

KAMU DENETÇİLİĞİ KURUMU İYİ YÖNETİM İLKELERİ BAĞLAMINDA YÖNETİMDE ETİK PARADİGMASININ YERLEŞMESİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA*

A Research Upon The Settlement of The Ethical Paradigm in Management in the Context of the Good Management Principles of Ombudsman Institution

Hüseyin ÇILGIN** - Dr. Metin ÖZKARAL***

Geliş Tarihi: 25.03.2020 Yayına Kabul Tarihi: 02.06.2020

Öz

Bu çalışma, etik kavramının ve etik ilkelerin kalıcı olarak yerleşmesini Kamu Denetçiliği Kurumu özelinde incelemeyi amaçlamaktadır. Bu amaçla ilk olarak; etik ve ombudsman kavramları ele alınmış ve tahlilleri yapılmış, kamu yönetiminde etik ilkeler açıklanmış, Kamu Denetçiliği Kurumu iyi yönetim ilkeleri ile etik ilkelerin ortak noktaları ve benzerlikleri ortaya konmuştur. Daha sonra, Türkiye’de Kamu Denetçiliği Kurumu’nun yapısı ve nitelikleri incelenmiştir. Son olarak ise Kamu Denetçiliği Kurumu’nun kurumsal rolüyle Türkiye’de kamu yönetimi sistemine etik ilkelerin yerleşmesine sunduğu katkıyı ölçülebilmek için öncelikle tavsiye kararlar incelenmiş, kararlara ilişkin yayımlanan raporların özet verileri aktarılmış ve Kurum uzmanlarıyla konuya ilişkin görüşmeler yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; Türkiye’de kolay erişilebilir, hızlı karar veren, başarılı, etik ilkelere sahip, şeffaf ve katılımcı bir kamu yönetiminin tesis edilmesi ve vatandaşları da sürece dahil ederek geleneksel yönetimden katılımcı yö-

Abstract

This study aims to analyze the concept of ethics and the permanent settlement of ethical principles in terms of Ombudsman Institution. For this purpose, firstly, ethic and Ombudsman concepts are discussed and examined, ethical principles of public administration are clarified, the common points and similarities are examined between good governance principles and ethic principles. Then, the structure and qualities of Ombudsman Institution in Turkey are analyzed. Finally, in order to measure the contribution of the Ombudsman Institution to the establishment of ethical principles in the public administration system in Turkey through its institutional role, recommendation decisions are first examined, summary data of the reports published on the decisions are transferred and interviews are conducted with the experts of the institution. According to this study, The Ombudsman Institution is helpful for transforming from traditional management to governance,

* Bu çalışma, Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Başkanlığı’nda Hüseyin Çılgin tarafından, Dr. Öğr. Üyesi Metin Özkaral danışmanlığında hazırlanan ve yayınlanmamış yüksek lisans tezinin gözden geçirilmiş, iyi yönetim ilkeleri özelinde ve yönetimde etik kavramı bağlamında yeniden ele alınıp geliştirilmiş bir versiyonudur. Çalışmada yer alan veri toplama süreçleri için Kamu Denetçiliği Kurumu’ndan 17.07.2019 tarihli 81444356-101.99-E.8631 sayılı kararla, Karabük Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu’ndan ise 03.06.2020 tarihli 78977401-050.04.02-E.20182 sayılı kararla izin ve onay alınmıştır.

** Kamu Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Mezunu, Ticaret Bakanlığı Personeli, hsynclgn44@gmail.com
ORCID ID: 0000-0001-8693-8769

*** Karabük Üniversitesi Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü Yönetim Bilimleri Anabilim Dalı Dr. Öğr. Üyesi. metinozkartal@hotmail.com. ORCID ID: 0000-0002-3209-7260

netişime geçiş aşamasının sağlanması açısından mesafe kat edilmesine Kamu Denetçiliği Kurumu tarafından katkılar sağlandığı düşünülmektedir. Çalışmanın değerlendirme kısmında Türk kamu yönetiminde etik değerlerin arttırılmasına yönelik, çalışmanın konuları bağlamında, önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Etik, Ombudsman, Kamu Denetçiliği Kurumu, Kamu Yönetimi, İyi Yönetim.

including successful management, quick decision-making, transparent board management and ethical principles for citizenships. At the end of the text, suggestions are made to increase these ethic codes. According to the research results; In Turkey, easily accessible, providing quick decision, successful, have the ethical contribution by the Ombudsman Institution to the establishment of a participatory and transparent public administration is believed to be provided. In addition, it is thought that the Ombudsman Institution contributed to the progress in the transition from traditional management to participatory governance by including the citizen in the process. In the evaluation part of the study, suggestions were made for increasing ethical values in Turkish public administration in the context of subjects of the study.

Keywords: Ethic, Ombudsman, The Ombudsman Institution, Public Administration, Good Government.

GİRİŞ

Devlet ve vatandaş arasındaki ilişki sürekli bir dönüşüm halindedir. Demokratik talepler arttıkça devlet mekanizmaları kendilerini bu doğrultuda değiştirmektedir. Özellikle 21. yüzyılla birlikte teknolojik gelişmeler küreselleşmenin bu yöndeki etkisini arttırmıştır. Küresel dünya ve onun devlet modeli, Batı merkezli bir paradigmaya ait kabul edilirse demokratik taleplerin de bu yüzyılda artması normal kabul edilebilir. Esasen bireyin devlet karşısındaki konumunu güçlendirme çabaları daha eskilere dayanmaktadır ancak modern çağ bu ilişkinin biçimini, terminolojisini ve hukuki altyapısını kurumsallaştıran bir zaman aralığı olarak farklılaşmaktadır. Bu doğrultuda önemli bulunan, üzerine gidilen ve değerini kaybetmeyen çeşitli davranış, düşünce ve örgütlenme kalıpları tarih boyunca hep var olagelmıştır.

Devletin yönetimi ile ilgili kadim ve aynı zamanda güncel kavramlardan birisi de etik kavramıdır. Etik kavramı genel olarak insan yaşamında, özelde ise devlet-vatandaş ilişkisinde ahlaki açıdan doğru ve yanlış davranış kalıplarını belirlemeye yarayan bir olgudur. İyi ve kötüyü ayırt etmeye, yönetim süreçlerinde birey ve toplumun zarar görmemesi esasına dayanır. Kavram, Antik Yunan felsefi metinlerinde kendisine yer bulur. Sonraki bütün çağlarda ve birçok medeniyette etik yönetime ilişkin tavsiyeler içeren söylevler ve yazılı eserler süregelmiştir. Modern zaman diliminde bu değerler, ülkeler tarafından daha somut bir biçimde ve yasal bağlayıcılık yönü gelişerek daha değerli hale gelmektedir.

Türk kamu yönetimi sistemi de etik değerler bağlamında son yıllarda önemli kuruluşlar ve hukuki kurallar oluşturmuştur. Bunlardan birisi de Kamu Denetçiliği Kurumudur. Kurum, kendisine ait iyi yönetim ilkelerini belirleyerek yönetimde etik kavramının gelişmesini hedeflemektedir. Bu çalışmada, Kamu Denetçiliği Kurumunun iyi yönetim ilkelerinin kamu yönetiminde etik değerlerin yerleşmesine nasıl katkı sağladığı/sağlayabileceği incelenmiştir. Bunun için ilk olarak temel kavramlar aktarılmıştır. Etik, iyi yönetim ilkeleri gibi temel olguların çerçevesi çizilmiştir. Daha sonra, Kurumun tavsiye kararları etik değerler bağlamında incelenmiştir. Ardından Kurumun yıllık raporları bağlamında iyi yönetim ilkeleri ve dolayısıyla etik değerlerin algılanması sürecinin seyri irdelen-

miştir. Son olarak Kurum uzmanları ile yapılan görüşmeler yer almaktadır. Bu görüşmelerden yola çıkılarak Kurumun kamu yönetiminde etik değerlere ilişkin bakış açısı yorumlanmıştır. Sonuç, değerlendirme ve öneriler kısmında ise bulguların yorumlanması, varılan sonuçlar ve çeşitli tavsiyeler yer almaktadır.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Etik, kelime olarak Yunanca “karakter” anlamındaki “ethos” sözcüğünden türetilmiştir. Etik, insanların bireysel ve toplumsal anlamda kurdukları ilişkilerin temelinde var olan değerleri, kuralları, doğru-yanlış, iyi-kötü gibi kavramları ahlâksal açıdan araştıran bir *felsefe alt disiplini* olarak doğru ve yanlışın ölçütü olarak açıklanabilir (Kılavuz, 2005: 19). Etik, kişinin davranışlarında temel aldığı ahlâkî ilkelerin tümüdür. Bu bağlamda etik, insanların eylem ve işlerini nasıl yapmaları/yapmamaları gerektiğini belirlemede yardımcı olan ilkelerdir.

Etik, yakın geçmişten bu yana çeşitli disiplinlerin ilgi alanında giderek daha geniş ölçüde yer alan bir konudur. Yönetim alanındaki yozlaşma ve kayırma gibi etik dışı davranışların ciddi sorunlar olarak algılanmaya başlamasıyla birlikte, “yönetimsel etik” de üzerinde önemle durulan konuların arasına girmiştir. Yönetimsel etik sadece gelişmemiş veya gelişmekte olan ülke yönetimlerini değil aynı zamanda gelişmiş ülkeleri de yakından ilgilendirmekte, yeni yönetim yaklaşımlarıyla birlikte etik daha kapsamlı yeniden düzenleme çalışmalarına girilmektedir (Uluğ, 2009: 3). Siyasal ve yönetimsel etik davranış ilkeleriyle varılmak istenen amaç “devlette ve toplumda yolsuzluğu ve yozlaşmayı önlemek, dürüstlüğü hâkim kılmaktır.” (Şen, 2012: 11).

Toplumun her alanında olduğu gibi kamu yönetiminde de etik sorunlar yaşanabilmektedir. Toplumsal alanda ortaya çıkan yozlaşma siyasal ve yönetimsel alanda da görülmektedir. Genel olarak ahlâk pratiğinde kendini hissettiren bu sorun, tüm alanlarda etkili olmakta ve ortaya çıkan bu etik yoksunluk kamu yönetiminde kendini hissettirmektedir (Kılavuz ve Yılmaz, 2004: 82). Kamu yönetiminde etik kavramı ile devletin vatandaşlarına hizmet bakımından yükümlülükleri vurgulanır (Öztürk, 2003: 208). Kamu görevlileri gerek toplumu ilgilendiren temel konularda gerekse rutin işlerde çeşitli kararlar almak durumundadırlar. Kamu görevlilerinin kararlarında ve davranışlarında çeşitli faktörler etkili olmaktadır. Kamu görevlilerinden, içinde buldukları örgütün amaçlarıyla uyumlu hareket etmeleri ve aynı anda kamu yararına uygun kararlar almaları beklenmektedir.

Yönetmelik etik bu bağlamda, *ikilemlerle karşı karşıya kalan kamu görevlilerine nasıl davranmaları gerektiği konusunda bir rehber* olmaktadır (Gökçe ve Örselli, 2011: 49-50).

Eryılmaz ve Biricikoğlu'na göre (2011: 35) ise kamu yönetiminde etik, kamu yöneticilerinin, karar alırken ve kamu hizmetlerini yürütürken uymaları gereken *“tarafsızlık, dürüstlük, nezaket, adalet, saydamlık, hesap verebilirlik, kamu yararını gözetme, göreve bağlılık, liyakat, verimlilik, etkinlik, kalite”* gibi bir takım ahlâki ilke ve değerler bütününe denir. Yazarlara göre; *“Bu ilke ve değerler, kararların nasıl alınması ve işlerin/rollerin nasıl yapılması gerektiğini belirlemede kamu görevlilerine yol gösterir; hizmetlerin ve çalışanların değerlendirilmesinde temel kriter olarak kullanılır. Etik davranış ilkeleri etik kodlar hâline geldiğinde, buna ilişkin bir izleme ve kontrol mekanizması kurulduğunda, kurumlarda istihdamı düzenleyen mevzuatın resmî bir parçası hâline dönüşürler. Böylece etik, kişiler ve kurumlar açısından, sadece bireysel bir iç kontrol değil, aynı zamanda bir dış denetim işlevi de görürler.”* (Eryılmaz ve Biricikoğlu, 2011: 35)

Usta ve Kocaoğlu'na (2015: 154) göre ise; kamu yönetiminde etik ilke ve değerler, kamu görevlilerine etik ikilemlerle karşı karşıya kaldıklarında yol gösterirken verilen kararların etik olup olmadığının tespit edilmesinde önemli rol oynarlar. Yazarlar, kamu yönetiminde etik ilke ve değerlerin, kamuda çalışanlar tarafından benimsenmesi ve içselleştirilmesinin, etik dışı davranışların ortaya çıkmadan engellenebilmesi açısından önemli bir husus olduğunun altını çizmektedirler (Usta ve Kocaoğlu, 2015: 154). Bu bağlamda, yönetmelik etik, idari kuruluşların eylem ve işlemlerinde hem önlenmesi gereken davranış biçimlerini hem de olumlu davranışları içeren ilke ve standartlardan oluşmaktadır (Nohutçu, 2004: 393). *“Tarafsızlık, dürüstlük, liyakat, nesnellik, saydamlık, hesap verebilirlik, adalet, eşitlik, kamu yararını gözetme, profesyonellik, tutumluluk ve etkinlik, hediye ve rüşvet almama”* kamu görevlilerinin uymaları gereken ilke ve değerlerdir. Bu ilke ve değerleri benimseyen, karar ve işlemlerinde bu ilke ve değerleri uygulayan yönetim etik yönetim olarak adlandırılmaktadır (Eryılmaz, 2008: 7). Yüksel ise *“hukukilik, bütünlük (integrity), tarafsızlık, saydamlık, etkinlik, eşitlik, sorumluluk, adalet, hesap verebilirlik, nesnellik, güven, nezaket, saygınlık ve kamu yararının gözetilmesi”* gibi değerleri günümüzde gelişmiş demokratik ülkelerin ortak benimsediği temel etik değerler olarak belirtmektedir (Yüksel, 2010: 95). Kamu kuruluşları etik değerlere uyum sağlayıp sağlamadıkları hususunda topluma veya

temsilcilerine hesap vermek durumundadır. Hesap verebilirlik kavramının “*bir kişinin ya da bir grubun, kendi sorumluluk alanı içinde, yerine getirdiği faaliyetlerden dolayı, başka otoritelere açıklama yapma zorunluluğu*” olarak tanımlanması mümkündür (Biricikoğlu ve Güleler, 2008: 136). Hesap verebilirlik kavramı artık geniş bir çerçevede değerlendirilmektedir. Hesap verebilirlik, tek taraflı olarak bilgi vermek ya da açıklama yapmak anlamından çok, hesap veren ile hesap soran arasındaki karşılık ilişki ve etkileşim bağlamında ele alınmaktadır (Usta ve Akıncı, 2016: 2736). Tüm bu etik değerlere talebin artması ve kamu bürokrasisinin hesap verme paradigmasının yaygınlaşmasının sonucu olarak çok sayıda örgütlenme ve yapı meydana gelmiştir. Bunlar arasında en önemlilerden birisi Ombudsmanlık mekanizmasıdır.

Kamu yönetiminin daha katılımcı, daha hesap verebilir ve etik ilkelere uygun çalışabilmesi için tarihsel süreçte, Ombudsmanlık mekanizması ortaya çıkmıştır. Kökeni İsveç’e dayanan “Ombudsman” kavramı, ‘ombuds’ (vekil/temsilci) ile ‘man’ (kişi) kelimelerinin bir araya gelmesinden oluşmaktadır. İsveç diline bakıldığında, bu kavramın görevli, koruyucu gibi anlamları karşıladığı görülmektedir (Kestane, 2006: 131). Ombudsman terimi bu yapıyı bünyesinde bulunduran devletlerin oluşturduğu çeşitli farklılıklara göre farklı şekillerde ifade edilmektedir. Bu farklar her ülkede aynı olmayacak birtakım unsurlardır; *bölgedeki toplumsal yapı, kültürel alışkanlıklar, yönetim şekli* gibi. Kavram Türkçe’de “*Arabulucu, Kamu Hakemi, Kamu Denetçisi*” gibi ifadeleri karşılamaktadır (Dursun, 2011: 378).

Ombudsmanlık kurumu, etik ilke ve değerlerin kamu ve özel yönetim alanında dar anlamda örgütlerde ve geniş anlamda da devlet ve toplum çapında benimsenmesi hususunda oldukça önemli bir rol taşımaktadır. Esas olarak örgütler karşısında vatandaş veya sivil gruplardan gelen şikayetleri inceleyen ve karara bağlayan bir kurum olarak Ombudsmanlık, özünde bulunan etik davranma, çalışma ve yayma kültürünü, kendi bünyesinden topluma doğru genişletmektedir. Ombudsmanlık kurumu, sahip olduğu özellikler bağlamında “*adil, eşit ve şeffaf olma, hesap verebilme ve güven*” gibi etik kural ve ilkeleri kendi örgüt içerisinde benimsetmeyi ve daha sonraki aşamalarda ise söz konusu bu kural ve ilkeleri farklı gruplara yaymayı sorumluluk olarak görmektedir. Sonuç olarak Ombudsmanlık kurumu, “*kurumlara ve tüm topluma etik değer ve ilkeleri yayarak ahlâki açıdan da çok önemli bir görevi*” yerine getirmiş olmaktadır (Doğan ve İnankul, 2015:340-341).

Türkiye’de de Kamu Baş Denetçisi, “oldukça geniş soruşturma ve araştırma yetkisine sahip, haksızlıkları açığa çıkarmak, takdir yetkisinin kötüye kullanımının önüne geçmek, yürürlükteki tüm hukuk kurallarına uygun davranışlarda bulunulmasını sağlamak, hakkaniyetle gerekli önlemleri tavsiye etmek için gereken düzenlemelerin yapılması önerilerinde bulunmayı amaçlamış ve seçilmiş bir kamu görevlisidir” (Fendoğlu, 2010: 4). Kamu Denetçiliği Kurumu’nun (KDK) 5’inci maddede düzenlenen görevleri kanunda, “Kurum, idarenin işleyişi ile ilgili şikâyet üzerine, idarenin her türlü eylem ve işlemleri ile tutum ve davranışlarını; insan haklarına dayalı adalet anlayışı içinde, hukuka ve hakkaniyete uygunluk yönlerinden incelemek, araştırmak ve idareye önerilerde bulunmakla görevlidir.” şeklinde ifade edilmektedir.

Kamu Denetçiliği’nin önemsedığı temel etik ilkeler yani iyi yönetim ilkeleri ise; “adalet, eşitlik, dürüstlük, açıklık, tarafsızlık, sorumluluk, insan hakları, hümanizm, bağlılık, hukukun üstünlüğü, sevgi, hoşgörü, hesap verebilirlik, saygı, tutumluluk, demokrasi, olumlu insan ilişkileri, hak ve özgürlükler, emeğin hakkını verme, yasadışı emirlere karşı direnme” olarak sıralanmaktadır. Tüm bu ilkeler modern toplum ve onun bir yansıması olan modern devletin gün geçtikçe daha çok önemsedığı kavramlardır. Bireylerin devlet ve bürokrasi karşısında daha güçlü ve özgür olabilmeleri adına devletin kurumsal hafızasına dönük öneriler bütünü olarak da nitelebilecek olan bu ilkelerin yerleşmesi ve işletilmesi kuşkusuz insan yaşamı adına önemlidir. Kültür, coğrafya, tarih, konjonktür gibi etkenlerle pratikte uygulaması her zaman her yerde eşit düzeyde başarılmasa da değer ve önemlerinin giderek arttığı da bir olgu olarak karşımızdadır. KDK iyi yönetim ilkeleri ile etik değerlerin aralarında bir benzeşme ve uyum olduğu açıktır. Yukarıda derlenen literatürdeki ilke ve değerlerin hepsiyle örtüşen iyi yönetim ilkeleri aynı zamanda etik değerler olarak kabul edilmelidir. Bu nedenle KDK, yönetimde etik paradigmasının yerleşmesi bağlamında analiz edilmek üzere çalışmanın inceleme nesnesi olarak seçilmiştir.

2. İYİ YÖNETİM İLKELERİ BAĞLAMINDA YÖNETİMDE ETİK PARADİGMASININ YERLEŞMESİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

2.1. Çalışmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırma ile evrensel hukuk kuralları kadar önemsenen etik ilkelerin, Türkiye’de kamuyönetim sistemine yerleşmesinde ve kalıcı hale gelmesinde yapılan

katkıları, Kamu Denetçiliği Kurumunun rolü özelinde incelemektir. Etik ilkelerin kamu yönetimi sistemimize yerleşmesi ve kalıcı hale getirilmesinin devlet ve toplum düzenine pozitif etki yaratacağı varsayıldığından Kamu Denetçiliği Kurumunun rolü bu bağlamda önem arz etmektedir.

2.2. Çalışmanın Yöntemi

Bu çalışmada etik ve Ombudsman kavramları, bu kavramların tarihsel gelişimleri ile Kamu Denetçiliği Kurumunun yapısı ve niteliği hakkında belge incelemesi ve literatür taraması yapılmış, YÖK ulusal tez merkezi, internet tabanlı veri tabanları ile çeşitli kitap, makaleler incelenerek değerlendirilmiştir. Yine bu kapsamda Kamu Denetçiliği Kurumu hakkındaki bilgiler kurumun web sitesi olan www.ombudsman.gov.tr adresinden, Kurumun yayınladığı dergi, bülten ve raporlar ile 6328 sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunundan faydalanılmıştır. Ayrıca bu çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden görüşme (mülakat) tekniği uygulanmıştır. Kamu Denetçiliği Kurumunda “İlk inceleme”, “Denetçilik” ve “Baş denetçilik” birimlerinden uzmanların katılımı ile görüşmeler gerçekleştirilmiş ve Kurumun verdiği tavsiye kararlar ile hazırladığı yıllık faaliyet raporları analiz edilmiştir. Çalışmanın verilerini toplamak için Karabük Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu’ndan (03.06.2020 tarihli 78977401-050.04.02-E.20182 sayılı karar) izin ve onay alınmıştır.

2.3. Çalışmanın Sınırlılıkları

Çalışmada Kurumun tüm çalışanları ile görüşme yapılamamıştır. Bunun nedeni zaman ve enerji bağlamında uzun ve zorlayıcı olması olarak belirtilebilir. Bu, çalışmanın en temel eksikliğidir. Ek olarak, Kurumun paydaşları veya muhatabı kişi ve kurumlarla görüşülmesinin çalışma adına daha geniş bir perspektif sunabileceği ifade edilebilir. Ancak çalışmanın sorusunun çerçevesi düşünüldüğünde yapılan analizler yeterli görülmeyle birlikte, söz konusu eylemlerin başka bir çalışma için fırsat oluşturduğunu da not düşmek gerekir.

2.4. Kamu Denetçiliği Kurumu ve Etik İlkeler Ekseninde Değerlendirme

Çalışmada “KDK, iyi yönetim ilkeleri aracılığıyla, yönetimde etik paradigmasının yerleşmesine nasıl katkıda bulunmaktadır?” sorusuna cevap aranmaktadır. Soruya cevap verebilmek için belirli bir mantık çerçevesinde yöntemsel ilerlemeye çalışılmıştır. Öncelikle, yönetimde etik paradigmasının gelişmesi için etki ve yetki

alanına sahip KDK, iyi yönetim ilkelerini ve dolayısıyla etik değerlere dönük aldığı kararları tavsiye şeklinde ilgili kuruluşlara aktarmaktadır. Bu bağlamda, *KDK'nın tavsiye kararları* arasından bazıları seçilmiş, inceleme çerçevesinde özetlenmiş ve değerlendirilmiştir. Seçilen olgu ve kararlar, toplumsal ve bürokratik süreçlerin çeşitlilik yelpazesini yansıtması esasına göre seçilmiştir. Kararların aktarımının hemen ardından, *KDK raporları* üzerinden bir değerlendirme yer almaktadır. Son olarak ise sürecin eylem ve saha kısmında birikimleri olan KDK uzmanlarıyla etik değerler üzerine yapılan *mülakat* yer almaktadır. Kamu Denetçiliği Kurumu'nda "*İlk İnceleme*", "*Denetçilik*" ve "*Baş Denetçilik*" birimlerinden birer uzmanın katılımı ile mülakat gerçekleştirilmiştir. Böylelikle; kurum kararları, kurum raporları ve kurum uzmanları üçgeninde KDK ve yönetimde etik paradigmasının yerleşmesi ilişkisi incelenmeye çalışılmıştır. Ortaya çıkan bulgular değerlendirme kısmında yorumlanmıştır.

2. 4. 1. Tavsiye Kararları Çerçevesinde Elde Edilen Bulgular

Daha önce ifade edildiği gibi, KDK'nın incelediği başvurularda aldığı tavsiye kararlar, iyi yönetim ilkeleri ve etik değerler bağlamında **önemlidir**. Bu bölümde incelenen **tüm kararlar KDK'nın resmi kurumsal internet sayfasından** alınmıştır (<https://www.ombudsman.gov.tr> (erişim tarihi: 08.04.2020)). Kurumun verdiği tavsiye kararlardan etik ilkelere vurgu yapılan örnek kararlar incelenmiş ve etik ilkeler bağlamında değerlendirilmiştir. Bunlar aşağıda numaralandırılmış ve başlıklı bir biçimde derlenmiştir.

1- KPSS puanının hesaplanmamasına itiraz hakkında (2016/4919 dosya numaralı başvuruya verilen 25/05/2017 tarihli Tavsiye Kararı)

KDK'ya başvuran kişi, 2016 Kamu Personeli Seçme Sınavında Genel Kültür, Genel Yetenek ve Eğitim Bilimleri sınavına girdiğini, Genel Yetenek ve Eğitim Bilimleri testlerinde işaretleme yaptığını, Genel Kültür testinden işaretleme yapmadığını, Genel Yetenek ve Eğitim Bilimleri testlerinden işaretleme yaptığını ancak bu testlere ilişkin puanının hesaplanmadığını, Genel Yetenek ve Eğitim Bilimleri testlerine ilişkin puanının hesaplanmasını ve mağduriyetinin giderilmesini talep etmektedir. Yapılan inceleme ve araştırmada; başvuruya konu KPSS puanının hesaplanmaması işleminin, ÖSYM'nin sınav usul ve kurallarının düzenlediği kılavuz hükümleri gereği olduğunu ancak ÖSYM'nin yayınladığı

ğ i kılavuz kurallarının **makul, gerekçeli ve orantılı** olması, amaca ve hizmetin gereklerine uygun, adayların haklarını koruyucu ve adaylara fırsat eşitliği sağlayacak biçimde, **eşitlik ilkesine** ve üst hukuk normlarına uygun yapılması gerekmekte olup, bu anlamda, diğer testlerden işaretleme yapmasına rağmen hiçbir şekilde puanın hesaplanmaması yönündeki kılavuz kuralının **hukuka ve hakkaniyete aykırı** olduğu tespiti yapılmıştır. Neticede; başvuranın KPSS puanının hesaplanmamasına ilişkin mağduriyetinin, sınava girmiş olan diğer adaylar açısından yeni mağduriyetlere yol açmayacak şekilde giderilmesi, KPSS puanının hesaplanmamasına ilişkin söz konusu kılavuz kurallarında gerekli değişikliklerin ve düzenlemelerin yapılması hususlarında Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi Başkanlığına tavsiyede bulunulmuştur. KDK bu kararında; ÖSYM'nin yayınladığı kılavuz kurallarının **makul, gerekçeli ve orantılı** olması, amaca ve hizmetin gereklerine uygun, **adayların haklarını koruyucu** ve adaylara **fırsat eşitliği** sağlayacak biçimde, **eşitlik ilkesine** ve üst hukuk normlarına uygun olması gerektiğini belirterek, etik değerlerden **eşitlik ve hukuka uygunluk ilkelerine** özellikle vurgu yapmıştır.

2- Müfredat değişikliği sonrası yaşandığı iddia edilen mağduriyetler hakkında (2017/13119 dosya numaralı başvuruya verilen 03/04/2018 tarihli Tavsiye Kararı)

KDK'ya başvuran İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi'nin çeşitli bölümlerinde okuyan öğrenciler, 2017 yılında alınan bir Senato kararıyla İstanbul Üniversitesinin Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesine devredildiklerini, Senato kararında yapılan müfredat dönüşümünün mezun olmaları aleyhine çok çeşitli sıkıntılar doğurduğunu, Senato kararı ile mezun olma kredi koşulununun 164 olarak belirlendiğini ancak bu karar alınmadan önce pek çok kişinin zorunlu dersleri vermek kaydıyla 164 krediyi tamamlamadan mezun edildiklerini, alınan karardan sonra yapılan müfredat dönüşümü ile muaf tutulan dersler yerine çeşitli zorunlu dersler getirildiğini, bunun pek çok kişi bakımından üstten de ders almamış olmaları nedeniyle dönem uzamasına neden olduğunu, müfredat dönüşümü geçiş sürecinde birçok kişinin mezun olduğunu ancak kendilerinin mezun olmadıklarını ifade ederek, müfredat değişikliğinden sonra getirilen zorunlu derslerin iptal edilmesini ve bu sebeple dönem uzatarak mezun olamayan kişilerin mağduriyetlerinin giderilmesini, bu kapsamda söz konusu Senato kararının gözden geçirilerek mağduriyetlerin ortadan kaldırılmasını talep etmişlerdir. Yapılan inceleme ve araş-

tırmada; müfredat değişikliği sonrası bazı öğrencilerin mağduriyetini gidermek adına yaptığı iddia edilen mezun olmayı kolaylaştırıcı işlemlerin öğrenciler arasında eşitliksiz bir durum yarattığı, bunun da **eşitlik ilkesine** aykırılık teşkil ettiği, mülga olmuş bazı yönetmelik hükümlerine dayanarak işlem yapıldığı, bazı öğrencilerin muaf dersleri kredi olarak transkriptine işlenirken bazı öğrencilerin transkriptine işlenmeyerek ve kendilerine müfredat değişikliği sonrası yeni dersler eklenerek çok çeşitli mağduriyetlere neden olmasının hukuka ve hakkaniyete aykırı olduğu tespiti yapılmıştır. Neticede; İdarenin mezun olmayı kolaylaştırıcı işlemleri ve eylemleri eşitlikçi bir yaklaşımla tüm öğrencilere sirayet ettirerek müfredat değişikliği sonrası her bölüm bazında en düşük krediden mezun ettiği öğrencinin kredisini baz alarak diğer öğrencileri de mezun etmek için gereken önlemleri alması, İdarenin müfredat değişikliği sürecini iyi yönetememesi sebebiyle uygulamada ortaya çıkan tüm sorunları öğrenci lehine yorumlayarak mevcut ve bundan sonra oluşabilecek tüm mağduriyetleri gidermesi, hususlarında İstanbul Üniversitesi Rektörlüğüne, ayrıca konuya ilişkin gerekli inceleme, araştırma ve denetimin yapılması için Yükseköğretim Kurulu Başkanlığına tavsiyede bulunulmuştur. KDK bu kararında, İdarenin öğrenciler arasında muaf tutulan dersler ve kredi hesaplamalarında farklı uygulamalara gidilerek etik ilkelerden **eşitlik** ilkesine uyulmadığını vurgulamış, mağduriyetlere neden bu uygulamanın **hukuka ve hakkaniyete aykırılık** şeklinde etik dışı olduğunu belirtmiştir.

3- Şikâyetçinin, bilgisi ve talebi dışında takılan ön ödemeli elektronik kartlı su sayacının, mekanik su sayacıyla değiştirilmesi hakkında (2017/16670 dosya numaralı başvuruya verilen 04/04/2018 tarihli Tavsiye Kararı)

KDK'ya başvuran, mekanik su sayacının elektronik kartlı su sayacıyla değiştirilmemesi için Manisa Su ve Kanalizasyon İdaresi Genel Müdürlüğüne (MASKİ) dilekçe vermesine rağmen su sayacının elektronik kartlı su sayacıyla değiştirildiğini, İdarenin bu şekilde davranarak kendisini elektronik kartlı su sayacı kullanmaya mecbur bıraktığını belirterek İdarenin işlemini geri almasını talep etmiştir. Yapılan inceleme ve araştırmada; elektronik kartlı sayaç sistemine geçiş geçmeme yönünde şikâyetçiye bir tercih hakkı sunulmadan ve konuya ilişkin olarak şikâyetçinin talebi olmadan veya şikâyetçinin izni alınmadan, şikâyetçinin mekanik sayacının MASKİ tarafından elektronik kartlı sayaçla değiştirilmesinin, **hukuka ve hakkaniyete aykırı** olduğu, ayrıca İdare tara-

ından başvurana “Tebliğat” başlıklı yazıda; 10 yıllık damga süresini dolduran sayaçların yönetmeliğe göre değiştirilmesinin zorunlu olduğu söylenmiş ancak kanunda böyle bir zorunluluğun olmadığı görüldüğünden, abonelere böyle bir yazı göndermesinin ve aboneleri zorlamasının etik değerlerden **uygunluk, nezaket ve dürüstlük** ilkesine uygun olmadığı tespiti yapılmıştır. Neticede; şikâyetçinin mekanik sayaç kullanımının sağlanmasına yönelik gerekli olan iş ve işlemlerin yapılması ve ayrıca diğer abonelerin de bu şekilde mağduriyet yaşamaması için konuyla ilgili gerekli düzenlemelerin veya iş ve işlemlerin yapılması hususlarında MASKİ Genel Müdürlüğüne tavsiyede bulunulmuştur. KDK bu kararında, İdarenin şikâyetçinin izni olmadan ve şikâyetçiye tercih hakkı sunmadan elektronik kartlı sayacı değiştirerek **hukuka uygunluk** ilkesine uyulmadığına, İdarenin kanunda olmadığı halde yapılan işlemin kanuna dayandığını iddia etmek suretiyle tüketiciyi zorlayarak **nezaket ve dürüstlük gibi etik ilkelerin yerine getirilmediğine** özellikle vurgu yapmıştır.

4- Engellilik nedeniyle yer değişikliği talebi hakkında (2018/3639 dosya numaralı başvuruya verilen 15/08/2018 tarihli Tavsiye Kararı)

KDK'ya başvuran, engelli devlet memuru olduğunu, kadrosunun A İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı B İlkokulunda bulunduğunu ancak 2016 yılı Mayıs ayından bu yana Antalya İli C İlçe Milli Eğitim Müdürlüğünde görevlendirme ile çalıştığını, 9.1.2018 tarihinde B İlkokulundaki kadrosunun, görevlendirildiği C İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne alınması talebiyle başvurduğunu ancak reddedildiğini belirterek engellilik mazereti nedeniyle tayininin C İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne yapılmasını talep etmiştir. Yapılan inceleme ve araştırmada; İdarenin başvuran ile ilgili işlemlerinde **haklı beklentiye uygunluk, kararların gerekçeli olması, kararın geciktirilmeksizin bildirilmesi ve karara karşı başvuru yollarının gösterilmesi** ilkelerine uymadığı, başvuranın talebinin reddedilmesi işleminin özellikle engellilere yönelik düzenlemeler göz önünde bulundurulduğunda **hukuka ve hakkaniyete aykırı olduğu** tespiti yapılmıştır. Neticede; Başvuranın yer değişikliği talebinin, engellilere tanınan yer değişikliği mazereti kapsamında değerlendirilerek yerine getirilmesi için Milli Eğitim Bakanlığına tavsiyede bulunulmuştur. KDK bu kararında, idarenin işlemlerinde kararların **gerekçeli olması, karara karşı başvuru yollarının gösterilmesi** gibi ilkeleri kapsayan **açıklık** etik değer ilkesine ve engellilere yönelik düzenlemelere

uyulmamasından dolayı da **hukuka uygunluk** etik değer ilkesine vurgu yapmıştır.

5- İşitme engelliye uygun eğitim yapılması hakkında (2017/384 dosya numaralı başvuruya verilen 24/08/2017 tarihli Tavsiye Kararı)

KDK'ya başvuran; öğrenim gördüğü bölümde akademik takvim olan 2 yılını tamamladığını ancak özel eğitimi için gerekli olan özel önlem ve tedbirler zamanında alınmadığı için okulunun uzadığını, bu nedenle yeniden kayıt yaptırdığını, normal bireylere verilen eğitim ortamında özel durumu ve farklılığı dikkate alınmadan eğitim verildiği, Erciyes Üniversitesi tarafından makul düzenleme yapılmadığını belirterek özel durumunun gereği dikkate alarak makul düzenlemelerin yerine getirilmesini talep etmiştir. Yapılan inceleme ve araştırmada; ilgili üniversitenin işitme engelli öğrencisi karşısında yükseköğretim hayatını zorlaştıran tutum ve davranış sergilediği, çözüme yönelik olmayan kararları ile öğrencisinin mezuniyetini geciktirdiği, bu tutumunu yargı kararına rağmen sürdürdüğü, **adil ve doğru bir şekilde ölçme ve değerlendirmeye tabi tutma, fırsat eşitliğini sağlamak ve yükseköğretim hayatını anlamlı kılmak** adına gerekli makul düzenlemeleri yapmadığı anlaşıldığından, **kanunlara uygunluk, ayrımcılığın önlenmesi, eşitlik, nezaket, şeffaflık, hesap verilebilirlik, haklı beklentiye uygunluk, kazanılmış hakların korunması, makul sürede karar verme, kararların gerekçeli olması, karara karşı başvuru yollarının gösterilmesi** gibi etik ilkelere uymadığı tespit edilmiştir. Neticede; Erciyes Üniversitesi Rektörlüğünün işitme engelli bireyler için fiziki ve akademik koşullar anlamında tam erişilebilir hale gelmesinin sağlanması amacıyla konu hakkında bilgi ve donanım sahibi, erişilebilirlik konusuna vâkıf kişi, kurum ve kuruluşlardan danışmanlık alarak makul düzenlemenin belirlenmesi ve uygulanması; işitme engelli öğrencisine hatalı davrandığının kabulü ile bundan sonraki işlemlerinde ve benzer konularda kendisine yapılacak başvurularda; Birleşmiş Milletler Engellilerin Haklarına İlişkin Sözleşmenin 2.ve 24. maddeleri; Türkiye Cumhuriyeti Anayasasının 10. ve 42. maddeleri; 573 sayılı KHK'nın 10 uncu maddesi; 5378 sayılı Kanunun 15. maddesi; Yükseköğretim Kurumları Engelliler Danışma ve Koordinasyon Yönetmeliğinin 12. maddesi âmir hükümlerine ve **iyi yönetim ilkelerine** uygun davranılması hususlarında Erciyes Üniversitesi Rektörlüğüne, benzer mağduriyetlerin giderilmesi ve yeni mağduriyetlerin oluşmaması adına işitme engelli öğrencilere yönelik dü-

zenleme yapılması ve bu meyanda denetimlerin arttırılması hususunda Yükseköğretim Kurulu Başkanlığına tavsiyede bulunulmuştur. KDK bu kararında; idarenin ilgili ve gerekli mevzuatı uygulamayıp başvurunu mağdur ettiği tespitini yapmış ve bu kanaatle **eşitlik, nezaket, şeffaflık, hesap verilebilirlik** gibi etik ilkelere vurgu yapmıştır.

6- ÖSYM tarafından belirlenen 15 dakika kuralına göre geç kaldıkları gerekçesiyle adayların Yükseköğretime Geçiş Sınavı'na (YGS) alınmaması (2017/2171 dosya numaralı başvuruya verilen 28/04/2017 tarihli Tavsiye Kararı)

KDK'ya başvuran 117 gerçek kişi Yüksek Öğretime Geçiş Sınavı'nın başlama saatinden 15 dakika önce sınavın yapılacağı salonda olmaları kuralına göre geç kaldıkları gerekçesiyle 2017 yılında gerçekleştirilen Yükseköğretime Geçiş Sınavı'na alınmadıklarını belirterek yaşadıkları mağduriyetin giderilmesini talep etmişlerdir. Yapılan inceleme ve araştırmada; ÖSYM'nin sınavdan 15 dakika önce sınavın yapılacağı salonda hazır bulunulma kuralının **"gereklilik" ve "orantılılık"** ilkelere uygun olmadığı, bu suretle eğitim hakkına yapılan müdahalenin **ölçülülük** ilkesinin gereklerini karşılamadığı değerlendirilerek düzenlemenin **hukuka ve hakkaniyete aykırı** olduğu tespiti yapılmıştır. Neticede; sınava katılan adayların sınavın yapılacağı saatten önce sınavın yapılacağı merkezde hazır bulunmalarına rağmen binaya alınmamları sebebiyle oluşan mağduriyetlerinin Lisans Yerleştirme Sınavı'na girmeye hak kazanan öğrenciler açısından yeni mağduriyetlere yol açmayacak şekilde giderilmesi ve kuralın yeniden gözden geçirilerek bundan sonraki sınavlarda benzer şekilde kurallar belirlenirken **ölçülü ve orantılı** davranılması, adayların ve ailelerinin iletişim ve medya araçları ile yeterince bilgilendirilmesi hususlarında ÖSYM Başkanlığına tavsiyede bulunulmuştur. KDK bu kararında, eğitim hakkına yapılan müdahalenin **ölçülülük** ilkesinin gereklerini karşılamadığı değerlendirilerek **haklı beklentiye uygunluk ve idari istikrar** gibi ilkelere geçiş yapılmasının önemini vurgulamıştır.

7- Görevde yükselme sözlü sınavında sorulan alan bilgisi sorusu hatalı olduğundan başarı puanı değerlendirmesinin yeniden yapılması talebi hakkında (2016/5517 dosya numaralı başvuruya verilen 31/03/2017 tarihli Tavsiye Kararı)

KDK'ya Başvuran, Milli Eğitim Bakanlığı şube müdürü atamasına ilişkin yapılan sözlü sınavda 40 puan değerindeki "5580 sayılı Özel Eği-

tim Kurumları Kanununa göre okul öncesi sınıfları en fazla kaç kişiden oluşur?” şeklindeki alan bilgisi sorusunun hatalı ve çift cevaplı olduğunu, doğru cevabı vermesine karşın sınav komisyon üyesinin yaklaşımı nedeniyle farklı bir cevaba yönlendirildiğini ve bu cevabının tutanak altına alınması ve yanlış değerlendirilmesi neticesinde sınavda başarısız sayıldığını, buna ilişkin yaptığı itirazının reddedildiğini belirtmekte, itirazının kabul edilmesi ve sözlü sınavın yeniden değerlendirilmesini talep etmektedir. Yapılan inceleme ve araştırmada; başvuru konusu olayda, görevde yükselme sözlü sınavında başvurana sorulan alan bilgisi sorusunun tereddüt oluşturacak nitelikte olduğu ve ilgili mevzuat açısından hatalı olduğu, bu yönüyle **kariyer ve liyakat** ilkeleri uyarınca ölçme ve değerlendirme esaslarına uygun ve **objektif** bir değerlendirme yapılmadığı, İdarenin başvuruya konu sözlü sınav değerlendirmesine ilişkin işlemlerinde gerekçelere yer vermemesi nedeniyle **“kararların gerekçeli olması”, “şeffaflık” ve “hesap verilebilirlik”** gibi etik iyi yönetim ilkeleri ile bağdaşmadığı, başvuranın görevde yükselme sözlü sınavında başarısız sayılmasının **hukuka ve hakkaniyete aykırı** olduğu tespiti yapılmıştır. Neticede; başvuranın görevde yükselme sözlü sınavında başarısız sayılmasına ilişkin işlemin geri alınarak mağduriyetin makul sürede giderilmesi için sözlü sınavın yeniden yapılması hususunda Millî Eğitim Bakanlığına tavsiyede bulunmuştur. KDK bu kararında; **liyakat, hukuka uygunluk gibi** etik kamu yönetimini oluşturan ilkelere ek olarak **şeffaflık ve hesap verilebilirlik** ilkelere vurgu yapmıştır.

Bu örnekler arttırılabilir. Görüldüğü üzere KDK, idari kuruluşlara iyi yönetim ilkeleri bağlamında etik yönetim davranışları tavsiyelerinde bulunmaktadır. Peki bu tavsiyelere uyum ne durumdadır? Çünkü uyum oranı, etik değerlerin yerleşmesi konusunda önemli bir veri olarak değerlendirilebilir. 2018 KDK Yıllık Raporu'nda yer alan bilgiler incelendiğinde (<http://www.tbmm.gov.tr/komisyon/insanhaklari/belge> (erişim Tarihi: 18.09.2019)); 2013 senesinde % 21,1 oranında gerçekleşen tavsiye kararları, 2017 senesinde ise % 50 üzerinde büyük bir artış izlenmiş ve % 50,9 oranına ulaşmıştır. Aynı dönem kuruluşların tavsiye kararlarına uyma yüzdesi ise % 39,5 oranındadır.

2013 yılında kuruluşların KDK tavsiye kararlarına uymama düzeyinin % 78,9 oranında olduğu tespit edilmiştir. Kuruluşların yarısı, uyulmayan tavsiye kararlarına cevaben, idari tasarruflarının gerekli mevzuata uygun olduğunu belirtmişlerdir. Yaklaşık % 10'luk bir kesim ise tavsiye kararlarının uygulanmasının

mümkün olmadığını savunmuştur. 2014 senesinde verilen 119 tavsiye kararının 75'ine idarelerce uyum sağlanmamıştır. Uyulmayan tavsiye kararlarının yaklaşık % 50'si idari tasarruflarının gerekli mevzuata uygun olduğunu belirtirken, % 16'sı da mevzuat değişikliğine gerek olmadığını ancak ileriki yıllarda göz önünde bulundurulacağı, kamu idareleri tarafından belirtilmiştir. 2015 senesi yine verilen 82 tavsiye kararının 57'sine kuruluşlar tarafından uyum gösterilmemiştir. Tavsiye kararlarının % 38,6'sında gerekçe olarak idari tasarrufların mevzuata uygun gerçekleştirildiği belirtilirken, kararlarda yaklaşık % 10'luk bir dilimde herhangi bir kusurları olmadığı gerekçesiyle kararlara uymanın mümkün olmadığını savunmuşlardır. 2016 senesinde verilen 95 tavsiye kararının 52'sine idarelerce uyum sağlanmamıştır. Yine idarelerce, kararların uygulanmasına yer olmadığı ve mevzuat değişikliğinin ilerde değerlendirilmek üzere dikkate alınacağı savunulmuştur. 2017 senesinde verilen 175 tavsiye kararının 79'una uyum sağlanmamıştır ve uyum oranı % 49,4 seviyesinde gerçekleşmiştir. Yine yaklaşık % 50 oranında idari tasarrufların mevzuata aykırı olmadığı gerekçesi öne sürülmüş, % 16,4'lük kesim herhangi bir kusuru olmadığını iddia etmiş, % 11,4'ü ise kararlara uymanın mümkün olmadığını savunmuştur. 2018 senesindeki tavsiye kararlarının uyum oranı % 70 civarındadır. Oluşan şikâyet sayısının 2018 senesinde 3 kat arttığı görülmektedir. 2018 yılı içerisinde yapılan bu başvuruların 2.498'i **dostane yöntemlerle** çözüme kavuşturulurken 946 adet tavsiye kararı verilmiştir. Böylelikle mahkemelerin iş yükünün azaltılmasına katkıda bulunulmuştur. Tüm bu rakamlar değerlendirildiğinde, yönetimde etik paradigmasına ilişkin tavsiyelerin gün geçtikçe daha çok dikkate alındığı anlaşılmaktadır. Uyum oranının da yükseldiğini not etmek gerekir.

Kamu yönetiminde etik davranış ilkeleri üzerinden hareketle bir değerlendirme yapılırsa, kamu kuruluşlarının gün geçtikçe etik değerlere daha fazla dikkat etme potansiyellerinin geliştiği söylenebilir. Muhtemelen bazen hukuki zorlamayla, bazen meşruiyet sağlamak için bazense belirsizliği giderip sorunları çözmek amacıyla örgütler, ilgili tavsiye kararları önemsemiş gözükmektedir. Bu olumlu seyrin ilerleyen yıllarda vatandaş ve devlet arasındaki ilişkiyi pozitif yönde geliştireceği varsayımdan hareketle esasen tavsiye kararların ve onlara uyumun *bir sorun önleme potansiyeli* taşıdığı açıktır. Burada bir hususa dikkat çekmekte fayda vardır. Bazı kavramlar, eylemler, kurumlar rahatlıkla eleştirilebilir. Evrensel bazı yönetsel değerleri işlevsel olmadıkları veya yüzeysel oldukları gerekçesine dayanarak negatif yorumlarla kötülemek aslında salt ideolojik ve

konformist bağlamları nedeniyle zihinsel tembellik ve kolaycılıktır. Oysa bu tarz kavram, söylem ve eylemlerde esas olan muhtevadır, hedeftir. Gün geçtikçe daha iyi bir yönetim, daha etik bir yönetim oluşturma çabası için bugün sıradan gelen eylem ve söylemler gelecekte ciddi birikimlerin başlangıç noktası olabilir. Bu tarz olgulara yaklaşırken bu paradigmayla bakmak önemlidir. Bu doğrultuda, etik değerlerin gün geçtikçe daha fazla kamu kuruluşu tarafından benimsenmesini sağlamak için KDK'ya yoğun iş düşmektedir. KDK uzmanları ile yapılan görüşmeler bu sorumluluğa ilişkin durumun nerede olduğunu görme adına katkılar sunabilir.

2. 4. 2. Görüşmeler Sonucu Elde Edilen Bulgular

Çalışmaya objektif bir bakışı açısı kazandırma adına Kamu Denetçiliği Kurumu'nda "İlk İnceleme", "Denetçilik" ve "Baş Denetçilik" birimlerinden birer uzmanın katılımı ile mülakat gerçekleştirilmiştir. Uzmanlar ile aynı anda ve birlikte yapılan mülakatlar Kurum binasında gerçekleştirilmiştir. Mülakat esnasında ses kaydı alınmıştır. Kurumdan gerekli resmi mülakat izinleri alınmıştır. Uzmanların isimlerinin çalışmaya eklenmemesinin birçok açıdan daha uygun olduğu düşünülmüştür. Uzmanlara yöneltilen sorular ve uzmanların yanıtları aşağıda derlenmiştir.

Soru 1) KDK'da başvuru, şikâyet inceleme ve karar alma süreçleri nasıl işlemektedir?

Yanıt: 6328 sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu ile uygulama yönetmeliğimizin hükümleri gereği ülkemiz vatandaşları, ülkemizde bulunurken İdarenin işlem veya eyleminden mağdur olduğunu iddia eden yabancılar ile yurt dışında yaşayan vatandaşlarımız bize başvurabilmektedir. KDK'ya elden ve posta yoluyla başvuru yapılabileceği gibi teknolojik imkânlar kullanılarak e-posta, e-başvuru ve e-devlet üzerinden de başvuru yapılabilmektedir. Ayrıca Kurumumuza valilik ve kaymakamlıklar aracılığıyla da başvuru yapmak mümkündür. Başvurulardan herhangi bir ücret alınmamaktadır. Vatandaşlar KDK'ya şahsen gelerek veya telefonla başvuru konusunun Kurumun görev alanına girip girmediği, nasıl başvuru yapılabileceği, hangi şekil şartlarının arandığı gibi konularda Kurumumuzdan bilgi ve destek alabilmektedirler. Aynı zamanda başvurunun her aşamasında başvuru sahiplerine bilgi verilebilmektedir. Bunun yanı sıra şikâyet yönetim sistemimiz üzerinden

başvurunun incelenmesine ilişkin bilgilendirmeler başvuru sahiplerine telefonlarına mesaj göndermek suretiyle iletilmektedir.

Yine başvuru yapıldıktan sonra dilekçede bulunması gereken eksiklikler (T.C. Kimlik No eksikliği, imza eksikliği, adres eksikliği, vekaletname eksikliği gibi) İlk İnceleme Birimi tarafından başvurularla telefon, e-posta, yazı vb. yollar ile iletişime geçilerek tamamlanmakta ve bu şekilde başvuranın şekil eksikliği nedeniyle başvurusunun incelenmemesinin önüne geçilmeye çalışılmaktadır. Bu şekilde herhangi bir eksiklik tespit edilmeyen başvurular konusuna göre ilgili Kamu Denetçiliği birimlerine gerekli incelemenin yapılması amacıyla sevk edilmektedir. KDK'da başında Kamu Denetçilerinin bulunduğu ve alanlarına göre ihtisaslaşmış 5 denetçilik birimi bulunmaktadır. İlk incelemesi yapılan başvurular hangi denetçiliğin görev alanına giriyorsa oranın dosya havuzuna gönderilmektedir. Denetçilik katındaki koordinatör uzman tarafından bu başvurular şikâyet incelemesi yapan uzmanlara havale edilmektedir. KDK'da başvuruların azami olarak 6 ay içerisinde sonuçlandırılması gerekmektedir.

*Kamu Denetçiliği uzmanları, başvuruyu öncelikle ön inceleme olarak adlandırılan kurumun görev alanına girme, dava açılmamış olması ve idari başvuru yolunun tüketilmesi gibi esas incelemesine geçilmesi için gerekli olan hususlar yönünden incelemektedir. Başvuru, İdarenin herhangi bir eylem, işlem, tutum ve davranışı söz konusu değilse, başvuru konusuna ilişkin dava açılmışsa, başvuru yasama yetkisine veya sırf askeri nitelikteki faaliyetlere ilişkin ise incelenemezlik kararı verilmektedir. Gerekli şartları taşıyan başvuruların esas incelemesine geçilmektedir. Kurumumuzun dosya incelenmesindeki öncelikli hedefi başvuru konularının **dostane çözüm** yoluyla çözüme kavuşturulmasıdır. Gerekli durumlarda ilgililerle telefon görüşmesi yapılır. Bilgi ve belge isteme yazılarında kamu kuruluşu öncelikle dostane çözüme davet edilmektedir. Bu şekilde çözüme kavuşturulan dosyalar için Dostane Çözüm Kararı verilmektedir.*

Kamu Denetçiliği uzmanlarının hazırladıkları tavsiye veya ret karar önerileri, Kamu Denetçisi'nin önerisi olarak Kamu Baş Denetçisi'ne sunulmaktadır. Baş Denetçilik bünyesinde görev yapan Kamu Denetçiliği uzmanlarının da incelemesi sonrasında karar önerileri Kamu Baş Denetçisi'nin başkanlık ettiği toplantı gündemine alınmaktadır. Toplantıda, dosya incelemesini gerçekleştiren Kamu Denetçiliği uzmanının

sunumu sonrasında gerekli istişareler yapıldıktan ve görüşler alındıktan sonra Kamu Baş Denetçisi tarafından nihai karar verilmektedir.

Soru 2) Kararların içeriğinde ne tür değerlendirmelerin yer almasına dikkat ediyorsunuz?

*Yanıt: Kararlarımızda hukuka uygunluk denetimi yanında **hakkaniyete uygunluk denetimi** yapmamız bizi diğer denetim birimlerinden ayıran en önemli özelliğimizdir. Bu anlamda bir işlemin mevzuat hükümlerine uygun olması onun **etik ve vicdani ilkelere de uygun olduğu** anlamına gelmemektedir. Hakkaniyet boyutu ile verdiğimiz kararlarda hukukun genel ilkeleri ve **iyi yönetim ilkeleri** kendisini bariz olarak göstermektedir. Kamu Denetçiliği Kurumu kamu yönetimi mekanizmasının işlem ve/veya eylemlerini denetlediği gibi kamu görevlilerinin tutum ve davranışlarını da denetlemektedir. Bu bize hukuka uygunluğun dışında kamu görevlilerinin davranışlarının **iyi yönetim ilkelerine veya etik ilkelere uygunluğu** boyutu ile değerlendirme fırsatı vermektedir. Diğer yandan kararlarımızın mevzuat değerlendirmesi anlamında doyurucu ve **gerekçeli** olmasını önemsiyoruz. Çünkü tavsiye niteliğindeki kararlarımıza uyumu sağlamak için bunu gerekli görüyoruz. Kararlarda konu ile ilgili uluslararası mevzuat, anayasa, kanun, yönetmelik, yargı kararları vb. hukuki ve içtihat altyapısını araştırıyoruz. Doktrindeki görüşlerle birlikte değerlendirip bir karara varıyoruz. Kararlarımızda hukuka ve hakkaniyete aykırılıkların nasıl giderilmesi gerektiğine ilişkin kuruluşlara yol göstermeye çalışıyoruz. Bir diğer önemli başlığımız sizin de araştırma konunuzu içeren **iyi yönetim ilkelerine** göre yapılan değerlendirmelerimizdir. **Uygulama yönetmeliğimizde iyi yönetim ilkeleri tek tek sayılmış, Kurumumuzun da bu ilkelere riayet edeceği hüküm altına alınmıştır.** Özellikle kamu kuruluşlarının vatandaşla dönüşlerinin iyi yönetim ilkeleri açısından değerlendirilmesini ve gerektiğinde eleştirilmesini önemli görüyoruz.*

Soru 3) KDK'nın kararlarında getirdiği iyi yönetim tavsiyelerine idareler uyuyor mu?

*Yanıt: Kararlarımızda **iyi yönetim ilkeleri bakımından değerlendirme şeklinde bir başlığa** yer veriyoruz. Başvurunun durumuna göre iyi yönetim eksikliği asli bir unsur ise hukuka ve hakkaniyete uygunluk bakımından değerlendirme başlığı altında da gerekçelerimizi yazıyor ve değerlendirmede bulunuyoruz. Kararlarımıza uyma oranının yıllara göre artması ile eş zamanlı olarak iyi yönetime ilişkin eleştirilerimize de*

kuruluşlar genelde uyuyor ve gerekli tedbirlerin alınacağı şeklinde dönüş yapıyorlar.

Soru 4) KDK kendi idari işleyişinde iyi yönetim ilkelerine ne derece uygun hareket etmektedir?

Yanıt: KDK, yaklaşık 6 yıllık bir kurum olmasına rağmen iyi yönetim uygulamalarında önemli mesafeler kat etmiştir. Bunlara örnek olarak Kurum kararlarının internet sitesinde yayımlanması, yıllık rapor, faaliyet raporu vb. her türlü yayınların internet sitesinde herkese açılması, başvuruda bulunan kişilerin, başvurunun safahatı hakkında internet sitesinden veya telefon ile her zaman bilgi alabilmeleri, başvuru sürecinde kişilere SMS yolu ile bilgilendirme yapılması, vatandaşların kararlar ile ilgili veya başka konulardaki taleplerine bilgi edinme, e-posta veya telefon ile cevap vermek üzere birimler oluşturulması, kararlardaki değerlendirmelerin iç işleyişte de dikkate alınması gibi çok önemli gelişmeler sağlanmıştır.

Soru 5) Türk Kamu Yönetiminde etik ilkelerin yerleşmesinde KDK'nın ne tür katkıları olabilir?

*Yanıt: KDK, kamu yönetimize etik ilkelerin yerleşmesine; İdarenin eylem ve işlemleri yanında tutum ve davranışlarını da inceleyerek, hukuka ve hakkaniyete uygunluk denetimi yanında iyi yönetim ilkelerine uygunluk denetimi de yaparak, vatandaşlarımız ve sivil toplum kuruluşları ile sürekli bir araya gelmek suretiyle Kuruma başvuru yapmalarını teşvik ederek, kamu kuruluşları ile işbirliği içerisinde çalışmak suretiyle dostane çözümü gözeterek, kararlarıyla kamuoyu ve medya denetimini harekete geçirerek katkıda bulunmaktadır. Tüm bu faaliyetler iyi yönetim değerlendirmesinin yapıldığı kararlar bakımından kuruluşları daha özenli hareket etmeye ve **etik ilkeleri gözetmeye sevk etmektedir.***

Kurumumuz bu doğrultuda çok sayıda faaliyet yürütmektedir. Bunların birkaçından bahsetmek gerekirse; Kamu Baş Denetçisi, kamu bürokrasimizde oldukça yeni olan Kurumumuzun gereği gibi tanınması için Bakan yardımcıları ve Genel Müdürler ile toplantı yapmış ve bu sayede kuruluşlarla iş birliği zemini oluşturulmuştur. Kurumumuz pek çok ilde toplantılar yapmış, burada vatandaş ile yerel idarecileri buluşturmak suretiyle şikayetler yerinde dinlenmiş, muhataplarından gereğinin yapılması istenmiştir. Üniversitelerin Hukuk fakülteleri ile iş birliğine gidilmiş, Kurumumuz teşvikiyle 100 civarı üniversitede Ombudsmanlık

kulüpleri kurulmuştur. Toplumun genelini ilgilendiren bazı konularda Çalıştaylar yapılmış, tüm tarafların bir araya getirilmesi suretiyle sorunların çözüme kavuşturulmasına ortam hazırlanmıştır. KDK kararlarına uyma iradesi göstermeyen kuruluşlar, TBMM Karma Komisyonu tarafından yıllık rapor görüşmelerine davet edilmiş, KDK kararlarına neden uymadıklarını izah etmeleri istenmiştir. KDK kararları ayrıca basınla paylaşılmakta ve bu yolla kuruluşların kararlara uyma iradesi göstermeleri için kamuoyu ve medya denetimi harekete geçirilmektedir.

Yapılan görüşmelerden ortaya çıkan temel sonuçlardan birisi uzmanların yönetimde etik değerler hakkında geniş bilgi sahibi olduğudur. Bilgi sahibi olmaya ek olarak ilgili değerler hakkında benimsenmiş ve özümsemiş bir tavır sergilendiği açıktır. Uzmanlar, Kurumun bu değerlerin yerleşmesi konusundaki sorumluluğunu açıkça paylaşmakta ve bunu yansıtmaktadır. Ayrıca ifadelerden anlaşıldığı üzere KDK, Baş Denetçi'den ilgili memura kadar bu sürece ilişkin faaliyetleri arttırarak devam ettirmektedir. Bu konuya ilişkin bir algı oluşturmaya dönük faaliyetlerin etkin bir biçimde yapıldığı anlaşılmaktadır. Kurumun genç bir kurum olmanın da verdiği heyecanla, özellikle son birkaç senede, oldukça dinamik bir görüntü çizdiği ifade edilebilir. Yönetimde etik değerlerin bilinmesi, tanınması ve gelişmesi yönündeki söylemler ile ilgili eylemlerin varlığı, *görüşmelerde dikkati çeken temel unsurlardır.*

SONUÇ, DEĞERLENDİRME VE ÖNERİLER

Kararlar, raporlar ve mülakatlar incelendiğinde, öncelikle bazı etik davranış ve düşünce kodlarının KDK'nın etik yönetim algısında *ön plana çıktığı* söylenebilir. Bunların başlıcaları *hakkaniyet, eşitlik, nezaket, hakkaniyete uygunluk, ölçülülük ve hesap verebilirlik* şeklinde sıralanabilir. KDK, adeta kamuya karşı vatandaşın yanında yer alan bir tavırla, kamu kuruluşlarının ilgili etik dışı davranışlarının düzeltilmesini vatandaş lehine ve etik çerçevede talep etmektedir. Tavsiye kararları aracılığıyla kuruluşların daha etik eylemlerde bulunmasına yukarıda anılan etik ilkeler çerçevesinde katkı sağlamaya çalışmaktadır. Tavsiye kararlarına idarelerin uyma oranlarının artmasıyla birlikte kararlarda yapılan incelemelerde iyi yönetim ilkelerine uyulup uyulmadığının değerlendirilmesi yoluyla etik ilkelerin idarelerce benimsenmesi sağlanmış, kuruluşların faaliyetlerinde bu ilkelere uygun davranması sorumluluğu getirerek kamu görevlilerine etik ilkelere uygun davranılması konusunda uyarıda bulunulmuş ve bu yolla kamu yönetiminde

etik ilkelerin yerleşmesi açısından önemli sayılabilecek bir katkı sağlanmıştır. Bu çerçevede, tavsiye kararlar ile kuruluşlara hem anayasa, yasalar, uluslararası sözleşmeler, Cumhurbaşkanlığı kararnameleri, yönetmelikler vb. gibi düzenleyici işlemlere uygun faaliyette bulunmaları hem de mevzuat değişikliği yapmaları konusunda tavsiyede bulunulmuştur.

Bununla birlikte, tavsiye kararlar önemli bir araç olsa da zorunluluk esasının olmaması etkisini kısmen azaltmaktadır. Ancak KDK'nın kurumsal anlayışında ve dünya uygulamalarında genel olarak tavsiye kararı verilmektedir. Tavsiye kararı verilmesi, hiyerarşik ve hukuki bir dayanağı olmadığı için, *bürokratik gelenekleri güçlü ülkelerin kabul etmekte zorlandığı bir yol gibi gözükmektedir*. Bu yüzden Kamu Denetçiliği Kurumunun geleneksel kamu yönetiminin etkin olduğu Türkiye'de etik yönetim kültürünü etkileme süreci diğer ülkelere nazaran daha uzun sürebilir. Zira geleneksel kamu yönetiminde kamu görevlisi kuralara aşırı bağlıdır ve mahkeme kararı olmadan işlem yapmak istemez. Tavsiye kararına ise mahkeme kararı gözüyle bakılmamaktadır. Ancak buna rağmen, KDK'nın tavsiye kararlarında ve bu kararlara idarelerin uyma oranlarında yıllar itibarıyla önemli bir artış olduğu gözlenmektedir. Kamu kuruluşları bu kararlara uydukça hem iyi yönetimin gerekleri daha iyi anlaşılmakta hem de kararlarda vurgusu yapılan etik ilkelerin yerleşmesinde işlevsel bir katkı sunmaktadır. Bir diğer önemli husus ise iyi yönetim ilkelerine uyulması yönünde verilen öneriler sayesinde İdarenin iyi işleyişine katkıda bulunulduğu gibi vatandaşın *yönetime katılımı da* sağlanmaktadır. Mevzuat değişikliği önerileri ile toplumun büyük kesimlerini ilgilendiren sorunların çözümüne, demokratik bir iletişim süreci işleterek katkıda bulunulmaktadır. Kararların sonuç kısmında karara karşı nasıl bir yol izleyeceklerini göstererek iyi yönetim ve etik ilkelerini uygulamakta örnek bir tutum sergilenmektedir.

Örgüt yapısı ve işleyişi bağlamında bakıldığında ortaya çıkan pozitif durumlar ise; *başvuruların detaylı incelenmesi, kararların gerekçelerinin ayrıntılı yazılması, Kamu Baş Denetçisi'nin tek başına karar alması mümkün iken farklı görüşleri almak suretiyle bir müzakere ortamı oluşturması, vatandaşların kolayca başvuru yapabilmeleri ve kararların (tüm kararlar olmasa da) internet sitesi yoluyla kamuoyuna açık olması gibi nitelikleriyle iyi yönetime ve dolayısıyla açıklık, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerinin önemsenmesi* olarak sıralanabilir. Hem kararlarda hem de görüşmelerde iyi yönetim ilkelerinin etik değerler bağlamında ele alın-

dığı gözükmektedir. Hem kararlarda hem de görüşmelerde Kurum yetkilileri iyi yönetim ilkeleri ve etik değerleri eşdeğer tutmaktadır. Etik kelimesi her iki platformda da sıkça zikredilmiştir. Burada belki bir parantez açıp iyi yönetim kavramı hakkında bir yorum yapmak önemli olabilir. İyi yönetim ilkeleri esasen iyi yönetişim (good governance) ilkeleriyle aynıdır. Kurum bu kelime ikilisi yerine geleneksel bir kelime olan yönetim kavramının olduğu *iyi yönetimi* kullanmayı tercih etmiştir. Elbette, kelimeler anlam ve değer yüklüdür, yerinde ve tam kullanım önemlidir ancak Kurumun raporlar, faaliyetleri, yapılan görüşmeler, Baş Denetçi'nin açıklamaları dikkate alındığında iyi yönetim, yönetişim, iyi yönetişim, kamu yönetiminde etik, etik değerler gibi kavramların bir arada ve birbirine yakın anlamlarda ve çoğu zaman eş anlamlı kullandığının da altını çizmek gerekir. Zihinsel bir tutarlılık olması önemlidir ve bu yapılan incelemede net bir biçimde ortaya çıkmaktadır.

KDK'nın yeni bir kurum olmasına rağmen, toplumda ve bürokraside belirli bir tanınırlığa ulaştığı gözlemlenmektedir. Bu fırsatı güven veren bir kurum imajına dönüştürmek önemlidir. Kamu yönetiminin daha etkin ve verimli, aynı zamanda etik ilkelere uygun çalışabilmesi adına gösterdiği çabaların sağlıklı toplum ve birey yaşamı için kaçınılmazdır. Bu doğrultuda, etik değerler çerçevesinde yönetimin iyileşmesi için gerekli çalışmaların yapılması da uygun olacaktır. Örneğin, kararların daha geniş kesimlere ulaşması için önemli görülenlerin *kamu spotları* ve diğer yollarla kurumun tanıtımının sürekli ve daha fazla yapılarak vatandaşın daha yüksek seviyede haberdar olmasının sağlanması etik ilkelerin yerleşimi açısından önemlidir. Bir diğer öneri ise KDK'nın diğer kurumlarla *iş birliğinin* artırılmasıdır. Kamu Görevlileri Etik Kurulu ve KDK arasında iş birliği protokolü buna örnek gösterilebilir. Ek olarak KDK, kararlara uyum sağlayan ve etik yönde uygulamalar yapan veya tam zıddı yönde hareket eden kamu kuruluşlarının bir listesini hazırlayıp *her yıl düzenli olarak duyurabilir*. Cumhurbaşkanlığı ile koordineli bir biçimde, bu tarz başarılı bulunan kamu kuruluşlarına çeşitli *motive edici kolaylıklar ve imkânlar* sağlanabilir. İlgili yöneticilerin *sicillerinde* bu durumlar yer alabilir. KDK uzmanları, belki de zorunlu bir yöntemle ve çevrimiçi olanaklarla iyi yönetim ilkeleri bağlamında etik değerlere ilişkin *seminerler ve eğitimler* verebilir. Kurum, çeşitli görsel yayınlar hazırlayarak veya bilimsel/sanatsal faaliyetlere *sponsor* olarak toplumdaki meşruiyet zeminini daha da güçlendirebilir. Yine aynı hedef için sosyal medya kullanımını daha etkin hale getirebilir. Tüm bunlar kamu yönetiminde etik değerlerin tanınması, benimsenmesi

ve buna yönelik bir bilincin oluşması bağlamında önemli faydalar getirebilmesi muhtemel öneriler olarak düşünülmektedir.

Sonuç olarak; *etik değerlere bağlı, iyi yönetilen, kolay erişilebilir, hızlı karar veren, şeffaf ve katılımcı bir kamu yönetiminin tesis edilmesi ve vatandaşı da sürece dahil ederek yönetimden yönetişime geçiş aşamasının sağlanması* açısından mesafe kat edilmesine KDK tarafından katkılar sağlandığı ifade edilebilir. Bu katkının artması meselesinde KDK'nın özel bir konumu ve sorumluluğu olduğunu, bu yükü de şu ana dek başarılı bir şekilde taşıdığını ve gelecekte de bu başarıyı arttırması gerekliliğinin altını çizmek önemlidir.

KAYNAKÇA

- BİRİCİKOĞLU, H. ve GÜLENER, S. (2008), 5393 Sayılı Belediye Kanunu ve Değişen Hesap Verebilirlik, **1. Ulusal Yerel Yönetimler Sempozyumu Bildiriler Kitabı**, ss. 133-147, Sakarya.
- DOĞAN, K. ve C. İNANKUL H. (2015), Ombudsmanlık Kurumunun Örgütlerde Etik Kural ve Davranışlar Konusundaki Yeri ve Önemi, **KTÜ SBE Sosyal Bilimler Dergisi** (10), ss. 329-344.
- DURSUN, H. (2011), Türkiye’de Ombudsmanlığın (Kamusalılığın) Etkin Olarak İşleyebilme Yetisi Yoktur, **Türkiye Barolar Birliği Dergisi**, Sayı: 95, ss. 377-418.
- ERYILMAZ, B. (2008), Etik Kültürü Geliştirmek, **Türk İdare Dergisi**, Sayı: 459, ss. 1-12.
- ERYILMAZ, B. ve BİRİCİKOĞLU, H. (2011), Kamu Yönetiminde Hesap Verebilirlik ve Etik, **İş Ahlakı Dergisi**, Cilt: 4, Sayı: 1, ss. 19-45.
- FENDOĞLU, H. T. (2010), **Kamu Denetçiliği (Ombudsmanlık)**, Stratejik Düşünce Enstitüsü Analiz, Ankara.
- GÖKÇE, O. ve ÖRSELLİ E. (2011), Kamu Yönetiminde Etik ve Etik Dışı Davranış Algısı, **İş Ahlakı Dergisi**, Cilt: 4, Sayı: 1, ss. 47-63.
- KESTANE, D. (2006), Çağdaş Bir Denetim Organizasyonu Olarak Ombudsmanlık (Kamu Denetçiliği), **Maliye Dergisi**, Sayı: 151, ss. 128-142.
- KILAVUZ, R. (2005), **Kamu Yönetiminde Etik ve Bir Sorun Alanı Olarak Yozlaşma**, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- KILAVUZ, R. ve YILMAZ, A. (2004), **Etik Olgusunun Analitik İncelenmesi ve Kamu Yönetiminde Etik Davranışın Yönlendiricileri Üzerine Notlar**, Gazi Kitabevi, Ankara.
- NOHUTÇU, A. (2004), **Etik ve Kamu Yönetimi**, Editörler: Acar, M ve Özgür, H., **Çağdaş Kamu Yönetimi-II**, Nobel Yayınevi, Ankara.
- ÖZTÜRK, N. K. (2003), **Etik ve Kamu Yönetimi**, Editörler: Balcı, A., Nohutçu A., **Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar**, Seçkin Kitabevi, Ankara,
- ULUĞ, F. (2009), Yönetim ve Etik, **Kamu Etiği Sempozyum Bildirileri Kitabı**, TODAİE Yayınları, ss. 3-15, Ankara.

USTA, S. ve AKINCI A. (2016), Kamu Yönetiminde Hesap Verebilirlik Mekanizması Olarak Ombudsmanlık Kurumu: Almanya Örneği, **Journal of Human Sciences**, Cilt: 13, Sayı: 2, ss. 2735-2749.

USTA, S. ve KOCAOĞLU M. (2015), Kamu Yönetiminde Etik Davranış İlkeleri: Kırşehir Belediyesi Çalışanlarının Etik Algıları Üzerine Bir Araştırma, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 20, Sayı: 3, ss.153-173.

ŞEN, M. L. (2012), **Kamu Görevlileri Etik Rehberi**, KGEK Yayını Ankara.

YÜKSEL, C. (2010), **Siyasette Etik**, Boğaziçi Üniversitesi Yayınevi, İstanbul.

İnternet Kaynakları

<https://www.ombudsman.gov.tr> (erişim tarihi: 08.04.2020).

<http://www.tbmm.gov.tr/komisyon/insanhaklari/belge> (Erişim Tarihi: 18.04.2020).

Mevzuat

6328 Sayılı (2012) Kamu Denetçiliği Kanunu



T.C.
KARABÜK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL ve BEŞERİ BİLİMLER ARAŞTIRMALARI ETİK KURULU
KARARLARI

TOPLANTI TARİHİ : 27.05.2020
TOPLANTI NO : 2020/06

Karabük Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu toplanmış ve aşağıdaki kararı almıştır.

Karar 18:

12/05/2020 tarihli Dr. Öğr.Üyesi Metin ÖZKARAL'ın Etik Kurul form ve ekleri görüldü.

Karabük Üniversitesi öğretim üyesi Dr. Öğr.Üyesi Metin ÖZKARAL'ın danışmanlığında yürütülen "Kamu Denetçiliği Kurumu İyi Yönetim İlkeleri Bağlamında Yönetimde Etik Paradigmasının Yerleşmesi Üzerine Bir Araştırma" konulu çalışma kapsamında uygulanmak üzere ekte sunulan çalışmanın etik kurallara uygunluğu oy çokluğu ile kabul edilmiştir.

ASLI GİBİDİR

Prof. Dr. Elif ÇEPNİ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurul Başkanı