

KAMU ÖRGÜTLERİNDE ÇIKAR ÇATIŞMASI: TÜRLERİ VE ÖNLENMESİ

CONFLICT OF INTEREST IN THE PUBLIC ORGANIZATIONS: TYPES AND PREVENTION



Doç. Dr. Aydın USTA

İnönü Üniversitesi, İİBF,
Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü,
aydin.usta@inonu.edu.tr

Öz

Çıkar çatışması olgusu, son yıllarda kamu kesiminde önemli bir sorun olarak gündeme gelmiştir. Kamu yönetimi reformları çerçevesinde yürütölen özelleştirme, yerelleştirme ve özerkleştirme gibi girişimler, etik dışı davranışları tetikleymiştir. Bu tür uygulamalar ile çıkar çatışmasına yol açacak olgulara fırsat tanınmıştır. Bu anlamda çalışmanın amacı, çıkar çatışması durumunun yol açacağı olumsuzlukları ortaya koymaktır. Çalışmanın hipotezi ise son yıllarda kamu örgütlerinde yaşanan değişimlerin çıkar çatışması durumlarını artırdığı iddiasıdır. Çalışmada tarama ve dolaylı araştırma yöntemlerinden yararlanılmıştır. Bir kamu örgütünde yaşanan çıkar çatışmasının örgütsel verimliliği ve etkililiği azaltacağı; kurumsal performansı etkileyeceği; dolayısıyla vatandaşın devlete olan güvenini azaltacağı yargısı ise ulaşılan en önemli sonuçtur.

Anahtar Sözcükler: Çıkar çatışması, Etik, Ahlak, Deontoloji, Kamu Hizmeti

Abstract

The case of conflict of interest has emerged as a major problem in the public sector in recent years. Initiatives such as privatization, localization and decentralization carried out within the framework of public administration reforms that have triggered unethical behaviors. Such practices have paved the way for cases that will lead to a conflict of interest. In this sense, the purpose of this study is to put forward the problems caused by a conflict of interest. And, the hypothesis of the study claims that the changes in public organizations experienced in recent years increase the cases of conflict of interest. Screening and indirect research methods were utilized in the study. The most significant conclusion derived is that a conflict of interest in a public organization will reduce organizational efficiency and efficacy, and thus will reduce the public confidence in the government.

Keywords: Conflict of interest, Ethics, Morality, Code of Conduct, Public Service

1. GİRİŐ

Son 20-30 yıldır tüm ülkelerde; küreselleşmenin etkisi, finansal açıklar ve teknolojinin gelişimi kamu yönetiminde reformlar yapılmasını zorunlu kılmıştır. Bu reformlar çerçevesinde yürütölen özelleştirme, yerelleştirme ve özerkleştirme gibi uygulamalar ahlak dışı davranışları tetiklemiştir. Bu uygulamalar ile bir taraftan görevlilere karar verme yetkisi tanınmış; diğör taraftan da çıkar çatışmasında yol açacak uygulamalara fırsat tanınmıştır. Ayrıca özel sektör ile ortak işlerde birlikte kullanılan kamusal fonların kullanımı konusundaki gizlilik artmıştır. Bilindiğı üzere özel sektör anlayışı kâr temellidir ve geleneksel kamu etiğini tehdit etmektedir. Özel sektör ile kamu sektörü arasındaki paydaşlık hesap verme sorumluluğunu azaltmıştır. Özelleştirme, yerelleştirme, yetkilendirme, etkililiğı ve verimliliğı artırmaktadır ancak o ölçüde ahlak dışı uygulamalara da yol açmaktadır.

Günümüzde kamuda dürüstlüğün ihlali niteliğinde çok sayıda olgu ile karşılaşmaktadır. Yozlaşma, vergi kaçakçılığı, çıkar çatışması, gücü/bilgiyi kötüye kullanma ve kaynakları israf etme gibi olgular bunların başında gelmektedir. Bunların sonucunda vatandaş, gelişen bu olaylardan etkilenerek toplumda normlara saygının azaldığını düşünebilir. Bu durum suç işleme, yolsuzluk, kaçakçılık ve diğör ahlak dışı davranışların artmasına yol açmakta ve böylece kamu sektörüne olan güveni azaltmaktadır. Ayrıca hemen hemen dünyanın her yerinde politikacıların ve kamu örgütü yöneticilerinin devlet aleyhine zenginleştiklerinden kuşku duyulmaktadır. Toplumda zimmet, ihtilas, irtikâp ve rüşvet gibi suç unsurlarının artması yönetilen halkı yönetime karşı öfkelenmektedir.

Çalışanların doğru, dürüst ve tarafsız davranması kurum açısından önemli bir değerdir. Bu anlayışla görevini yürüten personel, vatandaş ile ilişkilerinde tarafsız, doğru ve dürüst davranacağını bilmelidir. Çünkü bir personelin kişisel değeri, sonuç olarak kamu yararının sağlanmasına bağlıdır (Aye, 1998: 1). Vatandaş da kamu görevlisinden yansız, dürüst çalışmasını ve kamu yararı doğrultusunda kamu kaynaklarını iyi yönetmesini bekler.

Son zamanlarda ortaya çıkan skandallar, özellikle bazı kamu görevlilerinin kamu hizmetini bırakıp da özel sektörde çalışmaya başlaması ya da aynı özel kuruluşun bir kamu kuruluşuna hem denetleme hem de danışmanlık hizmeti vermesi gibi durumlar, çıkar çatışmasından kaçınmanın önemini bir kez daha gözler önüne sermiştir (OECD'den akt Yüksel, 2005: 27). Çıkar çatışması gibi bir küresel soruna çözüm üretme çerçevesinde ahlaki davranış ilkelerini belirlemek ve bunlara uyulmasını denetleyecek kurumsal yapılar oluşturmak, kısacası etik altyapıyı kurmak konusunda uluslararası bir eğilimin mevcut olduğu da söylenebilir (Coşkun, 2010: 20). Bu çerçevede gittikçe bürokratikleşen bir dünyada kamu yöneticileri toplumdaki bozulmaları azaltmak, demokratik vatandaşlık için ahlaki değerlere önem vermek ve geliştirmek durumundadırlar (Öztürk, 2003: 208).

Günümüzde artık kamu bürokrasileri çıkar çatışmasının müsebbibi olarak görölmektedir. Kamusal işlemlere ilişkin kararların tümünü programlamak

olanaksız olduğundan, bürokrasinin çeşitli kademelerine yetki devri ve takdir yetkisi tanımak kaçınılmazdır. Bu tanınan yetkiler, zaman zaman ekonomik değer kazanabilmekte ve kendi lehlerine karar peşinde olanlar ile karar yetkisine sahip bulunanlar arasında çıkara dayalı bir ilişki oluşturabilmektedir. Başka bir deyişle, kamu yönetimi süreci niteliği gereği çıkar çatışması riski taşımaktadır. Bunun gerçekleşme derecesi ve biçimi ise bazı etmenlere bağlıdır (Berkman, 2009: 2).

Kamu hizmetlerinde çıkar çatışmasının tarihi, kamu yönetiminin tarihi kadar eskidir. Geçmişte birçok toplumlarda seçilmiş ya da atanmış kamu görevlilerinin, kamu makamını kendilerine kişisel menfaat sağlamak için kullandıkları varsayıldı. Günümüzde ise kamu görevlilerinden toplum yararına çalışmaları beklenmektedir. Toplumlar demokratikleştikçe ve hükümetler kendi vatandaşlarına hesap verir ve dürüst hale geldikçe, vatandaşlar kamu görevlilerinin görevlerini kamu yararına, adil ve tarafsız bir biçimde yerine getirmelerini istemektedirler (Seger'den akt: Gençkaya b, 2009, 3). Burada ifade edilen dürüstlük terimi, kamu sektöründe mevcut olan gücün, kaynakların ve fonların uygun yerlere tahsisi ve kullanımı anlamındadır. Bu anlamda dürüstlük terimi kaynakların kötüye kullanımının ve yolsuzluğun karşıtıdır denilebilir (Fonds de la Recherche en Sante, 2006: 7).

Günümüz toplumlarında uyulması gereken kuralların etkilerinin artık azaldığı ve geleneksel değerlerden bir ölçüde uzaklaşıldığı görülmektedir. Doğal olarak bu durum yönetsel davranışlara da yansımaktadır. Buna karşın vatandaşın devletten olan kamu hizmeti talebi ise son yıllarda etkili bir biçimde artmıştır. Bu durum karşısında kamu sektörü kısıtlı kaynaklarla söz konusu ihtiyaçları karşılayacak kalitede hizmet üretmek yükümlülüğündedir. Bu beklentiler karşısında normal olarak kamunun eski kurullarla (*otoriter yönetim*) işlevsel olması beklenemez. Bunun için kamu yönetiminde ilişkiler modernize edilmelidir; bir başka ifade ile yoğun olan kamu-özel sektör ilişkiler ağının özgün ilkelere dayandırılması yararlı olacaktır. Bu alanda ortaya çıkacak çıkar çatışması durumlarının aşariye indirilmesi açısından kamu sektörü etiği, bir gereksinim olarak ortaya çıkmaktadır.

Kamu hizmeti fiili olarak ya doğrudan kamu otoriteleri tarafından; ya da ilgili otoritelerin kontrolü altında kamu yararı sağlamak amacıyla gerçekleştirilen aktivitelerdir. Kamu otoriteleri ürettikleri bu kamu hizmetleri ile vatandaş memnuniyetini sağlamak zorundadır. Bu memnuniyeti sağlamak ve çıkar çatışması durumlarının iyi yönetmek ise ancak kamu hizmetlerinde ahlaki ve etik değerlerin gözetilmesi ile mümkündür. Bu bağlamda vatandaş memnuniyeti ve güven ikilisi olmadan demokrasi de geliştirilemez.

Kamu örgütlerinde çıkar çatışması sorunu gelişmiş ölkelerin özellikle de Avrupa ve Kuzey Amerika ölkelerinin gündemindedir. Gelişmekte olan ölkelerde ise diğer sorunların yoğunluğundan dolayı bu sorunla kamuoyunun pek meşgul olmadığı görülmektedir. Ancak gelişmekte olan ölkelerdeki bu ilgisizlik bu ölkelerde bu sorunun olmadığı anlamına gelmemelidir. Bilakis bu tür ölkelerde bu olgu üstü örtülü olarak yoğun biçimde yaşanmaktadır.

Sauve'e göre (2011: 12), hiçbir Őey iki farklı amaca aynı anda hizmet veremez veya bir başka ifade ile bir kişi iki otoriteye birden hizmet edemez. Çıkar çatışmasında da böylesi bir durum söz konusudur. Yani çıkar çatışması durumunda bir tarafta kamu yararı, diğer tarafta kişisel yarar olmak üzere iki karşıt yarar bulunmaktadır. Bu özellikleri ile çıkar çatışması olgusu ekonomik ve sosyal bir karşıtlık içerir. Bu bağlamda çıkar çatışması olgusu kâr amaçlı olanlar hariç tüm meslekler ve aktiviteler açısından önem taşımakta ve kamu örgütleri, işletmeler, barolar, dernekler bu sorunun önlenmesi açısından gerekli özeni göstermek durumundadır.

Çıkar çatışması durumları iş yaşamında örgütsel, grupsal ve bireysel düzeyde yer almakta ve elimine edilmesi pek kolay olmamaktadır. Söz konusu çıkar çatışmalarının en önemli etkisi kişisel ve mesleki kararları etkileyerek kendisini göstermektedir. Alınan bu kararların ise çok sayıda sosyo-ekonomik sonucu bulunmaktadır (Le Conseil Canadien Pour la Coopération Internationale, 2013 : 1).

Sosyo-ekonomik gelişmelerin çağımızda hızlandırdığı çıkar çatışması olgusunun dört nedenden kaynaklandığı tahmin edilmektedir (Sauve, 2011: 13): Birincisi küreselleşme nedeni ile toplumda ortaya çıkan karmaşıklık ve sosyo-politik/sosyo-ekonomik aktörler arasındaki karşılıklı bağımlılıktır. İkincisi demografik ve sosyal değişimlerdir. Örneğin kısa süren evliliklerin çoğalması ve yaşam süresinin artması; toplumsal yaşamda bir kişinin birden fazla kuşağa yardım yükümlülüğü vb. gibi. Üçüncüsü sosyal bağların çözülmesi ve kolektif bilincin çökmesidir. Bu anlamda bireycilik ve çıkarıcılık her Őeyin önüne geçmiş; değerler zayıflamıştır. Dördüncüsü ise iyiniyet ve erdemlerin ortadan kalkması davranışlardaki Őeffaflığın ve geçmişten günümüze intikal eden geleneklerin artık terk edilmesidir.

Felsefi olarak düşünöldüğünde herkes bir yarara sahip bulursa da, her yarar bir çatışmanın kaynağı değildir. Çıkar çatışması kişisel çıkarını savunmak yükümlülüğünde olan birisinin başka birisinin çıkarına karşı olmasından doğar. Ancak toplumsal yaşamda toplumsal yarar kişisel yarardan daha üstündür. Kamu örgütlerinde çalışan yönetici veya astların bu ilkeyi dikkate almaları gerekir. Medef, çıkar çatışması durumunu; bir görevlinin görev esnasında tarafsızlığını ve zihinsel bağımsızlığını kaybetme riski içerisinde iken; kendisini kendi çıkarlarına eğilimli hissettiğı bir durum olarak nitelendirmektedir (Magnier, 2011: 34).

2. ARAşTIRMANIN SORUNSALI

Kamu görevlilerinin çıkar çatışması durumları ile karşılaşmalarında ahlaki nitelikte bazı sorunlar ortaya çıkmaktadır. Söz konusu olan bu sorunların etik disiplini çerçevesinde değerlendirilmeleri gerekmektedir ve bu çalışmanın konusunu bu tema oluşturmaktadır. Bu çerçevede çalışmanın sorunsalını oluşturan unsurlar izleyen alt başlıklar altında ele alınmaktadır.

Bu çalışmanın amacı çıkar çatışması durumlarının yol açacağı olumsuzlukları ortaya koymaktır. Çalışmanın hipotezi ise son yıllarda kamu

örgütlerinde yeniden yapılandırma çerçevesinde yaşanan değişimlerin (özelleştirme, yerelleştirme, serbestleştirme vb.) çıkar çatışması durumlarını artırdığı iddiasıdır.

3. ARAşTIRMA İLE İLGİLİ KAVRAMLAR

Çıkar çatışması konusunu yeterince açıklayabilmek ve önlenmesi doğrultusunda gerekli çalışmaları yürütebilmek için çıkar çatışması olgusu ile doğrudan ilgili olan ahlak, deontoloji, etik ve değer kavramlarını tanımlamak ve bunları açıklamak gerekmektedir. Bu amaçla bu başlık altında gerekli açıklamalar yapılmaya çalışılmaktadır.

Çıkar çatışması ile ilgili bu dört kavram birbirine yakın olan ve birbirleriyle karıştırılabilen kavramlardır. Her dört kavram da davranışsal olarak, yapılması veya yapılmaması gerekenlerle ilgilidir. Kısacası davranış kuralları, izin verilenler, yasaklananlar ve iyi/kötü gibi nitelendirilen normlar bu temel kavramları ilgilendirir.

Felsefi gelenek güncel olarak her zaman ahlak ve etik kavramlarının anlamını birbirlerine yakın bulmaktadır. Çünkü her iki kavram da ortak bir kökeni paylaşır; Latince *mos/mores* (Fr. *Moeurs, coutumes*) kökeninden türetilmiş olan ahlak sözcüğü Yunancadaki “*ethos*” teriminden Latinceye çevrilmiştir. Monique Conto-Sperber her iki sözcüğün de aynı anlamda olduğunu (*synonymes*); çünkü her ikisinin aynı alanda düşünmeyi ifade ettiğini ileri sürmektedir. Bu anlamda etik ve ahlak ortak bir alandan ve aynı şeyden söz etmektedir; fakat teorik bakımdan bunların karşıt oldukları kabul edilebilir (maksimalist-minimalist). Aralarındaki fark aslında insan yaşamındaki değerler sorunudur, bu anlamda birbirlerine karıştırılmamaları gerekir. Etik, değerlerin kişisel boyutu olarak; ahlak değerlerin toplumsal boyutu olarak görülebilir. Bu ayırım toplumsal çalışma alanları, meslekleri üzerine ayrıntılı düşünmeyi sağlar (Martins, 2010: 3). Bu bağlamda personel etiği veya meslek ahlakı kavramları ile bireyin üstlendiği sorumluluk derecesinin düzeyi ve durumu açıklanabilir. Kolektif değerleri içeren meslek ahlakı, deontolojik biçimde kodlanarak, tüm meslek mensupları tarafından işler yürütülürken paylaşılır (Martins, 2010: 4).

3.1. Ahlâk

Etimolojik olarak etik kavramı ile aynı kökene sahip olan ahlak kavramı, farklı olarak daha geniş bir uygulama alanına sahiptir. Ahlak, kolektif davranış ve kurallara göndermede bulunur; ayrıca herkes tarafından paylaşılan değerlere dayanmaktadır. Hiçbir konuda itaat edilmeyen kurallar evrensel ahlak normları içerisinde yer almaz. Saygıyı övme, şiddeti ayıplama gibi normlar tüm ahlak sistemlerinin değişmezi olsalar bile; ahlaki pratiklerden söz edildiğinde bunları çoğul ekleri ile (*ler, lar*) kullanmak yerindedir. “*Ahlak, bir grup insan tarafından belirli bir dönemde kabul edilen davranış kuralları bütünüdür.*” Bu nedenle bir Türk, bir Fransız ahlakından söz edilebilir (Martins, 2010: 6).

Ahlak, bireyin sosyal değerlere katılımı olarak da tanımlanabilir. Bu anlamda bir toplumun bir kültürün üyelerine sunduğu ve onlara benimsettiği temel kuralları içerir. Etik daha çok bireyin yanındadır; ahlak ise daha çok toplumun yanındadır. Ahlak insana dışarıdan etki eder; etik içsel dünyada etkisini sürdürür. Gaudette'e göre etik, davranışlar üzerine sistematik düşünme biçiminde; ahlak ise, kişinin somut davranış ve pratiklerini tanımlama biçimindedir (Chalvidan, 2009: 5).

Ahlak, toplumsal değerleri her bir bireye empoze eden kültürel, sosyo-tarihsel nitelikte buyruk ve emirlerdir. O halde farklı zamanlarda farklı ahlakların ortaya çıktığı söylenebilir. Tüm topluluklar kendisini oluşturan bireyler için kendi değerler sistemini hazırlar. Sistem, toplumsal uyum ve tutarlılığı oluşturan, yasaklanmış veya empoze edilmiş, uyulabilir her bir değeri gösterir. Bu anlamda ahlak, zorlama yetkisi olan kolektif davranış kurallarının oluşturduğu bir sistemdir; herkes için geçerlidir; zorlama yetkisi vardır, çünkü uymayana yönelik kınama biçiminde yaptırım gücü bulunmaktadır (Martins, 2010: 6). Ahlak iyi olarak bakılan sosyal davranış kurallarının bütünü; etik her bir davranışa temel teşkil eden ilkelerin bütünüdür. Etik ahlaka göre daha teoriktir; daha çok ahlaki temeller üzerine düşünmeyi öngörür. Ahlakı oluşturan davranış kurallarını yeniden inşa etmeye gayret gösterir (Verdier, 1999: 18).

Alman filozofu Emmanuel Kant'a (1724-1804) göre ahlaki kurallar bir şartsız buyruk oluşturur ve bunun benimsetilmesi, bireyler arasındaki tartışma ve anlaşmazlıkları ortadan kaldırıır. Ödev kavramının kökeni ahlaki davranışlardır. Bu nedenle deontolojik ahlak anlayışı, teleolojik ahlak anlayışından farklıdır. Gerçekte bu iki karşıt anlayış ahlakın temelini açıklamaya çalışır. Yani ahlaki eylemin temelini açıklayan gerekçeleri ortaya koyar. Yine Kant'a göre ahlaki eylem uyulması gereken bir kuralı kabul etmenin sonucudur. Uyulması gereken kural iradenin özgürce kendisine uymayı empoze ettiği kuraldır. Özgürlük ve özerklik, kişinin arzu, istek ve özlemlerini azaltsa bile, kayıtsız şartsız ödevi yerine getirme sınırlarına bağlı olarak tanımlanabilir. Deontolojik anlayış karşıtı olan teleolojik anlayış, eylemin ahlaki olup olmadığı konusunda, eylemin sonucunu dikkate alır (Martins, 2010: 7). Kamu yöneticileri ile ilgili olarak yapılan çalışmaların birçoğunda Kantçı görüşün varsayımları doğru olarak kabul edilmektedir. Çünkü memurlar, eşitlik, dürüstlük, tarafsızlık, adalet gibi kendiliğinden değeri olan konulara gerçekten önem verirler (Lewis'den akt: Öztürk, 2003: 206).

Teleolojik ahlakın kurucusu olarak Aristo (384-322) kabul edilebilir. Bu yaklaşımda tüm eylemlerin amacı mutluluktur. Aristo'ya göre mutluluğun tarifi (*zenginliğe, hazza, şerefe indirgenemez*) hiyerarşik düzen içerisinde eylemleri sonlandırmak ve nispi olarak değerler üretmektir. Mutluluk araştırmalarına bağlı ahlak (*morale*) anlayışı 18. ve 19.yy'larda "yararcılar" tarafından önemli ölçüde geliştirilmiş, hukuk, ekonomi, politika bilimi alanlarında yaygın olarak kullanılmıştır.

Jeremy Bentham'a (1748-1832) göre kurumları ve eylemleri değerlendirme kriteri mutluluktur. Eylemlerin değeri ve anlamı, sonuçlarına

bakılarak ölçölür ve bir eylemin yararlılığı bireyi motive eden haz ve elemenden hareketle belirlenebilir (Martins, 2010: 8).

Ahlak pratiği sorunu yarar ahlakı savunucularından John Stuart Mill'in de (1806-1873) çalışmalarında yer almıştır. Mill'in ahlak anlayışının yenilikçi, bireysel özgürlüğü savunan ve anti-sosyal biçimselliğe karşı olduğu bilinmektedir. Burada söz konusu olan özgürlük anti-sosyal bir özgürlük değildir; özgürlük, sürekli gelişen mutluluk durumunun kaynağıdır, mutluluk aynı zamanda bireysel değil, kolektiftir (Martins, 2010: 8). Bu bağlamda çıkar çatışması ile ahlaki değerler ilişkilendirilecek olursa; çıkar çatışması ahlakın ve hukukun sınırına yerleşir ve hileden beslenir.

3.2. Deontoloji

Köken olarak deontoloji sözcüğü ödev (*deonta*), tartışma (*logos*), çalışma anlamlarına gelmektedir. Söz konusu bu tartışma, çalışma, genel ödev üzerinde sadece teorik ve soyut değil; mesleki alanda kabul edilen değerlere, ilkelere ve kurallardan oluşan referanslara yöneliktir. Deontoloji, bir mesleği yöneten, uygulamada rehberlik eden, kamu yönetimi ve halk arasındaki ilişkileri belirleyen ödevler ve kurallar bütünüdür. Deontoloji böylece eylemlere bir çerçeve çizer; değerleri referans alır ve meslek mensupları tarafından kabul edilen ilkelere ve toplumsal kurallara, önerilere, yönergelere bir dayanak ve ortak hareket etmede ortak bir görüş oluşturur. Deontoloji bu işlevi ile aynı mesleği paylaşan grupların ortak hareket etmesini sağlar (Martins, 2010: 11).

Deontoloji bir ödevde odaklanmayı gerektirir; kamu yönetiminde bir mesleğe yardım eden ödevlere, hukuka ve kodlara referans teşkil eder. Deontoloji hiyerarşiye dayalı, uygulamaya yönelik kurumsal bir disiplin sürecidir ve toplumsaldır. Etik hukuki olarak isteğe bağlı iken; deontoloji hukuki bakımdan zorunludur. Etik, bilinç durumuna yöneliktir, doğruyu ümit eder; deontoloji dışarıdan dayatılan kurallara göndermede bulunur ve hukukun bir parçasıdır. Deontoloji kurallarla formüle edilir ve kurala uymama durumunda, kuralı ihlal eden eylem, yaptırıma tabi tutulur (Chalvidan, 2009: 5).

Deontoloji çoğu zaman soyut ahlak kuralları ile uzlaşmayı araştırır ve seçilen mesleğin iyi yürütülmesi için belirlenen kurallar bütünüdür. Bu kurallar sadece ahlaki nitelikte değil; yargısal ve teknik özellikleri de taşır. Bu kurallar yetkili kural koyucular tarafından yönergeler çerçevesinde belirlenir.

Deontoloji meslek ödevidir ve ahlakın bilimi olan etiğe benzer. Bir örgütteki etik ve deontolojik yaklaşım paydaşlar arasında düzenleyici bir araçtır. Etik, ilkelerden; deontoloji daha somut kurallardan oluşur. Bu oto regölasyon proaktif bir yaklaşımdır; kamu yönetiminde vatandaş memnuniyetini artırır (Isaac, 2000: 4). Etikten farklı olarak deontoloji, kurallarla formüle edilmiştir ve söz konusu bu kurallar yaptırıma bağlıdır. Başka bir deyimle deontoloji kurumsal disipline yöneliktir. Etik iyiliği içeren bilinçli düşüncelere gönderme yapar. Deontoloji, kurallara gönderme yapar ki; bu da daha sonra hukuk disiplini olarak ortaya çıkar (Chalvidan, 2009: 5).

3.3. Etik

Ahlak ve deontoloji gibi etmenler; dış etkilerden meydana gelen, üstün konuma sahip; boyut olarak kişiye aşan mesleki, kültürel, sosyal ve kamu referanslı sosyo-kurumsal yapılar iken; etik referansı kişinin kendisi olan, eylem ve davranışlarına rehberlik eden, kişisel ahlakın izlerini taşıyan kurallar bütünüdür. Bu durumda etik düşünceinin açıklanmasında, kişisel değerler referans ölçüdür. Başka bir ifade ile etikte referans kişinin kendisi; ahlakta referans başkalarıdır (Martins, 2010: 13). Etik, başkaları ile birlikte iyi biçimde yaşama üzerine kişisel düşünce tasarımıdır. Doğru ile yanlışı birbirinden ayırır; ahlakın bilimidir ve eylemde akla yatkınlığı araştırmaya karşılık gelir. Bu nedenle etik kişiseldir denilebilir (Chalvidan, 2009: 6).

Etik bir durumu sorgulama; ahlak ise bir durumu tanımlamadır. Deontoloji ise uygulama ve yaptırımdır. Eylemde bilgelik, iyi durumda olma, özen gösterme anlamındadır ve isteğe bağlı bir ödev ve sürekli iyiye ulaşmaya yönelmiş bir çabadır. Yaşamın farklı alanlarında kişinin ve toplumun kimliğini sorgular (Chalvidan, 2009: 6). Başka bir ifade ile etik, iyi davranmak için ortaya bir değer koyar.

Kenneth Kernaghan kamu yönetimi etiğini, politik etik, kişisel etik ve örgütsel etik olmak üzere üç kategoriye ayırır. M. H. Whithan'a göre ise kamu hizmetlerindeki meslek etiği günümüzde artık önemli bir anlayış; yöntem haline dönuşmüştür. Yönetişimi başarmak, kamu hizmetlerini kaliteli sunmak, ekonomik büyümeyi ve verimliliği sağlamak ancak meslek etiği ile mümkündür. Etik bireye örgüt içerisinde sorumluluk seğimini ve bireyin aydınlatılmasını kolaylaştıran öneriler sunmaktadır (Chalvidan, 2009: 7). Ayrıca kamu hizmeti etiği demokrasinin gelişimine de katkı sağlamaktadır.

Kamu yönetiminde bir etik hiyerarşisinden bahsetmek de mümkündür. Hiyerarşinin ilk basamağında kamu görevlilerinin "*bireysel ahlak*" yapıları yer almaktadır. Bireysel etik, kamu görevlisinin kendi öznel geğmişi tarafından biçimlendirilmektedir. Örneğin, aile etkisi, dini inancı, kültürel ve toplumsal değerler etkisi ve bireysel tecrübeler kamu görevlisinin etik düşüncelerini belirleyen parametrelerdir. Hiyerarşinin ikinci basamağında "*mesleki etik*" bulunmaktadır. Mesleki etik ise, kamu görevlisinin görevini yaparken, mesleğin gerektirdiği normlar çerçevesinde davranmasıdır. Üçüncü basamakta ise "*örgütsel etik*" bulunmaktadır. Örgütsel etik, kamu görevlilerinin eylemlerini örgütsel amacın gerçekteşmesi doğrultusunda belirlenmiş bulunan kurallara göre yapmasıdır. Hiyerarşinin son basamağını ise "*toplumsal etik*" oluşturmaktadır (Coşkun, 2010: 22).

Ontolojik olarak etik, kişinin kendisi ile ilgili; ahlak başkaları ile ilgilidir. Epistemolojik olarak etik düşünsel ve tanımlayıcı; ahlak uygulamaya yöneliktir. Fenomonolojik olarak ise mevcut duruma göre etik ve ahlak seğimi kişinin kendisine bağlıdır. Ahlaki davranma kişinin kendisine rağmen dayatılan kurallara uymaktır; birey bu konuda pasiftir. Etik davranmak kurallara göre davranışı benimsemek demektir; bu durumda kişi aktiftir. Bu davranış değer ve kurallar bakımından daha çok kişiseldir; kişi burada kurallara uyum veya uymama

konusunda kendisi karar vermektedir. Bu nedenle bu öznel davranış karşılığı etik sözcüğü kullanılır (Martins, 2010: 13). Bu bağlamda etik, isteğe bağlı emir, irade özgürlüğünden kaynaklanan sürekli özeni ifade eder. Etik sürekli kişisel sorgulamayı yönetir.

Sosyal çalışma ortamında etik yönetimi, teleolojik, aksiyolojik ve bireycilik boyutta, başkalarının ihtiyaçlarını karşılamayı ve kaynakların ekonomik kullanımını açaşından etkili davranmayı içerir. Etik yönetimi her koşulda başkalarına zarar vermemeyi de ilke edinir.

Etik, karar vermek için bir referans; kişisel, mesleki, kolektif eylemleri değerlendirmek için bir ilkeler alanı olarak görülebilir. Ahlakın etikten farkı, genel, soyut ve derleme kurallardan oluşmasıdır. Etik somut, insanidir, aynı özden gelir ve duruma göre davranmayı sağlar. Bunun için etiğin teolojik yaklaşımı benimsediği ileri sürülür. Bu anlamda bir eylemin iyi, dürüst, saygı içerikli olup olmadığı eylemin sonucundan anlaşılır. Kant'ın deontolojik yaklaşımında olduğu gibi niyete bakılmaz (Martins, 2010: 17). Deontolojik gelenekte alınan kararlar fundamental ilkelere dayandırılmakta; teleolojik gelenekte ise alınan kararların ve yapılan işlerin sonuçlarına ya da nelere yol açtığı dikkate alınmaktadır (Öztürk, 2003: 205).

Ahlak ile ortak etimolojiye sahip olmasına karşın etik, somut durum içerisinde benimsenen kurallar çerçevesinde tanımlanan kişisel değer yargıları olarak tanımlanırken; ahlak, belirli bir dönemde belirli bir toplum tarafından kabul edilen izlenilmesi öngörülen kurallar bütünü ve bu kurallara uyum sağlama çabalarıdır. Ahlakta iyi, kötü sıfatları; etikte doğru yanlış sıfatları daha çok kullanılır. Etik, kişinin iç dünyasının uygunluğunu nitelendirmede kullanılan bir ölçüt; ahlak kişinin başkaları ile uyumunun veya başkalarının kendi aralarındaki uyumunu nitelendirmeye hizmet eden bir ölçüttür. Ahlak, kişisel boyutu aşan, dıştan gelen ödev türündeki buyruklardır; etik ise sadece özneye bağlıdır. Etik, tüm boyutlarda (*kişisel, ilişkisel, mesleki*) uygulanabilir; sadece bir alana hapsedmek uygun değildir (Martins, 2010: 17). Meslek mensupları bir araya gelerek birer tüzel kişilik oluşturdukları için bu alanda da meslek etikleri söz konusudur. Bir başka ifade ile nasıl ki gerçek kişiler için etik davranış söz konusu ise tüzel kişilikler için de etik düşünmeden/davranıştan söz edilebilir.

Kısacası ahlak ve etik her ikisi de insan davranış ile ilgilidir; fakat bunlardan ahlak kuralları önceden belirlenmiş kurallardır ve aynı sosyo-tarihsel bağlamda herkes tarafından paylaşılan değerlerdir. Etik kurallar ise tekildir ve eylemin öngörülen durumuna göre değer taşır.

Etik, “*Ne yapmalıyım?*” ya da “*Bu doğru olur mu?*” diye soran herkesle ilgilidir. Etik, ne yapılması gerektiğini düşündürürken, başkalarının haklarını ve çıkarlarını da dikkate alır (Haynes, 2002: 18). Bu anlamda örgüt etiği ise bireyin davranışlarını yöneten ilkeler, değerler ve inançlardır. Çalışma yaşamında etik ilkelere gereksinim Verdir tarafından (1999: 21) şöyle gerekçelendirilmektedir:

• Toplumsal düzeni sağlamak bakımından günümüzde geleneklerin etkisi oldukça azalmıştır. Gelenekleri de içeren ahlaki değerlerin azalması etik ilkelere olan gereksinimi artırmaktadır.

- Toplumlarda ideolojik sistemler çözümlünce yerine yeni davranış modeli olarak bireycilik geçmiştir. Bireycilik toplumculuğa göre bireyin ayrıcalıklı yaşamıdır; bu durum, etik ilkelere gereksinimi doğurmaktadır.
- Teknoloji alanındaki hızlı ve düzensiz gelişmeler çeşitli tehdit ve tehlikelere yol açmaktadır; bu durum etik ve ahlaki değerlere olan gereksinimi daha çok artırmaktadır.

3.4. Değerler

Değer sözcüğü iradenin veya eylemin deneyimine göre anlam kazanan temel bir bilgidir. Genel bir kabule göre değer; değerlendirilen bir nesnenin veya öznenin kalitesini göstermektedir. Genellikle bir görüş derecesi ile kullanılan değer (*kişi, eylem, performans, nesne, eser*) az veya çok önemli olabilir. Bu açıdan değeri nedeniyle, bir fikir, duygu, kurum veya nesne, herkes tarafından beğenilebilir, arzu edilebilir, tercih edilebilir, reddedilebilir, kınanabilir, cezalandırılabilir veya terk edilebilir. Kuşkusuz bu değer yargıları kişilerle ve sosyo-tarihsel içerikle ilgilidir (Martins, 2010: 23).

İlke bir anlayışa göre ahlaki davranışta, deontolojik kodlarda ve etik düşüncede önemli olan değerlerdir. Değerlerden hareketle kişilerde fikirler, duygular, eylemler, durumlar, olaylar ve başka kişiler hakkında değerli/değersiz, iyi/kötü, kullanılabilir/kullanılamaz, doğru/yanlış adil/adil olmayan, güzel/çirkin vb. biçimlerde değer yargıları oluşur. Değerler ölçütler gibi işlev görerek tercihleri, kanıları, inançları, görüşleri, davranış kalıplarını, eylemleri yönlendiren buyrukları taşır. Bu anlamda değerler duygusal bileşenlerden oluşun zihinsel unsurları içeren tercihler olarak da tanımlanabilir (Martins, 2010: 23).

İncelenen toplumlar (*ulus, bölge, meslek, etnik, politik, soy*) açısından baskın değerleri tanımlamak mümkündür. Bu değerler sosyal uyumluluğu ve birlikte yaşamayı güvence altına almaktadır. Aynı zamanda baskın değerler toplum açısından ahlak kurumunu da zenginleştirmekte ve beslemektedir. Günümüz alışma alanlarında değerler, kalite kavramı içerisinde de gösterilmektedir. Bu anlamda kalite kavramı bir ödev, eylemlerin amacı ve mesleki ahlakın temeli olarak düşünülebilir.

Politikacılar ile kamu yöneticilerinin değerlerinin birbirinden farklı olduğu söylenebilir (Overman ve Foss'dan akt: Öztürk, 2003: 204). Empati, dürüstlük, yeniliklere açıklık ve kamu çıkarı ya da genel yarar gibi değerler kamu yöneticileri arasında özel kesimdekilerden daha güçlüdür (Nalbandian ve Edvars'dan akt: Öztürk, 2003: 204). Sayılan bu değerlerin yanında kamu yöneticilerinin kamu düzenini sağlama yükümlölükleri de bir değer olarak kabul edilmelidir. Çünkü kamu düzeninin sağlanamadığı bir ortamda gerekli kamu yararının sağlanamayacağı açıktır.

Kamu yöneticilerinin aldığı stratejik kararlar, mesleki ve bireysel değerlerin bir bileşimidir. Bu değerlerin yanında yöneticilerin bir takım amaçları da bulunmaktadır. Bu amaçlar; güç elde etme, para, prestij, güvenlik, bireysel arzular ve genel olarak kamuya hizmet olarak belirtilebilir. Dolayısıyla

yöneticilerin kararlarında bireysel çıkarlar ve kamu hizmetinin gerekleri önemli rol oynar (Downs'dan akt: Öztürk, 2003: 211). Ancak önemle şunu belirtmek gerekir ki; ahlaksal olarak değerleri temel alan bir davranış, sonuç itibarıyla kamunun yararına olacaktır. Bu anlamda kamu kesiminde çalışanlar için kamuya hizmet, bireye hizmetten daha onurlu bir görevdir (Öztürk, 2003: 213).

3.5. Çıkar Çatışması

L'Encyclopedie Canadienne'ye (2012: 1) göre çıkar çatışması, kamu görevlilerinin veya politikacıların resmi görevlerini etkileyen veya etkilemesi muhtemel; gerçek veya potansiyel bir çıkara sahip bulunma durumudur. Yasa dışı olmasa da çıkar çatışması görevlinin karar alımı bakımından bir kuşkuya ve güvensizliğe yol açmaktadır. Zaman zaman ortaya çıkan çıkar çatışmaları idareye yönelik olarak da güvensizliğe yol açar. Bu bağlamda çıkar çatışması, birçok paydaşın aynı iş veya işlem üzerinde çatışan çıkarlara sahip buldukları durumdur. Kamu kesiminde çıkar çatışması durumlarında, özel bir statüye sahip kamu görevlisi, görev ve sorumluluklarının icrası esnasında kurallara, geleneklere aykırı biçimde etki altındadır.

Çıkar çatışmasında, birincil çıkar (kamu çıkarı) ve ikincil çıkar (özel çıkar) olmak üzere iki temel unsur bulunmaktadır (Lo and Field'den akt: Usta, 2013: 17). Çıkar çatışmasının ortaya çıkabilmesi için bu iki çıkarın birbiriyle çatışması gerekmektedir. Bu bağlamda, çıkar çatışmasının kavramsal analizinin yapılabilmesi için öncelikle çıkar, bireysel çıkar ve kamu çıkarı kavramlarının, daha sonra ise çatışma kavramının ele alınması gerekmektedir (Usta, 2013: 17). Çıkar çatışması teknik olarak, resmi-mesleki görevden kaynaklanan birincil çıkarın, maddi kazanç sağlama gibi ikincil çıkar tarafından etkilenmesi durumu (Thompson, Omobowale, Bernard ve Field'den akt: Usta, 2013: 17) olarak ifade edilmektedir.

Çıkar çatışması, personelin kişisel çıkarı ile mantıklı olarak yürütmesi gereken görevi arasındaki çatışmadır (Fonds de la Recherche en Sante, 2006: 8). Çıkar çatışması, kurumun kamu hizmeti çerçevesinde işlevini yerine getirirken, kurumsal amaç üzerinde bir etkinin doğmasıdır (Institut Française des Administrateurs, 2010: 2). Çıkar çatışması, kamu hizmeti görevi ile bu görevi yerine getiren kişinin bireysel çıkarı arasındaki karşıtlık durumudur (Commission de Reflexion, 2011: 1). Başka bir ifade ile çıkar çatışması adeta güvene dayalı yükümlülüğün ihlalidir denilebilir.

Çıkar çatışması, kamu görevlisinin kişisel çıkarı ile kamu yükümlülüğü arasında çeşitli biçimlerde ortaya çıkabilir. Örneğin, bir kamusal hizmetin özel sektöre yaptırılması durumunda çıkar çatışması görülebilir. Kamu örgütleri ile ilgili sırları saklayan bazı kamu görevlilerinin sır olarak kalması gereken bilgileri üçüncü kişilerle paylaşması durumunda da çıkar çatışması söz konusudur (OCDE, 2005: 1). Bir başka ifade ile çatışma, kamu görevi ile görevlinin kişisel çıkarları arasındadır.

Çıkar çatışması, kişisel çıkarı olan görevlinin yükümlülüğü ile çelişki içerisinde bulunduğu bir durumdur. Kişisel çıkar kavramı doğrudan veya dolaylı finansal yararı içerebilir. Yarar, ailesel, politik, mesleki, dini veya cinsel olabilir (Pons et Pons, 2011: 24). Burada söz konusu olan kişisel çıkar kavramı çok geniştir; çünkü doğrudan veya dolaylı birçok çıkarı içerir (Ministere de la Justice, 2004: 1).

Çıkar çatışması, yolsuzluk kavramından farklı bir kavramdır. Yolsuzluk iki taraf arasında bir değiş-tokuşu içerir (Alatas'dan akt: Berkman, 2009: 18). Yolsuzluk, hakkın kötüye kullanımının kamu sektöründe gerçekleştirilmiş halidir. Gerçekte çıkar çatışması bir eylem değil bir durum olarak anlaşılmalı ve bir kamu görevlisi yolsuzluk yapmadan da kendisini bir çıkar çatışması içerisinde bulabilir (Reed'den akt: Gençkaya, 2009 b, 4). Bu bağlamda, çıkar çatışması mutlaka yolsuzluk ya da hileli bir davranış değildir. Bununla birlikte, çıkar çatışması "kamu makamının özel menfaat için kötüye kullanılmasını" oluşturur ve gayri adil davranış için bir potansiyel durumudur (Gençkaya, 2009 b, 4). Ancak çıkar çatışması durumu yolsuzluğa fırsat verebilir (Fonds de la Recherche en Sante, 2006: 8). Çıkar çatışmasında bir taraf yasal düzenlemelerde öngörölmeyen bir etki aracı kullanarak diğer tarafın yani kamu görevlisinin konumundan kaynaklanan yetkisini isteği doğrultusunda saptırmaya çalışmaktadır. Bu etki ya da güç ile kamusal yetki takas edilmektedir. Bu etkinin aracı genellikle para, mal, hediye gibi maddesel niteliktedir (Berkman, 2009: 18). Bu etki sonucu kamu görevlisi de çıkarı sağlayanın isteği doğrultusunda işlem yapmaktadır. Diğer bir deyişle, kamu görevlisi yetkisini kişisel çıkarı için kullanmaktadır.

Toplumsal ya da siyasal sözü geçerliliğe sahip kişiler de bu güçlerini bir etki aracı olarak kullanarak kamu görevlisinden ayrıcalıklı bir kamu işlemi yapılması isteminde bulunabilirler. Bu durumda, kamu görevlisi yine maddesel çıkardan çok ileride kendisinin, örneğin iltimasa ihtiyacı olduğu zaman bu kişiden yardım isteyebilme fırsatına sahip olmak düşünceyi ile ayrıcalıklı işlem yapmaya yönelebilir. Başka bir deyişle, bu gibi durumlarda kamu görevlisi, kayırmasının karşılığında kendisine potansiyel bir iltimas elde etmektedir (Berkman, 2009: 19).

Sonuç olarak çıkar çatışması, özel ve kişisel bir çıkarı olan bir kişinin görevini yürütürken nesnelliliğinin etkilenebildiği bir durumdur. Kişisel yarar, kâr sağlamak, bir kaybın oluşmasını önlemek, bazı avantajlar sağlamak veya bir riskten kurtulmak biçiminde olabilir. Yararlar kişinin çalıştığı alandaki ticari ortaklarının veya yakınlarının yararı olabilir (Le Conseil Canadien Pour la Coopération Internationale, 2013 : 3).

4. ÇIKAR ÇATIşMASININ TÜRLERİ

Bir kamu örgütünde çalışan bir görevli kendisini, gerçek; görünen ve potansiyel çıkar çatışması durumları içerisinde bulabilir (Le Conseil Canadien Pour la Coopération Internationale, 2013: 3). Söz konusu bu durumların tanımlanması genellikle şöyle yapılmaktadır:

Gerçek çıkar çatışması: Şayet görevli aşıktan bir yarara sahipse, somut gerçek bir çatışmadan söz edilebilir. Bu tür çıkar çatışması durumunda, görevlinin yükümlülüğünü, sorumluluğunu yerine getirirken, kişisel olarak etkilenmesi söz konusudur. Etki, aile sorumluluğu, dini inanç, mesleki bağlantılar, politik bağlar, kişisel eşyalar, sermaye yatırımları, borçlar, aile şirketleri, önemli bir yarar sağlamak veya bir kayıptan kurtulmak aracılığıyla olabilir (Ministere de la Justice, 2004: 1). Başka bir ifade ile kamu görevlisi görevini yerine getirirken özel çıkarlarının etkisinde kalacağı konumdadır. *Gerçek veya somut bir durumda*, yapılan işlevler özel çıkarların etkisinde kalmıştır. Örneğin, bir ihale komisyonundaki bir bürokratin kendi yakınına ihalenin verilmesi hususunda çaba sarf etmesi durumunda gerçek veya somut bir çıkar çatışması durumu söz konusudur.

Görünen çıkar çatışması: Çatışma gerçek olarak yoksa da ufukta görünüyor olabilir. Kişisel yarar hali hazırda mevcut değildir veya nedeni kesin olarak gözükmemektedir. Böylesi durumlarda kısa bir soruştırma kuşkuları ortadan kaldıracaktır. Bu durumda görevlinin davranışının sisteme uygun olup olmadığı sorgulanmalıdır. Uygunsuzluk görölmüşse görevli, bir çıkar çatışması durumu ile karşı karşıyadır. Böylesi durumlarda vaziyetin iyi yönetilmesi gerekir (Ministere de la Justice, 2004: 2). Kısacası bu tür çıkar çatışması durumlarında, kamu görevlisi görevini yerine getirirken özel çıkarlarının etkisinde kalacağı konumda görünür. Örneğin, ihale komisyonunda bulunan bir görevlinin kendi yakınının söz konusu bu ihaleye katılmak için başvurma durumu.

Potansiyel çıkar çatışması: Bu durumda görevli henüz daha kişisel çıkara sahip değildir. Dolayısıyla kişisel çıkar ile görevi arasında belirgin bir çatışma yoktur. Şayet görevli işlevini değiştirirse kişisel çıkarı yükümlülüğünü etkilemez ve böylece çıkar çatışması potansiyel olarak kalır (Ministere de la Justice, 2004: 2). *Potansiyel veya öngörülebilir bir durumda* kamusal işlevlerin gelecekte özel çıkarların etkisi altında kalma olasılığının olması söz konusudur. Örneğin, hükümete yakın bir dernek veya vakfa iş adamlarından birisinin yüklü bir miktarda parasal yardım sağlaması durumu.

Kamu sektörü ahlaki bakımdan çok sayıda belirsizlikler ortaya koymaktadır. Çıkar çatışması bu belirsizliklerin başında gelmektedir. Mevcut bir çıkar çatışmasını çözümlemek için akla uygun hareket etmek, yasaları uygulamak, ilkelere uymak ve çıkar çatışması durumlarını gerçek, görünen, potansiyel olarak ayırmak; sorunu anlamak bakımdan gereklidir (Fonds de la Recherche en Sante, 2006: 7).

Şekil 1: Çıkar Çatışması ile İlgili Alanlar



Çıkar çatışması bir risk alanı olarak kabul edilirse, bu risk alanının çevresinde başka alanlar da yer almaktadır. Şekil 1’de görüldüğü üzere çıkar çatışması alanının her iki yanında, iki farklı alan daha yer almaktadır. Başka bir ifade ile çıkar çatışması konumunda bulunan görevli bir ikilem yaşamaktadır. Çıkar çatışması alanından yolsuzluk alanına geçmek istemeyen; konumunu politik, toplumsal, dini, ekonomik ya da başka türlü bir nüfuzla kişisel çıkar sağlamak için kullanmaktan kaçınır veya bu kaçınmanın tam tersi de olabilir. Eylem ya da politika, kişisel çıkar veya gücü elinde tutmaya devam etmek için gerçekleştiriliyorsa, ahlaka aykırı hale gelir. Etik alandaki yararları en üst düzeye çıkarma düşüncesi, kişinin kendine yönelik değil; evrensel olarak uygulanabilir olmalıdır (Haynes, 2002: 75). Bu anlamda çıkar çatışmasının tespiti, bir durum saptamasıdır ve etik disiplinini ilgilendirir.

Bu alanlar arası geçişte etik ilkeler, değerlerin davranışlara yansımada rehberlik görevi görür. Etik ilkeler ne kadar özele inerlerse, davranışlara rehberlik açasından yararları o kadar artar. Bu anlamda Şekil 1’de görülen “*çıkara çatışması alanı*” aslında bir risk alanıdır. Bu anlamda genellikle şu tür durumlar risk alanlarını oluşturmaktadır (Ministere de la Justice, 2004: 4):

- Kamuda çalışan birisinin benzer bir aktiviteyi başka bir iş yerinde icra etmesi,
- Önemli bilgilere sahip olma ve bunları ifşa etme eğiliminin olması,
- Sözlüşmeleri hazırlama, tartışma, yönetme ve uygulama yetkisine sahip bulunma,
- Stratejik kararların alınmasına katılım,
- Hediye ve diğer menfaatlerin kabul edilmesi,
- Örgütle ilgili tüzel kişiliklerin yönetim kurullarına katılma,
- Özel bir şirkette çalışmak için kamu örgütünden ayrılma.

Çıkar çatışması durumlarına ise şu örnekler verilebilir (“Toupictionnaire”: le Dictionnaire de Politique):

- Yakınlar arasındaki işlemler (Yakınlardan birinin yararına veya kendi çıkarı doğrultusunda karar almak; örneğin, yöneticisi veya hisse sahibi bulunduğu bir şirketle iş yapmak),
- Kurum sırlarının ifşa edilmesi (Kurum çalışanının kurum aleyhine birisiyle anlaşma imzalaması),
- Politik iltimas ve kayırmacılığa ortam hazırlanması,
- Karar vericinin, verilen kararla ilgili şahsın sunduğu hediye kabul etmesi,
- Görev karmaşası: İki sorumluluğun aynı şahısta birleşmesi (Bir kişinin fiziksel ve ahlaki olarak birkaç kurumda birçok işler görmesi mümkün değildir),

- Çekişmeli bir konudaki bir raporla ilgili olarak bir yakınının bilirkişi olarak atanması.

5. ÇIKAR ÇATIşMASININ ÖNLENMESİ

Çeşitli ülkelerde yapılan birçok araştırma ve basından yansıyan haberler kamunun idareye karşı güveninin azaldığını göstermektedir. Sayılan bu ve benzeri durumlarda kamu örgütlerinin ve çalışanlarının gerekli önlemleri alması gerekmektedir. Çünkü çıkar çatışmasını önleme konusunda gerçek veya tüzel kişilerin etik ve ahlaki sorumlulukları bulunmaktadır.

Çıkar çatışmasına yönelik politikalarda “ilke temelli” ve “kural temelli” olmak üzere iki tür yaklaşımdan söz edilebilir. Dürüslüğe dayalı etik yönetimin şekillendirdiği sistemlerde, ilke temelli çıkar çatışması politikası uygulanmaktadır. Uymaya dayalı etik yönetim ise; kural temelli çıkar çatışması politikası ile örtüşmektedir (Usta, 2013: 2). Eskiden kamu örgütleri ile vatandaş arasındaki ilişki bir otoriteye dayanıyordu; günümüzde ise bu ilişki hizmet talebine dayanmaktadır. Bu nedenle hiç şüphesiz ki çıkar çatışmalarını önlemek bakımından tüm kamu örgütlerinde etik düşünceye sahip bulunmak gerekmektedir. Günümüzde kamu yöneticileri çeşitli alanlarda hukuka bağlı olmadan da kamu kaynaklarının yönetimi konusunda karar almak yetkisine sahiptir. Aynı zamanda bu yöneticiler kamu politikalarının hazırlanmasında otorite sahibidir. Bu yetkilerin keyfi kullanımını önlemek için etik normlar temel dengeleri sağlayabilir. M. H. Whithon meslek etiğinin, çıkar ilişkilerinde dengenin sağlanması, yönetimin iyileştirilmesine, kamu yükümlülüklerinde ve ekonomik kalkınmada etkililiğin artırılmasına katkı sağladığını ileri sürmektedir (Chalvidan, 2009: 7).

Nitelendirmek gerekirse bir yönetim tam olarak ya dürüst/doğrudur; ya da değildir. Sadece biraz dürüslük veya doğruluktan söz edemeyiz. Eski bir Fransız atasözü şöyle söylemektedir: “*Qui vole un œuf, vole un bœuf*” Bu atasözü Türkçeye, “*Kim bir yumurta çalarsa, bir öküz de çalabilir*” biçiminde çevrilebilir. Bir yönetim birimi dürüslüğünü birazcık kaybederse daha büyük yolsuzluklara da bulaşabilir. Bu nedenle yönetim süreçlerinde çıkar çatışması durumlarına fırsat tanımamak gerekir. Bir yönetim birimi dürüslüğünü kaybettiği takdirde vatandaşın o yönetime karşı güveni azalmaktadır. Yeterli güven olmayınca da suç işleme oranı toplumda artmakta; dolayısıyla da bir yönetim biçimi olan demokrasi yeterince geliştirilememektedir. Bu durum kamu yönetimleri açasından korkunç bir durum olarak görülebilir.

Her çıkar çatışması durumunda; kişiler, bir işlem, işlemin yapıldığı örgüt ve örgütün içinde yer aldığı bir çevre bulunmaktadır. Kişilerin değerleri ve tutumları, kamusal işlemin niteliği, işlemin içerdii risk, işlemle ilgili kişiler, örgütün işlevlerinin önemi, örgütte yetkinin dağılışı, karar biçimi ve uzmanlaşma derecesi, örgütün görüntüsü ve düzgüleri, çevrenin değişim hızı, çıkar çatışmasının yönetiminde önem taşımaktadır. Önlemenin mümkün olmadığı durumlarda çıkar çatışması durumlarını iyi yönetmek gerekmektedir. Aksi takdirde önlenemeyen kötü sonuçlar ortaya çıkabilir.

Kurum düzeyinde yaşanan ahlaki problemleri, kiři düzeyinde olanlar ve grup düzeyinde olanlar biçiminde bir ayırım yapmak mümkündür. Yozlařma, rüşvet, paylaşılan değerlerdeki azalmalar, kamu idarelerinde görev tanımlarının yapılmaması, kamu görevlilerindeki ahlaki düzey düşüklüğü, maař azlığı, çalışma koşullarının iyi olmayışı, kamusal hizmet konusunda davranış normları ve değerler konusundaki eğitim eksikliği, etik konusunda yöneticilerin yeterli destek sağlamamaları, kamu ve özel sektör arasındaki ilişkilerin artması, özel-kamu paydaşlığının desteklenmesi gibi olgular çıkar çatışmasına yol ačan nedenler olarak sayılabilir. Teorik olarak bunların geri bağlantıları ise ekonomik, psikolojik, sosyo-psikolojik (*özellikle grup dinamiği*), sosyolojik nedenlerle ilişkilendirilebilir (Matankari, 2008: 1).

Çıkar çatışması yasal düzenlemelerden çok etik ilkeleri ve ahlaki değerleri ilgilendirmektedir. Bu nedenle bu mecrada düzenlemelerin yapılması gerekmektedir. Bu anlamda şu düzenlemelerin yapılması yarar sağlayacaktır (“Touptionnaire”: le Dictionnaire de Politique):

- Kurumla ilgili bir deontolojik şart tablosunun hazırlanması ve deontolojik kodların uygulamaya konulması,
- Devlet yönetiminde güçler ayırımı ilkesinin benimsenmesi ve uygulanması,
- Kamusal işlemlerle ticari aktivitelerin ayrı birimlerce yapılması,
- Bireysel çıkarların, akrabalık veya tüm benzeri ilişkilerin deklare edilmesi,
- Mevcut durumda çıkar çatışması riski varsa verilen görevin zorunlu olarak reddedilmesi,
- Görevlerle ilgili ayrıntılı yönetmeliklerin çıkarılması.

Bunların dışında hediye alımlarının yasaklanması, mal varlıklarının izlemeye alınması, harcamaların izlenmesi de yarar sağlar. OCDE (2005: 4) tarafından da kamu kurumlarında güveni artırmak için, kamu görevlilerinin çıkar çatışması durumlarında uyması için şu dört temel ilke önerilmektedir:

- Kamu yararına hizmet anlayışının benimsetilmesi,
- Kamu örgütlerinde şeffaflığın desteklenmesi,
- Kurumlarda bireysel sorumluluğun teşvik edilmesi,
- Örgütsel etik kültürün yaratılması.

Bu sayılanlara ek olarak çıkar çatışmasının önlenmesi bakımından şu genel ilkeler dikkate alınır: Kamu görevlisi görevinde ve kararlarında kesinlikle kişişel kazanca yönelmemelidir. Dini, mesleki, politik, etnik, ailesel vb. tercihler görevlinin resmi kararlarında dürüstlüğünü etkilememelidir. Kamu görevlisi konumunu kötüye kullanmaktan kaçınmalı, resmi görevini icra ederken elde

ettiği bilgileri ifşa etmemelidir. Özel finansörlerle yapılacak sözleşmelerde kamu yararını dikkate almalı ve konumunu kötüye kullanmamalıdır (OCDE; 2005: 4).

Çıkar çatışmasının söz konusu olduğu durumlarda yolsuzluk yapılması olasılığı da yüksektir; ancak bu olasılık yolsuzluk yapıldığı anlamına gelmemektedir. Çıkar çatışması durumu tespitindeki amaç, yolsuzluğun önlenmesidir. Bu önleme çabası doğrudan ahlaki ve etik değerleri ilgilendirmektedir.

Herhangi bir kamu örgütünde personel dürüstlükten uzaklaştığında doğal olarak bir bütün halinde örgüt de dürüstlükten uzaklaşmaktadır. Bu anlamda önemli ilkeleri uhdesinde bulunduran etik, tüm insanlara rehberlik ettiği ölçüde, kamu çalışanlarına da rehberlik edebilir. İyi veya kötü yönetim yargısı, kamusal işlemlerin durumu, etik disiplininin sorgulama alanına girmektedir. Resmi işlemlerin icrasında etik, öngörülen ölçüler ışığında davranışı irdeler ve duruma göre pozitif veya negatif değerleri benimsetir (Ayee, 1998: 3).

Çıkar çatışmasına karşı önlemler alınması yaşamsaldır. Ancak, çıkar çatışmasının tümüyle yok edilmesi, diğer bir deyişle, çıkar çatışması olasılığının sıfıra indirgenmesi de olanaksızdır. Bu nedenle çıkar çatışmasının iyi yönetilmesi gerekmektedir. Çatışma yönetiminde koşul olarak şeffaflık düşünülebilir.

Kamu yönetiminde etik standartlar, kamu görevlilerinin karşılaştıkları çıkar çatışması durumlarında kamu menfaatinin sağlanmasını güvence altına alma işlevi görür. Bazı ülkelerde kamuda etik konusunda yapılan düzenlemeler, özellikle çıkar çatışmalarını engelleme amacına yönelmiştir. Çıkar çatışması odaklı bir etik sisteminin kamuda etik standartların yerleşmesini sağlamasının güç olduğu ve kamuda etiğin çıkar çatışmasını engellemenin ötesinde çok daha kapsamlı bir amacının olduğu da açıktır (Thompson'dan akt: Yüksel, 2005: 28).

Ahlaki davranış ile mesleki uygulamalar birbirinden ayrılamaz. Ahlaki davranışla normlar genellikle örtüşür; aksi takdirde ahlak dışı davranışların neden olduğu, halkın memnuniyetsizliği gündeme gelir. Kamu görevlisinin davranışı kamu yararını sağlamaya yönelik olmalıdır. Bir başka ifade ile resmi davranış her zaman için iyi, doğru ve pozitif olmalıdır (Ayee, 1998: 3).

Kamu görevlisi görevi ile ilgili olarak bazı önemli konularda şahsi sorumluluğa sahiptir. Örneğin; potansiyel ya da gerçek çıkar çatışması konusunda uyanık olmak; çıkar çatışması durumundan kaçınmak için gerekli adımları atmak; çıkar çatışması durumunun farkına varır varmaz bunu üstlerine bildirmek, konuyu tartışmak; böyle bir durumdan geri çekilmek ya da çıkar çatışmasından kaynaklanan herhangi bir menfaatten kendisini tecrit etmek için verilecek nihai karara razı olmak, görevlinin önemli sorumlulukları arasındadır. Böylesi durumlarda, kamu görevlileri herhangi bir çıkar çatışmasına sahip olmadıklarını ayrıca beyan etmelidirler (Gençkaya, 2009 a).

Muhtemel çıkar çatışması durumlarını engellemek amacı ile bir kamu görevlisinin resmi görevi dışındaki eř zamanlı makamlar, görevler ve menfaatleri ile ilgili yasaklar asli önem taşır. Bu yasaklar, özet şeklinde kısa bir önlemler listesinden oluşur (Reed'den akt, Gençkaya, 2009 b, 13). Farklı alanlardaki eř

zamanlı görevler, özel sektörde üstlenilen bir görev ya da sözleşmeden doğan bir ilişki (Örneğin, danışmanlık), devletin sahip olduğu ya da devlet ile iş yapan özel tüzel kişiliklere ait hisselerine sahip olmak (tam ya da belli bir yüzdenin üzerinde), resmi görevinin bulunduğu devlet ya da devlet kurumu ile sözleşme imzalamak, resmi görev kurumunun iş yaptığı ya da üzerinde düzenleyici bir güç uyguladığı bir özel tüzel kişilikte çalışmak üzere resmi görevinden geçici olarak ayrılmak, bu konuda bilinen örneklerdir.

Mal beyanı ile çıkar beyanı farklıdır. Çıkar somut bir menfaat içermezken mal sahiplik ya da doğrudan bir menfaati ifade eder. Mal ve gelir beyanı düzenli olarak yapılırken menfaat beyanı durumsal olarak yapılır. Özel çıkarların kamu görevlisinin görevini yerine getirirken tarafsızlığını etkilemesi nedeni ile özel çıkarların beyanı birçok ülkede zorunluluk olarak düzenlenmiştir (Liu ve Kwan'dan akt: Gençkaya b, 2009: 13).

Bazen bir kamu görevlisi karar alma süreçlerinden mahrum edilebilir. *Karar alma sürecinden mahrum edilme*, çıkar beyanının temel sonucu kamu görevlisinin karar alma sürecinin dışında tutulmasıdır. Bununla birlikte, bu iki yolla mümkündür: Çıkar beyanını takiben ya amiri kamu görevlisini karara katılmaktan mahrum eder (*dışlama*) ya da kamu görevlisinin kendisi sürece katılmaz (*kendini dışlama, çekilme*). Önemli olan husus, kamu görevlisinin uygun amire beyanı yapması ve bu amirin uygun kararı vermesidir (Gençkaya, 2009 b: 14).

Kurumun veya bireyin onuru için genel bir biçimde çıkar çatışmasının asgari bir düzeye indirilmesi herkesin yararınadır. Çıkar çatışması kamu örgütlerinin aldığı kararlara ilişkin vatandaşın güvenini azalttığından dolayı; yöneticiler bu algı durumlarına dikkat etmek durumundadır. Özel çıkar ile kamusal misyon arasındaki çatışmayı kamu görevlisi iyi tanımlamalı, iyi yönetmeli ve buna yönelik etkili çözüm üretmelidir. Şayet iyi yönetilemezse, çıkar çatışması kamu yönetiminde haksız uygulamalara ve yolsuzluklara yol açabilir; dolayısıyla kamuya olan güven azalır.

Çıkar çatışması yönetiminde öncelikle risk alanları tanımlandıktan sonra tüm durumlar için öngörülen kesin kurallar tanımlanır ve çıkar çatışmasına yol açacak süreçler belirlenir. Görevliden beklenen davranışlar yazılır; mesleklerle ilgili deontolojik kodlar hazırlanır. Bu süreçte görevlinin olası çıkarlarını üst yönetime deklare etmesi de yararlı olacaktır. Çıkar bildirgesini görevlinin özellikle bizzat açıklaması ilgili çıkarların hızlı biçimde ortaya konulmasını sağlar. Çıkar bildirgesi düzenli olarak hazırlanması gereken bir belgedir; hazırlanmaması yaptırıma bağlanmalıdır (Ministere de la Justice, 2004: 4). Ahlaki davranışı kazandırmak amacı ile kamu sektöründe deontolojik kodlar hazırlamak önemlidir. Etik karakteristikleri içeren bu kodlar bir örgütte etkililiği, verimliliği artırır. Etik kodların düzenlenmesi ve sürdürülmesi izleyen şu koşullara bağlıdır (Aye, 1998: 9):

- Etik yazılım kamu sektörünün önemli bir kesimi tarafından benimsenmelidir.
- Kamu sektöründeki ahlaki çizgiden her ayrılma, düzenli ve adilane bir biçimde incelenmelidir.

- Etik yazılımin toplumda benimsenebilmesi için politik çevreler ve liderlik düzeyindeki görevliler yükümlülük almalıdır.

Çıkar çatışması alanları Şekil 1’de görüldüğü üzere gri alanlardır. Şayet bu alanlar iyi yönetilemezse kamu görevlileri bu yetkilerini kötüye kullanabilirler. Çıkar çatışmasının kötü yönetilmesi durumunda genel olarak yolsuzluğa yol açacağı kabul edilmektedir. Çıkar çatışması böylesi durumlarda ayrıca haksız rekabete yol açmakta, kamu kaynaklarının israfına, verimsizliğe ve doğal olarak yaşanan bu olumsuzlukların medyateze edilmesine ve halkın yönetime güvensizliğine yol açmaktadır (OCDE, 2005: 1). Bu nedenle çıkar çatışması yönetimi politikalarıyla, görevlinin kişisel çıkarı ile kamu çıkarı arasında (kamusal kararlarda dürüstlüğü korumak) denge kurulmalıdır. Ancak, görevlinin tüm çıkarlarını yasaklamak söz konusu değildir.

Görünür veya potansiyel çıkar çatışmasını dikkate almak, çıkar çatışmalarını ortadan kaldırmayı sağlamaz; sadece ortaya çıkabilecek çıkar çatışmalarının iyi yönetilmesine katkı sağlar. Çıkar çatışması, başlangıçta bir risk oluşturur; ancak burada görevlinin kişisel çıkara karşı kamusal çıkarı tercih etmesi gerekir. Bu tercih örgütün ve devletin yararına olacaktır. Sonuçta ise vatandaşın devlete olan güveni artacaktır. Çıkar çatışması durumunun etkili yönetimi çerçevesinde güven ortamını sürdürmek için görevlinin kişisel çıkardan kaçınması veya görevden çekilmesi de söz konusu olabilir (Ministere de la Justice, 2004: 3).

Bir başka önlem biçimi olarak çıkar çatışması yönetimi, bir bütünlük içerisinde, örgütün yararına üçüncü bir kişiye de transfer edilebilir. Potansiyel risk varsa görevli derhal kurumunu bilgilendirir. Kişisel bir çıkarı olan bu görevli görevini genellikle bir başkasına devreder.

Çatışma yönetimi, işleri düzenlemeyi, yasalara saygıyı, örgütte deontolojik iç düzenlemeyi ve çıkar çatışması türünün (gerçek, görünen ve potansiyel) tespitini içermektedir. Ancak sadece çıkar çatışması durumunu tanımlamak yeterli değildir. Bu süreçte kamu görevlisi ve onun konumu açısından şu iki soruya yanıt vermek gerekir (Ministere de la Justice, 2004: 3):

- Görevli hangi işlerden sorumludur?
- Görevli kişisel bir çıkara sahip midir?

Görüldüğü üzere çıkar çatışması yönetimi çerçevesinde etkili eylemlerin uygulamaya konulması karmaşık bir süreç olarak görünmektedir. Bu anlamda örgüt çalışanlarında etik altyapısı oluşturulmalıdır. Etik altyapısının oluşturulması için; çalışan davranışları kamu hizmetine uygun hale getirilmeli; kamu hizmetine güvenilirlik, yasal temelde tarafsızlık ve adalet, kamusal kaynakların ekonomik kullanımı, karar süreçlerinde ve denetimlerde şeffaflık sağlanmalı; çalışanlara normlar ve değerler benimsetilmeli ve sonuç olarak da bu değerlere saygı izlenmelidir.

6. SONUÇ

Bu çalışmada genel olarak kamu örgütlerinde çıkar atışması durumları etik düşünce ve ahlaki davranış açısından değerlendirilmiştir. Kamu rgtlerinde çok sık karşılaşılan çıkar atışması, vatandaşın kamu görevlilerine ve dolayısıyla devlete olan güvenini zayıflatmaktadır. Bu nedenle kamu örgütlerinde yaşanan bir olgu olarak çıkar çatışmasının iyi yönetilmesi gerekmektedir. Kamu rgtlerinde görevsel eylemler çerçevesinde çıkar çatışmalarını önlemek, vatandaşın devletine olan güvenini artırmak, felsefi, politik ve ahlaki gerekliliktir. Çünkü kamu rgt ve çalışanları, vatandaşa karşı ahlaklılık, saygı ve dürüstlük göstermek zorundadır.

Kamu rgtlerinde çalışanların, vatandaşa hizmet anlayışını, toplumsal refah konusunda ahlaki değerleri taşımaları kamu hizmetlerini üretmek bakımından önemli birer etmendir. Oysa son dönemlerde kamu yönetimi reformları çerçevesinde yaşanan değişimlerin bu değerleri azalttığı önemli araştırmalarda ileri sürülmektedir. Kamu yönetiminin modernizasyonu, yönetim felsefesinin değişimi, değerlerin azalması, çalışan davranışlarının değişimine de yol açar. Bu anlamda ekonomik, politik gelişmelerle birlikte, etik ilkeleri de benimsemek, demokrasiyi geliştirmek açısından da önem taşımaktadır.

Bu çalışmanın amacı çıkar çatışmasının neden olduğu olumsuzlukları ortaya koymak idi. Bu anlamda çalışmada çıkar çatışmasının doğası tanımlanmış ve ahlaki temelleri ile yöneldiği değerler ortaya konulmuştur. Çalışmanın hipotezi ise *son yıllarda kamu örgütlerinde yaşanan değişimlerin (zelleştirme, yerelleştirme, serbestleştirme vb.) ıkar atışması durumlarını artırdığı iddiası* idi. Teorik ve ampirik olarak ulaşılan bilgiler bu iddiayı doğrular niteliktedir. Çünkü son yıllarda kamu yönetimi reformları çerçevesinde uygulamaya konulan zelleştirme, serbestleştirme ve yerelleştirme gibi yeni düzenlemeler kamusal etik ve ahlaki değerleri zedelemiştir. Bu nedenle yeni sayılan bu uygulamaların gerçekleştirilmesinde söz konusu kaygıların giderilmesi gerekmektedir.

Kamu rgtlerinde görülen çıkar çatışmalarını önlemek bakımından çeşitli yöntemlerden yararlanılabilir. Bu yöntemlerin başında etik ve ahlaki değerleri benimsetmek gelmektedir. Son birkaç on yıldır, toplumsal değerlere ilişkin olarak özellikle gelişmiş toplumlarda etik konusu geniş bir biçimde kabul görmeye başlamıştır. Ayrıca etik konusu değişik platformlarda sorumluluk bilinci, saydamlık ve vatandaşa hizmet konuları ile de ilişkilendirilmektedir.

ıkar atışmalarının yönetiminde yararlanılabilecek bir disiplin olan ahlak, görevlinin hizmetleri üretirken ahlak kuralları çerçevesinde kendisini denetlemesi ve belirli ölçülerde davranması anlamına gelmektedir. Etik ise bu ahlaki davranışların temelini ve yöneldiği değerleri irdeleyen bir bilim dalıdır. Deontoloji ise mesleki kodlardan oluşmaktadır. Kısacası etik bireye, ahlak topluma ve deontoloji ise mesleki kodlara yöneliktir.

Artık günümüzde hukukun, geleneklerin etkisi azalmıştır. Bu nedenle kamu örgütlerinde deontolojik kodların oluşturulması kaçınılmazdır. Etik ilkeler, ahlaki kurallar ve deontolojik kodlar, kamu görevlisinin görev davranışlarına rehberlik edecektir. Böylece kamu örgütlerinde etkililik, verimlilik dolayısıyla

performans artacaktır. Her Őeyden 3nemlisi vatandaşın kamu g3revlisine, devlete olan g3veni sağlanacaktır.

Sonuç olarak denilebilir ki başkaları ile birlikte toplum içerisinde refah içerisinde yaşamak, 3nl3 d3ř3n3r Aristo'nun deyimi ile etik d3ř3nceye ve Kant'ın ileri s3rd3ę3 gibi ahlaki y3k3ml3l3klerin yerine getirilmesi koşuluna bağlıdır. ıkar atışması durumlarını iyi y3netmek açısından bu d3ř3nce ve y3k3ml3l3klerin 3ncelikle kamu çalışanlarınca benimsenmesi t3m toplumun yararına olacaktır.

KAYNAKÇA

- AYEE, Joseph R. A. (1998), *La Fonction Publique en Afrique: Ethique*, United Nations- CAFRAD Rabat.
- BERKMAN, A. 3mit (2009), *Yolsuzluk ve R3şvet*, T3rkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstit3s3, Ankara.
- CHALVIDAN, Pierre (2009), "Ethique et Service Public", *Les Dossiers Documentaires des Conf3rences*, D3l3gation Premi3re Couronne Centre de Ressources Documentaires.
- Commission de Reflexion pour la Prevention des Conflits d'Interets dans la Publique (2011), *Pour une Nouvelle Deontologie de la Vie Publique*, Remis au President de la Republique, www.conflits-interets.fr
- COŞKUN, Hayrettin (2010), "Kamu Etiği ve G3mr3k Personeli Meslek Etik İlkeleri 3zerine", *G3mr3k B3lteni*, Sayı 2, Nisan- Haziran, s.19-24.
- Fonds de la Recherche en Sante (2006), *Gerer les Conflit d'Interets dans le Secteur Public*, Quebec.
- GENÇKAYA, 3mer Faruk (2009 a), *Kamu Y3netiminde ıkar atışması*, Kamuda ve Toplumda Etik Algılaması Toplantısı, Ankara.
- GENÇKAYA, 3mer Faruk (2009 b), *ıkar atışması*, Akademik Araştırma alışması, Ankara.
- HAYNES, Felicity (2002), *Eğitimde Etik*, (ev. Semra Kunt Akbaş), Ayrıntı, Ankara.
- Institut Française des Administrateurs (2010), "Note de Synthese de la Commission Deontologie de L'İFA", *Administrateur & Conflits d'Interets*, IFA.
- ISAAC, Henri (2000), "Ethique ou Deontologie: Quelles Difference pour Quelles Cosequences Manageriales?", *IX. Conference Internationale du Managemente Strategique*, Montpellier.
- L'Encyclopedie Canadienne (2012), "Conflit d'Interets", <http://www.thecanadianencyclopedia.com/articles/fr/conflit-dinterets>.
- Le Conseil Canadien Pour la Coop3ration Internationale (2013), *Exemple de Lignes Directrices sur les Conflits d'Int3r3ts*, Version Annot3e.

- LEROY, Gerard (2012), *Faut-il Distinguer Entre Ethique et Morale*, <http://www.Questionenpartage.Com/print/35>.
- MATANKARI, S.D. Oon (2008), “Gestion des Conflits dans la Fonction Publique Nigeriane: un Element Determinant de la Reform”, *CAFRAD, Forum Africain sur la Prevention et la Gestion des Conflits Sociaux dans L’Administration Publique Cameroun*, 22-24 Septembre, Yaounde.
- MAGNIER, Véronique (2011), “Mouvements et Inerties en Matière de Conflits d’Intérêts dans le Cadre du Droit des Sociétés”, *La Semaine Juridique- Edition General- Supplément au No: 52-26 Décembre 2011*.
- MARTINS, Paulo Lopes (2010), *Ethique, Morale et Valeurs*, Institut d’enseignement Supérieur de Travail Social.
- Ministere de la Justice (2004), “Le Conflit d’Interet dans le Domain Public”, *Service Central de Prevention de la Corruption*, www.Justice.Gouv.fr/art.../scpc_2004-1.pdf.
- OCDE (2005), “Les Lignes Directrices de l’OCDE Pour la Gestion des Conflits d’Interets dans le Services Public”, *Syntheses*.
- ÖZTÜRK, Namık Kemal (2003), “Etik ve Kamu Yönetimi”, *Kamu Yönetiminde  ağdaş Yaklaşımlar*, (Edt: Asım Balcı, Ahmet Nohut u, Namık Kemal Öztürk, Bayram Coşkun), Seğkin Yayıncılık, Ankara, s:203-230.
- PONS, Noel et Pons, Yoanna (2011), “Le Conflit d’Interets le Symbole de la Derive de L’Ethique”, *Audit&Controle Internes*, no:204, Avril.
- SAUVE, Jean Marc (2011), “Pour une Nouvelle Déontologie de la Vie Publique”, *La Semaine Juridique- Edition General- Supplément au No: 52-26 Décembre 2011*.
- ŐİMŐEK, Birg l (2001), “İşletmelerde çıkar çatışmasından Kaynaklanan Etik Sorunlar”, *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt 3, Sayı 1, No 98.
- “Toupictionnaire”: le Dictionnaire de Politique, http://www.toupie.org/Dictionnaire/Conflit_interets.htm.
- USTA, Sefa (2013), *Kamu Yönetiminde çıkar  atışması*, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Sakarya.
- UCP2F, Alliance Internationale de Journalistes, Enquete UCP2F et AIJ Conflits d’interets et Information.
- YÜKSEL, Cüneyt (2005), “Kamu Yönetiminde Etik ve çıkar  atışması”, *Siyasette ve Yönetimde Etik Sempozyumu*, Sakarya, 18-19 Kasım, s. 27-41.
- VERDIER, Pierre (1999), “Morale, Ethique, Deontologie et Droit”, *Les Cahiers de L’Aktif*, no: 276/277.

EK:

Çalışmanın bu kısmında görevlilere yönelik olarak herhangi bir kurumda uygulanabilecek görüşme soruları yer almaktadır*. Bu görüşme soruları iki amaca hizmet etmektedir: Birincisi “*çıkara çatışması*” kavramından çalışanların ne anladığına ilişkindir. Bu konuda eksiklikler varsa hizmet içi eğitimle bu eksiklikler giderilebilir. İkicisi ise kurumlarda ne tür çıkara çatışmalarının yaşandığına ilişkindir ki; bu konuda da çalışanlar ile birlikte yöneticilerin gerekli önlemleri alması gerekmektedir.

S.1. Size göre çıkara çatışması nedir?

- Can sıkıcı bir durumdur.
 Basit bir suçtur.
 Bir görevi icra etmeden önce ortaya çıkan ayıplanamayacak kaçınılmaz bir durumdur.

-Bu sorunun yanıtı üçüncü şıktır.

S.2. Genel olarak çalıştığınız birimde çalışanlara özgü çıkara çatışması durumları söz konusu mu? Cevabınız “evet” ise hangi durumlarda/konularda çıkara çatışması söz konusudur?

-Bu soru ile kurumdaki çıkara çatışması durumlarının olup olmadığı öğrenilmek istenilmektedir.

S.3. Mesleğinizi icra eden birisinin çıkara çatışması durumlarına düşebileceğini düşünüyor musunuz? Cevabınız “evet” ise bu mesleği yapanların ne tür çıkarları söz konusu olabilir?

-Bu soru ile icra edilen meslekle ilişkilili olan çıkara çatışması durumları öğrenilmek istenilmektedir.

S.4. Aşağıda ifade edilen örnekler sizce bir çıkara çatışması durumlarına yol açar mı?

Vatandaşla olan yakınlık ilişkisi (*senli-benli olmak, kadın-erkek arkadaşlığı*)

- Evet Hayır

Özel yaşamda vatandaşla sürdürülen ilişkiler (*birlikte yaşam, ailevi ilişkiler*)

- Evet Hayır

Vatandaştan alınan bir hediye

- Evet Hayır

* Bu görüşme soruları; “Observatoire de la presse en region ucp2f enquete” sorularından yararlanılarak hazırlanmıştır.

Mesleki bir grup gezisine katılmak

Evet Hayır

Mesleki olmayan bir tartışmaya veya bir toplantıya katılmak

Evet Hayır

Mesleki bir programa, röportaja katılmak

Evet Hayır

-Bu sorudaki üçüncü ve beşinci soruların çıkar çatışması riski taşımadığı söylenebilir.

S.5. Çalıştığınız kurumda çıkar çatışması durumlarına ilişkin olarak herhangi bir düzenleme (yasa, tüzük, yönetmelik) var mı?

Var Yok Bilmiyorum

-Bu soru ile çıkar çatışması durumu ile ilgili olarak kurumdaki mevzuat sorgulanmaktadır.

S.6. Biriminizin geçmişinde bir çıkar çatışması olgusunun yaşandığına ilişkin herhangi bir duyum aldınız mı? Cevabınız “evet” ise bu bilgiyi hangi kaynak aracılığıyla edindiniz?

Medya aracılığıyla

Kurum içerisinde bir çıkar çatışması durumuna tanık olduğumdan

Hiyerarşik olarak üst yöneticilerden

İş arkadaşlarından

Başka bir kaynaktan, lütfen yazınız.....

-Bu soru İkinci Soruyu destekler niteliktedir.

S.7. Geçmişte size verilen bir görevden dolayı herhangi bir çıkar çatışması durumuna düştünüz mü?

Evet Hayır

-Bu soru da Üçüncü Soruyu destekler niteliktedir.

S.8. Şayet gelecekte bir çıkar çatışması durumuna düşerseniz öncelikle aşağıdakilerden hangisi ile bu durumu tartışmak istersiniz?

Hiyerarşik kademedden birisi ile konuyu tartışırım.

İş arkadaşlarımdan birisi ile konuyu tartışırım.

Aileden birisine danışır, kendim karar veririm

- () Kurum etik kuruluna danışır, önerileri doğrultusunda hareket ederim.
-Bu soruya alınacak yanıt, kişinin Şeffaflık ölçütüdür denilebilir.

S.9. Bir çıkar çatışması durumu ile ilgili olarak Şayet kimse ile konuyu tartışmak istemiyorsanız; nedeni sizce aşağıdakilerden hangisi olabilir?

- () Tartışmanın arkasından istemediğim sonuçların olmaması için
() İşim ile ilgili olarak baskıların olmasından korktuğumdan dolayı
() Çalıştığım birim ile ilgili olarak çıkabilecek dedikodulardan çekindiğimden dolayı
-Bu soruya alınacak yanıt, çıkar çatışması durumlarındaki kişinin çekincelerini göstermektedir.

S.10. Kendinizi bir çıkar çatışması durumu içerisinde bulursanız, aşağıdaki seçeneklerden hangisini tercih edersiniz?

- () Bana verilen görevi başkasına devrederim.
() İsmimin kamuoyuna duyurulması ihtimali varsa verilen görevden çekilirim
() Kişisel çıkarımın veya kimsenin etkisinde kalmayarak görevimi sürdürürüm
-Bu soruya alınacak yanıt, kişinin doğruluk anlayışı ölçütüdür denilebilir.

S.11. Açıkça belli olan çıkar çatışması içerikli bir görevi kabul eder misiniz?

- () Evet dersiniz sonuçları neler olabilir? Yazınız.
() Hayır dersiniz sonuçları neler olabilir? Yazınız.
-Bu soru da Onuncu Soruyu pekiştirir niteliktedir.

S.12. Çıkar çatışmasının önlenmesi için sizce neler yapılmalıdır. Aşağıya yazınız.

- Bu açık uçlu soru ile çıkar çatışmasını önleyici tedbirler bakımından, çalışanların yaratıcı fikirleri ortaya konulmaya çalışılmaktadır.