamaları gündeme taşımış ve Türkiye'de kamu personeli yönetimi konusundaki eksiklikleri duyuran bir rol üstlenmiştir.

Amme İdaresi Dergisi, kamu yönetiminde yaşanan değişimi personel yönetiminde de göstermiştir. 1980'li yıllarda Amme İdaresi Dergisi'nde küreselleşme argümanının kullanılarak geleneksel kamu yönetimine eleştirilerin yer aldığı; kamu hizmetlerinin sunulmasında etkin, verimli olunması, israfın önlenmesi, uluslararası değişim ve gelişmelere ayak uydurularak reform yapılması gerektiği gibi fikirler yoğun bir şekilde vurgulanmıştır. Özellikle 1990'lı yıllardan sonra yayınlanan makalelerde minimal devlet vurgusu yapılarak kamuda çalışan personelden olabildiğince verim alınması gerektiği üzerinde durulmaktadır. Politikacıların kamuyu istihdam yeri olarak görmesi; bilgisiz ve deneyimsiz personelin işe alınmasının kamuda yük yarattığı düşüncesine neden olmuştur. Bu durum liyakat, yarışma, kariyer kriterlerinin tam anlamıyla uygulanamamasını beraberinde getirmiştir.

Dergide ele alınan konuların değişiklik göstermesi kurum çalışanlarının emekli olmasının etkisinin yanı sıra dergiye çeşitli kurumlardan farklı konularda yazıların kabul edilmesiyle başlamıştır. 2005 yılında derginin SSCI tarafından desteklenmesiyle birlikte dergi, rağbet görmeye başlamış ve çeşitli alanlardan makaleler yayınlanmaya başlamıştır. Dergide, personel konusu ortak alan olarak görülmüş; insan kaynakları yönetimi kamu personel yönetimi ile eşit tutulmuştur. Bu doğrultuda kamu personel yönetiminde performans ölçümü, performans denetimi gibi tekniklerin kullanılmasıyla geleneksel yapıdan kurtularak insan kaynakları yönetimine geçilmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Kamu kurumlarında personelin performansının ölçülüp ölçülmeyeceği farklı tartışmalara neden olsa da dergide performans konusunda kamu yönetimi uygulamalarına dönük çalışmalar yayınlanmıştır.

Toplam kalite yönetimi, kamu işletmeciliği, yönetime katılma gibi konular yeni kamu yönetiminin işlerlik kazanması kamu yönetimine aktarılmak istenmektedir. Bu fikirlerin personel yönetimine yansıması ise sancılı olmuştur. Geçici istihdam anlamına gelen sözleşmeli personel uygulamasına 1980 sonrası dönemde de devam edilmiş ve gerekli düzenlemeler ile kamuya sözleşmeli personel alımı artmıştır. Memurların sendikal haklarında bir kısım iyileştirmeler yapılırken; 1995 yılından 2011 yılına kadar toplu sözleşme yerine toplu görüşme hakkı verilmiştir. Bu dönemleri de Amme İdaresi Dergisi'nin yayınladığı makaleler üzerinden takip etmek mümkündür. Ancak KHK'lar dönemi olarak bilinen 2011 yılında dergide kamu personel yönetimine ilişkin reform pratikleri ele alınmamış; personel yönetimine ilişkin yayınlanan makale

sayısı da azalmaya başlamıştır. Amme İdaresi Dergisi'nde yayınlanan makalelerde de görüleceği üzere reform pratikleri kamu personel yönetiminin insan kaynakları yönetimi ile birlikte anılmasına neden olmuştur. İnsan kaynakları yönetiminde olduğu gibi özel sektör yönetim teknikleri (performans, sözleşme) kamu personel yönetimi için de kullanılmaya başlamıştır.

Kaynaklar

Aldan, Mehmet (1979), "Türkiye'de Memur Seçiminde Sorunlar", *Amme İdaresi Dergisi,* 12(3), ss.23 28.

Aslan, Onur Ender (2012), "Maaş İlişkisi ve Türkiye'de Memur Maaşları (1970–2008)", *Amme İdaresi Dergisi*, 44(3), ss.109 140.

Aslan, Onur Ender (2011), "Fordizmden Post-Fordizme Türkiye'de Memurların Maaş Düzeni", *Amme İdaresi Dergisi,* 43(1), ss.81 122.

Ataay Faruk (2008), "İkinci Kuşak Yapısal Reformlarda Program Arayışları", *Memleket: Siyaset-Yönetim*, 24(6), ss.22 38.

Atay, Yeliz Şanlı (2015), "Kamu Görevlileri Toplu Sözleşmesinin Hukuki Niteliği", *Amme İdaresi Dergisi,*48(3), ss.1 39.

Ateş Hamza ve Harun Kırılmaz (2015), "Sağlık Personelinin Performans Yönetimine İlişkin Görüşleri Üzerinde Kişisel Faktörlerin Etkileri", *Amme İdaresi Dergisi,*48(4), ss.97 128.

Aykaç, Burhan (1990), "Personel Yönetiminde Yeterlilik İlkesi", *Amme İdaresi Dergisi,* 23(4), ss.91 109.

Makal, Ahmet (2001), "Türkiye'de Kamu Kesimi Çalışanlarının Maaş ve Ücretlerine İlişkin Gelişmeler: 1923–1963", *Amme İdaresi Dergisi,*34(3), ss.59 98.

Alikaşifoğlu, Kemalettin (1977), "Disiplin Cezaları", *Amme İdaresi Dergisi,* 10(4), ss.32 45.

Bilgiç, Reyhan (2010), "İşe İlişkin Tutumlar, İş Rolü Algıları ve Algılanan Performans Arasındaki İlişki", *Amme İdaresi Dergisi,* 43(4), ss.67 86.

Bilgin, Kamil Ufuk (2008), "Kamu Performans Yönetimi: Vali ve Kaymakamlar Performans Ölçümü Araştırması", *Amme İdaresi Dergisi,* 41(2), ss.59 80.

Bilgin, Kamil Ufuk (2004), "Performans Yönetiminde İnsan Kaynağı Planlaması", *Amme İdaresi Dergisi,* 37(2), ss.123 147.

Büte, Mustafa (2011), "Kayırmacılığın Çalışan Davranışları ve İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Üzerine Etkileri: Türk Kamu Bankalarına Yönelik Bir Araştırma", *Amme İdaresi Dergisi,*44(1), ss.135 153.

Canman, Doğan (1992), "Kamu Personel Rejimimiz ve Personel Reformu Üzerine Düşünceler", *Amme İdaresi Dergisi,* 25(3), ss.311.

Canman, Doğan (1968), "Seçilmiş Batı Amerika Şehirlerinde Toplu Sözleşmeye Konu Olarak Memur Şikayetlerinin Çözümlenmesi", *Amme İdaresi Dergisi,* 1(2), ss.47 57.

Coşkun, Sabri (1988), "Kamu Personeli Mevzuatının Uygulanmasından Doğan Yönetsel Yargı Uyuşmazlıkları", *Amme İdaresi Dergisi,*21(1), ss.107 134.

Dinçer, Yıldız (1977), "Memurların Disiplin Hukuku", *Amme İdaresi Dergisi,* 9(11):71 93.

Eren, Veysel (2009), "Kamu Performans Yönetiminde Ölçüt Sorunu: İdari Faaliyetlerde Başarı Ölçütleri", *Amme İdaresi Dergisi,* 42(2), ss.1 21.

Eren, Veysel ve Ufuk Durna (2007), "Kamu Sektöründe performansın Anlaşılması ve Geliştirilmesi", *Amme İdaresi Dergisi,* 40(1), ss.107 134.

Ergun, Cem ve Ayşegül Dericioğulları Ergun (2010), "Dönüşüm mü, Piyasalaştırma mı? Türkiye'de Sağlıkta Dönüşüm Programı Üzerine Bir Tartışma", *Toplum ve Demokrasi,* 4(8-9-10), ss.33 54.

Eke, Abdulhalim (1989), "Sözleşmeli Personel Uygulaması ve Anayasa Mahkemesi Kararı", *Amme İdaresi Dergisi,* 22(4), ss.69 84.

Erkin, Vedat (1971), "Personel Rejimini Geliştirme Çalışmaları", *Amme İdaresi Dergisi,* 4(1), ss.41 55.

Erkin, Vedat (1969a), " Personel Reformu Çalışmaları", *Amme İdaresi Dergisi,* 2(2), ss.89 104.

Erkin, Veda (1969b), "İdarede Verim ve Personel Meseleleri", *Amme İdaresi Dergisi,* 2(3), ss.37 50.

Ersan, Aysel (1975), "Devlet Memurları ve Kadro Uygulaması", *Amme İdaresi Dergisi,* 8(4), ss.41 57.

Ersan, Aysel (1974), "Personel Yönetimi ve Devlet Personel Uzmanlığı", *Amme İdaresi Dergisi,* 7(4), ss.93 104.

Güler, Birgül Ayman (2005), Yeni Sağ ve Devletin Değişimi Yapısal Uyarlama Politikaları, (2. Baskı), İmge Kitabevi, Ankara.

Güler, Birgül Ayman (2004), "Devlet Reformu Sorunu", Liberal Reformlar ve Devlet, (Haz. Aytül Güneşer), KİGEM Vakfı Yay., Ankara.

Güler, Birgül Ayman (2003), "Kamu Personel Sisteminde Reform Zorlamaları", *Amme İdaresi Dergisi,* 36(4), ss.17 34.

Güler, Birgül Ayman (1996), Yeni Sağ ve Devletin Değişimi, TODAİE Yay, Ankara.

Güler, Birgül Ayman (1988a), "Devlet Personel Başkanlığı Üzerine Bir İnceleme-I", *Amme İdaresi Dergisi,*21(1), ss.79 99.

Güler, Birgül Ayman (1988b), "Devlet Personel Başkanlığı Üzerine Bir İnceleme-II Türkiye'de Temel Personel Politikaların Evrimi", *Amme İdaresi Dergisi,*21(2), ss.63 83.

Gülmez, Mesut (2002), "Kamu Çalışanları Sendikaları: 1990–2001", *Amme İdaresi Dergisi,* 35(1), ss.1 27.

Gülmez, Mesut (2001), "Aykırılıklarla Dolu Kamu Görevlileri Sendika Yasası", *Amme İdaresi, Dergisi* 34(3), ss.1 21.

Gülmez, Mesut (1999), "1995 Anayasa Değişiklikleri ve Sendikal Haklar", *Amme İdaresi Dergisi,* 32(1), ss.3 30.

Gülmez, Mesut (1997), "Memur Sendikalarının Toplu Sözleşme Etkinliği ve Yargı Kararları", *Amme İdaresi Dergisi,* 30(1), ss.69 82.

Gülmez, Mesut (1995a), "Anayasa Değişikliği ve Memur Sendikacılığı", *Amme İdaresi Dergisi,* 28(4), ss.27 43.

Gülmez, Mesut (1995b), "Memur Sendikaları ve Siyasal Etkinlik", *Amme İdaresi Dergisi,* 28(2), ss.29 50.

Gülmez, Mesut (1992), "Hükümet Programında Sendikal Haklar ve Memur Sendikacılığı", *Amme İdaresi Dergisi*, 25(1), ss.3 26.

Gülmez, Mesut (1988), "Sözleşmeli Personel, Anayasa ve Uluslararası Kurallar", *Amme İdaresi Dergisi,* 21(4), ss.25 44.

Güran, Sait (1978), "Avrupa'da ve Türkiye'de Memurların Sendikalaşması ve Yönetime Katılması", *Amme İdaresi Dergisi,* 11(4), ss.12 29.

Hoff, J. Dougles (1975), "ABD Merkezi Personel Dairesi", (Ç:Semay Büyükdavras) *Amme İdaresi Dergisi,* 8(4), ss.59 70.

Kalkandelen, A. Hayrettin (1987), "Norm Kadro Kılavuzu", *Amme İdaresi Dergisi,* 20(4), ss.111 130.

Karadağ, Metin (2000), "Devlet personel Başkanlığı: Bir Örgüt Geliştirme Örnek Olayı", *Amme İdaresi Dergisi,* 33(1), ss.133 152.

Kaya, Cemil (2005), "Memur Disiplin Suç ve Cezalarına ve Disiplin Soruşturmasına Hakim Olan Temel İlkeler", *Amme İdaresi Dergisi,* 38(2), ss.61 87.

Kayıkçı, Kemal (2013), "Türkiye'de Kamu ve Eğitim Alanında Sendikalaşma ve Öğretmen ile Okul Yöneticilerinin Sendikalardan Beklentileri", *Amme İdaresi Dergisi,* 46(1), ss.99 126.

Kazancı, Metin (1974), "Personel Değerlendirmesi", *Amme İdaresi Dergisi,* 7(1), ss.11 26.

Köksal, Ülker A. (1968), "İktisadi Devlet Teşekkülleri Personel İdaresi ve Personeli ile İlgili Bazı Sorunlar", *Amme İdaresi Dergisi,* 1(2), ss.86 102.

Kubalı, Derya (1999), "Performans Denetimi", *Amme İdaresi Dergisi,* 32(1), ss.31 62.

Olgun, İhsan (1971), "Danıştay Hakimlerine Disiplin Cezaları Uygulanabilir mi?", *Amme İdaresi Dergisi,* 4(1), ss.104 108.

Ölçer, Ferit (2005), "Dengeli Stratejik Performans Ölçüm ve Yönetim Sisteminin (Balanced Scorecard) Tasarımı ve Uygulaması", *Amme İdaresi Dergisi,* 38(2), ss.89 134.

Övgün, Barış ve Aziz Küçük (2013), "Sağlık Hizmetlerinde Yeniden Ölçeklendirme: Bölge Uygulamaları", *Amme İdaresi Dergisi,* 46(1), ss.57 80.

Övgün Barış (2013) "Değişmeyen Kamu Politikası: Kamu Yönetimi Reformu", *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*,13(2), ss.325 329

Öztürk, Namık Kemal (2006), "Kamu Sektöründe Performans Ölçümü ve Karşılaşılan Sorunlar", *Amme İdaresi Dergisi,* 39(1), ss.81 99.

Saltman Richard B. ve Joseph Figueras (1997), European Health Care Reform, Analysis of Current Strategies, WHO, Geneva.

Serim, Bülent (1988), "Sözleşmeli Personelin Hukuki Statüsü", *Amme İdaresi Dergisi,* 21(1), ss.135 154.

Sürgit Kenan (1972), Türkiye'de İdari Reform, TODAİE, Ankara.

Şen, Mustafa Lütfi (1995), "Liyakat İlkesi ve Türk Personel sistemindeki Uygulaması", *Amme İdaresi Dergisi,* 28(1), ss.77 92.

Şehitoğlu, Yasin ve Cemal Zehir (2010), "Türk Kamu Kuruluşlarında Çalışan Performansının, Çalışan Sessizliği ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bağlamında İncelenmesi", *Amme İdaresi Dergisi,* 43(4), ss.87 110.

Şaylan, Gencay (1971), "Memur Sendikaları Üzerine Bazı Notlar", *Amme İdaresi Dergisi,* 3(4), ss.136 151.

Soydan Tarık (2007), "Yeni Sağ Politikalar: Türkiye'de Kamu Reformu ve Kamu Hizmetleri", *Eğitim, Bilim, Toplum Dergisi,* 5(17), ss.112 135.

Tikici, Mehmet (1990), "Kamu İktisadi Teşebbüslerinde Hizmet İçi Eğitimin Norm Kadro ile İlişkilendirilmesi", *Amme İdaresi Dergisi,* 23(2), ss.95 103.

Topçuoğlu, Alper (1977), "Devlete Bağımlı Çalışanlar ve Ücretler", *Amme İdaresi Dergisi,* 10(4), ss.23–31.

Topçuoğlu, Alper (1975), "Ücret Prodüktivite İlişkileri", *Amme İdaresi Dergisi,* 8(2), ss.127 147.

Tortop, Nuri (1986a), "Personel Yönetimi ile İlgili Bazı Kavramların Uygulanması ve Anlamı", *Amme İdaresi Dergisi,* 19(3), ss.31 42.

Tortop, Nuri (1986b), "Devlet Memurlarının Sicili ve Yeni Sicil Yönetmeliğinin Getirdiği Yenilikler", *Amme İdaresi Dergisi,*19(4), ss.3 12.

Tortop, Nuri (1984), "Memurların Dernek Kurma Hakkı ve Kamu Kurumu Niteliğindeki Meslek Kuruluşları", *Amme İdaresi Dergisi*,17(1), ss.40 51.

Tortop, Nuri (1983), "Disiplin, Disiplin Cezaları ve Disiplin Suçları" *Amme İdaresi Dergisi,*16(3), ss.89 100.

Tutum, Cahit (1990), "Kamu Personeli Sorunu", *Amme İdaresi Dergisi,* 23(3), ss.31 45.

Tutum, Cahit (1980), "Türk Personel Sisteminin Sorunlarına Genel Bir Yaklaşım", *Amme İdaresi Dergisi,* 13(3), ss.95 107.

Tutum, Cahit (1973), "Gerçekleştirilemeyen Reform: Personel Reformu", *Amme İdaresi Dergisi,* 6(3), ss.3 26.

Tutum, Cahit (1969), "Yeni Personel Rejimi Üzerine", *Amme İdaresi Dergisi,* 3(3), ss.11 29.

Tutum, Cahit (1968a), "Türkiye'de Memur Sendikaları", *Amme İdaresi Dergisi,* 1(2), ss.29 46.

Tutum, Cahit (1968b), "Türkiye'de Personel Reformu Üzerine Düşünceler", *Amme İdaresi Dergisi,* 1(1), ss.32 45.

Uçar, Aslı Yılmaz (2014), "Kapitalizmde Planlama: Tarihsel ve Toplumsal Çözümleme", *Amme İdaresi Dergisi*, 47(3), ss.43 68.

Usta, Aydın (2012), "Kamu Örgütlerinde Kurumsal Karne Modeli İle Performans Yönetimi: Boyutlar ve Göstergeler", *Amme İdaresi Dergisi,* 45(1), ss.99 120.

Wasti, S. Arzu (2002),"Türkiye de Akademik Bir İnceleme Alanı Olarak Personel veya İnsan Kaynakları Yönetimi 1972–1999", *Amme İdaresi Dergisi,* 35(3), ss.1 37.

Yuluğ, Mustafa (1968), "Kamu Kesiminde İstihdam Sorunu ve Yeni Personel Rejimi" *Amme İdaresi Dergisi,* 4(2), ss.46 51.