

İÇ DENETÇİNİN YENİ ROLÜ; ETİK LİDERLİK

Özet: Yasal ve idari düzenlemeler, idari işleyiş sürecinde meydana gelen ahlaka mugayir bazı halleri tanımlamada yetersiz kalabilir. Sosyal yaşamda gri alanlar olarak da adlandırılan bu durumlar her zaman var olmuştur. O nedenle, kamu görevlilerinin gri alanlarda karşılaştıkları sorunların çözümünde kendilerine kolaylık sağlayacak etik kodların ve mesleki ahlak kurallarının oluşturulması büyük önem taşımaktadır. Mesleki ilke ve etik kültürün benimsenmesi ayrıca kamu kaynaklarının (kamu insan kaynağı, kamu malları, kamu mesaisi... vb.) israf edilmeden kullanımına yönelik önemli katkılar sağlayacaktır.

Kamuda etik kültürün oluşumu ve algı düzeyinin gelişmesi bağlamında denetime yeni bir anlayış getiren iç denetçiler, bu süreçte üstlenecekleri yeni roller ile öne çıkmaktadır. Söz konusu bu roller bir anlamda denetim hizmeti verilen kamu kurumu için "etik liderlik" yönünde olacaktır. Bu anlamda, kurumsal işleyişin etik liderleri olarak gördüğümüz iç denetçiler, kurum etik değerlerinin yerleşmesi ve benimsenmesi boyutunda gerekli çabayı göstermeli ve bu durumu kendilerinin vazgeçilmez görevi olarak görmelidirler.

Anahtar Kelimeler: Etik, kamu yönetimi, etik kültür, etik lider ve iç denetçi.

Giriş

Mevcut yasa, tüzük, yönetmelik ve diğer idari düzenlemeler bazı durumlarda idari işleyiş sürecinde meydana gelen ahlaka mugayir halleri tanımlamada yetersiz kalabilir. Sosyal yaşamda her şey siyah ya da beyaz değildir ve gri alanlar her zaman var olmuştur. O nedenle söz konusu gri alanlarda, kamu görevlilerinin karşılaştıkları sorunların çözümünde kolaylık sağlayacak, etik kodların ve prensiplerin oluşturulması çok önemlidir. Diğer yandan işleyişe ilişkin kamu erkinin mevcut izleme ve takip usulü, suça konu olan ya da tasvip edilmeyen uygulamaların çoğunlukla gerçekleştikten sonra faillerinin tespiti ve eğer kamu zararı olmuş ise bu zararın tahsili için işlem başlatılması yönünde olmaktadır.

Mevcut işleyişin aksine, koruyucu bir yaklaşım ile kamu kaynaklarının (kamu insan kaynağı, kamu malları, kamu mesaisi... vb.) israf edilmeden ve israfa yol açacak faktörlerin oluşumunu engelleyen mekanizmaların tesis edilmesinde etik denetimin önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir. Bu süreçte kamu kaynakları-

Adem YAMAN

İç Denetçi

Milli Eğitim Bakanlığı



nın kullanımında ekonomiklik ve etkililiği önemseyen ve kamusal amaçlara ulaşılması sürecinde optimal seçenekler sunan “iç denetim” uygulamaları, kurumsallaşma ve etik kültürün oluşumunda önemli katkılar sağlayacaktır.

Kamuda etik kültürün oluşumu ve algı düzeyinin gelişmesi için kamu denetimine yeni bir anlayış getiren iç denetçilerin bu süreçte üstlenecekleri yeni bir rol öne çıkmaktadır. Söz konusu bu rol bir anlamda denetim hizmeti verilen kamu kurumu için “etik liderlik” yönünde olacaktır.

Çalışmada “etik” kelimesi kavramsal açıdan ele alınmış, kavramın sosyal yaşamdaki önemine değinilmiş, Türk kamu yönetiminde etik işleyişe yer verilerek bu süreçte iç denetçilerin etik kültürün oluşumuna ne gibi katkılarının olabileceği, dolayısıyla iç denetçilere yönelik beklentilerin neler olduğu konusunda değerlendirmeler yapılmıştır.

Kavramsal Açıdan Etik ve İnsan Yaşamındaki Önemi

Günümüzde etik ile ahlak kavramları birbirlerinin yerine kullanılan kavramlar olarak görülmektedir. O nedenle, başlangıç olarak etik ile ahlak arasındaki ayrımın bilinmesi isabetli olacaktır. Türk Dil Kurumu sözlüğünde etik, “...1. Ahlak felsefesi. 2. Felsefenin ‘ödev’, ‘yükümlülük’, ‘sorumluluk’ ve ‘erdem’ gibi kavramları analiz eden, ‘doğruluk’ veya ‘yanlılık’ ile ‘iyi’ veya ‘kötü’yle ilgili ahlaki yargıları ele alan, ‘ahlaki eylem’in doğasını soruşturan ve iyi bir yaşamın nasıl olması gerektiğini açıklamaya çalışan dalı...” ahlak ise, “...Belli bir dönemde belli insan topluluklarınınca benimsenmiş olan, bireylerin birbirleriyle ilişkilerini düzenleyen törel davranış kurallarının, yasalarının, ilkelerinin toplamı. b. Çeşitli toplumlarda ve çağlarda kapsamı ve içeriği değişen ahlaksal değerler alanı. 2. Bir kişi ya da bir insan öbeğince benimsenen eyleme kurallarının toplamı. 3. Ahlaksal olan şeylerle bağlantısı olan bir görüşler dizgesi (tek kişinin, bir ulusun, bir toplumun, bir çağın). 4. Felsefenin bir dalı olarak: a. Ahlak üzerine kavramsal öğretiler. b. İnsanların kişisel ve toplumsal yaşamdaki ahlaksal eylemlerine ilişkin sorunları inceleyen felsefe öğretileri...” şeklinde ifade edilmektedir.¹

1 [http://www.tdkterim.gov.tr/bts/?kategori=verilst&kelime=etik&ayn=tam-](http://www.tdkterim.gov.tr/bts/?kategori=verilst&kelime=etik&ayn=tam- Er. Tar. 14/07/2010.) Er. Tar. 14/07/2010.

Aristoteles²ten bu yana bir felsefi disiplin adı olan “etik”, köken olarak Yunanca’daki “ethos” sözcüğünden gelmektedir.³ Bu anlamda kişinin ethos’undan, yani ahlaksal karakterinden söz edildiğinde anlaşılması gereken, o kişiye ilişkin bir ahlak yargısıdır. En genel anlamıyla etik, “iyi” nin, iyi olanın, iyi davranışların doğasını, yapısını, özünü ve kaynaklarını araştıran; “insan için iyi bir yaşam ne tür bir yaşamdır?”, “doğru bir yaşam sürmek için hangi seçimlerin yapılması gereklidir?” gibi sorulara cevap arayan geleneksel felsefe dalıdır.⁴

Billington’a göre etik, doğru ve yanlış davranış teorisi; ahlak ise onun *pratiği* durumundadır. Etik, bir kişinin belli bir durumda ifade etmek istediği değerler ile ilgilenir, öte yandan ahlak ise bunu hayata geçirme tarzıdır.⁵ Diğer bir ifadeyle etik bir ormanın bütün halinden bahsetmek ise ahlakın, sadece belirli bir ağaç türü üzerinde yoğunlaşmak olduğunu söylemek mümkündür. Etik ile ahlakın özdeş olmamasının nedeni, etiğin ahlak felsefesi olması, ahlakın ise etiğin araştırma konusu olmasından kaynaklanmaktadır.⁶

Etik kültürü oluşmuş bir sosyal yapı şüphesiz ideal bir toplum yapısının olması gereken bir özelliğidir. Birbirlerine saygılı, hoşgörülü ve doğruluktan yana olan bir toplumda insan haklarına aykırı eylemler ve teröre kaynaklık eden düşmanca hisler kendisine yer bulamayacaktır. Böylesi özlenen bir yapı için güzel ahlaklı nesillerin yetişmesi gereklidir. Bu durumun başlangıcı için de etik kültürün sosyal yaşama egemen olması, olmazsa olmaz bir gerekliliktir. Kurumlarda söz konusu kültürel yapının oluşması için etik liderlere büyük sorumluluklar düşmektedir.

Etik Liderlik

Son zamanlarda yapılan araştırmalara bakıldığında, etik liderlik yeni liderlik yaklaşımlarına nispeten daha

2 Aristoteles, etiği kuramsal felsefeden (mantık, matematik, metafizik) ayırarak kendi başına bir felsefe alanı olarak ele alan ilk filozoflardan biridir.

3 Pieper, A.(1999). **Etığe Giriş**. S.30. (Çev. Veysel Atayman-Gönül Sezer), İstanbul: Ayrıntı Yay.

4 Güçlü, A. Baki ve diğerleri (2002). **Felsefe Sözlüğü**. S.500-501. Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.

5 Billington, R. (1997). **Felsefeyi Yaşamak**: Ahlak Düşüncesine Giriş. S.45-46., (Çev. Abdullah Yılmaz). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

6 Çalışlar, A. (1983). **Ansiklopedik Kültür Sözlüğü**. S.135., İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.

fazla ilgi çekmekte ve daha çok tartışılmaktadır. 21. yüzyılın sosyal ortamının karmaşıklığı, liderlerin etik değerlere ve inanç sistemlerine sahip olması, toplumsal ve kurumsal işleyişi buna göre değerlendirmesi ve sosyal faaliyetlerini bu minvalde yürütmesini gerektirmektedir.

Bennis'e göre liderlik, üzerinde yüz yıla yakın süredir yoğun olarak çalışılan bir alan olmasına rağmen çok az bilgi sahibi olunan bir alandır.⁷ Bir anlayışa göre etik liderlik, özellik ve davranışı temel alan teorilere dayanmaktadır. Çelik, etik liderliği etik güce dayanarak astlarını etkilemeye yönelik bir liderlik biçimi olarak tanımlamaktadır.⁸

Yapılan tanımlara bakıldığında, etik liderliğin en belirgin özelliği liderliğin gücünün, bulunulan örgütteki etik güç olduğunu söylemek pek de yanlış olmayacaktır. Bir etik liderin öncelikli işi, kurum içindeki herhangi bir yanlışlığa tepki göstermek ve hatta onu engellemek olmalıdır. O nedenledir ki etik lider, kurumsal başarı ve performansa hanel getirecek olumsuz gelişmelere karşı önemli bir savunma mekanizması teşkil edecektir.

Etik liderin davranışları, çalışanların da etik davranmasına katkı sağlayacaktır. Zamanla oluşan etik kodlar kurumun yapısını etkileyecek ve kurumsal anlamda (çalışanları birbirlerine karşı ve dışarıya karşı olan sorumluluklarında ve yürütülen işlemler boyutunda) güven ortamının oluşmasında önemli rol oynayacaktır.

Diğer bir ifadeyle etik lider, olagelen eylemler karşısında proaktif davranabilme ve doğru kararı verebilme yeteneğidir. O nedenle, liderlerin başarılı olmaları için etik yönden olgun olmaları gerekir. Tüm bunlar gösteriyor ki, etik liderlik becerisi olan idarecilerin, organizasyonlarında kurumsal başarıyı yakalamaları ve ekip içindeki güven ortamı ile ortak heyecanı uzun süreli yaşatmaları nispeten daha mümkündür.

Etik Liderin Özellikleri

Etik liderin örgüt içerisinde kendisine olan güveni sağlamlaştırmasının en önemli yollarından bazıları, aldığı

kararlardaki isabet, doğruluk ve adaletli olmasıdır. Bu yönde yaptığı uygulamalar kendisini izleyenler üzerinde önemli etkiler yaratacaktır.

Verdiği kararların etik açıdan doğru olduğuna inanılan lider; doğruluk, dürüstlük ve sadakat gibi sosyal değerlerin gelişmesine önemli katkılar sağlayarak kurum çalışanlarının örgüte bağlılıklarını artıracak ve aidiyet duygularını geliştirecektir. Covey eserinde, etik liderliğin etkileme gücünü ortaya koymak için Gandhi örneğini vermektedir.⁹ Gandhi'nin resmi ya da siyasi bir konumunun olmamasına rağmen cesaret göstererek ahlaki ikna yollarıyla İngiltere'ye karşı elde ettiği başarılar herkesin malumudur.

Etik liderlerin sahip olması gereken ve öne çıkan bazı özellikler şöyle sıralanabilir:

Temel Liderlik Özelliği	Liderin Etik Rolü
Değer ve etik bilinci oluşturmak.	Ortak değerleri düzenli biçimde dile getirmek ve bunların herkesçe benimsenmesini sağlamak
Sorumluluk paylaşmak	İş sürecinde kendisini ve sorumluluk paylaştığı kişileri etik değerlere uygun davranma konusunda izlemek
Örnek olmak	Özü ve sözü ile bir ve örnek olmak
Kararlarında değerleri göz önünde tutmak	Yaptıkları her işlemde etik değerlerini göz önünde tutmak
Değer ve etik konularında eğitim vermek	Çalışma arkadaşlarında gerekli güven ve becerilerinin kazanılması için onlara yardımcı olmak
Etik değerlere sahip insanlara fırsat tanımak	Uygulamalarında etik algı düzeyi yüksek kişilere öncelik vermek

Esasen, kamu yönetiminden etik davranışların benimsenmesi kurumun üst yönetimden başlamalıdır. Bu durum yukarıdan aşağı hiyerarşik olarak alt görev noktalarına doğru aktarılmalı ve kurumun tüm çalışanlarına yayılmalıdır. Kurumlarda etik standartların oluşması ve algı düzeyinin yüksekliği bir anlamda kurum üst yönetiminin ve liderlerinin yüksek etik standartlara sahip olup olmamasıyla ilişkilidir. O nedenle üst yönetici ve bu doğrultuda iç denetçilerin etik liderlik rollerinin toplumsal sorumluluk boyutu da bulunmaktadır. Sorumluluk boyutundaki bu gelişmişlik ülkenin tümü için gerçekleştiğinde sosyal adaletin tesisi de kendiliğinden oluşabilecektir.

7 Karip, E. (1998). "Dönüşümcü Liderlik". *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi* Sayı:16 ss.440-465. Ankara: Pegem A Yay.

8 Çelik, V. (2000). *Eğitimsel Liderlik*. S.90. Ankara: Pegem A Yay. (Sergioanni 1992'den Akt.)

9 Covey, S.R. (1997). *Etik İnanın Yedi Alışkanlığı*. S.101, (Çev. Gönül Suveren-Osman Deniztekin), İstanbul: Varlık Yayınları.



Türk Kamu Yönetiminde Etik

Kamu yönetiminde etik dışı davranışlar denildiğinde çoğunluğumuzun aklına ilk anda “yolsuzluk” ve “rüşvet” gibi olgular gelmektedir. Fakat kamu yönetiminde en sık karşılaşılan etik dışı davranışlar arasında; zimmet, haksız mal edinme, irtikap, ihtilas (aşırma), kaçakçılık, ihaleye fesat karıştırma, görevin gereklerini yapmama, görevi ve yetkiyi kötüye kullanma, kayırmacılık ve ayrımcılık yapmak, hakaret, güveni suiistimal, dedikodu gibi eylem ve uygulamalar bulunmaktadır.¹⁰

Türk kamu yönetiminin çözüm bekleyen en büyük sorunlarından birisi de etik dışı faaliyetlerin istenilen düzeye çekilememesidir. Etik dışı uygulamalar bir anlamda, kendilerine hizmet sunulan vatandaşların Devlete olan güvenini olumsuz etkilemekte ve uzun vadede güven endekslerini aşağıya çekmektedir. Türk kamu yönetiminde etik dışı faaliyetlerin yaygınlaşmasının temel sebeplerinden bazılarını, etik davranış standartlarının tam olarak benimsenmemiş olması, yönetimin hesap verebilirliğine ilişkin yapının tam olarak kurulamaması, kamu yönetiminde saydamlık eksikliği, ekonomik nedenler, eğitim yetersizliği ve nihayet etik kültürün yerleşmemesi olarak saymak mümkündür.¹¹

Osmanlı Devleti'nin çökmesinde rol oynayan başlıca nedenlerden biri olarak gösterilen rüşvet olaylarına yönelik söylemlere örnek olarak, Fuzuli'nin “selam verdim, rüşvet değildir deyü almadılar” dizeleri, kamu düzeninde etik dışı uygulamaların ulaştığı seviyeyi anlama açısından düşündürücüdür.

Türk kamu yönetiminde etik davranışların geliştirilmesi sürecinde atılmış olan en önemli adım, 2004 yılında yürürlüğe giren 5176 sayılı “Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun”dur. Söz konusu Kanun ile kamu görevlilerinin uymaları gereken saydamlık, tarafsızlık, dürüstlük, hesap verilebilirlik, kamu yararını gözetme gibi etik davranış ilkelerinin belirlenmesi ve kurulacak bir kurul ile diğer kamu kurumlarına etik kültürün oluşturulması sürecinde rehberlik edilmesi öngörülmüştür.

10 Eryılmaz, B. (2002), *Kamu Yönetimi*, S.241, İstanbul: Erkam Matbaası.

11 TÜSİAD (2005), *Devlette Etikten Etik Devlete: Kamu Yönetiminde Etik*, S. 24., İstanbul: Tüsiad Yay.

4982 sayılı “Bilgi Edinme Hakkı Kanunu” ise atılmış bir diğer önemli adımdır. Kanun, demokratik ve şeffaf yönetimin gereği olan eşitlik, tarafsızlık ve açıklık ilkelere uygun olarak kişilerin bilgi edinme hakkını kullanmalarına ilişkin esas ve usulleri düzenlemektedir.

Ayrıca, 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 7. Maddesine göre, devlet memurları görevlerini tarafsız bir biçimde yerine getirmek ve devlet menfaatini korumak zorundadır. Ayrıca adı geçen Kanunun 14, 28 ve 29. Maddelerinde de demokratik ve şeffaf yönetimin gereği olan eşitlik, tarafsızlık ve açıklık ilkelerinin uygulanmasına yönelik amir hükümler bulunmaktadır.

Türk kamu yönetimi sisteminde etik dışı davranışlara yönelik cezai yaptırımlara ilişkin 5237 sayılı Türk Ceza Kanununda bir takım düzenlemeler de bulunmaktadır. Kanuna göre, rüşvet, irtikap, zimmet, alım-satım-kiralama ihalelerine hile ve fesat karıştırma gibi haller suç olarak tanımlanmış ve sayılan eylemlerin nasıl cezalandırılacağı hüküm altına alınmıştır.

Yolsuzluğun küresel ölçekte izlenmesi anlamında 1993 yılında Uluslararası Saydamlık Örgütü (Transparency International-TI) kurulmuştur. TI'nin kuruluş amacı bütün dünyada yolsuzlukları izlemek, ülkeleri yolsuzluk boyutlarıyla derecelendirmek ve bu durumu istatistiğe dökerek bir anlamda ülkelerin kendilerine çeki düzen vermeleri yönünde gerekli önlemleri almaları için teşvik etmektir. TI hazırladığı yıllık raporlarda; “Yolsuzluk Algılama İndeksi”nde on tam puan üzerinden yapılan değerlendirmede, beş puanın altında değer alan ülkeleri yolsuzluk açısından “sorunlu” olarak değerlendirmektedir.

Türkiye, TI tarafından yayınlanan Yolsuzluk Algılama Endeksinde 2003 yılında 3.1 puanla 133 ülke arasında 77'nci sırada yer alırken; 2009 yılında 4.4 puanla 180 ülke arasında 61'nci sıraya yükselmiştir. Fakat halihazırda bu durum yeterli değildir. O nedenle, 1 Şubat 2010 tarihinde Bakanlar Kurulu tarafından Saydamlığın Artırılması ve Yolsuzlukla Mücadelenin Güçlendirilmesi Strateji (2010-2014) Belgesi kabul edilerek, 22 Şubat 2010 tarih ve 27501 sayılı Resmi Gazetede yayınlanmıştır.

Söz konusu Stratejinin amacı; gelişen ve değişen şartları göz önünde bulundurarak, saydamlığı engelleyen ve yolsuzluğu besleyen faktörlerin ortadan kaldırılması

"Denetim mekanizmalarının yeterince etkin kullanılmadığı sistemlerde, yönetim sistemleri etkin çalıştırılmamaktadır. Yönetilebilir bir mekanizma için mutlaka işlevsel bir denetim öngörülmalıdır"

ması suretiyle daha adil, hesap verebilir, saydam ve güvenilir bir yönetim anlayışının geliştirilmesi olarak belirlenmiştir. Bu süreçte 2010–2014 yılları arasında uygulanacak olan stratejinin temel bileşenleri olarak;

- ♦ Olumsuzlukları önlemeye,
- ♦ Olumsuzluklara ilişkin yaptırımların uygulanmasına,
- ♦ Toplumsal bilincin artırılmasına

yönelik tedbirler olmak üzere üç ana başlık altında toplanmıştır.

İç Denetçinin Etik Liderlik Rolü

Denetim mekanizmalarının yeterince etkin kullanılmadığı sistemlerde, yönetim sistemleri etkin çalıştırılmamaktadır. Yönetilebilir bir mekanizma için mutlaka işlevsel bir denetim öngörülmalıdır. Yapılan denetimlerin sonucunda objektif, isabetli, yapıcı ve kredibilitesi yüksek öneriler getirilmesi ya da çözümler sunulması ancak uluslararası standartta yapılan bir denetim fonksiyonu ile mümkün olacaktır. Ulusal bazda denetim faaliyeti yürüten kurum ve kuruluşların uluslararası düzeyde oluşturdukları organizasyonlarda, denetimlerin çıktı kalitesini artırıcı sonuç elde etmek için uzun süreli çalışmalar neticesinde mesleki ve ahlaki çalışma standartları oluşturulmuştur.

Uluslararası Yüksek Denetim Kurumları-Sayıştaylar Örgütü (International Organization of Supreme Audit Institutions-INTOSAI) 1953'te Küba'nın başkenti Havana'da gerçekleştirilen uluslararası kongre sonucunda oluşturulmuş ve Birleşmiş Milletler üyesi tüm ülkelerin yüksek denetim kurumlarının üyesi olduğu uluslararası bir organizasyon haline gelmiştir. INTOSAI bünyesindeki çeşitli ülke Yüksek Denetim Kurumları

mesleki anlamda ortak Meslek Ahlak Kurallarını¹² oluşturmuşlardır.

Diğer yandan, Amerika Birleşik Devletleri'nde bulunan ve 1941 yılında New York'da kurulmuş olan Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü'ne (IIA), toplam 170 bin iç denetçi üye bulunmaktadır. İç denetimin amacı özetle, bulunduğu işletmenin ya da herhangi bir kurumun yönetim görevinin etkin bir biçimde yerine getirilmesine yardımcı olmaktır. Söz konusu mesleki örgütün dünya çapında yaklaşık 120 ülkede şube görevini gören mesleki örgütleri bulunmaktadır. Bu yapı, iç denetçilik mesleğine gerçekten dünya çapında bir konum ve uluslararası düzeyde bir itibar kazandırmaktadır. Söz konusu örgütün belirlediği mesleki etik kurallar¹³ iç de-

12 <http://www.intosai.org/en/portal/>. Er. Tarih. 15/07/2010. Kasım 1998 de Montevideo'da yapılan 44 üncü INTOSAI Yönetim Kurulu Toplantısında onaylanan "INTOSAI Kamu Sektörü Denetçileri için Mesleki Ahlak Kuralları" şöyledir;

- ♦ Dürüstlük
- ♦ Güven, İnanç ve İtimada Layık Olmak
- ♦ Bağımsızlık, Nesnel Davranış ve Yansızlık
- ♦ Politik Tarafsızlık
- ♦ Çıkar Çatışması
- ♦ Meslek Sırlarının Saklanması
- ♦ Yeterlik

13 IIA'nın etik kuralları belirleme amacı, iç denetim mesleğinde ahlaki kültürü oluşturmak ve yaygınlaştırmaktır. Etik kurallar dört temel prensipten beslenir. Bunlar: Dürüstlük, Tarafsızlık, Mesleki Ehliyet ve Sır Saklamadır. Bu dört ana prensip içerisinde 11 davranış kuralı belirlenmiştir. Bunlar:

- ♦ Üyeler ve CIA'lar (Certified Internal Auditor) görevlerini ve sorumluluklarını yerine getirirken dürüst, objektif ve gayretli olacaktır.
- ♦ Üyeler ve CIA'lar kurumlarının meseleleri ile ilgili tüm konularda veya hizmet sundukları kişilere bağlılık gösterecektir. Fakat üyeler ve CIA'lar bilerek herhangi bir uygunsuz veya yasal olmayan bir faaliyetin tarafı olmayacaktır.
- ♦ Kurumlarına veya iç denetim mesleğine yakışmayan faaliyetlere bilerek katılmazlar.
- ♦ Kurumun çıkarı ile çatışan veya görev ve sorumluluklarını objektif olarak yerine getirmelerini engelleyici faaliyetlere girmekten kaçınırlar.
- ♦ Mesleki kararlarına zarar verecek veya zarar verebileceği tahmin edilen, çalışanlardan, müşterilerden, satıcılardan ve kurumsal ilişkisinde bulduklarından değerli herhangi bir şeyi/hediyeyi kabul edemezler.
- ♦ Sadece mesleki yeterlilikleri ile tamamlamayı bekledikleri hizmetleri yüklenirler.
- ♦ "İç Denetim Uygulama Standartları" ile uyum sağlanması için uygun yöntemleri kullanırlar.
- ♦ Görevleri sırasında elde ettikleri bilgileri kullanırken sağduyulu olurlar. Gizli bilgileri, kişisel kazançları için kullanamayacakları gibi, yasalara aykırı veya kurum menfaatine zarar verecek şekilde kullanamazlar.



netçiler üzerinde önemli bir etki uyandırmakta ve tüm ülkelerde kamu ya da özel mesleki kurumlar, IIA'in etik konusundaki kriterlerini referans almaktadır.¹⁴

5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanununun 67. Maddesinin (k) bendinde iç denetçilerin uyacakları etik kuralların, İç Denetim Koordinasyon Kurulunca belirleneceği hükmüne yer verilmiştir. Diğer yandan İç Denetçilerin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliğin 9'ncü Maddesinde "...İç denetçiler, Kurul tarafından belirlenen denetim standartlarına ve etik kurallara uymakla yükümlüdür. Bu standart ve kurallar, uluslararası genel kabul görmüş standart ve kurallar dikkate alınarak belirlenir..." ifadesi yer almaktadır.

İç Denetim Koordinasyon Kurulunca oluşturulan Kamu İç Denetçileri Meslek Ahlak Kuralları'nda¹⁵ belirtilen temel ilkeler şöyledir;

Temel İlke	Açıklama
Dürüstlük	<ul style="list-style-type: none"> İç denetçinin dürüstlüğü güven verir Ulaştığı kanaate itimat edilir
Tarafsızlık, Nesnellik, Bağımsızlık	<ul style="list-style-type: none"> İç denetçiler, denetimlerinde en üst düzeyde mesleki tarafsızlık sergiler. İç denetçiler adil ve önyargısızdır. Çalışmalarında hiçbir şekilde menfaatten etkilenmez.
Gizlilik	<ul style="list-style-type: none"> İç denetçiler, elde ettikleri bilgilerin gizliliğine saygı gösterir, Hukuki ve mesleki zorunluluk olmadıkça gizli bilgileri yayınlamaz ve açıklamaz.
Yetkinlik (Ehil olma)	<ul style="list-style-type: none"> İç denetçiler, iç denetim hizmetlerinin yürütülmesinde gereken bilgi, beceri ve tecrübeyi ortaya koyarlar.

- İşlerin sonuçlarını raporlarken, bildikleri tüm belgelere dayalı olarak gerçekleri ortaya koyarlar. Eğer bu gerçekler ortaya konmazsa, incelemede bulunan faaliyet raporları çarpıtılabilir veya yasal olmayan uygulamalar gizlenebilir.
- Uzmanlıklarında iyileşme ve hizmetlerin kalite ve etkinliği için sürekli olarak gayret gösterirler.
- Mesleki uygulamalarda "enstitü" tarafından bildirilen yeterlilik, ahlaklılık ve itibar yüksek standartlarını koruma yükümlülüğünün bilincinde olurlar. Üyeler, "kararnamelere" uyar ve enstitünün hedeflerini desteklerler.

Kaynak: http://www.idkk.gov.tr/web/guest/etik_mes_ah_kural ve http://www.tide.org.tr/page.aspx?nm=etik_kurallar Er. Tar. 15/07/2010

14 <http://www.theiia.org>. Erişim Tarihi: 15.07.2010

15 http://www.idkk.gov.tr/web/guest/ic_denetci_meslek_ahlak, Erişim Tarihi: 15.07.2010.

Diğer yönden kamu görevi ifa eden her kişinin imzalararak dosyasında bulunan "Kamu Görevlileri Etik Sözleşmesi",¹⁶ kamu kurumlarında etik kültürün oluşumuna ilişkin önemli bir adımdır. Bu uygulamaya ilaveten kurumlar bünyesinde "etik komisyonları" oluşturulmuştur. Ayrıca bazı kamu kurumları, kendi görev ve işlemleri bağlamında kurumsal hassasiyetlerin oluşumunun sağlanması için web sayfalarında etik ilkelere yer vermektedir.¹⁷ Fakat uygulamaya yönelik çeşitli proje ve eğitimler düzenlenmeden bu ilkelerin içselleştirilmesi pek de mümkün görünmemektedir. Yine de bu uygulamaların, kamu kurumlarında artan bir oranda etik kültürün oluşumuna yardımcı olduğunu kabul etmek gerekir.

Meslek ahlak kuralları, iç denetim hizmeti veren iç denetim birimi ve iç denetçiler açısından bağlayıcı durumdadır. Kamu iç denetçi sertifikasına sahip olan veya iç denetçi adayı olanlar için söz konusu kuralların ihlali, kurul tarafından değerlendirmeye alınmaktadır. 5018 sayılı Yasanın ruhuna uygun olarak iç denetçi, kurum yönetiminin denetim danışmanı olarak, kurumsal işleyiş ve kurumsal kapasitenin etkinlik ve verimliliğini incelemenin, değerlendirmenin ve bir takım önerilerde bulunmanın ötesinde; kuruma fonksiyonel açıdan değer katmalı, personele uygulamalarıyla örnek olmalıdır. İç denetçi, erdemli, ölçülü, adil, tutarlı, hoşgörülü, objektif, güvenilir ve ideal bir insan rolü üstlenmelidir.

Kurumu yönetilebilir kılma gayesi bağlamında, yöne-

16 Kamu Görevlileri Etik Sözleşmesi ekte yer almaktadır.

17 Örneğin Milli Eğitim Bakanlığı ve Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Gen. Müdr. Etik ilkeleri şöyledir;

- Görevin yerine getirilmesinde kamu hizmeti bilinci
 - Halka hizmet bilinci
 - Hizmet standartlarına uyma
 - Amaç ve misyona bağlılık
 - Dürüstlük ve tarafsızlık
 - Saygınlık ve güven
 - Nezaket ve saygı
 - Yetkili makamlara bildirim
 - Çıkar çatışmasından kaçınma
 - Görev ve yetkilerin menfaat sağlamak amacıyla kullanılmaması
 - Hediye alma ve menfaat sağlama yasağı
 - Kamu malları ve kaynaklarının kullanımı
 - Savurganlıktan kaçınma
 - Bağlayıcı açıklamalar ve gerçek dışı beyan
 - Bilgi verme, saydamlık ve katılımcılık
 - Yöneticilerin hesap verme sorumluluğu
 - Eski kamu görevlileriyle ilişkiler
 - Mal bildiriminde bulunma- <http://etik.meb.gov.tr/bilgi.html>;
 - <http://www.pergen.gov.tr/etik/index.html>;
- Er. Tar. 14/07/2010

"Günümüz toplumunda en önemli yönetim ve liderlik sorunlarından biri güven problemidir. Kurumsal işleyişte dürüstlük, sadakat, adalet gibi güven tesisinde vazgeçilmez ilkelerden taviz vermeyen kurumlar toplumda huzur ve güveni tesis edeceği gibi, kamunun ve dolayısıyla devletin milletiyle olan birlikteliğini perçinleyecektir"

time yardımcı olan ve kendilerine etik liderlik görevi verilen iç denetçilerin çalışmalarında ve özellikle yasalardan bittiği yerde etik davranışların devreye girmesi için duyarlılık göstermeleri gereken başlıca unsurlar aşağıda sıralanmıştır¹⁸:

- 1- Görevine ilişkin iş ve işlemleri karşılıklı sevgi ve saygı temelinde yürütür,
- 2- Sağlıklı ve ilkeli iletişim kurmaya dikkat eder,
- 3- Zamanı etkin ve verimli kullanır,
- 4- Çalışmalarında hak ve hukuku gözetir,
- 5- Mesleki çerçevede öğrendiği mahrem bilgileri başkalarıyla paylaşmaz,
- 6- Görevinin gerektirdiği güç ve yetkiyi amacı dışında kullanmaz,
- 7- Çalışmalarını sürdürürken baskı ve yıldırımlara boyun eğmez,
- 8- Mesleki yardımlaşmaya önem verir,
- 9- Çalışmalarını, esas ve usuller çerçevesinde yürütür,
- 10- Öneri ve değerlendirmelerini objektif gözlem ve verilere dayandırarak yürütür,
- 11- Değerlendirme sürecinde, kurumsal fonksiyona ve çıktının kalitesine odaklanır,

18 Söz konusu unsurlar "Kırmızı Kitap" olarak da adlandırılan, Türkiye İç Denetim Enstitüsü yayını olan Uluslararası İç Denetim Standartları Mesleki Uygulama Çerçevesi (2008 Baskı) adlı kılavuz kitap ile İç Denetim Koordinasyon Kurulunca oluşturulan Kamu İç Denetçileri Meslek Ahlak Kuralları göz önüne alınarak oluşturulmuştur.

- 12- Değerlendirmelerde gerektiği kadar objektif olunmalı ve kurumsal gelişime yönelik odaklanılmalıdır,
- 13- İç denetçilik otoritesini amaç dışında kullanmaz,
- 14- Denetim sürecinde güvene dayalı ikili ilişkiler geliştirir,
- 15- Dış görünümüne azami özeni gösterir,
- 16- Tavrı, davranış ve objektif yaklaşımıyla örnek bir meslek elemanı rolünü benimser.

Sonuç

Günümüz toplumunda en önemli yönetim ve liderlik sorunlarından biri güven problemidir. Kurumsal işleyişte dürüstlük, sadakat, adalet gibi güven tesisinde vazgeçilmez ilkelerden taviz vermeyen kurumlar toplumda huzur ve güveni tesis edeceği gibi, kamunun ve dolayısıyla devletin milletiyle olan birlikteliğini perçinleyecektir. Böylelikle kamu kurumları açısından yönetilen arasındaki bürokratik olumsuzluklar zamanla ortadan kalkacak ve bir güven ortamı tesis edilecektir. Bu anlamda, kurumsal işleyişin etik liderleri olarak gördüğümüz iç denetçiler, kurum kültürlerine etik değerlerin yerleştirilmesi boyutunda gerekli çabayı göstermeli ve bu durumu kendilerinin vazgeçilmez görevleri olarak görmelidirler.

Son söz olarak, kurum etik liderlerinin, etik kültürünün oluşumu ve etik algı düzeylerinin sürdürülebilirliği için;

- ◆ Kamu yönetiminin, etik ilkelerin hakim bir anlayışa dönüşmesi için siyaset baskısından arındırılması,
- ◆ Kamu yönetiminde şeffaflık ve hesap verebilirlik mekanizmalarının gözden geçirilerek daha işlevsel hale dönüştürülmesi,
- ◆ Kurum personelinin seminer ve toplantılar vasıtasıyla etik tutum ve davranışlarına ilişkin duyarlılıkların artırılması,
- ◆ Etik açıdan karşılaşılan iyi uygulama örneklerinin kurum içinde paylaşılması ve duyarlılık gösteren kurum personelinin mutlaka taltif edilmesi, hususları etik kültürün oluşumu sürecine çarpan etkisi yapacak ve kurumsal yapıya zenginlik katacaktır.



KAYNAKLAR

1. Billington, R. (1997). **Felsefeyi Yaşamak**: Ahlak Düşüncesine Giriş. (Çev. Abdullah Yılmaz). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
2. Bennis, W. (1995). "Lider Olmanın Temel İlkeleri." **Stratejik Yönetim ve Liderlik**. (Çev. Mustafa Özel), İstanbul: İz Yayıncılık.
3. Covey, S.R. (1997). **Etkili İnsanların Yedi Alışkanlığı**. (Çev. Gönül Suveren-Osman Deniztekin), İstanbul: Varlık Yayınları.
4. Çalışlar, A. (1983). **Ansiklopedik Kültür Sözlüğü**. İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi,
5. Çelik, V. (2000). **Eğitimsel Liderlik**. Ankara: Pegem A Yay.
6. Eryılmaz, B. (2002), **Kamu Yönetimi**, İstanbul: Erkam Matbaası.
7. IIA, (2008). Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü, (Çev: Türkiye İç Denetim Enstitüsü) Uluslararası İç Denetim Standartları Mesleki Uygulama Çerçevesi, İstanbul: Türkiye İç Denetim Enstitüsü Yay.
8. Güçlü, A. Baki ve diğerleri (2002). **Felsefe Sözlüğü**. Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
9. Karip, E. (1998). "Dönüşümcü Liderlik". **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi** Sayı:16 ss.440-465. Ankara: Pegem A Yay.
10. Pieper, A.(1999). **Etiğe Giriş**. (Çev. Veysel Atayman-Gönül Sezer), İstanbul: Ayrıntı Yay.
11. TÜSİAD (2005), **Devlette Etikten Etik Devlete: Kamu Yönetiminde Etik**, İstanbul: Tüsiad Yay.
12. <http://www.tdkterim.gov.tr> Er. Tar. 14/07/2010.
13. <http://www.idkk.gov.tr> Er. Tar. 15/07/2010.
14. <http://www.theiia.org> Er. Tar. 15/07/2010
15. <http://www.intosai.org/en/portal/> Er. Tar. 15/07/2010
16. <http://etik.meb.gov.tr/bilgi.html>- Er. Tar. 14/07/2010.
17. <http://www.pergen.gov.tr/etik/index.html>: Er Tar. 14/07/2010
18. http://www.tide.org.tr/page.aspx?nm=etik_kurallar Er. Tar. 15/07/2010

EK (16. Dipnot)

KAMU GÖREVLİLERİ ETİK SÖZLEŞMESİ

Kamu hizmetinin her türlü özel çıkarın üzerinde olduğu ve kamu görevlisinin halkın hizmetinde bulunduğu bilinç ve anlayışıyla;

* Halkın günlük yaşamını kolaylaştırmak, ihtiyaçlarını en etkin, hızlı ve verimli biçimde karşılamak, hizmet kalitesini yükseltmek ve toplumun memnuniyetini artırmak için çalışmayı,

* Görevimi insan haklarına saygı, saydamlık, katılımcılık, dürüstlük, hesap verebilirlik, kamu yararını gözetme ve hukukun üstünlüğü ilkeleri doğrultusunda yerine getirmeyi,

* Dil, din, felsefi inanç, siyasi düşünce, ırk, yaş, bedensel engelli ve cinsiyet ayrımı yapmadan, fırsat eşitliğini engelleyici davranış ve uygulamalara meydan vermeden tarafsızlık içerisinde hizmet gereklerine uygun davranmayı,

* Görevimi, görevle ilişkisi bulunan hiçbir gerçek veya tüzel kişiden hediye almadan, maddi ve manevi fayda veya bu nitelikte herhangi bir çıkar sağlamadan, herhangi bir özel menfaat beklentisi içinde olmadan yerine getirmeyi,

* Kamu malları ve kaynaklarını kamusal amaçlar ve hizmet gerekleri dışında kullanmamayı ve kullandırmamayı, bu mal ve kaynakları israf etmemeyi,

* Kişilerin dilekçe, bilgi edinme, şikayet ve dava açma haklarına saygılı davranmayı, hizmetten yararlananlara, çalışma arkadaşlarıma ve diğer muhataplarıma karşı ilgili, nazik, ölçülü ve saygılı hareket etmeyi,

* Kamu görevlileri Etik Kurulunca hazırlanan yönetmeliklerle belirlenen etik davranış ilke ve değerlerine bağlı olarak görev yapmayı ve hizmet sunmayı taahhüt ederim.

T.C. Kimlik No :
Adı Soyadı :
Unvanı :
Birimi :
İmza :
Tarih :