T.C.

RADYO VE TELEVİZYON ÜST KURULU

# TÜRKİYE'DEKİ DÜZENLEYİCİ VE DENETLEYİCİ KURUMLARDA KARİYER MESLEK MEMURLUĞU

UZMANLIK TEZİ

İLKER EROL

ANKARA

AĞUSTOS, 2024


RTÜK
RADYO VE TELEVİZYON ÜST KURULU

# T.C.
# RADYO VE TELEVİZYON ÜST KURULU

# TÜRKİYE'DEKİ DÜZENLEYİCİ VE DENETLEYİCİ KURUMLARDA KARİYER MESLEK MEMURLUĞU

**UZMANLIK TEZİ**

**İLKER EROL**

**DANIŞMAN: DAİRE BAŞKAN YARDIMCISI**
**TOLGA ÖZKAN**

**ANKARA**
**AĞUSTOS, 2024**

Radyo ve Televizyon Üst Kurul Başkanlığı'na

**İlker EROL** adlı Üst Kurul Uzman Yardımcısının hazırladığı "**Türkiye'deki Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlarda Kariyer Meslek Memurluğu**" başlıklı bu çalışma Tez Değerlendirme Komisyonu üyelerince oy birliği/oy çokluğu ile Uzmanlık Tezi olarak kabul edilmiştir

| | Komisyon Üyeleri | İmza |
|---|---|---|
| Başkan | Ebubekir ŞAHİN<br>Üst Kurul Başkanı | …….. |
| Üye | Deniz GÜÇER<br>Üst Kurul Üyesi | …….. |
| Üye | Deniz GÜLER<br>Üst Kurul Başkan Yardımcısı | …….. |
| Üye | Murat ELLİALTI<br>Daire Başkanı | …….. |
| Üye | Tolga ÖZKAN<br>Daire Başkan Yardımcısı (Danışman) | …….. |

ONAY

Bu tez Radyo ve Televizyon Üst Kurulu Uzmanlığı Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri uyarınca …/…/20... tarihinde kabul edilmiştir.

Ebubekir ŞAHİN
Üst Kurul Başkanı

# ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI

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 ve ortaya çıkan sonuçlarda herhangi bir değişiklik yapmadığımı,

Sunduğum çalışmanın özgün olduğunu bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim. …./…./…..

İlker EROL

# TEŞEKKÜR

Bu çalışmada, konu seçiminden başlamak üzere tüm süreçte görüşleri, katkıları ve yönlendirmeleriyle benden desteğini esirgemeyen saygıdeğer tez danışmanım Sayın Tolga ÖZKAN'a, yardımlarını ve desteklerini hiç eksik etmeyen, bu süreçte her zaman kolaylıklar sağlayan değerli çalışma arkadaşlarım Burcu Ezgi VERGİLİ ve Nur Hilal YÜKSELEN'e, hayatımın her alanında destekçim olan sevgili eşim Emine'ye ve varlığıyla ailemize neşe katan mutluluk kaynağımız canım kızım Ela'ya teşekkürlerimi sunarım.

# ÖZET


## TÜRKİYE'DEKİ DÜZENLEYİCİ VE DENETLEYİCİ KURUMLARDA KARİYER MESLEK MEMURLUĞU

EROL, İlker

Üst Kurul Uzmanlık Tezi

Tez Danışmanı: Daire Başkan

Yardımcısı Tolga ÖZKAN

Ağustos, 2024, 112

1980'li yıllardan itibaren Türkiye'de varlık gösteren düzenleyici ve denetleyici kurumlar, rekabet, bankacılık, sermaye piyasası, enerji, telekomünikasyon, görsel ve işitsel medya gibi çeşitli alanlarda düzenleme ve denetleme fonksiyonunu yerine getiren kurumlardır. Bu kurumlar klasik devlet teşkilatlanmasının dışında konumlanan, devlet tüzel kişiliğinin yanında kamu tüzel kişiliğine de haiz olan bağımsız ve özerk yapılardır. Uzmanlık esasına göre kurulan düzenleyici ve denetleyici kurumların, asli personeli kariyer uzman ve uzman yardımcılarından oluşan kariyer meslek personelidir.

Kamusal yaşamın duyarlı alanlarında üstlendikleri görev ve sorumluluklar bakımından önem arz eden düzenleyici ve denetleyici kurumların, bu görev ve sorumluluklarının yerine getirilmesinde başlıca rol oynayan kariyer meslek personelinin öneminin, görev yaptıkları kurumların uygulamaları arasındaki benzerliklerin ve farklılıkların, sahip oldukları kariyer ve eğitim imkânlarının, mali ve sosyal haklarının, tabi oldukları mesleki eğitim ve kariyer süreçlerinin tespit edilmesi bu araştırmanın problemidir.

Çalışmanın İkinci ve Üçüncü Bölümünde düzenleyici ve denetleyici kurumlar ile kariyer uzmanlık müessesesi kavramsal çerçeve, ortaya çıkış ve gelişim anlamında detaylıca ele alınmıştır. Çalışmanın araştırma kısmı olan Dördüncü Bölümünde ise belirlenen sınırlar içerisinde sormaca (anket) yöntemi kullanılarak tezin amacına ulaşılması için belirlenmiş sorulara yanıt aranmaktadır. Bu çerçevede, Türkiye'de faaliyet gösteren 5018 sayılı Kanun'un (III) sayılı cetvelinde yer alan on bir düzenleyici ve denetleyici kuruma gönderilen sormaca formuna verilen yanıtlar doğrultusunda elde edilen veriler Dördüncü Bölümde değerlendirilmektedir.



**Anahtar Kelimeler:** düzenleyici ve denetleyici kurumlar, özerk kurumlar, bağımsız idari otoriteler, kariyer meslek memurluğu, kariyer uzmanlık

# ABSTRACT


**CAREER EMPLOYMENT IN REGULATORY AND SUPERVISORY AUTHORITIES IN TÜRKİYE**

EROL, İlker

Supreme Board Dissertation

Thesis Advisor: Tolga ÖZKAN,

Acting Head of Department

August 2024, 112

Regulatory and supervisory authorities have been operating in Türkiye since 1980's, performing regulatory and supervisory functions in various fields such as competition, banking, capital markets, energy, telecommunications, and audio-visual media. These institutions are independent and autonomous bodies excluded from the traditional state framework, possessing both public and state entity status. Within regulatory and supervisory institutions established on expertise grounds, career professionals and assistant experts constitute the core professional workforce.

Present study aims to assess the significance of regulatory and supervisory agencies bearing importance as per the duties and responsibilities they undertake in sensitive fields of public life, the pivotal role of career professional personnel in fulfilling these duties, the similarities and differences between the practices of the institutions they work for, the career and training opportunities they have, their financial and social rights, the vocational training and career processes they are subject to.

Third and Fourth Chapter of the study discuss the conceptual framework, emergence and development of regulatory and supervisory institutions and career expertise in utter detail. Chapter Four, namely the research chapter of the present study, seeks answers to the questions determined to achieve the purpose of the thesis via the questionnaire method within the determined limits. Within this framework, Chapter Four of the study analyzes the data gathered from responses to the questionnaire distributed to the eleven regulatory and supervisory agencies operating in Türkiye and listed in Schedule (III) of Law No. 5018.



**Key Words:** regulatory and supervisory authorities, autonomous establishments, independent autonomous authorities, career employment, career specialization

# İÇİNDEKİLER

ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI ..... iii
TEŞEKKÜR ..... iv
ÖZET ..... v
ABSTRACT ..... vi
İÇİNDEKİLER ..... vii
TABLOLAR DİZİNİ ..... x
KISALTMALAR ..... xi
BÖLÜM 1 ..... 1
GİRİŞ ..... 1
Problem ..... 1
Amaç ..... 2
Önem ..... 2
Sınırlılıklar ..... 2
Tanımlar ..... 3
YÖNTEM ..... 3
Araştırmanın Modeli ..... 4
Evren ve Örneklem ..... 4
Verilerin Toplanması ..... 4
Verilerin Çözümlenmesi ..... 5
BÖLÜM 2 ..... 6
DÜZENLEYİCİ VE DENETLEYİCİ KURUMLAR ..... 6
2.1. İsimlendirme ve Tanım ..... 8
2.1.1. İsimlendirme ..... 8
2.1.2. Tanım ..... 9
2.2. Düzenleyici ve Denetleyici Kurumların Ortaya Çıkışı ve Tarihsel Gelişimi ..... 11
2.3. Düzenleyici ve Denetleyici Kurumların Özellikleri ..... 14
2.3.1. İdari Bağımsızlık ..... 14
2.3.1.1. Organik Bağımsızlık ..... 14
2.3.1.2. İşlevsel Bağımsızlık ..... 15
2.3.2. Özerklik ..... 16
2.3.2.1. İdari Özerklik ..... 17

2.3.2.2. Mali Özerklik ..... 17
2.3.3. Regülasyon Fonksiyonu ..... 18
2.3.4. İdari Otorite Olma ..... 18
2.3.5. Kamusal Hayatın Hassas Alanlarında Faaliyet Gösterme ..... 20
2.4. Görev ve Yetkileri ..... 20
2.4.1. Görevleri ..... 20
2.4.2 Yetkileri ..... 21
2.4.2.1. Düzenleme Yetkisi ..... 22
2.4.2.2. Denetim Yetkisi ..... 22
2.4.2.3 Görüş Bildirme ve Öneri Yetkisi ..... 22
2.4.2.4. Bireysel Önlemler Alma Yetkisi ..... 23
2.4.2.5. Uyarı ve Emir Yetkileri ..... 23
2.4.2.6. Savcı veya Mahkemeye Başvurma Yetkisi ..... 24
2.4.2.7. Yaptırım Yetkisi ..... 24
2.5. Faaliyet Alanları ..... 25
2.6. Denetimi ..... 26
2.6.1. Yargısal Denetimi ..... 26
2.6.2. İdari Denetimi ..... 27
2.6.3. Mali Denetimi ..... 28
2.7. Türk İdare Teşkilatı İçerisindeki Yeri ..... 29
BÖLÜM 3 ..... 31
KAMUDA İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE KARİYER MESLEK MEMURLUĞU ..... 31
3.1. İnsan Kaynakları Yönetimi Kavramının Tanımı ve Önemi ..... 31
3.2. Kamuda İnsan Kaynakları Yönetimi ve Tarihsel Gelişimi ..... 32
3.3. Kamu Görevlisi Kavramı ve Kamu Sektöründe İstihdam Biçimleri ..... 34
3.3.1. Kamu Görevlisi Kavramı ..... 34
3.3.2. Kamu Sektöründe İstihdam Biçimleri ..... 34
3.3.2.1. Memur ..... 35
3.3.2.2. Sözleşmeli Personel ..... 36
3.3.2.3. İşçi ..... 37
3.3.2.4. Geçici Personel ..... 37
3.4 Kariyer Meslek Memurluğu ..... 38
3.4.1. Kariyer Uzmanlık ..... 38

3.4.1.1 Kariyer Uzmanlığa İlişkin Kavramlar ..... 41
3.4.1.1.1. Çekirdek İşgücü Kavramı ..... 41
3.4.1.1.2. Uzmanlaşma ..... 42
3.4.1.1.3. Teknokrasi ve Teknokrat Kavramı ..... 43
3.4.1.2. Ortaya Çıkışı ve Gelişimi ..... 44
3.4.1.3. Merkez-Taşra Uzmanlık Yapılanması ..... 49
3.4.1.4. Türk Kamu Personel Sisteminde Kariyer Uzmanlık ..... 51
3.4.1.5. Kamudaki İstihdam Şekilleri Bakımından Uzmanlığın Yeri ..... 52
3.4.1.6. Kamu Yönetiminde Hiyerarşik Yapı İçinde Uzmanlığın Yeri ..... 55
3.4.1.7. Kariyer Uzmanlığa İlişkin Eleştiriler ..... 57
BÖLÜM 4 ..... 59
ARAŞTIRMA: TÜRKİYE'DEKİ DÜZENLEYİCİ VE DENETLEYİCİ KURUMLARDA KARİYER UZMANLIĞI ..... 59
4.1. Nicel Veriler Üzerinden Yapılan Değerlendirmeler ..... 60
4.2. Nitel Veriler Üzerinden Yapılan Değerlendirmeler ..... 69
BÖLÜM 5 ..... 87
SONUÇ VE ÖNERİLER ..... 87
Sonuçlar ..... 88
Öneriler ..... 98
KAYNAKÇA ..... 102
EKLER ..... 109
Ek 1: Sormaca Formu ..... 109
ÖZGEÇMİŞ ..... 112

# TABLOLAR DİZİNİ

**Tablo** **Sayfa**

Tablo 1 Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlar ..... 60
Tablo 2 Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlarda Personel Sayısı ..... 61
Tablo 3 Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlarda Cinsiyet Dağılımı ..... 62
Tablo 4 Düzenleyici Denetletici Kurumlarda Eğitim Durumu ..... 63
Tablo 5 Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlarda Yaş Dağılımı ..... 65
Tablo 6 Kariyer Uzman Yardımcısı Alım Sayıları ..... 66
Tablo 7 Kıdem Yılı Ortalaması ..... 66
Tablo 8 Kariyer Uzmanlarının Yükseldiği Yönetici Kadroları ..... 68
Tablo 9 Kariyer Uzmanlığın Önemi ..... 69
Tablo 10 Kariyer Meslek Personelinin Görev Yaptığı Ünvanlar ..... 71
Tablo 11 Kariyer Meslek Personelinin Görev Aldığı Birimler ..... 72
Tablo 12 Kurumların Ana Faaliyet Alanlarında Görevlendirilen Personel ..... 74
Tablo 13 Kariyer Uzmanı Kadro ile Yönetici Kadro Ünvanları arasındaki Ara Kadrolar .. 75
Tablo 14 Eğitim İmkanları ..... 77
Tablo 15 Mali ve Sosyal Haklar ..... 78
Tablo 16 Kurumlarda Yaşanan İşten Ayrılmalar ..... 79
Tablo 17 Kariyer Uzman Yardımcısı Alım Koşulları ..... 81
Tablo 18 Refakat Sistemi ..... 83
Tablo 19 Kariyer Uzmanlığı Yeterlik Süreci ..... 85

# KISALTMALAR

| Kısaltma | Açıklama |
|---|---|
| ABD | : Amerika Birleşik Devletleri |
| BDDK | : Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu |
| BTK | : Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu |
| DMK | : Devlet Memurları Kanunu |
| DPB | : Devlet Personel Başkanlığı |
| DPT | : Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı |
| EPDK | : Enerji Piyasası Düzenleme Kurulu |
| KGK | : Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu |
| KHK | : Kanun Hükmünde Kararname |
| KİK | : Kamu İhale Kurumu, Kamu Gözetimi |
| KPSS | : Kamu Personel Seçme Sınavı |
| KVKK | : Kişisel Verileri Koruma Kurumu |
| NDK | : Nükleer Düzenleme Kurumu |
| RK | : Rekabet Kurumu |
| RTÜK | : Radyo ve Televizyon Üst Kurulu |
| SEDDK | : Sigortacılık ve Özel Emeklilik Düzenleme ve Denetleme Kurumu |
| SPK | : Sermaye Piyasası Kurulu |
| TODAİE | : Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü |
| YDS | : Yabancı Dil Bilgisi Seviye Tespit Sınavı |

# BÖLÜM 1

# GİRİŞ

Çalışmanın giriş bölümünde, araştırmanın problemi, amacı, önemi, sınırlılıkları ve araştırmada bahsedilen kavramlara dair tanımlar ile araştırmada kullanılan yönteme yer verilmektedir.

## Problem

Bu araştırma, Türkiye'deki düzenleyici ve denetleyici kurumlarda çalışmakta olan kariyer uzman yardımcıları ve uzmanlarının (Kariyer Meslek Personeli);

- Görev yaptıkları kurumların uygulamaları arasındaki benzerliklerin ve farklılıkların,
- Kurumları için arz ettikleri önemin,
- Sahip oldukları kariyer ve eğitim imkânlarının,
- Mali ve sosyal haklarının,
- Tabi oldukları mesleki eğitim ve kariyer süreçlerinin,

tespitine yönelik sorulara yanıt bulmayı konu edinmektedir. Araştırmacının, kariyer meslek personeli istihdam eden düzenleyici ve denetleyici kurumlar arasında, söz konusu personelin görevlendirilme alanları, istihdam şartları ve yetiştirme usulleri ile bu personele sunulan mali ve sosyal olanaklar kapsamında gerek mevzuat düzenlemesinde gerekse de uygulamada yeknesaklığın bulunmadığına ilişkin ön gözlemleri sonucunda problem olarak görülen konunun araştırılmasına karar verilmiştir.

Türkiye'de bulunan on bir düzenleyici ve denetleyici kurumdan Anayasa'da düzenlenerek anayasal statüye sahip olan Radyo ve Televizyon Üst Kurulu başta olmak üzere, kariyer meslek memuru sayılan kariyer uzman yardımcıları ve uzmanlarının kurumları için arz ettikleri önem, istihdam koşulları, yetiştirilme usulleri, görevlendirilme alanları ve sahip oldukları mali ve sosyal olanaklar işbu araştırmada incelenmektedir.

## Amaç

Bu araştırma ile elde edilen veriler ışığında araştırma problemini somut örneklerle ortaya koymak, problemin çözümlenmesine yönelik önerilerde bulunarak idareye ve akademik alana katkıda bulunmak amaçlanmaktadır.

## Önem

Bu çalışma, düzenleyici ve denetleyici kurumların başında gelen Radyo ve Televizyon Üst Kurulu'nda çalışmakta olan kariyer meslek personeli arasında daha önce çalışılmamış bir konu olduğu ve düzenleyici ve denetleyici kurumların asli personeli olan kariyer meslek personelinin çalışma yaşamına ilişkin hususların kapsamlı olarak ortaya konulması açısından önemlidir. Çalışmanın çıktıları ile bu alandaki kurum literatüründeki ve akademik literatürdeki boşluğun doldurmasına katkı sağlanacak ve araştırma probleminin çözümü konusunda önerilerde bulunulacaktır.

## Sınırlılıklar

Çalışmanın ilk sınırlılığı, araştırma nesnesi olan kamu personelinin kadrosuna ilişkindir. Çalışma, çeşitli kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan kamu personelleri içerisinde yarışma sınavı ile istihdam edilmiş, meslek eğitimi almış ve bu eğitim sonucunda yeterlik şartlarına tabi tutulmuş kariyer meslek memurlarından kariyer uzmanlığı kadrosu ile sınırlı tutulmuştur.

Bir diğer sınırlılık ise araştırmanın yapılacağı kamu kurum ve kuruluşlarının niteliği ile ilgilidir. Araştırma, 666 sayılı KHK sonrasında bakanlıklar dâhil olmak üzere kamu kurum ve kuruluşların merkez ve taşra teşkilatlarda yaygınlaşan kariyer uzmanlığı mesleğini araştırma nesnesi olarak almaktadır. Ancak çalışma 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanununa ekli (III) sayılı cetvelde "Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlar" olarak düzenlenen kurumlar ile sınırlıdır. Çalışmada sadece düzenleyici ve denetleyici kurumlarda görev yapmakta olan kariyer uzmanları incelenmektedir.

### Tanımlar

Çalışmada kullanılan temel kavramlara ilişkin tanımlara aşağıda yer verilmektedir.

- Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlar: 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanununa ekli (III) sayılı cetvelde sayılan, özerkliğe ve bağımsızlığa sahip, sektörlere ilişkin regülasyon ve denetleme faaliyeti gerçekleştirme yetkisine haiz ve personeli bu konuda uzmanlaşmış kamu kurum ve kuruluşlarıdır.
- Kamu Görevlisi: Bir kamu kurumunda, atama vasıtasıyla ve kamu hukukuna göre istihdam edilen kişidir.
- Memur: Devlet ve diğer kamu tüzel kişilerinde genel idare esaslarına göre yerine getirilmesi gereken kamu hizmetlerinde görev yapan, asli ve sürekli olan görevleri üstlenen, devlet bütçesinden düzenli gelir sağlayan, bir kadro ile hayatı boyunca kamu görevine bağlanan ve üstlendiği görev esasına dayanan hiyerarşik bir yapı içinde kamudan kaynaklanan yetkileri kullanabilen kamu görevlisidir (Aslan O. E., 2005, s. 334-383).
- Kariyer Meslek Memurluğu: Kamu kurum ve kuruluşlarında, özel bir yarışma sınavına tabi tutularak ve belirli bir eğitim programını tamamlayarak yeterlik sınavına giren mesleklerdeki kadro ve görevler, il özel idareleri ve belediyelerin teftiş kurullarına atanmış personel, kariyer meslek memuru olarak kabul edilmektedir. Bunların en bilinen örnekleri müfettişlik, uzmanlık, kaymakamlık ve denetmenlik meslekleridir (Küçükyağcı, 2018 , s. 2).
- Kariyer Uzmanlık: Kariyer kavramının temel prensiplerine dayanan, kişilerin özel yeterlik veya yarışma sınavı yapılarak mesleğe kabulünün şart koşulduğu, net bir şekilde görev tanımının yapıldığı, kariyer aşamalarının ve rotasyon şartlarının belirgin olduğu, çalışma yaşamı boyunca alanında uzmanlaşarak profesyonelleşilen bir meslek grubudur (Albayrak, 2016, s. 191).

## YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde, araştırma modeline, araştırma evreni ve örneklemine, araştırma sonucunda elde edilen verilerin toplanması ve çözümlenmesine dair hususlara yer verilmektedir.

Çalışma bir tarama (survey) araştırmasıdır. Tarama araştırmaları, sosyal bilimlerde en sık başvurulan yöntemdir. Tarihi antik nüfus sayımlarına dek uzanan tarama

araştırmalarında araştırmayı yapanlar katılımcılara yönelttikleri sorulardan aldıkları yanıtlar ile birçok değişkeni ölçerken, birden çok hipotezi kontrol etmektedir. Tarama araştırmasına başlarken, araştırmacı yapacağı çalışmaya yönelik olarak bir plan oluşturmaktadır. Yapacağı çalışma anket ise bu plan sormaca formunun içeriğine yöneliktir. Hazırlanan sormaca formu araştırmacının örnekleminde yer olan gruba gönderilmektedir. Bu gruptan gelen cevaplarla araştırmacı, verileri düzenleyerek analiz etmektedir (Neuman, 2014, s. 294-433).

## Araştırmanın Modeli

Araştırma, nitel ve nicel araştırma yöntemlerinin birlikte kullanılması ile gerçekleştirilmiştir. Sormaca tekniği ile veri toplanırken, bu verilerin bir kısmına nitel araştırma yöntemleri bir kısmına nicel araştırma yöntemleri uygun bulunmuştur.

## Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, kamu kurum ve kuruluşlarında görev yapmakta olan kariyer uzmanları oluştururken; araştırmanın örneklemini 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanununa ekli (III) sayılı cetvelde "Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlar" olarak yer verilen kurumlarda çalışan kariyer uzman yardımcısı ve kariyer uzmanı kadrosundaki kamu personeli oluşturmaktadır.

Örneklem, araştırmacının düzenleyici ve denetleyici kurumlardan olan Radyo ve Televizyon Üst Kurulu'nda Üst Kurul Uzman Yardımcısı kadrosu ile görev yapması ve çalışmasının uzmanlık tezi niteliğine sahip olması nedeniyle seçilmiştir.

## Verilerin Toplanması

Araştırmanın kuramsal, kavramsal ve tarihsel temellerini oluşturan ilk iki bölümünde veri toplama, literatür ve mevzuatta yapılan kaynak tarama yönetimi ile gerçekleşmiştir.

Üçüncü bölümde ise, doğrudan veri toplamaya yönelik en sık kullanılan yöntem olan sormaca (anket) tekniği kullanılmıştır. Sormaca diğer adıyla anket, değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla, araştırmanın nesnesi olan temsili bir örneklemdeki bireyleri standart bir sorgulama prosedürü yoluyla sorgulayarak bilgi toplama tekniği anlamına gelmektedir. Sormaca, sözlü ve yüz yüze yapılabildiği gibi yazılı, telefon, posta veya internet vasıtasıyla da yapılabilmektedir (Corbetta, 2003, s. 118). Araştırmada

kullanılan sormaca tekniği olan yazılı sormaca formunun araştırmaya katkıda bulunan Türkiye'de faaliyet gösteren on bir düzenleyici ve denetleyici kurumun insan kaynakları yetkilileri tarafından cevaplanması ile kullanılmıştır. Araştırmacı sormaca formunu çalışmakta olduğu kurum olan Radyo ve Televizyon Üst Kurulu'ndan resmî yazı ile EBYS sistemi üzerinden araştırmaya katkıda bulunanlara ulaştırmış, katkıda bulunanlardan gelen yanıtlar da aynı kanalla araştırmacıya iletilmiştir.

Sormaca formundaki sorular nitelikleri itibariyle ayrıma tabi tutulmaktadır. Aziz'e göre (2020), sorulara verilen cevapların serbestliği kapsamında "açık uçlu soru, kapalı uçlu soru, yarı kapalı uçlu soru, derecelendirmeli (ölçekleme) soru ve tartılı ölçekleme" olmak üzere beş çeşit soru türü bulunmaktadır (Aziz, 2020, s. 87). Çalışmada, yalnızca soruların yapılandırıldığı ve cevabın ise katkıda bulunan tarafından serbestçe ifade edilebildiği açık uçlu sorular ile sormaca yöntemi kullanılmıştır.

Araştırmacı, Türkiye'de mevcut olan düzenleyici ve denetleyici kurumların hepsine (Sermaye Piyasası Kurulu, Radyo ve Televizyon Üst Kurulu, Rekabet Kurumu, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu, Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu, Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu, Kamu İhale Kurumu, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu, Kişisel Verileri Koruma Kurumu, Nükleer Düzenleme Kurumu ve Sigortacılık ve Özel Emeklilik Düzenleme ve Denetleme Kurumu) sormaca formunu resmî yazı ile EBYS sistemi üzerinden iletmiştir. Bu kurumlardan Radyo ve Televizyon Üst Kurulu (RTÜK), Rekabet Kurumu (RK), Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK), Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu (BTK), Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu (EPDK), Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK), Kişisel Verileri Koruma Kurumu (KVKK) ile Sigortacılık ve Özel Emeklilik Düzenleme ve Denetleme Kurumu (SEDDK) sormaca formunda yer alan yazılı sorulara verdiği cevapları araştırmacıya göndermiş ancak Sermaye Piyasası Kurulu (SPK), Kamu İhale Kurumu (KİK) ve Nükleer Düzenleme Kurumu (NDK)'ndan herhangi bir dönüş alınamamıştır.

## Verilerin Çözümlenmesi

Sormaca araştırma yöntemi ile elde edilen nicel ve nitel veriler araştırmacı tarafından sormaca formundaki her soru başlığı altında tasnife tabi tutulmuş ve karşılıklı olarak araştırmacı tarafından analiz edilmiştir.

# BÖLÜM 2

# DÜZENLEYİCİ VE DENETLEYİCİ KURUMLAR

Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD) 19'uncu yüzyılın başlarından itibaren mevcut olan düzenleyici ve denetleyici kurumlar çoğunlukla özel tekellerin denetiminden sorumlu kurumlardı (Williamson, 1990, s.10, aktaran Kırbaş, 2019, s.37). Ekonomik faaliyetlerin çoğunluğunu tarım sektörünün oluşturduğu bu dönemlerde, kanunların yasama organı tarafından yapıldığı, söz konusu kanunların yürütme organı tarafından tatbik edildiği ve yargı organının bunları yorumlayarak uyguladığı basit yönetim süreçleri mevcuttu. Ancak milli ekonominin sanayileşmesi ile birlikte yeni faaliyet alanları oluşmaya başlamış ve klasik devlet yapılanması içerisindeki geleneksel kurumlar söz konusu alanlarda meydana gelen ihtiyaçları karşılayamamıştı. Kısıtlı zamana sahip olan yasama organı, yeni sorunlarla başa çıkma konusunda yetersiz kalmıştı. Yargıçlar, kendi aralarında birkaçının sahip olduğu özel bilgi gerektiren durumlarla karşı karşıya bulunmaktaydılar. Bu yüzden, yeni ihtiyaçlar ortaya çıktıkça uzmanlardan oluşan yürütme kurulları ve komisyonlar kuruldu. Bu kurullar, yasaları oluşturma, ihlal edenleri tespit etme, tartışmalı konuları belirleme, kanunları yorumlayarak tarafların hak ve görevlerine etki eden kararlar verme yetkisine sahipti (Warp, 1941, s. 183). Düzenleyici ve denetleyici kurumların ilk örnekleri böylece oluşmaya başlamıştı.

1929 Dünya Ekonomik Krizinin ardından dünya genelinde egemen olan deflasyonist[1] süreçte ortaya çıkan ve Keynezyen maliye veya fonksiyonel maliye olarak adlandırılan geleneksel maliye yaklaşımı, bu dönemde özel sektörün yetersiz kalması sebebiyle devletin piyasaya doğrudan müdahale etmesini öngörmüştür. Bu yaklaşımla birlikte devlete yeni görevler yüklenmiş ve devlet üretici konumuna gelerek piyasada etkin bir rol almaya başlamıştır (Aktan, Dileyici, & Özen, 2006, s. 17-19). Devletin görev tanımında meydana gelen bu değişim ve dönüşümler kamu hizmetlerini de büyük çapta etkileyerek kamunun hizmet alanını genişletmiştir. Bunun sonucunda sosyal devlet politikalarına ihtiyaç duyulmaya başlanmış ve devlet hemen hemen tüm alanlarda önemli vazifeler yüklenerek toplumsal yaşamı düzenleyen bir konuma ulaşmıştır (Uysal, 2007, s. 4).

Dünya ülkelerinin büyük çoğunluğunu etkileyen ve bilhassa 1980 sonrası dönemde

[1] Deflasyon: Genel olarak piyasada fiyatların belirli bir zaman aralığında sürekli düşüş göstermesi durumudur.

kendisini hissettiren küreselleşme sürecine kadar devam eden müdahaleci devlet anlayışında, küreselleşme ile birlikte değişmeler meydana gelmiş ve devletlerin müdahaleci rolünden ziyade düzenleyici rolleri ön plana çıkmıştır (Ener & Siverekli Demircan, 2007, s. 205-206).

1980 yılından itibaren tekrar ön plana çıkan düzenleyici ve denetleyici kurumların, piyasada meydana gelen yeniliklere ve küreselleşmenin etkilerine uyum sağlamak zorunda kalmaları daha önceki durumlarından daha farklı olmalarına neden olmuştur (Williamson, 1990, s.10, aktaran Kırbaş, 2019, s.37).

Bu yeni dönemde devletin başlıca hedefi, kişilerin temel hak ve özgürlüklerini kapsamlı bir şekilde koruma altına almak için genişleyen idari faaliyet alanlarıyla uyumlu yönetim sistemlerini ve kurumlarını oluşturmak olmuştur (Uysal, 2007, s. 4).

Rekabete konu olan hizmet sektörlerinde ve kamusal hayatın duyarlı sektörleri olarak adlandırılan alanlarda işletme ve düzenleme fonksiyonlarının ayrılması sonucu, düzenleme fonksiyonunu yerine getirecek bağımsız idari otoriteye duyulan ihtiyaç klasik idari kurumlardan ayrı yeni bir idari yapılanma biçimini meydana getirmiştir (Tan, 2002, s. 11).

Dünyadaki ülkelerin çoğunda, meydana gelen geniş çaplı değişim ve dönüşüm sonucunda, gerek piyasa mekanizmasının düzenli bir şekilde işlemesinin sağlanması gerekse temel hak ve özgürlüklerin güvence altına alınması maksadıyla Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlar kurulmuşlardır (Devlet Denetleme Kurulu, 2010, s. 380).

Weidenbaum'a göre (2005) Amerika Birleşik Devletleri, Yeni Zelanda, Kanada, Avustralya, İngiltere gibi Anglosakson yönetim geleneği içerisinde bulunan ülkelerde kurulmaya başlanan düzenleyici ve denetleyici kurumlar, son zamanlarda artan kamu maliyetlerinin düşürülmesi için yapılan çalışmaları gerçekleştirme ve devletin lokomotif gücü olma yolunda ilerlemişlerdir. Daha sonra Kıta Avrupası'nda da uygulama alanı bulan bu kurumlar, ilerleyen süreçte ise bütün dünyada yayılım göstermiştir. 1970'lerin ortasından itibaren ortaya çıkan iktisadi ve politik değişim/dönüşüm bu gelişmelerin ivmelenmesine katkıda bulunmuştur. 1980 yılı ve sonrasında ekonomideki serbestleşme politikalarının da katkısıyla düzenleyici ve denetleyici kurumlar büyük bir uygulama sahası bulmuştur (Weidenbaum, 2005, s. 46).

İktisadi hayattaki aktörlerin, serbest piyasa ekonomisi ve özelleştirme politikaları ile faaliyet alanı artarken, devletin bu alandaki etkisi zayıflamıştır. Devletin bu alandaki görevlerini onun namına daha esnek, daha etkin, hızlı karar alabilen, güven veren, donanımlı, uzmanlaşmış, tarafsız faaliyette bulunabilecek bağımsız ve özerk statülü düzenleyici ve denetleyici kurullar/kurumlar devralmıştır (Eryılmaz, 2003, s. 223).

## 2.1. İsimlendirme ve Tanım

### 2.1.1. İsimlendirme

İdari ve hukuki alanda bilinen kamu kurumlarından ayrışan özelliklere sahip olan düzenleyici ve denetleyici kurumların isimlendirilmesi hususunda tam bir fikir birliği sağlanamamıştır. Düzenleyici ve denetleyici kurumların isimlendirilmesi konusunu sadece terimsel bir problem olarak görmenin ötesinde bu kurumlara nasıl bir anlam yüklendiği ve bu kurumların nasıl konumlandırıldığı üzerinde durmak gerekmektedir (Sever, 2015, s. 197).

Amerika Birleşik Devletleri'nde hukuk alanında genellikle "Bağımsız Düzenleyici Birimler" (IRA - Independent Regulatory Agencies) olarak isimlendirilen bu kurumlar, Fransa'da "Bağımsız İdari Otoriteler" (AAI - Autorites Administratives Independentes), İngiltere'de ise "Yarı Özerk Hükümet Dışı Örgütler" (QUANGOS - Quasi Autonomous Non Govermental Organization) olarak isimlendirilmektedir. Amerika Birleşik Devletleri'nde bankacılık sektöründeki bağımsız idari otoriteler "Supervisory Authority", İsveç'te "ämbetsverk" ve Hollanda'da "zelfstandige bestuursorganen" şeklinde adlandırılmaktadır (Akıncı, 1999, s. 142).

Düzenleyici ve denetleyici kurumlar, yazında, "bağımsız idari otoriteler", "bağımsız düzenleyici kurumlar", "üst kurullar", "özerk kurumlar" şeklinde de ifade edilebilmektedir (Tunçkaşık, 2011, s. 1).

Düzenleyici ve denetleyici kurumlar, Türkiye'de kendisini göstermeye başladığında, Fransız idare hukukunun da etkileriyle çoğunlukla "Bağımsız İdari Otorite" ya da "Üst Kurul" olarak adlandırılmıştır (Günday, 2011, s. 568). Aynı şekilde Ulusoy da, İdare hukuku alanında çalışanlar tarafından bu kurumların genellikle Fransızca'dan (Les Autorites Administratives Independantes) tercüme ederek "Bağımsız İdari Otorite" veya "Bağımsız İdari Kurum" şeklinde adlandırdıklarını belirtmiştir. Ayrıca, Türkiye'de Radyo ve Televizyon Üst Kurulu'nun isminde "Üst Kurul" ifadesi geçmesi sebebiyle bu kurumların sıklıkla üst kurullar olarak da adlandırıldıklarını ifade etmiştir (Ulusoy, 2003, s. 2-15). Karacan ise bu kurumları "Özerk Kurumlar" şeklinde ifade eder (Karacan, 2002, s. 23-92).

Türkiye'de konuyla ilgili kaynaklarda, bu kurumlar; "Düzenleyici Denetleyici Kurum", "Bağımsız İdari Otorite", "Düzenleyici Kurul", "Bağımsız İdari Kurum", "Düzenleyici Kurum", "Üst Kurul", şeklinde isimlendirilerek mercek altına alındığı görülmektedir. Türkiye'de bu kurumları düzenlemek adına "Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlar Hakkında Kanun Tasarısı" (Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği, 2024) 2004

senesinde Türkiye Büyük Millet Meclisi'ne gönderilmiş fakat kanunlaşamamıştır. Bu kurumların hepsi kendi teşkilat kanunlarıyla düzenlendiği için hangi kurumların bu kapsamda değerlendirilebileceğini doğrudan belirleyen bir yasal düzenleme bulunmamaktadır. Bu hususta dolaylı olarak bakılabilecek yalnızca 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu bulunmaktadır. Bu kanunun ekinde yer alan (III) sayılı cetvelde "Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlar" başlığı altında yer alan liste ile isimlendirme probleminin çözüldüğü varsayılsa da söz konusu kanunda mali yönetim açısından bir ayrıştırma yapıldığı için bu listeyi, tam olarak kapsamı tespit etmeye yetecek bir veri olarak değerlendirmek zordur (Sever, 2015, s. 197).

Yukarıda açıklanmaya çalışıldığı üzere 5018 sayılı Kanunun (III) sayılı cetvelinde yer alan tüm bağımsız ve özerk kurumlar "Düzenleyici ve Denetleyici Kurum" başlığı altında değerlendirilmiştir. Bunların içerisinden yalnızca Radyo ve Televizyon Üst Kurulu'na T.C. Anayasası'nda yer verilmek suretiyle "Üst Kurul" adı verilmiştir.

Düzenleyici ve denetleyici kurumları isimlendirme hususunda karşımıza çıkan başka bir karışıklık ise bu kurumların "kurul tipi" teşkilatlanmalarına istinaden "Kurum" yerine "Kurul" şeklinde isimlendirmektir (Sezen, 2003, s. 109). Radyo ve Televizyon Üst Kurulu ile Sermaye Piyasası Kurulu kuruluş aşamasında kendi kanunlarında "kurul" diye isimlendirildiğinden bu kurumların "Kurul", diğerlerinin ise "Kurum" olarak nitelendirilmesi tercih edilmektedir (Sever, 2015, s. 198).

Yukarıda anlatım bulan ve söz konusu kurumlar için kullanılan tüm terimlerin büyük oranda aynı anlama geldiği kabul edilse de, bu çalışmada kavramsal bütünlüğün sağlanabilmesi açısından bu kurumlar için "Düzenleyici ve Denetleyici Kurum" isimlendirmesi kullanılmaktadır. Bahsi geçen kurumların isimlendirilmesi bakımından "Düzenleyici ve Denetleyici Kurum" teriminin tercih edilmesinde bu kurumların, düzenleyici ve denetleyici fonksiyonunun olması ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunun ekinde yer alan (III) Sayılı Cetvelde "Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlar" olarak nitelendirilmesi temel alınmıştır.

### 2.1.2. Tanım

Günümüzde piyasaların düzenlenmesi konusunda olmazsa olmaz haline gelen düzenleyici ve denetleyici kurumlar, diğer idari kurumlarla bir karşılaştırmaya tabi tutulduğunda, tanımları, fonksiyonları, genel idari sistem içerisindeki yerleri ve teşkilatlanma biçimleri anlamında diğer idari yapılardan daha farklı ve kendilerine

özgüdürler. Faaliyet alanlarında düzenleme, denetleme, kural koyma, politika üretme ve yaptırım gücüne haizdirler. Bu çerçevede, düzenleyici ve denetleyici kurumlar kendi alanlarında yadsınamayacak bir otorite haline gelmişlerdir. Siyasi, idari ve toplumsal yapıların değişim ve dönüşümleri üzerinde önemli rol oynayan düzenleyici ve denetleyici kurumlar, teşkilatlanma açısından yürütme organından ayrıdırlar. Bu kurumların, üyeleri doğrudan atanan idareciler değildir. (Sönmez, 2011, s. 28-29).

Düzenleyici ve denetleyici kurumlar, kendisine kanunlarla verilen yetki ve vazifeler bağlamında kural koyan ve tatbik eden, sorumluluğundaki sektörde faaliyetlerini sürdüren firmaları denetleyen merkezi idareden bağımsız kurumlardır. Düzenleyici ve denetleyici kurumlar merkezi idareden bağımsız da olsalar genel idari teşkilat içerisinde, devlet namına faaliyette bulunan devlet otoritesinin bir temsilcisi görünümündedirler (Akbaş Akdoğan, 2011, s. 51). Bu anlamda, kamusal hayatın duyarlı alanlarında düzenleme ve denetleme yapan düzenleyici ve denetleyici kurumlar, devlet namına karar alma ve uygulama yetkisine haiz bağımsız özellikteki kuruluşlar olarak tanımlanabilir (Gözler, 2009, s. 582).

Klasik Devlet anlayışı kapsamındaki idare kurumlarından farklı yapıları olan düzenleyici ve denetleyici kurumlar ülkeden ülkeye farklılık gösterse de temelde kanuna benzeyen bir mevzuat metni ile kurulmuş olan kamu kurumlarıdır. Bu kurumlar, genellikle karar organı "kurul" ve kurulun uygulama fonksiyonlarını icra eden "kurum" mantığı ile yapılandırılmışlardır (Sezen, 2003, s. 115).

Ulusoy, düzenleyici ve denetleyici kurumların, istisnalar hariç olmak üzere, asıl karar organı "Kurul" olan ve onun kararlarını icra etmek üzere "Kurul Başkanı" ile yardımcı personelden oluşan bir yapıya sahip olduklarını belirtmiştir. Toplumsal hayat için önemli ve hassas olan alanlarda, temel hak ve özgürlükler özelinde ve gerek ekonomik gerekse de sosyal alanlarda düzenleme, denetleme, yönlendirme faaliyetinde bulunan düzenleyici ve denetleyici kurumları, karar verici organları özel güvencelere haiz, aldığı kararlar üzerinde herhangi bir makamın belirleyiciliğinin bulunmadığı, özerk bütçeli ve mali özerkliğe sahip kamu tüzel kişileri şeklinde tanımlamaktadır (Ulusoy, 2002, s.1, aktaran Şanlısoy & Özcan, 2006, s.101).

Başka bir ifadeyle, düzenleyici ve denetleyici kurumlar belirli bir sektörde düzenleme, müdahale etme ve hukuka uygunluk kriterlerini sağlama gücünü elinde bulunduran, geleneksel devlet anlayışı kapsamındaki idari kurumların dışında yer alan, bağımsızlıkları güvence altına alınmış kuruluşlardır (Ergün, 2004, s. 46).

Düzenleyici ve denetleyici kurumlar, idari ve mali açıdan özerk, icrai fonksiyonu ile birlikte bir kısım yargısal görevleri de bulunan, personeli kuruluş yasalarında yer alan

hükümlerin haricinde görevden azledilemeyen, siyasi ve ekonomik güçler tarafından gelmesi muhtemel tehlikelere, teknolojik ve mali araçlardan gelebilecek tehditlere karşı kişilerin hak ve özgürlüklerini ve iktisadi düzeni korumak amacıyla devletin üstlenmesi gereken yükümlülükler neticesinde meydana gelen kurumlardır (Duran, 1997, s. 4-5).

Sobacı'ya göre ise bağımsız idari otoriteler, kamu tüzel kişiliğine haiz, idari ve mali açıdan özerk olan, klasik idari yapılanmadan farklılık arz eden, hayatın duyarlı sektör ve alanları olarak görülen bankacılık ve finans, enerji, insan hakları, iletişim, gıda ve ilaç güvenliği ve rekabet gibi faaliyet alanlarını düzenleyen ve denetleyen idari birimlerdir (Sobacı, 2006, s. 159).

### 2.2. Düzenleyici ve Denetleyici Kurumların Ortaya Çıkışı ve Tarihsel Gelişimi

Devletin görevlerini toplumun korunması bağlamında adalet, savunma, güvenlik gibi hizmetleri sunmak üzere sınırlandıran geleneksel devlet anlayışı 19. yüzyılın sonuna kadar devam etmiş, 1920'li yıllarda bu anlayış önemini kaybederek yerini başka bir anlayışa bırakmıştır (Gümüş, 2010, s. 43). Çünkü Tokyo Borsası'nın 1920 yılındaki düşüşü ile başlayan, 1929 dünya ekonomik bunalımı sebebiyle artan kriz, 2. Dünya Savaşı'ndan sonra ekonomik hayata devletin müdahale etmesi yoluyla aşılmaya çalışılmıştır (Singleton, 2000, s.59, aktaran Gümüş, 2010, s.130). Bu süreçte devletin öncelikli görevleri, iş güvenliği önlemlerinin alınması, gümrük duvarlarının oluşturulması, sosyal güvenlik kurumlarının ve alt yapı sistemlerinin meydana getirilmesi gibi ekonomik düzenlemeler olmuştur. Bu gelişmelerden sonra devlete sosyal devlet veya refah devleti gibi atıflarda bulunularak yeni isimlendirmeler yapılmıştır. Gelişmiş ülkelerde yurttaşlarına asgari ölçekte bir hayat seviyesini ve milli gelirin daha adaletli bir şekilde bölüşülmesini temin etme yükümlülüğü altına giren devletler için "Refah Devleti", bu yükümlülüğü görev olarak addeden devletler için ise "Sosyal Devlet" kavramı kullanılmaya başlanmıştır (Gümüş, 2010, s. 166). Bu açıdan Sosyal Devlet, sermaye birikimini elde ederek vatandaşlarına milli gelirden anlamlı bir pay düşebilmesini sağlayan ve hızlı kalkınmayı önceleyen ekonomik politikalar ile belirgin hale gelmektedir.

1929 Büyük Buhrandan sonra piyasanın tam istihdama gelemediği, küresel olarak işssizlik ve açlık ile genişleyen finansal krizin, merkezi planlama ve kamusal harcamalar yoluyla aşılabileceği düşünülmeye başlanmış, 2. Dünya Savaşı'ndan sonra uygulama alanı bulan bu fikir 1970'lerin ortalarına kadar olan döneme kalıcı bir etki bırakmıştır (Tutal, 2014, s. 26; Gümüş, 2010, s. 148).

İlk örnekleri Amerika Birleşik Devletleri'nde görülen bağımsız idari otoriteler "Bilgeler Kurulları" şeklinde de isimlendirilmiştir (Ulusoy, 2003, s. 5). Genellikle "*Independent Regulatory Agencies"* olarak adlandırılan bu kurumların Amerika Birleşik Devletleri'nde meydana gelmesinin nedeninin temelinde yasama organının (Kongre) yürütme organına (Başkan) olan güvensizliğidir (Ulusoy, 2000, s. 45). Çünkü Kongre, bu kurumların üyelerini ilgili alanlarda tecrübesi olanlardan ve siyasi bir oluş ile ilgili olanlardan tayin eder ve teşkilatlanmasını belirler. Bu bağlamda Kongre, Başkan'a karşı verdiği yetki ve güç mücadelesi sebebiyle özerk kurumlar kurarak Başkan'ın görev ve yetkilerini kısıtlamayı seçmiştir. Bu kurumların kurulmasının başka bir sebebi de federal bir yapıda olan devletin ülkenin bütününü ilgilendiren ekonomik hususlarda federal bir teşkilat kurma gayretidir. Diğer bir neden ise 1929 krizine karşı Avrupa devletlerinin devletleştirme vasıtasıyla çözüm bulma çabasına karşı, Amerika Birleşik Devletleri'nin bu krizi bağımsız idari otoriteler ile aşmayı tercih etmesidir (Aydoğdu, 2010, s. 18; Karacan, 2001, s. 24; Güner, 2013, s. 183). Bağımsız idari otoritelerin ilk kez meydana geldiği ülke Amerika Birleşik Devletleri olup bunların ilk örneği 1887'de kurulan "Interstate Commerce Commission" (Eyaletlerarası Ticaret Komisyonu) dur (Çal, 2001, s. 95). Bu kurumları, gelişmekte olan ülkeler başta olmak üzere diğer ülkeler büyük ölçüde 1990 yılı itibarıyla gündemlerine almışlardır (Emek, Zenginobuz, & Acar, 2002, s. 5).

Bunun asıl nedeni, bilhassa gelişmekte olan ülkelerde güvenilmeyen siyasi aktörlerin hareket alanını kısıtlamak amacıyla "Uluslararası Para Fonu", "Dünya Bankası", "Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı" gibi uluslararası örgütlerin bağımsız idari otoriteleri bir metot olarak benimsedikleri dile getirilmektedir (Aslan M. , 2004, s. 6).

Bu bağlamda ülkemiz açısından bakarsak, Türkiye tarafından sürdürülen müzakerelerin muhatapları olan Avrupa Birliği gibi uluslararası örgütler bağımsız idari otoriteler yoluyla yerel bürokrasiyi kuvvetli kılmayı siyasal bir seçim olarak kabul etmiş görünmektedirler (Tan, 2002, s. 12).

1980'lerden sonra hayata geçen liberal ekonomi politikalarının benimsediği faaliyet alanı küçültülmüş devlet fikrinin gerçekleştirilebilmesi için özelleştirme ve yerelleştirme yapılması bunların yapılamadığı alanların özerkleştirilerek devlet mekanizmasının dışına çıkarılmaları amacıyla ülkemizde bağımsız idari otoriteler kurulmaya başlanmıştır. Bunların ilk örneği ise 1981 yılında 2499 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu ile oluşturulan Sermaye Piyasası Kurulu'dur (Dönmez, 2003, s. 55).

Devlet tüzel kişiliğinin dışında kendi tüzel kişilikleri ve kamu gücü kulanma yetkisi olan düzenleyici ve denetleyici kurumlar, Sermaye Piyasası Kurulu ayrı tutulursa, ülkemizde

1990'lı senelerde oluşturulmaya başlanılmıştır. Duyarlı alanlarda, merkezi yönetimin ve buna bağlı olarak siyasi politikanın, daha özele indirgenecek olursa halk iradesinin etkisiz kılınmak istenmesi sonucu bu kurumlar kurulmaya başlanmıştır (Gözler & Kaplan, 2014, s. 244; Dönmez, 2003, s. 56; Güner, 2013, s. 190).

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 3. maddesinin (c) bendinde ve bu kanuna ekli (III) sayılı cetvelde on bir adet bağımsız idari otorite sayılmaktadır. Bunlar:

1) Radyo ve Televizyon Üst Kurulu

2) Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu

3) Sermaye Piyasası Kurulu

4) Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu

5) Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu

6) Kamu İhale Kurumu

7) Rekabet Kurumu

8) Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu

9) Kişisel Verileri Koruma Kurumu

10) Nükleer Düzenleme Kurumu

11) Sigortacılık ve Özel Emeklilik Düzenleme ve Denetleme Kurumu'dur (Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 2013).

## 2.3. Düzenleyici ve Denetleyici Kurumların Özellikleri

Devlet yönetimi içerisinde teşkilatlanma bakımından yeni ve farklı bir yapı olan düzenleyici ve denetleyici kurumların diğer idari kurumlardan ayrışan bazı özellikleri bulunmaktadır. Bu özellikler, idari açıdan bağımsızlık, özerklik, regülasyon fonksiyonuna sahip olma, idari otorite olma ve kamusal hayatın hassas alanlarında faaliyet gösterme başlıkları altında incelenecektir.

### 2.3.1. İdari Bağımsızlık

Düzenleyici ve denetleyici kurumların bağımsızlık durumunun, gerek yapısal gerekse hukuksal açıdan önemli etkiler doğurduğu belirtilmektedir. Bu bağlamda, bağımsızlık, idari teşkilat içinde yapısal olarak hiyerarşik denetime ve vesayet denetimine tabi olmamak şeklinde bir ayrıcalık sunmaktadır. Hukuksal olarak ise, bağımsızlık, bu kurumların araştırma, inceleme ve soruşturmalarını kamusal yetkiler kullanarak gerçekleştirmelerine ve bu konuda geleneksel kurumların sahip olmadığı derinliğe erişmelerine olanak sağlamaktadır (Akıncı, 1999, s. 103)

Düzenleyici ve denetleyici kurumların bağımsızlığı, organları ve fonksiyonları üzerinde siyasi otoritelerin ve başka makamların olağan denetim yetkilerinin bulunmaması anlamına gelir; bu kurumlar, başka organlardan emir ve talimat almadan kendi görevlerini yerine getirir (Külcü, 2012, s. 14). Bu açıdan, düzenleyici ve denetleyici kurumların bağımsızlığını, organik ve işlevsel bağımsızlık olmak üzere iki kategoride incelemek mümkündür. Bağımsızlık ifadesi, hiç kimsenin veya hiçbir otoritenin denetimine tabi olmamayı ve tam anlamıyla özerk olmayı ifade etmez; aksine, bunu, idari özerkliğin yeni, çağdaş ve özgün bir perspektifi olarak algılamak gerekmektedir (Ulusoy, 2003, s. 15; Odyakmaz, Kaymak, & Ercan, 2009, s. 772; Yaşar, 2013, s. 120).

#### 2.3.1.1. Organik Bağımsızlık

Organik bağımsızlık, düzenleyici ve denetleyici kurumların karar verici organlarında görevli kurul üyelerinin görevleri bakımından bir takım teminatlara sahip oldukları manasına gelmektedir (Gözübüyük, 2007, s. 185; Ulusoy, 2003, s. 15; Uygur, 2007, s. 86). Çünkü bu kurumların bağımsız çalışabilmelerinin asıl teminatı, karar verici organlarını meydana getiren üyelerin farklı çıkar grupları ve siyasi baskılar karşısında bağımsız olarak görevlerini ifa etmelerine olanak tanıyan bir statüye sahip olmalarıdır (Gözübüyük & Tan, 2013, s. 325;

Çağlayan, 2014, s. 228). Bu kurumların üyeleri, belirli ve fazla kısa olmayan bir dönem için seçilirler. Üyelerin görevleri söz konusu süre sonunda yenilenemediği gibi bu süre sonuna kadar da üyeler görevlerinden azledilemezler. Bununla birlikte, kurul üyelerinin, görevlerinin sona ermesinden sonra siyasi otorite tarfından cezalandırılması olasılığına karşı bu kişilerin üye olmadan önceki ve dengi görevlerine geri dönebilmeleri güvenceye alınmaktadır. Sonuç olarak, hakimlere tanınan güvencelere benzer güvenceler söz konusu kurumların üyelerine de tanınmaktadır. Düzenleyici ve denetleyici kurumların diğer kurumlardan ayrıştığı asıl özellik, üyelerinin görev süresi sona ermeden görevden azledilememeleridir. Çünkü teorikte üyelerini halkın seçmediği, özerkliğe haiz hizmet yerinden yönetim kuruluşlarının merkezi otoriteye hiyerarşik olarak bağlıymış gibi onun isteği ve talimatlarının tersine işlem ve faaliyetlerde bulunamamaları, başka bir anlatımla bağımsız idari otorite gibi hareket edememelerinin en önemli nedeni, söz konusu kuruluşların karar verici organlarının takdir yetkisi kapsamında merkezi otorite tarafından arzu edildiğinde görevden azledilebilmeleridir (Ulusoy, 1999, s. 5) Bu konudaki amaç, düzenleyici ve denetleyici kurumların karar verici organlarını oluşturan üyelerinin taraf tutmayan, nesnel ve işin ehli kişilerden oluşmasını sağlamaktır (Uygur, 2007, s. 87).

#### 2.3.1.2. İşlevsel Bağımsızlık

Düzenleyici ve denetleyici kurumların klasik yapıdaki idari kurumlardan farklılaşan kendilerine özgü özellikleri gerek işlevsel gerekse yapısal bağımsızlıklarının kaynağını oluşturmaktadır. Çünkü bunlar, düzenledikleri alanlara kurallar koyan, bu kurallara riayet edilip edilmediğini denetleyen ve yeri geldiğinde ciddi parasal ve idari müeyyideler uygulayabilen kurumlardır (Gözübüyük & Tan, 2013, s. 328). Düzenleyici ve denetleyici kurumların bir başka önemli niteliği de kimi uyuşmazlıklara çözüm getirebilme yetkisinin olmasıdır. Bu açıdan düzenleyici ve denetleyici kurumların işlevsel bağımsızlığa sahip olması, yürütme organının içerisinde yer alan birimlerin bu kurumların fiil ve işlemleri üzerinde onaya tabi tutma, yürürlüğe girmesine engel olma veya geciktirme gibi bunların geçersizliğine neden olabilecek doğrudan herhangi bir yetkiye sahip olmaması, hiçbir otoritenin veya kurumun söz konusu fiil ve işlemlerin değiştirilmesi veya yürürlüğe konulmamasına yönelik emir ve talimat verememesi manasına gelmektedir (Akyılmaz, Sezginer, & Kaya, 2014, s. 360; Ethem, 2006, s. 314; Gözler & Kaplan, 2014, s. 248; Ulusoy, 2003, s. 17).

Bunun yanında, düzenleyici ve denetleyici kurumların söz konusu organik ve işlevsel

bağımsızlığı bunların hiçbir denetime tabi olmadıkları anlamına da gelmemektedir. Çünkü idarenin bütünlüğü ilkesi gereği hem yargı ve yasama denetimine hem de asgari seviyede kimi idari denetimlere tabi tutulabilmektedirler.

Düzenleyici ve denetleyici kurumların; aldığı kararlar yargı tarafından iptal edilebilmekte, harcamaları devletin denetimden sorumlu birimlerince denetlenebilmekte ve çalışanları görevleri sebebiyle işledikleri görevi kötüye kullanma, görevi ihmal etme ve buna benzer suçlardan ötürü memurlar gibi yargılanabilmektedir (Ulusoy, 2003, s. 18).

### 2.3.2. Özerklik

Özerklik kavramı, Anayasal organların birbirleriyle olan ilişkilerinden ziyade yürütme erkinin kendi bünyesinde barındırdığı kurum ve kuruluşların arasındaki ilişkiyi ifade etmektedir. İdare hukuku perspektifinden bakıldığında, özerklik; bir yasa tarafından belirli bir teşkilat, kurum veya kuruluşa, kendi idaresini yönetme yetkisinin tanınmasıdır. Bu kapsamda, kamu kurum ve kuruluşları, mesul oldukları hizmetleri ve bu hizmetlerin gerekli kıldığı düzenlemeleri bağımsız bir şekilde yapabilme olanağına sahiptir (Öztürk S. , 2006, s. 115).

Bir kurumun özerkliği, çoğunlukla, kendi iç yapısını dizayn etmede ve karar alma aşamalarında bağımsız hareket edebilme imkanına bağlıdır. Düzenleyici ve denetleyici kurumlar da kamu tüzel kişiliğine haiz, yasa ile kurulan ve faaliyet alanları yine yasa ile belirlenen kurumlardır. Bu kurumlar, aldıkları kararlarda bağımsız olup kendi faaliyet alanlarında düzenleme yapma ve bunları uygulama yetkisine sahiptir. Bununla birlikte, kendilerine ait bütçe ve gelir kaynaklarına sahip olan bu kurumlar, kurum iç yapılarını belirlemede, personelini seçmede ve harcama kararlarında kanunla belirlenen sınırlar dahilinde kendi iradeleri ile hareket etmektedirler (Bahran, 2002, s. 115; Karacan, 2002, s. 34).

Özerklik, organizasyonel yetkinlik anlamında sadece bir amaç olmanın ötesinde, belirli kamusal faaliyetlerin daha etkin bir şekilde yerine getirilmesi ve yetkilerin daha etkili bir biçimde kullanılabilmesi açısından bir araç işlevi görmektedir (Karacan, 2002, s. 14). Hükümetler ve özerk kurumlar, birbirlerini tamamlayarak uyum içinde çalışması beklenen iki farklı alanı simgelemektedir. Bunun yanı sıra, özerk kurumlar, geleneksel idari yapıyı yeniden organize eden, hükümetlerin yanında diğer bürokratik yapılardan da yetki alan politik alandaki yetkilerin yeni kullanıcılarıdır (Karacan, 2002, s. 15).

Karacan'a göre özerk kurumları siyasi mercilerin üzerinde konumlandırmak doğru

bir yaklaşım değildir. Bazen bu kurumların aldıkları ve/veya uyguladıkları kararlar hükümetin politikalarına, istek ve beklentilerine aykırı olsa da bu iki yapının uyum içerisinde çalışması beklenilmektedir. Düzenleyici ve denetleyici kurumlar yasa ile kendilerine verilen görev ve yetkilerini kullanırken hükümet ile uyum içerisinde çalışmak adına yanlış iş ve işlem gerçekleştirmemelidirler. Bu kurumlara olan ihtiyaç bilhassa bu gibi durumlarda ortaya çıkmaktadır. Kimi araştırmacılara göre özerk kurumlar yasama, yürütme ve yargı erklerinin yanında "dördüncü erk" (fourth branch of government) olarak değerlendirilse de temel olarak bu kurumların yürütmenin içinde yer aldığı düşünülmektedir (Karacan, 2002, s. 15).

#### 2.3.2.1. İdari Özerklik

Bir kurumun, herhangi bir makam ve mercinin izni olmaksızın karar alabilmesi ve bunları uygulayabilmesi idari özerklik kavramını ifade etmektedir (Sancakdar, 2001, s. 101). Tiryaki'ye göre İdari özerkliğin unsurları, düzenleyici ve denetleyici kurumların kurul üyelerinin;

- idari merciler tarafından atanmaması veya kendilerine has yöntemlerle seçilmeleri,
- görev yaptıkları süre boyunca görevlerinden azledilememeleri,
- idari denetime tabi olmamaları,
- aldıkları kararların yalnızca yargı denetimine tabi olmasıdır. (Tiryaki, 2002, s. 177).

#### 2.3.2.2. Mali Özerklik

Düzenleyici ve denetleyici kurumun tam bir özerkliğe sahip olabilmesi için bütçe yapma, harcama gerçekleştirme ve diğer mali hususlarda beklenen özerkliğe haiz olması gerekmektedir. Yürütme organı, düzenleyici ve denetleyici kurumların faaliyetlerine etki edebilmek için bütçe ve mali konuları araç haline getirebilmektedir (Karacan, 2001, s. 5).

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 13. maddesinde merkezi yönetim bütçesine yer verilmekte olup burada genel bütçe, özel bütçe ve düzenleyici ve denetleyici kurum bütçesi şeklinde 3 farklı bütçeden bahsedilmektedir. Bu kurumlar, bahsi geçen kanunun 18. maddesi uyarınca, bütçelerini her senenin Eylül ayı sonuna kadar Türkiye Büyük Millet Meclisi'ne ve bir örneğini de Cumhurbaşkanlığı'na göndermektedir. Ayrıca bu kurumların bütçe fazlası vermeleri durumunda oluşacak gelir fazlası tutarlar üçer aylık dönemlerde genel bütçeye aktarılmaktadır.

Düzenleyici ve denetleyici kurumların kendilerine özgü gelirlerinin olması sonucunda yeterli bir bütçeye sahip olmaları mali özerklik bakımından kendilerine rahat hareket edebilecek bir alan sağlamaktadır.

### 2.3.3. Regülasyon Fonksiyonu

Düzenleyici ve denetleyici kurumları klasik idari yapılardan farklılaştıran ikinci özelliği, bu kurumların asli fonksiyonunun düzenleme yaptıkları alanlarda aktör olmak yerine regülasyon yapmalarıdır (Günday, 2011, s. 570; Ulusoy, 2003, s. 18). Regülasyon kavramı ülkemizde yeni bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bilhassa 1980 yılından itibaren Thatcher ve Reagan yanlısı özgürlükçü politikaların da etkisiyle Anglo-Amerikan Hukuk sisteminde ortaya çıkan bu kavram Kara Avrupası Hukuk sistemini de etkilemiştir (Ulusoy, 1999, s. 6). Teknik olarak regülasyon, geleneksel hukuki kalıpların üzerinde yönetim bilimi, işletme, politika bilimi, sosyoloji ve hukuk alanlarıyla alakalı bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Temelde regülasyon, düzenleme fonksiyonu kapsamında, belirli bir alanda gerçekleştirilen faaliyetlere ilişkin kuralların belirlenmesi ve denetleme fonksiyonu kapsamında da bunların kontrol edilmesini ihtiva etmektedir. Söz konusu düzenleme ve denetleme fonksiyonu gerçekleştirilirken, yalnızca hukuki kurallara değil deontolojiyi, yönetim bilimini ve sosyal psikolojiyi ilgilendiren metotlar da kullanılmaktadır (Güner, 2013, s. 187).

Yaşadığımız devirde, devletin üstlendiği rol toplumsal yaşama dair yürütülen faaliyetlerin doğrudan doğruya üstlenilmesi yerine bu konuda bir nevi hakemlik yapmaktır. Bunun sonucunda, regülasyon fonksiyonu ön plana çıkmakta ve bu fonksiyonu yönüyle devlet toplumsal hayatta birliği ve uzlaşmayı sağlamaya gayret eden ahlaki bir otorite şeklinde belirmektedir (Ulusoy, 2000, s. 2).

### 2.3.4. İdari Otorite Olma

Düzenleyici ve denetleyici kurumların diğer bir özelliği de idari bir otorite olmalarıdır. Otorite kavramı, hem idare hukuku hem de yönetim bilimi bakımından farklı şekillerde ortaya çıkmaktadır. İdare hukuku açısından otorite, uygulamaya dönük karar alma gücü şeklinde ön plana çıkmaktadır. Bir kurum veya kuruluş düzenleme yapma fonksiyonunu üstlenmişse ve kendi alanında hukuki düzenleme yapabilme ve kişisel durumları değiştirebilme olanağını sağlayan kararlar verebilme iradesine haiz ise otoritedir

(Atay, 2000, s. 65).

Yönetim hukuku açısından ise otorite kavramı, icrai karar alabilme ve bu kararları uygulayabilme gücünü yansıtmaktadır (Akıncı, 1999, s. 111)

İdari otoriteler, kamu tüzel kişileri namına iş ve işlem yapan kurumlardır. Bu kurumlar devlet adına ve hesabına iş ve işlem yapsalar da gerçekleştirdikleri faaliyetler sonucunda ortaya çıkan yükümlülükler kendilerine aittir. Bu bağlamda, söz konusu kurumların bütünüyle devlet otoritesini yansıttıkları söylenebilmektedir (Kestane, 2002, s. 9).

Düzenleyici ve denetleyici kurumların, otorite olarak nitelendirilmesinin asıl dayanak noktası, temel hak ve özgürlükler ile kamusal hayatın hassas alanlarında düzenleme ve denetleme faaliyetlerini yürütebilecek güçlü yetkilerle donatılmış olmalarıdır.

Düzenleyici ve denetleyici kurumların idari otorite olarak görülmesinin bir diğer sebebi de psikolojik anlamda etkili olmalarıdır. Temel hak ve özgürlüklerin sağlanmasına yönelik düzenleme ve denetleme faaliyetlerinin yönetilenlere güvence sunabilmesi, bu kurumların karar verici organı olan kurul üyelerinin ayrıcalıklı özellikleri ile mümkündür. Bu üyelerin siyasi ve politik bağımsızlık, objektif olma, erdem sahibi olma ve bilgili olma gibi nitelikleri bakımından ehil olması psikolojik anlamda da bu kurumları bir otorite olarak ön plana çıkarmaktadır (Akıncı, 1999, s. 113-114).

Düzenleyici ve denetleyici kurumlar her ne kadar yasama, yürütme ve yargı organlarının bazı özelliklerini gösterse de son aşamada idari kurumlardır. Müeyyide uygulama bakımından yetkili kılınmış olmaları ve alınan kimi kararların çekişmeli prosedür uyarınca alınması sebebiyle bu kurumlara "yargısal", "yargısal benzeri" veya "yarı-yargısal" kuruluş benzetmeleri yapılmaktadır. Fakat bu kurumların aldığı kararlar icrai özelliğe haiz ve yargı denetimine tabi olduğu için yaptıkları işlemler yargısal işlem olarak kabul edilmemektedir (Duran, 1997, s. 4). Bu kurumlar yasama erki olarak da görülmemekte ve yalnızca kendi alanlarına ilişkin düzenleme işlemleri yapabilmektedirler (Öztürk E. , 2003, s. 11).

Tüm bunlar birlikte değerlendirildiğinde, düzenleyici ve denetleyici kurumlar merkezi idarenin dışında yer alarak faaliyetlerini bağımsız bir şekilde gerçekleştiren, yasama ve yargı işlevlerinin bazı niteliklerini bünyesinde barındıran ancak yine de genel idari sistemin çatısı altında olan ve kendi faaliyet alanlarında düzenleme ve denetleme faaliyetlerini gerçekleştirebilecek yetkileri olan bir idari otorite olarak karşımıza çıkan kurumlardır.

### 2.3.5. Kamusal Hayatın Hassas Alanlarında Faaliyet Gösterme

Hassas alanlar olarak tabir edilen sektörler tam olarak belirgin olmasa da (Akıncı, 1999, s. 123) rekabet, medya, iletişim, bankacılık ve finans gibi faaliyet alanları kamusal hayatın hassas alanları olarak kabul görmektedir. Bu alanlar toplumsal hayatta birey özgürlükleri açısından etkili sonuçlar meydana getirmektedir.

Toplumsal hayattaki ilişkiler, teknolojik ilerleme başta olmak üzere çağın getirdiği yeniliklerle gitgide daha farklılaşmakta ve karmaşık hale gelmektedir. Kişilerin gerek devlet gerekse de toplumdaki yeri değişmekte ve hareket ve özgürlük alanları kısıtlanmaktadır. Kişisel özgürlükleri koruma altına almak devletin başta gelen görevlerinden biridir. Kişilerin ve toplumun faydasını gözetmek için hassas alanlar olarak tabir edilen sektörlerin hukuki zeminde düzenlemesi ve özgürlüklerin etkin bir şekilde koruma altına alınması gerekmektedir. Kamu yararı gözetilmeden serbestlik tanınan faaliyetler, zamanla başkalarının özgürlüğüne zarar verme faaliyetine evrilmektedir. Kamusal hayatın hassas alanlarına ayrı bir düzen getirmek arzusu temelde demokratik yönetimin şeffaf ve güvenilir yapısını hayata geçirme isteğine dayanmaktadır. Bu sebeple, siyasi iktidarın politikalarının kamusal yaşam alanları üzerindeki değiştirici etkilerini önlemek adına alanında uzmanlaşmış özerk statülü kuruluşlar oluşturulmaktadır (Akıncı, 1999, s. 115).

## 2.4. Görev ve Yetkileri

Düzenleyici ve denetleyici kurumların kendi faaliyet alanlarına ilişkin görevleri ve bu görevleri ifa ederken kullanabilecekleri yetkileri bulunmaktadır. Bu görev ve yetkiler ayrı başlıklar altında incelenerek detaylandırılacaktır.

### 2.4.1. Görevleri

Düzenleyici ve denetleyici kurumların görevlerini genel itibariyle birkaç ana başlık altında toplanmaktadır:

- Belirli bir alanda faaliyetlerini sürdürecek işletme ve şahıslara onay, izin, yetkilendirme, lisans vermek,
- Yönetmelik, Tebliğ, Genelge gibi isimler altında gerçekleştirilen düzenleme işlemleri,
- Görev alanına ilişkin faaliyetlerde denetleme fonksiyonunu yerine getirme ve buna

bağlı olarak gerekmesi halinde suç duyurusunda bulunmak,

- Para cezası uygulama, faaliyeti geçici veya sürekli olarak yasaklamak şeklinde yargı benzeri müeyyideler uygulamak,
- Kendi faaliyet alanlarına yönetime katılma, yönetim gibi araçlarla müdahale ederek denetimde bulunmak (Karacan, 2001, s. 5),

Yukarıda bahsedilen görevlerden ilk dördü düzenleyici ve denetleyici kurumların ana görev alanlarıdır. Son maddede söz edilen görev ise istisnasi durumlar için geçerlidir ve genelde gelişmekte olan ülkelerde yanlış bir şekilde yoğun olarak kullanılan bir faaliyete evrilebilmektedir (Karacan, 2001, s. 5).

### 2.4.2 Yetkileri

Düzenleyici ve denetleyici kurumlar kendilerine verilen yetkiler kapsamında düzenleme yaparlar. Fakat yıllık programlar, kalkınma planları, makro ekonomik politikalar, hükümet programları ile uluslararası kurumlarla yapılan anlaşmalar ve niyet mektuplarının söz konusu düzenleme işlemlerini bağladığı belirtilmektedir (Karacan, 2002, s. 65). Bu sebeple bu hususstaki yetkilerin mutlak olmadığı kabul edilmektedir. İngiltere'de fiyat ve Pazar mekanizmalarının düzenlenmesi amacıyla Quangolar[2] kurulurken, Amerika Birleşik Devletleri'nde düzenleyicilik görevini yerine getiren düzenleyici ve denetleyici kurumlar devletin etkin bir gücü konumuna gelmiştir. (Akıncı, 1999, s. 133).

Düzenleyici ve denetleyici kurumların ön plana çıkan yetkileri;

- Düzenleme yetkisi
- Denetim Yetkisi
- Görüş bildirme ve öneride bulunma yetkisi
- Bireysel önlemler alma yetkisi
- Uyarı ve emir yetkileri
- Savcı ve yargıca başvurma yetkisi
- Yaptırım uygulama yetkisi şeklinde başlıklandırılmaktadır.

[2]**Quango (quasi-autonomous non-governmental organisatisons)**: Yarı bağımsız-hükümet dışı sivil toplum kuruluşları olarak adlandırılmaktadır. Quangolar diğer bir adı ile bakanlık dışı kamu örgütleri (NDPB) (Non-Departmental Public Bodies)

#### 2.4.2.1. Düzenleme Yetkisi

Düzenleyici ve denetleyici kurumların sahip oldukları düzenleme yetkileri sınırsız değildir. Bu yetkiler yasayla belirlenen sınırlar içerisinde kullanılabilmektedir. Bilhassa gelişmekte olan ülkeler açısından bu durum daha geçerlidir. Bu kurumlara, kanunda belirlenmiş görev alanlarında, normlar hiyerarşisine uymak şartıyla düzenleme yetkisi verilmiştir. Türkiye'deki düzenleyici ve denetleyici kurumların tüzel kişiliğinin olması sebebiyle bu fonksiyonlarını yönetmelik, genelge ve bildiri gibi araçlarla gerçekleştirmektedirler (Karacan, 2002, s. 65; Gözübüyük & Tan, 2013, s. 348).

#### 2.4.2.2. Denetim Yetkisi

Düzenleyici ve denetleyici kurumlar düzenleme ve denetleme yaptıkları sektörlere ilişkin her türlü bilgi ve belgeye erişebilmek zorundadırlar. Bu sebeple, kendilerine verilen denetim yetkisini kullanmakta ve özel kişiler ile firmaların dosyalarına girerek gerekli olan bilgi ve belgelere ulaşabilmektedirler. Söz konusu yetkiler genelde kanunda açıkça yer almaktadır. Hukuk devleti ve demokratik yönetim anlayışının gereği olan idarede şeffaflık, bireyin yönetim karşısında korunması gibi temel ilkeler, araştırmalar ve iddiaların kanıtlanması için uygun koşulları oluşturarak etkin denetimin sağlanmasına katkıda bulunmaktadır (Akıncı, 1999, s. 133).

#### 2.4.2.3 Görüş Bildirme ve Öneri Yetkisi

Düzenleyici ve denetleyici kurumlar, faaliyet gösterdikleri alanlarda uzmanlaşmış kurumlardır. Kendi uzmanlık alanlarıyla ilgili sahip oldukları bilgi ve tecrübelerini kamu ve özel kesime aktarabilmek adına görüş bildirmekte ve önerilerde bulunmaktadırlar. Düzenleyici ve denetleyici kurumların bu yetkileri genel olarak danışma şeklinde olmaktadır. Dolayısıyla bu kurumlar kimi zaman resen kimi zaman ise talep üzerine görüş ve önerilerini ilgililerle paylaşmaktadırlar (Babahanoğlu, 2021, s. 217).

Bu kurumlar öneri şeklindeki yetkilerini merkezi yönetime karşı belirli bir davranış şeklinin kabul edilmesi için, bir düzenlemede değişiklik yapması veya reform gerçekleştirmesi amacıyla teknik anlamda destek verilmesi adına kullanmaktadır. Öneri biçimindeki bu yetkiler bağlayıcılık özelliği taşımamaktadır. Fakat görüş bildirme biçiminde kullanılan yetkinin üç farklı türü vardır. Bunlar, zorunlu olan görüşler, zorunlu olmayan

görüşler ve uyulması zorunlu olmayan görüşlerdir (Akıncı, 1999, s. 134-135). Bu görüşlerden zorunlu olan görüşlere, Fransa'daki Özgürlükler Ulusal Komisyonu (CNIL) örnek gösterilebilir. Kamu sektöründe bu komisyonun görüşü alınmadan bilişimsel işlem ağlarının kurulması mümkün değildir (Babahanoğlu, 2021, s. 218).

#### 2.4.2.4. Bireysel Önlemler Alma Yetkisi

Düzenleyici ve denetleyici kurumlar, kanunla edindikleri yetkiler çerçevesinde faaliyette bulundukları alanlara bazı müeyyideler uygulayarak disiplin ve düzeni sağlamaktadır. Bireysel önlemler alma yetkisi, genel olarak ticaret şirketleri açısından meydana gelen özel durumların incelenmesi esnasında kanunlara aykırı durumların ortaya çıkması halinde gündeme gelen bir yetki türüdür. Belirlenmiş bir alanda faaliyet göstermek için yapılan izin verme işlemleri veya faaliyetten men etme işlemleri örnek olarak verilebilmektedir. Bilhassa piyasalara ve finansal alanlara hakim olan otoriteler tarafından hakemlik yapılarak kanunların etkin bir şekilde uygulanmasını amaçlayan bir işlem türüdür. Örneğin, Amerika Birleşik Devletleri'ndeki Federal İş İlişkileri Otoritesi (FLRA) işçiler ile federal firmalar arasında meydana gelen uyuşmazlık durumlarında hakemlik yapma görevini üstlenmektedir. Taraflar arasındaki görüşmelerin kesilmesi durumunda bu otorite, her iki tarafın da katılımının sağlandığı duruşmaya benzer bir işlem ile uzlaşma sağlamaya çalışmaktadır (Akıncı, 1999, s. 136).

#### 2.4.2.5. Uyarı ve Emir Yetkileri

Düzenleyici ve denetleyici kurumlar, yetkili oldukları alanlarda faaliyet gösteren aktörlerin kurallara uygun hareket edip etmediklerini izleme ve denetleme yapma vasıtasıyla kontrol etmektedirler. Bu kontroller sonucunda kanunlara aykırı bir durum tespit ederlerse yargı mercilerine başvurarak yaptırım talep edebilmektedirler. Bu kurumlara, kuruluş kanunlarında ya da başka kanunlarda yaptırım uygulama yetkisi tanınmışsa söz konusu yaptırımı kendileri de uygulayabilmektedirler. Bahsedilen süreçte bu noktaya gelinmeden de bu kurumlar, muhattaplarını uyararak ya da onlara emir vererek gereken düzeltmelerin yapılmasını isteyebilmektedirler.

Amerika Birleşik Devletleri'ndeki Federal İletişim Kurulu (FCC), İngiltere'deki Bağımsız Televizyon Kuruluşu (ITC) ve Türkiye'deki Radyo ve Televizyon Üst Kurulu'nun, yayıncı kuruluşları, kanun ve yönetmeliklere aykırı yayınlar yaptıklarında,

yazılı olarak uyarmaları ve uyarılara uymadıkları hallerde ne tür yaptırımlar uygulanacağını bildirmeleri düzenleyici ve denetleyici kurumların uyarı yetkisine örnek gösterilebilmektedir (Akıncı, 1999, s. 137).

Emir yetkisi ise uyarı yetkisinden daha etkili ve zorunluluk gerektiren bir yetkidir. Emir yetkisi ile ilgililerden herhangi bir hususta bir işlem yapmayı veya yapmamayı, korumakla veya uymakla sorumlu olduğu ihlalleri durdurması istenmektedir. Bu yetki ile ilgililere bir zorunluluk ile vazife yüklenmektedir (Babahanoğlu, 2021, s. 218).

#### 2.4.2.6. Savcı veya Mahkemeye Başvurma Yetkisi

Düzenleyici ve denetleyici kurumların sahip olduğu yaptırım uygulama yetkisi kimi zaman çok etkili değildir. Böyle durumlarda bu kurumlar daha etkili ve zorlayıcı tedbirler alarak yaptırım uygulamak amacıyla yargı yoluna başvurulmaktadır.

Bu kurumlar, düzenleme ve denetleme yaptıkları alanlarda faaliyet gösteren aktörlerin kanunen suç sayılan fiil ve işlemlere karışması halinde savcılığa başvurabilmektedirler. Bu hususta Faransa'daki Bilişim ve Özgürlükler Ulusal Komisyonu'na bir soruşturma neticesinde kanunlara aykırı ve suç sayılan fiil ile işlemlerin tespit edilmesi durumunda savcılığa başvurma sorumluluğu yüklenmesi örnek gösterilebilmektedir (Akıncı, 1999, s. 138).

#### 2.4.2.7. Yaptırım Yetkisi

Devletin yönetim mekanizması içerisinde düzenleyici ve denetleyici kurumları etkili kılan ve onları tam anlamıyla bir otorite haline getiren yetki yaptırım yetkisidir (Gözübüyük & Tan, 2013, s. 348; Günday, 2011, s. 492).

Bilhassa serbest piyasa ekonomisi koşullarında ilişkiler ile iletişim gibi kamusal hayatın ve kişisel özgürlükler bağlamında etkili olan alanlarda güç kullanma zorunluluğu meydana gelmektedir. Bu alanların, kişinin nitelikleriyle her daim bağlantılı olması ve özgürlükler üzerinde güçlü baskılar yaratabilmesi sebebiyle düzenleyici ve denetleyici kurumların söz konusu alanlara ilişkin yaptırım uygulayabilme kabiliyetine sahip olmaları çok önemlidir. Fakat bu konuda doktrinde bazı görüş ayrılıklarının olduğu da unutulmamalıdır. Fransa'daki Anayasa Konseyi'nin 1989 yılında Görsel İşitsel Üst Kurul (CSA) hakkında verdiği karar bu hususa örnek teşkil etmektedir. Bu kararda; bir otoritenin yaptırım yetkisinin İnsan Hakları Bildirgesi'nin 16. maddesinde yer verilen "Kuvvetler

Ayrılığı" ilkesini ihlal eden bir yetki olmadığı, söz konusu yetkinin bir idari izin kapsamında olduğu ve bir düzenleyici ve denetleyici kurum tarafından uygulandığı için anayasaya ve kuvvetler ayrılığı ilkesine aykırı olamadığı belirtilmiştir (Akıncı, 1999, s. 139-140).

### 2.5. Faaliyet Alanları

Düzenleyici ve denetleyici kurumların faaliyet alanlarını üç başlık altında tasnif edilmektedir:

- **Yöneten ile Yönetilenler Arasındaki İlişkilerin Düzenlenmesi:** Düzenleyici ve denetleyici kurumlar yöneten ile yönetilen arasında problem yaşanmaması, mevcut problemlerin en az düzeye çekilmesini sağlamak için bazı teminatlar sunmaktadırlar. Bu kurumlar yönetimin keyfiyete dayanan fiil ve işlemlerini engelleyerek yönetilenlerin haklarının güçlü kılınmasına katkıda bulunmaktadırlar. Bu bağlamda, Ombudsman ve idari nitelikteki belgelere ulaşım hakkının kullanılmasını temin eden kurumlar örnek teşkil etmektedir (Atay, 2006, s. 264).
- **Piyasa Ekonomisinin Düzenlenmesi:** Düzenleyici ve denetleyici kurumlar genel olarak, rekabet, bankacılık, sermaye piyasası, enerji, telekomünikasyon, görsel ve işitsel medya alanlarında serbest piyasa ekonomisinin sağlıklı işlemesini sağlamak amacıyla kurulmuşlardır (Atay, 2006, s. 264).
- **Temel Hak ve Özgürlüklerin Korunması:** Düzenleyici ve denetleyici kurumlar, demokrasi ile hukuk devletinin kurumsallaşması ve yerleşmesi amacıyla temel hak ve özgürlüklerin koruması ile teminat altına alınması alanında belirli bir fonksiyon üstlenmişlerdir. Bu bağlamda düzenleyici ve denetleyici kurumlar yönetim ile bağlantısını kesmiş ve demokrasinin gerekli kıldığı kuralların uygulanmasında kişilere tarafsızlıkları vasıtasıyla teminatlar sağlamaktadır. Türkiye'deki Radyo ve Televizyon Üst Kurulu bu nevi düzenleyici ve denetleyici kurumlara örnek teşkil etmektedir (Atay, 2006, s. 263)

## 2.6. Denetimi

Bir işin doğru ve idare kurallarına uygun şekilde gerçekleştirilip gerçekleştirilmediği anlamına gelen denetim kavramının sözlükteki karşılığı murakabe, denetlemek işi ve kontroldür. Genel olarak denetim, gerek kamu kurumlarının gerekse özel kuruluşların kamu yararı anlamında kanun, tüzük ve statülerine uygun olmayan fiil ve işlemler yapıp yapmadıklarının incelenmesi şeklinde tanımlanabilmektedir (Günel, 1995, s. 23-24). Düzenleyici ve denetleyici kurumların denetlenmesini inceleyecek olursak; yargısal denetim, idari denetim ve mali denetim olmak üzere üç başlık altında toplamak mümkündür.

### 2.6.1. Yargısal Denetimi

Anayasa'nın 125. maddesi idari fiil ve işlemlerin yargısal denetimini genel anlamda düzenlemiş olup bu madde kapsamında idarenin fiil ve işlemlerine karşı yargı yolunun açık olduğu kabul edilmiştir (Coşkun, 1998, s. 170).

Türkiye'deki yüksek yargının düzenleyici ve denetleyici kurumları diğer kamu kurumlarından farklı bir konumda değerlendirmedikleri söylenebilmektedir. Bu sebeple, düzenleyici ve denetleyici kurumların aldığı kararların yargısal denetiminde diğer kamu kurumlarının denetimine kıyasla herhangi bir farklı durum söz konusu olmamaktadır (Ulusoy, 2000 , s. 281).

Türkiye'deki düzenleyici ve denetleyici kurumların aldığı kararların yargısal denetimin yoğunluğunun nasıl olması gerektiği hususu, bu kararların esas yönünden denetimi[3] bakımından tartışılan konulardan biridir. Bu bağlamda, "Tüm açılardan bir denetim mi yoksa asgari seviyede bir esas denetim mi yapılması gerekmektedir?" sorusu bu aşamada ön plana çıkmaktadır (Ulusoy, 2000, s. 54-55).

Bu bağlamda, bilhassa ekonomik alanda düzenleme ve denetleme faaliyeti sürdüren düzenleyici ve denetleyici kurumların aldığı kararların esas bakımından yargısal denetiminde en az seviyede denetim yapılmasının, ancak belirgin bir değerlendirme hatası meydana gelirse esas denetiminin yapılmasının uygun olacağı ifade edilmektedir (Ulusoy, 2000 , s. 56).

Düzenleyici ve denetleyici kurumların yargısal denetiminin yapılacağı yerin idari yargı olduğu açık olmasına rağmen, söz konusu denetimin gerçekleştirilebilmesi için gerekli

[3] Esas yönünden denetim; işlemin neden, konu ve amaç unsurları bakımından denetimidir.

olan başvurunun yapılacağı ilk derece mahkemelerin neresi olduğu hususunda bir standart bulunmamaktadır. Örnek vermek gerekirse; Radyo ve Televizyon Üst Kurulu'na karşı açılacak idari davalarda Ankara mahkemeleri yetkilendirilmişken, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu, Rekabet Kurumu ve Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu kararları aleyhine açılacak davalarda ilk derece mahkemesi sıfatıyla Danıştay yetkilendirilmiştir. Bahsi geçen kurumların dışında kalan düzenleyici ve denetleyici kurumların aldığı kararlara karşı, kendi yasalarında aksine bir düzenleme bulunmuyor ise, açılacak davalarda idare mahkemeleri yetkilendirilmiştir (TÜSİAD, 2002, s. 183).

### 2.6.2. İdari Denetimi

Klasik devlet yapısının dışında yer alan, dolayısıyla devlet tüzel kişiliği dışında kendi kamu tüzel kişiliğine haiz, hiyerarşiye ve idari vesayete tabi olmayan düzenleyici ve denetleyici kurumların bu nitelikleri sebebiyle idari denetimleri tartışma konusudur. Düzenleyici ve denetleyici kurumlara özerklik anlamında en geniş alanın oluşturulduğu Amerika Birleşik Devletleri dahil hiçbir ülkede devletin olanaklarını ve parasını kullanan bir kurum denetimin dışında bırakılamamaktadır. Bu bağlamda, esas kural devletin kaynaklarını kullanan her kurumun belirlenen farklı bir kurum tarafından denetlenmesidir. Düzenleyici ve denetleyici kurumların bağımsızlık ve özerklik hususları bu kurala engel oluşturmamaktadır (Karacan, 2001, s. 47). Bu aşamada, söz konusu kurumların idari ve mali denetimlerinin hangi faaliyetlerini kapsayacağının ve hangi faaliyetlerinin denetlenmesinin bunların bağımsızlık ve özerkliklerine zarar vereceğinin iyi belirlenmesi gerekmektedir. İdari denetime dair bahsi geçen belirleme yapılırken, düzenleyici ve denetleyici kurumların kurum içi işleri ile idarelerine ilişkin aldıkları kararlar ve düzenleme yaptıkları alanlar hakkında aldıkları kararlar ve gerçekleştirdikleri işlemler biçiminde bir ayrım yapılabilmektedir (Ulusoy, 2000 , s. 69).

Faaliyet alanları kapsamına giren sektörlerin düzenlenmesi ve denetlenmesi görevini ifa eden düzenleyici ve denetleyici kurumların denetimini gerçekleştirecek olan farklı bir idari kurumun politikacıya bağlı olması durumu bu kurumların kuruluş felsefelerine ve amaçlarına aykırı olacaktır. Ayrıca, böyle bir denetim yöntemi politik açıdan bir baskı aracı olarak da kullanılabilmektedir. Oysaki, düzenleyici ve denetleyici kurumların oluşumundaki başlıca sebep, düzenleme ve denetleme yaptıkları alanları politik baskıların dışına taşımaktadır (Karacan, 2001, s. 51).

Düzenleyici ve denetleyici kurumların bina alımı/satımı/kiralaması, mal ve hizmet,

araç/gereç alımı, personel alımı gibi kurum içi yönetim ve işlere dair karar ve işlemlerinin idari, mali ve yargısal denetime tabi olmaları gerekmekte iken; birleşme, lisans verme ya da para cezası verme gibi yetki alanındaki sektörlere ilişkin kararlarının idari denetime tabi olmaması gerekmektedir. Bu ayrım kapsamında, düzenleyici ve denetleyici kurumların idari denetimi; Cumhurbaşkanlığı adına Devlet Denetleme Kurulu tarafından, ilgili ve ilişkili bakanlık adına söz konusu bakanlığın teftiş kurulu tarafından yapılmaktadır (Ulusoy, 2000 , s. 70-71).

### 2.6.3. Mali Denetimi

Düzenleyici ve denetleyici kurumların mali denetimi hususunu "5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu"nun yayımından öncesi ve sonrası olarak inceleme altına almak gerekmektedir.

Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu çıkmadan önce Sayıştay veya Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurumu gibi kurumlar düzenleyici ve denetleyici kurumların denetimini gerçekleştirmiştir. Düzenleyici ve denetleyici kurumların denetim modeli bakımından birlik olabilmesi ve söz konusu dağınık yapının ortadan kaldırılabilmesi için "4743 sayılı Mali Sektöre Olan Borçların Yeniden Yapılandırılması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun" çıkarılmıştır (Sayıştay, 2003, s. 9). Düzenleyici ve denetleyici kurumlar ve bunlara bağlı kurumların yıllık hesapları Başbakanlığın belirlemiş olduğu Başbakanlık Müfettişi, Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu Denetçisi ve Maliye Müfettişinden meydana gelen bir komisyon tarafından denetlenmesi hususu 4743 sayılı Mali Sektöre Olan Borçların Yeniden Yapılandırılması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanunun 7. Maddesinde düzenlenmiştir. Fakat, söz konusu kanunun 7. maddesi Anayasa Mahkemesi tarafından iptal edilmiştir (Sayıştay, 2003, s. 10).

Nihayet, 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu kabul edilmesiyle birlikte düzenleyici ve denetleyici kurumların mali denetimi konusu çözüme kavuşmuş olup bu hususta Sayıştay yetkili kılınmıştır (Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 2013).

## 2.7. Türk İdare Teşkilatı İçerisindeki Yeri

Düzenleyici ve denetleyici kurumlar, kavram, bağımsız olma özellikleri ve regülasyon fonksiyonlarının yanında, idare teşkilatı içerisindeki konumları, bakanlıklar ve diğer kamu kurumlarıyla olan ilişkileri açısında da öğretide tartışmalara konu olmaktadır (Atay, 2006, s. 260). Nitekim, idare hukuku öğretisinde düzenleyici ve denetleyici kurumlar hizmet yerinden yönetim kuruluşu şeklinde tanımlanmış olup merkezi bir teşkilat ile ilişkili olarak bağları kurulmaktadır (Günday, 2011, s. 574). Merkezi teşkilat ile düzenleyici ve denetleyici kurumlar arasındaki söz konusu bağlantı 03.06.2011 tarih ve 643 sayılı Kanun Hükmünde Kararname (KHK) ile ilave edilen 3046 sayılı kanunun 19. maddesinin (A) bendinde; "Bakanlık bağlı, ilgili ve ilişkili kuruluşları[4] Başbakanın teklifi ve Cumhurbaşkanının onayı ile, Başbakanlıkla veya diğer bakanlıklarla ilgilendirilebilir." biçiminde belirtilmiştir. Bunun yanında, düzenleyici ve denetleyici kurumlarla bakanlıklar arasında bağ kurulması bakımından herhangi bir bütünselliğin bulunmaması sebebiyle düzenleyici ve denetleyici kurumların merkezi yönetim ve yerinden yönetim kuruluşları içinde kabul edilme olanaklarının olmadığı, bu kurumlara fonksiyonları ve etkinlik alanları sebebiyle anayasal teminat sağlanması amacıyla Anayasanın 123. maddesinde değişikliğe gidilmesi gerektiği ifade edilmektedir (Atay, 2006, s. 293).

Düzenleyici ve denetleyici kurumlara faaliyet alanlarına ilişkin yasama, yürütme ve yargı fonksiyonlarını bütünleştirecek biçimde kapsamlı görev ve yetkiler verilmesi bunların devletin dördüncü erki olarak değerlendirilip değerlendirilmeyecekleri tartışma konusu haline gelmiştir (Uygur, 2007, s. 147) Ülkemizde düzenleyici ve denetleyici kurumların hukukumuz kapsamında bu türlü bir konumda olmaları mümkün değildir. Bu durum erkler ayrılığı ilkesine aykırı olup dördüncü bir erk oluşturulması olası değildir. 1982 Anayasası'na göre[5] yasa koyucunun yapmış olduğu kanunlar sonucu kurulan, bu kanunlara göre faaliyette bulunan ve yargısal denetime konu olan düzenleyici ve denetleyici kurumlar yasama, yürütme ve yargı erklerinin dışında bir erk olarak değerlendirilmeyecektir. Bununla birlikte, öğretide, bu kurumların söz konusu erklerin kesişim kümesinde bulunduğu belirtilmektedir (Akıncı, 1999, s. 375).

Anayasamızda yer alan hükümlerden de yola çıkarak Türk idare teşkilatında bir kurum, söz konusu üç erkten sadece birinin içinde yer alabilmekte olup organik bakımdan

[4] Buna, 10/12/2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununa ekli (III) sayılı cetvelde yer alan kurumlar dahildir.
[5] 09.11.1982 tarih ve 17863 (Mükerrer) sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır.

da bu erklerin her birinin içinde bulunabilmesi olanaksızdır (Ulusoy, 1999, s. 87).

Düzenleyici ve denetleyici kurumların hangi erkin içinde değerlendirileceği konusu incelenecek olursa bu kurumların, 1982 Anayasası gereği, yasama ve yargı organları içerisinde yer almadıkları açıktır. Anayasanın 123. maddesinde yürütme organı hüküm altına alınmış olup kamu tüzel kişilerinin yasayla kurulmasına müsaade eden düzenleme uyarınca kuruluş yasalarında her biri kamu tüzel kişisi olarak tanımlanan düzenleyici ve denetleyici kurumlar yürütme organı dahilinde kabul edilecektir. Sonuç olarak düzenleyici ve denetleyici kurumlar, Türk idare yapısının bir parçası olup yürütme organının bünyesinde yer almaktadır (Ulusoy, 1999, s. 93).

# BÖLÜM 3

# KAMUDA İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE KARİYER MESLEK MEMURLUĞU

Devlet, yurttaşlarına sunmakla yükümlü olduğu hizmetlerini personeli aracılığıyla gerçekleştirmektedir. Bu hizmetleri sağlayan personelin statüsü de söz konusu hizmetlerin özelliklerine göre değişkenlik göstermektedir. Kamu sektöründe, polis, doktor, öğretmen ve din görevlileri gibi kendine has detaylı kurallarla bezenmiş bir sahada görevli memurlar olduğu gibi özel hukuka tabi olarak görev yapan işçiler ve kamunun sahipliğinde olan şirket işçileri de bulunmaktadır. Bu sebeple kamu sektöründeki insan kaynakları yönetiminde bir bütünlük bulunmamaktadır. Kamuda görevli personelin statüsel çeşitliliği, gerek siyasi gerekse de sosyoekonomik şartlarla bağıntılıdır. Refah devleti kapsamında, iş garantisi olan statüter kamusal istihdam; serbest piyasa ekonomisi kapsamında ise rekabetçi şartlar gereği özel hukuka tabi kamu personeli istihdam etmek arzu edilebilmektedir. Söz konusu durum, dünyadaki gelişmiş ülkelerde olduğu gibi ülkemizde de kabul görmektedir (On Birinci Kalkınma Planı, 2019, s. 1).

## 3.1. İnsan Kaynakları Yönetimi Kavramının Tanımı ve Önemi

İnsan kaynakları terimi, kuruluşların stratejik hedeflerine ulaşmak için gereksinim duydukları önemli bir kaynak olan insan faktörünü tanımlamaktadır (Uyargil C. , 2013, s. 2). İnsan kaynakları yönetimi ise, işletmelerin insan kaynağıyla ilgili ihtiyaçlarının tespit edilmesi ve karşılanması sürecini, işe alım, seçme, yerleştirme, performans değerlendirme, eğitim, kariyer planlaması, motivasyon, ücretlendirme ve personel özlük işlemleri gibi çalışmaları kapsayan, insan odaklı bir yönetim anlayışını temsil etmektedir. Bu yaklaşım, bir yandan iş gücünün etkin kullanımını sağlarken diğer yandan da personelin yaşam kalitesini artırmayı hedeflemektedir (Özgen & Yalçın, 2011, s. 3).

İnsan kaynakları yönetiminin önemi, organizasyonun personeline, personelin de organizasyonuna olan katkılarının en üst düzeye çıkarılmasına yardımcı olan bütünleştirici bir yaklaşımı temel alan, yasal çerçevede yürütülen bir yönetim anlayışıdır (Baysal, 1993, s. 63-64).

### 3.2. Kamuda İnsan Kaynakları Yönetimi ve Tarihsel Gelişimi

788 sayılı Memurin Kanunu 1926 senesinde yürürlüğe koyularak kamudaki personel sisteminin temel belgesi olma özelliğine sahip olmuştur. Osmanlı döneminde, Dahiliye, Hariciye, Mülkiye gibi alanlarda kurumsal düzenlemeler yapılarak kamudaki personelin statüsü tespit edilirken bu kanun ile birlikte bir ilk gerçekleşmiş ve genel bir düzenleme yapılarak memuriyet sisteminin kapsamı belirlenmiştir. Bu kanun ile birlikte kamuda kurulmaya çalışılan yeni personel rejimi, ilk zamanlar dağınık bir görünüm sergilemiş ve memuriyet sisteminde statü hukukuna tabi olarak görev yapan memurlar ve özel hukuka tabi olarak görev yapan müstahdemler şeklinde ikili bir yapı meydana gelmiştir. Çok fazla eksiği bulunan bu yeni sistemin öncelikle mali ve sosyal haklar açısından güçlendirilmesi gerekliliği oluşmuştur. Zaman içerisinde genişleyen kamu ihtiyaçları bu personel sistemi tarafından giderilemez duruma gelmiş, bu ihtiyaçlara cevap verilebilmesi için 1930-1950 yılları arasında barem kanunları da denilen tevhid ve teadül (birleştime ve denkleştirme) veya bütçe yasalarıyla kamu personel hukuku düzenlenmeye çalışılmıştır. Bu yasalar ile birlikte çeşitli istihdam şekilleri ortaya çıkmıştır. Bunlara; mukaveleli personel, D cetveli personeli, yevmiyeli teknik personel, E cetveli personeli, N cetveli personeli ve S cetveli personeli örnek olarak gösterilebilmektedir. Tüm bu süreçler Maliye Bakanlığı ve bakanlığın ana hizmet birimi olan Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü tarafından sevk ve idare edilmiştir (On Birinci Kalkınma Planı, s. 1; ÇASGEM, 2022, s. 10).

1950'li yıllarda çeşitliliği artan istihdam şekillerinin genele yayılması sonucu kamudaki personel sisteminin parçalara bölünmüş bir yapı sergilediği görülmüştür. İstihdam biçimlerinin yanısıra, maaş, emeklilik, sosyal güvenlik gibi özlük hakları bakımından da personel arasında yadsınamaz farklar oluşmuştur. Bu türlü sorunların gün geçtikçe büyümesi reform hareketlerinin hızlanmasına sebep olmuştur. Yapılacak reformlara yön tayin edilmesi bakımından milletlerarası yardım antlaşmaları kapsamında ülkemize gelen yabancı uzmanların hazırladıkları raporlar kullanılmıştır (On Birinci Kalkınma Planı, 2019, s. 1-2).

Yeni reformlara hazırlık yılları olan 1950'li yıllardan sonra söz konusu reformları gerçekleştirerek bu alanı sevk ve idare etmek üzere kamu personel sistemi kapsamında 1960'lı yıllarda yeni bir oyuncu olarak Devlet Personel Dairesi (günümüz adıyla Devlet Personel Başkanlığı) kurulmuştur. Devlet Personel Dairesi kısa zamanda reformlara ilişkin hazırlıklarını tamamlamış ve 1965 yılında 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu yürürlüğe girmiştir (ÇASGEM, 2022, s. 10-11).

1950'li yıllarda gerçekleştirilen reformlara hazırlık çalışmalarının, ürünü olarak

ortaya çıkan 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun (DMK) ilk haline bakıldığında ABD tipi sınıflandırma rejimini esas alan bir kamu personel sistemi oluşturma gayretinde olduğu otuzu aşkın yerde sınıf tüzüklerine atıfta bulunmasından anlaşılmaktadır. DMK ile eş anlı yürürlüğe giren Devlet Personel Sendikaları Kanunu'na göre kurulmuş yüzlerce sendikanın müzakereleri sonucunda sınıf tüzükleri hazırlanmış ve memurların alımının, yarışma ve yeterlik sınavlarının, görevde yükselmelerinin, mali ve sosyal haklarının belirlenmesinin her sınıf için hazırlanmış olan söz konusu tüzüklerde detaylı şekilde düzenleneceği DMK'da belirtilmiştir. Sınıf tüzüklerinin hazırlanması beş sene almış ancak, bu süre içerisinde DMK yürürlüğe girememiştir. Hazırlanma döneminde taslak hali oluşturulan sınıf tüzüklerinin sayısı 329 olmuştur. 1970 senesinde 1327 sayılı kanun yürürlüğe girerek DMK'da önemli değişiklikler meydana getirmiş ve bahsedilen süreç sonra erdirilmiştir. 1971 yılında yapılan anayasa değişikliğiyle memur sendikacılığı yasaklanmış ve merkeziyetçiliğe dayalı statüter bir personel sistemi oluşturulmuştur (On Birinci Kalkınma Planı, 2019, s. 2).

657 sayılı Kanunun getirdiği en önemli yenilikler:

1) Tüm memurların hukuki ve mali anlamda statüleri birleştirilmiştir.

2) Yeni bir sınıflandırma yaklaşımı oluşturulmuştur.

3) Tek maaş sistemi getirilmiş, maaş sisteminde şeffaflık ve denklik sağlanmıştır.

4) Personel istihdamı hususunda dikey ve yatay hareketlilik usulü getirilmiştir.

5) Değişen katsayı sistemi uygulamasına geçilmiştir.

Bu yenilikler arasında hukuki ve mali statülerin birleştirilmesi başlığı için en önemli yeniliktir (Tutum, 1970, s. 14-15). Kurulan bu yeni sistem, Fordist birikim rejimi ile uyumlu olarak, katı bir hukuki sistem kapsamında kurallara bağlanarak dağınık olan yapının tekleştirilmesi ve merkezileştirilmesi için çaba gösterilmiştir. Bu bağlamda Türk kamu personel sistemi temel olarak tekçi, katı, statüter ve merkeziyetçi bir özellik ortaya koymaktadır (Albayrak, 2016, s. 36-66).

Yeni kamu işletmeciliği akımının etkili olduğu 1980'li yıllarda, Türkiye'de serbest piyasa ekonomisinin de ağırlık kazanmasıyla birlikte, uygulanan kamu personel sisteminin statü hukukuna dayalı olması sunulan hizmetlerin verimliliğini ve kalitesini azalttığı düşüncesi ön plana çıkmaya başlamıştır. Bu düşünce ortamında, dünyadaki diğer ülkelerde olduğu gibi Türkiye'de de statü hukukuna tabi personel çalıştırılmasının yanında özel hukuka tabi personel istihdamının yaygın hale getirilmesinin kamu yönetiminde daha etkili sonuçlar alınacağı düşüncesi ağırlık kazanmıştır. Bu sürecin ardından statü hukukundan esnekliğe geçiş bağlamında kamu personel sisteminde önemli bir dönüşüm ortaya çıkmıştır (On Birinci Kalkınma Planı, 2019, s. 2).

Kamuda insan kaynakları sistemi denildiği zaman genelde akla ilk gelen memurlardır. Fakat, bu alan askeri ve akademik personelin, hakim ve savcıların, işçilerin ve sözleşmeli personelin de içinde bulunduğu çok daha büyük bir alandır (On Birinci Kalkınma Planı, 2019, s. 2).

## 3.3. Kamu Görevlisi Kavramı ve Kamu Sektöründe İstihdam Biçimleri

Kamuda insan kaynakları yönetimi kapsamında kamu görevlisi kavramı, bu kavramın memur kavramı ile olan ilişkisi, kamuda istihdam şekillerinin neler olduğu aşağıda başlıklar halinde incelenecektir.

### 3.3.1. Kamu Görevlisi Kavramı

Kamu görevlisi kavramı, genellikle memur kavramı ile aynı manada kullanılır, ancak kamu yönetiminde insan unsurunu ifade eden ve memur kavramının üzerinde daha geniş bir anlam içermektedir. Genel anlamda kamu görevlisi, bir devlet kurumunda atama vasıtasıyla istihdam edilen çalışan anlamına gelmektedir (Güler, 2005, s. 63).

Kamu kurumlarında görev yapan ve kamu hukukuna göre istihdam edilen kişiler dar anlamda kamu görevlisini ifade etmekte olup bu kapsamda memurlar ile birlikte idari hizmet sözleşmesi ile istihdam edilen sözleşmeli personel yer almaktadır (Gözler, 2005, s. 233).

Hukuki vaziyetine bakılmaksızın kamusal alanda devlete ait bütün oluşumlarda görev yapan kişiler ise geniş anlamda kamu görevlisi kavramını ifade etmektedir (Günday, 2003, s. 504).

### 3.3.2. Kamu Sektöründe İstihdam Biçimleri

657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, kamu personelinin sınıflandırıldığı ve bunlara ilişkin yasal düzenlemelerin yapıldığı bir kanundur. 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun ilk halinde esas olarak üç çeşit istihdam şekli yer almaktadır.

Bunlar:

- Memurlar,
- Sözleşmeli personel,
- Yevmiyeli personel'dir

1974 yılında gerçekleştirilen değişikliklerle söz konusu istihdam türü sayısı üç iken dörde yükseltilmiştir. Bunlar ise:

- Memurlar,
- Sözleşmeli personel,
- Geçici personel,
- İşçiler'dir.

#### 3.3.2.1. Memur

Kamu personel sistemindeki istihdam türleri incelendiğinde bunlardan ilki memurluktur. Osmanlı Devleti'nden günümüz Türkiye Cumhuriyeti'ne kadar geçen sürede ayrıcalıklı bir konumda olan, yurttaşlara karşı devletin temsilcisi olan, işlediği suçlar bakımından, ister adli ister idari olsun, yurttaşların tabi olduğu usullerden farklı soruşturma yöntemlerine tabi olan memurlar için dünya üzerinde kullanılan yeknesak bir tanım bulunmamaktadır (Ceylan, 2009, s. 479).

657 Sayılı Devlet Memurları Kanununda memur, "*Mevcut kuruluş biçimine bakılmaksızın, Devlet ve diğer kamu tüzel kişiliklerince genel idare esaslarına göre yürütülen asli ve sürekli kamu hizmetlerini ifa ile görevlendirilenler, bu Kanunun uygulanmasında memur sayılır.*

*Yukarıdaki tanımlananlar dışındaki kurumlarda genel politika tespiti, araştırma, planlama, programlama, yönetim ve denetim gibi işlerde görevli ve yetkili olanlar da memur sayılır."*

Hobbes memuru, devletin yurttaş karşısındaki temsilcisi, mutlak manada güce sahip idareci ya da meclisin istihdam ettiği kişi olarak tanımlamaktadır (Hobbes, 2014, s. 175).

Söz konusu tanım çerçevesinde memurun sahip olması gereken yükümlülükler;

- Kamuda ya da kamu tüzel kişiliğine haiz kuruluşların denetiminde ve gözetiminde görev almak,
- Gerçekleştirilen hizmetin genel idare esasları kapsamında yapılan kamu hizmeti biçiminde olması,
- Sürdürülen hizmetlerin asli ve sürekli kamusal hizmet olması gerekmektedir (Gözler, 2005, s. 241).

Aslan'a göre, devlet ve diğer kamu tüzel kişilerinde genel idare esaslarına göre yerine getirilmesi gereken kamu hizmetlerinde görev yapan, asli ve sürekli olan görevleri üstlenen memur, devlet bütçesinden düzenli gelir sağlayan, bir kadro ile hayatı boyunca kamu görevine bağlanan ve üstlendiği görev esasına dayanan hiyerarşik bir yapı içinde kamudan

kaynaklanan yetkileri kullanabilen kamu görevlisi olarak tanımlanmaktadır (Aslan O. E., 2005, s. 334-383).

İstisnasi memuriyet müessesesi haricinde memurluk statüsü kendi içinde standart ve homojen bir yapıya haizdir. İstisnai memuriyete bakılacak olursa, DMK'da belirlenmiş memur kadrolarında kişilerin, genel memuriyet sisteminin istihdam ve görevde yükselme şartları aranmadan, görevlendirilmesidir. Bu kadrolara yapılan atamalar kurum içinden veya kurum dışından yapılabilmektedir. Bu atamalar çoğunlukla siyasi iktidarın üst düzey yönetici atamaları için düşünülmüştür. Buradaki amaç, memuriyet rejimine esneklik kazandırarak siyasi iktidarın arzu ettiği kişilerle çalışmasını mümkün kılmaktır. Fakat, bu kadronun sınırlı ölçüde kullanılması gerekmektedir. Aksi takdirde çalışma barışının olumsuz etkilenmesine ve memurluk sisteminin bozulmasına neden olabilir. 1965 yılından itibaren, DMK'nın 59. maddesinde yer verilen istisnai memurluk müessesesinde toplamda 16 kere değişikliğe gidilmiş ve bu kadronun sayısı arttırılmıştır (Özkal Sayan, 2009, s. 209).

#### 3.3.2.2. Sözleşmeli Personel

Kamuda istihdam türlerinin ikincisi sözleşmeli personeldir. Belirlenmiş bir iş için alanında uzmanlaşmış bir kişinin, iyi bir ücret karşılığında belli bir süre zarfında istihdam edilmesi ve işin bitmesinin ardından bu kişinin sözleşmesinin sonlandırarak devlete yük olmasını önlemek amacıyla oluşturulmuş olan statüye sözleşmeli personel statüsü denmektedir (Serim, 1995, s. 138).

Kamu sektöründe, genel idare kapsamında istihdam edilen sözleşmeli personel ve kamu iktisadi teşebbüslerinde istihdam edilen sözleşmeli personel olmak üzere iki farklı sözleşmeli personel türü bulunmaktadır. Sözleşmeli personel alımının esas amacının mesleki bilgi, tecrübe ve uzmanlığa sahip kalifiye personel istihdam etme olması gerekirken, günümüzde bu durum ücret açısından daha uygun kişiyi istihdam etme noktasına evrilmiştir (Keser, 2003, s. 13).

#### 3.3.2.3. İşçi

Türk Dil Kurumu'nda işçi kavramı; "*Bir başkasının yararına fiziksel ve zihinsel gücünü veya el becerisini kullanarak belli bir ücret karşılığında çalışan kimse*." olarak tanımlanmaktadır.

657 sayılı Kanundan işçi statüsüne ilişkin bir tanımlama ya da düzenlemeye yer verilmemiş olup kamu sektöründe işçi olarak istihdam edilenler 4857 Sayılı İş Kanunu'na bağlı olarak çalışmaktadır. Kamu sektöründe görev yapan memur, geçici personel ve sözleşmeli personel haricinde istihdam edilen tüm personel bu kanuna göre işçi sayılmaktadır. 4857 Sayılı İş Kanununun 2. maddesinde işçi, "*Bir iş sözleşmesine dayanarak çalışan gerçek kişiye işçi denir.*" şeklinde ifade edilmiştir. Kanunda da ifade edildiği üzere bir işin zihinsel ya da bedensel olarak yapılmasına, süreli olup olmamasına, kamu ya da özel sektör görev alınıp alınmamasına bakılmaksızın bir iş sözleşmesine bağlı olarak çalışması kişiye işçi özelliğini kazandırmaktadır. Yani işçi statüsünün kazanılması için iş sözleşmesinin varlığı yeterlidir. Bu sözleşmede en önemli koşul tarafların özgür iradeleriyle düzenlenmiş olmasıdır. Eğitim veya mesleki tecrübe edinmek gibi amaçlarla çalışan çıraklar ve stajyerler bu açıklamalar doğrultusunda işçi sayılmamaktadır (Tuncay & Savaş, 2013, s. 504-507).

#### 3.3.2.4. Geçici Personel

Geçici personel, fiziki güç kullanarak çalışan ve kısa bir süreyi kapsayan işlerde çalışan kişileri ifade eden bir kavramdır. 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nda yevmiyeli personel olarak yer verilen bu kavramın adı 1974 yılında çıkarılan 12 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile geçici personel olarak değiştirilmiştir. Bununla birlikte, bu statü için bir yıldan kısa ve mevsimlik olan işler için sözleşme ile çalıştırılması ilkesi getirilmiştir (Akgüner, 2001, s. 42).

Geçici personel, mevsimlik işlerde ya da bir yıldan az süreli işlerde Bakanlar Kurulunca belirlenen görev, sayı ve ücret sınırları içerisinde, 20/11/2017 tarih ve 696 sayılı KHK'nın 17. maddesi ile sözleşmeli çalıştırılan kamu personeli kategorisine eklenmiş ve söz konusu KHK 01/02/2018 tarih ve 7079 sayılı Kanun ile aynı şekilde yasalaşmıştır.

657 sayılı kanunun 4. maddesinin B fıkrasında (Ek paragraf: 20/11/2017 -KHK-696/17 md.; Aynen kabul: 1/2/2018-7079/17 md.) geçici personel için "*Bir yıldan az süreli veya mevsimlik hizmet olduğuna Cumhurbaşkanlığınca karar verilen görevlerde ve*

*belirtilen ücret ve adet sınırları içinde sözleşme ile çalıştırılan ve işçi sayılmayan kimselerdir.*" hükmüne yer verilmiştir.

## 3.4 Kariyer Meslek Memurluğu

Kariyer meslekleri, genellikle belirli özel koşullara, yarışma ve/veya yeterlik sınavları gibi değerlendirme süreçlerine tabi olarak girişin sağlandığı, mesleğin görevlerinin net olarak tanımlandığı ve mesleki gelişim ile terfi koşullarının belirlendiği mesleklerdir. Bu meslekler genel memurluk mesleklerinden daha yüksek maaş ve özlük haklarına sahiptir. 03/05/2002 tarih ve 24744 sayılı Kamu Görevlerine İlk Defa Atanacaklar İçin Yapılacak Sınavlar Hakkında Genel Yönetmelik" çerçevesinde, Başbakanlık, bakanlıklar ile bunların müsteşarlık, başkanlık ve bağımsız genel müdürlük düzeyindeki bağlı ve ilgili kuruluşlar ile bağlı ortaklıklarındaki özel bir yarışma sınavına tabi tutularak ve belirli bir eğitim programını tamamlayarak yeterlik sınavına giren mesleklerdeki kadro ve görevler, il özel idareleri ve belediyelerin teftiş kurullarına atanmış personel, kariyer meslek memuru olarak kabul edilmektedir. Bunların en bilinen örnekleri müfettişlik, uzmanlık, kaymakamlık ve denetmenlik meslekleridir (Küçükyağcı, 2018 , s. 2).

Uzmanlık, diğer kariyer mesleklere göre daha sonra meydana çıkmış olup süratli bir şekilde yaygınlaşmıştır. "Uzman" sözcüğü, Türk Dil Kurumu Sözlüğüne göre "*belli bir işte, belli bir konuda bilgi, görüş ve becerisi çok olan kişi"* (Türk Dil Kurumu, 2024) anlamına gelmektedir. Türk personel rejiminde, uzmanlık mesleğinin tam bir tanımlaması bulunmamaktadır (Küçükyağcı, 2018 , s. 2).

### 3.4.1. Kariyer Uzmanlık

Türkiye'deki kamu sektöründe insan kaynakları yönetimi bağlamında özgün bir istihdam şekli olan kariyer uzmanlık mesleği, diğer ülkelerde benzeri bulunmayan bir yapıdır (Albayrak, 2015). Bu meslek grubu, kamu sektöründe etkin olabilecek, yeterli donanıma sahip, yabancı dil bilen, enerjisi yüksek ve hızlı karar alma yeteneğine haiz kurumunu en iyi şekilde temsil edebilen ve gerekmesi halinde yönetici olarak görevlendirilebilecek kişilerin kamu sektörüne kazandırılması amacı ile oluşturulmuştur (Acar, 2019, s. 136).

Kökeninin; "Fransızca carriére (koşu yolu, arena); İngilizce carreer (meslek, meslek hayatı)" Latince carrus (at arabası) ve carrera (yol) kelimelerinden geldiği (Uyargil & Adal,

2009, s. 264) düşünülen kariyer kavramı; Türk Dil Kurumu'nun (TDK) internet sitesindeki sözlüğünde Fransızca "carriére" sözcüğüne karşılık gelen "bir meslekte zaman ve çalışmayla elde edilen aşama, başarı ve uzmanlık" biçiminde yer almıştır (TDK, 2024).

Memurluk mesleğinde kariyer kavramı, nispi olarak erken yaşlarda iş hayatına başlanan, çalışma hayatının garanti altında olduğu, düzenli şekilde ilerleme ve yükselme olanaklarının bulunduğu emekliliğe kadar devam eden bir çalışma dönemini ifade etmektedir (Eryılmaz, 2019, s. 327). Çalışan kişilerin, meslek hayatları boyunca edindikleri profesyonel edinimlerine gönderme yapmak amacıyla da kullanılan bu tanımlama, çoğu zaman çalıştıkları kuruma önemli katkılar sağlayan ve hiyerarşik olarak üst makamlarda yönetici konumunda görevlendirilen kişilerle de irtibatlandırılabilmektedir (Novac & Abrudan, 2008, s. 67).

Kariyer kavramının temel prensiplerine dayanan kariyer uzmanlık ise, kişilerin özel yeterlik veya yarışma sınavı yapılarak mesleğe kabulünün şart koşulduğu, net bir şekilde görev tanımının yapıldığı, kariyer aşamalarının ve rotasyon şartlarının belirgin olduğu, çalışma yaşamı boyunca alanında uzmanlaşarak profesyonelleşilen bir meslek grubudur (Albayrak, 2016, s. 191).

657 sayılı Devlet Memurları Kanunun temel ilkeler başlığı aldında yer alan 3. maddesinin (b) fıkrasında; "*Devlet memurlarına, yaptıkları hizmetler için lüzumlu bilgilere ve yetişme şartlarına uygun şekilde, sınıfları içinde en yüksek derecelere kadar ilerleme imkanını sağlamaktır*" şeklinde yer verilen kariyer kavramının, dil bağlamındaki kökeni ile iş ve sosyal yaşamdaki karşılıklarının dışında yasal düzlemde de tanımlaması yapılmıştır (Devlet Memurları Kanunu, 1965).

Kariyer uzmanlığı, kariyer kelimesiyle beraber kullanılmasına rağmen esasında, genel anlamdaki memuriyet kavramından farklılaşan, kurum ve kuruluşların ihtiyaç duyduğu özel niteliklere sahip personelin Türk kamu personel sisteminde istihdamının sağlanması amacıyla oluşturulmuş bir kadrodur. Ayrıca, kariyer uzmanlık kadrosuna atfedilmiş özelliğin hizmete özgü olması gerektiğinden, bu kadroda çalışanlar, çalıştıkları kurumu belirten isimlerle istihdam edilmişlerdir Bu bağlamda, kariyer uzmanlığının ilk örneği olarak kabul edilen planlama uzmanlığı devlet planlama teşiklatı müsteşarlığı bünyesinde oluşturulmuştur. İlk olarak bu kurumda uygulaması test edilen kariyer uzmanlığı, başarılı bir gelişim ortamının meydana gelmesini takiben Başbakanlık ve Başbakanlık bağlı/ilgili/ilişkili kuruluşları başta olmak üzere tüm merkezi kamu kurumlarında yaygınlaşmaya devam etmiştir. Yaşanan bu pozitif ilerleme ile birlikte kariyer uzmanlık, Cumhurbaşkanlığı hükümet sisteminden önce mevcut olan Başbakanlık, Devlet

Planlama Teşkilatı (DPT), Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı, Devlet Personel Başkanlığı, Savunma Sanayi Müsteşarlığı, Maliye Bakanlığı, Kamu Düzeni ve Güvenliği Müsteşarlığı gibi mülga edilmiş kamu kurumlarında; daha sonra ise Özelleştirme İdaresi Başkanlığı, Türkiye İstatistik Kurumu Başkanlığı, Toplu Konut İdaresi Başkanlığı, Türk Patent Enstitüsü Başkanlığı, Diyanet İşleri Başkanlığı, Bakanlık ve Bağlı Kuruluşların Avrupa Birliği Birimleri, Türkiye Atom Enerjisi Kurumu ve kimi genel müdürlüklerde yaygınlaşmıştır. 666 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile birbirinden farklı kurum isimleri ile çoğu bakanlıkta sayıları yükselmiştir (Özkal Sayan & Güneşer Demirci, 2012, s. 196).

2011 yılına gelindiğinde, merkezi kurum ve kuruluşlarda yer alan kariyer uzmanlık kadrolarının statü anlamında eşitlenerek standart bir yapıya kavuşturulması amacıyla bir reform yapılmıştır. Fakat, reform süreci sonrasında kariyer uzmanlık statüsü, kamudaki istihdam yapısında memur-uzman biçiminde bir oluşum meydana getirmiş ve bu yüzden yüksek maaşlı memur şeklindeki eleştirilere hedef olmuştur (On Birinci Kalkınma Planı, 2019, s. 15-17).

Kamu sektöründeki kariyer uzman istihdamının oransal olarak arttırılması ve bu personelin görev yaptıkları kurumlarda kilit rol alması gerektiği 2000 yılında düzenlenen Kamu Yönetiminin İyileştirilmesi Yeniden Yapılandırılması Özel İhtisas Komisyonu Raporu'nda belirtilmiştir. Kamu personel sisteminde gerçekleştirilen planlı değişimin bir parçası olan kariyer uzmanlarının, iş akışlarının hızlı ve çevik bir şekilde oluşturulmasında ve analitik yaklaşımlarla süreçlerin kısaltılmasında sisteme entegre olarak kamuda aktif ve etkin bir görev yüklenecek olmaları gibi nedenlerle kamu kurumları arasında yaygınlaştırılması istenmiştir (Şeşen, 2017, s. 110).

Mevcut hükümet sistemi olan Cumhurbaşkanlığı Hükümet sisteminde yer alan bakanlıklar, kamu kurum ve kuruluşlarında ihdas edilen kariyer uzmanlık kadrolarına atanmada ilk aşamada hem Kamu Personeli Seçme Sınavı (KPSS)'ndan hem de Yabancı Dil Bilgisi Seviye Tespit Sınavı (YDS)'ndan bahsi geçen kurumlar tarafından belirlenen asgari puanın alınması şartı bulunmaktadır. KPSS puan sıralamasında listeye girebilen adaylar ilgili kurum tarafından uygulanan özel yarışma sınavına tabi tutulmakta ve bu süreçte başarılı olan adaylar uzman yardımcısı olarak atanmaktadır (Dölek & Bilgin, 2023, s. 258).

Ataması yapılan kariyer uzman yardımcıları yapılan planlamalar kapsamında ilgili departmanlarda yetiştirilerek yeterlik sürecine hazırlanmaktadırlar. Atama tarihinden itibaren 3 yıllık hizmet süresini dolduran uzman yardımcıları, belirlenen bir konuda kıdemli uzmanların danışmanlığında hazırladıkları tezlerini savunmaları ve başarılı olmaları

durumunda kurumca düzenlenen yazılı ve/veya sözlü yeterlik sınavına tabi tutulmaktadırlar. Bu süreçleri başarılı olarak tamamlayan uzman yardımcılarından yabancı dil yeterlik puanını (en az 70 puan) almaları beklenmektedir. Kariyer uzman yardımcısı kadrosuna atanabilmek için merkezi sınav puanı, yabancı dil puanı, kurum tarafından düzenlenen özel yarışma sınavı, daha sonra uzman olabilmek için hazırlanan uzmanlık tezi, yazılı ve/veya sözlü yeterlik sınavı ile yabancı dil puanı süreçleri sonucundan kariyer uzmanı olarak atanan personel her kurumun kendi görev, yetki ve sorumluluk sahası kapsamında merkez teşkilatlarında görev yapmaktadır. (Dölek & Bilgin, 2023, s. 258-259).

#### 3.4.1.1 Kariyer Uzmanlığa İlişkin Kavramlar

Kariyer uzmanlık müessesesinin daha iyi anlaşılabilmesi için bununla yakından ilgili kavramların açıklanması gerekmektedir. Bunlar, çekirdek iş gücü, uzmanlaşma, teknokrasi ve teknokrat kavramlarıdır. Bu kavramların açıklamalarına aşağıda başlıklar halinde yer verilecektir.

##### *3.4.1.1.1. Çekirdek İşgücü Kavramı*

Çekirdek iş gücü kavramı, Post-Fordist dönemde dönüşeceği biçim bakımından önem arz etmekte olup sürekli statüye sahip, tam zamanlı çalışan kurumun uzun vadeli geleceği için merkezi önem taşıyan çalışanlar şeklinde tanımlanmaktadır. İş örgütlenmesi şekilleri Post-Fordist birikim rejimiyle değişim göstermiş olup çalışan görünümünü de etkilemiştir. Teknolojik ilerleme ve gelişim sonucunda iş akışları, görev tanımları, planlama ve emek faktörünün kullanım şekillerinde değişiklikler meydana gelmiştir. Post-Fordist birikim rejimiyle yeni iş örgütlenmesi çekirdek işgücü ve kitlesel işgücü olmak üzere ikiye ayrılmış ve yüzlerce çalışanın aynı yerde aynı zamanda çalışmasını zorunluluk olmaktan çıkarmıştır. Bu yeni örgütlenme yapısında, planlama, proje ve strateji geliştirme görevlerini yerine getirecek nispeten yüksek maaşlı, kalifiye, eğitim düzeyi yüksek, sürekli istihdam ve iş güvencesine sahip personeli çekirdek işgücü; nispeten eğitim düzeyi düşük, gerektiğinde çalışan, sürekli olmayan, iş garantisi bulunmayan, evden veya iletişim merkezinden çalışan, parça zamanlı istihdam edilen personeli ise kitlesel işgücü olarak tanımlamıştır. Çekirdek işgücü, Post-Fordist birikim rejiminin emek piyasasını biçimlendirme vasıtası olarak kendisini göstermiş olup aynı zamanda kamu personel sistemlerinin yeniden yapılanmasında da etkili olmuştur. Yapılanma süreci sonucunda ortaya çıkan yeni kamu personel sistemi,

farklı unvan veya sınıflar altında çalışan ancak temelde çekirdek personel pozisyonunda olan personel üzerinden tasarlanmıştır. Çekirdek işgücünün kamu yönetimindeki konumu, nispeten yüksek ücret, iş garantisi, görevde veya diğer kamu kurumları içerisinde yükselme, yurtdışı dil eğitimi veya lisansüstü eğitim olanakları gibi genel memurluk statüsünde çalışan personelden ayrışan imtiyazlı imkânlarla güçlendirilmektedir (Albayrak, 2015, s. 17).

Kamu hizmetlerinin merkezinde yer alan kariyer meslek mensupları çekirdek işgücü niteliğine sahiptir. Niteliği yüksek ve sayısı az olan çekirdek işgücünün çevresinde halkalar şeklinde çevre işgücü grupları oluşturulmuştur. Kamu hizmetlerinin doğrudan sunucusu olan bakanlık yapılanması bu dönemde piyasanın gözetleyicisi ve ihaleye konu olan hizmetlerin denetleyicisi konumundadır. Bu sebeple, hizmet servisleri ve bunların bağlı bulunduğu müdürlükler üzerine kurulmuş olan eski bakanlık örgütlenmesi yerine çekirdek işgücü olarak nitelenen uzmanlıklar üzerine kurulmuş yeni bakanlık yapılanması anlayışına geçilmiştir (Albayrak, 2015, s. 18).

#### *3.4.1.1.2. Uzmanlaşma*

Uzmanlaşmayı rasyonel bürokrasinin kurulmasında hayati öneme sahip bir kategori olarak niteleyen Weber'e göre, eğitimli uzmanların yönetimi bakımından talebin fazla olduğu yerler memurun sosyal statüsünün en yüksekte olduğu yerlerdir. Uzmanlık yönetimine talebin çok az olduğu ABD gibi ülkelerde memurun itibarı oldukça düşük seviyelerdedir. Sahip olunan eğitim ve diploma uzmanlaşma konusunun temelini oluşturmaktadır. Memurun sahip olduğu diploma, sertifika, patent gibi belgeler hem sosyal konumunu hem de yerine getirdiği hizmetlerin kalitesini yükseltecektir. Uzman bir göreve getirildiğinde bunun sahip olduğu üstün meziyetler sayesinde olduğunu bildiği için görevi esnasında tarafsız davranarak demokratikleşmeyi sağlayacaktır. Memurun siyasal kararlar doğrultusunda görevlendirilmesi durumunda ise memurun sahip olduğu özelliklerin önemini azaltacaktır. Bu da memur seçiminin, uzmanlık meziyetleri yerine parti yöneticisine yapılan hizmete göre yapılması sonucunu doğurmaktadır. Weber'in rasyonel bürokrasi modeline göre uzmanlaşma objektifliği getirmektedir. İdari görevleri, işin içerisinde sürekli olarak öğrenen ve kendisini geliştiren uzmanlık eğitimi almış memurlar yürütmektedir. Bürokrasinin işleyişinde, yapılacak işin kişiden kişiye değişmeyen uzmanlar tarafından önceden belirlenen kurallar çerçevesinde objektif olarak yapılması hayati derecede önemlidir. Weber, öznellikten uzak ve objektif bir şekilde işini yapan uzman personelin, kişisel sempati, iyilik, lütuf, şükran gibi hislerle hareket eden idarecilerin yerine geçeceğini

ifade etmiştir. Yüksek bilgi ve niteliklere sahip olan uzmanlar, toplumdaki yeni bilginin oluşumunun yanında bu bilginin nasıl kullanılacağı hususunda da yadsınamaz bir güce haizdirler (Weber, 2008, s. 308-324).

Uzmanlık sisteminin Türk kamu bürokrasisinde ortaya çıkışı da kamu alanında yeni bilgilerin üretilmesi ve üretilen bu bilgi ile reform sürecinin şekillendirilmesi amaçlıdır. Türkiye'de kariyer uzmanlığın tarihçesi bölümünde ayrıntılı biçimde inceleneceği üzere kariyer uzmanlığın reform sürecini yürütmekle görevlendirilmiş kurumlarda (Devlet Planlama, Devlet Personel, Hazine vb) ortaya çıktığı görülecektir. Bu kurumlarda egemen ideoloji "bilimsel uzmanlık" görüşü altında meşrulaştırılarak, reform sürecinin "bilimselliği" ve "zorunluluğu" kabul ettirilmektedir. Kariyer uzmanlıkların sınırlı kamu kurumlarında kullanılması yerine tüm hizmet bakanlıklarına yaygınlaştırılması da yeni kamu yönetimi anlayışının hayata geçirilmesini sağlamak amaçlıdır. Böylelikle uzmanlaşma tüm kurumlara yaygınlaşmakta ve "rasyonel bürokrasi"nin inşası yönünde adım atılmış olmaktadır (Albayrak, 2015, s. 22-23).

#### *3.4.1.1.3. Teknokrasi ve Teknokrat Kavramı*

Teknokrasi, teknik açıdan bilgiye ve beceriye sahip atanmış kişilerin karar alıcı olduğu, seçimle yönetime gelmiş siyasi kişilerin ise icracı olduğu bir yönetim şeklidir. Teknokrasi terimi, 1930'lu yıllarda ABD'de Howard Scott tarafından öne sürülmüştür. Bu terim ideoloji, örgütlenme, mantalite ve politik güç olarak tanımlanmıştır. Teknokrasi ise teknik açıdan bilgi ve beceriye haiz uzman kişilerin politik süreçlerde etkili olmalarıyla ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda, uzmanlar atanmış bir bürokrat, diğer bir deyişle teknokrat olarak nitelendirilmektedirler (Yılmaz, 2019, s. 18).

Türkiye'de ilk defa politika belirleyici konumda olan uzman DPT'de görev almıştır. Teknokratı, teknik bilgi ve beceriye sahip strateji belirleme kabiliyeti olan, ekonomik planlama yapabilen ve bu özelliklerini politika üretmek amacıyla kullanabilen kişi olarak tanımlayan Jay L. Lemke neredeyse bir planlama uzmanını tasvir etmektedir. Bu tanımlamalar ve teknokratlarla ilişkilendirilen bu nitelikler Türk kamu personel sisteminde Başbakanlık ve DPT'de politika üretmek üzere görevlendirilen kariyer uzmanlarını nitelemektedir. Fakat, 2011 yılında yapılan reformlar sonucunda çoğu kurum kariyer uzmanların durumuna yatay hiyerarşi ve teknokrasi bakış açısıyla yaklaşamamış olup kariyer uzmanlarına genel memurlarla aynı işi yapan yüksek maaşlı memur olarak bakılmıştır. Kamu kurumları, çok daha hızlı iş yapabilen departmanlara sahip olabilmek

adına daha iyi yetişmiş memurlara sahip olmak istemiş ve sürekli kariyer uzman istihdamı yapmışlardır (Yılmaz, 2019, s. 18-19).

#### 3.4.1.2. Ortaya Çıkışı ve Gelişimi

Kariyer uzmanlık kadrosunun tarihsel süreci, Türkiye'de kariyer uzmanlık kadrosunun ortaya çıkışı (1960-1980), merkezi bürokraside yayılımı (1980-2000), bakanlık yapılanmasındaki dönüşüm ve yeni kariyer uzmanlık anlayışı (2002 ve sonrası) biçiminde bölümlere ayrılmıştır. Bu bağlamda, Cumhuriyet döneminin planlı kalkınma aşamasına karşılık gelen birinci aşama, beş yıllık kalkınma planlarında kamu yönetimi açısından iyileştirme hedeflerinin olduğu, kanuni ve pratik düzenlemelerle kamu hizmetlerinde düzenlemeye gidilen bir dönemdir. İkinci aşama, 1980'li yıllarda tüm dünyayı saran yeni kamu işletmeciliği anlayışının etkisi altında post-fordist bir yapıya dönüşen kamu yönetim anlayışının hâkim olduğu bir süreçtir. Bilhassa özelleştirmelerin ve piyasalaştırmaların yoğunlaşması devleti küçülmeye itmiş ve devlet minimalleşme politikaları kapsamında icracı bakanlık yapısından düzenleyici bakanlık yapısına geçiş yapmıştır. Türkiye'de yaşanan bu türlü bir dönüşüm Türk kamu personel rejimi içerisinde kariyer uzmanlık yapısının yayılmasını tetikleyen başlıca etkendir. 1970-1990 yılları arasında diğer kamu kurum ve kuruluşlarını "yatay kesen" durumundaki Devlet Personel Başkanlığı (DPB), DPT, Dış Ticaret Müsteşarlığı ve Hazine Müsteşarlığı gibi kamu teşkilatlarında kurulan kariyer uzmanlık rejimi, bakanlık yapısı kapsamında meydana gelen değişim/dönüşümün etkisiyle tüm kamu kurum ve kuruluşlarında yaygınlaştırılmıştır (Albayrak, 2016, s. 192-201). Çoklu hiyerarşiye dayanan icracı bakanlık sistemi şube müdürlüğü ve onun altında bulunan servis şeflikleri üzerinde yükselmekteyken; Cumhurbaşkanlığı hükümet sistemi sonrasında kariyer uzmanlık sisteminin geliştirildiği düzenleyici bakanlık sisteminde şeflik ve şube müdürlüğünün yerini fonksiyonel olarak kariyer uzmanlığı almıştır (Albayrak, 2017, s. 6). Kural olarak kariyer uzmanlık üzerinde yükselen yeni bakanlık yapılanması az hiyerarşiye göre tasarlanmıştır (İlyas, 2020, s. 60).

Kamu kurumlarında, özellikle bakanlıklarda, görev alanları temelinde ayrılarak uzmanlaşmaya gidilmesi ve buna göre personel görevlendirilmesi sonucu yeni bir uzmanlık sistemi kurulmuş olup bu yeni sistem ile uzmanlık görev yerine kuruma bağlanmıştır. Böylece kurum temelli kariyer uzman istihdamının önü açılmıştır (Altunok, 2018, s. 614).

2002 senesi itibariyle, özellikle 2011 yılında meydana gelen değişimle beraber, bakanlıklar tümüyle uzmanlık alanlarına göre personel istihdam etme yoluna yönelmiştir

(Albayrak, 2016, s. 201).

Maliye Bakanlığının 1945 yılında hesap uzmanlığını kurmasıyla birlikte uzmanlık ilk defa bir meslek adı olarak kullanılmıştır. Hesap uzmanlığı ağırlıklı olarak denetim faaliyetlerinde bulunduğu için günümüz uzmanlık yapılanmasından farklı bir görünüm sergilemektedir. Bu yüzden, hesap uzmanlığı çoğunlukla bir uzmanlık mesleği olarak görülmemiş, müfettişlik, denetmenlik ve kontrolörlük gibi meslek grupları kapsamında değerlendirilmiştir (Aydın, 2006, s. 150). 91 sayılı kanunla 1960 yılında kurulan DPT'de oluşturulan planlama uzmanlığı günümüz kariyer uzmanlık mesleğinin ilk örneğini teşkil etmektedir. Piyasayı ve toplumu planlama yöntemiyle yönlendirmesi için kurulan DPT'de uzmanlık mesleğinin ilk örneğinin görülmesi tesadüf değildir. Bu kuruma planlama yaparak piyasayı ve toplumu yönlendirme fonksiyonunu yerine getirebilmesi için sözleşmeli yabancı uzman alımı gerçekleştirme yetkisi tanınmıştır. Bu istihdam tek başına yeterli olmayıp idari, sosyal ve ekonomik alanlarda planlama yapılabilmesi için uzmanlaşmış personele de ihtiyaç duyulmuştur. Bu ihtiyaç uzman personel alımının gündeme gelmesine aracı olmuştur (Küçükyağcı, 2018 , s. 3).

Genel personel istihdamından daha imtiyazlı bir pozisyona sahip olan DPT'deki uzman istihdamı sayesinde bu kurumda görev yapan uzman ve uzman yardımcıları en yüksek dereceden maaş alabilme imkânına sahiptir. Çünkü bu personel kıdem ve barem yasalarındaki sınırlamalara tabi değildir (Albayrak, 2016, s. 193). Tüm bunlara rağmen uzmanlık hala gerçek bir kariyer meslek olarak görülmemiştir. Çünkü bu meslek grubunun mevcut kanunla görev alma ve yetiştirilme usulleri belirlenmemiştir. Yani uzman personele dair yapılacak düzenlemeler idarenin düzenleyici işlemlerine bırakılmıştır. 1963 yılında Başbakanlığa sunulan Merkezi Hükümet Teşkilatı Kuruluş ve Görevleri Raporu'nda (MEHTAP) söz konusu duruma dair eleştiriler getirilmiştir. Bu raporda yabancı uzman alımından ziyade yerli uzman personel yetiştirmenin önemli olduğu, uzmanlık mesleğinin yanında müfettişlik, kontrolörlük ve denetmenlik gibi diğer kariyer mesleklere giriş aşamasında özel şartlar aranması gerektiği ifade edilmiştir. Bu raporun yayımlanmasından sonra mesleğe giriş ve uzman olma koşullarının belirlendiği 1971 tarihli DPT sınav yönetmeliği ile Planlama Uzmanlığı gerçek manada bir kariyer meslek haline gelmiştir. (TODAİE, 1966, s. 92).

1965 yılında kanunlaşan 657 sayılı DMK'ya 1970 yılında eklenen bir hükümle Devlet Personel Dairesi bünyesinde devlet personel uzmanı ve Maliye Bakanlığı bünyesinde devlet bütçe uzmanı kadroları oluşturulmuştur. Bu düzenlemeyle birlikte Maliye Bakanlığında yeni bir uzman kadrosu oluşturulurken Devlet Personel Dairesinde görev

yapan uzmanlar ise yasal bir dayanağa sahip olmuşlardır. Bu gelişmelerden sonra ilk Devlet Bütçe Uzmanı 1979 yılında; ilk Devlet Personel Uzmanı ise 1984 yılında istihdam edilmiştir. (Küçükyağcı, 2018 , s. 3).

Devletin ekonomik ve mali liberalizasyonun etkisiyle yeniden yapılanmaya gittiği 1980'li yıllarda uzmanlık mesleği diğer kurumları da cezbetmeye başlamıştır. 1980 ile 1990 yılları arasında; 1981 yılında sermaye piyasası uzmanlığı, 1986 yılında, il planlama uzmanlığı, hazine ve dış ticaret uzmanlığı ile başbakanlık uzmanlığı, 1989 yılında çevre uzmanlığı, devlet istatistik enstitüsü uzmanlığı ile bakanlıklardaki Avrupa Topluluğu (Avrupa Birliği) uzmanlığı ihdas edilmiştir. Yeni kurulan bu uzmanlık kadroları (il planlama uzmanlığı hariç) merkez teşkilatta planlama, politika belirleme, koordinasyon ve uygulamaları izleme fonksiyonlarını yerine getirmektedir. Uzmanlık kadrosuna sahip kurumlar kendilerine ait görev, çalışma ve sınav yönetmelikleri çıkarmışlardır. Bu şekilde kariyer meslek haline evrilen uzmanlık diğer kurumlarda yayılmaya devam etmiştir. Kadro karşılığı sözleşmelilik uygulaması uzman personele, genel memuriyet rejiminin maaş sisteminden ayrı olarak, genel müdür düzeyinde ödeme yapılabilmesinin önünü açmış olup uzmanlığın bir kariyer meslek haline gelmesinde etkili olmuştur. Bu uygulamayla, alanı ile ilgili bilgi birikimine sahip kabiliyetli kişilerin kamu sektöründeki istihdamı artmış ve kamu yönetiminde yapılan reformları yönlendirebilecek yüksek maaşı olan güvenceli ve özel statülü bir kariyer meslek grubu ortaya çıkarılmıştır (Aslan O. E., 2006, s. 345-350).

DPT 1988 yılında;

- Kamu yönetimi sistemini yeniden düzenleyerek geliştirmek için şimdiye kadar yapılmış çalışmaların uygulamaya ne seviyede yansıdığını Beş Yıllık Kalkınma Planı ve yıllık program uygulamalarını aydınlatacak biçimde araştırmak,
- Bu çalışmaların ve uygulamaların eksikliklerini, aksak yönlerini, sorunlarını ve sıkıntıya düştüğü noktalarını ortaya koymak ve bunlara ilişkin alınacak tedbirleri açıklamak,
- Türkiye'nin Avrupa Topluluklarına katılma kararı almış olması sebebiyle bu topluluklara yönetsel uyum konusunda yapılması gereken hazırlıkların belirlenmesi amacıyla Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE)'nden bir yönetim araştırması yapmasını talep etmiştir. Bu bağlamda TODAİE Kamu Yönetimi Araştırma Projesi (KAYA)'ni hazırlamıştır. Bu raporda kamu hizmetlerinin görülmesinde uzmanlaşmanın önemli bir unsur olduğu ifade edilmiş olup taşra teşkilatında da merkezde olduğu gibi nitelikli personele ihtiyaç duyulduğu için uzman personel istihdamının gerekli olduğu vurgulanmıştır (TODAİE, 1991, s. 154-173).

Bu rapordaki öneriler 1990 yılında itibaren etkisini göstermiş ve uzmanlık kadrosu

taşra teşkilatını da kapsayacak şekilde kamu kurumlarında yaygınlaşmaya başlamıştır. Maliye Bakanlığında 1993 yılında; devlet gelir uzmanlığı, devlet malları uzmanlığı, gelir uzmanlığı ve milli emlak uzmanlığı, 1994 yılında; maliye uzmanlığı, 1995 yılında; devlet muhasebe uzmanlığı, 1997 yılında; vergi istihbarat uzmanlığı ile mali suçları araştırma uzmanlığı kadroları ihdas edilmiştir. Ayrıca, 1990 yılında Türkiye Büyük Millet Meclisi'nde yasama uzmanlığı, 1994 yılında Denizcilik Müsteşarlığında denizcilik uzmanlığı ve Rekabet Kurumunda rekabet uzmanlığı, 1995 yılında Türk Patent Enstitüsünde patent uzmanlığı ve marka uzmanlığı, Gümrük Müsteşarlığında gümrük uzmanlığı, Sanayi ve Ticaret Bakanlığında tüketici ve rekabet uzmanlığı, 1997 yılında Özürlüler İdaresi Başkanlığında özürlüler uzmanlığı, 1998 yılında Radyo ve Televizyon Üst Kurulunda üst kurul uzmanlığı ile 1999 yılında Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumunda bankacılık uzmanlığının ihdas edildiği görülmektedir. Bu çerçeveden bakıldığında en çok uzmanlık kadrosunun Maliye Bakanlığı bünyesinde oluşturulduğu göze çarpmaktadır. Bütçe, muhasebe, milli emlak ve vergi gibi özünde uzmanlık gerektiren konuları içeren işlerin Maliye Bakanlığının alanında olması, mali ve özlük haklarının iyi olması bu mesleğin söz konusu bakanlık bünyesinde hızlı bir şekilde kurumsallaşmasını sağlamıştır. Buradaki uzmanlığın kurum hizmetlerini yerine getiren kurumsal uzmanlık yerine alan uzmanlığı olduğu söylenebilir (Küçükyağcı, 2018 , s. 3-4).

Uygulanan neoliberal politikalarla devletin yeniden yapılandırma sürecine girdiği 2000'li yılların başında 8. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nın hazırlanması çerçevesinde *"Kamu Yönetiminin İyileştirilmesi ve Yeniden Yapılandırılması Özel İhtisas Komisyonu"* oluşturulmuştur. Bu komisyon, kamu yönetim sisteminde personel rejimi ve teşkilatlanmaya yönelik esaslı değişimleri gündeme taşımıştır. Taşra teşkilatları dâhil olmak üzere merkezi yönetimde ve yerel yönetimde personel rejiminin kalifiye insan kaynağıyla güçlendirilmesi ile bakanlık ve diğer kamu kuruluşlarında DPT'ye benzer şekilde uzmanlık kariyerini esas alan personel yapısının geliştirilerek bu kuruluşların beyni konumuna getirilmesi gerektiğini ifade etmiştir (DPT, 2000, s. 15). Tüm bu gelişmeler birlikte değerlendirildiğinde uzmanlık mesleğinin yönetimsel anlamda yaygınlaştırılması düşüncesinin benimsendiği anlaşılmaktadır.

Türkiye'de 2000 yılının Kasım ayında ve 2001 yılının Şubat ayında ekonomik krizin çıkması, Uluslararası Para Fonu ve Dünya Bankasının tavsiyelerde bulunması sonucunda 2002 yılı itibariyle yeni memur istihdamı bütçe yasalarıyla sayısal anlamda kısıtlanırken, uzman istihdamına olanak sağlayan sözleşmeli personel istihdamına ağırlık verilmiştir. Bu durum uzman personel alımının artmasında önemli bir unsur teşkil etmiştir (Karslı, 2013, s.

15-16).

2000'li yılların başında meydana gelen ekonomik krizler siyasi krizleri de beraberinde getirmiş, 2002 yılında yapılan genel seçimlerde Adalet ve Kalkınma Partisi (Ak Parti) oyların büyük kısmını alarak tek başına iktidara gelmiştir. Ak Partinin seçim beyannamesinde yer verdiği "esnek uzmanlaşma" kültürünün yerleştirilmesi amacı (Ak Parti, 2015, s. 26) da uzmanlığın hükümet politikalarıyla yaygınlaşmasında etkili olmuştur.

2000 ile 2010 yılları arasında meydana gelen gelişmeler uzmanlık mesleğinin yaygınlaşmasını devam ettirmiş olup 2000 yılında; Sosyal Güvenlik Kurumunda sosyal güvenlik uzmanlığı, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığında çalışma uzmanlığı, yurtdışı işçi hizmetleri uzmanlığı, 2001 yılında; Şeker Kurumunda şeker kurumu uzmanlığı, 2002 yılında; Tütün, Tütün Mamulleri ve Alkol Piyasası Düzenleme Kurumunda tütün mamulleri ve alkol piyasası uzmanlığı, Enerji Piyasası Düzenleme Kurumunda enerji uzmanlığı, Kamu İhale Kurumunda kamu ihale uzmanlığı, Türk İşbirliği ve Kalkınma Ajansında teknik yardım uzmanlığı, 2003 yılında; Çevre ve Orman Bakanlığında çevre ve orman uzmanlığı, Kültür ve Turizm Bakanlığında kültür ve turizm uzmanlığı, 2004 yılında; Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığında iş sağlığı ve güvenliği uzmanlığı, 2005 yılında Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu Başkanlığında fon uzmanlığı ve 2008 yılında; Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumunda bilişim ve iletişim uzmanlığı kadroları oluşturulmuştur (Küçükyağcı, 2018 , s. 4).

1960 yılından itibaren sürekli yaygınlaşan uzmanlık mesleği, 2011 yılında çıkarılan 666 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile DMK'da gerçekleştirilen değişikliklerle zirveye ulaşmıştır. Bu düzenleme sonrasında neredeyse tüm kamu kurumlarında uzmanlık kadroları oluşturulmuş ve her kurum uzmanlık kadrosuna ilişkin kendi yönetmeliklerinin çıkararak uzman istihdamı gerçekleştirmiştir. Böylelikle, uzmanlık tüm kamu kurum ve kuruluşlarında genel memurluk gibi genelleşmiştir (Küçükyağcı, 2018 , s. 4).

2018 yılında Kalkınma Bakanlığı tarafından düzenlenen Kamuda İnsan Kaynakları Çalışma Grubu Raporunda kariyer uzman kadrolarının tüm kamu kurum ve kuruluşlarda yaygınlaşmasının olumsuz durumlara sebep olduğu, 666 sayılı KHK ile merkez kariyer uzman kadrosunda görev yapan bütün personelin statülerinin eşitlenerek standartlaştırıldığı, bunun sonucunda ise kariyer uzmanlık kadrolarının başlangıçtaki kariyer iklim ve kültüründen tamamen uzaklaşmış yüksek maaşlı memur durumuna evrildiği belirtilmiştir (Kalkınma Bakanlığı, 2018)

666 sayılı KHK, uzmanlık kadrosunun yaygınlaşmasını sağlamakla kalmamış diğer taraftan da mali ve özlük hakları açısından mevcut olan ayrımı kaldırarak kurum farkı

gözetmeden tüm uzman ve uzman yardımcılarını eşitlemiştir. Fakat, bu düzenleme öncesinde uzman kadrosunda görev yapan personelin (kazanılmış hakların geriye yürümemesi ilkesi gereği) var olan hakları korunmuştur. Bununla birlikte merkez ve taşra teşkilatında görev yapan uzmanların arasındaki farklılıklar devam etmektedir (Küçükyağcı, 2018 , s. 4).

Piyasa esaslı yönetim yaklaşımı etkisiyle küçülmeye giden devletin toplu sözleşme ve sendikal güvencelerin de oluştuğu bir süreçte kariyer uzmanlık yaygınlaşmıştır. Cumhurbaşkanlığı Hükümet sistemi ile birlikte bakanlık müsteşarlıkları kaldırılmış, yoğun hiyerarşik bakanlık oluşumu son dönemlerde daha az hiyerarşik düzenin olduğu esnek bir yapıya dönüştürülerek bu kapsamda yeni bir yön tayin edilmiştir. Türkiye'de uzmanlık kavramının oluşması, bir kariyer mesleğe dönüşmesi ve tüm kamu kurum ve kuruluşlarında yayılarak genelleşmesi neredeyse 50-60 yıllık bir sürede gerçekleşmiştir (Albayrak, 2017, s. 15).

#### 3.4.1.3. Merkez-Taşra Uzmanlık Yapılanması

Türk kamu personel rejimi merkez-taşra teşkilatı şeklinde esas bir ayrım üzerinde şekillenmiştir. Yıllar içerisinde bu ayrım muhtelif açılardan esneyip farklılaşsa da genelde devam etmiştir. Diğer ülkelerde olduğu gibi Türkiye'de de, personel yönetimi yaklaşımından insan kaynakları yönetimi anlayışına ve stratejik yönetime doğru geçiş yapan bir eğilimle, merkez teşkilatında stratejik bir odaklanma yaşanmıştır. Türk kamu personel rejimi tarihinin çok daha geriye dayanmasının yanında özellikle 2011 yılı reformları sonucunda kariyer uzmanlık sistemi kamu sektörünün nerdeyse tamamına yayılmıştır. Burada esasında, nitelikli uzman personel vasıtasıyla kamu kurum ve kuruluşlarının kendi politikalarını belirleyip stratejik planlamasını yapabilen ve stratejisini geliştirebilen bir kabiliyete ulaştırılması amaçlanmıştır. Fakat, bu durum kariyer uzmanlarının alımları, yetiştirilmesi gibi çoğu alanda kalitenin bozulmasına neden olmuştur. Bununla birlikte, kamudaki tüm uzman personelin aldığı ücretler eşitlenerek adil olmayan bir durum meydana gelmiştir. Bunun sonucunda uzmanlar arasında eski-yeni ayrımı ortaya çıkmıştır (Tozlu, 2022, s. 124-125).

Çoğunlukla merkez teşkilatta istihdam edilen uzmanlar, taşra teşkilatındaki nitelikli personel ihtiyacını karşılamak için de temel çarelerden biri olarak düşünülmüştür. İlk aşamada, merkezi kamu kurum ve kuruluşlarında kurulan bu kadro, taşradaki kurum ve kuruluşların nitelikli personel ihtiyacının karşılanması amacıyla taşra teşkilatlarında da oluşturulmuş, ancak zaman ilerledikçe merkez uzmanları ile taşra uzmanları arasında

farklılaşan özlük hakları problemi meydana gelmiştir. Merkez ve taşra uzmanları arasında meydana gelen bu problem, 2018 yılında kapatılan Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE)'nün, 1963 yılında tamamlanan MEHTAP araştırmasında ve 1988-1991 seneleri arasında yapılan KAYA araştırmasında gündeme alınarak nitelikli kamu personelinin alımı ve görevlendirilmeleri konularının düzenlenmesi gerektiği belirtilmiştir (Şeşen, 2017, s. 110).

Taşra teşkilatında oluşturulan ilk uzmanlık kadrosu il planlama uzmanlığı olup bunu Maliye Bakanlığı çatısı altında muhasebe uzmanlığı, milli emlak uzmanlığı, gelir uzmanlığı, mali hizmetler uzmanlığı ve vergi istihbarat uzmanlığı kadroları takip etmiştir. İlerleyen süreçte başka bakanlıkların ile kamu kurum ve kuruluşların taşra teşkilatlarında da uzman kadroları ihdas edilmiştir. Kariyer meslekler arasındaki farkları eşitleyen 666 sayılı KHK sonrasında da merkez-taşra ayrımının devam ettiği anlaşılmakta olup taşra teşkilatlarında il göç uzmanlığı, vergi istihbarat uzmanlığı, il istihdam uzmanlığı, il planlama uzmanlığı, defterdarlık uzmanlığı, gelir uzmanlığı ve mali hizmetler uzmanlığı kadrolarının devam ettiği görülmektedir (Küçükyağcı, 2018 , s. 4).

Merkez ve taşra uzmanları arasında bazı temel farklar bulunmaktadır. Bunlar;

- Maaş ve ücretlendirme konusunda, merkez uzmanları taşra uzmanlarından daha yüksek bir ek göstergeye sahiptir. Ayrıca merkez uzmanlarında görev ve makam tazminatı bulunmaktayken taşra uzmanlarının görev ve makam tazminatı bulunmamaktadır. Merkez ve taşra uzmanlarının arasındaki ücrete ilişkin farkın temel kaynağını bu unsurlar oluşturmaktadır.
- Özlük haklarına ilişkin olarak merkez uzmanlarının genel özlük hakları kanunla düzenlenmiştir. Ancak, taşra uzmanlarının genel özlük haklarıyla ilgili bu tür bir düzenleme bulunmamaktadır.
- Merkez uzmanlıklarında uzman olabilmek için belirlenmiş bir konuda tez hazırlanıp savunulması ve yabancı dil yeterlik sınavından en az 70 puan alınması gerekmekteyken taşra uzmanlıklarında uzman olma koşulları arasında tez yazma ve yabancı dil yeterlik sınavından en az 70 puan alma yönünde bir gereklilik bulunmamaktadır.
- Merkez uzmanlıklarında görev/çalışma yeri merkezi yönetimin başkent teşkilatı iken taşra uzmanlıklarında görev/çalışma yeri merkezi yönetimin taşra teşkilatında bilhassa illerdir.

Merkez uzmanlığı ve taşra uzmanlığı arasında bulunan farklılıkların yanında, mesleğe merkezi sınava dayalı kurumsal bir sınavla girilmesi, yardımcılık süresinin en az üç

yıl olarak belirlenmesi gibi diğer unsurlar açısından benzerlikler de bulunmaktadır (Albayrak, 2016, s. 231).

#### 3.4.1.4. Türk Kamu Personel Sisteminde Kariyer Uzmanlık

Türk kamu personel sisteminde kural olarak kariyer meslek mensupluğunu esas alan istihdam, içeriği ve yapısı bakımından taşra yerine merkez teşkilatta oluşturulmuştur. DMK'da yer verilen (I) sayılı cetvelde ünvanlar hizmet sınıflarına göre sıralanmış olup Genel İdare Hizmetleri Sınıfı başlığının (g) bendinde yer alan "*En az üç yıl süreli yükseköğrenim veren fakülte ve yüksekokulları bitirerek mesleğe özel yarışma sınavı ile giren ve belirli süreli meslek içi eğitimden sonra özel bir yeterlik sınavı sonunda (veya yüksek öğrenimli olup, özel kanunların öngördüğü şartları taşıyanlardan en az sekiz yıl mesleki görev yaptıktan sonra yine bu kanunların öngördüğü usule göre seçilerek) atanan...*" ifadesi ile kariyer meslek kavramı bir nebze daha somutlaştırılmıştır. Kariyer uzmanlık olarak isimlendirilen bu alanın nitelikleri şu şekilde sıralanmaktadır:

- Genel memuriyete ilaveten belirlenmiş bölümlere ait lisans diplomasına ve yabancı dil belgesine sahip olma, yaş sınırına tabi olma, KPSS asgari bir puan alarak sıralama listesine girme, yazılı ve/veya sözlü şeklinde yapılan özel yarışma sınavı tabi tutulmak gibi mesleğe alınma koşulları aranmaktadır.
- Uzman ve uzman yardımcıları çerçevesi belirlenmiş sınırlı bir alanda ve belirli konularda görevlendirilmek üzere istihdam edilmektedir.
- Genelde politika, planlama ve strateji belirleme, koordinasyon sağlama, danışmanlık yapma gibi yükümlülükleri bulunmaktadır.
- Uzman yardımcılığından uzmanlığa atanma aşaması süre, faaliyet ve eğitim gibi asgari koşullara bağlanmıştır. Uzman yardımcılığında geçirilen zaman zarfının sonunda tez, yazılı ve/veya sözlü sınav gibi aşamaların başarılı olarak tamamlanması koşuluyla uzman olarak atanabilmek mümkündür. Başarısız olma durumunda ise görev yapılan kurum bünyesinde genel memuriyet kadrolarından birine atanma süreci öngörülmüştür (Karslı, 2013, s. 11-12).

Türkiye'de kariyer meslek olarak ilk oluşumlar 1945 yılında Hesap Uzmanları Kurulu çatısı altında görevlendirilen hesap uzmanlığı ve 1960 yılı 91 sayılı kanun ile DPT'nin bünyesinde teşekkül ettirilen planlama uzmanlığıdır. Bu kurumları takiben muhtelif bakanlıklar bünyesinde ile kamu kurum ve kuruluşlarında farklı zamanlarda birçok uzmanlık kadroları kurulmaya başlamıştır. Daha sonraları Başbakanlığa bağlı mülga

kurumlar ile 1990 yılından itibaren de üst kurullar olarak da nitelendirilen düzenleyici ve denetleyici kurumlarda uzmanlık kadroları oluşturulmuştur. Bu gelişmeler ışığında uzmanlık yapısı bir imtiyaz olarak görülmeye başlamıştır. Bu bağlamda, yenilik ve özgünlükleriyle Türk bürokrasisinde öne çıkan Kalkınma Ajansları dahi oluşumlarını uzmanlık esasına dayalı şekilde kurmuşlardır. Türk kamuoyunda "eşit işe eşit ücret düzenlemesi" şeklinde de algılanan aynı perspektifin ürünü olan 2011 yılı reformları sonucunda tüm bakanlıklar genelinde uzmanlık kadroları ihdas edilmiştir. Türkiye'deki ilk örneklerden de anlaşılacağı üzere uzmanlık esasına dayalı meslek ve görevlilere haiz olma gereksinimi "özel nitelikteki işler için özel niteliklere sahip çalışanlar istihdam etme" anlayışının yansımasıdır. İyi bir üniversite diplomasına sahip olma, istatistiki programları kullanabilme kabiliyetine ve çağın gereklerine uygun teknik bilgi ve becerilere sahip olabilme, yabancı dil bilme gibi unsurlar Türkiye'deki ilk uzmanlık örneklerinin asgari ortak noktaları olmuştur. Uzmanlık kurumuna bu perspektifle bakılmasına neden olan unsurlar ise politika üretebilen, stratejik düşünce yapısıyla karar alabilen, sorunlara politika üreterek etkin çözüm önerileriyle yaklaşabilen, kurumların beyni olarak hareket edebilen (2000 yılında hazırlanan "Kamu Yönetiminin İyileştirilmesi ve Yeniden Yapılandırılması" raporunda da ifade edildiği gibi) bir çalışan grubu oluşturabilme beklentisidir. Bu beklentiler, etkin ve verimli bir kamu yönetim sistemi kurma amacından kaynaklanmaktadır. Sonuç olarak, uzmanlık kurumunun dünyadaki tarihine bakıldığında kurulma sebebinin verimliliğin arttırılması olduğu görülmektedir. Bu sebeple, 20. yüzyıldan itibaren özel sektör temsilcileri uzmanlaşmaya yönelik ciddi bir eğilim sergilemişlerdir (Altunok, 2018, s. 604).

#### 3.4.1.5. Kamudaki İstihdam Şekilleri Bakımından Uzmanlığın Yeri

Devlet, kamu iktisadî teşebbüsleri ve diğer kamu tüzel kişilerinin genel idare esaslarına göre yerine getirmekle sorumlu oldukları kamu hizmetlerine ilişkin asli ve sürekli görevlerin memurlar ve diğer kamu görevlileri eliyle görülmekte olduğu 1982 Anayasasının 128. maddesinde ifade edilmiştir. Memur ve diğer kamu görevlilerinin özellikleri, görev ve yetkileri, atanma usulleri, hak ve sorumlulukları, ücret ve ödenekleri ile özlük işlerinin kanunla düzenlenmektedir. Bu bağlamda, kamu görevlileri, memurlar ve diğer kamu görevlileri olmak üzere iki gruptan oluşmaktadır. Memuriyet kamu personel sisteminde nispeten kolay ayırt edilebilen bir statüdür. Ancak, diğer kamu görevlileri konusu tartışmalıdır. Bu konuya ilişkin fikir birliğinde sağlanan görüş, idari kamu görevlilerinin kendi özel kanunlarına göre istihdam edilen memurluk dışındaki adli, askeri ve akademik

alanlarda görev alan kamu çalışanı olduğu doğrultusundadır (Güler, 2013, s. 84-85).

DMK'nın 4. maddesinde kamudaki ana istihdam biçimleri düzenlenmiş, ancak bu istihdam türleri arasında uzmanlık/uzman şeklinde bir istihdam şekline yer verilmemiştir. Ancak, 2011 yılında yapılan reformlara değin Başbakanlık ve onun bağlı/ilgili kuruluşlarında kadro karşılığı sözleşmeli personel statüsünde uzman personel istihdam edilmiştir. Söz konusu dönemdeki bu uygulamayla DMK ve diğer kurumların sözleşmeli personel çalıştırılması hakkındaki hükümlerinden bağımsız bir şekilde bazı kamu kurumlarının kendi teşkilat kanunlarına özel hükümler konularak memur kadroları karşılık gösterilmek suretiyle personel istihdamı gerçekleştirdiği görülmektedir (Özkal Sayan & Albayrak, 2011, s. 198).

Bu uygulamanın kapsamında, esasen kurumların şube müdürüne kadar olan üst düzey yönetici kadroları, kariyer meslek mensupları ve bazı kadro ünvanlarında çalışan bilgi işlem personeli yer almaktaydı. İlgili kurumun şube müdürüne kadar olan ünvanlar DMK kapsamındaki istihdam türleri kapsamında çalıştırılmaktaydı. Kadro karşılığı sözleşmeli personel kapsamında istihdam edilen personel hem memuriyetin güvencesine hem de sözleşme ilişkisiyle DMK kapsamındaki memur ve sözleşmeli personelden daha yüksek bir maaşa sahipti. Sonuç olarak, kadro karşılığı sözleşmeli personel sözleşme ücreti, ikramiye ve ek ödemeler (kurumdan kuruma farklılaşmakla birlikte) almaktaydı. Bu anlamda söz konusu uygulama bir istihdam şekli olmaktan çok genel memur maaş sisteminin dışına çıkmak için bir kaçış yoluydu. Diğer taraftan, istihdam koşulları incelendiğinde kadro karşılığı sözleşmeli personel istihdamı memur istihdam şekline daha benzer nitelikler sergilemekteydi (Özkal Sayan & Albayrak, 2011, s. 198-199).

Bu hususların tümü birlikte değerlendirildiğinde kadro karşılığı sözleşmeli personel bir sözleşmeye bağlı olarak çalışılması ile ücret ve diğer mali haklar yönünden sözleşmeli personele benzerlik gösterirken, bunlar dışında kalan nitelikleri bakımından daha çok memur statüsüne yakınsamaktadır. Albayrak ve Sayan bahsedilen özellikleri sebebiyle kadro karşılığı sözleşmeli personeli DMK'ya tabi memurlar içerisinde farklı bir grup olarak nitelendirmektedir. Ancak, bahse konu uygulamanın temelinde sözleşmeye bağlı olarak çalışma durumunun olması sebebiyle bu istihdam türünün sözleşmeli personel statüsü çatısı altında değerlendirmek daha doğru olacaktır. Bununla birlikte, kadro karşılığı sözleşmeli personel istihdamı, yapılan sözleşmenin feshedilmesi veya sonra ermesi durumunda aynı kadroya dönebilme olanağının olması nedeniyle sözleşmeli personel türleri arasında en yüksek güvenceye sahip olan istihdam türü olarak nitelendirilebilmektedir.

Kadro karşılığı sözleşmeli personel istihdamı, 2011 yılına kadar bakanlık ve

bağlı/ilgili kuruluşlarda ve Avrupa Birliği birimlerinde görevli uzman yardımcıları ve uzmanlar da dahil olmak üzere 36 kurumda uygulanmaktaydı. 2011 yılına gelindiğinde ise uzman istihdamına yeni bir boyut kazandıran 666 sayılı KHK çıkarılmıştır (Özkal Sayan & Albayrak, 2011, s. 201-206).

Kariyer meslek grupları için hayati bir düzenleme olan bu KHK uzmanlık müessesesini de etkileyen bazı önemli düzenlemeleri içermektedir. Bunlardan ilki ve en vurucu olanı, tüm kamu kuruluşlarında eşit işe eşit ücret ilkesi gereği üst yöneticiler ile aynı statüye fakat, farklı mali haklara haiz uzman, müfettiş, denetçi ve bunların yardımcıları gibi kariyer meslek memurlarının mali haklarının eşitlenmesidir. 2011 yılından sonra uzmanlık mesleğine giren tüm personelin mali ve diğer özlük hakları birbiriyle aynı olmuştur. Fakat, söz konusu tarihten önce uzman statüsünde görev yapan personelin, kazanılmış hakların geriye yürümemesi ilkesi gereği, mali ve diğer özlük hakları korunmuştur. Bu da uzmanlar arasında 666 sayılı KHK öncesi (eski uzman) uzmanlar ve sonrası (yeni uzman) uzmanlar şeklinde ayrışmayı meydana getirmiştir. Söz konusu ayrışma, eski ve yeni uzman arasındaki maaş farkının kapanmasına kadar devam edecektir. 666 sayılı KHK ile yapılan bir diğer düzenleme, uzmanlık müessesesinin tüm bakanlıklarda uygulanması hususunu içermektedir. Kadro karşılığı sözleşmeli personel istihdamı bu KHK ile Başbakanlık müsteşarına dair hükümler dışında yürürlükten kaldırılmıştır. Bazı bakanlıkların personeline yapılan ek ödemeler de 666 sayılı KHK ve aynı yıl çıkarılan başka KHK'ler ile ortadan kaldırılmıştır. Kamu hizmetinin genellik ilkesine dayanan memurluk bakanlıklardaki temel istihdam biçimidir. Uzmanlık ise bu genellik çatısı altında kendisine yer bulmuş bir kadrodur. Kadro karşılığı sözleşmeli personel istihdamının kaldırılması ile kariyer uzman istihdamının tüm bakanlıklarda ve bunların bağlı/ilgili kuruluşlarında yaygınlaştırılmasıyla memurluğun kurumsal uzmanlığa evrildiği ve bakanlıklarda uzmanlık istihdamının ağırlık kazandığı görülmektedir. 666 sayılı KHK aynı zamanda, 190 sayılı Genel Kadro ve Usulü Hakkında KHK[6]'de de değişiklikler meydana getirerek uzman kadrolarını memurluk statüsü kapsamına almıştır. Ancak, istihdam türleri açısından uzmanlık halen tartışmalı bir konumdadır. Çünkü, 666 sayılı KHK öncesi uzmanlığa giren eski uzmanlar, memurluk statüsüne yakın olarak sözleşmeli personel statüsünün bir türü olarak nitelendirilen kadro karşılığı sözleşmeli personel şeklinde istihdam edilmeye devam etmektedir (Küçükyağcı, 2015, s. 275-276).

[6] Bu KHK, 02/07/2018 tarihli ve 703 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin Geçici 9 uncu maddesiyle yürürlükten kaldırılmıştır.

Kamu personel sisteminde yaşanan bu değişiklikler Güler'e göre bazı sonuçlara yol açmıştır. Bunları özetleyecek olursak:

- Teşkilat ile unvan/görev/hizmet özdeş olduğundan teşkilatın lağvedilmesi durumunda unvan da ortadan kalkar ve memuriyet güvenceleri boşluğa düşmektedir.
- Hizmete/göreve uzmanlık şartları sağlanmak suretiyle herhangi bir zamanda girilebilirken; hizmete giriş yaş sınırının 35 olarak belirlenmesi, kamu hizmetine görece erken yaşlarda en düşük seviyeden girerek sistem içerisinde yükselme manasını taşıyan kariyer ilkesi ortadan kalkmaktadır.
- Görevli olunan kurumdan farklı bir kuruma geçiş yapılması halinde kazanılmış hakların korunması ilkesi uygulanmayabilmekte ve bu durum iş sınıflaması ilkesinin benimsenmesi anlamına gelmektedir.

Sözün özü, kamu personel rejimi kariyer yerine kadro (iş sınıflaması) ilkesine dayanan hale gelmiştir. Başka bir anlatımla, bu durum devlet memurluğunun sözleşmeliliğe dönüştürülerek tasfiye edilmesi anlamını taşımaktadır (Güler, 2012, s. 8).

Konuyla ilgili olarak, Küçükyağcı, 666 sayılı KHK ile kadro karşılığı sözleşmeli personel istihdamının kaldırıldığını, böylece memurluğun uzmanlığa dönüştürüldüğünü ifade etmektedir. Kamu personel sisteminde meydana gelen bu reformlar, yönetimin personel istihdamı konusunda daha esnek hareket edebilmesini sağlamıştır. Bununla birlikte, bakanlıkların görev alanındaki tüm işler için memur yerine uzman alımı gerçekleştrimesi, uzmanlığın memurluk gibi genelleşmesine sebep olmuştur. Bu durum, uzmanlık müessesesinin neden her bakanlıkta oluşturulduğu konusunda soruları beraberinde getirmiştir. Çünkü, Başbakanlıkta Başbakanlık uzmanlarının, Dışişleri Bakanlığında meslek personelinin, İçişleri Bakanlığında kaymakamların, Adalet Bakanlığında hakim ve savcıların olduğu gibi her bakanlığın kendi kariyer personeli bulunmaktayken bakanlıklara uzman alımı yapmanın, uzmanlar ile bahsi geçen personeller arasında rekabete yol açarak ayrışmalara neden olacaktır (Küçükyağcı, 2018 , s. 9).

#### 3.4.1.6. Kamu Yönetiminde Hiyerarşik Yapı İçinde Uzmanlığın Yeri

Uzmanlık kadrosunun kamu yönetim sistemi içerisindeki hiyerarşik konumu tartışmalı bir konudur. Çünkü, bu kadronun hiyerarşide nerede bulunduğu belli değildir. Bu durumun açıklığa kavuşturulması için bazı metodlar uygulanabilir. Bu hususla ilgili olarak öncelikle genel hiyerarşik yapıya dair düzenlemenin de yer aldığı bakanlıklara ilişkin 3046

sayılı Bakanlıkların Kuruluş ve Görev Esasları Hakkında Kanunu[7] incelemek gerekmektedir. Bu kanuna bakıldığında, uzmanlığın bakanlıkların merkez ve taşra teşkilatları ile bağlı/ilgili kuruluşlarının hiyerarşik yapısı içerisinde bulunmadığı, bakanlık sisteminin memurluk unsuru üzerinde yükseldiği hiyerarşi tablolarından anlaşılmaktadır. Söz konusu tablolarda hiyerarşik yapı sırasıyla; memurluk-şeflik-şube müdürlüğü-müdürlük-daire başkanlığı-genel müdürlük-müsteşarlık[8] şeklinde devam etmekte olup uzmanlığın bu silsilede yer almadığı görülmektedir (Küçükyağcı, 2018 , s. 9-10).

Hiyerarşik yapı içerisinde uzmanlığın yerini tespit edebilmek için kullanılabilecek bir diğer metod kurumların kendi mevzuatlarına incelemek olacaktır. Bu konuda bakanlıklar ile diğer kamu kurum ve kuruluşlarının kendi teşkilat kanunlarında uzman personel istihdam edebilecekleri ve bu personelin icra edeceği görevler yer almaktadır. Fakat, hiyerarşik yapıda nerede olduklarına dair herhangi bir bilgi verilmemektedir. Bakanlıklar ile diğer kamu kurum ve kuruluşlarının uzman yardımcılığına giriş, sınav ve atama şartları ile görev, yetki ve sorumluluklarının düzenlendiği kendilerine has uzmanlık yönetmelikleri vardır. Söz konusu yönetmelikler incelendiğinde de uzmanların hiyerarşideki durumlarına yer verilmediği görülmektedir. Fakat, bu yönetmelikler baz alınarak çıkarım yapmak mümkün olabilmektedir. Konuyla ilgili olarak defterdarlık uzman ve uzman yardımcılarını ele alacak olursak; söz konusu personel defterdar emrinde ya da defterdarlık birimlerinde görevlerini ifa etmektedir. Bu bağlamda, uzman personelin taşra teşkilatında il müdürlerine bağlı görev yaptıkları görülmektedir. Ama, uzman personelin memur, şef ve şube müdürleri arasındaki hiyerarşik konumları yine belirsizdir. Bununla birlikte, mali hizmetler uzman yardımcıları ve uzmanları kendi yönetmeliklerinde belirtilen görevlerin haricinde başka bir konuda görevlendirilememekte ve mali hizmetler birimi dışında farklı bir birimde çalıştırılamamaktadır. Uzmanlık yönetmeliklerinin çoğunda, kariyer uzmanlık mesleğinin güvenceye almak amacıyla kariyer dışı uzman atamaları yasaklanmıştır (Küçükyağcı, 2018 , s. 10).

Hiyerarşik yapı içerisinde uzmanlık mesleğinin konumunu anlamak adına kullanılabilecek bir başka metod uygulamadır. Halihazırda devam edilen uygulamalara bakıldığında uzman personel, merkez teşkilatında başkanlık ve genel müdürlük çatısı

[7] Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçiş ile birlikte bu kanunda yer alan hükümlerde, 02/07/2018 tarihli ve 703 sayılı Anayasada Yapılan Değişikliklere Uyum Sağlanması Amacıyla Bazı Kanun Ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile değişikliğe gidilmiştir.

[8] Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçişle birlikte müsteşarlık kaldırılmıştır. Müsteşarlığın yerini bakanlıklarda bakan yardımcılığı, bağlı/ilgili kurumlarda başkanlık almıştır.

altında; taşra teşkilatında ise il müdürlerinin altında görev yapmaktadır. Yetki ve imza devri yapılabilecek kadro unvanları incelendiğinde uzman kadro ünvanına imza yetkileri yönergelerinde yer verilmediği görülmektedir. Bu bağlamda, uzmanlar bazı kurumlarda şube müdürlerinin altında bulunurken bazı kurumlarda ise şef ve şube müdürlerinden paraf mekanizmasına bağlı olmadan yazı yazabilmektedirler. Söz konusu metodların hepsi birlikte değerlendirildiğinde, mevcut hiyerarşik sistemin genel memurluk sistemi üzerinde yükselmeye devam ettiği ve uzmanlık kadrosunun tüm bakanlık, kamu kurum ve kuruluşlarında yaygınlaşmasına rağmen hiyerarşik yapı içerisindeki konumunun belirlenmediği anlaşılmaktadır (Küçükyağcı, 2018 , s. 10).

#### 3.4.1.7. Kariyer Uzmanlığa İlişkin Eleştiriler

Uzmanlık esasına dayanan meslekler, Cumhuriyet dönemi kamu personel tarihi bakımından uzun bir dönemi kapsamaktadır. Bu dönemin başlarında, istisnai ve görece imtiyazlı bir statüye sahip olan uzmanlık yayınlaşarak sıradanlaşmış bir yapı olarak öne çıkmaktadır. Bu hususta, uzmanlık mesleğine ilişkin bazı eleştiriler bulunmakta olup bunlara aşağıda maddeler halinde yer verilmiştir.

- Bu eleştirilerden en önemlisi, uzmanlık uygulamasının oluşturulma amacının dışına çıkılarak süratli bir şekilde bakanlık ile diğer kamu kurum ve kuruluşlarında yaygınlaştırılmasıdır. Ön plana çıkan 2011 yılı reformları ile birlikte, çağın getirdiklerine ayak uydurulması ve kurumların üst düzey stratejik kapasiteye ulaştırılması hedefiyle yola çıkılmış olsa da uygulamanın sonucuna bakıldığında uzmanlık kavramının içinin boşaltıldığı ve ciddi derecede olumsuz etkiler ortaya çıkardığını ifade etmek mümkündür.
- Bu hususstaki bir başka eleştiri konusu da bilhassa 2011 yılı itibariyle daha önce herhangi bir uzmanlık tecrübesi bulunmayan kurumlarda ihdas edilen uzmanlık kadrolarının bir kafa karışıklığına sebep olduğudur. Bahsi geçen uzman yardımcılarının yetiştirilme ve eğitim süreci olarak nitelendirilen üç yıllık sürede elde edilen sonuçların eskiye göre daha verimsiz olduğu gözlemlenmiştir.
- Başlangıçta, uzmanlık uygulamasının imtiyazlı ve istisnai bir statü olarak görüldüğü, ancak 666 sayılı KHK ile yaygınlaşması sonucu başta eski uzman personel açısından olmak üzere bir motivasyon kaybı meydana gelmiş ve uzmanlık uygulamasının cazibesi zayıflamıştır.
- Düzenleyici ve denetleyici kurumlar ve kalkınma ajansları gibi kurumlarda önceden yüksek ücret alan uzman personelin yanında aynı işi gerçekleştiren, aynı ünvana

haiz ancak, ülke genelinde eşitlenmiş olan daha düşük seviyede ücret alan bir uzman/uzman yardımcısı grubu ortaya çıkarılmıştır.

- İçişleri Bakanlığında mülki idare amirlerinin olduğu, Adalet Bakanlığında savcı ve hâkimlerin olduğu gibi bazı bakanlıklarda asli işleri gerçekleştiren kurumun amiral gemisi özelliğini gösteren meslek gruplarının yanına bir de kariyer meslek kapsamında uzman personelin istihdam edilmiştir. Fakat, uzman personelden arzu edilen sonuçlar alınamamıştır. Çünkü, özlük hakları bakımından da kariyer olanakları bakımından da psikolojik üstünlük asli işleri yapan diğer kariyer meslek gruplarındadır (Özkal Sayan, 2016, s. 684-685).

- Bilhassa tarihinde ve kültüründe uzmanlık esaslı yapılanma bulunmayan kurumlarda uzman kadrosunun oluşturulması göreve yeni başlayan uzman yardımcıları ile uzun seneler ilgili kurumda çalışmış memurlar ve özellikle de şef, şube müdürü gibi kadrolar arasında hiyerarşik anlamda çatışmalara sebep olurken; uzman personele meziyetlerine ve beklentilerine uygun işler de verilmemiştir. Yaşanan bu durumlar, kurum içerisindeki çalışma ortamının bozulması sonucunu doğurmuştur (Altunok, 2018, s. 615).

# BÖLÜM 4

# ARAŞTIRMA: TÜRKİYE'DEKİ DÜZENLEYİCİ VE DENETLEYİCİ KURUMLARDA KARİYER UZMANLIĞI

Çalışmanın İkinci Bölümünde düzenleyici ve denetleyici kurumların, Üçüncü Bölümünde ise düzenleyici ve denetleyici kurumlardaki kariyer meslek memurluğu statüsü olan kariyer uzmanlığının kavramsal çerçevesi çizilerek tarihsel gelişimlerine, genel özelliklerine ve bunlarla ilgili diğer hususlara değinilmiştir. Çalışmanın Üçüncü Bölümü olan Araştırma Bölümünde öncelikle, Türkiye'de faaliyet gösteren on bir düzenleyici ve denetleyici kurumun kariyer uzman yardımcıları ve uzmanlarına ilişkin sayısal veriler üzerinden, daha sonra ise söz konusu personelin görev yaptıkları kurumlar arasındaki uygulamaya yönelik benzerlikler ve farklılıklar, kurumları için arzettikleri önem, sahip oldukları kariyer ve eğitim imkanları, mali ve sosyal hakları ile tabi oldukları mesleki eğitim ve kariyer süreçleri üzerinden değerlendirmeler yapılarak çalışmanın Birinci Bölümünün Giriş başlığı altında ortaya koyulan sorunsala yanıt aranmaktadır.

Çalışma bir tarama araştırmasıdır. Çalışmanın yöntemi olarak, Giriş bölümünde Yöntem başlığı altında detaylı bir şekilde anlatım bulan sormaca (anket) formu yöntemi kullanılmıştır. Araştırmacı, bu formu çalışmakta olduğu kurum olan Radyo ve Televizyon Üst Kurulu'ndan resmi yazı ile EBYS sistemi üzerinden Türkiye'de faaliyet gösteren ve aşağıdaki tablo 1'de kısaltmalarına, kuruluş yıllarına ve dayanak kanunlarına yer verilen on bir düzenleyici ve denetleyici kuruma göndermiş olup söz konusu kurumlardan gelen cevaplar aynı kanalla araştırmacıya iletilmiştir.

Tablo 1'de yer alan kurumlardan SPK, KİK ve NDK'den geri dönüş alınamamıştır. Çalışmaya katkı sağlayan 8 düzenleyici ve denetleyici kurumun sormaca formundaki sorulara verdiği cevaplar çerçevesinde değerlendirmeler yapılarak çalışmanın sorunsalına çözüm aranacaktır.

Bu bölümde toplanan veriler, okuma ve anlama kolaylığı sağlamak amacıyla tablolar aracılığıyla sunulacak ve tablolarda yer alan veriler, metin içinde çok fazla tekrara yer verilmeden yorumlanarak konuyla ilgili değerlendirmelerde bulunulacaktır.

**Tablo 1**

*Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlar*

| Sıra | Düzenleyici ve Denetleyici Kurum | Kısaltması | Kuruluş Yılı | Dayanağı |
|---|---|---|---|---|
| **1** | Sermaye Piyasası Kurulu | SPK | 1981 | 6362 Sayılı Kanun |
| **2** | Radyo ve Televizyon Üst Kurulu | RTÜK | 1994 | 6112 Sayılı Kanun |
| **3** | Rekabet Kurumu | RK | 1994 | 4054 Sayılı Kanun |
| **4** | Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu | BDDK | 1999 | 5411 Sayılı Kanun |
| **5** | Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu | BTK | 2000 | 2813 Sayılı Kanun |
| **6** | Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu | EPDK | 2001 | 4628 Sayılı Kanun |
| **7** | Kamu İhale Kurumu | KİK | 2002 | 4734 Sayılı Kanun |
| **8** | Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu | KGK | 2011 | 660 Sayılı KHK |
| **9** | Kişisel Verileri Koruma Kurumu | KVKK | 2016 | 6698 Sayılı Kanun |
| **10** | Nükleer Düzenleme Kurumu | NDK | 2018 | 702 Sayılı KHK |
| **11** | Sigortacılık ve Özel Emeklilik Düzenleme ve Denetleme Kurumu | SEDDK | 2019 | 47 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi |

8 düzenleyici ve denetleyici kurumdan gelen yanıtlar tablolar üzerinden değerlendirmeye tabi tutulacak olup çalışmaya katkıda bulunmayan kurumlara söz konusu tablolarda yer verilmeyecektir. Bununla birlikte, çalışmaya katkı sağlayan fakat bazı sorulara yanıt vermeyen kurumların yanıtlamadıkları sorulara (-) işareti koyulacaktır.

### 4.1. Nicel Veriler Üzerinden Yapılan Değerlendirmeler

Tablo 2'de düzenleyici ve denetleyici kurumların kariyer meslek personeli ve toplam kurum personelinin sayısal verileri yer almaktadır. Tabloya göre, en yüksek toplam personel sayısına BTK'nin sahip olduğu görülmektedir. KGK, KVKK ve SEDDK tablodaki diğer kurumlara nazaran daha az sayıda personele sahiptir. Bu durum KGK'nin 2011 yılında, KVKK'nin 2016 yılında ve SEDDK'nin 2019 yılında kurulmuş olması ve bu kurumların görece daha yeni oluşumlar olmasından kaynaklanmaktadır.

**Tablo 2**

*Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlarda Personel Sayısı*

| Sıra | Düzenleyici ve Denetleyici Kurum | Kariyer Uzman Yardımcısı | Kariyer Uzmanı | Toplam Kariyer Meslek Personeli | Toplam Kurum Personeli |
|---|---|---|---|---|---|
| **1** | RTÜK | 53 | 228 | 281 | 624 |
| **2** | RK | 163 | 118 | 281 | 463 |
| **3** | BDDK | 111 | 251 | 362 | 575 |
| **4** | BTK | 166 | 262 | 428 | 1357 |
| **5** | EPDK | 64 | 157 | 221 | 572 |
| **6** | KGK | 16 | 57 | 73 | 135 |
| **7** | KVKK | 35 | 38 | 73 | 202 |
| **8** | SEDDK | 58 | 8 | 66 | 173 |

Kariyer meslek personeli verileri incelendiğinde, en yüksek sayıya BTK'nin sahip olduğu ve sırasıyla; BDDK, RTÜK ve RK'nin onu takip ettiği görülmektedir.

Tabloda yer alan düzenleyici ve denetleyici kurumlardaki kariyer meslek personelinin toplam kurum personeline oranına aşağıda yer verilmiştir.

- **RTÜK :** % 45
- **RK :** % 61
- **BDDK :** % 63
- **BTK :** % 32
- **EPDK :** % 39
- **KGK :** % 54
- **KVKK :** % 36
- **SEDDK :** % 38

Yukarıda yer alan veriler incelendiğinde, meslek personeli ağırlıklı personel yapısına sahip olan düzenleyici ve denetleyici kurumların ağırlık oranına göre sırasıyla; BDDK, RK ve KGK olduğu anlaşılmıştır.

RTÜK'ün kariyer meslek personelinin toplam kurum personeline oranı % 45 olarak hesaplanmıştır. Diğer düzenleyici ve denetleyici kurumlar ile karşılaştırıldığında söz konusu oranın ortalama bir değeri ifade ettiği anlaşılmaktadır.

Uzmanlık esasına göre faaliyetlerini yürüten bu kurumların meslek personeli sayısının diğer kadro ünvanlarında görev yapan personel sayısından büyük oranda fazla olması gerektiği değerlendirilmektedir.

**Tablo 3**

*Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlarda Cinsiyet Dağılımı*

| Sıra | Düzenleyici ve Denetleyici Kurum | Kariyer Uzman Yardımcısı | | Kariyer Uzmanı | | Toplam Kurum Personeli | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Kadın | Erkek | Kadın | Erkek | Kadın | Erkek |
| **1** | RTÜK | 25 | 28 | 99 | 129 | 270 | 354 |
| **2** | RK | 82 | 81 | 59 | 59 | - | - |
| **3** | BDDK | 55 | 56 | 106 | 145 | 244 | 331 |
| **4** | BTK | 78 | 88 | 96 | 166 | 403 | 954 |
| **5** | EPDK | 20 | 44 | 57 | 100 | 325 | 247 |
| **6** | KGK | 5 | 11 | 22 | 35 | 38 | 97 |
| **7** | KVKK | 24 | 11 | 19 | 19 | 43 | 30 |
| **8** | SEDDK | 23 | 35 | 6 | 2 | 73 | 100 |

Tablo 3'te düzenleyici ve denetleyici kurumların kariyer meslek personeli ve toplam kurum personelinin cinsiyet dağılımına ilişkin sayısal verileri yer almaktadır. Bu veriler ışığında söz konusu kurumların kariyer meslek personeli bazında ve toplam kurum personeli bazında kadın/erkek sayısı oranı aşağıda sıralanmıştır.

- **RTÜK :** Kariyer Meslek Personeli; %44-56; Toplam Kurum Personeli; %43-57
- **RK :** Kariyer Meslek Personeli; %50-50; Toplam Kurum Personeli; %-
- **BDDK :** Kariyer Meslek Personeli; %44-56; Toplam Kurum Personeli; %42-58
- **BTK :** Kariyer Meslek Personeli; %41-59; Toplam Kurum Personeli; %30-70
- **EPDK :** Kariyer Meslek Personeli; %35-65; Toplam Kurum Personeli; %57-43
- **KGK :** Kariyer Meslek Personeli; %37-63; Toplam Kurum Personeli; %28-72
- **KVKK :** Kariyer Meslek Personeli; %59-41; Toplam Kurum Personeli; %59-41
- **SEDDK:** Kariyer Meslek Personeli; %44-56; Toplam Kurum Personeli; %42-58

Yukarıdaki verilere bakıldığında, kariyer meslek personeli bakımından, EPDK ve KGK'nin; toplam kurum personeli bakımından KGK ve BTK'nin erkek personel ağırlıklı olarak; KVKK'nın ise her iki oran bazında kadın personel yoğunluklu olarak negatif ayrıştığı görülmüştür. RK'nin kariyer meslek personeli verisinin bulunduğu ve bu oranın dengeli dağıldığı, ancak toplam kurum personeline ilişkin verisinin bulunmadığı görülmüştür.

RTÜK, BDDK ve SEDDK'nin hem kariyer meslek personeli bakımından hem de toplam kurum personeli bakımından cinsiyet dağılımının dengeli olduğu ve bu konuya önem gösterdiği değerlendirilmektedir.

**Tablo 4**

*Düzenleyici Denetleyici Kurumlarda Eğitim Durumu*

| Sıra | Düzenleyici ve Denetleyici Kurum | Kariyer Uzman Yardımcısı | | | Kariyer Uzmanı | | | Toplam | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Lisans | Yüksek Lisans | Doktora | Lisans | Yüksek Lisans | Doktora | Lisans | Yüksek Lisans | Doktora |
| **1** | RTÜK | 45 | 7 | 1 | 150 | 70 | 8 | 195 | 77 | 9 |
| **2** | RK | 154 | 9 | 0 | 77 | 36 | 5 | 231 | 45 | 5 |
| **3** | BDDK | 97 | 14 | 0 | 130 | 108 | 13 | 227 | 122 | 13 |
| **4** | BTK | 152 | 12 | 2 | 181 | 61 | 20 | 333 | 73 | 22 |
| **5** | EPDK | 62 | 2 | 0 | 121 | 32 | 4 | 183 | 34 | 4 |
| **6** | KGK | 16 | 0 | 0 | 45 | 10 | 2 | 61 | 10 | 2 |
| **7** | KVKK | 26 | 8 | 1 | 27 | 11 | 0 | 53 | 19 | 1 |
| **8** | SEDDK | 57 | 1 | 0 | 5 | 3 | 0 | 62 | 4 | 0 |

Tablo 4'te düzenleyici ve denetleyici kurumlarda görev yapan kariyer uzman yardımcıları ile kariyer uzmanlarının eğitim durumlarına ilişkin sayısal veriler yer almaktadır. Buna göre, düzenleyici ve denetleyici kurumlar özelinde, yüksek lisans ve doktora mezunlarının sırasıyla, kariyer uzman yardımcısı bazında, kariyer uzmanı bazında ve toplam kariyer meslek personeli bazında hesaplanan oranları aşağıda yer almaktadır.

- **RTÜK :** Kariyer Uzman Yardımcısı sayısının %13'ünü yüksek lisans, %2'sini doktora mezunları oluştururken; Kariyer Uzmanı sayısının %31'ini yüksek lisans, %4'ünü doktora mezunları oluşturmaktadır. Toplam Kariyer Meslek Personeli sayısının %27'sini yüksek lisans, %3'ünü ise doktora mezunları oluşturmaktadır.
- **RK :** Kariyer Uzman Yardımcısı sayısının %6'sını yüksek lisans mezunları oluştururken; Kariyer Uzmanı sayısının %31'ini yüksek lisans, %4'ünü doktora mezunları oluşturmaktadır. Toplam Kariyer Meslek Personeli sayısının %16'sını yüksek lisans, %2'sini ise doktora mezunları oluşturmaktadır.
- **BDDK :** Kariyer Uzman Yardımcısı sayısının %13'ünü yüksek lisans, mezunları oluştururken; Kariyer Uzmanı sayısının %43'ünü yüksek lisans, %5'ini doktora mezunları oluşturmaktadır. Toplam Kariyer Meslek Personeli sayısının %34'ünü yüksek lisans, %4'ünü ise doktora mezunları oluşturmaktadır.
- **BTK :** Kariyer Uzman Yardımcısı sayısının %7'sini yüksek lisans, %1'ini doktora mezunları oluştururken; Kariyer Uzmanı sayısının %2'sini yüksek lisans, %8'ini doktora mezunları oluşturmaktadır. Toplam Kariyer Meslek Personeli sayısının %17'sini yüksek lisans, %5'ini ise doktora mezunları oluşturmaktadır.
- **EPDK :** Kariyer Uzman Yardımcısı sayısının %3'ünü yüksek lisans mezunları oluştururken; Kariyer Uzmanı sayısının %20'sini yüksek lisans, %3'ünü doktora mezunları

oluşturmaktadır. Toplam Kariyer Meslek Personeli sayısının %15'ini yüksek lisans, %2'sini ise doktora mezunları oluşturmaktadır.

- **KGK :** Kariyer Uzman Yardımcısı ünvanında görev yapan personelin yüksek lisans ve doktora mezuniyeti bulunmamakta olup Kariyer Uzmanı sayısının %18'ini yüksek lisans, %4'ünü doktora mezunları oluşturmaktadır. Toplam Kariyer Meslek Personeli sayısının %14'ünü yüksek lisans, %3'ünü ise doktora mezunları oluşturmaktadır.
- **KVKK :** Kariyer Uzman Yardımcısı sayısının %23'ünü yüksek lisans, %3'ünü doktora mezunları oluştururken; Kariyer Uzmanı sayısının %29'unu yüksek lisans mezunları oluşturmaktadır. Toplam Kariyer Meslek Personeli sayısının %26'sını yüksek lisans, %2'sini ise doktora mezunları oluşturmaktadır.
- **SEDDK:** Kariyer Uzman Yardımcısı sayısının %2'sini yüksek lisans mezunları oluştururken; Kariyer Uzmanı sayısının %38'ini yüksek lisans mezunları oluşturmaktadır. Toplam Kariyer Meslek Personeli sayısının ise %6'sını yüksek lisans mezunları oluşturmaktadır.

Tablo 4'te yer alan düzenleyici ve denetleyici kurumların kariyer meslek personeli bazında eğitim durumları temel alınarak hesaplanan oransal değerler yukarıda yer almaktadır.

Bu oranlar incelendiğinde, toplam kariyer meslek personelinin yüksek lisans ve doktora mezuniyetleri anlamında en yüksek oranlara RTÜK ve BDDK'nin sahip olduğu görülmektedir. Bu anlamda diğer kurumlardan pozitif yönde ayrışmaktadırlar.

Diğer kurumların oranlarının da görece iyi olduğu değerlendirilmekte olup kariyer meslek personelinin, akademik anlamda kendilerini geliştirmeye önem verdiği ve bu alanda çaba gösterdiği anlaşılmaktadır. Gündelik çalışma temposunun yanında kişisel zamandan fedakârlık yapılarak akademik çalışmalara da zaman ayrılmasının kolay olmadığı göz önüne alındığında kurum bazında hesaplanan bu oranların görece iyi olduğu düşünülmektedir. Bununla birlikte, söz konusu kurumlar tarafından, bu oranların daha da yükseltilmesi noktasında, personel motivasyonunun arttırılması ve gelişiminin desteklenmesinin kuruma ilave katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

**Tablo 5**

*Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlarda Yaş Dağılımı*

| Sıra | Düzenleyici ve Denetleyici Kurum | Kariyer Uzman Yardımcısı | | | | Kariyer Uzmanı | | | | Toplam | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 20-29 | 30-39 | 40-49 | 50+ | 20-29 | 30-39 | 40-49 | 50+ | 20-29 | 30-39 | 40-49 | 50+ |
| **1** | RTÜK | 24 | 29 | 0 | 0 | 7 | 91 | 54 | 76 | 31 | 120 | 54 | 76 |
| **2** | RK | 141 | 22 | 0 | 0 | 11 | 57 | 33 | 17 | 152 | 79 | 33 | 17 |
| **3** | BDDK | 55 | 54 | 2 | 0 | 11 | 116 | 92 | 32 | 66 | 170 | 94 | 32 |
| **4** | BTK | 83 | 82 | 1 | 0 | 11 | 56 | 87 | 108 | 94 | 138 | 88 | 108 |
| **5** | EPDK | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| **6** | KGK | 12 | 4 | 0 | 0 | 7 | 40 | 10 | 0 | 19 | 44 | 10 | 0 |
| **7** | KVKK | 23 | 12 | 0 | 0 | 11 | 21 | 6 | 0 | 34 | 33 | 6 | 0 |
| **8** | SEDDK | 45 | 13 | 0 | 0 | 0 | 7 | 1 | 0 | 45 | 20 | 1 | 0 |

Tablo 5'te düzenleyici ve denetleyici kurumlarda görev yapan kariyer uzman ve uzman yardımcılarının yaşlara göre dağılımı gösterilmektedir. Tabloya göre, BDDK ve BTK'deki istisnalar (40-49 yaş arası BDDK'de 2, BTK'de 1 uzman yardımcısı olduğu görülmektedir.) dışında, kariyer uzman yardımcılarının tüm kurumlarda 20-39 yaş skalasında yer aldığı ve 20-29 yaş aralığı ile 30-39 yaş aralığında dengeli bir dağılımın olduğu görülmektedir.

Kariyer uzmanları bakımından ağırlıklı olarak 30-49 yaş aralığında bir dağılım söz konusu olup 50 yaş üzeri kariyer uzman sayısına sahip kurumlardan RTÜK ve BTK dikkat çekmektedir.

Toplam kariyer meslek personelinin yaş dağılımına bakıldığında, RTÜK'te görev yapan 50 yaş üzeri kariyer meslek personelinin sayısının toplam kariyer meslek personelinin sayısına oranı %27 olarak gerçekleşirken, BTK'de bu oran % 25 olarak ön plana çıkmıştır. Bu istisnaların dışında düzenleyici ve denetleyici kurumlar kariyer meslek personeli açısından genel olarak genç ve dinamik bir yapı sergilemektedir.

Konuyla ilgili olarak RTÜK açısından bir değerlendirme yapıldığında, toplam kariyer meslek personelinin yaş dağılımına göre, 50 yaş üzeri kariyer meslek personelinin sayısının toplam kariyer meslek personelinin sayısına oranı %27 olarak gerçekleşmiş olup 40-49 yaş arası personel sayısı açısından bu oran %20'dir. Bu durumun, diğer kurumların genç ve dinamik yapısı karşısında RTÜK'ün negatif ayrışmasına neden olduğu düşünülmektedir.

**Tablo 6**

*Kariyer Uzman Yardımcısı Alım Sayıları*

| Sıra | Düzenleyici ve Denetleyici Kurum | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | Toplam |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **1** | RTÜK | 57 | 28 | 0 | 19 | 0 | 104 |
| **2** | RK | 20 | 20 | 31 | 60 | 62 | 193 |
| **3** | BDDK | 63 | 42 | 1 | 73 | 12 | 191 |
| **4** | BTK | 39 | 79 | 0 | 23 | 39 | 180 |
| **5** | EPDK | 0 | 0 | 31 | 0 | 40 | 71 |
| **6** | KGK | 2 | 12 | 0 | 5 | 9 | 28 |
| **7** | KVKK | 34 | 0 | 18 | 9 | 13 | 74 |
| **8** | SEDDK | 0 | 0 | 1 | 16 | 44 | 61 |

Tablo 6'da düzenleyici ve denetleyici kurumların son 5 yıllık kariyer uzman yardımcısı alımları yer almaktadır. Tablodaki verilere göre düzenleyici ve denetleyici kurumlar, hemen hemen her yıl kariyer uzman yardımcısı alımı gerçekleştirmişlerdir. SEDDK 2019 yılında kurulan son düzenleyici ve denetleyici kurum olup açıktan kariyer uzman yardımcısı alımlarına 2021 yılında başlamıştır. 5 yıllık toplam kariyer uzman yardımcısı alımlarına bakıldığında, en yüksek alımlar ile sırasıyla RK, BDDK, BTK ve RTÜK ön plana çıkmaktadır.

RTÜK'ün 5 yıllık toplam alım sayısının düzenleyici ve denetleyici kurumlar içinde ortalamanın üzerinde olduğu görülmektedir.

Çağımızın getirdiği yenilikler ve gelişmeler, bu kurumların iş alanlarını genişleterek iş yüklerini arttırmakta olup dolayısıyla ortaya çıkan ihtiyaçlar doğrultusunda kariyer meslek personeli alımlarının yapılmaya devam edeceği düşünülmektedir.

**Tablo 7**

*Kıdem Yılı Ortalaması*

| Sıra | Düzenleyici ve Denetleyici Kurum | Kıdem Yılı Ortalaması |
|---|---|---|
| **1** | RTÜK | 15 |
| **2** | RK | 6.41 |
| **3** | BDDK | 12 |
| **4** | BTK | 15 |
| **5** | EPDK | - |
| **6** | KGK | 8 |
| **7** | KVKK | 5 |
| **8** | SEDDK | 2.57 |

Tablo 7'de düzenleyici ve denetleyici kurumlarda görevli kariyer meslek personelinin kıdem yılı ortalamaları verilmiştir. Bu veriler ışığında RTÜK, BTK ve BDDK kıdem yılı ortalaması bakımından yüksek bir seyir izlemektedir. RK'nin kıdem yılı ortalaması 6,41 yıl olarak dikkat çekmektedir. Bunun sebebinin, kıdem yılı aralığı 0-3 yıl olan kariyer uzman yardımcısı sayısının kariyer uzmanı sayısından fazla olmasından kaynaklandığı görülmektedir. Ayrıca, KVKK ve SEDKK'nin diğer düzenleyici ve denetleyici kurumlardan görece daha yeni olması sebebiyle bu iki kurumun kıdem yılı ortalamasının düşük seyrettiği değerlendirilmektedir.

RTÜK'ün kıdem yılı ortalamasının düzenleyici ve denetleyici kurumlar içerisinde en yüksek orana sahip olduğu görülmektedir. Bunun, tablo 5'te yer verilen yaş dağılımlarından anlaşılacağı üzere, toplam kariyer meslek personelinin %27'sinin 50 yaş üzeri; yaklaşık %20'sinin ise 40-49 yaş aralığındaki personelden oluşmasından kaynaklandığı değerlendirilmektedir.

Tablo 8'de düzenleyici ve denetleyici kurumların üst yöneticilerinin toplam sayısı ve kariyer uzman kökenli yöneticilerin sayısı yer almaktadır.

Toplam yönetici kadro sayıları içerisindeki kariyer uzman kökenli personel sayısının oranları; RTÜK'te %13, RK'de %63, BDDK'de %78, EPDK'de %56, KGK'de %47, KVKK'de %60 ve SEDDK'de %76 olarak hesaplanmıştır.

Bu veriler incelendiğinde genel olarak, bu kurumların üst yönetici kadrolarının çoğunlukla kariyer uzmanlığından yükselen personelden oluştuğu gözlemlenmektedir. Ancak, yapılan hesaplamalar çerçevesinde RTÜK'ün %13'lük oran ile diğer kurumlardan önemli ölçüde negatif ayrıştığı görülmektedir.

**Tablo 8**

*Kariyer Uzmanlarının Yükseldiği Yönetici Kadroları*

| Sıra | Düzenleyici ve Denetleyici Kurum | Yönetici Kadro Ünvanı | Toplam Sayı | Kariyer Uzmanı Sayısı |
|---|---|---|---|---|
| **1** | RTÜK | Başkan Yardımcısı | 2 | 1 |
| | | Daire Başkanı | 8 | 2 |
| | | Daire Başkan Yardımcısı | 45 | 5 |
| | | Genel Toplam | 55 | 7 |
| **2** | RK | Başkan Yardımcısı | 3 | 2 |
| | | Başdanışman | 1 | 1 |
| | | Daire Başkanı | 13 | 10 |
| | | Daire Başkan Yardımcısı | 21 | 11 |
| | | Genel Toplam | 38 | 24 |
| **3** | BDDK | Başkan Yardımcısı | 3 | 3 |
| | | Daire Başkanı | 14 | 14 |
| | | Grup Başkanı | 6 | 1 |
| | | Genel Toplam | 23 | 18 |
| **4** | BTK | - | - | - |
| **5** | EPDK | Başkan Yardımcısı | 3 | 2 |
| | | Daire Başkanı | 12 | 6 |
| | | Grup Başkanı | 72 | 41 |
| | | Genel Toplam | 87 | 49 |
| **6** | KGK | Başkan Yardımcısı | 3 | 1 |
| | | Daire Başkanı | 11 | 5 |
| | | 1.Hukuk Müşaviri | 1 | 1 |
| | | Genel Toplam | 15 | 7 |
| **7** | KVKK | Kişisel Verileri Koruma Kurulu Üyesi | 8 | 5 |
| | | Daire Başkanı | 7 | 4 |
| | | Genel Toplam | 15 | 9 |
| **8** | SEDDK | Başkan Yardımcısı | 4 | 3 |
| | | Daire Başkanı | 11 | 10 |
| | | Grup Başkanı | 44 | 32 |
| | | Genel Toplam | 59 | 45 |

## 4.2. Nitel Veriler Üzerinden Yapılan Değerlendirmeler

### Tablo 9

*Kariyer Uzmanlığın Önemi*

| Sıra | Düzenleyici ve Denetleyici Kurum | **Soru: 1**- Kariyer Uzmanlığının önemi hakkındaki düşünceleriniz nelerdir? |
|---|---|---|
| **1** | RTÜK | Düzenleyici ve denetleyici kurumlar uzmanlık esasına göre çalışmalarını yürüten kurumlardır. Kanunun kendilerine verdiği yetkiyle düzenleme ve denetleme fonksiyonlarını yerine getiren bu kurumlar, ana faaliyetlerini kariyer meslek personeli eliyle gerçekleştirmektedir. Bu bağlamda, kariyer meslek personeli olan Üst Kurul uzman yardımcıları ve Üst Kurul uzmanları Üst Kurulumuz için büyük önem arz etmektedir. İyi üniversitelerden mezun olan, yabancı dil bilen, merkezi sınav sistemi Kamu Personeli Seçme Sınavı (KPSS)'ndan çok yüksek puanlar alarak Üst Kurulumuzda istihdam edilen kariyer meslek personeli açıktan atama yöntemiyle istihdam edilen tek kadrodur. Temsil kabiliyeti yüksek, donanımlı kişilerden oluşan söz konusu meslek grubunun her bir ferdine yönetici adayı olarak bakılmakta olup bu bakış açısıyla kariyer uzman ve uzman yardımcılarının yetiştirilmesine de ayrıca önem verilmektedir. |
| **2** | RK | 4054 sayılı kanuna göre mal ve hizmet piyasalarındaki rekabeti engelleyici, bozucu veya kısıtlayıcı anlaşma, karar ve uygulamaları ve piyasaya hâkim olan teşebbüslerin bu hâkimiyetlerini kötüye kullanmalarını önlemek, bunun için gerekli düzenleme ve denetlemeleri yaparak rekabetin korunmasını sağlamak amacıyla yapılan inceleme/soruşturma ve denetimler Rekabet Kurumu Meslek personeli eliyle yürütülmektedir. |
| **3** | BDDK | Kariyer uzmanlıkları, devlet organizmasının sunmakla yükümlü olduğu hizmetleri, idarenin gerek yazılı hukuk kuralları kaynaklı gerek mevcut durumun gereği olarak yapageldiği iş ve işlemlerin kapsamının ve uygulanan metotların belirlenmesi işlerini devletin merkez ve taşra teşkilatlarında yürüten memurlardır. Öyle ki idarenin her türlü hizmetlerinin, eylemlerinin, iş ve işlemlerinin mevcut hukuk düzenine uygun ve ihtiyaca cevap verebilecek biçimde tatbik edilebilmesi için Kariyer Uzmanlarının birtakım niteliklere sahip olması beklenir. Ayrıca, kariyer uzmanının kendisine bağlı çalıştığı idarenin, bu hususları göz önünde bulundurarak ilgili personelinin sürekli gelişimi için uygun ortamı tesis ediyor olması da gerekmektedir. |
| **4** | BTK | - |
| **5** | EPDK | Kariyer uzmanlık statüsü Kurumumuz teşkilatlanması bakımından oldukça önem taşımakta, bu statü içerisindeki personel Kuruma verilen görevlerin gerektirdiği asli görev ve hizmetleri yürütmektedir. Kariyer uzmanlık statüsündeki personel Kurumun işlev, politika ve stratejilerinin belirlenmesinde belirleyici rol oynamakta, kurumsal gelenek ve kültürün devamını sağlanmasına büyük katkıda bulunmaktadır. |
| **6** | KGK | Kurumumuzdaki Kariyer Uzmanları, denetim ve inceleme alanında tecrübe edinerek uluslararası uygulamalarda olduğu gibi Türkiye'de de yeni yapılan ve önemi giderek artan bağımsız denetim sektöründe yetkinliğe sahip ender kişiler arasında yer almaktadırlar. |
| **7** | KVKK | Modern kamu yönetimi yaklaşımında bürokrasinin azaltılması, kamu hizmetlerinin hızlandırılması ile teknolojik gelişmelere uyumlu ve karar alma süreçlerine katkı sağlayabilen bir yönetim sisteminin kurgulanabilmesi için çeşitli yetkinliklere sahip (yürütülen hizmete özgü mezuniyet, yabancı dil bilgisi vb.) kalifiye çalışan tipinin oluşturulması zarureti hasıl olduğundan kariyer uzmanlıklar yaygınlaşmakta olup, bahse konu uzmanlık sisteminin kamusal alanda son derece faydalı ve önemli bir yere sahip olduğu aşikardır. |
| **8** | SEDDK | Türkiye'de özellikle kamudaki kariyer uzmanı olarak çalışmak için bir takım nitelikler aranmaktadır. Kariyer uzmanlığına giden basamaklarda eğitim olsun, yetiştirilmeleri olsun kaliteli bir şekilde olmaktadır. Özellikle bu kariyer uzmanları düzenleyici ve denetleyici kurumlarda görev alıyorlarsa önemleri daha da fazla olmaktadır. Kamuda yetkinlik dereceleri arttıkça zaman içerisinde özel sektör tarafından yüksek ücretlerle transfer edilmeye çalışılmaktadır. |

Tablo 9'da düzenleyici ve denetleyici kurumların üst yöneticileri tarafından kariyer uzmanlığının önemine ilişkin yapılan değerlendirmelere yer verilmiştir. Bu değerlendirmelerde genel olarak,

- Düzenleyici ve denetleyici kurumların uzmanlık esasına göre çalışmalarını yürüten kurumlar olduğu,
- Kanunun kendilerine verdiği yetkiler çerçevesinde düzenleme ve denetleme fonksiyonlarını yerine getiren bu kurumların asli görevlerinin kariyer meslek personeli eliyle yürütüldüğü,
- Kariyer meslek personelinin iyi üniversitelerden mezun, yabancı dil bilen, merkezi sınav sistemi olan KPSS'den yüksek puan alarak söz konusu kurumlara atanan kalifiye bir personel grubunu oluşturduğu,
- Kurumların işlev, strateji ve politikalarının belirlenmesinde önemli bir rol oynayan, temsil kabiliyeti yüksek, donanımlı, teknolojik gelişmelere uyumlu ve yönetici adayı gözüyle bakılan kariyer meslek personelinin bu hususlar doğrultusunda düzenleyici ve denetleyici kurumlar için önem arz ettiği,
- Kurumsal kültür ve geleneklere katkı sağlayan meslek personelinin yetiştirilmesine de ayrıca önem verildiği ifade edilmiştir.

RTÜK'ün, söz konusu tabloda yer verilen konuya ilişkin görüşlerinden yola çıkılarak, diğer düzenleyici ve denetleyici kurumlarla benzer şekilde kariyer meslek personelini kalifiye meslek grubu olarak gördüğü, uzmanlık esasına göre faaliyetlerini yürüten kurumun bu faaliyetlerini kariyer meslek personeli eliyle yürüttüğünü, bu nedenle kariyer meslek personelinin kurumları için önemli olduğunu, bununla birlikte kariyer uzman yardımcılarının yetiştirilmesine de ayrıca önem verildiğini belirttiği görülmüştür.

**Tablo 10**

*Kariyer Meslek Personelinin Görev Yaptığı Ünvanlar*

| Sıra | Düzenleyici ve Denetleyici Kurum | **Soru: 2-** Kurumunuzdaki kariyer meslek personeli hangi ünvanlarda görev yapmaktadır? |
|---|---|---|
| **1** | RTÜK | Kariyer meslek personeli Üst Kurulumuzda Üst Kurul Uzman Yardımcısı ve Üst Kurul Uzmanı ünvanlarında görev yapmaktadır. |
| **2** | RK | Kurumumuzda kariyer meslek personeli Rekabet Uzman Yardımcısı, Rekabet Uzmanı ve Rekabet Başuzmanı unvanlarında görev yapmaktadır. |
| **3** | BDDK | Kariyer meslek personeli kurumumuzda, Bankacılık Uzman Yardımcısı, Bankacılık Uzmanı, Hukuk Uzman Yardımcısı, Hukuk Uzmanı, Bilişim Uzman Yardımcısı, Bilişim Uzmanı, BDDK Uzman Yardımcısı, BDDK Uzmanı, Bankalar Yeminli Murakıbı, Bankalar Yeminli Murakıp Yardımcısı ünvanlarında görev yapmaktadır. |
| **4** | BTK | Kurumumuzdaki kariyer meslek personeli Bilişim Başuzmanı, Bilişim Uzmanı, İdari Uzman, Teknik Uzman ve Bilişim Uzman Yardımcısı ünvanlarında görev yapmaktadır. |
| **5** | EPDK | Enerji Uzmanı ve Enerji Uzman Yardımcısı unvanlarında görev yapmaktadırlar. |
| **6** | KGK | Uzman Yardımcısı ve Uzman ünvanlarında görev yapmaktadır. |
| **7** | KVKK | Kurumumuzda Kişisel Verileri Koruma Uzman Yardımcısı ve Kişisel Verileri Koruma Uzmanı ünvanlarında görev yapmaktadır. |
| **8** | SEDDK | Sigortacılık Uzman Yardımcısı ve Sigortacılık Uzmanı ünvanlarında görev yapmaktadır. |

Tablo 10'da düzenleyici ve denetleyici kurumlardaki kariyer meslek personelinin görev yaptıkları kadro ünvanlarına yer verilmiştir. Tablodaki açıklamalar incelendiğinde her kurumun kariyer meslek personeli kadro ünvanına ilişkin isimlendirmede kurum adı ve görev yapılan alandan etkilenildiği gözlemlenmektedir. Bu kurumlar arasından sadece KGK'de kariyer meslek personeli kadro ünvanının Uzman Yardımcısı ve Uzman olarak isimlendirildiği dikkat çekmektedir.

Dikkat çekici bir diğer husus ise bahsedilen düzenleyici ve denetleyici kurumlar içerisinde üst kurul ibaresini hem kurum isminde hem de meslek personeli ünvanında kullanan tek kurum RTÜK'tür. RTÜK'ün kariyer meslek personeli Üst Kurul Uzman Yardımcısı ve Üst Kurul Uzmanı ünvanlarında görev yapmaktadır.

**Tablo 11**

*Kariyer Meslek Personelinin Görev Aldığı Birimler*

| Sıra | Düzenleyici ve Denetleyici Kurum | **Soru: 3-** Kurumunuzda ana hizmet birimi - yardımcı/destek hizmet birimi ayrımı bulunmakta mıdır? Var ise Kariyer Uzman/Uzman Yardımcıları bu birimlerden hangisinde görev almaktadır? |
|---|---|---|
| **1** | RTÜK | Üst Kurulumuzda ana hizmet birimi - yardımcı/destek hizmet birimi ayrımı bulunmakta olup kariyer meslek personeli ana hizmet birimlerinde görev yapmaktadır. İstisnai olarak, uzmanlaşma gerektiren konularda yardımcı hizmet birimlerinde de görevlendirilen kariyer meslek personeli bulunmaktadır. |
| **2** | RK | Kurumumuzda ana hizmet birimi - yardımcı/destek hizmet birimi ayrımı bulunmakta olup meslek pesoneli ana hizmet birimlerinde (Mesleki Dairelerde) görev almaktadır. |
| **3** | BDDK | Kurumumuzda hizmet birimleri ana hizmet birimi, danışma birimi ve yardımcı destek birimi olmak üzere üçe ayrılmıştır. Kariyer uzmanları ve uzman yardımcıları tüm hizmet birimlerinde istihdam edilmektedir. |
| **4** | BTK | Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumunun Kuruluşuna İlişkin Kanun çerçevesinde Kurumumuzda ana hizmet birimleri ile yardımcı hizmet birimleri yer almakta olup BTK Teşkilat Yönetmeliği gereğince bilişim uzmanları ile uzman yardımcılarının ana hizmet birimlerinde, teknik ve idari uzman ve uzman yardımcılarının danışma ve yardımcı hizmet birimleri ile bölge müdürlüklerinde çalıştırılmaları esastır. |
| **5** | EPDK | Kurumumuzda ana hizmet birimi - yardımcı/destek hizmet birimi ayrımı bulunmamaktadır. |
| **6** | KGK | Kurumumuzda yardımcı hizmet birimi bulunmamakta olup, meslek personeli ana hizmet biriminde görev almaktadır. |
| **7** | KVKK | Kurumumuzda ana hizmet birimi ile yardımcı/destek hizmet birimi ayrımı bulunmamaktadır. |
| **8** | SEDDK | 16.10.2020 tarih ve 31276 Sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Sigortacılık ve Özel Emeklilik Düzenleme ve Denetleme Kurumu Teşkilat Yönetmeliği'nde ana hizmet birimi ve yardımcı/destek hizmet birimi şeklinde herhangi bir ayrım yapılmamıştır. |

Tablo 11'de düzenleyici ve denetleyici kurumların ana hizmet birimi-yardımcı hizmet birimi ayrımlarına ve kariyer meslek personelinin bu birimlerden hangisinde görevlendirildiğine ilişkin bilgilere yer verilmektedir. Buna göre;

EPDK, KGK ve SDDK'de ana hizmet birimi-yardımcı hizmet birimi ayrımının bulunmadığı ve kariyer meslek personelinin ana hizmet birimlerinde görevlendirildiği,

- RK, BDDK ve BTK'de ana hizmet birimi-yardımcı hizmet birimi ayrımının yapıldığı,
- RK'de kariyer meslek personelinin sadece ana hizmet birimlerinde

görevlendirildiği,

- BDDK'de kariyer meslek personelinin tüm hizmet birimlerinde görevlendirildiği,
- BTK'de Bilişim Uzman ve Uzman Yardımcılarının ana hizmet birimlerinde, Teknik ve İdari Uzman ve Uzman Yardımcılarının danışma ve yardımcı hizmet birimlerinde görevlendirildiği belirtilmiştir.

RTÜK'te ana hizmet birimi-yardımcı hizmet birimi ayrımının yapıldığı, RTÜK'te kariyer meslek personelinin ana hizmet birimlerinde görevlendirildiği, ancak istisnai durumlarda yardımcı hizmet birimlerinde de görevlendirmelerin yapıldığı görülmüştür.

Yukarıda maddeler halinde özetlenen bilgiler incelendiğinde, düzenleyici ve denetleyici kurumların hizmet birimi ayrımı yapıp yapmadığı ve kariyer meslek personelinin hangi birimlerde görevlendirildiği hususunda yeknesaklığın bulunmadığı görülmektedir.

**Tablo 12**

*Kurumların Ana Faaliyet Alanlarında Görevlendirilen Personel*

| Sıra | Düzenleyici ve Denetleyici Kurum | **Soru:4**- Kurumunuzun ana faaliyetlerine ilişkin görevlerde sadece kariyer uzmanları mı görev almaktadır yoksa başka ünvanlardaki personel de bu alanlarda görevlendirilmekte midir? |
|---|---|---|
| **1** | RTÜK | Üst Kurulumuzun ana faaliyetlerine ilişkin görevlerde kariyer meslek personeli ile birlikte idari/büro işlemlerini yürütmek üzere diğer ünvanlardaki personel de görev almaktadır. |
| **2** | RK | Kurumumuzun ana faaliyetlerine ilişkin görevlerde (Mesleki Dairelerde) sadece kariyer uzmanları görev almaktadır. Ayrıca meslek personelin idari/büro işlemlerini yürütmek üzere idari personel görev almaktadır. |
| **3** | BDDK | Kurumumuzun ana hizmet faaliyetleri sadece bankalar yeminli murakıpları ve yardımcıları, bankacılık uzman ve yardımcıları, hukuk uzman ve yardımcıları, bilişim uzman ve yardımcıları, BDDK uzman ve yardımcıları unvanlarında görev yapan personel tarafından yapılmaktadır. |
| **4** | BTK | Ana hizmet birimlerinde kariyer uzmanlarının yanında büro personeli ve sözleşmeli personel gibi diğer ünvanlardaki personel de görev yapmaktadır. |
| **5** | EPDK | Kurumumuzun ana faaliyetlerine ilişkin görevlerde sadece kariyer uzmanları görev almamaktadır. Kuruma verilen görevlerin gerektirdiği asli görev ve hizmetler enerji uzmanı ve enerji uzman yardımcılarından oluşan meslek personelinin yanı sıra diğer kadrolarda görev yapan personel eliyle yürütülmektedir. |
| **6** | KGK | Kurumumuzun ana faaliyetlerine ilişkin görevlerde sadece kariyer uzmanları görev almaktadır. |
| **7** | KVKK | Kurumumuza ait faaliyetlerin yürütülmesinde kariyer meslek personelinin yanı sıra diğer idari ve teknik personel de görev almaktadır. |
| **8** | SEDDK | Kurumumuzun ana faaliyetlerine ilişkin görevlerde kariyer uzmanları ile birlikte başka ünvanlardaki personel de görevlendirilmektedir. |

Tablo 12'de ana hizmet birimlerinde kariyer meslek personeli dışında diğer ünvanlardaki personelin de görev yapıp yapmadığı hususuna ilişkin bilgilere yer verilmektedir. Bu bilgilere göre BDDK ve KGK'de ana hizmet birimlerinde sadece kariyer meslek personelinin görev yaptığı, diğer kurumlarda ise ana hizmet birimlerinde kariyer meslek personelinin yanında başka ünvanlardaki personelin de görev yaptığı ifade edilmiştir.

RTÜK'te ana faaliyetlere ilişkin görevlerde kariyer meslek personeli ile birlikte idari/büro işlemlerini yürütmek üzere diğer ünvanlardaki personelin de görevlendirildiği görülmektedir.

Bahsi geçen konulara ilişkin kurumlar arasında standart bir uygulamanın olmadığı anlaşılmaktadır.

**Tablo 13**

*Kariyer Uzmanı Kadro ile Yönetici Kadro Ünvanları arasındaki Ara Kadrolar*

| Sıra | Düzenleyici ve Denetleyici Kurum | **Soru: 5-** Kurumunuzda Kariyer Uzmanı kadrosu ile Yönetici kadro ünvanları arasında Kıdemli Uzmanlık, Başuzmanlık gibi ara kadrolarınız mevcut mudur? Mevcut ise bu kadrolar için istenilen süreler nelerdir? Bu kadroların özlük açısından getirileri nelerdir? |
|---|---|---|
| **1** | RTÜK | Kurumumuzda Kariyer Uzmanı kadrosu ile Yönetici kadro unvanları arasında Kıdemli Uzmanlık, Başuzmanlık gibi ara kadrolar mevcut değildir. |
| **2** | RK | Kurumumuzda Yönetici kadroları ile Meslek personeli kadro unvanları arasında Rekabet Başuzmanlığı kadrosu bulunmaktadır. Bunun için rekabet uzmanlığı kadrosunda minimum 7 yıl kıdem aranmaktadır. Bu kadroların maaş haricinde bir getirisi bulunmamaktadır. |
| **3** | BDDK | Kurumumuzda istihdam edilen meslek personeli bankalar yeminli murakıpları için "Kıdemli" ve "Başmurakıp"; Bankacılık, Hukuk, Bilişim ve BDDK uzmanları için ise "Kıdemli" ve "Başuzman" ara kadroları öngörülmüştür. Bankalar Yeminli Murakıplarının Bankalar Yeminli Başmurakıbı Kadrosuna atanabilmesi için en az 10 yıl, Kıdemli Bankalar Yeminli Başmurakıbı kadrosuna atanabilmek için en az 20 yıl hizmet süresini doldurmuş olmaları gerekmektedir. Bankacılık, Hukuk, Bilişim/BDDK uzmanlarının Bankacılık, Hukuk, Bilişim, BDDK Başuzmanı kadrosuna atanabilmeleri için en az 10 yıl, Kıdemli Bankacılık, Hukuk, Bilişim, BDDK Başuzmanı kadrosuna atanabilmeleri için ise en az 20 yıl hizmet süresini doldurmuş olmaları gerekmektedir. |
| **4** | BTK | BTK Meslek Personeli Yönetmeliği gereğince; Alt birimlerin ve çalışma gruplarının koordinasyonu için görevlendirilmek üzere yardımcılık dönemi dâhil en az on yıl mesleki kıdemi bulunan, çalışmaları bağlı olduğu yöneticileri tarafından başarılı görülen ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 125 inci maddesinin birinci fıkrasının (A) ve (B) bentlerine göre son 2 yılda ve aynı fıkranın (C) ve (D) bentlerine göre memuriyeti süresince disiplin cezası almamış olan Bilişim Uzmanları kadro ve ihtiyaç durumuna göre Bilişim Başuzmanı olarak atanabilir. Başuzmanlık kadrosunun maaş açısından getirisi bulunmamaktadır. |
| **5** | EPDK | Kariyer Uzmanı kadrosu ile yönetici kadro unvanları arasında ara kadrolar bulunmamaktadır. |
| **6** | KGK | Kurumumuzda Kariyer Uzman kadrosu ile Yönetici kadro unvanları arasında ara kadrolar mevcut değildir. |
| **7** | KVKK | Kurumumuzda Kariyer Uzmanı kadrosu ile Yönetici kadro unvanları arasında Kıdemli Uzmanlık, Başuzmanlık gibi ara kadrolar mevcut değildir. |
| **8** | SEDDK | Kurumumuzda Kariyer Uzmanı kadrosu ile Yönetici kadro unvanları arasında Kıdemli Uzmanlık, Başuzmanlık gibi ara kadrolar mevcut değildir. |

Tablo 13'te düzenleyici ve denetleyici kurumlarda kariyer uzman kadrosu ile yönetici kadroları arasında Kıdemli Uzmanlık, Başuzmanlık gibi ara kadroların olup olmadığı ve bu kadrolar için istenilen süreler ile söz konusu personele getirilerine ilişkin bilgiler yer almaktadır.

Bu bilgilere göre;

- RK'de Başuzmanlık kadrosunun bulunduğu, bu kadroya atanabilmek için rekabet uzmanlığında en az 7 yıl kıdem arandığı, bu kadronun maaş açısından getirisinin bulunduğu,

- BDDK'de "Kıdemli" ve "Başmurakıplık, "Kıdemli" ve "Başuzmanlık" kadrolarının bulunduğu, Bankalar Yeminli Başmurakıplığı için en az 10 yıl, Kıdemli Bankalar Yeminli Başmurakıplığı için en az 20 yıl, Bankacılık/Hukuk/Bilişim/BDDK Başuzmanlığı için en az 10 yıl, Kıdemli Bankacılık, Hukuk, Bilişim, BDDK Başuzmanlığı için en az 20 yıl hizmet süresinin doldurulması gerektiği, bu kadroların maaş ve özlük açısından herhangi bir getirisinin bulunup bulunmadığı konusunda bilgi verilmediği,
- BTK'de Bilişim Başuzmanı kadrosunun bulunduğu ve bu kadroya için en az 10 yıl hizmet süresinin arandığı, ancak söz konusu kadronun maaş ve özlük açısından herhangi bir getirisinin bulunmadığı,
- RK, BDDK ve BTK dışındaki düzenleyici ve denetleyici kurumlarda söz konusu ara kadroların bulunmadığı görülmüştür.

Kariyer uzmanlık kadrosu ile yönetici kadroları arasında ara kadroların bulunmasına ilişkin olarak düzenleyici ve denetleyici kurumlar arasında farklılıkların olduğu anlaşılmıştır. Bu tür ara kadroların tüm düzenleyici ve denetleyici kurumlarda oluşturulmasının kariyer meslek personelinin emekliliğe kadar devam eden uzun iş hayatına yeni kariyer basamaklarını ekleyerek personel motivasyonuna ve kurumsal aidiyete katkı sağlayacağı, ayrıca bu meslek grubunda yaşanan işten ayrılmalar noktasında engelleyici bir unsur teşkil edeceği değerlendirilmektedir.

## Tablo 14

*Eğitim İmkanları*

| Sıra | Düzenleyici ve Denetleyici Kurum | **Soru: 6**- Kurumunuzda Kariyer Uzman/Uzman Yardımcılarına sunulan eğitim imkanları nelerdir? (Kurum içi mesleki eğitim, Yurt dışı yabancı dil eğitimi, Yurt dışı lisansüstü eğitim vb.) |
|---|---|---|
| **1** | RTÜK | Üst Kurulumuzda meslek personeline yasal mevzuat çerçevesinde kurum içi mesleki eğitim, yurt içi yabancı dil eğitimi, yurt dışı lisansüstü eğitim vb. eğitim imkanları sunulmaktadır. Ayrıca, jean monnet ve chevening bursu gibi programlara kabul alan personelimize de söz konusu programlar çerçevesinde yurt dışı lisansüstü eğitim olanakları sağlanmaktadır. |
| **2** | RK | Kurumunuzda Meslek personeline yasal mevzuat çerçevesinde Kurum içi mesleki eğitim, Yurt içi yabancı dil eğitimi, Yurt dışı lisansüstü eğitim vb. eğitim imkanları sunulmaktadır. |
| **3** | BDDK | Kurum içi mesleki eğitimler, Tez yazım ve yeterlik öncesi eğitimlerin yanında Cumhurbaşkanlığı tarafından uygun görülen kontenjan neticesinde Kurumumuz Uzman-Uzman Yardımcılarına yurt dışı staj imkânı sağlanabilir, lisansüstü eğitime 1 ila 2 yıllık süreler için gönderilebilirler.<br>-Kurumumuzda yurtdışı yabancı dil eğitim uygulaması bulunmamaktadır.<br>-Kurumumuz kariyer meslek personeli ortalama 2 haftalık IMF JVI Kurslarına eğitim/inceleme/araştırma yapmak üzere yurtdışı eğitime gönderilmektedir. Katılımcılar personelin çalıştığı birim, almış oldukları eğitimler ve unvanları göz önünde bulundurularak belirlenmektedir.<br>-Kurumumuz personeli, mesleki bilgi ve deneyimini artırmak, inceleme ve araştırma yapmak amacıyla azami bir yıl süreyle ve mecburi hizmet yükümlülüğü olmaksızın İlişkili Bakan onayı ile yurt dışında geçici olarak görevlendirilebilir. |
| **4** | BTK | Kurum içi mesleki eğitimler verilmektedir. Kurumumuzda Yurt dışı yabancı dil eğitimi uygulanmamaktadır. Yetiştirilmek Amacıyla Yurt Dışına Gönderilecek Devlet Memurları Hakkında Yönetmelik hükümleri gereği aranılacak şartları taşıyan personelden uygun görülenler Yurt dışı yük-sek lisansa gönderilmektedir. Belirtilen hususlar dışında, Kariyer Uzman/Uzman Yardımcılarına, Mesleki ve Kişisel gelişimleri ile ilgili yurt içi veya yurt dışı eğitim ve konferanslara katılma imkanları sunulmaktadır. |
| **5** | EPDK | • Uzman yardımcıları adaylık eğitiminin yanında, mesleğin gerektirdiği; hukuk, iktisat ve işletme bilgisi, yönetim becerileri, sunum tekniklerinin geliştirilmesini, Kurum kültürü ve değerlerinin kazandırılmasını amaçlayan, içeriği ve süresi Başkanlık Onayı ile belirlenen eğitim programlarına tabi tutulmaktadırlar.<br>• Ayrıca, Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu personelinin mesleklerine ait hizmetlerde yetiştirilmeleri, eğitilmeleri, bilgilerini artırmaları, yüksek lisans, staj veya ihtisas yapmaları amacıyla yurt dışında eğitim ve araştırma kuruluşlarına, hizmetle ilgili yabancı kurum veya kuruluşlara, uluslararası resmi veya özel kuruluşlara gönderilmeleri mümkündür.<br>• Eğitim süreleri Cumhurbaşkanı tarafından tahsis edilen kontenjanlara göre 0-12 ay ile 0-24 ay arasında değişebilir. Bunun dışında Jean Monnet bursu gibi dış burslar kapsamında lisans üstü eğitime ve Kurumumuzun üyesi olduğu ERRA gibi uluslararası kuruluşlarca verilen birkaç gün gibi kısa süreli eğitimlere meslek personeli gönderilmektedir. |
| **6** | KGK | Kurumumuzda meslek personeli, kurum içi mesleki eğitim, yurt içi yabancı dil eğitimi, yurt dışı lisansüstü eğitim ve staj gibi eğitim imkanlarından faydalanmaktadır. |
| **7** | KVKK | Kurumumuz emrinde görev yapan Kariyer Uzmanı ve Uzman Yardımcılarına Kurum içi mesleki eğitimler verilmektedir. Yurt dışı eğitim imkanı bulunmamaktadır. |
| **8** | SEDDK | 06.07.2022 tarih ve 31888 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Sigortacılık Ve Özel Emeklilik Düzenleme ve Denetleme Kurumu İnsan Kaynakları Yönetmeliği'ne göre meslek personeline, hizmet içi eğitim, mesleki bilgilerini geliştirmek amacıyla lisans üstü eğitim de dâhil olmak üzere yurt içi eğitim ve staj imkânları sağlanır. Ayrıca, meslek personeline, 21/1/1974 tarihli ve 7/7756 sayılı Bakanlar Kurulu Kararıyla yürürlüğe konulan Yetiştirilmek Amacıyla Yurt Dışına Gönderilecek Devlet Memurları Hakkında Yönetmelik ve bu Yönetmeliğe uygun olarak Kurul tarafından belirlenecek usul ve esaslar çerçevesinde, mesleki bilgilerini geliştirmek amacıyla lisansüstü eğitim ve işbaşı eğitim de dâhil olmak üzere yurt dışı teorik ve uygulamalı eğitim imkânı sağlanır. |

Tablo 14'te düzenleyici ve denetleyici kurumların kariyer meslek personeline sunduğu eğitim imkânları yer almaktadır. Tablodaki veriler incelendiğinde söz konusu kurumların genel olarak, kariyer meslek personeline kurum içi mesleki eğitim ve staj, yurt içi yabancı dil eğitimi ve kurumlara tahsis edilen kontenjanlar dahilinde yurt dışı lisansüstü eğitim imkanı sağladıkları ifade edilmiştir.

**Tablo 15**

*Mali ve Sosyal Haklar*

| **Sıra** | **Düzenleyici ve Denetleyici Kurum** | **Soru: 7-** Kurumunuzda Kariyer Uzman/Uzman Yardımcılarına sunulan maaş dışındaki mali ve sosyal imkanlar nelerdir? (Tazminat, ek ödeme, lojman, özel sağlık sigortası vb.) |
|---|---|---|
| **1** | RTÜK | Kurumumuzda Kariyer Uzman/Uzman Yardımcılarına maaş dışında sunulan herhangi bir imkan bulunmamaktadır. |
| **2** | RK | Kurumumuz Meslek personelinin yasal mevzuat çerçevesinde sıra tahsisli lojman hakkı bulunmaktadır. |
| **3** | BDDK | Kurumumuzda Kariyer Uzman/Uzman Yardımcılarına maaş dışında sunulan herhangi bir imkan bulunmamaktadır. |
| **4** | BTK | Herhangi bir mali veya sosyal imkan/destek sunulmamaktadır. |
| **5** | EPDK | Kurumumuzda Kariyer Uzman/Uzman Yardımcılarına 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nda yer mali ve sosyal haklar dışında sunulan herhangi bir imkan bulunmamaktadır. |
| **6** | KGK | Kurumumuzda meslek personeline maaş dışında mali ve sosyal imkan sunulmamaktadır. |
| **7** | KVKK | Kurumumuz emrinde görev yapan Kariyer Uzmanı ve Uzman Yardımcılarına maaş dışında sunulan herhangi bir mali veya sosyal imkan bulunmamaktadır. |
| **8** | SEDDK | Kurumumuzda meslek personeline maaş dışında mali ve sosyal imkan sunulmamaktadır. |

Tablo 15'te düzenleyici ve denetleyici kurumların kariyer meslek personeline maaş dışında sundukları mali ve sosyal imkânlara ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Bu bilgilere göre, RK'de maaş dışında kariyer meslek personeline sıra tahsisli lojman imkânının sunulduğu belirtilmiş olup diğer kurumlar tarafından söz konusu personele maaş dışında herhangi bir imkânın sağlanamadığı ifade edilmiştir.

## Tablo 16

*Kurumlarda Yaşanan İşten Ayrılmalar*

| Sıra | Düzenleyici ve Denetleyici Kurum | **Soru: 8-** Kurumunuzda Kariyer Uzman/Uzman Yardımcıları düzeyinde işten ayrılmalar yaşanmakta mıdır? İşten ayrılmalar kurumunuzu insan kaynağı açısından nasıl etkilemektedir? |
|---|---|---|
| **1** | RTÜK | Çoğunlukla maaş, lojman, kreş, sosyal tesis gibi mali ve sosyal imkanların yeterli görülmemesi ve kariyer alanının kısıtlı olması sebebiyle bu imkanların daha yüksek seviyede sunulduğu başka kamu kurumları veya özel sektör firmalarında çalışmak üzere kariyer meslek personeli bağlamında işten ayrılmalar yaşanmaktadır. Yıllarca emek verilmiş, yetiştirilmesine önem gösterilmiş iyi üniversitelerden mezun, yüksek puanlarla kuruma atanan, yabancı dil bilen nitelikli personelin görevden ayrılması Üst Kurulumuzu kalifiye personel açısından olumsuz etkilemektedir. İşten ayrılan kariyer meslek personelinin yerinin doldurulması amacıyla uzman yardımcısı alımı yapılmakta, ancak yeni alınan uzman yardımcılarının yetiştirilmesi ve Üst Kurulumuza katkı sağlayacak duruma gelmesi 4-5 yıl gibi bir süre almaktadır. Bu durum da fazladan emek ve zaman harcanmasına neden olmaktadır. |
| **2** | RK | Kurumumuz meslek personeli arasından 657 sayılı kanun hükümleri doğrultusunda Nakil, İstifa ya da emeklilik yoluyla ayrılan personel bulunmaktadır. |
| **3** | BDDK | Her kurum ve kuruluşta olduğu gibi bizim Kurumumuzda da çeşitli kıdem düzeylerinden kimi Uzman/Uzman Yardımcılarının işten ayrılmak istediğini görmekteyiz. Bunun nedenleri arasında; maaş tatminsizliği, kurum fiziki imkanlarının yetersizliği, kariyerine özel sektörde devam etme isteği, kurum veya şehir değiştirme isteği gibi nedenler sayılabilir. İşten ayrılmalar hiçbir kurumun istemeyeceği durumlardır. İşten ayrılmaların artması ile kurum hizmetlerini sunabilmek için yeterli personel sayısına ulaşabilmek adına Kurum daha sık sınav ilanı açmak zorunda kalmakta ve yeni eğitim süreçlerine başlamak durumunda kalmaktadır. Yetişmiş personel sayısı azalmakta, yeni personeline işbaşı eğitim verebilecek mentorlarını kaybetmektedir. |
| **4** | BTK | - |
| **5** | EPDK | Kurumumuzda Kariyer Uzman/Uzman Yardımcıları düzeyinde işten ayrılmalar yaşanabilmektedir. Özel sektöre veya diğer kamu kurumlarına geçişler söz konusudur. İşten ayrılmalar neticesinde ortaya çıkan ilave insan kaynağının, açılan sınavlarla yeni uzman yardımcılarının Kuruma kazandırılması suretiyle giderilmesine gayret edilmektedir. |
| **6** | KGK | Kurumumuzda Kariyer Uzman/Uzman Yardımcıları düzeyinde işten ayrılmalar yaşanmaktadır. Bu durumda personel ihtiyacı doğmaktadır. |
| **7** | KVKK | Kurumumuzda Kariyer Uzman/Uzman Yardımcısı düzeyinde işten ayrılmalar (istifa, nakil vb.) yaşanmakta olup, yetiştirilmesi hayli zaman ve emek isteyen personelin herhangi bir sebeple görevinden ayrılması mevcut iş planlamalarının değişmesi, iş yükünün artması, yeni istihdamın prosedürleri ve zorluğu gibi sebeplerle olumsuz ve istenmeyen neticelere sebebiyet vermektedir. |
| **8** | SEDDK | Kurum, 18.10.2019 tarihli ve 30922 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan "47 sayılı Sigortacılık ve Özel Emeklilik Düzenleme ve Denetleme Kurumunun Teşkilat ve Görevleri Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi" ile kurulmuş ve 05.06.2020 tarihi itibariyle faaliyete başlamıştır. Faaliyete başladığı tarihten itibaren Sigortacılık Uzman Yardımcısı olarak 3 kişi, Sigortacılık Uzmanı olarak ise 7 kişi işten ayrılmıştır. Sigortacılık Uzmanı olabilmek için en az 3 yıl bir takım aşamalardan geçerek belirli bir yetkinliğe ulaşılmaktadır. İnsan kaynakları devir oranının düşük olması her kurumda arzu edilen bir durumdur. Özellikle uzmanlığını almış yetkinlikleri belli bir noktaya gelmiş personelin kurumdan ayrılması hem uzman yardımcılarını olumsuz etkilemelerine sebep olmakta hem de kurumun çalışmalarında aksamalara sebep olmaktadır. |

Tablo 16'da düzenleyici ve denetleyici kurumlarda görev yapan kariyer meslek personelinin işten ayrılma sebeplerine ve işten ayrılmaların kurumları insan kaynağı açısından nasıl etkilediği hususlarına yer verilmiştir. Bu bilgilere göre, tabloda yer alan her kurumda işten ayrılmaların yaşandığı ve bu durumun maaş ve sosyal imkânların yetersizliği, kurumların kısıtlı fiziki imkânları ile kariyer alanlarının sınırlı olması gibi nedenlerle söz konusu imkânların daha iyi sunulduğu diğer kamu kurumlarına veya özel sektör firmalarına geçişlerin olduğu, oluşan personel eksikliğinin giderilebilmesi için yeni uzman yardımcısı alımlarının yapıldığı, ancak söz konusu uzman yardımcılarının yetiştirilmesinin ve kuruma katkı sağlayacak düzeye getirilmesinin 4-5 yıl gibi bir zamana mâl olduğu belirtilmiştir. Bununla birlikte, kariyer meslek personelinin işten ayrılmasının, kurumların kalifiye personel kaynağının azalmasına, uzman yardımcılarına işbaşı eğitimi verebilecek mentorların kaybedilmesine, uzman yardımcılarının motivasyon anlamında olumsuz etkilenmesine, mevcut iş planlarının değişmesine, iş yükünün artmasına ve yeni istihdam prosedürlerinin yapılmasına neden olduğu ifade edilmiştir.

## Tablo 17

*Kariyer Uzman Yardımcısı Alım Koşulları*

| Sıra | Düzenleyici ve Denetleyici Kurum | **Soru: 9**- Kariyer Uzman Yardımcısı alım koşulları:<br>• Alım yapılan Fakülte/Bölüm bilgileri nelerdir?<br>• Aranan Yabancı Dil Yeterlik Şartları nelerdir?<br>• Adaylara Yazılı Sınav ve/veya Sözlü Sınav uygulaması yapılmakta mıdır? |
|---|---|---|
| **1** | RTÜK | Hukuk, siyasal bilgiler, iktisat, işletme, iktisadi ve idari bilimler, ilahiyat ile iletişim fakültelerinden veya fakültelerin Türk dili ve edebiyatı, sosyoloji, psikoloji, sosyal hizmet, tarih, matematik ve istatistik bölümleri ile elektrik-elektronik,elektronik, bilgisayar, yazılım,elektronik ve haberleşme mühendisliğinden mezun olmak. Üst Kurul uzman yardımcılığı giriş sınavı sözlü sınav şeklinde yapılmakta olup ÖSYM tarafından yapılan YDS'den asgari (D) düzeyinde ya da dil yeterliği bakımından buna denkliği kabuledilen ve uluslararası geçerliliği bulunan başka bir belgeye sahip olma şartı aranmaktadır. |
| **2** | RK | Hukuk, siyasal bilgiler, iktisat, işletme, iktisadi ve idari bilimler fakültelerinden, bilgisayar mühendisliği, elektrik-elektronik mühendisliği, elektronik ve haberleşme mühendisliği, elektronik mühendisliği, matematik mühendisliği, adli bilişim mühendisliği, yazılım mühendisliği, istatistik ve bilgisayar, matematik ve bilgisayar, yapay zeka mühendisliği bölümlerinden mezun olmak. Rekabet uzman yardımcılığı giriş sınavı yazılı ve sözlü sınav şeklinde yapılmaktadır. ÖSYM tarafında yapılan Yabancı Dil Bilgisi Seviye Tespit Sınavı (YDS)'ndan asgari puan alma şartı aranmamakata olup yabancı dil sınavı yazılı sınavın içinde yapılmaktadır. |
| **3** | BDDK | • Üniversite ve yüksekokulların en az dört yıllık eğitim veren; Hukuk, Siyasal bilgiler, İktisadi ve idari bilimler, İktisat, İşletme, Mühendislik fakültelerine bağlı bölümler ile bankacılık, bankacılık ve finans, istatistik, fizik, istatistik ve bilgisayar, matematik bölümlerinden mezun veya belirtilen alanlarda lisansüstü eğitim yapmış olmak gerekmektedir.<br>• Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu Meslek Personelinin Yarışma, Yetki ve Yeterlilik sınavları ile Çalışma Usul ve Esaslarına Dair Yönetmeliğinin "Giriş Sınavı" başlıklı 5.maddesinde;" (1) Kuruma murakıp yardımcısı ve uzman yardımcısı olarak atanacakların yazılı ve sözlü olmak üzere iki aşamalı olarak yapılacak giriş sınavında başarılı olmaları şarttır. Bu sınav, Kurum hizmet ihtiyacı dikkate alınarak Başkan tarafından uygun görülecek tarihlerde açılır…" düzenlemesine yer verilmiştir. Bu çerçevede anılan mevzuat hükmüne istinaden kurumumuzda istihdam edilecek Kariyer uzman/uzman yardımcılarına yönelik hazırlanan giriş sınavı yazılı ve sözlü olmak üzere iki aşamadan oluşmaktadır. Giriş sınavı koşulu olarak yabancı dil yeterlik şartı aranmamaktadır. |
| **4** | BTK | Bilgisayar Mühendisliği, Endüstri Mühendisliği, Elektrik ve Elektronik Mühendisliği, Hukuk Fakültesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi ve İktisadi ve İdari Bilimler Fakültelerine bağlı bölümlerden mezun olmak gerekmektedir. Yazılı ve sözlü sınav uygulaması yapılmaktadır. ÖSYM tarafından yapılan YDS'den asgari (E) düzeyinde ya da dil yeterliği bakımından buna denkliği kabul edilen ve uluslararası geçerliliği bulunan başka bir belgeye sahip olma şartı aranmaktadır. |
| **5** | EPDK | Her bir sınavda ihtiyaca göre farklı fakülte ve bölümlerden alım yapılabilmekte olup en son 2023 yılında yapılan enerji uzman yardımcılığı giriş sınavında İşletme / İktisat / Kamu Yönetimi / Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi / Maliye / Uluslararası İlişkiler / Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler, Hukuk Fakültesi, Elektrik Mühendisliği / Elektrik- Elektronik Mühendisliği, Kimya Mühendisliği, Endüstri Mühendisliği / İşletme Mühendisliği, Bilgisayar Mühendisliği / Bilgisayar Bilimi ve Mühendisliği / Bilgisayar Bilimleri Mühendisliği / Bilgisayar Bilimleri ve Mühendisliği / Bilgisayar ve Yazılım Mühendisliği / Yazılım Mühendisliği, Jeodezi ve Fotogrametri Mühendisliği / Harita Mühendisliği / Geomatik Mühendisliği ve İstatistik bölümlerinden alım yapılmıştır. Enerji Uzman Yardımcılığı giriş sınavı; yazılı ve sözlü olmak üzere iki aşamalı olarak gerçekleştirilmektedir. Yabancı dil yeterliliğinin sağlanması amacıyla, giriş sınavının yazılı aşamasındaki yabancı dil konularından yüz üzerinden en az yetmiş puan alınması şartı aranmaktadır. |
| **6** | KGK | Hukuk, Siyasal Bilgiler, İktisat, İşletme, İktisadi ve İdari Bilimler ile Ticari Bilimler Fakülteleri ile Mühendislik, Fen-edebiyat, Eğitim ve Eğitim Bilimleri Fakültelerinden alım yapılmaktadır. Yazılı ve sözlü sınav uygulaması yapılmakta olup yabancı dil şartı aranmamaktadır. |
| **7** | KVKK | Hukuk, Siyasal Bilgiler, İktisadi ve İdari Bilimler, İktisat ve İşletme Fakültelerine bağlı bölümler ile, Elektronik, Elektrik-Elektronik, Elektronik ve Haberleşme, Bilgisayar Mühendisliği ve Bilişim Sistemleri Mühendisliği bölümlerinden mezun olmak gerekmektedir. Mesleğe giriş sınavı yazılı ve sözlü olmak üzere 2 aşamalı olarak gerçekleşmektedir. Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi (ÖSYM) tarafından gerçekleştirilen Yabancı Dil Bilgisi Seviye Tespit Sınavından (YDS) son beş yıl içerisinde en az 70 (yetmiş) puan almak veya dil yeterliliği bakımından Yükseköğretim Kurulu (YÖK) tarafından denkliği kabul edilen uluslararası geçerliliği bulunan başka bir belgeye sahip olmak. (2024 yılında gerçekleştirilecek istihdam için YDS 60 puan olarak uygulanacaktır.) |
| **8** | SEDDK | Hukuk, siyasal bilgiler, iktisat, işletme, iktisadi ve idari bilimler fakülteleri ile ekonometri, aktüerya bilimleri, bankacılık, sigortacılık, bankacılık ve sigortacılık, finans, matematik, istatistik, endüstri mühendisliği, işletme mühendisliği bölümlerinden mezun olmak gerekmektedir. Giriş sınavı yazılı ve sözlü olmak üzere iki aşamalı olarak yapılmaktadır. Kurumca gerekli görüldüğü takdirde yabancı dil yeterlik şartı aranmaktadır. |

Tablo 17'de düzenleyici ve denetleyici kurumların kariyer uzman yardımcısı alımlarını hangi fakülte/bölümlerden yaptığına, bu süreçte aranan yabancı dil yeterlilik şartlarına ve sınav aşamalarına yer verilmiştir. Tablo incelendiğinde, düzenleyici ve denetleyici kurumların yoğunluklu olarak hukuk, iktisat, siyasal bilgiler, iktisadi ve idari bilimler ve mühendislik fakültelerine bağlı bölümlerden kariyer uzman yardımcısı alımı yapıldığı görülmüştür. Bunların dışında bazı kurumların görev alanları özelinde farklı fakülte/bölümlerden de alımların yapıldığı dikkat çekmektedir. Örnek olarak;

- RTÜK'te iletişim fakültelerinden veya fakültelerin Türk dili ve edebiyatı, sosyoloji, psikoloji, sosyal hizmet, tarih bölümlerinden;
- BDDK'de bankacılık, bankacılık ve finans bölümlerinden
- KGK'de Fen-edebiyat, Eğitim ve Eğitim Bilimleri Fakültelerinden,
- SEDDK'de aktüerya bilimleri, bankacılık, sigortacılık, bankacılık ve sigortacılık, finans bölümlerinden kariyer uzman yardımcısı alımı yapıldığı görülmektedir.

Kurumların geneli, kariyer uzman yardımcısı giriş sınavını yazılı ve sözlü olmak üzere iki aşamalı olarak gerçekleştirmekte olup bunlardan sadece RTÜK giriş sınavını sözlü sınav şeklinde tek aşamalı olarak yapmaktadır.

Yabancı dil yeterliği bakımından, RTÜK (D) seviye, BTK (E) seviye, KVKK (C) seviye asgari YDS puanı şartı getirirken, RK ve EPDK yabancı dil sınavını kendi giriş sınavlarının yazılı aşamasında gerçekleştirmekte olup ayrıca YDS puanı şartı aramamaktadır. BDDK, KGK ve SEDDK'nin kariyer uzman yardımcılığı giriş sınavı koşulları arasında yabancı dil şartı bulunmamaktadır.

Bu veriler doğrultusunda, düzenleyici ve denetleyici kurumlar arasında kariyer uzman yardımcısı alım koşullar bakımından standart bir uygulama bulunmadığı görülmüştür.

## Tablo 18

*Refakat Sistemi*

| Sıra | Düzenleyici ve Denetleyici Kurum | **Soru:10**- Uzman yardımcılığı döneminde refakat sistemi uygulanmakta mıdır? Uygulanmakta ise;<br>• Uygulama süresi ne kadardır?<br>• Uygulama yöntemi ve içeriği nedir?<br>• Olumlu ve olumsuz yönleri nelerdir? |
|---|---|---|
| **1** | RTÜK | Üst Kurulumuzda Uzman Yardımcılığı döneminde refakat sistemi uygulanmamaktadır. |
| **2** | RK | Rekabet Uzman yardımcılığı döneminde refakat sistemi uygulanmamaktadır. |
| **3** | BDDK | Kurumumuzda Uzman Yardımcılığı döneminde refakat sistemi uygulanmamaktadır. |
| **4** | BTK | Kurumumuzda Uzman Yardımcılığı döneminde refakat sistemi uygulanmamaktadır. |
| **5** | EPDK | ·EPDK Meslek Personeli Yönetmeliği'nin 21 inci maddesinin dördüncü fıkrasında 2022 yılı sonunda yapılan değişiklik uyarınca uzman yardımcılarının, staj ve yetiştirme döneminde en az iki farklı daire başkanlığında ve toplam iki yıldan az olmamak kaydıyla refakat çalışması yapmaları kuralı getirilmiştir. EPDK Meslek Personeli Yönetmeliği'nin Geçici 1 inci maddesiyle kabul edilen geçiş hükmü dikkate alındığında refakat sisteminin fiili uygulanmasının 2024 yılı içerisinde başlayabileceği düşünülmektedir.<br>·Uygulama yöntemi ve içeriği, Uzman yardımcılarının refakat çalışması sırasında, görevlendirildikleri daire başkanlığı tarafından belirlenecek grup başkanı ya da uzman refakatinde araştırma ve incelemeler yapar, diğer çalışmalara iştirak eder ve mesleki uygulamaları öğrenirler. Ayrıca görevlerine ilişkin yazışma ve raporlama teknikleri konusunda bilgi ve becerilerini artıracak çalışmalara ağırlık verilir. Refakat çalışması sonunda, ilgili daire başkanları, grup başkanları ve uzmanlar tarafından, uzman yardımcısına ilişkin şekli Başkanlıkça belirlenecek refakat değerlendirme formu doldurularak İnsan Kaynakları ve Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığına gönderilir. |
| **6** | KGK | Kurumumuzda refakat çalışması üçer aylık sürelerle farklı uzmanların yanında yapılır ve toplamı dokuz aydan az olamaz. Uzman yardımcıları, Kurumun asıl görev alanıyla ilgili birimlerde, birim amirleri tarafından belirlenecek uzman refakatinde çalışır. Refakat çalışması sonunda ilgili uzman veya birim amiri tarafından uzman yardımcısına ilişkin refakat değerlendirme formu doldurularak İnsan Kaynakları ve Destek Hizmetleri Daire Başkanlığına gönderilir. Refakat notlarının ortalaması genel refakat puanını oluşturur ve genel refakat puanı yüz üzerinden en az yetmiş puan olanlar başarılı sayılırlar. Başarısız olanlara üç aylık bir refakat daha yaptırılır. Bu refakat sonucunda oluşan genel refakat puanı yetmiş puanın altında olanlar yetki sınavına alınmazlar. Rekafat programı, uzman yardımcılarının eğitilmesi ve hizmet gereklerine uygun şekilde yetişmeleri hususunda çok önemlidir. Bu program ile uzman yardımcıları farklı birimlerde çalışarak mesleki uygulamayı öğrenmelerinin yanı sıra yazışma ve raporlama teknikleri konusunda bilgi ve becerilerinin arttırılması sağlanır. |
| **7** | KVKK | Uzman Yardımcıları için mevzuatta belirlenmiş bir refakat sistemi bulunmamakla birlikte gerek tez sürecinde gerekse de mesleki faaliyetlerin yürütümüne ilişkin olarak ihtiyaç duyulan durumlarda uygun görülen amirler veya diğer kariyer personel nezdinde refakat uygulanmaktadır. |
| **8** | SEDDK | Kurumumuzda Uzman Yardımcılığı döneminde refakat sistemi uygulanmamaktadır. |

Tablo 18'de düzenleyici ve denetleyici kurumlarda kariyer uzman yardımcılarının yetiştirilme dönemlerinde refakat uygulaması yapılıp yapılmadığı, söz konusu uygulamayı yapan kurumların sürece ve sonuçlara ilişkin değerlendirmeleri yer almaktadır. Tabloda yer alan kurumlardan EPDK ve KGK'nın refakat uygulaması yaptığı görülmektedir.

EPDK'nin Meslek Personeli Yönetmeliği'nin 21'inci maddesinin dördüncü fıkrasında 2022 yılı sonunda yapılan değişiklik uyarınca uzman yardımcılarının, staj ve yetiştirme döneminde en az iki farklı daire başkanlığında ve toplam iki yıldan az olmamak kaydıyla refakat çalışması yapmaları kuralı getirildiği, aynı yönetmeliğin Geçici 1'inci maddesiyle kabul edilen geçiş hükmü dikkate alındığında refakat sisteminin fiili olarak uygulanmasının 2024 yılı içerisinde başlayabileceğinin düşünüldüğü belirtilmiştir. Uzman yardımcılarının refakat çalışması sırasında, görevlendirildikleri daire başkanlığı tarafından belirlenecek grup başkanı ya da uzman refakatinde görev yapacağı ve süreç sonunda bir refakat değerlendirme formunun doldurularak İnsan Kaynakları ve Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığına gönderileceği ifade edilmiştir.

KGK'de refakat çalışmasının üçer aylık sürelerle farklı uzmanların yanında yapılacağı ve toplam sürenin dokuz aydan az olamayacağı belirtilmiştir. Refakat uygulaması sürecinde, uzman yardımcılarının birim amirleri tarafından belirlenecek uzman refakatinde çalışacağı, refakat çalışması sonunda ilgili uzman veya birim amiri tarafından uzman yardımcısına ilişkin refakat değerlendirme formunun doldurularak İnsan Kaynakları ve Destek Hizmetleri Daire Başkanlığına gönderileceği, refakat süreci sonunda başarısız olan uzman yardımcılarının üç aylık bir refakat sürecine daha tabi tutulacağı, sürecin sonunda başarısız olan uzman yardımcılarının yetki sınavına alınmayacağı ifade edilmiştir.

EPDK ve KGK tarafından, refakat uygulamasının uzman yardımcılarının mesleki uygulamaları öğrenmesi, raporlama ve yazışma teknikleri konusunda bilgi ve becerilerinin gelişmesi bakımından önemli görüldüğü anlaşılmaktadır. Söz konusu kurumların dışında kalan diğer kurumlarda resmi bir refakat uygulamasının yapılmadığı görülmektedir.

## Tablo 19

*Kariyer Uzmanlığı Yeterlik Süreci*

| Sıra | Düzenleyici ve Denetleyici Kurum | **Soru:11-** Kariyer Uzmanlığı Yeterlik Sürecinde:<br>• Uzmanlık Tezi yazılması uygulaması yapılmakta mıdır?<br>• Yazılı Sınav uygulaması yapılmakta mıdır?<br>• Sözlü Sınav uygulaması yapılmakta mıdır?<br>• Aranan Yabancı Dil Yeterlik Şartları nelerdir? |
|---|---|---|
| **1** | RTÜK | Üst Kurulumuzda, Kariyer uzmanlığına atanma sürecinde uzmanlık tezi yazılması uygulaması yapılmaktadır. Tezi başarılı bulunan uzman yardımcıları yazılı ve sözlü olmak üzere iki aşamalı yeterlik sınavına tabi tutulurlar. Bu aşamaları başarılı bir şekilde tamamlayan uzman yardımcıları Yabancı Dil Bilgisi Seviye Tespit Sınavından (YDS) en az (C) düzeyinde veya buna denk kabul edilen uluslararası geçerliliği bulunan yabancı dil puanını alma şartını yerine getirmeleri durumunda Üst Kurul Uzmanı kadrosuna atanmaktadırlar. |
| **2** | RK | Kurumumuzda, Kariyer uzmanlığına atanma sürecinde uzmanlık tezi yazılması uygulaması yapılmaktadır. Tezi başarılı bulunan uzman yardımcıları yazılı ve sözlü olmak üzere iki aşamalı yeterlik sınavına tabi tutulurlar. Bu aşamaları başarılı bir şekilde tamamlayan uzman yardımcıları Yabancı Dil Bilgisi Seviye Tespit Sınavından (YDS) en az (C) düzeyinde veya buna denk kabul edilen uluslararası geçerliliği bulunan yabancı dil puanını alma şartını yerine getirmeleri durumunda Rekabet Uzmanı kadrosuna atanmaktadırlar. |
| **3** | BDDK | Kurumumuzda Kariyer uzmanlığına atanma sürecinde uzmanlık tezi yazılması uygulaması yapılmaktadır. Uzmanlık tezinin tez jürisi tarafından onaylanmasını müteakip uzman yardımcıları yazılı ve sözlü sınava tabi tutulmaktadır. Kariyer uzmanlığına atanmak için adayların bu sınavlardan başarılı olması ve ilaveten Yabancı Dil Bilgisi Seviye Tespit Sınavından (YDS) en az (C) düzeyinde veya buna denk kabul edilen uluslararası geçerliliği bulunan yabancı dil puanını alma şartını yerine getirmeleri gerekmektedir. |
| **4** | BTK | Kurumumuzda Kariyer uzmanlığına atanma sürecinde uzmanlık tezi yazılması uygulaması yapılmaktadır. Tezi başarılı kabul edilen uzman yardımcıları oluşturulacak Yeterlik Sınavı Komisyonunca yazılı ve sözlü olmak üzere iki aşamada yapılacak uzmanlık yeterlik sınavına alınırlar. Başarılı olan adayların Yabancı Dil Bilgisi Seviye Tespit Sınavından (YDS) en az (C) düzeyinde veya buna denk kabul edilen uluslararası geçerliliği bulunan yabancı dil puanını alma şartını yerine getirmeleri gerekmektedir. |
| **5** | EPDK | Kurumumuzda Kariyer uzmanlığına atanma sürecinde uzmanlık tezi yazılması uygulaması yapılmaktadır. Tezi başarılı bulunmuş uzman yardımcıları yeterlik sınavına girerler. Yeterlik sınavı, Kurum Başkanlığınca belirlenecek tarihte yeterlik sınav komisyonu tarafından yazılı olarak yapılır. Ayrıca bir sözlü sınav uygulaması bulunmamaktadır. Yeterlik sınavında başarılı olduğu kendisine tebliğ edilen uzman yardımcısı yeterlik sınavı tarihinde geçerli olan veya yeterlik sınavından itibaren en geç iki yıl içinde alınmış bulunan YDS/e-YDS'den asgari (C) düzeyinde veya dil yeterliği bakımından buna denkliği kabul edilen ve uluslararası geçerliliği bulunan başka bir belgeyi ibraz etmesi halinde enerji uzmanı kadrosuna atanır. |
| **6** | KGK | Kariyer uzmanlığı yeterlik sürecinde tez, yazılı sınav ve sözlü sınav uygulamaları yapılmaktadır. Bu süreçler sonunda başarılı bulunan uzman yardımcılarının uzman kadrosuna atanabilmeleri için YDS'den Kurumca belirlenen dil veya dillerden asgari (C) düzeyinde veya dil yeterliği bakımından buna veya bunlara denkliği kabul edilen ve uluslararası geçerliliği bulunan başka bir belgeyi ibraz etmeleri gerekmektedir. |
| **7** | KVKK | Kurumumuzda Kariyer uzmanlığına atanma sürecinde uzmanlık tezi yazılması uygulaması yapılmaktadır. Tezi başarılı bulunan uzman yardımcıları yazılı ve sözlü olmak üzere iki aşamalı yeterlik sınavına tabi tutulurlar. Bu aşamaları başarılı bir şekilde tamamlayan uzman yardımcıları uzmanlık kadrosuna atanabilmek için Yabancı Dil Bilgisi Seviye Tespit Sınavı (YDS)'ndan asgari (C) düzeyinde veya dil yeterliği bakımından bunlara denkliği kabul edilen ve uluslararası geçerliliği bulunan başka bir belgeyi ibraz etmeleri gerekmektedir. |
| **8** | SEDDK | Kariyer uzmanlığı yeterlik sürecinde tez, yazılı sınav ve sözlü sınav uygulamaları yapılmaktadır. Bu süreçler sonunda başarılı bulunan uzman yardımcılarının uzman kadrosuna atanabilmeleri için Yabancı Dil Bilgisi Seviye Tespit Sınavı YDS'den asgari (C) düzeyinde veya dil yeterliği bakımından buna veya bunlara denkliği kabul edilen ve uluslararası geçerliliği bulunan başka bir belgeyi ibraz etmeleri gerekmektedir. |

Tablo 19'da düzenleyici ve denetleyici kurumlarda kariyer uzman yardımcılarına ilişkin yeterlik süreci uygulamalarına yer verilmiştir. Tablodaki açıklamalar incelendiğinde

hemen hemen tüm kurumlarda kariyer uzmanlığa atanmak için uygulanan yeterlik sürecinde tez hazırlanması ve savunulması ile yazılı ve sözlü sınav uygulamasının gerçekleştirildiği, bu süreç sonunda başarılı olan adayların asgari (C) seviye YDS puanına sahip olması sonucu kariyer uzmanlığa atanabildikleri görülmektedir. Bu süreçte uygulama açısından diğer kurumlardan ayrışan tek kurumun EPDK olduğu, söz konusu kurumun yeterlik sürecinde sözlü sınav uygulamasına yer vermediği, tez savunması başarılı olan adaylara sadece yazılı sınav uygulaması yaptığı ve (C) seviye YDS puanına sahip olan başarılı adayların kariyer uzmanı kadrosuna atanabildiği anlaşılmaktadır.

Kariyer uzman yardımcılarının kariyer uzmanı kadrosuna atanmasına ilişkin olarak gerçekleştirilen yeterlik sürecinde, EPDK dışındaki tüm düzenleyici ve denetleyici kurumlarda standart uygulamaların olduğu görülmektedir.

# BÖLÜM 5

# SONUÇ VE ÖNERİLER

"Türkiye'deki Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlarda Kariyer Meslek Memurluğu" başlıklı uzmanlık tez çalışmasında öncelikle düzenleyici denetleyici kurumlar ile kariyer meslek memurluklarından biri olan kariyer uzmanlık kavramlarının geçmişten günümüze rol ve işlevlerine ilişkin geniş literatür taraması yapılmış daha sonra konu ile ilgili olarak teorik bir çerçeve oluşturularak tez çalışmasının İkinci ve Üçüncü Bölümlerinde detaylı olarak anlatılmıştır.

Araştırma aşaması olan Dördüncü bölümde ise doğrudan veri toplamaya yönelik en sık kullanılan yöntem olan sormaca (anket) yöntemi kullanılmıştır. Bu teknik ile yalnızca soruların yapılandırıldığı ve cevabın ise katkıda bulunan tarafından serbestçe ifade edilebildiği açık uçlu soruların yer aldığı yazılı sormaca formu araştırmaya katkıda bulunan Türkiye'de faaliyet gösteren on bir düzenleyici ve denetleyici kurumun insan kaynakları yetkilileri tarafından cevaplanması için gönderilmiş olup gelen yanıtlar üzerinden değerlendirmeler yapılmıştır.

Çalışmanın Birinci Bölümünde Giriş başlığı altında yer verilen Türkiye'deki düzenleyici ve denetleyici kurumlarda çalışmakta olan kariyer uzman yardımcıları ve uzmanlarının;

- Görev yaptıkları kurumların uygulamaları arasındaki benzerliklerin ve farklılıkların,
- Kurumları için arz ettikleri önemin,
- Sahip oldukları kariyer ve eğitim imkânlarının,
- Mali ve sosyal haklarının,
- Tabi oldukları mesleki eğitim ve kariyer süreçlerinin,

ne olduğuna yönelik sorunsala aranan cevaba ulaşmak için İkinci ve Üçüncü Bölümde yapılmış olan literatür ve mevzuat araştırmasıyla Dördüncü Bölümde yer alan araştırma çalışması harmanlanarak aşağıdaki sonuçlara ulaşılmış çalışmanın bütününden ve çıkartılan sonuçlardan hareketle de öneriler sunulmuştur.

## Sonuçlar

Çalışmanın İkinci Bölümünde Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlara, Üçüncü Bölümünde ise Kariyer Meslek Memurluğu başlığı altında Kariyer Uzmanlığa geniş bir şekilde yer verilmiş olup literatür ve mevzuat araştırmalarına ilişkin bazı sonuçlara ulaşılmıştır.

**Literatür ve Mevzuat Araştırmalarına İlişkin Sonuçlar**

Türkiye'de "Bağımsız İdari Otorite", "Düzenleyici Kurul", "Bağımsız İdari Kurum", "Düzenleyici Kurum", "Üst Kurul" şeklinde de adlandırılan düzenleyici ve denetleyici kurumlar, müdahaleci devlet anlayışından düzenleyici devlet anlayışına geçilmesi ve özellikle 1980'li yıllarda uygulanmaya başlayan liberal ekonomik politikalar çerçevesinde devletin faaliyet alanlarını daraltmak için özelleştirmeler, yerelleştirmeler ve bunların yapılamadığı alanlarda özerkleştirmeler yapılarak devlet yapısının dışına çıkarılmaları amacıyla kurulmaya başlanmıştır. Bu kurumların ülkemizdeki ilk örneğini teşkil eden SPK 1981 yılında 2499 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu ile kurulmuştur. Piyasa ekonomisinin sağlıklı işlemesi ile temel hak ve özgürlüklerin korunması amacıyla genel olarak rekabet, bankacılık, sermaye piyasası, enerji, telekomünikasyon, görsel ve işitsel medya alanlarında özellikle tekel karakteri gösteren sektörlerde faaliyet gösteren bu kurumların ülkemizde 1990'lı ve 2000'li yıllarda sayısının arttığı görülmektedir. Günümüzde, on bir düzenleyici ve denetleyici kurum mevcut olup bu kurumlar devlet tüzel kişiliği dışında kamu tüzel kişiliğine haiz, bağımsız ve özerk yapıya sahiptirler. Kamusal hayatın duyarlı alanlarında faaliyet gösteren bu kurumlar, öncelikli olarak kendi alanlarında regülasyon fonksiyonunu yerine getirirken diğer taraftan denetim fonksiyonları ile piyasa ekonomisini bozan ve temel hak ve özgürlükleri ihlal eden iş ve işlemlere karşı yaptırım yetkilerini kullanmaktadır. Çağımızda gelişen ve değişen teknolojik ilerlemeler ile birlikte meydana gelen yeni faaliyet alanları yeni düzenleyici ve denetleyici kurumları da beraberinde getirmektedir. Buna örnek olarak, veri madenciliği ile birlikte gerçek kişilerin verilerinin şirketler tarafından işlenmesi sebebiyle önem kazanan kişisel veriler kavramı ile 2016 yılında 6698 Sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu ile kurulan Kişisel Verileri Koruma Kurumu verilebilir.

Tüm bu hususlar birlikte değerlendirildiğinde, klasik devlet yapılanması içerisinde yer alan kurum ve kuruluşlar ile bunların devlet olgusunun var olduğu zamandan beri yürüttüğü kamusal görev ve hizmetlerin ötesinde gelişen ve dönüşen dünya düzeninde ortaya çıkan hassas kamusal alanlarda ciddi görev ve sorumluluklar üstlenen düzenleyici ve denetleyici kurumların ekonomik ve toplumsal açıdan çok önemli olduğu görülmüştür.

Düzenleyici ve denetleyici kurumlar uzmanlık esasına dayanan kurumlardır. Ülkemizde uzmanlık temelli ilk kurum DPT'dir. DPT'nin asli personelini tıpkı düzenleyici ve denetleyici kurumlarda olduğu gibi kariyer meslek personeli adı verilen kariyer uzman yardımcıları ve uzmanlar oluşturmaktadır. DPT'de uzmanlık sistemi başlatıldığında çok verimli sonuçlar alınmış olup bu sonuçlar doğrultusunda önce bazı bakanlık ve bakanlıkların bağlı/ilgili/ilişkili kuruluşlarında daha sonra ise özellikle 2011 yılında çıkarılan 666 sayılı KHK ile tüm merkezi kamu kurumlarında uzmanlık sistemi yaygınlaştırılmıştır. Buradaki amaç söz konusu kurumlarda da hızlı karar alabilen, görece eğitimi yüksek, donanımlı ve gerektiğinde yöneticilik yapabilecek olan kısacası kurumun beyni gibi hareket edebilen bir meslek grubu oluşturmaktır. Ancak, DPT, DPB ile düzenleyici ve denetleyici kurumlarda hiyerarşik yapı yatay olarak uzmanlık üzerinden yükselirken bakanlık yapılanmasında bu yapı dikey olarak memur-şef-müdür-daire başkanı şeklinde memuriyet üzerinden yükselmektedir. Bu da klasik devlet yapılanmasına eklenmeye çalışılan uzmanlık sisteminden beklenen verimin alınamamasına sebep olmuştur. Bilhassa, Dışişleri Bakanlığında meslek personelinin, İçişleri Bakanlığında kaymakamların, Adalet Bakanlığında hâkim ve savcıların olduğu gibi her bakanlığın kendi kariyer personeli bulunmaktayken bakanlıklara uzman alımı yapmak, söz konusu personel ile uzmanlar arasında rekabete yol açarak ayrışmalara neden olmuştur. Diğer taraftan, tarihinde ve kültüründe uzmanlık esaslı yapılanma bulunmayan kurumlarda uzman kadrosunun oluşturulması göreve yeni başlayan uzman yardımcıları ile uzun seneler ilgili kurumda çalışmış memurlar ve özellikle de şef, şube müdürü gibi kadrolar arasında hiyerarşik anlamda çatışmalara sebep olurken; uzman personele meziyetlerine ve beklentilerine uygun işler de verilmemiştir. Yaşanan bu durumlar, kurum içerisindeki çalışma ortamının bozulması sonucunu doğurmuştur. Bahsi geçen durumların yanında, 666 sayılı KHK ile merkez kariyer uzman kadrosunda görev yapan tüm personelin statülerinin eşitlenerek standartlaştırılması bu kadroların başlangıçtaki kariyer iklim ve kültüründen tamamen uzaklaştığına, kariyer uzmanlık mesleğinin içinin boşaltıldığına ve yüksek maaşlı memur kitlesi oluşturulduğuna dair eleştirilere neden olduğu görülmüştür.

Başlangıçta, uzmanlık esasına dayalı olarak kurulan düzenleyici ve denetleyici kurumların kariyer meslek personeline kadro karşılığı sözleşmelilik uygulaması vasıtasıyla genel memuriyet rejiminin maaş sisteminden ayrı olarak, genel müdür düzeyinde ödeme yapılabilmesinin önü açılarak, alanı ile ilgili bilgi birikimine sahip kabiliyetli kişilerin kamu sektöründeki istihdamı artmış ve kamu yönetiminde yapılan reformları yönlendirebilecek yüksek maaşı olan güvenceli ve özel statülü bir kariyer meslek grubu ortaya çıkarılmışken

2011 yılında 666 sayılı KHK ile bu durum ortadan kalkmıştır. Bunun sonucunda, 666 sayılı KHK öncesi eski uzman ve sonrası yeni uzman şeklinde bir ayrışma yaşanmıştır. Çünkü, söz konusu KHK öncesinde kariyer uzmanı kadrosunda görev yapan personel, kazanılmış hakların geriye yürümemesi ilkesi gereği, maaş ve özlük açısından bu KHK'nın kapsamı dışında bırakılmıştır. Bu uygulamanın çalışma barışını zedelediği, KHK sonrası yeni uzman olarak adlandırılan kariyer meslek personelinin motivasyonunu ve kurumsal aidiyetini olumsuz etkilediği görülmüştür.

Çalışmanın Dördüncü Bölümünde Düzenleyici ve denetleyici kurumlarda kariyer uzmanlığına yer verilmiş olup konuyla ilgili olarak yapılan araştırmalarda toplanan nicel ve nitel veriler üzerinden bazı sonuçlara ulaşılmıştır.

**Nicel Verilerden Elde Edilen Sonuçlar**

***Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlarda Personel Sayısı***

Düzenleyici ve denetleyici kurumlarda toplam personel sayısı açısından; en yüksek sayıya BTK'nin sahip olduğu, KGK, KVKK ve SEDDK'nin diğer kurumlara nazaran daha az sayıda personele sahip olduğu, bu durumun, KGK'nin 2011 yılında, KVKK'nin 2016 yılında ve SEDDK'nin ise 2019 yılında kurulmuş olması ve bu kurumların görece daha yeni oluşumlar olmasından kaynaklandığı, kariyer meslek personeli açısından; en yüksek sayıya BTK'nin sahip olduğu ve sırasıyla; BDDK, RTÜK ve RK'nin onu takip ettiği görülmektedir.

Düzenleyici ve denetleyici kurumlar içerisinde kariyer meslek personelinin toplam kurum personeli içerisindeki oranı açısından; BDDK (%63) , RK (%61) ve KGK (%54)'nin meslek personeli ağırlıklı bir yapısının olduğu, diğer kurumlarda bu oranların daha düşük olduğu anlaşılmaktadır.

RTÜK'ün kariyer meslek personelinin toplam kurum personeline oranı % 45 olarak hesaplanmıştır. Diğer düzenleyici ve denetleyici kurumlar ile karşılaştırıldığında söz konusu oranın ortalama bir değeri ifade ettiği anlaşılmaktadır.

***Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlarda Cinsiyet Dağılımı***

Düzenleyici ve denetleyici kurumlardaki personelin cinsiyet dağılımında; kariyer meslek personeli bakımından, EPDK ve KGK'nin; toplam kurum personeli bakımından ise KGK ve BTK'nin negatif ayrıştığı görülmektedir.

RTÜK, BDDK ve SEDDK'nin hem kariyer meslek personeli bakımından hem de toplam kurum personeli bakımından cinsiyet dağılımının dengeli olduğu ve bu konuya önem gösterdiği anlaşılmaktadır.

***Düzenleyici Denetleyici Kurumlarda Eğitim Durumu***

Düzenleyici ve denetleyici kurumlar içerisinde toplam kariyer meslek personelinin

yüksek lisans ve doktora mezuniyetleri anlamında en yüksek oranlara RTÜK ve BDDK'nin sahip olduğu, bu anlamda diğer kurumlardan pozitif yönde ayrıştıkları görülmektedir.

Diğer kurumların oranlarının da görece iyi olduğu değerlendirilmekte olup eğitim durumuna ilişkin yüksek lisans ve doktora oranları incelendiğinde; kariyer meslek personelinin, akademik anlamda kendilerini geliştirmeye önem verdiği ve bu alanda çaba gösterdiği, gündelik çalışma temposunun yanında kişisel zamandan fedakârlık yapılarak akademik çalışmalara da zaman ayrılmasının kolay olmadığı, bu nedenle kurum bazında hesaplanan oranların görece iyi olduğu düşünülmektedir.

***Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlarda Yaş Dağılımı***

Düzenleyici ve denetleyici kurumlarda görev yapan kariyer meslek personelinin yaş dağılımı verilerine göre; BDDK ve BTK'deki istisnalar (40-49 yaş arası BDDK'de 2, BTK'de 1 uzman yardımcısı olduğu görülmektedir.) dışında, kariyer uzman yardımcılarının tüm kurumlarda 20-39 yaş skalasında yer aldığı ve 20-29 yaş aralığı ile 30-39 yaş aralığında dengeli bir dağılımın olduğu görülmektedir.

Kariyer uzmanları bakımından ağırlıklı olarak 30-49 yaş aralığında bir dağılım söz konusu olup 50 yaş üzeri kariyer uzman sayısına sahip kurumlardan RTÜK ve BTK dikkat çekmektedir.

RTÜK'te görev yapan toplam kariyer meslek personelinin yaş dağılımına göre, 50 yaş üzeri kariyer meslek personelinin sayısının toplam kariyer meslek personelinin sayısına oranı %27 olarak gerçekleşmiş olup 40-49 yaş arası personel sayısı açısından bu oran %20 olarak hesaplanmaktadır. Düzenleyici ve denetleyici kurumlar, kariyer meslek personeli açısından genel olarak genç ve dinamik bir yapı sergilemekteyken söz konusu durumun RTÜK'ün diğer kurumlardan negatif ayrışmasına neden olduğu düşünülmektedir.

***Kariyer Uzman Yardımcısı Alım Sayıları***

Düzenleyici ve denetleyici kurumların hemen hemen her yıl kariyer uzman yardımcısı alımı gerçekleştirdiği, SEDDK'nin 2019 yılında kurulan son düzenleyici ve denetleyici kurum olması sebebiyle açıktan kariyer uzman yardımcısı alımlarına 2021 yılında başladığı, 5 yıllık toplam kariyer uzman yardımcısı alımlarına bakıldığında, en yüksek alımların sırasıyla RK, BDDK, BTK ve RTÜK tarafından yapıldığı görülmüştür. RTÜK'ün 5 yıllık toplam alım sayısının düzenleyici ve denetleyici kurumlar içinde ortalamanın üzerinde olduğu görülmektedir.

Çağımızın getirdiği yenilikler ve gelişmeler sonucu bu kurumların iş alanları genişlemekte ve iş yükleri artmaktadır. Ortaya çıkan bu yeni ihtiyaçlar doğrultusunda söz konusu kurumlar tarafından kariyer meslek personeli alımlarının devam edeceği

düşünülmektedir.

***Kıdem Yılı Ortalaması***

Düzenleyici ve denetleyici kurumların kariyer meslek personelinin kıdem yılı ortalaması verilerine göre RTÜK, BTK ve BDDK kıdem yılı ortalaması bakımından yüksek bir seyir izlemektedir. RK'nin kıdem yılı ortalaması 6,41 yıl olarak dikkat çekmektedir. Bunun sebebinin, kıdem yılı aralığı 0-3 yıl olan kariyer uzman yardımcısı sayısının kariyer uzmanı sayısından fazla olmasından kaynaklandığı görülmektedir. Ayrıca, KVKK ve SEDKK'nin diğer düzenleyici ve denetleyici kurumlardan görece daha yeni olması sebebiyle bu iki kurumun kıdem yılı ortalamasının düşük seyrettiği değerlendirilmektedir.

RTÜK'ün kıdem yılı ortalamasının düzenleyici ve denetleyici kurumlar içerisinde en yüksek orana sahip olduğu görülmektedir. Bunun, tablo 5'te yer verilen yaş dağılımlarından anlaşılacağı üzere, toplam kariyer meslek personelinin %27'sinin 50 yaş üzeri; yaklaşık %20'sinin ise 40-49 yaş aralığındaki personelden oluşmasından kaynaklandığı değerlendirilmektedir.

***Kariyer Uzmanlarının Yükseldiği Yönetici Kadroları***

Düzenleyici ve denetleyici kurumların üst yöneticilerinin çoğunlukla kariyer uzmanı kadrosundan yükselen personelden oluştuğu, yapılan hesaplamalar çerçevesinde, toplam yönetici kadro sayıları içerisindeki kariyer uzman kökenli personel sayısı oranlarının düzenleyici ve denetleyici kurumların genelinde %47-%78 aralığında olduğu ancak, RTÜK'ün %13'lük oran ile diğer kurumlardan önemli ölçüde negatif ayrıştığı görülmektedir.

**Nitel Veriler Üzerinden Elde Edilen Sonuçlar**

***Kariyer Uzmanlığın Önemi***

Düzenleyici ve denetleyici kurumların üst yöneticileri tarafından kariyer uzmanlığının önemine ilişkin yapılan değerlendirmelerde; düzenleyici ve denetleyici kurumların uzmanlık esasına göre çalışmalarını yürüten kurumlar olduğunun, kanunun kendilerine verdiği yetkiler çerçevesinde düzenleme ve denetleme fonksiyonlarını yerine getiren bu kurumların asli görevlerinin kariyer meslek personeli eliyle yürütüldüğünün, kariyer meslek personelinin iyi üniversitelerden mezun, yabancı dil bilen, merkezi sınav sistemi olan KPSS'den yüksek puan alarak söz konusu kurumlara atanan kalifiye bir personel grubunu oluşturduğunun, kurumların işlev, strateji ve politikalarının belirlenmesinde önemli bir rol oynayan, temsil kabiliyeti yüksek, donanımlı, teknolojik gelişmelere uyumlu ve yönetici adayı gözüyle bakılan kariyer meslek personelinin bu hususlar doğrultusunda düzenleyici ve denetleyici kurumlar için önem arz ettiğinin,

kurumsal kültür ve geleneklere katkı sağlayan meslek personelinin yetiştirilmesine de ayrıca önem verildiğinin ifade edildiği görülmektedir.

RTÜK üst yöneticilerinin, konuya ilişkin verdikleri görüşlerden yola çıkılarak, diğer düzenleyici ve denetleyici kurumlarla benzer şekilde kariyer meslek personelini kalifiye meslek grubu olarak gördüğü, uzmanlık esasına göre faaliyetlerini yürüten kurumun bu faaliyetlerini kariyer meslek personeli eliyle yürüttüğünü, bu nedenle kariyer meslek personelinin kurumları için önemli olduğunu, bununla birlikte kariyer uzman yardımcılarının yetiştirilmesine de ayrıca önem verildiğini belirttiği görülmüştür.

***Kariyer Meslek Personelinin Görev Yaptığı Ünvanlar***

Düzenleyici ve denetleyici kurumlardaki kariyer meslek personelinin kadro ünvanlarına ilişkin isimlendirilmede kurum adı ve görev yapılan alandan etkilenildiği, bu kurumlar arasından sadece KGK'de kariyer meslek personeli kadro ünvanının Uzman Yardımcısı ve Uzman olarak isimlendirildiği görülmektedir.

Dikkate değer bir husus olarak, düzenleyici ve denetleyici kurumlar içerisinde üst kurul ibaresini hem kurum isminde hem de meslek personeli ünvanında kullanan tek kurum RTÜK'tür. RTÜK'ün kariyer meslek personeli Üst Kurul Uzman Yardımcısı ve Üst Kurul Uzmanı ünvanlarında görev yapmaktadır.

***Kariyer Meslek Personelinin Görev Aldığı Birimler***

Düzenleyici ve denetleyici kurumların ana hizmet birimi-yardımcı hizmet birimi ayrımlarına ve kariyer meslek personelinin bu birimlerden hangisinde görevlendirildiğine ilişkin yapılan incelemelerde;

- EPDK, KGK ve SDDK'de ana hizmet birimi-yardımcı hizmet birimi ayrımının bulunmadığı ve kariyer meslek personelinin ana hizmet birimlerinde görevlendirildiği,
- RK, BDDK ve BTK'de ana hizmet birimi-yardımcı hizmet birimi ayrımının yapıldığı,
- RK'de kariyer meslek personelinin sadece ana hizmet birimlerinde görevlendirildiği,
- BDDK'de kariyer meslek personelinin tüm hizmet birimlerinde görevlendirildiği,
- BTK'de Bilişim Uzman ve Uzman Yardımcılarının ana hizmet birimlerinde, Teknik ve İdari Uzman ve Uzman Yardımcılarının danışma ve yardımcı hizmet birimlerinde görevlendirildiği belirtilmiştir.
- RTÜK'te ana hizmet birimi-yardımcı hizmet birimi ayrımının yapıldığı, kariyer meslek personelinin ana hizmet birimlerinde görevlendirildiği, ancak istisnai durumlarda

yardımcı hizmet birimlerinde de görevlendirmelerin yapıldığı görülmüştür.

Yukarıda maddeler halinde özetlenen bilgiler incelendiğinde, düzenleyici ve denetleyici kurumların hizmet birimi ayrımı yapıp yapmadığı ve kariyer meslek personelinin hangi birimlerde görevlendirildiği hususunda yeknesaklığın bulunmadığı görülmektedir.

***Kurumların Ana Faaliyet Alanlarında Görevlendirilen Personel***

Düzenleyici ve denetleyici kurumlarda, ana hizmet birimlerinde kariyer meslek personeli dışında diğer ünvanlardaki personelin de görev yapıp yapmadığı hususuna ilişkin olarak BDDK ve KGK'de ana hizmet birimlerinde sadece kariyer meslek personelinin görev yaptığı, diğer kurumlarda ise ana hizmet birimlerinde kariyer meslek personelinin yanında başka ünvanlardaki personelin de görev yaptığı görülmektedir.

RTÜK'te ana faaliyetlere ilişkin görevlerde kariyer meslek personeli ile birlikte idari/büro işlemlerini yürütmek üzere diğer ünvanlardaki personelin de görevlendirildiği anlaşılmaktadır.

Bahsi geçen konulara ilişkin kurumlar arasında standart bir uygulamanın olmadığı görülmektedir.

***Kariyer Uzmanı Kadro ile Yönetici Kadro Ünvanları arasındaki Ara Kadrolar***

Düzenleyici ve denetleyici kurumlarda kariyer uzman kadrosu ile yönetici kadroları arasında Kıdemli Uzmanlık, Başuzmanlık gibi ara kadroların olup olmadığı ve bu kadrolar için istenilen süreler ile söz konusu personele getirilerine ilişkin olarak;

- RK'de Başuzmanlık kadrosunun bulunduğu, bu kadroya atanabilmek için rekabet uzmanlığında en az 7 yıl kıdem arandığı, bu kadronun maaş açısından getirisinin bulunduğu,
- BDDK'de "Kıdemli" ve "Başmurakıplık, "Kıdemli" ve "Başuzmanlık" kadrolarının bulunduğu, Bankalar Yeminli Başmurakıplığı için en az 10 yıl, Kıdemli Bankalar Yeminli Başmurakıplığı için en az 20 yıl, Bankacılık/Hukuk/Bilişim/BDDK Başuzmanlığı için en az 10 yıl, Kıdemli Bankacılık, Hukuk, Bilişim, BDDK Başuzmanlığı için en az 20 yıl hizmet süresinin doldurulması gerektiği, bu kadroların maaş ve özlük açısından herhangi bir getirisinin bulunup bulunmadığı konusunda bilgi verilmediği,
- BTK'de Bilişim Başuzmanı kadrosunun bulunduğu ve bu kadroya için en az 10 yıl hizmet süresinin arandığı, ancak söz konusu kadronun maaş ve özlük açısından herhangi bir getirisinin bulunmadığı,
- RK, BDDK ve BTK dışındaki düzenleyici ve denetleyici kurumlarda söz konusu ara

kadroların bulunmadığı, kariyer uzmanlık kadrosu ile yönetici kadroları arasında ara kadroların bulunmasına ilişkin olarak düzenleyici ve denetleyici kurumlar arasında farklılıkların olduğu anlaşılmaktadır.

***Eğitim İmkanları***

Düzenleyici ve denetleyici kurumlarda kariyer meslek personeline genel olarak, kurum içi mesleki eğitim ve staj, yurt içi yabancı dil eğitimi ve kurumlara tahsis edilen kontenjanlar dâhilinde yurt dışı lisansüstü eğitim imkânı sağlandığı, ancak yurt dışı yabancı dil eğitimi imkânının sağlanmadığı görülmektedir.

***Mali ve Sosyal Haklar***

Düzenleyici ve denetleyici kurumların kariyer meslek personeline maaş dışında sundukları mali ve sosyal imkânlara ilişkin olarak, RK'de sıra tahsisli lojman imkânının sunulduğu belirtilmiş olup diğer kurumlar tarafından söz konusu personele maaş dışında herhangi bir imkânın sağlanamadığı görülmektedir.

***Kurumlarda Yaşanan İşten Ayrılmalar***

Düzenleyici ve denetleyici kurumlarda, kariyer meslek personeli bağlamında işten ayrılmaların yaşandığı, bu durumun maaş ve sosyal imkanların yetersizliği, kurumların kısıtlı fiziki imkanları ile kariyer alanlarının sınırlı olması gibi nedenlerle söz konusu imkanların daha iyi sunulduğu diğer kamu kurumlarına veya özel sektör firmalarına geçişlerin olduğu, oluşan personel eksikliğinin giderilebilmesi için yeni uzman yardımcısı alımlarının yapıldığı, ancak söz konusu uzman yardımcılarının yetiştirilmesinin ve kuruma katkı sağlayacak düzeye getirilmesinin 4-5 yıl gibi bir zamana mal olduğu, kariyer meslek personelinin işten ayrılmasının, kurumların kalifiye personel kaynağının azalmasına, uzman yardımcılarına işbaşı eğitimi verebilecek mentorların kaybedilmesine, uzman yardımcılarının motivasyon anlamında olumsuz etkilenmesine, mevcut iş planlarının değişmesine, iş yükünün artmasına ve yeni istihdam prosedürlerinin yapılmasına neden olduğu anlaşılmaktadır.

***Kariyer Uzman Yardımcısı Alım Koşulları***

Düzenleyici ve denetleyici kurumların yoğunluklu olarak hukuk, iktisat, siyasal bilgiler, iktisadi ve idari bilimler ve mühendislik fakültelerine bağlı bölümlerden kariyer uzman yardımcısı alımı yaptığı, bunların dışında bazı kurumlar tarafından görev alanları özelinde farklı fakülte/bölümlerden de alımların yapıldığı, örneğin;

- RTÜK'te iletişim fakültelerinden veya fakültelerin Türk dili ve edebiyatı, sosyoloji, psikoloji, sosyal hizmet, tarih bölümlerinden,

- BDDK'de bankacılık, bankacılık ve finans bölümlerinden,
- KGK'de Fen-edebiyat, Eğitim ve Eğitim Bilimleri Fakültelerinden,
- SEDDK'de aktüerya bilimleri, bankacılık, sigortacılık, bankacılık ve sigortacılık, finans bölümlerinden kariyer uzman yardımcısı alımı yapıldığı görülmektedir.

Düzenleyici ve denetleyici kurumların genelinin, kariyer uzman yardımcısı giriş sınavını yazılı ve sözlü olmak üzere iki aşamalı olarak gerçekleştirdiği, bunlardan sadece RTÜK'ün giriş sınavını sözlü sınav şeklinde tek aşamalı olarak yaptığı görülmektedir.

Yabancı dil yeterliği bakımından, RTÜK'ün (D) seviye, BTK'nin (E) seviye, KVKK'nin (C) seviye asgari YDS puanı şartı aradığı, RK ve EPDK'nin yabancı dil sınavını kendi giriş sınavlarının yazılı aşamasında gerçekleştirerek ayrıca YDS puanı şartı aramadığı, BDDK, KGK ve SEDDK'nin kariyer uzman yardımcılığı giriş sınavı koşulları arasında yabancı dil şartının bulunmadığı görülmektedir. Düzenleyici ve denetleyici kurumlar arasında kariyer uzman yardımcısı alım koşullar bakımından standart bir uygulamanın bulunmadığı görülmektedir.

***Refakat Sistemi***

Düzenleyici ve denetleyici kurumlar içerisinde EPDK ve KGK'nin kariyer uzman yardımcılarının yetiştirilme döneminde refakat uygulaması yaptığı, diğer kurumlarda refakat uygulamasının yapılmadığı görülmektedir.

- EPDK, Meslek Personeli Yönetmeliği'nin 21'inci maddesinin dördüncü fıkrasında 2022 yılı sonunda yapılan değişiklik ile refakat uygulamasının başlatıldığı, ancak fiili olarak 2024 yılı içerisinde uygulamaya geçileceğinin belirtildiği, uzman yardımcıları için staj ve yetiştirme döneminde en az iki farklı daire başkanlığında ve toplam iki yıldan az olmamak kaydıyla refakat çalışmasının yapılacağı, uzman yardımcılarının refakat çalışması sırasında, görevlendirildikleri daire başkanlığı tarafından belirlenecek grup başkanı ya da uzman refakatinde görev yapacağı, süreç sonunda bir refakat değerlendirme formunun doldurularak İnsan Kaynakları ve Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığına gönderileceği, refakat uygulamasının uzman yardımcılarının mesleki uygulamaları öğrenmesi, raporlama ve yazışma teknikleri konusunda bilgi ve becerilerinin gelişmesi bakımından önemli görüldüğü anlaşılmaktadır.
- KGK'de refakat çalışmasının üçer aylık sürelerle farklı uzmanların yanında yapılacağı ve toplam sürenin dokuz aydan az olamayacağı, refakat uygulaması sürecinde, uzman yardımcılarının birim amirleri tarafından belirlenecek uzman

refakatinde çalışacağı, refakat çalışması sonunda ilgili uzman veya birim amiri tarafından uzman yardımcısına ilişkin refakat değerlendirme formunun doldurularak İnsan Kaynakları ve Destek Hizmetleri Daire Başkanlığına gönderileceği, refakat süreci sonunda başarısız olan uzman yardımcılarının üç aylık bir refakat sürecine daha tabi tutulacağı, sürecin sonunda başarısız olan uzman yardımcılarının yetki sınavına alınmayacağı, refakat uygulamasının uzman yardımcılarının mesleki uygulamaları öğrenmesi, raporlama ve yazışma teknikleri konusunda bilgi ve becerilerinin gelişmesi bakımından önemli olduğu anlaşılmaktadır.

***Kariyer Uzmanlığı Yeterlik Süreci***

Kariyer uzman yardımcılarının yeterlik sürecinde, hemen hemen tüm düzenleyici ve denetleyici kurumlarda tez hazırlanması ile yazılı ve sözlü sınav uygulamasının gerçekleştirildiği, bu süreç sonunda başarılı olan adayların asgari (C) seviye YDS puanına sahip olması sonucu kariyer uzmanlığa atanabildikleri görülmektedir. Bu süreçte uygulama açısından diğer kurumlardan ayrışan tek kurumun EPDK olduğu, söz konusu kurumun yeterlik sürecinde sözlü sınav uygulamasına yer vermediği, tez savunmasında başarılı olan adaylara sadece yazılı sınav uygulamasının yapıldığı ve (C) seviye YDS puanına sahip olan başarılı adayların kariyer uzmanı kadrosuna atanabildiği, bu süreçte EPDK dışındaki tüm düzenleyici ve denetleyici kurumlarda standart uygulamaların olduğu görülmektedir.

## Öneriler

"Türkiye'deki Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlarda Kariyer Meslek Memurluğu" başlıklı çalışma sonucunda aşağıdaki öneriler bulunmaktadır.

- Kamusal hayatın duyarlı alanlarında düzenleme ve denetleme fonksiyonunu yerine getiren düzenleyici ve denetleyici kurumlar piyasa ekonomisinin sağlıklı işlemesi, temel hak ve özgürlüklerin korunması amacıyla üstlendikleri görev ve sorumluluklar bakımından önem arz eden kurumlardır. Bu kurumların, uzmanlık esasına göre kurulmaları sebebiyle, asli personeli kariyer meslek personelidir. RTÜK'ün kariyer meslek personelinin toplam kurum personeline oranı % 45 olarak hesaplanmıştır. Diğer düzenleyici ve denetleyici kurumlar ile karşılaştırıldığında söz konusu oranın ortalama bir değeri ifade ettiği anlaşılmaktadır. Bu bağlamda, söz konusu oranının yükseltilmesinin (örneğin %70) düzenleyici ve denetleyici kurumların kariyer meslek personeli ağırlıklı personel yapısı anlamında RTÜK'e olumlu katkı sağlayacağı düşünülmektedir.
- RTÜK'ün hem kariyer meslek personeli bakımından hem de toplam kurum personeli bakımından cinsiyet dağılımının dengeli olduğu ve bu konuya önem gösterdiği anlaşılmaktadır. RTÜK'ün bu politikasının devam ettirmesinin adil bir iş yeri kültürü oluşturmasına, toplumsal sorumluluklarını yerine getirdiğini göstererek paydaşları nezdinde itibarının güçlenmesine, sosyal açıdan sorumlu ve ilerici bir imaj sergilemesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.
- RTÜK'ün düzenleyici ve denetleyici kurumlar içerisinde toplam kariyer meslek personelinin yüksek lisans ve doktora mezuniyetleri anlamında en yüksek orana sahip iki kurumdan biri olduğu ve bu anlamda söz konusu diğer kurumlardan pozitif yönde ayrıştığı görülmektedir. Kariyer meslek personelinin akademik gelişiminin kurum tarafından daha çok desteklenerek bu oranların yükseltilmesinin kurumun yetişmiş personel yapısının güçlendirilmesinde önemli bir rol oynayacağı düşünülmektedir.
- Düzenleyici ve denetleyici kurumlarda görev yapan kariyer meslek personelinin yaş dağılımı verilerine göre, RTÜK'te 50 yaş üzeri kariyer meslek personelinin sayısının toplam kariyer meslek personelinin sayısına oranı %27 olarak gerçekleşmiş olup 40-49 yaş arası personel sayısı açısından bu oran %20 olarak hesaplanmaktadır. Düzenleyici ve denetleyici kurumlar, kariyer meslek personeli açısından genel olarak

genç ve dinamik bir yapı sergilemekteyken söz konusu durumun RTÜK'ün diğer kurumlardan negatif ayrışmasına neden olduğu, bu durumun kıdem yılı ortalaması verilerine de yansıdığı ve düzenleyici ve denetleyici kurumlar içerisinde kıdem yılı ortalaması oranı en yüksek olan kurumun RTÜK olduğu görülmektedir. RTÜK için olumsuz bir tablo çizen bu durumların giderilmesi için kariyer meslek personeli yapısının gençleştirilmesi gerektiği düşünülmektedir. Düzenleyici ve denetleyici kurumlar içerisinde son 5 yıllık toplam kariyer uzman yardımcısı alım sayıları bakımından RTÜK ortalamanın üzerinde yer almakta olup söz konusu alımların devam ettirilerek hem yaş dağılımının dengelenmesi hem de kıdem yılı ortalamasının düşürülerek genç ve dinamik bir kariyer meslek grubu yapısının oluşturulabilmesi sağlanabilir.

- Toplam yönetici kadro sayıları içerisindeki kariyer uzman kökenli personel sayısının oranları incelendiğinde; RTÜK'te bu oran %13 olarak gerçekleşirken diğer düzenleyici ve denetleyici kurumlarda %47-%78 aralığında değişmektedir. Bu bağlamda, RTÜK'ün diğer kurumlardan önemli ölçüde negatif ayrıştığı görülmekte olup bu oranın arttırılarak diğer kurumlarla olan farkın kapatılması gerektiği düşünülmektedir.
- Düzenleyici ve denetleyici kurumların hizmet birimi ayrımı yapıp yapmadığı, kariyer meslek personelinin hangi birimlerde görevlendirildiği ve ana faaliyet alanlarında hangi ünvanlardaki personelin görevlendirildiği hususunda uygulamada birliğin sağlanamadığı görülmektedir. RTÜK'te ana hizmet birimi-yardımcı hizmet birimi ayrımının yapıldığı, kariyer meslek personelinin ana hizmet birimlerinde görevlendirildiği, ancak istisnai durumlarda yardımcı hizmet birimlerinde de görevlendirilebildiği, ana faaliyetlere ilişkin görevlerde kariyer meslek personeli ile birlikte idari/büro işlemlerini yürütmek üzere diğer ünvanlardaki personelin de görevlendirildiği anlaşılmaktadır. Bu uygulamanın iş ve işlemlerin etkin şekilde yürütülmesi açısından RTÜK'e esneklik kazandırdığı ve diğer kurumlardan pozitif olarak ayrışmasını sağladığı düşünülmektedir. Uzmanlık esasına göre faaliyetlerini yürüten düzenleyici ve denetleyici kurumların ana faaliyetlerinin kariyer meslek personeli eliyle yürütülmesi esastır. Bununla birlikte, idari/büro işlemlerinin diğer ünvanlardaki personel tarafından gerçekleştirilmesi kariyer meslek personelinin gerçekleştirdiği asli iş ve işlemlerin dışındaki iş yükünün hafifletmesini sağlayarak verimliliğe katkı sağladığı düşünülmektedir. Ana faaliyet alanı dışında yardımcı/destek hizmet birimlerinde uzmanlık gerektiren özellikli işler için istisnai

olarak kariyer meslek personelinin görevlendirilmesinin de hem yapılan işlerden alınan verim anlamında hem de gerekli hallerde görevlendirmelere esneklik kazandırılması anlamında kuruma katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Tüm bu hususlar birlikte değerlendirildiğinde, RTÜK'ün söz konusu uygulamayı sürdürmesinin etkinlik ve verimlilik açısından kuruma fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

- Bazı düzenleyici ve denetleyici kurumlarda kariyer uzmanlık kadrosu ile yönetici kadroları arasında Kıdemli Uzmanlık/Başuzmanlık gibi ara kadroların bulunduğu görülmekte olup RTÜK'ün söz konusu ara kadroların bulunmadığı kurumlar arasında yer aldığı anlaşılmaktadır. Kıdemli Uzmanlık/Başuzmanlık gibi ara kadroların RTÜK'te oluşturulmasının kariyer meslek personelinin emekliliğe kadar devam eden uzun iş hayatına yeni kariyer basamaklarını ekleyerek personel motivasyonuna ve kurumsal aidiyete katkı sağlayacağı, ayrıca bu meslek grubunda yaşanan işten ayrılmalar noktasında engelleyici bir unsur teşkil edeceği değerlendirilmektedir.
- Düzenleyici ve denetleyici kurumların hepsinde olduğu gibi RTÜK'te de kariyer meslek personeline kurum içi mesleki eğitim, yurt içi yabancı dil eğitim desteği ve kurumlara tahsis edilen kontenjanlar dâhilinde yurt dışı lisansüstü eğitim imkânı sunulmaktadır. Söz konusu personelin motivasyonunun ve kurumsal aidiyetinin arttırılabilmesi adına bu eğitimlere yurt dışı yabancı dil eğitimi eklenebilir ve yurt dışı lisansüstü eğitim programlarının kontenjanlarının yükseltilmesi sağlanabilir.
- Kariyer meslek personeline maaş dışında sağlanan mali ve sosyal haklar incelendiğinde, sadece RK'de sıra tahsisli lojman uygulamasının yapıldığı, diğer kurumlarda olduğu gibi RTÜK'te de maaş dışında herhangi bir imkânın sağlanamadığı görülmüştür. Kariyer meslek personeline RK'de olduğu gibi lojman imkanı, bunun yanında sosyal tesis, kreş gibi imkanlar sağlanabilir.
- Düzenleyici ve denetleyici kurumlarda kariyer meslek personeli özelinde yaşanan işten ayrılmalar konusunda RTÜK üst yöneticilerinin de diğer kurumlarla aynı yönde görüş bildirdiği görülmektedir. Bu durumun engellenebilmesi için kariyer meslek personelinin motivasyonunun ve kurumsal aidiyetinin arttırılması gerekmektedir. Bu bağlamda, söz konusu meslek mensupları için, yukarıda da bahsedildiği üzere, Kıdemli Uzmanlık/Başuzmanlık gibi ara kadroların oluşturulmasının, lojman, sosyal tesis, kreş gibi imkanların sağlanmasının, yurt dışı yabancı dil eğitim olanağının

sağlanmasının ve mevcut yurt dışı lisansüstü eğitim kontenjanlarının arttırılmasının işten ayrılmalar noktasında engelleyici bir unsur teşkil edeceği değerlendirilmektedir.

- Kariyer uzman yardımcısının alım koşulları, yetiştirilme usulleri ve yeterlik süreçlerinde düzenleyici ve denetleyici kurumlar bazında farklılıklar görülmektedir. Bu farklılıkların giderilmesini sağlayacak ve düzenleyici ve denetleyici kurumlar özelinde yukarıda sayılan tüm önerileri de kapsayacak bir kanun çıkarılarak söz konusu kurumların çalışmamıza konu olan farklılıklarının yanında diğer mevzuata, teşkilatlanmaya ve personel rejimine ilişkin farklılıkları da giderilerek aynı derecede önemli olan bu kurumlar arasında birlik sağlanabilir.

# KAYNAKÇA


5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu. (2013, 12 24). *(25326)*. T.C. Resmî Gazete.

657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu. (1965,07 23). *(12056)* T.C. Resmî Gazete.

Acar, O. K. (2019). Personel Yönetiminden İnsan Kaynakları Yönetimine: Cumhuriyet Dönemi Kamu Personel Yönetim Tarihçesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 24*(1), 119-146.

AK Parti (2015). 2002 Genel Seçimleri Seçim Beyannamesi. Ankara: AK Parti Tanıtım ve Medya Başkanlığı.

Akbaş Akdoğan, D. (2011). Türkiye'de Devletin Doğal Tekeller Alanındaki Düzenleyici Rolü, (Yüksek Lisans Tezi). Edirne: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Akgüner, T. (2001). *Kamu Personel Yönetimi.* İstanbul: Der Yayınları.

Akıncı, M. (1999). *Bağımsız İdari Otoriteler ve Ombudsman* (1 b.). İstanbul: Beta Yayınları.

Aktan, C. C., Dileyici, D., & Özen, A. (2006). Geleneksel Maliye ve Yeni Maliye. C. C. Aktan, D. Dileyici, & İ. Y. Vural içinde, *Kamu Maliyesinde Çağdaş Yaklaşımlar* (s. 9-28). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Akyılmaz, B., Sezginer, M., & Kaya, C. (2014). *Teori Türk İdare Hukuku.* Ankara : Seçkin Yayınevi.

Alayoğlu, N. (2012). Üstatlık: Kadim Bir Eğitim ve Kariyer Geliştirme Yöntemi. *Amme İdaresi Dergisi, 45*(2), 103-131.

Albayrak, S. O. (2015). Türkiye'de Kamu Personel Rejiminde Kopuş ve Kariyer Uzmanlık (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Albayrak, S. O. (2016). *Kariyer Uzmanlık Sistemi.* Ankara: TODAİE Yayınları.

Albayrak, S. O. (2017). Kamu Yönetimi Temel Kanunu Sonrası Kamu Personel Rejimi. *Memleket Siyaset Yönetim Dergisi, 12*(27), 1-18.

Altunok, H. (2018). Uzmanlaşmanın Bakanlıklarda Görünümü. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20*(3), 600-619.

Aslan, M. (2004). *Bağımsız İdari Otoriteler ve Türkiye'deki Uygulamaları (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).* Kocaeli : Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Aslan, O. E. (2005). *Kamu Personel Rejimi-Statü Hukukundan Esnekliğe.* Ankara: TODAİE.

Aslan, O. E. (2006). *Kamu Personel Rejimi Statü Hukukundan Esnekliğe.* Ankara: TODAİE.

Atay, E. E. (2000). Fransız İdare Hukukunda Bağımsız İdari Otoriteler (BİO'lar): Rekabet Konseyi. *Rekabet Kurumu Perşembe Konferansları 6* (s. 51-107). Ankara: Rekabet Kurumu.

Atay, E. E. (2006). Bağımsız İdari Otoriteler ve Türkiye Uygulaması. *Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 259-293.

Aydın, M. A. (2006). Bir Kariyer Meslek Grubu Olarak Uzmanlık ve Türkiye Büyük Millet Meclisi Örneği. *Yasama Dergisi*, 146-164.

Aydoğdu, V. (2010). İdare Hukukunda Bağımsız İdari Otoriteler ve Kamusal Denetimi (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Aziz, A. (2020). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri ve Teknikleri.* Nobel Yayıncılık.

Babahanoğlu, N. (2021). Türk İdare Sisteminde Bağımsız İdari Otoriteler, Bağımsızlıkları ve Denetimleri Üzerine Bir Değerlendirme. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 9 (Toplum & Siyaset)*, 211-226.

Bahran, G. (2002). Özerk Kurumlar Hakkında Rapor. *Sayıştay Dergisi*(46-47), 113-140.

Bayraktar, O., & Alayoğlu, N. (2018). Günümüz Örgütleri İçin Yetenek Yönetimi Modeli Önerisi: Devşirme Sistemi. *Amme İdaresi Dergisi, 51*(3), 89-119.

Baysal, A. C. (1993). *Çalışma Yaşamında İnsan.* İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.

Ceylan, A. (2009). Memur, Kamu Hizmeti ve Kamu Görevi Kavramlarının 5237 Sayılı Türk Ceza Yasası da Dikkate Alınarak Açıklanması. *Maliye ve Sigorta Yorumları Dergisi, 1*(14), 478-479.

Corbetta, P. (2003). *Social Research: Theory, Methods and Techniques.* SAGE Publications.

Coşkun, S. (1998). Türkiye'de Bağımsız İdari Kuruluşlar Üzerinde Yargısal Denetim. İ. Kabaoğlu içinde, *Bağımsız İdari Otoriteler* (s. 170-192). İstanbul: Alkım Yayıncılık.

Çağlayan, R. (2014). *İdare Hukuku Dersleri, Genişletilmiş 2. Baskı.* Ankara: Adalet Yayınevi.

Çal, S. (2001). Bağımsız İdari Otorite Olarak Enerji Piyasası Kurulu. *Ankara Barosu Dergisi*(3), 93-112.

ÇASGEM. (2022). *Merkez Kariyer Uzmanlık Sistemi Saha Araştırması Raporu. .* Ankara: T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı.

Devlet Denetleme Kurulu. (2010). *Düzenleyici ve Denetleyici Kurumların Oluşumu, Teşkilatı, Yetki ve Görevleri, Denetlenmeleri ve Kurul Üyeleri İle Çalışanlarının Statüsüne İlişkin Hususların İrdelenmesi Hakkında T.C. DDK 2010/11 Sayılı*

*Araştırma ve İnceleme Raporu.* Ankara.

Devlet Memurları Kanunu. (1965).

Dölek, G. N., & Bilgin, K. U. (2023). Kamuda Performans Yönetimi Açısından Kariyer Uzmanlığı: Bakanlıklar Araştırması. *Ekonomi İşletme Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi*, 255-276.

Dönmez, E. (2003). Türkiye'de Bağımsız İdari Otoriteler . *Ankara Barosu Dergisi, 2*, 55-78.

DPT. (2000). *Kamu Yönetiminin İyileştirilmesi ve Yeniden Yapılandırılması Özel İhtisas Komisyonu (8. Beş yıllık Kalkınma Planı).* Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı.

Duran, L. (1997). Türkiye'de Bağımsız İdari Otoriteler. *Amme İdaresi Dergisi, 30*(1), 3-10.

Emek, U., Zenginobuz, Ü., & Acar, M. (2002). *Bağımsız Düzenleyici Kurumlar ve Türkiye Uygulaması, (Tüsiad Raporları).* İstanbul: Lebib Yalkın Yayımları.

Ener, M., & Siverekli Demircan, E. (2007). Müdahaleci Devlet Anlayışının Erozyonu: İktisat ve Maliye Politikalarında Değişim- Türkiye Örneği. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 205-234.

Ergün, Ç. E. (2004). Türkiye ve Avrupa Birliği'nde Enerji Alanındaki Bağımsız İdari Otoriteler. *Türkiye Barolar Birliği Dergisi*(50), 45-60.

Eryılmaz, B. (2003). *Kamu Yönetimi.* Ankara: Sözkesen Matbaacılık.

Eryılmaz, B. (2019). *Kamu Yönetimi: Düşünceler, Yapılar, Fonksiyonlar, Politikalar.* İstanbul: Umuttepe Yayınları.

Ethem, E. E. (2006). *İdare Hukuku.* Ankara: Turhan Kitabevi.

Gözler, K. (2005). *İdare Hukukuna Giriş.* Bursa : Ekin Kitapevi .

Gözler, K. (2009). *İdare Hukuku* (Cilt 2). Bursa: Ekin Kitabevi.

Gözler, K., & Kaplan, G. (2014). *İdare Hukuku Dersleri, Güncelleştirilmiş 15. Baskı.* Bursa : Ekin Basım Yayın Dağıtım.

Gözübüyük, Ş. (2007). *Yönetim Hukuku, Güncelleştirilmiş 25. Bası.* Ankara: Turhan Kitabevi.

Gözübüyük, Ş., & Tan, T. (2013). *İdare Hukuku Cilt I Genel Esaslar, Güncelleştirilmiş 9. Bası.* Ankara : Turhan Kitabevi.

Güler, B. A. (2005). *Kamu Personeli Sistem ve Yönetimi .* Ankara : İmge Kitabevi .

Güler, B. A. (2012). Yetki Kanunu-6223: Genel Özellikler Üzerine Bir Değerlendirme. A. A. Akdoğan içinde, *Kanun Hükmünde Kararnamelerle Yönetmek* (s. 11-30). Ankara: Yayed Yayınları.

Güler, B. A. (2013). *Kamu Personeli.* Ankara: İmge Kitabevi.

Gümüş, A. T. (2010). *Sosyal Devlet Anlayışının Gelişimi ve Dönüşümü* (1 b.). İstanbul: On İki Levha Yayıncılık.

Günday, M. (2003). *İdare Hukuku* . Ankara : İmaj Yayıncılık .

Günday, M. (2011). *İdare Hukuku.* Ankara: İmaj Yayınları.

Günel, N. (1995, Aralık). 2000'li Yılların Eşiğinde Yönetsel Denetim Sistemine Eleştirel Bir Bakış. *Türk İdare Dergisi*(409), 17-36.

Güner, O. S. (2013). Bağımsız Üst Kurullar. M. Balcı içinde, *Genç Hukukçular Hukuk Okumaları Birikimler I* (2 b.). İstanbul: Hukuk Vakfı Yayınları.

Hobbes, T. (2014). *Leviathan.* (S. LİM, Çev.) İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.

İlyas, N. (2020). Türkiye'de Mali Yönetimdeki Yapısal Dönüşümün Hazine ve Maliye Bakanlığı'nın Kariyer Sistemine Etkisi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.

Kalkınma Bakanlığı (2018). Kamuda insan kaynakları çalışma grubu raporu. On Birinci Kalkınma Planı Kamuda İnsan Kaynakları Çalışma Grubu Raporu.

Karacan, A. İ. (2001). Özerk Kurumların Özerkliği. *Rekabet Dergisi*(8), 3-62.

Karacan, A. İ. (2002). *Özerk Kurumlar Üzerine Denemeler.* İstanbul: Creative Yayıncılık.

Karslı, M. R. (2013). Kamu Kesiminde Kariyer Uzman İstihdamı. *Vergi Dünyası,* 92-101.

Keser, H. (2003). *4857 Sayılı İş Kanunu ve İlgili Mevzuat Çerçevesinde Türk Kamu Sektöründe Bireysel İş İlişkisi.* İzmir: Güncel Yayınevi.

Kestane, D. (2002). Kamu Kesiminde İdari Kuruluşların Genel Görünümü ve İdari Yapıda Yeni Organizasyonlar Olarak Bağımsız İdari Otoriteler. *Maliye Dergisi*(139), 1-24.

Kırbaş, A. N. (2019). Türkiye'de Düzenleyici ve Denetleyici Kurumların Hesap Verme Yükümlülüğünün Değerlendirilmesi, (Yüksek Lisans Tezi). Bursa: Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Küçükyağcı, N. (2015). Kamu Yönetimi Reformunda Bakanlıklar: 2011 Örneği (Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Ankara Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Küçükyağcı, N. (2018 ). Bir Kariyer Meslek Grubu Olarak Uzmanlık: Başbakanlık Uzmanlığı Örneği . *Kariyer Uzmanlık Mesleğinin Dünü, Bugünü ve Geleceği Sempozyumu* (s. 1-17). Ankara: TODAİE.

Külcü, M. M. (2012). Türkiye'deki Bağımsız İdari Otoriteler ve Karar Alma Süreçleri (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Isparta : Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Neuman, W. (2014). *Toplumsal Araştırma Yöntemleri: Nitel ve Nicel Yaklaşımlar* (Cilt 2). Yayın Odası.

Novac, E., & Abrudan, D. (2008). *Human Resource Management-Theoretical And Practical Elements.* Timişoara: Eurobit Publishing House.

Odyakmaz, Z., Kaymak, Ü., & Ercan, İ. (2009). *Anayasa Hukuku İdare Hukuku, Güncellenmiş 10. Bası.* Ankara : İkinci Sayfa Yayınları.

On Birinci Kalkınma Planı. (2019).

Özay, İ. H. (2004). *Gün Işığında Yönetim.* İstanbul: Filiz Kitabevi.

Özgen, H., & Yalçın, A. (2011). *İnsan Kaynakları Yönetimi Stratejik Bir Yaklaşım.* Ankara: Nobel Kitabevi.

Özkal Sayan, İ. (2009). Türkiye'de Kamu Personel Sistemi: İdari, Askeri,Akademik, Adli Personel Ayrımı. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 201-245.

Özkal Sayan, İ. (2016). Türk Kamu Personel Sisteminde Sorun Alanları ve Çözüm Önerileri. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 71*(3), 669-691.

Özkal Sayan, İ., & Albayrak, S. O. (2011). İstisnailikten Genelliğe, Geçicilikten Sürekliliğe: 4/B Sözleşmeli Personel İstihdamı. *Amme İdaresi Dergisi, 44*(3), 141-172.

Özkal Sayan, İ., & Güneşer Demirci, A. (2012). Kanun Hükmünde Kararnamelerle Değişen Personel Sistemi. A. A. Akdoğan içinde, *Kanun Hükmünde Kararnamelerle Yönetmek* (s. 179-238). Ankara: YAYED.

Öztürk, E. (2003). Türk İdare Sisteminde Rekabet Kurumunun Yeri ve Diğer Bağımsız İdari Otoritelerle Karşılaştırılması (Rekabet Kurumu Uzmanlık Tezi). Ankara.

Öztürk, S. (2006). Üniversite Özerkliği Göstergeleri Üzerine Bir Değerlendirme. *Eğitim Bilim Toplum, 4*(16), 114-145.

Sancakdar, O. (2001). İdare Hukuku Yönüyle Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu'nun Kısa Bir Değerlendirmesi. *Amme İdaresi Dergisi, 34*(4), 97-136.

Sayıştay. (2003). *Özerk Kurumlar Hakkında Sayıştay Raporu.* Ankara: T.C. Sayıştay Başkanlığı.

Serim, B. (1995). *Kamu Görevlilerinin Örgütlenmesinde Hukuksal Boyut.* Ankara: Öteki Yayınevi.

Sever, D. Ç. (2015). Türkiye'de Düzenleyici Kurumların Yapısı, İşlevi ve Dönüşümü. *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 64*(1), 195-236.

Sezen, S. (2003). *Türk Kamu Yönetiminde Kurullar: Geleneksel Yapılanmadan Kopuş.* Ankara: TODAİE Yayınları.

Singleton, J. (2000). *The American Dole: Unemployment Relief and the Welfare State in the Great Depression* . London : Greenwood Press.

Sobacı, M. Z. (2006). Türk İdari Teşkilatında "Adalar": Bağımsız İdari Otoriteler. *Ankara*

*Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 55*(2), 157-180.

Sönmez, Ü. (2011). *Piyasanın İdaresi.* İstanbul: İletişim Yayınları.

Şanlısoy, S., & Özcan, A. (2006). Türkiye'de Bağımsız Düzenleyici Kurumların Bağımsızlığı. *Siyasa, 2*(3-4), 99-132.

Şeşen, Y. (2017). Türkiye'de Kariyer Uzmanlık Sisteminin Tarihsel Gelişimi ve Bilgi ve Belge Yönetimi Açısından Durum Değerlendirmesi. *Türk Kütüphaneciliği, 31*(1), 108-111.

Tan, T. (2002). Bağımsız İdari Otoriteler veya Düzenleyici Kurullar. *Amme İdaresi Dergisi*, 11-37.

Tiryaki, R. (2002). Bağımsız İdari Kurum Olarak RTÜK. *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 51*(4), 169-205.

TODAİE. (1966). *Merkezi Hükümet Teşkilatı Kuruluş ve Görevleri Raporu* (2. b.). Ankara: TODAİE.

TODAİE. (1991). *Kamu Yönetimi Araştırma Raporu.* Ankara: Devlet İstatistik Enstitüsü Matbaası.

Tozlu, A. (2022). Kamu Kurumlarında Çalışan Uzman Personelin İş Tatmini ve İşgücü Devir Oranı. *Mavi Atlas, 10*(1), 120-150.

Tuncay, A., & Savaş, F. (2013). *Toplu İş Hukuku.* İstanbul: Beta Yayınları.

Tunçkaşık, H. (2011). AB Üyesi Ülkeler ile ABD Anayasalarında Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlar. Ankara: TBMM Araştırma Merkezi.

Tutal, E. (2014). Bağımsız İdari Otoriteler Radyo Ve Televizyon Üst kurulu ve 6112 Sayılı Kanun. *Adalet Dergisi*(48), 26-47.

Tutum, C. (1970). Yeni Personel Rejimi Üzerine. *Amme İdaresi Dergisi, 3*(3), 11-29.

Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği. (2024, 01 19). https://www.tspb.org.tr/wp-content/uploads/gmektuplar/gMektup_241_ek2.pdf adresinden alındı

Türk Dil Kurumu (2019). Türkçe sözlük. TDK Yayını.

TÜSİAD. (2002). *Bağımsız Düzenleyici Kurumlar ve Türkiye Uygulaması.* İstanbul: Tüsiad Yayınları.

Ulusoy, A. (1999). Bağımsız İdari Kurumlar. *Danıştay Dergisi*(100), 3-17.

Ulusoy, A. (2000 ). Regülasyon Kurumları Hakkında Genel Bir Değerlendirme. *2000 Yılı İdari Yargı Sempozyumu*. Ankara: Danıştay Yayın Bürosu Yayınları.

Ulusoy, A. (2000). Regülasyon Kurumları Hakkında Genel Bir Değerlendirme. *Ankara Barosu Dergisi*, 45-60.

Ulusoy, A. (2002). Türkiye İçin Nasıl Bir Bağımsız İdari Otorite Modeli. Stratejik Teknik

Ekonomik Araştırmalar Merkezi (STEAM) II. Özerk Kurullar Arenası, Ankara.

Ulusoy, A. (2003). *Bağımsız İdari Otoriteler.* Ankara: Turhan Yayınevi.

Uyargil, C. (2013). *İnsan Kaynakları Yönetiminin Tanımı, Önemi ve Çevresel Faktörler.* İstanbul: Beta Yayınları.

Uyargil, C., & Adal, Z. (2009). *İnsan Kaynakları Yönetimi.* İstanbul: Beta Yayınları.

Uygur, E. (2007). Türkiye'de Bağımsız İdari Otoriteler ve Kamu İhale kurumu Örneği (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara : Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Uysal, M. (2007). Bağımsız İdari Otoriteler ve Türk Kamu Yönetimine Etkileri (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Warp, G. (1941). Independent Regulatory Commissions and the Separation of Powers Doctrine. *Notre Dame Law Review*, 183-193.

Weber, M. (2008). *Sosyoloji Yazıları.* (T. Parla, Çev.) İstanbul: Deniz Yayınları.

Weidenbaum, M. (2005). A New Approach to Regulatory Reform. *ocial Science and Public Policy*, 46-56.

Williamson, J. (1990). What Washington Means by Policy Reform. J. Williamson içinde, *Latin American Adjustment: How Much Has Happened?* (s. 5-20). Washington: Institute for International Economics.

Yaşar, H. N. (2013). *İdare Hukuku.* İstanbul : Der Yayınları.

Yılmaz, F. (2019). Türk Kamu Yönetiminde Kariyer Uzmanlık ve Sorunları Üzerine Bir Alan Araştırması (Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

# EKLER

## Ek 1: Sormaca Formu

### TEZ ÇALIŞMASINA İLİŞKİN VERİ SETLERİ VE SORULAR

Radyo ve Televizyon Üst Kurulu'nda Üst Kurul Uzman Yardımcısı olarak görev yapan İlker EROL tarafından Türkiye'deki düzenleyici ve denetleyici kurumların ve bu kurumlarda görevli kariyer meslek memurlarının önemi üzerine uzmanlık tezi çalışması yürütülmektedir. "*Türkiye'deki Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlarda Kariyer Meslek Memurluğu*" başlıklı bu tez çalışmasında bilimsel amaçla kullanılmak üzere aşağıda yer alan verilere ve soruların cevaplanmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Kıymetli yardımlarınız için teşekkür eder iyi çalışmalar dilerim.

- Aşağıda yer alan tabloların 31.12.2023 tarihli verilere göre doldurulması gerekmektedir.

**Veri Setleri:**

**Personel Sayısı**

| Sıra | Ünvan | Sayı |
|---|---|---|
| 1 | Kariyer Uzmanı | |
| 2 | Kariyer Uzman Yardımcısı | |
| 3 | Toplam Kurum Personeli | |

**Cinsiyet Dağılımı**

| Sıra | Ünvan | Kadın | Erkek |
|---|---|---|---|
| 1 | Toplam Kariyer Meslek Personeli | | |
| 2 | Toplam Kurum Personeli | | |

**Eğitim Durumu**

| Sıra | Ünvan | Lisans | Yüksek Lisans | Doktora |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Kariyer Uzmanı | | | |
| 2 | Kariyer Uzman Yardımcısı | | | |

**Yaş Dağılımı**

| Sıra | Ünvan | 20-29 | 30-39 | 40-49 | 50 + |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Kariyer Uzmanı | | | | |
| 2 | Kariyer Uzman Yardımcısı | | | | |

**Son 5 Yılda Alınan Uzman Yardımcısı Sayısı**

| Sıra | Ünvan | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | Toplam |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Kariyer Uzman Yardımcısı | | | | | | |

**Kıdem Yılı Ortalaması**

| Sıra | Unvan | Kıdem Yılı Ortalaması |
|---|---|---|
| 1 | Kariyer Uzmanı/Uzman Yardımcısı | |

**Yönetici Kadrolarında Kariyer Uzmanlarının Yükseldiği Kadro Ünvanları ve Sayıları**

| Sıra | Yönetici Kadro Ünvanı | Toplam Sayı | Kariyer Uzmanı Sayısı |
|---|---|---|---|
| 1 | | | |
| 2 | | | |
| 3 | | | |
| 4 | | | |
| 5 | | | |
| 6 | | | |
| 7 | | | |
| 8 | Genel Toplam | | |

**Sorular:**

1- Kariyer Uzmanlığının önemi hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?

2- Kurumunuzdaki kariyer meslek personeli hangi ünvanlarda görev yapmaktadır?

3- Kurumunuzda ana hizmet birimi - yardımcı/destek hizmet birimi ayrımı bulunmakta mıdır? Var ise Kariyer Uzman/Uzman Yardımcıları bu birimlerden hangisinde görev almaktadır?
4- Kurumunuzun ana faaliyetlerine ilişkin görevlerde sadece kariyer uzmanları mı görev almaktadır yoksa başka ünvanlardaki personel de bu alanlarda görevlendirilmekte midir?
5- Kurumunuzda Kariyer Uzmanı kadrosu ile Yönetici kadro ünvanları arasında Kıdemli Uzmanlık, Başuzmanlık gibi ara kadrolarınız mevcut mudur? Mevcut ise bu kadrolar için istenilen süreler nelerdir? Bu kadroların özlük açısından getirileri nelerdir?
6- Kurumunuzda Kariyer Uzman/Uzman Yardımcılarına sunulan eğitim imkânları nelerdir? (Kurum içi mesleki eğitim, Yurt dışı yabancı dil eğitimi, Yurt dışı lisansüstü eğitim vb.)
7- Kurumunuzda Kariyer Uzman/Uzman Yardımcılarına sunulan maaş dışındaki mali ve sosyal imkânlar nelerdir? (Tazminat, ek ödeme, lojman, özel sağlık sigortası vb.)
8- Kurumunuzda Kariyer Uzman/Uzman Yardımcıları düzeyinde işten ayrılmalar yaşanmakta mıdır? İşten ayrılmalar kurumunuzu insan kaynağı açısından nasıl etkilemektedir?
9- Kariyer Uzman Yardımcısı alım koşulları:
   - Alım yapılan Fakülte/Bölüm bilgileri nelerdir?
   - Aranan Yabancı Dil Yeterlik Şartları nelerdir?
   - Adaylara Yazılı ve/veya Sözlü Sınav uygulaması yapılmakta mıdır?
10- Uzman yardımcılığı döneminde refakat sistemi uygulanmakta mıdır? Uygulanmakta ise;
    - Uygulama süresi ne kadardır?
    - Uygulama yöntemi ve içeriği nedir?
    - Olumlu ve olumsuz yönleri nelerdir?
11- Kariyer Uzmanlığı Yeterlik Sürecinde:
    - Uzmanlık Tezi yazılması uygulaması yapılmakta mıdır?
    - Yazılı Sınav uygulaması yapılmakta mıdır?
    - Sözlü Sınav uygulaması yapılmakta mıdır?
    - Aranan Yabancı Dil Yeterlik Şartları nelerdir?

# ÖZGEÇMİŞ

**Kişisel Bilgiler**

**Adı ve Soyadı** : İLKER EROL

**E-Posta Adresi** : ilkererol@rtuk.gov.tr

**İş Deneyimi** :

| Ünvan | Görev Yeri | Yıl |
|---|---|---|
| Üst Kurul Uzman Yardımcısı | Radyo ve Televizyon Üst Kurulu | 2021-Devam |
| Müfettiş | T.C. Ziraat Bankası | 2014-2021 |

**Akademik Bilgiler** :

**Öğrenim Durumu** :

| Derece | Bölüm/Program | Üniversite | Yıl |
|---|---|---|---|
| Lisans | Maliye | Hacettepe Üniversitesi | 2007-2012 |
| Önlisans | Adalet | Anadolu Üniversitesi | 2013-2016 |


RTÜK