

İYİ YÖNETİŞİM İLKELERİ BAĞLAMINDA KAMU DENETÇİLİĞİ KURUMU: KAMU GÖREVLİLERİ ALGISI*

Turkish Ombudsman Institution in the Context of Good Governance Principles:
Perception of Public Officials

Dr. Öğr. Üyesi Hakan PABUÇCU** - Tülay KIRÇOĐLU***

Geliő Tarih: 08.11.2018 Yayına Kabul Tarih: 03.12.2018

Öz

Günümüzde bireyin yönetim karşısında kazandığı haklardan biri iyi yönetim hakkıdır. İyi yönetim ilkelerinin tesis edilmesi için Kamu Denetçiliği Kurumu'nun kurulması, yönetimin iyi niyetli bir adımdır. Nitekim Kamu Denetçiliği Kurumu'nun temel felsefesi devlete karşı vatandaşları koruyarak idarenin iyi işleyişini sağlamak ve yönetim ilkelerinin uygulanmasını gözetmektir. Yönetim ilkelerini uygulayacak olan kamu görevlilerinin kurum hakkında algısı ve memnuniyeti bu araştırmanın temel sorunsalıdır. Bu araştırma sorusundan yola çıkarak KDK'nın görev alanına giren kurumlarda görev yapan kamu görevlilerinden oluşan bir örneklem belirlenmiştir. Türkiye geneli yapılan araştırmada 1120 kamu görevlisine anket uygulanmıştır. Analizler sonucu elde edilen bulgular KDK yönetimiyle paylaşılmış ve tartışılmıştır. Sonuçlara göre kamu görevlileri, kurum yüksek oranda tanımakta ve olumlu algı sergilemektedir. Kurum hakkında algı ve memnuniyet arasında yüksek düzeyde pozitif yönlü bir ilişki vardır. Demografik değişkenler açısından elde edilen sonuçlarda ise kurum algısı yaş grupları açısından önemli farklılıklar göstermek-

Abstract

Today, one of the rights gained by the individual against the administration is the right to good governance. The foundation of the Ombudsman Institution for the establishment of good governance principles is a well-meaning step of management. In fact, the main philosophy of the Ombudsman Institution is to provide the good functioning of the administration and to ensure the implementation of the principles of good governance by protecting the citizens against the state. The main problematic of this research is the perception and satisfaction of the public officials who will implement the principles of good governance about the institution. Based on this research question, a sample of public officials working in institutions within the scope of the Ombudsman Institution is identified. The questionnaire was conducted with 1120 public officials throughout Turkey. The findings of the analyzes were shared and discussed with the Ombudsman Institution management. According to the results, public officials recognize the institution at a high rate and have a positive perception. There is a high positive relationship between perception and satisfaction

* Yüksek lisans tezinden üretilen bu çalışma, Bayburt Üniversitesi Bilimsel Araştırma Proje KoordinatörlüĐü tarafından 2018/69003-06 proje numarası ile desteklenmektedir.

** Bayburt Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, hpabuccu@bayburt.edu.tr, ORCID ID: 0000-0003-2267-5175

*** t.kircoglu@outlook.com, ORCID ID: 0000-0001-6278-5980

tedir. KDK'ya göre kurumun önündeki en önemli engel, ülkemizde hak arama kültürünün yaygın olmaması ve kurumun tanınmamasıdır.

Anahtar Kelimeler: Ombudsman, Kamu Denetçiliği Kurumu, İyi Yönetişim, Kamu görevlileri, Algı ve Memnuniyet

about the institution. In the results obtained in terms of demographic variables; The perception of institution varies significantly in terms of age groups. According to the Ombudsman Institution, the most important obstacle in front of the institution is that the culture of claiming right is not widespread in our country and the institution is not recognized.

Keywords: Ombudsman, Ombudsman Institution, Good Governance, Public Officials, Perception and Satisfaction

GİRİŞ

İkinci dünya savaşından beri yönetime olan güvensizlik hemen hemen her ülkede var olan bir sorun olarak bilinmektedir. Bunun sebebi olarak yönetimin savaşlardan, devrimlerden ve ekonomik krizlerden sonra her alanda etkin olması ve yönetim sisteminin genişlemesi ile halkın durumdan memnuniyetsiz kalarak sistemden uzaklaşmış olmaları gösterilmektedir (Yergin ve Stanislaw, 1998: 58). Oysa kamu güveni hem hükümet için hem de siyasi sistemin etkinliği için çok önemli bir fonksiyondur. Temel bir varsayımına göre yönetimin içerisinde herhangi bir kuruluşun iyileştirilmesi bile bir bütün olarak yönetime olan güveni artırabilir (Van Roosbroek ve Van de Walle, 2008: 291). Burada genel olarak güvenin ön koşulları kişinin üstlendiği risk, belirsizlik, beklenti ve zarar görme ihtimalidir (Gürbüz, 2012: 32). Kamu güvenini sağlamanın ve artırmanın yolu ise halkın yönetim sistemine katılması ile gerçekleşir. Wang ve Wan Wart (2007)'de Amerika Birleşik Devletleri'nde yaptıkları deneysel bir araştırmada halk katılımının kamu güvenini artırması için gerekli olan beş faktör öne sürdüler. Buna göre halk bilinçlendirilerek fikir birliği oluşturulmalı, yönetim faaliyetlerinde etik davranılmalı, kamu hizmetleri yeterli düzeyde olmalı, yönetimin hesap verme sorumluluğu olmalı ve kamu görevlileri dürüst-ahlaki değerlere uygun hareket etmelidir. Bu faktörlerden herhangi birinin veya birkaçının eksik olması yetersizliğe sebep olmaktadır.

Bu nedenlerle geleneksel kamu yönetimi anlayışı yerini yeni kamu yönetimi anlayışına bırakmıştır. Halk odaklı olan bu anlayış ile yönetilenlerin beklentisinin veya ihtiyaçlarının karşılanması ve haklarının korunması temel alınmıştır. Yeni kamu yönetimi anlayışı ile birlikte birçok yeni kavram ve kurum literatüre

girmiştir. Bu kavramlardan biri olan yönetişimin başarılı uygulanabilmesi için günümüzde 57 farklı çeşidi ile popüler olan Kamu Denetçiliği (Ombudsman) Kurumu son derece önemli bir mekanizmadır. Ülkemizde 1970’li yıllarda akademik olarak tartışılmaya başlanan kurum nihayet 2012 yılında anayasal statü kazanarak kurulmuştur.

Ombudsman, hukukun üstünlüğünü sağlayan ve yolsuzluk karşısında iyi bir yönetim için mücadele eden parlamento kontrol organıdır. Temel amacı kamu kurumlarının veya görevlilerinin hukuka ve hakkaniyete uygun çalışmasını sağlamak, yönetim karşısında vatandaşı korumak ve iyi yönetim ilkelerinin uygulanmasını gözetmektir. Kararları bağlayıcı olmadığı için tek gücü ‘moral yaptırımı’dır. Araçları ise ikna, eleştiri ve kamuoyuna açıklamadır (Sezen, 2001: 76). Bunun içinde gerekli olan bilinçli bir kamuoyu ve desteğidir. Ancak ülkemizde yapılan akademik çalışmalarda sadece il bazında araştırma yapılarak kurumun işlevselliği ve uygulanabilirliği teorik olarak tartışılmıştır. Kurum hakkında algı araştırılması yapılmaması halen büyük bir eksikliklerdir.

Bu çalışmanın amacı iyi yönetim ilkelerini uygulayacak olan kamu görevlilerinin Kamu Denetçiliği Kurumu hakkında algısını ve memnuniyetini ölçmektir. Araştırma yöntemi olarak kullanılan anket tekniği, TÜİK istatistiki bölge sınıflandırılmasına göre 12 bölgeden örnek oluşturabilecek illerde uygulanmıştır. Anket çalışmasının sonuçları çok değişkenli istatistiki yöntemlerle analiz edilmiştir. Analiz sonuçları Kamu Denetçiliği Kurumu Strateji Geliştirme Başkanı Sn. Mustafa Arslan ile tartışılmıştır. Elde edilen bilgi ve bulgular ışığında kurumun kamu görevlileri üzerindeki etkisi hakkında genel değerlendirmeler yapılmaktadır. Değerlendirme sonrası kurumun denetim sistemimizde daha etkin ve aktif bir rol alması için öneriler sunulmaktadır.

1. İYİ YÖNETİŞİM İLKELERİ

20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren dünyada yönetim alanında önemli değişiklikler meydana gelmiştir. Devletin genel fonksiyonları hem nicelik hem de nitelik açısından değişen sosyal talepleri karşılamada yetersiz kaldığından uygun yeni yapılar ortaya çıkmıştır (Aykaç, 1995: 10; Arslan, 2010: 22). Bu kapsamda klasik kamu yönetimi anlayışı ile özdeşleşen katı hiyerarşi ve bürokrasi yerini esnek, katılımcı, şeffaf, vatandaş odaklı ve kamu hizmetinde kalite arayan yeni kamu yönetimi anlayışına bırakmıştır (Çukurçayır vd., 2012: 8;

Efe ve Demirci, 2013: 50). Bu anlayışla birlikte 1990'lı yıllardan sonra literatüre, kamu yönetiminin dayanması gereken temel unsurları ifade eden yönetim veya diğer adıyla iyi yönetim yaklaşımı girmiştir.

İyi yönetim (good governance) kavramı ilk kez Dünya Bankası tarafından bir yönetim politikasını anlatmak için Afrika üzerine hazırlanan raporda kullanılmıştır (Turan, 2013: 7). Daha sonra Birleşmiş Milletler, Dünya Bankası, IMF ve OECD gibi kuruluşlar tarafından yayınlanan raporlarda yaygın olarak kullanılsa dahi üzerinde uzlaşılan kesin bir tanımı yoktur. Rhodes (1996)'a göre bu terim, yönetimin yeni bir süreci veya kurulu düzenin değişen bir şartıdır. Dünya bankasına göre; açık ve öngörülebilir bir karar alma sürecinin, profesyonel bir bürokratik yönetimin, eylem ve işlemlerinden sorumlu bir hükümetin ve kamusal sürece aktif bir şekilde katılımında bulunan sivil toplum ve hukukun üstünlüğünün geçerli olduğu bir düzeni ifade eder (<http://www.worldbank.org>). Aktan (2015)'a göre devlet yönetiminde temsil, katılım ve denetimin, etkin bir sivil toplumun, hukukun üstünlüğünün, yönetimde açıklık ve hesap verme sorumluluğunun, kalite ve ahlakın, kurallar ve sınırlamaların ve dünyadaki değişime sağlanan uyumun olduğu bir siyasal ve ekonomik düzen olarak ifade etmiştir. Yönetişim kavramını iki farklı bakış açısıyla değerlendiren Abdioglu (2007) ise vatandaş için yasal haklarını kullanma, kendilerini açık ifade etme ve yükümlülüklerini yerine getirmelerini sağlayan mekanizma iken, yönetim için kamu kurumlarının kamusal işleri yürütürken ve kamu kaynaklarını idare ederken insan haklarını gözetmesi olarak belirtmiştir. Kısaca yönetim, yönetenler için mecburiyet, yönetilenler için haktır. Bu yaklaşımda devlet, özel sektör, sivil toplum örgütleri ve yarı resmi kuruluşlar gibi pek çok aktör birlikte kamu hizmetinin tesis edilmesinde rol oynamaktadır (Karaçor ve Oltulu, 2011: 409).

Yönetişim ile birlikte prosedür nedeniyle israf edilen kaynaklar, bürokratların kişisel avantaj sağlamaları, esnek olmama, kamu görevlilerinin halkı aşağılaması, değişikliklere duyarsız kalma, yurttaş tatminini sağlayamaması gibi sorunların çözüme kavuşturulması beklenmektedir (Ateş, 2003: 326). Yönetişimin asıl önemi, toplumsal ve ekonomik meseleleri çözüme kavuşturmak için bulaşıklaşan sınırları ve sorumlulukları ortaya çıkartmaktadır (Stoker, 1998: 23). Nitekim yönetişimin başarılı olması ilkelerinin maksimum yüksek başarı oranı ile uygulanmasına bağlıdır (Çukurçayır vd., 2012: 13). Bu ilkeler; objektif

davranma yükümlülüğü, hukuka uygunluk, adalet ve ölçülülük, etkinlik ve verimlilik, hukuk önünde eşitlik, tarafsızlık, dürüstlük, adil davranma, nezaket, tutarlılık, şeffaflık, hesap verebilirliktir (Karakul, 2015: 84; Akalan, 2006: 10).

2. KAMU DENETÇİLİĞİ KURUMU (OMBUDSMAN)

Günümüzde yüz elliden fazla ülkede uygulanmakta olan ombudsman sistemi ülkemizde “Kamu Denetçiliği Kurumu” ismi ile kurulmuştur. Ombudsman kelimesi İsveç kökenlidir ve anlam olarak delege, avukat, vekil ve bir kişinin yerine hareket etmeye yetkili kişi demektir. Kurum olarak ombudsman ise parlamento tarafından parlamentoyu temsil etmek için seçilmiş yetkili kişi anlamına gelmektedir (Babüroğlu ve Hatipoğlu, 1997: 11). ‘Man’ kelimesinin cinsiyet ayrımcılığı olarak algılanmaması için ifadenin ombuds, ombudsperson, ombudsmen olarak kullanıldığı görülmektedir.

Ombudsman birçok ülkede var olan uluslararası bir kavramdır ve ülkeden ülkeye farklı adlandırılrsa dahi hepsinin ortak amacı halkın haklarını savunarak kötü idareden korumaktır. Örneğin İspanya’da “Defensor del Pueblo” (halk avukatı), Fransa’da “Médiateur de la République” arabulucu, İtalya’da “Difensore civico” (soruşturmacı), Güney Afrika’da “Public Protector” (halkın koruyucusu), Rusya’da “High Commissioner for Human Rights” (insan hakları için yüksek komiser) ve Birleşik Krallık’ta ise “Parliamentary Commissioner” (parlamento komiseri) olarak adlandırılır (Gregory ve Giddings, 2000: 5).

Amerika Barolar Birliği (Amerikan Bar Association) 1974 yılında yaptığı tanım ile ombudsmanı; devlet kurumları veya devletle bağlantılı kurumlar ile halk arasındaki şikâyetlere çözüm bulan bağımsız bir devlet memuru olarak tanımlamıştır. Frank (1970)’a göre ombudsman hükümet kurumlarına ve yetkililerine karşı soruşturma yapan, şikâyetler haklı ise sorunların çözümü için öneri sunan bağımsız bir hükümet görevlisidir. Yasalara uyulmasını denetleyen, gerektiğinde tüm kurumlardan bilgi isteyebilen ve çözüm yolu olarak uyarı veya hatırlatma mektubu gönderen insan hakları savunucusudur.

Ombudsmanın tıpkı ismi gibi özellikleri, yetkileri ve görev alanı ülkeden ülkeye değişiklik göstermektedir. Her ülkede var olan hukuk sistemi ve buna bağlı olarak ombudsman farklı ve çeşitlidir. Ombudsman uygulamaları dünyada yayıldıkça sürekli olarak genişlemiş ve farklı organizasyon modelleri ile birlikte 57 çeşide ulaşmıştır (Stieber, 2000: 52). Bunlardan en yaygın olarak

kullanılanları; gazete ombudsmanı, çocuk ombudsmanı, üniversite ombudsmanı, bakımevi ombudsmanı ve vergi ombudsmanıdır. Gregory ve Giddings (2000) tüm ombudsman kurum ve görevlerini dahil ederek kapsamlı bir sınıflandırma ile beş başlık altında toplamışlardır. Bunlar: genel ombudsmanlar, tek ya da özel amaçlı ombudsmanlar, uluslararası ya da ulusüstü düzeydeki ombudsmanlar, insan hakları ombudsmanı ve özel sektör ombudsmanıdır. Böyle bir çeşitlilik olması muhtemelen toplumun her kesimindeki halka ve onların kişilik haklarına hizmet etmesi için yapılan bir hizmettir.

Ombudsmanın temel amacı her şeyden önce kamuoyu anlaşmazlıklarını çözerek tüm özel ve kamusal çıkarlara bireysel bazda ulaşma şansı vermesidir. Burada ulaşmak istenilen yönetimi yıkmak veya zarar vermek değil aksine kamuoyu çıkarları doğrultusunda düzenlemektir (Owen, 1990: 683). İkinci olarak ombudsmanın amacı denetimdir. Kural olarak bu denetim idari işlem ve eylemler üzerinde olmalıdır (Hatchard, 1991: 941). 6328 Sayılı Kanun'un birinci maddesine göre Kamu Denetçiliği Kurumunun amacı, kamu hizmetlerinin işleyişinde bağımsız ve etkin bir şikâyet mekanizması oluşturmak suretiyle idarenin her türlü eylem ve işlemleri ile tutum ve davranışlarını, insan haklarına dayalı adalet anlayışı içinde hukuka ve hakkaniyete uygunluk yönlerinden incelemek, araştırmak ve önerilerde bulunmaktır (6328 Sayılı Kanun, 2012: madde 1). Bu çerçevede ombudsmanın bazı temel özelliklere sahip olması beklenmektedir. Cave (2007)'ye göre ombudsmanın belirgin üç özelliği vardır ve bunlardan herhangi birinin olmaması kabul edilemez şekilde bir işlevsel eksikliktir. Bunlar; bağımsızlık, tarafsızlık ve gizlilik. Ancak dünya genelinde uygulamalar incelendiğinde ombudsmanın temel özellikleri şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Ombudsmanın pozisyonu ve fonksiyonları anayasada ya da ayrı bir ombudsman kanunu ile belirtilmelidir (Demiral, 2009: 34).
- Politik olarak tarafsız ve bağımsız bir statüye sahip olmalıdır (Erhürman, 1998: 91).
- Ombudsmanın herhangi bir kurum veya kişiden etkilenmemesi için seçilme usulü olarak yasama organı tarafından seçilmesi benimsenmelidir (Gökçe, 2012: 208).

- Kamu kurumları ombudsman ile iş birliği içinde olmalıdır (Usta ve Akıncı, 2017: 2740).
- Ombudsman her açıdan yüksek standartlara sahip olmalıdır (Ayeni ve diğerleri, 2000: 13).
- Ombudsmana masrafsızca, kolayca ve doğrudan ulaşılabilir (Yıldırım, 2014: 201).
- Medya ile aktif ilişkisi olmalıdır (Küçüközyiğit, 2006: 99).
- Ombudsman adil, sempatik, tüm prosedürlere, teknik beceri ve bilgiye sahip kabiliyetli kişiler olmalıdır (Gadlin, 2000: 40).
- Ombudsmanın kararları sadece tavsiye niteliğindedir (Ökten ve Turhan, 2014: 137).
- Arkasında halkın desteği olmalıdır (Buck ve diğerleri, 2011: 17).

Ombudsman uygulamaları incelendiğinde dünyada dört farklı görev yüklediğini görülmektedir. Birincisi devletin müeyyide uygulama tekelinin karşısında kişilerin temel hak ve özgürlüklerini veya haksız suçlamaya maruz kalan kamu görevlilerini korumaktır (Arklan, 2006: 92). Türkiye'nin de aralarında bulunduğu 34 ülkenin imzaladığı Paris Şartı'na göre hak ihlallerinde başvurulacak ulusal merci ombudsmandır (Klavuz ve diğerleri, 2003: 53).

İkinci görevi araştırma, inceleme ve denetlemedir. Ombudsman kamu kurum ve kuruluşlarının veya görevlilerinin hukuka, hakkaniyete ve insan haklarına uygun hareket etmesini denetlemektir. Denetimin konusu idari işlemler, idari faaliyetler ve idari davranışlardır (Tortop, 1974: 40; Erhürman, 1992: 158). Zira denetleme görevinde ombudsman parlamentonun isteği üzerine, re'sen veya şikâyet üzerine harekete geçebilir. Ancak birçok ülke uygulamasında ombudsmanın inceleme ve soruşturma yapabilmesi için bir e-mail, telefon veya mektup alması yeterlidir. Görev sırasında resmi arşiv ve belgeleri istediği zaman inceleyebilir, görevlileri ifade vermek için çağırabilir ve üst düzey yöneticilerin görüşlerini bildirmelerini isteyebilir (Baylan, 1978: 41).

Üçüncü görevi ise kendisine gelen sorunlardan yola çıkarak yönetimdeki eksikliklere çözüm üretmek ve iyi yönetim ilkelerinin uygulanmasında önemli rol üstlenmektir (Abdioğlu, 2007: 94; Şengül, 2007: 128). Burada ombudsman diğer bir deyişle su damlalarını fark ederek etkisi ve nedenlerini

ilgililere bildirip zararı önlemektedir (Gammeltoft-hansen, 1996: 128). Böylece yönetimin gelişmesine katkı sağlamaktadır. Son olarak dördüncü görevi, vatandaşa sorunları ile ilgili hızlı ve yeterli bilgi aktarmak ve iyi yönetim ilkeleri ile ilgili kamu görevlilerine eğitim vermektir (Demiral, 2009: 47). Sonuçta kurumun temel felsefesi, hatalı bürokratik uygulamalara karşı halkın avukatlığını yapmak, gerekli iyileştirmeler ile iyi yönetişimin yayılmasını sağlamak ve böylece iyi yönetim ilkelerinin uygulanmasında görev almaktır. (Abdioğlu, 2007: 100)

Literatürde ombudsmanlık kurumunun dünyada yayılmasının arkasında pek çok teori bulunmaktadır. İlk olarak klasik denetim yollarının mevcut sistemi denetlemek için yetersiz kalması ombudsmanın yayılmasında önemli bir faktördür. Bahsi geçen bu yetersizlikleri özetleyecek olursak; idari denetimin hak aranmak istendiğinde tarafsız davranmadığı ve kendisini haklı çıkarmaya çalıştığı (Okur, 2011: 77) siyasi denetimin güçlenen yürütme gücü karşısında parlamentonun denetim fonksiyonunu yerine getirmesinin zayıflaması (Özer, 2000: 50) ve yargı denetiminin ise karışıklığı, teknik hukuk bilgisi gerektirmesi ve pahalılığı ifade edilebilir (Kahraman, 2011: 357). İkinci sebep ise çağdaş devlet sistemlerinin genişlemesi ile halkın sistemden uzaklaşması ve kötü yönetimdir. Ombudsmanlık, kötü yönetim ile mücadelede en etkili önlemlerden biri olduğundan iyi yönetim için gerekli görülmektedir (Fendoğlu, 2010: 7).

3. “KAMU GÖREVLİLERİ ALGISI” ALAN ARAŞTIRMASI

İyi yönetim ilkelerini uygulama görevi bulunan kamu görevlilerinin iyi yönetişimin gerçekleşmesinde işlevi bulunan KDK hakkındaki algılarını ölçmek amacıyla yapılan alan araştırması ve elde edilen sonuçlar bu başlık altında irdelenmiştir.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

İlk olarak İsveç’te kurulan ve zamanla tüm dünyaya yayılan ombudsmanlık kurumu ülkemizde ‘Kamu Denetçiliği Kurumu’ olarak 2012 yılında yasalaşmış ve 2013 yılında kurulmuştur. Ombudsman sisteminin etkin çalışması için vatandaş tarafından bilinmesi ve desteklenmesi son derece önemlidir. Ombudsmanın güç kaynağı ve bağımsızlığının garantörü parlamento olmasına

rağmen etkinlik açısından halk desteğinin gerekliliği literatürde kabul edilen bir yargıdır. Friedmann (1977), Miewald ve Comer (1986), Giddings (1993), Reif (1999), Ostwald ve diğerleri (2003), Nelson (2008), Van Roosbroek ve Van de Walle (2008), Şafaklı (2009), Hertogh (2013) ve Creutzfeldt (2016) vb. araştırmacıların farklı ülkelerde tamamladığı çalışmalara göre; ombudsmanın tanınması, güven duyulması ve desteklenmesi kurumun etkinliği açısından önemli bir faktördür. Bu nedenle sistemin kurulduğu hemen hemen bütün ülkelerde ilk önce sistem hakkında alan araştırması yapılmaktadır. Bu araştırmayı bazen akademisyenler bazen hükümet bazen de bizzat ombudsman yapmaktadır. Ancak bugüne kadar ülkemizde yapılan akademik çalışmalarda ombudsmanlık kurumu ya teorik olarak diğer ülkelerdeki uygulamasıyla karşılaştırılıp öneriler sunulmuş ya da ülkemiz yönetim sistemi incelenerek uygulanabilirliği tartışılmıştır. Literatürde alan araştırması olarak yapılan çalışmaların sayısı ise oldukça azdır. Kaplan ve diğerlerinin 2014’de Tokat ilinde rastgele seçilen 500 kişiye uyguladıkları anket sonucuna göre halkın %80,9’u kurum hakkında teknik bilgiye sahip değildir. Aynı şekilde Çağatay ve diğerleri 2013’de ombudsman-yargı ilişkisini belirlemek için İzmir ve Manisa illerinde faaliyet gösteren avukatlara yönelik anket uygulamışlardır. Kaygısız (2016) ise kuruma karşı algı ölçeği geliştirerek lisansüstü öğrenciler üzerinden ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliğini test etmiştir. Algı araştırmasının kitlesel olarak yapılmaması halen büyük bir eksikliklerdir. Bu çalışmanın amacı literatürde bu eksikliği gidererek 1970’lerden beri uygulanabilirliği tartışılan kamu denetçiliği sistemi hakkında alan araştırması yapmaktır.

Çalışmada bakanlıklar, belediyeler gibi KDK’nın yetki alanına giren kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan görevlilerden anket vasıtasıyla veri toplanmakta ve elde edilen veri seti çok değişkenli istatistik yöntemleri ile analiz edilmektedir. Analiz ile kamu görevlilerinin kurum hakkında farkındalığını, kuruma ilişkin algılarını, kurumdan nasıl etkilendiklerini, kuruma başvuru yapan kişilerin memnuniyetini ve başvuru yapan ile yapmayan katılımcılar arasında temel farklılıklar tartışılmaktadır. Elde edilen bilgi ve bulgular ışığında KDK’nın kamu görevlilerinin kurumu nasıl algıladığı hakkında genel değerlendirmeler yapılmaktadır. Değerlendirme sonrası kurumun denetim sistemimizde daha etkin ve aktif bir rol alması için öneriler sunulmaktadır. Çalışmanın örnekleme, uygulama aşamaları, kurumla yapılan görüşme ve analizler yani

yöntemi açısından ülkemiz yönetim ve denetim sistemi için oldukça önemli görülmektedir.

3.2. Araştırmanın Kapsamı

Literatüre bakıldığında ombudsman algı araştırmasında dört farklı çalışma evreni kullanılmaktadır. Bazen bu çalışma evrenleri birlikte kullanılırken bazen de ayrı ayrı değerlendirmelere tabi tutulmaktadır. Söz konusu bu çalışma evrenleri; halk, kurumun denetlediği kişiler, parlamento ve kurumda çalışan kişilerdir. Örneğin; Monk ve Kaye (1982), Dodson ve Jackson (2004), Van Roosbroek ve Van de Walle (2008), Ahmad ve Qadeer (2012) ve Harrison vd. (2013) çalışmalarında hedef kitle olarak halkı seçerken Cox (2009) ve Althaus vd. (2012) parlamento üyelerini seçmişlerdir. Kurumun denetlediği kişiler ise ombudsman modeline göre değişmektedir. Klasik ombudsman için kamu görevlileri hedef kitle seçilirken (Dessie (2018)), gazete ombudsmanı için gazeteciler (Cilliers ve Froneman (2010)), bakım ombudsmanı için bakımevi çalışanları (Chris ve Cary (2008); Shalley ve diğerleri (2015)) seçilmektedir. Estes ve diğerleri (2004), Deuze ve Van Dalen (2006) ve Doğan (2014) ise çalışmalarında ombudsman ofisi çalışanlarını hedef kitle seçmişlerdir. Bunların yanı sıra Miewald and Comer (1986) şikâyet eden kişiler ile etmeyen kişilerin algı ve tutumunu, Ostwald ve diğerleri (2000) ise 8 farklı hedef kitlenin algısı üzerinden ombudsmanın rolünü belirlemeye çalışmıştır. Danet (1978) ise halk, kamu görevlileri ve ombudsman ekibi olmak üzere 3 ana grup üzerinden ombudsmanın etkinliğini-rolünü değerlendirmiş ve 9 ülkede bu verileri karşılaştırmıştır.

Ülkemizde Kamu Denetçiliği Kurumu'nun 2017 yılında gerçekleştirdiği araştırmaya göre halkın çoğunluğunun kurum hakkında bilgi sahibi olmadığı tespit edilmiştir. Parlamento algısının tüm evreni örneklemeye uygun olmadığı aşikardır. Devlet Personel Başkanlığı'nın açıkladığı istatistiklere göre ülkemizin toplam nüfusunun yaklaşık %4'ünün kamu görevlisi olduğu ve ombudsmanın kamu görevlileri üzerindeki etkisinin de araştırma sorusu olarak belirlendiği göz önüne alındığında şüphesiz hedef seçimine en uygun kitle, kurumun görev alanına giren kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan kamu görevlileridir. Ana kütlede örnek kapsamına alınacak katılımcıların belirlenmesinde tesadüfî olmayan örnekleme türlerinden kota örnekleme uygulanmıştır. Bunun nedeni örneğe alınacak bireylerin yaşadıkları şehir açısından kotalar verilerek seçilmesidir (Kurtuluş, 2004: 188).

Bu araştırma 2017-2018 yılı içerisinde TÜİK istatistiki bölge sınıflandırılmasına göre belirlenen 12 bölgeden hedef iller seçilerek oluşturulmaktadır. Hedef iller seçilirken kuruma şikâyet başvuru sayısının daha fazla olduğu iller ön planda tutulmaktadır. Bu kapsamda kurum hakkında bilgi sahibi olan 1000 kamu görevlisi anketi cevaplamıştır. Hedef illerin yanı sıra kuruma başvuran kişilere ulaşmak için anketin online olarak cevaplanması ile birlikte toplam 1379 katılımcı anketi cevaplamıştır. Ancak sonuçların tutarlı olması için eksik ve hatalı doldurulan 250 anket çıkarılarak 1120 tanesi değerlendirmeye alınmıştır.

3.3. Araştırma Yöntemi

Çalışmada verilerin toplanmasında literatür araştırması sonrası belirlenen anket formları kullanılmıştır. Anketin ilk beş sorusu cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu ve gelir olmak üzere demografik sorulardan oluşmaktadır. Hossu ve Carp'ın 2013'de Romanya ombudsmanına karşı farkındalığı ölçmek için yaptıkları çalışmadan altı soru alınmıştır. Bu sorulardan ikisinin seçenekleri ülkemiz yönetim sistemine göre uyarlanmıştır. Katılımcıların algısını belirlemek için on dört, memnuniyet için on yedi soru olmak üzere toplam otuz bir likert ölçekli soru bulunmaktadır. Bu sorular International Ombudsman Association tarafından kabul edilen Scotland's Ombudsmanın 2008-2009 yılları arasında yaptığı çalışmadan alınmıştır. Bu çalışmada hedef kitle kamu görevlileridir.

Algı ve tutumu ölçen on dört soru üç alt boyuttan oluşmaktadır. Birinci alt boyut (A1) kurum ve çalışanların performansları hakkında algıyı, ikinci alt boyut (A2) kurum kararlarının etkisine ve tarafsızlığına karşı algıyı ve üçüncü alt boyut ise (A3) kurumun ülkemizde etkisini ve iyileştirmeler hakkında algıyı ölçmektedir. Memnuniyet için sorulan on yedi soru ise beş alt boyuttan oluşmaktadır. Birinci alt boyut (M1) kurum ile iletişim ve erişim kurma memnuniyetini, ikinci alt boyut (M2) şikâyet süreleri boyunca süreci değerlendirme memnuniyetini, üçüncü alt boyut (M3) şikâyet hakkında kurumun verdiği hizmete karşı memnuniyeti, dördüncüsü (M4) genel tavsiye ve rehberlik istenildiğinde kurumun verdiği hizmet hakkında memnuniyeti ve son olarak beşincisi (M5) kurumun yayınları hakkında memnuniyeti ölçmektedir. Veri kalitesini güçlendirmek amacıyla 30 kişiye ön test uygulaması yapılmıştır.

Verilerin güvenilirliklerini belirlemek için geçerlilik ve güvenilirlik testi yapılmıştır. Algıyı ölçmek amacıyla oluşturulan 3 alt boyutun Cronbach alfa değeri 0,90'dan büyük olması güvenilirliğin mükemmel olduğunu göstermektedir. Memnuniyeti ölçmek amacıyla oluşturulan 5 alt boyutun Cronbach alfa değerlerinin ise mükemmel ve iyi derecede güvenilir olduğu söylenebilir.

Tablo 1: Güvenirlik Sonuçları

Boyut Adı	Cronbach Alfa Değeri
A1	0,911
A2	0,931
A3	0,919
M1	0,913
M2	0,896
M3	0,764
M4	0,860
M5	0,933

3.4. Araştırma Bulguları

3.4.1. Örneklem İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler ve Demografik Özellikler

Araştırmaya katılanların %49,7'si erkek %50,3'ü kadındır. Katılanların %29,9'u 18-25 yaş aralığında iken, %40,4'ü 26-33 yaş aralığında, %15,3'ü 34-41 yaş aralığında, %8,8'i 42-49 yaş aralığında, %4,9'u 50-57 yaş aralığında ve %0,6'sı 58 ve üstü yaş aralığında bulunmaktadır. Medeni durum bakımından %39,7'si evli iken %60,3'ü bekarlıdır. Öğrenim düzeyi bakımından %1,2'si ilköğretim mezunu iken, %4,7'si lise mezunu, %11,5'i Ön lisans, %55,1'i lisans, %27,5'i yüksek lisans ve doktora mezunudur. Gelir durumu bakımından %7,7'si 1500'den az iken, %40,8'i 1500-2500 arası, %26,3'ü 2500-3500 arası, %17'si 3500-4500 arası ve %8,3'ü 4500'den fazladır.

Tablo 2: Demografik Özelliklere İlişkin Özet İstatistikler

		N	%
Cinsiyet	Kadın	557	49,7
	Erkek	563	50,3
Yaş	18-25 Yaş Aralığı	335	29,9
	26-33 Yaş Aralığı	453	40,4
	34-41 Yaş Aralığı	171	15,3
	42-49 Yaş Aralığı	99	8,8
	50-57 Yaş Aralığı	55	4,9
	58 ve üstü	7	0,6
Medeni	Evli	445	39,7
	Bekar	675	60,3
Eğitim	İlköğretim	13	1,2
	Lise	53	4,7
	Ön Lisans	129	11,5
	Lisans	617	55,1
	Yüksek Lisans ve Doktora	308	27,5
Gelir	1500'den az	86	7,7
	1500-2500 arası	457	40,8
	2500-3500 arası	294	26,3
	3500-4500 arası	190	17,0
	4500'den fazla	93	8,3

Boyutların ortalama puanları ve standart sapma değerlerine ilişkin bulgular Tablo 3 ve Tablo 4'te yer verilmektedir. Tablo 3'te kuruma başvuru yapmayan katılımcılar için bulgular açıklanırken Tablo 4'te kuruma başvuru yapan kişiler için açıklanmaktadır.

Tablo 3: Başvuru Yapmayan Katılımcıların Ortalama ve Standart Sapma Değerlerine İlişkin Bulgular

	N	Ortalama	Standart Sapma
A1	1020	3,36	1,03
A2	1020	3,31	1,04
A3	1020	3,33	1,03
	N	Ortalama	Standart Sapma
A1	100	3,53	1,00
A2	100	3,37	1,07
A3	100	3,34	1,09
M1	100	3,29	1,00
M2	100	3,44	1,05
M3	100	3,32	1,05
M4	100	3,44	1,04
M5	100	3,45	1,04

Tablo 4: Başvuru Yapan Katılımcıların Ortalama ve Standart Sapma Değerlerine İlişkin Bulgular

Tablo 3 ve 4 birlikte incelendiğinde katılımcıların kurumun çalışanları, kararları ve genel etkisi hakkında olumlu algı sergilediği görülmektedir. Hatta kuruma başvuru yapan katılımcıların başvuru yapmayan katılımcılara nispeten daha olumlu algı sergilediği görülmektedir. Kurum hakkında memnuniyet ortalama puanları incelendiğinde benzer bir sonuç çıkmaktadır. Katılımcılar özellikle kurum yayınlarından, şikâyet sürecinden ve genel tavsiyelerde kurumun verdiği hizmetten memnundur. Bu bağlamda katılımcıların hem kurum algısının olumlu olduğunu hem de kurumdan memnun olduğunu söylemek mümkündür.

3.4.2. Farkındalık ile İlgili Bulgular

Kamu görevlilerinin Kamu Denetçiliği Kurumu hakkında farkındalığını ölçmek amacıyla katılımcılara altı soru sorulmuştur. Farkındalığın ölçülmesinin temel amacı kurumun nasıl bilindiğini ortaya koymaktır.

Tablo 5: Farkındalık Ölçümüne İlişkin Oransal Frekans Dağılımları

Soru	Seçenekler	%
1.Kamu Denetçiliğini ilk olarak nerede duydunuz?	Televizyon	24
	İnternet	23
	Çevre	18
	Kurum yayınları	15
	Sosyal medya	12
	Gazete	8
2.Kamu Denetçiliği Kurumunun sizce en önemli özelliği hangisidir?	Tarafsızlık	33
	Güvenilirlik	22
	Bağımsızlık	18
	Ulaşılabilirlik	14
	Şeffaflık	13
3.Sizce Kamu Denetçiliği Kurumunun etkinliğini sağlayan en önemli faktör hangisidir?	Kuruma sağlanan kaynakların yeterliliği	36
	Kamu Denetçisinin kişiliği	35
	Medyayla olan ilişki	15
	Parlamento desteği	14
4.Sizce Kamu Denetçiliği Kurumunun rolü nedir?	Kamu otoritelerinin yaptığı insan hakları ihlallerini çözmek	72
	İyi yönetim için tavsiyede bulunmak	17
	Ücretsiz hukuki yardım	11
5.Geçtiğimiz 4 yıl içerisinde haksızlığa uğradınız mı?	Evet, uğradım	52
	Hayır, uğramadım	48

6.Haksızlığa uğradıysanız bu durumda ne yaptınız?	Devlete karşı yapılacak hiçbir şey yoktu	34,7	
	TBMM Dilekçe Komisyonuna başvurdum	2,9	
	TBMM İHK'ya başvurdum	1	
	Kamu Görevlileri Etik Kurula başvurdum	1,6	
	Kamu Denetçiliği Kurumu'na başvurdum	8,9	
	Diğer	2,9	
	7.Kamu Denetçiliği Kurumu hakkında yapılan önerilerden hangisine katılıyorsunuz?	KDK kamu desteği için tanıtım toplantısı ve reklam yapmalı	50,5
		KDK'nın kararları bağlayıcı olmalı	71,8
KDK parlamento ve medya tarafından desteklenmeli		25,1	
KDK'nın daha yüksek bir temsil kabiliyeti olmalı		50	
KDK daha kısa sürede çözüm üretmeli		57,7	

Tablo 5'in ilk bölümü incelendiğinde kurum hakkında bilgi sahibi olan katılımcıların kurumu en çok %24 oranında televizyondan ve %23 oranında internette duydugu görülmektedir. Kuruma başvuru yapan katılımcılar ile yapmayan katılımcıların ortalama puanları karşılaştırıldığında başvuru yapan kişilerin daha çok gazeteden duymasına rağmen başvuru yapmayan katılımcıların internette duydugu görülmektedir. Kamu Denetçiliği Kurumu Strateji Geliştirme Başkanı Sn. Mustafa Arslan bu konuda gazetenin internete göre daha inandırıcı olduğunu ve internet sitelerinin belirli bir mevzuata sahip olmamasından kaynaklandığını belirtmiştir. Bu bilgilendirmenin önemi doğrultusunda kurum hakkında gazetelerde daha fazla haber yapılması önerilmektedir. Ek olarak kurum sosyal medya hesaplarını katılımı teşvik etme ve vatandaşla iki yönlü iletişime geçme açısından daha aktif kullanılmalıdır.

Tablonun ikinci bölümünde katılımcılar kurumun en önemli özelliğinin %33 oranında tarafsızlık %22 oranında güvenilirlik ve %18 oranında bağımsızlık olduğunu ifade etmiştir. Kurum herhangi bir kurumdan veya siyasi baskıdan etkilenirse verdiği kararlar yanlı olacak ve böylece ombudsmana karşı

güven azalacaktır. Diğer taraftan ombudsman sistemini diğer denetim yollarından ayıran ulaşılabilirlik %14 iken iyi yönetim ilkelerinden olan şeffaflık %13'tür. Kurum halka karşı şeffaf olmalı ve halkın yanında olan bir kurum olma özelliğini kaybetmemelidir. Şeffaflık vatandaşın devlete yabancılaşmasını önlemekle birlikte devlet-yurttaş yakınlaşmasını da sağlamaktadır. Devlet gücünü en aza indirecek bir araç olan şeffaflık ilkesini ombudsman hem uygulamalı hem de teşvik etmelidir.

Katılımcıların kurumun etkinliğini sağlayan faktör olarak çoğunlukla kuruma sağlanan kaynaklar (%36) ve kamu denetçisinin kişiliği (%35) olarak ifade ettiği görülmektedir. Sn. Mustafa Arslan kamu denetçisinin kişiliğinin idareler nezdinde önemli olduğunu ve kaynakların yetersiz olması durumunda kurumun işleyişinde problemler ile karşılaşacağını ifade etmiştir. Kamu denetçisinin kişiliği vatandaşın başvuru yaparken kendisini güvende hissetmesi ve idarenin çekinmesi açısından önemli bir unsurdur. Ek olarak kamu başdenetçisinin kişiliği, çalışanların kuruma bağlılığını ve güvenini etkilediğinden önemli bir unsurdur (Pabuçcu ve İşcan, 2017: 418).

Katılımcılar kurumun rolünün %72 oranında kamu otoritelerinin yaptığı insan hakları ihlallerini çözmek olduğunu ifade etmiştir. Buradan kamu görevlilerinin yüksek oranda kurumun asıl rolünün farkında oldukları söylenebilir.

Katılımcılar haksızlığa uğradınız mı sorusuna %52 oranında uğradıklarını ve %48 oranında uğramadıklarını ifade etmiştir. Türkiye'de yönetimde ve denetimde yaşanan sorunlar yıllardır akademisyenler tarafından tartışılmaktadır. Özellikle rüşvet, adam kayırma, yolsuzluk, sahtecilik veya görevi kötüye kullanma gibi olayların sürekli olması kişilerin haksızlığa uğramasına neden olmaktadır. Yaşamış (1997) Türkiye'de yozlaşmanın ulaştığı boyutları göstergelerle ve bunlara ilişkin somut olaylar ile bahsederek halkın durumdan haberdar olduğunu ileri sürmüştür. Ülkemizde kötü yönetimin varlığı veya iyi yönetimin yokluğunun çözümü Kamu Denetçiliği Kurumu'dur. İyi kurulmuş ve etkin çalışan bir Kamu Denetçiliği Kurumu demokrasinin geliştirilmesinde ve iyi yönetim ilkelerinin uygulanmasında yardımcı olacaktır. Ancak burada sadece yönetimi suçlamak tek taraflı bir bakış açısı olacaktır. Nitekim Görmez (1997)'nin Ankara'da yaptığı anket çalışmasına göre katılımcılar yaklaşık %75 oranında devlet dairelerinde eşit muamele gördüğüne inanmadığını belirtmiştir. Bununla beraber idarede olan işlerini nasıl hallettikleri sorulduğunda ise

tanıdıklar, eş, dost, aile veya partililer yardımıyla yaptıracağını söyleyenlerin oranı %90'lara kadar varmaktadır. Bu çalışmadan anlaşılacağı üzere kişiler kendi menfaatleri doğrultusunda yapılan haksızlık konusunda sorun yaşamamakta hatta bizzat haksızlığa neden olmaktan çekinmemektedir. Bu nedenle KDK kamu görevlilerine düzenli olarak iyi yönetim ilkeleri hakkında eğitim vermeli ve uygulanması için teşvik etmelidir.

Haksızlığa uğrayan katılımcıların çoğunluğu devlete karşı yapılacak hiçbir şey olmadığını (%34,7) ifade etmiştir. Çünkü ülkemizde vatandaşların bilinçaltında sıkı bir biçimde yerleşmiş bulunan devlet baba imajı, sorgulanamaz devlet anlayışı ve bürokratik yönetim geleneği uygulamaları devlet toplum ilişkilerinin sağlıklı bir yapıya kavuşmasını engellemektedir. Kamu görevlileri dahi devletin sorgulanamaz olduğunu düşündüğü bu şartlar altında öncelikle vatandaşın bu algısının değiştirilmesi gerekmektedir.

Diğer katılımcılar %8,9 oranında KDK'ya, %2,9 oranında TBMM Dilekçe Komisyonuna, %1,6 oranında Kamu Görevlileri Etik Kuruluna ve %1 oranında TBMM İnsan Hakları Komisyonuna başvurduğunu ifade etmiştir. Diğer (%2,9) seçeneğini işaretleyen katılımcılar ise Başbakanlık İletişim Merkezi (BİMER)'e ve ilgili idarede bir üst mercie başvurduğunu ifade etmiştir. Bu tip ombudsmana benzer kurumların varlığı, yönetim sistemini vatandaş açısından daha karmaşık hale getirmektedir. Bu bağlamda vatandaş-yönetim arası ilişkiler için öncelikli olarak bu karışıklığın önüne geçilmelidir.

Tablonun son bölümünde seçenekler daha önce akademisyenlerin KDK hakkında yaptığı öneriler doğrultusunda uyarlanmış ve katılımcılar birden fazla seçenek işaretlemiştir. Katılımcılar yüksek oranda (%71,8) kurum kararlarının bağlayıcı olması görüşünü belirtmiştir. Kararlarının bağlayıcı olmaması sistemin var olduğu her ülkede tartışma konusu olmasına rağmen bu istek sistem ile uyusmamaktadır.

3.4.3. Algı ve Memnuniyete İlişkin T-Testi ve ANOVA

Çalışmanın bu bölümünde algı ve memnuniyet değişkenleri, demografik unsurlar açısından boyutlar bazında incelenmektedir. Bu inceleme amacıyla T-testi ve ANOVA analizi kullanılmıştır.

Tablo 6: Cinsiyete İlişkin T-Testi Tablosu

	Cinsiyet	N	\bar{x}	SS	T	p
A1	Erkek	557	3,30	1,04	-2,443	0,02
	Kadın	563	3,45	1,02		
A2	Erkek	557	3,27	1,06	-1,557	0,20
	Kadın	563	3,37	1,03		
A3	Erkek	557	3,28	1,06	-1,960	0,50
	Kadın	563	3,40	1,02		

Tablo 6'daki ilişkisiz örneklem t-testi sonucunda kurum çalışanları hakkında algı (A1) cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Buna göre kadın katılımcıların algısının ($\bar{x}=3,45$) erkek katılımcılara ($\bar{x}=3,30$) oranla daha yüksek olduğu görülmektedir ($t_{(1118)}=-2,443$, $p<0,05$). A2 ve A3 alt boyutları ise cinsiyet açısından anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Tablo 7: Medeni Duruma İlişkin T-Testi Tablosu

	Medeni Durum	N	\bar{x}	SS	t	p
A1	Evli	445	3,49	1,01	2,996	0,003
	Bekar	675	3,30	1,04		
A2	Evli	445	3,46	1,01	3,806	0,000
	Bekar	675	3,22	1,06		
A3	Evli	445	3,44	1,02	2,684	0,007
	Bekar	675	3,27	1,05		

Tablo 7'deki ilişkisiz örneklem t-testi sonucunda algı alt boyutlarının medeni durum açısından ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır. Buna göre; kurum çalışanları hakkında algı (A1) için evli katılımcıların ortalaması ($\bar{x}=3,49$) iken bekar katılımcıların ortalaması ($\bar{x}=3,30$), kurum kararları hakkında algı (A2) için evli katılımcıların ortalaması ($\bar{x}=3,46$) iken bekar katılımcıların ortalaması ($\bar{x}=3,22$) ve kurumun genel etkisi ve iyileştirmeler hakkındaki algı (A3) için evli katılımcıların ortalaması ($\bar{x}=3,44$) iken bekar katılımcıların ortalaması ($\bar{x}=3,27$) olarak hesaplanmıştır ($p<0,05$). Kurum hakkında

evli katılımcıların algısı bekar katılımcılara nispeten daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 8: Yaş Aralığına Göre ANOVA Analizi Tablosu

	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar İçi	20,371	4	5,093	4,811	0,001
1AA Gruplar Arası	1180,313	1115	1,059		
Toplam	1200,684	1119			
Gruplar İçi	22,102	4	5,526	5,373	0,000
2AA Gruplar Arası	1146,595	1115	1,028		
Toplam	1168,698	1119			
Gruplar İçi	10,602	4	2,650	2,415	0,047
3AA Gruplar Arası	1223,893	1115	1,098		
Toplam	1234,494	1119			

Tablo 8'den elde edilen istatistiki sonuçlara göre, sig değeri 0,05 anlamlılık düzeyinde algının tüm alt boyutlarında yaşa göre anlamlı farklılık görülmüştür. Anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu bulmak için yapılan çoklu karşılaştırma analizi sonucunda kurum çalışanları hakkında algı (A1) açısından incelendiğinde 18-25 yaş ($\bar{x}=3,26$) ile 34-41 ($\bar{x}=3,55$) ve 42-49 yaşlar arasında ($\bar{x}=3,61$), 26-33 yaş ($\bar{x}=3,26$) ile 34-41 ile 42-49 yaşlar arasında olduğu görülmüştür. Kurum çalışanları hakkında algısı en olumlu olan 42-49 yaş katılımcıdır. Bu çerçevede 34-41 ile 42-49 yaşlar arasında olan katılımcıların algısı 18-25 ile 26-33 yaş arasında olan katılımcılara oranla daha yüksek olduğu görülmektedir.

Benzer şekilde kurum kararları hakkında algının (A2) analiz sonucuna göre; anlamlı farklılık 18-25 yaş ($\bar{x}=3,15$) ile 34-41 ($\bar{x}=3,50$) ve 42-49 yaşlar ($\bar{x}=3,51$) arasında, 26-33 ($\bar{x}=3,20$) yaş ile 34-41 ile 42-49 yaşlar arasındadır. Son olarak kurumun genel etkisi ve iyileştirmeler hakkındaki algı (A3) analiz sonucuna göre; anlamlı farklılık 18-25 yaş ($\bar{x}=3,40$) ile 34-41 ($\bar{x}=3,63$) yaş arasındadır. Bulgular doğrultusunda kurum hakkında algının yaş arttıkça yükseldiğini

söylemek mümkündür. Sn. Mustafa Arslan bu durumun sadece Kamu Denetçiliği Kurumu ile alakalı olmadığını ve yönetim sistemine karşı genel durumun bu olduğunu belirtmiştir. Bunun sebebi genç neslin önceki yönetim dönemlerini bilmemesi ve kıyaslama yapamaması olarak değerlendirmiştir.

Tablo 9: Eğitim Durumu ANOVA Analizi Tablosu

		Kareler Toplam	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
A1	Gruplar İçi	0,211	3	0,070	0,066	0,978
	Gruplar Arası	1186,155	1116	1,063		
	Toplam	1186,366	1119			
A2	Gruplar İçi	0,451	3	0,150	0,138	0,937
	Gruplar Arası	1215,933	1116	1,090		
	Toplam	1216,384	1119			
A3	Gruplar İçi	0,153	3	0,051	0,047	0,987
	Gruplar Arası	1211,786	1116	1,086		
	Toplam	1211,939	1119			

Katılımcıların eğitim durumuna ilişkin yapılan ANOVA analizinde katılımcıların eğitim düzeyleri bakımından ortalamalar arasında anlamlı bir fark olmadığı (Sig.>0,05) tespit edilmiştir.

Tablo 10: Gelir Durumu ANOVA Analizi Tablosu

		Kareler Toplam	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
AA1	Gruplar İçi	8,144	4	2,036	1,927	0,104
	Gruplar Arası	1178,222	1115	1,057		
	Toplam	1186,366	1119			
AA2	Gruplar İçi	9,041	4	2,260	2,087	0,080
	Gruplar Arası	1207,343	1115	1,083		
	Toplam	1216,384	1119			
AA3	Gruplar İçi	10,030	4	2,507	2,326	0,055
	Gruplar Arası	1201,909	1115	1,078		
	Toplam	1211,939	1119			

Katılımcıların kurum hakkında algısı ile gelir düzeyleri bakımından ortalamalar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmemiştir (Sig.>0,05). Bu sonuçların yanı sıra başvuru yapan katılımcıların memnuniyet düzeyleri yüksek olmakla birlikte demografik özelliklere göre farklılaşmamaktadır. Algı demografik özelliklere göre değişirken memnuniyet düzeyi sadece kurumun verdiği hizmetten etkilendiği söylenebilir.

3.4.4. Korelasyon Analizi Sonuçları

Kamu Denetçiliği Kurumu hakkında algı ve memnuniyet düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemek üzere korelasyon analizi yapılmıştır.

	A1	A2	A3	M1	M2	M3	M4	M5
A1	1	.889**	.764**	.832**	.807**	.726**	.816**	.793**
A2		1	.821**	.824**	.803**	.797**	.841**	.797**
A3			1	.729**	.721**	.714**	.784**	.752**
M1				1	.845**	.777**	.863**	.807**
M2					1	.833**	.851**	.779**
M3						1	.852**	.775**
M4							1	.870**
M5								1

Tablo 11: Korelasyon Analizi Bulguları

**p<0,01

Tablo 11 incelendiğinde, tüm değişkenler arasında yüksek ve pozitif yönde korelasyon görülmektedir. Yani korelasyon analizi sonuçlarına göre algı ve memnuniyet değişkenleri arasında %95 güven aralığında ve %5 hata payı ile

istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir ($p < 0,001$). En güçlü ilişki kurum çalışanları ile kararlarına karşı algı arasındadır (kk: 0,89; $p < 0,05$).

Creutzfeldt (2016) kuruma duyulan memnuniyetin ve güvenin bir sistem olarak algılanması gerektiğini savunmuştur. Bu araştırmanın bulgularına göre kişilerin algısını bu sisteme dâhil etmek mümkündür. Yani kurum hakkında algı ve memnuniyet bir sistem olarak bütün değerlendirilmelidir. Kamu denetçiliği kurumuna karşı memnuniyet düzeyi diğer bütün kamu kurumlarında olduğu gibi vatandaşın isteklerine, eğilimlerine ve beklentilerine cevap verdiği sürece değişecektir. Kurum şikâyet başvurularında daha ilgili ve kaliteli hizmet sunduğunda, vatandaşın memnuniyet düzeyi olumlu şekilde artacaktır. Vatandaşların memnuniyet düzeyi arttıkça algı ve tutum buna bağlı olumlu artış gösterecektir. Benzer şekilde kurum hakkında yapılan tanıtımlar ile oluşturulan olumlu bir algı kurumdan memnuniyet düzeyini etkileyecektir. Bu bağlamda kurumda yapılacak herhangi bir iyileştirme kuruma karşı algı ve memnuniyet düzeyini yani tümüyle sistemi etkileyecektir. Böylece daha etkin çalışan kurum ülkemizde yıllardır tartışılan yönetim sorunlarına çözüm getirebilecektir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Zamanla ve gelişen teknoloji ile daha karmaşık bir hale gelen yönetim sisteminden halkın uzaklaşması ve klasik denetim yollarının eksik kalmasıyla birlikte ombudsman sistemi dünya gündemine gelmiştir. Özellikle İsveç ve Danimarka gibi rol model olan başarılı uygulamalar ve Fransa gibi farklı hukuk sistemine sahip ülkelerin ombudsman sistemine yer vermesi dünyada yayılmasında etkili olmuştur. Her ülke kendi yönetim sistemi ve hukuk kurallarına uygun olarak ombudsmana yer vermektedir.

Ombudsman parlamento tarafından atanan, sadece parlamentoya hesap veren, vatandaşın haklarını devlet karşısında gözeten, şikâyet başvurusu ile veya re'sen harekete geçip vatandaş adına inceleme ve soruşturma başlatan bağımsız ve tarafsız bir devlet kurumudur. Yeni kamu yönetimi anlayışı ve hukuk devleti ilkesi gereği katılımcılık, şeffaflık, hak ve adalet, özgürlük, hesap verilebilirlik gibi ilkeler ombudsmanın doğasında bulunan kavram ve ideolojilerdir. Bu nedenle hukuk devleti ilkesinin ve demokrasinin yerleşmesi için ombudsman yardımcı bir fonksiyondur. Nitekim BM İnsan Hakları Konseyi ve BM

Kalkınma Programı ombudsmanın bir ülkede bulunmasını dahi temel hak ve özgürlüklere verilen önem olarak değerlendirmektedir.

Ombudsman hem vatandaş hem kamu yönetimi hem de devlet için ayrı ayrı avantajlar sağlamaktadır. Vatandaşın temel ve hak ve özgürlüklerini koruyarak ve kamu kurum ve kuruluşlarında haksızlığa uğrayanların sorunlarını çözerek vatandaşın yanında olan bir kurumdur. Kamu yönetimi açısından, iyi yönetim ilkelerini uygulayarak ve yönetimde ortaya çıkan sorunları çözerek yardımcı olmaktadır. Devlet ile vatandaş arasında uçurumda bir köprü kurarak arabuluculuk rolünü üstlenmektedir. Halkın devlete güvenmediği bir durumda siyasi iktidarsızlık kaçınılmazdır. Devlete güvenmeyen halkın tepkileri iktidara karşı her gün çığ gibi büyüyecektir. Ombudsman halkın istek ve eğilimlerine göre kamu hizmeti verilmesini sağlayarak ve sorunları dostane çözüm yöntemi ile çözerek halkın devlete olan güvenini artıracaktır.

Araştırma bulgularına göre kamu görevlileri kurumun rolünü yüksek oranda bilmektedir. Kuruma başvuru yapan kişiler arasında ilk sıralarda yer alan kamu görevlilerinin kurum hakkında en azından başvuru yapabilecek kadar bilgiye sahip olduğunu söylemek mümkündür. Kamu görevlileri kurumu çoğunlukla televizyondan ve internetten duymaktadır. Kuruma başvuru yapan kişilerin gazeteden duyması gazetenin daha güvenilir ve inandırıcı olmasından kaynaklanmaktadır. Bu bağlamda KDK hakkında daha çok internet, televizyon ve gazete haberi yapılmalıdır. Özellikle tirajı yüksek olan gazetelerde sıklıkla KDK hakkında bir haber yapılması vatandaşın dikkatini çekecektir. Bu haberlerde kurumun çalışanları, faaliyetleri ve kararları açıklanmalı ve KDK ile uyum içinde hareket edilmelidir. Kamu spotu olarak kişilerin temel hak ve özgürlüklerinin korunması kapsamında kurumun reklamının yapılması ise kurumun tanıtılmasında en etkin rol oynayacak öneridir. Burada bir diğer önemli olan husus kurumun kararlarının duyurulmasıdır. Kamu görevlilerinin kendini denetlemesi ne kadar ütopyik bir düşünce olsa dahi etkin çalışan KDK ile mümkündür. Kamu görevlileri medyada paylaşılan kurum kararlarında kendinin veya kurumunun ismini görmemek için daha dikkatli davranacaktır. Kurum imajının zedelenmemesi için üstlerde astlarını denetlemede adam kayırmayacak ve böylece klasik teftiş sisteminin bile etkinliği artacaktır. Bununla birlikte kurumların ve görevlilerin denetlendiğine tanık olan vatandaşın sorgulanamaz devlet anlayışı yerini güven duyulan devlet anlayışına bırakacaktır.

Bulgulara göre kamu görevlileri KDK'nın en önemli özelliğinin tarafsızlık ve güvenilirlik olduğunu ifade etmiştir. KDK'nın tarafsız ve güvenilir olduğunun en önemli kanıtı kamu denetçileridir. Kamu denetçileri halk tarafından bilinen, sevilen ve tarafsızlığından şüphe edilmeyecek kişilerden seçilmelidir. Ancak kamu denetçilerinin siyasi geçmişi olması ve herhangi bir parti ile önceden ilişkisinin olması güveni tehlikeye atmaktadır. Nitekim KDK'nın etkinliğini sağlayan en önemli faktör olarak kuruma sağlanan kaynaklar ve kamu denetçisinin kişiliği olarak görülmektedir. Kuruma yeterli kaynak sağlanmazsa işlevsiz bir hal alacaktır. Bütçeye KDK'nın tanıtıcı faaliyetleri, ayrı bir miktar olarak eklenmesi ve kamu denetçileri sayısının 10 olması bir diğer öneridir.

Katılımcılar KDK kurulduğu yıldan itibaren %52 oranında haksızlığa uğradığını ifade etmişlerdir. Haksızlığa uğrayan kişiler %34,2 devletten çekinmekte ve yapılacak bir şey olmadığını düşünmektedir. Ülkemizdeki devlet baba algısı ve hak arama kültürünün zayıf olmasından kaynaklanan bu sorun maalesef hemen çözülmeyecektir. İlk olarak iyi yönetim ilkelerinin bütün kamu kurum ve kuruluşlarında uygulanması atılacak en önemli adımdır. Tarafsız medya ise atılacak bu adımda en önemli araçtır. Bu doğrultuda bütün kamu görevlilerine iyi yönetim ilkeleri konusunda eğitici seminerler verilmelidir. KDK'nın aldığı kararların uygulanması ve halk tarafından bilinmesi zamanla devlet baba imajını yok edecektir. Hak arama kültürünün oluşması için kişilere temel hak ve özgürlüklerin neler olduğu ve haksızlığa uğradığında sessiz kalmaması gerektiği konusunda eğitim verilmelidir. Üstelik ülkemizde TBMM Dilekçe Komisyonu, TBMM İnsan Hakları Komisyonu, Kamu Görevlileri Etik Kurulu ve BİMER gibi benzer kurumların varlığı vatandaş nezdinde kafa karışıklığı meydana getirmektedir. Bunların Kamu Denetçiliği Kurumu adı altında birleşmesiyle oluşturulacak olan sistem sayesinde yönetim, vatandaş için anlaşılabilir ve ulaşılabilir olacaktır. Bu sistemde görev alanı ve işlevlerine göre kurumlar arasında iş bölümü sağlanmalıdır. İlk inceleme ve dağıtım bürosunun şikayetleri konusuna göre kurumlara dağıtması ve iş bölümünü Kamu Başdenetçisinin sağlaması oluşabilecek çatışmalara engel olacaktır.

Kamu görevlileri en çok kurumun kararlarının bağlayıcı olması önerisinde bulunmuştur. Böyle bir uygulama kurumun özüne aykırıdır. Ancak tavsiye kararların uygulanması için yaptırım artırılabilir. İsveç uygulamasına göre kararlara uymayan idareler halka duyurulmaktadır. Kamuoyu desteği ile kurumun

tavsiye kararlarının uygulanma oranı artmaktadır. Bu doğrultuda kararlara uymayan idareleri meclise yılda bir kez değil, üç ayda bir çağırılması ve bu kurum veya kişilerin halka duyurulması etkili olacaktır. Ek olarak Kamu Denetçiliği Kurumu'nun etkinliğini artırmak ve daha çok soruna çözüm bulabilmek için kuruma re'sen harekete geçme yetkisi tanınması önerilmektedir. Sn. Mustafa Arslan'ın belirttiği gibi bir karar ile bir sorun çözülür, bin karar ile bin sorun çözülür.

Bir diğer bulguya göre KDK hakkında algı ve memnuniyet olumludur. Hatta kuruma başvuran katılımcıların algısı başvurmeyen katılımcılara nispeten daha olumludur. Evli katılımcıların kurum hakkında algısı daha olumludur. Algı ve tutumu etkileyen bir diğer etken ise yaştır. Katılımcıların yaşı arttıkça kurum hakkında algısının daha olumlu olduğu görülmektedir. KDK lise ve üniversitelerle iş birliği içerisinde çalışması, buralarda ombudsman kulüplerinin açılması ve kamu denetçilerinin gençler ile bir araya gelmesi önerilmektedir. Kulüpler beraber organize olmalı ve hak arama kültürü oluşturmak için temel hak ve özgürlüklerin neler olduğu anlatılmalıdır.

Başvuru yapan katılımcıların memnuniyet düzeyleri ise olumlu olmakla birlikte demografik özelliklere göre amlamlı olarak farklılaşmamaktadır. Kamu Denetçiliği Kurumu'na karşı memnuniyet düzeyi diğer bütün kamu kurumlarında olduğu gibi vatandaşın isteklerine, eğilimlerine ve beklentilerine cevap verdiği sürece değişecektir. Bu bulgu ile korelasyon analizi sonuçları birlikte ele alındığında katılımcıların memnuniyet düzeyinin kurumun verdiği hizmetten ve kişilerin algısından etkilendiği söylenebilir. Bu nedenle kurum vatandaşta olumlu algı sağlamak için işlem ve faaliyetleriyle vatandaş memnun etmelidir. Kamu Denetçiliği Kurumu'nun hizmet kalitesinin artması vatandaşın algısını olumlu etkileyecektir. Benzer şekilde kişilerin memnuniyet düzeyini olumlu olarak artırmak için kurum hakkında algı olumlu tutulmalıdır. Kurumun ve denetçilerin imajı algıyı etkileyen önemli bir faktördür. Dolayısıyla kurumda yapılacak herhangi bir iyileştirme kuruma karşı algı ve memnuniyet düzeyini yani tümüyle sistemi etkileyecektir. Böylece daha etkin çalışan kurum ülkemizde yıllardır tartışılan yönetim sorunlarına çözüm getirebilecektir.

Sistem hakkında akademik literatür incelendiğinde ombudsman kurulduktan sonra yapılan algı araştırmalarında farklı hedef kitleleri kullanılmaktadır. Bu çalışma, katılımcılar bakımından KDK'nın görev alanına giren kamu

kurum ve kuruluşlarında çalışan kamu görevlileri ile sınırlıdır. Bu çalışmadan sonra KDK hakkında algı ve memnuniyeti ölçmek amacıyla çalışma yapacak olan adaylara diğer hedef kitlelerini seçmeleri önerilir. Bir diğer öneri ise, kamu görevlilerine iyi yönetim ilkeleri konusunda eğitici seminerlerin verilmesinin ardından algı araştırması yapıp bu çalışma ile kıyaslama doğrultusunda seminerlerin etkisini tartışmaktır. Sonuç olarak denilebilir ki; iyi yönetim ilkelerinin uygulanmasında en önemli rolü üstlenen Kamu Denetçiliği Kurumu hakkında kamu görevlileri hem güven hem çekince duymaktadır. Öneriler doğrultusunda daha etkin ve aktif bir rol üstlenen KDK ile hem iyi yönetim ilkeleri uygulanacak ve devlet-vatandaş arasındaki uçurum sona erecek hem de ülkemizde yönetim sorunları zamanla çözüme kavuşacaktır.

KAYNAKÇA

- ABDİOĞLU, Hasan (2007). “Yönetişim İlkelerinin Uygulanmasında Kamu Denetçiliği (Ombudsmanlık) Kurumu ve Avrupa Birliği Sürecinde Türkiye Açısından Önemi”, **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt: 6, Sayı: 11, ss. 79-102.
- AHMAD, Munir ve Faisal Qadeer (2012). **Citizen Report Card Study on Federal Tax Ombudsman Pakistan**, Transparency International, Pakistan.
- AKALAN, Abdullah Recai (2006). **Türk Kamu Yönetiminde İyi Yönetim ve Yolsuzlukla Mücadele**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- AKTAN, Coşkun Can (2015). “İdeal Devlet ve İyi Yönetim: Temel İlkeler, Kurallar ve Kurumlar”, **Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi**, Cilt: 7, Sayı: 1, ss. 50-60.
- AKTAN, Coşkun Can ve Hilmi Çoban (2005). “Kamu Sektöründe İyi Yönetim İlkeleri”, C.Coşkun Aktan, **Kamu Mali Yönetiminde Stratejik Planlama ve Performans Esaslı Bütçeleme** içinde (ss. 13-40), Seçkin Yayıncılık, İstanbul.
- ALTHAUS, Catherine ve diğerleri (2012), “Trends in Australian and Canadian Public Service Perceptions from an Employee Survey Perspective”, **Australian Journal of Public Administration**, 71 (4), 423-439.
- ARKLAN, Ümit (2006). “Bir Kamu Denetim Sistemi Olarak Ombudsman ve Türkiye’de Uygulanabilirliği”, **Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi**, Cilt: 4, Sayı: 3, ss. 82-100.
- ARSLAN, Nagehan Talat (2010). “Klasik-Neo Klasik Dönüşüm Süreci: Yeni Kamu Yönetimi”, **C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt: 11, Sayı: 2, ss. 21-38.
- ATEŞ, Hamza (2003). **Postmodern Toplum, Devlet ve Kamu Yönetimi**, Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar, Seçkin Yayınları, Ankara.
- AYENI, Victor, Hayden Thomas ve Linda C. Reif (2000). **Strengthening Ombudsman and Human Rights Institutions in Commonwealth Small and Island States: The Caribbean Experience**, Commonwealth Secretariat Marlborough House, London.
- AYKAÇ, Burhan (1995). **Türkiye’de Kamu Yönetimi Öğretiminin Gelişimi**, Kamu Yönetimi Disiplin Sempozyumu Bildirileri 2, TODAİE Yayınları, Ankara.

- BABÜROĞLU, Oğuz ve Nevra Hatipoğlu (1997). **Ombudsman (Kamu Hakemi) Kurumu İncelemesi: Devlette Bir Toplam Kalite Mekanizması Örneği**, TÜSİAD Yayını, İstanbul.
- BAYLAN, Ömer (1978), **Vatandaşın Devlet Yönetimi Hakkındaki Şikâyetleri ve Türkiye için İsveç Ombudsman Formülü**, İçişleri Bakanlığı Yayınları: Ankara.
- BUCK, Trevor, Richard Kirkham, ve Brian Thompson (2011). **The ombudsman enterprise and administrative justice**, London and Newyork, 1. Baskı, Routledge.
- CAVE, Stephanie (2007). “Ombudsperson in the Public and Private Sector”, **SPEA Honors Paper Series**, Cilt: 1, Sayı: 5, ss. 1-32.
- CHRIS, Wellin ve Kart Carry (2008). **Enhancing the Performance of Local Long Term Care Ombudsman Programs in Ohio: Chartbook**, Scripps Gerontology Center Publications, Miami.
- COX, Carolyn C. (2009). “Long Term Care Administrators Perceptions of the Ombudsman Program in the State of Missouri”, **Journal of Elder Abuse & Neglect**, Cilt: 21, Sayı: 1, ss. 74-82.
- CREUTZFELDT, Naomi (2016). “A Voice for Change? Trust Relationship Between Ombudsmen, Individuals and Public Service Providers”, **Journal of Social Welfare and Family Law**, Cilt: 38, ss. 460-479.
- ÇAĞATAY, Uluç, Ahmet Uçar ve Recep Arslan (2013). “Kamu Denetçiliği Kurumu’nun Yerel Düzeyde Algılanması: İzmir ve Manisa Barosuna Kayıtlı Avukatlar Üzerine Bir Araştırma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı: 17, ss. 51-68.
- ÇUKURÇAYIR, M.Akif, M.Akif Özer ve Kasım Turgut (2012). “Yerel Yönetimlerde Yolsuzlukla Mücadelede Yönetişim İlke ve Uygulamaları”, **Sayıştay Dergisi**, Sayı: 86, ss. 1-18.
- DANET, Brenda (1978). “Toward a Method to Evaluate the Ombudsman Role”, **Administration & Society**, Cilt: 10, Sayı: 3, ss. 335-370.
- DEMİRAL, Gamze Yudum (2009). **Uluslararası Uygulamalar Işığında Kamu Denetçiliği (Ombudsmanlık) Kurumu ve Türkiye’de Uygulanabilirliği**, Devlet Bütçe Uzmanlığı Araştırma Raporu, Ankara.

- DESSIE, Shimellis Hailu (2018). “Ombudsman for Good Governances in Ethiopia: Assessing the Awareness and Perceptions Of Civil Servants: Insight from South Wollo Zone Civil Servants”, **Global Journal of Human-Social Science Research**, Cilt: 18, Sayı: 1, ss. 28-31.
- DEUZE, Mark ve Arjen Van Dalen (2006). “Reader’s Advocates or Newspapers Ambassadors? Newspaper Ombudsmen in the Netherlands”, **European Journal of Communication**, Cilt: 21, Sayı: 4, ss. 457-475.
- DODSON, Micheal ve Donald Jackson (2004). “Horizontal Accountability in Transition Democracies: The Human Rights Ombudsman in El Salvador and Guatemala”, **Latin American Politics and Society**, Cilt: 46, Sayı: 4, ss. 1-27.
- EFE, Haydar ve Murat Demirci (2013). “Ombudsmanlık Kavramı ve Türkiye’de Kamu Denetçiliği Kurumundan Beklentiler”, **Sayıştay Dergisi**, Sayı: 90, ss. 49-72.
- ERHÜMAN, Tufan (1992). “Türkiye İçin Nasıl Bir Ombudsman Formülü?”, **Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi**, Sayı: 49, ss. 155-180.
- ERHÜMAN, Tufan (1998). “Ombudsman”, **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 31, Sayı: 3, ss. 87-102.
- ESTES, Carroll L., Donna M.Zulman ve Sheryl C. Goldberg (2004). “State Long Term Ombudsman Programs: Factors Associated with Perceived Effectiveness”, **The Gerontologist**, Cilt: 44 Sayı: 1, ss. 104-115.
- FENDOĞLU, H. Tahsin (2010). **Kamu Denetçiliği (Ombudsmanlık)**, Yetkin Yayınları, Ankara.
- FRANK, Bernard (1970). “Administrative Law Review”, **The Ombudsman and Human Rights**, Sayı: 3, ss. 467-492.
- FRIEDMANN, Karl A. (1977). “Controlling Bureaucracy: Attitudes in the Alberta Public Service Towards the Ombudsman”, **Canadian Public Administration**, Cilt: 19, Sayı: 1, ss. 51-87.
- GADLIN, Howard (2000). “The Ombudsman: What’s in a Name?”, **Negotiation Journal January**, ss. 37-48.
- GAMMELTOFT-HANSEN, Hans (1996). **Interventions Concerning Theme 2**, Council of Europe, Proceeding of 5th Round Table with European Ombudsmen, 1.Baskı içinde (ss. 128-200), Council of Europe Publishing, The Limassol.

- GIDDINGS, Philip (1993). “Regulators and Ombudsmen: Access and Vicibility”, **Journal of Financial Regulation and Compliance**, Cilt: 2, Sayı: 1, ss. 59-73.
- GÖKÇE, Ali Fuat (2012). “Çağdaş Kamu Yönetiminde Kamu Denetçiliği (Ombudsmanlık) ve Türkiye İçin Askeri Ombudsmanlık Önerisi”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 17, Sayı: 2, ss. 203-227.
- GÖRMEZ, Kemal (1997). **Kent ve Siyaset**, Gazi Büro Yayınevi, Ankara.
- GREGORY, Roy ve Philip Giddings (2000). **Righting Wrongs: The Ombudsman in Six Continents**, IOS Press, Hollanda (Amsterdam).
- GÜRBÜZ, Rüveyde (2012). **Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güvenin, Örgütsel Bağlılık ile İlişkisi**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- HARRISON, Tyler, Paula Hopeck, Nathalie Desrayaud ve Kristen Imboden (2013). “The Relationship Between Conflict, Anticipatory Procedural Justice and Design with Intentions to Use Ombudsman Processes”, **International Journal of Conflict Management**, Cilt: 24, Sayı: 1, ss. 56-72.
- HATCHARD, John (1991). “The Ombudsman in Africa Revisited”, **International and Comparative Law Quarterly**, Cilt: 40, Sayı: 4, ss. 937-948.
- HERTOGH, March (2013). “Why the Ombudsman does not Promote Public Trust in Government: Lessons from the Low Countries”, **Journal of Social Welfare and Family Law**, Cilt: 35, Sayı: 2, ss. 245-258.
- HOSSU, Laura ve Radu Carp (2013). “The Multifaceted Image of The Romanian Ombudsman”, **Transylvanian Review of Administrative Sciences**, ss. 71-95.
<https://www.worldbank.org/en/topic/governance/overview> (Erişim Tarihi: 13.09.2018).
- KAHRAMAN, Mehmet (2011). “Hukuk Devletine Katkıları Bakımından Kamu Denetçiliği”, **Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 8, Sayı: 16, ss. 355-373.
- Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu (2012). **T.C Resmî Gazete**, Sayı: 28338, 29 Haziran 2012.

- KAPLAN, Çetin, Mustafa Macit ve Emrah Özcan (2014). “Kamu Denetçiliği (Ombudsman) Kurumu’nun Kamuoyu Algısı Üzerine Bir Çalışma”, **Journal of Institute of Social Sciences**, Cilt: 5, Sayı: 2, ss. 75-104.
- KARAÇOR, Süleyman ve Arif Oltulu (2011). “Demokrasi Ve Yönetişim Boyutu İle Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı”, **Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, Cilt: 11, Sayı: 22, ss. 403-418.
- KARAKUL, Selman (2015). “Hukuki ve İdari Denetim Ölçütü Olarak İyi Yönetim İlkeleri”, **Ombudsman Akademik Dergisi**, Yıl:2, Sayı: 3, ss. 61-105.
- KAYGISIZ, Ümmühan (2016). “Kamu Denetçiliği Kurumu Kurumsal Algı Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması”, **Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 8, Sayı: 16, ss. 19-37.
- KILAVUZ, Raci, Abdullah Yılmaz ve Ferit İzci (2003). “Etkin Bir Denetim Aracı Olarak Ombudsmanlık ve Türkiye’de Uygulanabilirliği”, Cilt: 4, Sayı: 1, ss. 49-68.
- KURTULUŞ, Kemal (2004). **Pazarlama Araştırmaları**, Literatür Yayıncılık, Genişletilmiş 7. Basım, İstanbul.
- KÜÇÜKÖZYİĞİT, H. Galip (2006). “Ombudsmanlık Kurumu-Hukuksal ve Siyasal bir İnceleme”, **Uluslararası Hukuk ve Politika**, Cilt: 2, Sayı: 5, ss. 90-111.
- MIEWALD, Robert D. ve John C. Comer (1986). “Complaining as Participation The Case of the Ombudsman”, **Administration & Society**, Cilt:17, Sayı: 4, ss. 481-499.
- MONK, Abraham ve Lenard Kaye (1982), “Assessing the Efficacy of Ombudsman Services fort he Aged in Long Term Care Institutions”, **Evaluation and Program Planning**, Cilt: 5, Sayı: 4, ss. 363-370.
- NELSON, Wayne (2008). “Long Term Care Volunteer Roles on Trial: Ombudsman Effectiveness Revisited”, **Journal of Gerontological Social Work**, Cilt: 23, Sayı: 3-4, ss. 25-46.
- OSTWALD, Sharon, Anke Runge, Emily J. Lees ve Gina D. Patterson (2003), “Texas Certified Volunteer Long Term Care Ombudsmen: Perspectives of Role and Effectiveness”, **Journal of the American Medical Directors Association**, Cilt: 4, Sayı: 6, ss. 323-328.

- OWEN, Stephen (1990). “The Expanding Role of the Ombudsman in the Administrative State”, **University of Toronto Law Journal**, Cilt: 40, Sayı:3, ss. 670-86.
- ÖKTEN, Serkan ve Durmuş Gökhan Turhan (2014). “6328 Sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu ve Komisyon Raporlarında Yer Alan Eleştiriler Çerçevesinde Bir Değerlendirme”, **Paradoks Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi**, Cilt: 7, Sayı: 1, ss. 129-151.
- ÖZER, M. Akif (2000). “TBMM’ce Uygulanan Parlamento Denetimi: Eleştirel Bir İnceleme”, **Amme İdare Dergisi**, Cilt: 33, Sayı: 2, ss. 35-55.
- PABUÇCU, Rüveyde ve İşcan, Ömer Faruk (2017). “Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güvenin, Örgütsel Bağlılık ile İlişkisi”, **Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Sayı: 60, ss. 414-434.
- REIF, Linda C. (1999). **The International Ombudsman Anthology: Selected Writings from the International Ombudsman Institute**, Martinus Nijhoff Publishers, Hollanda.
- RHODES, Rod (1996). “The New Governance: Governing without Government”, **Political Studies**, Cilt: 44, Sayı: 4, ss. 652-667.
- SEZEN, Seriyeye (2001). “Ombudsman: Türkiye İçin Nasıl Bir Çözüm? Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu Tasarısı Üzerine Bir Değerlendirme”, **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 34, Sayı: 4, ss. 71-96.
- SHALLEY, Greg, Carmen Castro ve Stanley G. Cron (2015). “Utilizing Online Tools to Increase Volunteer Ombudsmen Presence in Long Term Care”, **Geriatric Nursing**, Cilt: 36, Sayı: 1, ss. 52-56.
- STIEBER, Carolyn (2000). “57 Varieties: Has the Ombudsman Concept Become Diluted?”, **Negotiation Journal**, Sayı: January, ss. 49-57.
- STOKER, Gerry (1998). “Governance as theory: five propositions”, **International Social Science Journal**, Cilt: 50, Sayı: 155, 17-28.
- ŞAFAKLI, Okan Veli (2009). “Kamu Denetiminde Etkinlik Aracı Olarak ‘Ombudsman’ ve AB Sürecinde KKTC’deki Uygulamaya Karşılaştırmalı Bir Bakış Açısı”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi**, Cilt: 11, Sayı: 2, ss. 161-197.
- ŞENGÜL, Ramazan (2007). “Türkiye’de Kamu Yönetiminin Etkin Denetlenmesinde Yeni Bir Kurum: Kamu Denetçiliği Kurumu”, **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 14, Sayı: 2, ss. 126-145.

- TORTOP, Nuri (1974). “Yönetimin Denetlenmesi ve Denetleme Biçimleri”, **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 7, Sayı: 1, ss. 27-50.
- TURAN, Hande Tek (2013). **Yönetişim ve Yeni Kamu Yönetimi**, F. Neval Genç, Yönetişim ve Yönetim Ekseninde Kamu Yönetimi, Çizgi Kitabevi, Konya.
- USTA, Sefa ve Abdulvahap Akıncı (2017). “The Ombudsman Institution As A Mechanism Of Accountability İn Public Administration: The Case Of Germany”, **Journal of Human Sciences**, Cilt: 13, Sayı: 2, ss. 2735-2749.
- VAN ROOSBROEK, Steven ve Steven Van De Walle, (2008). “The Relationship Between Ombudsman, Government, And Citizens: A Survey Analysis”, **Negotiation journal**, Cilt: 24, Sayı:3, ss. 287-302.
- WANG, XiaoHu ve Montgomery Wan Wart (2007). “When Public Participation in Administration Leads to Trust: An Empirical Assessment of Managers’ Perceptions”, **Public Administration Review**, March/April, 265-278.
- YAŞAMIŞ, Firuz Demir (1997). “Oklokrasi ya da Demokrasinin ve Devletin Yozlaşması”, **Yeni Türkiye Dergisi**, Sayı: 13, ss. 123-132.
- YERGIN, Daniel ve Joseph Stanislaw (1998). **The Commanding Heights: The Battle between Government and the Marketplace That Is Remaking the Modern World**, Simon & Schuster, New York.
- YILDIRIM, Arzu (2014). “Yerel Yönetim Ombudsmanının Türkiye’de Uygulanabilirliği Üzerine Genel Bir Değerlendirme”, **Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Cilt: 2, Sayı: 2, ss. 197-217.