

## 11. İŞ ETİĞİ YÖNETİMİ

İş etiğinin yerleşmesi bir süreç gerektirir. Sürecin başarısı, yönetimin liderliği ile yakından ilgilidir. İş etiğini, herkes bir fırsat olarak algılamalıdır. Etik değerlere sahip firmaların; amacı, yöntemi, kimliği, kurumsallığı bellidir. Firmalar etik değerlerini, çalışanlara, müşterilere, paydaşlara, topluma ilan etmelidirler. Firmanın etik değerlerini ilanla;

- a) Personelin davranışlarını belirlemek,
- b) Firmanın vizyonunu ve uygulamalarını ortaya koymak,
- c) Firmaya karşı güven ve saygı yaratmak,
- d) İşletme kültürünü oluşturmak, mümkün olur.

Firmaların etik değerlerinin temelinde;

- a) Toplumun ortak değerlerine dayalı saygı,
- b) Dürüstlük,
- c) Kaliteli hizmet,
- d) İşçi sağlığı,
- e) Paydaşların kazanımları,
- f) Kaynakların verimli kullanımı,
- g) Çevre koruma gibi hususlar yer alır.

Etik ilkelere değer veren, bunları uygulayanlar, firmalarının üst yöneticilerden birisini etikten sorumlu olarak görevlendirirler.

### 11. 1. İşyeri Etik Sistemi

İşyeri etik sisteminin esas unsurları:

- a) İşyeri etik kodu,
- b) İşyeri etik görevlileri,
- c) İşyeri etik hattı,
- d) İşyeri etik eğitimi,
- e) İşyerinin etik denetimidir.

#### 11.1.1 İşyeri Etik Kodu

Firmanın, faaliyetlerindeki davranış kuralları, etik kod ile ifade edilir. Firma etik kodu;

- a) İşletmenin kimliğini,
- b) Faaliyetlerin hangi ilkelere göre sürdürüleceğini,
- c) Hangi davranışların kabul edilebilir olduğunu,
- d) Temel dürüstlük ve birleştiricilik yasalarını,
- e) İşletme ve ülke genelinde uyulması gereken yasaları,
- f) Çalışanlardan, faaliyet süreçlerinde beklenen genel tavrı,
- g) Ürün güvenliği ve kalitesine yönelik nitelikleri,
- h) İş yeri sağlığı ve güvenliğini,
- i) Satış ve pazarlama davranışlarını,
- j) Finansal raporlama bilgilerini,

- k) Tedarikçi ile kurulacak ilişkilerdeki politikaları,
- l) Fiyatlama ve faturalamada izlenecek yöntemleri,
- m) Güvenlik kuralları ve işletme içi bilgilerin kullanımını,
- n) İşletme ödeme ve harcamalarının nasıl düzenleneceğini,
- o) Diğer kişi ve işletmeler hakkında bilgi edinimi ve kullanımını,
- p) Güvenlik önlemlerini,
- q) Politik aktivitelerle ilgili durumları,
- r) Çevre korumayla ilgili kuralları,
- s) Çalışanlardan beklenen eğitim, sosyal düzey gibi durumları,
- t) Bunlara uyulmadığında hangi yaptırımlarla karşılaşılacağına belirlenir.

Etik kodda yer alan hususlar, genel etik değerlerden temellenir ve firmanın yaptığı işler, bulunduğu sektör esas alınarak, bunlara uygun bir şekilde ifade edilir. Etik kodlar, temel etik değerlere dayandırılmalıdır ve tüm çalışanlara, paydaşlara dağıtılmak, gerektiğinde revizyona tabi tutulmalıdır.

### **11.1.2 İşyeri Etik Görevlileri**

İşyerindeki etik yapılanma, Etik Komitesi'nin kurulmasıyla başlar. Komite, ilke ve kuralların belirlenmesi, etik eğitimi yapılmasında etkili olur. Etik Komitenin altında Etik Yürütme Kurulu oluşturulur. Bu kurul, kararların uygulanması ve izlenmesini yapar.

Oluşturulacak, Etik Ofisinin görevlileri doğabilecek etik sorunlarla ilgilenir ve sonuçlandırır. Etik ile ilgili firma, kurum içi oluşumlar genellikle kurum yöneticileri ve personelinden oluşturulur. Bu oluşumlar, Disiplin kurullarından farklıdır. Etik ile ilgili oluşumlara gerekirse dışarıdan etik konusunda deneyimli ve eğitilmiş kişilerde alınabilir. Etik Komitesi ile Denetim Kurulu, işbirliği ve iletişim halinde olmalıdır.

Etik Komitesine; firmanın çeşitli kademelerinden temsilci alınır. Bu kimselerin; etik ilkeleri benimsemiş, uygulayan, çevrelerinde saygınlık kazanmış kişiler olmalarına özen gösterilmelidir. Etik Komitesi, iç ve dış çevrede uygun karşılanabilecek yapıda olmalıdır. Komiteye mümkünse etik eğitimi almış kişiler dahil edilmelidir. Personelin yaşlı ve kıdemli olması bu komiteye seçilmede, yerinde bir yaklaşım olmayabilir.

### **11.1.3 İşyeri Etik Hattı**

Firmanın, etik ile ilgili haberleşmeyi sağlamak üzere oluşturduğu iletişim sistemi, işyeri "Etik Hattı"nın meydana getirir. Bu hat, telefon, e-mail, fax, form vb. unsurlar olabilir. Etik hattının görevlileri, etik eğitimi almış olmalıdırlar.

Etik hatta ihbarda bulunan kişilerin kimliği gizli tutulmalıdır. Etik dışı davranışların, etik hattı aracılığı ile ihbar edilmesi, ihbarlara gereken ilgiyi göstermek, olayın sonuçlandırılmasıyla yakından ilgilidir. Sistem iyi işlerse ihbarcılar, medya gibi farklı kaynaklara yönelmezler. İşletmelerde her düzeydeki çalışan, etik kodlara aykırı olan uygulamaları üst yönetime ya da etik komitelere bildirmelidir. İhbarcılık sistemine konu olan bilgiler, genellikle işletmelerdeki normal iletişim kanallarıyla iletilmeyen bilgiler olup, ispatı gerekir. İhbarcıların, bu işi, yanlış uygulamaların düzeltilmesi amacıyla, toplum çıkarını öncelikli görerek yapmalarına ihtiyaç duyulur.

Etik davranışların da, etik hat yardımıyla bildirilip, ödüllendirilmeleri gerekir.

#### 11.1.4 İşyeri Etik Eğitimi

Etik eğitimi almanın, etik dışı davranışlar hakkında farkındalığı artırdığı, etik kültürünün yerleşmesine ve etik sorunların çözümüne katkı sağladığı bir gerçektir.

Etik eğitiminin amaçları şunlardır:

- İnsanların, kararlarda etik bir boyut olduğunu kavramalarına yardım etmek,
- Bireylerin kişisel, örgütsel ve başkalarına ait değerleri anlamalarını sağlamak,
- Değerlerin, iş yaşamındaki farklı seçenekler üzerindeki etkilerini tartmalarına yardım etmek,
- Bireylerde, meslekle ilgili yaşanan etik sorunlar konusunda duyarlılık geliştirmek,
- Etik kararlar verilmesinde, analitik beceriler kazandırmak,
- Görev alacak bireyleri, kişisel sorumluluk ve ahlaki yükümlülüklerin üstlenilmesi konusunda eğitmek,
- Ahlak felsefesini geliştirmek,
- Yöneticinin etik açıdan yapması gerekenlerin gücünü ve önemini tanıtmak,
- Etik davranışları beslemek ve karakter gelişimine yardımcı olmak,
- Etik standartlar hakkında bilgi kazandırmak,
- Politik düşüncede, sorumluluk ve demokrasi anlayışını yerleştirmek,
- Şahıslar arasındaki görüş ve anlayış farklılıklarına hoşgörüyle yaklaşımı geliştirmek,
- Anayasal çerçevede, kamu yönetiminin demokratik değer ve yükümlülükleri hakkında bilgi vermek,
- Etik ilkeleri öğretmek,
- Çıkar çatışmaları, örgütsel normlar ve kuralları hakkında bilgi vermek,
- Örgütsel kültür, bürokratik normlar ve kurallar hakkında bilgi vermek,
- Bir lider olarak etik davranışlar sergilemenin önemi ve etik sorunların çözümü konusunda beceri kazandırmak,

Son yıllarda firmaların karşılaştığı hukuki sorunlarda, firmada etik eğitimi verilip, verilmediği de dikkate alınabilmektedir.

Etik eğitiminde, etik konular yanında, firmanın değerleri, vizyonu, misyonu da yer alır.

Etik eğitimine katılacaklar, bir zorunlu katılım havasından çıkartılarak, davet şeklinde çağrılmalı, bu eğitimin en asttan en üste kadar herkese verileceği vurgulanmalıdır.

Eğitim teoriden çok, uygulamaya dönük, ilgiyi yüksek tutacak anlatım teknikleriyle ve alınganlık yaratmayacak bir şekilde verilmelidir. Çalışanlar kendi aralarında kademelendirilerek farklı programlar uygulanmalıdır. Eğitimde görsel malzemelerden, ilgi çekici müziklerden faydalanılırken, tanınmış kişilerde konuşmacı olarak davet edilmelidir.

Etik eğitimi süreklilik istediğinden belli aralıklarla yenilenmelidir.

Etik eğitiminde firmalar, kendi etik oluşumları yanında uzman kişi, kurum ve kuruluşlardan da profesyonel yardım almalıdırlar.

Etik eğitimi sonunda anket yapılarak, katılımcıların yararlanma düzeyi belirlenmeli ve gelecek eğitim çalışmalarını için yönlendirici olabilecek görüşler alınmalıdır.

Firmalar, çalışanlarının performans değerlendirmesi kapsamına etik davranışları da kriter olarak almalıdır.

Firma işe yeni alınan personele etik sözleşme imzalatmalıdır. Personel için her yıl etik uygunluk formu düzenlenmelidir.

Uluslararası firmalar, farklı ülkelere mensup, kültür yapıları değişik çalışanlarının bu durumlarını etik değerlendirmelerde dikkate almalıdır. Çünkü bazı ülkeler (ABD), iş hayatında rekabet, ferdiyetçilik ve kazanma konusunu teşvik ederlerken, bazıları (Japonya) yardımlaşma, ortak hareket etmeyi öne çıkartabilmektedir.

### **11.1.5 İşyerinin Etik Denetimi**

Günümüzde firmalar mali raporlar yanında, faaliyetleriyle ilgili etik denetimi konusunda da bilgiler verebilmektedirler.

Firmalar etik denetimlerini; objektif ve güvenilir olması açısından bu konuda faaliyet gösteren bağımsız kuruluşlara yaptırmalıdırlar.

Firmaların etik denetiminde aşağıdaki konuların sorgulanması gerekir:

1. Etik konusunda yöneticiler liderlik yapıyorlar mı?
2. Karar verme, strateji oluşturmada etik ilkelere uyulmakta mıdır?
3. Firmanın etik kodları var mıdır?
4. Etik kodlar, paydaşlara duyurulmuş mudur?
5. Etik kodların uygulanması için hangi faaliyetler yapılmaktadır?
6. Etik sistem (Etik Komitesi, Etik İzleme, Etik İletişim Hattı, Etik Danışmanlık) kurulup, işletilmekte midir?
7. Etik eğitimi yapılmakta mıdır? Durumu nedir?

8. Çalışanların etik davranışları, değerlendirmelerde göz önünde bulundurulmakta mıdır?
9. Etik dışı davranışları ihbar edenlerin gizli tutulmasına özen gösterilmekte midir?
10. Etik ile ilgili başvuruların sonuçlandırılma süresi nedir?
11. Etik dışı davranışların cezalandırılması, etik davranışların ödüllendirilmesi yapılmakta mıdır?
12. Yeni personelle ilgili etik çalışmalar nelerdir?
13. Etik ile ilgili ödüllendirmeler, törenler ne ölçüde ilgi görmektedir?
14. Firma içi iletişimde, etik ile ilgili ifadelerin kullanılma sıklığı nedir?
15. Firmanın faaliyetlerinde, etik ilkelere uygun davranıldığı kanaatinin yaygınlık derecesi nedir?
16. Firmanın faaliyet gösterdiği sektörde, etik dışı davranışlara ne ölçüde tepki gösterilmektedir.
17. Sosyal sorumluluk, topluma ve çevreye katkı kapsamında ne gibi faaliyetler yapılmaktadır?
18. Firmanın, sosyal sorumluluk, topluma ve çevreye katkı, etik konusunda kazandığı ödüller var mıdır?
19. Firmanın, kamuoyunda ve medyadaki itibarı, güvenilirlik durumu nedir?
20. Kurum, faaliyetleriyle ilgili olarak, denetleyici kuruluşlar tarafından cezalandırılmış mıdır?
21. Etik davranmak, firma içi rekabette, iş alımında (ihalelerde) tercih nedeni olabilmiş midir?
22. Firmanın etik ihlalleri azaltmak yönündeki girişimleri nelerdir?

Yukarıdaki sıralanan sorular artırılabilir. Bu soruların hedefi, firmanın etik durumunu gerçekçi biçimde ortaya koyabilmek, eksiklerini saptayıp, giderilmesine çalışmaktır.

Firmaların etik denetimi belli aralıklarla (yılda bir defa gibi) yapılmalı, eksiklerin giderilip giderilmediği, iyiye gidilip gidilmediği ortaya konmalıdır.

Etik denetim sonuçları, dar ya da geniş kapsamlı olarak açıklanabilir. Sonuçlar dar kapsamda faaliyette bulunan sektöre, geniş kapsamda genele açıklanır. Bazı firmalar, rakiplerin ve medyanın noksanlıkları aleyhlerine kullanabilecekleri endişesi ile etik denetim sonuçlarını açıklamaktan kaçınabilmektedir.

Etik denetim sonuçları dikkate alınıp, iyiye gitmek yolunda çalışmalar yapılır, paydaşlar durumdan haberdar edilirse, bu durum firmanın, etik konusundaki ciddiyetini gösterir. Etik çalışmaya, etik çalışma koşullarını firmaya yerleştirmeye çalışan, bunu sürdürülebilir şekilde uygulayan firmalar uzun vadede ulusal ve uluslararası piyasalarda etik davranışın getirisini elde edeceklerdir. Çünkü rekabet koşullarında, etik ilkelere uygun faaliyet göstermek, zaman geçtikçe tercih nedeni olarak daha geniş bir kesimce dikkate alınmaktadır.

## 11.2. Kurumlarda Etik Davranışın Yerleştirilmesi

İş etiği konuları, sorunları dinamik bir yapıya sahiptir. Bunun başlıca nedenleri:

- a) Yeni sektörler,
- b) Teknolojiler,
- c) Buluşlar,
- d) Ürünler-hizmetler,
- e) Yeni yaklaşımlar,
- f) Toplumdaki değişimler,
- g) İş hayatındaki değişmelerin iş ortamına yeni boyutlar kazandırmasıdır.

Etik dışı davranışların azalması;

- a) Rekabet kurallarının iyi işlediği,
- b) Paydaşların bilinç düzeyinin yüksek olduğu,
- c) Kamu, medya ve sivil toplum örgütlerinin denetleyici gücü ve rolü etkili olan,
- d) Piyasaların sağlıklı çalıştığı ortamlarda mümkündür.

Bu koşulların işlediği ortamlarda etik davranmayan firmalar, başta ekonomik olmak üzere yaptırımlarla karşılaşır.

Ekonomik, sosyal ve toplumsal yaptırımların etkisi arttıkça, etik dışı davranışlar azalır. Günümüzde, küreselleşmenin ve uluslar arası ilişkilerin arttığı dünyada, bu yaptırımlar uluslar arası boyut kazanmıştır. Çünkü bir ülkedeki etik dışı davranış, o ülkeyle ilişkisi olan diğer ülkeleri de etkileyebilmektedir.

İş etiği, diğer meslekler ve çalışma alanlarındaki etik yapı tarafından desteklenmezse beklenen sonuç alınamaz. Örneğin, rüşvetin önlenmesi, ihalelerde yolsuzluk yapılması gibi davranışlarda iş etiği, siyasi etik ve kamu yönetiminde etik tarafından desteklenmek zorundadır. Etik kültürünün yerleşmesinde yöneticiler liderlik görevini yaparken, çalışanlarda etik sürece katılmaktadırlar.

Etik davranan firmalar itibar kazanırken, yarattıkları güvenle, marka değerlerini de yükseltirler ve rakiplerine göre öncelik almak şansını yakalayabilirler. Etik değerlere uygun davranan işletmeler uzun vadede şu üstünlükleri elde ederler:

- a) Verimlilik  
Oluşan müşteri memnuniyeti motivasyon ve performansı artırarak, iş verimliliğini yükseltir.
- b) Sorumluluk  
Çalışanlar, sorumluluk duygusuyla hareket ederler.
- c) İletişim  
Açık ve dürüst iletişim sayesinde sorunlar kolay çözülür, kaynaklar etkin kullanılır.

d) Rekabetçi üstünlük

Ürün, hizmet, fiyat, bütçe, performans karar ve değerlendirmeleri doğru olur, bu bilgiler organizasyon içinde kalarak, rekabetçi üstünlük sağlayacak şekilde kullanılır.

e) Olumsuzluklardan kaçınmak

Etik davranan işletme, yasal kovuşturmalar, haksız rekabet suçlamaları, iş kazaları, meslek hastalıkları, ayrımcılık, taciz, devletin, sendikaların ve sivil toplum örgütlerinin baskılarından kendilerini daha kolay korurlar.

f) Çalışanları denetlemeye daha az ihtiyaç duyarlar.

Ekonomide etik yapının güçlü olması, iş dünyasının saygınlığını artırır, ülkede demokrasi kültürünün güçlenmesine, sosyal ve kültürel yapıya olumlu katkılar yapar. Etik davranmak orta ve uzun vadede firmaların yararına sonuçlar doğuracaktır. Kısa vadeli çıkarların peşinde koşan firmalar, uzun ömürlü olamazlar.

## 12. KAMU ETİĞİ

Kamu etiği, kamu görevlilerinin uyması gereken etik davranış ilkeleriyle, bunların uygulamaya geçirilmesi ve etik dışı davranışların önlenmesini konu edinmiştir. Hukuki statüleri, hiyerarşik durumları birbirinden farklı olsa da kamu kesiminde çalışan görevliler kamu görevlisi sayılırlar. Kamu görevlileri, Kamu yönetimi içinde bir kuruluşa ya da bir kuruma bağlı olarak çalışırlar.

Kamu etiğinin amaçları şunlardır:

- b) Kamuda etik kültürünü yerleştirmek.
- c) Kamu görevlilerinin görevini yürütürken uymaları gereken etik davranış ilkelerini belirlemek ve bunlara uymada yardımcı olmak.
- d) Kamu görevinin yerine getirilmesinde adalet, dürüstlük, saydamlık ve tarafsızlık ilkelerine zarar verilmesini önlemek.
- e) Kamu yönetimine, toplumun güvenini sağlamak, artırmak.
- f) Toplum, kamu görevlilerinden beklemeye hakkı olduğu davranışlar konusunda bilgilendirmek.

Uluslar arası alanda genel olarak kabul görmüş kamu etik davranış ilkeleri aşağıda sıralanmıştır:

- |   |                      |
|---|----------------------|
| a) Tarafsızlık                          | h) Liderlik          |
| b) Hukukilik                            | i) Saydamlık         |
| c) Dürüstlük                            | j) Hesapverebilirlik |
| d) Bütünlük (Bütün etik ilkelere uymak) | k) Profesyonellik    |
| e) Liyakat                              | l) Eşitlik           |
| f) Nesnellik(objektiflik)               | m) Saygınlık         |
| g) Sadakat                              | n) Süreklilik        |
|   | o) Güven             |

Kamu yönetiminde temel etik değerler düzenlenirken ilk yapılan iş, etik davranış ilkelerini yasalaştırmaktır.

Tüm demokratik ülkelerde;

- a) Kamu görevlilerinin resmi bilgileri ve kamu kaynaklarını kullanmaları,
- b) Hediye kabul etmeleri,
- c) Kamu dışında çalışmaları gibi konularda uyulması gereken standartların düzenlendiği görülmektedir.

Kamu yönetiminde etik davranış prensipleri:

- a) Anayasa
- b) Kanunlar
- c) Etik kodlar ve kılavuz ilkelerinde düzenlenmektedir ve gelişmelere uygun olarak güncellenmektedir.

Bu güncellemeler sürecinde kamu görevlileri ve vatandaşların katılımının artırılması, etik bilincinin yerleştirilmesini kolaylaştırır.

Etik davranış kodları, doğru davranışa ait ilkelerin ve standartların beyanıdır.

Etik davranış kodunda bulunması istenen özellikler şöyle sıralanabilir:



- a) Basit bir dille yazılıp, amaçlarını açıkça ifade eden kurallar bütünü olmalıdır. Çalışanlara kılavuzluk edecek “yap”, “yapma”lar listesi olmalıdır.
- b) Etik ve etik dışı davranışlar net bir şekilde tanımlanarak, karışıklığa neden olunmamalıdır.
- c) Hedef kitle, ilgili yasal, mesleki ve sektörle ilgili diğer kurallar, açık ve kesin olmalıdır.
- d) Etik davranışlarla ilgili kurum kültürü ve değerleri, çalışanlardan beklenen etik davranışlar, görevliler-kurum ve hizmet alanların ilişkileriyle ilgili haklar ve yükümlülükler belirtilmelidir.
- e) Uyulması gereken davranış kuralları; tüm toplumsal alanlarda iyi yönetimin, saydamlığın, dürüstlüğün ve etik ilkelerin uygulanmasını desteklemek düşüncesiyle hazırlanmalıdır.
- f) Yargı bağımsızlığı, adalet ilkeleri, kural uygulayıcıların dürüstlüğü ve etkinliğini sağlamak esas olmalıdır.
- g) Etik ilkeler, yeniden düzenlemeye açık ve esnek bir kurallar dizisi olmalıdır.
- h) Etik ilkelerin hazırlanması ve geliştirilmesinde, çalışanların görüşleri alınarak, kuralların benimsenmesi, kabulü ve uygulanması kolaylaştırılmalıdır.
- i) Etik ilkelerin hayata geçirilmesinden, günlük yaşantının bir parçası oluncaya kadar geçecek sürede, etkin bir kamusal duyarlılık sağlanmalı, sivil toplum ve medya etkin rol oynamalıdır.
- j) Üst düzey ve bazı hassas mevkilerde görevli kamu çalışanları için standartlar daha katı olmalıdır.

Etik kodların geliştirilmesinde genellikle şu yaklaşımlar esas alınır:

- a) Hakkaniyet ilkesi  
Bütün kararlar tutarlı, tarafsız ve gerçeklere dayalı olmalıdır.
- b) İnsan hakları ilkesi  
Bireylerin varlığı, bütünlüğü ve temel insan hakları üzerinde yoğunlaşılmalıdır.
- c) Faydacılık ilkesi  
Herkes için en iyi olacak karar verilmelidir.
- d) Bireysellik ilkesi  
Bireylerin temel amaçları, uzun dönemli olarak kişisel kazanımlarını artırmaktır.

Kamu etik kodlarının işlevleri şunlardır:

- a) Yolsuzluk, görevi kötüye kullanmak, taraf tutmak vb. etik dışı veya yasa dışı davranışlarla mücadele etmek.
- b) Görevlilerin işlerini yaparlarken, uygulayacakları kuralların uygunluğunu düşünmelerini sağlamak.
- c) Görevlinin uygun olmayan davranışını açıklayan, ihbar eden kişinin haklarını korumak.
- d) Uluslar arası kabul görmüş standartlara uygun çalışma koşullarının ve yönetim politikalarının izlenmesine yönelik şartları yaratmak.
- e) Çeşitli çıkar grupları tarafından ifade edilen toplumsal ihtiyaçlara uygun çözümleri ve eylemleri geliştirmek.
- f) Yönetimde, yöneticilik modelinin gelişmesinin temellerini atmak.

- g) İdari eylemlerin açık ve daha akılcı bir şekilde gerçekleştirilmesi için daha geniş olanaklar sağlamak.
- h) Yoğun bir şekilde yasal ve etik iç duyarlılık ve mesleki hassasiyet geliştirilmesi yoluyla iç disiplin sağlayarak, görevlilerin çalışmalarında çeşitli denetim araçlarını uygulamak.
- ı) Görevlilerin davranışlarıyla ilgili olarak, vatandaşların kişisel gözlemlerine dayanarak, toplumun idareye güvenini sağlamak.
- i) Mesleklerin değerlendirilmesinde ve kamu beklentilerin de temel oluşturmak.
- j) Organizasyonun üyeleri arasında yaygın amaç duygularını güçlendirmek.
- k) Meslek ününü ve kamu güvenini artırmak.
- l) Yaptırımları tanımlayarak ve etik olmayan davranışların doğrulanıp, raporlandığı bir ortam yaratarak, etik dışı davranışlardan caydırmak.
- m) Etik olmayan davranışlarda bulunmak baskısı ile karşılaşan kamu görevlilerine destek vermek.
- n) Meslek üyesi olanlarla, olmayanlar arasında ve meslek üyeleri olanlar arasındaki tartışmaları düzenlemek görevini yerine getirmek.

Kamu yönetiminde etik alt yapının unsurları aşağıda sıralanmıştır:

- a) Siyasi irade
- b) Etkili bir yasal altyapı
- c) Etkin hesap verme mekanizmaları, performans değerlendirilmesi, danışma kurulları, meclis komisyonları gibi gözetim ve denetim mekanizmaları,
- d) Uygulanabilir davranış kuralları
- e) Kamu görevlilerinin idealler, değerler, etik kurallar ve davranış standartlarını öğrendikleri ve öğrettikleri süreç. Mesleki sosyalleştirme mekanizmaları
- f) Kamu yönetiminde uygun çalışma koşulları
- g) Etik konularda eşgüdüm sağlayacak kuruluşların varlığı (Meclis Komisyonları, devlet daireleri, bağımsız kuruluşlar)
- h) Kamu görevlilerini denetleyen medya ve etkin bir sivil toplum.

Kamu kurum ve kuruluşlarının, etik davranış kodlarının hazırlama sürecindeki yaygın katılımı, bu kodların yönetimi ve uygulamasını kolaylaştırır.

Bazı ülkelerde kamu denetçisi (ombudsman) kurumu bulunmaktadır. Ombudsman; vatandaşların, idareyle ilgili şikayetlerini incelemeye ve sonuçlandırmaya yetkili kurumdur. Kurumun ayırteci özelliği, anayasa ile garanti edilen bağımsızlığı ve parlamento tarafından seçilmesidir.

Ombudsman, kamu görevlilerinin işlem ve davranışlarının, yasalara uygun olup olmadığını araştırmaya ve uygunluğu sağlayıcı yolları önermeye yetkili denetçidir.

Bu sistemde, idareyle ilgili şikayetler, bağımsız ve tarafsız bir görevli tarafından incelenir. Ombudsmanlar, parlamento, hükümet ya da devlet başkanı

tarafından, bazı durumlarda da bunlar arasındaki işbirliği ile seçilip, atanırlar. Denetçilerin bazıları, kamu hizmetlerinin bütün alanlarında, bazıları ise belli alanlarda (hastaneler, mahkemeler, hapisaneler v.b.) yetkilidirler.

Geniş araştırma imkânlarından yararlanan denetçiler, ulaştıkları sonuç ve çözüm yollarını idareye bildirir, ayrıca parlamentoya yıllık raporlar sunarlar. Bazı ülkelerde yargı organlarına başvurmak yetkileri de vardır.

Ombudsmanların, yurttaşların kolayca ulaşabildiği, tarafsız ve bağımsız kişiler olmaları, bu mekanizmaya büyük değer kazandırmıştır. Ombudsmanlık ya da benzeri sistemler başta İskandinav ülkeleri olmak üzere İngiltere, Fransa, Japonya gibi 70 kadar ülkede uygulanmaktadır. Türkiye’de de 2012 yılında bu yapılanma, uygulamaya geçirilmiştir. 5521 sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu 15.06.2012 tarihinde kabul edilmiştir.

Etkili bir kamu etik sistemi üç temel unsur üzerine kurulmalıdır.

a) Açık ve kapsamlı bir etik kodu

Görevlilerin kolayca anlayabilecekleri bir etik kod olmalıdır. Burada; görevliler, yükümlülüklerini, sorumluluklarını ve etik kodların ihlali halindeki yaptırımları açık ve kesin olarak bulabilmelidirler.

Etik kodlar, asttan-üste kadar her görevliye uygulanacak minimum standartları ortaya koymalıdır.

b) Beyan mekanizmaları

Üç türlü beyan vardır:

b.1) İşlemsel beyan

Çıkar çatışması ortaya çıktığı zaman yapılan saptayıcı beyandır. Çıkar çatışmasına katılan kamu görevlisinin adı ve çıkar çatışması potansiyelinin türü açığa vurulur.

b.2) Müracaatçı beyanı

Hizmet alanlarca bir çıkar çatışmasıyla karşılaşıldığında yapılması gerekir. Örneğin, ihaleye giren teklif sahibi, ihalede ya da başvuruda kendisinden kişisel menfaati olan herhangi bir kamu görevlisi varsa bu kişinin ismini beyan etmelidir. Bu beyan, kamu görevlisinin aile bireylerini de kapsar.

b.3) Senelik beyan

Görevlilerin, en az yılda bir defa mal beyanında bulunmalarıdır. En önemli amacı, kamu görevlilerini etik davranmaya yöneltmek, medya ve kamuyla iş yapanların dikkatlerini, kamu görevlilerinin kişisel çıkarlarına yöneltmeye yardımcı olmaktır.

c) Etik sistemin yönetimi

İhbar sistemi, iç kontroller, etik dışı davranışın ortaya çıkması, etik davranışın desteklenmesi, etik davranışın ihlalinde yaptırım mekanizmalarını, etik dışı davranışın soruşturulmasını, kovuşturulmasını ve bağımsız denetimi, görevlilerin etik standartlar konusunda eğitilmelerini kapsar.

Kamuda etik davranışı etkileyen unsurlar:

a) Görevlilerin sınırlı kaynaklarla çalışmaları,

- b) Hizmet alanların talepleri,
- c) Yönetimde takdir yetkisinin kullanımı,
- d) Değişen toplumsal normlar,
- e) Değişen uluslar arası normlar,
- f) Hesap verebilirlik,
- g) Saydamlıktır.

Devlette yer alan tüm organlarda etkili olacak etik alt yapı oluşturulup, hesap verme mekanizmalarıyla desteklenip, faaliyete geçirilmelidir. Meydana getirilecek bütünlük sistemi ile etik standartlar garantiye alınırken, yolsuzluğa karşı mücadelede temel unsur oluşturulmuş olur. Bu kontrol ve denge sistemi; Yasama, yürütme, yargı ve bir çok kurum ve kuruluşlar arasında hesap verebilirliği sağlayabilmek amacıyla tasarlanır.

Ulusal bütünlük sisteminin ayakları şunlardır.

- Yasama: Adaletli seçimler
- Yürütme: Çıkar çatışması kuralları
- Yargı: Bağımsızlık
- Yüksek Denetleme Kurulu (Sayıştay): Kamu raporlaması
- Ombudsman: Kayıt yönetimi
- Bağımsız Yolsuzlukla Mücadele Kurumları: Kanunların uygulanması
- Kamu Hizmeti: Kamu hizmeti etik ilkeleri
- Medya: Bilgiye erişim
- Sivil Toplum: İfade özgürlüğü
- Özel Sektör: Kamu tedarik kurumları da dahil olmak üzere rekabet politikası
- Uluslar arası aktörler: Karşılıklı yasal-yargısal yardım

Ulusal bütünlük sisteminin ayaklarının üzerindeki çatıda; sürdürülebilir gelişme, hukukunu üstünlüğü ve yaşam kalitesi vardır. Kamu yönetiminde etik dışı faaliyetlerin uluslar arası alanda olumsuz etkileri olması nedeniyle, ülkeler etik dışı faaliyetlere karşı işbirliği yapmaktadırlar. Bu amaçla Birleşmiş Milletler Avrupa Konseyi, Uluslar arası Saydamlık Örgütü gibi resmi ve sivil kuruluşlar çalışmalara katkıda bulunmaktadır.

Günümüzde çağdaş, demokratik ülkeler, etik kuralların yönetimini, kamu yönetimi sisteminin ayrılmaz bir unsuru olarak değerlendirmektedirler.

Dünyada genel olarak ülkeler, kamu yönetiminde etikle ilgili üç yaklaşım içerisinde bulunmaktadır:

- a) Kuralcı rejim  
Etik davranış, ayrıntılı kurallarla düzenlenmiştir.
- b) Dürüstlüğe dayalı rejim  
Danışmanlık ve eğitim hizmetleri sağlanarak, etik davranış teşvik edilir.
- c) Karma rejim

Kuralcı ve dürüstlüğe dayalı rejimlerin karması olup, etik davranış ilkelerini yasal düzenlemelerle belirleyip, etik ihlallerini yaptırma tutar, eğitim ve danışmanlık hizmetleri sağlar.

Kamu yönetiminde; kamu görevlilerine, güvenden çok güvensizliğin esas alındığı etik rejiminden, dürüstlüğe dayalı etik rejimine doğru bir yönelim vardır.

Etik konusunun temel faktörü insandır. Etik kültürünün, birey düzeyinde yerleştirilmesi, etik dışı faaliyetlerin en kesin çözümüdür. Etik kültürü ve bilincinin tüm vatandaşlarca kabul edilmesi ve etik ilkelerin günlük faaliyetlere yansması oldukça uzun bir süreç gerektirir.

Etik, toplumsal yaşayışın dürüstlüğünü belirler. İnsanın hırslarına engel olduğu, saydam, hesap verebilir, kişisel çıkarların, toplum çıkarlarının önüne çıkartılmadığı temiz bir toplum amaçtır.

Günümüzde çağdaş ve demokratik ülkelerde kamu yönetiminde kabul edilen etik değerler, daha çok mantık üzerine temellendirilmiştir. Amaç tek tek bireylerin memnuniyetiyle birlikte, genel olarak toplumun memnuniyetidir.

Etik değerler, herkes için geçerlidir. Hiçbir kimseye, zümreye veya gruba etik ihlal sözkonusu olduğunda imtiyazlı davranılamaz.

Etik değerler dinamiktir. Gelişme ve toplumsal değişmelere paralel olarak etik değerler güncellenmektedir. Güncellemede; akademik çevrelerden, kamu kurum ve kuruluşlarından sivil toplum örgütlerinden görüş alınıp, toplumun genelinde bir uzlaşmaya varılmaya çalışılmaktadır.

Etik; vatandaşları, kamu yönetiminin olası suistimallerinden korurken, kamu görevlilerin faaliyetlerinin düzenli, sürekli ve saydam bir şekilde denetlenmesinin de teminatıdır.

Devletlerin yönetim anlayışında dört temel unsur yer alır:

- a) Ekonomi
- b) Etkinlik
- c) Etkililik
- d) Etik

İyi ve doğru davranışların teşvik edilmesi ve kalıcı olmalarının sağlanması için etkili bir etik yapı şarttır.

Etik, iyi ve demokratik yönetimin temelidir. Bir ülkede, refahın artması, devlete güvenin sağlanmasının yolu, kamu yönetiminde etik değerlere bağlılığı gerektirir.

Devleti oluşturan organların rollerini, verimli ve etkili bir biçimde yerine getirememesi, kamu yönetiminde etik dışı faaliyetlerle doğrudan ilgilidir.

## 12.1. Yolsuzluk

Yolsuzluk; herhangi bir görevin, özel çıkarlar için kötüye kullanılmasıdır.

[Yolsuzluk= (Tekelci Güç + Takdir Yetkisi)–Hesap Verme Sorumluluğu] şeklinde formüle edilebilir. Demokratik kurumlar, yolsuzlukla büyük yaralar alırlar, tahrip edilirler. Bu durum, toplumun istikrarla gelişmesinin önünde büyük engeldir.

Yolsuzluk, ahlaki değerleri aşındırmakta ve toplumsal düzen bozularak, kurallar işlememektedir. Yolsuzluğun bulunduğu toplumlarda, geniş kitlelerde, demokratik kurumlara, hukuk sistemine inançsızlık, güvensizlik ortaya çıkmaktadır. Yolsuzluğu önlemede temel unsur olan hesap verebilirlik, bir kimsenin faaliyetlerini veya davranışlarını açıklayabilme durumudur. Hesap verebilirlik 5 şekilde ortaya çıkar: (1) Kurumsal ya da idari hesap verebilirlik (2) Profesyonel hesap verebilirlik, (3) Hukuki hesap verebilirlik (4) Siyasal hesap verebilirlik, (5) Ahlaki hesap verebilirlik.

Küreselleşen dünyada, yolsuzlukla ilgili olaylar, ulusal sınırlar içinde kalmamakta, uluslararası etkiler yaratabilmektedir. Bu nedenle yolsuzlukla mücadele konusunda ülkeler, uluslar arası düzeyde işbirliği yapmaktadırlar.

Yolsuzluğun başlıca sonuçları şunlardır:

- a) Toplumda ahlak sistemini yozlaştırır.
- b) Fakir ve muhtaç grupların ekonomik ve sosyal haklarını ihlal eder.
- c) Demokrasiyi temelinden sarsar.
- d) Uygar toplumun temeli olan hukukun üstünlüğü ilkesine zarar verir.
- e) Kalkınmayı geciktirir.
- f) Toplumlara, serbest ve açık rekabetin yararlarından mahrum eder.

Yolsuzlukla mücadelede, bir toplumda herkesin görevi vardır. Hükümet, özel sektör, sivil toplum örgütleri arasında yolsuzlukla mücadele için işbirliği gerekir.

Yapılan bir araştırma sonucuna göre dünyada ortalama olarak Gayrisafi Milli Hasılanın %3'ü yolsuzlukla erimektedir.

Kişisel menfaatin, kamu menfaatiyle çatışması şeklinde ortaya çıkan “çıkar çatışması” durumlarına kamudan bazı örnekler şunlardır:

- a) İhaleler
- b) Personel alımları
- c) Kamu görevi sırasında, ikinci istihdam
- d) Eski kamu çalışanlarının, özel sektörde istihdamı
- e) Hediyeler ve menfaatler
- f) Kamu görevlisinin bir yakınına denetlemesi.
- g) Seçilmiş memurlar. (Örneğin; Belediye Encümen Üyelerinin, belediye sınırları içinde, kişisel işletmeleri veya profesyonel menfaatlerinin bulunması).

Uluslararası Saydamlık Örgütü'nün 2005 Yılı Yolsuzluk endeksine göre dünyada yolsuzluğun en az olduğu ülkeler, sırasıyla; Finlandiya, Yeni Zelanda, Danimarka, İzlanda, Singapur, İsveç, İsviçre, Norveç, Avusturya olarak sıralanmaktadır. Bu ülkelerde kişi başına düşen ulusal gelir 15876-43350 ABD Doları arasında değişmektedir. Türkiye 159 ülke arasında 65. sırada yer almaktadır.

Uluslararası Saydamlık Örgütü'nün "2010 Küresel Yolsuzluk Barometresi" araştırması için 86 ülkede 91500 kişi ile görüşülmüştür. Görüşülen kişilere, kendi ülkelerindeki yolsuzluk düzeyleri ile hükümetlerinin yolsuzlukla mücadeleleri hakkındaki görüşleri sorulmuştur. Verilen cevaplara ait bulgular oranlar şeklinde ortaya konmuştur.

Elde edilen bulgulara göre şu tespitlerde bulunulmuştur:

- Son üç yılda dünyada yolsuzluk artış göstermiştir. Kadınlar, erkeklerden daha fazla oranda yolsuzluğun arttığı yönünde algıya sahiptir.

- Son üç yılda yolsuzluk arttı diyenlerin oranı dünyada %56, Avrupa Birliği'nde %73, Batı Balkanlar + Türkiye'de %57, Kuzey Amerika'da %67, Asya-Pasifikte %67'dir.

- Sektör/kurum olarak yolsuzlukla karşılaşıldığı belirtilen yerler içinde ilk sırayı %79 ile siyasi partiler alırken bunu kamu görevlileri (%62), parlamento (%60), polis (%58), özel sektör (%51), dini kurumlar (%50), yargı (%43), medya (%40), eğitim sistemi (%38), sivil toplum kuruluşları (%30), askeri kurumlar (%30) izlemektedir. Ankete cevap verenlerin %79'u yolsuzluk düzeyi algılamasında ilk sırada siyasi partileri göstermektedir.

- 9 temel hizmetin (gümrük, eğitim, yargı, tapu hizmetleri, sağlık hizmetleri, polis, ruhsat ve izin veren kurumlar, vergi yönetimi, altyapı hizmetleri) 77000 den fazla kullanıcıya, bu hizmetlerle ilgili işlerinde rüşvet ödemek zorunda kalıp, kalmadıkları sorulmuştur. Sayılan 9 hizmetle ilgili temasta olan her 4 kullanıcıdan birisi, son bir yılda rüşvet verdiğini ifade etmiştir.

- Ufak çaplı rüşvet durumları en fazla Afganistan, Bangladeş, Kamboçya, Kamerun, Hindistan, Irak, Liberya, Malezya, Nijerya, Filistin, Senegal, Sierre Leone ve Uganda'da kaydedilmiştir.

- Genç kişiler, yaşlı kişilerden daha fazla rüşvet ödemektedir. Rüşvet verdiğini belirtenlerin %35'i 30 yaşın altında, iken 65 ve daha yukarı yaşta olanlardan rüşvet verdiğini belirtenlerin oranı %21'dir. Cinsiyet bakımından rüşvet verdiğini ifade edenlerin dağılımında önemli bir farkı yoktur.

- Dünyada en sıklıkla rüşvet verildiği belirtilen kurum polis (%29) olup, bunu kayıt-izin hizmetleri (%20), yargı (%14), gümrükler (%10), sağlık hizmetleri (%8) izlemektedir. Oranlar son 12 ayda rüşvet verenlerin hizmetlere göre dağılımını göstermektedir.

- Ufak çaplı rüşvet olayları, Sahra altı Afrika ülkeleri, Latin Amerika, Batı Balkanlar + Türkiye, Kuzey Amerika’da artmıştır.

- Dokuz hizmet grubundan sekizinde, daha düşük gelirli kesimlerdeki insanların, daha yüksek kesimdekilere göre daha sık rüşvet vermek zorunda kaldığı ortaya çıkmıştır. Sadece yargı hizmetlerinde, yüksek gelirli kesimler daha sık rüşvet vermek zorunda kalmışlardır.

- Rüşvet ödeme nedenleri arasında; Yetkili makamlarla olası bir sorundan kaçınmak, işleri hızlandırma, almaya hakkı olduğu hizmeti alabilmek öne çıkmaktadır. Batı Balkanlar + Türkiye’de deneklerin %53’ü rüşvet ödeme nedeni hakkında “bilmiyorum” yanıtını vermiştir.

- Yolsuzluk algı endeksine göre ülkeler 10 (çoktemiz) dan 0’a (yüksek derecede yolsuzluk) sıralanmıştır. 9-10 bandında Danimarka, Finlandiya gibi ülkeler yer alırken 0-1 bandında Afganistan, Irak bulunmaktadır. Türkiye 4-5 bandındadır. Bu çalışma, dünya çapındaki ülkelerde, kamu sektöründe algılanan yolsuzluğu ölçmektedir. Kamu sektöründe yolsuzluğun yüksek algılandığı ülkeler son 12 ay içinde rüşvet vermek zorunda kalındığının yüksek olarak belirtildiği ülkelerdir.

- Dünyada hükümetlerin yolsuzlukla mücadele çabaları etkin görülmemektedir. Deneklerin %50’si dünya çapında yolsuzlukla mücadele konusunda hükümetlerin politikalarını etkisiz bulurken, %29 u etkili bulmuştur.

- Yolsuzlukla mücadelede en etkin faktör olarak %25 oranıyla medya bulunmakta, bunu %22 ile hükümet liderleri, %11 ile iş dünyası ve özel sektör, %9 ile NGO lar (hükümet dışı organizasyonlar), %8 ile uluslar arası organizasyonlar, %25 ile hiçbir izlemektedir.

- Yolsuzlukla mücadele konusunda hiçbir kuruma güvenmeyenler, en fazla %45 oranıyla Batı Balkanlar + Türkiye’dedir.

- İnsanların, yolsuzlukla mücadeleye katılmak istekliliğinin araştırıldığı soruya verdikleri yanıtlar değerlendirildiğinde; bu istekliliğin toplamda %71, Kuzey Amerika’da %91, Latin Amerika’da %90, AB’de %88, Batı Balkanlar+Türkiye’de %79, Ortadoğu ve Kuzey Afrika’da %73, Asya Pasifik’te %67 olduğu hesaplanmıştır. Bu oranlar yolsuzluk olayını yetkililere bildireceğini söyleyenlere aittir.

- Kişilerin birebir katılımlarının sözkonusu olduğu rüşvet olaylarında, yolsuzlukla mücadeleye katılmayı düşünenler %50.4 oranında iken, bu oran bire bir katılımlarının olmadığı rüşvet olaylarında %84’tür. Yani insanlar kendi katılımlarının sözkonusu olduğu rüşvet olaylarını bildirmede/mücadelede çekingen davranmaktadırlar.

2010 Yılı Küresel Yolsuzluk Baronometresi Araştırmasının, Türkiye ile ilgili sonuçları ise şöyledir:



- Sorular 50,8 milyon kişiyi temsil eden 1000 kişiye Bilgisayar Destekli Telefon mülakatları ile yöneltilerek cevaplar alınmıştır.

Deneklerin %57'si son üç yılda ülkede yolsuzluk oranının arttığını, %26'sı azaldığını %17'si ise aynı düzeyde kaldığını bildirmişlerdir.

- 1 = Hiç yaygın değil, 5= Çok yaygın şeklinde puanlanan "adı geçen kurumlarda yolsuzluğun yaygınlık derecesine göre: puanı 3-3,5 arasında olanlar siyasi partiler, özel sektör, kamu görevlileri, ordu, eğitim sistemi, polis ve yargıdır. 2,5-3 aralığında olanlar Meclis/Yasama, Medya, Sivil Toplum Kuruluşlarıdır. 2,0-2,5 aralığında ise dini kurumlar yer almaktadır.

- Siyasal Partiler, Meclis/Yasama, Polis, Özel Sektör, medya, Kamu Görevlileri, Yargı, Sivil Toplum Kuruluşları, Dini Kurumlar, Ordu, Eğitim Sisteminden oluşan 9 kurumdan en az birine son 12 ayda rüşvet verdim diyenlerin oranı Türkiye'de %33 iken, dünyada %24, AB ülkelerinde %4 seviyesindedir.

- Deneklerin %59 u hükümetin yolsuzlukla mücadele ettiğini, %40'ı mücadele edilmediğini belirtmiştir.

Yolsuzlukla ilgili olarak uluslararası düzeyde, Birleşmiş Milletler Avrupa konseyi, Yolsuzluğa Karşı Devletler Grubu (GRECO) Uluslararası Saydamlık Örgütü gibi pek çok kuruluş çalışmaktadır.

Dünyanın etik yönden en temiz ülkelerinin, etik sistemlerine bakıldığında;

- a) Yaklaşım olarak kamu çalışanlarının işlerine, kamu menfaati sağlamak amacıyla yaklaştıkları,
- b) Etik mevzuatın bulunduğu,
- c) Bunu gözetleyen etik danışmanın olduğu,
- d) Kuralların, kılavuz ilkeler ya da yasalar şeklinde düzenlendiği
- e) Etik değerleri ve ilkeleri uygulamaya soktukları görülmektedir.

2004 yılı verilerine göre yolsuzluk kontrolü; Finlandiya'da %100, Yeni Zelanda'da %95, Fransa'da %85, ABD'nde %90, Türkiye'de %52 düzeyindedir.

Geleneksel kamu yönetimi tüm idari usullerin düzenlenmesini savunurken, yeni kamu yönetimi hesap verebilirliği önermektedir. Kamuda hesap verebilirliğin temel unsuru saydamlıktır. Saydamlık ise Devletin hedeflerini bunlara ulaşmak için uyguladığı politikaları, bu politikaların sonuçlarını izlemek için gerekli bilgiyi düzenli, anlaşılır, tutarlı ve güvenilir şekilde sunmasıdır.

## **12.2. Türkiye'de Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri**

Türkiye'de kamu görevlilerinin etik davranış ilkeleri 13.04.2005 tarihli Resmi Gazetede yayımlanan "Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri İle

Başvuru Usul Ve Esasları Hakkında Yönetmelik” ile belirlenmiş olup 18 maddede ifade edilmiştir:

**a) Görevin yerine getirilmesinde kamu hizmeti bilinci**

Kamu görevlileri, kamu hizmetlerini yerine getirirken; sürekli gelişimi, katılımcılığı, saydamlığı, tarafsızlığı, dürüstlüğü, kamu yararını gözetmeyi, hesap verebilirliği, öngörülebilirliği, hizmette yerindeliği ve beyana güveni esas alırlar.

**b) Halka hizmet bilinci**

Kamu görevlileri, kamu hizmetlerinin yerine getirilmesinde halkın günlük yaşamının kolaylaştırılması, ihtiyaçlarını en etkin, hızlı ve verimli biçimde karşılamayı, hizmet kalitesini yükseltmeyi, halkın memnuniyetini artırmayı, hizmetten yararlananların ihtiyacına ve hizmetlerin sonucuna odaklı olmasını hedef alırlar.

**c) Hizmet standartlarına uymak**

Kamu kurum ve kuruluşlarının yöneticileri ve diğer personeli, kamu hizmetlerini belirlenen standartlara ve süreçlere uygun şekilde yürütürler, hizmetten yararlananlara iş ve işlemlerle ilgili gerekli açıklayıcı bilgileri vererek, onları hizmet süreci boyunca aydınlatırlar.

**d) Amaç ve misyona bağlılık**

Kamu görevlileri, çalıştıkları kurum veya kuruluşun amaçlarına ve misyonuna uygun davranırlar. Ülkenin çıkarları, toplumun refahı ve kurumlarının hizmet idealleri doğrultusunda hareket ederler.

**e) Dürüstlük ve tarafsızlık**

Kamu görevlileri, tüm eylem ve işlemlerinde yasallık, adalet, eşitlik ve dürüstlük ilkeleri doğrultusunda hareket ederler. Görevlerini yerine getirirler ve hizmetlerden yararlandırmada dil, din, felsefi inanç, siyasi düşünce, ırk, cinsiyet ve benzeri sebeplerle ayırım yapmazlar, insan hak ve özgürlüklerine aykırı veya kısıtlayıcı muamelede ve fırsat eşitliğini engelleyici davranış ve uygulamalarda bulunamazlar. Kamu görevlileri, takdir yetkilerini, kamu yararı ve hizmet gerekleri doğrultusunda, her türlü keyfilikten uzak, tarafsızlık ve eşitlik ilkelerine uygun olarak kullanırlar. Kamu görevlileri, gerçek veya tüzel kişilere öncelikle, ayrıcalıklı, taraflı ve eşitlik ilkesine aykırı muamele ve uygulama yapmazlar, herhangi bir siyasi parti, kişi veya zümrenin yararı veya zararını hedef alan bir davranışta bulunamazlar, kamu makamlarının mevzuata uygun politikalarını, kararlarını ve eylemlerini engelleyemezler.

**f) Saygınlık ve güven**

Kamu görevlileri, kamu yönetimine güveni sağlayacak şekilde davranırlar ve görevin gerektirdiği itibar ve güvene layık olduklarını davranışlarıyla gösterirler. Halkın, kamu hizmetine güven duygusunu zedeleyen, şüphe yaratan ve adalet ilkesine zarar veren davranışlarda bulunmaktan kaçınırlar.

Kamu görevlileri, halka hizmetin, kişisel veya özel her türlü menfaatin üzerinde bir görev olduğu bilinciyle hizmet gereklerine uygun hareket eder, hizmetten yararlananlara kötü davranamaz, işi savsaklayamaz, çifte standart uygulayamaz ve taraf tutamazlar.

Yönetici veya denetleyici konumunda bulunan kamu görevlileri, keyfi davranışlarda, baskı, hakaret ve tehdit edici uygulamalarda bulunamaz, açık ve kesin kanıtlara dayanmayan rapor düzenleyemez, mevzuata aykırı olarak kedileri için hizmet, imkan veya benzeri çıkarlar talep edemez ve talep olmasa dahi sunulanı kabul edemezler.

**g) Nezaket ve Saygı**

Kamu görevlileri, üstleri, meslektaşları, astları, diğer personel ile hizmetten yararlananlara karşı nazik ve saygılı davranırlar ve gerekli ilgiyi gösterirler, konu yetkilerinin dışındaysa ilgili birime veya yetkiliye yönlendirirler.

**h) Yetkili Makamlara Bildirim**

Kamu görevlileri, bu Yönetmelikle belirlenen etik davranış ilkeleriyle bağdaşmayan veya yasadışı iş ve eylemlerde bulunmalarının talep edilmesi halinde veya hizmetlerini yürütürken bu tür bir eylem veya işlemde haberdar olduklarında ya da gördüklerinde durumu yetkili makamlara bildirirler.

Kurum ve kuruluş amirleri, ihbarda bulunan kamu görevlilerinin kimliğini gizli tutar ve kendilerine herhangi bir zarar gelmemesi için gerekli tedbirleri alırlar.

**i) Çıkar Çatışmasından kaçınma**

Çıkar çatışması, kamu görevlilerinin, görevlerini tarafsız ve objektif şekilde icra etmelerini etkileyen ya da etkiliyormuş gibi gözükten ve kendilerine yakınlarına, arkadaşlarına ya da ilişkide bulunduğu kişi ya da kuruluşlara sağlanan her türlü menfaati ve onlarla ilgili mali ya da diğer yükümlülükleri ve benzeri şahsi çıkarlara sahip olmaları halini ifade eder.

Kamu görevlileri, çıkar çatışmasında şahsi sorumluluğa sahiptir ve çıkar çatışmasının doğabileceği durumu, genellikle şahsen bilen kişiler oldukları için herhangi bir potansiyel ya da gerçek çıkar çatışması konusunda gerekli adımları atar, çıkar çatışmasının farkına varır varmaz durumu üstlerine bildirir ve çıkar çatışması kapsamına giren menfaatlerden kendilerini uzak tutarlar.

**i) Görev ve yetkilerin menfaat sağlamak amacıyla kullanılmaması**

Kamu görevlileri, görev, ünvan ve yetkilerini kullanarak kendileri, yakınları veya üçüncü kişiler lehine menfaat sağlayamaz ve aracılıkta bulunamazlar. Akraba, eş,dost ve hemşehri kayırmacılığı, siyasal kayırmacılık veya herhangi bir nedenle ayrımcılık ve kayırmacılık yapamazlar.

Kamu görevlileri, görev, ünvan veya yetkilerini kullanarak kendilerinin veya başkalarının kitap, dergi, kaset, cd v.b. ürünlerinin satışını ve dağıtımını yaptıramaz, herhangi bir kurum, vakıf, dernek veya spor kulübüne yardım, bağış vb. nitelikte menfaat sağlayamazlar.

Kamu görevlileri, görevlerinin ifası sırasında ya da bu görevlerin sonucu olarak elde ettikleri resmi veya gizli nitelikteki bilgileri, kendilerine, yakınlarına veya üçüncü kişilere doğrudan veya dolaylı olarak ekonomik, siyasal veya sosyal nitelikte bir menfaat elde etmek için kullanamazlar, görevdeyken ve görevden ayrıldıktan sonra yetkili makamlar dışında hiçbir kurum, kuruluş veya kişiye açıklayamazlar.

Kamu görevlileri, seçim kampanyalarında görev yaptığı kurumun kaynaklarını doğrudan veya dolaylı olarak kullanamaz ve kullandıramazlar.

**j) Hediye almak ve menfaat sağlamak yasağı**

Kamu görevlisinin tarafsızlığını, performansını, kararını veya görevini yapmasını etkileyen veya etkileme ihtimali bulunan, ekonomik değeri olan ya da olmayan, doğrudan ya da dolaylı olarak kabul edilen her türlü eşya ve menfaat hediye kapsamındadır.

Kamu görevlilerinin hediye almaması, kamu görevlisine hediye verilmemesi ve görev sebebiyle çıkar sağlanmaması temel ilkedir.

Kamu görevlileri, yürüttükleri görevle ilgili bir iş, hizmet veya menfaat ilişkisi olan gerçek veya tüzel kişilerden kendileri, yakınları veya üçüncü kişi veya kuruluşlar için doğrudan veya aracı eliyle herhangi bir hediye alamazlar ve menfaat sağlayamazlar.

Kamu görevlileri, kamu kaynaklarını kullanarak hediye veremez, resmi gün, tören ve bayramlar dışında, hiçbir gerçek veya tüzel kişiye çelenk veya çiçek gönderemezler, görev ve hizmetle ilgisi olmayan kutlama, duyuru ve anma ilanları veremezler.

Uluslar arası ilişkilerde nezaket ve protokol kuralları gereğince, yabancı kişi ve kuruluşlar tarafından verilen hediyelerden, 3628 sayılı Kanunun 3.maddesi hükümleri saklı kalmakla birlikte, sözkonusu maddede belirtilen sınırın altında kalanlar da beyan edilir.

Aşağıda belirtilenler hediye alma yasağı kapsamı dışındadır:

- Görev yapılan kuruma katkı anlamına gelen, kurum hizmetlerinin hukuka uygun yürütülmesini etkilemeyecek olan ve kamu hizmetine tahsis edilmek, kurumun demirbaş listesine kaydedilmek ve kamuoyuna açıklanmak koşuluyla alınanlar (makam aracı ve belli bir kamu görevlisinin hizmetine tahsis edilmek üzere alınan diğer hediyeler hariç) ile kurum ve kuruluşlara yapılan bağışlar,

- Kitap, dergi, makale, kaset, takvim, cd veya buna benzer nitelikte olanlar,

- Halka açık yarışmalarda, kampanyalarda veya etkinliklerde kazanılan ödül veya hediyeler,

- Herkese açık konferans, sempozyum, forum, panel, yemek, resepsiyon veya buna benzer etkinliklerde verilen hatıra niteliğindeki hediyeler,

- Tanıtım amacına yönelik, herkese dağıtılan ve sembolik değeri bulunan reklam ve el sanatları ürünleri,
- Finans kurumlarından piyasa koşullarına göre alınan krediler,

Aşağıda belirtilenler ise hediye alma yasağı kapsamındadır:

- Görev yapılan kurumla iş, hizmet veya çıkar ilişkisi içinde bulunanlardan alınan karşılama, veda ve kutlama hediyeleri, burs, seyahat, ücretsiz konaklama ve hediye çekleri,
- Taşınır veya taşınmaz mal veya hizmet satın alırken, satarken veya kiralarken piyasa fiyatına göre makul olmayan bedeller üzerinden yapılan işlemler,
- Hizmetten yararlananların vereceği her türlü eşya, giysi, takı veya gıda türü hediyeler,
- Görev yapılan kurumla iş veya hizmet ilişkisi içinde olanlardan alınan borç ve krediler.

Bu Yönetmelik kapsamına giren en az genel müdür, eşiti ve üstü görevliler, bu maddenin 5 inci fıkrası ve 6 ncı fıkranın (a) bendinde sayılan hediyelere ilişkin bir önceki yılda aldıklarının listesini, herhangi bir uyarı beklemeksizin her yıl Ocak ayı sonuna kadar kurula bildirirler.

**k) Kamu malları ve kaynaklarının kullanımı:**

Kamu görevlileri, kamu bina ve taşıtları ile diğer kamu malları ve kaynaklarını kamusal amaçlar ve hizmet gerekleri dışında kullanamaz ve kullandıramazlar, bunları, korur ve her an hizmete hazır halde bulundurmak için gerekli tedbirleri alırlar.

**l) Savurganlıktan kaçınma:**

Kamu görevlileri, kamu bina ve taşıtları ile diğer kamu malları ve kaynaklarının kullanımında israf ve savurganlıktan kaçınır, mesai süresini, kamu mallarını, kaynaklarını, işgücünü ve imkanlarını kullanırken etkin, verimli ve tutumlu davranırlar.

**m) Bağlayıcı açıklamalar ve gerçek dışı beyan:**

Kamu görevlileri, görevlerini yerine getirirken yetkilerini aşarak çalıştıkları kurumlarını bağlayıcı açıklama, taahhüt, vaat veya girişimlerde bulunmazlar, aldatıcı ve gerçek dışı beyanat veremezler.

**n) Bilgi verme, saydamlık ve katılımcılık:**

Kamu görevlileri, halkın bilgi edinme hakkını kullanmasına yardımcı olurlar. Gerçek ve tüzel kişilerin talep etmesi halinde istenen bilgi veya belgeleri, 4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanunu'nda belirlenen istisnalar dışında, usulüne uygun olarak verirler.

Üst yöneticiler, ilgili kanunların izin verdiği çerçevede, kurumlarının ihale süreçlerini, faaliyet ve denetim raporlarını uygun araçlarla kamuoyunun bilgisine sunarlar.

Kamu görevlileri, kamu hizmetleri ile ilgili temel kararların hazırlanması, olgunlaştırılması, alınması ve bu kararların uygulanması aşamalarında birine, bir kaçına veya tamamına, aksine yasal bir hüküm olmadıkça, o karardan doğrudan ya da dolaylı olarak etkilenecek olanların katkıda bulunmasını sağlamaya dikkat ederler.

**o)Yöneticilerin hesap verme sorumluluğu:**

Kamu görevlileri, kamu hizmetlerinin yerine getirilmesi sırasında sorumlulukları ve yükümlülükleri konusunda hesap verebilir ve kamusal değerlendirme ve denetime her zaman açık ve hazır olurlar.

Yönetici kamu görevlileri, kurumlarının amaç ve politikalarına uygun olmayan işlem veya eylemleri engellemek için görev ve yetkilerinin gerektirdiği önlemleri zamanında alırlar.

Yönetici kamu görevlileri, yetkisi içindeki personelin yolsuzluk yapmasını önlemek için gerekli tedbirleri alırlar. Bu tedbirler; yasal ve idari düzenlemeleri uygulamayı, eğitim ve bilgilendirme konusunda uygun çalışmalar yapmayı, personelinin karşı karşıya kaldığı mali ve diğer zorluklar konusunda dikkatli davranmayı ve kişisel davranışlarıyla personeline örnek olmayı kapsar.

Yönetici kamu görevlileri, personeline etik davranış ilkeleri konusunda uygun eğitimi sağlamak, bu ilkelere uyulup uyulmadığını gözetlemek, geliriyle bağdaşmayan yaşantısını izlemek ve etik davranış konusunda rehberlik etmekle yükümlüdür.

**ö) Eski kamu görevlileriyle ilişkiler:**

Kamu görevlileri, eski kamu görevlilerini kamu hizmetlerinden ayrıcalıklı bir şekilde faydalandıramaz, onlara imtiyazlı muamelede bulunamaz.

Kamu görevlerinden ayrılan kişilere, ilgili kanunlardaki hükümler ve süreler saklı kalmak kaydıyla, daha önce görev yaptıkları kurum veya kuruluştan, doğrudan veya dolaylı olarak herhangi bir yüklenicilik, komisyonculuk, temsilcilik, bilirkişilik, aracılık veya benzeri görev ve iş verilemez.

**o) Mal bildiriminde bulunma:**

Kamu görevlileri, kendileriyle, eşlerine ve velayeti altındaki çocuklarına ait taşınır ve taşınmazları, alacak ve borçları hakkında, 3628 sayılı Mal Bildiriminde Bulunulması, Rüşvet ve Yolsuzluklarla Mücadele Kanunu hükümleri uyarınca, yetkili makama mal bildiriminde bulunurlar.

Kurul, gerek gördüğü takdirde mal bildirimlerini inceleme yetkisine sahiptir. Mal bildirimlerindeki bilgilerin doğruluğunun kontrolü amacıyla ilgili kişi ve kuruluşlar (bankalar ve özel finans kurumları dahil) talep edilen bilgileri en geç otuz gün içinde Kurula vermekle yükümlüdürler.

Kamu görevlileri, görevlerini yürütürken, bu yönetmelikte belirtilen etik davranış ilkelerine uymakla yükümlüdürler.

Kamu görevlileri, bu yönetmeliğin ekinde yer alan “Kamu Görevlileri Etik Sözleşmesi” bir ay içinde imzalamakla yükümlü tutulmuşlardır. Bu sözleşme imzalandıktan sonra personelin özlük dosyasına konacaktır.

Yönetmeliğin 29. maddesi, kurum ve kuruluşların üst yöneticisi tarafından kurum içinden en az üç kişilik bir “etik komisyonu” oluşturulmasını ifade etmektedir. Bu komisyon, kurum ve kuruluşlarda etik kültürünü yerleştirmek ve geliştirmek, personelin etik davranış ilkeleri konusunda karşılaştıkları sorunlarla ilgili olarak tavsiye ve yönlendirmede bulunmak ve etik uygulamaları değerlendirmek görevini yapacaktır.

### **Kamu Görevlileri Etik Sözleşmesi**

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 kullanmayı ve kullandırmayı, 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.

Türkiye’de, kamu yönetimiyle ilgili etik dışı faaliyetlerin başlıca nedenleri aşağıda sıralanmıştır:

- a) Kamuda, hukuk devleti ilkesinin yeterince yerleşmemiş olması.
- b) Kamuda, etik kültürünün yerleşmemiş olması.
- c) Bürokrasinin, merkezîyetçi ve statükocu yapısı.
- d) Siyasilerin, bürokratik yapı üzerindeki etkisi.
- e) Takdir yetkisinin keyfi kullanılması.
- f) Bürokratik hizmetlerin kalitesi.
- g) Kamu görevlilerinin kamu hizmetine adanmışlığındaki yetersizlik.

- h) Bürokratik işlemlerdeki kuralların çokluğu ve karmaşıklığı.
- ı) İdari usul eksikliği.
- i) Kamuda istihdam sorunları.
- p) Kamu yönetiminde saydamlık eksikliği.
- q) Kamu yönetiminde denetim yetersizliği.
- r) Ekonomik nedenler.
- s) Eğitimin yetersizliği.
- t) Atamalarda liyakata yeterince dikkat edilmemesi.
- ö) Bürokratik ayrıcalıklar.
- u) Medya ve sivil toplumun etkinliğinin az olması.

Kamu yönetiminde şeffaflık (saydamlık), etik dışılığı en aza indirecek önemli bir unsurdur. Şeffaflık; devletin, millettten aldığı kaynakları, ne yaptığı hakkındaki tüm gerçekleri, topluma doğru biçimde anlatmasıdır.

Saydamlık, kabul edilen etik davranış kurallarının hayata geçirilmesi ve kamu yönetiminde etik bilincin yerleştirilmesi için öncelikli bir koşuldur.

Saydamlığın unsurları şunlardır:

- a) Bilgiye erişim
- b) Danışma
- c) Aktif katılım
- d) E-devlet

Saydamlığın, kamu etiği konusundaki temel işlevleri:

- a) Kamunun elindeki yetkileri, kamu yararına aykırı ve kişisel çıkarlarını gözetken bir biçimde kullanmayı engellemek,
- b) Vatandaşın, devlete emanet edilen kaynakların nasıl kullanıldığını izlemesini sağlamaktır.