



T.C.

Ardahan Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı

Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bilim Dalı

**COVID 19 SALGINI SÜRECİNDE KAMU ÇALIŞANLARININ
STRATEJİK DÜŞÜNCE VE LİYAKAT ANLAYIŞLARI
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**

Gökhan ACAR

Dr. Öğr. Üyesi Onur AKÇAKAYA

Yüksek Lisans Tezi

Ardahan, 2022

COVID 19 SALGINI SÜRECİNDE KAMU ÇALIŞANLARININ STRATEJİK
DÜŞÜNCE VE LİYAKAT ANLAYIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN
İNCELENMESİ

Gökhan ACAR

Dr. Öğretim Üyesi Onur AKÇAKAYA

Ardahan Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı
Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Ardahan, 2022

KABUL VE ONAY

Gökhan Acar tarafından hazırlanan “Covid 19 Salgını Sürecinde Kamu Çalışanlarının Stratejik Düşünce ve Liyakat Anlayışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” isimli bu çalışma, 03.03.2022 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

[Prof. Dr. Kürşat ÖZDAŞLI] (Başkan)

[Doç. Dr. İhsan KURTBAŞ]

[Dr. Öğr. Üyesi Onur AKÇAKAYA] (Danışman)

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

[Prof. Dr. Mustafa ŞENEL]

Enstitü Müdürü

YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI

Enstitü tarafından onaylanan lisansüstü tezimin tamamını veya herhangi bir kısmını, basılı (kağıt) ve elektronik formatta arşivleme ve aşağıda verilen koşullarla kullanıma açma iznini Ardahan Üniversitesine verdiğimi bildiririm. Bu izinle Üniversiteye verilen kullanım hakları dışındaki tüm fikri mülkiyet haklarım bende kalacak, tezimin tamamının ya da bir bölümünün gelecekteki çalışmalarda (makale, kitap, lisans ve patent vb.) kullanım hakları bana ait olacaktır.

Tezin kendi orijinal çalışmam olduğunu, başkalarının haklarını ihlal etmediğimi ve tezimin tek yetkili sahibi olduğumu beyan ve taahhüt ederim. Tezimde yer alan telif hakkı bulunan ve sahiplerinden yazılı izin alınarak kullanılması zorunlu metinleri yazılı izin alınarak kullandığımı ve istenildiğinde suretlerini Üniversiteye teslim etmeyi taahhüt ederim.

Yükseköğretim Kurulu tarafından yayınlanan **“Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge”** kapsamında tezim aşağıda belirtilen koşullar haricince YÖK Ulusal Tez Merkezi / Ardahan Üniversitesi Açık Erişim Sisteminde erişime açılır.

- Enstitü / Fakülte yönetim kurulu kararı ile tezimin erişime açılması mezuniyet tarihimden itibaren 2 yıl ertelenmiştir. ⁽¹⁾
- Enstitü / Fakülte yönetim kurulunun gerekçeli kararı ile tezimin erişime açılması mezuniyet tarihimden itibaren ay ertelenmiştir. ⁽²⁾
- Tezimle ilgili gizlilik kararı verilmiştir. ⁽³⁾

03/03/2022

Gökhan ACAR

¹“Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge”

- (1) Madde 6. 1. Lisansüstü tezle ilgili patent başvurusu yapılması veya patent alma sürecinin devam etmesi durumunda, tez **danışmanının** önerisi ve **enstitü anabilim dalının** uygun görüşü üzerine **enstitü** veya **fakülte yönetim kurulu** iki yıl süre ile tezin erişime açılmasının ertelenmesine karar verebilir.
- (2) Madde 6. 2. Yeni teknik, materyal ve metotların kullanıldığı, henüz makaleye dönüşmemiş veya patent gibi yöntemlerle korunmamış ve internetten paylaşılması durumunda 3. Şahıslara veya kurumlara haksız kazanç imkânı oluşturabilecek bilgi ve bulguları içeren tezler hakkında tez **danışmanının** önerisi ve **enstitü anabilim dalının** uygun görüşü üzerine **enstitü** veya **fakülte yönetim kurulunun** gerekçeli kararı ile altı ayı aşmamak üzere tezin erişime açılması engellenebilir.
- (3) Madde 7. 1. Ulusal çıkarları veya güvenliği ilgilendiren, emniyet, istihbarat, savunma ve güvenlik, sağlık vb. konulara ilişkin lisansüstü tezlerle ilgili gizlilik kararı, **tezin yapıldığı kurum** tarafından verilir *. Kurum ve kuruluşlarla yapılan işbirliği protokolü çerçevesinde hazırlanan lisansüstü tezlere ilişkin gizlilik kararı ise, **ilgili kurum ve kuruluşun önerisi** ile **enstitü** veya **fakültenin** uygun görüşü üzerine **üniversite yönetim kurulu** tarafından verilir. Gizlilik kararı verilen tezler Yükseköğretim Kuruluna bildirilir.
- Madde 7.2. Gizlilik kararı verilen tezler gizlilik süresince **enstitü** veya **fakülte** tarafından gizlilik kuralları çerçevesinde muhafaza edilir, gizlilik kararının kaldırılması halinde Tez Otomasyon Sistemine yüklenir.

* Tez **danışmanının** önerisi ve **enstitü anabilim dalının** uygun görüşü üzerine **enstitü** veya **fakülte yönetim kurulu** tarafından karar verilir.

ETİK BEYAN

Bu çalışmadaki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, kullandığım verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı, yararlandığım kaynaklara bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu, tezimin kaynak gösterilen durumlar dışında zgn olduğunu, **Dr. Öğr. Üyesi Onur AKÇAKAYA** danışmanlığında tarafımdan üretildiğini ve Ardahan Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Yazım Yönergesine göre yazıldığını beyan ederim.

Prof. Dr. Gökhan ACAR

TEŞEKKÜR

Bu çalışmada değerli zamanını esirgemeyen değerli hocam Dr. Öğr. Üyesi Onur AKÇAKAYA'ya, değerli dostum Dr. Öğr. Üyesi Abdullah Kürşad AKBULUT'a, Dr. Öğr. Üyesi Barbaros Serdar Erdoğan ve Dr. Öğr. Üyesi Ahmet Şahin'e. Ablam Dr. Öğr. Üyesi Perihan GÖZÜM'e, kardeşlerim Serkan ACAR ve Okan ACAR'a, manevi hatırasını hiçbir zaman unutmayacağım merhume kızım Fatıma Zeynep Acar ve merhume annem İffet ACAR'a ve son olarak eşim, hayat arkadaşım Gülşah ACAR'a, kızım (Limon'a) Zehra Acar'a sonsuz minnettarım.

Prof. Dr. **Gökhan ACAR**

ÖZET

ACAR Gökhan. *Covid 19 Salgını Sürecinde Kamu Çalışanlarının Stratejik Düşünce ve Liyakat Anlayışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Ardahan, 2022.

Bu çalışmanın amacı Covid 19 salgını sürecinde kamu çalışanlarının stratejik yönetim ve liyakat anlayışları arasındaki ilişkinin araştırılmasıdır. Yaptığımız bu araştırma veri toplama araçlarına ve katılımcıların sorulara verdikleri cevaplar ile sınırlıdır. Araştırma Ardahan İlinde bulunan Ardahan Valiliği, İl Emniyet Müdürlüğü, İl Özel İdaresi, İl Defterdarlık Müdürlüğü ve Gençlik ve Spor İl Müdürlüğüne bağlı olmak üzere toplam 361 kamu personelinden oluşturmaktadır.

Çalışmada, araştırmaya katılan kamu çalışanlarının stratejik yönetim anlayışları ile ilgili cevaplarının genel ortalaması $x=3,58\pm0,87$ olarak belirlenmiştir. Alt boyutlarına bakıldığında ise kaynak boyutunda $x=3,60\pm0,96$ ortalama, çevre boyutunda $x=3,56\pm0,86$ ortalama elde edilmiştir. Buna göre kamu çalışanlarının stratejik yönetim algılarının yüksek düzeyde olduğunu söyleyebiliriz. Ayrıca araştırmaya katılan kamu çalışanlarının liyakat anlayışları ile ilgili cevaplarının genel ortalaması $x=3,73\pm0,94$ olarak belirlenmiştir. Alt boyutlara bakıldığında ise liyakat boyutunda $x=3,68\pm1,02$ ortalama, yetiştirme boyutunda $x=3,74\pm0,99$ ortalama, atama boyutunda $x=3,79\pm0,99$ ortalama ve değerlendirme boyutunda $x=3,72\pm1,06$ ortalama elde edilmiştir. Buna göre kamu çalışanlarının liyakat anlayışlarının da yüksek düzeyde olduğunu söyleyebiliriz.

Anahtar Sözcükler:

Covid 19 Salgını, Kamu Çalışanları, Liyakat, Stratejik Düşünce

ABSTRACT

ACAR Gökhan. *Investigation of the Relationship Between Strategic Thinking and Merit Understanding of Public Employees in the Covid 19 Epidemic Process*, Yüksek Lisans Tezi, Ardahan, 2022.

The purpose of this study is to investigate the relationship between the civil servants' understanding of strategic management and merit during the Covid-19 pandemic. Our research is limited to the data collection tools and the answers given by the participants to the questions. The sample consists of public employees from Ardahan province; Ardahan Governorship, Provincial Police Department, Special Provincial Administrations, Provincial Revenue Office, and Provincial Directorate of Youth and Sports. It consists of a total of 361 public personnel.

In the study, the average of the scores of the responses of the public employees about their strategic management understanding was determined as $x=3.58\pm0.87$. When the sub-dimensions were examined, the average score in the source dimension was found as $x=3.60\pm0.96$ and the average score in the perimeter dimension was $x=3.56\pm0.86$. Accordingly, we can conclude that the strategic management perceptions of public employees are at a high level. In addition, the average of the scores of the responses by the public employees about their understanding of merit was determined as $x=3.73\pm0.94$. When the sub-dimensions were examined; the average score in the competence dimension was found to be $x=3.68\pm1.02$, the average score in the cultivation dimension was found to be $x=3.74\pm0.99$, the average score in the assignment dimension was found to be $x=3.79\pm0.99$, and the average score in the evaluation dimension was found to be $x=3.72\pm1.06$. Accordingly, we can conclude that the competence understanding of public employees is also at a high level.

Keywords:

Covid 19 Pandemic, Public Employees, Merit, Strategic Thinking.

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	
YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI.....	
ETİK BEYANI	
TEŞEKKÜR	
ÖZET.....	5
ABSTRACT	6
İÇİNDEKİLER	7
KISALTMALAR DİZİNİ	9
TABLolar DİZİNİ	10
ŞEKİLLER DİZİNİ	11
ÖN SÖZ.....	12
GİRİŞ	13
1.BÖLÜM.....	12
KAVRAMSAL ÇERÇEVE	12
1.1.STRATEJİK YÖNETİMİN TANIMI.....	14
1.2.STRATEJİK YÖNETİM KAVRAMININ GELİŞİMİ	14
1.3.STRATEJİK YÖNETİMİN SÜRECİ.....	17
1.4.STRATEJİK YÖNETİMİN UNSURLARI	20
1.5.STRATEJİK YÖNETİM AMACI	20
1.6.STRATEJİK YÖNETİM ARAÇLARI	21
1.7.STRATEJİK YÖNETİM VE ORGANİZASYON İLİŞKİSİ	23
1.8. LİYAKAT KAVRAMI VE TANIMI	23
1.9. LİYAKAT KAVRAMININ TARİHSEL GELİŞİMİ	24
1.10. LİYAKAT SİSTEMİ	25

1.10.1. Eşitlik İlkesi	25
1.10.2. Kariyer İlkesi.....	26
1.10.3. Hizmet İçi Değerlendirme İlkesi.....	27
1.11. TÜRKİYE’DE LİYAKATİN UYGULANMASINA YÖNELİK	
ESASLAR	27
1.11.1. İlan	27
1.11.2. Aranılan Nitelikler.....	28
1.11.3. Sınav Usulü	29
2.BÖLÜM.....	31
YÖNTEM.....	31
2.1. ARAŞTIRMA MODELİ	31
2.2. ARAŞTIRMACININ ROLÜ VE ÖZELLİKLERİ.....	32
2.3. EVREN-ÖRNEKLEM.....	32
2.4. VERİ TOPLAMA SÜRECİ	32
2.5. VERİLERİN ANALİZİ.....	33
2.5.1. GÜVENİRLİK ANALİZİ	34
BULGULAR.....	35
SONUÇ.....	48
KAYNAKÇA	51
EK: 1 Orjinallik Raporu	58
EK: 2 Etik Kurul Raporu.....	59
EK: 3 Anket Formu	60
ÖZGEÇMİŞ.....	62

KISALTMALAR DİZİNİ

- **GIPS:** Global Investment Performance Standards
- **GZFT:** Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar, Tehditler
- **KHK:** Kanun Hükmünde Kararname
- **SWOT:** Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats



TABLÖLAR DİZİNİ

<u>Tablolar</u>	<u>Sayfa</u>
Tablo 1: Stratejik yönetim ölçeği ve liyakat ölçeği için elde edilen çarpıklık ve basıklık değerleri.....	33
Tablo 2: Stratejik yönetim ve liyakat ölçekleri için 5li likert ölçek aralıkları.....	34
Tablo 3: Örneklem grubuna ait demografik bilgiler.....	35
Tablo 4: Stratejik yönetim ölçeği için elde edilen ortalama ve standart sapma sonuçları	36
Tablo 5: Liyakat ölçeği için elde edilen ortalama ve standart sapma sonuçları.....	36
Tablo 6: Stratejik yönetim ve liyakat anlayışlarını yaş değişkenine göre karşılaştıran Tek Yönlü Anova Testi sonuçları	37
Tablo 7: Stratejik yönetim ve liyakat anlayışlarını cinsiyet değişkenine göre karşılaştıran T Testi sonuçları	38
Tablo 8: Stratejik yönetim ve liyakat anlayışlarını hizmet süresi değişkenine göre karşılaştıran Tek Yönlü Anova Testi sonuçları.....	39
Tablo 9: Stratejik yönetim ve liyakat anlayışlarını boş zaman değerlendirme değişkenine göre karşılaştıran Tek Yönlü Anova Testi sonuçları	40
Tablo 10: Stratejik yönetim ve liyakat anlayışlarını eğitim durumu değişkenine göre karşılaştıran Tek Yönlü Anova Testi sonuçları.....	42
Tablo 11: Stratejik yönetim ve liyakat anlayışlarını kendini tanımlama değişkenine göre karşılaştıran Tek Yönlü Anova Testi sonuçları.....	43
Tablo 12: Stratejik yönetim ve liyakat anlayışlarını kadro değişkenine göre karşılaştıran Tek Yönlü Anova Testi sonuçları.....	45
Tablo 13: Stratejik yönetim ve liyakat anlayışları arasındaki ilişkiyi gösteren Korelasyon analizi sonuçları	46

ŞEKİLLER DİZİNİ

Sekil

Sayfa

Şekil 1: Stratejik Yönetim Süreci Akım Şeması..... 18

Şekil 2: Araştırmanın Modeli 31



ÖN SÖZ

Çalışma konumuzu belirlerken günümüzde karşılaşılan ve dünyamızı da etkisi altına alan hızlı değişimlerin (Covid 19 salgını, doğal afetler, bölgesel savaş koşulları), belirsizlik içermesi ve bu gelişmeler karşısında eski normallerin değiştiği otoriteler tarafından kabul edilmektedir. Çalışmamızda bu gelişmeler karşısında hükümetlerin acil eylem planlarının stratejik düşünce ve stratejik planlamalarının kamu kurumlarına yansımalarının, kamu personeli tarafından stratejik düşünce düzeyinde hangi boyutta anlaşıldığının belirlenmesi amaçlanmıştır.

Kamuda stratejik düşünce ve stratejik planlamayı yapan kurmay aklın kamu istihdamında liyakati önde tutma ilkesi açısından da, kamu personelinin çalıştıkları kurumlarda saha uygulamalarına yansımalarının kamu çalışanlarının liyakat anlayışları boyutu da incelenmiştir. Özellikle günümüzde kamu istihdamında hükümetlerin liyakat ilkesini ön plana çıkarmaları ulus devletlerin sürdürülebilirliği açısından önem arz etmektedir.

Bu nedenle küresel sermayenin (küresel aklın) edindikleri kazanımlarla birlikte, Birleşmiş Milletlere kayıtlı birçok ulus devletten daha etkin hale gelmiştir. Öyle ki kendini süper güç olarak niteleyen devletlerin bile kamu rejimlerine ve ulusal-uluslararası politikalarını belirlemede etkin bir güç oldukları inkar edilemez bir gerçek haline gelmiştir. Yukarıdaki bilgiler ışığında çalışmamızda küreselleşen dünyamız da pandemi, doğal afetler ve savaş (ekonomik, politik ve askeri) gibi öngörülemeyen ve ani gelişen durumlar karşısında ulus devletlerin stratejik düşünce ve stratejik planlamaları yaparken liyakat ilkesini de göz ardı etmemeleri hükümetlerin iç politik menfaatlerini bir kenara bırakmaları ulusların kaderini belirleme aşamasına geldiği yatsınamaz bir gerçektir. Bu nedenle araştırmamızın sonuçlarının alan yazıma katkıda bulunacağı ve bu konuda daha sonra araştırma yapacak araştırmacılara fikir vereceği öngörülmüştür.

GİRİŞ

Günümüzde dünyamız sosyal gelişmelere gebe durumdadır. Eski normallerin sorgulandığı küresel salgının tamamen her şeyi sorgulama zorladığı bir dönemdeyiz. Bildiğimiz klasik kamu hizmetinin dışında sosyolojik paradigmalara değişmesi etkin, hızlı ve çözüm odaklı bir kamu hizmeti ihtiyacı doğurmuştur. Bu durum özellikle ulus devletleri sistem ve otomasyonlarını gözden geçirmeye ve kamu personel rejimleri hakkında stratejik planlar yapmaya zorlamaktadır.

Yazının bulunması ve tarihsel bilgilerin ışığında insanoğlunun kurdukları devletlerin günümüze bıraktığı en önemli miras devletlerin tecrübeleridir. Özellikle bu açıdan bakıldığında, kamuda ve kamu hizmeti yapan personelin terfi etmesiyle ilgili uygulama örneklerine baktığımızda iktidar sahiplerinin yakın çevresi veya ideolojik taraftarlarının kamu hizmetinde istihdamını görmekteyiz. Bu tür uygulamalar da liyakat değil sadakat arandığından kamu hizmetinde aksamalar bozulmalar kanun ve uygulamalarda ki bozulmalar adalet sisteminin sosyolojik olarak yara alması gibi sonuçlar kaçınılmaz hale gelmektedir. İktidarların sadakatin önüne liyakati koymamaları neticesinde ulus devletlerin beka (sürdürülebilirliği) sorunu baş gösterir bu nedenle devletleri yöneten hükümetler değiştiğinde bile sağlıklı bir devlet yapısı korunmak isteniyorsa liyakat göz ardı edilemeyecek hakikattir.

Kamu hizmetine girişte ve yükselmelerde liyakat ilkesinin gerekliliği toplumun her kesimi tarafından kabul edilen bir olgudur. Liyakatsizlik ve siyasal kayırmacılık sorunu, Türkiye’de maalesef gündemimizi tekrar meşgul etmektedir. Bilhassa kamu sektöründe yapılan atamalarda liyakat olgusunun göz önünde bulundurulmaması ve liyakatsiz kişilerin bir birimde yönetici konumuna getirilmesi, liyakatsizlik sorunun toplum tarafından sıklıkla dile getirilmesine neden olmuştur.

1. BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. STRATEJİK YÖNETİMİN TANIMI

Strateji “Fransızca *stratégie*, izlem, bir ulusun veya uluslar topluluğunun, barış ve savaşta benimsenen politikalara destek vermek amacıyla politik, ekonomik, psikolojik ve askerî güçleri bir arada kullanma bilimi ve sanatı” (Dölkeleş, 2019: 50). “Strateji” kelimesi “eski Yunan generallerinden Strategos’un” savaşta tecrübenin (deneyim) yanı sıra savaş sanatına atıf yapılarak kullanıldığı varsayılmaktadır (Dinçer, 2003: 16).

Yönetim bilimi alan yazımın da, stratejik yönetim kavramı 20. yüzyılın ortalarından sonra girmiştir. Rakip örgütlerin birbirlerine üstünlük oluşturulmasını sağlayabilmek amacıyla eldeki mevcut kaynakların planlı ve sistematik bir biçimde harekete geçirilmesi anlamı öne çıkmaktadır (Güçlü, 2003). Stratejik yönetim süreci örgütsel açıdan ele alındığında “örgütlerin uzun yıllar boyunca sürdürülebilirliğin sağlanmasında rekabet üstünlüğünün elde bulundurulmasında bilgi toplama, seçim, analiz, karar verme ve strateji belirleme enstrümanlarının kullanılması” olarak açıklanabilir (Ülgen ve Mirze, 2004: 31).

Temel olarak örgütler, ortak amaç ve düşünceler açısından ortak kararlar alarak zayıf ve kuvvetli yönlerini karşılaştırıp, önlerine çıkan tehditleri fırsata dönüştürülmesi ve örgütsel hedef ve amaçlar açısından örgütün sürdürülebilirliğinin sağlanmasını amaçlarlar. Örgütler karşılaştıkları fırsatlara ulaşabilmek için fikirlerini ortaya koyarak planlamalar yaparlar. Bu çalışmalarının tamamını stratejik yönetim yaklaşımı olarak tanımlayabiliriz (Efil, 2010:180).

1.2. STRATEJİK YÖNETİM KAVRAMININ GELİŞİMİ

Stratejik yönetim tarihinde “*M.Ö. beş yüzlü yıllarda Sun Tzu tarafından savaş sanatı düşüncesiyle ortaya konulduğu görülmektedir. Sun Tzu’nun yaklaşımına göre bir sanat olan savaş, devletin varlığının ve devamının ana sebeplerindendir*”. Devletin varlığını devam ettirebilmesi veya ortadan kalkması, savaş sanatını hangi düzeyde ve uygulama kabiliyetini hayata geçirmesinin yanı sıra, kendisine düşman olan kuvvetlerin ve kendi kabiliyetini, imkânlarını değerlendirmesini öğütlemektedir (Dinçer, 2013).

Günümüz dünyasında stratejik yönetim anlayışı, sanayi devrimi sonrasında ilk olarak 1930-1940'da karşımıza çıkmaktadır. Strateji yönetim anlayışı kavram olarak, 1950'lerden itibaren işletme yönetiminde kullanılmaya başlamıştır. Oluşan rekabet ortamında örgütlerin rakiplerine karşı çevresel faktörleri de kullanarak kendi amaçları doğrultusunda hedeflere ulaşmayı ifade etmektedir (Dinçer, 2009).

Bilimsel olarak stratejik yönetimin gelişimini 1880'li yıllarda başlayan ve öncesinde örgütsel bir tutum olarak görülebilmekteyiz. Bu düşüncesinin geçirdiği “bilimsel evreleri şu şekilde açıklayabiliriz;

- Bilimsel olmayan yönetsel süreç - 1880 öncesi dönem
- Bilimsel olarak yönetim döneminin başlangıcı - 1880
- Planlama - 1950
- Uzun süreçte planlama - 1960
- Toplu planlama - 1965
- Stratejik Planlama - 1970
- Stratejik Yönetim - 1980
- Stratejik Senaryo - 1985
- Stratejik Görüş – 1990” (Güçlü, 2003: 72).

Ülkemizde kamuda stratejik yönetimin kurumsallaşması yirminci asrın sonlarına doğru sosyolojik teknolojik ve siyasal gelişmeler devlet yönetimlerinde hızlı bir paradigma değişikliğine zorlayarak yapısal değişimlere yol açmıştır. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığının 2004 yılında benimsediği yaklaşım aşağıdaki gibidir; “kamu hizmeti ve kamu yönetimi anlayışında ciddi değişimlere yol açmıştır. Yaşanan bu değişim ve dönüşümde küreselleşme, hızlanan teknolojik gelişme, devletlerarasındaki karşılıklı bağımlılığın giderek derinleşmesi, toplumların ihtiyaç ve beklentilerinin çeşitlenmesi, demokratikleşme akımları, karar alma süreçlerinde katılımcılık ve sivil toplum bilincinin gelişmesi gibi etmenler önemli rol oynamaktadır.

Çevrede meydana gelen bu gelişmelere bağlı olarak kamu kesimi ve özel sektör arasındaki sınırlar aşınmış ve kamu ile özel sektörün yakınsamasına tanık olunmuştur. Hemen hemen tüm ülkelerde vatandaşlar özel sektörde uygulanan yönetim tekniklerinin kamu kesiminde de uygulanmasını talep etmeye başlamışlardır. Genel olarak özel sektör uygulamalarının kamu hizmet sunumu süreçlerinde kullanılması tüm dünyada yaygın bir reform eğilimi olarak ortaya çıkmıştır. Bu çerçevede, daha çok özel sektörde yaygınlık kazanmış olan stratejik planlama ve stratejik yönetim kavramları kamu yönetimine de taşınmıştır. Bu konuda en yaygın ve bilinen ilk örnek Amerika Birleşik Devletlerinde 1993 yılında kabul edilen Hükümet Performans ve Sonuç Kanunu (Government Performance and Result Act) ile getirilen sistemdir. Kanun 10 yıllık bir geçiş süreci içinde tüm kamu kurumlarının stratejik plan hazırlamasını öngörmüştür.

Kamu politikalarının belirlenmesi ve kamu hizmetlerinin sunulması süreçlerine kamu kesiminden ve özel sektörden giderek daha fazla sayıda aktörün dâhil olması nedeniyle bu aktörler arasında oluşan ağlar önem kazanmıştır. Bu durum kamunun koordinasyon işlevini hem daha da zorlaştırmakta hem de daha da elzem hale getirmektedir. Bu zorlukların üstesinden gelebilmek için çeşitli ülkelerde uluslararası kuruluşların da destek ve teşvikiyle kamu yönetimi ve kamu mali yönetimi reformu sürecinde stratejik yönetimden yararlanılmasını salık verdiği görülmektedir.

Türkiye’de de Devlet Planlama Teşkilatı öncülüğünde yapılan bir dizi çalışmaya paralel olarak 2003 yılında 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunuyla stratejik planlama yasal bir temele kavuşmuş ve kamu kurumları için zorunlu hale getirilmiştir.

Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol kanununda stratejik planlama ile bütçeleme süreci iç içe girmiş durumdadır. Bu yolla amaçlanan, bütçeler ile plan ve politikalar arasında bağlantının güçlendirilmesidir. Kamu idareleri, kamu hizmetlerinin istenilen düzeyde ve kalitede sunulabilmesi için bütçeleri ile program ve proje bazında kaynak tahsislerini; stratejik planlarına, yıllık amaç ve hedefleri ile performans göstergelerine dayandırmak zorundadırlar. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu çerçevesinde stratejik planlama ve performans esaslı bütçelemeye yönelik çalışmalar devam etmektedir. Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelikte belirlenen geçiş programı 2010 yılı sonu itibarıyla tamamlanmıştır.

Kamu idarelerinde stratejik yönetimin gerektirdiği dönüşümün sürdürülmesi, yönetsel kararların stratejik planlara dayanan, orta ve uzun vadeli bakış açısı ile şekillendirilmesine ve kamu idarelerinde mevcut idari ve beşeri kapasitenin, stratejik yönetim anlayışı doğrultusunda geliştirilecek, yönetim kültürünün yeni yapıya uyarlanmasına bağlıdır. Stratejik yönetim kültürü biçimsel ve teknik süreçlerden çok davranışsal ve kültürel değişimi ve paydaşlar ve aktörler arası etkileşim ve karşılıklı öğrenme platformları oluşturulmasını da gerektiren uzun soluklu çalışmaları içermektedir. İnternet sayfasının kurgu ve içeriği bu yönde çabalara katkı verecek biçimde tasarlanmış olup kullanıcıların aktif desteğiyle daha da gelişecektir” (Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2004).

1.3. STRATEJİK YÖNETİM SÜRECİ

Süreç olarak “*stratejik yönetim*”, günün analiz edilmesinden öte yarının planlanması ve öngörülmesinde kullanılan etkin bir yönetsel düşünme yöntemidir. Bu süreç örgütün idaresinde kapsayıcı yaklaşım olarak kabul edilmiştir. Stratejik yönetim süreci planlanırken karşılaşılan ana sorun “gelecekte ne yapılmalı?”, sorusunun yanında öngörülemeyen gelecek ve belirsizliğin içinde yarına hazır olma çabasıdır. (Alyakut, 2007).

Stratejik yönetimin “doğru bir şekilde organize edilmesi için ve rekabetin devamlılığını sağlamak için plan geliştirme becerisinin de yüksek olması gerekmektedir. Rasyonel bir şekilde karar vermeyi sağlayan stratejik yönetim, gelecek planları için oldukça önemlidir. Yapılacak olan yatırımın riskini önceden hesaplayabilmek için de stratejik yönetiminin büyük bir fayda sağladığı bilinmektedir. Üst yönetim tarafından yönetilmektedir” (milliyet.com.tr).

Stratejik yönetim süreci, örgütlerin amaçlarını gerçekleştirebilmesi amacıyla planlama yapılma zorluğu ve zorunluluğunun yanı sıra, bu stratejinin realize olabilmesi amacıyla planlar, politikalar, stratejiler geliştirerek bunların arasındaki uyumu denetleyen üç ana aşamadan oluşur (Söyler, 2007: 105).

Stratejik yönetim süreci, örgütlerin kalıcı ve sürdürülebilir olarak eldeki varlıkların muhafaza edilmesi ve rekabette üstünlüğü ele geçirmesi amacıyla “bilgi toplama, analiz, seçim, karar” ve uygulamaların bütünüdür (Ülgen ve Mirze, 2004: 31). Bu süreç tepe yöneticilerden “kurmay kadro” başlayarak aşağı yönetim basamaklarına doğru ilerleyen süreci ifade eder. ayrıca, stratejik planlamanın etki alanını ve etki gücünü belirleyen bir süreçtir (Taştan, 2006: 1; Şeker, 2012: 19).

I. AŞAMA	II. AŞAMA	III AŞAMA	IV. AŞAMA	V. AŞAMA
SWOT (İç Durum Analizi)	Vizyon	İç Stratejiler	Üst Yönetim (Konsey)	Değerlendirme
SWOT (Dış Durum Analizi)	Misyon	Dış Stratejiler	Çalışma Grupları	Gözden Geçirme
	Değerler	Genel Strateji	Görev ve Hizmetlerin Devredilmesi	Kontrol
	Amaçlar			Sürekliliğin Sağlanması
Ne durumdayız? Niçin stratejik planlama yapmalıyız?	Nereye/Ne zaman ulaşmak istiyoruz?	İstediğimiz yere nasıl ulaşacağız?	Uygulamayı Kim Yapacak?	Başarıya ulaşılabildi mi? Uygulamanın sonuçları nelerdir?
Ne?	Nereye?	Nasıl?	Kim?	Gözden Geçirme?
Niçin?	Ne Zaman?			

Kaynak: (Aktan, 1999: 25.)

Şekil 1. Stratejik Yönetim Süreci Akım Şeması

Stratejik bilincin oluşması: Stratejik bilince sahip olmak, stratejik yönetim sürecinin ilk aşamasıdır. Stratejik bilinç yöneticilerin; sürekli değişen iş dünyasının, sektörün, rakiplerinin uyguladığı stratejilerin ve bunlara karşı işletmeyi daha verimli kılacak yeni stratejiler belirlenmenin farkında olmalarını ifade etmektedir (Karahana, 2015: 7).

Stratejistlerin seçimi: Örgütlerde karar verilen stratejilerin amacına ulaşabilmesi için tepe yöneticilerinin, düşünme ve planlama faaliyetlerini etkin ve öngörülemez koşulları da hesaba kattıkları stratejiler geliştirmeleri konusunda deneyim sahibi olmaları gerekmektedir. Kesinlikle planlama yapılırken “*Stratejik Yönetim Komitesi*” oluşturulmalıdır. Oluşturulan bu yapıya tepe yöneticiler liderlik etmelidirler. Daha sağlıklı kararlar ve stratejilerin geliştirilmesi için oluşturulan yapı içinde deneyimli orta ve alt düzey yöneticilerde dâhil edilerek işlevsel bir yapı oluşturulabilir (Aktan, 2006: 176). Stratejistler, bu faaliyetlerden sorumlu, yönetim süreci çalışmalarını başlatan ve her aşamasında yer alan görevlilerdir. Stratejistler yöneticilerden veya kurum içinde veya dışında görev alan uzman kişilerden oluşur. Stratejilerin hazırlandığı birimlerin yöneticileri, strateji ile ilgili çalışmalardan önemli seviyede sorumluluk sahibidirler (Ülgen ve Mirze, 2004: 59-63).

Veri toplama: Stratejik yönetim süreci ile ilgili seviyelerde, seviyelerin sıralaması farklılıklar gösterebilmektedir. Aslında farklı gibi gözükse de temel amaç ve birleş ilen yollar aynıdır. Farklı stratejik yaklaşımlar amacı belirlenirken, örgütlerde temel olarak doğru verilere ulaşma ve sonuçların doğru ve öngörülebilir olabilmesi için örgütlerin kendi süreçlerini oluşturabilmesinde veri toplamanın önemini ortaya koymaktadır (Uğurluoğlu, 2009: 31).

Stratejik analiz: Stratejik analiz, örgüt faaliyetlerinin çevresel etkenlerinin araştırılması ve yapıların iç dinamiklerinin kontrolü olarak da tanımlanabilir. Stratejik analiz, “*bilgi toplama, değerlendirme ve çevre analizinden*” oluşur (Yılmaz, 2010: 111). “Durum Belirleme Analizi” veya “GZFT (SWOT) Analizi” bu aşamada yapılır. Bu analizde üstünlük “(strengths) ve zayıflıklar (weaknesses) için iç çevre, fırsatlar (opportunities) ve tehditler (threats) için dış çevre” analiz edilir. Analiz edilen sonuçlar stratejik unsurlar olarak adlandırılır çünkü işletmenin geleceği için en önemli unsurlardır. İç çevre, organizasyon içinde olan fakat kısa vadede üst yönetimin kontrolünde olmayan değişkenleri yani üstünlükler ve zayıflıkları ifade eder. Dış çevre ise, kurumun dışında olan değişkenleri yani fırsatlar ve tehditleri tanımlamaya yardımcı olur (Hunger ve Wheelen, 2007: 5-6).

Strateji oluşturma: Örgüte hedef ve amaç göstermesi açısından strateji oluşturma, örgütün uzun soluklu hedefler ulaşmasında belirleyici rol oynar, Real gerçek sonuçlara ulaşmak amacıyla adım adım planlanıp uygulanabilirliği test edilir. Stratejiler, kapsayıcı belirlenmiş sürelerde örgüte değer katacak teknolojik ürünler, kaynaklar, zaman ve insan gücü tasarruflu kullanılmalıdır (Murat ve Bağdigen, 2008: 72). Örgütler, plan ve hedefleri doğrultusunda en optimum yaklaşımı seçerek başarılı sonuçlara ulaşabilmenin yollarını bulmak zorundadır (Akgemci ve Güleş, 2009: 13; Dölkeleş, 2019: 69).

Stratejilerin Uygulanması: Strateji uygulaması, “*hedeflere ulaşmak için seçilen stratejinin örgütsel uygulamalara dönüştürülmesiyle gerçekleşir. Strateji uygulaması aynı zamanda bir örgütün rekabet avantajının yanı sıra yüksek performans sağlayan stratejileri takip etmek için örgüt yapısını, kontrol sistemlerini ve örgüt kültürü geliştirmesi sağlayan bir yöntemdir*” (Topsakal Acet, 2020: 52). Kurmay yöneticilerin sorumlu olduğu ve özellikle orta yetkili yöneticiler ile koordineli gerçekleştirilen stratejilerin uygulanması birlikte koordine edilmelidir (Aktan, 1999:9).

Uygulanan Stratejilerin Denetimi: Stratejik hedeflerin hayata geçme gerçekliliğini izler ve eksikliklerin belirlenmesi veya maliyet hesabı yapılarak en kısa yolların bulunması amacıyla önemli bir fonksiyonu oluşturur (Aktan, 1999:9).

1.4. STRATEJİK YÖNETİMİN UNSURLARI

Örgütler, sosyo-politik ve sosyo- ekonomik gelişmeleri takip ederek multidisipliner olarak gelişmelere açık olma gerekliliğini göz ardı edemezler. Örgütlerin kazanımları ile bireylerin kazanımları bütüncül bir yapıda olmak zorundadır. Bu çıkarlar çatıştığında sürdürülebilirlik ortadan kalkar (Sak, 2002: 40).

Stratejik yönetim unsurların başlıcalarını aşağıdaki gibi söyleyebiliriz;

- *“Stratejik yönetim uzun dönemdeki faaliyetlere ve nihai sonuçlara yoğunlaşan bir örgütlerde yönetimi sürecidir.*
- *Uzun dönemde yaşamı devam ettirebilmek için kendisini tehdit eden çevre unsurlarını inceleyerek uygun önlemler almaya yöneliktir.*
- *Uzun dönemde varlığını sürdürebilmenin ancak rekabet üstünlüğü sağlayacak işler ve faaliyetlerle başarılacağına bilinciyle, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü ve dolayısıyla ortalama kâr üzerinde getiri elde edilebilecek iş ve faaliyet konularını inceleyerek işletme için bunları sağlamaya yöneliktir.*
- *Bu bağlamda stratejik yönetim süreci, bilgi toplama, analiz etme, karar verme ve uygulamayı kapsayan analitik bir süreçtir.*
- *Bu süreç etkili ve verimli olmayı amaçlar.*
- *Hedeflenen sonuçlara varmak için yönetimin dört işlevini (planlama, organize etme, yürütme ve kontrol) kullanır” (Gözlükaya, 2007).*

1.5. STRATEJİK YÖNETİMİN AMACI

‘Stratejik’ yönetimin amacı işleyiş prensibine göre bakılarak ilk olarak strateji belirlenmekte, ardından bu stratejiler uygulanmakta ve belirlenen uygulamanın pratiğe dökülmesi sonucunda değerlendirme yapılmaktadır. Bu bilgiler ile birlikte stratejik yönetimin amacı öngörülemez olanı görmek, tehdit içeren konular hakkında önlem almak ve sürdürülebilir bir örgüt yapısına

ulaşma noktasında önem arz eder (Acar, 1995: 15). Aşağıdaki soruların “analiz edilmesi stratejik yönetimin amaçları açısından büyük önem arz etmektedir;

- Strateji nedir?
- Strateji ne için oluşturulmalıdır?
- Strateji ne zaman oluşturulmalıdır?
- Strateji oluşturulurken nereye ulaşmak amaçlanmaktadır?
- Strateji nasıl oluşturulmalıdır?
- Strateji kim tarafından oluşturulmalıdır?” (Aktan, 2008: 6).

Bu sorular stratejik yönetim alanında ele alınarak titizlikle incelenmektedir. Stratejiler oluşturulmadan önce ne, ne zaman, ne için, nereye, kim, nasıl gibi sorulara uygun cevapların bulunması büyük önem taşımaktadır. Stratejik yönetimin temelini bu soruların analizi oluşturmaktadır (Açıkgöz, 2019: 41).

Stratejik yönetimin sonra ki amacı ise, örgütün özkaynaklarının (insan gücü, zaman ve bilgi teknolojilerinin) örgütsel amaçlara ulaşmadaki verilen kararları kapsar. Örgütün kaynaklarının ne şekilde planlandığı (ürün, hizmet ve çevre gibi), yönetici düzenlemeleri, teşvikler ve iletişim kaynaklarının örgütsel hedeflere ulaşmada belirlenecek stratejilerin doğru sıralaması ile ilgilidir (Layton ve diğeri, 1998: 39).

1.6. STRATEJİK YÖNETİM ARAÇLARI

Portfoy Analizi: Belirsiz ortamlarda riski en aza indirmek örgütsel hedefler ve sonuçlar en elverişli yöntemin belirlenmesi amacıyla sayısal ve yapısal bir yöntemdir. ‘Portföy analizi’, “yatırımcıların ihtiyaçları, tercihleri ve kaynaklarının uygunluğunu, belirli bir yatırım görevinin amaçlarını ve hedeflerini karşılama olasılığını belirlemek amacıyla bir yatırım portföyünün parçalanması ve incelenmesi sürecidir” (Çoban ve Karakaya, 2010: 351; Duman ve diğeri, 2005: 59).

Performans analizi; “*performans ölçümü, performans değerlendirmesi, portföy riski, performans ilişkilendirmesi, riske maruz değer (Value at Risk), izleme hatası ve GIPS (Global Investment Performance Standards) verification konularını içermektedir.*

- *Alternatif varlıklar*
- *Hedge fonları*
- *Emtia*
- *Yaşam döngüsü fonları*
- *Kitap gelir odaklı yatırımlar*
- *Geçiş yönetimi” (Kotter, 2007: 97).*

Hoshin Planlama: Örgütlerin kısa vadeli “bir senelik” planlarını ifade eder. Oysa ki stratejik planlama, örgütlerin misyon ve vizyonlarını uzun ve olası öngörülemez koşulları da kapsayıcı uzun vadeli planlamalarla ilgilidir. Hoshin Kanri, “*gerçeklere ulaşmaya yönelik, organizasyonu geleceğe ulaştırma araçlarını geliştirmek ve gelecek hakkında en doğru stratejik amaçları oluşturmak ve bunlara ulaşmak üzere tasarlanan bir yöntem*” olarak planlamayı tanımlamıştır. (İpekligil Doğan, 2000: 147).

Q-Sort Analizi: Belirlenen stratejinin farklı seçenekler değerlendirilerek en uygun seçeneğin seçilmesi tekniğidir. Bu analiz tekniğinde öncelik sıralaması tespit edilmeye çalışılır (Aktan, 1999: 6).

Dengeli Sonuç Kartı: Kaplan ve Norton (1992) tarafından geliştirilen ölçme esasına dayanan bir “*performans yönetim*” otomasyonudur (Barutçugil, 2013). Örgütlerin içerisinde bulunduğu çevresel unsurlarını ve işletmenin yeteneklerinin organizasyon üzerinde izlenebilen bir şekilde çevresel (iç-dış) çözümleme ve çıkarımlarda kullanılabilir (Canbaz, 2014).

Senaryo Analizi: Gelecekle ilgili olması planlanan veya öngörülen yaklaşımların yazılı hale getirilerek planlamada değerlendirilmeye alınma sürecidir. Amerika Birleşik Devletleri merkezi haber alma teşkilatına da danışmanlık sağlayan “*Rand Corporation’da araştırmacı olarak çalışan Herman Kahn tarafından geliştirilmiştir*”. Örgütün varoluş amacı ve hedeflerini gerçekleştirebilmesi için bir mutabakat metni niteliğindedir (Aktan, 1999: 6).

Porter'in Beş Kuvvet Analizi: Porter' a göre “rekabet gücünün artırılması karşılaşılan rakipler, tedarikçiler, müşteriler, ikame ürünler ve rakipler olarak beş kuvvete dayanmaktadır. Porter, rekabet stratejilerinde üç ana noktaya vurgu yapmaktadır”;

Maliyet Liderliği: Örgütlerin maliyetlerini minimuma indirerek, oluşan maliyet avantajının kullanılabilir, rekabet avantajı sağlayacak politika ve disiplinlerin geliştirilme sürecidir (İpeklilil Doğan, 2000: 147).

Farklılaşma Stratejisi: Örgütlerin hizmet alanlarına karşı, onların ihtiyaçlarının farklılaşma stratejileriyle rekabet avantajı sağlayabilmesiyle ilgili stratejilerdir (Layton ve diğerleri, 1998: 39).

Odaklanma Stratejisi: Örgütlerin amaçlarına odaklanarak, belirlenen stratejilerin bu hedefe yönelik oluşturulmasına uzmanlık sağlama stratejisidir (Gül, 2017: 13).

1.7. STRATEJİK YÖNETİM VE ORGANİZASYON İLİŞKİSİ

Organizasyonun tanımında, yapıyı oluşturan unsurların ortak bir amaç birliğinde mutabakat sağladığı ve ortak değerlerin, kişisel inançlarla çatışmadığı ve çatışmanın oluşması halinde örgütün var olamayacağı yatsınamaz bir gerçektir (Unutkan, 1995: 35; Karahan, 2015: 10). Strateji ve organizasyon yapısı iki farklı yaklaşım olarak karşımıza çıkmaktadır. Birinci olarak, strateji örgütün yapısını inceler; ikinci olarak organizasyon yapısının stratejiyi takip edeceği bir önermedir. İki ayrı yaklaşım organizasyon yapısı ve strateji arasında ilişkinin anlaşılmasını kolaylaştırır (Dursun, 2013: 49).

1.8. LİYAKAT KAVRAMI VE TANIMI

Liyakat kavramı “layık” olan manasına gelmektedir. “*Layık kelimesi*” etimolojik köken olarak “nitelikleri, tutum, hareket ve davranışlarıyla” hak kazanma manasını taşır (www.tdk.gov.tr, 2021). Liyakat Sistemi,” *lâyık olma, kifayet, uygunluk*”, olarak da açıklanabilir. Layık olma ya da yeterlilik sistemi de denir (Tunçer, 2017: 37). Bir başka görüşe göre, liyakat göreve layık olmayı ve o görevi hak etmeyi ifade eder (Yüksel, 1998: 21). Liyakat, “*Arapça kökenli layık ve yeterli anlamlarına gelen ve Avrupa dillerinde yer alan*” merit anlamını da taşır (Güler, 2013: 142).

Liyakat, bireyin kıymeti veya değerinden farklı bir anlamı ifade eder, bireyin değerli olduğu alandaki özel bir yeteneğini, uygunluğunu ifade eder. Bireyin hâkim veya ordu komutanı gibi

statülere gelebilmesi iktidara yakın olması ile değil o göreve layık olması ve en iyi bir şekilde görev ve sorumluluklarını yerine getirilmesi için gerekli niteliklere sahip olmasıyla ilgilidir (Hobbes, 2007: 75).

Mevlana ise Mesnevi adlı eserinde, ideal bir insan tipi olan insan-ı kamili tasvir ederken ehliyet ve liyakat kavramları üzerinde durmuştur. Mevlana'ya göre toplumsal adaletin, huzurun ve barışın sağlanması için ehliyet ve liyakat kavramlarına önem verilmesi ve bu niteliklere sahip insanların görev başına getirilmesi gerekmektedir. Mevlana, toplumu birey bazında kurgulayarak, insanda var olan potansiyelini kamu yararına kullanılması gerektiğini dile getirmiştir. Mevlana'ya göre birey potansiyelini kamu yararına kullandığında güçlü birey, güçlü toplum ve nihayetinde güçlü devlet meydana gelecektir (Yazıcı, 2009: 929).

Meritokrasi “Amerika’da ve diğer devletlerde kayırma, yandaş olanı işe alma gibi durumlara tepki olarak ortaya çıkmıştır. Liyakat ülkelerin çalışma alanında özellikle kamu sektöründe personel seçme, atama ve yükseltme aşamalarında gördükleri aksaklıkların ortadan kaldırılması amacıyla geliştirdikleri bir ilkedir” (Sezer, 2003: 174; Smith, 1988: 14).

Meritokrasi özellikle kamu yönetiminde evrenselleşen, günümüze kadar az değişikliğe uğrayan, devam ettirilmesi konusunda herhangi bir şüphe bulunmayan ve bu ilkenin yerine inandırıcı bir alternatif önerilemeyen, ilkeden sapmalar oldukça, ihtiyacı ve önemi daha çok artan başka bir “müessese” bulmak adeta imkânsızdır, ayrıca otoriter ve totaliter rejimlerin bile zaman ilerledikçe vazgeçilmez ve mecbur kalınan bir yönetim entrümanı olarak karşımıza çıkmaktadır (Güran, 1980: 23).

1.9. LİYAKAT KAVRAMININ TARİHSEL GELİŞİMİ

“Meritokrasi” veya “liyakat” tanımı *“tarihte ilk defa kamu yöneticilerinin yetiştirilmesi konusunda, devlet memurluğuna girişte, sınav anlayışını 1717’de Prusya Kralı I. Friedrich uygulamaya koymuştur. II.Friedrich 1742 yılında kamu görevinde bulunma için hukuk öğrenimini ve sınavlarda başarılı olma şartını zorunluluk haline getirmiştir”* (Tortop, 2007: 371).

Liyakat, devletlerin “yağma sistemine” karşı gelişmek zorunda kalınmış sosyolojik bir zorlamadır. Amerika Birleşik Devletleri personel yapısının tarihsel değişimi (spoil systems)

“1829-1882” olarak isimlendirmektedir. İktidara gelen siyasi erk sahipleri, kamu görevlerine kendi yandaşlarını atamıştır (Demirci, 2009: 17).

“Meritokrasi” kavram olarak “1958’de Michael Young’ın Meritokrasinin Yükselişi isimli kitabında kullanılmıştır. Young, hakkaniyetli bir şekilde yetki vermek adına baskı ile yönetilen üst kesim ve kendilerini üst kesimden koruyamayan alt kesim toplumu olarak tanımlamıştır. Bu çabalar meritokrasiyi ortaya çıkarmıştır” (Alvarado, 2010: 11).

Daha sonraları Pendleton Kanunu olarak da bilinen aşağıdaki liyakat ilkeleri kabul edilmiştir;

- “Devlet Başkanı tarafından atanan üç kişilik tarafsız ve özerk merkezi personel komisyonu yeni personel sistemini yönetecektir.
- Komisyon, kanun hükümlerini yürütmede, başkana yardım edecektir.
- Memur istihdamı açık yarışma sınav kurallarına göre seçilecektir.
- Yarışma sınavının düzenlenemeyeceği durumlarda, komisyon geçiş sınavı düzenleyecektir.
- Memurların siyasi tutumları ve amirlerin siyasi baskı yapmaları yasaklanmıştır” (Tortop, 1999: 75).

Birleşik Devletlerde 1940 yılında USA Başkanı Roosevelt liyakati sistemsal olarak kadrolu kamu hizmetindeki memurların %98’inde uygulanmaya başlanmıştır (Tortop, 2007: 81).

1.10. LİYAKAT SİSTEMİ

Devlet yapısında veya devlet kurumlarında memur olarak göreve başlayacak bireylerin kamuya alınmalarında başlayacakları göreve yeterli olmalarını esas alan, süreci ve süreci ifade eden bir yaklaşımdır (Sezer, 2003: 174).

1.10.1. Eşitlik İlkesi

Kamu görevine girme vatandaşlık hakkıdır. “Eşitlik ilkesi ilk olarak 1789 Fransız İhtilalin de yayınlanan bildirgenin 6. maddesinde kısaca herkes kanun önünde eşit haklara sahiptir ifadesiyle yer almıştır” (Tortop, 1999: 61).

Eşitlik ilkesine göre, “işe alımlarda da kişilerin sahip oldukları özellikler nedeniyle farklı uygulamalara mahal verilmemesi gerekmektedir. 111 sayılı Ayrımcılık (İş ve Meslek) Sözleşmesinin 1. maddesinde ayırım kelimesinin tanımı yapılmış; 2. maddesinde, sözleşmeye taraf devletlerce, sözleşmede yer alan manada her çeşit ayrımcılıkla mücadele edilmesi; iş veya meslek edinmede, edinilen iş veya meslekte tabi olunacak tüm işlemlerde eşitlik ilkesinin esas alındığı bir politika belirlenmesi gerektiği” olarak tanımlanır (Şeker, 2019: 25). Temel olarak “hiçbir politik düşünce, dini inanç, ırk, renk ve cinsiyet gibi herhangi bir ayrıma tabi olmaksızın kamu hizmetine girme hakkına sahip olmaktadır. Türkiye Cumhuriyeti Anayasasının 10. Maddesinde yer almaktadır. Ayrıca yine anayasamızın 70. maddesinde her Türk vatandaşının kamu hizmetine memur edilebileceği ve işe girişte ayırım yapılamayacağı ifade olunmaktadır” (anayasa.gov.tr, 1982).

1.10.2. Kariyer İlkesi

Anlam olarak “Bir meslekte zaman ve çalışmayla elde edilen aşama, başarı ve uzmanlık” manasına gelmektedir (www.tdk.gov.tr, 2017). Temel olarak liyakat sistemi kamu hizmeti için nitelikli kişilerin seçilmesi, istihdam edilen bireylerin kamu hizmetinde, sürdürülebilir hizmet kalitesine ve personel verimliliğinin belirli standartlara ulaşması hedeflenir. Kariyer kavramı kamu hizmetindeki bireylerin yaşamları boyunca istihdamlarını ve görev esnasında yükselebilmelerini ifade eder (Tutum, 1980: 96).

Kariyer sisteminin özelliklerini sıralayacak olursak;

- “Personelin belli bir iş kolunda ilerlemesi ve uzmanlaşması dikkate alınır.
- Birbirine bağlı iş veya hizmetler temelinde yükselme göz önüne alınır.
- Kariyer sisteminde personelin durumu statülerle, yasalarla belirlenir.
- Uzmanlaşmayı sağlamak için hizmet içi eğitim verilir.
- Kıdem ve hizmet süresi dikkate alınır.
- Kariyer ilkesi, liyakat ilkesine dayalı yürütülür.
- Uzmanlaşma ve yükselmeye dayalı ücret politikası uygulanır” (Tortop, 1999: 16).

İşe yönelik kariyer ilkesine kadro sistemi de denir. Örnek verecek olursak kolluk kuvvetleri veya silahlı kuvvetlerde rütbe sistemini örnek verebiliriz. (Tortop, 2007: 69; Sabuncuoğlu, 2013: 168).

1.10.3. Hizmet İçi Değerlendirme İlkesi

Kamu görevi yerine getirilirken gelişmekte zorlanan memur ve görevli daha uygun görevlere getirilmelidir bu kamu hizmetinin yapılabilmesi için zorunluluktur aksi halde aksaklıklar baş gösterir. Günümüzde gelişen teknoloji ve sosyolojik güncellemeler işe uygun personelin uygun görevlerde istihdamını zorunlu hale getirmiştir. Yıllar içinde gelişen teknolojik otomasyonlara personelin uyum sağlaması ise hizmet içi eğitimlerle personeli güncel ve aktif tutma konusunda stratejik bir kamu planlaması olarak karşımıza çıkmaktadır (Güran, 2004: 289).

Kamu görevlilerinin hizmet içi eğitimlerinde “*Bakanlar Kurulunca Devlet Memurlarının Eğitim Planı* hazırlanmıştır (Resmi Gazete, b). Anılan Plan kapsamında, eğitim bütünlüğü ilkesi içinde, hizmet içi eğitime yön verecek kriterler ve önlemler belirtilerek, kamu görevlilerinin bağlı olacağı eğitim faaliyetlerinin özelliği, hizmet içi eğitime katılacak kamu görevlileri ve hizmet içi eğitimin yürütülmesine ilişkin usul ve esaslar düzenlenmiştir” (Resmi Gazete, c).

1.11. TÜRKİYE’DE LİYAKATİN UYGULANMASINA YÖNELİK ESASLAR

Gerçekten de liyakatin önemi ve gerekliliği kadar liyakat ilkesinin uygulanmasına yönelik hukuksal temelle desteklenmiş bazı esasların olması gerekmektedir. Bu esaslar arasında; ilan, adaylarda aranan özellikler, sınavlar ve değerlendirme ölçütleri yer almaktadır (Kızılkıran, 2019: 16).

1.11.1. İlan

Kamu yönetiminde personel seçme niteliklerinden biri olan ilan, açılmasına karar verilen bir kadronun üçüncü kişilere duyurulma sürecini ifade etmektedir. “*Kamu idaresine personel alımlarına ilişkin kadro niteliği, sınav türü, sınav yeri ve saatine ilişkin bilgilerin şeffaf ve yasal olmasına ilişkin izahlar Devlet Memurları Kanunu’nun 47. maddesinde yer almaktadır. İlgili maddeye göre;*

Devlet Personel Başkanlığı atama yapılacak boş kadroların sınıf ve derecelerini, kadroların bulundukları kurum ve yerlerini, kadrolara alınacak personel sayılarını, alınacak personelin genel ve özel şartlarını, en son başvurma tarihini, başvurulacak mercileri, sınav yerlerini ve zamanlarını ve gerek görülen diğer bilgileri başvurma süresinin bitiminden en az 15 gün önce Resmi Gazete, radyo, televizyon ve ülke çapında tirajı yüksek gazetelerden asgari biri ve uygun görülecek diğer araçlar ile duyurur. Sınavsız atama yapılacak yerlere kadro adedinden fazla istekli bulunduğu takdirde açılacak sınavın gün ve yeri yukarıdaki şartlara uygun olarak ayrıca duyurulur...” (Resmî Gazete, a).

İlgili madde de ifade edildiği üzere ilan metni içerisinde liyakati ön plana çıkaran özelliklerin dikkate alındığı söylenebilir. Bununla birlikte şeffaflık ve adet ilkesi çerçevesinde gerekli nitelikleri taşıyan her Türkiye vatandaşı'nın başvuru yapma hakkı vardır. Bu sebeptir ki ilan önemli bir kıstastır. Ancak duyuru yapılmaması halinde görevi layıkıyla yerine getiremeyecek kişilerin hizmete alınmasına neden olabilir (Kızılkın, 2019: 17).

1.11.2. Aranan Nitelikler

Kamu idaresine alınacaklarda “*genel ve özel şartlar aranmaktadır. Genel şartlar arasında;*

- *Türk Vatandaşı olmak,*
- *Bu Kanunun 40 ncı maddesindeki yaş şartlarını taşımak,*
- *Bu Kanunun 41 nci maddesindeki öğrenim şartlarını taşımak,*
- *Kamu haklarından mahrum bulunmamak,*
- *5. (Değişik: 23.1.2008- 5728/317 md.) Türk Ceza Kanunun 53 üncü maddesinde belirtilen süreler geçmiş olsa bile; kasten işlenen bir suçtan dolayı bir yıl veya daha fazla süreyle hapis cezasına ya da affa uğramış olsa bile devletin güvenliğine karşı suçlar, Anayasal düzene ve bu düzenin işleyişine karşı suçlar, zimmet, irtikâp, rüşvet, hırsızlık, dolandırıcılık, sahtecilik, güveni kötüye kullanma, hileli iflas, ihaleye fesat karıştırma, edimin ifasına fesat karıştırma, suçtan kaynaklanan malvarlığı değerlerini aklama veya kaçakçılık suçlarından mahkûm olmamak.*

- *Askerlik durumu itibariyle; Askerlikle ilgisi bulunmamak, Askerlik çağına gelmemiş bulunmak veya Askerlik çağına gelmiş ise muvazaf askerlik hizmetini yapmış yahut ertelenmiş veya yedek sınıfa geçirilmiş olmak,*
- *53 üncü madde hükümleri saklı kalmak kaydı ile görevini devamlı yapmasına engel olabilecek akıl hastalığı bulunmamak.*
- *(Ek: 3/10/2016 – KHK-676/74 md.; Aynen kabul: 1/2/2018-7070/60 md.) Güvenlik soruşturması ve/veya arşiv araştırması yapılmış olmak.*
- *Genel şartlar kapsamında bu şartları taşıyan her Türkiye vatandaşı kamu hizmetlerine girme hakkına sahip olmuştur*
Haddizatında özel şartlar kapsamında ise;
- *Hizmet göreceği sınıf için 36 ve 41 nci maddelerde belirtilen öğretim ve eğitim kurumlarının birinden diploma almış olmak,*
- *Kurumların özel kanun veya diğer mevzuatında aranan şartları taşımak” (Resmî Gazete, c).*

1.11.3. Sınav Usulü

Devlet memuru olmak isteyenlerin alım yapacak ilgili kurumların ilan ettiği şartları taşımaları gerekmektedir. Kurumların ihtiyaçları farklılıklar gösterse de yapılan sınavların genel hükümleri aşağıdaki gibidir. Bu ilkeler;

- **“Yeterince Duyurma:** *Açık memur kadrolarının ve bunlara ilişkin şartların, kamuya yaygın bir şekilde duyurulmasıdır. Burada, amaç mümkün olduğunca daha fazla adayın katılımının sağlanmasıdır.*
- **Başvuru Fırsatı Tanıma:** *Başvuru için yapılması gereken işlemlerin yeterli bir zaman tanınarak belgelerin hazırlanmasına fırsat/zaman verilmesidir.*
- **Aranan Koşulların Gerçekçi Olması:** *Adaylarda aranan nitelik yapılacak hizmetle ilişkili olmalıdır.*

- **Adaylar Arasında Ayrım Yapılmaması:** Adaylar arasında ayrım gözetilmemeli; belirlenen standartların bireyin yeteneği ve işe uygunluğu ile alakalı olmasına dikkat edilmelidir.
- **Yeteneğe Göre Sıralama:** Aranan niteliklere haiz olan adaylar sınavda gösterdikleri başarı dercesine göre sıralanmalıdır. Sınav sonucu dışında hiçbir unsur atamaya müdahil olmamalıdır.
- **Sonuçlar Hakkında Bilgi Verme:** Sınav sonuçları belirlenen bir tarih dilimi içerisinde açıklanmalı; sınav sonuçlarına itiraz hakkı kısıtlanmamalıdır.
- **Sınav Sonuçlarına İtiraz Edebilme Hakkı:** Sınav sonuçlarının adaylara bildirilmesi idari işlemdir” (Tortop, 1999: 22).

Kamu idaresine “personel alma veya terfi işlemlerinde idarenin karar verme noktasında en önemli aracı sınavdır. Sınavlar, adaylar arasında değerlendirme hakkı tanıdığı gibi aynı zamanda liyakat ve eşitlik ilkelerinin gerçekleştirmesine hizmet eder. Hukuksal metinlerde sınavların gerekliliği ve uygulanmasının önemine ilişkin önemli maddeler yer almaktadır. Bu bağlamda Devlet Memurları Kanunu’nun 49 ve 50. maddelerinde buna ilişkin önemli hususlar yer almaktadır” (Resmî Gazete, c).

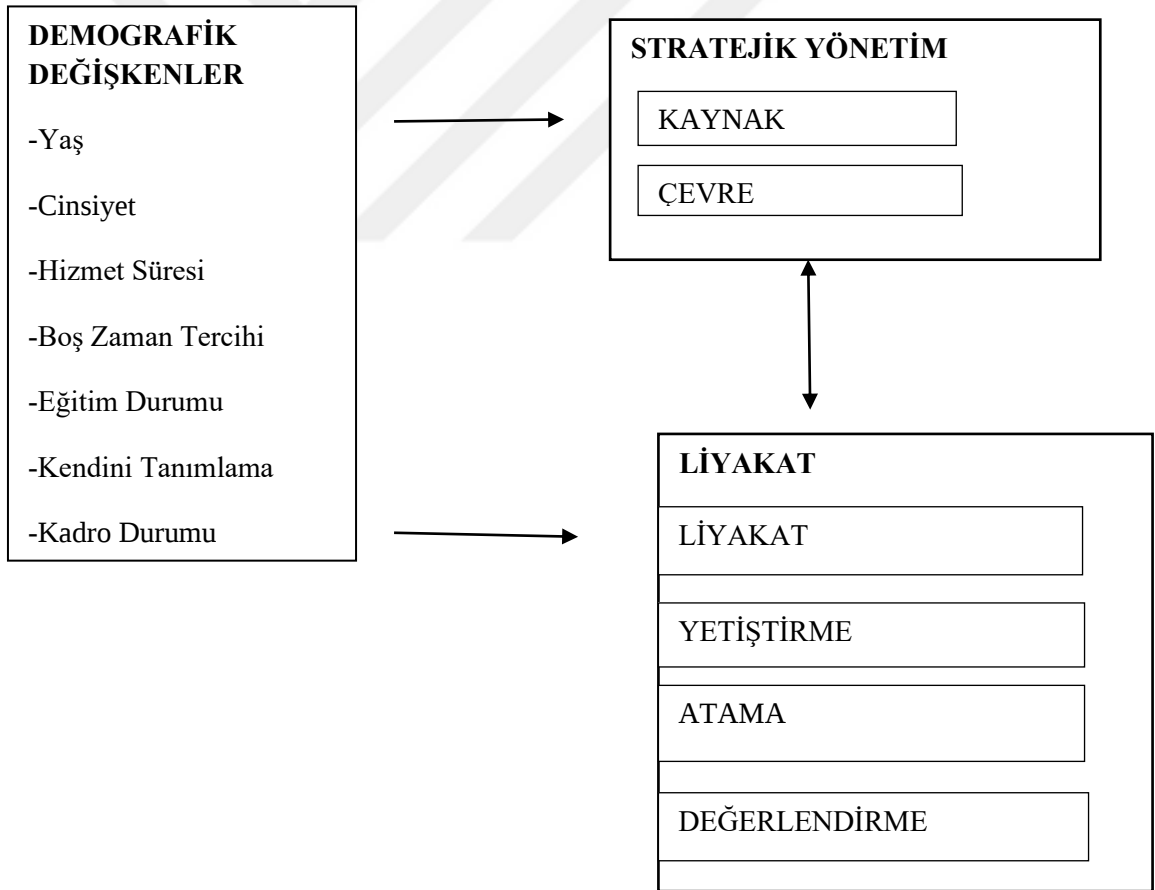
İlgili kanunun 49. maddesinde; “duyurulan devlet kamu hizmet ve görevlerine Devlet Memuru olarak girmek isteyenler, belirlenen şartları yerine getirerek başvurularını yaparlar.” ve “devlet kamu hizmet ve görevlerine girmek isteyenlerden ilan edilen şartları haiz bulunmayanlar bu sınavlara katılamazlar” gibi ifadeler yer almaktadır (Resmî Gazete, c).

2. BÖLÜM

YÖNTEM

2.1. ARAŞTIRMA MODELİ

Bu araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden “betimsel araştırma yöntemi kullanılmıştır ve anket metodu ile veri toplama yoluna gidilmiştir. Anket yönteminde, araştırmacı ile veri kaynağı olan denek arasındaki iletişim, yalnızca yazı ile yapılır ilişkisel (correlational) yöntem ve nedensel karşılaştırma (causal comparative) yöntemi kullanılmıştır. İlişkisel araştırma; iki ya da daha fazla değişken arasındaki ilişkinin, değişkenleri etkileme çabası olmadan incelenmesidir” (Arseven, 2001: 101).



Şekil 2. Araştırmanın Modeli

Çalışmada ilgili araştırma modeli aracılığı ile Stratejik Yönetim Düşüncesi ile Liyakat Anlayışı arasındaki ilişkiler ve demografik değişkenler açısından Stratejik Yönetim Düşüncesi ve Liyakat Anlayışı değişkenleri üzerinde tutum farklılıklarının olup olmadığı test edilmeye çalışılmaktadır.

2.2. ARAŞTIRMACININ ROLÜ VE ÖZELLİKLERİ

Çalışmanın planlanması, ölçeklerin belirlenmesinde, veri formlarının hazırlanması ölçeklerin toplanmasında, verilerin dijital ortama aktarılmasında, ölçeklerden toplanan verilerin değerlendirilmesi ve alan yazımında aktif olarak rol almıştır.

2.3. EVREN-ÖRNEKLEM

Araştırmanın evrenini 2021'in üçüncü çeyreğinde Covid 19 salgını döneminde Ardahan İlinde görev yapan kamu çalışanları oluşturmaktadır. Ardahan İlinde bulunan 75 Ardahan Valiliği, 125 İl Emniyet Müdürlüğü, 65 İl Özel İdaresi, 25 İl Defterdarlık Müdürlüğü ve 71 Gençlik ve Spor İl Müdürlüğüne bağlı, 58 sözleşmeli kamu personeli, 241 memur, 42 şef, 20 Müdür-Üst Düzey Yönetici olmak üzere 143 kadın ve 218 erkek toplam 361 kişiden oluşturmaktadır. kolayda örnekleme yöntemiyle her kurum için ulaşılabilen, anket doldurmayı kabul eden kamu personelinden oluşturulmuştur.

2.4. VERİ TOPLAMA SÜRECİ

Araştırmada veri toplama süreci yapıldığı 2021/Mayıs-Ağustos dönemi pandemi dönemi içerisinde yer almaktadır. Bu dönemde yürürlükte olan “2020/8 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesine göre 60 yaş üstü çalışanlar ile Sağlık Bakanlığı tarafından kronik rahatsızlığı olduğu tespit edilen kişiler süresiz olarak idari izinli sayılmıştır. Ayrıca dönüşümlü çalışma uygulaması da hayata geçirilmiştir. Genelgenin yayınlandığı 2020/Mayıs döneminden itibaren salgının olumsuz Uluslararası şartları tüm dünyada etkisini devam ettirildiği için ve şartlarda bir değişkenlik öngörülemediği için resmi evren yerine fiili evren dikkate alınarak” uygulama yapılmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçekler katılımcılara araştırmacı tarafından içeriği hakkında gerekli açıklamalar yapıldıktan sonra, anket uygulaması Anket uygulaması Covid 19 salgın tedbirlerine uygun olarak sosyal mesafe, hijyen ve maske tedbirleri uygulanarak yapılmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçeklerden, Strateji Ölçeği Kayar Çelik, (2019) tarafından kullanıldığı haliyle Özgür'ün (2007) “Denizli Kobi’lerinde Stratejik Yönetim” isimli çalışması, Sucu'nun (2010) “Kobi’lerde Stratejik Yönetim ve Bir Araştırma” isimli yüksek lisans tezi, Kılıcı'nın (2013) “Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Stratejik Yönetim Uygulamaları” isimli yüksek lisans tezi ve Bilgin'in (2015) “Hastane Yöneticilerinin Stratejik Stratejik Yönetim Araçları Bilgi ve Kullanım Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma” isimli çalışmalarda kullanılan ölçeklerden faydalanılmıştır.

Araştırmada kullanılan ikinci ölçek ise Gök, (2017), tarafından kullanılan Liyakat Ölçeğidir. Veri toplama aracı olarak liyakat esaslarını belirlemeye yönelik kullanılmıştır.

2.5. VERİLERİN ANALIZI

“Araştırmada toplanan verilerin analizi için SPSS 21.0 programından yararlanılmıştır. Araştırma verilerinin analizinde betimsel istatistikler olan aritmetik ortalama, frekans, standart sapma ve yüzde değerlerine bakılmıştır. Bu çalışma için parametrik analizlerin yapıp yapılmayacağını belirlemek için öncelikle ölçek verilerinin normal dağılım gösterip göstermediğine bakılmıştır. Analiz sonucunda verilerin basıklık (kurtosis) ve çarpıklık (skewness) değerleri hesaplanmış” sonuçlar aşağıda verilmiştir.

Tablo 1. Stratejik yönetim ölçeği ve liyakat ölçeği için elde edilen çarpıklık ve basıklık değerleri

	Skewness (Çarpıklık)	Kurtosis (Basıklık)
Stratejik Yönetim Ölçeği	-0,511	-0,692
Liyakat Ölçeği	-0,467	-0,786

Normal dağılım analizi sonucunda Tablo 1’de görüldüğü gibi stratejik yönetim ölçeği ve liyakat ölçeği için elde edilen çarpıklık ve basıklık değerleri -2 ile +2 arasında yer almaktadır. *“Buna göre normal dağılım gösteren araştırma verilerinin analizinde ikili karşılaştırmalar*

için bağımsız T testi, çoklu karşılaştırmalar için Tek Yönlü Anova testi ve post hoc testi olarak Tukey testi kullanılmıştır”.

2.5.1. Güvenirlilik Analizi

“Güvenirlilik; toplanan verilerin ne ölçüde tesadüfi hatadan (veya örnekleme hatasından) arındığını gösterir. Bunun için, ölçeğin farklı zaman veya gruplarda aynı sonuçları ne ölçüde verdiği önemlidir. Böylece ölçeğin birden fazla uygulaması ile sonuçların ne ölçüde tutarlı olduğu saptanır. İç tutarlılık güvenilirliği birden çok ifadenin, toplam değeri oluşturacak biçimde toplandığı ölçeklerin güvenilirliğinde kullanılır”. Bu ölçek tipinde her ifade, kavramın bir bölümünü ölçer. Alfa katsayısı (Cronbach α), ölçek ifadelerinin farklı yollardan bölünmesi sonucu oluşur. Bu katsayı 0–1 arasında değişir ve 0,80 ve üstündeki değerler tatmin edici iç tutarlılık güvenilirliğidir.

Araştırmaya katılan kamu çalışanlarının Covid-19 salgını sürecinde stratejik yönetim ve liyakat anlayışları düzeylerini belirlemek için kullanılan ankette 5’li likert tipi ölçek kullanılmış olup elde edilen ortalama değerlerin yorumlanmasında kullanılacak ölçek aralıkları aşağıdaki Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Stratejik yönetim ve liyakat ölçekleri için 5li likert ölçek aralıkları

Ağırlık	Seçenekler	Sınırlar
1	Kesinlikle katılmıyorum	1,00 – 1,80
2	Katılmıyorum	1,81 – 2,60
3	Kararsızım	2,61 – 3,40
4	Katılıyorum	3,41 – 4,20
5	Kesinlikle katılıyorum	4,21 – 5,00

Bu araştırmada kullanılan 22 maddeden oluşan Stratejik Yönetim Ölçeğinin Cronbach α iç tutarlılık değeri 0,968 olarak, 20 maddeden oluşan Liyakat Ölçeğinin Cronbach α iç tutarlılık değeri 0,972 olarak belirlenmiştir. Elde edilen güvenirlilik değerlerinin oldukça yeterli düzeyde olduğunu söyleyebiliriz.

BULGULAR

Tablo 3. Örneklem grubuna ait demografik bilgiler

		f	%
Yaş	18-19	25	6,9
	20-21	80	22,2
	22-23	111	30,7
	24 üzeri	145	40,2
Cinsiyet	Kadın	143	39,6
	Erkek	218	60,4
Hizmet Süresi	0-1 yıl	21	5,8
	2-5 yıl	84	23,3
	6-10 yıl	122	33,8
	11-15 yıl	103	28,5
	16 yıl üzeri	31	8,6
Boş zaman değerlendirme tercihi	Kitap okurum	92	25,5
	Sinema/tiyatro giderim	92	25,5
	Tarihi yerler gezerim	115	31,9
	Eğlence mekânlarına giderim	62	17,2
Eğitim durumu	İlkokul-Ortaokul	22	6,1
	Lise	75	20,8
	Lisans	240	66,5
	Lisansüstü	24	6,6
Kendini nasıl tanımlıyor?	Sessiz sakın	91	25,2
	Sosyal ve dışa dönük	141	39,1
	Hiperaktif (hareketli)	75	20,8
	Sinirli ve çabuk parlayan	54	15,0
Kadro	Sözleşmeli personel	58	16,1
	Memur/Uzman	241	66,8
	Şef	42	11,6
	Müdür-Üst düzey yönetici	20	5,5

Örneklem grubunun demografik bilgilerinin verildiği Tablo 3'e göre araştırmaya katılan kamu çalışanlarının %30,7'si 22-23 yaş, %40,2'si 24 yaş üzerindedir. Katılımcıların %39,6'sı kadın, %60,4'ü erkek olarak görülmüştür. Hizmet sürelerine bakıldığında katılımcıların %23,3'ü 2,5 yıl, %33,8'i 6-10 yıl, %28,5'i 11-15 yıl hizmet süresine sahiptir. Kamu çalışanlarının %25,5'

boş zamanlarında kitap okumayı ve sinema/tiyatroya gitmeyi, %31,9'u tarihi yerleri gezmeyi, %17,2'si ise eğlence mekânlarına gitmeyi tercih ettiğini belirtmiştir. Eğitim durumlarına bakıldığında %66,5'inin lisans mezunu, %20,8'inin ise lise mezunu olduğu görülmüştür. Kamu çalışanlarının %25,2'si kendini sessiz sakın olarak, %39,1'i sosyal ve dışa dönük olarak, %20,8'i hiperaktif olarak, %15,0'i ise sinirli olarak tanımlamışlardır. Araştırmaya katılan kamu çalışanlarının %66,8'i memur/uzman olarak, %16,1'i sözleşmeli olarak, %11,6'sı şef kadrosunda, %5,5'i ise yönetim kadrosunda çalışmaktadır.

Araştırmaya katılan kamu çalışanlarının stratejik yönetim algıları ve liyakat algıları ne düzeydedir?

Tablo 4. Stratejik yönetim ölçeği için elde edilen ortalama ve standart sapma sonuçları

	N	ORT	SS
Stratejik Yönetim Ölçeği	361	3,58	0,87
Kaynak Boyutu	361	3,60	0,96
Çevre Boyutu	361	3,56	0,86

Araştırmaya katılan kamu çalışanlarının stratejik yönetim anlayışları ile ilgili cevaplarının genel ortalaması $x=3,58\pm0,87$ olarak belirlenmiştir. Alt boyutlarına bakıldığında ise kaynak boyutunda $x=3,60\pm0,96$ ortalama, çevre boyutunda $x=3,56\pm0,86$ ortalama elde edilmiştir. Buna göre kamu çalışanlarının stratejik yönetim algılarının yüksek düzeyde olduğunu söyleyebiliriz.

Tablo 5. Liyakat ölçeği için elde edilen ortalama ve standart sapma sonuçları

	N	ORT	SS
Liyakat Ölçeği	361	3,73	0,94
Liyakat Boyutu	361	3,68	1,02
Yetiştirme Boyutu	361	3,74	0,99
Atama Boyutu	361	3,79	0,99
Değerlendirme Boyutu	361	3,72	1,06

Araştırmaya katılan kamu çalışanlarının liyakat anlayışları ile ilgili cevaplarının genel ortalaması $x=3,73\pm0,94$ olarak belirlenmiştir. Alt boyutlara bakıldığında ise liyakat boyutunda

$x=3,68\pm1,02$ ortalama, yetiştirme boyutunda $x=3,74\pm0,99$ ortalama, atama boyutunda $x=3,79\pm0,99$ ortalama ve değerlendirme boyutunda $x=3,72\pm1,06$ ortalama elde edilmiştir. Buna göre kamu çalışanlarının liyakat anlayışlarının da yüksek düzeyde olduğunu söyleyebiliriz.

Tablo 6. Stratejik yönetim ve liyakat anlayışlarını yaş değişkenine göre karşılaştıran

Tek Yönlü Anova Testi sonuçları

	YAŞ	N	ORT	SS	F	P	FARK
Kaynak	18-19	25	3,66	0,85	5,125	0,002**	2 > 4 3 > 4
	20-21	80	3,85	0,94			
	22-23	111	3,70	0,91			
	24 üzeri	145	3,37	1,00			
Çevre	18-19	25	3,63	0,76	5,533	0,001**	2 > 4 3 > 4
	20-21	80	3,77	0,88			
	22-23	111	3,67	0,78			
	24 üzeri	145	3,34	0,89			
Stratejik Yönetim	18-19	25	3,64	0,76	5,863	0,001**	2 > 4 3 > 4
	20-21	80	3,81	0,87			
	22-23	111	3,69	0,77			
	24 üzeri	145	3,36	0,92			
Liyakat	18-19	25	3,61	0,81	3,395	0,018**	3 > 4
	20-21	80	3,84	1,06			
	22-23	111	3,83	1,01			
	24 üzeri	145	3,48	1,02			
Yetiştirme	18-19	25	3,76	0,75	5,755	0,001**	2 > 4 3 > 4
	20-21	80	3,97	1,04			
	22-23	111	3,91	0,91			
	24 üzeri	145	3,49	1,01			
Atama	18-19	25	3,69	0,99	4,574	0,004**	2 > 4 3 > 4
	20-21	80	4,00	1,00			
	22-23	111	3,94	0,91			
	24 üzeri	145	3,57	1,01			
Değerlendirme	18-19	25	3,85	0,80	9,280	0,000**	2 > 4 3 > 4
	20-21	80	4,06	0,96			
	22-23	111	3,88	1,00			
	24 üzeri	145	3,38	1,10			
Liyakat Ort	18-19	25	3,73	0,73	6,327	0,000**	2 > 4 3 > 4
	20-21	80	3,97	0,96			
	22-23	111	3,89	0,89			
	24 üzeri	145	3,48	0,96			

** P<0,05 düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Kamu çalışanlarının stratejik yönetim ve liyakat anlayışlarını yaş gruplarına göre değerlendirdiğimiz Tek Yönlü Anova testi sonuçları Tablo 6’da verilmiştir. Analiz sonuçlarına genel olarak bakıldığında stratejik yönetim ölçeği ve liyakat ölçeğinin genel ortalamalarında ve alt boyutlarında 20-21 yaş grubu ve 22-23 yaş grubundaki çalışanların düzeylerinin 24 yaş üzeri gruptaki çalışanlara göre anlamlı bir fark ile daha yüksek olduğu görülmüştür ($p<0,05$).

Tablo 7. Stratejik yönetim ve liyakat anlayışlarını cinsiyet değişkenine göre karşılaştıran

T Testi sonuçları

	Cinsiyet	N	ORT	SS	t	P
Kaynak	Kadın	143	3,66	0,90	1,061	0,290
	Erkek	218	3,55	1,00		
Çevre	Kadın	143	3,68	0,80	2,237	0,026**
	Erkek	218	3,48	0,89		
Stratejik Yönetim	Kadın	143	3,67	0,81	1,692	0,092
	Erkek	218	3,51	0,91		
Liyakat	Kadın	143	3,73	0,98	0,868	0,386
	Erkek	218	3,64	1,06		
Yetiştirme	Kadın	143	3,75	0,97	0,147	0,883
	Erkek	218	3,74	1,00		
Atama	Kadın	143	3,79	0,96	-0,011	0,991
	Erkek	218	3,79	1,01		
Değerlendirme	Kadın	143	3,74	1,03	0,285	0,776
	Erkek	218	3,71	1,08		
Liyakat Ort	Kadın	143	3,75	0,90	0,074	0,729
	Erkek	218	3,72	0,98		

** $P<0,05$ düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Kamu çalışanlarının stratejik yönetim ve liyakat anlayışlarını cinsiyetlerine göre değerlendirdiğimiz T testi sonuçları Tablo 7’de verilmiştir. Analiz sonuçlarına göre stratejik yönetim ölçeğinin çevre boyutunda kadın çalışanların düzeylerinin ($x=3,68\pm0,80$) erkek çalışanlara göre ($x=3,48\pm0,89$) anlamlı bir fark ile daha yüksek olduğu görülmüştür ($p<0,05$).

Tablo 8. Stratejik yönetim ve liyakat anlayışlarını hizmet süresi değişkenine göre karşılaştıran

Tek Yönlü Anova Testi sonuçları

	Hizmet Süresi	N	ORS	SS	F	P	FARK
Kaynak	0-1 yıl	21	3,78	0,72	9,901	0,000**	1 > 5
	2-5 yıl	84	3,85	0,92			2 > 5
	6-10 yıl	122	3,81	0,87			3 > 5
	11-15 yıl	103	3,28	0,99			2 > 4
	16 yıl üzeri	31	2,99	1,01			3 > 4
Çevre	0-1 yıl	21	3,67	0,85	8,694	0,000**	2 > 4
	2-5 yıl	84	3,77	0,72			2 > 5
	6-10 yıl	122	3,75	0,82			3 > 4
	11-15 yıl	103	3,27	0,89			3 > 5
	16 yıl üzeri	31	3,08	0,88			
Stratejik Yönetim	0-1 yıl	21	3,73	0,78	10,392	0,000**	1 > 5
	2-5 yıl	84	3,81	0,75			2 > 5
	6-10 yıl	122	3,78	0,79			3 > 5
	11-15 yıl	103	3,28	0,91			2 > 4
	16 yıl üzeri	31	3,04	0,89			3 > 4
Liyakat	0-1 yıl	21	3,66	0,99	8,522	0,000**	2 > 4
	2-5 yıl	84	3,91	0,94			2 > 5
	6-10 yıl	122	3,92	0,92			3 > 4
	11-15 yıl	103	3,40	1,05			3 > 5
	16 yıl üzeri	31	3,02	1,11			
Yetiştirme	0-1 yıl	21	3,77	0,72	9,915	0,000**	2 > 4
	2-5 yıl	84	4,04	0,88			2 > 5
	6-10 yıl	122	3,96	0,89			3 > 4
	11-15 yıl	103	3,42	1,03			3 > 5
	16 yıl üzeri	31	3,14	1,11			
Atama	0-1 yıl	21	3,70	0,94	5,019	0,001**	2 > 4
	2-5 yıl	84	4,00	0,92			2 > 5
	6-10 yıl	122	3,96	0,96			3 > 4
	11-15 yıl	103	3,55	1,00			3 > 5
	16 yıl üzeri	31	3,38	1,06			
Değerlendirme	0-1 yıl	21	3,76	0,83	9,876	0,000**	2 > 4
	2-5 yıl	84	4,11	0,93			2 > 5
	6-10 yıl	122	3,90	0,93			3 > 4

	11-15 yıl	103	3,28	1,15			
	16 yıl üzeri	31	3,38	1,08			
Liyakat Ort	0-1 yıl	21	3,72	0,75	9,215	0,000**	
	2-5 yıl	84	4,02	0,85			2 > 4
	6-10 yıl	122	3,94	0,86			2 > 5
	11-15 yıl	103	3,41	0,99			3 > 4
	16 yıl üzeri	31	3,23	1,02			3 > 5
** P<0,05 düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.							

Kamu çalışanlarının stratejik yönetim ve liyakat anlayışlarını hizmet sürelerine göre değerlendirdiğimiz Tek Yönlü Anova testi sonuçları Tablo 8’de verilmiştir. Stratejik yönetim ölçeğinin genel ortalamaları ve alt boyutlarından elde edilen sonuçlara bakıldığında hizmet süresi 16 yıl üzeri olan çalışanların stratejik yönetim anlayışlarının hizmet süresi 0-1 yıl olan, 2-5 yıl olan ve 6-10 yıl olan gruptaki çalışanlara göre daha düşük seviyede olduğu görülmüştür. Aynı şekilde hizmet süresi 11-15 yıl olan çalışanların da stratejik yönetim anlayışları 2-5 yıl olan ve 6-10 yıl olan gruptaki çalışanlara göre daha düşük seviyede olduğu görülmüştür ($p<0,05$). Liyakat ölçeğinden elde edilen sonuçlara bakıldığında ise hizmet süresi 2-5 yıl olan gruptaki çalışanlar ile 6-10 yıl olan gruptaki çalışanların liyakat anlayışlarının hizmet süresi 11-15 yıl olan ve 16 yıl üzeri olan gruptaki çalışanlara göre anlamlı bir fark ile daha yüksek düzeyde oldukları belirlenmiştir ($p<0,05$).

Tablo 9. Stratejik yönetim ve liyakat anlayışlarını boş zaman değerlendirme değişkenine göre karşılaştıran Tek Yönlü Anova Testi sonuçları

	Boş zaman değerlendirme	N	ORT	SS	F	P
Kaynak	Kitap okurum	92	3,65	0,87	0,196	0,899
	Sinemaya giderim	92	3,55	1,03		
	Tarihi yerler gezerim	115	3,61	0,93		
	Eğlence mekânlarına giderim	62	3,57	1,07		
Çevre	Kitap okurum	92	3,65	0,85	0,609	0,609
	Sinemaya giderim	92	3,56	0,84		
	Tarihi yerler gezerim	115	3,50	0,88		
	Eğlence mekânlarına giderim	62	3,52	0,88		
Stratejik Yönetim	Kitap okurum	92	3,65	0,79	0,303	0,823
	Sinemaya giderim	92	3,55	0,90		

	Tarihi yerler gezerim	115	3,55	0,88		
	Eğlence mekânlarına giderim	62	3,55	0,93		
Liyakat	Kitap okurum	92	3,70	0,94		
	Sinemaya giderim	92	3,61	1,09		
	Tarihi yerler gezerim	115	3,64	1,07	0,444	0,722
	Eğlence mekânlarına giderim	62	3,79	0,98		
	Kitap okurum	92	3,67	0,87		
Yetiştirme	Sinemaya giderim	92	3,73	1,02		
	Tarihi yerler gezerim	115	3,74	1,03	0,593	0,620
	Eğlence mekânlarına giderim	62	3,88	1,03		
	Kitap okurum	92	3,65	1,01		
Atama	Sinemaya giderim	92	3,85	1,00		
	Tarihi yerler gezerim	115	3,80	0,92	0,854	0,465
	Eğlence mekânlarına giderim	62	3,87	1,07		
	Kitap okurum	92	3,66	0,92		
Değerlendirme	Sinemaya giderim	92	3,76	1,10		
	Tarihi yerler gezerim	115	3,69	1,10	0,305	0,822
	Eğlence mekânlarına giderim	62	3,81	1,12		
	Kitap okurum	92	3,67	0,84		
Liyakat Ort	Sinemaya giderim	92	3,74	0,96		
	Tarihi yerler gezerim	115	3,72	0,99	0,402	0,752
	Eğlence mekânlarına giderim	62	3,84	1,00		
	Kitap okurum	92	3,67	0,84		

Kamu çalışanlarının stratejik yönetim ve liyakat anlayışlarını boş zaman değerlendirme değişkenine göre değerlendirdiğimiz Tek Yönlü Anova testi sonuçları Tablo 9’da verilmiştir. Elde edilen sonuçlara bakıldığında kamu çalışanlarının stratejik yönetim ve liyakat anlayışlarının boş zamanlarını değerlendirme biçimlerine göre anlamlı bir fark göstermediği belirlenmiştir ($p>0,05$).

Tablo 10. Stratejik yönetim ve liyakat anlayışlarını eğitim durumu değişkenine göre

karşılaştıran Tek Yönlü Anova Testi sonuçları

	Eğitim Durumu	N	ORT	SS	F	P	FARK
Kaynak	İlkokul-Ortaokul	22	2,36	0,69	38,427	0,000**	1 < 2
	Lise	75	3,16	0,98			1 < 3
	Lisans	240	3,91	0,81			2 < 3
	Lisansüstü	24	2,97	0,84			
Çevre	İlkokul-Ortaokul	22	2,55	0,55	26,231	0,000**	1 < 2
	Lise	75	3,23	0,84			1 < 3
	Lisans	240	3,79	0,77			2 < 3
	Lisansüstü	24	3,12	0,87			
Stratejik Yönetim	İlkokul-Ortaokul	22	2,46	0,58	36,451	0,000**	1 < 2
	Lise	75	3,19	0,85			1 < 3
	Lisans	240	3,85	0,74			1 < 4
	Lisansüstü	24	3,05	0,83			2 < 3
Liyakat	İlkokul-Ortaokul	22	2,55	0,59	36,031	0,000**	1 < 2
	Lise	75	3,15	0,92			1 < 3
	Lisans	240	4,01	0,90			2 < 3
	Lisansüstü	24	2,98	1,04			
Yetiştirme	İlkokul-Ortaokul	22	2,50	0,67	36,618	0,000**	1 < 2
	Lise	75	3,31	0,79			1 < 3
	Lisans	240	4,06	0,89			2 < 3
	Lisansüstü	24	3,09	0,98			
Atama	İlkokul-Ortaokul	22	2,61	0,87	28,847	0,000**	1 < 2
	Lise	75	3,40	0,79			1 < 3
	Lisans	240	4,07	0,92			2 < 3
	Lisansüstü	24	3,24	0,91			
Değerlendirme	İlkokul-Ortaokul	22	2,50	0,98	28,510	0,000**	1 < 2
	Lise	75	3,29	1,00			1 < 3
	Lisans	240	4,03	0,91			2 < 3
	Lisansüstü	24	3,11	1,19			
Liyakat Ort	İlkokul-Ortaokul	22	2,54	0,64	38,691	0,000**	1 < 2
	Lise	75	3,29	0,77			1 < 3
	Lisans	240	4,04	0,85			2 < 3
	Lisansüstü	24	3,10	0,90			

** P<0,05 düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Kamu çalışanlarının stratejik yönetim ve liyakat anlayışlarını eğitim durumlarına göre değerlendirdiğimiz Tek Yönlü Anova testi sonuçları Tablo 10'da verilmiştir. Stratejik yönetim ölçeğinin genel ortalaması ve alt boyutlarından elde edilen sonuçlara göre lisans mezunu kamu çalışanlarının stratejik yönetim anlayışları lise mezunu ve ilkokul-ortaokul mezunu çalışanlara göre anlamlı bir fark ile daha yüksek belirlenmiştir. Aynı şekilde lise mezunu çalışanların stratejik yönetim anlayışları da ilkokul-ortaokul mezunlarına göre anlamlı bir fark ile daha yüksek görülmüştür ($p<0,05$).

Liyakat anlayışları ile ilgili sonuçlara bakıldığında ise yine lisans mezunu kamu çalışanlarının liyakat anlayışlarının lise mezunu olan ve ilkokul-ortaokul mezunu olan çalışanlara göre anlamlı bir fark ile daha yüksek olduğu, lise mezunu çalışanların liyakat anlayışlarının da ilkokul-ortaokul mezunu çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir ($p<0,05$).

Tablo 11. Stratejik yönetim ve liyakat anlayışlarını kendini tanımlama değişkenine göre karşılaştıran Tek Yönlü Anova Testi sonuçları

	Kendini Tanımlama	N	ORT	SS	F	P	FARK
Kaynak	Sessiz, sakin	91	3,80	0,94	4,001	0,008**	1 > 3
	Sosyal ve dışa dönük	141	3,54	0,99			
	Hiperaktif (hareketli)	75	3,34	0,95			
	Sinirli ve çabuk parlayan	54	3,76	0,89			
Çevre	Sessiz, sakin	91	3,66	0,88	1,426	0,235	
	Sosyal ve dışa dönük	141	3,54	0,83			
	Hiperaktif (hareketli)	75	3,40	0,92			
	Sinirli ve çabuk parlayan	54	3,64	0,83			
Stratejik Yönetim	Sessiz, sakin	91	3,73	0,88	2,876	0,036**	1 > 3
	Sosyal ve dışa dönük	141	3,54	0,86			
	Hiperaktif (hareketli)	75	3,37	0,89			
	Sinirli ve çabuk	54	3,70	0,81			

	parlayan						
	Sessiz, sakin	91	3,91	1,07			
	Sosyal ve dışa dönük	141	3,73	0,96			
Liyakat	Hiperaktif (hareketli)	75	3,31	1,03	5,061	0,002**	1 > 3 2 > 3
	Sinirli ve çabuk parlayan	54	3,63	0,99			
	Sessiz, sakin	91	3,94	1,00			
	Sosyal ve dışa dönük	141	3,73	0,99			
Yetiştirme	Hiperaktif (hareketli)	75	3,41	0,93	4,747	0,003**	1 > 3 4 > 3
	Sinirli ve çabuk parlayan	54	3,92	0,94			
	Sessiz, sakin	91	4,07	0,90			
	Sosyal ve dışa dönük	141	3,77	1,00			
Atama	Hiperaktif (hareketli)	75	3,40	0,95	6,794	0,000**	1 > 3 2 > 3 4 > 3
	Sinirli ve çabuk parlayan	54	3,91	1,00			
	Sessiz, sakin	91	3,84	1,10			
	Sosyal ve dışa dönük	141	3,79	1,02			
Değerlendirme	Hiperaktif (hareketli)	75	3,29	1,04	5,637	0,001**	1 > 3 2 > 3 4 > 3
	Sinirli ve çabuk parlayan	54	3,92	0,96			
	Sessiz, sakin	91	3,94	0,93			
	Sosyal ve dışa dönük	141	3,76	0,93			
Liyakat Ort	Hiperaktif (hareketli)	75	3,36	0,92	5,975	0,001**	1 > 3 2 > 3 4 > 3
	Sinirli ve çabuk parlayan	54	3,84	0,91			
** P<0,05 düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.							

Kamu çalışanlarının stratejik yönetim ve liyakat anlayışlarını kendilerini tanımlama biçimine göre değerlendirdiğimiz Tek Yönlü Anova testi sonuçları Tablo 11’de verilmiştir. Stratejik yönetim ölçeğinin genel ortalaması ve alt boyutlarından elde edilen sonuçlara göre kendini sessiz sakin olarak tanımlayan kamu çalışanlarının stratejik yönetim anlayışları ($\bar{x}=3,73\pm0,88$) kendilerini hiperaktif olarak tanımlayan çalışanlara göre ($\bar{x}=3,37 \pm 0,89$) anlamlı bir şekilde daha yüksek görülmüştür ($p<0,05$).

Liyakat anlayışı ile ilgili sonuçlara bakıldığında ise kendini hiperaktif (hareketli) olarak tanımlayan kamu çalışanlarının liyakat anlayışlarının diğer gruptaki çalışanlara göre anlamlı bir fark ile daha düşük seviyede olduğu görülmektedir ($p < 0,05$).

Tablo 12. Stratejik yönetim ve liyakat anlayışlarını kadro değişkenine göre karşılaştıran

Tek Yönlü Anova Testi sonuçları

	Kadro	N	ORT	SS	F	P	FARK
Kaynak	Sözleşmeli personel	58	3,51	1,00	11,270	0,000**	1 > 3 2 > 3
	Memur/Uzman	241	3,76	0,93			
	Şef	42	2,88	0,82			
	Müdür-Üst düzey yönetici	20	3,43	0,86			
Çevre	Sözleşmeli personel	58	3,58	0,88	6,234	0,000**	1 > 3 2 > 3
	Memur/Uzman	241	3,64	0,87			
	Şef	42	3,03	0,71			
	Müdür-Üst düzey yönetici	20	3,61	0,68			
Stratejik Yönetim	Sözleşmeli personel	58	3,55	0,91	9,425	0,000**	1 > 3 2 > 3
	Memur/Uzman	241	3,70	0,85			
	Şef	42	2,95	0,73			
	Müdür-Üst düzey yönetici	20	3,52	0,74			
Liyakat	Sözleşmeli personel	58	3,55	1,08	14,306	0,000**	1 > 3 2 > 3
	Memur/Uzman	241	3,88	0,95			
	Şef	42	2,86	0,84			
	Müdür-Üst düzey yönetici	20	3,35	1,14			
Yetiştirme	Sözleşmeli personel	58	3,58	0,94	13,683	0,000**	1 > 3 2 > 1 2 > 3 2 > 4
	Memur/Uzman	241	3,94	0,96			
	Şef	42	3,03	0,84			
	Müdür-Üst düzey yönetici	20	3,31	0,96			
Atama	Sözleşmeli personel	58	3,55	0,95	9,199	0,000**	2 > 1 2 > 3
	Memur/Uzman	241	3,97	0,99			
	Şef	42	3,23	0,86			
	Müdür-Üst düzey	20	3,53	0,72			

	yönetici						
Değerlendirme	Sözleşmeli personel	58	3,37	0,97	16,003	0,000**	2 > 1 2 > 3
	Memur/Uzman	241	3,96	1,01			
	Şef	42	2,93	0,92			
	Müdür-Üst düzey yönetici	20	3,52	1,08			
Liyakat Ort	Sözleşmeli personel	58	3,51	0,90	15,188	0,000**	1 > 3 2 > 1 2 > 3
	Memur/Uzman	241	3,94	0,92			
	Şef	42	3,01	0,74			
	Müdür-Üst düzey yönetici	20	3,43	0,81			
** P<0,05 düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.							

Kamu çalışanlarının stratejik yönetim ve liyakat anlayışlarını görev yaptıkları kadrolara göre değerlendirdiğimiz Tek Yönlü Anova testi sonuçları Tablo 12’de verilmiştir. Stratejik yönetim ölçeğinin genel ortalaması ve alt boyutlarından elde edilen sonuçlara göre sözleşmeli olarak çalışan personel ile memur/uzman pozisyonunda çalışan kamu çalışanlarının stratejik yönetim anlayışlarının şef kadrosunda çalışanlara göre anlamlı bir fark ile daha yüksek olduğu görülmektedir ($p<0,05$). Liyakat anlayışı ölçeğinden elde edilen sonuçlara bakıldığında ise memur/uzman olarak çalışan kişilerin liyakat anlayışlarının ($x=3,94\pm0,92$) sözleşmeli personel olarak çalışanlara göre ($x=3,51\pm0,90$) ve şef olarak çalışanlara göre ($x=3,01\pm0,74$) anlamlı bir fark ile daha yüksek olduğu görülmüştür. Aynı şekilde sözleşmeli personel olarak çalışanların liyakat anlayışlarının da şef olarak çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmüştür ($p<0,05$).

Covid-19 salgını sürecinde kamu çalışanlarının stratejik yönetim ve liyakat anlayışları arasındaki ilişkiyi gösteren korelasyon analizi

Tablo 13. Stratejik yönetim ve liyakat anlayışları arasındaki ilişkiyi gösteren Korelasyon analizi sonuçları

		Liyakat	Yetiştirme	Atama	Değerlendirme	Liyakat Ortalama
Kaynak	PearsonCorrelation	,786**	,794**	,688**	,698**	,796**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	361	361	361	361	361
Çevre	PearsonCorrelation	,754**	,709**	,621**	,609**	,723**

	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	361	361	361	361	361
Stratejik Yönetim	PearsonCorrelation	,810**	,792**	,690**	,689**	,800**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	361	361	361	361	361

** Korelasyon çift yönlü 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Araştırmaya katılan kamu çalışanlarının stratejik yönetim anlayışları ile liyakat anlayışları arasındaki ilişkiyi belirlemek için yapılan korelasyon analizinde Pearson korelasyon katsayısına bakılmış ve sonuçlar Tablo 13’de verilmiştir. Buna göre stratejik yönetim ölçeğinin genel ortalaması ile liyakat ölçeğinin genel ortalaması arasında pozitif yönde çok yüksek düzeyde bir ilişki ($r=0,800$ $p=0,000$) bulunduğu görülmüştür. Stratejik yönetim ölçeğinin kaynak boyutu ile liyakat ölçeğinin alt boyutları ve genel ortalaması arasında da pozitif yönde yüksek düzeyde bir ilişki görülmüştür. Aynı şekilde stratejik yönetim ölçeğinin çevre boyutu ile liyakat ölçeğinin alt boyutları ve genel ortalaması arasında da pozitif yönde yüksek düzeyde bir ilişki görülmüştür. Buna göre kamu çalışanlarının stratejik yönetim konusundaki anlayışları yükseldikçe liyakat anlayışları da yüksek bir düzeyde yükselmektedir diyebiliriz.

SONUÇ

Beden eğitimi Araştırmaya katılan kamu çalışanlarının demografik bilgilerine göre araştırmaya katılan kamu çalışanlarının %30,7'si 22-23 yaş, %40,2'si 24 yaş üzerindedir. Katılımcıların %39,6'sı kadın, %60,4'ü erkek olarak görülmüştür. Hizmet sürelerine bakıldığında katılımcıların %23,3'ü 2,5 yıl, %33,8'i 6-10 yıl, %28,5'i 11-15 yıl hizmet süresine sahiptir. Kamu çalışanlarının %25,5' boş zamanlarında kitap okumayı ve sinema/tiyatroya gitmeyi, %31,9'u tarihi yerleri gezmeyi, %17,2'si ise eğlence mekânlarına gitmeyi tercih ettiğini belirtmiştir. Eğitim durumlarına bakıldığında %66,5'inin lisans mezunu, %20,8'inin ise lise mezunu olduğu görülmüştür. Kamu çalışanlarının %25,2'si kendini sessiz sakin olarak, %39,1'i sosyal ve dışa dönük olarak, %20,8'i hiperaktif olarak, %15,0'i ise sınırlı olarak tanımlamışlardır. Araştırmaya katılan kamu çalışanlarının %66,8'i memur/uzman olarak, %16,1'i sözleşmeli olarak, %11,6'sı şef kadrosunda, %5,5'i ise yönetim kadrosunda çalışmaktadır.

Araştırmaya katılan kamu çalışanlarının stratejik yönetim anlayışları ile ilgili cevaplarının genel ortalaması $x=3,58\pm0,87$ olarak belirlenmiştir. Alt boyutlarına bakıldığında ise kaynak boyutunda $x=3,60\pm0,96$ ortalama, çevre boyutunda $x=3,56\pm0,86$ ortalama elde edilmiştir. Buna göre kamu çalışanlarının stratejik yönetim algılarının yüksek düzeyde olduğunu söyleyebiliriz.

Araştırmaya katılan kamu çalışanlarının liyakat anlayışları ile ilgili cevaplarının genel ortalaması $x=3,73\pm0,94$ olarak belirlenmiştir. Alt boyutlara bakıldığında ise liyakat boyutunda $x=3,68\pm1,02$ ortalama, yetiştirme boyutunda $x=3,74\pm0,99$ ortalama, atama boyutunda $x=3,79\pm0,99$ ortalama ve değerlendirme boyutunda $x=3,72\pm1,06$ ortalama elde edilmiştir. Buna göre kamu çalışanlarının liyakat anlayışlarının da yüksek düzeyde olduğunu söyleyebiliriz.

Kamu çalışanlarının stratejik yönetim ve liyakat anlayışlarını yaş gruplarına göre değerlendirdiğimiz Tek Yönlü Anova testi analiz sonuçlarına genel olarak bakıldığında stratejik yönetim ölçeği ve liyakat ölçeğinin genel ortalamalarında ve alt boyutlarında 20-21 yaş grubu ve 22-23 yaş grubundaki çalışanların düzeylerinin 24 yaş üzeri gruptaki çalışanlara göre anlamlı bir fark ile daha yüksek olduğu görülmüştür.

Kamu çalışanlarının stratejik yönetim ve liyakat anlayışlarını cinsiyetlerine göre değerlendirdiğimiz T testi analiz sonuçlarına göre stratejik yönetim ölçeğinin çevre boyutunda kadın çalışanların düzeylerinin erkek çalışanlara göre anlamlı bir fark ile daha yüksek olduğu görülmüştür.

Kamu çalışanlarının stratejik yönetim ve liyakat anlayışlarını hizmet sürelerine göre değerlendirdiğimiz Tek Yönlü Anova testi sonuçlarına göre stratejik yönetim ölçeğinin genel ortalamaları ve alt boyutlarından elde edilen sonuçlara bakıldığında hizmet süresi 16 yıl üzeri olan çalışanların stratejik yönetim anlayışlarının hizmet süresi 0-1 yıl olan, 2-5 yıl olan ve 6-10 yıl olan gruptaki çalışanlara göre daha düşük seviyede olduğu görülmüştür. Aynı şekilde hizmet süresi 11-15 yıl olan çalışanların da stratejik yönetim anlayışları 2-5 yıl olan ve 6-10 yıl olan gruptaki çalışanlara göre daha düşük seviyede olduğu görülmüştür.

Liyakat ölçeğinden elde edilen sonuçlara bakıldığında ise hizmet süresi 2-5 yıl olan gruptaki çalışanlar ile 6-10 yıl olan gruptaki çalışanların liyakat anlayışlarının hizmet süresi 11-15 yıl olan ve 16 yıl üzeri olan gruptaki çalışanlara göre anlamlı bir fark ile daha yüksek düzeyde oldukları belirlenmiştir.

Kamu çalışanlarının stratejik yönetim ve liyakat anlayışlarını hizmet sürelerine göre değerlendirdiğimiz Tek Yönlü Anova testinden elde edilen sonuçlara bakıldığında kamu çalışanlarının stratejik yönetim ve liyakat anlayışlarının boş zamanlarını değerlendirme biçimlerine göre anlamlı bir fark göstermediği belirlenmiştir.

Kamu çalışanlarının stratejik yönetim ve liyakat anlayışlarını eğitim durumlarına göre değerlendirdiğimiz Tek Yönlü Anova testi sonuçlarına göre stratejik yönetim ölçeğinin genel ortalaması ve alt boyutlarından elde edilen sonuçlara göre lisans mezunu kamu çalışanlarının stratejik yönetim anlayışları lise mezunu ve ilkokul-ortaokul mezunu çalışanlara göre anlamlı bir fark ile daha yüksek belirlenmiştir. Aynı şekilde lise mezunu çalışanların stratejik yönetim anlayışları da ilkokul-ortaokul mezunlarına göre anlamlı bir fark ile daha yüksek görülmüştür.

Liyakat anlayışları ile ilgili sonuçlara bakıldığında ise yine lisans mezunu kamu çalışanlarının liyakat anlayışlarının lise mezunu olan ve ilkokul-ortaokul mezunu olan çalışanlara göre anlamlı bir fark ile daha yüksek olduğu, lise mezunu çalışanların liyakat anlayışlarının da ilkokul-ortaokul mezunu çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Kamu çalışanlarının stratejik yönetim ve liyakat anlayışlarını kendilerini tanımlama biçimine göre değerlendirdiğimiz Tek Yönlü Anova testi sonuçlarına göre stratejik yönetim ölçeğinin genel ortalaması ve alt boyutlarından elde edilen sonuçlara göre kendini sessiz sakin olarak tanımlayan kamu çalışanlarının stratejik yönetim anlayışları ($x=3,73\pm0,88$) kendilerini hiperaktif olarak tanımlayan çalışanlara göre ($x=3,37 \pm0,89$) anlamlı bir şekilde daha yüksek görülmüştür.

Liyakat anlayışı ile ilgili sonuçlara bakıldığında ise kendini hiperaktif (hareketli) olarak tanımlayan kamu çalışanlarının liyakat anlayışlarının diğer gruplardaki çalışanlara göre anlamlı bir fark ile daha düşük seviyede olduğu görülmektedir.

Kamu çalışanlarının stratejik yönetim ve liyakat anlayışlarını görev yaptıkları kadrolara göre değerlendirdiğimiz Tek Yönlü Anova testi sonuçlarına göre stratejik yönetim ölçeğinin genel ortalaması ve alt boyutlarından elde edilen sonuçlara göre sözleşmeli olarak çalışan personel ile memur/uzman pozisyonunda çalışan kamu çalışanlarının stratejik yönetim anlayışlarının şef kadrosunda çalışanlara göre anlamlı bir fark ile daha yüksek olduğu görülmektedir.

Liyakat anlayışı ölçeğinden elde edilen sonuçlara bakıldığında ise memur/uzman olarak çalışan kişilerin liyakat anlayışlarının sözleşmeli personel olarak çalışanlara göre ve şef olarak çalışanlara göre anlamlı bir fark ile daha yüksek olduğu görülmüştür. Aynı şekilde sözleşmeli personel olarak çalışanların liyakat anlayışlarının da şef olarak çalışanlara göre d olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılan kamu çalışanlarının stratejik yönetim anlayışları ile liyakat anlayışları arasındaki ilişkiyi belirlemek için yapılan korelasyon analizinde Pearson korelasyon katsayısına bakılmış ve sonuçlarına göre stratejik yönetim ölçeğinin genel ortalaması ile liyakat ölçeğinin genel ortalaması arasında **pozitif yönde çok yüksek düzeyde** bir ilişki bulunduğu görülmüştür. Stratejik yönetim ölçeğinin kaynak boyutu ile liyakat ölçeğinin alt boyutları ve genel ortalaması arasında da **pozitif yönde yüksek düzeyde** bir ilişki görülmüştür. Aynı şekilde stratejik yönetim ölçeğinin çevre boyutu ile liyakat ölçeğinin alt boyutları ve genel ortalaması arasında da **pozitif yönde yüksek düzeyde** bir ilişki görülmüştür. Buna göre kamu çalışanlarının stratejik yönetim konusundaki anlayışları yükseldikçe liyakat anlayışları da yüksek bir düzeyde yükselmektedir diyebiliriz.

KAYNAKÇA

- Acar, A. C. (1995). Ücret Yönetim, Gebze: Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü Yayınları.
- Açıkgöz, M.A. (2019). Değişen Yönetim Anlayışında Türkiye'de Stratejik Yönetim Uygulamalarının Etkinliği: Bir Bakanlık Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Ankara.
- Aktan, C.C. (1999). 2000'li Yıllarda Yeni Yönetim Teknikleri (2) Stratejik Yönetim, İstanbul: Tügiad Yayınları.
- Aktan, C.C. (2006). Kamu Mali Yönetiminde Stratejik Planlama ve Performans Esaslı Bütçeleme, Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Aktan, C.C. (2008). Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama, Çimento İşveren Dergisi, 4 (22), 4-21.
- Akgemci, T. ve Güleş, H. K. (2009). İşletmelerde Stratejik Yönetim, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Alyakut, B. (2007). Sivil Toplum Kuruluşlarında Stratejik Yönetim Süreci ve Sivil Toplum Kuruluşlarında Stratejik Yönetim Uygulamalarının İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Anayasa.gov.tr. (1982). <https://www.anayasa.gov.tr/tr/mevzuat/anayasa/> Erişim tarihi 25Aralık.2021.
- Arseven, A.D, (2001). Alan Araştırma Yöntemleri İlkeler, Teknikler, Örnekler (2.Baskı). Ankara: Gündüz Eğitim ve Yayıncılık.
- Akyılmaz, B, Sezginer, M. ve Kaya, C. (2009). Türk İdare Hukuku. 1. Baskı, Ankara: Seçkin Yayınları.
- Alvarado, L. A. (2010). Dispelling the Meritocracy Myth: Lessons for Higher Education and Student Affairs Educators. The Vermont Connection, 31 (1), 10-20.
- Aslan, O. E. (2005), Kamu Personel Rejimi: Statü Hukukundan Esnekliğe, Ankara: Todaie.

- Aykaç, B. (1999). İnsan Kaynakları Yönetimi ve İnsan Kaynakları Stratejik Planlaması, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Barutçugil, İ. (2013). Stratejik Yönetim, 1. Baskı, İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Bayazıt, B. (2018). Kamu-Özel İşbirliklerinde Kamu Yararı, Kamu Hukuku Anabilim Dalı, Doktora Tezi, İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi, Ekonomi ve Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Bilgin Demir, İ. (2015). Hastane Yöneticilerinin Stratejik Yönetim Araçları Bilgi Ve Kullanım Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Canbaz, S. (2014). Kobi'lerde Stratejik Planlama ve Karar Alma Sürecinde Yönetim Bilgi Sistemlerinin Rolü ve Önemi: Edirne'de Bir Araştırma, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Edirne.
- Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, (2004). <http://www.sp.gov.tr/tr/html/56/Kamuda+Stratejik+Yonetim/> Erişim tarihi 21Aralık.2021.
- Çakmak, N.M. (2013). İdare Hukukunda Kuramsal Olarak Kamu Yararı. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Çoban, B. ve Karakaya Y.E. (2010). Geleceği Planlamada Stratejik Yönetim ve Swot Analizi: Kavramsal Yaklaşımlar, e-Journal of New World Sciences Academy, 5(4), 342-352.
- Danıştay, (2017). İkinci Dairesinin 17.05.2017 günlü, E:2016/9948, K:2017/3997 Sayılı Kararı.
- Demirci, A.G. (2009). Kamu Personel Sistemleri Analizi: Türkiye'de Kariyer Kadro Gerilimi. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Dinçer, Ö. (2003). Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası. İstanbul: Beta Basım.
- Dinçer, Ö, (2009), İşletme Yönetimine Giriş, İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- Dinçer, Ö. (2013). Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, İstanbul: 9.Baskı, Alfa Yayınları.

- Duman, Ş.A. Kalemci, R.A. ve Çakar, M. (2005). Türkiye’de Stratejik Yönetim Alanının Kapsamını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, Yönetim Araştırmaları Dergisi, 5(1), 57-72.
- Dursun, İ.T. (2013). Örgüt Kültürü ve Strateji İlişkisi: Hofstede’nin Boyutları Açısından Bir Değerlendirme, Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, 1(4), 43-56.
- Dölkeleş, T. (2019). Değişen Yönetim Anlayışı, Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama: Zonguldak Belediyesi Üzerine Bir Araştırma, Doktora Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Efil, İ. (2010), İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon, Bursa: 11.Baskı, Dora Yayınları.
- Gök, R. (2017). Türk Eğitim Sisteminde Meritokrasi ve Liyakat Esaslı Yönetici Yetiştirme, Atama, Değerlendirme Sistemi ile Liyakatli Yönetici Niteliklerinin İncelenmesi: Bir Karma Yöntem Araştırması, Doktora Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Gökdeniz, K., Aydemir, V. ve Çağan, S. (2007). Cumhuriyet Sonrası Türk Kamu Yönetimi’nde Liyakat Sistemi Uygulamaları. Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, 6 (2), 200-215.
- Güçlü, N. (2003). Stratejik Yönetim, Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 23(2), 61-85.
- Gül, N. (2017), Stratejik Yönetim ve Kamu Çalışanları Açısından Stratejik Yönetim, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Güler, B.A. (2013). Kamu Personeli Sistem ve Yönetim, Ankara: İmge Kitapevi.
- Gültekin, S. ve Altıntop, S. (2014). İnsan Kaynakları Yönetimi Temel İlkeler, Güvenlik Sektöründe İnsan Kaynakları Yönetimi, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Güran, S. (1980). Memur Hukukunda Kayırma ve Liyakat Sistemleri, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Yayınları.
- Güran, S. (2004). Türk Kamu Personel Rejimi ve Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı’nın Bu Konudaki Hükümleri. Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, 0 (48), 287-299.

- Gözlükaya, T. (2007). Yerel Yönetimler ve Stratejik Planlama: Modeller ve Uygulama Örnekleri, Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Hobbes, T. (2007). Leviathan, Semih Lim (çev.), 6.Baskı, İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- Hunger, D, ve Wheelen, T. L. (2007). Essentials of Strategic Management. New Jersey: Upper Saddle River.
- İpekçil Doğan, Ö. (2000). Kalite Uygulamalarının İşletmelerin Rekabet Gücü Üzerine Etkisi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2(1), 146-149.
- Kaplan, R. ve Norton, D. (1992). The Balanced Scorecard—Measures That Drive Performance. Harvard Business Review, 79.
- Kara, B. (2006). Türkiye’de Personel Reformu Çalışmalarının Altyapısı: 1930–60 Yılları Arasında Yabancı Uzmanların Kamu Yönetimine İlişkin Hazırladıkları Raporlar. C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi, 30 (2), 149–162.
- Karahan, G. (2015). Havayolu İşletmelerinde Yönetim Organizasyon Yapısı ve Stratejik Yönetim Uygulamaları, Türk Hava Yollarında Uygulanan Stratejik Yönetim Uygulamaları Üzerine Bir İnceleme, Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kayar Çelik, B, (2019). Örgütlerde Stratejik Yönetim ve Yöneticilerin Stratejik Yönetim Algısı: Kırşehir İli Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Kılıcı, H. (2013). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Stratejik Yönetim Uygulamaları: Tokat İli İmalat Kobi’leri Üzerinde Bir Çalışma, Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- Kotter, J.P. (2007). Leading change: Why transformation efforts fail. Harvard Business Review, 85(1), 96-103.
- Kızıllan, Ö, (2019). İnsan Kaynakları Yönetiminde Kamu Çalışanlarının Siyasal Kayırmacılık ve Liyakatsizlik Algısı: Konunun Siirt Özelinde Analizi, Yüksek Lisans Tezi, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.

- Layton, S. Hurd, A. ve Lipsey, W. (1998). Rekabet Stratejisini Nasıl Planlarsınız. (1.Baskı). İstanbul: Rota Yayınları.
- Murat, G.ve Bağdığen, M. (2008). Kamu İdarelerinde Stratejik Planlama ve Yönetim, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Özgür, G. (2007). Denizli KOBİ'lerinde Stratejik Yönetim, Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Resmî Gazete (1965a). Devlet Memurları Kanunu, Yayınlandığı Tarih 23.7.1965, Sayı: 12056.
- Resmî Gazete (1983b), 25.07.1983 günlü, 83/6854 sayılı Bakanlar Kurulu, 19/10/1983 günlü, 18196 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.
- Resmî Gazete (1965c), Devlet Memurları Kanunu, Yayınlandığı Tarih 23/7/1965, Sayı: 12056.
- Rivero J, Waline J. ve Droit A. (2004). Science Politique, Droit Public, Précis. 20e édition, In-8 Broché. Bon état. Couv. convenable. Dos satisfaisant. Intérieur Frais Classification Dewey : 342-Droit Administratif, Constitutionnel, Public, Le-Livre.France.
- Sabuncuoğlu, Z. (2013). İnsan Kaynakları Yönetimi. 7. Baskı, İstanbul: Beta Basım.
- Sak, H. (2002). Stratejik Yönetim Açısından İnsan Kaynakları ve Yönetiminin İncelenmesi ve Bir Örnek Uygulamanın Yapılması, Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Sezer, Y. (2003). Kamu Hizmetine Girme Hakkı ve Liyakat İlkesi Açısından İstisnai Memurluklar. Selçuk Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 11 (3-4), 173-193.
- Söyler, İ. (2007). Kamu Sektöründe Stratejik Yönetim Uygulanabilir Mi? (Engeller/Güçlükler). Maliye Dergisi, 152(1), 103-115.
- Sucu, M. E. (2010). Kobi'lerde Stratejik Yönetim ve Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Smith, B. (1988). Foundations of Gestalt Theory, Vienna: Philosophia Verlag.

- Şeker, H. (2012), Kamu Yönetiminde Stratejik Yönetimin Uygulanmasına Yönelik Bir Çalışma ve Şanlıurfa Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.
- Şeker, C. (2019). 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu'na Hâkim Olan Temel İlkeler Kapsamında Liyakat İlkesi, Yüksek Lisans Tezi, Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Taştan, N. (2006). Çatışma Çözme Eğitimi ve Akran Arabuluculuğu. Uygulamalı Grup Rehberliği Programları Dizisi. (1. Baskı). Ankara: PDR Derneği. Nobel Yayın Dağıtım.
- Topsakal Acet, G. (2020). Yetenek Yönetimi ve Stratejik Yönetim Sinerjisi: Stratejik Yetenek, Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tortop, N. (1999). Mahalli İdareler, Ankara: Yargı Yayınları.
- Tortop, N. (2007). İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Tunçer, M. (2017). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Liyakat İlkesi: Ege Üniversitesi Tıp Fakültesi Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Kâtip Çelebi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Tutum, C. (1980). Türk Personel Sisteminin Sorunlarına Genel Bir Yaklaşım. Amme İdaresi Dergisi, 13(3), 95-107.
- Türk Anayasa Hukuk Sitesi (2021) Erişim tarihi 18 Eylül 2021: <http://www.anayasa.gen.tr/>.
- Türk Dil Kurumu (2017). Erişim tarihi 14 Eylül 2021: http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&view=gts.
- Türk Dil Kurumu (2021). Erişim tarihi 14 Eylül 2021: http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&view=gts.
- Truchet, D. (2005). Fransız Danıştay'ı Kararlarında Kamu Yararı: Kaynağa ve Dengeye Dönüş, çeviren Ender Ethem Atay, Prof. Dr. Şeref Gözübüyük'e Armağan, Ankara: Turhan Kitapevi.

- Uğurluoğlu, Ö. (2009). İstanbul'daki Hastanelerin Web Sitesi Özellikleri Üzerine Bir İnceleme. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 12 (1), 87-104.
- Unutkan, G.A. (1995). İşletmelerde Yönetim ve Örgüt Kültürü, İstanbul: Türkmen Kitapevi.
- Ülgen, H. ve Mirze, K. (2004). Stratejik Yönetim, Literatür Yayıncılık, İstanbul.
- Yazıcı, G. (2009). Mevlana'nın Mesnevi'sinde Ehliyet ve Liyakat Kavramları, Turkish Studies, International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic, 4 (7), 928-938.
- Yıldız, G. (2015). Devlet Memurları Kanunu'nda Liyakat İlkesi Çerçevesinde İstisnai Memurluklar. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yılmaz, S. (2010). Uluslararası Uygulamalar Kapsamında Kamu Kesiminde Performans Değerlendirmesi, Bütçe Dünya Dergisi, 2(1), 111-130.
- Yüksel, Ö. (1998). İnsan Kaynakları Yönetimi, Ankara: Gazi Kitabevi.
- <https://www.milliyet.com.tr/egitim/stratejik-yonetim-nedir-neden-onemlidir-ve-temel-ozellikleri-nelerdir-6526658> Erişim tarihi 21Aralık.2021.

EK 1: Orijinallik Raporu

 ARDAHAN ÜNİVERSİTESİ LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ YÜKSEK LİSANS / DOKTORA TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU
ARDAHAN ÜNİVERSİTESİ LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA
Tarih: 07/03/2022
Tez Başlığı: COVID 19 SALGINI SÜRECİNDE KAMU ÇALIŞANLARININ STRATEJİK DÜŞÜNCE VE LİYAKAT ANLAYIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ Yukarıda başlığışösterilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 58 sayfalık kısmına ilişkin, 30/12/2021 tarihinde şahsım/tez danışmanım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda işaretlenmiş filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 13 'tür. Uygulanan filtrelemeler: 1- ☒Kabul/Onay ve Bildirim sayfaları hariç 2- ☒Kaynakça hariç 3- ☒Alıntılar hariç/dâhil 4- ☒5 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç Ardaahan Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği'nde belirtilen azamibenzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceğimuhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim. Gereğini saygılarımla arz ederim. Tarih ve İmza Adı Soyadı: Gökhan Acar Öğrenci No: 2000900018 Anabilim Dalı: Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Programı: Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Statüsü: ☒Yüksek Lisans ☐Doktora
<u>DANIŞMAN ONAYI</u> UYGUNDUR. Dr. Öğretim Üyesi Onur AKÇAKAYA

EK 2: Etik Kurul Raporu



T.C.
ARDAHAN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Rektörlük

Sayı : E-67796128-000-2100025875
Konu : Bilimsel Yayın ve Etik Kurul Kararı
(Dr. Öğr.Gör.Onur AKÇAKAYA)

20.09.2021

Sayın Dr. Öğr. Üyesi Onur AKÇAKAYA

Danışmanı olduğunuz Yüksek Lisans öğrencisi Gökhan ACAR'ın "**Covid-19 Salgını Sürecinde Kamu Çalışanlarının Stratejik Yönetim ve Liyakat Anlayışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**" başlıklı tez çalışması kapsamında yapılacak araştırmalarda uygulayacağı anket çalışması Üniversitemiz Etik Kurulu tarafından değerlendirilmiş olup, yapılan değerlendirme sonucunda söz konusu tez çalışmanızın Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kriterlerine uygun olduğuna karar verilmiştir.

Bilgilerinize rica ederim.

Prof. Dr. Mustafa YILDIZ
Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu Komisyon Başkanı

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu: C47377P

Belge Takip Adresi:
<http://ubys.ardahan.edu.tr/ERMS/Record/ConfirmationPage/Index>

Adres: Ardahan Üniversitesi Yenisey Kampüsü Rektörlük Hizmet Binası , Çamlıçatak Mevkii, Ardahan
75002
Telefon No: (0 478) 2117575
e-Posta: bavek@ardahan.edu.tr
Kep Adresi: ardahanuni@hs01.kep.tr

Faks No: (0 478) 2117509
İnternet Adresi: www.ardahan.edu.tr

Bilgi için :

Kubilay Aras
Etik Kurulu Komisyon
Raportörü
Telefon No: (0 478) 2117575



EK 3: Anket Formu

Bu anket; " Covid 19 Salgını Sürecinde Kamu Çalışanlarının Stratejik Yönetim ve Liyakat Anlayışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" amacıyla hazırlanmıştır şimdiden yapacağınız katkılardan dolayı teşekkür ederiz.							
Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Onur AKÇAKAYA			Yüksek Lisans Öğrencisi Gökhan ACAR				
1. Yaşınız	(1) 18-19 (2) 20-21 (3) 22-23 (4) 24-Üzeri						
2. Cinsiyetiniz	(1) Kadın (2) Erkek						
3. Kurumdaki Hizmet Süreniz	(1) 0-1 (2) 2-5 (3) 6-10 (4) 11-15 (5) 16-Üzeri						
4. Boş zamanlarınızda ne yapmayı tercih edersiniz?	(1) Kitap Okurum (2) Sinemaya Gider (3) Tarihi Yerler Gezerim (4) Eğlence Mekanlarına Giderim						
5. Eğitim durumunuz?	(1) Okur-yazar (2) İlkokul (3) Ortaokul (4) Lise (5) Lisans (6) Lisansüstü						
6. Günlük hayatta kendinizi nasıl tanımlarsınız?	(1) Sessiz, Sakin (2) Sosyal ve dışa dönük (3) Hiperaktif (hareketli) (4) Sınırlı ve çabuk parlayan						
7. Kadronuz	(1) Sözleşmeli Personel (2) Memur / Uzman (3) Şef (4) Müdür (5) Üst Düzey Yönetici						
Gönüllü Onam Formu Lütfen Herhangi Bir Zorunluluk Hissetmeden Gönüllülüğ Esasıyla Ankete Katılıyorsanız İşaretleterek Paraf Atınız Gönüllü Olarak Anket Çalışmasına İştirak Ediyorum () Evet Hayır () Evet İse Paraflayın ()							
Stratejik Yönetim Ölçeği Kayar Çelik, B. (2019)			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
KAYNAK BOYUTU							
1. Stratejik yönetim örgütün güçlü ve zayıf yönlerini açığa çıkarır.							
2. Stratejik yönetim anlayışı örgüt etkinliğini ve verimliliğini artırır.							
3. Stratejik yönetim örgütte paylaşılmış bir vizyon geliştirilmesini sağlar.							
4. Stratejik yönetim örgütün sorunlarının kısa, orta ve uzun vadeli çözümüne yönelik seçenekler sunar.							
5. Stratejik yönetim zamanın verimli kullanılmasını sağlar.							
6. Stratejik yönetim örgütte karar almaya yönelik sağlam ve savunulabilir temeller oluşturur.							
7. Stratejik yönetim örgütte stratejik düşünme ve stratejiler geliştirme anlayışını güçlendirir.							
8. Stratejik yönetim örgütün temel amaçlarına ulaşmasını kolaylaştırır.							
9. Stratejik yönetim örgütün ihtiyaçlarının tespit edilmesini sağlar.							
10. Stratejik yönetim örgütte planlama anlayışını güçlendirir.							
11. Stratejik yönetim kaynakların etkin kullanımını sağlar.							
ÇEVRE BOYUTU							
12. Stratejik yönetim örgütün fırsat ve tehdit değerlendirmesini sağlar.							
13. Stratejik yönetim örgütün değişen koşullara uyumunu kolaylaştırır.							
14. Stratejik yönetim örgüt – çevre iş birliğini geliştirir.							
15. Stratejik yönetim örgütün paydaş algısını güçlendirir.							
16. Stratejik yönetim önceliklerin belirlenmesi konusunda sistemli bilgi toplamaya götürür.							
17. Stratejik yönetim örgütün karşılaşılabileceği belirsizlikleri ortadan kaldırır.							
18. Stratejik yönetim örgütün esas rakip algısını güçlendirir.							
19. Stratejik yönetim örgütün yönelimlerini açığa çıkarır.							
20. Stratejik yönetim örgütün karşı karşıya olduğu/karşılaşabileceği tehditlerin belirlenmesini sağlar.							
21. Stratejik yönetim mevcut durum ile hedeflenen durumun karşılaştırılmasını sağlar.							
22. Stratejik yönetim örgütün yeniliklere ve değişime hazırlanmasını sağlar.							
Liyakat Ölçeği Gök, R. (2017)			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Mesleki kademelerde yükselişte çalışkanlık ve yetenek önemlidir.							
2. Meritokrasi (liyakat) kurumların başarısı açısından önemlidir.							
3. Yönetici atama ve terfilerde yönetici nitelikleri kıdemden daha önemlidir.							
4. Yöneticilerin liyakatlı olması çalışan motivasyonu açısından önemlidir.							
5. Yönetici seçme, atama ve değerlendirmede liyakat önemli bir ölçüttür.							
6. Yönetici yetiştirme, alanında uzman kişiler tarafından yapılmalıdır.							
7. Yönetici yetiştirme sürecine eğitim paydaşları (psikolog, akademisyen, mali müşavir, hukukçu vb.) dâhil edilmelidir.							
8. Yöneticilerin göreve başlamadan önce stajyerlik sürecinden geçmesi önemlidir.							
9. Yetiştirme sürecinde, yönetici adayı yönetim alanında lisansüstü eğitim almalıdır.							

10. Yönetici yetiştirme sürecinde adaylara mentor (deneyimli yönetici) desteği sunulmalıdır.					
11. Yönetici yetiştirme sürecinde göreve başladığında karşılaşılabileceği durumlara yönelik eğitimler (iletişim, koordinasyon, mevzuat, uzlaşma yönetimi vb.) verilmelidir.					
12. Yönetici yetiştirme sürecinde farklı ülkelerde kullanılan yetiştirme modellerinden faydalanılması önemlidir.					
13. Yönetici yetiştirme sürecinin değerlendirilmesi eğitim paydaşlarının (müdür, müdür yardımcısı vb.) yapılmalıdır.					
14. Yönetici yetiştirme sürecinde adaylar isteklerine ve yeteneklerine uygun alanlarda (eğitim-öğretim işleri, teknik işler, muhasebe vb.) uzmanlaşmalıdır.					
15. Yönetici adaylarına uygulanan sözlü ya da yazılı sınav süreci kamera vb. cihazlar ile kayıt altına alınmalıdır.					
16. Yöneticiye uygulanan sözlü/yazılı sınavların oluşturulmasında / değerlendirilmesinde jüri, eğitim paydaşlarından oluşmalıdır.					
17. Yöneticiye uygulanan sözlü sınavında adaylara karşı objektif tutum sergilenmesi önemlidir.					
18. Yöneticilerin değerlendirilmesinde müdür yardımcılarının katılımı sağlanmalıdır.					
19. Yöneticilerin değerlendirilmesinde doğrudan bağlı olduğu şube müdürlerinin katılımı sağlanmalıdır.					
20. Yönetici değerlendirmesi yapılırken portfolyo kullanılmalıdır.					

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Gökhan ACAR

Doğum Yeri ve Tarihi :

Medeni Hali : Evli

İletişim

E- Posta :