



T.C.

KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**KAMU YÖNETİMİNDE ETİK KÜLTÜR VE ETİK LİDERLİK: KAMU
GÖREVLİLERİ ETİK KURULU ÜZERİNDEN BİR İNCELEME**

Hazırlayan

Lütfullah KAHRAMAN

Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Danışman

Doç. Dr. Sefa USTA

KARAMAN – 2020



T.C.

KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**KAMU YÖNETİMİNDE ETİK KÜLTÜR VE ETİK LİDERLİK: KAMU
GÖREVLİLERİ ETİK KURULU ÜZERİNDEN BİR İNCELEME**

Hazırlayan

Lütfullah KAHRAMAN

Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Danışman

Doç. Dr. Sefa USTA

KARAMAN – 2020

ÖNSÖZ

Türkiye’de etik yapı ve işleyişin önemi 1980 sonrası dönemde kamu kurum ve kuruluşlarında ön plana çıkmaya başlamıştır. Bu tarihten sonra da 2000’li yılların başında yaşanan ekonomik krizlerle birlikte kamu alanında yaşanan etik dışı uygulamalar ve yolsuzluk iddiaları vatandaşların kamu yönetimine olan güvenini sarsmıştır. Ancak evrensel bir dönüşüm süreci içerisinde etik ile ilgili yapılan evrensel tavsiyeler ve telkinler üzerine konunun üzerine gidilmiştir. Bu kapsamda kamu yönetiminde etik davranış ilkelerini temel alan bir yapı ve işleyiş meydana getirmek amacıyla yapılan düzenlemeler neticesinde kurulan Kamu Görevlileri Etik Kurulu’nun yapısı, işleyişi, faaliyetleri, görev ve yetkilerinin; Etik Kültür ve Etik Liderlik kavramları üzerinden değerlendirilmesinin faydalı olacağı düşünülmektedir.

Çalışmanın başlangıcından bitimine kadar karşılaştığım tüm zorlukları aşabilmemde, her şekilde desteğini ve yardımını gösteren, sorularım ve sorunlarımı daima sabırla dinleme nezaketi göstererek, samimi tavsiyeleriyle motive eden, güler yüzü ve içtenliği ile daima çalışmaya ışık tutan değerli danışman hocam Doç. Dr. Sefa USTA’ya minnetle teşekkürlerimi sunarım.

Hayatım boyunca olduğu gibi bu süreçte de benden maddi ve manevi hiçbir desteğini esirgemeyen her zaman ve her şekilde destekleri ile yanımda olduklarını hissettiğim aileme sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Lütfullah KAHRAMAN

Karaman – 30 Haziran 2020

ÖZET

Etik; insan davranışları üzerinden ahlâki anlamda davranışların temeline odaklanarak hangi davranışın iyi ve ahlâka uygun olduğunu; hangi davranışın kötü ve ahlâksız olarak nitelendirildiğine dair çözümlemelerde bulunmayı ifade etmektedir. Kavramın kamu yönetiminde popülarlığı ise ancak dünya çapında yönetsel anlamda katılımcılık, saydamlık ve hesap verilebilirlik gibi unsurları içeren yönetim politikaları sayesinde kayda değer seviyede dikkat çekmeye başlamıştır. Bu sebepten dolayı kamu yönetiminde etik davranışlar ve uygulamaların benimsenmesinin yaygınlaşması amacıyla devletler kendi mevzuat sistemlerine uygun olarak etik yapı ve işleyiş konusunda düzenlemeler yaparak kontrol mekanizmaları kurmaya başlamışlardır.

Türkiye’de ise bahsi geçen sistemin meydana getirilmesi Avrupa Birliği (AB) üyelik süreciyle birlikte hız kazanmıştır. Çünkü bu süreçte AB tarafından alenen belirtilmiş olmasa da etkili bir etik yönetim stratejisi benimsemek ve bunları devam ettirmek gerektiği hususunda üyelik sürecindeki devletlere ilerleme raporları üzerinden yapılan tavsiye ve telkinler etkili olmuştur. Bu kapsamda Türkiye’de etik davranış ilkelerine önem veren anlayış ile yeniden yapılanma çalışmalarının bir parçası olarak etik yönetimin oluşturulması ve mevcut kurumlarını daha etkin hale getirmek amacıyla 2004’te 5176 sayılı Kanun ile Kamu Görevlileri Etik Kurulu (KGEK) oluşturulmuştur. Buradan hareketle yapılan çalışmanın temel amacı KGEK’nun etiğin kamu yönetiminde uygulama ve faaliyetlerin kurumsallaşmasında ne şekilde bir tesirinin olduğunun tespit edilmesidir. Betimleyici analiz metodundan faydalanılarak yapılan çalışma çerçevesinde öncelikle etik ile alakalı kavramlar açıklanarak anlatılmaya çalışılmış ve Türkiye’deki etik konusunda mevcut durumdan mevzuat çerçevesinde bahsedilmiştir.

Çalışmada son olarak KGEK’na dair bilgi verilerek, kurulun fonksiyon ve etkinlikleri incelemeye tâbi tutulmuştur. Neticede elde edilen bilgi ve bulgular ışığında, evrensel etik değerlerine uygun şekilde kurulan KGEK’nun etik davranış ilkelerinin toplum tarafından benimsenmesinde ve kamu yönetiminde kurumsallaşmasında önemli bir etkiye ve işleve sahip olduğu söylenebilir. Kurulun etik ilke ve değerlerin kurumsal ve toplumsal seviyede yaygınlaşması adına etik kültür ve etik liderlik ile ilgili etkinlik ve faaliyetler düzenlediği dikkat çekmektedir.

Anahtar Kelimeler: Etik Davranış Prensipleri/İlkeleri, Etik Kültür, Etik Liderlik, Kamu Görevlileri Etik Kurulu.

ABSTRACT

Ethics; which behavior is good and moral; to make analyses of which behavior is considered bad and immoral by focusing on the basic of moral behavior through human behavior. The popularity of the concept in public administration has only attracted considerable attention thanks to its governance policies, which include elements such as participation, transparency and accountability in the world. For this reason, states have begun to establish control mechanisms by making arrangements for ethical structure and functioning in accordance with their own regulatory systems, in order to promote the adoption of ethical behaviors and practices in public administration.

In Turkey, the formation of the aforementioned system has gained momentum with the European Union (EU) accession process. Because while this process recommendations and suggestions made to the states in the accession process have been effective in the progress reports that it should adopt and continue an effective ethical management strategy even if has not been publicly stated by the EU. In this context Ethics Committee of Public Officials was established with generate ethical management as part of the recreating works and to make its existing institutions more effective in Turkey by the law no 5176 in 2004.

Moving on this, the aim of this study is to determine what kind of role Ethics Committee of Public Officials plays in the institutionalization of practices and activities in public administration of ethics. Within the scope of this study prepared by being benefitted from descriptive analysis method, firstly; ethical concepts were discussed and the current situation in Turkey on ethics was mentioned in this context of the legislation. Lastly, in the study, the function and the activity of the institution were subjected to evaluate as giving information on Ethics Committee of Public Officials.

In the light of information and findings obtained from the study, it can be concluded that Ethics Committee of Public Officials which was formed in accordance with universal ethical values has an important role in the adoption of ethical behavior principles by society and institutionalization of public administration. In this context, ethical culture and ethical leadership have been evaluated. It draws attention that the Commiittee's carries out activities and events in order to make the ethical principles and values widespread at the institutional and social level.

Keywords: Principles of Ethical Behavior, Ethical Culture, Ethical Leadership, Ethics Committee of Public Officials.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
KISALTMALAR LİSTESİ	vii
TABLO LİSTESİ.....	viii
ŞEKİL LİSTESİ	ix
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ETİK KÜLTÜR VE ETİK LİDERLİK: KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Etik Kavramı.....	4
1.1.1. Etiğin Kapsamı ve Tanımı.....	5
1.1.2. Etik Teoriler	6
1.1.2.1. Teleolojik (Sonuççu) Teori	8
1.1.2.2. Deontolojik (Sonuççu Olmayan) Teori veya Ödev Ahlâkı	9
1.1.2.3. Erdem Etiği	10
1.2. Kültür Kavramı	11
1.2.1. Kültürün Tanımı.....	11
1.2.2. Toplumsal Kültür	13
1.2.3. Yönetişel Kültür	16
1.2.4. Siyasal Kültür.....	20
1.2.5. Bürokratik Kültür	23
1.3. Liderliğin Kavramsal ve Teorik Çerçevesi	25
1.3.1. Liderlik Kavramı ve Tanımı.....	26
1.3.1.1. Liderlik Teorileri	26
1.3.1.1.1. Özellikler Kuramı	26
1.3.1.1.2. Davranışsal Kuram.....	27

1.3.1.1.3. Durumsallık Kuramı	29
1.4. Etik Kültür	31
1.5. Etik Liderlik	34
1.5.1. Etik Liderlik Kavramı ve Tanımı	35
1.5.1.1. Etik Liderlik Türleri.....	37
1.5.1.1.1. Hizmete Yönelik Liderlik	38
1.5.1.1.2. Otantik Liderlik.....	38
1.5.1.1.3. İlke Merkezli Liderlik	39
1.5.1.2. Etik Liderlik Özellikleri.....	40

İKİNCİ BÖLÜM

TÜRK KAMU YÖNETİMİNDE ETİK KÜLTÜR VE ETİK LİDERLİK

2.1. Kamu Kurumlarında Etik Liderlik.....	46
2.2. Türk Kamu Yönetiminde Etik ve Etik Kültür	49
2.3.1. Türk Kamu Yönetiminde Etik Altyapı Oluşturma Çabaları	49
2.3.2. Yönetimsel, Örgütsel ve Mesleki Etik.....	51
2.3.3. Etik Değerler ve Etik Davranış İlkeleri.....	57
2.3.4. Türk Kamu Yönetiminde Etik Kültür ve Etik Eğitimi.....	60
2.3. Türk Kamu Yönetiminde Etik Yapılanmayı Belirleyen Mevcut Yasal Düzenlemeler	63
2.3.1. T.C. 1982 Anayasası	66
2.3.2. 5176 sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması Hakkında Kanun.....	66
2.3.3. Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik (Etik Yönetmeliği)	67
2.3.4. 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu.....	68
2.3.5. 5237 sayılı Türk Ceza Kanunu.....	69
2.3.6. 2531 sayılı Kamu Görevlerinden Ayrılanların Yapamayacakları İşlere Dair Kanun	70
2.3.7. 3628 sayılı Mal Bildiriminde Bulunulması, Rüşvet ve Yolsuzluklarla Mücadele Kanunu	70
2.3.8. 4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanunu	71

2.3.9. 1156 sayılı Kanuna Mugayir Tahakkuk ve Tediye Muamelatin İhbar Edenlere İkramiye İtasına Dair Kanun	72
2.3.10. 6085 sayılı Sayıştay Kanunu	72
2.3.11. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu	73
2.3.12. 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu	74
2.3.13. 6328 sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu.....	74
2.3.14. 4483 sayılı Memurlar ve Diğer Kamu Görevlilerinin Yargılanması Hakkında Kanun	74
2.4. Kamu Görevlileri Etik Kurulu'nun Altyapısı ve Gelişimi.....	75
2.4.1. Uluslararası Kuruluşlar ve Sivil Toplum Etkisinde Ulusal Mevzuata Uyum Sağlama Süreci	76
2.4.2. Uluslararası Sözleşmeler ve Kabul Edilen Kararlar.....	80

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TÜRKİYE'DE ETİK KÜLTÜR VE ETİK LİDERLİĞİN OLUŞUMUNDA KAMU GÖREVLİLERİ ETİK KURULU'NUN İŞLEVİ

3.1. Kamu Görevlileri Etik Kurulu	82
3.1.1. Kurulun Örgütsel ve Mali Yapısı	82
3.1.2. Kurulun Faaliyet Alanları, Görev ve Yetkileri.....	86
3.1.3. Kurulun İnceleme, Soruşturma ve Yaptırım Süreci	88
3.1.3.1. Kurulun Almış Olduğu İlke ve İhlal Kararları	92
3.1.3.2. Kamu Görevlileri Etik Sözleşmesi ve Sözleşme İhlali.....	106
3.1.3.3. Etik Komisyonları	108
3.1.4. Kurulun Etik Kültürün Gelişimi ve Etik Eğitime İlişkin Faaliyetleri	110
3.2. Etik Kültür-Etik Liderlik ve Kamu Görevlileri Etik Kurulu ile İlgili Araştırmalar	122
3.2.1. Etik Kültür-Etik Liderlik İle İlgili Araştırmalar.....	122
3.2.2. Kamu Görevlileri Etik Kurulu İle İlgili Araştırmalar	124
SONUÇ, DEĞERLENDİRME VE ÖNERİLER	128
KAYNAKÇA.....	136

KISALTMALAR LİSTESİ

AB	: Avrupa Birliği
AK	: Avrupa Konseyi
AYM	: Anayasa Mahkemesi
BM	: Birleşmiş Milletler
Çev	: Çeviren
Edt	: Editör
IMF	: Uluslararası Para Fonu
KGEK	: T.C. Kamu Görevlileri Etik Kurulu
md	: Madde
OECD	: Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü
RG	: Resmi Gazete
STK	: Sivil Toplum Kuruluşu
TBMM	: Türkiye Büyük Millet Meclisi
TCK	: Türk Ceza Kanunu
TDK	: Türk Dil Kurumu
TESEV	: Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etütler Vakfı
TODAİE	: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü
TÜSİAD	: Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği
vb	: ve benzeri
vd	: ve diğerleri

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Toplulukçu ve Bireyci Kùltürler	14
Tablo 2: Güç Mesafesi Düşük ve Yüksek Kùltürler.....	17
Tablo 3: Kamu İdaresinin Güvenilirliğine ve İşleyişine Karşı Suçlar.....	69
Tablo 4: Kurulda Görev Yapmış Üyeler.....	85
Tablo 5: Kurul Başkan ve Üyeleri	86
Tablo 6: KGEK'ya Yapılan Başvuru Sayısı ve Yapılan İşlemler	93
Tablo 7: KGEK'ya Yapılan Başvuruların Unvanlara Göre Dağılımı	95
Tablo 8: KGEK'ya Yapılan Başvuruların Konularına Göre Dağılımı	97
Tablo 9: Etik İhlali Kararlarının İhlal Edilen Etik İlkelere Göre Dağılımı	99
Tablo 10: Etik İhlali Kararlarının Unvanlara Göre Dağılımı	101
Tablo 11: Usule Aykırılık Nedeniyle Reddedilen Başvuruların Ret Nedenlerine Göre Dağılımı.....	103
Tablo 12: Yargıya İntikal Eden Kurul Kararlarının Dağılımı	104
Tablo 13: Etik Kurul Tarafından Verilen Etik Eğitimi Verileri	115

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: Kurul Tarafından Tasarlanan Afişler/Posterler-1	117
Şekil 2: Kurul Tarafından Tasarlanan Afişler/Posterler-2	118
Şekil 3: Kurul Tarafından Hazırlanan Etik Değerlerle İlgili Karikatürler-1	119
Şekil 4: Kurul Tarafından Hazırlanan Etik Değerlerle İlgili Karikatürler-2.....	120

GİRİŞ

Günümüzde kamu yönetimi alanında meydana gelen anlayış değişiklikleriyle birlikte incelemeye ve araştırılmaya etik unsuru da değer görülmüştür. Öncelikle kültür kavramını etikten bağımsız olmadığından hareketle etik konusu; birbirleri iç içe olan bürokratik kültür, toplumsal kültür, siyasal kültür ve yönetsel kültür kavramları ile birlikte değerlendirilebilir. Çünkü bu kavramların hepsi yönetsel alanda ilişkili olduğundan Kamu Yönetimi alanında kültür ve etik kültür unsurunu anlamak ile açıklanmasına yardımcı olacaktır.

Küreselleşen dünyayla birlikte toplumsal, siyasal, kültürel vb. alanlarda meydana gelen değişimler ve gelişmeler bütün örgütlerde meydana geldiği gibi kamu kurumlarında da önemli bir değişim, dönüşüm ve gelişim sürecinin başlamasını sağlamıştır. Bu değişimle birlikte kamu yönetiminde etik ve liderlik konusu önem kazanmıştır. Etik kavramı üzerinden özellikle kamu yönetimi ve kamu çalışanlarının davranışları ve etik eğitimi değerlendirilecektir. Ancak belirtmek gerekir ki günümüzde kamu yönetiminde etik değerlerden bazıları evrenselleşmiştir. Aşağıda sayılan ve mevzuatlarımız üzerinden incelemeyi amaçladığımız temel etik davranış ilkeleri evrensel olarak kabul görmektedir. Bunlar: hesap verebilirlik, şeffaflık, tarafsızlık, hukukilik, dürüstlük, eşitlik, nesnellik, adalet, sadakat, liyakat, profesyonellik, saygı ve güven olarak sıralanabilir.

Özetle etik liderlik kavramı son yıllarda örgütsel davranış başta olmak üzere yönetim bilimi ve insan kaynakları yönetimi gibi pek çok disiplinin ilgi gösterdiği konuların başında yer almaktadır. Özellikle gerek gelişmiş ülkelerde gerekse ülkemiz gibi gelişmekte olan ülkelere özel sektör ve kamu kurumlarında giderek artan etik dışı davranışlar etik liderliğe olan ilginin daha da yoğunlaşmasına sebep olmaktadır.

Bu açıdan değerlendirildiğinde çalışmada Kamu Yönetimi'nde etik kültürü, kamuda etik eğitiminin önemini, etigin yasal mevzuatlarımızdaki örnekleri, etik liderlik kavramı ve örgütsel olarak önemi tartışılmaktadır. Ayrıca çalışmada etik liderlik konusunun yöneticilikten kavramı ile yakından ilişkili olmasından dolayı ve kurum kültüründe önemli bir yer tuttuğundan hareketle de son olarak da etik liderliğin Kamu Yönetimi'ne ve çalışanlarına etkisi açıklanmaya çalışılarak, bu bağlamda genel olarak kamu yönetim kültürümüz değerlendirilecektir.

Etik, en basit anlamda iyi/kötü ayrımı yapıp eylemlere ahlâki pencereden bakarak; doğru/yanlış, ödev/yükümlülük ve toplumsal sorumluluk/ödev gibi unsurlar üzerinden davranış ve tutumları sorgular (Russell, 2017: 55-65). Etik konusu geçmişte dini, kültürel ve felsefî araştırmalara konu olmuştur ancak günümüzde hem devlet kurumlarınca hem de özel sektör kuruluşlarınca ilgi çeken bir konu olma özelliğini korumaya devam etmektedir. Bu anlamda kamu kurum ve kuruluşlarında yönetsel alanda yolsuzluklar ve etik dışı davranışların önüne geçmek için etik yapılanma konusu ön plana çıkmaya başlamıştır (Balkan, 2009: 873-874).

Dünya genelinde 1980’li yıllardan sonra yönetim düşüncesinde kapsamlı ve büyük çapta yenilikler meydana gelmiştir. Ülkelerin çoğu yeniden yapılanma çerçevesinde hesap verilebilir, şeffaf, etkili, verimli ve ekonomik gibi etik nitelikleri olan kamu yönetimi oluşumlarına yönelmişlerdir (Altun vd., 2013: 34; Eryılmaz ve Biricikoğlu, 2011: 19-45). Çünkü etik konusu küreselleşen dünyada artan devletler arası rekabete uyum sağlamak için bir gereklilik olarak nitelendirilerek; yeniden yapılanma çabası içinde olan kamu yönetiminde dikkat çekmiştir (Doğan, 2015: 390).

Özellikle 20. yüzyılın sonlarına doğru AB müzakere süreciyle birlikte ülkemizde hız kazanan etik yapılanma konusu mevzuat düzenlemeleri yapılarak giderilmeye çalışılmıştır (Arap ve Yılmaz, 2006: 51-53). Bu düşünceye ilişkin mevzuatımızda düzensiz halde bulunan etik konusunu 5176 sayılı Kanun ile Kamu Görevlileri Etik Kurulu’nu oluşturarak bir çatı altında toplamak amaçlanmıştır. Adı geçen kurulun Türkiye’de gelişimini ele alarak, kurulun yapısının, görev ve faaliyetlerinin değerlendirildiği çalışmanın belli başlı hipotezlerini belirtilecek olursa:

1-Türkiye’de etik konusunda düzensiz bulunan mevzuat ve kontrol aracı olarak bir kurulun bulunmaması yönetsel anlamda etik dışı faaliyetlere neden olabilmektedir.

2-Türkiye’de etik yapı ve işleyişin oluşumu ve gelişiminde, AB, BM, OECD gibi uluslararası kuruluşlar etkin rol oynamaktadır.

3-Kamu görevlileri etik davranma yanlısı olmaktan ziyade kanunlara göre hareket etmektedir. Çalışanların böyle davranmasının sebebi ise kanunlara uygun hareket etme zorunluluğudur.

4-Türkiye’de kamu alanında etik davranış ilkelerini yerleştirmek ve kalıcılığını sağlamaya yönelik kurumsal düzenlemeler içerisinde, Kamu Görevlileri Etik Kurulu önemli bir yer tutmaktadır. Bu çerçevede kurumlarda etik kültürün oluşumunda ve etik liderlik davranışlarının gelişimi konusunda önemli bir noktada bulunmaktadır.

Özetle günümüzde yönetim anlayışlarında meydana gelen değişimlerle birlikte yönetsel anlamda çalışılan ortam, kişi ve kişiler davranış olarak daha etik olmaya yöneldiği varsayılmıştır. Geleneksel yönetim anlayışından modern yönetim anlayışlarına doğru gidildikçe oluşan bu değişim; kamu hizmetinden yararlanan vatandaşın bir kontrol mekanizması olarak yönetimi denetleme isteği olduğu ve bu sayede kurumları her açıdan etik olmaya yönlendirdiği varsayımdır. Buradan hareketle de böyle bir çalışma ortamında etik liderlik kavramın öneminin ve varlığının etik kurum kültürünün oluşmasında etkisinin büyük olacağı varsayımı yer almaktadır.

Bu temel varsayımlar ekseninde hazırlanan çalışmanın ilk bölümünde etik, kültür ve liderlik ile ilgili kavramsal çerçeve çizilerek temel etik ilke ve değerler açıklanmıştır. İkinci bölümde ise Türk kamu yönetimi penceresinden bakarak değerlendirilmiştir. Ayrıca mevzuat üzerinden etik konusuna değinilmiştir. Çalışmanın son bölümünde ise etik dışı davranışları önlemeye ve etik davranış ilkelerinin kurumsallaşmasına yönelik oluşturulmuş olan kurumsal yapı olan Kamu Görevlileri Etik Kurulu değerlendirilerek etik kültür ve etik liderlik kavramları üzerinden kurulun kamu yönetimindeki yeri incelenmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

ETİK KÜLTÜR VE ETİK LİDERLİK: KAVRAMSAL VE KURAMSAL

ÇERÇEVE

Bu bölümünde etik konusunun kültürle yakın ilişkili olduğundan hareketle etik konusu üzerinde durularak kültür ve liderlik kavramları ile birlikte hakkında bilgi verilecektir.

1.1. Etik Kavramı

Etik konusu geçmişte dini, kültürel ve felsefî araştırmalara konu olmuştur ancak günümüzde hem devlet kurumlarınca hem de özel sektör kuruluşlarınca ilgi çeken bir konu olma özelliğini korumaya devam etmektedir. Düşünüldüğünde etiğin akla gelen ilk anlamı ahlâkla eşdeğer olarak değerlendirilmiştir ancak etik kavramı en genel anlamda ahlâka yakın olsa da felsefe, sosyoloji, hukuk, iş dünyası gibi vb. alanlarda da bahsi geçen bir konu olmuştur (Erdilek Karabay, 2015: 3-9). Tüm bunlardan çıkarımla da etiğin günlük hayatta ve genel anlamda iş hayatında (Kamu ve Özel Sektör) önemli bir yerde olması konunun incelemeye değer görülmesindeki temel sebeptir.

Etik ile ahlâk konularının birbirine yakın ya da eş olarak değerlendirilmelerinin sebebi de (Tepe, 2011: 14-19): Birbiri ile yakın anlamlara gelen bu iki kavramı net çizgilerle birbirinden ayırmanın pek mümkün olmamasıdır. Dolayısıyla her iki kavramın da benzer yönlerinin oldukça fazla olması ve kavramlarının iç içe geçmiş olması bunun temel sebebidir. Kısaca ahlâk ve etik ayrımını yapılacak olursa: bir bireyin ömründe ya da bir dönem boyunca hâkim olan görüş, inanç ve değerler bütününe ahlâk, tüm bunların da sosyal yaşamda yer edinerek bireyin tutum ve davranışlarına doğru ya da yanlış olarak etki etmesine de ahlâki denilmektedir (Torlak, 2013a: 5). Buna karşılık etik ise tüm bu olguların araştırılmasıdır. Diğer bir deyişle kişilerin şahsi ve toplumsal münasebetlerini ne şekilde yönetmesi icap ettiği; söz ve eylemlerde iyi-kötü ayrımını saptayacak kıstasları nelerin meydana getirdiğini irdeleyen bilim dalıdır denilebilir (Bezirci ve Konuşkan Bayraktar, 2015: 386).

1.1.1. Etiğin Kapsamı ve Tanımı

Etik sözcüğü, esasen Yunanca “*karakter*” manasına tekabül eden “*ethos*” kelimesinden gelmekte ve “*kişi davranış şeklini anlatan alışkanlık*” anlamına gelmektedir. Diğer bir deyişle kişilerin davranışlarını kapsayan, ahlâki durumlarını ve değerlerini içeren bir kavramdır denilebilir (Pehlivan, 1998: 7). Yani insan davranışları üzerinden ahlâki anlamda davranışların temeline odaklanarak hangi davranışın iyi ve ahlâka uygun olduğunu; hangi davranışın kötü ve ahlâksız olarak nitelendirildiğine dair çözümlemelerde bulunan etik, bu bağlamda iyi/kötü ayrımı yapıp eylemlere felsefi bir pencereden bakarak; doğru/yanlış, ödev/yükümlülük ve toplumsal sorumluluk/ödev gibi kavramları inceler ve sorgular (Bezirci ve Konuşkan Bayraktar, 2015: 386; Russell, 2017: 55-65).

Tüm bunlardan hareketle en genel anlamıyla etiğin insan eylemlerini ahlâki bakımdan sorgulayan bir kavram olduğu belirtilebilir (Usta, 2011: 40). Ayrıca ahlâk bireyin sonradan kazandığı tutum ve davranışları hakkında kullanılmakla beraber toplumun ve üyelerinin sahip çıktığı değerler bütünü anlamında da kullanılabilir (Güvenç, 1996: 107-108). Etik eylemlerin toplumsal açıdan etkenleri ise kültürel değerler ve normlardır (Mahmutoğlu, 2009: 236). Buradan da daha önce belirtildiği üzere etiğin ahlâkla yakın ilişkili olduğunu ancak özdeş olmadığını ifade ederek toplumsal açıdan gelenek ve kültürlerin etkisi altında olduğunu söylemek yerinde olacaktır (Tepe, 2011: 14-19).

Tüm bunlardan hareketle etik kavramının genel olarak iki değişik anlama sahip olduğu belirtilebilir. Bunların birincisinde, gelenek-görenek, töre ve alışkanlık gibi vb. anlamları taşır ve bunlara tâbi olup ona göre davrananların etiğe göre davrandığı söylenebilir. İkinci anlamı ise bireylerin kendisine aktarılan davranış kurallarını ve kültürel değer ölçülerini sorgulamaksızın uygulama yerine, tersine, özümseyerek ve üzerinde düşünerek istenen iyiye ulaşmak için onları alışkanlığa çevirme durumunda, etiğe göre davranılmış olduğu ya da eylemde bulunulmuş olduğu anlatılmaktadır (Mahmutoğlu, 2009: 236). Etik eylemi; kişiye içinde olduğu toplumun yüklediği görev, ödev ve sorumluluklar, kişinin vicdanı, iyi niyet duyguları ve kültürel değer ve yargıların yönlendirdiğini belirtilebilir. Kişilerin davranışlarını iyi veya kötü olarak değerlendirmek iyi niyet ve eylemin doğruluğu gibi ahlâki kavramlarla mümkündür. Yani ahlâki olarak uygun görülen davranışlar iyi, uygun görülmeyenler de kötü olarak nitelendirilmektedir (Yılmaz, 2019:

128-129). Buradan hareketle de davranışın iyi niyetle yapılmış olması, davranışın iyi olarak değerlendirilmesi için yeterli olarak görülmesine rağmen bununla birlikte davranışın da doğru olması gereklidir. Sonuç olarak davranışın iyi ya da iyiliğe yönelmesiyle birlikte doğru olması gerekli bir şarttır (Kılavuz, 2003: 27-30).

Son olarak denilebilir ki etiğin hedeflediği amacı, bireyin toplum içerisinde diğer kişilerle birlikte hayatını sürdürürken iyi temellendirilmiş ahlâki hükümlerini tek başına verebilecek pozisyonda olmayı öğretmektir. Eylemlere kılavuzluk edecek olan prensip ve kaidelerin meydana getirilmesini, onların geliştirilmesini ve tatbik edilmesini savunan etik; ahlâkın sistemini, mahiyetini ve doğasını tetkik ederek, iyi ve kötünün muhteviyatını tayin etme ve olan ile olması icap eden açıklama çabası içerisinde (Önen ve Yıldırım, 2014: 109). Ayrıca kişinin nasıl bir hayat yaşaması icap ettiğini, bireyi faziletli ve şerefli bir yaşama ulaştıran eylemlerin neler olduğunu ve bu çerçevede kişinin geleceğinde de hangi ölçütleri dikkate alarak hayatını sürdürmesi hususunda da görüş beyan etme çabasıdır (Torlak, 2013a: 4-6). Böylelikle de kişinin sağlam ve kalıcı şekilde edindiği ahlâki hükümleri yalnız şekilde vermek durumunda bulunduğunu ve bunu baskılara boyun eğmeden sürdürmesi gerektiğini kişiye öğretmeyi hedeflediği ifade edilebilir. Ayrıca ahlâki davranışın, birey isterse meydana gelebileceği, istemezse cayabileceği keyfiyete dayalı fiil değil; tersine, birey olarak mevcudiyetine ait elzem bir özelliğin anlatımı olarak insanı insan olduğu için sevme becerisini kazandırmak da etiğin hedeflerindedir (Pieper, 2012: 18-19).

1.1.2. Etik Teoriler

Etik konusunun daha net açıklanabilmesi için konuyla ilgili geliştirilen kuramların incelenmesi gerekmektedir. Felsefe düşünürlerince oluşturulan ve geliştirilen, felsefe biliminin bakış açısının ağırlıkta olduğu bu kuramlarda etiğe ne gibi anlamların yüklendiği, herhangi bir durumda doğruyu/yanlışı ayırt etmeyi hedefleyen kuralları ve teorilerin uygulanmasıyla ilgili olduğu söylenebilir (Erdilek Karabay, 2015: 10).

Günümüzde etik alanındaki çalışmalar dört başlık altında gerçekleştirilmiştir. Bunlar; betimleyici etik, normatif etik, meta etik ve uygulamalı etik (Pieper, 2012: 224; Ünder, 2013: 21-22). Sırasıyla bu etik türleri kısaca açıklanmaya ve aydınlatılmaya çalışılmaktadır.

Betimleyici Etik: Ahlâk konusuna dâhil olan pratiklerin bilimsel şekilde ele almasının bir neticesi olarak ahlâk ve ahlâki fiil ilişkisinde meydana gelen sonuçlarla veya olması gereken sonuçla alakalıdır ve ahlâki inançlarımızla alakalı sosyolojik veya psikolojik vakaları ifade eder (Cevizci, 2002: 6). Bu sebeple betimleyici etik, kural olarak benimsenmiş ilke bildirmek veya norm koymak yerine, yalnızca insan fiil ve davranışlarını gözlemleyerek eylemlerin sonuçlarını tasvir eder veya açıklamaya çalışır denilebilir (Önen ve Yıldırım, 2014: 110). Kısaca bu etik anlayış; kural ve norm belirlemek yerine, yalnızca insan davranışlarını izleyerek eylemlerin neticelerini açıklar ve dolayısıyla insanların hali hazırda nasıl davrandıklarını ve bu davranışların sebepleri ile ilgilenmektedir (Yaman, 2018: 15).

Normatif Etik: Davranışın ya da fiilin ne şekilde olacağı, hayatın nasıl sürdürüleceği veya nasıl bir birey olunmalı gibi çıkmazlara bazı ölçütler getirerek izah etme gereksinimi duyar. Normatif etikte ahlâki arzuların ya da kuralların açıklanmasından ziyade; eylemin nedenine bağlı olarak temellendirilmesi hedeflenir. Normatif etik, bu hedefe ulaşırken “*en üst iyi*”yi kaynak gösterir (Pieper, 2012: 224-225). Normatif etik kişilere, mevcudiyetlerine, neyin doğru ve neyin yanlış; neyin iyi ve neyin kötü olduğuyula ilgili; hangi vaziyetlerde ne şekilde hareket etmeleriyle ilgili; hayatlarında hangi hedeflerin ardından koşmaları, yaşantılarını ne şekilde sürdürmelerinin icabı hususunda malumat veren; dolayısıyla da bireylerin ahlâki fiil ve eylemleri açısından düzenleyici kural ve ilkeler bildiren bir kavramdır (Cevizci, 2002: 7-8). Buradan hareketle de normatif etik için denilebilir ki söz konusu normlarla kişiye hayatı sırasında kılavuz olur ve kullanması gereken ilkelerin benimsenmesini sağlar (Tepe, 2011: 29-30). Bunun yanında, hayatımızı nasıl devam ettirmemiz gerektiğini anlatan ahlâki normları inceleyerek adil bir sosyal hayatın ne gibi öğeleri ihtiva etmesini gerektiğini ortaya koyarak bir bireyi ahlâken iyi olarak açıklayan unsurların neler olduğunu irdeleyerek bireyin ahlâki açıdan noksan kalan yanlarını tamamlamaya çalışır (Önen ve Yıldırım, 2014: 110). Kısacası normatif etik, “*Hangi davranış fiillerinde bulunmalı?*”, “*Nasıl bir ömür geçirmeli?*” veya “*Nasıl bir birey olunmalı?*” gibi suallere cevap aramaktadır (Ünder, 2013: 21).

Meta Etik: Anglo-Sakson felsefe alanından meydana gelmiş bir mefhumdur (Özlem, 2015: 142). Meta etik, normatif etiğin meydana getirdiği ahlâki hükümler hususunu inceleyip, bu hükümlerde bahsi geçen unsurları ve söz konusu hükümlerin

anlamalarını, fonksiyonlarını ve birbirleriyle olan münasebetlerini irdeler (Tepe, 2011: 29-30). Bu noktadan hareketle meta etik, ahlâki yaşamla alakalı düşünceler öne süren dolayısıyla da normatif etiğin de bir üst seviyesine çıkma ve onun üzerinde bir ifade olma çabası içerisinde (Cevizci, 2002: 10). Diğer bir deyişle meta etik “iyi” ve “gerekliğin” ne anlama geldiği ile ilgilenip doğru ve yanlışlarla ilgili görüş ve inançların nasıl temellendirilip ve haklılaşacağını da araştırır. Dolayısıyla meta etik, dolaylı sonuçları haricinde eylem ile ilgili olarak hiçbir ahlâki ilke veya hedef önermemekle birlikte; esasen felsefi çözümlemelerden oluşmaktadır (Frankena, 2007: 173).

Uygulamalı Etik: Bu etik çeşidi, değişik iş ve çalışma alanlarında hizmet sağlarken muayyen vaziyetlerde meydana gelen etik güçlüklerin, tercihlerin, prensiplerin, ölçülerin, ahlâk teorileri ile unsurlarının belli bir mevzuya tatbik edilmesi üzerinde çalışır (Resnik, 2004: 35-41). Ancak farklı alanlarda uygulamaların olması, çeşitli meslek gruplarının kendine has değer, kural, ilkelerinden kaynaklandığı söylenilebilir (Önen ve Yıldırım, 2014: 110-111).

Dört kavramla da yakından ilgili olan etik kuramlar ise teleolojik, deontolojik ve erdem etiği adlarıyla üç teori şeklinde açıklanmıştır. Bu teoriler aşağıda kısaca açıklanmaya değer görülüp aydınlatılmaya çalışılmaktadır.

1.1.2.1. Teleolojik (Sonuççu) Teori

Teleolojik anlayışa göre kişinin eyleminin ahlâki olup olmayışı sadece o eylemin sonucuna bakılarak hüküm verilmektedir. Yani sonuç iyiye eylem doğru ve ahlâka uygun olarak, sonuç kötüye de eylem yanlış ve ahlâka uygun olmayan bir eylem olarak kişiler tarafından kabul edilir (Önen ve Yıldırım, 2014: 111). Yani bu yaklaşım kişilerin davranışlarının sonuçlarına odaklanarak, davranışın iyiliğini ya da kötülüğünü; doğruluğunu veya yanlışlığını davranışın sonucuna bakarak ahlâka uygunluğunu değerlendirir denilebilir. Böyle bir durumda fiilin doğru ya da yanlış olduğu yönünde karar alabilmek için neticeye ve etki eden unsurların neler olabileceğine bakılması gerekmektedir (Yaman, 2018: 20). Dolayısıyla herhangi bir fiilden etkilenecekler namına karar alan ve bunu uygulayan kişinin, özgür ve serbest bir birey olması gerekir ki ancak bu şekilde bireyin tesir altında kalmadan doğru kararı alması ile mümkündür (Sayımer, 2006: 14).

Teoriye göre kişisel davranış ve eylemleri yönlendiren iki felsefe vardır: bunlar egoizm ve faydacılıktır (Ünder, 2013: 22-26). Bu iki anlayışa kısaca değinmek gerekir. Egoizme göre etik bir karar alma durumunda egoist birey büyük olasılıkla kendi menfaatlerine en fazla katkıyı sağlayan opsiyonu seçecektir. Bunun sebebi ise egoistlere göre kişiler, kendileri için en iyi sonucu meydana getirdiği sebebiyle ona göre davranış ve eylemler sergileyeceklerdir (Yaman, 2018: 21). Faydacılığa göre, eğer bir davranış ve eylemin neticesinden ne kadar fazla insan en iyi şekilde yararlanırsa ahlâki açıdan o eylem doğrudur mantığı hâkimdir. Diğer bir deyişle bu yaklaşımda bir eylem ya da davranış toplumdaki kişiler için maksimum faydayı sağlamalıdır. Dolayısıyla faydacılar, karar alınırken azami toplam yararı meydana getirecek şekilde kararın alındığını/alınması gerektiğini belirtirler (Ünder, 2013: 25-29).

Sonuç olarak egoizm ve faydacılık teorileri bir kararın neticesinde meydana gelen doğru ve yanlışla hitap etse bile bunu farklı şekilde yaparlar. Yani egoizm neticenin karar vereni ne şekilde etkilediğine, faydacılık da topluluk içerisinde daha fazla sosyal faydaya odaklanır (Erdilek Karabay, 2015: 13).

1.1.2.2. Deontolojik (Sonuççu Olmayan) Teori veya Ödev Ahlâkı

Deontolojik anlayışa göre ise bir davranışın değerini o davranışın sonuçlarından çok, davranışın sergilenmesine sebep olan iyi ya da kötü isteğe bağlanmaktadır (Usta, 2011: 44). Diğer bir deyişle eylemin sonucundan ziyade; bir davranış iyi ve güzel olanı yapma isteğinden kaynaklanıyorsa o davranış ahlâkidir düşüncesi hâkimdir. Kişileri bu arzuya yönlendiren de sahip oldukları görev, ödev ve zorunluluklar olarak belirtilebilir (Yaman, 2018: 22). Deontolojistler için toplumdaki her bir kişi için bahsi geçen zorunluluklar mevcuttur ve bu zorunluluklar neticelerine bakılmaksızın gereken davranış ifa edilmelidir (Önen ve Yıldırım, 2014: 111). Dolayısıyla bu teoriye göre meydana gelen doğruluk veya yanlışlık, davranışın temel kaynağındaki ahlâkın kıymetine bağlanmaktadır. Bir fiil, iyi olanı gerçekleştirme iradesiyle meydana gelmişse o fiilin ahlâki olduğu varsayılır ve teoriye göre etik davranış, kişinin görevini yerine getirmesini ele alarak görevin yerine getirilmesini doğru, yerine getirilmemesini de yanlış olarak nitelendirilir (Karagöz, 2000:2-3).

Deontolojik teori kendi içerisinde haklar yaklaşımı ve eşitlik yaklaşımı olarak ele alınmaktadır. Haklar yaklaşımına göre her davranış ve tutum evrensellik ilkesi bünyesinde

bir sebebe dayanmalıdır. Eşitlik yaklaşımına göre de fiil ve davranış sergilerken eşitlik, adalet ve tarafsızlığı dikkate alan bir yaklaşımdır (Erdilek Karabay, 2015: 14-15; Ünder, 2013: 33-34). Buradan hareketle de deontolojik teorinin ahlâki ilkeleri ve değerleri kamu görevlileri tarafından kabul edilip benimsenmişse, kişi karar verirken bu ilke ve değerleri göz önüne alarak karar verecektir. Dolayısıyla deontolojik teoriler, kamu yönetimi bakımından kamu görevlilerinin uyması gereken kuralların tümü olarak da kabul edilebilir (Usta, 2011: 44).

1.1.2.3. Erdem Etiği

Erdem etiği kavramı ise günümüzde karakter manasında söylenilip, doğru fikir aracılığıyla yönetilen, belli faaliyetlerde meydana gelen alışkanlıklar olarak açıklanır (Önen ve Yıldırım, 2014: 111). Yaklaşımın cevap aradığı “*nasıl yaşamalıyız?*” sorusuna karakteri içinde barındıran “*erdem*” kavramını baz almasıyla; ahlâki kurallar ile kanunlardan yola çıkan “*ödev*” veya “*sorumluluk*” gibi kavramlarla temelli ahlâk doktrinleriyle zıtlık içindeki etik teorisi olduğu ifade edilebilir (Yaman, 2018: 23). Yaklaşımın müdafileri, “*erdem*”i tepeye yerleştirip, ahlâkla alakalı öteki mefhumların erdeme indirgenebileceğini veya bu mefhumların yalnızca erdem vasıtasıyla açıklanabileceğini varsaymaktadırlar (Ünder, 2013: 35-37).

Bahsedilenlerden çıkarımla da erdem etiği; doğuştan kazanılmayan huy ya da alışkanlık olarak tarif edilerek belli durumlarda belli davranışlarda bulunma eğilimini kapsamaktadır. Buradan hareketle de çevresel faktörlerin de kısmen etkisinin olduğu söylenebilir (Önen ve Yıldırım, 2014: 111). Başka bir deyişle erdem etiği; herhangi bir şekilde doğuştan gelmeyen huylar veya kazanılmış karakter nitelikleri olarak varsayılır ve huy, cazibe veya çekingenlik gibi ferdi niteliklerden ziyade karakter nitelikleri olarak belirli hallerde belirli davranışlar sergileme meylini ihtiva etmektedir. Bunlar bireyin zekâsını kullanmadan veya bir sanat yeteneği gibi sahip olabileceği yetenekler veya beceriler olarak kabul göremezler (Frankena, 2007: 119-120). İnsana yakışır bir hayat biçimi için erdemin önemini vurgulayan bu görüş, bireyin ahlâki açıdan sağlam bir karaktere sahip olabilmesi ya da yetkinleşebilmesi için gereksinim duyduğu bir “*görev bilinci*”nden ziyade “*ahlâk olarak iyi*”nin veya “*erdem*”in karşılığının tam olarak neye denk geldiğinin bilinmesi gerektiğini vurgulamaktadır (Yaman, 2018: 23). Tüm bunlardan çıkarımla da erdem etiğinin merkezinde eylem ve davranışlardan çok, eylemde bulunan

bireyin karakterinin bulunduğu söylenilir ve ayrıca erdem etiğini kişinin parçası olmuş, kişinin özüne kök salmış ve bireyi açıklayan alışkanlıklar olduğu ifade edilebilir (Ünder, 2013: 35-37).

Son olarak denilebilir ki erdem etiği; dürüstlük, vicdanlılık, adil olma gibi özelliklere sahip erdemli ve karakterli bireyler tarafından yapılan davranışların ahlâken doğru fiiller olduğunu belirterek erdemli bir karakter oluşumunu ve alışkanlık kazanımını da ahlâken doğru bir davranışa yönelik ilk adım olabileceği şeklinde yorumlanabilir (Erdilek Karabay, 2015: 16).

1.2. Kültür Kavramı

Çalışmanın bu kısmında kültür kavramının tarihsel gelişim sürecine ve yapılan çeşitli tanımlamalara yer verilerek kavram açıklanmaya çalışılmaktadır.

Kültür kavramına bakıldığında pek çok farklı bilim dalında kullanıldığı görülmektedir. Buradan hareketle de kavramın çok geniş bir inceleme alanı olduğu ve kavramı yoğunlukla kullanan felsefeden psikolojiye, antropolojiden sosyolojiye çeşitli bilim dalları aracılığıyla kullanılan ve her bilim dalında farklı anlamlarda kullanılabilen disiplinler arası bir mefhum olduğu ifade edilebilir (Güvenç, 1996: 96; Şimşek vd., 2005: 27). Kültür kavramını çalışmanın içeriğine göre sınıflandırarak ilk olarak kültür kavramı açıklanacak ardından da kültür kavramıyla iç içe olan diğer kavramlar açıklanmaya çalışılmaktadır.

1.2.1. Kültürün Tanımı

Kelimeye tarihsel gelişim süreci içinde bakacak olursak; kültür kelimesi Latince’ de anlamı ekip biçmek olan “*colere*” kelimesinden türeyerek meydana gelmiştir (Güvenç, 1996: 96; Çetin, 2016: 72; Şimşek vd., 2005: 27). Kelime bu anlamıyla 17. yüzyıla kadar Fransa’da kullanılmaya devam etmiştir. Kelime ilk olarak da Voltaire tarafından insan zekâsının oluşması ve geliştirilmesi anlamında kullanılmıştır. Kavram bu haliyle Almancaya geçip, gene aynı dönemlerde Etnolog G.Klemm eserinde kelimayı uygarlık ve kültürel ilerlemenin, gelişmenin karşılığı olarak kullanmıştır (Güvenç, 1996: 96; Şimşek vd., 2005: 27). Tüm bunlardan hareketle ilk olarak “*ekip biçme*” anlamında kullanılan kelimenin anlamı benzer yönde evrim geçirerek yetiştirme, geliştirme boyutuyla insan üzerinde anlam ve değer kazanmıştır denilebilir (Erkenekli, 2013: 148).

Kelimenin tanımlanmasına bakılacak olursa; günümüzde yediden yetmiş kabul gören ve herkesi tatmin eden bir kültür tanımı yoktur. Kültür en genel anlamlarıyla dört alanda kullanılarak: bilimsel anlamda uygarlığın, beşerî anlamda eğitimin, estetik anlamda güzel sanatların ve maddi üretim anlamında teknolojinin bir kavramı olduğunu söylenebilir (Güvenç, 1996: 98-99). Ancak tarihsel tanımlamalar içerisinde kültür kavramını altı ana başlıkta toplanabilir: bütün sosyal yaşantıda bilgi, inanış, sanatla ilgili konuları kapsayan betimleyici tarifler; kültürü jenerasyonlar arası aktarılabilen bir miras olarak kabul eden tarihsel süreç içerisindeki tarifler; kültürü bir grubun ya da topluluğun hayat şeklini veya tutum ve hareketlerini şekillendiren müşterek prensipler ya da değerlerin bütünü olarak nitelendiren kuralcı tarifler; türlü toplumsal unsurlar ile kuruluşlar arasındaki otorite, güç ve hiyerarşi gibi unsurların münasebetine dikkat çeken yapısal (örgütsel) tanımlamalar; kişilerin ya da bir takım insanın yüzleştikleri sosyal veya fiziksel sorunlarla başa çıkmada oluşturdukları araçlar şeklinde gören psikolojik tarifler ve de son olarak kültürel süreçlerin meydana gelmesi ve değişime uğraması özellikleri dikkat çeken duran genetik tanımlamalar şeklinde sınıflandırılabilir (Erkenekli, 2013: 149).

Aşağıda çeşitli kültür tanımlarına yer verilmiştir (Şimşek vd., 2005: 27; Güvenç, 1996: 96-97; Çetin, 2016: 73; Erkenekli, 2013: 151; Aslan, 2001: 24-25):

- G.Klemm tarafından kaleme alınan “*İnsanlığın Genel Kültür Tarihi*” adlı eserde kültür; “*bir beşeri topluluğun beceri ve yetenekleri, sanatları, gelenek ve görenekleri olarak hayat şekli*” olarak tanımlanmıştır.
- Voltaire ise kültürü, “*insan zekâsının oluşması, gelişmesi ya da geliştirilmesi*” şeklinde değerlendirmiştir.
- Kültürün klasik tanımlamalarından birini yapan Taylor’a göre de “*bir grubun mensubu olarak insanoğlunun elde ettiği bilgi, beceri-yetenek, sanat, gelenek-görenek ve alışkanlıklarını kapsayan karmaşık bir bütün*” olarak açıklamıştır.
- Malinowski ise Taylor’a ait tanımlamada kültüre neden ihtiyaç duyulduğunun açıkça belirtilmediğinden hareketle; “*insan tabiatla sürekli mücadele halindedir ve bu mücadelede kültür insanlığın silahıdır. Nesilden nesile aktarılan kültür daha öncekilere tecrübelerle yenilerin katılmasıyla gelişmekte ve bu sebeple de insan tabiatla mücadelesinde güç kazanmaktadır*” şeklinde tanımlanmıştır.

- Ülkemizde ise kültürü sistemli şekilde ilk açıklayan kişi olan Ziya Gökalp'e göre de *“bir topluluğa özgü sanat, inanç, gelenek ve görenekler olarak tanımlayarak; kültürün milli bir kavram olduğunu”* ileri sürmüştür. Buradan çıkarımla da ulusal bilincin ve gelişimin meydana gelmesini *“Türkleşmek, İslamlaşmak, Çağdaşlaşmak”* üçlüsüyle ifade etmiştir.

Başta kültürün disiplinler arası bir kavram olduğunu ve çok farklı alanlarda tanımlamaları olduğundan kültürün genel anlamda tanımlamalarında da birçok farklılık mevcuttur. Tüm bu tanımlamalardan çıkarımla da kültürün sürekli, tarihi, öğrenilebilir, toplumsal, değişebilen, bütünleştirici bir kavram olduğu görülmektedir. Buradan hareketle de bir tanımlama yapılacak olursa; kültür bir insanın, topluluğun ya da toplumun yaşam şeklinin tamamını, faaliyetlerini, davranışlarını, inançlarını, gelenek ve göreneklerini bütün halinde açıklayabilen ve tanımlayan bir kavramdır denilebilir (Güvenç, 1996: 96-98).

1.2.2. Toplumsal Kültür

Çalışmanın bu bölümünde etik kavramından hareketle toplum kültürünün meydana gelmesinden bahsedilerek toplumsal kültür kavramı açıklanmaya çalışılmaktadır. Son olarak ise konuyu aydınlatmak amacıyla genel itibariyle toplumsal kültürümüze değinilecektir.

İlk olarak kısaca etik kavramı; Yunanca *“karakter”* anlamına gelen *“ethos”* kelimesinden gelmekte olduğu ve *“kişilerin davranış şeklini anlatan alışkanlık”* anlamına geldiği ifade edilebilir (Pehlivan, 1998: 7). Yani bireyleri davranışlarını, ahlâki durumlarını ve değerlerini kapsayan bir kavramdır. Dolayısıyla insan davranışlarının temeline odaklanarak hangi davranışın iyi ve ahlâka uygun olduğunu ve hangi davranışın kötü ve ahlâksız olarak nitelendirildiğine dair değerlendirmelerde bulunmaktadır. Etiğin bu anlamda iyi/kötü ayrımı yapıp eylemlere ahlâki bir pencereden bakarak; doğru/yanlış, ödev/yükümlülük ve toplumsal sorumluluk/ödev gibi kavramları incelediği ve sorguladığı belirtilebilir (Aktaş, 2014: 22-24). Yapılmaması gereken bir davranışın toplum içerisinde herhangi bir elle tutulur cezası bulunmamakla birlikte; yerine dışlama, kınama gibi informal ve o an bizce çok faydası olmayan yaptırımlar mevcuttur. Ancak toplumsal hukuk sistemleri ile birlikte bir yaptırım mekanizması oluşturulmuştur (Koçberber, 2008: 68-69). Tüm bunlardan hareketle en genel anlamıyla etiğin insan eylemlerini ahlâki bakımdan

sorgulayan bir kavram olduğu belirterek da etiğin ahlâkla yakın ilişkili olduğu ancak özdeş olmadığı da söylenebilir (Güvenç, 1996: 108).

Kültür; toplumların ve insanların bir takım sosyal süreçler sonucu oluşturdukları, kalıtım yoluyla aktarılmayan, tarihsel ve toplumsal gelişme süreci içinde meydana gelen ve sonraki nesillere devredilen her türlü birikim, şey ya da davranış kalıpları olarak tarif edilebilir (Pehlivan, 1998: 8-9). Bu bağlamda kültürün insan hayatını şekillendirmesi ve insanın ahlâki altyapısını meydana getirmesindeki kıymeti düşünüldüğünde kişiler hayatlarının çoğu anında ahlâki inanç ve kültür birikimlerinin neticesinde bir karar vermek durumundadırlar (Ateş ve Oral, 2003: 59). Tüm bu bireysel davranışlar ise toplumun kültür ve değerlerinin etkisiyle yani toplumda nasıl karşılanacağı ve tepki alacağı düşünülerek gerçekleştirilir. Ancak bu davranışların altında İnam’a göre öğrendiğimiz sandığımız ve anlamlarının ne olduğunu ya da niçin öyle davranıldığını bilmeden hareket ediyoruz (2007: 111-117). Buradan hareketle genelde toplumsal kültürün etkisiyle nerede ve nasıl davranmamız gerektiğini ezberliyor ve uyguluyoruz denilebilir. Bahsi geçen konulardan hareketle bireyin ve etik anlayışının, toplumsal kültür ile birbirleri üzerinde karşılıklı etkili olduğu belirtilebilir (Aktaş, 2014: 25).

Etiğin kaynakları ise evrensel ve kültürel kaynaklar olmak üzere iki boyutta değerlendirilmektedir. Evrensel kaynaklar kısaca genel olarak kabul görmüş ve başarılı bulunmuş davranış ve uygulamalar şeklinde yorumlanabilir. Bunları ise; eşitlik, adalet, dürüstlük, tarafsızlık, sevgi ve hoşgörü, sorumluluk, vb. gibi evrensel etik değerler ve bunlara uygun şekilde davranmaktır. İkinci boyut olan kültürel kaynaklar ise toplumdan topluma farklılık göstereceğinden hareketle kültürü toplumsal açıdan ikiye ayırarak incelemişlerdir. Bunlar toplulukçu ve bireyci kültürlerdir (Emre, 2002: 4). Bunlar kısaca aşağıdaki Tablo 1’de açıklanmıştır.

Tablo 1: Toplulukçu ve Bireyci Kültürler

Bireyci Kültürler	Toplulukçu Kültürler
Kültürün odak noktası bireydir.	Kültürün odak noktası toplumdur.
Kişi için iyi olan genel için de iyidir.	Topluluk için iyi olan umum için de iyidir.
Bireysel çıkar ön plandadır.	Toplumsal yarar ön plandadır.

Kaynak: Görmez vd., 2009: 300.

Görüldüğü üzere toplum yapı ve özellikleri itibari ile farklı ölçütler üzerinden değerlendirilmiştir. Bilgi amaçlı bu ayrımı ortaya koyulduktan sonra toplumsal kültür açısından herhangi bir toplum kültürünün oluşmasının da altyapısında başkaca unsurlar da bulunmaktadır. Bunlar da toplumun gelişim safhaları, değerler, normlar, görgü ve ahlâk kuralları vb. gibi unsurlardır (Pehlivan, 1998: 1-10).

Hemen hemen her toplumsal kültürün oluşma sürecince kendine has değerlerin yanında belirtilen etik ilkelerin oluşturduğu bir yapı ile bütünleştiği söylenebilir. Tablo 1’ de belirtilen unsurları göz önüne alarak da bireyci kültürlerden ziyade toplulukçu kültürlerin ön planda olduğunu söyleyerek bireyci kültürlerde toplumun değil bireyin ön planda olması toplumun değerlerine zarar verebileceği ifade edilebilir. Diğer bir deyişle bireyin toplumun değerlerine ve yaşam şekline bağdaşarak davranışlarını bu doğrultuda sergilemesi toplumsal uyum ve ahenge katkıda bulunarak toplumsal kültür kavramının oluşmasında etkili olacaktır (Görmez vd., 2009: 300-302). Kültür tanımlamalarından hareketle de topluma mensup insanların bir takım sosyal süreçler sonucu meydana getirdikleri, kalıtım yoluyla aktarılamayan, tarihsel ve toplumsal gelişme süreci içinde oluşan ve sonraki nesillere devredilebilen ve çeşitli sebeplerle değişebilen her türlü birikim, şey ya da davranış kalıplarının oluşturduğu yazılı olmayan kurallar bütününe toplumsal kültürü oluşturduğu söylenebilir (Emre, 2002: 4-5).

Kültür kavramının temeli coğrafi sınırlar ile ilgilidir ancak günümüzde küreselleşme sonucu bu fiziki sınırların ortadan kalkması ile birlikte kültürlerin ulusal sınırları konusunda bir belirsizlik konusu meydana gelmiştir. Tarihte en temel ayrım olan Doğu ve Batı kültürü coğrafi sınırlara dayanmaktadır. Ancak bu coğrafi kültür sınırları geçmişte de günümüzde de keskin ayrımlarla ayrılamamıştır (Güvenç, 1996: 110). Çünkü kültürler birbirleri ile sürekli etkileşim halinde ve topluluklar birbirleri ile iç içedir. Yani kültür kavramı durağan bir kavram olmadığından hareketle kültür birçok ülkeyi içine alabileceği gibi bir ülkenin içerisinde çok fazla sayıda farklı kültür de olabilir. Buna örnek olarak kendi kültürümüz gösterilebilir. Çünkü Türkler olarak tarihte göçebe yaşayarak birçok farklı kültürle temas ve bağ kurmuşuzdur. Ayrıca geçmişte kültürümüz içinde her Türk Boyunun farklı kültürlerinin olabilmesi, günümüzde ise Trakya, Karadeniz ve Ege kültürlerinin farklılık göstermesi buna örnektir. Tüm bunlardan hareketle kültürümüze tarihsel geçmişimizin günümüze yansımaları olabileceğini ifade etmek gereklidir (Gül ve Gökçe, 2008: 382).

Dolayısıyla insan ve kültür gelişiminin tarihsel süreç boyunca paralel olarak gerçekleştiğini ve bu gelişim süreci içinde öğrenme, bilgi ve tecrübe aktarımının kaçınılmaz olduğu söylenebilir. Toplumsal kültürümüzün altyapısında, genel itibari ile söylenecek olursa; ataya saygı, esaret altında yaşayamama ancak devlet konusunda yöneticiye saygı, din ve inanışlara karşı hoşgörü, adalet ve eşitlik (toy kültüründen kaynaklı), vb. gibi unsurlar ön plandadır (Ateş ve Oral, 2003: 58). Buradan hareketle de daha önce Tablo 1’de bahsi geçen kültürün kaynakları konusunda kültürümüz genel anlamda toplulukçu; yöneticiye saygı ve gösterilen değer hususunda ise daha farklı bir mesafeye ya da yapıya sahiptir denilebilir. Yapılan bir alan araştırmasına göre etik konusunda toplumsal araştırmanın sonuçlarına göre toplumumuz; adalet, güven, dürüstlük, sorumluluk, demokrasi, dayanışma gibi kavramların ön planda olduğu görülmektedir (Görmez vd., 2009: 310-318). Ancak sadece küreselleşen dünya ile etkileşimin daha kolay ve kısa sürede gerçekleşmesi sadece kültürümüz için değil diğer kültürler için de bir tehdit unsuru olmaktadır. Son olarak İnam’ a göre küreselleşme ile birlikte kültürümüzün tehdit altında olduğunu, kültürümüzün anlam ve değerlerinin yeteri kadar farkında olmadığımızı, Anadolu’ da yaşanan hayatı dünyaya tam anlamıyla duyuramamamızın bizim ayıbımız olduğunu belirtilebilir (2007: 111-117).

1.2.3. Yönetmel Kültür

Çalışmanın bu bölümünde amaç yönetmel kültür kavramını literatürü de dikkate alarak tanımlayabilmektir. Çünkü kavrama bakıldığında organizasyon kültürü, kuruluş kültürü, kurumsal kültür, firma kültürü ve örgüt kültürü gibi çeşitli mefhumlarla da ifade edilmeye çalışılan kavram isim olarak “*yönetmel kültür*” ifadesiyle kullanılacaktır (Özmen, 2013: 927; Kılıç, 2015: 59; Kayalar ve Özmutaf, 2007: 165). Ancak genel anlamda isimlendirmeler farklı olsa da içerik bakımından anlamlandırmada benzer yönler olduğu aşıkardır. Dolayısıyla bu isimlendirmeler üzerinden hareket ederek yönetmel kültür kavramını açıklanacak ve son olarak örnek göstermek amacıyla ülkemizdeki yönetmel kültüre kısaca değinilecektir.

İlk olarak yönetme ve yönetim kavramları idare etme ve çekip çevirme işi olarak tanımlanabilir (TDK, 2018). Buradan da yönetmel kültür; “*bir yönetmel mekanizma içindeki bireylerin davranışlarına yön veren normlar, değerler, kurallar, inançlar ve alışkanlıklar bütünüdür*” şeklinde tanımlanabilir (Şahin, 2010:23). Başka bir ifade ile yönetmel kültürü,

yapının mensuplarının davranış ve düşüncelerine şekil veren hâkim değer ve inançları olarak tarif edilebilir. Bir kuruluşun, takımın, bölümün ortak değerleri, inanışları, davranışları ve sembolleridir (Topaloğlu ve Kara, 2004: 3).

Yönetel kùltürün özellikleri de daha önce kùltür kavramında bahsedildiği üzere sürekli, öğrenilebilir, değişebilen ve ayrıca kurumsal anlamda bütünleştirici olarak sıralanabilir. Tüm bunlardan çıkarımla bir örgüt ya da kurumda yönetim biçimlerine yansıyan normlar, değerler, davranışlar/tutumlar, inançlar, beklentilerin oluşturduğu kurum ya da örgütün işleyişini etkileyen ve yönlendiren yazılı olmayan kurallar veya yaptırımlar sistemidir ve yönetel sisteme yönelik inanç, davranış, tutumların tamamı olduğu söylenebilir (Güvenç, 1996: 96-98).

Yönetel kùltürün unsurları; mensuplar tarafından konuşulan ortak dil, organizasyonda öteden beri anlatılan ve herkes tarafından bilinen olaylar, kuruluşun geçmişinde hayati konuma sahip şahsiyetler ve yöneticiler, gelenekleşmiş ve onaylanan merasimler ve toplantılar, mensuplar tarafından kullanılan ve hususi manalar arz eden fiziksel sembol ve simgeler, kuruluş genelinde onaylanmış kuruma özgü faaliyetler/etkinlikler, söylemler, kurumdaki kùltürel doku-ađ ve kurumdan kuruma değişebilen özel değerler mekanizması olarak sıralanabilir (Kılıç, 2015: 60-61).

Yönetel kùltür kavramı açıklanırken, asıl aktif ve özne olan ögelerin “*yönetici*” ve “*yönetilen*” olduğunu söylenebilir. Çünkü yönetici ve yönetilenlere ait norm, değer, davranış ve inançların yönetel konuda yapının işleyişini ve kùltürünü belirlemede rol oynaması söz konusudur. Yöneten ve yönetilen ilişkisi bakımından kùltür unsuruna bakıldığında ise iki ayrı başlıkta incelenerek aşağıdaki Tablo 2’de açıklanmıştır.

Tablo 2: Güç Mesafesi Düşük ve Yüksek Kùltürler

Güç Mesafesi Az Kùltürler	Güç Mesafesi Fazla Kùltürler
Güce karşı rıza gösterme ve gücün kullanımı hoş karşılanmaz.	Güç kullanımı ve güce karşı rıza gösterme yüksek seviyededir.
Yöneten ile yönetilen arasında eşitler arası bir ilişki mevcuttur.	Yöneten ile yönetilen arasındaki ilişki eşitler arası bir ilişki değildir.
Katılıma özendirilir.	Katılım konusu hoş karşılanmaz.

Kaynak: Görmez vd., 2009: 301.

Her yönetim kültüründe, yöneten ve yönetilen bakımdan anlayış farklılık gösterse de özellikle yapısal ve işleyiş anlamında yöneten-yönetilen münasebetine bakış açısı örgütler ve çalışanlarına ilişkin yönetsel kültür algısını şekillendirmektedir. Buradan çıkarımla da benzer özelliklere sahip kişiler hem aynı toplumda hem de örgütsel yapı içerisinde yer alır denilebilir. Diğer bir deyişle de toplumsal ve örgütsel karakter aynı kültüre sahip bireylerin oluşturduğu bir kavramdır (Tepe Küçüköğlu, 2012: 180-181). Daha önce de belirtildiği gibi toplumumuzun ve ek olarak kurumlarımızın yapısının genel itibari ile toplulukçu; yöneticiye saygı ve buna binaen gösterilen değer hususunda ise güç mesafesi yüksek bir yapıya sahip olduğu söylenebilmektedir (Görmez vd., 2009: 300).

Yönetim süreci olarak da çalışanları, diğer kişileri yakinen ilgilendiren ve tesir eden hükümler vermeyi; bu karar ve politikaları kurumun tüm üyelerinin faydasına olacak biçimde uygulamayı; kurumsal ve kişisel ihtiyaçların giderilmesini; kurum içindeki olumsuz durumların kurum ve bireylerin faydasını gözeterek biçimde giderilmesini; kurumda yapılması gereken görevlerin çalışanlara adaletli paylaşılması; emeğin karşılığının verilmesini; çalışanların tarafsız şekilde değerlendirilmesini; kurum kaynaklarının kişi veya grup amacına değil kurumsal hedefleri ulaşmak amacıyla kullanılmasını; hakların ve yükümlülüklerin adaletli şekilde dağıtılmasını gerektirir (Kaplan, 2009: 345). Bu zaman zarfı içerisinde yapılması gerekli işlemler ise ister beklenen ister beklenmedik şekilde meydana gelen durumlar olsun, problemlerin giderilmesinde yaratıcılık unsurunu ve bazı genel kaidelerin davranışlara kılavuz olmasını gerekli kılar. İşte çalışanların davranışlarına yönlendirebilen ve iyi-kötü, doğru-yanlış ayrımının görecelikten öte, dünya çapında kabul edilmiş ölçütlere göre kararlaştırılmasında etik ilkeler çok önemli bir fonksiyona sahiptir (Pehlivan, 1998: 47).

Günümüzde yönetsel kültür başlı başına ele alınmamakla birlikte daha çok yönetsel etik süreçleriyle birlikte ele alınmaktadır. Bunu temel sebebi ise kültürel kaynaklı bir etik yozlaşmanın mı yoksa yönetim kaynaklı bir çürümenin mi olduğu konusudur (Çevikbaş, 2006: 273-275). Davranışları ve kuruluşları şekillendiren etik kurallar ve kültürel altyapı: kültürlerin bir kuruma ya da topluma bir yansıması olduğundan hareketle denilebilir ki; kültür, yönetim anlamında etiğin meydana gelmesinde ve yapılandırılmasında doğrudan doğruya bir tesire sahiptir (Örselli, 2010: 26-27). Dolayısıyla etik ilkeler, evrensel kültürel değerlerden esinlenen; kurumsal yapı içerisinde çalışanların davranış şeklini ve amaçlarını açıklayan, aldıkları kararların uygunluğu için rehberlik eden kültürel yapı taşları olarak

düşünülebilir (Uluğ, 2009: 7). Tüm bunlardan çıkarımla bahsi geçen değer, ilke ve kültür yapısı uzun zamanlı kazanımlar şeklinde ortaya çıkar ve örgütsel süreçler yardımıyla benimsetilebilir. Çünkü örgütsel süreçlerde yaptırım olarak ödül-ceza mekanizmaları varken daha önce de belirtildiği gibi toplum içerisinde herhangi bir elle tutulur ceza yerine dışlama, kınama gibi informel ve bizce çok faydası olmayan yaptırımlar mevcuttur (Koçberber, 2008: 68-69).

Toplunun kültür ve etik algıları üzerinden yönetsel anlamda belli dönemlerde değişen anlayışlar üzerinden kamu örgütlerimiz ve devlet yapımız kısaca değerlendirilecektir. Kamu yönetimini uzun bir zaman etkisi altına alan geleneksel yönetim görüşü devleti ve kurumları toplum gözünde merkeziyetçi, sınırlayıcı ve hiyerarşik olarak açıklamaktaydı. 1980'lerden başlayarak dünya gündeminde yer alan Yeni Kamu Yönetimi görüşü de devletçi, bürokratik, kısıtlayıcı, standart, merkeziyetçi ve hiyerarşik olarak açıklanan kamu alanını; piyasa eğilimli, daha az bürokratik, müşteri ve çıktı bazlı, esnek, şeffaf, hesap verebilir, âdem-i merkeziyetçi, girişimci ve yenilikçi olarak sayılabilecek özelliklere sahip olan işletmecilik görüşü bünyesinde değerlendirmektedir (Eryılmaz ve Biricikoğlu, 2011: 19-45; Sayer ve Barutçu, 2011: 59).

Yeni anlayış, yöneticileri girişimciliğe yönlendirirken, kişi ve kurumları performanslarını yükseltmeye yönelik uygulamalara teşvik etmekteydi. Dolayısıyla yeni bir yönetsel kültürün Yeni Kamu Yönetimi Anlayışıyla beraber filizlendiğini belirtilebilir. Kamu sektörünün kendine özgü dinamikleri ve Geleneksel Yönetim anlayışına bakıldığında idarecilerin katılım, bilgi edinme hakkı, açıklık/şeffaflık, inisiyatif alma, hesap verebilirlik, hizmette yerellik, yönetişim gibi unsurları önemsemedikleri ifade edilebilir (Çevikbaş, 2012: 14). Diğer bir deyişle otoriter görüşlerin ağırlıkta olduğu yetkiyi paylaşmayan, gizlilik ve kapalılığı yeğleyen, katı hiyerarşiyi benimseyen bir yönetsel anlayış hâkimdir denilebilir. Davranış ve tutumların bu şekilde olmasında etkili olan faktör, idarecilerin sahip olduğu yönetsel kültürle yakından ilişkilidir. Bunun altyapısında bilgiye hâkim ve sahip olan yöneticinin yönetsel anlamda güçlü olacağı inancının olduğu ifade edilebilir. Son olarak günümüze gelindiğinde kamu kurumlarında yönetsel anlamda işleyişleri için daha şeffaf, katılımcı, hesap verebilir, açık, vb. gibi yönetişim unsurlarının değer kazandığı görülmektedir (Usta ve Kocaoğlu, 2015: 157-161).

1.2.4. Siyasal Kültür

Çalışmanın bu bölümünde siyaset ve anlamı üzerinden siyasal kültür kavramı açıklanmaya çalışılacak ve sonrasında da ülkemizdeki siyasal yapıya ve değişikliklere kısaca değinilecektir.

Siyaset; devlet işlerinin tanzimi ve yürütülmesiyle alakalı hususi düşünme ya da anlayıştır (TDK, 2018). Siyaset bilimi ise, siyasal otorite ve ilgili kuruluşları ile o kuruluşların meydana gelmesinde ve işleyişlerinde rol oynayan davranış ve hareketlerin bilimi olarak tanımlanabilir (Kışlalı, 1997: 16). Siyaset kavramını farklı bir biçimde açıklayan düşünürlerden biri de Farabi'dir. Farabi'ye göre siyaset genel ve özel anlama sahip olan bir kavram olup genel anlamıyla siyaset, topluluğun siyasal yönetimi ile ilgili konuların bilgisidir (Kars, 2006: 22-23). Özel anlamıyla da toplumu "*gerçek mutluluğa*" ulaştıracak şekildeki düzenlenmelerde kendini gösterir. Bu anlamıyla siyaset, erdemli siyasal topluluklarda uygulanmaya çalışılan en yüksek zanaat olarak, "*mutluluk*"u kazanmanın yöntemlerini ifade eder (Aydın, 1976: 305).

Siyaset kavramı ile alakalı fazla sayıda tanımlama mevcuttur. Fakat tanımlamaların hepsine çalışmada yer verilmesinin imkanı yoktur. Genel olarak kavramı açıklamak maksadıyla iktidar, otorite, güç ve devlet gibi unsurlara değinilmektedir. Bu anlamda ise siyaseti; toplumun bütünüyle alakalı ya da toplumu meydana getiren gruplar arasındaki münasebetleri son evrede meşru güce binaen toplum düzenini tanzim eden eylemlerin tümü olarak yorumlanabilir (Gökçe vd., 2002: 48-49). Tüm bunlardan çıkarımla da siyasal kültürü, toplumların siyasal sistemlere yönelik inançlarının, tutumlarının ve davranışlarının meydana getirdiği ve şekillendirdiği söylenebilir. Son olarak kültür gibi siyasal kültür de toplumda bireylerin inandığı ve hakikat olarak kabul ettiği, geçmişten günümüze edinilmiş bilgi parçalarından oluştuğu ifade edilebilir (Kışlalı, 1997: 16-18).

Tarihsel olarak Türk siyaseti Osmanlı Devleti'nin ardından parlamenter sistemle beraber hız kazanarak modernleşmiş ve demokratikleşmiştir. Batılılaşma, çağdaşlaşma ve gelenek arasındaki tarihsel zaman içerisinde biçimlenen Türk siyasi kültürü, Osmanlı Devleti'nin çağdaşlaşma çabalarının ardından Cumhuriyet Dönemi'nde farklı yıllarda gerçekleşen darbelerle sekteye uğrayan bir demokratikleşme süreci içinde serpilmiş ve günümüzdeki haline gelmiştir. Osmanlı Devleti'nden miras kalan siyasal kültürümüz, Cumhuriyet ile beraber devletçi-laik anlayış ile muhafazakâr-liberal görüş arasındaki

giderek artan bir bölünme içerisinde oluşmuştur (Aydın, 2016: 17). Bu bölünme içinde devletçi-laik kesim, öncelikle ulus-devletin inşa edilmesinde kendi devlet yapısına uygun yurttaşın oluşturulmasına önem vermiş ve batılılaşmayı baskıcı bir tarzda uygulamıştır. Diğer kesim ise tutuculuğu ön plana koyarak sermaye birikimine ve dini serbestliklere değer atfetmek suretiyle liberalizmin bazı ilkeleriyle (eşitlik, yerellik, özgürlük) uyumlu bir münasebete açık bir kapı bırakmıştır (Göküş, 2000: 23-24).

Türkiye’de özellikle de Demokrat Parti dönemi ile beraber muhafazakârlar, liberalizm ile daha fazla yakınlaşmaya başlamıştır. Zira Demokrat Parti, muhafazakâr yapısı ile birlikte ekonomik açıdan liberal politikalar uygulayan ve otoriter tek parti döneminin baskıcı politikalarına karşı bu politikalarla cevap vermeye çalışan bir siyasal program uygulamaya çalışmıştır. Esasen sadece Türkiye’ye özgü olmayan bu vaziyet İkinci Dünya Savaşı sonrasında dünya genelinde ülkelerin ekonomik anlamda büyümesi ve gelişmesi açısından muhafazakârlıkla liberalizmin birlikteliğine yol açmıştır (Yılmaz vd., 2013: 274-276).

Tarihsel olarak tüm detaylara çalışmada yer vermeye olanak olmayacağından dolayı sistem şöyle özetlenebilir: Türkiye’de sistemin düşüncesi devletçi, milliyetçi, halkçı ve muhafazakâr olduğunu belirterek; her ne kadar 1950’lere kadar yaşanan tek parti rejimi, 1960 ve 1980’de yaşanan darbelerin getirdiği istikrarsız ve başarı ortaya koyamayan koalisyon hükümetlerin ardından her ne yaşanırsa yasansın günümüze kadar işlerliğini korumuştur denilebilir (Aydın, 2016: 30-32). Şimdilerde ise parlamenter sistemin yerine başkanlık sistemi ile Türk siyaseti yenilikleri tecrübe edecektir. Daha çok yeni olan bu sistem çoğu ülkede uygulanmasından, güçlü ve istikrarlı bir idare ve yönetsel sistemi sağlamasından dolayı parlamenter sisteme alternatif olarak önerilmiş ve uygulamaya konulmuştur. İstikrarlı ve etkili bir mekanizma amacıyla başkanlık sisteminin uygulanması gerektiğini savunanlar ve tek adamlığı getireceğinden dolayı sistemi eleştirenler de olsa; sonuçta bunlar kişisel çıkarım ve söylemlerden öte gitmemektedir (Göküş, 2000: 21-25).

Kısaca bu iki farklı sistemin istikrar unsurundan bahsedilecek olursa da Türkiye’deki parlamenter sistemin demokrasiyi güçlendirmesi ve toplumsal ihtilaflara çare üretmek yerine toplumdaki halihazırdaki bu problemleri pekiştirdiği tecrübe edilmiştir. Bu çıkmazın temel sebebi olarak iktidar sahibi partinin TBMM’de çoğunluğu sağlayamamasından kaynaklanmaktadır. Bu sebeple de bilhassa Türkiye’de parlamenter

sistemin tesisini sağlayamadığı siyasal istikrarın bir çıktısı olarak sağlam bir demokrasinin inşası sınırlanmış olup parlamenter rejim ve siyasal istikrar Türkiye’de sekteye uğramıştır (Aydın, 2016: 31).

Türkiye’de geçmişten günümüze dek konuşulan başkanlık sistemi bilhassa da Cumhurbaşkanının halk tarafından seçilmesiyle birlikte bahsi geçen iki kesim (eleştirenler-destekleyenler) arasında tartışılmaya başlamıştır. Sistemi eleştirenlerin esas düşüncesinin başında, başkanlık sisteminin Türkiye gibi gelişmeyi çabalayan bir demokraside, demokratik kurumsallaşmayı yavaşlatacağı ve yönetsel mekanizmayı tek adamlığa hatta diktatörlüğe bile götürebileceği çekincesi gelmektedir (Polater, 2014: 164-165). Bu fikri müdafilerince ABD Başkanlık sisteminde başkanı durdurabilen yapılar (check and balance¹) ve anlaşabilme geleneklerinin etkisiyle ABD’de mekanizmanın işleyişi kolaylaşırken Latin Amerika demokrasilerindeki iyi oluşturulmamış fren ve denge mekanizmaları ile anlaşabilme geleneklerindeki eksikliklerle de o ülkelerdeki mekanizma problemleri ve işlemez bir hale gelmiştir (Özbay, 2016: 47). Neticede Latin Amerika demokrasileri ya askeri müdahalelere ya da anti-demokratik idarelere sürüklenmiştir. Hakikaten de az sayıda demokratik devlet, başkanlık sistemi ile birlikte idare edilebilmenin altından hakkıyla kalkmıştır (Aydın, 2016: 31).

Belirtmek gerekir ki iki sistemi işleyiş ve yapı olarak değerlendirmek çok su götürceğinden sadece istikrar söylemi üzerinden değerlendirilmiştir. Siyasal kültürü, toplumların siyasal sistemlere yönelik inançlar, tutumlar ve davranışlar olarak tanımlamıştık. Buradan hareketle de halkın siyasal bakış açısı genelde yolsuzluk ve rüşvete adı karışan, adam kayıran, güce sahip olan, denetime karşı olan, işi yavaşlatan, seçim kazanmak için yalan söyleyen olarak değerlendirilir ve toplum da siyasalere karşı olan tutumları da buna göre değişir. Bu açıdan olumsuz örnekleri çoğaltarak arttırılabilir ancak siyasete bakış halk gözüyle genel anlamda pozitif olmayıp olumsuzdur.

Tüm bu değerlendirmelerden sonra sonuç olarak her ülke ve devletin sahip olduğu siyasal gelenek nitelikleri zaten bu mekanizmaların pratikteki muvaffakiyetini doğrudan doğruya etkilemektedir. Ülkemizde siyasal olarak zaman içerisinde her iki sistemi

¹Yasama ve yürütme arasında yetki karmaşası ve gaspının olmaması veya sistemin yalnızca bir organ tarafından kontrolünün sağlanmaması amacıyla kurucular tarafından Amerika’da kurulan mekanizmadır. Sistem sayesinde, ABD’de ne kongre yasama sahasında sınırsız bir yetkiye sahiptir, ne de başkan yürütmenin belirlenmesinde Kongre’den tam olarak bağımsızdır.

uygulamış ve yaşamış bir ülke olarak hangi sistemin daha faydalı olduğu elbet tartışılacak ancak bir sonuca varmayacak olup, zamanla ülkemiz kendi içinde tecrübe edecektir denilebilir (Yılmaz vd., 2013: 279-283).

1.2.5. Bürokratik Kültür

Çalışmanın bu bölümünde yönetsel kültürle ve yönetim unsuruyla yakından ilişkili olan bürokratik kültürü, bürokrat kavramı üzerinden kısaca açıklamaya sonrasında da örneklendirmek amacıyla dönem dönem ülkemizdeki bürokratların ve toplumun birbirlerine karşı bakış açılarından kısaca bahsedilecektir.

Bürokratik kültürü; toplumun siyasi ve sosyal kültüründen bağımsız ve ayrı olarak değerlendirmek olanaklı değildir. Ancak ilk olarak bürokratik kültür için bürokrat kavramının anlamına değinmek yerinde olacaktır. Devlet kavramının toplumsal yaşama katılmasıyla kamu hizmetlerinin yürütülmesinde sorumluluğunu üstüne alacak kamu personelinin varlığına gereksinim duyulmuştur. Bu da bürokrasiyi meydana getirmiştir. Devletin başlıca kurumlarında bulunan ve hiyerarşik komuta zinciri içerisinde bulunan devletin yürütme sistemlerinin başında olan elit şahıslara bürokrat ya da kamu yöneticisi denilmektedir (Özmen, 2013: 934). Ayrıca değinilmesi gereken başka bir konu ise Weber'in ideal tip bürokrasisidir. Çünkü kuruluşlar işleyişleri açısından Alman düşünür Max Weber'in ideal tip bürokrasisine göre yapılandırılmıştır. Bu model; tarafsızlık, verimlilik, etkinliğe dayalı, detaylı kurallara dayalı, gayri şahsi, hiyerarşik, kariyeri temel alan ve büyük oranla merkeziyetçi özellikler göstermektedir (Çevikbaş, 2012: 14). Weber'in bürokrasi modelinde memurları; toplumda ayrıcalıklı sosyal bir statü sağlayan ve hayat boyunca devam eden bir meslek olarak nitelendirmektedir (Eryılmaz, 2017a: 71). Bu sebeple memurluk için, iyi bir eğitimden ve özel bir sınavdan geçmek gerekmektedir ve ayrıca çalışanlara, yaptıkları işin karşılığı olarak düzenli bir aylık (maaş) ödenmeli ve hiyerarşi içinde kendine kariyer edinme fırsatı verilmelidir (Eryılmaz, 2017b: 258-260). Yapısı itibarıyla ayrıntılı kurallara ve katı hiyerarşiye sahip bu yönetim anlayışı ile çalışanların keyfiliği ortadan kaldırılmaya çalışılmış ve ayrıca çalışanların rolleri ve statüleri yazılı olarak belirlenmiştir (Nacak, 2015:27).

Bir ülkenin kamu yönetiminde vazifeli bürokratlar, muhteva olarak benzer denilebilecek kamusal, yönetsel ve siyasal koşulları dâhilinde faaliyet göstermektedirler. Buradan çıkarımla da bürokratların her biri kendi iş ve işlemleriyle ilgili alanlarda

politikaların oluşturulması ve uygulanması sürecinde siyasetçilerle, toplum ile ya da toplumsal gruplarla, kendi kurumundaki veya diğer kuruluşlardaki kamu görevlileriyle etkileşim içerisinde görevlerini yapmaya çalıştıkları bilinmektedir. Buradan hareketle de yönetime ya da yöneticilik mesleğine, yapısına ve işleyişine yönelik yapılan tutum ve davranışlar toplumun bürokratik kültür üzerindeki etkisini oluşturur denilebilir (Demir, 2011: 154).

Yönetişel kültür bölümünde bahsedilen yönetici-yönetilen ilişkisinde hareketle de bürokratları, yönetici pozisyonu çerçevesinde değerlendirecek; görev çevreleriyle ilişkili nesnelere, kişilere, kurumlara ve durumlara anlam yükleyerek meydana getirilen sistemin işleyiş ve yapısına karşı tutum ve davranışları bürokratik kültür olarak adlandırılabilir (Özen, 1996: 9). Ancak bürokratik kültür kavramından sadece kamu kurumları için değil diğer örgüt ve kuruluşlar için de geçerlidir. Çünkü her organizasyonda mevcut bir bürokratik kültür vardır. Tüm bunlardan çıkarımla en genel anlamda bürokratik kültürü, hiyerarşik açıdan üst yönetici açısından; sözünü dinletmek, boyun eğdirmek olarak algılanır ve şahsı üstlerine gerektiği ve beklediği gibi saygılı davranış sergilerken astlarını da baskı ve boyunduruğu altına alır. Böyle bir ortamda kimse sorumluluk almak istemediği için de her işlem çalışanlar tarafından kayda alınır ve bu durum da kırtasiyeciliğe yol açar (Aydınlı, 2003: 87). Yeri gelmişken kırtasiyecilik; devlet kurumlarında işlem süreçlerini ve kırtasiye işlerini öne sürerek işlemleri zorlaştırma, süresini uzatma olarak tarif edilebilir (TDK, 2018). Bu iş ve işlemlerin uzamasının ve kırtasiyecilik kavramının ortaya çıkmasının bir diğer sebebi de üstler ile astlar arasındaki güvensizlik unsurudur. Çünkü herhangi olası bir olumsuz durumda bundan sorumlu olan ve yaptırıma maruz kalacak kişi iş ve işlemleri kurallara göre uygular (Eryılmaz, 2017b: 253). Diğer bir açıdan da bakarsak devlet yapımızın bürokratik ve hiyerarşik bir yapıya sahip olması memurları süreci yavaşlatmaya, bilgi vermemeye ya da “*kanun bunu emrediyor*” gibi söylemlerle kanunlardaki boşluklardan yararlanarak kendi menfaatine göre ya da isteğine göre davranmaya sevk ettiği belirtilebilir (Akçakaya, 2016: 3). Tüm bu belirtilen sebeplerden dolayı bürokrasi de yönetişel kültür gibi etik söylemler ve denetimler söz konusu olmaya başlamıştır (Demir, 2011: 154-155).

Türkiye’nin tarihi boyunca bazı kesimler kendilerini devlet seçkini olarak göstererek modernleşme için bürokratik ve kapalı bir yapı oluşturdular. 1950’ de çok partili sisteme geçmemizin ardından devlet bürokratların mücadele alanı olmuştur (Emre,

2002: 6-7). 1960, 1970 ve 1980 yıllarında gerçekleşen anti demokratik olaylar da devlete her türlü sisteme ve yapılanmaya zarar vermiştir. Yönetmel kültür bölümünde belirtildiğı üzere uzun bir zaman etkisini gösteren geleneksel yönetim anlayışı devleti ve kurumlarını toplum gözünden merkezietçi, kısıtlayıcı ve hiyerarşik olarak açıklamaktaydı. 1980'lerden başlayarak dünya gündeminde yer alan Yeni Kamu Yönetimi görüşü ise, devletçi, bürokratik, kısıtlayıcı, standart, merkezietçi ve hiyerarşik olarak görülen kamu alanını; piyasa eğilimli, daha az bürokratik, müşteri ve çıktı bazlı, esnek, şeffaf, hesap verebilir, âdem-i merkezietçi, girişimci ve yenilikçi olarak sayılabilecek özelliklere sahip olan işletmecilik fikrine doğru yönelmiştir (Eryılmaz ve Biricikoğlu, 2011: 19-45).

Dolayısıyla bu yeni görüş, yönetici pozisyonundaki bürokratları girişimciliğe yönlendirirken, kişi ve kurumları performanslarını arttırmaya ilişkin uygulamalara doğru yönlendirmektedir (Çevikbaş, 2012: 14). Ancak Türkiye ve dünya genelinde devletlerin çoğu alandan çekilerek devletin minimal hale getirilmesi düşüncesini benimsemeye başlamasıyla birlikte meydana gelen ortamın bürokratlar açısından olumsuz olduğu söylenebilir. Bu olumsuz düşüncenin sebebi ise artık eskisi kadar güce ve saygınlığa sahip olamayacakları fikrinin hâkimiyetiydi. Artık bu yeni anlayışla birlikte devlet yalnızca zorunlu alanlarda (Sağlık, eğitim, güvenlik vb. gibi) faaliyet gösterecek, diğer alanları özele devredecekti. Bu devir sırasında nasıl bir yol izlenecek ya da neye, kime göre devredilecek gibi sorular hep akıllardadır ve sorgulanmıştır (Demir, 2011: 166-167). Başka bir söylemle de görev ve yetki alanının devrinin nasıl olması gerektiğı hususundan hareketle ulusal ve evrensel boyutta kamuoyunun dikkatini bu konulara odaklayarak etik konusu ön plana çıkarılmaya çalışılmıştır. Çünkü bu noktada yakın çevreye ve tanıdıklara yönelik bir iltimas olabilirdi (Eryılmaz, 2008: 1). Artık siyasiler, bürokratlar ve yönetimler, halk gözünde sarsılan güven duygusunu tekrardan tesis edebilmek amacıyla 1980 sonrası kurumsal ve yönetmel etik alanı üzerine yoğunlaştılar; kamu yönetimi, siyaset, bürokratik ve yargı etiğı hususunda ilkeler üzerinde çalıştılar, düzenlemeler yaptılar ve denetim amaçlı yapılar meydana getirmeyi çabaladılar (Özgür, 2010: 18-20).

1.3. Liderliğin Kavramsal ve Teorik Çerçevesi

Bu kısımda çalışmanın esas konularından biri olan etik liderlik mefhumunu aydınlatabilmek ve inceleyebilmek için ilk olarak lider ve liderlik unsurları kısaca teorik ve kavramsal açıdan irdelenecektir.

1.3.1. Liderlik Kavramı ve Tanımı

Liderlik kavramı geçmişten günümüze birçok şekilde tanımlaması yapılan konulardan biridir. Çünkü her geçen gün teknoloji unsurunun yaygınlaşması ve küreselleşme ile birlikte günümüzde liderlik kavramının önemi, kapsamı ve niteliği değişmektedir. TDK' ya göre *“Gücü ve sosyal konumu sebebiyle, belli zaman ve durumlar içerisinde, ilişkili bulunduğu grup ya da toplumun tutum, davranış ve faaliyetlerini değiştirip yönlendirme becerisini gösteren kişi, lider, şef”* şeklinde tanımlanmıştır (TDK, 2019).

Kavram ilk bakışta daha çok kişileri güce dayalı yönetme ve yönlendirme olarak anlaşılabilen liderlik günümüzde ise giderek izleyenlere tesir etme, bir süreç başlatma, artı değer oluşturma, ortak hedefe yönlendirme, yaratıcı olma gibi unsurlarla tanımlanmıştır (Durmuş, 2015: 12). Diğer bir söylemle de sosyal etkileşim süreci içerisinde güce ve yönlendirme yeteneğine bağlı olarak kurumdaki liderlik sürecini sağlayan kişiye *“lider”* denilmektedir (Tokhay, 2016:16).

1.3.1.1. Liderlik Teorileri

Bu teoriler ile kimlerin lider olabileceği, bu amaçla nelerin gerektiği, liderlik niteliklerine sahip olunması için yapılan çalışmalar ve sonucunda ortaya çıkan görüşler bu bölümde kısaca incelenecektir.

1.3.1.1.1. Özellikler Kuramı

Liderlik konusunda ilk olarak ortaya atılan yaklaşımın liderin sahip olduğu fiziksel, sosyal ve kişisel nitelikler odağı konumundadır. Bu teoride ulaşılması hedeflenen husus; kimi bireylerin doğal liderler olduğu ve bu doğal liderleri diğerlerinden farklı kılan fiziksel niteliklere ve kişisel becerilere sahip olduklarını ortaya koymaktır (Önen ve Kanayran, 2015: 48). Görüş genel anlamda lideri tarif ederek açıklayan en temel teori olup, liderin sahip olduğu niteliklerin onu üstün yaptığını baz almaktadır (Bakan ve Büyükmeşe, 2010: 74).

Yaklaşımına göre liderlikle ilgili olarak fiziksel nitelikler; yaş, boy, ağırlık (kilo), güçlülük, karizma (yakışıklılık), fiziksel duruş ve sağlık durumu olarak listelenmiştir. Kişisel nitelikler de hitap yeteneği, zekâ (akıl), güvenilir olma, kişiler arası iletişim, cesaret, kendine güven, girişimcilik ve riski göze olabilme şeklinde sıralanmıştır (Eren,

2015: 441). Başka bir deyişle de yaklaşıma göre, liderin taşıması gereken özellikler şöyle sıralanabilir: sosyal ve katılımcı bir ruha sahip olma, bilgiyi ve onu kullanma zekâsına ve yeteneğine haiz, yaratıcı, doğru ve güvenilir üst bir karaktere sahip, işi başarma ve sorumluluk altına girme güdüsüne haiz ve de üstün fiziki özelliklere sahip bulunmasıdır (Öztürk, 2018: 43-45).

Özellikler yaklaşımı, etkili liderin eylemlerini tanımlamada eksik kalmış, bu çerçevede etkili liderlerin fiziksel ve kişisel niteliklere göre değerlendirilemeyeceğini düşünenler, özellikler teorisine tepki olarak davranışçı görüşün ortaya çıkmasına neden olmuşlardır (Koçel, 2013: 575-576). Özellikler kuramına yöneltelen bir eleştiri de her lideri kapsayacak bir özellikler bütünü tarif edememesidir. Bir başka zorluk da lider niteliklerinin test edilebilecek biçimde açıklanmasının zorluğu ve belli bir niteliğin farklı olarak anlaşılabilmesidir (Kurşun, 2011: 13).

Başarılı ve etkili liderliğin yalnızca kişisel ve fiziksel niteliklere dayalı olabileceğini düşünen özellikler teorisi, liderin mensubu olduğu grup içindeki iletişimini ve hareketlerini ikinci planda tuttuğu belirtilmektedir (Minaz, 2018: 16-18). Eleştiriler; her koşulda, her sahada ve herkes için geçerli olan niteliklerin liderlik gibi komplike bir kavramı tanımlamak için eksik kaldığı ve diğer parametrelerin ikinci planda kalmaması gerektiği üzerinde yoğunlaşmıştır ve yapılan eleştiriler sonucunda davranışsal kuram ortaya çıkmıştır (Erdilek Karabay, 2015: 64).

1.3.1.1.2. Davranışsal Kuram

Özellikler teorisinin liderliği gerektiği şekilde ifade edememesi ile inceleme konusunun liderlerin tutum ve hareketlerine yönelmiş olduğuna değinilmişti. Bu durum da davranışçı görüşün ortaya çıkmasına sebebiyet vermiştir. Davranışçı teoride muvaffakiyete ulaşmış liderlerin hareketleri incelenmiş, analiz edilmiş ve en etkili liderlik şekli açıklanmaya çalışılmıştır (Kurşun, 2011: 14).

Davranışsal teoriye göre, liderlerin başarılı ve etkin olmasına etki eden temel faktör; liderlikle alakalı olarak göstermiş bulunduğu hareketlerdir. Liderin astlarıyla alakalı olarak, yetki devri yapıp yapmadığı ve liderin göstermiş olduğu her türlü hareketi, liderin iletişim şekli etkinli olup olmadığını açıklayan önemli unsurlar olarak kabul görmektedir (Bakan ve Büyükmeşe, 2010: 74). Diğer bir söylemle de teori; etkili liderlerin ne olduklarından ziyade nasıl davrandıklarını belirlemeye çabalamaktadır (Şimşek vd., 2005:

188). Bu teorinin geliştirilmesinde pratik ve teorik çalışmaların önemli bir tesiri vardır. Bu çalışmalar neticesinde birçok liderlik tarzı türemiş ve bu liderlik tarzları da farklı açılardan irdelenmiştir (Çetin ve Beceren, 2007: 126-127).

Davranışsal teori, liderin niteliklerinden ziyade grup üyelerine, yani izleyenlere yönelik sergilediği hareketler üzerinde yoğunlaşmıştır (Durmuş, 2015: 14). Diğer bir söylem le de liderin astları ile iletişim tarzı, yetki devredip etmemesi, planlama ve kontrol tarzı, hedefleri saptama tarzı gibi faktörler lider etkinliğini belirleyen önemli unsurlar olarak değerlendirilmiştir (Önen ve Kanayran, 2015: 48). Bu sebeple de teoride liderin niteliklerine değil, liderin grup mensuplarına yönelik hareketlerine dikkat edildiği belirtilebilir.

Davranışçı görüşler liderlerin hareket ve fillerini inceleyip çözümleme yapmakla birlikte grubun yapısı ve işlevi üzerinde de durmuşlardır (Kurşun, 2011: 14). Buna göre etkili ve başarılı lider kişisel ya da grupsal amaçlara erişmek için iki seçeneği vardır. İlki vazife ve sorumluluğa yönelik liderlik tutumları sergileyerek çalışanların daha kaliteli iş yapmasını sağlar; ikincisi ise de grup mensuplarına destek olarak çalışanların amaçlarını gerçekleştirmelerinde yardımcı olur (Öztürk, 2018: 45). Davranışsal yaklaşımların özellik kuramlarına kıyasla üç yararı olduğunu söyleyerek bunlar kısaca şu şekilde belirtilebilir (Zel, 2006: 100-102; Alkın, 2006: 54):

- Nitelikleri araştırmak yerine, hareketlere odaklanarak; şekilsel liderliğin yanı sıra şekilsel olmayan liderliği açıklamaya çalışır.
- Şayet lideri tarif edebilecek etkili hareket tarzları aydınlatılabilirse, eğitim vermek suretiyle liderlik tutumları bireylere benimsetilebilir.
- Liderin hareket tarzlarına ilişkin olarak grup mensuplarının ya da izleyicilerin hareketleri, lider ile izleyenlerin hareket ve tutum ilişkilerini yakından inceleme imkanı yaratır.

Davranışsal teori ile alakalı birçok çalışma yapılmıştır. Bunları sıralayacak olursak (Bakan, 2008: 16-17; Şimşek vd., 2005: 188-194): Michigan Üniversitesi Liderlik Araştırması, Ohio Devlet Üniversitesi Liderlik Modeli, Blake ve Mouton'un Yönetim Tarzı Matriksi Modeli, Harvard Üniversitesi Araştırmaları, Yukl'un Liderlik Davranış Modelleri, X ve Y Kuramları ve son olarak Rensis Likert'in Sistem 4 Modelidir.

Son olarak belirtmek gerekir ki bütün bu araştırmaların ortak konusu liderlerin davranışını açıklamaya çalışırken iki faktörü dikkate almalarıdır ki bunlar; işe ilişkin liderlik modeli ve kişiye ilişkin liderlik modelidir (Çetin ve Beceren, 2007: 126). Yapılan araştırmalarda kişiye ilişkin liderlik tarzının uzun vadede daha başarılı olduğu varsayımı doğrulanmıştır (Eren, 2015: 441-445). Ancak sonrasında kullanılan unsurların basitleştirildiği ve genellemelere gidildiğinden hareketle kullanılan yöntemin geçerliliğine kadar uzanan türlü eleştiriler dile getirilmiştir (Bakan ve Büyükmeşe, 2010: 74-75). Buradan hareketle de daima kişiye ilişkin davranış sergileyen liderlerin başarılı olacağı yönünde bir genellenmenin yapılmasının yanlış olabileceği düşünülmüştür. Böylelikle de hangi durum ve koşullarda ne tür bir liderliğin daha münasip olacağı üzerine durumsallık teorilerine yönelik çalışmalar yapılmaya başlanmıştır (Minaz, 2018: 24).

1.3.1.1.3. Durumsallık Kuramı

Teoriye göre, farklı durumlar çeşitli liderlik tarzlarını ortaya çıkarabilir. Diğer bir deyişle değişik durum ve koşullar değişik liderlik hareketleri sergilenebilir (Öztürk, 2018: 52). Liderin vazifesine ilişkin yapmış bulunduğu hareketler ve karşılıklı ilişkilere ilişkin sergilediği tutumlar ile örgüt mensuplarının hareketleri ve işe hazır olma seviyeleri arasındaki karşılıklı etkileşim birbiri ile bağlantılıdır (Erdilek Karabay, 2015: 70).

Yaklaşımına göre etkin liderlerin tek bir ortak niteliği bulunmadığı gibi, her koşulda da etkinliği sağlayabilen ortak bir yöneticilik tarzının mevcut olmadığıdır (Şimşek vd., 2005: 194). Durumsallık Teorileri arasında şu kuramlar sayılabilir: Fiedler'e ait Durumsallık Kuramı, Normatif Kuram, Yol-Amaç Kuramı, Ardışık Teori, Durumsallık Teori ve Reddi'ne ait Üç Boyutlu Liderlik Kuramıdır (Önen ve Kanayran, 2015: 49). Bu liderlik tarzlarının içeriğindeki unsurlar: görev/kişi yönelimli lider, başarıya yönelik/destekleyici lider, karar almaya çalışanların katılması ve lider davranışlarının çalışan motivasyonu ile iş tatminini etkilemesi şeklinde özetlenebilir (Şimşek vd., 2005: 195-202). Dolayısıyla lider değişik koşullarda farklı metotları uygulayama neticesinde çalışanlar tarafından beğenilmesidir ve benimsenmesidir. Başka bir deyişle lider yaptığı faaliyetlerin ve davranışların sonuçlarının personeller tarafından beğenilerek kabul edilmesidir (Eren, 2015: 445).

Liderlik konusunda gerçekleştirilen araştırmalarda, zamanla liderlikteki başarının önceden saptanmış niteliklere veya davranışlara göre tespit edilemeyeceği belirlendi. Bu

teoriye göre başarılı lideri tarif eden yalnızca belli nitelikleri ya da lidere uygun hareketler sergilemesi değildir. Bahsi geçen iki unsurun yanında etkileşim süreci ve etkileşim ortamı da son derece önemlidir (Günel, 2016: 39). Durumsallık yaklaşımında, çeşitli koşullarda tesirli olabilecek liderlik tutumlarının önceden tahmin edilmesinin kolay olmadığını belirtir. Buna göre her koşulda ve durumda geçerli olabilecek bir liderlik şekli mevcut değildir (Şimşek vd., 2005: 194). Kimi zaman çok başarılı olmuş bir lider farklı bir ortamda ya da aynı ortamda ancak başka zamanda aynı nitelik ve hareketleri sergileyerek başarılı olamayabileceği söylenilebilir (Koçel, 2013: 134-135). Bir diğer deyişle durumsallık görüşleri liderlik hareketlerinin ortam ve şartlara göre değişiklik arz edebileceğini öne sürerek, tek ve en iyi liderlik şeklini savunan davranışsal teorilerden farklı olarak konuyu değerlendirmektedir denilebilir (Alkın, 2006: 75).

Davranışsal teoriler; liderlerin tutum/hareketlerini kişiye ilişkin (ilişki yönelimli) ve işe ilişkin (iş yönelimli) olarak iki grupta sınıflandırmışlardır (Minaz, 2018: 27-28). Ancak hangi koşulda işe ilişkin, hangi koşulda kişiye ilişkin olacağını belirtmemişlerdir. Durumsallık teorisi de çeşitli şart ve durumlarda her iki davranış türünün de yerine göre faydalı olabileceği düşüncesindedir (Kurşun, 2011: 19). Buradan çıkarımla da yönetsel anlamda her ortamda ve durumda uygulanacak bir yöntem ve liderlik tarzının mevcut olmadığı ifade edilebilir. En etkili ve başarılı liderlik şeklinin koşullara göre değişmekte olup yönetsel açıdan kullanılan ilkelere, çevresel koşullara ve sistem yapısına göre farklılık göstermektedir. Dolayısıyla yaklaşım, normlara göre idare etme görüşünden ziyade koşullara göre idare etme görüşünü faydalı görmektedir (Yılmaz, 2004: 9).

Son olarak bu kuramların ortak niteliği tek bir liderlik tarzının her koşulda uygulanamayacağından bahisle kimi zaman vazife ağırlıklı liderlik tarzı, kimi zaman tam zıt olarak ilişki odaklı liderlik tarzının, kimi zaman da motivasyon ve iş tatminine ilişkin liderlik tarzının etkili olabileceğini savunmaktadır (Çağlar, 2004: 100-101). Fakat bütün bu kuramların; esasında liderde bulunması icap eden yetki ve becerilerin neler olması gerektiği hususunda daha çok birleştikleri söylenilebilir (Önen ve Kanayran, 2015: 49). Sonuçta liderlik türlerinin kısaca açıklanması ileriki bölümlerde etik liderlik konusunda aydınlatıcı olacaktır.

1.4. Etik Kültür

Çalışmanın bu bölümünde önceki bölümlerden bahisle etik kültür unsuruna değinilerek sonrasında etik liderlik kavramı teorik olarak açıklanmaktadır. Etik ve kültür kavramı için önceki bölümlerde bahsedildiği kadarıyla üzerinde fazlasıyla konuşulmuş, tartışılmış fakat tarifi hususunda bir görüş birliğine ulaşılamayan, kullanılması basit fakat tarifi ve ayrımı oldukça zor olan bir mefhumdur. Bu sebeple kültüre ilişkin yapılan tariflerin, bu kavramın dâhilinde olan tüm unsurları içermesi pek mümkün değildir (Ay, 2005: 32).

Kültür, fertlerin bizzat oluşturduğu bir alan olmanın yanında; beşeriyet bir yandan kültürü oluşturan bir yandan da oluşturduğu kültür aracılığıyla tarif edilen bir varlıktır. Bu kapsamda kültür, hayatın ne olduğu ya da nasıl olması gerektiği konusunda ilke, değerler, tutumlar ve eylem ölçütlerini açıklamaktadır (Örselli, 2010: 26). Kültür, gelenek-görenek anlamında “*ferdin izlemesi gereken ahlâki ölçütler*” olarak ele alınırken; etik ise davranış kuralları niteliğinde “*fertlerin doğru şekilde nasıl hareket edeceğini tarif eden ve açıklayan prensipler, değerler bütünü*” olarak tarif edilebilir (Görmez vd., 2009: 298). Bu çerçevede kültürle etiğin ilişkisini birleştirmek mümkündür. Davranışları şekillendiren etik kurallar, kültürün çıktılarıdır. Çünkü kültür ve etik; birbirlerinin karşılıklı olarak oluşmasında ve biçimlenmesinde doğrudan tesir etmektedir. Etik ilkeler, evrensel değerlerden beslenerek tutum ve amaçları açıklayan, alınan kararların bunlara uygunluğu için rehberlik eden kültürel yapı taşlarıdır (Uluğ, 2009: 7). Dolayısıyla ilke ve değerler sistemi uzun zamanlı birikimler şeklinde oluşur; toplumsal ve örgütsel süreçler vasıtasıyla benimsenebilir olduğunu söyleyerek; kültürün, tutumları tarif etmede ahlâki şifreleri içeren bir kaynak olduğu belirtilebilir. Bu açıklamalardan hareketle de etik mefhumunu insanın hangi eylemlerinin iyi hangisinin de kötü olduğuna dair insanın ne şekilde davranması gerektiği hususunda parolaları içerdiği ifade edebilir (Ay, 2005: 32).

Etik kodların öğeleri incelendiğinde, bu kodların fertlere ödev ve sorumluluk yüklediği, bireyin vicdanında iyi niyeti meydana getirdiği ve etik bakımından kendini kontrol etme konusunda tesir ettiği; hatta insan tutumlarında iyi, doğru, fedakârlık ve onur olarak vurgulanabilecek yönlendirici nitelikler taşımaktadır (Cevizci, 2002: 7-11). Bu kodların ortaya çıkması, fertlerin içinde yaşadığı toplumla ve o toplumun kültürüyle doğrudan bağlantılıdır. Kültür ise, fertlere kalıtım yoluyla aktarılmadığı veya doğada hazır

bulunmadığı, dolayısıyla da toplum-insan ilişkisinde pozitif-negatif; maddi-manevi her şeyin genel adıdır ve de bireylerin birbirleriyle ve tabiatın diğer unsurlarıyla olan münasebetlerini inceler (Pehlivan, 1998: 8-9). Dolayısıyla etik davranış/tutumların, her zaman kültürle iç içe olduğu belirtilebilir. Diğer bir söylemle kültür, soyut niteliğiyle bireylerin duyum, kavrama, akıl ve davranma süreçlerini biçimlendirerek kişisel, toplumsal ve örgütsel kültür açıdan etiğe uygun davranışlara tesir etmektedir. Dolayısıyla da bu açıdan etik; kültürün alt bir boyutu olarak görülebilmektedir (Görmez vd., 2009: 298).

Toplumsal kültürümüzün altyapısında, genel itibari ile belirtilecek olursa; ataya saygı, esaret altında yaşayamama ancak devlet konusunda yöneticiye saygı, din ve inanışlara karşı hoşgörü, adalet ve eşitlik (toy kültüründen kaynaklı), vb. gibi unsurların ön planda olduğu belirtilebilir (Ateş ve Oral, 2003: 58). Her toplumun kültüründe, devlet ve kamu personeline bakış açısı çeşitlilik göstermekle birlikte bilhassa da toplumlarda fertlere ve yöneten-yönetilen münasebetine bakış açısı, kamu kurumlarına ve çalışanlarına yönelik algıyı biçimlendirmektedir (Özmen, 2013: 929-930). Buradan hareketle de toplumumuzda devlet algısı ön planda olduğundan etik kültürümüzü “*Devlet ya da Kamu Yönetimi*”nden ayrı olarak değerlendirmek biraz olanaksızdır. Türkiye, kültürel açıdan kolektivist olmakla birlikte toplumda güçlü ve güçsüz arasındaki mesafe yüksek olup toplum olarak kültürde devlet algısına bakıldığında şu hususlar görülmektedir (Görmez vd., 2009: 301):

- Yasalar ve doğrularda toplumun ya da zümrenin çıkarları önceliklidir.
- Devlet ve kamu kesimi özel kesime oranla daha baskındır.
- Eşitlik, kişisel hürriyet ve serbestliğin üzerindedir.
- Toplumsal fayda, uyum ve anlaşma en önemli amaç ve hedeftir.
- Devlet ve kamu teşkilatları bir vasıta değil, amaçtır.
- Güce hâkim olmak doğrunun üzerindedir: Her kim güce hâkimse doğru ve iyidir mantığı bulunmaktadır.
- Güç: aile ve akrabayı kollama, toplumsal statüye sahip olma ve yaptırım gücü için gerekli görülmektedir. Bu sebeple de çeşitli zamanlarda iç politikada yer yer güç kullanımı ile karşılaşilmektedir.

- Devlet ve kamu çalışanları, büyük bir ailenin üyesi veya reisi olarak görülürler ve pek sorgulanmazlar ya da eleştirilmezler.
- Devletin verdiği kamu hizmetleri, kurallar sorgulanmadan genel olarak toplum gözünde iyi, faydalı, doğru ve eşit kabul edilir.
- Devletin esas vazifesi ve amacı ortak iyinin ve sürekliliğinin korunmasıdır. Yani toplum yararı ön plandadır.

Kamu kurumlarında personellerin, kurum ve devlet algısı da değişiklik gösterebilir. Bireyci ve güç mesafesi az örgütlerde genel anlamda bireysel fayda önceliklidir. Bu da personel penceresinden şahsi hedeflerin öncelikli olması, toplum ve vatandaş için de sağlanan kamu hizmetinin kalitesi ve hizmet beklentisinin öncelikli olmasını ifade etmektedir (Görmez vd., 2009: 300-302). Buradan çıkarımla da kurumlarda; personelin, vatandaşın memnuniyeti ve faydası temel esas olduğu görülmektedir. Türkiye gibi toplulukçu ve güç mesafesi fazla kültürlerde de üst ve devletin başkaca bir önemi bulunmaktadır. Türkiye’de kamu personelinin şahsını ve toplumu algılama şekli incelendiğinde şu unsurlar etkilidir (Özen, 1996: 18-19):

- Esas amaç ve hedef devletin ve toplumun faydası olduğundan belli bir kesimin beklentisi arka plandadır.
- Vatandaşın, şahsı için en iyiyi talep etmesi toplum açısından ortak iyiyi karşılamadığı düşüncesi ve güç mesafesinin yüksekliği sebebiyle kamu hizmetlerine katılımı hoş karşılanmamakla beraber kuşkuyla yaklaşılmaktaydı.
- Genel anlamda sağlanan kamu hizmetin ortalama kalitesi ve hizmet sunumunda halkın genelinde sağlanan eşitlik ve adalet önceliklidir.
- Devletin menfaatine zıt düşecek hususlarda gizlilik asıl ilke ve esastır.
- Vatandaşın kamu hizmetleri sürecine katılımı düşüktür ve vatandaş katılım konusunda cesaretlendirilmemekteydi.

Konuyla ilgili de toplum algımızın ölçüldüğü bir çalışmanın sonuçlarına kısaca bakılarak değerlendirmelere devam edilecek olursa; araştırmada “*toplumun kamu yönetimi etiği algısına*” ilişkin verilere genel anlamda bakıldığında da söylemlerimize yakın

sonuçların elde edildiğini söylemek olasıdır. Çalışmada kamu alanında etik ilkelerin yerleştirilmesinde ve tatbik edilmesinde tesirli olduğu varsayılan kutsal devlet anlayışına, toplumdaki güçlü ile güçsüz arasındaki mesafenin fazla olmasına ve geleneksel toplum yapısına ilişkin sorular yöneltmiştir. Katılımcıların büyük bir çoğunluğu, bahsedilen faktörlerin varlığını kabul etmiş ve bu faktörlerin kamu alanında kayırmacılığa, ast-üst arasındaki mesafenin fazlalığına ve vatandaşın kamu personellerini sorgulayamadığı görüşüne katıldığı saptanmıştır (Görmez vd., 2009: 343-344).

Toplumsal kültürümüzün altyapısında, genel itibari ile sıralanacak olursa; ataya saygı, esaret altında yaşayamama ancak devlet konusunda yöneticiye saygı, din ve inanışlara karşı hoşgörü, adalet ve eşitlik (toy kültüründen kaynaklı), vb. gibi unsurların ön planda olduğu söylenebilir (Ateş ve Oral, 2003: 58). Buradan hareketle de “*Toplumsal Kültür*” ve “*Yönetişel Kültür*” bölümlerinde Tablo 1 ve Tablo 2’de bahsi geçen hususlar gözetilerek kültürümüzün genel anlamda toplulukçu; yöneticiye saygı ve gösterilen değer hususunda ise güç mesafesi yüksek bir yapıya sahip olduğu belirtilebilir (Ay, 2005: 37). Yapılan bir alan araştırmasına göre etik konusunda toplumsal araştırmanın sonuçlarına göre toplumumuz; adalet, güven, dürüstlük, sorumluluk, demokrasi, dayanışma gibi kavramların ön plana çıktığı ifade edilebilir (Görmez vd., 2009: 343-348).

Son olarak etik tutumlar daima kültürün akrabası olup eylemlerin kabul edilebilir ölçütleri olarak sosyal sorumlulukları ve vazifeleri kapsamaktadır. Fertler farklı koşullarda veya bir takım benzer koşulların dâhilinde etik kararlarını almaktadırlar. Ne şekilde hareket edileceği hususundaki hükümler büyük oranda tecrübelerle ilişkilidir (Örselli, 2010: 27). Dolayısıyla etik ilkeler, genel anlamda kültürel değerlerden esinlenen; kurumsal ve toplumsal yapı içerisinde çalışanların davranış şeklini ve amaçlarını belirleyen ya da açıklayan, aldıkları kararların uygunluğu için rehberlik eden kültürel yapı taşlarıdır. Kültürler birbirleriyle sürekli ilişkili olduğundan net bir ayrım koymak zordur. Tüm bunlardan çıkarımla da genel anlamda etik kültürü içeren; değer, ilke ve kültür yapısı uzun zamanlı birikim ve kazanım şeklinde ortaya çıkarak sonrasında toplumsal ve örgütsel süreçler vasıtasıyla benimsetilebilir (Uluğ, 2009: 7).

1.5. Etik Liderlik

Kamu kurumları; sorumluluğunda olan kamu hizmetlerinin sağlanması ve kamu yararının gerçekleştirilmesine yönelik olarak, vatandaşların ortak gereksinimlerini

karşlamak amacıyla direkt yönetim tarafından veya yönetimin kontrolü ve gözetimi altında özel şahıslar tarafından yönetilen organizasyonlardır denilebilir (İşten, 2007: 2). Kamu kurumları, kamu yararını gözettiğinden hareketle kamu çalışanları da bu şekilde hareket etmeye teşvik edilmelidir (Yatkın, 2015: 246)

Geleneksel kamu yönetimi anlayışı günümüzde bürokratikleşmeye ve kırtasiyeciliğe sebep olduğundan çağımız ihtiyaçlarına cevap verememektedir. Bu sebeple de kamu çalışanlarını motive etmek suretiyle kamu kurumlarının daha etkin ve verimli kamu hizmeti sağlamalarını sağlamak, nihayetinde de vatandaşların mutlu ve huzurlu olmasını sağlayacak liderlere ihtiyaç duyulmuştur. Daha sonraki bölümlerde incelemeye tabi tutulacak olan mevzuat/kanunlar, gittikçe artan etik dışı olaylar ve usulsüzlükler sebebiyle denetim ve yaptırım mekanizması olarak ortaya koyulmuştur (Eryiğit ve Yörükoğlu, 2011: 5).

Tüm bunlardan çıkarımla da kamu hizmetlerinin gerçekleşebilmesi için bu faaliyetleri yönetecek ve denetleyecek kişi ya da kişiler gerekmektedir. Bu yönetim işini ise lider olarak kamu yöneticileri üstlenmektedir (Tokhay, 2016:14-15). Tüm bu sebeplerden dolayı çalışmanın bu kısmında kamu yönetiminde lider kavramı üzerinden etik liderlik konusu incelemeye değer görülmüştür. İlk olarak kamu yönetiminde etik liderlik kavramı açıklanacak ve değerlendirilecek olup sonraki bölümde kamu yönetiminde etik liderlik kavramı, türleri ve özellikleri incelenecektir.

1.5.1. Etik Liderlik Kavramı ve Tanımı

Kavramın popüler olmasının temel sebebi son zamanlarda başta kamu ve siyaset alanlarında olmak üzere yönetim alanında da yaşanan yozlaşmalar, yolsuzluklar kamuoyunun dikkatini etik konusuna çekerek etik sorunlarla ilgili tartışmaları hareketlendirmiştir (Eryılmaz, 2008: 1-3). Aynı zamanda bu konular sonraki bölümlerde incelenecek olan kanun ve yönetmeliklerin uygulamaya konulmasına ve Kamu Görevlileri Etik Kurulu'nun oluşturulmasına ortam hazırlamıştır. Burada önemli nokta; yönetim faaliyeti içerisinde üst mevkide olan yönetenlerin tutum ve davranışlarının yönetilenler üzerindeki etkileridir. Bu konuda yöneticilerdeki problemlerin ve etik algının ne olduğunu sorgulamaya sevk etmiş, böylelikle de etik liderlik konusunu gündemin en üst sıralarına taşınmıştır (Durmuş, 2015: 30).

Lider tanımından hareketle etik lider, kişisel tutum ve davranışlarında, insani ve iş ilişkilerinde etik ve ahlâki değerleri ilke edinerek normatif açıdan bunlara uyan ve uygulamaya çalışan; bu kapsamda sergilediği duruş ve davranış şekli bakımından etkin düşünme, güçlendirme, empati yapabilme ve iki taraflı düşünebilme yöntemlerini kullanarak kendini izleyenlere rehberlik ve önderlik edebilen kişilerdir denilebilir (Tokhay, 2016: 18).

Resick ve diğerlerine göre etik lideri açıklayabilmek için onun sahip olduğu temel altı niteliği öncelikle ortaya koymak gerekmektedir (2006: 346). Etik lider; etik hesap verilebilir, insan/toplum odaklı, dürüst ve ahlâklı, çalışanlarını cesaretlendiren ve güçlendiren, kurum üyelerini motive eden, çevresinde etik bilinç ve farkındalık yaratan özelliklere sahip olmalıdır (Brown vd., 2005: 118-123). Bu sıralamaya göre etik lideri açıklayan nitelikleri şu şekilde sıralanabilir (Resick vd., 2006: 346);

- Tutum ve hareketlerinde etik kuralları ilke edinmiştir,
- Kurum çalışanlarının hak ve hukukuna saygı gösterir,
- Davranış ve tutumlarında adaleti ilke edinmiştir,
- Astlarını karar alma mekanizmalarına dâhil ederler,
- Başarı ve başarısızlığı kurum çalışanları ile paylaşırlar,
- Kurum içindeki adalet ve temel haklardan ödün vermezler.

Resick ve diğerlerinin öne sürdüğü etik lidere ait bu vasıflar kurumu güçlendirmekle birlikte çalışanların kuruma bağlılığını artırmakta ve bunun yanında kurumda etik iklimin oluşmasına ve gelişmesine ortam hazırlamaktadır denilebilir (2006: 346-349). Günel'e göre etik liderin özellikleri ise; örnek olma (rol modellik), güven duygusu oluşturma, doğruluk-dürüstlük, yönetsel anlamda etik değerlerin uygulanmasını sağlaması ve çalışanlara etik değerleri/ilkeleri benimsetmeye çalışmasıdır (2016: 50-53). Tüm bunlardan çıkarımla da başarılı bir etik lider; kurum kültürüne oluşturma ve sahip çıkma, etik ilkeler/değerlerle birlikte aynı zamanda etik davranışları/tutumları kendisinin uygulayabilmesi ve kurum çalışanlarının kabullenmesi ile meydana gelmektedir (Key, 1999: 218; Yatkın, 2015: 215-219).

Etik temelli çoğu davranışın başta ahlâki kurallara dayandığından hareketle; ahlâki değerlere ve kurallara ilişkin liderlik sıfatlarını sergilemesi liderin dürüstlüğü/dogruluğunu, ahlâki ve toplumsal prensiplere bağlılığını, takdir gücünü, icabında personelini ödüllendirmesi, yalnızca vazifesini değil toplumu ve vatandaşı da düşünerek davranması, topluma ve çalışanlarına karşı duyarlı olması ahlâki liderliğin başlıca niteliklerini ve etik lider olgusunu meydana getirecektir denilebilir (Uluğ, 2009: 11-12).

Liderler aslında etik davranma bilincine ve sorumluluğuna sahip olmalıdırlar. Bu bakımdan etik sıfatlara sahip olmak için liderler, çalışanlarına karşı adaletli ve tarafsız olmalı, çalışan haklarını gözetmeli, adil/eşit davranmalı, dürüst ve hoşgörülü olarak onların da fikirleri olduğunu göz ardı etmemelidirler (Yatkın, 2015: 220). Böylelikle de kurumun çıktılarında iyi iş ve performanslar oluşmaktadır. Ancak etik liderlik konusunda iyi bir seviyeye geldiğimiz söylenemez çünkü Gülşen'e göre yaptığı çalışmada etik liderliği iletişimsel etik, iklimsel etik, kurumsal karar almada etik ve davranışsal boyutta etik olarak dört başlıkta incelemiş; sonucunda ise iletişimsel ve iklimsel etik boyutunda orta seviye; örgütsel karar verme ve davranışsal boyutta ise yeterli seviyede etik liderlik algısının olduğunu tespit etmiştir (2009: 627-628). Bu da gösteriyor ki ülke ve toplum olarak etik konusu üzerinde daha bilinçli ve programlı şekilde çalışarak kamu kurumlarımızın, yöneticilerinin ve çalışanlarının etik algı ve bilinçle ilgili gelişmesi sağlanmalıdır.

Tüm bunlardan çıkarımla da ülkemizde sadece etik değerleri yerleştirmek amacıyla ilgili kanunlara ilke ve standartlar yazmak, bu ilke ve standartlara uyulup uyulmadığını denetlemek kurumlardaki etik davranışların/hareketlerin uygulanması için etkili ve yeterli bir yöntem olmadığı belirtilerek; etik davranışların, kurum kültürüne işlemiş ve yerleşmiş olması gerektiğinden etik bir kurum kültürü oluşturan ve etik ilkeler ile standartları kurumun tüm iş ve eylemlerine yansıtacak olanlar da etik lider konumundaki yöneticiler olduğu ifade edilebilir (Khan ve Javed, 2018: 222-223; Uluğ, 2009: 12-14).

1.5.1.1. Etik Liderlik Türleri

Liderliğin etik kavramına olan alakası çeşitli liderlik türlerinin ortaya çıkmasına sebebiyet vermiştir. İtimat, bağlılık, hizmet, insan hakları, demokrasi gibi faktörleri ön plana alan ve üzerinde duran bu liderlik türlerinin çeşitli araştırmacılar sayesinde değişik biçimlerde tarif edilmesine rağmen, müşterek oldukları husus ise etik liderlik unsurunu

temel alarak konuyu açıklamalarıdır. Bunlar ise etik liderlik türleri olan hizmete ilişkin liderlik, otantik liderlik ve ilke merkezli liderlik boyutlarıdır (Turhan, 2007: 31). Dolayısıyla bu başlık altında bahsi geçen etik liderlik türleri açıklanmaya çalışılmaktadır.

1.5.1.1.1. Hizmete Yönelik Liderlik

Hizmetkâr liderlik olarak da bilinen kavram ilk kez 1970 yılında Rober K. Greenleaf isimli araştırmacı tarafından zikredilmiş olup yakın zamana kadar da akademik araştırmacıların dikkatini çekmemiştir (Palalar Alkan, 2016: 65-66; Minaz, 2018: 52). Hizmete yönelik liderlik; çalışanlarına ve vatandaşlarına hizmet etmeyi etik bir ilke ve yükümlülük olarak addetmektedir ve bu çerçevede davranışlar sergilemektedir. Buradan sağlanacak faydaların ise kuruma katkısının olacağı düşüncesindedir (Günel, 2016: 47-48). Bu liderlik türü Greenleaf tarafından iki boyutta ele alınmaktadır. Bunlar: kahya liderlik ve hizmetkâr liderliktir (Öztürk, 2018: 88-91).

Kâhyalık teorisi, yöneticiler ve liderlerin kendi çıkarları ile güdülenmediği, aynı zamanda kurumun ve yöneticilerin müşterek güdülerini paylaştıkları durumları ifade ettiği belirtilebilir (Erdilek Karabay, 2015: 79-80). Kâhya güvene ve ahlâki ilkeleri temele alarak oluşturulmuş vazife ve mesuliyet üzerine vurgu yaparak, bütün paydaşların çıkarlarına hizmet etme düşüncesindedir. Kâhya lider *“paydaşlara, bazı sonuçlara ulaşmak için gerekli olan araçlar olarak muamele edilemez”* anlayışını kabul eder. Dolayısıyla da kendisine, başkalarına, geçmişe, bugüne ve geleceğe ilişkin, hizmet yönelik bir bakış açısına sahip olduğu söylenebilir (Turhan, 2007:32-33).

Hizmete ilişkin lider ise de halk için çalışmayı etik bir değer, yükümlülük ve bilinç olarak değerlendirmektedir. Bu çerçevede liderliğin asıl amacı kuruma, kurum personellerine ve topluma hizmet ederek bahsi geçen unsurları şahsi menfaatlerinin üzerinde tutmak olduğu aşikardır (Kurşun, 2011:44). Bu nedenle geliştirilen ahlâki değerler mekanizmasının kapsamı kurumun hizmetlerini kullanan bireylerin faydasını da gözeterek anılan değerleri kurum çalışanlarına da benimseterek, kurumunu hizmete ilişkin bir hale getirmeye çabalamaktadır denilebilir (Öztürk, 2018: 88-91).

1.5.1.1.2. Otantik Liderlik

Otantik liderliği açıklayabilmek ve kavrayabilmek için öncelikle otantik sözcüğünün anlamına bakacak olursak; otantik, doğru, içten, samimi ve gerçek anlamlarına

gelmektedir (Turhan, 2007:36). Otantik lider ile ifade edilmeye çalışılan şey de liderlik faktörü ile alakalı özgünlük/doğallık olarak tabir edilebilen samimi, içten ve güvenilir bir izlenim oluşturan davranışlardır. Otantik liderler özgündür ve kendinden önceki diğer liderlere benzeme çabaları yoktur (Kurşun, 2011:45).

Bir diğer anlamıyla da otantik sözcüğü kendini bilmek olarak tarif edilerek, bir kişinin prensipleri, hislerine bağlılığı, başkalarının onu ne şekilde nitelendirdiği ve gördüğü ile ilgilidir. Dolayısıyla çoğunlukla da liderler için söylenen bu sözcüğün amacı, öteki kişilerin lideri nasıl değerlendirdiğini anlatmaktır (Günel, 2016: 49). Ayrıca otantik lider mevcut koşulları dikkate alıp, dışarıdan bir göz gibi vaziyetleri çözümleyebilen bir ahlâki özellikle beraber etik hükümler verebilen bir kişiliğe sahip olmalıdırlar (Erdilek Karabay, 2015: 79-80).

Otantik liderler, etik şekilde hareket ederek güven unsurunu sağlamaktadırlar. Başka bir söylemle bu güven etiğe uygun şekilde davranmaktan ileri gelmektedir. Kurum içerisinde meydana gelen bu güven unsuru yardımıyla lider kararlar verir ve çevresindekileri ikna etmek maksadıyla başkaca bir yola başvurmayaya gerek görmezler (Öztürk, 2018: 96-98).

Geçmişten beri yaygın olan ve genellikle katı davranışlar sergileyen otoriter yönetim tarzını uygulayan liderler bilinmekte ve uzun senelerdir gözlemlenmektedir. Otantik liderlik tarzının da anılan liderlik türünün tam zıddı bir noktada olduğu söylenebilir. O kadar sık belirtilmese de otantik liderlik tarzı kurumların gereksinim hissedeceği ve yaygınlaşması lazım olan liderlik türlerinden birisi olarak değerlendirilmektedir (Günel, 2016: 49). Son olarak kısaca otantik liderler ilk başta şahsiyetlerine saygıları olan, şahsen hafiflemek amacıyla vicdan oyunları yapmayan, diğer bir söylemle kendilerini kandırmayan, diğer bireylerin beklentileri uğruna etik ilkeleri göz ardı etmeyen, onlara karşı dürüst davranan, fakat belirtilen bu nitelikleri doğuştan gelmeyen otantiklik özellikleri şahsı tarafından değil başkalarınca atfedilen kişilerdir denilebilir (Kurşun, 2011:47).

1.5.1.1.3. İlke Merkezli Liderlik

Bu liderlik türü Stephen R. Covey'in "*Etkili İnsanların 7 Alışkanlığı*" isimli eserindeki liderlik modeli çerçevesinde belirli ilkelere dayanmaktadır (Kurşun, 2011:47).

İlke merkezli liderlik, bireyin ceza almayacağını bilse bile, yasaları ihlal etmemesine dayanır. Bu sebeple de hayatlarımız ebedi ve değişmeyen ilkelere dayanmalıdır (Öztürk, 2018: 106).

İlke Merkezli Liderlik'te dört faktör öne çıkmaktadır. Bunlar: değerli olduğu algısı anlamında güvenme, yaşamı algılama biçimi olarak bilgelik, prensipli bir şekilde hizmete yönelik bir duyguya sahip olma anlamında güç ve akıldır (Turhan, 2007:38). Tüm bunlar birbirinden bağımsız olsa da bir araya geldiklerinde dengeli bir kişilik ve etkili bir birey yaratma açısından büyük bir güçtür. Ayrıca insanlar hedefledikleri şeyin, liderin elinde olduğuna kanaat getirdikleri için onu takip ederler. Bu liderlik tarzında etik ve ahlâki ilkelerle değerlerle donatılıp bütünleşmiş olan karşılıklı itimat, saygı ve sadakat bulunmaktadır (Kurşun, 2011: 47-48).

Adından da anlaşılacağı üzere ilke merkezli liderlik; liderin belli prensip ve değerlerinin olması ve bu çerçevede yeni bir yönetim tarzını kurumunda uygulaması ile alakalı bir konudur (Günel, 2016: 49). Diğer bir deyişle de liderin etik/ahlâk temelli davranış ilkeleri oluşturarak bunları mensubu olduğu kurumda benimsetip sürekliliğini sağlayarak yönetim tarzını değiştirmesine ilişkindir. Böylelikle ilke merkezli liderler kurumda kabul gören prensipler ve davranış standartları oluşturarak hedeflerine ulaşmış olacaklardır. Lider, çalışanlarını etkilemek amacıyla bireysel niteliklerden faydalanmakta ve belirlenmiş olan ilkeler ışığında kararlar vermektedir (Kurşun, 2011: 47-48). Dolayısıyla ilke merkezli liderlik anlayışında liderin prensiplerine ve değerlerine sadık şekilde davranış sergilemesi ve bunları benimsemesi, kişilerin etiğe olan saygısını ve sadakatini de birlikte getirecektir. Bu durum da hatalı ve yanlış eylemlerin olabildiğince önüne geçilmesine katkıda bulunacaktır (Turhan, 2007:38-39).

Son olarak ilke merkezli liderlik için kısaca kişinin kendisini değerli hissederek aklını kullanıp, prensiplerini belirleyerek ve kendine güvenerek davranış sergilemesi ve bunları kuruma da benimsetebilmesidir (Öztürk, 2018: 106).

1.5.1.2. Etik Liderlik Özellikleri

Etik liderlik kuramları iki anlayışa dayanmaktadır: İlki; etik liderlik sergilenmemesi icap eden tutum/davranışlardan ziyade hangi tutum/davranışların sergilenmesi gerektiği ile ilgilenmektedir. İkinci görüş ise; etik liderlik, etik davranış ve tutumları içermektedir

(Yılmaz, 2006: 31-32). Dolayısıyla etik liderlik, yapılması icap eden eylemler ile etik prensiplerin bir birleşimi olduğu söylenebilir. Bir liderde etik prensiplerin bulunması ve bunları etrafına yansıtması en önemli niteliği pozisyonundadır (Aykanat ve Yıldırım, 2012: 261).

Dürüstlük, etik liderliğin önemli unsurudur ve üç temel yapıtaşı vardır. Bunlar; öz-bilgi, samimiyet ve olgunluktur (Akdoğan ve Demirtaş, 2014: 109). Lider, öz-bilgisi aracılığıyla şahsını iyi bilmeli ve tanımalıdır. Kendini gerektiği gibi bilmedikçe, güç ve eksikliklerini fark etmedikçe, neyi neden arzuladığını anlamadıkça liderin şahsına karşı dürüst olması pek mümkün değildir. Samimiyet, liderin niyet ve eylemlerinde tutarlı olarak prensiplerine sadık olarak içtenlikle davranmasıdır (Brown ve Treviño, 2006: 598). Başka bir faktör olan olgunluk da liderin diğer kişilerle çalışarak onlardan bir şeyler öğrenebileceğinin farkında olması ve yanlış davranış yapabileceğini ve bu durumu kabullenmesi demektir (Brown vd., 2005: 119; Yılmaz, 2006: 32).

Lider ilişkilerinde dürüst, adil ve güvenilir olmalıdır. Çünkü bunlar kişilerarası ilişkinin ilk adımı olduğundan etik liderlerin sahip olması gereken olmazsa olmaz değerleridir (Palalar Alkan ve Arıkboğa, 2017: 351). Dolayısıyla bir lider varlığını ve etkisini uzun zaman devamını istiyorsa iş, işlem ve kuralları sayılan değerler çerçevesinde yürütmeli ve çalışanlarını korumalıdır. Böylelikle de çalışanlarına ve izleyenlerine adil ve güvenilir olduğu duygusunu kazandırabilir (Büyükyılmaz ve Alper Ay, 2017: 215). Diğer bir söylemle de etik lider; davranışları, karakteri, fikirleri ve eylemleri sonucu çalışanlar tarafından kendisine güven duyulmasını sağlaması gerekmektedir. Lider, işlerini daha iyi ve kolay şekilde gerçekleştirmek çalışanların itimadını kazanması şarttır (Brown vd., 2005: 118-119; Minaz, 2018: 129-132).

Lider, personeline yargılayıcı olmamalı, katı tutumlardan sıyrılmalı ve çalışanları hor görüp küçük düşürmemelidir; bunun yolunun da hoş görülmesi ve şefkatli olmaktan geçtiğini bilmelidir (Boyacı ve Börü, 2016: 79-80). Diğer bir söylemle etik lider, çalışanlarına ve etrafındaki kişilere sevgi ve hoşgörü gösteren bir kişi olarak değer ve ilkelerinden dönmeyen, eylemlerinde doğruluktan şaşmayandır (Yılmaz, 2006: 32). Sevgi insan ilişkilerinde önemli bir yere sahiptir. Sevgiyi tüm bedeninde hisseden insanlar, sadece kendilerini düşünerek bencilce hareket etmezler. İnsanları sevmeden onları anlamak kolay değildir bunun sebeple lider için insanları anlamadan onları bir arada tutmak ve bir

hedefe ulaşma gayesiyle çalıştırmak ve bu duyguyu kazandırmak kolay olmayacaktır (Çağlar, 2004: 103-105).

Etik lider davranışlarıyla yumuşak ve güler yüzlü olmalı; sözlerinde kırıncı ve aşağılayıcı olmamalıdır. Dolayısıyla lider her haliyle ince ve nazik olmalıdır. Zira ince ve nazik olmak, anlayış, sevgi ve saygının ilk adımı olarak kişinin içinden gelmelidir (Türkeri, 2017: 133). Bu şekilde olmaması durumunda, çalışanlar nezaketin kişinin içinden gelmediği ve gelişigüzel olduğunu kolayca anlayabilirler. Lider insanlara karşı duyarlı olmalıdırlar; ne derecede duyarlı olurlarsa o ölçüde mutlu ve huzurlu olurlar. Çünkü gerçek lider, karakterine, duygularına, becerilerine, kendi tabiatına ve alışkanlıklarına güvenerek hareket ederse izleyenler tarafından o kadar cesur ve gözü kara olarak nitelendirilir (Yılmaz, 2006: 33).

Tüm bu anlatılanlardan çıkarımla da liderin etik davranış ilkeleri adil olma, dürüstlük, eşitlik, demokrasi, insan hakları/hukukun üstünlüğü, sorumluluk, tarafsızlık, sevgi/saygı, sadakat, hoşgörü, emeğin karşılığını verme, kanuna uygun olmayan emir ve vazifelere karşı direnme şeklinde sıralanabilir (Cansaran ve Yılmaz, 2018: 164). Harvey, etik liderliği açıklarken yol gösterici temel özellikleri şu şekilde sıralamayı uygun bulmuştur (2004: 23):

- Etik prensipleri ve etik bilinci meydana getirmek için: Etik liderler müşterek ilkeleri, çalışma standartlarını ve etik uygulamaları düzenli olarak ifade eder ve bunların iyice kavranmasını, desteklenmesini ve kabullenilmesini sağlarlar.
- Çalışanlara yükümlülük atfetmek: Liderler şahıslarını ve başka insanları etik prensiplere uygun olarak davranış sergileme hususunda mesul tutarlar.
- Başkalarına rol-model olmak: Liderlerin *“özü ile sözü bir olmalıdır”* söyleminden çıkarımla davranışlarında örnektirler ve böylelikle de diğer kişilerin de dürüst davranmalarını umut etmeye hakları bulunmaktadır.
- Etik ilke ve değerler kapsamında karar almak: Liderler karar alma süreçlerinde personelinin ve kılavuzluk eden değerleri/ilkeleri gözetirler. Gerçekleştirdikleri her işte etik ilke ve değerleri gözler önüne sererler.
- Kurum politika ve uygulamalarının ahenk içinde olmasına ihtimam göstermek: Liderler sayesinde oluşturulan prensipler etik-ahlâki ilkeler tarafından

desteklenmelidir ki şayet bir etik ikilemle karşılaştıkları durumunda problemi kısa zamanda ve cesur bir şekilde çözmelerini sağlar.

- Etik ilke/değerler hususunda eğitim vermek: Liderler çalışanların doğru inançlarını iyi eylemlere çevirmek amacıyla ihtiyaç duydukları güveni ve becerileri kazanmalarına yardım etmek için zaman ve kaynak tahsis ederler.

- Algılara dikkat etmek: Liderler meslektaşlarının, personelinin, müşterilerinin ve kendi tesir alanları içerisindeki diğer izleyenlerin hislerine, fikirlerine ve tepkilerine önem verirler ve dikkat ederler.

- İstikrarlı ve hızlı bir yeniliğe odaklanmak: Liderler pek çok konuda küçük ve faydalı düzeltmeler ve geliştirmeler yaparlar. Etik standartlara ve ilkelere uyum sağlanması da kalıcılığının sağlanması yolunda önemli bir adımdır.

- Etik standartlara sahip bireyleri işe almak ve yükseltmek: Liderler kurumlarında personel istihdam ederler ve terfi hususunda karar alırken ölçüt olarak etik ilke ve değerlere sahip çalışanlara öncelik verirler.

- Etik standartlar ve prensipler kurumun kültürüne göre çeşitlilik arz etse de yalnızca güven, saygı, sorumluluk, adalet ve eşitlik ilkelerini ortaya koymak aslında yeterli olmamaktadır. Sürekli değişim ve gelişim içinde bulunduğumuz bir dönemde yaşadığımızdan bu standart ve prensiplerde, değişim ve gelişmelere uygun şekilde revize edilmelidirler.

Yukarıdaki açıklamalardan görüleceği üzere gibi etik liderlik, etik prensip ve standartlara sadık olmasını, hayatın her sahasında belirtilen bu prensiplerin anlatılmasını gerektirmektedir. Etik liderlikten beklenen davranış tüm eylemlerini etik değerlere bağlı bir şekilde sergilemesidir (Helvacı, 2010: 392).

Etik tutum, yalnızca bir takım etik prensip ve kurallarla sınırlı olmasından ziyade insanların küresel etik ilkelerle harmanlanmış bir biçimde karakterleri ile de bütünleşmelidir. Etik olan yönetiminin kontrol rolünü, yasal çerçeve yerine fertlerin şahsi kişilikleri üstlenmelidir (Yıldırım, 2010: 47). Etik liderliğin çoğunlukla yumuşak liderlik olduğu belirtilebilir; fakat etik lider demek, ihtiyaç olduğu durumda icap eden şekilde

otoriteyi tesis etmelidir. Aşağıdaki beş davranış içerisinde etik lideri otorite kullanırken düşünmek yararlı olacaktır (Mammadova, 2015: 14):

- İham verme: diğer kurum mensuplarının da örgütsel hedeflere ulaşmada bütün becerilerini göstermelerini sağlamak amacıyla örnekler yaratmaktır.
- Kolaylaştırma; personelin mümkün olan tüm kapasitelerini kullanarak kuruma katkı sağlamaları maksadıyla örgüt çalışanlarına gerekli olması durumunda basit yolları göstermektir.
- İkna; diğer mensupların kurumsal amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesine katkı sağlamak amacıyla mantıklı nedenler ifade etmektir.
- Değiştirme; kurumsal amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesine katkıda bulunmak maksadıyla kişileri teşvik edici özendiriciler keşfetmektir.
- Zorlama; kurumsal amaç ve hedeflere ulaşmak için diğer üyeleri zorlamaktır.

Sayılan niteliklerden çıkarımla sonuç olarak etik lider; bilinç, değer ve etik farkındalık oluşturmak, insanlara davranışsal özerklik ve sorumluluk vermek, karar almada katılımcılığı ve demokratik yönetimin benimsenmesini sağlamak, kurumun sağlığı için uygun örgüt iklimi meydana getirmek, dürüst ve güvenilir olmak, eylem ve kararlarında ilke temelli davranmak ve adil/adaletli, tarafsız olmak gibi niteliklere sahip olmalıdır (Çelik ve Duran, 2011: 4).

Tüm bunların yanında etik liderler; hukukun ve kanunun üstünlüğüne olan kanaat, insana sevgi ve hoşgörüyle yaklaşma, demokratik görüş, şeffaflık, açıklık ve olumlu beşerî ilişkilere dayanan iletişim ve etkileşim şekli, çalışanlarına emeğinin karşılığını verme, temel hak ve özgürlükler bakımından çalışanlara saygılı şekilde muamele etmek, kanunsuz emirlere karşı direnç gösterme gibi etik davranış prensiplerini kavramak, benimsetmek ve kuruluş bünyesinde sürekliliğini sağlamak durumundadır (Özkeskin, 2013: 17). Ayrıca çalışanlara etik bilinç ve sorumluluk konusunda rehberlik eden etik bir lider konumundaki yönetici yardımıyla kamu çalışanlarının; yönetsel etik standartlarda hassas olmaları, kamu hizmetlerini kanunlara dayalı sunmaları, rüşvet, zimmet, kayırmacılık gibi olumsuz yönetsel faaliyetler, yolsuzluklardan arınmaları ve vatandaşın güven duygusunu

kazanmaları açısından önemlidir ki vatandaşların genel anlamda çalışanlardan beklediği de bunlardır (Önen ve Yıldırım, 2014: 113). Böylece vatandaşlar ve yönetim arasında demokrasi ve hukuk temelinde güvene dayalı etik bir yönetim meydana gelmiş olacaktır (Altun vd., 2013: 34).

Son olarak tüm bunlardan hareketle etik lider en geniş tarifle bulunduğu kuruluşlarda etkileşim ve iletişim yoluyla kendi tutum ve davranışları ile bir değişime yol açarlar. Çünkü bu anlamda liderlik kavramında etrafındakileri bir etkileme unsuru mevcuttur. Buradan çıkarımla da etik lider kendini izleyenleri ve etrafındakileri çeker ve içsel değer ve kazanımları ile onu izleyenleri etkiler. Ancak etik liderliğin meydana gelmesi için doğuştan gelen liderlik yeteneklerden daha fazlasında gereksinim vardır. Çünkü yukarıda da ifade edilmeye çalışıldığı üzere etik liderlik olgusu uzun soluklu bir çaba ve kazanımlar sürecinin çıktısı olup belirli bir oluşma ve gelişme dönemine gereksinim duymaktadır (Durmuş, 2015: 70-73; Günel, 2016: 52-53).

İKİNCİ BÖLÜM

TÜRK KAMU YÖNETİMİNDE ETİK KÜLTÜR VE ETİK LİDERLİK

Daha önceki bölümlerde liderlik kavramı, türleri ve özellikleri incelemeye ve değerlendirilmeye tabi tutulmuştu. Bu bölümde de “*Etik Liderlik Özellikleri*” bölümünde açıklananlara ek olarak ve destekleyici olarak olması gereken kamu kurumlarında etik lider değerlendirilecektir. Genel anlamda ulusal yasal çerçeve incelenip son olarak da uluslararası kuruluşların ve sivil toplum kuruluşların (STK) etkisi açıklanmaya değer görülmüştür.

2.1. Kamu Kurumlarında Etik Liderlik

Lider, kurum çalışanlarınca hissedilebilen fakat net şekilde dile getirilmemiş müşterek düşünce ve istekleri gerçekleştirilebilir bir hedef şeklinde ortaya koyan ve kurum çalışanlarının potansiyel enerjilerini bu hedef ve amaç doğrultusunda faaliyete geçiren kimse olarak tanımlanabilir (Tokhay, 2016:16). Buradan hareketle liderler, kurum çalışanlarının gereksinimlerini ve arzularını dikkate alarak, kurumun işleyişini yönlendiren kişiler olarak tarif edilebilir. Ayrıca lider ve izleyicileri arasında karşılıklı iletişim ve etkileşim geliştirilmesi süreci nihayetinde liderlik kurum içerisinde kendiliğinden oluşan sosyal bir süreçtir. Bu sebeple de insan ilişkilerin ve kişiler arası etkileşimin bulunduğu her alanda lider ve liderlikten söz edilebilmektedir (İşten, 2007: 3-5).

Kamu kurumlarının kamu yararını amaçladıklarını ve vatandaşlara kamu hizmeti sunulduğundan hareketle; kamu kurumlarının görevinin ise kamu hizmeti sunma çerçevesinde; kamu faydasını sağlamaya yönelik olarak vatandaşların müşterek gereksinimlerini gidermek amacıyla direkt idarece yahut idarenin kontrolü, denetimi ve gözetimi altında özel kişilerce yürütülebilen faaliyetler olarak belirtilebilir. Görüldüğü üzere kamu hizmetinin sağlanması ve kamu iş-işlemlerinin yürütülebilmesi için bu süreçleri yönlendirecek ve yönetecek birileri gerekmektedir. İşte bu noktada kamu yöneticisi adı altında lider unsuru devreye girmektedir denilebilir (Özdevecioğlu, 2002: 118-119).

Başka bir tanımlamayla kamu yöneticisi, kamu personeli içerisinde devletin başlıca kurum, kuruluşlarda hiyerarşik komuta makamlarında bulunan; devletin, yürütme

mekanizmasının işlemlerini sağlayan seçkin kişilerdir (Cemil, 1976: 17). Ancak, kamu yöneticileri, seçimle değil atama yoluyla göreve gelen, 657 sayılı Kanun'a tâbi olan devlet memurlarıdır. Amaçları ise vatandaşa hizmet üretmek, sunmak ile kamu yönetimi bakımından son derece gerekli olan faaliyetleri, iş-işlemlerin yürütülmesi ve kamu hizmeti olarak yerine getirilmesi gerekli kamusal gereksinimlerin karşılanmasını yönlendirmek ve yönetmektir (İşten, 2007:5).

Kamu yöneticisi, yaptığı iş-işlemleri doğrudan kamunun yararına dayandırdığından bireysel çıkar söz konusu değildir ve olmamalıdır. Çünkü kanunlar, çalışanlar ile vatandaşların hak ve sorumluluk sınırlarını çizdiğinden yöneticiler hukuk düzeni ile anayasanın gereklerine itaat etmektedirler (Öztürk, 1999: 19). Böylelikle hukuk kuralları çerçevesinde yöneticinin yetki ve sorumluluklarına bir sınır çekilerek, yöneticinin yetkilerini sorumsuz bir şekilde kullanmasının önüne geçilmektedir. Buradan çıkarımla da kamu kuruluşu yöneticileri devletin yürütme mekanizmasında görev alır ve hiyerarşik bir düzen çerçevesinde kamu kuruluşu çalışanlarını kamu hizmeti faaliyetlerinde yönetir ve ayrıca çalışanları yönlendirir. Kamu yöneticisi denilince şu beş unsur göz ardı edilmemelidir (Özdevecioğlu, 2002: 119):

- Kamu yöneticisi gücünü ve yetkisini kanunlardan, yönetmeliklerden ya da atama organından alır,
- Kamu yöneticisinin esas vazifesi kamu hizmetinin sağlanmasıdır ve bu kapsamda kamunun çıkarının önde tutulmasıdır,
- Kamu yöneticisi planlanmış faaliyetlerin etkili bir şekilde uygulanmasını, kontrolünü ve denetimini sağlayan kişidir,
- Kamu yöneticisinin mülkiyet hakkı bulunmadığından yani kâr veya zararı her koşulda devlet elde edeceğinden risk alma meylî oldukça düşüktür, bu sebeple de kırtasiyecilik, bürokrasi ve şekilci bir yönetim tarzı kamuya hâkim olmaktadır,
- Kamu yöneticisi bakımından başarı veya başarısızlık kişiye değil kamuya aittir.

Günümüzde ise kamu yöneticilerinden beklenen, modern sevk ve idarenin esası olan belirlenmiş bir amaç veya hedefi; insan, para, zaman, malzeme, makine ve teçhizat,

yer ve tesisler, metot ve mevzuat gibi unsurlardan en iyi şekilde faydalanmak suretiyle gerçekleştirme; yani gerçekleştirme işine aracılık etmeleri, yön vermeleri, yol göstermeleri ve liderlik etmeleri beklenmektedir (Durmuş, 2015: 27).

Son olarak denilebilir ki, günümüzde kamu yöneticileri, gücünü kanun ve yönetmeliklerden alarak, teknolojinin gelişmesi ve değişmesi sebebiyle de modern teknik ve teçhizatların da yardımıyla, kamu hizmeti görmek amacıyla kamu kurumlarını sevk ve idare eden kişilerdir (Tokhay, 2016:16). Tüm bunlardan çıkarımla yöneticiler, personellerine karşı yalnızca teknik ve mesleki sorumluluklar değil aynı zamanda sosyal sorumluluk da taşırlar. Genel olarak bunlar; eşitlik, adalet, insan haklarına saygı, güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı hazırlama, adil ve eşit ücret uygulama, liyakate göre görev paylaşırma, karar almada katılım, özel hayatın gizliliğine saygılı olma gibi sorumluluklar olarak sayılabilir (Boyacı ve Börü, 2016: 79-80; Türkeri, 2017: 133). Başka bir deyişle de bu bağlamda ahlâki ilkelere uyumu hususunda çalışanlarına farkındalık kazandırma ve rehberlik etme, personelin etik dışı davranışlarının önüne geçmek için yaptırımları yürürlüğe koyma, personele rol model olma gibi sorumlulukları da bulunmaktadır (Günel, 2016:50-53). Yapılan araştırmaya göre personelin liderlik ve etik ile ilgili cevapları yönetsel anlamda etik liderliğin önemine ilişkin benzer yönde önemli bulgular mevcuttur (Cansaran ve Yılmaz, 2018: 174-175). Buradan çıkarımla da vatandaşın büyük bir kesiminin de etik konusunda aynı düşüncede olduğunu söylenilebilir (Yatkin, 2008: 226).

Günümüzde küreselleşmeyle birlikte yönetimler; başarıyı ve kalıcılığını sağlamak amacıyla kamu yönetiminde liderlik unsurunun hem şimdiki hem de gelecek nesillere aktarılması hususunda açık ve iyi tarif edilmiş politikalar belirleyerek ve bu politikaları geliştirmek mecburiyetindedirler (Özdevecioğlu, 2002: 118-121). Yani kamu sektörünün başarı sağlaması bakımından, büyük resmi bir bütün halinde görebilen, değerlendirebilen ve herkesin müşterek olduğu bir vizyon doğrultusunda amaçlar üretmeyi başarabilen liderlere ihtiyaç vardır. Ancak belirtmek gerekir ki kamu kurumlarındaki her yöneticinin, lider olduğu söylenemez. Çalışmada kamu yöneticilerinin lider olarak değerlendirilmesinin sebebi kurumda söz sahibi ve kurum yetkisinin yönetici pozisyonunda kişiye ait olmasından dolayıdır (Cemil, 1976: 16-17). Bu sebeple kamu yönetiminde liderlik unsuru kamu yöneticileri üzerinden değerlendirilmeye çalışılmıştır.

2.2. Türk Kamu Yönetiminde Etik ve Etik Kültür

Etiğin incelemekte olduğu alanlar ise politika (siyaset), tıp, hukuk, bilim, sanat, kamu yönetimi, spor, eğitim, medya, vb. olarak sıralanabilir. Etiğin çok geniş bir inceleme alanı olduğunu ve bu alanların çoğunun esasen birbirleriyle yönetsel anlamda bağlantılı olduğu söylenebilir. Etiğin belli durumlarda bizlere nasıl davranmamız gerektiğini söylemez ancak davranış için değerlendirme yapabilmemiz amacıyla ihtiyaç hissettiğimiz ahlâki sorgulama yapmamızı sağladığı söylenebilir (Kaplan, 2009: 344-345).

Bu bölümde çalışmanın ilk bölümünde açıklanmaya çalışılan etik kavramı, dört farklı kültür kavramı ve değerleri üzerinden hareketle özellikle kamu yönetimi ve kamu çalışanlarının davranışları ve etik eğitimi kısaca değerlendirilmeye çalışılmaktadır. Ancak belirtmek gerekir ki günümüzde kamu yönetiminde etik değerlerden bazıları evrenselleşmiştir. Bunlar: hesap verebilirlik, şeffaflık, tarafsızlık/nesnellik, hukuka uygunluk, dürüstlük, eşitlik, adalet, bağlılık/adanmışlık, liyakat, profesyonellik, saygı ve güven olarak sıralanabilir (Yüksel, 2005a: 86-88).

Kanunlar çerçevesinde sayılacak olan etik ilkeler üzerinden hareketle ülkemizdeki mevcut durum açıklanmaya çalışılmaktadır. Dolayısıyla kamu yönetiminde etik: kamu çalışanlarının görev ve yetki alanlarına ilişkin her türlü hareket, iş ve işlemlerini bireysel ahlâki değerleri ile yasalar çerçevesinde bir bütün haline getirerek gerçekleştirmesi şeklinde tanımlanabilir. Kamu yönetiminde çalışanların davranışlarını etkileyen birçok unsur vardır. Bunlar kurumların yönetsel ve bürokratik kültürü, toplumsal kültür, denetim mekanizmaları ve kanunî çerçeve olarak sayılabilir (Demirkasımoğlu, 2009: 751-756). Bunlardan denetim unsuru ve kanunî boyutu ilerleyen bölümlerde incelenmeye çalışılmaktadır.

2.3.1. Türk Kamu Yönetiminde Etik Altyapı Oluşturma Çabaları

Devletimize Osmanlı Devleti'nden miras kalan devlet geleneğimiz tarihimize bakıldığında uzun bir geçmişe sahiptir. Başka bir deyişle de Türkiye'de kamu yönetiminin yapısı ve sorunları geçmişte kurduğumuz devletlerin yapılarını ve izlerini taşımaktadır (Gençkaya, 2009: 24; Balkan, 2009: 874). Tarihimizdeki devlet geleneğimiz hakkında detaylara çalışmada yer verilmesine olanak olmayacağından dolayı konu şöyle özetlenebilir: 16. yüzyıla kadar Osmanlı Devleti'nin güçlü bir idari yapılanmasının olduğu

bilinmektedir. Fakat 16. yüzyıldan sonra idari yapı ile beraber birlikte ekonomi finansal sistem de bozulmaya başlamıştır. Bu durumda da devlet otoritesini nispeten kaybetmiş; mali bozulma ile birlikte rüşvet, yolsuzluk, kayırmacılık gibi olaylar hız kazanmıştır (Özsemerci, 2003: 23-37). Belirtmek gerekir ki Tanzimat Dönemi öncesi bozulma ile birlikte merkezîyetçilik, aşırı kuralcılık, adam kayırmacılık, memurlara vatandaştan ayrı bir statü tanımlanması, kırtasiyecilik gibi konular da yönetime karışmıştır (Öztürk ve Bayram, 2015: 154). Bu sebeple yapılması düşünülen iyileştirmeler Osmanlı Devleti'nde ancak Tanzimat Dönemi'ne girilmesiyle birlikte başlayan süreçte idari/mali yönetimde köklü reformlar ve değişiklikler şeklinde yapılmaya başlanmıştır (Özdemir vd., 2014: 334-335).

Günümüze yaklaştıkça özellikle de Türkiye'de 1980 sonrası dönemde kamusal yapı ve müesseselerinde hem siyasal hem de yönetsel alanda yolsuzluklar ve etik dışı davranışlar ön plana çıkmaya başlamıştır (Balkan, 2009: 873-874). Bu tarihten itibaren de 2000'li yılların başında yaşanan ekonomik krizlerle birlikte kamu alanında yaşanan yolsuzluklar ve yolsuzluk iddiaları vatandaşların kamu yönetimine olan güvenini azaltmıştır. Yapılan alan araştırmaları da bu iddiayı doğrular niteliktedir (Usta, 2013: 164). Tüm bu sebeplerden dolayı 2002 yılında dönemin hükümetince Kamuda saydamlığın artırılması ve etkin yönetim hususunda bir eylem planı kabul edilmiştir. Bahsi geçen planda, *“kamu personelleri ve yöneticilerine ilişkin olarak etik davranış normları yasaının çıkarılarak kontrol mekanizmasının geliştirilmesi ve güçlendirilmesi gibi bir dizi tedbir”* vurgulanmış ve buna ek olarak kamu çalışanlarının mal bildirimleri beyanlarının kamuya açık olmasını gerçekleştirmek amacıyla, zorunlu mal bildirimini ile alakalı mevzuatın (Mal Bildirimi, Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Kanunu) yenilenmesinin planlandığının altı çizilmiştir (AB, 2002: 15-16).

Tüm bu bilgiler göz önüne alındığında, yolsuzlukların önlenmesi ve Türk kamu yönetiminde etik altyapının oluşturulmasına yönelik girişimlerde bulunulmasının önemli bir gereksinim olduğuna yönelik genel bir düşünce oluşmuştur. Bu bağlamda, Avrupa Birliği'ne uyum sürecinin de tesiriyle 2003 sonrası dönemde kamu yönetiminde etik altyapının oluşturulması ve sağlanması noktasında önemli adımlar atılmaya başlanmıştır (Göre, 2012: 27-34). Avrupa Birliği'nin tesirinin dışında Türkiye'de etik altyapının oluşturulmasında, Türkiye'nin de taraf olup imzaladığı, uluslararası mevzuata yönelik düzenlemelerin önemli etkisinin olduğu söylenilebilir. Buradan hareketle de Türkiye'de

yolsuzluğun önüne geçilmesi ve etik yönetimin sağlanması gayesiyle, uluslararası mevzuata yönelik düzenlemeler hayata geçirilmiştir (Yüksel, 2005c: 349).

Tüm bunlardan çıkarımla da hem Avrupa Birliği süreci hem iç dinamikler hem de uluslararası mevzuattan kaynaklı olarak, etik bir yönetimin sağlanmasına yönelik 2003 sonrası dönemde önemli reformlar gerçekleştirilmeye çalışılmıştır. Kamuda yeniden yapılanma çalışmalarının amaçları içerisinde etik yönetimin çalışanlar tarafından benimsenmesi ve kurumsallaşması da önemli bir yer tutmuştur (Demiral, 2009: 204-205). Bu çerçevede, 2004 yılında “5176 Sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması Hakkında Kanun” kabul edilmiş ve bu kanun kapsamında olarak 2005 yılında “Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik” çıkarılmıştır. Bu düzenlemeler, 2004 ve 2005 yılı AB ilerleme raporlarında kayda değer gelişmeler olarak değerlendirilmiştir (AB, 2004: 22; AB, 2005: 125).

Ayrıca halihazırdaki yazılı olan kanunlarımızda da konuyla ilgili düzenlemeler mevcut olup tüm bu yasal düzenlemelerle, hesap verebilirlik, bilgi edinme ve bilgi sağlama, şeffaflık ve katılımcılık gibi etik ilkelerin kamu yönetiminde uygulamaya konulmasının amaçlandığı söylenilebilir ve bu düzenlemeler kamu yönetiminde etik altyapının oluşturulması noktasında önemli gelişmeler olarak değerlendirilebilir (Karkın ve Cigeroğlu Öztepe, 2017: 117). Bahsi geçen kavramlar üzerinden yasal düzenlemeler ileriki başlıklarda incelenmeye tâbi tutulmaktadır.

2.3.2. Yönetmelik, Örgütsel ve Mesleki Etik

Çalışmanın bu kısmında etiğin uygulama alanları olan yönetmelik etik, örgütsel etik ve mesleki etik kavramları aydınlatılmaya çalışılmaktadır.

İlk olarak yönetmelik etik kavramına değinirsek; 1970’li yılların ardından üzerinde ehemmiyetle durulan kavram çalışmaya değer hususlardan biri konumuna gelmiştir. Bilhassa 1990’lı yıllarda hız kazanmış ve yönetmelik etik literatüründe akademik çalışmalar artmış, muhteva olarak zenginleşerek kayda değer bir bilgi birikiminin meydana geldiği dikkat çekmektedir (Kolçak, 2018: 50-51). Yönetmelik etik kavramının ortaya çıkmasında iki temel sebep bulunmaktadır. Bunların ilki çıkar çatışmalarıdır. İşletmelerin etkinlikleri, paydaşları, personeli, alıcıları/tüketicileri ve tedarikçileri sosyal hayata tesir etmekte ve dolayısıyla da işletmeleri yakından ilgilendirmektedir. Bahsi geçen zümreler arasındaki

çıkar çatışmaları olmasaydı, yönetsel etik unsuruna belki de gereksinim hissedilmeyecekti. Bu nedenle de yönetsel etik bir bakımdan bu çıkar çatışmalarının giderilmesinde başvurulmuş bir seçenektir. Diğer bir sebep de toplumda meydana gelen yeni eğilimlerdir (Sayiner, 2005; 31).

Başka bir söylemle de yönetsel etiğin temel hedef ve amacının bu iki temel sebep bağlamında kuralcı bir yöntem ile yönetici davranış ve tutumlarının “*ne şekilde olması gerektiği*” veya “*ne şekilde olmaması gerektiği*” hususlarını saptamak olduğu belirtilebilir (Dağdelen, 2005). Buradan hareketle de yönetsel etiğin; alıcılar, işletme sahipleri, paydaşlar, çalışanlar ve yöneticiler gibi unsurların rekabet durumunda olduğu ve çıkarlar konusunda anlaşmaya ilişkin çabalardan dolayı meydana geldiği ifade edilebilir. Ayrıca küreselleşen dünyada kavramın yalnızca alıcılar-tüketiciler ve personeller-yöneticiler ile olan münasebetler ile birlikte, işletmelerin hissedarları, tedarikçileri, toplum, devlet ve doğal çevreyle olan münasebetlerini de kapsamakta olduğu belirtilmektedir (Atılman ve Kutvan, 2017: 97).

Tüm bu bahsedilenlerden çıkarımla yönetsel etiğin; sosyal eşitliğin ve adaletin yönetsel uygulamalar açısından önemini vurgulamak için değer kazandığı belirtilebilir. Yönetsel etik, etiğin temel sorunu olan iyi ve kötü ayrımının aydınlatılması amacıyla hareketle, yöneticilerin çalışanlara ve işin kendisine yönelik davranış ve tutumlarında iyi ve kötüyü kategorize etmeyi çabalamaktadır. Dolayısıyla da kavram, yöneticiler açısından ahlâki kıstaslara dair bir görev ve yükümlülük zihniyetinin geliştirilmesini ve yerleştirilmesini amaçlamaktadır (Özgener, 2009; 95). Yönetsel etik, yönetsel davranış ve fiillerde bağlı kalınması gereken değer ile davranış normlarının uygulanması şeklinde de açıklanabilir. Bu bakımdan yönetsel etik; işletmelerdeki bireylerin özellikle de yöneticilerin karşılaşacakları durumlar karşısında ahlâki hüküm vermelerini sağlaması hedeflenmektedir (Thompson, 1985:555). En basit ve en genel anlamıyla yönetsel etik, fertlerin birbirleri ile çalıştıkları işletmeler arasındaki münasebetlerini tertip eden ve yönlendiren kuralları ve davranış prensiplerini incelediği söylenebilir. Yönetsel etik, işletmelerin hedef ve amaçlara varmak, işleri başarmak amacıyla yöneticiler tarafından ya da işletme ortamında geliştirilen davranış prensipleri ve ahlâki normlar olarak da açıklanmaktadır. Dolayısıyla yönetsel anlamda etik kısaca, doğru/yanlış-iyi/kötü ayrımında, karar süreçlerinde doğru ve iyi olanı seçmeye yönlendirme vazifesini yüklenmektedir (Sayılı ve Kızıldağ, 2007: 233).

Yönetmelik etik; kişiden kişiye değişebilen bir unsur olan ahlâkın kurum bünyesinde, o kurum tarafından belirlenmiş normlardan yola çıkarak meydana gelen ahlâk benzeri bir şekli olarak da yorumlanabilir. Ahlâkın ve değerlerin yelpaze genişliğine göre kurum ve işletmelere de aksederek örgüt kültürü ile beraber yönetmelik etik kavramının meydana gelmesini sağlamakta olduğu belirtilebilir (Kılavuz, 2002: 258).

Kamu alanında ise ortaya çıkmasının temel sebebi olarak yönetim ve iktisadi alandaki sıkıntılara dayandırılmaktadır. Bu anlayışa göre, fazlalaşan bütçe açıklarının bir şekilde giderilmesi gerektiğinden hükümetler, türlü önlemlerin alınması gerektiğini fark etmiş ve kamu giderlerini azaltarak, vergi gelirlerini fazlalaştırmak veya kamu hizmetlerinin maliyetini azaltma amacı gibi seçenekler üzerinde durmuşlardır (Baydar, 2004: 36-37). Daha az maliyetle kamunun hizmet sağlama anlayışına yönelmesi de etkili ve verimli bir biçimde hizmet sunma arayışlarını gündeme taşımış olup yönetimin mevcut etkinliklerine eleştirel bir bakış kazandırmıştır denilebilir. Bu eleştirel görüş doğrultusunda, yönetimin hizmet ve etkinliklerini daha tarafsız, hakkaniyetli, eşitlikçi bir biçimde sağlaması, sorumluluk bilinci içerisinde davranış ve tutum sergilenmesi, kamu kaynağının etkili ve verimli kullanılmasının lüzumu üzerinde durulduğu söylenilebilir (Palalar Alkan, 2016: 30-32). Başka bir söylem ile de idari personelin yönetmelik anlamda karar verirken dikkate aldıkları etik prensiplerin oluşturulmasını, düzenlenmesini, bu prensiplerin çözümlenerek kullanılmasını, dolayısıyla da karar alırken ferdi ve profesyonel mesuliyet gösterilecek biçimde hareket edilmesini gerektiğini belirtmektedir. Ancak kamusal alanda hiyerarşik sistemler ve bürokratik yönetim koşulları altında kavram olumsuz etkilenmektedir (Sayılı ve Kızıldağ, 2007: 233). Bu etki; bahsi geçen koşullar altında kamuda aşırı merkezileşme, güçlü bürokratik sistemlerin/çıkar oligarşilerinin meydana gelmesi; personelde ise, disiplinli ve özverili çalışmadan ziyade şahsını sürekli çalıştırmış olarak gösterecek davranış ve tutum değişikliklerinin oluşması ile görülmektedir (Çiftçiöğlü ve Sabuncuoğlu, 2013: 100-102).

Konuyla ilgili özet olarak örgütlerdeki bireylerin ve özellikle de yöneticilerin ahlâki karar almalarını temel alan yönetmelik etik, kurum bireyleri için karar alma sürecinde doğruyu tercih etmeye yönlendirme konusunda önemli bir yere sahiptir. Tüm bunların çıktısı olarak da yönetmelik etik değerlerin oluşturulması kurumsal paydaşlar arasındaki güven ilişkisini sağlamlaştırması, böylelikle de hem iç hem de dış çevre ilişkilerinin

sağlıklı şekilde yürütülmesi açısından önemli bir yere sahip olduğu belirtilmektedir (Erdilek Karabay, 2015: 40).

İkinci olarak da yönetsel etik kavramıyla yakından ilgili olan örgütsel etik kavramına değinirsek günümüzde kurumların etrafında oluşan değişimler, yöneticileri çevreleriyle daha sıkı, tutarlı ve sağlıklı münasebetler meydana getirmesine mecbur bırakmaktadır. Kurumların istikbali bakımından çok fazla ehemmiyeti olan bu ilişkiler ağı, sosyal ve psikolojik unsurları de kapsamaktadır. Bu unsurların içerisinde de etik önemli bir yere sahip olmakla birlikte örgüt ikliminin bir parçası olarak da göze çarptığı dikkat çekmektedir (Akbaş, 2010:121).

Bir kurumda, örgütsel bakımdan etik ikliminin meydana gelmesi, etiğin tarz olarak, işletmenin olağan bir parçası ve düzeni durumuna gelmesine vesile olmakta, bununla birlikte de kurumun tüm yöntemlerinde/uygulamalarında, yöneticiler ile personelin bütün etkinliklerinde ve günlük kararlarında yönlendirici bir rol üstlenmesini sağlamaktadır (Büte, 2011:173). Böylelikle etik unsuru, personelin kuruma bağlılıkları, örgütsel vatandaşlık tutumları/davranışları, iş tatminleri, kurumsal adalet algıları, işten ayrılma niyetleri vb. değişkenlerle de alakalı konuma gelmekte ve tüm kurumu içerisine alan bir etik anlayışın ortaya çıkmasına sebebiyet vermekte olduğu ifade edilerek meydana gelen bu durum da “*örgütsel etik*” adıyla anılmaktadır (Akbaş, 2010:121). Örgütlerde etik ilkelerin kurumsallaşması ve yerleşmesi çeşitli yollar aracılığıyla olabilmektedir. Bilhassa değişik kültürlere mensup üyelerin benzer ya da aynı tür davranışları sergilemesini sağlamak, etik ilkelerin geliştirilmesinin temel hedefidir. Bununla beraber, örgüt bünyesinde etik ile ilgili kurullar ve komisyonlar oluşturulabilmektedir (Gül, Gökçe, 2008:381).

Tüm bu bahsedilenlerden çıkarımla da örgütsel etik, kurum içi ya da dışı menşeli problemlerin giderilmesi ve çözülmesinde, kurumun ve personelinin nasıl hareket etmesinin gerektiğini ortaya koymakla birlikte ayrıyeten örgütsel etik, kurum kültürüne de dikkate değer seviyedeki tesiriyle kurumun ve paydaşlarının sergilemesi icap eden tutum ve davranışları da açıklamaktadır. Böylelikle de kurum kültürü, kurum bünyesinde ortaya çıkan ortak ilke ve kurallar olduğundan hareketle etik de bu ilke ve kuralların normların biçimlendirdiği bir sisteme sahip olacaktır denilebilmektedir (Kavi, t.y: 5). Dolayısıyla, etik prensiplere dayanan bir kurum kültürünün meydana gelmesi, örgütsel etik bakımından

oldukça ehemmiyet arz etmektedir. Böylece, kurumun iç ve dış ortamda tutarlı ve güvenilir konumda bulunması sağlanacaktır. Bunlarla birlikte işletmenin stratejik kararlar vermede de işini basitleştirecektir. Zira etik değerleri benimseyen ile işletmeler, çevrelerinde “*Ahlâklı Kuruluş*” veya “*Temiz Kuruluş*” adı altında bilinmesiyle beraber kurumsal saygınlığın oluşmasını sağlayacaktır. Kurumsal saygınlığı olan yapı ve kurumların da ticari ilişkiler tesis etmesi daha da basitleşecektir (Sayılı vd., 2009:173).

Tüm bunlardan hareketle de örgütsel etik kavramının öğrenilebilir, içselleştirilip benimsenebilir, oto kontrol sağlayıcı, davranış kalıplarını belirleyici, performansa dayalı ve kurum için referans niteliği taşıyan bir unsur olduğu ifade edilebilir (Kolçak, 2018: 50-51).

Son olarak da mesleki etik kavramının ise meslek etiği veya iş etiği alanı adı altında 1980’lerde akademik bir çalışma alanı haline gelerek 1990’ların ardından sonra da konunun, çalışma alanına tesir eden en önemli öğelerden biri konumuna geldiği görülmektedir. Çalışan ya da yöneticilerin iş hayatındaki davranışlarında izleyeceği yolu gösteren yönlendiren, onlara rehberlik eden etik değerler ve standartların bütününe “*mesleki etik*” denilmekte olduğu ifade edilir (Torlak, 2013a: 11). Başka bir deyişle de belli bir iş zümresinin, meslek mensuplarına emreden, onları belli normlarla davranmaya iterek ferdi eğilimlerini kısıtlayan, yetersiz ve ilkesiz mensupları meslekten dışlayan, mesleki rekabeti düzenleyen, kısmen denetleyen ve hizmet ideallerini himaye etmeyi amaçlayan mesleki ilkelerdir denilebilir (Palalar Alkan, 2016: 53-54).

Tarihsel zaman içerisinde, insanoğlunun gereksinim hissettiği her türden mal veya hizmet üretimi türlü meslek gruplarının ortaya çıkmasına sebebiyet vermiştir. Bu meslek grupları zamanla organize olup birtakım değer ve ilkeler belirlemiştir. Bu ilkelerin arasında, etik-ahlâk temelli ilkeler ehemmiyetli bir yere sahiptir (Torun, 2006: 23-24). Örnek vermek gerekirse Selçuklu Devleti dönemindeki “*Ahi Birlikleri*” ve Osmanlı Devleti dönemindeki “*Lonca Teşkilatı*” bu yönde oldukça katı kuralları olan örgütlenmelerdir. Bunlardan etik-ahlâki gerekçelerle atılan bir esnaf, tekrardan ülkenin herhangi bir yerinde o mesleği yapamamaktaydı (Çadırcı, 1997: 123-124). Meslek grupları; türlü esnaf, zanaatkârlarca çeşitli şekillerde tesis edilmiş, o mesleğin dayanışmasını, kurallarını içeren kendine has normları ve prensipleri olan bir birlikteliktir. Bir mesleki faaliyetin ya da hizmetin, tüketicilerin ihtiyaçlarını giderebilmesi için o iş

sahası içinde kurulmuş bir öz denetim mekanizması olan bu teşkilatların kurulduğu belirtilebilir (Palalar Alkan, 2016: 54).

Mesleki etik bir nevi öz denetim yapısı gibi çalışır ancak diğer denetim yollarından farkı ise içsel ve manevi bir özelliğinin olmasıdır. İş etiği; genel ahlâki prensiplerin bahsi geçen meslek özelinde tekrardan yazılmasıdır. Mesleki ahlâk standartları, etik normlar olarak "*mesleki davranış ilkeleri*" ismiyle yazılan bir belge de olabilmektedir (Kolçak, 2018: 65-68). Bir meslek mensubunun yaptıkları, bir yerden sonra diğer meslektaşlarını da yakından ilgilendirir. Doğru olmayan bir hareket sadece bir kişiyi küçük düşürmekle kalmamakta ve mesleğe duyulan tüm güveni ve saygıyı ortadan kaldırabilmektedir. Hâlbuki bir mesleğin itibarını kaybetmesi bütün toplum için bir kayıptır (Gönülaçar, 2019: 12-13). Zira tüm meslekler sosyal hayat için vazgeçilmezdir. Onların belirtilmiş hedefleri doğrultusunda çaba sarf etmeleri, bireylerin maddi ve manevi ihtiyaçlarının giderilmesi için hayati önemdedir (Torlak, 2013b: 53-59). İş ahlâkı, her meslek mensubunun olabildiği kadar iyi olması prensibine dayanır. Toplum nezdinde saygınlığını kaybetmiş bir iş kolu gelişme potansiyelini de yitirerek meslek mensuplarına fayda sağlayamaz duruma gelir. İş etiğinin, genel ahlâk normlarından fazlası, mesleki bilgi ve uzmanlık sebebiyle meslek üyesine yüklenen ek bir sorumluluk olduğu aşîkârdır (Erdilek Karabay, 2015: 19-29).

Tüm bunlardan hareketle de verimliliğin fazlalaşması, kalitenin artması için iş etiği olmazsa olmazdır. Mesleki etik normların hedef ve amacı, bünyesinde olan çalışanın ve birimlerin performansı, tutum, hareket ve davranışları ile alakalı merkeze ve birime has norm prensipleri belirlemektir. Bu normlar vazifelerini ifa ederken iç denetim biriminin tüm üyelerinden beklenen ve istenilen davranış standardını açıklığa kavuşturmayı amaçlamaktadır. Bu normların denetim standartlarına uyması gereken tüm çalışanları ve birimleri kapsadığı da açıktır (Torun, 2006: 24-25).

Kamu alanındaki personeller için mesleki etik normların kabul edilmesi ve uygulanması, kişilerin yaptıkları işlere inanç ve güven duyulmasını sağlar. Diğer alanlarda kurumsal düzeyde kalsa da kamu alanında belli standartları belirlemek amacıyla ülkemizde 2004 yılında Kamu Görevlileri Etik Kurulu oluşturulmuş olup ayrıca da Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri 2005 yılında belirlenmiştir (Usta, 2013: 169; Kolçak, 2018: 163-164). Tarihimizde Osmanlı Devleti zamanında yüksek seviyede olan iş ahlâkı, 17. yüzyıldan sonra düşüşe geçmiş, fakat Türkiye’de Mustafa Kemal Atatürk ve Cumhuriyet

ile birlikte, bu hususta reformlarla birlikte bir dönüşüm oluşturulması amaçlanmıştır. Toplumsal/sosyal refah ve kalkınma için toplumun fazlasıyla çaba harcamasının önemine olan inancı, etik ilkelere bağlılığı ve milli gururu ön planda tutulmalıdır (Torun, 2006: 25).

Yukarıda bahsi geçen üç farklı etik konusu olsa da son olarak günümüzde küresel hale gelen dünyada kavramlar birbiri ile iç içe geçmiş ve birbirleri ile yakından ilişkili konular olup genel anlamda etik konusu daha önemli bir hale gelmiştir. Böylelikle de konuyla ilgili kavramlara değinmek çalışmanın kapsamı açısından önemlidir.

2.3.3. Etik Değerler ve Etik Davranış İlkeleri

Çalışmanın bu bölümünde temel etik değerler üzerinden hareketle kısaca kamu yönetiminde olması gereken davranış ilkelerinden bahsedilecektir.

Toplumdan topluma fazla farklı olmayan temel ve üst etik ilke ve değerlerin adalet, doğruluk-dürüstlük, tarafsızlık, sorumluluk olarak dört başlık altında sayılabilmesi olasıdır (Tepe Küçüköğlu, 2012: 179). Ancak bunlara ek olarak insana ve insan haklarına saygılı, yasalara ve kurallara uyan, rol model olma, vicdanlı, hoşgörülü, içten ve güvenilir olma ve toplumun çıkarlarını kendi çıkarlarının önünde tutmak gibi konular da sayılmaktadır (Boyacı ve Börü, 2016: 79-80; Türkeri, 2017: 133). Kamu alanında konunun evrensel nitelikte kabul edilmesi için kamu alınındaki başarılı şekilde tatbik edilen faaliyetlerle elde edilen kazanımların benimsenmesi gerekmektedir. Genel olarak kabul gören ilke ve değerler ise yönetsel karar ve tutumlarda adalet, tutarlılık, eşitlik, gerçekçilik, tarafsızlık, sorumluluk, dürüstlük, açıklık, sevgi ve hoşgörülü olma gibi ilke ve değerleri baz almayı ihtiva etmektedir (Öktem ve Ömürgönülşen, 2005: 232).

Daha önce belirtilen etik teorilerden hareketle kişiler etik açısından davranmaya sevk eden bazı temel unsurlar olduğu ifade edilebilir. İçerisinde yaşanılan toplumun kişilere yüklediği “*ödev ve sorumluluklar*”, bireyde olan “*vicdan ve iyi niyet hissiyatı*”, “*iyilik, doğruluk ve sevgi unsurları*” kişileri etik fiile sevk eden unsurlar olarak sayılabilir (Çevikbaş, 2006: 267-269).

Ödev ve yükümlülük, bir ferdin yapması icap eden ya da fertlerden yapması umut edilen eylemdir ki; o eylemleri yönlendiren ahlâki nitelikteki istek olarak açıklanabilir. İçerdikleri emrin niteliğine göre de olumlu ya da olumsuz olarak ikiye ayrılmaktadır (Aydın, 2015: 6). Yapılması gereken bir eylemle ilgili emirler olumlu bir gerekliliği yani

görevi belirtirken ederken, yapılmaması icap eden bir eylemle ilgili emirler olumsuz bir gerekliliği anlatmaktadır (Torun, 2006: 27-28). Kapsam bakımından ise ulusal anlamda geniş bir kesimi ilgilendirebileceği gibi, yalnızca belli kesime ya da bir zümreye; örneğin kamu personellerine vb. yönelik de olabilmektedir. Vazife ve sorumluluk hissi veya şuuru etiğin ilk adımını ve temelini meydana getiren değerlerdendir (Çevikbaş, 2006: 268).

Hakkın gözetilmesi ve yerine getirilmesi anlamına gelen adalet ise eşitlere eşit şekilde davranmayı içerir. Toplumdaki herkese temel eşit hak ve vazifeler tanınmasını, bireyin haklarının toplumca ve toplumun her mensubunca teminat altına alınmış olduğunu belirten etik ve hukuk prensibidir (Gönülaçar, 2019: 16). Eşitlik ise vatandaşlara yönelik hizmetlerin dağıtılmasında uygulanacak kıstasların saptanmasını kapsar. Eşitlik; dürüstlük ve adalet mefhumlarıyla iç içe olan bütünleşmiş bir kavramdır (Torun, 2006: 27).

Dürüstlük, doğruluğu ihtiva eder, ancak ondan biraz farklı bir kavramdır. Olanı olduğu şekliyle yansıtmak, gerçeği gizlememe, olduğundan, bildiğinden ve inandığından farklı biçimde görünmeye ya da göstermeye çabalamamak yani nesnellik olarak tarif edilebilir. Tarafsızlık veya nesnellik, kişilerin bireyleri ya da objeleri olduğu gibi görebilmesi ve bu görüntüyü kişinin kendi arzu ve korkularıyla meydana getirdiği görüntüden ayırt edebilmesidir (Aydın, 2015: 5-6). Herkese eşit mesafede ve hiç kimseye kayırmacılık, ayrımcılık yapmadan bireylerin davranış sergilemeleridir (KGEK, 2019a: 38). İnsan hakları, bireyin insan olması hususiyetiyle sahip olduğu; dokunulmaz, devredilemez ve vazgeçilemez mahiyette, kişiliğe bağlı haklardır. İnsan haklarının iyi anlaşılması ve kişilerin bu haklarına saygılı olunması gerekmektedir (KGEK, 2017a: 38). Burada da hümanizm devreye girmektedir. Hümanizm, insan mevcudiyetinin insani faziletlerce şekillendirilmesi durumudur. İnsancılık çabası, kişinin insancıl bir şekilde eğitilmesi öğretisidir; yani kişilerin ve beşeriyetin daha da mükemmelleşmesine, gelişmesine ve serbestleşmesine yönelik düşünce ve emeklerin bütünüdür. Başka bir söylemle insana insan olduğu için insanca davranabilmektir (Torun, 2006: 28).

Kişinin bir birey olarak eylem ve hareketleri üzerinde hükümde bulunmasını sağlayan ve davranışlarındaki iyi ve kötü şeyleri anlamasına yarayan unsur ise kişinin vicdanıdır. Vicdan, fertlerin hareket etme ve fiil esnasında müracaat ettikleri bir yargılama yeri olduğundan hareketle esasında bireylerin içindeki mahkeme olarak yorumlanabilir (Gönülaçar, 2019: 20). İyi niyet de kişilerin, sosyal/toplumsal münasebetler veya olaylar

sırasında, ahlâki bakımdan hareketlerini ve işlemlerini yönlendirmek için takındığı düşüncedir. Bu sebeple hedefe varmak amacıyla kullanılan araç ve yöntemlerin doğru olması gereklidir. Ayrıca belirtmek gerekir ki iyi niyet dışarıdan fark edilemez olup yalnızca ferдин eylem ve işlemleri neticesi meydana gelmesi, etik bakımından önemli bir problemi gözler önüne sermektedir (Çevikbaş, 2006: 268).

Anlatılanlardan çıkarımla temel etik ilke ve değerlerin kamu hizmetinin temelini oluşturduğu söylenebilir. Bu ilke ve değerler, kamu personelinin günlük çalışma rutini içerisinde neyin iyi ve doğru, neyin kötü ve yanlış olarak değerlendirildiğine dair hüküm vermelerinde belirleyici olmaktadır (Usta ve Kocaoğlu, 2015: 155). Etik ilke ve değerler, ülkeden ülkeye çeşitlilik gösterse de herkes tarafından benimsenen etik değerler de mevcuttur. Adalet, hesap verebilirlik, nesnellik, hukukilik, bütünlük, tarafsızlık, saydamlık (şeffaflık), etkinlik (verimlilik), eşitlik, sorumluluk (görev bilinci), güven, nezaket, saygınlık ve kamu faydasının gözetilmesi günümüzün gelişmiş demokratik ülkelerinde müşterek olarak benimsenen temel etik ilke ve değerler olarak sayılmaktadır (Sayılanoğlu, 2015: 118). Tüm bunlardan sonra kamu yönetiminde olması gereken ilke ve değerleri tarafsızlık/nesnellik, dürüstlük/doğruluk, liyakat, saydamlık, hesap verebilirlik, adalet/eşitlik, kamu faydasını gözetme, profesyonellik, tutumluluk ve etkinlik, hediye ve rüşvet kabul etmeme olarak ifade ederek; bu ilke ve değerleri özümseyen, karar ve uygulamalarında bu ilke ve değerleri dikkate alan yönetimi de etik yönetim namıyla tarif edilebilmektedir (Eryılmaz, 2008: 7).

Başka bir söylemle de etik ilke ve değerler, iyiyi ve kötüyü birbirinden ayırt etmeye yarayan, insan ve toplum ilişkilerinden ortaya çıkan unsurlardır. Toplum ile kamu yönetimi ilişkisinde de uyulması gereken ilke ve değerler ise; daha önce belirtilen unsurlardan çıkarımla: adil, eşit, dürüst, açık, tarafsız, sorumluluk bilincinde, insan hakları, hukukun üstünlüğü, hümanizm, bağlılık, sevgi, saygı, hoşgörü, hesap verebilir, tutumlu, demokratik, olumlu insan ilişkileri, hak ve özgürlükler, emeğin karşılığını verme, yasadışı emirlere karşı direnme vb. davranış ve eylemler şeklinde sıralanabilir (Özkeskin, 2013: 17).

Etige bağlı olarak geliştirilen toplum ve çalışma ortamı en genel ifade ile saygılı, iş yerinde ve dışında adaletli ve tarafsız hareket etmeyi, çevresine karşı hassas olmayı, doğruluğu ve dürüstlüğü içermektedir. Son olarak denilebilir ki toplumsal, ekonomik, fiziki ve teknolojik şartlar, toplumdaki ve kamu yönetimindeki hâkim ilkeleri ve uygulama

kurallarını tayin etmektedir. Fakat zaman içerisinde bu koşullardaki değişikliklerle birlikte ilkeler ve uygulamalar da değişim ya da gelişim gösterebilmektedir (Küçüköğlu, 2012: 179).

2.3.4. Türk Kamu Yönetiminde Etik Kültür ve Etik Eğitimi

İlk olarak kısaca etik kavramı; Yunanca “*karakter*” anlamına gelen “*ethos*” kelimesinden gelmekte olduğunu ve “*kişilerin davranış şeklini anlatan alışkanlık*” anlamına geldiği söylenebilir (Pehlivan, 1998: 7). Yani bireylerin davranışlarını, ahlâki durumlarını ve değerlerini kapsayan bir kavramdır. Dolayısıyla insan davranışlarının temeline odaklanarak hangi davranışın iyi ve ahlâka uygun olduğunu ve hangi davranışın kötü ve ahlâksız olarak nitelendirildiğine dair değerlendirmelerde bulunmaktadır. Etiğin bu anlamda iyi/kötü ayrımı yapıp eylemlere ahlâki bir pencereden bakarak; doğru/yanlış, ödev/yükümlülük ve toplumsal sorumluluk/ödev gibi kavramları incelediğini ve sorguladığı ifade edilebilir (Aktaş, 2014: 22-24).

Tüm bunlardan hareketle en genel anlamıyla etiğin insan eylemlerini ahlâki bakımdan sorgulayan bir kavram olduğu belirtilebilir (Usta, 2011: 40). Etiğin ahlâkla yakın ilişkili olduğunu ancak özdeş olmadığını belirterek toplumsal açıdan gelenek ve kültürlerin etkisi altında olduğu söylenebilir. Etik eylemlerin toplumsal açıdan etkenleri ise kültürel değerler ve normlardır olarak söyleyerek ayrıca yönetsel ve bürokratik süreçleri de etkilediği ifade edilebilir (Mahmutoğlu, 2009: 236). Çünkü bahsi geçen yönetsel, toplumsal ve bireysel anlamda etik birbirleriyle etkileşimli ve iç içe olan kavramlardır (Gül ve Gökçe, 2008: 380-382).

Daha önce de belirtildiği üzere etik kuramlar teleolojik, deontolojik ve erdem etiği isimlerinde üç teori olarak açıklanmıştır. Teleolojik anlayışa göre kişinin eyleminin ahlâki olup olmayışı sadece o eylemin sonucuna bakılarak hüküm verilmektedir. Yani sonuç iyiye eylem doğru ve ahlâka uygun olarak, sonuç kötüye de eylem yanlış ve ahlâka uygun olmayan bir eylem olarak kişiler tarafından kabul edilir (Önen ve Yıldırım, 2014: 111). Yani bu yaklaşım kişilerin davranışlarının sonuçlarına odaklanarak, davranışın iyiliğini ya da kötülüğünü, doğruluğunu veya yanlışlığını davranışın sonucuna bakarak ahlâka uygunluğunu değerlendirir. Deontolojik anlayışa göre ise bir davranışın değerini o davranışın sonuçlarından çok, davranışın sergilenmesine sebep olan iyi ya da kötü isteğe bağlanmaktadır (Usta, 2011: 44). Diğer bir deyişle bir davranış iyi ve güzel olanı yapma

isteğinden kaynaklanıyorsa o davranış ahlâkidir düşüncesi hâkimdir. Son olarak da erdem etiği anlayışını açıklarsak; anlayış günümüzde karakter manasında söylenilip, doğru fikir aracılığıyla yönetilen, belli faaliyetlerde meydana gelen alışkanlıklar olarak açıklanır. Diğer bir deyişle de doğuştan kazanılmayan huy ya da alışkanlık olarak tarif edilerek belli durumlarda belli davranışlarda bulunma eğilimini kapsamaktadır. Buradan çıkarımla da çevresel faktörlerin kısmen etkisinde olduğu söylenebilir (Önen ve Yıldırım, 2014: 111).

Dünya genelinde ve ülkemizde de uygulanan iki çeşit eğitim programı mevcuttur. Bu programların içeriğinde etik ve etik eğitimi programlarının da dâhil olduğu söylenebilir. Bunların ilki, işe yeni başlayan personele yönelik hazırlayıcı eğitimidir. İkincisi de çalışma yaşamı boyunca sürekliliği sağlamak amacıyla periyodik olarak tekrar eden eğitimler ve kurslar biçiminde düzenlenen sürekli eğitim programlarıdır (Demirkasımoğlu, 2009: 752-753). Aşağıda bu programlar kısaca açıklanmıştır (OECD, 1996: 36, Yüksel, 2005b: 157-159):

a) Hazırlayıcı eğitim programları: Göreve yeni başlayan çalışanın eğitim programları aşağıdaki hususlardaki bilgiyi kapsamaktadır (OECD, 1996: 36):

- Yürütülen kamu hizmetinin, halkla ilişkisindeki çalışanın rolünü,
- İş ile ilgili mevzuat, düzenlemeler,
- Yönetmelik uygulama, işlemleri ve hesap verebilirlik mekanizmalarını,
- Muhakeme ve karar almada örgütsel ve bireysel değerlerin rolünü yeni çalışana benimsetmeyi amaçlar.

Yukarıda maddeler halinde belirtilen unsurlar kuruma yeni katılan bireye iş ve işlemlere, uygulamalara ve yanlış uygulama sonucundaki yaptırımlara, hesap verilebilirlik mekanizmalarına yönelik eğitimler olarak özetlenebilir (Peker, 2010: 2).

b) Sürekli eğitim programları: Çalışanların işlerinde etik algılarında duyarlılığı geliştirmekte, kamu görevlisinin problem çözme becerisine odaklanarak karar verme yeteneklerini bağımsız kararlara ve etik çözümlerine yansıtmasını güdülemeyi hedeflemektedir (OECD, 1996: 36-37). Bu çerçevede ülkemizdeki kamu kuruluşlarında çalışanın her yıl zorunlu olarak hizmet içi eğitimlere ve kurslara katılması gerekmektedir. Bu kurslarda genellikle ilgili kurumun iş ve işlemleriyle ilgili kanun ve yönetmelikler

çerçevesinde çalışanların hareket etmesi tavsiye edilerek eğitimler yapılır. Sonuç olarak bu yapılan eğitimler ve kurslar ülkemizdeki kamu personeline yönelik sürekli eğitimin uygulandığının bir göstergesidir denilebilir (Selimoğlu ve Biçen Yılmaz, 2009: 11).

Etik eğitime başka açıdan bakan Menzel üç yaklaşım ortaya koymuştur: Duyarlılık ve farkındalık eğitimi, ahlâki muhakeme eğitimi ve örnek modellemedir. Bu yaklaşımlar kısaca açıklanacak olursa (Menzel, 2007: 180):

a) Duyarlılık ve farkındalık eğitimi: iki temel yönde ilerlemektedir. İlki, yasal yoldur. Yasalara göre tanımlanan, mali bildirim yükümlülükleri, ihbarcılık mekanizması, kişisel çıkarın önüne geçilmesi ve bilginin gizliliği ile ilgili konulara vurgu yapar. Bahsedilen konularla ilgili “*yap ya da yapma’ lara*” odaklanır (Demirkasımoğlu, 2009: 753). Ancak bu noktada negatif bir yön mevcuttur: hareketler “*eğer yasa dışı değilse, yapılabilir*” şeklinde çalışanların yorumlamasına açıktır. İkinci yol ise, onaylanabilir türden davranışları mesleki etik prensipler ve kuruluş kaidelerine göre değerlendirir. Mesleki kuruluş düzeyinde, hemen hemen her kamu hizmeti alanında o mesleğin mensuplarınca uyulması beklenen etik kodları vardır (Menzel, 2007: 180-181). Diğer bir deyişle kurum kültüründe doğru ve kabul edilebilir hareketler ve tutumlar etik davranış olarak değerlendirilir ve çalışanlar tarafından uygulanır denilebilir (Peker, 2010: 9-10).

b) Ahlâki muhakeme: kamu hizmeti personellerin karmaşık bir ahlâki durumda etik açısından ikilem halinde kalması sonucu muhakeme yapabilmeyi kavramalıdır. Diğer bir deyişle kamu kurumlarında hangi etik tutumların sergileneceğinin öğrenilmesi, esasen bir etik çıkmazla karşı karşıya kalındığında ahlâki ilkeler, prensipler ya da kritik etme yoluyla karar alarak istenen neticelere ulaşabilmeyi öğrenme sürecidir (Akbaş, 2008: 15). Bu yaklaşımın temelinde, doğru ile yanlış biribirinden ayırt edebilmek için kişinin ahlâki muhakeme yeteneğine başvurması gerekli olduğu ifade edilebilir. İşte tüm bunların sonunda kişi ahlâki altyapısını ve etik kodları kullanarak kendince doğru bir karar vermelidir (Demirkasımoğlu, 2009: 754).

c) Liderlik ve örnek oluşturma: yaklaşıma göre etik liderlik, liderlerin karar almasında ve davranışlarında etik davranmaları suretiyle model ve örnek olarak, diğer çalışanları da etik davranmalarına tesir etmeleridir. Bundan çıkarımla da kurum işleyişinde liderin etik tutumlar sergilemesi diğer çalışanları da etik davranmaya teşvik eder (Menzel, 2007: 181-182; Yüksel, 2005b: 159).

Eğitimin amacı kişilerin içinde yaşadığı toplumun kurallarının ötesine geçerek, özgürleştirerek ve kişilerin akıl yürütmesini sağlayarak oluşturulacak ideal toplumda hangi ilkelerin hâkim olması gerektiği konusu ile ilgilenmektedir (Pehlivan, 1998: 157). Etik eğitimi ve etik kültürün geliştirilmesi konusu bir günde oluşmayan ve bu davranış kalıplarının yerleşebilmesi için gereken şey; iklimi değiştirmek amacıyla sistemde eskiye ait yasaları, pratikleri ve sistemleri ortadan kaldırarak etik hareketleri destekleyen unsurları teşvik etmek ve özendirmektir (Eryılmaz, 2008: 9).

Devlet yapımızın bürokratik ve hiyerarşik bir yapıya sahip olması memurları süreci yavaşlatmaya, bilgi vermemeye ya da “*kanun bunu emrediyor*” gibi söylemle kanunlardaki boşluklardan yararlanarak kendi menfaatine göre davranmaya sevk etse de günümüzde kamu kurumlarını daha işler ve etkin hale getirebilmek amaçlanmaktadır (Akçakaya, 2016: 3). Ayrıca kamu kurumlarında etik eğitiminin sağlanması amacıyla verilen hizmet içi eğitimlerin konunun gelişimi konusunda sadece kanunların içeriğinin öğrenilmesi ve bilinmesi konusunda yarar sağladığı ifade edilebilir (Eryılmaz, 2008: 9). Çünkü yapılan eğitimler sadece mevzuatla sınırlı kalmakta uygulamada ise eğitimciler “*memurlarımız ne yapacağını bilir*” gibi söylemlerde bulunarak konuyu açık kapı durumunda bırakmaktadırlar (Demirel, 2018: 70; Gambetti, 2007: 3).

Tüm bunlardan çıkarımla da etik eğitimi konusunun üzerinde daha fazla çalışılması gerektiği ve kamu çalışanlarının, kendilerine yol gösterecek etik değerleri ve mesleki standartları geliştirerek içselleştirmek gerektiği söylenilebilir. Ayrıca ilke ve değerlere ters davranışlar ya da işlemler meydana geldiğinde, bunları iyi denetleyecek yönetsel denetim sistemleri kurmak mecburiyetindeyiz. Daha önce belirtildiği üzere etik eğitiminin amacı doğrultusunda kişilerin bürokratik ve hiyerarşik yapılardan sıyrılarak özgür şekilde çalışmalarının ve karar alma sürecine katılım mekanizmalarının oluşturularak böylelikle etik değerlerin toplum tabanına yayılmasının sağlanacağı ifade edilebilir (Koçberber, 2008: 79-84).

2.3. Türk Kamu Yönetiminde Etik Yapılanmayı Belirleyen Mevcut Yasal

Düzenlemeler

Etik kültür olgusunun kamu görevlilerince kavranıp kabullenilmesi hususundaki başarı o etik kültürü görevlilere aşılacak mevzuatın beceri ve yetkinliği ile doğru

orantılıdır. Bu açıdan mevzuattaki etik normlar hitap ettiği kitlenin davranış şekillerini etkileme ve yönlendirme gücüne sahip olarak güçlü bir kılavuz olma konumunda bulunmalıdır (Erbaş, 2017: 92). Çalışmanın bu bölümde hukuksal çerçeve üzerinden kamu yönetiminde etik olgusunun oluşturulma çabası ve kanunlardan hareketle kamu çalışanlarının davranışlarının nasıl olması gerektiği değerlendirilmeye çalışılmaktadır.

Türkiye'nin kamusal yönetim sisteminde etik hususundaki kanunî çerçeve değerlendirildiğinde, kamu alanında etik davranışlara ilişkin küresel görüşe ulaşmaya çalışıldığı dikkat çekmektedir (Yaman, 2018: 79; Yatkın, 2015: 242-244). Fakat buna rağmen, etkili yaptırım ve denetim mekanizmalarının kanunî olarak varlığı ancak uygulanmadaki yetersizliği sebebiyle adaletsizliğe, hukuksuzluğa ve etik dışı davranışlara yol açılabilmektedir (Arkın, 2006: 94). Bu kapsamda hukuki çerçeve aracılığıyla kamu çalışanları için eylem ve davranış prensipleri belirlenmekle beraber takip ve soruşturma mekanizmalarıyla bahsi geçen ilkelere uyulmasını sağlayan kanun ve yönetmelikler dizisi olarak etik altyapıyı yaptırımlarla desteklediğinden dolayı bir kontrol işlevi taşımaktadır. Buradan hareketle de hukuki çerçevenin sağlıklı bir etik altyapının varlığı için gerekli olduğu belirtilebilir (Yüksel, 2005b: 55).

Kanunî düzenlemelerin içeriğine kısaca bakıldığında genel itibari etik ilkeler ile dürüstlük, bağımsızlık, tarafsız ve adaletli olma, çıkar çatışmasından kaçınmak, meslek sırlarının gizlemek, yetkinlik, sadakat gibi unsurlar üzerinden çalışanlar için olumlu anlamda engeller mevcuttur (Koçberber, 2008: 79-82). Genel anlamda kısıtlamalar ve yasaklar ise memurlar ticari faaliyetlerde bulunamazlar, şirketlere ortak olamazlar, danışmanlık faaliyetinde bulunamazlar, çıkar ve menfaat sağlayamazlar, eski görev yaptıkları kurumlarla belli bir süre iş ilişkisi içine giremezler, basına demeç veremezler şeklinde bulunmaktadır (Emre, 2002: 13-15). Dolayısıyla en genel ifadeyle de iyi düzenlenememiş ve etkili olamayan, etik uygulama ve değerlerle desteklenmeyen bir yönetim, çalışanların ve diğer kişilerin davranışlarını da olumsuz yönde etkileyecektir. Bu çıkmazın çözümü ise etik eğitiminden, yeniliklerden, yeniliklerin sürekliliğinden, hassas denetim sistemlerinden ve yaptırımlarının caydırıcı olmasından geçmektedir (Eryılmaz, 2008: 9).

Türkiye'de kamu idarelerinin etik yönetimi sağlamak amacıyla takip etmesi gereken etik davranış ilkelerinin yürürlükte bulunan kanunlarda etik konusunda yol

gösterici olarak temel prensipler ortaya koymak suretiyle düzenlendiği ifade edilebilir. Türk kamu idaresinde etik altyapının hukuksal çerçeve kapsamındaki ulusal düzenlemelerden bazıları aşağıda belirtilmiştir (Yaman, 2018: 79-80; Yatkın, 2015: 244):

- T.C. 1982 Anayasası'nın 10., 129. ve 137. maddeleri,
- 5176 Sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması Hakkında Kanun,
- 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu,
- 5237 Sayılı Türk Ceza Kanunu,
- 2531 Sayılı Kamu Görevlerinden Ayrılanların Yapamayacakları İşlere Dair Kanun,
- 3628 Sayılı Mal Bildiriminde Bulunulması, Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Kanunu,
- 4982 Sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanunu,
- 1156 Sayılı Kanun'a Mugayir Tahakkuk ve Tediye Muamelatım İhbar Edenlere İkramiye İtasına Dair Kanun,
- 832 Sayılı Sayıştay Kanunu,
- 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu,
- 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu,
- 6328 sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu,
- 4483 sayılı Memurlar ve Diğer Kamu Görevlilerinin Yargılanması Hakkında Kanun,
- Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkındaki Yönetmelik.

Yukarıdaki belirtilen kanunları çerçevesinde aşağıda Türk kamu yönetimindeki etik konusu değerlendirilmeye çalışılmaktadır.

2.3.1. T.C. 1982 Anayasası

Temel etik ilkelerden eşitlik, hukukilik kapsamında kanunsuz emir ve memurların işledikleri suçlar için ceza soruşturmaları yapılması gibi konular düzenlenmiştir. Eşitlik ilkesi, kanun önünde hiçbir ayırım gözetmeksizin herkesin eşit olduğu belirtilerek düzenlenmiştir (md. 10). Bununla birlikte göz önünde olan etik davranış ilkelerinden birisi olan hukukilik ise, “*kanunsuz emir*” adıyla düzenlenmiştir (md. 137). Ayrıca memurlar ve diğer kamu görevlilerinin yaptıkları iddia edilen ve ceza yaptırımını gerektiren fiillerden ötürü ceza kovuşturması açılmasına ilişkin düzenleme mevcuttur (md. 129).

Kamu çalışanlarının davranışlarının öncelikle kanunlara sonra etik ilkelere uygun olması amaçlanmış olup aksi durumda yaptırımlara maruz kalabilecekleri belirtilmiştir (Emre, 2002: 12).

2.3.2. 5176 sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması Hakkında Kanun

Kısaca yetki ile görevlerine bakılacak olursak (md. 3): “*Etik eylem ve davranış ilkelerini belirlemek, hediye alma yasağının kapsamını belirlemek, etik davranış ilkelerinin ihlali halinde re’sen veya başvurular üzerine gerekli inceleme ve araştırmayı yapmak, kamuda etik kültürünü yerleştirmek üzere çalışmalar yapmak/yaptırmak ve bu konuda yapılacak çalışmalara destek olmak, ayrıca etik kültürün geliştirilmesi amacıyla projeler planlayıp yürütmek*” olarak sıralanmıştır.

Yetki ve görev bakımından etik bilincin yerleştirilmesi amacıyla Mayıs 2004’te oluşturulan kurulun başta Başbakanlık sonrasında ise Cumhurbaşkanlığı bünyesinde olması, özerk bir mali bütçeye sahip olmaması ve kurul üyelerinin öncesinde Bakanlar Kurulu günümüzde ise Cumhurbaşkanı tarafından seçilmesi² gibi unsurlar sistemi zora sokmaktadır. Böyle bir durumda kurul çalışanlarının da tarafsızlık konusunda hassas davranabilmesi mümkün değildir. Buradan çıkarımla da üyelerin TBMM tarafından seçilmesi daha uygundur denilebilir (Önen ve Yıldırım, 2014: 115-118).

Kanun hükümleri dışında tutulanlar; Cumhurbaşkanı, Cumhurbaşkanı Yardımcıları ile Bakanlar, TBMM mensupları, Türk Silahlı Kuvvetleri ile yargı mensupları ve

² 2/7/2018 tarihli ve 703 sayılı KHK’nin 36. maddesiyle, 5176 Sayılı Kanunu’nun 2. madde birinci fıkrasında bulunan “Başbakanlık bünyesinde” ibaresi madde metninden çıkarılmış ve ikinci fıkrasında bulunan “Bakanlar Kurulu” ibaresi “Cumhurbaşkanı” şeklinde değiştirilmiştir.

üniversiteler olarak sayılmıştır (md. 1). Ayrıca kurumun etik ihlaller hakkında yaptırım gücü bulunmamakla birlikte yalnızca bunlar hakkında görüş bildirmektedir (Baydar Akgün, 2007: 83-85). Buradan çıkarımla da adı geçen kurumlarda etik denetiminin dış kontrol mekanizması olarak nasıl uygulanacağı konusu boşlukta kalmıştır.

Kanun, kurum üzerinden ileriki bölümde detaylı olarak inceleneceğinden kısaca bu bağlamda kurulun özerkliğinin olmaması ve denetimin bazı kurumları hariç tutması kurumun işlerliği bakımından engel teşkil etse yönetsel etik değerlerin kamu yönetiminde yerleşmesi ve uygulanması noktasında sistemimize kazandırılmış önemli bir mekanizma olduğu ifade edilebilir (Usta, 2013: 170).

2.3.3. Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik (Etik Yönetmeliği)

Kanunun uygulama metni olan yönetmelikte amaç, *“kamu hizmetinde etik kültürünü yerleştirmek, kamu görevlilerinin görevlerini yerine getirirken izlemesi gereken etik davranış ilkelerini belirlemek, bu ilkelere göre hareket etmelerine yardımcı olmaktır. Bununla birlikte görevlerin yerine getirilmesinde adalet, dürüstlük, saydamlık ve tarafsızlık ilkelerine zarar veren ve toplumda güvensizlik yaratan durumları ortadan kaldırmak suretiyle kamu yönetimine halkın güvenini artırmak; toplumun kamu görevlilerinden beklemeye hakkı olduğu davranışlar konusunda bilgilendirilmek yönetmeliğin diğer temel amaçlarıdır”* olarak belirtilmiştir (Yönetmelik, md. 1).

Yönetmeliğe göre kamu personelinin uyması icap eden etik davranış prensiplerini ise şu şekildedir; *“görevin yerine getirilmesinde kamu hizmeti bilinci, halka hizmet bilinci, hizmet standartlarına uyma, amaç ve misyona bağlılık, dürüstlük ve tarafsızlık, saygınlık ve güven, nezaket ve saygı, yetkili makamlara bildirim, çıkar çatışmasından kaçınma, görev ve yetkilerin menfaat sağlamak amacıyla kullanılmaması, hediye alma ve menfaat sağlama yasağı, kamu malları ve kaynaklarının kullanımı, savurganlıktan kaçınma, bağlayıcı açıklamalar ve gerçek dışı beyan, bilgi verme, saydamlık ve katılımcılık, yöneticilerin hesap verme sorumluluğu, eski kamu görevlileriyle ilişkiler, mal bildiriminde bulunmadır”* (Yönetmelik, md. 5-22).

Daha önce de belirtildiği gibi kurulun kararlarının yaptırımı olmayıp tavsiye niteliğinde olması işlevsellik yönünden boşluk oluştursa da etik değerlerin kamu

yönetiminde oluşması ve yaygınlaşması noktasında sistemimize kazandırılmış önemli bir kurum olduğunu belirterek (Usta, 2013: 170-172); Yönetmelik'in, Kanun ve KGEK üzerinden son bölümde detaylı olarak değerlendirileceği söylenebilir.

2.3.4. 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu

Kamu personel düzeniyle alakalı temel etik prensipler bulunmaktadır. Bu ilkeler kariyer ve liyakat olarak adlandırılmaktadır (md. 3). Liyakat ilkesine göre uzmanlaşma ve profesyonelleşme esastır. Kariyer ilkesi, memurlara yaptıkları hizmetler gerekli bilgilerine ve yetiştirme koşullarına uygun, sınıfları içerisinde en yüksek derecelere kadar yükselme olanağı sağlayan bir anlayıştır (Yüksel, 2005b: 65).

Kanun'da ayrıca temel etik davranış ilkelerinden kamu çalışanlarının devlete sadakati ile alakalı da bir düzenleme bulunmaktadır. Bu düzenlemeye göre, kamu çalışanlarının, asaleten devlet memurluğuna atanmasının ardından en fazla bir ay içerisinde kurumları tarafından tertip edilecek törenle yetkili amirlerinin nezaretinde yemin ederek sadakat, tarafsızlık, eşitlik, hukukilik, kamu yararını gözetme gibi temel etik davranış prensiplerine bağlı olduklarını belirtmiş olurlar ve kişinin özlük dosyasına eklenecek olan yemin belgesini imzalayıp vazifelerine başlarlar (md. 6). Tarafsızlık ilkesi de memurların siyasi partiye üye olamayacağı ve vazifelerini yaparken herhangi bir kişi ya da zümre yararına ayırım gözetemezler şeklinde düzenlenmiştir (md. 7-8).

Madde 14'te kamu çalışanlarının kendileri, eşleri ve velisi bulunduğu çocuklarının mal bildirimini vermekle mükellef olduğundan bahsedilmiş, madde 30'da da “...devlet memurlarının denetimini yaptığı veya bizzat görev yaptığı kurumla ilgili bir teşebbüsten her türlü şekilde menfaat sağlaması yasaktır” denilerek etik dışı bir fiilin önüne geçilmek istenmiştir. Ayrıca memurlara yönelik disiplin yaptırımları da uyarma, kınama, aylıktan kesme, kademe ilerlemesinin durdurulması ve devlet memurluğundan çıkarılma şeklinde belirlenmiştir. Bu yaptırımlardan herhangi birinin memura uygulanması ayrıca ceza kovuşturması açılmasına engel olmadığı Kanun'da belirtilmiştir (md. 125).

Belirtilen yaptırımlar yapılan eylemin ya da işlemin niteliği ve ağırlığına göre sınıflandırılmıştır. Diğer bir söylemle de fiil ceza genel hükümler içinde yer alıyorsa ayrıca ceza kovuşturması da açılır. Görüldüğü üzere uluslararası etik ilkelerden birkaçı 657 sayılı

Kanun'da yer almıştır. Bu da devlet yönetimimizde etik ilkelerin varlığının bir göstergesidir (Yüksel, 2005b: 72).

2.3.5. 5237 sayılı Türk Ceza Kanunu

Madde 121'de dilekçe hakkının engellenemeyeceği, *“Herhangi geçerli hukuki bir neden olmadan makama verilen dilekçenin kabul edilmemesi durumunda kabul etmeyen kamu görevlisi fail hakkında 6 aya kadar hapis cezası verilir”* denilerek düzenlenmiştir. Madde 279'da ise kamu görevlilerine işlendiğini gördükleri bir suçu yetkili makama bildirmeleri şart olarak belirtilmiştir. *“İşlendiğini gördüğü bir suçu göreviyle alakalı bir şekilde öğrendikten sonra gerekli mercilere bildirmeyen kamu görevlisi hakkında altı aydan iki yıla kadar hapis cezası verilir”* denilmektedir (md. 279).

Kanunun çeşitli maddelerinde zimmet, denetleme vazifesinin ihmali, kamu personelinin ticari faaliyeti, rüşvet, irtikap, yetkili olmadığı bir iş için çıkar sağlama, görevi kötüye kullanma, görev hakkındaki sırrın açıklanması, devlet adına yapılan ihalelere fesat karıştırma olarak sıralanan etik dışı faaliyetler ayrıca suç kapsamındadır (Yüksel, 2005b: 72). Sayılan faaliyetlerin yaptırımları aşağıdaki Tablo 3'te belirtilmiştir.

Tablo 3: Kamu İdaresinin Güvenilirliğine ve İşleyişine Karşı Suçlar

Zimmet: Kamu personeli beş yıl ile on iki yıl arasında hapis cezası ile cezalandırılır.
İrtikap: Kamu personeli beş yıl ile on yıl arasında hapis cezası ile cezalandırılır.
Denetim görevinin ihmali: Kamu personeli üç ay ile üç yıl arasında hapis cezası ile cezalandırılır.
Rüşvet: Rüşvet alan kamu personeli, dört yıl ile on iki yıl arasında hapis cezası ile cezalandırılır.
Nüfuz ticareti: Kamu personeli, iki yıl ile beş yıl arasında hapis ve beş bin güne kadar adli para cezası ile cezalandırılır.
Görevi kötüye kullanma: Kamu personeli, altı ay ile iki yıl arasında hapis cezası ile cezalandırılır.
Göreve ilişkin sırrın açıklanması: Kamu personeli, bir yıl ile dört yıl arasında hapis cezası ile cezalandırılır.
Kamu görevlisinin ticareti: Kamu personeli, altı aya kadar hapis veya adli para cezası ile cezalandırılır.

Kamu görevinin terki veya yapılmaması: Kamu personellerinin her biri hakkında üç aydan bir yıla kadar hapis cezası verilir. Kamu personelini sayısının üçten çok olmaması durumunda cezaya hükmolunmaz.

İhaleye fesat karıştırma: Kamu personeli üç yıl ile yedi yıl arasında hapis cezası ile cezalandırılır.

Kaynak: TCK md. 235-266.

Faaliyetlerin yaptırımlarının ağır olduğunu belirterek caydırıcılığı sağlaması yönüyle kamu çalışanlarının davranış, iş ve işlemlerinde daha dikkatli olacağı belirtilebilir. Ancak tamamen kamu ve çalışanlarının doğru ve etik davranmalarını sağlar denilirse de yanlış bir ifade olacaktır. Tüm bunlardan çıkarımla da kanunda belirtilen faaliyetler ve yaptırımlar çalışanları kanunlara uygun davranmaya sevk etmiştir ve bu da kamuda etik kavramının oluşmasında rol oynamıştır (Yüksel, 2005b: 72-75).

2.3.6. 2531 sayılı Kamu Görevlerinden Ayrılanların Yapamayacakları İşlere

Dair Kanun

Kamu görevi sonrası istihdam konusu, etik açıdan sorunları içerisinde bulundurmakta ve literatürde çıkar çatışması olarak adlandırılmaktadır (Usta, 2013: 195). Bunlardan çıkarımla eski kamu çalışanlarının kamu hizmetlerinden öncelikli ve ayrıcalıklı yararlanması da çıkar çatışması olarak değerlendirilmektedir. Madde 1 ve 2’de sırasıyla yasak kapsamında olan kişiler, yasağın konuları ve süreleri düzenlenmiştir. Bu hususta ayrıca, Etik Yönetmeliği’nde “*eski kamu çalışanlarının kamu hizmetlerinden ayrıcalıklı bir şekilde yararlandırılmaması ve onlara farklı muamelede bulunulmaması*” gerektiği konusu yönetmelikle düzenlenmiştir. Böylelikle de eski kamu çalışanlarına öncelik ve imtiyaz sağlanmasının önüne geçilmesi amaçlanmıştır (Yönetmelik, md. 21).

2.3.7. 3628 sayılı Mal Bildiriminde Bulunulması, Rüşvet ve Yolsuzluklarla

Mücadele Kanunu

Kanunun amacının belirtildiği 1. maddede “*rüşvet ve yolsuzluklarla mücadele cümlesinden olarak; bu kanunda sayılanların mal bildiriminde bulunmalarını, bildirimlerin yenilenmesini, mal edinmelerin denetimiyle, haksız mal edinme veya gerçeğe aykırı bildirimde bulunma halinde uygulanacak hükümleri, bu kanunda belirlenen suçlarla bazı suçlardan dolayı kamu görevlileri ve suç ortakları hakkında takip ve muhakeme*

usulünü düzenlemektir.” şeklinde düzenlenmiştir. Bahsi geçen maddede belirtilen haksız mal edinme konusu ise 4. maddede şu şekilde açıklanmıştır: “Kanuna veya genel etiğe uygun olarak sağlandığı ispat edilmeyen mallar veya ilgilinin sosyal yaşantısı bakımından geliriyle uygun olduğu kabul edilemeyecek harcamalar şeklinde ortaya çıkan artışlar, bu kanunun uygulanmasında haksız mal edinme sayılır.”

Kamu çalışanlarının ve eşlerinin mal bildiriminde bulunmaları, yıllık olarak yenilenip güncellenmenin zorunlu olması kamu çalışanlarının haksız kazanç sağlamalarının önüne geçmenin yollarından birisidir (md. 5-7). Böylelikle de kamu çalışanlarının mal bildiriminde bulunmaları veya mallarını beyan etmeleri yönetimde şeffaflığı meydana getirirken, vatandaşların kamu yönetimine güven duymasını da sağlamaktadır.

Kanunda ayrıca; gerçeğe aykırı beyan, mal kaçırma, rüşvet ve yolsuzluk gibi unsurlar da göz ardı edilmeyerek yaptırımları da belirtilmiştir (md. 10-17). Son olarak belirtilebilir ki kamu çalışanlarının gelirleriyle orantılı şekilde edimlerini sağlaması ve bu konudaki etik unsuruna kattığı fayda konusunda kanunun işlerliği ve uygulanması önemlidir (Usta, 2013: 196-197).

2.3.8. 4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanunu

Kanunun amacı 1. maddede şu şekilde belirtilmiştir: *“demokratik ve şeffaf yönetimin gereği olan eşitlik, tarafsızlık ve açıklık ilkelerine uygun olarak kişilerin bilgi edinme hakkını kullanmalarına ilişkin esas ve usulleri düzenlemektir.”* Kamu kurumları çerçevesinde ifade edilmiş olan yasal düzenlemede herkesin bilgi edinme hakkına sahip olduğu söylenmiştir (md. 2-4). Kanun, vatandaşların bilgi edinme hakkını kullanmak için nasıl hareket edeceğini belirtilerek bu hakka ilişkin sınırlamaları içeren istisnai durumlar da belirtilmiştir. Ayrıca Bilgi Edinme Hakkı Kanununun Uygulanmasına İlişkin Esas ve Usuller Hakkında Yönetmelik de kanun kapsamında oluşturularak bilgi edinme konusunda iş ve işlemlerde nasıl bir yol izlenebileceği hususunda rehber pozisyonundadır.

Tüm bu hukuki düzenlemelerle, bilgi edinme ve bilgi sağlama, hesap verebilirlik, şeffaflık ve vatandaş katılımı gibi etik ilkelerin kamu yönetiminde uygulamaya konulmasının amaçlandığı söylenilebilir. Kanunun amacında da belirtildiği gibi demokratik ve şeffaf, açık bir yönetimin gerekliliğini sağlaması noktasında önemli girişimler olarak değerlendirilebilir ve kanunun kamu yönetiminde etik altyapının meydana getirilmesi konusunda etik olgusuna yararlı olduğu söylenilebilir (Usta, 2013: 168).

2.3.9. 1156 sayılı Kanuna Mugayir Tahakkuk ve Tediye Muamelatın İhbar Edenlere İkramiye İtasına Dair Kanun

Kamu idarelerinde işlemlerde etik dışı uygulamaların meydana gelebilmesi bahse konu olduğundan bununla mücadelenin en başarılı yollarından birisi ihbarcılık sistemleridir. Buradan çıkarımla önemli mekanizmalardan biri olan ihbarcılıkla ilgili Türkiye’deki ilk kanundur (Yüksel, 2005b: 77). Bu Kanun uyarınca *“kanuna aykırı olarak sağlanan kazancı ihbar edenlere bu haksız kazancın %20’sine kadar olan meblağ ikramiye olarak”* verilir (md. 1). Ancak kanun günümüzde uygulanabilirliğini ve işlerliğini kaybetmiştir denilebilir. Toplum kültürümüzde *“kol kırılır yen içinde kalır”* söyleminden hareketle kamu örgütlerinde de ihbarcılık mekanizmasına bakış olumsuzdur (Emre, 2002: 18; Eryılmaz ve Biricikoğlu, 2011: 31). Çünkü yanlış bir eylem, iş veya işlemten dolayı yapılan ihbar kurumun itibarını zedeleyeceğinden yöneticilerin konuyu medyaya ya da sivil topluma yansıtmadan giderme çabası içerisinde olduğu ifade edilebilir (Yüksel, 2005b: 90-96; Eryılmaz ve Biricikoğlu, 2011: 41).

2.3.10. 6085 sayılı Sayıştay Kanunu

Kanundaki amaç; kamu örgütlenmelerinde hesap verme yükümlülüğü ve mali şeffaflık unsurları dâhilinde, kamu örgütlerinin daha etkin, verimli, ekonomik ve kanunlara şekilde hizmet sağlaması ve kamu kaynaklarının istenilen amaç, hedeflere yönelik hukuki düzenlemelere uygun olarak elde edilmesi, korunması ve kullanılmasıdır. Olası bir aksi durumda TBMM yerine yapılacak kontroller, sorumlu olanların hesap vermesi ve işlemlerinin kesin karara bağlanması ve kanunlarla verilen inceleme, kontrol ve hükme bağlama işlemlerini yapmak nedeniyle Sayıştay’ın oluşturulmasını, işleyişi, denetleme ve hesap yargılama usullerini, üyelerinin özelliklerini ve atanmalarını, görev ve yetkilerini, haklarını ve sorumluluklarını ve diğer özlük işlerini, başkan ve üyelerinin seçim ve güvencesini düzenlemek olarak belirtilmiştir (md. 1).

Kanun’da belirtildiği üzere mali yönden kamu idarelerinde ortaya çıkan usulsüzlükleri denetleme ve hükme bağlama konusunda oluşturulan Sayıştay’ın ekonomik konularda kanun dışı uygulamaların önüne geçmesi beklenmektedir. Bu da kamu idarelerinde hesap verilebilirlik kavramının daha da önem kazanarak mali açıdan etik iş ve işlemlerin oluşmasını sağlamıştır (Yüksel, 2005a: 181-182).

2.3.11. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu

Amacının düzenlendiği 1. madde’de “*politika ve hedefler doğrultusunda kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesi ve kullanılmasını, hesap verebilirliği ve malî saydamlığı sağlamak üzere, kamu malî yönetiminin yapısını ve işleyişini, kamu bütçelerinin hazırlanmasını, uygulanmasını, tüm malî işlemlerin muhasebeleştirilmesini, raporlanmasını ve malî kontrolü düzenlemesi*” ibaresine yer verilmektedir (md. 1). Bununla birlikte kamu maliyesinin temel ilkelerinin açıklandığı 5. madde’nin “b” fıkrasında “*Kamu maliyesi, kamu görevlilerinin hesap verebilmelerini sağlayacak şekilde düzenlenir*” denilerek kamu finans yönetiminde hesap verebilirliğe gönderme yapılmıştır. Ayrıca 7. madde’de mali saydamlık ve 8. madde’de ise hesap verme sorumluluğu düzenlenmiştir (md. 7; md. 8).

Kanun’un 3. bölümünde “Bütçelerin Uygulama Esasları” altında ödeneklerin kullanılması, aktarılması vb. gibi konular detaylı olarak açıklanmıştır. Ayrıca Kanun’un 24. maddesinde örtülü ödenek konusu düzenlenerek “*...Cumhurbaşkanının kişisel harcamaları, ailesinin harcamaları ve siyasi partilerin seçim propagandaları gibi idari faaliyetlerinde kullanılamaz*” ibaresiyle etik olmayan bir uygulamanın engellenmesi istenmiştir.

Son yıllarda kamu idarelerinde mali disiplinin oluşması amacıyla gerçekleştirilen finansal reformlarda ön plana çıkan unsurlardan biri de mali saydamlıktır. Kamu finansal yönetim mekanizmamıza, kamu kaynaklarının kullanılması ve denetlenmesi hususunda çok önemli reformlar getiren, AB ve uluslararası standartlarla uyumlu oluşturulan 5018 sayılı Kanun; bütçe birliğinin sağlanması, mali saydamlık ve hesap verebilirliğe dikkat edilmesi, kamu kaynaklarının stratejik yönetim düşüncesine uygun şekilde etkili, verimli ve iktisadi olarak sarf edilmesi ve harcama sonrası etkin bir denetleme ve kontrol yapılması hususunda önemli yenilikler ve değişiklikler getirmektedir (Ağcakaya ve Toprak, 2009: 317-318).

Kamu yönetiminde mali saydamlık ve hesap verilebilirlik birbiriyle ilişkili olan unsurlardır. Kanunla birlikte son yıllarda mali saydamlığı sağlamaya yönelik önemli adımlar atıldığı söylenebilir. Hesap verme yükümlülüğü ve mali saydamlık kavramları Türk kanunî düzenlemelerinde ilk kez 5018 Sayılı Kanun ile yer almıştır ve önemli etik ilkelerden olan kavramları kamu mali yönetim sürecinin önemli bir ayağı olarak görerek

kamu idarelerini de bu konularda daha dikkatli davranmaya sevk ettiği söylenebilir (Koçberber, 2008: 79-80).

2.3.12. 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu

Kamu ihalelerinde izlenecek olan usul ve esasları belirlemek hedef ve amacıyla düzenlenmiş bir kanundur (md. 1). Temel ilke olarak, yapılacak olan ihalelerde kamu idarelerinin saydamlık, eşit koşullarda rekabet, güvenilirlik, kamuoyu tarafından denetlenebilmesi ve gereksinimlerin makul sürede giderilip kamu kaynaklarının etkin ve verimli kullanılmasını sağlamak gibi sorumlulukları olduğundan bahsedilmiştir (Dinç, 2019: 86). Ancak belirtmek gerekir ki Kanun’a bakıldığında dikkat çekici bir biçimde çok fazla sayıda ilave, düzeltme ve mülgaların olduğu görülmektedir. Dolayısıyla kamu ihaleleriyle alakalı her türlü detayın belirtildiği fazla detaylı bir yasal kaynak olmasının yanında kamu ihalelerinde etik ilkelere/değerlere uyulmasının ne derece önemli olduğunun anlaşılması bakımından değerli bir yere sahiptir.

2.3.13. 6328 sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu

Madde 1’de açıklandığı şekli ile kanunun amacı; *“kamu idaresinin her türlü iş, işlem ve eylemlerini bağımsız bir şikâyet sistemi vasıtasıyla eşitlik, insan hakları, adalet, hakkaniyet ilkeleri kapsamında incelemek denetlemek ve önerilerde bulunmak için Kamu Denetçiliği Kurumu’nu”* meydana getirmektir (md. 1). Kamu Denetçiliği Kurumu’ndan beklenen ise; idarenin iş, işlem ve eylemlerinde adalet, eşitliğe ve insan haklarına aykırı davranışlarına *“dur”* diyebilmektir (Onat, 2015: 135). Dolayısıyla da oluşturulmasındaki amaç insan haklarını ihlal etme uygulaması olan devlet kurumlarını vatandaşlar adına denetlemektir. Böylelikle de devlet mekanizmasında etik dışı uygulamaların önüne geçilmesinin beklendiği söylenebilir.

2.3.14. 4483 sayılı Memurlar ve Diğer Kamu Görevlilerinin Yargılanması Hakkında Kanun

Kamu görevlilerine soruşturma ve kovuşturmalarının yapabilmek için üst idari amirinin izninin gerektiği *“Kanun’un amacı memur ve diğer kamu görevlilerinin görevleriyle ilgili bir suç işlediklerinde bu suçlardan dolayı yargılanabilmeleri için izin alınması gereken üst idari mercileri belirlemek ve bununla ilgili usul ve esasları*

düzenlemek” ibaresiyle açıkça belirtilmiştir (md. 1). Böylelikle de çalışanların görevlerini kötüye kullanmasının önüne geçilmeye çalışıldığı ifade edilebilir.

Yukarıda bahsi geçen ve belirtilen mevzuata bakıldığında genel anlamda ve sonuç olarak etikle ilgili kanunî düzenlemelerin başarılı olabilmesi için; iyi ve caydırıcı nitelikte düzenlenmiş kanunî çerçeve ve etik davranış prensiplerinin varlığı, etik kurulunun mevcudiyeti ve etkin bir şekilde işlemesi, kamuoyu ve sivil toplumun katılması, hassasiyeti, kontrol mekanizmalarının denetleme/teftiş gerçekleştirmesi ve aykırı sonuçta yaptırımlarını uygulaması, eğitim amacıyla da ihtiyaç olan hizmet içi eğitim aracılığıyla personelin etik bilgi ve bilinçlerinin geliştirilmesi gibi faktörlere ihtiyaç bulunmaktadır (Usta ve Kocaoğlu, 2015: 171-172).

2.4. Kamu Görevlileri Etik Kurulu’nun Altyapısı ve Gelişimi

Tüm bu değerlendirmeler neticesinde Türkiye’de 2000 yılından sonra kamu yönetiminde etik alanında başlayan kurumsallaşma çalışmaları ile 2004 senesinde oluşturulan Kamu Görevlileri Etik Kurulu’nun oluşturulma süreci değerlendirmeye tâbi tutulmaktadır.

Türk kamu idarelerinde etik anlayışın gelişimi ve etik yapılanmanın hız kazanmasında Türkiye’nin AB’ye adaylık süreci etkili olmuştur. Bu sebeple de etik oluşumun en büyük gelişmeleri 2000’li yılların başları itibariyle gerçekleştirilmeye çalışılmıştır (Göre, 2012: 27-34). Bu tarihten itibaren Türk kamu yönetimi modeli uyum müzakereleri kapsamında AB üyelik ölçütlerine uygun hale getirmek gayesiyle etik konusu ile ilgili birçok araştırma ve çalışma yapılmıştır (Dinç, 2019: 76-77).

Esasen kamu yönetiminde etik dışı faaliyetler daha önce de belirtildiği üzere 1970’li yıllardan sonra artmaya başlamış, 1980’ler ve 1990’lı seneler yolsuzluk ve etik dışı faaliyetlerin zirve yaptığı seneler olmuştur denilebilir (Balkan, 2009: 873-874). Bahsi geçen senelerde etik dışı faaliyetler yaşanırken etik dışı faaliyetler ile ilgili mücadele faaliyetlerine rastlanmaktadır. Fakat gerek bu konuya o yıllarda gereken önemin gösterilmemesi, gerek de mücadele önlemlerinin arkasında yeterli siyasi ve sivil destek bulamaması sebebiyle yeterli mücadele edilmeyerek etik konusunun bir sistem olarak kurulması gecikmiştir (Eryiğit ve Yörükoğlu, 2011: 2-5). Kamu yönetiminde meydana gelen etik dışı davranışların bu derece fazla görülmesinin temel sebebi etik ilke/değerlerin

Çalışanlar ve toplum tarafından unutulmaya başlanması, etik ve etik dışı arasındaki farkın gittikçe kaybolması olarak belirtilebilir (Demiral, 2009: 204-205).

Etik dışı faaliyetlerle ilgili kanunlarımızda eskiden beri uygulanan nlem ve yaptırımlara ek olarak 2000’li yılların başları itibariyle hesap verebilirlik, şeffaflık, bilgi edinme, katılımcılık, performans ölçümü ve güven vb. gibi yönetim unsurlarını içeren yeni etik ölçütler getirilmiştir (Eryılmaz, 2017b: 392; Yatkın, 2015: 160-162). Bu çerçevede getirilen yeni ölçütlere uluslararası kuruluşların ve sivil toplum kuruluşların (STK) etkisi açıklanmaya değeri ör÷lm÷ştür.

2.4.1. Uluslararası Kuruluşlar ve Sivil Toplum Etkisinde Ulusal Mevzuata Uyum Sağlama Süreci

Türkiye’nin etik konusunda yapılar oluşturmada önemli noktalarından bir tanesinin AB üyelik süreci olduğu ifade edilmiştir. Bu kapsamda üyelik sürecinin başlamasıyla devletin bütün kurumlarında olduğu gibi idari yapı ve mevzuatta da AB müktesebatına uyumun gerçekleştirilebilmesi için yoğun bir biçimde çalışmalara başladığını örülmektedir (Din, 2019: 76).

Buradan hareketle de kamu yönetiminde etiğın yapı, işleyiş ve hukuksal mevzuatta yer edinebilmesi için özellikle bu dönemde yolsuzlukla etik mücadele amaçlı çalışmalar hız kazanmıştır denilebilir (RG, 2001: 24352). Bunun sebebi ise AB mevzuatında alenen belirtilmiş olmasa da etkili bir etik yönetim stratejisi benimsemek ve bunları devam ettirmek gerektiğiyi hususunda AB ilerleme raporlarında üyelik sürecindeki devletlere kavram üzerinden yapılan tavsiye ve telkinlerdir (AB, 2002: 126; AB, 2003: 132; AB, 2004: 150; AB, 2005: 153).

Türkiye’de etik konusunda idari ve hukuksal çalışmaların 2000’li yıllardan sonra artmasını etkileyen bir diğeri etmen de 2001’de gerçekleşen ekonomik krizdir. Krizin farklı sebeplerle ortaya çıkmasından değil, daha çok yolsuzluklar sebebiyle meydana geldiğiyi düşüncesinden dolayı ulusal/uluslararası basında ve birçok araştırma kuruluşunun fikirlerinde sıkça dile getirilmiştir (Ciğeroğlu Öztepe, 2013: 216-217).

Tüm bunlardan hareketle yaşanan kriz sonrası yeniden kurumsallaşma süreci kapsamında birçok kamu kurum ve kuruluşunda hem mevzuatta hem de pratikte birçok değışiklik yapılarak kurumların işleyiş ve sistemleri köklü bir biçimde değıştirilmiştir.

Buna örnek olarak yönetim politikaları kapsamında kamu mali yönetiminin şeffaflaştırılması amacıyla yetki dağılımının merkezden yerele doğru kaydırılmıştır (Yazıcı, 2018: 297). Bu çerçeveden bakıldığında bu dönem etik düzenlemelerde en temel güç 2001 ekonomik krizi olmuştur denilebilir. Bu kapsamda yolsuzluk ise krizin sebebi olarak görülmüştür (Kibritçioğlu, 2001: 181).

Türk kamu yönetiminde etik mekanizmanın meydana getirilmesi ve etkinleştirilmesi hususunda etkili olan bir başka önemli faktör ise özellikle STK'ların konuya yönelik yaptıkları talep ve çalışmalarıdır. Yönetişim ve yeni kamu hizmeti yaklaşımının temel savı kapsamında açıklanan Yeni Kamu Yönetimi anlayışı yönetsel yapı/işleyiş ve karar alma süreçlerine STK'ların dâhil olmasına büyük önem ve değer vermektedir (Yüksel, 2005a: 186-188).

Bu noktadan hareketle de küresel sermayenin aktif bir biçimde kendisini var edebileceği iyi işleyen, yolsuzluklardan temizlenmiş bir piyasanın var olması hususunda önem arz eden evrensel/küresel kamu yönetimi etik mekanizmasının ülkemizde hayata geçirilmesinde sözü edilen kuruluşlar etkin bir rol üstlendiği belirtilebilir (Eryılmaz, 2017a: 224-227; Cigeroğlu Öztepe, 2013: 234). Bu noktada, etik hususunda en fazla rol oynayan ve çalışma yapan evrensel ve ulusal kuruluşlara kısaca yer vermek etik mekanizmaların ülkemizde yerleşmesini ve kurumsallaşmasını anlamak bakımından önem içermektedir. Çünkü bu kuruluşlar, sanki günümüzde topluma hâkim olan piyasa görüşünün ideolojik bir modeli gibi çalışarak, evrensel ilke/değerlerin hayata geçirilmesi konusunda ülkemizde önemli rol oynamaktadırlar (Yüksel, 2005a: 187).

Yolsuzluk sorunundan hareketle etik konusunda hükümetlere tavsiyeler STK'larca yapılmakla birlikte aynı zamanda Uluslararası Para Fonu (IMF), Birleşmiş Milletler (BM), Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD), Avrupa Birliği, Avrupa Konseyi (AK) vb. uluslararası kuruluşlar tarafından da yapılabilmektedir. Adı geçen uluslararası müesseselerin bilhassa 1990'lı yıllardan sonra yolsuzlukları gündemlerine aldıkları söylenebilir (Örselli, 2010: 115). Bu kapsamda adı geçen kuruluşlar ve niceleri yolsuzlukla mücadele konusundan hareketle etik sözleşme ve ilkeler geliştirerek, uluslararası kamuoyu oluşturulması, etik ilke/değerlerin benimsetilerek iyi yönetişimin yaygınlaştırılması amacıyla çalışmalar yapmakta oldukları belirtilebilir.

AB tarafından etik hususunun ele alınmasının gerekliliği, ilerleme raporlarında üzerinde yoğun şekilde durularak, etik hususunun yolsuzlukla savaşta bir araç olduğu ifade

edilmiştir. 2002 yılı ilerleme raporunun yolsuzlukla mücadele önlemleri adlı kısımda *“Ocak 2002’de Hükümet, Kamuda Saydamlığın Arttırılması ve Etkin Yönetim konusunda bir eylem planı kabul etmiştir. Plan her ne kadar kamu hizmetlerinin sunumunu iyileştirmek gibi geniş amaca sahip olsa da saydamlığın arttırılması suretiyle yolsuzluğun önlenmesine de katkı sağlamaktadır. Söz konusu plan, kamu görevlileri ve yöneticilerine yönelik etik davranış kuralları yasasının çıkarılması, denetim sisteminin güçlendirilmesi ve kara paranın aklanması ile mücadelenin etkili hale getirilmesi gibi bir dizi tedbiri öngörmektedir.”* ibaresi mevcuttur (AB, 2002: 15). 2003’teki ilerleme raporunda ise kamu idarelerinde davranış normları ve etik değerlerin sistemli bir biçimde tatbik edilmesi ögütlenmektedir (AB, 2003: 113). 2004’teki raporda da yolsuzlukla mücadele önlemleri kısmında *“Mayıs 2004 de bir kamu görevlileri etik kurulu kurulmasına ilişkin kanunun kabulü ile şeffaflığın arttırılması konusunda ilerleme kaydedilmiştir. Bu kanun kamu görevlileri etik kurulunu sağlamaktadır”* ibaresiyle etik konusu üzerinde durulmuştur (AB, 2004: 22).

AK, *“Yolsuzluğa Karşı Devletler Grubu”*’nun (GRECO) esas hedefini ise üye devletlerin yolsuzlukla alakalı mücadelelerini gözlemlemek ve konuyla ilgili yol göstermek olduğunu belirtti. Türkiye 1 Ocak 2004 tarihinden bu yana gruba üyeliğini devam ettirmektedir. Ayrıca AK, kamu görevlilerine yönelik etik kurallar geliştirilmesi amacıyla *“Kamu Görevlileri İçin Model Etik Davranış Kodu”* belgesini yayınlayarak üye devletlere rehber oldu. Bu davranış kodlarının kontrol görevini GRECO’ya verdi (Eryılmaz, 2017a: 256-257)

OECD aracılığıyla bu hususta hazırlanmış raporlar mevcuttur. Bunlardan 1996 senesinde *“Ethics in Public Service: Current Issues and Practice”* isimdeki raporda iyi bir etik altyapının sekiz unsuru; siyasi irade, etkin hukuki altyapı, uygulanabilir etik davranış normları, etkin hesap verme sistemleri, etik eğitimi ile ilgili mesleki çalışmalar, uygun çalışma koşulları, etik hususunda koordineyi sağlayan kuruluşlar ve kamu çalışanlarını denetleyen etkili bir sivil toplum olarak belirtilerek; etik idarenin kamu sektöründeki yeri kısmında OECD’nin etik yapılara yönelik görüşlerine yer verilmiştir (OECD, 1996: 57-61; Eryılmaz, 2017a: 257). Ayıryeten OECD’nin 1998’deki *“Kamu Yönetiminde Etik İlkeler”* isimli tavsiye kararında *“üye devletlerin, kamu kurumlarında etik davranış normlarını yaşama geçirmek maksadıyla iyi işleyen kurumsal mekanizmalar*

oluşturmaları ve gerekli diğer önlemleri almaları” şeklinde ibare mevcuttur (KGEK, 2005-2015: 4-5; Demirci ve Genç, 2008: 44).

IMF’ye Türkiye’nin gönderdiği 03.04.2002 tarihli niyet mektubunda “*kamuda saydamlık, eylem planımızın aşama aşama hayata geçirilmesiyle geliştirilecektir*” ibaresiyle başlayan 18. kısımda saydamlığın artırılması maksadıyla uygulanacaklar içerisinde “*memurların ve kamu yöneticilerinin vazifelerini ifa ederken uyacakları etik görev ve uygulama esasına yönelik kanunun 2002 yılı sonuna dek çıkarılmasını (yeni bir yasal kriter) kapsayacak biçimde kamu personel sisteminin iyileştirilmesi*” ifadesi mevcuttur (<https://www.tcmb.gov.tr/>). 2003 ve 2004 tarihindeki niyet mektuplarında da benzer şekilde söylemlere rastlanmaktadır.

Ulusal alanda Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etütler Vakfı (TESEV) ile birlikte kamu etiği hususuna en fazla göndermede bulunan ve evrensel etik mekanizmaların ülkemizde oluşturulmasına katkı sağlayan Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği (TÜSİAD)’dir denilebilir (Ciğeroğlu Öztepe, 2013: 235). 2002 senesinde “*Kamu Reformu*” hususunda kamuoyu araştırması yaptıran TÜSİAD, sonuçta ülkemizde bir kamu reformunun yapılmasının toplumun devlete karşı güveninin yeniden sağlanması ve artırılması için gerekli olduğunu vurgulamıştır (TÜSİAD, 2002: 29).

Sözü edilen reformda “*saydamlık ve hesap verebilirlik*”, “*idari kapasite ve verimlilik*”, “*liyakat*” ve “*katılımcılık*” gibi temel değerler vasıtasıyla etik ilkeler üzerinde biçimlendirilmesinin uygun olduğunun belirtildiği çalışmada, bu değer/ilkelerin hayata geçirilmesi için esas araçlar olarak da “*düzenleyici reformlar*” ve “*iyi yönetim*” üzerinde vurgu yapılmıştır (Yüksel, 2005a: 198; Yüksel, 2005b: 181-189). Aynı raporda, kamu kurumlarının işleyişinin yeniden düzenlenmesindeki amacın “*yurttaşlara daha iyi/kaliteli hizmet sunularak bunlardan halkın eşit şekilde yararlanması*” olduğu ve yolsuzlukla mücadele hususunda kamuoyunun somut tedbirler alınmasını beklediği üzerinde durularak “*halkın yolsuzluklar konusunda eğitilmesi ve aydınlatılması*” gerektiği konusuna vurgu yapılmıştır (TÜSİAD, 2002: 118-129). Sonuçta tüm bu unsurlar ülkemizde ve kamu yönetiminde etik bir revizyonun yapılmasını teşvik etmiştir.

2.4.2. Uluslararası Sözleşmeler ve Kabul Edilen Kararlar

Belirtilen uluslararası kuruluşların ve sivil toplumun etkisiyle etik ilke/değerlerin yerleşmesi amacıyla yetkililerce bazı evrensel sözleşmeler kabul edilerek etik bir sistem için temellerin atıldığı söylenebilir. Türkiye’de, etik dışı davranış ve faaliyetlerle mücadele programı çerçevesinde hem kamusal alanda hem de sivil toplum kuruluşları ve meslek kuruluşlarınca yürütülen fazla sayıda araştırma ve çalışma bulunmakla birlikte etik dışı davranışlardan özellikle yolsuzlukla mücadele çerçevesinde uluslararası düzeyde yaşanan gelişmelerden bazıları tarihsel bir sıra içerisinde aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Yüksel, 2005b: 56; Yatkın, 2015: 244-245; Yaman, 2018: 78-79; <http://www.etik.gov.tr/uluslararasi-anlasma-ve-belgeler/>):

- 1 Şubat 2000 - 4518 sayılı Kanunla onaylanan OECD Uluslararası Ticari İşlemlerde Yabancı Kamu Görevlilerine verilen Rüşvetin Önlenmesi Sözleşmesi,
- 24 Mart 2001 – Muhtevasında yolsuzlukla mücadeleyle alakalı öncelikli amaçların bulunduğu “*Avrupa Birliği Müktesebatının Üstlenilmesine İlişkin Türkiye Ulusal Programının Uygulanması, Koordinasyonu ve İzlenmesine Dair Karar*”ın kabulü,
- 16 Mayıs 2001 - Etkin yönetim ve Yolsuzlukla Mücadele Yönlendirme Komitesi ve bu Komiteye yardımcı olması için bir çalışma grubu kurulması,
- 12 Ocak 2002 - “*Türkiye’de Saydamlığın Artırılması ve Kamuda Etkin Yönetimin Geliştirilmesi Eylem Planı*”nın Bakanlar Kurulu kararı ile kabulü,
- 16 Kasım 2002 – Yolsuzluğu önlemeye yönelik konuların bulunduğu 58. T.C. Hükümeti Acil Eylem Planı’nın açıklanması,
- 2 Ocak 2003 - 4782 sayılı Yabancı Kamu Görevlilerine Rüşvet Verilmesinin Önlenmesi İçin Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanunun kabulü,
- 17 Nisan 2003 - Yolsuzluğa Karşı Özel Hukuk Avrupa Konseyi Sözleşmesi (4852 sayılı Kanunla onaylandı),
- 10 Aralık 2003 - Yolsuzluğa Karşı Birleşmiş Milletler Sözleşmesinin imzalanması,

- 14 Ocak 2004 - 5065 sayılı Kanunla onaylanan Yolsuzluğa Dair Ceza Hukuku Avrupa Konseyi Sözleşmesi,
- 18.5.2006 tarihli ve 5506 sayılı Kanunla onaylanan “Birleşmiş Milletler Yolsuzlukla Mücadele Sözleşmesi”.

Yukarıda belirtilen sözleşmelerle kararların yetkili mercilerce onaylanarak kabul edilmesi görüldüğü üzere uluslararası hukuktaki etik ilke ve değerlerin mevzuatımıza devşirilmesi olarak ifade edilebilir. 5176 sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması Hakkındaki Kanunla KGEK oluşturulup; Uygulama Yönetmeliği ile ve daha önce belirtilen kanunlar çerçevesinde mevzuatta düzensiz şekilde bulunan etik ilke/değer ve davranış kurallarını sistemleştirip yazılı hale getirildiği belirtilebilir.

Neticede kurul hakkındaki kanunun çıkarılma sürecine bakıldığında, bu hususta kendi iç unsur ve sebeplerimizin yanında uluslararası kuruluşların taleplerinin daha ağır bastığı da söylenebilir. Tüm bunlardan çıkarımla evrensel/küresel ve ulusal bakımdan sivil toplum kuruluşlarının tavsiyeleri ile yönetim süreçlerine yönlendirmeye başlamaları ile mevzuatımızda etik konusunda meydana gelen olumlu anlamda değişim sonucunda adı geçen kanun çerçevesinde oluşturulan KGEK çalışmanın bu kısmında genel kapsamıyla incelenecektir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TÜRKİYE’DE ETİK KÜLTÜR VE ETİK LİDERLİĞİN OLUŞUMUNDA KAMU

GÖREVLİLERİ ETİK KURULU’NUN İŞLEVİ

Etik ilke ve kurullar konusu günümüzde Batılı ülkelerin çeşitli kurumlarında oluşturulan evrensel kökenli etik ilke ve kurullar meydana getirme çabaları ülkemizi de etkilemiştir (Demirci ve Genç, 2008: 44-45). Etik ilke ve değerlere ehemmiyet veren yeni kamu yönetimi anlayışı çerçevesinde, kamu yönetiminde yeniden yapılanma çalışmalarının bir parçası olarak etik yönetimin oluşturulması ve kalıcılığının sağlanması amacıyla yasal ve kurumsal düzenlemeler gerçekleştirilmiştir (Arap ve Yılmaz, 2006: 51-53). Bu kısımda Kamu Görevlileri Etik Kurulu değerlendirilmeye tabi tutulmaktadır.

3.1. Kamu Görevlileri Etik Kurulu

Kamu Görevlileri Etik Kurulu; kamu idarelerinde etik prensiplerin yerleştirilebilmesi amacıyla 25 Mayıs 2004’de kabul edilen ve 8 Haziran 2004 tarihinde Resmi Gazete (RG)’de yayınlanan 5176 sayılı “*Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun*” ile kurularak faaliyet göstermeye başlamıştır (Kolçak, 2018: 163-164; Yüksel İnal, 2012: 91). Kanun’da belirtildiği üzere saydamlık, tarafsızlık, dürüstlük, hesap verebilirlik, kamu yararını gözetme gibi etik ilkeler sıralanmıştır (md. 1). Fakat bu etik davranış prensiplerinin tarifi yapılmamış olup bunları saptamak, pratiklerini gözlemlemek, kamu kurumlarında ve idarelerinde çalışan görevlilerin etik davranış ilkelerine aykırı iş/işlemleri bulunduğu argümanı ile vatandaşlarca ileri sürülen iddiaları araştırmak ve neticelendirmek üzere, önceleri Başbakanlık, günümüzde ise Cumhurbaşkanlığı bünyesinde 11 üyeden oluşan KGEK kurulmuştur (Yüksel, 2005b: 58). Çalışmanın bu başlığında KGEK genel olarak değerlendirilmeye tâbi tutulmaktadır.

3.1.1. Kurulun Örgütsel ve Mali Yapısı

Kurul üyelerinden biri kurul başkanı olmak üzere kurul üyelerinin tamamı, günümüzde Cumhurbaşkanı tarafından seçilmekte ve atanmakta olup kurul toplamda 11 üyeden meydana gelmektedir. Seçilen üyeler 4 yıllığına seçilmektedir ancak kurul üyelerinin tekrar seçilebilmeleri mümkündür (md. 2; Erdağ, 2009: 893). Kurul, başkanın

daveti üzerine minimum 6 üye ile toplanarak üye tam sayısının salt çoğunluğu sağlanıp aynı doğrultudaki oyu ile karar verilmektedir. Toplantı kararları ilgililere duyurulmaktadır. Ayda 4 kez toplanmakta olan kurulda başkan ve üyelerin toplantılara katılmaları esastır. Üst üste 3 toplantıya ya da bir yıl içerisinde toplamda 10 toplantıya katılmayan üyeler istifa etmiş kabul edilirler (md. 2; Baydar Akgün, 2007: 97).

Kurul üyelerinin görev süreleri sona ermeden görevlerine son verilemeyeceği kanunla düzenlenmiştir (md. 2). Kurul üyelerinin, görev süreleri sona ermeden görevden alınamamaları, üyelerin bağımsızlığı ve özerkliği açısından önemli bir güvence oluşturmaktadır. Başka bir deyişle, kurul üyelerinin, önceleri Bakanlar Kurulu tarafından günümüzde ise Cumhurbaşkanınca atanması ve görev süreleri bitiminde tekrar seçilebilmeleri, kurulun bağımsızlığına ve özerkliğine zarar veren bir nokta olduğu iddia edilebilir (Demirci ve Genç, 2008: 54). Buradan hareketle kurul üyelerinin, TBMM tarafından seçilmesinin daha uygun olacağı ifade edilmektedir (Arap ve Yılmaz, 2006: 60-62).

Farklı alanlarda ve hizmetlerde görev yapmış kişilerin kurula atanmasının kurulun önemli bir özelliği olduğu belirtilebilir (md. 2). Diğer bir deyişle kurul: kamu kurum ve kuruluşlarında, daha önceden görev yapmış, üst düzey bürokrat, bakan, belediye başkanı, meslek kuruluşlarının yöneticileri ve üniversitelerde idari görevlerde bulunmuş öğretim üyelerinden meydana gelmektedir (Koçak ve Yüksel, 2010: 83). Böylelikle de farklı kurumlardaki uygulamalara ve tecrübelerle sahip olan kurul üyelerinin, kurul adına farklı bakış açıları getirebilmeleri mümkündür ve bu husus önemlidir (Usta, 2013: 169-170). 5176 sayılı Kanun uyarınca, kurulun sekretarya hizmetleri Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı'na icra edilmektedir. 2019 yılı faaliyet raporu verilerine göre, kurulda başkan ve kurul üyeleri hariç 21 personel görev yapmaktadır (KGEK, 2019b: 13-16). Daha önceki yıllarda ise personel sayıları sırasıyla 12, 16 ve 15 olarak değişkenlik göstermektedir (KGEK, 2005-2015: 16; KGEK, 2016: 4; KGEK, 2017b: 9).

Faaliyetlerini devam ettirmekte olan kurulun taşra örgütlenmesi ve tüzelkişiliği bulunmamaktadır. Bununla beraber hem merkezi kamu idarelerinde hem de taşradaki kamu idarelerinde kurum içi etik komisyonlar olarak teşkilatlanmışlardır. Etik komisyonları ile kurul arasında doğal olmasa da fonksiyonel açıdan bir bağ mevcuttur denilebilir (KGEK, 2017b: 5; KGEK, 2019b: 13). Etik komisyonları, ilgili kurum ya da

kuruluşların üst idarecisince kurum içerisinde seçilen ve minimum üç kişiden oluşan bir örgütlenmedir. Kurulun etik komisyonlar haricinde ilgili kurum ve kuruluşların disiplin kurullarıyla da fonksiyonel açıdan ilişkili olduğundan söz edilebilir (Koçak ve Yüksel, 2010: 83). Etik komisyonları, kamu idarelerinde etik kültürünü yerleştirmek ve geliştirmek, görevlilerin etik davranış prensipleri hususunda karşılaştıkları problemler ile alakalı olarak tavsiye ve yönlendirmede bulunarak uygulamaları etik açıdan değerlendirmek amacıyla görev yaptıkları belirtilebilir (md. 3; Örselli, 2010: 120-121).

Cumhurbaşkanlığı bünyesinde bir kurum olarak faaliyetlerini devam ettiren KGEK'nun kendine ait bütçesi yoktur. Ancak 5176 sayılı Kanun'un 2. maddesinde belirtildiği üzere kurulun ihtiyaçlarının karşılanabilmesi amacıyla Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı bütçesine gerekli ödenek ayrılacağı hükme bağlanmıştır. Bu kapsamda Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı bütçesinde kurul ihtiyaçlarını karşılamak için harcama kalemleri açılmıştır (KGEK, 2019b: 17). Kurula ilişkin olarak 2006 yılı AB İlerleme Raporunda, insan kaynakları alanındaki eksiklikleri ve mali kaynak eksikliği sebebiyle istenilen verimlilikte ve etkinlikte çalışmadığına yönelik tespitte bulunulmuştur. Kurulun, etik ilke ve değerlere aykırı davranışları izlemesi ve şikâyetlerin araştırılmasına yönelik görevlerini yerine getirebilmesi için güçlendirilmesi gerektiği vurgulanmıştır (AB, 2006: 58). Aynı şekilde 2007 İlerleme Raporunda da benzer ifadelerle yer verilerek, kurulun bağımsız ve özerk bir yapıya kavuşmasının önemine vurgu yapılmıştır (AB, 2007: 60). 2008 yılındaki raporda TBMM üyeleri, üniversite, ordu ve yargı mensupları gibi diğer kamu çalışanlarına yönelik için etik davranış kuralları bulunmadığı belirtilerek yolsuzlukla mücadele eylem planı geliştirilmeli ve uygulanması için gereken siyasi desteğe vurgu yapılmıştır (AB, 2008: 72).

2009 İlerleme Raporunda da belirtilen yine benzer ifadelerdir. Ancak kurulun ilk defa kamu çalışanlarının etik kuralları ihlal ettikleri hususunda seçilmiş bir belediye başkanını ve kamuya ait şirket yöneticilerini de kapsayan kararlar aldığını belirterek ayrıca kolluk kuvvetlerini kapsayan eğitim programlarına etik kodların dâhil edilmesi olumlu olarak değerlendirilmiştir (AB, 2009: 13-76). Daha sonraki yıllardaki raporlarda da benzer ifadelerle yer verildiği görülmektedir. Son olarak 2019 yılındaki rapora bakıldığında ise etik komisyonların ve etik kurulu ile kamu alanında dürüstlük konusu desteklenmektedir fakat 2014'ten bu zamana bu alan ile ilgili eylem planları oluşturulmamıştır ibaresiyle eksik yönler üzerinden durulmuştur (AB, 2019: 23).

Tablo 4: Kurulda Görev Yapmış Üyeler

	Adı-Soyadı	Görevi
2004	Prof. Dr. Mehmet SAĞLAM	Kurul Başkanı - Öğretim Üyesi
	Teoman ÜNÜSAN	Kurul Üyesi - Bakan
	Burhan ÖZFATURA	Kurul Üyesi - İl Belediye Başkanı
	Dr. E. Aydın ÖZKUL	Kurul Üyesi - Yargıtay Üyesi
	Sabri COŞKUN	Kurul Üyesi - Danıştay Üyesi
	Erdoğan KESİM	Kurul Üyesi - Sayıştay Üyesi
	Metin İlyas AKSOY	Kurul Üyesi - Müsteşar
	Filiz DİNÇMEN	Kurul Üyesi - Büyükelçi
	Muharrem GÖKTAYOĞLU	Kurul Üyesi - Vali
	Prof. Dr. Bilal ERYILMAZ	Kurul Üyesi - Öğretim Üyesi
	Oktay DURAN	Kurul Üyesi - Kamu Kur. Nit. Mes. Kur.
2008	Prof. Dr. Bilal ERYILMAZ	Kurul Başkanı - Öğretim Üyesi
	Teoman ÜNÜSAN	Kurul Üyesi - Bakan
	Talip KABAN	Kurul Üyesi - İl Belediye Başkanı
	Dr. E. Aydın ÖZKUL	Kurul Üyesi - Yargıtay Üyesi
	Selçuk HONDU	Kurul Üyesi - Danıştay Üyesi
	Erdoğan KESİM	Kurul Üyesi - Sayıştay Üyesi
	Metin İlyas AKSOY	Kurul Üyesi - Müsteşar
	Filiz DİNÇMEN	Kurul Üyesi - Büyükelçi
	Muharrem GÖKTAYOĞLU	Kurul Üyesi - Vali
	Prof. Dr. Salih AYNURAL	Kurul Üyesi - Öğretim Üyesi
	Gülsüm AZERİ	Kurul Üyesi - Kamu Kur. Nit. Mes. Kur.
2012	Prof. Dr. Sedat MURAT	Kurul Başkanı - Öğretim Üyesi
	Lütfü ESENGÜN	Kurul Üyesi - Bakan
	Asım AYKAN	Kurul Üyesi - İl Belediye Başkanı
	Dr. E. Aydın ÖZKUL	Kurul Üyesi - Yargıtay Üyesi
	Selçuk HONDU	Kurul Üyesi - Danıştay Üyesi
	Erdoğan KESİM	Kurul Üyesi - Sayıştay Üyesi
	Metin İlyas AKSOY	Kurul Üyesi - Müsteşar
	Filiz DİNÇMEN	Kurul Üyesi - Büyükelçi
	Muharrem GÖKTAYOĞLU	Kurul Üyesi - Vali
	Prof. Dr. Mahmut ÖZDEMİR	Kurul Üyesi - Öğretim Üyesi
	Hasan BÜYÜKDEDE	Kurul Üyesi - Kamu Kur. Nit. Mes. Kur.
2016	Prof. Dr. Sedat MURAT	Kurul Başkanı - Öğretim Üyesi
	Lütfü ESENGÜN	Kurul Üyesi - Bakan
	Asım AYKAN	Kurul Üyesi - İl Belediye Başkanı
	Ömer KOÇAK	Kurul Üyesi - Yargıtay Üyesi
	Selçuk HONDU	Kurul Üyesi - Danıştay Üyesi
	Erdoğan KESİM	Kurul Üyesi - Sayıştay Üyesi
	Metin İlyas AKSOY	Kurul Üyesi - Müsteşar
	Filiz DİNÇMEN	Kurul Üyesi - Büyükelçi
	Muharrem GÖKTAYOĞLU	Kurul Üyesi - Vali
	Prof. Dr. Fatih UŞAN	Kurul Üyesi - Öğretim Üyesi
	–	Kurul Üyesi - Kamu Kur. Nit. Mes. Kur.

Kaynak: T. C. Kamu Görevlileri Etik Kurulu (<http://www.etik.gov.tr/kurulda-gorev-yapmis-uyeler/>).

Tablo 5: Kurul Başkan ve Üyeleri

	Adı-Soyadı	Görevi
2020	Köksal TOPTAN	Kurul Başkanı - Bakan
	Asım AYKAN	Kurul Üyesi - İl Belediye Başkanı
	Selçuk HONDU	Kurul Üyesi - Danıştay Üyesi
	Ahmet KARAYİĞİT	Kurul Üyesi - Yargıtay Üyesi
	Ömer Faruk DOĞAN	Kurul Üyesi - Sayıştay Üyesi
	Ahmet DEMİROK	Kurul Üyesi - Büyükelçi
	T. Ziyaeddin AKBULUT	Kurul Üyesi - Vali
	Prof. Dr. Fatih UŞAN	Kurul Üyesi - Öğretim Üyesi
	İbrahim BURKAY	Kurul Üyesi - Kamu Kur. Nit. Mes. Kur.
	—	—
	—	—

Kaynak: T. C. Kamu Görevlileri Etik Kurulu (<http://www.etik.gov.tr/kurul-baskan-ve-uyeleri/>).

Tablo 4 ve Tablo 5’te görüldüğü üzere farklı alanlarda ve hizmetlerde görev yapmış kişilerin kurula atanması önemli bir göstergedir. Ancak bazı yıllarda üye sayıları eksik olarak gösterilmiştir. Bu durumun nedeni bilinmemektedir.

Son olarak kurulun Cumhurbaşkanlığı bünyesinde olması hem mali hem de idari yönden bağımsız ve özerk olmaması kurulun işlevselliği önünde bir engel olarak değerlendirilse de; bununla birlikte kurulun sadece yaptırım işlevi olmadığı aynı zamanda kamuda etik kültürün oluşması ve kalıcılığının sağlanması, etik yönetimin meydana gelmesi için gösterdiği çaba dikkate alındığında, kamuda etik ilke, değer ve davranışların benimsenmesi noktasında önemli bir mekanizma işlevi yapacağı belirtilebilir (Baydar Akgün, 2007: 83-85).

3.1.2. Kurulun Faaliyet Alanları, Görev ve Yetkileri

5176 sayılı Kanunun 1. maddesinde Kanun’un çerçevesi “*genel bütçeye dâhil daireler, katma bütçeli idareler, kamu iktisadi teşebbüsleri, döner sermayeli kuruluşlar, mahalli idareler ve bunların birlikleri, kamu tüzel kişiliğini haiz olarak kurul, üst kurul, kurum, enstitü, teşebbüs, teşekkül, fon ve sair adlarla kurulmuş olan bütün kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan; yönetim ve denetim kurulu ile kurul, üst kurul başkan ve üyeleri dâhil tüm personel*” şeklinde belirtilmiştir (md. 1). Dolayısıyla çoğu kamu idaresinin kurulun görev ve yetki alanında olduğunu söylenebilir.

İlk olarak 5176 sayılı Kanun hükümlerinin uygulanmayacağı kapsam dışı kişi ya da kurumlar belirtilecek olursa; Cumhurbaşkanı, Cumhurbaşkanı Yardımcıları ile Bakanlar,

TBMM mensupları, Türk Silahlı Kuvvetleri ile yargı mensupları ve üniversitelerdir. Kanun bu kuruluşlar ve görevliler dışındaki tüm kamu kurum ve kuruluşlarında görev yapan personeli kapsamaktadır (md. 1; Demirci ve Genç, 2008: 54).

2007 yılı AB ilerleme raporunda 5176 sayılı Kanun'un, milletvekilleri, akademisyenler, ordu ve yargıyı kapsamaması olumsuz olarak değerlendirilmiş ve bu kapsamın genişletilmesi konusunda kayda değer herhangi bir gelişme kaydedilmemesi bir kusur olarak nitelendirilmiştir (AB, 2007: 60) ve bu eksiklik 2009, 2010, 2011 ve 2012 ilerleme raporlarında tekrar edilmiştir. Tüm bunlardan çıkarımla TBMM üyeleri, yargı, askeriye ve üniversite mensuplarının KGEK'nun denetimi kapsamına dâhil edilmesinin önemli bir gereksinim olduğu belirtilebilir (Koçak ve Yüksel, 2010: 89-90).

Kamu çalışanlarının uymaları gereken etik davranış prensiplerini saptamak ve işleyişteki sorunları değerlendirmek için kurulmuş olan Kamu Görevlileri Etik Kurulu'nun görev ve yetkilerini şu şekilde sıralanabilir (<http://www.etik.gov.tr/kurul-hakkinda/>; KGEK, 2019b: 11):

- Kamu personellerinin vazifelerini yerine getirirken uymaları icap eden davranış ilkelerini düzenleyeceği yönetmeliklerle belirlemek ve uygulamaları gözetmek,
- Etik davranış prensiplerinin çiğnendiği iddiasıyla re'sen ya da yapılacak başvurularla alakalı gerekli inceleme ve araştırmayı yapıp, sonucunu ilgili makama bildirmek,
- Kamuda etik davranış kültürünü yerleştirmek, geliştirmek ve kalıcılığının sağlanması için çalışmalar/araştırmalar yapmak veya yaptırmak ve bu konuda gerçekleştirilecek çalışmalar/araştırmalara destek olmak,
- Hediye alma yasağının kapsamını belirlemek.

Hediye alma yasağının kapsamını belirlemeye ve minimum genel müdür ya da denk düzeydeki üst düzey kamu çalışanlarınca alınan hediyelerin listesini lüzumu halinde her takvim yılı sonunda bu personellerden talep etme yetkisine sahip olan kurul, gerek duyduğu durumlarda 3628 sayılı Kanuna ve Etik Yönetmeliğine göre verilen mal bildirimlerini de inceleyebilmektedir (KGEK, 2019b: 11). Ayrıca mal bildirimlerindeki malûmatların doğruluğunu teyit etmek için ilgili kişi ve kuruluşların (bankalar ve özel

finans kurumları vb.) kurulun istediği bilgileri en geç otuz gün içerisinde kurula bildirmekle yükümlü oldukları da 3628 sayılı Kanun ile hükme bağlanmıştır (md. 9; Yüksel, 2005c: 351-352).

3.1.3. Kurulun İnceleme, Soruşturma ve Yaptırım Süreci

Kamu idarelerinde etik davranış prensiplerine ters iş, işlem veya eylem olduğu iddiasıyla, minimum genel müdür veya denk düzeydeki kamu çalışanları hakkında kurula başvurulabileceği 5176 sayılı Kanun'un 4. maddesi ile hükme bağlanmıştır. Kurulun yetki alanında olan genel müdür, denk ve üstü kamu personelleri, Yönetmelik ekindeki liste'de belirtilmiştir (Yönetmelik, Ek-2). Başvurular; posta yoluyla (dilekçe), e-posta yoluyla (etikkurul@etik.gov.tr) adresinden ve kurulun web sayfasında yer alan E-Başvuru kısmından elektronik olarak yapılabilmektedir (<http://www.etik.gov.tr/basvuru-yollari/>). Başvurular, 3071 sayılı Dilekçe Hakkının Kullanılmasına Dair Kanun'da geçen hüküm gereğince, medeni hakları kullanma ehliyetine sahip Türkiye Cumhuriyeti vatandaşlarınca ve Türkiye'de ikamet eden yabancı gerçek kişilerce yapılabilmektedir (md. 4; Yüksel İnal, 2012: 107). Ayrıca kişiler yapacakları tüm başvurularda bilgilerinin gizli tutulmasını talep edebilmektedirler ve bu talep üzerine kişisel bilgiler (yargı organlarının talebi dışında) hiçbir kişi ve kuruma verilmemektedir (<http://www.etik.gov.tr/basvuru-yollari/>).

Kurula diğer kamu çalışanları hakkında yapılacak başvurular da etik davranış değer/ilkelerine aykırı iş ve işlemleri olduğu iddiasıyla ilgili kurumların yetkili disiplin kurullarında, KGEK tarafından düzenlenen yönetmelikte belirtilen etik davranış değer/ilkelerine aykırılık olup olmadığı açısından incelenir (KGEK, 2019b: 18-19). Kurul tarafından yapılacak inceleme ve araştırma en geç üç ay içerisinde neticelendirilir ve değerlendirme neticesinde verilen karar, ilgililere ve başvuru sahibine iletilir (Yüksel, 2005b: 58). Kurul, kamu çalışanlarını karalama amacı olan, haklı bir iddiası olmayan, konu hakkında yeterli bilgi ve belge arzı olmayan başvuruyu incelemeye almamaktadır (Kahraman, 2010: 87). Kurul gerekli gördüğü hallerde resmi/özel kurum/kuruluşlardan bilgi ve belge talep etmektedir. Kurumlar istenen bilgi ve belgeleri, istenen ve belirtilen süre (30 gün) içinde kurula bildirmekle yükümlüdürler (Yönetmelik, md.22; md.35).

Buradan çıkarımla da bu şekilde eksik yapılan başvuruların inceleme kapsamı dışında tutulması uygulamada caydırıcılığa sebep olabilmektedir. Neticede de her ihbar, ihbar edilen kamu kurumlarınca bir karalama olarak algılanabilir. Etik Yönetmeliği'nde

belirtildiği üzere, kurulun inceleme kapsamı içerisinde olan bir kamu çalışanının etik değer ve prensiplere aykırı işleminin türlü yollarla öğrenilmesi ile inceleme başlatılabileceği gibi kurulca re'sen inceleme yetkisinin kullanabilmesi de muhtemeldir (Yönetmelik, md. 36). Buradan hareketle de kurulun yalnızca şikâyet üzerine değil kendiliğinden harekete geçerek, ilgili kamu görevlisi hakkında inceleme ve soruşturma başlatabilme yetkisine sahiptir (Usta, 2013: 172).

Kurulun başvuruya bahis iş, işlem veya uygulamayı yapan kamu personelinin etik davranış değer/prensiplerine aykırı olarak hareket ettiği tespit edilip bu kararın başkanın ve üyelerin imzası ile kesinleşmesi durumunda, inceleme ve araştırma neticesini ilgililere, Cumhurbaşkanlığı ve Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı Makamına yazılı şekilde bildirileceği kanunla düzenlenmiştir (md. 4; md. 5; Yönetmelik md. 5; Erdağ, 2009: 893). Başka bir söylemle kurul, inceleme neticesinde etik ilke ve davranışlara aykırı davranan, dolayısıyla da kurum adına olumsuzluklara neden olan kamu görevlileri ile ilgili neticeyi kurumuna ve yetkili makamlara iletmektedir (Yüksel, 2006: 204).

Diğer yandan, kurul kararlarına idari yargı yolu açık olup; kararlarının yargı organlarınca iptali durumunda da yargı kararının kurul tarafından yerine getirileceği ve Resmî Gazete'de yayımlatılacağı yönetmelikte belirtilmiştir (Yönetmelik, md. 39). Etik değer ve ilkelere aykırı davranışın tespit edilemediğine ilişkin kararlar ise Cumhurbaşkanlığı ve Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı Makamına, ilgili kurumlara ve ilgililere yazılı şekilde iletilir. Bahsi geçen kararlar ayrıca kamuoyuna duyurulmaz (md. 4-5; Koçak ve Yüksel, 2010: 85). Kabul edilebilirliği olmayan başvurularla ilgili verilen kararlar ise sadece başvuru sahibine bildirilir (Yönetmelik, md. 39; Baydar Akgün, 2007: 101).

Bu çerçevede, iddia konusunun doğruluğu tespit edildi ise “etik ilkelere aykırı davrandığına” (etik ihlali kararı) karar; yeterli bilgi/belge yokluğu halinde “etik prensiplere aykırılık açısından karar verilmesine yer olmadığı hakkında” karar; iddia konusunun gerçekleşmediğine dair kanaate ulaşıldığında da “etik prensiplere aykırılık bulunmadığı” (etik ihlali olmadığı) yönünde karar; başvuranın bilgisi ya da olayın belirtilmesi gibi esasen olması gerekli şartlar yok ise “başvurunun usul yönünden reddedilmesine” karar verilmektedir (KGEK, 2019b: 20).

Ayrıca iddia konusunun yargıya yansması durumunda ise iki olasılık söz konusudur. Şayet başvuru yapıldığında konuya dair yargı mercilerinde açılmış bir dava bulunduğu tespit edilirse de söz konusu başvuru, konunun yargıya taşınması sebebiyle usul olarak reddedilmektedir. Fakat başvurunun usule ilişkin koşulları taşıdığı kanaatine varıldıktan sonra, inceleme süreci içerisinde, konunun yargıya taşındığı saptanırsa “incelemenin durdurulmasına dair” karar verilmektedir (md. 4-5).

Kurulun vermiş olduğu ihlal kararlarının Resmi Gazete (RG)’de yayınlanması ve kamuoyuna duyurulmasına yönelik yetkisi 4 Şubat 2010 tarihinde, Anayasa Mahkemesi (AYM)’nin Anayasa’ya aykırılık sebebiyle oy birliği ile aldığı karar ile iptal edilmiştir³. Alınan kararın gerekçesine bakıldığında Anayasa’nın 38. maddesinin dördüncü fıkrasında “*Suçluluğu hükmen sabit oluncaya kadar, kimse suçlu sayılamaz*” ibaresiyle masumiyet karinesinin kabulüne vurgu yapılmıştır (Odyakmaz ve Güzel, 2013: 45; AB, 2010: 77). Ayrıca, idari yargı denetimine açık olan bu iş, işlem ve davranışların yargısal kesinlik kazanmadan RG aracılığıyla kamuoyuna duyurulması ilgili kişinin herkese açıkça gösterilmesi anlamına geldiği ve kişinin onurunun, maddi ve manevi varlığının önemli derecede zarar görmesine sebep olacağının altı çizilmiştir (Usta, 2013: 172).

AYM’nin iptal kararıyla kurulun etik dışı davranışları saptamasıyla alakalı almış bulunduğu kararların kamuoyuyla paylaşılmasının önüne geçildiği belirtilebilir. Etik dışı hareketlerin kamu çalışanları arasında bilinmesini ve kamuda idarelerinde etik kültürün benimsenmesini ve kalıcılığını hedefleyen bir uygulamanın iptalinin bir anlamda kurulun verdiği kararları gizli bir hale getireceği de ifade edilmektedir (Yüksel İnal, 2012: 102-103). Bununla birlikte, AYM’nin aldığı iptal kararının sakıncalarını giderebilmek ve kamu görevlilerine kılavuzluk etmek amacıyla 11 Şubat 2011 tarihinde kurulun resmi internet sayfasında etik ihlal kararlarının yayınlanması yönünde ilke kararı alınmıştır (Altun vd., 2013: 41).

Etik ihlal kararlarının web sayfasında yayınlanması yönündeki ilke kararı bir yıl uygulanabilmiş, hakkında etik ihlal kararı verilen bir kamu görevlisince söz konusu kurul kararı hakkında yürütmenin durdurulması ve iptali talebiyle dava açılmıştır. 15 Mart 2012

³ Anayasa Mahkemesi tarafından 2010/33 karar sayısı ile 4.2.2010 tarihinde alınan karar, 27585 sayılı Resmi Gazete’de 18.05.2010 tarihinde yayınlanmıştır. Kararın tam metni için Bkz. <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2010/05/20100518-20.htm>

tarihinde, bahsi geçen dava neticelenene değin kurul kararlarının, kurulun resmi internet sitesinde yayınlanmasına yönelik yürütmenin durdurulması kararı verilmiştir (Usta, 2013: 173). Alınan bu kararlar ile kamuda etkili bir etik kontrol mekanizmasının önüne geçildiği yönünde çıkarımda bulunulabilir. Bu bağlamda, KGEK'nun bilhassa kamuoyu denetimine yönelik yaptırım mekanizması işlevinin yetersiz bırakıldığı, diğer bir deyişle yaptırım işlevinin zayıflatıldığına altı çizilmesi gerekmektedir (Akdeniz, 2016: 70).

Diğer taraftan, 5176 sayılı Kanun ile Yönetmelik dâhilinde olan ancak kurulun görev ve yetki alanına tâbi olmayan kamu çalışanlarının etik değer ve ilkelere aykırı hareket ettiği konusunda kurumlardaki disiplin kurullarına başvuru yapılabildiğini ve yetkili disiplin kurullarınca etik değer ve ilkelere aykırı davranışlar, Yönetmelik'te düzenlenmiş etik davranış ilkeleri ile başvuru usul ve esasları kapsamında değerlendirilip karar alınmaktadır (Örselli, 2010: 121; Erim, 2018: 52). Bu kurulların almış olduğu etik değer ve ilkeye aykırı eylemin varlığı ya da yokluğu hakkındaki kararlar ilgili kurum veya kuruluş yetkilisine, hakkında başvuru olan kamu çalışanına ve başvuru sahibine iletilir. Disiplin kurullarının aldığı bu kararlar ayrıca kamuoyuna duyurulmaz (Yönetmelik, md. 38). Hakkında inceleme ve araştırma başlatılan kamu görevlileri ile ilgili, yetkili disiplin kurullarınca alınan kararların, Etik Kurulu'nda olduğu gibi, açıklanmaması ve kamuoyuna duyurulmaması durumu mevcuttur (Örselli, 2010: 129).

Tüm bunlardan hareketle hem Etik Kurulu'nca hem de disiplin kurullarınca alınan kararların kamuoyuna duyurulamaması, bilhassa Etik Kurul'unun önemli işlevlerinden birisi olan kamuoyu denetiminin sağlanması açısından eksik ve zayıf kaldığını göstermektedir (Yüksel, 2005c: 351).

KGEK bu kapsamda sadece etik ihlal ve etik ilke kararları olarak kamu alanında etik yönetim politikalarının oluşmasına ve kalıcılığının sağlanmasına yönelik destekleyici niteliktedir (Kahraman, 2010: 94-95). Ancak kurumun bağımsız ve özerk olmaması, yukarıda bahsi geçen AYM kararlarının olumsuz etkisi ve kurulun yaptırım yetkisinin olmaması geliştirilmesi gereken hususlardır (Baydar Akgün, 2007: 107-108; AB, 2013: 49). Ayrıca TBMM üyeleri, üniversite, ordu ve yargı mensupları gibi diğer kamu çalışanlarına yönelik için etik davranış kuralları bulunmadığının belirtildiğini hemen hemen her ilerleme raporunda görülmektedir (AB, 2014: 46-47; AB, 2015: 14-15).

3.1.3.1. Kurulun Almış Olduğu İlke ve İhlal Kararları

5176 sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması Dair Kanunla ve Uygulama Yönetmeliği ile ve daha önce belirtilen kanunlar çerçevesinde mevzuatta düzensiz şekilde bulunan etik ilke/değer ve davranış normlarını sistemleştirerek yazılı bir şekle getirmiştir. 5176 sayılı Kanunla, denetleme, uygulama ve danışmanlık gibi işleri icra eden KGEK kurulmuştur. Bu kapsamda bazı kararlar aşağıda belirtilmiştir (<http://www.etik.gov.tr/ilke-kararlari/>; Yaman, 2018: 80-81):

- Başbakanlıkça yayınlanan 2004/27 sayılı ve “*Kamu Görevlileri Etik Kurulu*” hakkındaki genelge
- Başbakanlıkça yayınlanan 2005/16 sayılı ve “*Başbakan ve Bakanların Uğurlanma ve Karşılanneları, Seyahatler ve Hediye Uygulaması*” hakkındaki genelge
- KGEK’nca alınan 2007/1 sayılı ve “*Hediye Alma Yasağı*” hakkındaki ilke kararı
- KGEK’nca alınan 2008/1 sayılı ve “*Kamu Konutlarının Tahsis İşlemleri*” hakkındaki ilke kararı
- KGEK’nca alınan 2008/2 sayılı ve “*24 Kasım Öğretmenler Günü*” hususundaki ilke kararı
- KGEK’nca alınan 2015/90 sayılı ve “*Kamuda Lüks Araç Kullanımını Engellemek Amacıyla Alınması Gereken Tedbirler*” konulu ilke kararı
- KGEK’nca alınan 2019/53 sayılı ve “*Örnek Etik Davranışların Takdir Edilmesi*” konulu ilke kararı

Alınan bu kararların içeriğine bakıldığında kamuda savurganlıktan kaçınma ve tasarruf ilkeleri, hediye alma ve çıkar sağlama ve böylece etik kültürün benimsenerek ve etik davranışların özendirilmesi, kamu konutlarının tahsisinde eşit ve adil davranılması gibi unsurlar üzerinden “*Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik*” gereğince uygun eylem/uygulamalarda bulunmaları gerektiği hususu üzerinde durulduğu ifade edilebilir. Tüm bu açıklamalardan sonra kurula ait veriler ve almış olduğu ihlal kararlarına ait veriler değerlendirilecektir.

Tablo 6: KGEK’ya Yapılan Başvuru Sayısı ve Yapılan İşlemler

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	TOPLAM
Toplam Başvuru Sayısı	78	47	64	114	115	311	305	243	326	218	126	145	126	126	132	2476
Usule Aykırılık Nedeniyle Reddedilen	64	31	44	50	12	176	247	198	236	179	79	120	73	99	105	1713
İncelemeye Alınan Başvuru Sayısı	14	16	14	11	39	109	75	64	83	44	36	39	22	50	18	634
İncelemeye Alınan Başvurulardan Etik İhlal Kararı Verilenler	0	0	0	1	6	30	9	10	9	6	7	5	5	6	3	97
İncelemeye Alınan Başvurulardan Etik İhlal Kararı Verilmeyenler	1	5	6	6	20	36	40	25	34	28	26	33	17	16	3	296
İncelemeye Alınan Ancak Yargıya İntikal Etmesi Nedeniyle İncelemesi Durdurulanlar	13	11	8	4	13	43	26	29	40	10	3	1	0	4	1	206
Karar Verilmesine Yer Olmadığına Karar Verilenler	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	24	11	35

Kaynak: T. C. Kamu Görevlileri Etik Kurulu (<http://www.etik.gov.tr/wp-content/uploads/2020/01/2005-2020basvuruistatistikleri.pdf>).

Tablo 6’da görüldüğü üzere on beş yıl içinde yapılan başvuruların %69 oranı ile büyük çoğunluğu başvuru şartlarını taşımadığı sebebi ile incelemeye dahi alınmamıştır. Dolayısıyla, bu incelemeye dahi alınmayan başvurular içerisinde gerçekten var olabilecek etik dışı davranış ya da uygulamalar yalnızca usule uygun bulunmadıkları gerekçesiyle incelenememektedir. İncelemeye alınan 634 başvuru içerisinde yalnızca 97 tanesinde etik ilkelere aykırılık tespit edilmiştir. Kalanlar ise Tablo 6’da belirtildiği üzere çeşitli şekillerde sonuçlandırılmıştır.

Çalışmada detaylı olarak incelenen KGEK’nun kuruluşundan 2019 yılına dek geçen zaman süre değerlendirildiğinde kurula yapılan başvuruların 2010-2011 yıllarına kadar artma eğiliminde olduğunu; sonrasında ise düşme eğilimine girdiği görülmektedir. 2004 yılında faaliyete geçen ancak etik ilkelere aykırılık kararlarının da üç yıl sonra 2008 yılı itibarıyla verilmeye başladığı görülmektedir. Buradan çıkarımla yeni oluşturulan kurulun kontrol mekanizmasının tecrübesiz olması hem de vatandaşların başvuru hakkında eksik bilgilerinin olması bu durumda etkindir.

Dikkat edilirse kurula yapılan başvuruların en fazla 2010 yılında yapılmış olduğu görülmektedir. Zira bu durum üzerinde 2008 yılından itibaren alınmaya başlanan etik ihlal kararları aracılığıyla kurulun bilinilirliğinin vatandaş açısından kısmen artmasının etkisi olduğunu söylemek mümkündür. Fakat 2011 ve 2012 yılında başvuru sayısının azaldığı görülmektedir. Bu düşüşü etik dışı davranışın azaldığı şeklinde yorumlamak pek de doğru bir tespit olmayacaktır. Esasen, 2010 yılında kurulun elinde bulunan tek yaptırım yetkisinin Anayasa Mahkemesi tarafından iptal edilmesi ile tam anlamıyla işlevselliğini sağlayamayan kurulun adeta simgesel bir niteliğe bürünmesi bu düşüş bakımından önemli bir etken olarak görülebilir (Ciğeroğlu Öztepe, 2013: 279).

Tüm bunlardan hareketle başvuru bazında bir değerlendirme yapıldığında ise kurulun etik dışı davranış ve faaliyetleri önleme noktasında yaptırım gücü olmamasına rağmen kısmen kayda değer bir aşama kaydettiğini söylemek mümkündür.

Tablo 7: KGEK’ya Yapılan Başvuruların Unvanlara Göre Dağılımı

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Toplam
TBMM / Cumhurbaşkanlığı Gen. Sek.	0	0	0	0	0	1	1	0	2	0	1	1	0	0	0	6
Devlet Den. Kur. Üyesi	0	0	2	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
Müsteşar / Müsteşar Yrd.	1	1	0	0	0	4	6	10	8	3	1	7	0	7	1	48
Genel Müdür	7	6	2	7	8	23	27	26	20	8	16	7	7	15	7	186
Teftiş Kurulu Bşk.	2	1	0	3	0	3	2	3	4	1	1	2	0	1	2	25
Düzenleyici / Den. Kurul Bşk.	0	0	0	4	9	9	1	2	0	0	1	2	0	0	2	30
Düzenleyici / Den. Kurul Üyesi	0	0	0	0	0	14	1	2	0	0	1	0	0	0	0	18
Vali / Kaymakam	5	2	3	2	7	17	15	15	30	11	16	12	14	8	6	163
Büyükelçi / Daimi Temsilci	2	0	0	0	0	0	1	2	2	0	0	0	0	0	0	7
Bağlı/İlgili Kurum/Kuruluş Gen. Sek. ve Gen. Sek. Yrd.	0	0	0	0	0	4	0	2	3	0	1	1	0	1	1	13
Bağlı/ İlgili Kurum/Kuruluş Bşk. ve Bşk. Yrd.	1	2	3	7	11	25	7	18	12	6	4	4	1	5	1	107
KİT Yönetim / Denetim Kurulu Üyeleri	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
Büyükşehir Belediye Bşk. / Büyükşehir Bel. Gen. Sek. ve Gen. Sek. Yrd.	0	0	0	0	5	11	6	3	1	4	2	1	1	6	0	40
İl Belediye Bşk. / İlçe Belediye Bşk.	2	4	1	2	7	24	29	20	18	8	7	15	9	10	8	164
Kamu Kur. Nit. Mes. Kur. Yön. Kur. Bşk. / Kamu Kur. Nit. Mes. Kur. Yön. Kur. Üyeleri	2	0	3	1	5	11	4	4	2	2	3	2	0	0	0	39

Kaynak: T. C. Kamu Görevlileri Etik Kurulu (<http://www.etik.gov.tr/wp-content/uploads/2020/01/2005-2020basvuruistatistikleri.pdf>).

Tablo 7’de görüldüğü üzere, hakkında en fazla şikâyet olan sırasıyla genel müdür, il/ilçe belediye başkanları ve vali/kaymakam olarak sıralanmaktadır. Bunları Tablo 7’de sınıflandırılan diğer unvanlar takip etmektedir. Buradan hareketle üst derecedeki personele yönelik etik konusundaki eğitimin eksik kaldığına ilişkin çıkarımda bulunarak bahsi geçen unvanlara yönelik çalışmaların geliştirilmesi gerektiği belirtilebilir.

Tablo 7’de ayrıca dikkat çeken nokta ise genelde atanmış yöneticiler yoğunlukta iken seçilmiş konumda bulunan belediye başkanları da etik dışılık sebebiyle başvuruya konu olmuşlardır. Belirtmek gerekir ki belediyelerin seçmen güvenini kazanmaları ideoloji ve düşünce birlikteliğinden ziyade, kaliteli imkân ve hizmet sunan bir kurum olma beklentisi ve o yönde uygulamaları ile mümkün olabilmektedir (Özüpek ve Kazancı, 2018: 148). Buradan hareketle de vatandaşların yöneticilerini seçerken etik davranış ilkeleri ve etik liderlik konusunu ikinci plana ittiği yönünde çıkarımda bulunulabilir. Ayrıca belirtmemiz gerekir ki kurulun inceleme alanı dışında bırakılan mercilerin olması da mevzuatımızın eksik noktası olarak değerlendirilmektedir (AB, 2014: 46-47).

Tüm bunlardan çıkarımla da kurul liderler/yöneticilere yönelik etik bilincin geliştirilmesi/yerleştirilmesi yönünde faaliyet göstermelidir. Böylelikle başvuruların sayısı azalarak incelenmesi ve değerlendirilmesi açısından kurul yoğunluk yaşamayacak ve esas vazifesi olan etik konusuyla alakalı eğitim, farkındalık, bilinç olarak sayılabilecek unsurları arttırmaya yönelik etkinlikler üzerinde yoğunlaşacaktır. Ancak belirtmek gerekir ki günümüze yaklaştıkça sayıların azalması da gidişatın olumlu olduğunun bir göstergesidir.

Tablo 8: KGEK’ya Yapılan Başvuruların Konularına Göre Dağılımı

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	TOPLAM
Görev ve Yetkilerin Menfaat Sağlama Amacıyla Kullanıldığı İddiaları (Md. 14,15)	21	9	5	25	10	47	57	33	63	27	15	9	9	9	2	341
Kayırmacılık / Ayrımcılık İddiaları (Md. 9,21)	7	2	3	11	18	32	55	26	43	87	26	25	18	15	12	380
Genel Etik Davranış İlkelerine Aykırılık İddiaları (Md. 5,6,7,8,10,11,12,18,20)	10	8	4	14	20	46	34	56	36	7	12	28	43	41	45	404
Psikolojik Yıldırma (Mobbing) İddiaları (Md. 10)	6	2	12	10	13	32	54	26	45	25	26	30	22	20	21	344
Çıkar Çatışması İddiaları (Md. 13)	4	5	8	18	23	41	21	25	6	28	13	14	3	2	4	255
Yolsuzluk / Usulsüzlük İddiaları (Md. 9,20)	17	12	4	13	15	35	53	17	26	23	16	13	9	12	7	272
Bilgi Edinme Hakkının İhlali İddiaları (Md. 19)	3	2	2	5	5	10	17	27	26	11	2	7	6	4	0	127
Kamu Malları ve Kaynaklarının Hizmet Gerekleri Dışında Kullanıldığı İddiaları (Md. 16,17)	6	2	20	14	8	24	5	7	12	4	2	3	0	2	13	122
Savurganlık İddiaları (Md. 17)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1	3
Kapsam Dışı İddialar ve Talepler	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10	10	20
Diğerleri	4	5	6	4	3	44	9	26	9	6	14	16	16	9	5	196

Kaynak: T. C. Kamu Görevlileri Etik Kurulu (<http://www.etik.gov.tr/wp-content/uploads/2020/01/2005-2020basvuruistatistikleri.pdf>).

Tablo 8’de görüldüğü üzere, kurulun oluşumundan günümüze dek geçen zamanda en fazla başvuru yapılan konu genel etik davranış ilkelerine aykırılık iddialarıdır. Bunu kayırmacılık, psikolojik yıldırma (mobbing), görev ve yetkileri çıkar sağlamak için kullanılması, yolsuzluk, bilgi edinme hakkının ihlali ve kamu kaynaklarının gerektiği gibi kullanılmadığı iddiaları sırasıyla takip etmektedir.

Başvuru konularında dikkat çeken nokta ise kurul tarafından belirlenen temel etik ilkelere aykırılık iddiası ile yapılan başvurular kendine ilk sırada yer bulmuş olmasıdır. Dolayısıyla kurulun amaç ve hedefleri doğrultusunda tam anlamıyla faaliyet gösteremediği yönünde çıkarımda bulunarak öncelikle bahsi geçen başvuruların azaltılması amacıyla etik prensiplerin benimsetilmesi üzerine etkinliklerini fazlalaştırması gerektiği söylenebilir.

İkinci sırada olan kayırmacılık ise kamu alanının başvuru sahiplerince nesnel ve tarafsız olarak görülmediğinin bir göstergesidir. Yönetimdeki kayırmacılığın önüne geçebilmek için ise yapılacak vazife değişikliklerinin tarafsızlık ve nesnellik kıstaslarına uygun olarak yasal gerekçelere dayandırılmasının gerekli olduğu belirtilebilir. Başka bir deyişle de kişinin ideolojik ve siyasi görüşünden ziyade mesleki nitelikler öncelikli olmalıdır (Özkanan ve Erdem, 2014: 199-200).

Tüm bunlardan hareketle kurulun simgesel bir noktada kalması ve aldığı kararların yaptırım gücüne sahip olmaması da genel etik dışı davranışları kamu kurumlarında uygulanması yönünde arttırmadığı yönünde çıkarımda bulunulabilir. Zira Tablo 8 genel olarak değerlendirildiğinde yıllara göre günümüze yaklaştıkça iyileşmelerin olumlu bir gelişme kaydettiği söylenilebilir.

Tablo 9: Etik İhlali Kararlarının İhlal Edilen Etik İlkelerine Göre Dağılımı

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Toplam
Görevin Yerine Getirilmesinde Kamu Hizmeti Bilinci (5. Madde)		1			3			3			1		8
Halka Hizmet Bilinci (6. Madde)			1	1		2		1	1		1		7
Hizmet Standartlarına Uyma (7. Madde)			5	1	3	4		1					14
Amaç ve Misyonu Bağlılık (8. Madde)		1	4		1			1					7
Dürüstlük ve Tarafsızlık (9. Madde)	1	1	21	5	8	8	6	5	2	3	5	3	68
Saygınlık ve Güven (10. Madde)		5	16	9	7	6	5	6	4	2	6	2	68
Nezaket ve Saygı (11. Madde)			1	1				1		1			4
Yetkili Makamlara Bildirim (12. Madde) Mal Bildiriminde Bulunma (22. Madde)													0
Çıkar Çatışmasından Kaçınma (13. Madde)		1	4		2		1		3				11
Görev ve Yetkilerin Çıkar Sağlamak İçin Kullanılmaması (14. Madde)			4		2	1	2	3	2		2		16
Hediye Alma ve Çıkar Sağlama Yasağı (15. Madde)		3			1								4
Kamu Malları ve Kaynaklarının Kullanımı (16. Madde)		2	10	2	3	1	1	1	1				21
Savurganlıktan Kaçınma (17. Madde)			14	2	4			2					22
Bağlayıcı Açıklamalar ve Gerçek Dışı Beyan (16. Madde)			2										2
Bilgi Verme, Şeffaflık ve Katılımcılık (19. Madde)				1		1							2
Yöneticilerin Hesap Verme Yükümlülüğü (20. Madde)		2	7	1	4	1				1			16
Eski Kamu Görevlileriyle İlişkiler (21. Madde)				1									1

Kaynak: T. C. Kamu Görevlileri Etik Kurulu (<http://www.etik.gov.tr/wp-content/uploads/2020/01/2005-2020basvuruistatistikleri.pdf>).

Tablo 9’da ise, faaliyete geçmesinden 2019’a dek geçen zamanda alınan etik ihlal kararlarında ilk sırada dürüstlük/tarafsızlık ve saygınlık/güven konuları bulunmaktadır. Bunları ise savurganlık, kamu mallarının kullanımı, yöneticilerin hesap verme yükümlüğüne aykırı davranması ve hizmet standartlarına uymaması takip etmektedir.

Belirtmek gerekir ki bir ihlal kararı, birden fazla ilkenin ihlal edildiği tespitiyle alınabilmektedir (<http://www.etik.gov.tr/>, 2020). Buradan çıkarımla da bir ihlal kararının birden fazla ilkenin ihlal edilerek alındığını belirterek hangi ihlal kararlarının bir veya daha fazla ilkeyi ihlal ettiğine ilişkin olarak karar alındığı yönünde bir bilgi bulunmamaktadır. Zira ileride Tablo 10’a bakıldığında etik ihlali verilen unvan sayısının 97 olduğu ancak Tablo 9’da ise ihlale konu ilkelerin sayısını 271 olması bunun bir göstergesidir. Buradan çıkarımla da bir üst düzey yöneticinin ihlal ettiği ilke sayısı ise ortalama 2’nin üzerinde bulunmaktadır. Burada belirtmek gerekir ki kurumdaki lider konumundaki kişilerin yapı içinde ve yapı dışında bulunan kişiler gözünde güven, itibar ve olumlu imajın kaybedilmesine sebebiyet verecektir. Böyle bir durumun yaşanmaması için yöneticiler davranışlarında daha hassas olmalıdırlar (Özüpek ve Kazancı, 2018: 150).

Ancak belirtmek gerekir ki özellikle kamu yönetiminde dürüstlük/tarafsızlık ve güven ilkelerinin egemen olması gerekirken bu konudaki başvuruların ilk sırada yer alması düşündürülen bir noktadır. Tüm bunlardan çıkarımla da alınan etik ihlal kararları çerçevesinde kamu yönetiminde adı geçen ilkelerin vatandaş açısından yöneticileri olumsuz olarak değerlendirilmesine yol açtığını belirtilebilir. Dolayısıyla da vatandaş gözünden kamu kurumlarının itibarı olumsuz olarak etkilenmektedir. İşte bu noktada kurulun etik liderlik ve etik eğitimlerine daha da önem verip Tablo 10’da belirtilen ve ihlal kararlarına konu olan unsurların üzerine giderek kurulun etkinliklerinde bahsi geçen konulara vurgu yapması gerektiği yönünde öneride bulunulabilir.

Tablo 10: Etik İhlali Kararlarının Unvanlara Göre Dağılımı

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Toplam
TBMM / Cumhurbaşkanlığı Gen. Sek.			1										1
Devlet Den. Kur. Üyesi													0
Müsteşar / Müsteşar Yrd.						1					1	1	4
Genel Müdür		1	1	2	2	3	1	2	1		2		15
Teftiş Kurulu Bşk.													0
Düzenleyici / Den. Kurul Bşk.			8				1						9
Düzenleyici / Den. Kurul Üyesi													0
Vali / Kaymakam		1	3	1	1	1				1			9
Büyükelçi / Daimi Temsilci					1								1
Bağlı/İlgili Kurum/Kuruluş Gen. Sek. ve Gen. Sek. Yrd.			1										1
Bağlı/ İlgili Kurum/Kuruluş Bşk. ve Bşk. Yrd.		1	8	1	1					1	1		13
KİT Yönetim / Denetim Kurulu Üyeleri		1											
Büyükşehir Belediye Bşk. / Büyükşehir Bel. Gen. Sek. ve Gen. Sek. Yrd.	1	1								1	2		5
İl Belediye Bşk. / İlçe Belediye Bşk.		1	6	5	5	4	1	2	4	2		2	36
Kamu Kur. Nit. Mes. Kur. Yön. Kur. Bşk. Kamu Kur. Nit. Mes. Kur. Yön. Kur. Üyeleri			2				1						3
TOPLAM	1	6	30	9	10	9	6	7	5	5	6	3	97

Kaynak: T. C. Kamu Görevlileri Etik Kurulu (<http://www.etik.gov.tr/wp-content/uploads/2020/01/2005-2020basvuruistatistikleri.pdf>).

Bu kez de ihlal kararlarının unvanlara göre dağılımı olan Tablo 10'a bakıldığında ise ilk sırada büyük bir farkla il/ilçe belediye başkanları olması dikkati çekmektedir. Onları genel müdürler ile bağlı/ilgili kuruluşların yöneticileri ve yardımcıları ile düzenleyici denetleyici kurumların başkan ve üyeleri takip etmektedir. Tablodan 10'dan hareketle de belediyelerde gerçekleşen etik dışı uygulama ve faaliyetlerin diğer kamu kurumlarına oranla daha fazla olduğunu belirtilebilir. Bu sonuç kapsamında belediye çalışanlarının diğer kamu kurumlarında görevlilere kıyasla etik konusunda daha az bilince sahip olduğunu varsayımını belirterek KGEK'nun öncelikle belediye çalışanlarına yönelik daha etkin şekilde etik eğitimlerine ve etik liderlik eğitimlerine ağırlık vermesi gerektiği yönünde öneride bulunulabilir. Usta ve Kocaoğlu tarafından yapılan bir çalışmaya göre dikkat çeken asıl nokta, yönetici konumunda görev yapmakta olan belediye çalışanlarının yönetmelik hususunda farkındalık ve bilgi seviyelerinin oldukça düşük olmasından yola çıkarak kamuda etik kültürün oluşmasında aktif rol oynaması beklenen yöneticilerin, etik mevzuatı hakkında bilgi sahibi olmaması önemli bir eksiklik olarak değerlendirilmiştir (Usta ve Kocaoğlu, 2015: 171).

Tablo 7'de yapılan toplam başvuru sayısı 851'dir. Ancak Tablo 10'a bakıldığında ise bu başvurulara ilişkin olarak alınan ihlal kararları sayısı 97'de kalmıştır. Başvurulara ilişkin davranışların ve uygulamaların etik ihlal olarak değerlendirilmeyip kamu alanında üst düzey yöneticilerin etik davranış sergilediği yönünde bir sonuca varılabilir. Farklı bir bakış açısı ile Tablo 6'da başvuru sayısına oranla alınan ihlal kararlarının az olması değerlendirildiğinde başvuran ve karar makamının etik konusunda farklı algılamalara sahip olduğu şeklinde çıkarımda bulunulabilir. Buradan hareketle de en genel anlamda etik hususunda belli bir standardın sağlanmasına yönelik olarak kurulun hem kamu çalışanları hem de vatandaşları kapsayan faaliyetler planlamasının gerekli olduğu söylenilebilir. Ayrıca Tablo 10'da 2010 yılında ihlal kararların fazla olması aynı yıl Tablo 6'da başvuruların fazla olduğundan dolayıdır denilebilir.

İhlal kararlarının kamuoyuna duyurulmasının Anayasa Mahkemesi'nce masumiyet karinesine vurgu yapılarak iptal edilmesi üzerine kurul isim ve kurum adı belirtmeden kararları resmi web sitesinde yayınlama yoluna gitmiştir (Odyakmaz ve Güzel, 2013; Altun vd., 2013: 41). Çünkü isim ve kurum belirtmek kişilerin onurunun, maddi ve manevi varlığının önemli derecede zarar görmesine sebep olabilecektir (Usta, 2013: 172).

Tablo 11: Usule Aykırılık Nedeniyle Reddedilen Başvuruların Ret Nedenlerine Göre Dağılımı

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	TOPLAM
Şikâyet Edilen Görevlinin Genel Müdür veya Denk Makamda Bulunmaması	17	17	17	36	0	87	94	102	141	44	36	48	21	34	40	734
Şikâyet Edilenin Ad-Soyad ve Görev Unvanının Bulunmaması	0	0	0	0	0	9	37	71	80	84	20	16	21	19	25	382
Şikâyet Edilen Görevlinin 5176 Sayılı Kanun Kap. Bulunmaması	13	8	15	6	1	11	49	68	40	12	15	24	8	16	13	299
Şikâyet Konusunun Kurulun Görev Alanına Girmemesi	0	0	0	0	0	19	4	11	5	60	3	10	10	6	9	137
Başvuru Konusunun Yargıya İntikal Etmiş Olması	13	11	8	4	13	43	26	29	40	10	0	4	1	6	11	219
Başvuruda Somut Bilgi ve Belge Bulunmaması	0	0	0	0	6	10	20	15	21	6	10	12	3	9	3	115
İlgili Kurum/Kuruluna Sevk Nedeniyle	0	0	0	0	0	2	4	7	34	18	3	10	6	1	1	86
Başvuru Sahibinin Ad-Soyad ve Adres Bilgisinin Bulunmaması	0	0	0	0	0	11	11	11	17	8	5	6	0	2	1	72
Şikâyet Konusunun 2 Yıllık Zaman Aşımına Uğraması	15	3	1	0	2	12	8	6	2	5	1	1	1	2	6	63
Daha Önce Alınan Karara Ek Bilgi ve Belge Bulunmaması	0	0	0	0	0	0	9	10	4	2	0	0	1	1	5	32
Şikâyet Edilenin Kamu Görevlisi Olmaması	0	0	0	0	0	0	2	6	8	8	1	1	1	2	6	35
Başvuru Sahibinin Tüzel Kişi Olması	0	0	0	0	0	2	5	1	0	3	2	3	3	2	2	23
Şikâyetin Geri Alınması	0	0	0	0	0	2	3	2	4	0	0	2	0	0	0	13
Şikâyetin İftira ve Karalama Amaçlı Yapılmış Olması	0	0	0	0	2	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	5
Sahte İsim ve T.C. Kimlik No ile Başvuru Yapılması	0	0	0	0	0	0	1	2	1	0	2	3	0	0	0	9
Diğer Nedenler	14	3	9	9	1	4	16	15	5	0	1	3	4	4	0	88

Kaynak: T. C. Kamu Görevlileri Etik Kurulu (<http://www.etik.gov.tr/wp-content/uploads/2020/01/2005-2020basvuruistatistikleri.pdf>).

Tablo 11'e bakıldığında ise reddedilen başvuruların dağılımı görülmektedir. İlk sırada olan unsur ise hakkında şikâyet olan görevlinin genel müdür veya denk makamın altında olması dikkat çekmektedir. Onu şikâyet edilenin ad-soyad ve görev unvanının bulunmaması ve şikâyet edilen görevlinin 5176 sayılı Kanun kapsamında bulunmaması takip etmektedir. Ancak şikâyet edilenin ad-soyad ve görev unvanının belirtilmemesi dikkat çeken noktalardan biridir. Çünkü etik ihlal yaptığı gerekçesiyle başvuru yapıp kişi ya da kişileri net olarak belirtmemek vatandaşların bazı kişilerden çekindiğinin de göstergesi olabilir. Bu konuda vatandaşlara yönelik bilgilendirme çalışması yapılabilir. Buradan çıkarımla da kanunda açıkça belirtildiği üzere başvuru yapılması gereken kişilerin kapsamının ve başvuru şartlarının vatandaşlar tarafından tam olarak bilinmediği ifade edilebilir. Bu çerçevede KGEK'nun varlığı, görevi bilinmekle birlikte yetki alanında bulunan personel konusunda vatandaş bilinçlendirme noktasında yetersiz kaldığı belirterek konu hakkında çalışmaların artırılması tavsiye edilebilir.

Tablo 12: Yargıya İntikal Eden Kurul Kararlarının Dağılımı

	Etik İhlali Kararı Üzerine Yargıya Götürülenler	Etik İhlali Olmadığı Kararı Üzerine Yargıya Götürülenler	Başvurunun Usule Aykırılık Nedeniyle Reddi Üzerine Yargıya Götürülenler
2008	1	0	0
2009	5	1	2
2010	14	2	1
2011	5	2	1
2012	5	4	1
2013	4	1	1
2014	3	2	1
2015	3	0	1
2016	0	0	0
2017	4	0	0
2018	2	0	1
2019	2	0	0
Toplam	48	12	9

Kaynak: T. C. Kamu Görevlileri Etik Kurulu (<http://www.etik.gov.tr/wp-content/uploads/2020/01/2005-2020basvuruistatistikleri.pdf>).

Tablo 12'ye bakıldığında ise etik ilkelere aykırı davranılmasının tespiti üzerine kurulun ihlal kararı alması sonrasında yargıya taşınma durumu çoğunlukta bulunmaktadır. Buradan hareketle kamu görevlilerinin KGEK'nun aldığı karara rağmen

davranış ve faaliyetlerinde etik dışı davranmadıkları yönünde düşündükleri şeklinde yorumlanabilir. Ancak Tablo 6'da 296 başvurunun etik ihlalle sonuçlanmaması üzerine Tablo 12'de bu başvurulardan 12'sinin yargıya taşınması vatandaşlarımızın konuyla ilgili çok az bilgiye sahip olduğunun göstergesidir. Çünkü kurul kararlarına karşı yargı yolunun açık olduğunun bilinmemesi, eksik bilinmesi ya da “*kimi, kime şikâyet ediyoruz*” düşüncesinin (Erzurum, 2000: 123) bunun sebebi olabileceği belirtilebilir. Yargıya taşınan 69 başvurunun 34'ü kurul lehine, 19'u kurul aleyhine sonuçlanmıştır. 16'sının ise yargı süreci halen devam etmektedir (<http://www.etik.gov.tr/wp-content/uploads/2020/01/2005-2020basvuruistatistikleri.pdf>). Buradan çıkarımla da kurulun aldığı kararların büyük çoğunluğun doğru ve yerinde olduğu söylenebilir. Ancak üç tabloya (Tablo 9-10-11) da bakıldığında ise alınan kararlara dair 2008 yılı öncesine ait veri olmaması dikkat çekmektedir. Çünkü başvuru olmasına rağmen herhangi bir ihlal kararının olmaması dolayısıyla da yargıya taşınmama konusu KGEK'nun yeni bir oluşum olarak sisteme entegre olamadığı şeklinde yorumlanabilir. Ancak 2008 sonrasında faaliyetlerine devam etmiştir denilebilir.

Tüm bunlardan çıkarımla kurul kimi zaman etik ilkeler kapsamında değerlendirme yapılması gerekli hususlarda ya da kamu çalışanlarına etik açıdan rehberlik yapmak için veya usul ile alakalı bazı konularda başta belirtildiği gibi “*ilke kararı*”⁴ alabilmektedir. Kimi zaman da etik davranışlara aykırı faaliyetler sebebi ile “*ihlal kararı*”⁵ alabilmektedirler. Ayrıca Yönetmeliğin 30. maddesi kapsamında; kurul, etik davranış prensipleri hususunda pratikte karşılaştıkları problemlere ilişkin olarak kurum ve kuruluşların istekte bulunmaları durumunda “*görüş*” bildirmektedir (KGEK, 2019b: 21). Bu kararlar bahsi geçen kanunlar kapsamında genel anlamda ülkemizdeki kamu yönetimini düzenleyen kanunlar ve kararlar olup, doğal olarak kamu yönetiminde etik hususunu da içerisinde barındırmaktadır denilebilir.

Dolayısıyla son olarak belirtmek gerekir ki 5176 Sayılı Kanun “*Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Konularda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun*” kapsamında ülkemizde kamu yönetimi alanında etik hususunda eksik kalan konular tamamlanmaya çalışılmış ve bu konuda dağınık ve düzensiz halde bulunan etik hususu ve yasal yapılanması bir bütün olarak toplanmaya çalışılmıştır. Ancak yaptırım

⁴ KGEK'nun aldığı ilke kararlarının tam metinleri için Bkz. <http://www.etik.gov.tr/ilke-kararlari/>

⁵ KGEK'nun aldığı ihlal kararlarının tam metinleri için Bkz. <http://www.etik.gov.tr/etik-ihlal-kararlari/>

gücünün boşlukta kalması ile kamu görevlilerinin etik dışı davranış sergilememesi noktasında bir caydırıcılığa sevk etmediği de aşikârdır.

3.1.3.2. Kamu Görevlileri Etik Sözleşmesi ve Sözleşme İhlali

5176 sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması Hakkında Kanun'un uygulama metni olarak yayımlanan *"Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik"* ekinde bulunan *"kamu görevlileri etik sözleşmesi"* metninde bulunan hususlar aşağıdaki şekilde ifade edilebilir (Yönetmelik, Ek-1):

Kamu hizmetinin her türden özel menfaatlerin üzerinde bulunduğu ve kamu personelinin halkın hizmetinde olduğu bilinç ve anlayışıyla;

- Halkın günlük hayatını kolaylaştırmak, gereksinimlerini en etkin, hızlı ve verimli biçimde gidermek, hizmet standardını arttırmak ve toplumun memnuniyetini yükseltmek amacıyla çalışmayı,
- Görevimi insan haklarına saygı, şeffaflık, katılımcılık, dürüstlük, hesap verebilirlik kamu faydasını gözetme ve hukukun üstünlüğü ilkeleri çerçevesinde icra etmeyi,
- Dil, din, felsefi inanç, siyasi görüş, ırk, yaş, bedensel engelli ve cinsiyet ayrımı gözetmeden, fırsat eşitliğini önleyen davranış ve uygulamalara mahal vermeden tarafsız şekilde hizmet gereklerine uygun hareket etmeyi,
- Görevimi, görevle ilişkisi bulunan hiçbir gerçek veya tüzel kişiden hediye almadan, maddi ve manevi menfaat ya da bu özellikte herhangi bir çıkar sağlamadan, herhangi bir özel menfaat beklentisi içinde olmadan yerine getirmeyi,
- Kamu malları ve kaynaklarını kamusal amaçlar ve hizmet gerekleri dışında kullanmamayı ve kullandırmamayı, bu mal ve kaynakları israf etmemeyi,
- Kişilerin dilekçe, bilgi edinme, şikâyet ve dava açma haklarına saygılı davranmayı, hizmetten yararlananlara, iş arkadaşlarıma ve diğer muhataplarıma karşı ilgili, nazik, ölçülü ve saygılı hareket etmeyi,
- KGEK'nca düzenlenen yönetmeliklerle belirlenen etik davranış ilke ve değerlere bağlı olarak görev yapmayı ve hizmet sunmayı; taahhüt etmektedirler.

Kamu çalışanları, iş ve işlemleri yürütürken ya da görevlerini yaparken Yönetmelikte (Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik) açıkça ifade edilen etik davranış prensiplerine riayet etmekle yükümlüdürler. Belirtilen ilkeler, kamu personelinin çalışma usul ve esaslarını düzenleyen mevzuat hükümlerinin bir parçasını meydana getirmektedir. Bu kanun çerçevesinde kamu çalışanları, bir ay içerisinde, *"Etik Sözleşme"* belgesini imzalamakla yükümlüdürler (Yönetmelik, md. 23). İmzalanan bu sözleşme, görevlinin özlük dosyasına eklenilir. İdarelerin yetkili sicil amirleri, görevlinin sicil ve performansını, bu Yönetmelik'te belirtilen etik davranış ilkelerine uygunluk bakımından da değerlendirmektedirler (KGEK, 2005-2015: 10).

Ayrıca bazı kamu kuruluşlarında da kamu personeli *"Asli Devlet Memurluğuna"* atanmasının ardından en fazla bir ay içerisinde kurumlarınca düzenlenecek törenle yetkili amirlerin nezaretinde edecekleri yeminle bağlılıklarını belirtirler ve özlük dosyalarına konulacak *"Yemin Belgesi"*ni imzalayarak vazifelerine başlarlar. Yemin metni şu şekildedir (md. 6): *"Türkiye Cumhuriyeti Anayasasına, Atatürk İnkılap ve İlkelerine, Anayasada ifadesi bulunan Türk Milliyetçiliğine sadakatle bağlı kalacağıma; Türkiye Cumhuriyeti kanunlarını milletin hizmetinde olarak tarafsız ve eşitlik ilkelerine bağlı kalarak uygulayacağıma; Türk Milletinin milli, ahlâki, insani, manevi ve kültürel değerlerini benimseyip, koruyup bunları geliştirmek için çalışacağıma; insan haklarına ve Anayasanın temel ilkelerine dayanan milli, demokratik, laik, bir hukuk devleti olan Türkiye Cumhuriyetine karşı görev ve sorumluluklarını bilerek, bunları davranış halinde göstereceğime namusum ve şerefim üzerine yemin ederim."* Buradan çıkarımla da 657 sayılı Kanun'un 6. maddesi sadakat prensibini düzenlemektedir. Sadakat ilkesinin belirtilen maddede kamu çalışanlarına, uluslararası modellerine uygun şekilde Anayasa ve mevzuata sadakatle bağlı olmak ve uygulamak yükümlülüğünde olduğuna vurgu yaptığını belirtilebilir (Örselli, 2010: 216).

Yukarıda belirtilen bu düzenlemeler gereğince kamu görevlileri *"asli devlet memurluğuna"* atanmasından itibaren en geç bir ay içerisinde kurumlarında tertip edilecek törenle yetkili amirlerin huzurunda edecekleri yeminle eşitlik, bağlılık, tarafsızlık, hukukilik, kamu faydası amacına sadakat gibi temel etik davranış ilkelerine sadakatlerini belirterek ve özlük dosyalarına eklenecek *"Yemin Belgesi"*ni imzalayıp vazifelerine başlarlar. Ayrıca bir ay içinde yukarıda belirtilen *"Etik Sözleşmesi"*

imzalamakla yükümlüdürler. Bu yemin metinleriyle birlikte kamu personelleri görevleri süresince bağlı bulundukları temel etik ilke/değerlerden ve bu husustaki gelişmelerden haberdar olurlar. Tüm bunlardan hareketle 6. maddenin 1. fıkrasında ve Yönetmelik'in 23. maddesinde ayrıca temel etik davranış ilkelerinin kamu personellerine aktarılmasıyla ilgilidir denilebilir (Yaman, 2018: 82-83). Kamu personellerinin imzalamasının zorunlu olduğu belirtilen etik sözleşmesinin ihlali durumunda ise öngörülen müeyyide belirli değildir. Etik sözleşmesinde yönetmelik hükümlerinin ihlal edilmesi durumunda yaptırım uygulanacağı açıkça belirtilmelidir (Örselli, 2010: 129).

Etik sözleşmeleri uluslararası alanda kamu çalışanlarına etik davranış ilkeleri ve bilhassa temel etik değerlerin transfer edilmesi hususunda bir araç olarak kullanılmaktadır. Başka bir söylemle esasen etik sözleşmeleri, temel etik ilke/değerlerin kamu personeline transferinde en etkin ve en önemli araçlardan biri olduğu belirtilebilir (Yüksel, 2005c: 359). Nihayetinde tüm kamu çalışanları göreve başlamadan önce bu sözleşmeyi okumakta ve bağlı olacakları etik davranış ilkelerinden haberdar olmaktadır. Bu nedenle ideal bir etik sözleşmesinin kamu personelinin etik kodlar kapsamında sahip olduğu hak ve sorumlulukları bir taahhüt biçiminde kısaca ortaya koyması ve ihlali söz konusu olduğunda da yaptırımını herhangi bir yanlış anlaşılmaya yol açmadan eksiksiz şekilde belirtmesi gerekmektedir. Ayrıca kamusal bir sözleşme ya da özel hukuk alanı dâhilinde olan bir sözleşme olsun, altına girilen taahhüdün yaptırımının olması eşyanın doğası gereğidir (Yüksel, 2005b: 138). Tüm bunlardan çıkarımla etik dışı davranış ve faaliyetlerin tespit edilmesi halinde sözleşme ihlali gibi bir durumda yaptırım uygulanması gerekliliği bir kez daha vurgulanmıştır.

3.1.3.3. Etik Komisyonları

Faaliyetlerini devam ettirmekte olan kurulun taşra örgütlenmesi ve tüzelkişiliği olmamakla beraber hem merkezi kamu idarelerinde hem de taşradaki idarelerde etik komisyonlar olarak örgütlenmeleri mevcuttur. Etik komisyonları ile kurul arasında doğal olmasa da fonksiyonel açıdan bir bağ mevcut olduğu daha önce belirtilmişti (KGEK, 2017b: 5; KGEK, 2019b: 13). Bakanlıklar, bağlı ve ilgili kamu kurum/kuruluşları, valilikler/kaymakamlıklar, büyükşehir/il/ilçe belediye başkanlıkları ve il özel idarelerinde oluşturulan etik komisyonları, ilgili kurum ya da kuruluşların üst yöneticisi tarafından kurum içinden seçilen ve minimum üç kişiden oluşan bir örgütlenmedir (Akdeniz, 2019: 34). Kurulun etik komisyonları haricinde ilgili kurum ve

kuruluşların disiplin kurullarıyla da fonksiyonel açıdan ilişkili olduğundan söz edilebilir (Koçak ve Yüksel, 2010: 83). Etik komisyonları, kamu idarelerinde etik kültürünü yerleştirmek ve geliştirmek, görevlilerin etik davranış prensipleri hususunda karşılaştıkları problemler ile alakalı olarak tavsiye ve yönlendirmede bulunarak uygulamaları etik açıdan değerlendirmek amacıyla görev yapmaktadırlar (md. 3; Örselli, 2010: 120-121).

Etik Yönetmeliğinde kurum ve kuruluşlarda, üst yönetici tarafından kurum içerisinden minimum üç kişilik bir etik komisyonu oluşturulacağı belirtilmiş olup, komisyonun amaçlarını ise aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Yönetmelik, md. 29):

- Etik kültürünü yerleştirmek, geliştirmek ve kalıcı olmasını sağlamak,
- Personelin etik davranış prensipleri konusunda karşılaştıkları problemler ile alakalı olarak tavsiyelerde ve yönlendirmede bulunmak,
- Kurumdaki uygulamaları etik açıdan incelemek

Bu yönetmelik çerçevesinde hem merkezi hem de taşradaki kamu idareleri bünyesinde etik komisyonları meydana getirilmiştir. Kurumlardaki etik komisyonları, Kamu Görevlileri Etik Kurulu ile koordinasyon içinde çalışarak, kamu görevlilerinin etik dışı davranışlarının ve durumlarının en aza indirilmesi ile birlikte etik bilinç ve farkındalıklarının yükseltilmesi hedeflenmektedir (Uzun, 2017: 123-124). Kurumlardaki etik komisyonları, etik konusunda bilincin ve farkındalığın artırılması, kurum personeline etik eğitimci vasıtasıyla etik eğitiminin verilmesinin sağlanması amaçlarına yönelik hareket etmektedir. Bununla birlikte, etik komisyonları vasıtasıyla, etik ilke ve standartların geliştirilmesi amaçlanmaktadır (Alev ve Genç, 2015: 154).

2011 yılında tamamlanan “Etik Komisyonları İhtiyaç Analizi Projesi” çerçevesinde, etik komisyonları ile ilgili Türkiye genelinde bir araştırma yapılmıştır. Araştırma sonucunda etik komisyonları vasıtasıyla etik eğitimi verilerek etik bilinç ve farkındalıkların sağlanması noktasında işlev göreceği yönünde önemli bir fonksiyon icra edeceğine yönelik güçlü bir inanç olduğu üzerinde durulurken, kurula verilen görev ve yetkilerin yetersiz olduğuna yönelik yaygın bir görüşün de bulunduğu ifade edilmiştir (Ömürgönülşen ve Alemdar, 2011: 151-152). Son olarak belirtmek gerekir ki KGEK ve kurumlardaki etik komisyonları her ne kadar yaptırım gücü olmasa da etik altyapının

oluşturulması ve kalıcılığının sağlanmasına yönelik kurumsal yapılanmalardır (Yüksel, 2006: 210-211).

3.1.4. Kurulun Etik Kültürün Gelişimi ve Etik Eğitime İlişkin Faaliyetleri

Kurulun önemli vazife ve mesuliyetlerinden biri de kamu idarelerine etik kültürün kazandırılması, geliştirilmesi ve kalıcılığının sağlanması doğrultusunda çalışmalar yapmak ve gerçekleştirilen çalışmalara destek olmaktır (KGEK, 2016: 10). Yönetmelik'te kamu çalışanlarının uyması gereken etik davranış ilkeleri *“görevin yerine getirilmesinde kamu hizmeti bilinci, halka hizmet bilinci, hizmet standartlarına uyma, amaç ve misyona bağlılık, dürüstlük ve tarafsızlık, saygınlık ve güven, nezaket ve saygı, yetkili makamlara bildirim, çıkar çatışmasından kaçınma, görev ve yetkilerin menfaat sağlamak amacıyla kullanılmaması, hediye alma ve menfaat sağlama yasağı, kamu malları ve kaynaklarının kullanımı, savurganlıktan kaçınma, bağlayıcı açıklamalar ve gerçek dışı beyan, bilgi verme, saydamlık ve katılımcılık, yöneticilerin hesap verme sorumluluğu, eski kamu görevlileriyle ilişkiler, mal bildiriminde bulunma”* olarak sayılmıştır (Yönetmelik, md. 5-22; KGEK, 2019b: 12).

KGEK tarafından, Kanun ve Yönetmelik sınırları içerisinde kısaca; kamuda etik kültürün yerleştirilmesi ve geliştirilmesi maksadıyla etik farkındalık projeleri uygulanmakta; genel etik prensiplerin yanı sıra bazı meslek gruplarına veya kuruluşlara yönelik olacak şekilde etik davranış ilkeleri belirlenmekte ve kişilerde etik bilincin oluşturulması hedefiyle etik eğitimleri verilmekte, araştırma, yayın, anket, kamuoyu yoklaması, bilimsel toplantılar gibi etkinlikler düzenlenmektedir (KGEK, 2005-2015: 20).

Başka bir deyişle de etik kültürün geliştirilmesi ve yerleştirilmesi hedefiyle *“Eğitimler”, “Etik Platform Çalıştay/Toplantıları”, “Proje Çalışmaları”* planlanıp gerçekleştirilmektedir. Ayrıca etik farkındalık materyalleri tasarlanmış ve kamu spotu çalışmaları yapılmıştır (KGEK, 2017b: 27). Kurul, yine aynı amaca yönelik olarak 2008 yılı itibarıyla her sene 25 Mayıs gününün ülke genelinde *“Etik Günü”*, aynı günün bulunduğu haftanın da *“Etik Haftası”* olarak kutlanması yönünde karar verilmiştir (KGEK, 2016: 10-14). Eğitimler⁶ çerçevesinde kamu görevlilerine yönelik her yıl

⁶ KGEK tarafından verilen eğitim programları için Bkz. <http://www.etik.gov.tr/egitim-faaliyetleri/>

düzenli olarak etik eğitimleri, etik liderlik eğitimleri, etik eğiticisi eğitimleri ve çeşitli eğitimler yapılmaktadır. Çalıştaylar kapsamında ise ülkemizde kamu yönetiminde etik konusu hususunda farkındalık oluşturmak için çeşitli illerde çeşitli zamanlarda seminerler, sempozyumlar ve toplantılar düzenlenmektedir. Bahsedilen çalışmaların; kamu idareleri, kamu idareleri niteliğindeki meslek kurumları, sendikalar, üniversiteler ve STK'lar başta olacak şekilde toplumun her kesimiyle iş birliği içerisinde ve genellikle ulusal bir kampanya biçiminde yürütülmesi ülkemizdeki katkıyı çarpan etkisiyle arttırmaktadır (KGEK, 2017b: 17).

Projeler ve çalışmalar kapsamında ilk olarak “*Yolsuzluğun Önlenmesi için Etik Projesi*” 2007 yılında başlatılmış ve 2009 yılında tamamlanmıştır. KGEK tarafından hazırlanan ve AB Mali İşbirliği 2006 yılı programlaması içinde uygun görülen, bu projenin, genel amaç ve hedefi, etik davranış normlarının uygulanması ve yaygınlaştırılması, yolsuzlukla mücadele önlemlerinin arttırılması aracılığıyla Avrupa ve diğer uluslararası standartlara uygun şekilde Türkiye’de yolsuzluğun engellenmesine katkıda bulunmak olduğu belirtilmiştir (Kahraman, 2010: 95). Bu projede aşağıda belirtilen maddeler planlanarak uygulanmıştır (KGEK, 2005-2015: 38-39):

- Kamu personeli için mesleki etik kurallarının uygulanmasını desteklemek için eğitim programı planlanarak, 110 kişiye etik eğiticisi eğitimi verilmiştir.
- 81 ilin valileri, vali yardımcıları, etik komisyonu üyeleri kamu personeli için etik kurallarının uygulanması ile alakalı eğitim alan toplamda 406 katılımcıyla 10 bölgede etik liderlik seminerleri düzenlenmiştir.
- Etikten sorumlu merkezi kurum ve kuruluş görevlileri (etik komisyonu üyeleri ve üst düzey idareciler) etik kuralların uygulanması ile ilgili eğitim almışlardır. Bu kapsamda, toplamda 278 katılımcı ile üst düzey personeller için 4, etik komisyonu başkanları ve üyeleri için 6 adet etik liderlik eğitim programı gerçekleştirilmiştir.
- Yolsuzluğun engellenmesi ve etik ile ilgili 10 araştırma çalışması gerçekleştirilmiştir. Çalışmaların, bulgu ve sonuçlarını tartışmak amacıyla 2 adet çalıştay tertip edilmiş ve bu çalışmalar yayımlanmıştır.
- Türkiye’de etik kuralları ve diğer yolsuzlukları önlemeye ilişkin tedbirlerin etkinliği değerlendirilmiş ve ileriye dönük yolsuzluğun önüne geçmek

amacıyla tavsiyeler alınmıştır. Bu kapsamda, “*Sistem Çalışmaları Raporu*” ve “*Yolsuzluk Raporu*” adında iki rapor tamamlanmıştır.

Diğer bir proje olan “*Etik Komisyonları için İhtiyaç Analizi Projesi*”, kamu kurumları bünyesinde faaliyet gösteren Etik komisyonlarının daha etkili şekilde kurumlarında karşılaştıkları etik sorunları gidermelerinde ve kurumdaki etik kültürü geliştirmeye gereksinim hissettikleri konuların çözümlemesini yapmak amacıyla gerçekleştirilmiştir (KGEK, 2005-2015: 40-41). Etik komisyonların gereksinimlerini belirleyip, karşılaştıkları veya karşılaşmaları muhtemel bürokratik, hukuki ya da kültürel engellerin geçilmesine yardımcı olmak amacıyla yürütülen proje 2011’de tamamlanmıştır. Proje çerçevesinde yürütülen araştırmalar (anketler, mülakatlar, odak grup çalışmaları ve çalıştay tartışmaları faydalanarak Türkiye’de etik komisyonlara yönelik netice ve bulgular saptanmıştır (Usta, 2013: 182-183). Etik komisyonlarının gerek mevzuattan kaynaklanan ve gerekse yapısal ve işleyişsel problemler nedeniyle görevlerini layıkıyla yerine getiremedikleri; komisyonların konum ve yapılarının 5176 sayılı Kanun ve 2005 tarihli Yönetmelik’te düzenlenmesi gereken değişiklikler ile tekrardan ele alınması gerektiğine vurgu yapılmıştır (Demirci ve Genç, 2008: 55).

Tamamlanan bu iki proje dışında, 2012-2014 arasında gerçekleşen “*Kamu Sektöründe Etiğin Güçlendirilmesi Projesi*” ile 2009’da tamamlanan, “*Yolsuzluğun Önlenmesi İçin Etik Projesi*”nin uygulama sürecindeki kazanımlarını sürdürebilir kılmak ve etik komisyonlarının kurumlarında yapılacak faaliyetleri desteklemesi amaçlanmıştır. AK ile beraber yürütülmüş olan proje ile AB ve diğer uluslararası ölçütlere uygun biçimde Türkiye’de yolsuzluğun engellenmesine katkı sağlaması amaçlanmaktadır (KGEK, 2005-2015: 41). Diğer bir deyişle kamu alanında etik ilke ve değerlerin etkili bir biçimde tatbiki ile yayılmasını sağlamak ve etik komisyonlarının kurum içinde etik kültürü geliştirilmelerine yardımcı olmak, proje faaliyetleri ile hedeflenmektedir (Akdeniz, 2016: 74).

Bu projelerin haricinde, “*Etik Kültürün Yerleşmesi İçin Kamu, Özel Sektör ve Sivil Toplum İş birliği Projesi*” ise 2011 yılında AB Komisyonu tarafından kabul edilip proje ile etik dışı uygulamaların azaltılması hedeflenmektedir. Bu hedef doğrultusunda, kamu hizmetlerinin kalitesinin yükseltilmesi, yatırım sektörünün iyileştirilmesi ve demokratik toplum düzeninin geliştirilmesine fayda sağlayacak; etik problemlerde çözümün tarafı olma potansiyeline sahip tüm paydaşların sürece dâhil edilmesi

amaçlanmıştır (Usta, 2013: 183). Ayrıca “*Yolsuzluğun Önlenmesi ve Etiğin Teşviki Projesi*” 2015 yılında başlayıp 2017’de tamamlanmıştır (KGEK, 2017b: 21). Proje ile Avrupa standartları ve diğer uluslararası kıstaslar ölçüsünde Türkiye’de etik dışı uygulamaların engellenmesine katkı sağlamak, etik ve yolsuzluk konularında çalışan sivil toplum örgütlerinin desteklenmesi hedeflenmiştir (Akdeniz, 2016: 74). 2018 içinde ise “*Yerel Yönetimlerde Etik Farkındalık Projesi*”nde uluslararası standartlarla uyumlu bir biçimde yerel yönetimlerde beliren etik dışı eylemlerin saptanması, önüne geçilmesine ilişkin önlemler alınması, bütün seçilmiş ve atanmış kamu çalışanlarına yönelik mesleki etik kodların oluşturulması, çalışan kamu personellerinin ve ilgili paydaşların etik farkındalığının yükseltilmesi hedeflenmektedir (KGEK, 2017b: 30).

Kurul tarafından etik bilinç ve farkındalığın toplumun her kesiminde oluşturulması, kalıcılığının ve sürekliliğinin sağlanması amacıyla, Ülkemizde yerel yönetimlerde etik kültürü yerleştirmek, geliştirmek, yaygınlaştırmak ve etik ilgili tüm tarafların desteğiyle toplum gözetiminde kavramı özendirmek amacıyla 16 Ocak 2019 tarihinde “*Yerel Yönetimlerde Etik*” konulu “*Yerel Yönetimlerde Seçilmiş ve Atanmış Kamu Görevlilerinin Etik Farkındalığının Artırılması İçin Teknik Destek Projesi*” adlı Avrupa Birliği projesini yürütülmeye başlamıştır (http://www.etik.gov.tr/proje_bilgi_notu.pdf). 2 yıl süreyle devam ettirilecek proje evrensel ölçütlere uygun bir biçimde yerel yönetimlerde ortaya çıkan etik dışı uygulamaların saptanması, engellemeye yönelik önlemler alınması, tüm seçilmiş ve atanmış kamu personeline yönelik mesleki etik kodların oluşturulması ve kamu çalışanlarının ve ilgili paydaşların etik bilinç/farkındalığının yükseltilmesi hedeflenmiştir (KGEK, 2019b: 23).

Başka bir proje olan “*Mevzuat Boşluk Analizi Çalıştayı*” çerçevesinde, ülkemizdeki yerel yönetim mevzuatında etik dışı davranışlara sebep olan mevzuat boşluklarının saptanması için bir araştırma yapılmıştır. Adı geçen araştırmayla ilgili çözüm önerilerinin oluşturulması amacıyla beş adet çalıştay yapılması planlanmıştır. Bu kapsamda, yerel yönetimlerde etik ihlallerine ya da yolsuzluk eylemlerine yol açan yasal boşlukların tespitine yönelik olarak “*etik sistemi*”, “*etik ihlalleri ve uygulamaları*” ile “*yönetimlerin denetimi ve hesap verme mekanizmaları*” başlıkları altında mevzuat boşluk analizi yapılmış; sonuçta tespit edilen bilgi ve bulguların

ışığında mevzuatta yapılması gereken değişiklik önerilerine yer verilmiştir (KGEK, 2019b: 37-38).

Son olarak ise sözleşmesi onaylanan ve hazırlık sürecinde olan “*Kamu Görevlileri Etik Kurulunun Kurumsal Kapasitesinin Artırılması Projesi*”ne 2021 yılında başlaması ve 1 yıl süre ile uygulanması planlanmaktadır. Amacı; kurulun, AB ülkelerindeki benzer kurumların kurumsal standartlarına erişmek ve ülke genelinde yolsuzluğu engellemeye ve etik standartların yerleşmesi/gelişmesi için mevcut kurumlara yönelik bütünsel bir yaklaşım geliştirmektir (KGEK, 2019b: 42).

Böylelikle kamu yönetiminde etik kültürün oluşturulması ve yerleştirilmesi hedefiyle yola çıkılan bu projelerle, kamuda yaşanan etik dışı uygulamalarla ilgili çalışmalar gerçekleştirilerek bilinç kazandırılmalıdır. Ayrıca hem özel sektör kuruluşları hem de STK’larla iş birliği içerisinde kamu kurumlarınca ve toplumca etik kültürün benimsenmesi amacıyla çaba sarf edilmektedir (KGEK, 2016: 15). Konuyla ilgili faaliyetlerin içeriğine ayrı ayrı yer verilmesine olanak olmadığından eğitim verilen personel sayısı ve kurumları içeren genel bir tablo oluşturularak değerlendirilecektir. Bu kapsamda aşağıdaki tabloda aracılığıyla ilk olarak etik kültürü geliştirmek amacıyla KGEK tarafından etik eğitimi verilen personel sayıları değerlendirmeye tâbi tutulmaktadır. Sonrasında ise şekiller aracılığıyla görünürlük faaliyeti kapsamında toplumda farkındalık oluşturmak için KGEK tarafından tasarlanan afişler ve karikatürler bazıları incelenecektir.

Tablo 13: Etik Kurul Tarafından Verilen Etik Eğitimi Verileri

ETİK KURUL TARAFINDAN ETİK EĞİTİMİ VERİLEN KURUMLAR VE PERSONEL SAYISI						
	Bakanlıklar	Bağlı / İlgili Kurum / Kuruluşlar	Valilikler / Kaymakamlıklar	İl / İlçe Belediyeleri	Diğer (Kamu Kur. Nit. Mes. Kur. Üniversite vb.)	Toplam Kişi
2008	500	475	100	65	150	1290
2009	1415	1352	1000	2150	1098	7015
2010	160	4127	2081	410	1284	8062
2011	2780	535	963	733	1283	6294
2012	529	1577	360	1125	668	4259
2013	800	620	80	880	285	2665
2014	1904	891	405	360	60	3665
2015	1491	800	YOK	325	92	2708
2016	230	664	504	505	287	2190
2017	224	627	20	566	60	1497
2018	345	2170	60	245	55	2875
2019	408	1386	450	1483	205	3932
TOPLAM						46452

Kaynak: T. C. Kamu Görevlileri Etik Kurulu (<http://www.etik.gov.tr/wp-content/uploads/2020/01/2005-2020basvuruistatistikleri.pdf>).

Tablo 13'e bakıldığında ilk olarak belirtmemiz gerekir ki kurulumundan 2008'e dek herhangi bir etik eğitimi faaliyeti gerçekleşmemiştir. Önceki tablolarda da (Tablo 9-10-12) KGEK verileri 2008 yılından öncesinde bulunmamaktaydı. Buradan hareketle de başvuru olmasına karşın herhangi bir ihlal kararının kurul tarafından alınmaması ve dolayısıyla da yargıya taşınmaması konusu; yeni bir sistem olan kurulun kamu yönetimine ilk yıllarda entegre olamadığının göstergesi şeklinde değerlendirilebilir. Sonrasında daha önce bahsedilen proje konularına ve eğitim faaliyetlerine yoğunlaştığı görülmektedir. Bu tarihten sonra faaliyetler kapsamında başlayan eğitim faaliyetleri 2008 yılında diğerlerine göre az sayıdadır. Ancak takip eden üç yılda eğitim verilen personel sayısının üst seviyede olması da dikkatlerden kaçmamaktadır. Bu da göstermektedir ki kamu personeline yönelik kurumlarda etik kültürü geliştirmek amacıyla eğitimler verilmiştir. Ancak takip eden üç yılda (2009-2010-2011) Tablo 6'da başvuru sayılarının fazla olması nedeniyle de eğitim sayılarının arttırıldığı ihtimali de zihinlerde yer etmektedir. Buradan hareketle de kurulun verdiği eğitim verileri ile yapılan başvuruların verilerinin benzerlik göstermesi artan başvuruların olumsuz etkisinin gidermek için yapıldığı yorumunda da bulunulabilir.

Ayrıca belirtmek gerekir ki eğitimler kurumların talebi üzerine sertifikalı eğiticiler tarafından verilmektedir (KGEK, 2019b: 22). KGEK tarafından yalnızca 205 kişiye etik liderlik semineri verilmesi kurulun bu konudaki eksikliğin bir göstergesi olduğunu belirterek sayının da Tablo 13'deki genel eğitim verilerine oranla çok düşük olduğu ifade edilebilir. Eğiticilerden 341 tanesi 2008-2015 yılları arasında etik eğitici eğitimlerini tamamlamışlardır (<http://www.etik.gov.tr/wp-content/uploads/2020/01/2005-2020basvuruistatistikleri.pdf>). Fakat belirtmek gerekir ki KGEK her ne olursa olsun etik kültürü yerleştirme ve geliştirme amacından şaşmayarak eğitimlere devam ederek önce kamu bilincini sonrasında toplum bilincini oluşturmaktadır.

Şekil 1: Kurul Tarafından Tasarlanan Afişler/Posterler-1



Kaynak: T. C. Kamu Görevlileri Etik Kurulu (<http://www.etik.gov.tr/afisler-posterler/>).

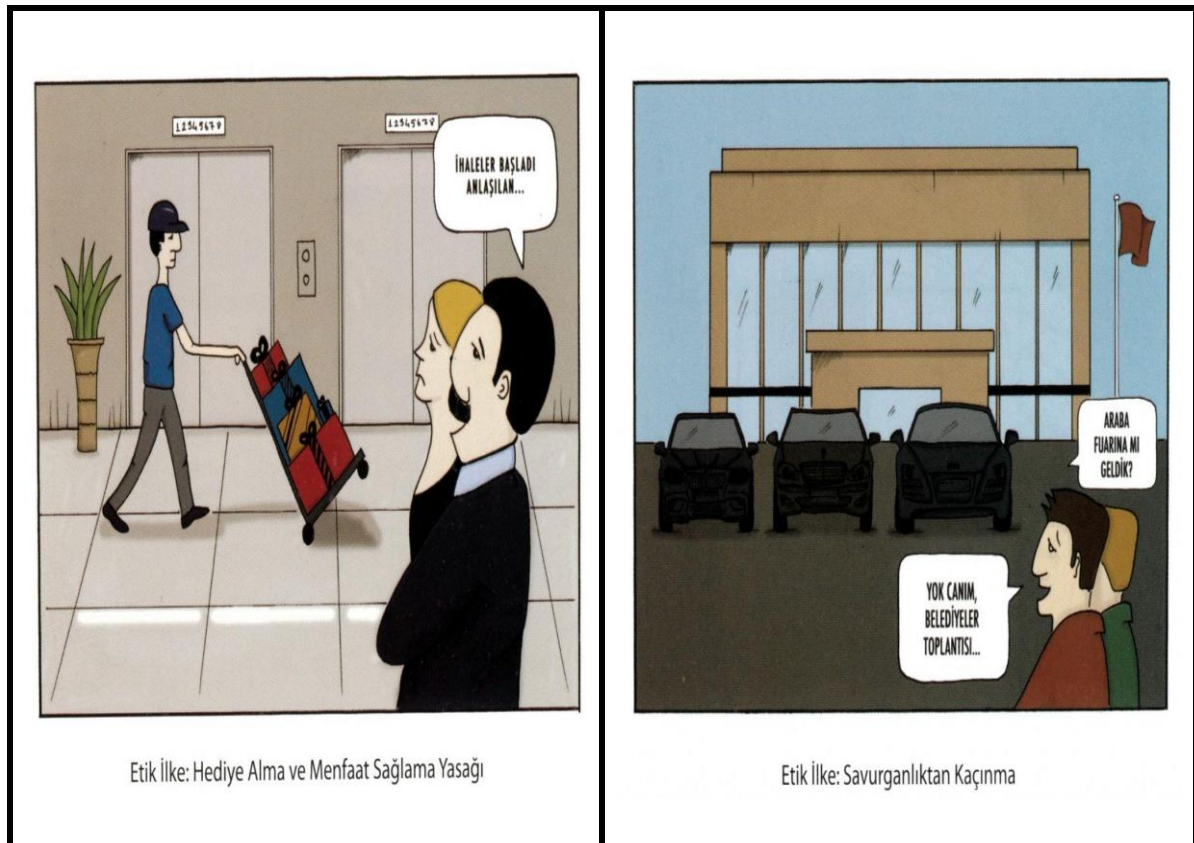
Şekil 2: Kurul Tarafından Tasarlanan Afişler/Posterler-2



Kaynak: T. C. Kamu Görevlileri Etik Kurulu (<http://www.etik.gov.tr/afisler-posterler/>).

Şekil 1 ve Şekil 2’de görüldüğü üzere KGEK tarafından farkındalık oluşturmak hedefiyle hazırlanan afiş ve posterler⁷ kamu kurumlarına dağıtılmıştır. Böylelikle de KGEK’nun etik ilkeler, şikâyet mekanizmaları ve yaptırımlar konusunda yayın yaparak afiş ve broşürlerle toplumsal ve kamusal bilinci artırıcı çalışmalar yaptığı belirtilebilir. Bakıldığında Şekil 1’de etik yönetimin ilkeleri, kamu görevlileri etik davranış ilkeleri belirtilerek sonrasında olarak etik konusunun değer olarak önemini belirtmek amacıyla adalet kavramına vurgu yapmak için terazi görseli kullanılmıştır denilebilir. Şekil 2’de hediye alma yasağı ve etik dışı faaliyetlerden olan ayrıcalık, kayırmacılık konusu görselle açıklanmıştır. Sonraki afişler ise etik dışı uygulamalara yönelik olarak sessiz kalınmaması gerektiği yönünde telkinler üzerinden ihbarcılığın önemine vurgu yapılmıştır. Kurulun yetkisi dâhilinde bulunan personelden birkaçı yazılarak başvurunun yapılma biçimi ile ilgili bilgilendirme ve yönlendirme yapılmaya çalışılmıştır.

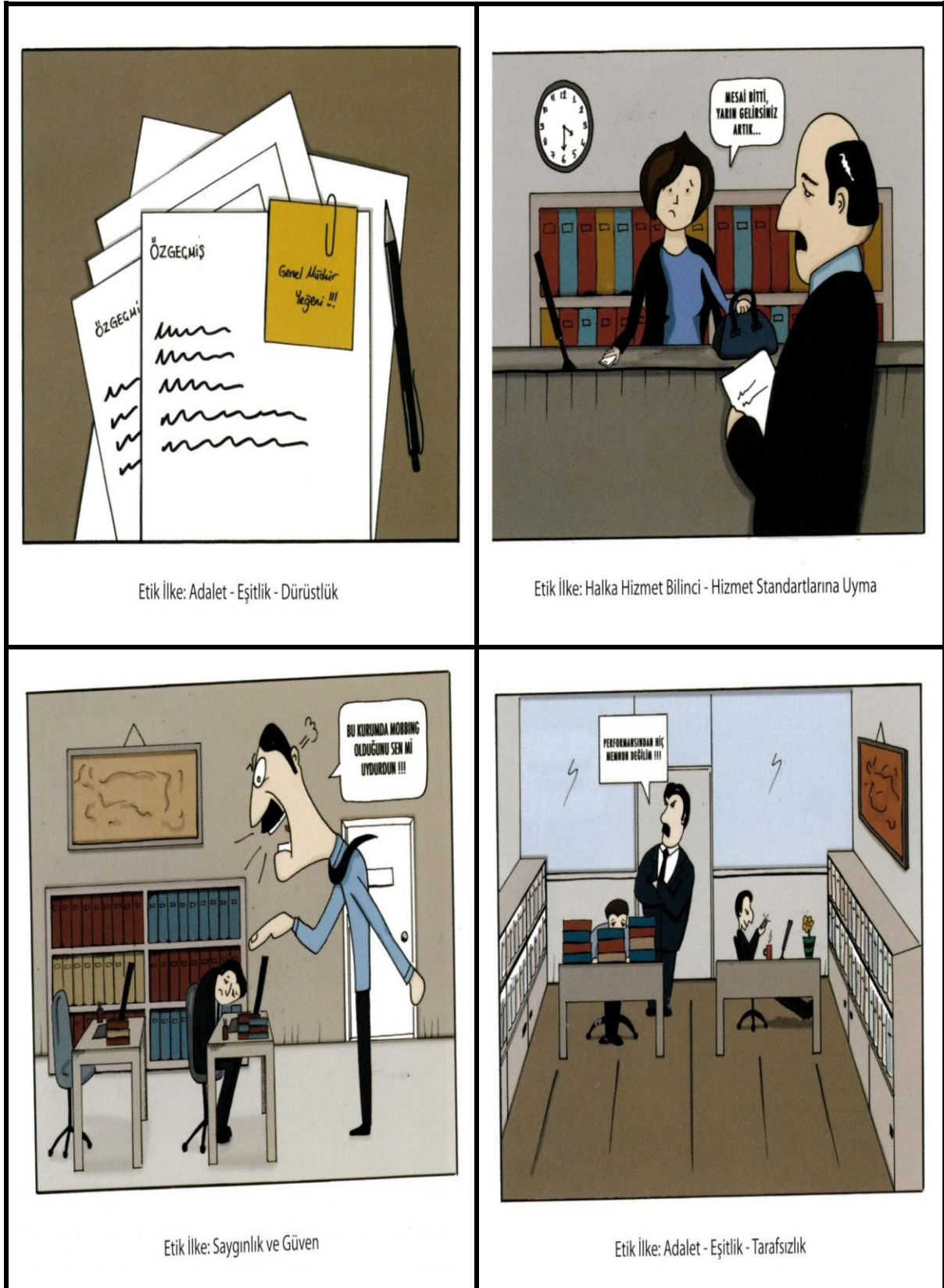
Şekil 3: Kurul Tarafından Hazırlanan Etik Değerlerle İlgili Karikatürler-1



Kaynak: T. C. Kamu Görevlileri Etik Kurulu (<http://www.etik.gov.tr/etik-karikaturler/>).

⁷ KGEK tarafından hazırlanan afiş ve posterlere ulaşmak için Bkz. <http://www.etik.gov.tr/afisler-posterler/>

Şekil 4: Kurul Tarafından Hazırlanan Etik Değerlerle İlgili Karikatürler-2



Kaynak: T. C. Kamu Görevlileri Etik Kurulu (<http://www.etik.gov.tr/etik-karikaturler/>).

Şekil 3 ve Şekil 4'te de yine aynı amaç olan toplumsal ve kamusal bilincini arttırmaya yönelik olarak karikatürler⁸ tasarlanmıştır. Karikatürlerin her birinde ayrı etik ilkelere dikkat çekilip, yaşanabilecek olumsuz örnekler üzerinden vurgu yapılmıştır. Yine bu karikatürler de afiş ve posterler gibi farkındalık oluşturmak için kamu kurumlarına dağıtılmıştır. Belirtmek gerekir ki etik eğitiminin yalnızca belli iş ve meslek grupları arasında yapılmasından ziyade etik bilinç ve farkındalık kazandırmak amacıyla eğitime çocukluk dönemi itibarıyla başlanmalıdır. Çünkü mesleki etik düşünce ve davranışlar, eğitim aracılığıyla kazandırılabilir. Başlangıç noktası olarak da ailede alınan eğitimidir (Sağır, 2009: 1-3). Bu kapsamda da etik düşünce yapısını desteklemek amacıyla geleceğimiz konumunda bulunan çocuklara yönelik olarak ayrıca etik değerlerin kazandırılabilmesi için kurul tarafından hazırlanan hikâye kitapları⁹ da bulunmaktadır.

Tüm bunlardan hareketle etik kültürün oluşturulması ve yerleştirilmesi için gösterilen çabalarla beraber, kurul tarafından etik eğitime yönelik mühim faaliyetler gerçekleştirmiştir denilebilir. Eğitim programları vasıtasıyla kamuda etik ilke ve standartların yerleştirilmesi, kamu görevlilerinin etik bilinç düzeylerinin artırılması hedeflenmektedir (Kahraman, 2010: 98). Bu kapsamda kurul çeşitli yıllarda benzer içerlere sahip etik rehber¹⁰ yayınlamıştır. Son olarak belirtebilir ki kurul tarafından sağlanan faaliyetler kapsamında, kamu görevlilerinin uyması gereken etik ilke ve davranışlar çerçevesinde görevlerini yapmaları beklenmektedir. Bu kapsamda hem toplum hem de kamu nezdinde etik kültürün yerleştirilmesi, kamu görevlilerin ve vatandaşların etik bilinç düzeylerinin artırılması böylelikle de etik kültürün kalıcılığı amaçlanmaktadır (Baydar Akgün, 2007: 109). Etik ilke ve davranışlar içerisinde etik liderlik önemli bir yer tuttuğundan eğitimler aracılığıyla doğrudan veya dolaylı olarak etik liderlik konusuna yönelik çalışmaların da gerçekleştirildiği söylenebilir (KGEK, 2017b: 17).

⁸ KGEK tarafından hazırlanan karikatürlere ulaşmak için Bkz. <http://www.etik.gov.tr/etik-karikaturler/>

⁹ KGEK tarafından hazırlanan hikâye kitaplarına ulaşmak için Bkz. <http://www.etik.gov.tr/hikaye-kitaplari/>

¹⁰ Etik Rehber kamu görevlilerine görevleri sırasında uyması gereken etik davranış ilkeleri konusunda bilgiler vererek etik problemlerin çözümünde yardımcı olmayı amaçlamaktadır. Etik Rehbere ulaşmak için Bkz. <http://www.etik.gov.tr/wp-content/uploads/2020/02/etikrehber2019.pdf>

3.2. Etik Kültür-Etik Liderlik ve Kamu Görevlileri Etik Kurulu ile İlgili Araştırmalar

Çalışmanın bu kısmında, etik kültür-etik liderlik ve Kamu Görevlileri Etik Kurulu ile ilgili araştırmalar ele alınmıştır. Bu konular ile ilgili araştırmalar genel hatlarıyla irdelenmiş ve elde edilen genel bulgulara yer verilmiştir.

3.2.1. Etik Kültür-Etik Liderlik İle İlgili Araştırmalar

Konuyla ilgili literatür incelenmiş etik kültür ile etik liderlik kavramları üzerinden hareketle konu ile ilgili doğrudan ve dolaylı çalışmalar değerlendirilmiştir.

Yılmaz (2006), çalışmada okul yöneticilerinin etik liderlik düzeylerinin okullardaki örgütsel güven düzeyine etkisini değerlendirmiştir. Sonuçta etik liderliğin, örgütsel güven çalışan duyarlılığı, yöneticiye güven, iletişim ortamı ve yeniliğe açıklık boyutlarıyla ilişkili olduğu bulunmuştur.

Görmez ve diğerleri (2009) tarafından yapılan çalışmada 3 amaç bulunmaktadır. Bunlar; *“Türkiye’de kamu yönetimi etiğine dair toplumsal algıyı tespit etmek”, “etiğe dayalı bir yönetimin oluşturulmasının karşısındaki toplumsal engelleri tespit etmek”* ve *“kamu kurumlarının, medyanın, eğitim kurumlarının ve sivil toplum örgütlerinin etik kodların oluşturulmasında mevcut durumdaki rolünü ve iyileştirilecek alanları belirlemek”* tir. Çalışmada toplumsal algıda “adalet ve dürüstlük” en yüksek düzeyde benimsenen ilke olarak tespit edilmiştir. Ayrıca medya ve sivil toplum kuruluşu mensuplarıyla mülakat yapılmıştır. Sonuçta öncelikle etik bilincin bu birimlerde de tam olarak yerleşmediğini ifade etmişler ve kamu görevlilerinin de tarafsız ve dürüst davranmadıklarını belirtilmişlerdir. Bu durumun ortadan kaldırılması için caydırıcı hukuki düzenlemelerin yapılması gerektiği belirtilmiştir.

Yıldırım (2010) tarafından yürütülen çalışmada etik liderliğin örgütsel adalet üzerindeki ilişkisi saptanmaya çalışılmıştır. Çalışma sonucunda etik liderlik boyutları ile örgütsel adalet boyutları arasında en güçlü ilişki etkileşimci adalet arasında ve en zayıf ilişki de etik liderliğin iklimsel etik boyutu ile örgütsel adaletin prosedürel boyutu arasında bulunmuştur.

Kurşun (2011), ilköğretim okullarının kurumsal imajına, ilköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik düzeyleri ve bazı değişkenlerin etkisini değerlendirmiş ve

bulgularına göre ilköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik özellikleri okulların kurumsal imajını olumlu yönde etkilemektedir.

Aykanat ve Yıldırım (2012) etik liderlik davranışı ile örgütsel adalet davranışı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Özellikle etik liderliğin karar vermede etik boyutu ile örgütsel adaletin etkileşimci adalet boyutu arasında pozitif ve oldukça güçlü bir ilişki bulunmuş, en zayıf ilişki ise etik liderliğin davranışsal etik boyutu ile örgütsel adaletin prosedürel boyutu arasında bulunmuştur.

Gül ve İnce (2014), etik liderliğin iklimsel, iletişimsel, davranışsal ve karar vermeden oluşan dört alt boyutunun çalışanların prosedürel, etkileşimsel ve dağıtımsal adalet algıları üzerindeki etkilerini incelemeyi amaçlamışlardır ve etik liderlik kavramı ile ilişkili olduğunu ortaya koyulmuştur.

Akdoğan ve Demirtaş (2014), *“etik liderlik davranışlarının etik iklim algısı üzerindeki etkisi”* konulu çalışmada, yöneticilerin bulunduğu organizasyonlarda birer rol model oldukları, özellikle de etik liderlik davranışları ile örgütsel politik algıları yönlendirecekleri ve neticede de etik iklim algısını pozitif olarak etkileyecekleri öngörülmüştür. Dolayısıyla etik liderlik davranışlarının dolaylı etkisinde, örgütsel politik algılamaların aracı bir rol oynadığı saptanmıştır.

Mammadova (2015) tarafından yapılan çalışmada elde edilen bulgular incelendiğinde etik liderliğin, çalışanların etik dışı davranışlarına negatif olarak etki ettiği anlaşılmıştır. Ancak, gerek yaş ve kıdem etik dışı davranışlara etkisi istatistiki olarak anlamlı bulunamamıştır.

Durmuş (2015) tarafından kamu kurumlarında çalışanların, demografik değişkenler kapsamında yöneticilerinin etik liderlik davranışlarını farklı algılayıp algılamadığını belirlemek için Kocaeli Üniversitesi Rektörlüğü birimlerinde yapılan çalışmada katılımcıların yöneticilerini yüksek düzeyde etik lider olarak algıladıkları tespit edilmiştir. Çalışanların cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum, kurumda çalıştıkları süre ve unvan değişkenine göre etik liderlik algıları benzer bulunmuştur.

Günel (2016) çalışmada etik, liderlik, etik liderlik, etik iklim kavramlarını incelemiş olup, etik liderliğin etik iklim üzerindeki pozitif etkisinin olduğu sonucuna varılmıştır.

Boyacı ve Börü (2016) Eskişehir ili Tepebaşı ve Odunpazarı ilçelerinde ortaöğretim okullarında görev yapan okul yöneticilerine göre etik lider olarak okul yöneticilerinin özelliklerini, liderlik özelliklerini, davranışlarını ve değerlerinin kaynağını belirlemek amacıyla bir çalışma ortaya koymuşlardır. Araştırma sonucunda etik lider olarak okul yöneticisinin davranışlarına ilişkin 4 ana tema, 2 alt tema ve 13 kategori bulunmuştur.

Tokhay (2016) tarafından yapılan çalışmada “etik iklim ve etik liderlik ile çalışanların performansı arasında bir ilişki vardır” hipotezi elde edilen bulgular ile kabul edilmiştir. Ancak zayıf düzeyde gerçekleşmiştir. Bu sebeple de organizasyon içerisinde etik boyutu biraz daha ön planda tutan etik liderliğin güçlendirilmesine vurgu yapılmıştır.

Cansaran ve Yılmaz (2018), çalışmada kamu kurumlarında çalışan personelin algıladıkları etik liderlik davranışlarının kişilerarası ilişki boyutları üzerindeki görüşlerini ele almışlardır. Amasya’nın Göynücek ilçesinde yapılan çalışmada kamu personelinin etik liderlik algısının kişilerarası ilişki boyutlarına yönelik çeşitli sonuçlar elde edilmiştir.

Araştırmaların pek çoğunda etik kültür ve etik liderliği algılama düzeyini etkileyen değişkenlerin irdelendiği ve iki unsurun birbirine yakın ilişkisinin olduğu sonucuna varılmıştır.

3.2.2. Kamu Görevlileri Etik Kurulu İle İlgili Araştırmalar

Yüksel (2005c), kamu yönetiminde etik bilincin yerleştirilmesi ancak devleti meydana getiren bütün erklerin-yasama, yürütme, yargı- ortak çabasıyla mümkün olacağından hareketle etkili etik altyapı oluşturulmalı, hesap verme mekanizmalarıyla desteklenip uygulamaya geçilmeli, yönetsel sistemde de etik ilkelerin belirlenmesi, etik davranış kodlarının düzenlenip bir an önce yürürlüğe sokulması gibi tavsiyelerde bulunmuştur.

Arap ve Yılmaz (2006), KGEK’na ilişkin mevzuat değerlendirildiğinde son yıllarda kamu yönetimi alanında sıklıkla kullanılan kimi kavramların bu mevzuata dahil edildiği görülmektedir. Çalışmada iki yüzyıllık bir yönetim geleneğine sahip Türk idaresinde kurulun nasıl işlevi olabileceği sorgulanmaktadır.

Baydar Akgün (2007) Türk kamu yönetiminde etik davranış kuralları, 2004 yılı itibarıyla yürürlüğe giren 5176 sayılı Kanun öncesinde mevzuatımızda dağınık halde bulunduğundan hareketle ilk olarak mevcut durum analizi yapılmıştır. Türk kamu

yönetiminde karşılaşılan etik dışı durumlara değinilerek ve özellikle 5176 sayılı Kanun kapsamında düzenlenen KGEK'na yoğunlaşmıştır.

Demirci ve Genç (2008) tarafından yürütülen çalışmada, Türkiye'nin kamu yönetimi reform sürecinin önemli bir parçasını oluşturan KGEK'nun oluşumu, kamu yönetiminde etik eleştirel olarak incelenmektedir. Çalışmada asıl olarak KGEK'nun oluşumunun etik yönetim sisteminin temel unsurlarını korurken, Türk kamu yönetiminde etik yönetimini geleneksel uymaya dayanan sistemden dürüstlüğe dayalı etik yönetimi sistemine doğru kaydırıldığı tartışılmaktadır.

Balkan (2009) tarafından yürütülen çalışmada ilk olarak Adalet Bakanlığı tarafından hazırlanarak görüşe gönderilen genel idari usul yasa tasarısı düzenlemeleri ve bu düzenlemelerin yasalaşması durumunda kamu yönetimi etiğinin gelişmesi üzerindeki olası katkıları incelenmiştir. Çalışmada sonuç olarak kamu yönetimi etiğinin sağlanması amacıyla vatandaşların ve idarenin nasıl davranacağını önceden bilinmesi ve kamu yönetiminin işleyişinin belli usul kurallarına bağlanmasının kamu yönetiminde etik dışı uygulamaları büyük ölçüde önleme potansiyeline sahip olduğu görülmüştür.

Demirkasımoğlu (2009) kamu yönetiminde meydana gelen yeni eğilimlere paralel olarak, etik olgusunu, bu olguyu tesis etmeye yönelik yaklaşımları ve etik eğitimlerini incelemeyi amaçlamıştır. Ayrıca etik değerlerin güçlendirilmesine yönelik etik eğitimi yaklaşımları ve Türk kamu yönetiminde etik kültürün tesis edilmesine yönelik ilişkin tavsiyeler sunulmuştur.

Erdağ (2009) KGEK'nu hukuksal ve kurumsal bakımdan değerlendirmiştir. Bu kapsamda kurulun kanunla kendisine verilmiş olan görevleri daha etkin bir biçimde yerine getirebilmesi için neler yapılabileceği hakkında öneriler tartışılmıştır.

Koçak ve Yüksel (2010) tarafından yürütülen çalışmada kamuda etik kültürü geliştirmek, etik davranış ilkelerini belirlemek ve bu ilkelere aykırılıklarla ilgili inceleme ve araştırma yapmak görevlerini üstlenen KGEK'nun yapısı ve etkinliği incelenmeye çalışılmıştır. Kurulun yapısına ve işleyişine yönelik bazı eleştirilere yer verilmiştir.

Göre (2012) kamu yönetiminin yeniden yapılandırılmasıyla gündeme gelen etiğe dair teorik ve uygulamayla ilişkili sorunların anlaşılmasını değerlendirmek üzere çalışmayı KGEK'nun eğitim materyallerinin, kanun ve yönetmeliklerin incelenmesi oluşturmaktadır.

Altun ve diğerkleri (2013); etik, kamu yönetiminde etik ve etik dışı davranış kavramları ile KGEK'nu değerlendirip kurulun vermiş olduğı kararlar ışığında, kamuda karşılaşılan etik dışı davranışları ve yolsuzlukları incelemişlerdir.

Ciğeroğlu Öztepe (2013) tarafından yürütölen çalışmada son yıllarda artma eğiliminde olan kamu yönetiminde yolsuzluk ve etik dışı faaliyetler üzerinden "etik" konusuna değinerek oluşturulan etik sistemin Türkiye'de kurumsallaştırılması üzerinde durmakta ve Türk kamu yönetiminde hayata geçirilen etik sistemi değerlendirilmiştir.

Doğan (2015) tarafından yapılan çalışmanın amacı 1980'li yıllardan sonra yeni kamu yönetimi hareketi çerçevesinde, Türk kamu yönetiminin etik konusunda verdiği mücadelenin, dönüşümün veya kurumsallaşmasının 2004 tarihli bir yasal düzenlemeye bağılı olarak kurulan Kamu Görevlileri Etik Kurulu üzerinden değerlendirmektir. Bu kapsamda çalışma, temel olarak Türkiye'de yeni kamu yönetimi ve etik arasındaki ilişkiyi "Kamu Görevlileri Etik Kurulu" ile örneklemeaktadır.

Usta ve Kocaoğlu (2015) tarafından yürütölen çalışmada kamu yönetiminde yaşanan etik dışı eylemlerin engellenmesi için etik ilke ve değerlerin önemli bir yer tuttuğı tezinden hareketle kamu görevlilerinin etik ilke ve değerlere yönelik algılarını incelemeye tabi tutmuşlardır. Kırşehir Belediyesi çalışanlarına uygulanan ankette *"kamu yönetiminde etik kültürün oluşmasında etik liderliğin önemli olduğı"* ve *"kamu görevlilerinin, Türkiye'de kamu yönetiminde etiğe yönelik yasal mevzuat ve kurumsal yapı konusunda bilgi/farkındalık düzeyleri düşüktür"* varsayımları doğrulanmıştır.

Alev ve Genç (2015) tarafından akademik etik, araştırma-yayın etiğı, yönetsel etik ihlalleri üzerinden üniversite etik kurullarının, Türkiye'deki yapısal ve işlevsel durumlarını değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda etik kurulların işlevsel olduğı takdirde yükseköğretimde etik sıkıntıların azaltılması ve ortadan kaldırılması yönünde önemli olduğunu saptamıştır.

Akdeniz (2016) tarafından yürütölen çalışmada iyi yönetimin temeli olan devlet-vatandaş arasında sağlam güven ilişkilerinin tesis edilmesini sağlayan etik yönetime vurgu yaparak KGEK üzerinden Türk kamu yönetiminde etik kültürün yerleştirilmesi yönünde, kurulun mevcut yapısında karşılaştığı sorunlar üzerinden yeniden yapılandırılması ve etkinliğinin artırılmasına yönelik çözüm önerileri getirilmektedir.

Yaman (2018) tarafından yürütülen çalışmada, İçişleri Bakanlığı Merkez Teşkilatı bünyesinde çalışan kamu personellerinin, 2005 yılında yayınlanan yönetmelikteki etik değerlere bağlılıkları incelenmiştir. Sonuç olarak kamu kurumlarında iyi bir yönetim için etik ilkelerin önemli olduğuna yani temel etik değerlere bağlı kalınması gerektiğine ulaşılmıştır.

Akdeniz (2019) tarafından yürütülen çalışmada kamu yönetiminde etik yönetim ilkelerinin hâkim kılınması gerekliliğine vurgu yapılarak özellikle demokratik yönetim birimleri olmaları, vatandaşa en yakın hizmet noktaları olmaları ve siyasi ve idari bütünleşmeyi sağlayıcı konumları nedeniyle yerel yönetimlerde etik kültürün oluşturulması ve geliştirilmesi gerektiğinden hareketle kurum ve kuralların işlevsel hale getirilmesi, yöneticisinden en alt düzey personeline kadar etik bilinç ve farkındalıklarının artırılması, etik ilkelere bağlı bireysel uygulamaların kurumsal uygulamalar haline dönüştürülmesi, bunların sahiplenilmesi ve sürekli geliştirilmesi ile olabileceği değerlendirilmiştir.

Usta ve Candan (2019), kamu yönetiminde etik dışı hareketlerin önlenmesinde, siyasal ve yönetsel alanda yolsuzluğun ve yozlaşmanın önüne geçilmesinde kamuda etik kültür ile etik liderliğin benimsenmesi ve etik altyapının hayata geçirilmesine vurgu yaparak önemli bir gereklilik olduğunu ortaya koymuşlardır.

Usta ve Arslan (2019), Türk kamu yönetiminde etik kültürün yerleştirilmesi yönünde aşılması gereken bu eksiklikleri incelemiştir. Türkiye’de etik altyapının oluşturulmasına yönelik yasal ve kurumsal düzenlemeler değerlendirilerek mevzuat eksikleriyle meydana gelen kurumsal yetersizliklerin giderilmesini vurgulayarak çözüm önerileri geliştirilmesini ifade etmişlerdir.

SONUÇ, DEĞERLENDİRME VE ÖNERİLER

İnsan davranışları üzerinden ahlâki anlamda davranışların temeline odaklanarak hangi davranışın iyi ve ahlâka uygun olduğunu; hangi davranışın kötü ve ahlâksız olarak nitelendirildiğine dair çözümlemelerde bulunmayı ifade eden etik, günümüzde kamu yönetiminde en dikkat çeken kavramlardan birisidir. Toplumsal kültür, yönetsel kültür, siyasal kültür ve bürokratik kültür kavramlarının birbirlerini etkilediği görülen bir gerçektir. Bahsi geçen kavramlar üzerinden kültür unsurlarının yansıması olarak kamusal alanda etik kültürün biçimlendiği belirtilebilir (Usta ve Candan, 2019: 1057). Konuyla ilişkili çalışmada kültür ile liderlik kavramlarından hareketle de etik kültür ve etik liderlik kavramlarının ilişkisi açıklanmaya çalışılmıştır.

Etik kavramının kamu yönetiminde popülerliğini ise 1980’lerde başlayıp 1990’larda gelişen ve hız kazanan küreselleşme sürecinin de tesiriyle kamuda yaşanan etik dışı uygulamalar, ulusal ve uluslararası düzeyde tepkiler oluşturmuştur. Bu meydana gelen tepkiler sebebiyle de devletlerin kamu yönetimi alanında reform gerçekleştirmeleri kaçınılmaz duruma gelmiş ve uluslararası kuruluşlarca oluşturulan raporlarda kamu yönetiminde etik sistemlerini iyi yönetim unsurları olan katılımcılık, saydamlık ve hesap verilebilirlik gibi kavramların üzerine kurmuşlardır. Bu çerçevede kurum ve kuruluşların işleyişinde etik mekanizmalar oluşturulması ve bu sayede de etik yönetimlerin yaygınlaşarak kötü yönetim uygulamalarının önüne geçilmesi amaçlanmıştır. Bu noktada etik yönetimler devletlerin kamuda ulaşmak istediği en yüksek ideallerden birisi olduğunu belirterek kamu sektöründe etik kültürün oluşmasında ve kalıcılığında etik prensiplerin kazandırılmasının önemli bir yer tuttuğu söylenebilir.

Türk kamu yönetiminde etik yönetim anlayışı ile yapılanmasının oluşumu ve gelişiminin hız kazanmasında Türkiye'nin AB'ye adaylık süreci etkili olmuştur. Bu sebeple de kamuda etik oluşumun en büyük gelişmeleri 2000’li yılların başları itibarıyla gerçekleştirilmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda üyelik sürecinin başlamasıyla birlikte devletin bütün kurumlarında olduğu gibi idari yapı ve mevzuatta da AB’ye uyumun gerçekleştirilebilmesi için yoğun bir biçimde araştırmalara ve çalışmalara başlanmıştır. Bu çalışmalara başlama sebebi olarak ise AB tarafından alenen belirtilmiş olmasa da etkili bir

etik yönetim stratejisi benimsemek ve bunları devam ettirmek gerektiği hususunda üyelik sürecindeki devletlere yapılan tavsiye ve telkinler gösterilebilir. Başka bir deyişle bu süreçte, söz konusu durumla ilgili kamuoyunda oluşan tepkiler, yarattığı endişe ve rahatsızlık AB, IMF, OECD ve AK gibi pek çok uluslararası kuruluşun rapor ve görüşlerine yansımıştır (Ciğeroğlu Öztepe, 2013: 216-218). Bu durumda evrensel olarak konunun önemle tavsiye edilmesi ve ülkemizin de gelişmiş ve demokratik bir ülke olma yolunda gelişerek önündeki engelleri hızla aşmasında, sağlam bir etik altyapının oluşturulması gerektiğine dikkat çekilmiştir. Dolayısıyla artık, kamuda etik davranma bilincinin oluşturulması ve yerleştirilmesi, etik işleyişin tüm kurumlarda uygulanmasının zamanı gelmiştir. Bu çerçevede o yıllarda kabul edilen bazı kararlar çalışmanın “*Uluslararası Sözleşmeler ve Kabul Edilen Kararlar*” bölümünde belirtilmiştir. Ayrıca ulusal anlamda ise STK’lar tarafından hazırlanan raporlarda ülkemizde toplumun devlete karşı güveninin yeniden sağlanması ve artırılması için bir kamu reformunun yapılmasının gerekli olduğu üzerinde durulmuştur (Yüksel, 2005a: 186-188).

Belirtilen gelişmelerle birlikte, Türkiye’de kamu yönetiminde etik konusunda kurumsallaşma çalışmaları başlamıştır. Nihayetinde “*Kamu Görevlileri Etik Kurulu*”; kamu sektöründe etik standartların yerleştirilebilmesi amacıyla 25 Mayıs 2004’de kabul edilen ve 8 Haziran 2004 tarihinde RG’de yayınlanan 5176 sayılı “*Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun*” ile kurularak faaliyet göstermeye başlamıştır (Kolçak, 2018: 163-164; Yüksel İnal, 2012: 91). Kanun’da belirtildiği üzere hesap verebilirlik, saydamlık, dürüstlük, tarafsızlık ve kamu faydasını gözetme gibi etik ilkeler sayılmıştır (md. 1). Bu kapsamda etik davranış prensiplerini belirlemek, uygulamayı gözetmek, kamu idarelerindeki en az genel müdür seviyesindeki görevli kamu personelinin etik davranış ilkelerine aykırı eylemleri olduğu iddiasıyla vatandaşlarca ileri sürülen argümanları incelemek ve neticelendirmek üzere KGEK kurulmuştur (KGEK, 2019b: 11).

Kurulu kuruluşundan itibaren 2019 senesine dek geçen sürede etkinlik ve faaliyet olarak değerlendirildiğinde sanki küresel/evrensel kamu etiğinin Türkiye’de yerleşmesine ve gelişmesine hizmet eden bir şekilde işlediğini söylemek olasıdır. Kurula ait her metin, karar, yazı, rapor vb. incelendiğinde dikkat çeken hususlar şeffaflık ve hesap verebilirlik öncülüğünde yönetim ilkelerine yapılan vurgu ile birlikte etik yönetimin kamu alanında

sağlanmasının lüzumu üzerinde durulmasıdır. Bu anlamda kurulun denetim/kontrol işlevinden daha çok eğitim ve küresel/evrensel kamu etiği kültürünü yayma işlevini sağladığını ve bu kapsamda gerçekleştirdiği projeler başta olmak üzere düzenlediği ve katıldığı toplantı, çalıştay ve seminerler dikkate alındığında özellikle etik konusunun farkına varılmasına ve sorgulanmasına fayda sağlamış olup etkinlik ve çalışmalarla da etik kültürü geliştirmek için eğitimler vermektedir. Kurul, sadece sayılan etik ilke ya da kodları kazandırmamakta birlikte bazen de spesifik konularda eğitim ve projeler şeklinde düzenlenen faaliyetlerle etik dışı davranışlar ve etik davranışlar arasındaki ikilemin tam olarak anlaşılması sağlanmaktadır. Bu şekilde verilen bir etik eğitimin de etik ilke/değerlerin içselleşmesine ve dolayısıyla da yaşanan spesifik ya da şahsa veya duruma hususi etik ikilemler hakkında ne şekilde hareket edilmesi gerektiğine yönelik yol gösterici nitelikte olduğu belirtilebilir.

Etik liderlik konusunu değerlendirilirse yapılan başvurular dikkate alındığında etik kültür faaliyetleri gibi iyimser şekilde işlevinin olduğunu belirtmek pek mümkün değildir. Çünkü Tablo 13'e ve değerlendirmelere bakıldığında etik eğitimi verilen personel sayıları dikkate alındığında etik liderlik eğitimi verilen kişilerin sayısının toplam sayıya oranla oldukça az olması bu çıkarımın sebebidir (KGEK, 2016: 10). Esasen kamu idarecileri bahsi geçen etik prensipleri benimsemeli ve çalışanlarına örnek olmalıdır. Yöneticiler tarafından içselleştirilmesi gereken temel ilkeleri içinde dürüstlük, tarafsızlık, eşitlik, adalet, şeffaflık, hesap verebilirlik, saygınlık, sevgi, nezaket gibi etik değerler önemli bir yere sahiptir. Çünkü kamuda etik kültürün ve etik prensiplerin biçimlendirilmesinde idarelerin liderleri konumundaki yöneticilere önemli vazifeler yüklenmiştir (Usta ve Candan, 2019: 1057). Tüm bunlardan çıkarımla da kamu sektöründe etik kültürün oluşması ve kalıcılığının sağlanmasında etik liderliğin önemli bir noktada olduğu belirtilebilir. Ayrıca kamu alanında etik kültürü oluşturma yollarından biri de etik liderliğin uygulanmasıdır. Kamu sektöründe yöneticilerin etik ilkeleri içselleştirmesi, etik liderlik davranışlarında bulunarak personellerini motive etmesi ve çalışanlarına önderlik etmesi kamu yönetiminde etik kültürü oluşturma temelidir. Ancak konuyla ilgili afiş ve karikatür gibi görünürlük faaliyetlerine bakıldığında da etik temelli politikalar üzerine inşa edildiği hususu dikkat çekmektedir. Bu noktada yine etik liderlik konusu pek de göz önünde değildir. Ancak etik ihlal kararları ise yaptırım gücü olmamasının yanında kural temelli politikalar kapsamında

değerlendirilebilir. Çünkü bu ihlal kararlarını normatif etik kapsamında değerlendirilerek kural getirme amacının bulunduğu belirtilebilir.

Dolayısıyla KGEK, kurulduğu 2005 yılından günümüze dek geçen zamanda kamuoyunda etik hususunda bir farkındalık oluşturmuş fakat kamu yönetiminde yer alan etik dışı uygulama ve faaliyetleri ortadan kaldırma veya azaltma yönünde çok da büyük bir adım atamadığı söylenebilir. KGEK'nun etik ihlali kararlarının yaptırım boyutunun olmaması ve AYM'nin söz konusu kararı ile de herhangi bir caydırıcılığının kalmamış olması bu konuda etkili olmuştur şeklinde yorumlanabilir. Dolayısıyla KGEK'nun ulusal anlamda etik dışı davranışların önüne geçebilmek adına kurulun etik ihlal kararlarının cezai açıdan bir anlam taşıması gerektiği söylenebilir. Ayrıca belirtmek gerekir ki kurulun başta Başbakanlık sonrasında ise Cumhurbaşkanlığı bünyesinde olması, özerk bir mali bütçeye sahip olmaması ve kurul on bir üyesinin öncesinde Bakanlar Kurulu günümüzde ise Cumhurbaşkanı tarafından seçilmesi gibi unsurlar sistemi zora sokmaktadır. Böyle bir durumda KGEK çalışanlarının da tarafsızlık konusunda hassas davranabilmesi pek mümkün olmamaktadır.

Düzensiz olarak mevcut olan etik mevzuatı ve yasal altyapıyı meydana getirme noktasında dikkate değer bir adım olan kurum, belirtildiği gibi etik farkındalığın ve kültürün oluşması için çalışmalar yapmaktadır. Ancak bu yapılan düzenlemenin yalnızca AB'nin 2005 yılındaki ilerleme raporunda faydalı olarak görülmesi 2013 yılı ve sonraki ilerleme raporlarında ise eylem planını yokluğu, cezai disiplin yaptırımının olmaması, görev alanı dışında bulunan personellerin olması ve etik komisyonlar arasında koordinasyonu sağlayamaması vb. gibi unsurlar üzerinden eksiklikleri vurgulanmıştır. Buradan çıkarımla da yapılan bu düzenlemenin dönemin hızlı bir ürünü olduğu ve fazlaca eleştirilen noktaları olması eksiklikleri noktasında kabul edilmesi gereken bir gerçeklik olarak söylenebilir.

Netice itibarıyla, kamu yönetimi alanında etik dışı uygulamaların büsbütün ortadan kalkması pek gerçekçi bir hedef olmasa da bu tarz davranış ve uygulamaların minimuma indirilmesi noktasında gereken tedbirlerin alınması son derece önemlidir. Fakat bu tedbirler, olabildiğince kapsamlı ve birden çok faktörü ortadan kaldırmaya yönelik olmalıdır. Diğer bir söylemle sadece etik kurul oluşturma ve etik ilke/değer standartlarını belirleme ile sınırlı kalmamalıdır. Buradan hareketle etik hususunda kurul ve ilkeler

oluşturmanın yeterli tesiri yaratacağını beklemek ütöpik bir anlayışı gözler önüne sermektedir denilebilir.

Netice olarak mevcut eksiklikler, yapılan eleştiriler ve başvurular ışığında etik dışı davranışlar göz önüne alındığında KGEK'nun yeniden yapılandırılması ve bu hususta etik ihlallere karşı kurulun işlevi arttırılmalıdır. Ayrıca etik farkındalığın oluşturulması ve için etik kültürün geliştirilmesine ilişkin kurulun faaliyetlerini arttırması gerekmektedir. Buna ek olarak kurulun görev ve yetki alanı içerisinde bulunan personelin yönetici pozisyonunda olması açısından çalışmada belirtildiği gibi etik liderlik eğitimi konusunda eksikliği de göz önünde bulundurarak faaliyet ve etkinliklerin bu noktaya yoğunlaşmasının gerekli olduğu söylenebilir. Ancak belirtmek gerekir ki öncelikle yasal mevzuattaki boşlukların ve eleştirilen hususların üzerine gidilmesi gereklidir. Bu çerçevede ilk olarak Türk kamu yönetimi içerisinde mevcut etik problemlerin doğru olarak saptanması, sorunlar iyice anlaşıldıktan sonra bunların üzerinde çalışılması, daha sonra da çalışmalar ışığında problemleri gidermek için politikaların ortaya konması gerekmektedir. Bu çerçevede Etik ilkelerin etkili bir biçimde uygulanması konusunda yapılan araştırmalara öncelik verilmeli ve konuyla ilgili öne çıkan evrensel tavsiyeler ışığında gereken sorgulamalar yapılmalıdır. Mevcut etik yönetim sistemi ile tesis edilmeye çalışılan alt yapının yeniden gözden geçirilerek yapısal ve işlevsel revizyonun gerçekleştirilmesi için alternatif öneriler şu şekilde belirtilebilir:

- Etik prensiplerin açık ve anlaşılır tanımı: mevcut yasa hazırlanırken alt komisyonda kavramların birtakım boşluklara sahip oldukları belirtilerek etik ilkelerinin iyi tanımlanmasının zorunluluğuna vurgu yapılmıştır (www.tbmm.gov.tr, 2020). Ancak kavramları açıklarken tam anlamıyla neyi ifade ettiklerinin belirlenememiş olması bu boşluğun esas sebebi olarak görülebilir. Yasal olarak net olunmaması da uygulamada keyfiyete sebep olabilmektedir (KGEK, 2019b: 37-38). Bu sebeple mevzuatta etiğin ve davranış prensiplerinin net bir tarifi yapılarak somut ölçütler doğrultusunda yeniden düzenlenmesi gerekmektedir.

- Etik normların uygulanmasında kılavuz olacak kurumsal alt yapı etkinliğinin oluşması: şimdiki mevzuatta kurula etik davranış ilkelerini belirlemek ile uygulamayı gözetmek şeklinde iki görev belirlenmiştir (KGEK, 2019b: 11). Bunun yanında kurulun etkinlik alanı ve etkinliklerinin işlevselliği konusunda görevlerini ne kadar

yapabildiği ise sorgulanan bir husustur. Etkinlik alanı dâhilinde kurula tanınan yetki kapsamında yasama, yürütme, yargı organları, Türk Silahlı Kuvvetleri ve üniversiteler denetime dâhil edilmemişlerdir. Belirtmek gerekir ki bir ülkede bilhassa üzerinde dikkatle durulması icap eden konulardan birisi siyasi etikdir. Bu noktada Cumhurbaşkanının mutlak sorumsuzluğunun bulunması, milletvekilleri ve bakanların çeşitli yargılama usulüne tâbi olmaları da tartışılan başka bir konudur. Ancak ifade etmek gerekir ki günümüzde siyasi kimliğe sahip olan devlet adamlarının da kesinlikle etik açısından kısıtlanmaları hâkim bir anlayış olarak karşımıza çıkmaktadır (AB, 2016: 68; AB, 2018: 29). Çünkü siyasi liderlerin, etik ilkeleri gözetken eylemler sergilemesi devlet saygınlığı açısından büyük öneme sahiptir. Bu çerçeveden bakıldığında gereken önlemlerin sağlanması amacıyla Türkiye’de de kamu çalışanları ile birlikte TBMM üyelerini de kapsayan etik düzenlemelerin yapılması gerekmektedir (Usta ve Arslan, 2019: 89). Nitekim siyasi liderlerin, etik normları gözetmesi ve uygun şekilde hareket etmesi devlet saygınlığının korunması konusunda büyük önem taşımaktadır.

- Kurulun idari ve mali olarak tarafsız ve bağımsız bir şekilde yeniden yapılandırılması: daha önce de belirtildiği üzere kurulun özerk bir mali bütçeye sahip olmaması, üyelerinin siyasilerce belirlenmesi ve siyasilerce atanmış bürokrat, yönetici zümreyi denetlemesi, tarafsız denetim zihniyetine zıt bir durumdur. Kurulun bu durumda bağımsız ve tarafsız olamamakla birlikte objektif kararlar da veremeyeceği ifade edilmektedir (Önen ve Yıldırım, 2014: 115-118). Bu sebeple üyelerin seçiminde bu doğrultuda iyileştirmelerin yapılması gerekmektedir. Kurul üyelerinin TBMM tarafından seçilmesinin daha uygun olacağı ifade edilmektedir (Arap ve Yılmaz, 2006: 60-62). Ayrıca 5176 sayılı Kanun gereğince kurulun sekretarya hizmetleri Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı’na yürütülmektedir. Ancak kurul Cumhurbaşkanlığı bünyesinde ayrı icra edilmektedir. Ancak Cumhurbaşkanlığı bünyesinde bulunan “Bağlı Kurum ve Kuruluşlar” kapsamında sekretarya şeklinde bir düzenleme de düşünülebilir (Turan, 2018: 61-62). Böylelikle de kurulun bağımsız ve tarafsızlığı sağlanmış olacak ve faaliyetlerini sürdürürken esnek bir bütünlüğe kavuşacaktır.

- Etik kurallarının yasa ile tekrar düzenlenmesi: etik prensiplerin yönetmelik çerçevesinde düzenlenmesi ve ayrıca etik kurallarının saptanması kurula bırakılması şüphesiz uygulamada çeşitli problemleri de beraberinde getirmektedir. Bu kapsamda yasal

düzenlemenin tekrar yapılmasının lüzumu ve kurula da yasa kapsamında uygulanabilirlik sağlama konusunda rol atfedilmesi değerlendirilmelidir (Usta ve Arslan, 2019: 88-89).

- Kurulun denetim alanının genişletilmesinin yanında verdiği kararlarının da etkinliğinin arttırılması gerekmektedir. Belirtildiği gibi kurul kararlarına karşı yargı yolu açık bulunmaktadır. Bu yola başvurulduğu zaman ilgili başvurunun bütün işlemleri durdurulmaktadır. Ayrıca daha önce de değinildiği üzere Anayasa Mahkemesi de kurul kararlarının RG’de yayınlanmasını sonlandırmıştır (<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2010/05/20100518-20.htm>). Gerekçe olarak da kurul kararları ile yargı kararlarının çelişmesi halinde kurul kararının kamuoyuna duyurulması ilgili kişinin herkese açıkça gösterilmesi anlamına geldiği ve kişinin onurunun, maddi ve manevi varlığının önemli derecede zarar görmesine sebep olacağına altı çizilmiştir (Usta, 2013: 172). Bu durum ise etik ihlal kararlarının etkinliğini ve kurulun bilinirliğini önemli ölçüde azaltan bir durum oluşturmuştur. Anayasa Mahkeme’sinin ilgili iptal kararından sonra kurul duruma çözüm olarak ihlal kararlarında kişi ve kurum adları belirtmeden resmi web sitesinde ilan etme yoluna gitmiştir. Bahsi geçen şartlarda altında kurulun etkili bir etik idareyi devam ettirmesi için kurul kararlarına ilişkin olabilecek itirazlar için belirli bir zaman verilmesi ve yargı süreci biterek kesinlik kazanan kararların RG’de ilanı düşünülebilir (Akdeniz, 2016: 69-70).

- Etik komisyonlarının yeniden yapılandırılması: kurulun diğer kamu kurumlarındaki alt birimleri olarak faaliyetlerine devam eden etik komisyonları üzerinde çalışılması gereken bir konudur. İlk olarak etik komisyonlar düzenlenmesinin sadece yönetmeliğe bırakılarak yetki alanlarının tam belirtilmemesi bir eksiklik olarak göze çarpmaktadır (Usta ve Arslan, 2019: 89-90). Etik komisyonların etkinliğinin belirtilen doğrultuda arttırılması için çalışmaların yapılması gerekli olduğu ifade edilebilir.

Tüm bunlardan hareketle de etik liderler örnek davranışlarda bulunarak etik kültürün yaygınlaştırılması ve en geniş söylemle bulunduğu kuruluşlarda etkileşim ve iletişim yoluyla kendi tutum ve davranışları ile olumlu bir değişime yol açabilirler. Başka bir ifade ile de etik lider kendini izleyenleri ve etrafındakileri çeker ve içsel değer ve kazanımları ile onu izleyenleri etkiler. Çünkü ifade edilmeye çalışıldığı üzere etik liderlik ve etik kültür olgusu kurum ve çalışanlar üzerinde etkisi oldukça fazla olup uzun soluklu

bir çaba ve kazanımlar sürecinin çıktısı olarak belirli bir oluşma ve gelişme dönemine gereksinim duymaktadır (Durmuş, 2015: 70-73; Günel, 2016: 52-53).

Bahsi geçen küresel/evrensel etik mekanizması ile kural temelli, kanunlara ve mevzuata uygun davranma ve uygulamalar ile meydana gelen etik anlayışının yerini “tarafsızlık ve dürüstlüğe dayalı şeffaf ve hesap verilebilir” bir etik anlayışına bırakması amaçlanmaktadır. Ancak bu düşünce, tarafsızlık ve dürüstlüğü temel almaktan ziyade kurul şeklindeki oluşumların bünyesinde etik standartlar ve uyulması gereken yeni kurallar getirmesi hususunda denetlemeye ve kontrol etmeye ilişkin bir anlayışa sahiptir. Dolayısıyla, meydana gelen küresel/evrensel etik mekanizması mevzuata ek olarak onlarla birlikte yaşayabilen yeni denetleyici ve düzenleyici kurallar bütününe kamu hayatına kazandırmaktır. Esasen olması gereken kamu yararını her şeyin üzerinde gören ve tutan, ahlâki sorumluluğu gelişmiş ve diğer bireyler için var olduğu fikrinin hâkim olduğu bir zihniyeti kamu sektörüne entegre edebilmektir. Bunun gerçekleşebilmesi için de etiğin her türlü ideolojik etki ve anlamlandırmalardan temizlenerek, kamu yönetimi için ne anlama geldiğinin yeniden daha detaylı bir biçimde düşünülmesi gerekmektedir. Sonuçta tüm bu değerlendirmelerden sonra, kurulun başarıyla yaptığı çeşitli etkinliklerinin olduğu göz ardı edilmemelidir. Kamuda etik kültürün sağlanması kapsamında kurul tarafından yapılan ve destek gören projeler ile düzenlenen eğitim faaliyetler içinde bulunmaktadır. Daha önce bahsedilen faaliyetler göstermektedir ki etik kuralların tatbiki noktasında kurulun faydası etik kültürü teşvik etmesi ve etik prensiplerin kurumlarda yerleşmesini sağlamak olmuştur. Bu açıdan kurulun son zamanlarda üzerinde durduğu eğitimler ve projeler ile rehber olarak toplumu yönlendirme hususunda dikkatle yoğunlaştığı ifade edilebilir. Sonuç olarak, kamu sektöründe etik dışı eylem ve uygulamaların engellenmesinde, kamuda etik kültürün yerleşmesi ile etik altyapının hayata kazandırılması önemli bir zorunluluk olarak dikkat çekmektedir.

KAYNAKÇA

- 1156 Sayılı Kanun’a Mugayir Tahakkuk ve Tediye Muamelatını İhbar Edenlere İkramiye İtasına Dair Kanun (1927). Erişim Adresi: <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.3.1156.pdf> (Erişim Tarihi: 11 Kasım 2018).
- 2531 Sayılı Kamu Görevlerinden Ayrılanların Yapamayacakları İşlere Dair Kanun (1981). Erişim Adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.2531.pdf> (Erişim Tarihi: 19 Aralık 2019).
- 3071 Sayılı Dilekçe Hakkının Kullanılmasına Dair Kanun (1984). Erişim Adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.3071.pdf> (Erişim Tarihi: 15 Şubat 2020).
- 3628 Sayılı Mal Bildiriminde Bulunulması, Rüşvet ve Yolsuzluklarla Mücadele Kanunu (1990). Erişim Adresi: <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.3628.pdf> (Erişim Tarihi: 19 Aralık 2018).
- 4483 Sayılı Memurlar ve Diğer Kamu Görevlilerinin Yargılanması Hakkında Kanun (1999). Erişim Adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.4483.pdf> (Erişim Tarihi: 9 Şubat 2020).
- 4734 Sayılı Kamu İhale Kanunu (2002). Erişim Adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.4734.pdf> (Erişim Tarihi: 13 Mart 2020).
- 4982 Sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanunu (2003). Erişim Adresi: <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.4982.pdf> (Erişim Tarihi: 27 Aralık 2018).
- 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu (2003). Erişim Adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5018.pdf> (Erişim Tarihi: 14 Eylül 2019).
- 5176 Sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun (2004). Erişim Adresi: <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5176.pdf> (Erişim Tarihi: 04 Ocak 2019).

- 5237 Sayılı Türk Ceza Kanunu (2004). Erişim Adresi: <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5237.pdf> (Erişim Tarihi: 15 Aralık 2018).
- 6085 Sayılı Sayıştay Kanunu (2010). Erişim Adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.6085.pdf> (Erişim Tarihi: 13 Mart 2020).
- 6328 Sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu (2012). Erişim Adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.6328.pdf> (Erişim Tarihi: 22 Şubat 2020).
- 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu (1965). Erişim Adresi: <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.657.pdf> (Erişim Tarihi: 28 Kasım 2018).
- 832 Sayılı Sayıştay Kanunu (1967). Erişim Adresi: <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/5.5.832.pdf> (Erişim Tarihi: 15 Kasım 2018).
- Avrupa Birliği Müktesebatının Üstlenilmesine İlişkin Türkiye Ulusal Programı ile Avrupa Birliği Müktesebatının Üstlenilmesine İlişkin Türkiye Ulusal Programının Uygulanması, Koordinasyonu ve İzlenmesine Dair Karar (24 Mart 2001). *Resmi Gazete* (Sayı: 24352 (Mükerrer)). Erişim Adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2001/03/20010324M1-1.pdf> (Erişim Tarihi: 25 Nisan 2020).
- Avrupa Birliği, (AB). (2002). *Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne Katılım Sürecine İlişkin 2002 Yılı İlerleme Raporu*, DPT, Ankara. Erişim Adresi: https://www.ab.gov.tr/files/AB_Iliskileri/AdaylikSureci/IlerlemeRaporlari/Turkiye_Ilerleme_Rap_2002.pdf (Erişim Tarihi: 25 Nisan 2020).
- Avrupa Birliği, (AB). (2003). *Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne Katılım Sürecine İlişkin 2003 Yılı İlerleme Raporu ve Tavsiye Metni*, DPT, Ankara. Erişim Adresi: https://www.ab.gov.tr/files/AB_Iliskileri/AdaylikSureci/IlerlemeRaporlari/Turkiye_Ilerleme_Rap_2003.pdf (Erişim Tarihi: 20 Nisan 2020).

- Avrupa Birliği, (AB). (2004). *Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne Katılım Sürecine İlişkin 2002 Yılı İlerleme Raporu ve Tavsiye Metni*, DPT, Ankara. Erişim Adresi: https://www.ab.gov.tr/files/AB_Iliskileri/AdaylikSureci/IlerlemeRaporlari/Turkiye_Ilerleme_Rap_2004.pdf (Erişim Tarihi: 15 Nisan 2020).
- Avrupa Birliği, (AB). (2005). *Avrupa Komisyonu-Türkiye 2005 İlerleme Raporu*. Erişim Adresi: https://www.ab.gov.tr/files/AB_Iliskileri/AdaylikSureci/IlerlemeRaporlari/Turkiye_Ilerleme_Rap_2005.pdf (Erişim Tarihi: 17 Mayıs 2020).
- Avrupa Birliği, (AB). (2006). *Avrupa Komisyonu-Türkiye 2006 İlerleme Raporu*. Erişim Adresi: https://www.ab.gov.tr/files/AB_Iliskileri/AdaylikSureci/IlerlemeRaporlari/Turkiye_Ilerleme_Rap_2006.pdf (Erişim Tarihi: 19 Mayıs 2020).
- Avrupa Birliği, (AB). (2007). *Avrupa Komisyonu-Türkiye 2007 İlerleme Raporu*. Erişim Adresi: https://www.ab.gov.tr/files/AB_Iliskileri/AdaylikSureci/IlerlemeRaporlari/turkiye_ilerleme_rap_2007.pdf (Erişim Tarihi: 24 Mayıs 2020).
- Avrupa Birliği, (AB). (2009). *Avrupa Toplulukları Komisyonu Çalışma Belgesi-Türkiye 2009 İlerleme Raporu*. Erişim Adresi: https://www.ab.gov.tr/files/AB_Iliskileri/AdaylikSureci/IlerlemeRaporlari/turkiye_ilerleme_rap_2009.pdf (Erişim Tarihi: 22 Mayıs 2020).
- Avrupa Birliği, (AB). (2010). *Avrupa Toplulukları Komisyonu Çalışma Dokümanı-Türkiye 2010 İlerleme Raporu*. Erişim Adresi: https://www.ab.gov.tr/files/AB_Iliskileri/AdaylikSureci/IlerlemeRaporlari/turkiye_ilerleme_rap_2010.pdf (Erişim Tarihi: 26 Mayıs 2020).
- Avrupa Birliği, (AB). (2011). *Avrupa Toplulukları Komisyonu Çalışma Dokümanı-Türkiye 2011 İlerleme Raporu*. Erişim Adresi: https://www.ab.gov.tr/files/AB_Iliskileri/AdaylikSureci/IlerlemeRaporlari/2011_ilerleme_raporu_tr.pdf (Erişim Tarihi: 25 Mayıs 2020).
- Avrupa Birliği, (AB). (2012). *Avrupa Toplulukları Komisyonu Çalışma Dokümanı-Türkiye 2012 İlerleme Raporu*. Erişim Adresi: https://www.ab.gov.tr/files/2012_ilerleme_raporu_tr.pdf (Erişim Tarihi: 29 Mayıs 2020).

- Avrupa Birliği, (AB). (2013). *Avrupa Toplulukları Komisyonu Çalışma Dokümanı-Türkiye 2013 İlerleme Raporu*. Erişim Adresi: https://www.ab.gov.tr/files/2013%20ilerleme%20raporu/2013_ilerleme_raporu_tr.pdf (Erişim Adresi: 5 Haziran 2020).
- Avrupa Birliği, (AB). (2014). *Avrupa Toplulukları Komisyonu Çalışma Dokümanı-Türkiye 2014 İlerleme Raporu*. Erişim Adresi: https://www.ab.gov.tr/files/ilerlemeRaporlariTR/2014_ilerleme_raporu_tr.pdf (Erişim Tarihi: 2 Haziran 2020).
- Avrupa Birliği, (AB). (2015). *Avrupa Toplulukları Komisyonu Çalışma Dokümanı-Türkiye 2015 İlerleme Raporu*. Erişim Adresi: https://www.ab.gov.tr/files/5%20Ekim/2015_ilerleme_raporu_tr.pdf (Erişim Tarihi: 23 Mayıs 2020).
- Avrupa Birliği, (AB). (2016). *Avrupa Toplulukları Komisyonu Çalışma Dokümanı-Türkiye 2016 İlerleme Raporu*. Erişim Adresi: https://www.ab.gov.tr/files/pub/2016_ilerleme_raporu_tr.pdf (Erişim Tarihi: 24 Mayıs 2020).
- Avrupa Birliği, (AB). (2018). *Avrupa Toplulukları Komisyonu Çalışma Dokümanı-Türkiye 2018 İlerleme Raporu*. Erişim Adresi: https://www.ab.gov.tr/siteimages/pub/komisyon_ulke_raporlari/2018_turkiye_raporu_tr.pdf (Erişim Tarihi: 27 Mayıs 2020).
- Avrupa Birliği, (AB). (2019). *Avrupa Toplulukları Komisyonu Çalışma Dokümanı-Türkiye 2019 İlerleme Raporu*. Erişim Adresi: https://www.ab.gov.tr/siteimages/birimler/kpb/2019_trkiye_raporu-tr.pdf (Erişim Tarihi: 20 Mayıs 2020).
- Akçakaya, M. (2016). Weber'in Bürokrasi Kuramının Bugünü ve Geleceği. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(8), 275-295.
- Ağcakaya, S. ve Toprak, D. (2009). *Kamusal Etik Açısından 5018 ve Mali Saydamlık*, (Edt: F. Uluğ ve diğerleri), Kamu Etiği Sempozyum Bildirileri 1: Cilt 1 (ss.317-337). Ankara: TODAİE.

- Akbaş, O. (2008). Değer Eğitimi Akımlarına Genel Bir Bakış. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 6(16), 9-27.
- Akbaş, T. T. (2010). Örgütsel Etik İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Mobilya Sanayi Büyük Ölçekli İşletmelerinde Görgül Bir Araştırma. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 19(12), 121-137.
- Akdeniz, İ. (2016). Kamu Görevlileri Etik Kurulunu Yeniden Düşünmek. *Sayıştay Dergisi*, (103), 59-83.
- Akdeniz, İ. (2019). Yerel Yönetimlerde Etik Kültürün Geliştirilmesi. *Sayıştay Dergisi*, (112), 27-52.
- Akdoğan, A. ve Demirtaş, Ö. (2014). Etik Liderlik Davranışlarının Etik İklim Üzerindeki Etkisi: Örgütsel Politik Algılamaların Aracı Rolü. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1), 107-124.
- Aktaş, K. (2014). Etik-Ahlâk İlişkisi ve Etiğin Gelişim Süreci. *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1(2), 22-32.
- Alev, B. ve Genç, F. N. (2015). Türkiye’de Üniversite Etik Kurulları Üzerine Bir İnceleme. *Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 15(31), 135-182.
- Alkın, M. C. (2006). *Liderlik Özellik ve Davranışlarının Belirlenmesi ve Konuyla İlgili Olarak Yapılan Bir Araştırma*, (Yüksek Lisans Tezi). Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Edirne.
- Altun, M., Sayer, A. ve Barutçu, A. (2013). Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kararları Işığında Kamuda Görülen Etik Dışı Davranışlar ve Yolsuzluklar. *Sayıştay Dergisi*, (91), 33-55.
- Arap, İ. ve Yılmaz, L. (2006). Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının “Yeni” Kurumu: Kamu Görevlileri Etik Kurulu. *Amme İdaresi Dergisi*, 39(2), 51-69. Erişim Adresi: <http://etik.gov.tr/wp-content/uploads/2019/03/ibrahim-arap-yenikamuyonetimianlayisininyenikurumu.pdf> (Erişim Tarihi: 10 Temmuz 2019).

- Arklan, Ü. (2006). Bir Kamu Denetim Sistemi Olarak Ombudsman ve Türkiye'de Uygulanabilirliği. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 4(3), 82-100.
- Aslan, K. (2001). Eğitimin Toplumsal Temelleri. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(5), 16-30.
- Atılgan, S. ve Kutvan A. B. (2017). *Örgütlerde Yönetişel Etik ve Etik Yönetimi*, İstanbul: Çağlayan Kitabevi.
- Ateş, H. ve Oral, B. (2003). Kamu Yönetiminde Etik: Kültürel Temeller ve “Örgütsel Ruhçuluk” Kuramı Ekseninde Bir Analiz. *Kocaeli Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 55-71.
- Ay, C. (2005). İşletmelerde Etiksel Karar Almada Kültürün Rolü. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 12(2), 31-52.
- Aydın, İ. (2015). *Kamuda Etik*, Erişim Adresi: https://www.tbmm.gov.tr/etik_komisyonu/belgeler/makale_KamudaEtik-InayetAydin.pdf (Erişim Tarihi: 10 Mart 2020).
- Aydın, M. (1976). Farabi'nin Siyasi Düşüncesinde Saadet Kavramı. *Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 21(1), 303-315.
- Aydın, R. (2016). Türk Siyasal Kültürü Açısından Hükümet Sistemleri (Parlamente Sistem ve Başkanlık Sistemi)'nin Değerlendirilmesi. *Akademik Hassasiyetler Dergisi*, 3(6), 13-41.
- Aydınlı, H. İ. (2003). Örgüt Kültürünün Yönetim Açısından Önemi. *Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi*, (2), 79-99. Erişim Adresi: <http://dergipark.org.tr/en/download/article-file/301099> (Erişim Tarihi: 10 Temmuz 2019).
- Aykanat, Z. ve Yıldırım, A. (2012). Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Araştırma. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(2), 260-274.
- Bakan, İ. (2008). “Örgüt Kültürü” ve “Liderlik” Türlerine İlişkin Algılamalar ile Yöneticilerin Demografik Özellikleri Arasındaki İlişki: Bir Alan Araştırması.

- Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10(14), 13-40.
- Bakan, İ. ve Büyükleşe, T. (2010). Liderlik “Türleri” ve “Güç Kaynakları”na İlişkin Mevcut-Gelecek Durum Karşılaştırması: Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Algılarına Dayalı Bir Alan Araştırması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(19), 73-84.
- Balkan, A. (2009). *Genel İdari Usul Yasa Tasarısı ve Kamu Yönetimi Etiğine Katkısı*, (Edt: F. Uluğ ve diğerleri), Kamu Etiği Sempozyum Bildirileri 2: Cilt 2 (ss.869-888). Ankara: TODAİE.
- Baydar, T. (2004). *Yönetim Etiği Açısından İngiltere’deki Kamu Yönetimi Uygulamaları*, (Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Ankara.
- Baydar Akgün, S. (2007). Yönetim Etiği Açısından Türkiye’deki Kurumsallaşma Çabaları: Kamu Görevlileri Etik Kurulu. *Türk İdare Dergisi*, (455), 81-111.
- Bilgi Edinme Hakkı Kanununun Uygulanmasına İlişkin Esas ve Usuller Hakkında Yönetmelik (2004). Erişim Adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/21.5.20047189.pdf> (Erişim Tarihi: 28 Ekim 2019).
- Bezirci, M. ve Konuşkan Bayraktar, M. (2015). Dört Kutsal Kitap ve Ahilik Çerçevesinde Karşılaştırmalı Olarak Etik ve Muhasebe Meslek Mensuplarında Etik Eğitimi. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 17(2), 385-412.
- Brown, M. E. ve Treviño, L. K. (2006). Ethical Leadership: A Review and Future Directions. *The Leadership Quarterly*, 17(1), 595-616.
- Brown, M. E., Treviño, L. K. ve Harrison D. A. (2005). Ethical Leadership: A Social Learning Perspective For Construct Development And Testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(1), 117-134.
- Boyacı, A. ve Börü, N. (2016). Okul Yöneticileri Açısından Etik Liderlik. *Turkish Studies International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 11(14), 75-100.

- Büte, M. (2011). Etik İklim, Örgütsel Güven ve Bireysel Performans Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1), 171-192.
- Büyükyılmaz, O. ve Alper Ay, F. (2017). Etik Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisinde Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(1), 209-234.
- Cansaran, D. ve Yılmaz, F. (2018). Etik Liderlik Davranışının Kişilerarası İlişki Boyutları Üzerine Etkileri: Göynücek İlçesi Kamu Kurumlarında Bir Uygulama. *Verimlilik Dergisi*, (2), 163-181. Erişim Adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/verimlilik/issue/36498/414233> (Erişim Tarihi: 8 Mart 2020).
- Cemil, C. (1976). *Türk Kamu Kesiminde Üst Düzey Yöneticileri Nitelikleri-İşlevleri-Eğitim Sorunları*, Ankara: TODAİE.
- Cevizci, A. (2002). *Etiğe Giriş*, İstanbul: Paradigma Yayıncılık.
- Ciğeroğlu Öztepe, M. (2013). *Kamu Yönetiminde Etik Sorunu: Türk Kamu Yönetiminde Etik Sisteminin Eleştirel Çözümlemesi*, (Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Ankara.
- Covey, S. R. (2017). *Etkili İnsanların 7 Alışkanlığı*, (Çev: O. Deniztekin ve F. N. Deniztekin). İstanbul: Varlık Yayınları.
- Çadırcı, M. (1997). *Tanzimat Döneminde Anadolu Kentleri'nin Sosyal ve Ekonomik Yapısı*, Ankara: Türk Tarih Kurumu Yayınları.
- Çağlar, İ. (2004). İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğrencileri ile Mühendislik Fakültesi Öğrencilerinin Liderlik Tarzına İlişkin Eğilimlerinin Karşılaştırmalı Analizi ve Çorum Örneği. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(1), 91-108.
- Çelik, M. ve Duran, H. (2011). Toplam Kalite Yönetimi ve Örgütsel Bağlılık Adıyaman Emniyet Müdürlüğü. *Akademik Bakış Dergisi*, 24(11), 1-22.
- Çetin, A. (2016). Ahlâk ve Kültür Üzerine Bir Değerlendirme. *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(1), 65-78.

- Çetin, N. G. ve Beceren, E. (2007). Lider Kişilik: Gandhi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(5), 110-132.
- Çevikbaş, R. (2006). Yönetimde Etik ve Yozlaşma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 265-289.
- Çevikbaş, R. (2012). Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı ve Türkiye Uygulamaları. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 9-31.
- Çiftçioğlu, B. A. ve Sabuncuoğlu, Z. (2013). *Etik Karar Almada Örgütsel Faktörler*, (Edt: N. Tokgöz), İş Etiği (5. Ünite ss.88-116). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Dağdelen, İ. (2005), Yönetim Etik. *Mevzuat Dergisi*, 8(90). Erişim Adresi: <https://www.mevzuatdergisi.com/2005/06a/08.htm> (Erişim Tarihi: 5 Ocak 2020).
- Demir, F. (2011). Bürokratik Kültür. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2), 153-178.
- Demiral, N. (2009). *Avrupa Birliği'nde Etik ve Türkiye'ye Yansımaları*, (Edt: F. Uluğ ve diğerleri), Kamu Etiği Sempozyum Bildirileri 1: Cilt 1 (ss.195-208). Ankara: TODAİE.
- Demirci, M. ve Genç, F. N. (2008). Türkiye'de Kamu Yönetimi Reform Sürecinde Etik Yapılanma. *Amme İdaresi Dergisi*, 41(2), 43-58.
- Demirel, T. (2018). Turgut Özal: Reformcu Bir Siyasetçi Hakkında Bazı Notlar. *Muhafazakar Düşünce/Conservative Thought*, 15(55), 57-75.
- Demirkasımoğlu, N. (2009). *Kamu Görevlilerinde Etik Değerlerin Güçlendirilmesi ve Etik Eğitimi*, (Edt: F. Uluğ ve diğerleri), Kamu Etiği Sempozyum Bildirileri 2: Cilt 2 (ss.747-764). Ankara: TODAİE.
- Dinç, M. (2019). *Etik Kavramının Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne Üyelik Sürecinde Türk Kamu Yönetimine Yansımaları*, (Yüksek Lisans Tezi). Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Uşak.
- Doğan, K. C. (2015). Yeni Kamu Yönetimi ve Etik Anlayışının Türk Kamu Yönetiminde Kurumsallaşması: Kamu Görevlileri Etik Kurulu Örneği. *Turkish Studies*

International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic, 10(10), 381-402.

- Durmuş, M. (2015). *Kamu Kurumu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışı Gösterme Düzeylerinin Çalışan Algısı Yönüyle İncelenmesi: Kocaeli Üniversitesi Örneği*, (Doktora Tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı, Kocaeli.
- Emre, C. (2002). Kültürel, Ahlâk ve Kamu Yönetimi. (Çev: B. Duru). *Mülkiye Dergisi*, 26(236), 15-32.
- Erbaş, İ. (2017). Kamu Kurumlarında Etik Kültürün Oluşturulmasında Türk Ulusal Etik Mevzuatın Rehberliği. *Turkish Studies International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 12(31), 87-102.
- Erdağ, R. (2009). *Kamu Görevlileri Etik Kurulunun Yapısı ve Etkinliğinin Artırılması*, (Edt: F. Uluğ ve diğerleri), Kamu Etiği Sempozyum Bildirileri 2: Cilt 2 (ss.889-896). Ankara: TODAİE.
- Erdilek Karabay, M. (2015). *İşletmelerde Etik ve Etik Liderlik*, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Eren, E. (2015). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Erim, G. (2018). *Kamu Yönetiminde Etik Anlayışı: Türk Kamu Yönetimi ve İngiliz Kamu Yönetiminde Etik Uygulamaların Karşılaştırmalı Analizi*, (Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı Kamu Yönetimi Bilim Dalı, Konya.
- Erkenekli, M. (2013). Toplumsal Kültür Araştırmaları İçin Değer Merkezli Bütünleşik Bir Kültür Modeli Önerisi. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 12(1), 147-172.
- Eryılmaz, B. (2008). Etik Kültürü Geliştirmek. *Türk İdare Dergisi*, (459), 1-12.
- Eryılmaz, B. (2017a). *Bürokrasi ve Siyaset: Bürokratik Devletten Etkin Yönetime*, İstanbul: Alfa Basın Yayım.
- Eryılmaz, B. (2017b). *Kamu Yönetimi: Düşünceler-Yapılar-Fonksiyonlar-Politikalar*, İzmit/Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Eryılmaz, B. ve Biricikoğlu, H. (2013). Kamu Yönetiminde Hesap Verilebilirlik ve Etik. *İş Ahlâkı Dergisi*, 4(7), 19-45.

- Eryiğit, B. H. ve Yörükoğlu, F. (2011). 1980 Sonrası Türk Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma Bağlamında Türk Metropoliten. *Mevzuat Dergisi*, 14(163), 1-17.
- Erzurum, K. (2000). Büyüklerimiz İyisini Bilir. *Türk Kütüphaneciliği*, 14(1), 123-127.
- Frankena, W. (2007). *Etik*, (Çev: A. Aydın). Ankara: İmge Kitabevi.
- Gambetti, Z. (2007). Linç Girişimleri, Neoliberalizm ve Güvenlik Devleti. *Toplum ve Bilim Dergisi*, (109), 7-34.
- Gençkaya, Ö. F. (2009). *Çıkar Çatışması, Türkiye’de Yolsuzluğun Önlenmesi İçin Etik Projesi Akademik Araştırma Çalışması*. Ankara: KGEK.
- Gökçe, G. ve diğerleri. (2002). Türkiye’de Siyasetin Bürokrasi Üzerindeki Etkisi: Siyasallaşma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2(4), 45-58.
- Göküş, M. (2000). Tek-Parti Döneminde Türk Kamu Bürokrasisinin Gelişimi. *Amme İdaresi Dergisi*, 33(2), 23-33.
- Gönülaçar, Ş. (2019). *Etik İlkeler ve İhlaller*, Ankara.
- Göre, P. (2012). *Kamu Görevlileri Etik Kurulu Eğitim Materyalleri: Kararların Ardındaki Kabuller ve Yol Ayrımları*, (Yüksek Lisans Tezi). Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi ve Siyaset Bilimi Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Görmez, K. ve diğerleri. (2009). *Etik, Kültür ve Toplum*, (Edt: Ş. Korkusuz ve G. Keylan), Yolsuzluğun Önlenmesi İçin Etik Projesi Kamu Etiği Akademik Araştırmaları: Cilt 2. (ss.294-365). Ankara: KGEK.
- Gül, H. ve Gökçe, H. (2008). Örgütsel Etik ve Bileşenleri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(1), 377-389.
- Gül, H. ve İnce, M. (2014). Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(2), 127-150.
- Gülşen, C. (2009). *Nevşehir Üniversitesi İnsan Kaynakları Yönetimi Süreçlerinde Etiksel Liderlik İlkelerine Uygunluk*, (Edt: F. Uluğ ve diğerleri), Kamu Etiği Sempozyum Bildirileri 2: Cilt 2 (ss.615-629). Ankara: TODAİE.

- Günel, D. (2016). *İşletmelerde Etik Liderliğin Etik İklim Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama*, (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Güvenç, B. (1996). *İnsan ve Kültür*, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Harvey, E. (2004). Leadership and Ethics. *Executive Excellence*, 8(87), 13-25.
- Helvacı, M. A. (2010). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışı Gösterme Düzeyleri. *Zeitschrift für die Welt der Türken/Journal of World of Turks*, 2(1), 391-410.
- İnam, A. (2007). *Türkiye’ de Anlam Sağlığı Açısından Değerlerimiz*, (Edt: R. Kaymakcan ve diğerleri), Değerler ve Eğitimi Uluslararası Sempozyumu (ss.111-117). İstanbul: Dem Yayınları.
- İşten, İ. (2007). Kamu Hizmeti Kavramı ve Unsurları. *Askeri Yüksek İdare Mahkemesi Dergisi*, 12(1), 59-76.
- Kahraman, S. (2010). *Türk Kamu Yönetiminde Yolsuzlukla Mücadelede Hukuki ve İdari Düzenlemelerin Etkisi*, (Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı. Kocaeli.
- Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik (2005). Erişim Adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/Metin.Aspx?MevzuatKod=7.5.8044&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=kamu%20g%C3%B6revlileri%20etik> (Erişim Tarihi: 13 Aralık 2018).
- Kaplan, Ç. (2009). Kamu Yönetiminde Etik ve Kamu Çalışanlarının Etik Kavramını Algılayışları. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(3), 343-355.
- Karagöz, S. (2000). Cerrahi Hemşireliği ve Etik. *Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi*, 4(1), 1-8.
- Karkın, N. ve Cigeroğlu Öztepe, M. (2017). Değerler Üzerinden Türk Kamu Yönetiminde Değişim Algısı: 2002-2015 Dönemi Hükümet Programları. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), 113-142.

- Kars, Z. (2006). Fârâbî’de İnsan-Devlet İlişkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 21-37.
- Kavi, E. (t.y). *Örgütlerde Etik Yönetimi Açısından Whistleblowing*. Erişim Adresi: http://blog.yalova.edu.tr/ersinkavi/wp-content/uploads/sites/16/2013/03/Kavi-Ersin_%C3%96rg%C3%BCtlerde-Etik-Y%C3%B6netimi-A%C3%A7%C4%B1s%C4%B1ndan-Whistleblowing.pdf (Erişim Tarihi: 9 Ocak 2020).
- Kayalar, M. ve Özmutaf, N. M. (2007). Gelişme Yönelimli Kurum Kültürü ile Yöneticinin Yönetimsel Tutumları Arasındaki İlişkisellik: 100 Büyük Sanayi Kuruluşunda Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(3), 163-176.
- Key, S. (1999). Organizational Ethical Culture: Real or Imagined?. *Journal of Business Ethics*, 20(3), 217-225.
- KGEK. (2005-2015). *Kamu Görevlileri Etik Kurulu Faaliyet Raporu 2005-2015*. Erişim Adresi: <http://www.etik.gov.tr/wp-content/uploads/2019/07/2005-2015etikkurulfaaliyetraporu.pdf> (Erişim Tarihi: 20 Haziran 2019).
- KGEK. (2016). *Kamu Görevlileri Etik Kurulu Faaliyet Raporu. 2016*. Erişim Adresi: <http://www.etik.gov.tr/wp-content/uploads/2019/07/etikkurulfaaliyetraporu2016.pdf> (Erişim Tarihi: 25 Haziran 2019).
- KGEK. (2017a). *Kamu Görevlileri Etik Kurulu Etik Rehberi 2017*. Erişim Adresi: http://etik.gov.tr/etik_rehberi.pdf (Erişim Tarihi: 5 Nisan 2019).
- KGEK. (2017b). *Kamu Görevlileri Etik Kurulu Faaliyet Raporu 2017*. Erişim Adresi: http://etik.gov.tr/faaliyetraporu_2017.pdf (Erişim Tarihi: 30 Haziran 2019).
- KGEK. (2019a). *Kamu Görevlileri Etik Kurulu Etik Rehberi 2019*. Erişim Adresi: <http://www.etik.gov.tr/wp-content/uploads/2020/02/etikrehber2019.pdf> (Erişim Tarihi: 10 Haziran 2019).
- KGEK. (2019b). *Kamu Görevlileri Etik Kurulu Faaliyet Raporu 2019*. Erişim Adresi: <http://www.etik.gov.tr/wp-content/uploads/2020/02/kgek2019faaliyetraporu.pdf> (Erişim Tarihi: 3 Temmuz 2019).

- Khan, S. R. ve Javed, U. (2018). Revision of Ethical Leadership Scale. *Journal of Research*, 12(2), 121-135.
- Kılavuz, R. (2002). Yönetmel Etik ve Halkın Yönetmel Etik Oluşumuna Etkileri. *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26(2), 255-266.
- Kılavuz, R. (2003). *Kamu Yönetiminde Etik ve Bir Sorun Alanı Olarak Yozlaşma*, Ankara: Seçkin Yayınları.
- Kılıç, T. (2015). Kurum Kültürü: Bir Kamu Kuruluşunda Mevcut ve Arzulanan Kurum Kültürü Üzerine Bir Araştırma. *Toros Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(4), 56-74.
- Kışlalı, A. T. (1997). *Siyaset Bilimi*, Ankara: İmge Kitabevi.
- Kibritçioğlu, A. (2001). Türkiye'de Ekonomik Krizler ve Hükümetler, 1969-2001. *Yeni Türkiye Dergisi*, 2(41), 174-183.
- Koçak, S. Y. ve Yüksel, G. (2010). Türk Kamu Yönetiminde Etik ve Kamu Görevlileri Etik Kurulu. *Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(2), 73-95.
- Koçberber, S. (2008). Dünyada ve Türkiye'de Denetim Etiği. *Sayıştay Dergisi*, (68), 65-89.
- Koçel, T. (2013). *İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik Modern Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar*, İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Kolçak, M. (2018). *Tüm Alanlar İçin Meslek Etiği*, Bursa: Ekin Basın Yayın Dağıtım.
- Kurşun, A. T. (2011). *Okulların Kurumsal İmajının Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*, (Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Konya.
- Mahmutoğlu, A. (2009). Etik ve Ahlâk; Benzerlikler, Farklılıklar ve İlişkiler. *Türk İdare Dergisi*, 81(463-464), 225-249.
- Mammadova, C. (2015). *Çalışanların Etik-Dışı Davranışlarını Azaltmada Etik Liderliğin Rolü: Ampirik Bir Çalışma*, (Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Ana Bilim Dalı, İstanbul.

- Menzel, D. C. (2007), *Ethics Management For Public Administrators: Building Organizations of Integrity*, M. E. Sharpe, Inc, USA.
- Minaz, M. B. (2018). *Etik Liderlik*, (Edt: M. A. Akın), Liderlik. (ss.11-55). Ankara: Pegem Akademi.
- Nacak, O. (2015). *Yeni Kamu Yönetimi ve Türkiye’de Kamu Politikalarının Oluşturulması: Aktör Temelli Bir Analiz*, (Doktora Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı, Sakarya.
- Odyakmaz, Z. ve Güzel, O. (2013). İdarenin Uygulamaları Bakımından İdare, Etik ve Ahlâk. *Ankara Barosu Dergisi*, (3) , 19-56.
- OECD. (1996), Ethics In The Public Service Current Issues And Practice. *Public Management Occasional Papers*, No: 14.
- Onat, O. (2015). İdareyi Denetleyen İki Anayasal Kuruma İlişkin Kısa Bir Değerlendirme: Devlet Denetleme Kurulu-Kamu Denetçiliği Kurumu. *Ombudsman Akademik Dergisi*, 1(2), 121-141.
- Öktem, M. K. Ve Ömürgönülşen, U. (2005). *Kamu Yönetiminde Etik Çalışmalarına Yönelik Genel Bir Çerçeve Arayışı*, Siyasette ve Yönetimde Etik Sempozyumu Bildiriler Kitabı-Sakarya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, (ss. 231-237).
- Ömürgönülşen, U. ve Alemdar S. (2011). *Kamu Etik Komisyonlarının İhtiyaç Değerlendirmesine İlişkin Teknik Yardım Nihai Rapor*, Ankara.
- Önen, S. M. ve Kanayran, H. G. (2015). Liderlik ve Motivasyon: Kuramsal Bir Değerlendirme. *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(10), 43-64.
- Önen, M. S. ve Yıldırım, A. (2014). Kamu Yönetiminde Etik Denetimi: OECD Ülkeleri Örneği. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 5(1), 103-126.
- Örselli, E. (2010). *Türkiye’de Toplumsal ve Yönetimsel Etik Değerler ile İkilemler: Uygulamalı Bir Araştırma*, (Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı, Konya.

- Özbay, H. (2016). Türkiye’de Ak Parti İle Birlikte Gündeme Gelen “Başkanlık Sistemi Tartışması”: Sistemin Gerekliliği, Uygulanabilirliği, Çekince ve Endişeler. *Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(1), 25-55.
- Özdemir, Y., Çiydem, E. ve Aktaş, E. (2014). Tanzimat Fermanı’nın Arka Planı. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 22(1), 321-338.
- Özdevecioğlu, M. (2002). Kamu ve Özel Sektör Yöneticileri Arasındaki Davranışsal Çalışma Koşulları ve Kişilik Farklılıklarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (19), 115-134.
- Özen, Ş. (1996). *Bürokratik Kültür 1: Yönetişel Değerlerin Toplumsal Temelleri*, Ankara: TODAİE.
- Özgener, Ş. (2009), *İş Ahlakının Temelleri: Yönetişel Bir Yaklaşım*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özgür, B. (2010). Kamu Yönetimi Denetçilerinde Etik Kültürün Geliştirilmesi. *Denetışim Dergisi*, (5), 17-32. Erişim Adresi: <http://dergipark.gov.tr/denetisim/issue/22480/240457> (Erişim Tarihi: 10 Temmuz 2019).
- Özkanan, A. ve Erdem, R. (2014). Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar: Kavramsal Bir Çerçeve. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(2), 179-206.
- Özkeskin, E. (2013). Okul Liderliğinde Etik Liderlik Yaklaşımı. *Karatekin Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 1(1), 25-46.
- Özlem, D. (2015). *Etik Ahlak Felsefesi*, İstanbul: Notos Kitap.
- Özmen, A. (2013). The Management Culture In Public. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 6(3), 925-946.
- Özsemerci, K. (2003). *Türk Kamu Yönetiminde Yolsuzluklar, Nedenleri, Zararları ve Çözüm Önerileri*. TC Sayıştay Araştırma/İnceleme/Çeviri Dizisi: 27. Ankara: T.C. Sayıştay.
- Öztürk, C. (2018). *Liderlik: Kamu Yönetiminde Lider Yöneticiye Doğru*, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

- Öztürk, N. K. (1999). Kamu ve Özel Yönetim Etiği: Benzerleri ve Farklılıklar. *Amme İdare Dergisi*, 32(2), 15-26.
- Öztürk, N. K. ve Bayram, P. (2015). Osmanlı Devleti'nde Tanzimat Dönemi İdari Reformlarının XIX. Yüzyıl Romanlarına Yansımaları. *Türk İdare Dergisi*, (480), 149-178.
- Özüpek, N. ve Kazancı, P. (2018). Belediyelerde Halkla İlişkiler Faaliyetlerinin Kurum İmajına Yansımaları: Erbaa Belediyesine Yönelik Bir Çalışma. *Türkiye Bilimsel Araştırmalar Dergisi*, (4), 141-157.
- Palalar Alkan, D. (2016). *Etik Liderlik*, İstanbul: Derin Yayınları.
- Palalar Alkan, D. ve Arıkboğa, F. Ş. (2017). Etik Liderlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Etkisi ve Bir Uygulama: Yönetim ve Ekonomi. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(2), 349-369.
- Pehlivan, İ. (1998). *Yönetmel, Mesleki ve Örgütsel Etik*, Ankara: Önder Matbaacılık.
- Peker, K. (2010). Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Hizmet İçi Eğitim ve Yöntemleri. *Mevzuat Dergisi*, (156), 1-13.
- Pieper, A. (2012). *Etiğe Giriş*, (Çev: V. Atayman ve S. Gönül), İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Polater, Y. Z. (2014). Modern Hükümet Sistemlerinden Yarı-Başkanlık Sistemi ve Türkiye'de Uygulanabilirliği. *Journal of Judgments by the Court of Jurisdictional Disputes/Uyuşmazlık Mahkemesi Dergisi*, (4), 133-175.
- Resick, C. J. ve diğerleri (2006). A Cross-Cultural Examination of the Endorsement of Ethical Leadership. *Journal of Business Ethics*, 63(4), 345-359.
- Resnik, D. B. (2004). *Bilim Etiğine Giriş*. (Çev: V. Mutlu). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Russell, B. (2017). *Etik, Toplum, Siyaset*, (Çev: F. Sezer). İstanbul: Say Yayınları.
- Sağır, N. Eğitimde Etik Düşünce Modellemesinin Bir Kazanımı: Etik Mühendis. Erişim Adresi: https://www.hkmo.org.tr/resimler/ekler/14e58299bc41e7f_ek.pdf (Erişim Tarihi: 10 Nisan 2020).

- Sayer, A. ve Barutçu, A. (2011). Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kararları Işığında, Belediyelerde Görülen Etik Dışı Uygulamalar. *Dış Denetim Dergisi*, (4), (Nisan-Mayıs-Haziran). 59-66.
- Sayılanoğlu, S. S. (2015). Yerel Siyasette Etik Kültürünün Gelişimi ve Toplum Üzerindeki Etkileri. *İstanbul Aydın Üniversitesi Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi*, (37), 113-126.
- Saymer, İ. (2006). Halkla İlişkiler Etiğinde Öne Çıkan Modellerin Etik Sistemler Açısından Değerlendirilmesi. *Küresel İletişim Dergisi*, (2), 1-19.
- Sayiner, M. A. (2005). *Yönetmelik Kavramının Örgütlerde Uygulanması*, (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Saylı, H. ve diğerleri. (2009). Etik Kurumsal İtibar ve Kurumsal Performans İlişkisini Belirlemeye Yönelik İlk 500 İşletme İçinde Yapılmış Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 14(2), 171-180.
- Saylı, H. ve Kızıldağ, D. (2007). Yönetmelik Etik ve Yönetmelik Etiğin Oluşmasında İnsan Kaynakları Yönetiminin Rolünü Belirlemeye Yönelik Bir Analiz. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1), 231-251.
- Selimoğlu, E. ve Biçen Yılmaz, H. (2009). Hizmet İçi Eğitimin Kurum ve Çalışanlar Üzerine Etkileri. *Paradoks Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 5(1), 1-12.
- Şahin, A. (2010). Örgüt Kültürü-Yönetim İlişkisi ve Yönetmelik Etkinlik. *Maliye Dergisi*, (159), 21-35.
- Şimşek, M. Ş. ve diğerleri. (2005). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Konya: Adım Matbaacılık.
- T. C. 1982 Anayasası (1982). Erişim Adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.2709.pdf> (Erişim Tarihi: 11 Şubat 2019).
- T. C. Kamu Görevlileri Etik Kurulu, (2020). Erişim Adresi: <http://www.etik.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 15 Ocak 2020).

- T. C. Merkez Bankası, (2020). Erişim Adresi: https://www.tcmb.gov.tr/wps/wcm/connect/1724b0ab-41d1-4899-89c0-07eb6b835f69/mektup_tr.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=ROOTWORKSPACE-E-1724b0ab-41d1-4899-89c0-07eb6b835f69-m3fB7D9 (Erişim Tarihi: 19 Mayıs 2020).
- Tepe, H. (2011). *Etik ve Metaetik*, Ankara: Özkan Matbaacılık.
- Tepe Küçüköğlu, M. (2012). Etik Değerler ve Etiğin Kurumsallaşması. *Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 177-185.
- Thompson, D. F. (1985). The Possibility of Administrative Ethics. *Public Administration Review*, 45(5), (September-October), 555-61. Erişim Adresi: <https://blogs.common.georgetown.edu/ppol-560-fall2011/files/Thompson-Possibility-of-Administrative-Ethics.pdf> (Erişim Tarihi: 5 Ocak 2020).
- Tokhay, E. (2016). *Etik İklim ile Etik Liderlik Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma*, (Yüksek Lisans Tezi), Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Topaloğlu, M. ve Kara, D. (2004). Örgütsel Kültürün Yöneticilerin Yönetimsel Davranışları Üzerindeki Etkileri (A Grubu Seyahat Acentelerinde Bir Uygulama). *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(1), 121-142.
- Torlak, Ö. (2013a). *Etik, Ahlâk ve İş Ahlâkı*, (Edt: N. Tokgöz), İş Etiği (1. Ünite ss.2-19). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Torlak, Ö. (2013b). *İş Ahlâkı ve Kapsamı*, (Edt: N. Tokgöz), İş Etiği (3. Ünite ss.52-68). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Torun, A. (2006). *MEGEP (Meslekî Eğitim ve Öğretim Sisteminin Güçlendirilmesi Projesi) Tüm Alanlar Meslek Etiği*. Ankara: T.C. Millî Eğitim Bakanlığı.
- Treviño, L. K., Brown, M. ve Hartman L. P. (2003). A Qualitative Investigation of Perceived Executive Ethical Leadership: Perceptions From Inside and Outside the Executive Suite. *Human Relations*, 56(1), 5-37.
- Turan, M. (2018). Türkiye'nin Yeni Yönetim Düzeni: Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 7(3), 42-91.

Turhan, M. (2007). *Genel ve Mesleki Lise Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Okullardaki Sosyal Adalet Üzerindeki Etkisi*, (Doktora Tezi). Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Elazığ.

Türk Dil Kurumu. Erişim Adresi:
http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&kelime=%C3%96NDER
 (Erişim Tarihi: 04 Ocak 2019).

Türk Dil Kurumu. Erişim Adresi:
http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5c36e63f7148f7.03484564 (Erişim Tarihi: 12 Aralık 2018).

Türk Dil Kurumu. Erişim Adresi:
http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&kelime=S%C4%B0YASET
 (Erişim Tarihi: 15 Aralık 2018).

Türk Dil Kurumu. Erişim Adresi:
http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&kelime=Y%C3%96NET%C4%B0M (Erişim Tarihi: 9 Aralık 2018).

Türkeri, M. (2017). *Etik Değer Açısından Eğitim, Siyaset, Kamu, Çalışma Hayatı ve Bilim*, İstanbul: Lotus Yayınları

TÜSİAD, (2002). *Kamu Reformu Araştırması*, (Yayın No: TÜSİAD-T/2002-12/335). İstanbul: Lebib Yalkın Yayın ve Basım. Erişim Adresi:
<https://tusiad.org/tr/yayinlar/raporlar/item/1881-kamu-reformu-arastirmasi> (Erişim Tarihi: 20 Nisan 2020).

Uluğ, F. (2009). *Yönetim ve Etik*. (Edt: F. Uluğ ve diğerleri), Kamu Etiği Sempozyum Bildirileri 1: Cilt 1 (ss.3-15). Ankara: TODAİE.

Usta, A. (2011). Kuramdan Uygulamaya Kamu Yönetiminde Etik ve Ahlâk. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(2), 39-50.

Usta, S. (2013). *Kamu Yönetiminde Çıkar Çatışması*, (Doktora Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı, Sakarya.

- Usta, S. ve Arslan, Ş. (2019). *Türk Kamu Yönetiminde Etik İlke ve Değerlerin Uygulanabilirliğine Yönelik Çerçeve Arayışı: Kamu Görevlileri Etik Kurulu Üzerinden Bir İnceleme*, V. Stratejik Kamu Yönetimi Sempozyumu Bildiri Kitabı (ss.85-90).
- Usta, S. ve Candan, H. (2019). *Kamuda Etik Kültürün Oluşumunda Etik Liderliğin Rolü*, (Edt: M. Alodalı ve S. Khadhraoui), İksad III. Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresi (ss.1053-1059).
- Usta, S. ve Kocaoğlu, M. (2015). Kamu Yönetiminde Etik Davranış İlkeleri: Kırşehir Belediyesi Çalışanlarının Etik Algıları Üzerinde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(3), 153-173.
- Uzun, Y. (2017). Kamu İdarelerinde Etik Yönetim Altyapısı ve Değerlendirilmesi. *Ombudsman Akademik*, 3(6), 107-141.
- Ünder, H. (2013). *Etik ve Metaetik Teorileri*. (Edt: N. Tokgöz), İş Etiği (2. Ünite ss.22-51). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Yaman, A. (2018). *Türk Kamu Yönetiminde Etik Uygulamaları ve Kamu Çalışanlarının Etik Değerlere Bağlılığının Değerlendirilmesi: İçişleri Bakanlığı Örneği*, Ankara: Akademisyen Kitabevi.
- Yatkın, A. (2008), Etik Düşünce ve Davranışın Yerel Yönetimlerde Hizmet Verimliliğinin Arttırılmasında Rolü ve Önemi (Elazığ Belediyesi Örnek Alan Araştırması). *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(1), 211-232.
- Yatkın, A. (2015). *Kamuda Etik Yönetimi*, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Yazıcı, S. (2018). Kamu Yönetiminde Şeffaflık ve Hesap Verebilirliğin Toplumsal Algısı: Bir Alan Araştırması. *AVRASYA Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 6(14), 295-317.
- Yıldırım, A. (2010). *Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet İlişkisi Üzerine Bir Uygulama*, (Yüksek Lisans Tezi). Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Karaman.
- Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*, (Doktora Tezi).

Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı,
Konya.

- Yılmaz, K. (2004). Okul Müdürlerinin Destekleyici Liderlik Davranışları ile Okullardaki Güven Arasındaki İlişki Konusunda İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Görüşleri. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (5), 8-17.
- Yılmaz, N. ve diğerleri. (2013). Tek Parti İktidarı Döneminde (1923-1946) Bürokrasi ve Siyaset İlişkisinin Weberyen Değerlendirmesi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(3), 263-284.
- Yılmaz, O. D. (2019). Ötenazi Kavramının Teleolojik, Deontolojik ve Meta-Etik Teoriler Bağlamında Karşılaştırmalı Analizi. *Social Sciences Research Journal*, 8(2), 126-142.
- Yüksel, C. (2005a). *Devlette Etikten Etik Devlete: Kamu Yönetiminde Etik: Kavramsal Çerçeve ve Uluslararası Uygulamalar: Cilt 1-TÜSİAD Devlette Etik Altyapı Dizisi No:1*, İstanbul: Graphis Matbaacılık.
- Yüksel, C. (2005b). *Devlette Etikten Etik Devlete: Yasal Altyapı, Saydamlık ve Ayrıcalıklar, Tespit ve Öneriler: Cilt 2-TÜSİAD Devlette Etik Altyapı Dizisi No:2*, İstanbul: Graphis Matbaacılık.
- Yüksel, C. (2005c). *Türk Kamu Yönetiminde Etik Mevzuatı Değerlendirmesi ve Çözüm Önerileri*. 2. Siyasette ve Yönetimde Etik Sempozyumu Bildiriler Kitabı-Sakarya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, (ss.347-360).
- Yüksel, C. (2006). Kamu Yönetiminde Etik ve Türk Kamu Yönetiminde Etik Hakkında Yeni Yasal Düzenlemeler. *İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mecmuası*, 64(2), 167-212.
- Yüksel İnal, G. (2012). *Kamu Yönetiminde Merkezileşmiş Bir Otorite Olarak Kamu Görevlileri Etik Kurulu*, (Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı, Denizli.
- Zel, U. (2006). *Kişilik ve Liderlik: Evrensel Boyutlarıyla Yönetimsel Açından Araştırmalar, Teoriler ve Yorumlar*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

<https://www.tbmm.gov.tr/sirasayi/donem22/yil01/ss432m.htm> (Erişim Tarihi: 27 Mayıs 2020).