

## Azerbaycan, Kazakistan, Kırgızistan ve Özbekistan'ın Yönetim Yapılarının İncelenmesi<sup>1</sup>

### A Study on the Administrative Structures of Azerbaijan, Kazakhstan, Kirgizstan, and Uzbekistan

Sezai ÖZTOP<sup>2</sup>  
Zehra NAMLI<sup>3</sup>

Journal of Civilization Studies  
Volume 9, Issue 1, pp. 62-74  
2024  
DOI: 10.52539/mad.1538038  
Received: 24 August 2024  
Accepted: 02 September 2024  
© The Author(s) 2024  
For reprints and permissions:  
<https://dergipark.org.tr/tr/pub/mad>

#### Özet

*Türk Devletleri Teşkilatı, 2009 yılından bu yana birçok alanda faaliyetler yürütmektedir. Küresel ve bölgesel gelişmeler ışığında incelendiğinde Teşkilat'a üye olmanın ve Teşkilat bünyesinde aktif iş birliklerinin yürütülmesi ön plana çıkmaktadır. Bu kapsamda Teşkilat'ın temel hedeflerinden olan üye ülkeler arasında geniş kapsamlı iş birliklerinin geliştirilmesi için üye ülkelerin kamu yönetimi yapılarının analiz edilmesi önem arz etmektedir. Bu bakımdan öncelikle mevcut kamu yönetimi yapılarının belirlenmesi, eksikliklerin ve olumlu yönlerin tespit edilmesi, bu doğrultuda ülkelerin mevcut yapıları göz ardı edilmeden çağdaş kamu yönetimi ilkeleri doğrultusunda öneriler ortaya konulması bu çalışmada hedeflenmektedir. Karşılaştırmalı kamu yönetimi yaklaşımı çerçevesinde şekillendirilen bu çalışmada Türkiye dışındaki dört üye devletin kamu yönetimi yapıları incelenmiştir. Çalışmanın konusu olan ülkeler tek tek değerlendirilmiş ülkelerle ilgili bilgiler aktarılarak kamu yönetimi yapısı ve yerel yönetimlerin durumu irdelenmiştir. Azerbaycan, Kazakistan, Kırgızistan ve Özbekistan'ın kamu yönetimi yapılarının "güçlü devlet başkanı" eksenli çerçevesinde şekillendiği tespit edilmiştir. Bu bakımdan yerleşme reformlarına rağmen güçlü bir merkezîyetçiliğin sürmekte olduğu görülmüştür. Kamu yönetimi yapıları incelendiğinde yerel yönetimlere ayrıca bir önem atfedildiği gözlenmekle beraber, mevcut yapının getirdiği güçlü merkezîyetçilik devam etmektedir.*

**Anahtar Kelimeler:** Karşılaştırmalı Kamu Yönetimi, Türk Devletleri Teşkilatı, Türk Devletleri.

#### Abstract

*The Organization of Turkic States has been actively engaged in various field since 2009s. The significance of becoming a member of the Organization and engaging in active collaborations within its framework has become increasingly evident in the light of global and regional developments. In this context, analyzing the public administrative structures of member countries is crucial for developing comprehensive collaborations as one of the Organization's primary goals. Therefore, this study aims to first identify the existing public administration structures, to assess their strengths and weaknesses, and to propose recommendations with respect to the principles of contemporary public administration without disregarding the current structures of these countries. Shaped within the framework of a comparative public administration approach, this study examines the public administration structures of four member states, excluding Turkey. The countries under study have been individually evaluated, with detailed information provided regarding their public administration systems and the state of local governments. It has been identified that the public administration structures of Azerbaijan, Kazakhstan, Kyrgyzstan, and Uzbekistan are centered on the concept of a "strong president." Despite localization reforms, strong centralization persists in these countries. While local governments are given particular attention within the public administration structures, the prevailing strong centralization remains a constant feature.*

**Key Words:** Comparative Public Administration, the Organization of Turkic States, Turkic States

<sup>1</sup> Bu makale, Tunceli Munzur Üniversitesi'nde düzenlenen 24. Kamu Yönetimi Forumu'nda (KAYFOR 24) özet bildiri olarak sunulmuş ve özet bildiri kitapçığında yayınlanan metnin genişletilmiş ve zenginleştirilmiş halidir.

<sup>2</sup> Doç. Dr., İstanbul Medeniyet Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, e-mail: sezai.oztop@medeniyet.edu.tr ORCID: 0000-0003-2656-2776.

<sup>3</sup> Arş. Gör., Düzce Üniversitesi, Akçakoca Siyasal Bilgiler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, Yönetim Bilimleri Anabilim Dalı, e-mail: z.namli1998@gmail.com ORCID: 0000-0002-0532-953X.

## GİRİŞ

Ülkelerin kamu yönetimi yapısı, tarihsel süreçteki olaylar, gelenekler, sosyo-ekonomik ve kültürel değerler etrafında şekillenmektedir. Bu yapı, her ülkenin geçmişte yaşadığı deneyimler, sahip olduğu kültürel miras ve ekonomik gelişmişlikle yakından ilişkilidir. Dolayısıyla, bir ülkenin kamu yönetimi sisteminin incelenmesi, o ülkenin tarihsel ve toplumsal dinamiklerini anlamak açısından kritik öneme sahiptir (Peters, 2021: 23). Karşılaştırmalı kamu yönetimi alanı da ülkelerin kamu yönetimi yapılarındaki benzerliklerin ve farklılıkların ortaya konulmasını sağlamaktadır. Farklı ülkelerdeki idari kurumları, süreçleri ve davranışları incelemeyi amaçlayan karşılaştırmalı kamu yönetimi, yerel yönetimler, kamu personel sistemi, e-devlet uygulamaları, karar alma süreçleri, merkezden yönetim yerinden yönetim ilişkileri gibi spesifik alanları incelemekle birlikte, bu çalışma kapsamında olduğu gibi genel olarak kamu yönetimi yapılarının ele alınmasına da imkân tanımaktadır (Heady, 2001). Karşılaştırmalı kamu yönetimi, kamu yönetimi alan yazınında ulusal sınırları aşan bir perspektifle geliştirilmiştir. Bu bakımdan ülkelerde mevcut olan yönetim bazındaki sorunların çözümü, etkinlik ve verimliliğin sağlanması, diğer ülkelerde gerçekleştirilen iyi uygulama örneklerinin tespit edilmesi, politika transferleri ve geleceğe yönelik stratejilerin belirlenmesine katkı sunmaktadır.

Türk Devletleri Teşkilatı (TDT), 2009 yılında Türk dili konuşan ülkeler arasında siyasi, kültürel, ekonomik ve sosyal alanlar başta olmak üzere birçok alanda iş birliklerinin geliştirilmesi amacıyla kurulmuştur. Türk Devletleri Teşkilatı, ortak kültür ve kimliğe, tarihsel bağlara ve ortak gelecek inşasına vurgu yapan bir uluslararası kuruluştur. TDT'nin üye ülkeleri Türkiye, Azerbaycan, Kazakistan, Kırgızistan ve Özbekistan'dır. Gözlemci ülkeler ise Macaristan, Türkmenistan ve Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'dir. TDT ülkelerinin iş birliği ekonomik kalkınma ve siyasi istikrarı sağlama yanında bölgesel güç dengesini koruma kapsamında da kritik öneme sahiptir.

TDT çatısı altında ortak veya uyumlu politikaların geliştirilmesi için ülkelerin kamu yönetimi sistemleri, karar alma süreçleri ve politika uygulama süreçlerinin analiz edilmesi önemlidir. Nitekim hem toplumsal ihtiyaçlara cevap vermesi hem de uluslararası arenada iş birliklerinin artırılması için kamu yönetimi sisteminin önemi bilinmektedir. Dolayısıyla Teşkilat bünyesindeki iş birliklerinin artırılması için üye ülkelerin kamu yönetimi yapılarının analiz edilmesi ilk aşama olarak değerlendirilebilir. Bu bakımdan öncelikle mevcut kamu yönetimi yapılarının belirlenmesi, eksikliklerin ve olumlu yönlerin tespit edilmesi, bu doğrultuda ülkelerin mevcut yapıları göz ardı edilmeden çağdaş kamu yönetimi ilkeleri doğrultusunda öneriler ortaya konulması önem arz etmektedir.

Bu çalışmada TDT'ye üye olan Azerbaycan, Kazakistan, Kırgızistan ve Özbekistan'ın kamu yönetimi yapılarının genel hatlarıyla incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışmada, karşılaştırmalı kamu yönetiminin doğuşu ve gelişmesine yönelik kısa bir kavramsal çerçeve sunulduktan sonra, çalışmanın amacı ve yöntemi sunulmakta ve sırasıyla dört ülkenin kamu yönetimi yapıları incelenmektedir.

## 1. KARŞILAŞTIRMALI KAMU YÖNETİMİ

Karşılaştırmalı kamu yönetimi (KKY), ülkelerin kamu yönetimi sistemlerinin kapasite ve performanslarını artırmaya yönelik olarak stratejilerin geliştirilmesine katkıda bulunan bir çalışma alanıdır. 19. yüzyılın sonlarında kamu yönetiminin ayrı bir disiplin olmasını sağlayan Amerika kökenli yaklaşımlar, 20. yüzyılda da KKY çalışmalarına öncülük etmiştir. KKY çalışmaları II. Dünya Savaşı'nın ardından yayılmaya başlamıştır. Bu süreçte, özellikle Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı ülkeleri hakkında yapılan çalışmalar öne çıkmıştır (Henderson, 1995: 20).

KKY, 20. yüzyılda akademik dünyada inişli-çıkışlı bir seyir izlemiş olmasına rağmen kamu yönetiminin temel çalışma alanlarından birisi olarak varlığını sürdürmüştür. Farklı ülkelerin idari sistemlerinin karşılaştırmalı analizi olarak tanımlanan KKY, özellikle II. Dünya Savaşı'ndan sonra, bilim

adamlarının Üçüncü Dünya ülkelerinin yönetimine olan ilgileriyle genişlemiş ve derinleşmiştir (Ateş, 2022: 1).

Bu genişleme ve derinleşmede, İkinci Dünya Savaşı'nın galip ülkelerinin mağlup ülkelere karşı rejim ve sistem dayatması ile iki kutuplu dünyadaki ülkelerin kendi buldukları gruba yakınlaşma çabalarının önemli etkisi olduğu değerlendirilmektedir (Parlak, 2022: 9). Bilahare ortaya çıkan Avrupa Birliği ve benzeri uluslararası örgütlerin de devletlerin kamu yönetimi yapıları ve işleyişleri üzerinde etkileri olmuştur (Knill vd., 2016). Bu anlamda, Türk dünyası ülkelerini bir araya getirmeyi hedefleyen TDT'nin de üye ve aday ülkelerin kamu yönetimlerinde bir yönetsel yakınsama (*administrative convergence*) olması beklenebilir.

KKY, esasen dünyanın farklı kıtaları ve bölgelerinde bulunan devletlerin yönetsel mekanizmalarının karşılaştırmalı bir bakış açısıyla incelemektedir. Bazen sadece merkezi yönetimler incelenirken, bazen de buna yerel yönetimler, özerk kuruluşlar ve sivil toplum kuruluşları da dahil edilmektedir. Kamu yönetimlerinin yapı ve işleyişlerinin yanı sıra idari kültür ve kamu yönetimi geleneklerini de karşılaştıran çalışmalar mevcuttur. Ülkelerin kamu yönetimlerinin ampirik olarak karşılaştıran ve dünyadaki farklı idari yapılar ile bunların işleyiş ve iş yapma kültürlerini inceleyen çalışmalar sadece akademisyenler için değil aynı zamanda kamu yöneticileri ve politika yapıcılarını için de farklı ülkelerin tecrübelerinden faydalanma olanağı sunmaktadır. Ayrıca, herhangi bir ülkede bulunan idari ve siyasi yapıların varlık nedenleri, başarı ve başarısızlık durumları ve bunların başka ülkelere transfer edilebilirlikleri, karşılaştırmalı kamu yönetimi çalışmaları vasıtasıyla anlaşılabilir (Ateş, 2022: 3).

Her ne kadar adının içinde kamu yönetimi yer almasına rağmen KKY disiplini inter-disipliner bir sosyal bilim dalı olarak siyaset bilimi, yönetim bilimi, toplum bilimi, anayasa hukuku ve idare hukuku, kamu personeli düzenlemeleri, ekonomi, maliye, uluslararası ilişkiler, işletme ve diğer ilgili disiplinlerle de ilgilidir. Bu incelemeler her ülkenin geçmişindeki deneyimlerinden kaynaklanan toplumsal, siyasal, yönetsel, ekonomik ve kültürel özelliklere ve geleneklere sahip olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, dünyada mevcut 208 devlet ve aynı sayıda da farklı sistem bulunduğu ifade edilebilir. Hemen her devletin kendine has karakteristik özellikleri ve ayırt edici çizgileri vardır (Parlak, 2022: 11).

KKY alanında yapılmış olan çalışmalar, başlangıçta kamu yönetimi gelenekleri dikkate alınmadan ya da sadece Batı dünyasının tarihsel bir yaklaşımla incelendiği dar kapsamlı çalışmalar olarak şekillendirilmiştir. Bu dönem, KKY literatürü içerisinde geleneksel dönem olarak adlandırılmaktadır. Geleneksel dönem içinde, genellikle Batı ülkelerinin kamu yönetimleri incelenmiş, bunun dışındaki az gelişmiş ya da farklı kültürlere sahip ülkeler göz ardı edilmiştir. Çağdaş dönem olarak adlandırılan ve İkinci Dünya Savaşı sonrasında ortaya çıkan KKY çalışmalarındaki incelemelerde, diğer ülkelerin de dikkate alındığı görülmektedir. Kalkınmaya yönelik teknik yardım programlarının ortaya çıktığı bu dönemde Batılı ülkeler ve uluslararası örgütlerin diğer ülkeler üzerinde yönlendirici etkileri olmuştur. KKY çalışmaları ilerleyen zaman içinde Batı yönetsel kültürünün evrensel olmadığını, bürokratik yapı ve işleyiş üzerinde ülkelerde hâkim olan kültürün önemli etkisi olduğunu göstererek kamu yönetimindeki çalışmaların ülkelerin kendi tarihsel süreçleri içinde oluşan idari geleneklerini ve kültürel değerlerini de dikkate alması gerektiğini ortaya çıkarmıştır (Karcı, 2022: 70).

KKY yaklaşımı çerçevesinde yürütülen bu çalışma TDT'nin Türkiye hariç diğer dört üye ülkesini incelemektedir. Bu çalışmaya Türkiye'nin dahil edilmemesinin en önemli sebebi tarihsel olarak Türkiye haricindeki ülkelerin benzer süreçlerden geçtiğinin göz önünde bulundurulmasıdır. Nitekim bu ülkelerin post-Sovyet ülkeler olması tercih edilmelerindeki belirleyici kriterlerden bir tanesidir. Bu kapsamda çalışma için temel çıkış argümanı halihazırda beş üye ülkeden oluşan TDT'nin gelecekte Türk dünyası ülkeleri içine alarak genişlemesi ve üye ülkelerin yönetsel yakınsama yoluyla ortak bir Türk yönetim geleneği oluşturma potansiyelinin varlığıdır.

## 2. ÇALIşMANIN AMACI VE YÖNTEMİ

Türk Devletleri Teşkilatı üye ülkeleri arasında iş birliklerinin güçlendirilmesini hedefleyen, bu alanda faaliyetler yürüten, stratejik alanlarda üye devletler için ortaklık imkânını destekleyen bir organizasyon olarak değerlendirilmektedir. Bu bağlamda özellikle ilerleyen yıllarda iş birliklerinin daha da yoğunlaşması hem bölgesel hem de küresel düzeyde bir güç unsuru olarak gündeme gelme potansiyeli taşıyan TDT üyesi ülkelerin daha güçlü bir bağla koordinasyon sağlaması kritik öneme sahiptir. Örneğin Avrupa Birliği ve sonrasında Avrupa yönetsel alanının geçirdiği dönüşümün bir benzerini geçirip geçirmeyeceği merak konusudur.

Bu doğrultuda mevcut durumda üye ülkelerin kamu yönetimi yapılarının değerlendirilmesi önem arz etmektedir. Bu çalışmada Türk Devletleri Teşkilatı'na üye olan ülkelerin kamu yönetimi yapılarının karşılaştırmalı olarak incelenmesi amaçlanmıştır. Ülkelerin mevzuatı, web siteleri ve ikincil kaynaklardan yararlanılarak doküman incelemesine dayalı gerçekleştirilen bu çalışmanın takip eden kısımlarında sırasıyla Azerbaycan, Kazakistan, Kırgızistan ve Özbekistan kamu yönetimleri incelenmektedir.

## 3. AZERBAJYCAN KAMU YÖNETİMİ

1991 yılında bağımsızlığını kazanan Azerbaycan kamu yönetimini yapılandırma sürecine geçmiştir. Azerbaycan'ın kamu yönetimi yapısında tarihsel, kültürel ve sosyo-ekonomik koşulların etkisi görülmektedir (Bishku, 2012: 369). Azerbaycan demokrasisi Sovyetlerin dağılmasını takip eden 1992 yılından itibaren oldukça zorlu bir dönem geçirmiştir. 1992 Haziran ayında, Azerbaycan'da yapılan devlet başkanlığı seçimlerinde %59 oy alan Ebulfez Elçibey cumhurbaşkanı olarak seçilmiş ve 1993 Haziran'ına kadar ülkeyi yönetmiştir. Bu dönem, diğer eski Sovyet cumhuriyetlerinde olduğu gibi bunalımlarla dolu geçmiş, reform çabaları hedeflerine ulaşamamıştır. Elçibey'in görevden ayrılmasıyla 1993 yılında Haydar Aliyev Cumhurbaşkanı olmuştur (Hasanoğlu, 2014: 182). Azerbaycan'ın bugün geldiği durumda, 1993 yılından itibaren uygulanan reformların başarısının önemli rolü olmuştur. Bu reformların başarısında Haydar Aliyev'in dönüştürücü ve vizyoner liderlik becerilerinin önemli etkisi olmuştur (Öztop, 2023: 301).

Sovyet döneminden miras kalan merkezîyetçi bürokratik yapılar reform sürecinde modernize edilmeye çalışılmış; hesap verebilirlik, şeffaflık, etkinlik ve verimlilik gibi sıralanabilecek çağdaş yönetim ilkeleri doğrultusunda yapılandırılması amaçlanmıştır (Khalilzade, 2019: 175). Bu kapsamda Sovyet döneminden kalan yapıların çağdaş koşullara ve uluslararası normlara uyumlu hale getirilmesi temel hedeflerden bir tanesi olmuştur. Bu temel hedef doğrultusunda siyasi istikrarın sağlanması, ekonomik kalkınmanın desteklenmesi ve toplumsal refahın artırılması öncelikler arasında yer almıştır. Yürütülen reform sürecinde bu durumun etkisi gözlemlenmektedir. Reform çalışmalarında Cumhurbaşkanlığı makamının kritik rol oynadığı, siyasi istikrarın ve devletin devamlılığı için bir teminat rolünü üstlendiği görülmektedir. Bağımsızlığın ardından ilk yıllarda yaşanan ekonomik ve siyasi krizler Azerbaycan'daki reform sürecinin gerekliliğini kanıtlamıştır (Aliyev, 2008: 168). Azerbaycan'daki reformlarda özellikle yönetsel alanda toplum ve kamu yönetimi yapısı arasındaki ilişkinin güçlendirilmesi hedeflenmiştir (Kamrava, 2001: 218).

Azerbaycan'da kamu yönetimi yapısının temel unsurları aşağıda yer alan şekilde de görüleceği üzere cumhurbaşkanlığı, başbakanlık, bakanlar kurulu, devlet komiteleri ve taşra yönetim birimlerinin yanı sıra başkan himayesinde faaliyet gösteren komisyonlar ve milli güvenlik şurasıdır.

Şekil 1. Azerbaycan Merkezi Yönetimi Teşkilatı



**Kaynak:** Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Başkanlık sistemiyle yönetilen Azerbaycan'da Cumhurbaşkanı, devletin ve silahlı kuvvetlerin başı ve yürütmenin lideridir. Geniş yetkilerle donatılmış olan Cumhurbaşkanı, devletin bağımsızlığını ve toprak bütünlüğünü temsil etmektedir. 1995 Anayasası'nda "devletin başı" olarak tanımlanmıştır. Başkan, meclis onayıyla başbakanı atama ve görevden alma, bakanlar kurulunu atama ve görevden alma, uluslararası antlaşmaları imzalama, bütçeyi onay için meclise sunma, silahlı kuvvetlerdeki üst düzey subayları atama ve görevden alma, ekonomik ve sosyal programları onaylama, merkezi ve yerel yönetim organları kurma, bakanlar kurulu ve Nahcivan bakanlar kurulunun karar ve kararnameleri ile merkezi ve yerel yönetim organlarının işlemlerini iptal etme, yabancı ülkelerde diplomatik temsilcilerin kurulmasını meclise sunma, yabancı ülkelerdeki kuruluşlara temsilci atama ve temsilciyi geri çağırma, güvenlik şurası oluşturma, özel koruma birlikleri oluşturma, askeri ve özel yetkileri verme gibi geniş yetkilere sahiptir (Demirelli, 2012: 51).

Başkanlık Sarayı'nın önemi 1995 Anayasası'yla birlikte daha da artmıştır. Merkeziyetçilikle birlikte devletin karar merkezi olma özelliğini barındırmaktadır. Başkanlık Yürütme Ofisi ve Başkanlık İşler İdaresi olmak üzere iki temel birime sahiptir. Saray bünyesinde başkanlık makamının günlük işlerinin yürütüldüğü çeşitli departmanlar bulunmakla birlikte Saray, başkanın resmi ikametgâhı ve yüksek düzeydeki devlet görüşmelerinin yapıldığı yerdir (LaPorte, 2016: 101).

Azerbaycan yönetim sisteminde başkanlık himayesindeki komisyon ve şuralar, sorumluluk alanlarıyla ilgili olarak başkana danışmanlık yapmakta ve politika önerileri sunmaktadırlar. Stratejik karar alma süreçlerinde kritik öneme sahip olan bu komisyon ve şuralar belirli zaman aralıklarında toplanmakta ve faaliyetlerini yürütmektedir. Güvenlik Şurası ise diğer şuralara benzer şekilde başkana bağlı olarak çalışmaktadır. Bir danışma organı olan Güvenlik Şurası, ulusal güvenlik stratejilerinin belirlenmesi, askeri planlamaların yapılması ve alınacak tedbirlerin belirlenmesi gibi görevlere sahiptir. Şura, millî meclis başkanı, başbakan, başkanlık ofisi başkanı, askeri işlerle ilgili devlet danışmanı, dış politika meseleleri ile ilgili devlet danışmanı, başkanlık ofisi başkanı, başsavcı, içişleri bakanı, millî güvenlik bakanı ve savunma bakanından oluşmaktadır (Demirelli, 2012: 52).

Başbakan, başkan tarafından atanmakta ve meclis tarafından onaylanarak göreve başlamaktadır. Başbakana, Anayasa'da veya farklı bir kanunda bir görev ve yetki tanımlaması yapılmamakla birlikte başkan tarafından verilen görevlerin yapılmasından sorumlu tutulduğu görülmektedir. Dolayısıyla başbakanın görev ve sorumluluklarının sınırları başkan tarafından çizilmektedir (Kamrava, 2001: 231).

Bakanlar kurulu ise 1995 Anayasası'nda başkanın en yüksek yürütme organı olarak konumlandırılmıştır. Başkan tarafından atanan bakanlardan oluşan bakanlar kurulu, başkana karşı sorumludur. Başbakan gibi bakanlar kurulunun da yetki, görev ve sorumluluk alanı başkan tarafından belirlenmektedir. Bakanlar kuruluna, başbakan ve bakanların yanı sıra özel alanlarda (din, eğitim, gümrük vb.) kurulmuş olan komiteler de katılabilmektedir. Genel olarak bakanlar kurulu, başkan tarafından oluşturulan mali ve ekonomi politikalarını hayata geçiren ve bu politikalarla ilgili tüm yönetim yapılanmasını denetleyen en üst kamu yönetimi birimi olarak tanımlanmaktadır. Bakanlıklar, başkanın atadığı bakanlar tarafından yönetilmektedir. Kendilerine verilmiş olan görev ve yetkilerden dolayı başkana sorumlu olan bakanlar, bakanlıkları bünyesinde bakan yardımcılarını ve müdürleri atamakta, yetki ve sorumlulukları sınırlarını belirlemektedir. Ayrıca bakanlar görev alanlarıyla ilgili konularda başkana ve bakanlar kuruluna kanun tasarısı sunma yetkisine de sahiptir (Demirelli, 2012: 57).

Devlet komiteleri, devlet tüzel kişiliği bünyesinde faaliyet göstermektedir. Başkan tarafından farklı alanlarda kurulan devlet komiteleri bakanlık örgütlenmelerinin daha küçük versiyonu olarak değerlendirilebilir. Emlak, yazar hakları, göç konusu gibi farklı spesifik alanlarda komitelerin kurulduğu görülmektedir. Başkan tarafından kurulan devlet şirketleri ise devlet tüzel kişiliğinden ayrı bir tüzel kişiliğe sahip olmaktadır. Kâr elde etme amacıyla kurulan bu şirketler özellikle doğal kaynakların çıkarılması, işlenmesi ve taşınması gibi faaliyetleri yürütmektedir. Azerbaycan'daki devlet şirketlerine SOCAR (Devlet Petrol Şirketi) örnek olarak verilebilir (Aliyev, 2018: 4).

Azerbaycan'da merkezi yönetimin taşra teşkilatı yetki genişliği esasına göre örgütlenmektedir. Mülki bölünme Sovyetler döneminden kalma bir yöntem olan Rayon'a göre yapılmaktadır. Rayon, il bölümlenmesine karşılık gelmekle birlikte rayonların altında şehir rayonları, kasaba ve köyler bulunmaktadır. Rayonlara başkan tarafından vali (icra başçısı) atanmaktadır. Vali, şehirlerdeki eğitim, sağlık, sosyo-ekonomik, güvenlik, tarım ve savunma olmak üzere birçok konuda yetkili ve sorumludur. Bu yetki ve sorumluluk çerçevesinde örgütlenmenin yapıldığı görülmektedir (Demirelli, 2012: 79).

Azerbaycan'da yerel yönetim birimi olarak ise yalnızca belediyeler bulunmaktadır. Genel olarak ifade edildiğinde tek kademeli şekilde yapılandırılmış olan belediyelerin iktisadi, sosyal ve çevresel olmak üzere temelde üç konuda görev ve yetkileri bulunmaktadır. Bunun yanı sıra merkezi yönetim ve yasama organı belirli konularda belediyelere yetki aktarabilmektedir. Belediyelerin denetiminde ise Azerbaycan'ın merkeziyetçi yapısının etkileri net bir şekilde görülmektedir. Belediyeler hem idari vesayete hem de yasama denetimine tabidir (Huseynov, 2023: 243).

Azerbaycan kamu yönetimi yapısı incelendiğinde güçlü başkanlık sistemi üzerine kurgulanmış, merkeziyetçi bir yapının hâkim olduğu görülmektedir. Başkana verilen geniş yetkiler, onu hem iç hem de dış politikalarda kritik bir rolde konumlandırmıştır. Diğer tüm merkezi yönetim kuruluşları başkana yardımcı olan kuruluşlar olarak işlev görmektedir.

#### 4. KAZAKİSTAN KAMU YÖNETİMİ

Orta Asya'da önemli bir aktör olarak değerlendirilen Kazakistan, zengin doğal kaynakları ve özgün coğrafi yapısıyla dikkat çekmektedir. 1991 yılında Sovyetler Birliği'nin dağılmasının ardından bağımsızlığını kazanan Kazakistan, ekonomik, siyasi ve yönetsel alanda kapsamlı bir reform sürecine girmiştir. Çok kültürlü bir yapıya sahip olan Kazakistan, uluslararası arenada hem uluslararası örgütlere üyeliği hem de çeşitli ekonomik ve ticari anlaşmalarıyla diğer ülkelerle olan iş birliklerini güçlendirmektedir. Genel hatlarıyla Kazakistan, Orta Asya'nın en etkili ülkelerinden biri olarak hem bölgesel anlamda hem de küresel ölçekte kritik bir aktör olarak değerlendirilmektedir (Hanks, 2009: 261).

Kazakistan Anayasası'nın birinci maddesinde Cumhuriyet'in en üstün değerlerinin birey, bireyin hayatı, hak ve özgürlükleri olan demokratik, laik, hukuk ve sosyal bir devlet olduğu ilan edilmiştir.

Maddenin devamında Cumhuriyet faaliyetlerinin temel ilkeleri olarak kamu düzeni ile siyasi istikrar ve tüm ulusun faydasına olacak şekilde ekonomik kalkınmanın sağlanması, Kazak vatansverliği ve en önemli devlet meselelerinin referandum veya parlamento oylaması gibi demokratik yöntemlerle çözüme kavuşturulması vurgulanmıştır (Republic of Kazakhstan, 2024). Güçlü başkanlık sistemiyle yönetilen Kazakistan'da merkezi yönetimin yapısı Şekil 2'de gösterilmiştir.

**Şekil 2.** Kazakistan'ın Merkezi Yönetim Teşkilatı



**Kaynak:** Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Kazakistan'da bağımsızlık sonrasında siyasi ve ekonomik istikrarın sağlanması amacıyla cumhurbaşkanına geniş bir yetki alanı tanımlanmıştır. Devletin başı olarak tanımlanan cumhurbaşkanı halk tarafından seçilmektedir (Zavalsız & Ateş, 2022: 522). Cumhurbaşkanı devlet organları arasındaki iş birliğini ve koordinasyonu sağlayan bir yapı olarak hiyerarşik düzlemde en tepede yer almaktadır. Anayasa'da kuvvetler ayrılığı vurgusu yapılsa da cumhurbaşkanına verilmiş olan olağanüstü yetkiler bu ilkeyi gölgelemektedir. Başbakanı ve tüm üst düzey memurları atama ve görevden alma ve parlamentoyu feshetme yetkisine sahiptir. Başbakanın önerileri doğrultusunda cumhurbaşkanı bakanları seçmekte ve hükümeti kurmaktadır (Nurumov & Vashchanka, 2016: 152).

Başkanlık konseyleri, Reformlar Yüksek Konseyi, Petrol ve Gaz Konseyi, Yabancı Yatırımcılar Konseyi, Gençlik Politikası Konseyi, Mali İstikrar ve Finans Piyasalarının Geliştirilmesi Konseyi, Ulusal Fon Yönetimi Konseyi, Girişimciler Konseyi ve Yasal Politika Konseyi olmak üzere sekiz tanedir (Republic of Kazakhstan, 2024). Görüldüğü üzere cumhurbaşkanlığı bünyesinde birçok farklı alanda konsey kurulmuştur. Başkanlık komisyonları ise Yolsuzlukla Mücadele Komisyonu, Vatandaşlık Komisyonu, Kazakistan Cumhuriyeti Ekonomisinin Modernizasyonu Konusunda Devlet Komisyonu, Kazakistan Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı'na bağlı Kitle İmha Silahlarının Yayılmasının Önlenmesi Konulu Komisyon, Af Komisyonu, Yüksek Askeri ve Diğer Unvanlar, Sınıf Rütbeleri Komisyonu, Kazakistan Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Devlet Nişanları Komisyonu, İnsan Hakları Komisyonu, "Altyn Sapa" Birinci Cumhurbaşkanı Ödülü Sahiplerini ve "Kazakistan'ın En İyi Prodüksiyonu" Cumhuriyet Yarışması-Sergisi Kazananlarını Belirleme Komisyonu, Kazakistan Cumhuriyeti Bilim ve Teknik Devlet Ödülü'nün Verilmesi Komisyonu, Kazakistan Cumhuriyeti Edebiyat ve Sanat Devlet Ödülü'nü Verme Komisyonu, Ulusal Modernizasyon Komisyonu, Yurt Dışında Personel Eğitimi Konusunda Cumhuriyetçi komisyonu olmak üzere on üç komisyon bulunmaktadır (Republic of Kazakhstan, 2024). Cumhurbaşkanlığı bünyesinde yer alan birimler, şekilde gösterilenlerin yanı sıra devlet sekreterliği, cumhurbaşkanlığı idaresi

başkanlığı, yüksek yargı konseyi, güvenlik konseyi, stratejik araştırmalar ve analiz merkezi, dış politika merkezi, devlet denetleme ve örgütsel bölge bölümü, Kazakistan Halk Asamblesi olarak sıralanmaktadır.

Başbakan ve bakanlar, cumhurbaşkanı tarafından atanmaktadır. Anayasa'nın 67. maddesinde başbakanın yetki ve görevleri düzenlenmiştir. Bu maddeye göre başbakan hkmet işlerinin yerine getirilmesinden sorumludur. Bu işleri organize eder ve yönetir. İş ve işlemler hakkında cumhurbaşkanına bilgi vermektedir. Cumhurbaşkanının nerisi sonrasında oluşturulan kanun tasarısını meclise sunmakla yükümlüdür. Devlet programının hazırlanarak cumhurbaşkanının onayına sunulması da başbakan tarafından yapılmaktadır. Bakanlar da kendi görev alanlarıyla ilgili olarak kararlar alabilmekte ve bu kararlar sebebiyle başbakana karşı sorumlu olmaktadır. Ayda bir kez toplanan bakanlar kurulunu ise başbakan veya cumhurbaşkanı toplantıya çağırır (Kanapyanov, 2018: 83). Kazakistan'da merkezi yönetim incelendiğinde Azerbaycan'da olduğu gibi güçlü bir başkanlık sistemi olduğu ve kamu yönetimi sistemi içerisinde cumhurbaşkanının yetkilerinin üst düzeyde olduğu görülmektedir.

Kazakistan'da yerel yönetimler incelendiğinde ise merkezietçi bir anlayışla yapılandırıldığı değerlendirilmektedir. Yerel yönetim sistemi içerisinde en üst kademede yer alan vilayet (oblast) merkezi yönetime bağlı olarak faaliyetlerini yürütmektedir. Vilayet düzeyinde devleti temsil eden oblastların yöneticileri (akim) Kazakistan Cumhurbaşkanı tarafından atanmaktadır. Vilayetlerin altında rayonlar bulunmaktadır. Rayonlara atanmış olan akimler ise vilayet akimine bağlı olarak çalışmaktadır. Tarım, eğitim, sağlık gibi temel alanlarda ihtiyaçların karşılanması hususunda sorumluluk rayonlara atanmış olan akimlerde dir. Belediyeler ise hem şehirlerde hem de kasabalarda altyapı, şehir planlaması, kamu düzeni gibi alanlarda faaliyetler sunmaktadır. Köyler ise "aul" olarak ifade edilmektedir. Aul olarak ifade edilen yönetim birimi yerel halk tarafından seçimle göreve gelen kişilerden oluşmaktadır. Yerel ihtiyaçların karşılanması, tarım faaliyetlerinin düzenlenmesi, kırsal altyapının geliştirilmesi konularında yetki ve sorumlulukları vardır (Zhumashov, 2023).

Kazakistan'ın kamu yönetimi yapısı incelendiğinde güçlü bir cumhurbaşkanlığı makamı oluşturulduğu görülmektedir. Kamu yönetimi yapısı merkezietilik anlayışı etrafında düzenlenmiş, cumhurbaşkanına verilen geniş yetki alanı, devlet içerisindeki konumu ve temsil gücü diğer erklerle olan ilişkisini de önemli derecede etkilemiştir. Yerel yönetim birimleri de bu durumun etkisi altında şekillenmiştir. Dolayısıyla yerel yönetimler, merkezi hükümetin kontrolü ve denetimi altındadır.

## 5. KIRGIZİSTAN KAMU YÖNETİMİ

Kırgızistan, Sovyetler Birliği'nin dağılmasının ardından 1991 yılında bağımsızlığını ilan eden ve 1993 yılında ilk anayasasını kabul eden bir Orta Asya lkesidir. Kırgızistan, coğrafı olarak kuzey ve güney olmak üzere iki bölgeye ayrılmaktadır. Bölgesel farklılıklar, Kırgızistan'ın kültürel ve ekonomik yapısında önemli bir rol oynamaktadır. Kırgızistan'ın Orta Asya'daki stratejik konumu, onu bölgenin önemli aktörlerinden biri haline getirmektedir. Özellikle in, Kazakistan, Özbekistan ve Tacikistan gibi ülkelerle olan sınır komşuluğu, Kırgızistan'ın dış politikasında belirleyici bir unsur oluşurmaktadır (Eroğlu, 2022: 480).

Kırgızistan'ın kamu yönetimi yapısı, Sovyetler Birliği döneminden miras kalan etkileri barındırmaktadır. Bu etkiler, devlet yönetiminin merkezietçi yapısında ve bürokratik süreçlerde kendini göstermektedir. Kırgızistan, Azerbaycan ve Kazakistan'dan farklı olarak parlamenter sistem deneyimine sahip bir ülkedir. Bu durum, Kırgızistan'ın siyasi tarihindeki önemli bir farklılık olarak öne çıkılmaktadır. Bağımsızlık sonrası dönemde yolsuzluk, siyasi istikrarsızlık ve yönetim sisteminin etkinliği gibi konularda karşılaşılan sorunlar, Kırgızistan'ı hızlı ve kapsamlı bir reform sürecine girmeye zorlamıştır (Alkan, 2009: 372).



1991'deki bağımsızlık ilanından 2010 yılına kadar geçen süre zarfında Kırgızistan, başkanlık sistemiyle yönetilmiştir. Ancak 2010 yılında gerçekleştirilen anayasal değişiklikle birlikte parlamenter sisteme geçiş yapılmıştır. Bu dönüşümle birlikte hükümetin başında yer alan başbakanın yetki ve önemi artmıştır. Parlamento merkezli bu yönetim biçimi, ülkede yürütme erkini daha dengeli bir şekilde dağıtmayı amaçlamıştır. Ancak 2020 yılında Kırgızistan'da tekrar bir sistem değişikliğine gidilmiş ve başkanlık sistemine geri dönmüştür. Bu değişiklik, cumhurbaşkanının yetkilerinin yeniden genişlemesini beraberinde getirmiştir (Engwall, 2022: 60).

Kırgızistan'da cumhurbaşkanlığı, yürütme gücünün merkezinde yer almakta ve devletin başı olarak büyük yetkilerle donatılmış durumdadır. Cumhurbaşkanı hem devletin hem de halkın birliğini temsil etmekte ve bu konumuyla yürütme organının en üst düzeydeki yetkilisi olarak görev yapmaktadır. Cumhurbaşkanı, beş yıllık sürelerle seçilmekte ve iki dönem üst üste görev yapabilme hakkına sahiptir. Kırgızistan'da cumhurbaşkanının yetkileri oldukça geniştir; başbakan ve bakanların atanması, yüksek mahkeme üyeleri için parlamentoya aday sunulması, dış politikanın yönetilmesi, yasa tasarılarının sunulması ve imzalanması, ayrıca ordunun başkomutanı olarak görev yapması gibi önemli yetkiler cumhurbaşkanının sorumlulukları arasındadır. Ayrıca, özel statülü olan Bişkek ve Oş şehirlerinin belediye başkanları da cumhurbaşkanı tarafından atanmaktadır. Cumhurbaşkanı başkanlık ettiği bakanlar kurulu, yürütme gücünün diğer bir organını oluşturmakta ve hükümetin icra gücünün önemli bir parçası olarak görev yapmaktadır (Tenizbaev, 2022: 77).

Kırgızistan'daki idari yapı ise bölge, özel statülü şehir (Bişkek ve Oş), ilçe ve köy olmak üzere dört ana bölümden oluşmaktadır. Yerel yönetim birimleri de bu idari bölünmeye paralel olarak şehir, ilçe ve köy şeklinde organize edilmiştir. Yerel yönetimler, meclis ve yürütme organından oluşmakta ve belediye mülkünün yönetimi, bütçe hazırlanması ve uygulanması, içme suyu temini, mezarlık hizmetleri, rekreasyon alanlarının düzenlenmesi ve çevre düzenlemesi gibi konularda sorumlu tutulmaktadır. Bu sorumluluklar, yerel yönetimlerin halkın günlük yaşamını doğrudan etkileyen hizmetleri yerine getirmesi açısından büyük önem taşımaktadır (Akmatali-Uulu, 2020: 63).

Kırgızistan'da kamu yönetimi, parlamenter sistem deneyimi yaşamış olmakla birlikte, mevcut durumda Azerbaycan ve Kazakistan'a benzer şekilde başkanlık sistemi temelinde şekillenmiştir. Cumhurbaşkanı geniş yetki alanına sahip olması, yasama ve yargı erkleri üzerinde olumsuz etkiler yaratmakta ve bu durum, demokratik süreçlerin etkinliği konusunda endişelere yol açmaktadır. Kırgızistan'ın siyasi yapısı, bu yönüyle bölgedeki diğer ülkelerle benzerlikler taşımakla birlikte, kendi özgün tarihsel ve siyasi dinamiklerine dayanan bir yönetim sistemini barındırmaktadır.

## 6. ÖZBEKİSTAN KAMU YÖNETİMİ

Özbekistan da Azerbaycan, Kazakistan ve Kırgızistan gibi 1991 yılında Sovyetler Birliği'nin dağılmasıyla birlikte bağımsızlığını kazanan bir cumhuriyettir. Orta Asya'da stratejik bir konumda yer alan, zengin doğal kaynaklara sahip, güçlü bir enerji potansiyeli olan ve nüfus olarak Orta Asya'nın en kalabalık nüfusuna sahip olan Özbekistan, bağımsızlığının ardından kamu yönetimi sisteminde reform yapma sürecine girmiştir. Daha önce incelenen ülkelerde de görüldüğü gibi Özbekistan'ın kamu yönetimi yapısı ve geleneğinde Sovyetler Birliği'nden miras olarak kalan merkezîyetçi yapının etkileri görülmektedir (Eroğlu, 2022: 473).

Özbekistan'ın merkezi yönetimi Cumhurbaşkanı ve bakanlar kurulundan oluşmaktadır. Cumhurbaşkanı devletin başı ve bakanlar kurulunun revidir. Oldukça geniş yetkilere sahip olan Cumhurbaşkanı yönetim sisteminin düzenli ve uyumlu bir şekilde çalışmasını sağlamayı hedeflemektedir. Cumhurbaşkanı anayasa ve kanunlara uyulmasının teminatını sağlamakla, meclisin onayıyla birlikte Bakanlar Kurulu üyelerini atamakla, valilere ve Taşkent valisini atamakla yetkilidir. Cumhurbaşkanı ordunun başkomutanıdır, komutanların atanması, rütbelerinin verilmesi veya verilmiş olan rütbelerin iptal

edilmesi konusunda yetki sahibidir. Cumhurbaşkanı üst düzey kamu yöneticilerini atanmaktadır. Belirli durumlarda ise Özbekistan'ın yasama organı olan Ali Meclis'i dağıtabilir. İfade edilen yetkilerden de yola çıkarak her ne kadar Özbekistan anayasasında kuvvetler ayrılığı ilkesi temel alınmış olsa da cumhurbaşkanının geniş yetkileri bu ilkeyi gölgelemektedir (Özer & Ortaç, 2024: 135).

Merkezi yönetimin diğ er bir unsuru olan bakanlar kurulu, başbakan, başbakan yardımcıları bakanlar ve devlet komiteleri başkanlarından meydana gelmektedir. Başbakan bakanlar kurulunun faaliyetlerine organize etmekle sorumludur. Bakanlar kurulunun sorumluluğ u hem cumhurbaşkanına hem de Ali Meclis'edir. Kuruluşundan bu yana reform süreci devam etse de karşılaşılan bürokratik engeller ve merkezîyetçi anlayış reformların etkin bir şekilde uygulanmasının önüne geçmektedir (Alimov, 2016: 1544).

Özbekistan Cumhuriyeti'nin idari yapılanması iller, ilçeler, şehirler, kasabalar, beldeler (kışlaklar), köylerden (aul'lar) oluşmaktadır. İl ve ilçe başkanları atama usulüyle diğ er yönetim birimleri ise seçim usulüyle göreve gelmektedir (Türk Devletleri Parlamenter Asamblesi, 2012). Özbekistan'da yaklaşık olarak ortalama 400 meskenli olmak üzere 12.000 mahalle bulunmaktadır. Mahalle yönetimleri, Özbekistan'ın bağımsızlığını kazanmasından sonra kurulmuştur. Özbekistan'da merkezîyetçi yapı ve anlayış hâkim olmakla “mahalla” önemli bir yerel yönetim yapılanması olarak değerlendirilmektedir. Geleneksel bir yerel yönetim kurumu olan mahalla, geleneksel mahalle yapısının korunmasını, birlik ve dayanışmanın teşvik edilmesini, içerisinde yaşayan kişilere güvenli ve huzurlu bir ortam sunulmasını sağlamaktadır (Dadabaev, 2013: 82).

Özbekistan kamu yönetimi yapısıyla ilgili bir değerlendirme yapılacak olursa daha önce incelenen ülkelerde de görüldüğü üzere merkezîyetçi yapının önemli etkisinin olduğu ifade edilmelidir. Bununla birlikte yerel yönetimler bakımından seçimle iş başına gelen ve özerk bir yapı olan mahalla yönetimi, Özbekistan'ın yerel yönetimler bağlamında diğ er ülkelerden ayrılmasına yol açmaktadır. Cumhurbaşkanının oldukça geniş yetkilere sahip olması ve tüm kamu yönetimi sistemine egemen bir şekilde konumlandırılması yapılan reformların etkinliğini sınırlandırmaktadır.

## SONUÇ

Karşılaştırmalı kamu yönetimi yaklaşımı çerçevesinde şekillendirilen bu çalışmada TDT üyeleri olan Azerbaycan, Kazakistan, Kırgızistan ve Özbekistan'ın kamu yönetimleri incelenmiştir. Dört ülkenin kamu yönetimlerinde özellikle merkezi yönetim ve yerel yönetimlere odaklanılmıştır. 1990'lı yıllarda bağımsızlıklarını elde eden bu ülkelerdeki kamu yönetimi yapıları Sovyetler Birliği'nin etkisiyle şekillenmiştir. Bu bakımdan bağımsızlık sonrası süreçte yürütülen reformlar yeni bir kamu yönetimi yapısı oluşturma amacı taşımaktadır. Sovyetlerden bağımsızlıklarını kazanan diğ er ülkelerde de olduğu üzere, bu dört ülkedeki geçiş süreci otuz yılı aşan bir zamandır devam etmektedir. Reform süreçlerinde yerel yönetim ve demokratikleşme vurgusu ön planda tutulmasına rağmen yerel yönetimlere yetki devri oldukça sınırlı düzeyde kalmıştır. Bu sınırlılıkta, bu ülkelerin geçmişlerinden gelen güçlü ve otoriter merkezi yönetim alışkanlığının önemli etkisi olduğu iddia edilebilir. Azerbaycan, Kazakistan, Kırgızistan ve Özbekistan üniter bir devlet yapısı içinde, merkezîyetçi bir yönetim anlayışıyla ve başkanlık yönetim sistemiyle varlıklarını sürdürmektedirler (Bkz. Tablo 1).

**Tablo 1.** Ülke Karşılaştırması

	Azerbaycan	Kazakistan	Kırgızistan	Özbekistan
Hükümet Sistemi	Başkanlık	Başkanlık	Başkanlık	Başkanlık
İdari Yapı	Üniter	Üniter	Üniter	Üniter
Güç Dağılımı	Merkezîyetçi	Merkezîyetçi	Merkezîyetçi	Merkezîyetçi
Kuvvetler Ayrılığı	Var	Var	Var	Var

**Kaynak:** Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Genel olarak ifade edildiğinde benzer kamu yönetimi yapısı ve süreçlerine sahip olan bu ülkeler üniter devlet yapısı ve başkanlık sistemiyle yönetilmekte ve güçlü merkezîyetçi yönetim anlayışına sahip olmaktadır. Bu benzerlikler ülkelerin tarihsel ve kültürel geçmişlerine ek olarak bağımsızlık sonrası süreçte karşılaşmış oldukları siyasi ve ekonomik sorunlarla doğrudan ilişkilidir. Bu benzerliklerin yanı sıra her bir ülkenin kendi iç dinamikleri ve reform süreçleri bakımından nasıl farklılık gösterdiği ve gösterebileceği ele alınması gereken konulardandır.

Çalışma sonucunda incelenen dört ülkenin kamu yönetimi yapılarında Sovyet mirasının etkilerinin görüldüğü, her ne kadar bağımsızlık sonrası süreçte piyasa ekonomisine geçiş amacıyla reformlar gerçekleştirilmiş olsa da merkezîyetçi yönetim anlayışının devam ettiği tespit edilmektedir. Bu kapsamda özellikle yerel yönetimlerin güçlenmesi ve demokratikleşme amacı doğrultusunda reformlar gerçekleştirilmiş olmasına rağmen yerel yönetimlere yetki devrinin sınırlı kaldığı, yerel yöneticilerin görev başına gelmesinde birçok kademe atama usulünün benimsendiği gözlemlenmektedir.

Azerbaycan, Kazakistan, Kırgızistan ve Özbekistan'ın Sovyetler döneminden kalan güçlü, merkezîyetçi devlet anlayışını terk ederek yerinden yönetime ağırlık vermelerinin henüz gerçekleşmediği ve bu geçişin zaman alacağı anlaşılmaktadır. Bu geçiş sürecinde, Türk dünyası ülkelerini bir araya getirme vizyonu ile kurulan TDT'nin önemli bir rol oynayabileceği değerlendirilmektedir. Gelecekte, Teşkilat'ın kurucu üyesi beş ülkenin iş birliği sayesinde elde edilen kazanımların belirginleşmesi, Türk dünyası içindeki diğer ülkeleri de Teşkilat'a üye olmaya sevk edebilir. Bu takdirde, TDT'nin yol göstericiliğinde, Türk kültürü ve gelenekleriyle evrensel yönetim ilkelerinin harmanlandığı bir Türk yönetim geleneği oluşması mümkündür.

## KAYNAKÇA

- Akmatali-Uulu, T. (2020). Kırgızistan’da Yerel Demokrasi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ondokuz Mayıs Üniversitesi.
- Alimov, B. B. (2016). “The Peculiarities of Formation of the Structure of the Cabinet of Ministers of the Republic Of Uzbekistan”. *International Journal of Advanced Research*, 4(7), pp. 1543-1546.
- Aliyev, F. (2008). “From Stabilization to Marketization: The Political Economy of Reforms in Azerbaijan”. *Demokratizatsiya the Journal of Post-Soviet Democratization*, 16(2), pp. 163-182.
- Aliyev, S. (2018). State-Owned Oil Company Case Studies: SOCAR. *IRPN: Innovation & Entrepreneurship (Topic)*.
- Alkan, H. (2009). “Post-Soviet politics in Kyrgyzstan: between Centralism and Localism”. *Contemporary Politics*. 15(3), pp. 355-375.
- Ateş, H. (2022). Karşılaştırmalı Kamu Yönetimi, Ankara: Türk İdari Araştırmalar Vakfı.
- Bishku, M. B. (2012). “Azerbaijan since Independence”. *Middle East Journal*, 66, pp. 369-370.
- Dadabaev, T. (2016). “Community Life, Memory and a Changing Nature of Mahalla Identity in Uzbekistan”. *Journal of Eurasian Studies*, 4(2), pp. 181-196.
- Demirelli, L. (2012). Azerbaycan Cumhuriyeti Kamu Yönetimi Örgütlenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Engwall, J. (2022). “Kyrgyzstan's Poison Parliament”. *Journal of Democracy*, 33(1), pp. 55-69.
- Eroğlu, T. (2022). “Orta Asya Ülkeleri”. Karşılaştırmalı Kamu Yönetimi (Editör: Hamza ATEŞ), Ankara: Türk İdari Araştırmalar Vakfı, ss. 471-489.
- Hanks, R. R. (2009). “Multi-vector politics and Kazakhstan's Emerging Role as a Geo-strategic Player in Central Asia”. *Journal of Balkan and Near Eastern Studies*, 11(3), pp. 257-267.
- Hasanoğlu, M. (2014). “Azerbaycan”, Yönetmelik Yapı İncelemeleri, Genişletilmiş ve Güncellenmiş 2. Baskı (Editörler: B. Aykaç, H. Altunok ve F. G. Gedikkaya), ss.145-162, Ankara: Nobel Yayınevi.
- Heady, F. (2001). *Public Administration, A Comparative Perspective*. New York: Routledge.
- Henderson, K. (1995). Reinventing comparative public administration. *International Journal of Public Sector Management*, 8, 17-25.
- Huseynov, S. Z. (2023). “Organization of Local Self-Government in the Republic of Azerbaijan”. *Futurity Economics & Law*, 3(4), pp. 239-254.
- Kamrava, M. (2001). “State-building in Azerbaijan: The search for consolidation”. *Middle East Journal*, 55, pp. 216-236.
- Kanapyanov, T. (2018). “Role and place of the parliament of Kazakhstan in the System of Checks and Balances”. *Communist and Post-Communist Studies*, 51(1), pp. 81–87.
- Karcı, Ş. M. (2022). “Dünyadaki Kamu Yönetimi Gelenekleri”. Karşılaştırmalı Kamu Yönetimi (Editör: Hamza ATEŞ), Ankara: Türk İdari Araştırmalar Vakfı, ss. 67-96.
- Khalilzada, Javadbay (2019) “Modernization and Social Change in Azerbaijan: Assessing the Transformation of Azerbaijan through the Theories of Modernity”. *New Middle Eastern Studies*, 9(2), pp. 167-188.

- Knill, C., Eckhard, S., & Grohs, S. (2016). Administrative Styles in the European Commission and the OSCE Secretariat: Striking Similarities Despite Different Organizational Settings. *Journal of European Public Policy*, 23, 1057 - 1076.
- LaPorte, J. (2016). Semi-Presidentialism in Azerbaijan. In Elgie, R., Moestrup, S. (Eds) *Semi-Presidentialism in the Caucasus and Central Asia*. London: Palgrave Macmillan.
- Nurumov, D. & Vashchanka, V. (2016). Constitutional Development of Independent Kazakhstan. In: Elgie, R., Moestrup, S. (Eds) *Semi-Presidentialism in the Caucasus and Central Asia*. Palgrave Macmillan: London.
- Özer, M. A. & Ortaq, B. (2024). “Özbekistan’ın Yönetim Sistemi, Personel Rejimi ve Kamu Hizmeti Reformları”. *Bilig*, 109, ss. 129-158.
- Öztop, S. (2023). “Liderliğin Kişisel Özellikleri Bağlamında Haydar Aliyev”, Proceeding Book of 3<sup>rd</sup> International Congress of Azerbaijan’s Founder Heydar Aliyev on the 100th Anniversary of His Birth (Editors: Gülzar İBRAHİMOVA & Merve KİDIRYUZ, Ankara: IKSAD Institute, pp. 301-311.
- Parlak, B. (2022). “Karşılaştırmalı Kamu Yönetiminin Gelişimi”, *Karşılaştırmalı Kamu Yönetimi* (Editör: Hamza Ateş), Ankara: Türk İdari Araştırmalar Vakfı, ss. 9-48.
- Republic of Kazakhstan, (2024). [https://www.akorda.kz/en/republic\\_of\\_kazakhstan/kazakhstan](https://www.akorda.kz/en/republic_of_kazakhstan/kazakhstan) (22.07.2024).
- Peters, B. G. (2021). *Administrative Traditions*. Oxford University Press.
- Tenizbaev, A. (2022). Kırgızistan’ın Demokratikleşme Sürecinde Cumhurbaşkanlığı Kurumunda Yaşanan Değişim ve Dönüşümler. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi.
- Türk Devletleri Parlamenter Asamblesi - TÜRKPA, (2012). *Türk Cumhuriyetleri Anayasaları*, Ankara: TÜRKPA Yayınları.
- Zavalsız, Ş. & Ateş, H. (2022). “Bağımsızlık Sonrası Orta Asya’da Kamu Yönetimi: Kazakistan Örneğinde Yapı ve Reformlar”. *Türk Dünyası İncelemeleri Dergisi*, 22(2), ss. 515-547.
- Zhumashov, Y. (2023). “An Exploration of Vertical and Social Accountability in the Elected Tier of Local Government: Evidence from Kazakhstan”. *Journal of Eurasian Studies*, 14(2), 179-193