T.C.
TRAKYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

KAMU ÖRGÜTLERİNDE LİYAKAT VE ETİK İLKELERİN ÖNEMİNİN İNCELENMESİ

Türker Asil KAYA

1228262410

TEZ DANIŞMANI

PROF. DR. İLKNUR KUMKALE

EDİRNE 2025

Tezin Adı: Kamu Örgütlerinde Liyakat ve Etik İlkelerin Öneminin İncelenmesi

Hazırlayan: Türker Asil KAYA

ÖZET

Kamu hizmetlerinin etkinliği ve verimliliği açısından liyakat ve etik ilkeler, kamu örgütlerinde kritik bir öneme sahiptir. Bu ilkeler, kayırmacılığın önlenmesini ve kamu yönetiminde adaletin sağlanmasını sağlar. Liyakat kamu örgütlerinde yetkin kişilerin görevlendirilmesini sağlayarak, kamu hizmetlerinin kalitesini artırır iken etik ilkeler kamu personelinin profesyonel ve şeffaf bir şekilde çalışmasını teşvik eder.

Bu çalışma nitel araştırma yöntemi çerçevesinde gerçekleştirilmiş olup bazı dokümanların içerik analizi tekniği ile değerlendirilmesini içermektedir. Tezin literatür kısmında, liyakat kavramının tanımı, kapsamı, temel ilkeleri ve belirleyici unsurları detaylı olarak ele alınmıştır. Liyakat ile adalet ilişkisi ve liyakat karşıtı kayırmacılık türleri incelenmiştir. Ayrıca, Türk kamu personel yönetimi tarihinin tarihsel süreçleri, liyakatin kamu hizmetindeki önemi ve rolü, kamu sektöründe liyakatsizliğin sonuçları ve memuriyete girişte ile görevde yükselmede liyakat ve adaletin sağlanması konuları ele alınmıştır. Tezde, kamu örgütlerinde liyakatin daha etkin kullanılması için öneriler sunulmuş ve Avrupa Komisyonu'nun Türkiye raporlarında liyakat ile ilgili değerlendirmelerine yer verilerek bazı ülkelerin liyakat sistemleri incelenmiştir. Etik kavramının anlamı, amacı ve ilgili diğer kavramlarla bağlantısı ele alınarak Kamu Görevlileri Etik Kurulu (KGEK) tarafından alınan etik ihlal kararları incelenmiştir.

Nitel veri analizleri sonucunda elde edilen bulgular, liyakati bilgi, deneyim ve ehliyet temelinde adil bir istihdam modeli olarak tanımladığını göstermektedir. Ancak, uygulamada bu ilkenin siyasal, kurumsal ve sosyal faktörler nedeniyle sıklıkla ihlal edildiği belirlenmiştir.

Benzer şekilde, etik ilkeler konusunda farkındalık düzeyinin yüksek olduğu tespit edilmesine rağmen, kurumsal yapılar içinde bu ilkelerin yeterli düzeyde uygulanamadığı görülmektedir. Etik komisyonlarının etkin işleyişinin sağlanamaması, yaptırım mekanizmalarının eksikliği ve üst kademe yöneticilerinin etik dışı davranışlarının tolere edilmesi, bu durumun daha da derinleşmesine neden olmaktadır. Bulgular, kamu yönetiminde adalet, hesap verebilirlik ve güven temelinde kapsamlı bir dönüşüm ihtiyacını açıkça ortaya koymaktadır.

Bu çalışma, kamu örgütlerinde liyakat ve etik ilkelerin önemini vurgulamakta ve bu ilkelerin etkin bir şekilde uygulanmasının kamu hizmetlerinin kalitesini artıracağına dair bulgular sunmaktadır. İçerik analizi yöntemiyle yapılan bu araştırma, kamu yönetimi alanında önemli bir boşluğu doldurmayı hedeflemektedir.

Anahtar Kelimeler: Liyakat, Etik, Kamu örgütleri, Adalet, Kayırmacılık

Thesis Title: Investigation of the Importance of Merit and Ethical Principles in Public Organisations

Author: Türker Asil KAYA

ABSTRACT

Merit and ethical principles hold a critical role in public organizations, ensuring efficiency and effectiveness in public services. These principles aim to prevent favoritism and uphold justice in public administration. Merit-based systems facilitate the appointment of competent individuals, thereby enhancing the quality of public services, while ethical standards encourage professionalism and transparency among public personnel.

This study was conducted within the framework of qualitative research methods and includes an analysis of various documents using content analysis techniques. The literature review in the thesis thoroughly examines the definition, scope, fundamental principles, and key determinants of meritocracy. It explores the relationship between merit and justice, as well as different types of favoritism that contradict merit-based principles. Additionally, the thesis delves into the historical evolution of Turkish public personnel management, the significance and role of merit in public service, the consequences of lack of meritocracy in the public sector, and the importance of ensuring merit and justice in recruitment and promotion processes. The study also presents proposals for enhancing the effectiveness of meritocracy in public organizations, examines the European Commission's assessments on merit in Turkey, and compares merit systems in various countries. Furthermore, the concept of ethics is analyzed along with its purpose, related concepts, and its application in public administration through the examination of ethical violation decisions issued by the Public Officials Ethics Board (KGEK).

Findings obtained through qualitative data analysis indicate that merit is commonly defined by participants as a fair employment model based on knowledge,

experience, and competence. However, in practice, this principle is frequently violated due to political, institutional, and social factors. Similarly, while awareness of ethical principles is high, the institutional application of these principles remains insufficient. The lack of effective ethical commissions, weak enforcement mechanisms, and the tolerance of unethical behavior among senior executives further deepens this issue. The findings highlight an urgent need for a comprehensive transformation in public administration based on justice, accountability, and trust.

This study emphasizes the significance of meritocracy and ethical principles in public organizations and presents findings demonstrating that effective implementation of these principles enhances the quality of public services . By applying content analysis methodology, this research aims to fill a crucial gap in public administration studies .

Keywords: Merit, Ethics, Public Organizations, Justice, Favoritism

ÖNSÖZ

Tez ödevimin hazırlanması sürecinde desteğini esirgemeyen, bilgi ve tecrübelerini benimle paylaşan, tarafıma sabır ve anlayış gösteren çok kıymetli değerli hocam Prof. Dr. Sayın İlknur KUMKALE'ye teşekkürlerimi borç bilirim.

Yüksek Lisans eğitimim ve ödevimin hazırlanması sürecinde desteğiyle, aileme, tüm dost ve arkadaşlarıma teşekkür ederim.

"Benim gözümde hiçbir şey yoktur, ben yalnız liyakat aşığıyım".

Mustafa Kemal ATATÜRK

Türker Asil KAYA

Edirne, 2025

İÇİNDEKİLER

ÖZET ..... **i**

ABSTRACT ..... **iii**

ÖNSÖZ ..... **ivi**

İÇİNDEKİLER ..... **vi**

TABLOLAR LİSTESİ ..... **ix**

ŞEKİLLER LİSTESİ ..... **x**

GİRİŞ **1**

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE **4**

1.1. Kamu Örgütleri Tanımı ve Liyakat 4
1.1.1. Liyakat Kavramının Kapsamı ve Liyakatin Temel İlkeleri 6
1.1.1.1. Güvence ilkesi 7
1.1.1.2. Kamu Yararı İlkesi 8
1.1.1.3. Eşitlik İlkesi 9
1.1.1.4. Yarışma İlkesi 11
1.1.1.5. Hizmet İçi Değerlendirme İlkesi 12
1.1.1.6. Adil ve Uygun Ücret İlkesi 13
1.1.2. Liyakatin Belirleyici Unsurları 14
1.1.2.1. Eğitim ve Bilgi Düzeyi 14
1.1.2.2. Deneyim ve Uygulamalı Bilgi 15
1.1.2.3. Performans ve Başarılar 16
1.1.2.4. Yetenek ve Beceriler 16
1.1.2.5. Ahilik ve Etik Değerler 17
1.1.2.6. İletişim Yeteneği 17
1.1.2.7. Ekip Çalışması ve İş birliği 18
1.1.2.8. İnovasyon ve Problem Çözme Yeteneği 19
1.1.2.9. Görev ve Ehliyet (Liyakat) İlkesi 19
1.1.2.10. İnsanın Sorumluluğu ve Emanet 20
1.1.2.11. Hesap Verilebilirlik ve Şeffaflık 20
1.1.3. Liyakat Adalet İlişkisi 21
1.1.4. Liyakatin Karşıtı Olarak Kayırmacılık ve Kayırmacılık Türleri 22
1.1.5. Türk Kamu Personel Yönetiminin Tarihsel Süreçleri 26
1.1.6. Liyakatin Kamu Hizmetindeki Önemi 29
1.1.7. Kamuda Liyakatsizliğin Sonuçları 32
1.1.8. Kamuda Memuriyete Girişte ve Görevde Yükselmelerde Liyakat ve Adalet Olgusunun Önemi Doğrultusunda Bazı Yargı Kararları 33

1.1.9.Liyakatin Kamu Örgütlerinde Daha Etkin Kullanılması İçin Önerileriler……..38
1.1.10.Avrupa Komisyonu Tarafından Hazırlanan Türkiye Raporlarında Liyakat ile ilgili hükümler……..43
1.1.11.Bazı Ülkelerin Liyakat Sistemleri……...47
1.2. Etik 54
1.2.1. Etik Kavramının Anlamı 55
1.2.2. Etiğin Amacı 57
1.2.3. Etik Kavramı ile ilgili Bazı Önemli Kavramlar 57
1.2.3.1. Etik ve Ahlak..... 58
1.2.3.2. Etik ve Değerler……...59
1.2.3.3. Etik ve Hukuk..... 60
1.2.4. Etik Kodlar 60
1.2.5. Etik Teorileri……62
1.2.5.1. Teolojik Yaklaşım 62
1.2.5.2. Deontolojik Yaklaşım 63
1.2.5.3. Erdem Etiği 63
1.2.5.4. Betimleyicik ve Mateatik 64
1.2.6. Kamu Örgütlerinde Etik Davranış İlkeleri ve Önemi……...64
1.2.7. Ülkemizde Kamu Örgütlerinde Kullanılan Etik Mevzuatlar 73
1.2.8. Kamu Görevlileri Etik Kurulu ve Etik Komisyonu……77
1.2.8.1. Kamu Görevlileri Etik Kurulu'nun Altyapısı ve Gelişimi……90
1.2.9. Kamu Örgütlerinde Etik Dışı Davranışlar…….……91
1.2.9.1. Yolsuzluk 94
1.2.9.2. Rüşvet..... 95
1.2.9.3. Ayrımcılık ve Kayırmacılık 96
1.2.9.4. Zimmet 97
1.2.9.5. Hakaret Taciz ve Küfür 97
1.2.9.6. Görevi kötüye kullanma 98
1.2.9.7. Görev Tanımını Aşma 98
1.2.10. KGEK tarafından alınan bazı Etik İhlal Kararları……99
1.2.11.Yolsuzluk Algılama Endeksi (CPI)……101
1.2.12.1995-2024 Yılları Arasında Türkiye'nin CPI Yolsuzluk Performansı……...115
1.2.13. Bazı Ülkelerdeki Etik Uygulamalar……...117

2. YÖNTEM..... 129

2.1. Araştırmanın Modeli 129
2.2. Verilerin Analizi..... 129
2.3. İçerik Analizi Uygulanan Kaynak Seti..... 134
2.4. Analize Dahil Edilen Dökümanların Seçim Kriterleri 136
2.4.1. Dahil Edilme Kriterleri..... 136
2.4.2. Hariç Tutulma Kriterleri..... 137

3. BULGULAR 138

3.1. Belirlenen Temalar, Kategoriler ve Alt Kategoriler 138

3.2. Temalara Göre Keşfedilen Kod ve Alt Kodların Dağılımları 141

3.2.1. Kamu Örgütlerinde Liyakat Teması 141

3.2.2. Kamu Örgütlerinde Etik Teması 154

4. SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER 167

4.1. Sonuç 167

4.2. Tartışma 173

4.3. Öneriler 176

KAYNAKÇA 179

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1.1: Türk Kamu Personel Yönetimi Tarihinin Önemli Aşamaları (Acar, 2019: 135) 28
Tablo 1.2: 2005-2019 Yılları Arasında Kurula Yapılan Başvuruların Konuları ve Sayıları 84
Tablo 1.3: Kurul tarafından 2023 yılına kadar verilen etik ihlali kararlarının etik ilkelere göre dağılımı…….....85
Tablo 1.4: 2018-2023 yılları arasında Kurula yapılan başvurulardan mevzuatta öngörülen şartları taşımayanlarla ilgili olarak haklarında verilen usulden ret kararlarının konularına göre dağılımı 86
Tablo 1.5: 180 Ülkenin Yolsuzluk Algı Endeksi Sıralaması (2023) 112
Tablo 1.6: Yolsuzluğun En Çok ve En Az Görüldüğü 20 Ülke (2024) 114
Tablo 1.7: 1995-2024 yılları arasında Türkiye'nin CPI Yolsuzluk Performansı.... 115
Tablo 1.8: Etik Yapı Ülke Karşılaştırmaları (Sayan, 2017: 96)..... 127
Tablo 1.9: İçerik Analizi Uygulanan Kaynak Seti 135
Tablo 1.10: Kamu Örgütlerinde Liyakat Temasına İlişkin Frekans Dağılımı Tablosu 145
Tablo 1.11: Kamu Örgütlerinde Etik Temasına İlişkin Frekans Dağılımı Tablosu 158

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1: Rusya'nın 2012-2023 Yılları Arasındaki Yolsuzluk Algı Endeksi Puanlaması (Transparency International, 2023) 106
Şekil 1.2: Danimarka'nın 2012-2023 Yılları arasındaki Yolsuzluk Algı Endeksi puanlaması (Transparency International, 2023)..... .107
Şekil 1.3: Arjantin'in 2012-2023 Yılları Arasındaki Yolsuzluk Algı Endeksi Puanlaması (Transparency International, 2023) ……...108
Şekil 1.4: Almanya'nın 2012-2023 Yılları Arasındaki Yolsuzluk Algı Endeksi Puanlaması (Transparency International, 2023) ……...109
Şekil 1.5: Polonya'nın 2012-2023 Yılları Arasındaki Yolsuzluk Algı Endeksi Puanlaması (Transparency International, 2023) ……...110
Şekil 1.6: Singapur'un 2012-2023 Yılları Arasındaki Yolsuzluk Algı Endeksi Puanlaması (Transparency International, 2023) ……...110
Şekil 1.7: Trakya Üniversitesi'nin Resmî Veri Tabanı 134
Şekil 1.8: Temalar ve Kategorilere Yönelik Diyagram..... 138
Şekil 1.9: "Kamu Örgütlerinde Liyakat" Temasına Yönelik Diyagram..... 139
Şekil 1.10: "Kamu Örgütlerinde Etik" Temasına Yönelik Diyagram 140
Şekil 1.11: "Genel Anlayış" Kategorisi Kod ve Alt Kod Dağılımlarına Yönelik Diyagram..... 142
Şekil 1.12: "Uygulamalar" Kod ve Alt Kod Dağılımlarına Yönelik Diyagram..... 143
Şekil 1.13: "Uygulamadaki Zorluklar" Kod ve Alt Kod Dağılımlarına Yönelik Diyagram..... 144
Şekil 1.14: "Genel Anlayış" Kategorisi Kod ve Alt Kod Dağılımlarına Yönelik Diyagram..... 155
Şekil 1.15: Uygulamalar" Kod ve Alt Kod Dağılımlarına Yönelik Diyagram 156
Şekil 1.16: "Uygulamadaki Zorluklar" Kod ve Alt Kod Dağılımlarına Yönelik Diyagram..... 157

GİRİŞ

Devlet eliyle yürütülen kamu hizmetlerinin en önemli unsurlarından biri, kamu personelidir. Kamu personelinin çalışma düzeni; kamu istihdam sürecini biçimlendiren mevzuat, ilkeler ve uygulamalarla oluşturulmaktadır. Bu düzenin temel ilkelerinden biri olan liyakat, kamu hizmetlerinde görev alacak personelin görevin gerektirdiği niteliklere sahip olmasını ifade eder. Liyakat ilkesi, kişilerin siyasal partilere ve iş başındaki kamu görevlilerine yakınlığına bakılmaksızın, hizmet için gerekli değer ve bilgiye sahip olmaları durumunda işe alınmalarını gerektirir. Kamu hizmetini yerine getirme görevinin ehline teslim edilmesini ve siyasal kayırmacılık ile ayrımcılığın önlenmesini sağlayan liyakat ilkesi, kamu hizmetlerinde devamlılık ve meslek güvencesinin temelinde de yer almaktadır (Acar,2012: 32).

Türkiye'de liyakat ilkesi yasal düzenlemelerle desteklenmektedir. Anayasa'nın 70. maddesi, her Türk vatandaşının kamu hizmetlerine girme hakkına sahip olduğunu ve görevin gerektirdiği niteliklerden başka ayrım yapılamayacağını belirtir. 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 3. maddesi ise, kamu personelinin göreve alınması ve terfi sürecinde liyakatin esas alınmasını temel ilke olarak benimsemektedir (Çamur,2020:465).

Türkiye’de 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu’nda her ne kadar liyakat ilkesine yer verilmiş ise de düzenlemelerde bazı sorunların olduğu görülmektedir. Bu sorunlara kapsamlı olarak bakıldığında liyakatin tam uygulanmaması, yapılan mülakatlarda ve liyakat ilkesine uygulanmaması ve liyakatten ziyade sadakate önem verilmesi gibi sorunlar dikkat çeker (Yıldız, 2016: 140; Eryılmaz, 2015: 306; Yılmazöz,2009: 296).

Liyakat ilke ve kavram olarak farklı dönemlerde ve kültürlerde önem arz etmektedir. Ancak, liyakat ve sadakat arasındaki ilişkiyi tamamen zıt veya tamamen uyumlu olarak tanımlamak mümkün değildir. Örneğin, Osmanlı Devleti'nde Enderun mektebinde eğitim alan çocukların ileride üst düzey görevlere atanması için

yeteneklerinin yanı sıra sadakate de büyük önem verilmiştir. Bu da bazı toplumlarda liyakat ile sadakatin birbirini destekleyen unsurlar olarak değerlendirilebildiğini göstermektedir (Demirci, 2008: 145).

Türkiye'de kamu kurumlarının faaliyetlerinde uyguladıkları politikalarda tamamen başarısız olduklarını söylemek gerçekçi olmayabilir. Ancak toplumun büyük bir kısmı sunulan kamu hizmetlerinden memnun değilse, bu hizmetlerin başarısız olduğu kabul edilebilir. Gelişmekte olan bir ülke olan Türkiye'de, kamu hizmetlerinin kalitesiyle ilgili pek çok sorun olduğu ve halkın çoğunluğunun bu durumdan memnun olmadığı da bir gerçektir (Çevik, 2004: 56).

Kamuda liyakatin ve etik ilkelerin kamu örgütleri üzerindeki önemi üzerine oluşturulan bu çalışmada öncelikle "liyakat" kavramı açıklanmıştır. Çalışmada bir yandan liyakatin temel unsurları ele alınırken diğer yandan adalete liyakatle ulaşılabileceği ifade edilmiş ve liyakatin kamu idaresi için vazgeçilmez bir kavram olduğu vurgulanmıştır.

Çalışmada liyakatin ve etik ilkelerin kamu için önemli bir ilke olduğu ve liyakat ile adalet arasındaki olgu incelenerek tespit edilmiştir. Birinci bölümde, kamu örgütlerinde liyakatin önemine değinilerek kamu örgütlerinde etik ilkelerin önemine vurgu yapılmış, ikinci bölümde ise yöntem bölümüne yer verilerek bu bölümde; araştırmanın modelinden, verilerin analizinden, kaynak setinden ve analize dahil edilen dokümanların seçim kriterlerinden bahsedilmiştir. Üçüncü bölümde ise bulgular kısmına yer verilmiş olup dördüncü ve son kısımda ise; sonuç, tartışma ve öneri kısmına yer verilmiştir.

Kamuda liyakat ilkesi birçok nedenden dolayı önemlidir. Kaliteli hizmet için bu ilkelerin uygulanması gerekir. Kamuda liyakat ilkesinin önemine dair bazı kilit faktörler vardır. Bunlardan bazıları adil ve objektif seçim, toplumsal güven ve saygı, etkin kamu hizmeti sunumu, fırsat eşitliği ve çeşitlilik, kurumsal verimlilik ve

performans, ayrımcılıkla mücadele, kamu harcamalarının etkin yönetimi, hassas yönetim ve itibardır.

Bu nedenlerle kamu sektöründe liyakat ilkesinin önemi hem kurumsal etkinliğin hem de toplumsal güven ve saygının sağlanmasında önemli rol oynadığından, tez çalışmasının alan yazınına katkı yapacağı düşünülmektedir.

Bu araştırma amacı doğrultusunda nitel araştırma yöntemi kullanarak yürütülmesi hedeflenmektedir. Nitel araştırmalarda kullanılacak yöntemlerden biri içerik analizi tekniğidir. İçerik analizi yöntemi Lasswell tarafından geliştirilen bir yöntemdir. Metinlerde veya içeriklerde yer alan tema ve göstergelerin derinlemesine incelenmesine dayanır. İçerik analizinin amacı, toplanan verilerdeki kavramları ve bu kavramlar arasındaki ilişkileri açığa çıkararak, verilerin anlamını daha iyi açıklayabilmektir (Lasswell,1968: 3-18). İçerik analizinde herhangi bir değişiklik yapmadan betimlemek amaçlanmaktadır (Karasar,1998: 77).

Ayrıca konuyla ilgili veriler elde etmek için çeşitli kaynaklardan kapsamlı bir literatür taraması yapılmıştır. Bu kapsamda ilgili mevzuatlar incelenerek; veri toplama araçları olarak bu süreçte literatür taraması sırasında 400'e yakın çalışma incelendiğinden belirli bir plan dahilinde yazılmıştır. Konu ile ilgili yapılan araştırmada, Dergipark (www.dergipark.org.tr) üzerinden taranan makaleler, tezler, raporlar, dergiler, kitaplar kullanılarak çalışmanın kaynakları oluşturulmuş ve gerekli yerlerde ilgili eserlerden alıntılar yapılmıştır.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1 Kamu Örgütleri tanımı ve Liyakat

Kamu örgütleri, kamu hukukuna göre kurulan ve faaliyet gösteren, kamu mülkiyetinde olan, kamu yararını hedefleyen ve kamu personeli tarafından kamu hizmeti sunan örgütlerdir (Karasu,2016:129). Kamu görevlisi ise 5237 sayılı TCK'nın 6. maddesinin 1. fıkrasının c bendine göre, kamu faaliyetine atama, seçilme veya başka bir şekilde sürekli, süreli veya geçici olarak katılan kişidir. Bu tanım, istihdam ilişkisi içinde olan kişinin kamu görevlisi olduğunu belirtir (Memiş Kartal,2013:1375).

Kamu kurumları toplumun gereksinimlerini karşılamak amacıyla kurulduğundan kâr amacı gütmez. Ancak, bu kuruluşların faaliyetlerini sürdürebilmeleri için belirli bir gelir kaynağına ihtiyaçları vardır. Bu gelir, devlet bütçesinden veya bağışlardan sağlanabileceği gibi, kuruluşların kendi elde ettiği gelirlerden de olabilir. Ancak, bu gelirin bir "kâr" olarak değil, bir "katkı payı" olarak değerlendirilmesi gerektiğinden bu tür kuruluşların temel amacı kar elde etmek değil, hizmet sunmaktır (Ülgen ve Mirze,2004: 20).

Kamu örgütlerindeki inanç, değer ve ideolojiler, çalışanların ve yöneticilerin devleti, vatandaşı ve hizmeti algılamalarını belirler. Bireyci kültürlerde bireylerin refahı ön planda iken, kolektivist kültürlerde toplumun refahı esastır. Vatandaşa hizmet veren aygıtlar olarak görülen kamu örgütleri ile vatandaş arasında belirgin bir ayrım yoktur. Türk insanı devleti kutsal görüp güçlü olmasını ister. Türk halkı bireyci değildir ve aile ile geleneklerine bağlıdır. Türkiye'de insanlar, maddi sorunlar karşısında ailelerine sığınır; bu durum hemşericilik ve akraba kayırma gibi sorunlara yol açar. Toplumda belirsizlik ve güç mesafesinin fazla olması, eşitsizlik ve torpil gibi sorunları artırır (Özkan Sancak,2010:54,58).

Kamu istihdamı, belirli bir kamu kurumunda, belirlenmiş bir ücret karşılığında belirli bir kadro veya pozisyonda çalıştırılan kişileri ifade eder. Bu

kişilerin hangi statülerde istihdam edilebileceği yasalarla belirlenmiştir. Türkiye'de istihdam, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 4. maddesine göre memur, sözleşmeli personel ve işçiler olarak sınıflandırılmaktadır (Güler, 2013: 106-107).

657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 3. maddesinin C bendinde liyakat ilkesi, devlet kamu hizmetlerine giriş, sınıflar içinde ilerleme ve yükselme ile görevin sona erdirilmesinin liyakat sistemine dayandırılmasını ve devlet memurlarının bu sistemin eşit imkânlarla uygulanmasında güvenliğe sahip kılınmasını ifade eder. Liyakat sistemi, kamu hizmetinde görevlendirilecek memurların atama, ilerleme, eğitim, yükselme, uzaklaştırma ve memurluktan çıkarılma süreçlerinde ehliyetlerinin esas alınmasını gerektirir. Anayasanın 70. maddesi, her Türk vatandaşının kamu hizmetine girme hakkına sahip olduğunu ve görevin gerektirdiği niteliklerden başka hiçbir ayrım gözetilemeyeceğini belirtir. Ayrıca, 10. madde, herkesin kanun önünde eşit olduğunu ve devlet organları ile idare makamlarının bu ilkeye uygun olarak hareket etmesi gerektiğini düzenler (Karatepe ve Kurnaz, 2019: 93-94).

Liyakat, ehil kişilere kamu hizmetinin teslim edilmesidir (Akgüner,2014: 31). Liyakat, kamu idaresinin farklı basamaklarına atama yapılması ve terfide, siyasal bağlılığın yerine kabiliyet ve kapasitenin esas alınması olup; etkili, verimli ve ölçülü bir personel yönetimi modelinin oluşturulmasını mümkün kılan ilkelerin bütünüdür (Aydın, 2017: 303-304; Eryılmaz, 2015: 230). Liyakat, işlerin ehline verilerek kamu hizmetlerinin en uygun kişiler tarafından yapılmasını hedefler. Ancak liyakat dinamik bir kavram olduğundan zaman içinde değişebilmektedir. 1960'lı yıllardan sonraki toplumsal hareketler, liyakat anlayışını yeniden şekillendirerek gelişmiş ülkelerde daha esnek uygulamalara yol açmıştır. Bu değişiklikler, sosyal yapıya göre farklılık göstermekte ve her ülkede aynı şekilde uygulanamamaktadır. Diğer yandan bu farkındalıklar yeni reformlara katkı sağlayabilmektedir (Şahin, 2016: 232).

Bu itibarla en yaygın tanımıyla liyakat; kamu hizmetlerinde vazife alacak personelin, bu vazifeye çağrılmada, vazifeye alınmada, terfilerde, yer değiştirmelerde, vazifeden uzaklaştırma ve çıkarılmalarda, mesleki ve fikri vasıf ve yeteneklerin,

görevdeki muvaffakiyet temel alınarak, yansız ve adil bir tutumla, nesnel hukuk kaidelerinin ve yöntemlerinin, uygulanması düzenidir (Aykaç, 1990: 94).

1.1.1. Liyakat Kavramının Kapsamı ve Liyakatin Temel İlkeleri

Liyakat ilkesi, personelin işe alım ve terfi süreçlerinde yalnızca yetenek ve görevdeki başarılarının dikkate alındığının üzerinde yoğunlaşarak personele tanınan hakların, hizmetin kalitesini ve sürekliliğini artıracak şekilde düzenlenmesi gerektiğini ifade etmektedir. Liyakat ilkesine dayalı bir sistemde, işin gerektirdiği nitelikler ön planda olup, haklar ve ödüller de hizmetin verimliliğini artırmaya yönelik olmalıdır (Yıldız, 2016: 144).

İşe en ehliyetli adayın alınması liyakat ilkesine uyulabilmesi için yeterli değildir. Vasıflı kişinin kamuda kalması için, terfi olanağı sağlanmalıdır. Bu ilke sonucunda, adaylar, memurluğu sürekli ilerleyebilecekleri kariyerlerinde maddi ve sosyal birtakım haklar kazanılabileceği bir iş olarak görmelidirler (Şen, 1995: 81).

Liyakat sistemi; kamu kurumlarında istihdam edilen kişilerin niteliklerini temel alan bir sistemi ifade etmekte olup, temel gereklilik istihdama layık kişilerin işe alınmasıdır. Bu yüzden liyakat bir kişinin bir kamu veya özel sektör kurumunda belirli bir pozisyona atanmasında rol oynar. Bu atamalarda, adayın yeteneklerini, eğitimi, deneyimi ve genel performansı dikkate alınır (Ateş, 1995: 56). Liyakat, atama ve terfi süreçlerinde siyasal sadakatin değil, yetenek ve bilgi gibi niteliklerin dikkate alınmasını ifade eder. Bu durum, kamu yönetiminin etkinliği ve verimliliği açısından kritik bir öneme sahiptir (Aydın, 2017: 303-304; Eryılmaz, 2015: 230).

Nitelikli kişilerin kamuda çalışmaya teşvik edilmesi, mevcut çalışanların görevlerine devam etmelerinin sağlanması ve motivasyonlarının yüksek seviyede tutulması için kamu çalışanlarının ücret rejiminin belirli kurallara tabi olması gerekmektedir. Eşit iş için eşit ücret ödenmelidir. Ayrıca başarılı personel ödüllendirilmelidir (Gültekin ve Altuntop,2014: 57).

Liyakatin temel unsurları, bir bireyin bir göreve atanması, terfi ettirilmesi veya ödüllendirilmesi süreçlerinde değerlendirilen ölçütleri ifade eder. Kamu hizmetinin sağlanması, devamlılığı kamunun varlığının temel nedenlerinden biridir. Kamunun hizmette devamlılığı sağlayıp başarılı olması, yeterli personel istihdamını zorunlu hale getirmektedir. Kamu hizmetine giriş, idari pozisyonlara alım bu kuruluşlarda istihdam anlamına gelir. Bugün dünyanın her yerinde kamu hizmeti işleri için birçok yöntem uygulanmaktadır. Bugün üzerinde hem fikir olduğumuz tek şey kamu hizmetlerine ihtiyacımız olduğudur. Size en iyi hizmeti verebilecek yetkin liyakatli personelin seçimi zorunluluktur (Sayan,2009: 224-225).

Liyakat ilkesi birtakım ilkelere dayanmakta olup bu temel ilkeler şunlardır: (Tutum,1980: 103; Kuşcu,2023:6-7).

1.1.1.1. Güvence ilkesi

Güvence ilkesi, söz konusu çalışanların, görevlerini başarılı şekilde yerine getirdiği ve kurallara saygı gösterdiği sürece işini ve istihdama ilişkin haklarını kaybetmemesi olarak tanımlanabilir (Gültekin ve Altuntop,2014: 55).

Güvence ilkesi, kamu görevlilerinin işlerini etkili bir şekilde yapabilmeleri için, siyasal veya kişisel baskılardan bağımsız olmalarını sağlamayı hedefler. Bu sayede kamu hizmetlerinin kalitesi ve sürekliliği artırılır. Eğer kamu görevlileri baskı altında kalırlarsa, bağımsız ve objektif bir şekilde hizmet veremezler. Bu durum da kamu yönetiminin etkinliğini zedeler. Dolayısıyla, güvence ilkesi, kamu hizmetlerinin verimliliği ve tarafsızlığı için kritik bir unsurdur (Tutum, 1972: 8-10).

Kamu hizmetlerinin temel amacı olan kamu yararı, sosyal devlet anlayışının bu amaç doğrultusunda bir istihdam rejimi oluşturmaktadır. Sosyal devlet düzeninde, devletin kamu hizmetlerinin başlıca sağlayıcısı olduğu ve bu hizmetlerin kamu yararına sunulması gerektiği görüşü ağırlık kazanmaktadır. Bu nedenle, kamu personeli kendine özgü bir istihdam rejimine tabi tutulmuş ve "memuriyet" kavramıyla

tanımlanan bir iş güvencesine sahip olmuştur. İş güvencesi, yalnızca kamu çalışanlarını korumakla kalmayıp, aynı zamanda kamu hizmetlerinin sürekliliğini ve kalitesini korumaya yönelik bir önlem olarak değerlendirilmiştir. Böylece kamu personelinin iş güvencesi, kamu hizmetlerinin devamlılığını ve etkinliğini sağlayacak bir temel olarak konumlandırılmaktadır (Acar,2012: 34).

1.1.1.2. Kamu Yararı İlkesi

Kamu yararı ilkesi tarih boyunca büyük düşünürler tarafından önemli bir ölçüt olarak görülmesine rağmen, muğlak ve sorunlu bir kavram olarak değerlendirilmektedir. Kamu yararı ilkesinin temel alınan bir ilke olarak öne çıkmasına ve filozofların bu temel ilkeyi bu sık sık dile getirmesine rağmen, içeriği hakkında net bir tanım geliştirilmemiştir. Ayrıca kamu ilkesi ilkesine ilişkin bir eleştiri de bu ilkenin totalitarizmi çağrıştırabileceği endişesidir. Öztan Türk Medeni Kanunu'na yaptığı atıfta, menfaatler çatışmasında kamunun yararının korunmasının belirtildiği ve bu ilkenin bireysel hakların sınırlandırılması için bir gerekçe olarak kullanılabileceğine dikkat çekmiştir (Öztan,2005: 285).

Kamu yararı ilkesi tarih boyunca kamuda egemen ilke olarak karşımıza çıkmaktadır. İnsan hakları, özellikle normları ve ilkeleri açısından kamu yararına ilişkin daha somut ve anlaşılır bir yapıya sahiptir. Ayrıca, insan hakları konusunda geniş bir literatür ve çok sayıda uluslararası belge bulunmaktadır. İnsan haklarını hem bireysel hem de toplumsal fayda sağlamak için kabulle birlikte, onun hizmetlerinin insan haklarına uygun olmadığını ifade eder. Yani kamunun gözetlenerek yapılan eylemi, insan haklarına aykırı olabilir. Bu nedenle, kamu yönetiminin temel ilkesi olan kamu yararı ilkesinin yeniden değerlendirilmesi özü bakımından önemlidir. Bu değerlendirme, insan haklarına uygun bir kamu yönetimi etiği oluşturulabilmek amacıyla yapılmalı ve bu da kamu yararı ilkesinin daha net ve insan haklarıyla uyumlu hale getirilmesine yönelik bir ihtiyaç olduğunu gösterir (Birinci, 2009: 142).

Kamu hizmetleri, kamu yararı ve toplumsal sorumluluk üzerine kurulu olup, kamu hizmetlerinde ivedilik, zorunluluk ve süreklilik esastır (Canman,1995:7). Modern ulus devletlerde devletin en önemli görevlerinden biri kamu hizmetlerinin topluma kamu yararına sunulmasını sağlamaktır. Merkezi yönetim ile yerel yönetim arasında kamu hizmetlerinin uygulanmasında farklılıklar bulunmaktadır. Bu farklılıklar arasındaki kesin ayrım çizgilerini tanımlamak çok zordur (Sezer ve Vural, 2010: 204).

Kamu hizmetlerinin daha etkin sunulması amacıyla yürütülen tüm faaliyetlerin kamunun menfaatine uygun olacağı düşünülmektedir. Kamu örgütleri her zaman kamu yararına hareket etmelidir. İdareler, faaliyet alanlarına giren alanlarda kamu yararını ve saygısını dikkate almakla yükümlüdürler. Genel olarak kamu hizmetlerine ilişkin mevzuat hükümlerine bakıldığında, genel kamu yararının ön planda tutulmasını sağlamaya çalıştıklarını görmekteyiz (Özdemir, 2008: 180).

Liyakate dayalı personel sisteminde, memur alımı toplumun her kesimini temsil etmeyi amaçladığından nitelikli adaylar arasında seçim yapılarak gerçekleştirilen bu süreçte, tek ölçüt yetenek, bilgi ve beceridir. Eşit koşullarda yapılan açık ve adil yarışmalarla tüm adaylar tarafsız ve adil muamele görmelidir. Kamu görevlileri, davranışlarını kamu yararı bilinciyle düzenlemelidir (Güran, 1980: 132-133).

1.1.1.3. Eşitlik İlkesi

Türkiye'de eşitlik ilkesinin nasıl uygulandığı ve gelişiminin tarihi bir perspektifle bakılacak olunursa eşitlik ilkesinin, ayrımcılığın yasaklanması yoluyla hayata geçirilmiş olup ayrımcılığın yasaklanması hukukun temel bir ilkesi olarak kabul edilmektedir. Eşitlik ilkesi, 1876, 1924, 1961 ve 1982 anayasası gibi çeşitli anayasalarda yer almıştır. Ancak eşitlik ilkesinin etkili bir şekilde uygulanmasının 1961 Anayasası ile başladığı savunulmaktadır. Bu durum 1961 Anayasası'nın, eşitlik ilkesini daha kapsamlı bir şekilde ele aldığını ve uygulama açısından önemli bir dönüm noktası oluşturduğunu göstermektedir (İnceoğlu,2001: 48). Eşitlik ilkesine göre, kamu

hizmetine giriş bir vatandaşlık hakkıdır ve toplumun her kesimine açık olmalıdır. Seçim, işin gerektirdiği niteliklere dayanarak yapılmalı ve anayasaya göre, kimse görevin gerektirdiği nitelikler dışında bir önceliğe sahip değildir ve eşitlik ilkesine göre kamu hizmetine giriş ayrım yapılmadan yapılması gerekmektedir (Ateş,1995: 57).

Kamu hizmetine girme hakkı, tüm vatandaşlara eşit bir şekilde tanınmalıdır. Vatandaşın dini inancı, siyasi düşüncesi, ırkı veya cinsiyet gibi faktörler kamu görevlerine erişiminde bir ayrım sebebi olamaz (Yılmaz ve Çakıcı, 2021: 377). Kamu hizmetlerinin ayrım gözetmeksizin toplumun tüm bireylerine eşitlik temelinde sunulması gerekmektedir. Vatandaşların vatandaş ile eşitliğini basit bir toplumsal yapı içerisinde yatay bir konuma yerleştirirken, vatandaş devlet ilişkisini dikey bir ilişki olarak tanımlamaktadır. Dolayısıyla bireyler vatandaşlık (kanun önünde eşitlik) gereği kamusal ve siyasi konularda eşit kabul edilse de hükümet ile vatandaşlar arasındaki ilişkide de karşılıklılık vardır. Vatandaşlar vergilerini yetkililere ödeyip hukuk kurallarına uyarken, yetkililer de vatandaşlara kamu hizmetleri sunmaktadır. Dolayısıyla sivil toplumda ya da genel olarak dünya da görülen, hukuk ve siyaset dünyasında görülenle aynıdır. Ancak bu denge objektif değil, tam anlamıyla bir dengesizliktir (Duran, 1982: 310).

Kamu hizmetlerinin "tarafsız" ve "eşitlik içinde" yürütülmesi gerekmektedir. Bu ilkeler, kamu yönetiminde nesnel ölçütler olarak kabul edilir ve bu ölçütlerin yerini öznel kriterlerin alması durumunda, iktidar değişimlerinde kamu hizmetlerinin sürekliliği ve istikrarının tehlikeye girebilmektedir. Ayrıca kamu hizmetlerinin etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesi idarenin varlığını sürdürmesi için şarttır. Bu bağlamda, kamu görevlilerinin yeterli bilgi ve becerilere sahip olmaları gerekmektedir. Kamu yönetiminde tarafsızlık ve eşitlik gibi temel ilkelerin yanı sıra, bu ilkeleri hayata geçirecek yetkin bir personel yapısının oluşturulması gerekliliktir (Akgüner,2016: 38).

Adaletin temel unsurlarından biri olan eşitlik kavramı, adaletle yakından ilişkilidir. Adaletsizlikle mücadelede esas sorun, genellikle eşitlik talepleri

olduğundan bu mücadeleler sonucunda kanun önünde eşitlik anlayışı yerleşir. Hukuk alanında eşitlik, benzer olanlara benzer muamele yapılmasını gerektirir. Ancak adalet ile eşitlik arasındaki ilişki, yalnızca kanun önünde eşitlik ile açıklanamaz. Toplumdaki farklı grupların ve bireylerin özel ihtiyaçları dikkate alınarak, nimetlerin ve külfetlerin farklı belirlenmesi, gerçek eşitliği sağlar. Pozitif ayrımcılığın, eşitlik ve adalet kavramı ışığında değerlendirilmesi için önemlidir. Herkese, insan olduğu için eşit saygı gösterilmesi gerektiğinden aşağılamadan uzak tutumlar geliştirilmelidir (Demirdal,2017: 86).

1.1.1.4. Yarışma İlkesi

Kamuya personel alınırken ve kamuda görevde terfilerinde liyakat esas alınarak rekabete dayalı sınavlar kullanılmalıdır. Bu sınavların kişilere açıkça duyurulması, gerekli şartları taşıyan kişilere başvuru için son tarih verilmesi, sınav bilgilerinin çalışanların seçimi için gerekli şartları karşılaması, sınav sonuçlarını zamanında ve doğru bir şekilde okuması gerekmektedir. İtiraz durumunda sınav sonucunun sunulması gerekmektedir (Aykaç, 1990: 95-97).

Kamu hizmetine alım ve terfi süreçlerinin adil ve şeffaf bir şekilde yürütülmesi gerekmektedir. Hakça eşit katılım koşullarının sağlanması, tüm adayların eşit fırsatlara sahip olmasını ifade eder. Bu durum ayrımcılığın önlenmesi ve adaletin sağlanması açısından kritik öneme sahiptir. Açık yarışma sınavlarının düzenlenmesi ve itiraz süreçlerinin kabul edilebilir sürede adaylara bildirilmesi sürecin şeffaflığını artırır ve nitelikli adayların belirlenmesini sağlar. Böylece, kamu hizmetinde etkin ve verimli şekilde çalışma düzeni esasına dayalı bir yapı oluşturulmuş olur. Bu yaklaşım, hem kamu çalışanlarının moral ve motivasyonunu artırır hem de halkın kamu hizmetlerine olan güvenini pekiştirir (Sezer, 2003: 180).

Kamu yönetimi personel rejimlerinde liyakat ilkesi, işe alım ve terfilerde doğru ve adil bir yaklaşım olarak kabul edilirken, liyakat dışı atama ve terfi uygulamalar hala yaygındır. Bu durum, ülkeden ülkeye ve alt yönetim kademelerinde

farklılık göstermektedir.1980'lerden sonra kamu yönetiminde liyakat dışı uygulamalar kamu etiği bağlamında da ele alınmıştır (Hatipoğlu,2019: 270).

Kamu hizmetine alımlarda serbest rekabetin önemini ve liyakat ilkesinin uygulanmasında alınacak personelin belirlenmesi sürecinde herkesin eşit şansa sahip olmasını sağlamak için duyurular yapılır. Başvuran adaylar için adil ve tarafsız bir yarışma ortamı oluşturulur. Böylece, en yetkin adayların seçilmesi sağlanarak kamu hizmetlerinin kalitesinin arttırılması hedeflenir. Bu sistem, kamu kurumlarına girişte keyfi seçimlerin ve ayrımcılığın önüne geçerek adalet ve fırsat eşitliğini güvence altına alır (Yılmaz ve Çakıcı, 2021: 377).

1.1.1.5. Hizmet İçi Değerlendirme İlkesi

Hizmet içi değerlendirme ilkesi, yeni kamu yönetim yaklaşımının temel prensiplerinden biridir. Geleneksel yönetim anlayışında, personelin görevini sadece emir ve mevzuata uymakla yerine getirdiği kabul edilirken, bu yeni yaklaşımda sonuçlar da önemli bir değerlendirme kriteri haline gelmektedir. Yani, çalışanlar sadece belirli prosedürleri izlemekle kalmayıp, aynı zamanda elde edilen sonuçlardan da sorumlu tutulmaktadır. Bu durum, kamu hizmetlerinin etkinliğini artırmayı amaçlar; zira çalışanların performansları, sonuç odaklı bir değerlendirme ile ölçüldüğünde, daha fazla motivasyon ve sorumluluk hissetmeleri beklenir. Bu durum da kamu yönetiminin daha etkin ve verimli bir şekilde işlemesine katkı sağlar (Eryılmaz, 2021: 27).

657 sayılı DMK'nın 214. maddesi, devlet memurlarının yetişmesini sağlamak, verimliliğini artırmak ve ileri görevler için hazırlamak amacıyla hizmet içi eğitimin Devlet Personel Başkanlığı tarafından hazırlanacak yönetmelikler kapsamında yürütülmesini hükme bağlamıştır. Bu hüküm doğrultusunda hazırlanan Devlet Personel Başkanlığı Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği, 2005 yılında yürürlüğe girmiştir. Kanun, çeşitli eğitim metotları kullanarak hizmet içi eğitim programlarının düzenlenmesini ve bakanlığın genel politika belirleme, eğitim ihtiyacını tespit etme ve

eğitim faaliyetlerinin sonuçlarını değerlendirme sorumluluğunu hükme bağlamıştır. Kamu hizmetlerinde en iyi performansı gösterecek kişilerin liyakat ilkesi doğrultusunda görevlendirilmesi ve bu kişilere gelişim fırsatları sunulması önemlidir. Liyakat anlayışı, personelin çalışma hayatı boyunca gelişimini destekleyen önemli bir işlevi yerine getirir (Karatepe ve Kurnaz, 2019: 95).

Kamu görevlilerinin performans ve yeteneklerine dayalı olarak değerlendirilmesi, görevde kalmalarının hizmet içi değerlendirme ilkesi kriterine göre belirlenmesi ve yetersiz olanların görevden alınması gerekmektedir. Ayrıca, kamu görevlilerinin eğitimine ve mesleki gelişimine önem verilerek, etkin ve verimli hizmet sunmaları sağlanmalıdır (Sezer, 2003: 181).

1.1.1.6. Adil ve Uygun Ücret İlkesi

Liyakate temelli bir kamu personel sistemi ile çalışma koşulları arasındaki ilişkinin "adil ve yeterli ücret" ve "eşitlik" ilkeleri dahilinde değerlendirilmesi gerekmektedir. Kamuda aynı veya benzer işler üstlenen farklı özlü haklara sahip olması, özgürlük ve adil ücret politikalarıyla çelişen bir durum ortaya çıkmaktadır. Bu durum, aynı niteliklere sahip çalışanlar arasında eşitsizlik yaratan ve genel personelin motivasyonunu olumsuz etkileyen faktörlerdir. Sayıştay denetim raporlarından elde edilen verilere göre, anayasal olarak memurlar tarafından sürdürülmesi gereken ve sürekli faaliyetlerin, sözleşmeli veya işçi hareketlerindeki personel tarafından da yerine getirildiği görülmektedir. Bu durum, yönetim aslı ve sürekli olarak yerine gelen şekillerde bir performans oluşturmakta, aynı zamanda kadrolu garanti güvencelerinden yoksun sözleşmeli veya işçi hizmetlerindeki durumda da sınırlı bulunmaktadır. Ayrıca, bazı kamu kurumlarının aslı ve sürekli kamu hizmet niteliğinde olan görevlerin sözleşmeli veya işçi statüsünde yer alan çalışanlar tarafından yerine getirildiği de doğrulanmıştır. Bu nedenle, kamu istihdamının liyakat ilkesine uygun olarak özgürlük ve adalet çerçevesinin düzenlenmesi, kamu tüketiminin verimliliği ve verimliliğin arttırılması için önemli bir ihtiyaçtır (Güneyi, 2022: 350-351, 365-366).

Adil ve yeterli ücret ilkesi çerçevesinde, çalışanların performanslarının ödüllendirilmesi önemlidir. Üstün performans gösteren kişilere ödül verilmesi hem motivasyonu artırır hem de verimliliği teşvik eder. Bu tür bir ödüllendirme, çalışanlar arasında sağlıklı bir rekabet ortamı yaratır ve aynı zamanda nitelikli iş gücünü korumaya yardımcı olur. Sonuç olarak, adil bir ücretlendirme sistemi hem çalışanların memnuniyetini hem de kurumun genel verimliliğini olumlu yönde etkiler (Yılmaz ve Çakıcı,2021: 377).

1.1.2. Liyakatin Belirleyici Unsurları

Liyakat sisteminde bir pozisyon için seçilen kişi iyi eğitimli ya da deneyimlidir veya her ikisi de gereklidir. Bu sisteme göre iş için gerekli niteliklere sahip olmak gerekir. Siyasi veya dini inançlar, cinsiyet, medeni durum, yaş, ırk, renk, veyahut ulusal köken gibi faktörler dikkate alınmaz. Sadece bu görev için gerekli niteliklere odaklanılır. Hükümet değişse bile liyakat sistemi altında çalışan memurların statüsü ve konumu değişmez (Hoff,1975: 60)

Liyakatin belirleyici unsurları genellikle bireylerin eğitimi, deneyimi ve başarıları üzerine odaklanır. Bu unsurlar şunlardır: (Yıldırım,2023: 43-46).

1.1.2.1. Eğitim ve Bilgi Düzeyi

Kamu personelinin kamu personel rejimine uyumlu hale getirilmesi ve daha üst kademelere hazırlık yapabilmesi için gereken hizmet içi eğitimler ve adil değerlendirme sonuçları önemlidir. Personelin işe alım süreci görev yeterliliklerinin tam anlamıyla ölçülememesi, sürekli eğitimleri önemli hale getirmektedir. Böylece insanlar, bilgi düzeylerini ve performanslarını artırma fırsatını bulur. Ayrıca, liyakat ilkesine bağlı olarak, başarıyı gösteren daha üst kademelere yükseltilmesi, uyarılara rağmen görevinde başarısızlık olanların ise görevden alınması gereklidir. Bu parçaların sağlıklı bir şekilde yayılması, etkili ve adil bir değerlendirme sisteminin varlığına bağlıdır (Güneyi, 2021: 1065).

Kamu personelinin seçiminde ve atanmasında liyakat ilkesinin önemi öteden beri vurgulanmaktadır. Liyakat, kamu hizmetlerinde çalışacak, görevlerinin devam edeceğini eğitim, bilgi, beceri gibi niteliklere sahip olma halini ifade eder. Liyakat sayesinde, bir görevi en iyi şekilde yerine getirme, gerekli donanıma sahip kişiler, politik veya kişisel ayarlar gözetilmeden seçilir ve kullanılır. Bu yaklaşım, kamu yönetiminin adil ve verimli işlenmesi için temel bir gerekliliktir. Ayrıca liyakat ilkesi, siyasi kayırmacılığın ve ayrımcılığın kamu hizmetlerinde yer bulmasını önler. Kamunun düzenliliği ve kişisel güvencesi bu ilkeye bağlıdır. Çünkü liyakat ilkesiyle işleyen bir sistem, çalışanların kişisel ya da politik değişimlerden bağımsız olarak korur. Bu şekilde kamunun etkin, sürekli ve güvenilir bir yapının elde edilmesi amaçlanır (Akgüner,2009: 33).

1.1.2.2. Deneyim ve Uygulamalı Bilgi

Kamu personel rejimi, liyakate dayalı olarak, kamu kurumlarında çalışacak veya üst görevlere getirilecek kişilerin seçiminde mesleki yeterliliklerini esas alır. Bu yeterlilikler, diploma, akademik derece gibi öğrenim düzeyini gösteren ölçütleri içerir. Ancak mesleki yeterlilik sadece öğrenim düzeyi ile sınırlı olmayıp, meslek alanında edinilen deneyim ile de ilişkilidir. Zira bilgi ve beceriler, hizmet içinde karşılaşılan güçlüklerle birlikte gelişir ve keskinleşir. Bu bağlamda, belirli görevlere atanacaklarda aranan "belirli süre görevde bulunmuş olmak" veya "kamuda/özel sektörde çalışmış olmak" gibi koşullar, deneyime işaret etmektedir ve mesleki yeterlilikle ilgilidir. Günümüzde kamu hizmetine girişte mesleki bilgi ve beceri önemliyken, hizmet içi yükselmede bilgi ve beceri yanında deneyim de aranmaktadır (Öztunç,2023: 80-81).

Liyakate dayalı kariyer sistemi personeli merkezli bir düzendir. Bu sistemin amacı, kamu hizmetinde devamlılık ve kamuda tecrübeye dayalı bilginin sağlanmasıdır. Sistem, dikey entegrasyon üzerine kurulmuştur. Bu sistemde, personelin kariyer planı teşkilatın tarifi haline gelmektedir (Güler, 2013: 96).

1.1.2.3. Performans ve Başarılar

Üstün performans, başarı gösteren kişilere ödül verilmesi ve kamu personeline eşit işe eşit ücret verilmesi gereklidir. Kamu personelinin rüşvet, rant ve özel çıkar sağlamaya yönelik davranışlarda bulunmaması için insanca yaşayabileceği bir ücret alması önemlidir. Bu durum, hizmetlerin sağlıklı işlemesi açısından etkilidir ve adaletli bir ücret sisteminin sağlanması için zorunluluktur. Nitelikli bireylerin kamuda kalıcılığını sağlamak amacıyla, ulusal ve yerel ölçekler dikkate alınarak eşit işe eşit ücret ödenmeli ve verilen ücret, kişileri memurluğa teşvik etmelidir. Başarıyı teşvik ve ödüllendirme, personelin motivasyonunu artırır ve kamu hizmetlerinin etkinliğini sağlar (Yıldırım, 2013:363).

1.1.2.4. Yetenek ve Beceriler

Kamu personel sistemi, işleyişi açısından liyakati iki farklı düzeyde tanımlayarak ele almaktadır. Dar anlamda, kamu görevlerine en yetenekli, becerili ve yeterli personel seçimi olarak ifade edilirken, geniş çapta ise, kamu görevlerine giriş ve görevde ilerlemenin değerlendirildiği bir sistem anlayışıdır. Bu geniş anlamda, liyakatin yalnızca işe girişte değil, çalışma koşulları, ücretlendirme ve terfi gibi faktörlerde gözetlendiği bir sistemi ifade eder. Liyakat göz önüne alınırken kişinin yeteneği sahip olduğu yetenek ve beceriler, kamu personelinin temellerini ve motivasyonunu destekleyen çok boyutlu bir anlayıştır (Tutum, 1979: 18-20).

Personel yönetimi, yönetimin insani unsurlarını inceleyerek becerikli ve yetenekli çalışanların temin edilmesini amaçlar. İdarenin başarısı, büyük ölçüde personelin yetenek ve çalışkanlığına bağlıdır. Karar ve yasaların etkili uygulanması personelin performansına dayanır. Kamu yönetiminin başarısı, tarafsız ve istikrarlı bir personel sistemine ve yetenekli bireylerin katılımına bağlıdır (Tortop, 1992: 12).

1.1.2.5. Ahilik ve Etik Değerler

XIII. yüzyılda Anadolu, Balkanlar ve Kırım'da Türkler tarafından kurulan esnaf, sanatkâr ve üretici birlikleri ile bu birliklerin uyguladığı ahlaki, siyasi, iktisadi ve felsefi ilkeler Ahilik olarak adlandırılır. Ayrıca, Anadolu'da birliği, refahı ve toplumsal düzeni sağlayan, halkın maddi ve manevi ihtiyaçlarını karşılayan bir sivil toplum kuruluşu olarak teşkilatlanan Ahilik yapısı mevcuttu (Demir,2000:323). Ahilik; meslek ve çalışma ahlâkını ortaya koymaktadır (Kantarcı,2007: 64).

Türk toplum yapısında, tarih boyunca ticaret ve tıp gibi birçok alanda güvenilirlik, doğruluk ve dürüstlük gibi etik değerler önemsenmiş ve görev sırasında kişilerin bu değerleri taşımaları beklenmiştir. Ahilik Teşkilatının temelinde de "karşılıklı güven ve itimat" bulunmaktadır (Özsalmanlı,2021:404).

Kamuda yozlaşmanın önlenmesi ve etik dışı hareketlerin engellenmesi için etik kültür önemsenmelidir. Bununla birlikte yalnızca yasal düzenlemelerle değil, aynı zamanda kurumsallaştırılması gereken bir ahlaki ve etik değerlerin benimsendiği bir anlayışın ortaya koyulması gerekmektedir. Saygı, sevgi, dürüstlük, adalet ve liyakat gibi değerler kamu görevlilerinin özelliklerini şekillendirmede önemli bir rol oynarlar (Yıldırım ve Usta, 2024: 1119).

1.1.2.6. İletişim Yeteneği

Bir kişinin profesyonel bir işi ifa edebilme kapasitesi, ehliyet olarak adlandırılır. Eğitim, deneyim, ilgi, beceri ve sağlık gibi bileşenlerden oluşur. Sorumluluk, gayret, tevazu, sadakat, güvenilirlik, sosyal uygunluk, iletişim yeteneği ve takım çalışmasına uygunluk gibi değerler ise liyakat bileşenleridir. Ehliyet bedeni, liyakat ise ruhu temsil eder. Somut, ölçülebilir nitelikler ehliyeti ifade ederken, kimlik ve karakter kazandıran moral değerler liyakati temsil eder. Ehliyet, bireysel nitelikleri; liyakat ise sosyal nitelikleri ön planda tutar (Gürman,2023: 18-19).

Liyakat kavramının sadece bilgi, beceri ve deneyimle sınırlı olmadığını, aynı zamanda bireyin kişisel özelliklerini ve ahlaki değerlerini de içermektedir. Liyakatli bir çalışanın; sadakat, iyi niyet, gayret, takım çalışmasına yatkınlık ve iletişime açık olması gibi değerlere sahip olması beklenir. Bu nitelikler, sadece teknik yeterliliğin değil, aynı zamanda kamu hizmetine adanmışlığın ve ahlaki duruşun da önemli olduğunu ortaya koymaktadır. Kamu yönetiminde, bu tür değerlere sahip kişilerin yer alması hem topluma örnek teşkil etmekte hem de kamu hizmetlerinin güvenilirliğini artırmaktadır. Dolayısıyla liyakat, kamu görevlilerinin teknik yeterliliklerini destekleyen ve topluma hizmet anlayışını güçlendiren bu tür kişisel erdemlerle de ilişkilidir (Acar ve Ertek, 2019).

Osmanlı'daki bazı önemli görevlere yapılacak atamalarda, kişinin sadece mesleki bilgisi ve deneyimi değil, aynı zamanda iyi ahlaka sahip olması ve özellikle üst düzey yöneticilerle olan ilişkilerinin de önemli olduğu vurgulanmaktadır. Yani, atamalarda liyakat kadar, sosyal ve politik bağlar da belirleyici olmuştur (Akgüner,2016: 12-13).

Yönetici rollerinde başarılı olabilmek için gerekli görülen temel nitelikler; yöneticilerin adaletli bir tutum sergileme, öğretim deneyimi edinmiş olma, mülakat süreçlerinde etkin olma, iyi iletişim becerilerine sahip olma, uzmanlık, liderlik yeteneği ve liyakat gibi özelliklere sahip olmadır. Bu özellikler, yöneticinin hem mesleki hem de sosyal anlamda yetkinliğini pekiştirerek, kurumdaki tüm personel için örnek teşkil eder ve iş süreçlerinin verimli ve adil bir şekilde yürütülmesine katkı sağlar. Özellikle liyakat ve liderlik gibi değerler, kurumda sağlıklı bir yönetim yapısının oluşturulmasında kritik rol oynamaktadır (Gök, 2019: 56).

1.1.2.7. Ekip Çalışması ve İş birliği

Bireylerin kurumsal sorunları analiz edip çözmelerine ve farkında olmadıkları fırsatlardan faydalanmalarına yardımcı olan ekip çalışması ve iş birliği, organizasyon içindeki etkinliğin belkemiği olarak değerlendirilmektedir.

Organizasyonların performansını artırmak isteyen yönetimler, faaliyetlerini ekip çalışması çerçevesinde yapılandırır ve bu pozitif sinerjinin iş birliğini yaratmasında ekip çalışması en etkili araçlardan biri olarak kabul görmektedir. Ayrıca başarılı yöneticilerin ekipleriyle bütünleşmiş olması, yüksek performans düzeyine katkı sağlamaktadır (İlhan ve İnce, 2015: 129).

1.1.2.8. İnovasyon ve Problem Çözme Yeteneği

İnovasyon, bir örgüt için yenilikçi olan ve mevcut süreçlere, ürünlere veya hizmetlere ekonomik bir değer katan değişim ve gelişmeleri ifade eder. Bu değişim, örgütün rekabet gücünü artırmak, verimliliği yükseltmek ve piyasa koşullarına uyum sağlamak amacıyla gerçekleştirilir. İnovasyon, hem örgütün iç dinamiklerinde hem de dış çevresinde meydana gelen yenilikçi değişimci ve yaratıcı süreçlerin bir sonucu olarak ekonomik değer yaratır (Satı ve Işık, 2011:538-559).

Problem terimi genellikle matematikle ilişkilendirilse de her alanda karşılaşılabilecek durumları ifade eder ve çözüm reçeteleri her zaman hazır değildir. Benzer şekilde, yaratıcılık yalnızca sanatla sınırlı bir kavram olarak algılanmamalıdır. Günlük yaşamda karşılaşılan problemlerin çözümü her zaman matematiksel işlem gerektirmez ve yaratıcı düşünme için sanatçı olma gerekliliği yoktur. Yaratıcı düşünme ve problem çözme yeteneği, yaşamın her alanında karşılaşılan sorunlara çözüm bulmak için kullanılan önemli düşünce becerileridir (Ülger,2012: 51).

1.1.2.9. Görev ve Ehliyet (Liyakat) İlkesi

1965 yılında çıkarılan 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu ile köklü değişiklikler getiren ve günümüzde hala yürürlükte olan bir kanundur. 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu memurlara ilişkin temek düzenlemeleri düzenler. Yine aynı kanunun 3.maddesinde kamu görevlilerinin statüsüne kariyer, sınıflandırma ve liyakat ilkelerine yer verilmiştir. Bu ilkenin benimsenmesiyle birlikte,1965 yılına kadar Türkiye de terfilerde “liyakat”, asıl ilke olarak görülen “kıdem” yürürlüğe girmiştir.

Başarılı gençlerin yeteneklerinden yararlanmak amacıyla, belirli koşullar altında liyakatlerine göre daha üst kademelere yükselmeleri sağlanmıştır (Yıldız, 2016: 164-165).

Kamu hizmetine alımda esas ölçüt "ehliyet" yani yeterlilik ve yetkinliktir. Kamu görevlerine alımlarda kişisel bağlantılar, ayrıcalıklar veya herhangi bir öncelik değil, işin gerektirdiği niteliklerin esas alınması gerekmektedir. Böylece, toplumun her kesiminden nitelikli bireylerin eşit şartlarda başvuru yaparak kamu hizmetine katılabileceği bir sistem amaçlanmaktadır (Yılmaz ve Çakıcı, 2021: 377).

1.1.2.10. İnsanın Sorumluluğu ve Emanet

Emanet kavramı, ehliyet ve liyakat kavramları ile doğrudan bağlantılıdır. Bu bağ, ehliyet ve liyakatin anlam kazanmasını sağlayan organik bir nitelik taşır. Emanet bilinci olmadan ehliyet ve liyakatin varlığından tam anlamıyla söz edilemeyeceğinden emanetin getirdiği sorumluluk ve toplumu ilgilendiren emanetlerde bu sorumluluğun artması açık bir gerçektir. Bu bağlamda, ehliyet ve liyakat son derece önemlidir. İş ehil olmayana veya daha layık birine varken daha az layık olana verildiğinde iltimas ve adam kayırma ortaya çıkar. Ehil olmayan kişilerin bu sorumlulukları üstlenmesi, işlerin düzgün yapılmaması sonucu mağduriyete neden olur ve kamu düzeni bozulur. Ehil kimselerin yetenekleri ve tecrübeleri zayi olurken, işler de ehil olmayanlar tarafından zayi edilir (Gürman,2023:30,82).

1.1.2.11. Hesap Verilebilirlik ve Şeffaflık

Kamu yönetiminde etik davranışın, hesap verebilirliğin ve şeffaflığın önemi ile ilgili olarak bu üç temel unsur, kamusal hizmetlerin etkili ve adil bir şekilde yürütülmesi için hayati önem arz eder. Bu farkındalıkların gerekliliği ise, bu değerlerin sürdürülebilir kalkınmanın temeli olan iyi yönetişim anlayışının parçası olduğuna dair bir bilinç oluşturulması gerektiğini ifade eder. Kamu yönetiminde etik dışı uygulamalar ve suç oluşturan eylemler, sadece bireysel ya da kurumsal sorunlara yol

açmakla kalmaz, aynı zamanda ulusal çıkarlar açısından ciddi sonuçlar doğurur. Bu itibarla, etik ihlalleri ve hukuksuz eylemler kamu kurumlarına olan güvenin zedelenmesine yol açtığından bu durum uzun vadede hukukun üstünlüğünün zarar görmesi ve toplumdaki adalet inancının zayıflamasına neden olarak kamuda hesap verilebilirliği ve şeffaflığı zedeler. Kamu kurumları, güvenilirliklerini korumak için etik dışı eylemlerle mücadele etmeli, şeffaflık ve hesap verebilirlik mekanizmalarını güçlendirmelidir (Camara ve Güngör, 2022: 296).

1.1.3. Liyakat Adalet İlişkisi

Adalet, herkese hak ettiğinin verilmesi anlamına gelir. Herkesin yeteneğine göre uygun işte çalıştırılması gerektiği anlamına gelir. Bu anlamda adalet, insanların yeteneklerine göre görevleri yerine getirmesiyle sağlanır (Torun,2012: 54). Çünkü hakkaniyetli adalet, bireysel somut olayların somut niteliği dikkate alarak sağlanır (Öktem ve Türkbağ,2009: 71).

Adaletin farklı tanımlarını yapmak mümkündür ve bu tanımlar çoğaltılabilir. Ancak, liyakat kavramı ile adalet arasındaki ilişki en iyi şekilde “hak” kavramı ile somutlaştırılabilir. Hak kavramı, toplumsal yaşam içinde doğru ilişkilerin belirlenmesinde ve olması gereken durumların ortaya konmasında hayati bir rol oynar. Liyakat, bireylerin hak ettiği konumlara gelmelerini sağlayarak, toplumsal düzende adaletin sağlanmasına katkıda bulunur. Dolayısıyla, liyakat ilkesinin benimsenmesi, adaletin gerçekleştirilmesi için temel bir gerekliliktir. Hak kavramı, toplumsal yaşamda olması gerekeni belirleyen ve adil ilişkileri sağlayan ahlaki bir çerçeve sunar. Liyakat ve adalet arasındaki bu ilişki, toplumsal düzenin sağlanmasında ve bireylerin hak ettikleri konumlara ulaşmasında önemli bir rol oynar (Gökpınar,2015, s.21).

Adalet, tarih boyunca ne olduğu ve nasıl sağlanabileceği konusunda tartışılmış, ancak kesin bir sonuca varılamamış ve güncel bir soru olarak kalmıştır (Akay, 2017: 39). Dolayısıyla, adaletin anlamına dair birçok soru ve yanıta ulaşmak mümkündür. Bu bağlamda adalet, haksızlığa uğramış kişilerin kırılan hislerinin

onarılmasından, bireysel ve sosyal ilişkilere, kişi ve devlet arasındaki ilişkilere ve nihayetinde devletlerarası bağlantılara kadar tüm insanlığı kapsayan farklı tezahürlere sahip bir olgudur (Kılıç, 2014: 5).

Liyakat, bir şeyi hak etme veya bir şeye ehil olma anlamında değerlendirildiğinde, adaletin temel prensiplerinden biri olan "herkesin hak ettiğini alması" ilkesine dayandığı ifade edilmektedir. Yani adalet, bir kişinin hangi pozisyona veya konuma layık olduğunu belirleyerek, onu o yere getirilmesi gerektiğini savunmaktadır. Adalet, kişisel özelliklere göre şekillenmiş ve devlet yönetimindeki uygulamalarla somutlaştırılmıştır. Bu, adaletin yalnızca soyut bir kavram olmadığını, aynı zamanda pratikte nasıl uygulandığıyla da ilgili olduğunu ortaya koymaktadır. Dolayısıyla, kamu yönetiminde liyakat ilkesinin sağlanmasının adaletin bir gereğidir. Adaletin olmadığı bir ortamda liyakatten söz etmek mümkün değildir. Adalet, liyakatin temel bir ön koşulu olduğundan kamu yönetiminde adil bir sistemin kurulmasının ve sürdürülmesi açısından önemlidir (Çamur, 2020: 464).

Kamu hizmetlerine erişimde liyakat esasına göre personel seçimi de adaletin bir gereğidir. İdare, hukukun üstünlüğü gibi faaliyetinin her aşamasında adil olmalıdır. Bu adımlar aynı zamanda hizmeti kimin sağlayacağının belirlenmesi aşamasını da içerir. Çünkü ehliyetsiz kişilerin doğru hizmeti yapması mümkün değildir. Liyakat eksikliği nedeniyle devletin varlık unsurlarından biri olan kamu hizmetleri olumsuz etkilenmekte ve toplumsal huzuru bozduğundan kamuoyu algısıyla adaletin yozlaştığı düşüncesi güçlenmektedir (Ergül, 2017: 6,81).

1.1.4. Liyakatin Karşıtı Olarak Kayırmacılık ve Kayırmacılık Türleri

Kayırmacılık, birine haksız bir avantaj sağlama anlamına gelen "kayırma" kelimesinden türemiştir ve "iltimas etmek" ile aynı anlama gelir (TDK, 2024). İdarecilerin, yakınlık duydukları kişilere yasalara aykırı ve adaletsiz bir biçimde ayrıcalık tanımaları veya destek vermeleri kayırmacılık olarak tanımlanır (Erdem & Meriç, 2012:148). Kayırmacılık, başka bir tanıma göre, bir kurumda üst düzey yönetici

pozisyonunda bulunan kişilerin, akrabalarını ve/veya yakınlarını etik dışı ve adaletsiz bir şekilde kayırmaları olarak adlandırılmaktadır (Özüren,2017: 3). Kayırmacılık, örgütlerdeki çalışanların veya kamu kurumlarında görevli memur ve üst düzey yöneticilerin, yakınlarını yasalara aykırı ve adaletsiz bir biçimde kayırmalarıdır (Özkanan ve Erdem, 2014: 181).

Haksızlık, yasalara aykırı davranışlar, adaletsizlik, kişisel çıkarlar ve belirli grupların desteklenmesi gibi unsurlarla ilişkilendirilen kayırmacılık kavramı, akraba, arkadaş, eş-dost ve siyasal faktörler aracılığıyla uygulandığında, kayırılan kişilere haksız avantajlar sağlanmasına yol açabilir (Aydın, 2016:168).

Görgül çalışmalarla tespit edilen kayırmacı davranışının çalışanlar ve örgütler üzerindeki önemli sonuçları bütünsel bir bakış açısıyla incelenmelidir. Kayırmacılık hem kamu hem de özel sektör için bir tehdittir. Örgütün huzur ve sükûnetini bozan bu davranış, çalışanların işlerine uzun vadede etki etmez ve işlerini aksatır. Örgütsel adalet duygusunu yansıtan bu davranış, çalışanların örgüte katılımını engellemektedir. İlgili çalışanlar da kuruluşlarından ayrılabilir ve sessiz bir işten çıkarma süreci yaşayabilir. İşi azaltan, işi azaltan bu çalışanlar, işin hızını azaltarak kurum yararına iş yapmaktan kaçınırlar (Üstün ve Yılmaz, 2023: 21).

Kayırmacılığın egemen olduğu örgütlerde hakkaniyet ilkesi göz ardı edilmektedir. Özellikle işe alım ve terfi süreçlerinde akrabalık, yakın çevre, dini ya da siyasi aidiyetler gibi kişisel bağlara dayalı tercihlerin öne çıkarılması, memuriyet ve akademik kadroların aile üyelerine ayrılması gibi uygulamalar, kayırmacılığın yalnızca örgütlerde değil, günlük yaşamın birçok alanında da yaygın olduğunu ortaya koymaktadır. Bu tür davranışlar, liyakat yerine kişisel yakınlıklara dayalı tercihlerle örgütlerde adaletsizlik ve güvensizlik ortamı yaratırken, kurumsal verimliliği ve çalışanların motivasyonunu olumsuz etkiler (Baş, 2019: 3).

Kayırmacılık, özellikle az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde, bürokratik sistemdeki en önemli sorunlarından biridir. Bu kavram, politik karar alma süreçlerinde

meydana gelen yozlaşma ile ilişkilendirilir. Kayırmacılık aynı okulda okuma, aynı yörede büyüme gibi sübjektif kriterlerin, objektif bürokratik kuralların önüne geçmesi anlamına gelir. Kayırmacılık, genellikle "iltimas" veya "torpil" gibi terimlerle ifade edilir (Büte,2011: 384-385).

Kayırmacılık, liyakate karşıt bir sistem olarak, iktidara sahip olan grupların kamu kuruluşlarındaki görevleri sadece kendi yandaşlarına vermesini ifade eder. Bu sistemde, bir mevkide görev almak için liyakat değil, mevcut iktidarla geçmişe dayalı bir ilişki gerekmektedir. Türkiye ve benzer ülkelerde, kamu hizmetlerinde liyakatin yerine kayırmacılık daha yaygın bir uygulamadır (Aykaç, 1990: 100).

Kayırmacılığı azaltacak hukuki süreçlerin uygulanması, hizmet sektörü aktörlerinin refahının sağlanması için önemlidir. Türk Ceza Kanunu'nun 257. maddesi, görevine aykırı hareket eden kamu görevlilerinin cezalandırılmasına hükmetmedir. Liyakat ilkesinin benimsendiği kurumların uzun vadede başarılı olacağı unutulmamalıdır (Üstün ve Yılmaz,2023: 21).

Kayırmacılık; siyasi kayırmacılık (partizanlık), patronaj, eş-dost kayırmacılığı (kronizm), hizmet kayırmacılığı ve akraba kayırmacılığı (nepotizm) gibi çeşitli türlere sahiptir (Meriç,2012:9).

Siyasi Kayırmacılık: Siyasi kayırmacılık, kayırmacılık türleri arasında en güçlü olanı olarak kabul edilmekte ve bu durum, personel atamaları, terfi süreçleri ve maaş sistemlerinde sıklıkla karşımıza çıkmaktadır (Üstün ve Yılmaz, 2023: 20).

Türkiye'de kamu personelinin siyasi faaliyetlere katılımının yasal olarak yasaklanmış olmasına rağmen, uygulamada bu yasağa her zaman uyulmadığından bu durum kamu yönetiminin siyasallaşmasına neden olmaktadır. Türkiye'deki 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, kamu görevlilerinin tarafsızlık ilkesine uymasını, siyasi görüş veya partizanlıkla ilgili eylemlerden kaçınmasını zorunlu kılmıştır. Bu yasa, kamu görevlilerinin hizmetlerini yerine getirirken siyasi tarafsızlığını korumayı,

ayrımcılık yapmamayı ve görevini siyasi çıkarlardan bağımsız bir şekilde icra etmeyi amaçlar. Ancak, uygulamada bu kurallara uyulmaması, kamu görevlilerinin siyasi veya ideolojik faaliyetlere dahil olmaları ve devlet kurumlarının siyasi partilerin etkisi altında kalması, kamu yönetiminde tarafsızlık ilkesine zarar vermekte ve siyasallaşma riskini doğurmaktadır. Bu durum, kamu hizmetinin kalitesini ve güvenilirliğini etkileyerek, vatandaşlar arasında adalet algısının zedelenmesine neden olabilir. Bu noktada, yasa ve yönetmeliklerdeki bu ilkelerin etkin bir şekilde uygulanması ve denetlenmesi önemlidir. Özellikle Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde kamu yönetiminde tarafsızlık ve liyakat ilkesinin korunması, yönetim yapılarının güvenilirliği açısından kritik bir öneme sahiptir (Çamur ve Aydın, 2021: 1146-1147).

Patronaj: Bir siyasi partinin gücünü, destekçilerini korumak amacıyla kullanması patronaj olarak tanımlanabilir. Bu durum, ortak amaçlar etrafında birleşmiş kişilerin oluşturduğu bir güç koalisyonunu ifade eder (Çalışır,2020:28). Patronajın etkileri kurumlara veya ülkelere göre değişir. Ancak literatürdeki bazı kaynaklarda patronajın olumlu yönlerine de vurgu yapılmaktadır. Üst düzey yöneticilerin veya iktidardakilerin, güvenilir buldukları kişilerin yeteneklerini ve performanslarını değerlendirmeleri önemlidir. Ancak, bazı kişiler bunun, hesap verebilirliği artırdığı ve seçilmiş bir yöneticinin politikalarını daha kolay uygulamasına olanak sağladığı için olumlu bir yöntem olduğuna inanmaktadır (Şahin, 2021: 162).

Az gelişmiş toplumlarda daha yaygın olan patronaj nedeniyle yetkin kişiler kamuda yönetimden uzaklaşmaktadır (Özkanan ve Erdem, 2014: 194).

Kronizm: Kronizm sonucu arkadaşlık grubu üyeleri arasında duygusal bağlar gelişir. Haliyle bu durum örgüt açısından olumsuz sonuçlara yol açar (Aytaç, 2010: 5; Erdem ve Meriç, 2012: 143). Eş-dost kayırmacılığı olarak da bilinen kronizm, genel anlamda akraba kayırmacılığı (nepotizm) ile benzerlik gösterir. Akraba kayırmacılığı ve eş-dost kayırmacılığı arasındaki temel fark, akraba kayırmacılığında ayrıcalık sağlanan kişilerin aile üyeleri, eş-dost kayırmacılığında ise ayrıcalık sağlanan kişilerin arkadaşlar, tanıdıklar ve benzeri kişiler olmasıdır (Köprü,2007: 70).

Nepotizm: Akraba kayırmacılığı olarak da bilinen nepotizm belirli bir pozisyona personel seçiminde pozisyonun gerektirdiği niteliksel kıstas değil, aile ilişkilerini, arkadaşlığı veya siyasi yakınlığı kıstas olarak kabul edildiğinden işe alınacak kişilerde bu kriterler göz önünde bulundurulur (Kurt ve Doğramacı, 2014: 83).

Nepotizmin kamuda ve diğer alanlarda yıkıcı etkileri çoktur. İş hayatında uygulanan nepotizm uygulamaları kayrılan tarafta zayıflığa yol açmaktadır. İş ortamı söz konusu olduğunda liyakat kriterlerine göre hareket edilmemesi iş kayıplarına ve başarısızlıklara yol açmaktadır. Ancak bazı çalışmalar da özellikle aile işletmelerinde kayırmacılığın olumlu sonuçlarını desteklemektedir. Bunun nedeni, aile işletmelerinde benzer şirketlerle bir arada var olma isteği açısından yöneticilerin aile üyeleri tarafından atanmasının bir avantaj olarak görülmesidir (İyiişleroğlu,2006: 44-47).

Hizmet Kayırmacılığı: Siyasal iktidar sahiplerinin seçim dönemlerinde bütçe kaynaklarını seçim bölgelerine tahsis etmeleri ve bütçeyi yağmalamaları, hizmet kayırmacılığı olarak adlandırılır. Seçim öncesinde oy kazanma ve seçim sonrasında verilen sözleri yerine getirme amacıyla, siyasilerin seçim bölgelerine hizmet sunmalarında bütçe ve örtülü ödenekler en etkili araçlar olarak kullanılmaktadır (Köprü,2007: 71).

1.1.5. Türk Kamu Personel Yönetiminin Tarihsel Süreçleri

Kamu personel rejimi, devlet tarafından istihdam edilen personelin çalışma düzenini ifade etmektedir (Aslan, 2005: 1). Kamu hizmetinde görev yapan bireylerle ilgili tüm faaliyetleri kapsayan kamu personel yönetimi, bir kamu idaresinin hedef ve amaçlarına ulaşabilmesi için etkin ve verimli bir şekilde gerçekleştirilmesi gereken süreçlerdir. Etkin bir personel yönetimi, aynı zamanda iyi bir yönetim anlayışının göstergesi olup, bu anlayışın gelişmesinde de önemli bir etkiye sahiptir (Bayansar,2024: 38).

Türkiye'nin kamu yönetimi yapısal ve davranışsal özellikleri, tarihsel kültür mirasına dayanmaktadır. Cumhuriyet dönemi, Osmanlı İmparatorluğu'nun devlet teşkilatını büyük ölçüde devralmıştır. Osmanlı İmparatorluğu'ndan devralınan eski ve yeni unsurları bünyesinde barındıran Türk kamu personel yönetimi, belirli okullardan mezuniyet sonrası atama yapılan ve teminatını kaybetmiş bir "kariyer sistemi" özelliği taşımaktaydı. Memurlar, kanun ve kararnamelerle düzenlenen bir "statü rejimi" içinde çalışmakta ve merkezi bir sınıflandırma sistemi bulunmamaktaydı. Günümüzde ise kamu yönetimi disiplini daha karmaşık bir nitelik kazanmış ve eleştiriler, kamu yönetimi personel rejiminde yeni arayışları beraberinde getirmiştir. 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 3. maddesi ile kamu personel sistemi üç temel ilkeye (Sınıflandırma, Kariyer ve Liyakat) dayandırılmıştır (Yıldırım,2013:356-357).

Türkiye'deki kamu personel sisteminin tarihsel gelişimi ile ilgili olarak tablo-1'den anlaşılacağı üzere Osmanlı İmparatorluğu'ndan gelen güçlü bir personel yapısı, özellikle Tanzimat sonrası zayıflamıştır. Cumhuriyetin ilk yıllarında savaşlar ve siyasi istikrarsızlık nedeniyle etkin bir personel sistemi kurulamamış, 1950 sonrası çeşitli reform çabalarına rağmen önemli bir ilerleme kaydedilememiştir. 1980'lerde küreselleşme ve yeni kamu yönetimi anlayışıyla bazı değişim çabaları olsa da ekonomik ve siyasi krizler nedeniyle bu süreç 2000 yılına kadar belirgin bir şekilde gelişmemiştir. Kısacası, Türkiye'nin kamu personel sistemi, tarihsel olarak birçok zorluk ve krizle karşı karşıya kalmış, ancak zaman içinde bu sorunların çözülmesi konusunda sınırlı bir ilerleme kaydedilmiştir (Acar, 2019: 134).

Tablo 1,1'de Türk kamu personel yönetimi tarihinin önemli aşamaları gösterilmiştir.

Tablo 1.1: Türk kamu personel yönetimi tarihinin önemli aşamaları

2.Mehmet	Kanunname-i Al-i Osman (Kanunnameler)u ve Enderun Mektebinin Kurulması	29 devlet adamı bunların yetki, görevleri ve terfileri anlatılmıştır.
1856	Islahat Fermanı	Devlet hizmet memuriyetlerine kabul edilecekleri, yeteneklerine göre herkes için geçerli olan hükümlere tabi olacakları belirtilmiştir.
1879	Kanun-i Esasi	19. maddede Osmanlı tebaasına mensup herkesin ehliyet ve kabiliyetlerine göre uygun memuriyetlere kabul edileceği hükmü
1883	Memurin Mülkiye Terakki Tekaut Kararnamesi	Memurluğa alınmak için gerekli şartlar belirtilmiştir
1926	788 sayılı Memurin Kanunu	Kamu personelinin genel bir statü içerisinde düzenlenmesi, kamu personel sisteminin oluşturulması
1927	1108 sayılı 1108 sayıl Maaş Kanunu	Memur maaşlarının hesaplanmasına bir standart getirilmeye çalışılmış
1929	1452 sayılı Devlet Memurlarının Maaşlarının Tevhid ve Teadülüne Dair Kanun	Memur maaşlarının hesaplanmasına bir standart getirilmeye çalışılmış
1939	3656 sayılı Devlet Memurları Aylıklarının Tevhid Ve Teadülü Hakkında Kanun.	Memur maaşları ile ilgili düzenleme
1949 ve 1991 Arası Yabancı ve Yerli Raporlar	NEUMARK Raporu (1949); BARKER Raporu (1951); MARTIN- CUSH Raporu (1951); GRUBER Raporu (1952); GIYAS AKDENİZ Raporu (1952); HANSON Raporu (1954); CHAILLEUX-DANTEL Raporu (1959); İdari Reform ve Reorganizasyon Hakkında Ön Rapor (1961); Devlet Personel Rejimi Hakkında Ön Rapor (1962); (dpd) MOOK Raporu (1962); FISHER Raporu (1962); PODOL Raporu (1963), MEHTAP-Projesi (1962); İdarenin Yeniden Düzenlenmesi İlkeler ve Öneriler (1971); KAYA- Kamu Yönetimi Araştırması (1991)	Yabancı ve yerli raporlar genel olarak teftiş sisteminin güçlendirilmesi, kamu personelinin dengesiz dağılımının giderilmesi, maaş sisteminin geliştirilmesi, gereksiz külfet getiren personel harcamalarının disipline edilmesi, ortak bir personel politikası uygulanması, merkezi bir personel dairesinin kurulması, kamu personelinin ücret rejimi, çalışma saatleri, sınıflandırılması, hukuki statüleri hakkında önemli tavsiyelerde bulunmuştur.
1953	1953 Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE) kurulmuştur.	Bürokratların bu enstitüde geliştirilmesi amaçlanmış.
1960	160 sayılı Kanunla Başbakanlığa bağlı Devlet Personel Dairesi kurulması ve DPT'nin Kalkınma Planları	Kamu personel sistemini tek elden yöneten bir kurum kurulmuş, kalkınma planlarında Kamu Personel Politikalarına yer verilmiş.
1965	657 sayılı Devlet Memurları Kanunu	Tüm hükümleriyle ancak beş yıl sonra yürürlüğe girebilmiştir. Geçte olsa kurumsallaşma başlamıştır.
	1970 yılında çıkarılan 1327 sayılı	657' önemli değişiklik, (Bütün devlet memurları sekiz büyük sınıf içinde toplanmıştır.)
1978	Bakanlar Kurulu Kararı ile Sözleşmeli Personel Çalıştırılmasına İlişkin Esaslar kabul edildi.	Sözleşmeli Personel Çalıştırmanın Önü açıldı.
1983 sonrası	KİT Düzenlemeleri 60 Sayılı KHK, 233 sayılı KHK, 308 Sayılı KHK, 399 Sayılı KHK,	Birçok düzenlemenin Anayasa Mahkemesince iptali, Personel sisteminin oturmaması, Piyasa şartlarına ayak uyduramaması.
1983	190 sayılı Genel Kadro Ve Usulü Hakkında Kanun Hükmünde Kararname	Kamu kurum ve kuruluşlarına ait kadroların ihdası, iptali ve kullanılmasına dair esas ve usullerini düzenlenmesi.
1984	217 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Devlet Personel Başkanlığı yeniden düzenlenmiş	Devlet Personel Dairesi, Devlet Personel Başkanlığı adı ile yine Başbakanlığa bağlı olarak yeniden düzenlenmiştir.
1999	1999 yılında Devlet Memurları Sınavı sistemin uygulamaya konulmuş ve takibi bu Başkanlıkça yapılmıştır.	1999'da DMS ve 2002 yılında KPSS sınavı sistemi kurularak merkezi sınav usulüne geçilmiş.
2004	Kamu Yönetimi Temel Kanun Tasarısı (2003)	Tasarı yasalaşmadı ama ilerleyen yıllar için öngörü oldu.
2004-2006	Kamu Personel Kanun Tasarısı (2004-2005) ve Devlet Memurları Kanun Tasarısı (2006)	Değişim hedeflenmiş ama tasarı düzeyinde kalmıştır.
2010	Anayasa değişikliği ile kamu görevlilerine tanınan toplu sözleşme imzalanması alanındaki çalışmaları	Kanun ile düzenlenmesi gereken bazı haklar toplu sözleşme ile düzenlenmiştir.
2011	6111 Sayılı Torba Kanun	Sicil Sisteminin Kaldırılması, Uzman Düzenlemesi.
2000-2018	Kamuda Taşeronlaşma Serüveni	2013 Yılı yerel yönetim da sözleşmeli çalışanlara kadro verilmiş, 2018 yılında ise 696 KHK ile kamuda 850 bin taşerona kadro verilmiştir.
2018	Yeni Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi, 2 ve 3 No'lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi	CB İKY Ofisinin kurulması, TODAİE ve Devlet Personel Başkanlığını kapatılması.

(Kaynak: Acar, 2019: 135).

Türkiye'de Cumhuriyet'in ilanını takiben, kamu personel yönetimi Osmanlı Devleti'nden miras kalan anlayış çerçevesinde yürütülmüştür. 1960 yılından itibaren, ortaya çıkan sorunların artması ve yabancı uzman raporlarının etkisiyle merkezi

personel örgütü oluşturma fikri hayata geçirilmiş ve Devlet Personel Dairesi kurulmuştur. 1984 yılında ise bu kurumun adı Devlet Personel Başkanlığı olarak değiştirilerek 1980 sonrası neoliberal politikalar, kamu personel yönetimini esnek ve piyasa tabanlı bir yapıya dönüştürmüştür. TODAİE öncülüğünde gerçekleştirilen reform çalışmaları, insan kaynakları anlayışına geçişi hızlandırmıştır. 2018'de Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'ne geçilmesiyle birlikte Devlet Personel Başkanlığı kaldırılmış ve bazı görevler Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi'ne (CBİKO) devredilerek, 2018 yılından itibaren Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi (CBİKO), Devlet Personel Başkanlığının görev alanındaki sorumlulukları üstlenmiştir. Ofis, insanı merkeze koyan ve eğitime önem veren projeler geliştirerek geniş kitlelere hitap eden çalışmalar yürütmektedir (Bayansar,2024: 55-56).

Kamu personel yönetimi, değişim baskısı altında olduğundan liyakat ile ilgili sorunları aşmak için disiplini yeniden ele alması gerekir. Teknik ve hukuk kurallarıyla sınırlı kalmadan, çalışmaların felsefi ve tarihsel bir yöntemle desteklenmesi ilk adımdır (Güler, 2013: s.50-51).

1.1.6. Liyakatin Kamu Hizmetindeki Önemi

Gencay ŞAYLAN (1986)'a göre liyakat ilkesi; kapitalist toplumlarda girişimci kesimin devlet bürokrasisinin, kapitalizmin gelişmesini destekleyecek nitelikte ve etkili olması gerekmektedir. Aynı zamanda bu durum, farklı siyasi partiler arasında bile benzer bir anlayışın paylaşıldığı, bürokrasinin liyakat ilkesiyle yönetilmesi gerektiği fikrinin hâkim olduğunu ifade edilmektedir. Yani liyakat ilkesi, devletin ekonomik ve toplumsal işleyişini kolaylaştıran bir mekanizması olarak işlev görmektedir (Şaylan,1986: 201).

Geleneksel devlet yapısından modern devlete geçiş sürecinde sadakat ve itaate yüklenen anlamlar zamanla değişmiştir. Geleneksel sistemlerde padişaha veya krala gösterilen sadakat, modern devletlerde anayasal bir kurum olarak devlete yönelmiş, memuriyet kavramı ortaya çıkmıştır. Ancak, piyasa odaklı devlet modelinde

sadakatin hangi değere yönelmesi gerektiği konusunda bir belirsizlik bulunmaktadır. Bu yeni sistemde liyakat, piyasa kavramları çerçevesinde şekillenerek performans ve rekabete dayalı, esnek çalışma rejiminin bir unsuru olarak öne çıkmakta, çalışanların sistemde kalabilmeleri için ön koşul haline gelmektedir. Fakat bu yeni anlayışta, liyakat ön koşul olarak görülmekte, çalışanların uzun vadede başarılı olmasını veya güvence altına alınmasını sağlamamaktadır. Bu, modern kamu hizmetlerinin piyasa temelli kriterlere göre yeniden yapılandırılmasının yarattığı değişim ve dönüşüm dikkat çekicidir (Acar, 2012: 38-39).

1961 ve 1982 anayasalarında liyakat kelimesi geçmemekte idi. 1961 Anayasası'nda: "*İşe alımda makamın gerektirdiği nitelikler dışında hiçbir ayrım yapılmayacaktır.*" Hükmü yer aldığından 1982 Anayasası'nda görev yerine pozisyon kelimesi kullanılmıştı. Ancak Anayasamızda bu pozisyon için hangi niteliklerin arandığı belirtilmemişti. 1961 ve 1982 Anayasası dönemindeki kararlarında "pozisyon için gerekli vasıfları" açıklayan Anayasa Mahkemesi, istihdam için başka bir şartın aranamayacağını, aralarında ayrım yaparken sadece iş vasıflarının dikkate alınacağını belirtmişti. Anayasa Mahkemesi'ne göre işlev ve işlevin gerektirdiği nitelikler birbirinden ayrılamaz. Anayasa Mahkemesi, kamu görevlisi alımlarında görev ve vasıf arasında yakın bir ilişki kurmuş ve adaylar arasında yapılması gereken ayrımın sadece görev ve vasıf bağlamında yapılması gerektiğini vurgulamıştır (Sağlam, 2003: 11). 1982 Anayasası, memurluk düzenini yasallık ilkesine bağlayarak, liyakat ilkesinin ana unsurlarından olan hizmet, memur güvencesini anayasal teminat altına almıştır (Güler, 2013: 82).

Liyakat sistemi, kamu hizmetinde en uygun adayları seçmek ve bu kişilerin kamu hizmetinde kalıcılığını sağlamak amacıyla benimsenmiştir. Liyakat ilkeleri ile "kariyer esası" da önem kazandığından liyakat ilkesine uygun kişilerin kamu görevine alınarak uzun vadeli istihdam edilmesi ve görevlerinde kademeli olarak yükselmelerini öngörmektedir. Böylece süreklilik sağlanarak kamu hizmetlerinde verimlilik ve etkinlik artırılmak hedeflenmiştir. Liyakat sistemi, memurluğu profesyonel bir meslek olarak gördüğünden kamu hizmetine hayatını adayan kişilere iş güvencesi

sağlamaktadır. Buradaki amaç, kayırmacılık yaparak çalışanlara ayrıcalık tanımak değil, kamu hizmetlerinin güvenli ve sürekli bir şekilde yürütülmesini sağlamaktır (Yılmaz ve Çakıcı, 2021: 377).

Liyakat sistemi, yöneticileri politik atamalardan korur ve bürokrasinin kalitesini arttırır (Öztürk, 2002: s.130). Türkiye'de atama, nakil ve terfi gibi işlemlerde yöneticilerin keyfi tutumları etkili olmakta ve liyakat ilkesine yeterince uyulmamaktadır. Bunun yanı sıra, görevde yükselmede standart bir uygulamanın bulunmaması, üst kademeye yükselme kriterlerinin belirsizliği ve kurum içi pozisyonlara yönelik net kriterlerin eksikliği, her bakanlığın farklı uygulamalar benimsemesine yol açmakta ve bu durum temel sorunlar arasında yer almaktadır (DPB, 2013: 16; Eroğlu, 2007: 364).

Kamu yönetiminde liyakat ilkesinin etkili bir şekilde uygulanabilmesi için, idarenin doğru sayıda ve nitelikte personel istihdam etmesi gerekmektedir. Bu yönetimin hem kapasitesini hem de etkinliğini artırmak açısından kritik öneme sahiptir. Ayrıca hizmet içi eğitimlerin etkin bir şekilde sunulması, personelin becerilerini geliştirmesi ve liyakat ilkesinin hayata geçirilmesine katkıda bulunması açısından önem taşımaktadır. Atama ve terfi süreçlerinde adalet ve tarafsızlık için liyakatin sağlanması için zorunluluktur. Ayrıca yönetimin eğitim ve uzmanlık düzeyi hususunun dikkate alınarak politikaları bu doğrultuda benimsenmesi gerekmektedir (Tortop vd., 2010: 406). Liyakat sistemi kamu hizmetlerinde görev yapan kişi ve kurumların tarafsız olmasını zorunlu kılar (Yılmaz ve Çakıcı, 2021: 377).

Kamu hizmetlerinin etkin bir şekilde yerine getirilmesi için yetkin personel istihdamı için önemlidir. Liyakat ilkesinin göz ardı edilmesi durumunda atamaların sonuçları olumsuz olacaktır. Bu durum Neticesinde kamu hizmetlerinin etkinliğini, kalitesini ve verimliliğini azalmasına neden olur. Liyakat esasına dayanmayan atamalar kamu kaynaklarının israfı ile sonuçlanmaktadır. Yetkin ve liyakatli olmayan personelin düşük performans göstermesi ve kaynakları etkin kullanma yeteneğinden

yoksun olması kamu kaynaklarının yanlış yönetilmesine yol açar (İzci ve Yıldız, 2022: 231).

Liyakat ilkesi kamu hizmetinin etkinliği için hayati öneme sahiptir ve bu ilkeye uyulması zorunludur. Liyakat ilkesinin farklı ülkelerdeki uygulamaları ve denetim mekanizmalarının çeşitliliği dikkat çekicidir. Türkiye'de bu ilke anayasa, yasalar ve idari düzlemde uzun bir süredir vardır ancak uygulamada eksiklikler ve eleştiriler sürekli olarak mevcuttur. Liyakat ilkesine aykırı olabilecek siyasal ve sosyal beklentilerin varlığı, kamu hizmetinin sağlanmasında zorluklar yaratabilmektedir. Bununla birlikte, kamu hizmetlerinin etkin bir şekilde yürütülmesi için liyakat ilkesine uygun alımların ve terfilerin gerekliliği önem kazanmaktadır (Ün, 2022: 470).

Kamu yönetiminin devletin temel hizmet sağlayıcısı olarak halkın ihtiyaçlarına uygun hizmet sunması, başarının temel ölçütüdür. Kamu yönetiminin başarısızlık nedenleri arasında gelişmişlik düzeyi, yönetim kültürü, yapısal sorunlar gibi çeşitli etmenler bulunsa da en büyük eksikliğin insan faktörü olduğu belirtilmektedir. Bu durum, kamu personelinin yeterliliğinin ve liyakatinin kamu yönetiminin verimliliğinde ve başarısında ne kadar belirleyici bir rol oynadığını ortaya koyar. Uygun niteliklere sahip personelin bulunmadığı durumlarda, yönetim sistemi ne kadar iyi tasarlanmış olursa olsun, işleyişte aksamalar kaçınılmazdır (Çevik, 2004: 44; Emre, 2003: 220; Koçberber,2008: 65).

1.1.7. Kamuda Liyakatsizliğin Sonuçları

Liyakatsizlik, kişinin uygun olmayan bir işi yapması, bu iş için gerekli niteliklere ve donanımlara sahip olmaması, yani işin hakkını verememesi anlamına gelebilir. Liyakatsizlik, siyasi düzende genellikle sadakatin zıttı olarak değerlendirilir. Politikacılar, atadıkları kişilerin niteliklerinden çok sadakatlerine önem verebilirler. Bu durum, liderlerin diktasını güçlendirirken, ehil kişilerin önemli mevkilere gelmesini engeller ve bu önemli pozisyonlara niteliksiz ancak sadık kişiler atanır (Gürbüz, 2020: 1279).

İşe alım, terfi ve maaş artışı süreçlerinde liyakat yerine yöneticinin kişisel tercihleri ve yakın ilişkilerinin rol oynaması kayırmacılığa neden olmaktadır. Kayırmacılık, bir yandan örgütün etik değerlerini zedelerken, diğer yandan adalet duygusunu yok ederek çalışanlar arasında güvensizlik yaratır. Böyle bir ortamda, bireylerin örgüte bağlılıkları ve psikolojik sağlıkları olumsuz etkilenir. Çünkü çalışanlar, gösterdikleri çabanın karşılığını alamayacaklarına, başarılarının objektif bir değerlendirmeye tabi tutulmayacağına inanmaya başlarlar. Böylece kurum içi sağlıklı iletişim ve çalışan motivasyonu düşerek, uzun vadede örgüt kültürü ciddi anlamda zedelenir (Kahveci, Günay, Bahadır,2019: 167-197).

Liyakat, anayasal ve hukuki bir ilke olduğu için, kamu hizmetine alımlarda liyakat dışında başka kriterlerin dikkate alınması hukuka aykırıdır. Kamu görevlilerinin kanunları ihlal etmesi ise kamu düzenini bozan bir durumdur. Liyakat sistemi, çok boyutlu bir yapıya sahiptir. Adam kayırma ve siyasi koruma, vatandaşların devlete duyduğu güveni zayıflatırken aynı zamanda demokrasiye olan inancı sarsmakta ve hükümetlerin meşruiyetini sorgulanır hale getirmektedir (Öztürk, 2002: 131).

1.1.8. Kamuda Memuriyete Girişte ve Görevde Yükselmelerde Liyakat ve Adalet Olgusunun Önemi Doğrultusunda Bazı Yargı Kararları

Türkiye'de liyakat ilkesiyle birlikte kariyer ilkesi de kabul edildiğinden, kurum içinde yükselmenin de liyakat ilkesine uygun olması gerekmektedir. Bu ilkeler mevzuatta kabul edilse de uygulamada çoğu zaman liyakat gözetilmeksizin daha üst kademelere yükselmeler gerçekleşmektedir. Liyakat ilkesi, kamu yönetiminde gerek kamuya girişte gerekse kurum içi yükselmelerde önemli bir yere sahiptir. Ancak, bu ilkenin uygulamada yeterince hayata geçirilmediği ve atama, tayin ve terfi süreçlerinde ihlal edildiği yönündeki eleştiriler uzun süredir dile getirilmektedir. Bu durum, teorik olarak var olan liyakat sisteminin pratikte etkili bir şekilde çalışmadığını göstermektedir. Bu durum bize kurumsal yapının sağladığı yasal zeminin, gerçek

hayatta karşılaşılan sorunları çözmekte yetersiz kaldığını göstermektedir (Şaylan,2000: 134).

Liyakat ilkesi, tarihsel bir gelişim süreci içerisinde olgunlaşarak personel yönetim sistemlerinin temelini oluşturmuştur. Liyakat ilkesine verilen önem, devletlerin ve yönetim sistemlerinin gelişimini, adil ve şeffaf bir yönetim anlayışını kolaylaştırmaktadır. Bu, liyakatin sadece bir ilke değil, aynı zamanda yönetsel başarı ve toplumsal adalet için kritik bir unsur olduğunu gösterir. Ayrıca Türk ve İslam devletlerinin yönetim düşüncesi ile ilgili olarak Farabi, Maverdi, Nizamülmülk ve Koçibey gibi düşünürlerin liyakat konusuna büyük bir özen göstermektedir. Bu isimler, liyakat ilkesinin güçlü ve adil bir devlet yapısının temeli olduğunu savunarak, onu her şeyin üstünde bir değer olarak ele almışlardır. Bu durum, liyakatin tarihsel anlamda her zaman önemli olduğundan kültürel bağlamda da ne denli önemli bir yer tuttuğunu ve yönetim anlayışını şekillendirdiğini ortaya koymaktadır (İzci ve Yıldız, 2022: 259).

Sınavların amacı, belirli koşullar altında en yetenekli ve başarılı olabilecek kişiyi seçmektir (Tortop,1997: 19). Kamuda görevde yükselme sisteminin şeffaf, adil ve liyakate dayalı olması gerekmektedir. Ancak süreçlerde sübjektif etkenler ve önyargılar devreye girebilir. Mülakatlar, liderlik gibi pozisyonlar için önemli nitelikleri ölçmede etkili olabilir ancak objektiflik sorunları yaşanabilir ve kayırmacılığa yol açabilir. Kamu çalışanları, sözlü sınavları genellikle adaletsiz ve kayırmacı olarak algılamaktadır. Bu sınavların objektifliğini artırmak için yasal düzenlemeler yapılabilir. Ancak bunlar yeterli değildir. Asıl çözüm, kamu yönetiminde zihniyet değişikliği ve daha adil, şeffaf bir yaklaşım benimsemekle sağlanabilir. Yöneticilerin objektif, adil ve şeffaf olmaları, kamu sektöründe adalet ve güvenin yeniden tesis edilmesi için kritik öneme sahiptir (Ak ve Sezer, 2018: 753-754).

Kamuda mülakat ve sözlü sınav süreçlerinin daha şeffaf ve adil hale getirilmesi için mülakatların kamera ile kayıt altına alınması, sınavların nesnel bir

şekilde değerlendirilmesi ve tarafsızlığın sağlanması açısından önemli bir önlem olarak öne çıkmaktadır. Ayrıca, sözlü sınavların değerlendirilmesinde kullanılacak ölçütlerin önceden belirlenmesi önemlidir. Bu durum sınavların standardizasyonunu artırarak adayların performanslarının daha objektif bir şekilde değerlendirilmesine olanak tanır. Sesli ve görüntülü kayıt altına alınması, sürecin şeffaflığını artırırken verilen notların ve gerekçelerinin tutanak halinde kaydedilmesi de hesap verebilirlik sağlar (Yıldırım, 2023: 59-60).

Hayati DEMİR (2018); bireylerin bilgi, beceri ve yeteneklerine dayanarak kamu yönetimine seçilmeleri gerektiğinden liyakat ilkesi sayesinde yöneticilerin daha adil ve etkili kararlar alabileceği ve kurumların performansının artacağını belirtmiştir. Ayrıca, liyakate dayalı yönetim sistemleri, kayırmacılığın önlenmesine ve toplumsal adaletin sağlanmasına katkıda bulunduğundan liyakat sisteminin etkinliği ve önemini vurgulamıştır (Demir,2018: 106-109).

Aşağıda kamuda liyakat ilkesi ile ilgili olarak bazı mahkeme kararlarına yer verilmiştir:

Denizli 1. İdare Mahkemesinin 28.05.2024 tarih ve E:2023/821, K:2024/950 sayılı kararında; Ticaret Bakanlığında görevli davacının katıldığı görevde yükselme sınavının yazılı kısmında 87,01 puan alarak başarılı olmasına rağmen, kariyer ve liyakat ilkeleri uyarınca kamu hizmetinin ehil kamu görevlileri eliyle yürütülmesi amacıyla yapılan sözlü sınavda, davacı yönünden yargısal denetime imkân verecek şekilde ölçme ve değerlendirme esaslarına uygun ve objektif bir değerlendirme yapılmadığı, sözlü sınavda davacının aldığı puanın nasıl takdir edildiğinin ortaya konulamadığı belirtilmiştir. Ayrıca, sözlü sınav öncesinde komisyon tarafından adaylara sorulacak mülakat sorularının hazırlanmadığı, sınavda sorulan sorular ve verilen yanıtların tutanak ve kayıt altına alınmadığı dikkate alındığında, dava konusu işlemin davacıya ilişkin kısmında hukuka uygunluk bulunmadığı anılan kararda belirtilmiştir. Mahkeme kararı, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 3.maddesine atıfta bulunarak, "sınıflandırma", "kariyer" ve "liyakat" ilkelerinin temel ilkeler olarak

belirlendiğini ve bu ilkelerin devlet memurlarının kariyerlerinde ilerlemelerini ve görevde yükselmelerini yeterlilik sistemine dayandırdığını ifade etmiştir. Söz konusu ilkelerin temelinde, objektif kurallar çerçevesinde işin ehline verilmesi ve hak etme kavramının olduğu ve kamu hizmetlerinin etkin ve verimli bir şekilde gerçekleştirilmesinin tek güvencesi, hizmetin yetişmiş, ehil kamu görevlilerince yerine getirilmesi olduğu belirtilmiştir (Denizli 1. İdare Mahkemesi, 2024: E.2023/821, K.2024/950). Takiben, ilgili bakanlık bu karara istinaf başvurusunda bulunmuş olup, İzmir Bölge İdare Mahkemesi 1. İdare Dava Dairesi, 30.10.2024 tarih ve E:2024/798, K:2024/906 sayılı kararıyla Denizli 1. İdare Mahkemesinin kararını onamıştır (İzmir Bölge İdare Mahkemesi 1. İdare Dava Dairesi, 2024: E.2024/798, K.2024/906).

Yazılı sınavlarda çok sayıda hatalı soru bulunmasının, sınavın liyakati doğru ölçme işlevini sorgulatmaktadır. Danıştay 10. Dairesinin,11.06.2015 tarihli, E. 2014/3529, K. 2015/2921, sayılı kararında sınavların adil ve doğru bir şekilde yapılabilmesi için, soru hazırlama sürecinde ölçme ve değerlendirme ilkelerine titizlikle uyulması gerektiğini vurgulamaktadır. Hatalı sorular, sınavın güvenilirliğini ve bilgi ölçme işlevini zedeleyebileceği ve bu nedenle sınavların liyakati doğru şekilde yansıtabilmesi için idarenin daha dikkatli ve özenli olması gerektiği ifade edildiği Danıştay'ın anılan kararında belirtilmiştir. Söz konusu bu gerekçede sınavın liyakat ilkesini doğru bir şekilde uygulayabilmesi için, sınavın sağlıklı ve hatasız olması gerektiği vurgulanmaktadır. Soru hatalarındaki %19'luk oran, sınavın güvenilirliğini ciddi şekilde zedelediği için iptal edilmesinin gerektiği ifade edilmiştir. Sınavın geçerliliği ve liyakati ölçme işlevi, soru hatalarının minimumda tutulmasına bağlı olduğu Danıştay'ın gerekçeli kararında belirtilmiştir (Danıştay 10.dairesi,2015: E. 2014/3529, K. 2015/2921).

Bakırköy Adli Yargı İlk Derece Mahkemesi Adalet Komisyonuna, 07.12.2024 tarihinde infaz koruma memuru öğrenci alımı mülakatı ile ilgili yapılan sözlü sınavın yönetmelik hükümlerine uygun şekilde gerçekleştirilmediğine yapılan başvurunun incelenmesi sonucu, Mahkeme, sınav sürecindeki eksiklikleri (soruların önceden hazırlanıp kaydedilmemesi, soruların ve cevapların belgelenmemesi, notların

ayrı ayrı tutanağa geçilmemesi) gerekçe göstererek işlemin hukuka uygun olmadığına dair hüküm vermiştir. Ancak, davacının sınavı kazanıp kazanmadığına karar verilmemiş, sadece sınavın tekrarlanması gerektiği vurgulanmıştır. Sonuç olarak, temyiz başvurusu kabul edilerek mahkeme kararının bozulmasına karar verilmiştir (Danıştay 12. Dairesi, 29.12.2015, E. 2013/11187, K. 2015/7260).

Danıştay, 13.11.2008 tarihli kararında, sözlü sınavların önceden belirlenen sorularla yapılması, sesli ve görüntülü kayıt alınması ve komisyon üyelerinin verdikleri notların gerekçeli şekilde tutanağa geçirilmesi gerektiği hükmü verilmiştir (Danıştay İdari Dava Daireleri Kurulunun 13.11.2008 günlü, E:2008/774 sayılı kararı).

Danıştay, Millî Eğitim Bakanlığı'nın eğitim kurumu müdürlüğü atamalarıyla ilgili düzenlemeyi hukuka aykırı bulmuştur. Yönetmelikte, değerlendirme komisyonunun en yüksek puan alan beş adayı atamaya sunması ve atama makamının bunlardan birini seçmesi öngörülmekteydi. Danıştay, bu düzenlemenin liyakat ilkesine aykırı olduğunu çünkü beş aday arasındaki puan farkının çok büyük olabileceğini ve atamaya yetkili makamın, puanı en düşük olan adayı da seçme hakkına sahip olduğunu belirtmiştir. Bu durumun, objektif ve adil bir seçim süreci sağlamadığı için düzenlemenin iptal edilmesi gerektiğine karar verilmiştir (Danıştay 2.dairesi,2005: E.2004/8022).

Bir başka davada ise şef olarak görev yapan davacının, Şube Müdürlüğü mülakat sınavında başarısız sayılmasına ilişkin işlemin hukuka aykırı olduğu iddiasıyla başvurduğu dava ile ilgili olarak; Danıştay, sözlü sınavın yalnızca yazılı sınavı tamamlayıcı bir unsur olduğunu ve sözlü sınavın tek başına belirleyici olmaması gerektiğini vurgulamıştır. Bu nedenle, davacının başarısız sayılmasına yönelik işlem iptal edilmiştir. Ayrıca, kariyer ve liyakat ilkeleri doğrultusunda yapılan sözlü sınavlarda objektif ve ölçme esaslarına uygun bir değerlendirme yapılmadığı sonucuna varılmış ve mahkeme kararı hukuka uygun bulunarak onanmıştır (Danıştay 2. Daire 2014/8821, 2015/1537 sayılı kararı).

Adayların ve vatandaşların kuruma olan güvenini artırmak için işe alım sınavlarının sonuçları gerekçeleriyle birlikte ilan edilmelidir. Merkezi sınavlarda her bölümden adayın kendi alanlarına göre sınava girmesi sağlanmalıdır. Teorik bilgilerini uygulama fırsatı sunarak işi daha hızlı ve etkin bir şekilde çözebilecek en uygun adayların açık pozisyonlara alınması önemlidir. Mülakat sınavları kamera ile kayıt altına alınmalı ve ölçme değerlendirme kriterleri önceden belirlenerek tarafsızlık ve liyakat sağlanmalıdır (Yıldırım,2023: 59-60).

Kamu çalışanlarının görevde yükselme süreçlerinin daha adil, etkili ve liyakate dayalı bir şekilde düzenlenmesi gerekmektedir. Kamuda görevde yükselme sürecinin belirli ve somut ölçütlere dayanması gerekmektedir. Yani, yükselme sürecinin rastgele, keyfi veya sadece belirli kişisel ilişkilere dayalı olmaması gerekmekte ve bunun yerine objektif, ölçülebilir ve adil kriterlerin belirlenmesi gerekmektedir. Bu hem liyakatin hem de ehliyetin ön planda tutulacağı bir sistemin gerekliliğini ortaya koymaktadır. Görevde yükselmelerde temel taşların, liyakat (yeterlilik, bilgi ve beceri) ve ehliyet (yetkinlik, doğru görevde doğru kişiyi yerleştirme) olması gerekmektedir. Bu ilkelere dayalı bir sistem hem adaletin sağlanmasını hem de kamu kurumlarının etkin çalışmasını temin eder. Katılımcı bir yaklaşım ve liyakat esasına dayalı bir model, sadece bireylerin adil bir şekilde yükselmelerini sağlamaz, aynı zamanda kurumların genel verimliliğini artırır. Çalışanların memnuniyetinin, iş tatminlerinin ve kuruma olan bağlılıklarının da bu şekilde pekiştirir. Bu tür bir sistemin oluşturulması, daha sağlıklı ve verimli bir kamu yönetimi için kritik bir adım olacaktır (Ak ve Sezer, 2018: 753).

1.1.9. Liyakatin Kamu Örgütlerinde Daha Etkin Kullanılması İçin Öneriler

Yıllarca ihmal edilen Türkiye'de personel yönetimi ile ilgili yapılacak çok iş vardır. Çünkü performans değerlendirmesi, görevde yükselme, terfiler, bürokrasinin azaltılması ve eşit işe eşit ücret gibi konular hala büyük önem taşımaktadır. Kayırmacılık uygulamalarının yaygınlaşması ve liyakat ilkesinin ihlali, bürokrasinin niteliğini olumsuz etkilemiştir. Bağımsız idari otoriteler özerk olmakla birlikte,

atamalar genellikle iktidar partileri tarafından yapılmakta ve siyasi müdahalelere açık olmaktadır. Kamu personel sistemindeki bozulmaları önlemek için kurulacak bir Liyakat İlkesi Koruma Kurulu, liyakat ilkesini korumak açısından önemlidir (Yıldırım,2013:377-378).

25.05.2004 tarihli 5176 sayılı kanunla oluşturulan Kamu Görevlileri Etik Kurulu'nun (KGEK) kamu görevlilerinin etik davranış ilkelerinin belirlenmesi, şeffaflık, tarafsızlık, dürüstlük, hesap verebilirlik ve kamu yararını gözetme gibi değerlerin ön planda tutulması, kamu yönetiminin güvenilirliğini artırmayı hedeflemektedir (KGEK, 2004: madde-1). Söz konusu KGEK'in (Kamu Görevlileri Etik Kurulu) 18.10.2022 tarih ve K. 2022/165 kararında; yerel yönetimlerdeki üst düzey kamu yöneticilerine yönelik liyakat ilkesinin uygulanmasına dair önerileriler vermiştir. Bu önerilerden liyakat ilkesi ile ilgili olarak liyakat ilkesinin kamu hizmetlerinin etkinliği ve kalitesi için kritik bir unsur olduğundan bahsedilmiştir. Liyakat ilkesi ile ilgili olarak bu öneriler şunlardır: (Kamu Görevlileri Etik Kurulu, 2022).

1-Üst düzey yöneticilerin, işe alım ve görevlendirmelerde liyakat ile kurumun ihtiyaçlarını dikkate alması gerekmektedir. Bu, adil bir seçim süreci ve fırsat eşitliği sağlamak açısından gereklidir.

2-Personelin, kendi uzmanlık alanlarına uygun görevlerde çalıştırılması gerekmektedir. Bu hem iş verimliliğini artırır hem de çalışanların motivasyonunu yükseltir.

3-Personelin alanında uzmanlaşması için eğitimlerin sağlanması, sürekli gelişimi teşvik eder. Bu, kamu hizmetlerinin kalitesini artırır.

4-Etik eğitimi, kamu görevlilerinin davranışlarını şekillendirir ve kamu hizmetine olan güveni pekiştirir. Etik ilkelere bağlı bir yönetim, toplumda daha olumlu bir algı oluşturur.

5-Kamuda kurum içi yükselme sınavlarında nitelikli personelin seçilmesi için adil sınavların yapılması, liyakat ilkesinin en önemli uygulamalarından biridir. Bu sayede, çalışanlar arasındaki rekabet sağlıklı bir zeminde gerçekleşir.

6-İstisnai kadro atamaları ve sözleşmeli personel alımında takdir hakkının etik ilkeler doğrultusunda kullanılması, şeffaflık ve adalet açısından önemlidir.

Genel olarak, bu öneriler, kamu yönetiminde liyakat ilkesinin nasıl etkin bir şekilde uygulanabileceğine dair somut adımlar sunarak, kamu hizmetinin kalitesini artırmayı hedeflenmektedir.

1962'de oluşturulan Mook Raporunda (Türkiye'nin kamu yönetimi sistemini analiz etmek amacıyla dış uzmanlar tarafından hazırlanan rapordur) liyakat ilkelerine vurgu yapılmıştır. Bu raporda, memur seçiminde liyakatin esas alınması gerektiği, her kadro için aranan standartların liyakat esas alınarak belirlenmesi gerektiği belirtilmiştir (Yayman, 2005: 246).

Klasik kariyer sistemine ve meslek güvencesine dayalı kamu personel istihdamı birtakım sorunlar doğurmaktadır. Temel sorun, devletin asıl amacı olan kamu hizmeti sunmaktan ziyade, iş sağlama merkezi olarak görülmesi ve bu bakış açısının da atamalarda siyasi kayırmacılığa zemin hazırlamaktadır. Siyasi kayırmacılık ise sistemin bozulmasına ve verimsizliğe neden olmaktadır. Çözüm olarak önerilen performansa dayalı esnek çalışma sis teminin, çalışanların sosyal ve psikolojik durumları üzerinde olumsuz etkiler ortaya çıkabilmektedir. Bu olumsuzlukları önlemek için, siyasetten bağımsız ve liyakat temeline dayalı bir kamu personel sistemine ihtiyaç duyulmaktadır (Acar, 2012: 39).

Türk kamu personel sisteminde liyakat ilkesinin uygulanıp uygulanmadığını değerlendirmek için denetim komisyonlarının oluşturulması önemlidir. Liyakat ilkesi ile kamu görevlilerinin işe alım ve görevde yükselmelerde yetenek ve yeterliliklerin esas alınmasını öngörmektedir. Bu ilkenin etkin bir şekilde hayata geçirilmesi için

bağımsız ve tarafsız bir denetim mekanizmasının bulunması gerekmektedir. Denetim komisyonları, işe alım ve görevde yükselme süreçlerini izleyerek, liyakat ilkesinin ne ölçüde uygulandığını tespit etmeyi amaçlayabilir. Böyle bir komisyon, kamu yönetiminde şeffaflık ve hesap verebilirlik sağlarken, liyakat ilkesinin ihlal edilmesi durumunda gerekli önlemleri alabilecek bir mekanizma işlevi görebilir. Liyakat ilkesinin uygulanabilirliğini artırmak için denetim mekanizmalarının kurulması gerekliliktir. Bu tarz bir yapı ile kamu personel sisteminin daha adil ve etkin hale getirilebilir (Çamur, 2020: 470).

Kamu personeli işe alımında uygulanacak sınavların kalitesinin artırılmasına yönelik özellikle, sınavların sübjektif olarak hazırlanmasının yerine, daha objektif kriterlere dayanan bir yaklaşımın benimsenmesi gerekmektedir. Bu, sınavların adaletli ve tarafsız bir şekilde yürütülmesi açısından kritik bir öneme sahiptir. Ayrıca, genel kültür sorularının sayısının azaltılması ve daha fazla bilgi ölçen soruların eklenmesi gerekmektedir. Böylece işe alım sürecinin, adayların gerçek yetkinliklerini ve iş için gerekli bilgi birikimlerini daha iyi değerlendirecek şekilde düzenlenmesini hedeflenir. Bu tür bir değişim, işe alım sürecinin kalitesini artırarak, liyakat ilkesinin daha etkin bir şekilde uygulanmasına yardımcı olabilir. İşe alım süreçlerinde kullanılan sınavların daha objektif, ölçme odaklı ve nitelikli hale getirilmesi önemlidir (Yıldız, 2016: 174).

Ak ve Sezer'e (2018) göre Türk kamu yönetiminde görevde yükselme süreçlerinde karşılaşılan kayırmacılık sorunlarına yönelik çözüm önerileri ile ilgili olarak;

1-Görevde yükselme sisteminin daha adil ve verimli olabilmesi için liyakat, ehliyet ve kariyer ilkelerinin temel alınması gerekmektedir. Kamuda sıklıkla karşılaşılan sübjektif uygulamalar ve nepotizm (akraba kayırma) eleştirileriyle ilgili olarak, bu ilkelerin benimsenmesiyle adalet algısının güçleneceği ve tartışmalar azalacaktır. Yani, liyakat ve objektif kriterlere dayalı bir sistem, çalışanlar arasında daha adil bir ortam oluşturacak ve güveni artıracaktır.

2-Görevde yükselme sistemi ile ilgili olarak, kamu çalışanlarının görüş ve beklentilerinin alınması önem arz etmektedir. Çalışanların fikirlerini almak, adalet algısını güçlendirecek ve sistemi daha katılımcı hale getirecektir. Anketler veya sosyal medya platformları gibi araçlarla çalışanların düşüncelerine yer verilmesi, daha şeffaf ve adil bir sistem kurulmasına katkı sağlayacaktır. Bu, çalışanların sisteme olan güvenini artırabilir.

3-Sözlü sınavlar kamu görevlerinde kayırmacılığa yol açan bir araç olarak görülmektedir. Yasal düzenlemelerin ötesinde, zihniyet değişikliğinin sağlanması daha etkili olacaktır. Ayrıca, tüm kamu kurumlarını kapsayan, bağımsız bir etik kurulunun oluşturulması gerekmektedir. Bu kurul, uzman ve güvenilir kişilerin yer alacağı şeffaf mülakat komisyonları aracılığıyla, görevde yükselme süreçlerinin adaletli ve objektif bir şekilde işlemesini sağlayabilir. Bu tür bir yapı, kayırmacılığı engellemeye ve kamu yönetiminde güven oluşturmaya yardımcı olabilir.

4-Politik etkenlerin ve nepotizmin (akraba kayırma) görevde yükselme süreçlerinde büyük bir sorun oluşturduğu değerlendirilmektedir. Bu sorunun çözülmesi için, bağımsız ve uzman bir kurulun oluşturulması gerektiği ifade edilmektedir. Bu kurul, siyasi etkilerden bağımsız bir şekilde, objektif ve adil uygulamalarla nepotizmin önüne geçebilir ve yükselme süreçlerini daha şeffaf hale getirebilir (Ak ve Sezer, 2018: 754-755).

Kamu görevlileri, görevlerinin gerektirdiği itibar ve güvene layık olduklarını davranışlarıyla ortaya koyarlar. Kamu görevlileri, kamu hizmetinin her türlü kitlesel ve özel çıkarların önünde bir görev olduğunun bilincinde olarak, hizmetin ihtiyaç ve amaçları doğrultusunda hareket ederler. Kamu görevlileri, görevlerini yerine getirirken halka kötü muamelede bulunmamalı, onların çalışmalarını engellememeli, çifte standart uygulamamalı ve tek taraflı hareket etmemelidir (Yüksel, 2005: 88).

Vatandaşların ihtiyaçlarını karşılamada en önemli örgüt olan kamu yönetiminin iyi çalışması gereklidir. Beşerî kaynağın yetenekli ve yeterli olması,

adalet, eşitlik ve liyakat ilkelerinin etkili bir şekilde uygulanması, kamu hizmetlerinin kaliteli ve etkili sunulması açısından önemlidir. Kamu çalışanlarının işe alımı, çalışma koşulları ve görevde yükselmeleri Türkiye'de 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu ile düzenlenmiştir. Ancak, yasal düzenlemelerin uygulamaya tam olarak yansıtılamaması sorunlara neden olmaktadır. Liyakat ilkesine özen gösterilmezse, kamu hizmetlerinde aksamalar yaşanabilir ve vatandaşların devlete olan güveni sarsılabilir. Türk kamu personel sisteminin, küreselleşen dünya düzenine uygun hale getirilmesi ve vatandaşların beklenti ve ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde düzenlenmesi, sorunların azalmasında etkili olacaktır (Yıldırım,2023: 58).

1.1.10. Avrupa Komisyonu Tarafından Hazırlanan Türkiye Raporlarında Liyakat ile ilgili hükümler

Avrupa Birliğine aday ülkelerin performanslarını ve yükümlülüklerini değerlendiren Avrupa Komisyonu, Avrupa Birliği (AB) politikalarını tasarlayan ve koordine eden bir kurumdur. Aday ülkelere yönelik ilerleme raporlarında, mevcut durumlar değerlendirilir ve AB standartlarına kıyasla eksiklikler belirtilir, ardından bu eksikliklerin giderilmesine yönelik strateji teklifleri sunulur. 1999 yılında "aday ülke" statüsü kazanan Türkiye için, Avrupa Komisyonu her yıl düzenli olarak ilerleme raporları hazırlamıştır. Bu raporlar, Türkiye'nin AB üyeliği yolundaki gelişmelerini ve uyum süreçlerini değerlendirir. Ayrıca Türkiye'ye yol haritaları da sunar. 2015 yılından itibaren, bu raporlar "Ülke Raporu" adı altında yayınlanmaya devam etmektedir (Çakır,2021:415-416).

Aşağıda Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığının resmî internet sitesinden alınan (Avrupa Komisyonu Tarafından Hazırlanan Türkiye Raporları) ve 2020-2024 yılları arası Avrupa Komisyonu tarafından hazırlanan Türkiye Raporlarında kamu personel rejimi ve kamuda liyakat ilkesi ile ilgili hükümlere yer verilmiştir.

2020 Türkiye Raporu: Türkiye, kamu yönetimi reformu konusunda belirli düzeyde hazırlıklı olmasına rağmen, Avrupa Komisyonu'nun 2020 Türkiye Raporu'na göre rapor döneminde gerileme yaşamıştır. Komisyonun önceki yıl tavsiye ettiği değişiklikler, Türkiye tarafından henüz uygulanmamıştır. Cumhurbaşkanlığı sistemine geçişin ardından, 2018'de kamu yönetimi ve hizmet sistemi yeniden yapılandırılmış, bu durum insan kaynakları yönetimini, politika geliştirme sürecini ve idarenin hesap verebilirliğini olumsuz etkilemiştir. Kurumların görev ve sorumlulukları tam olarak netleştirilmemiş ve kamu hizmeti sisteminde particilik ve siyasileşme devam etmiştir. Kamu yönetimi reformu stratejisi ve kamu mali yönetimi reform programı henüz hazırlanmadığı gibi, olağanüstü hâl döneminde geniş çaplı ihraçlara yönelik etkili bir çözüm de bulunmamaktadır. Üst düzey bürokratlar arasında kadın temsili sınırlı kalmış ve geçen yılın tavsiyeleri geçerliliğini korumaktadır. Türkiye'nin gelecek yıl, özellikle liyakate dayalı atama ve terfi sistemi, olağanüstü hâl işlemleri için adil çözümler ve politika planlama süreçlerinde şeffaflık sağlaması gerekmektedir. Cumhurbaşkanlığı sistemi ile yapılan değişiklikler, bürokraside particilik ve siyasileşmeyi artırdığından liyakat esaslı işe alım, terfi ve yönetici atamaları konusunda ciddi endişeler devam etmektedir (Avrupa Komisyonu, 2020: 21-22).

2021 Türkiye Raporu: Türkiye'nin kamu yönetimi reformunda belirli düzeyde hazırlıklı olmasına rağmen rapor döneminde ilerleme kaydedilmediği, Avrupa Komisyonu'nun 2021 Türkiye Raporu'nda belirtilmiştir. Kapsamlı bir kamu yönetimi reformu stratejisi ve bu alanda öncü rol oynayan sorumlu bir kurum olmadığı, idarenin hesap verebilirliği ve insan kaynakları yönetimine ilişkin endişelerin devam ettiği, reform yapılması hususunda siyasi iradenin eksikliği vurgulanmıştır. Politika oluşturma sürecinin kanıta dayalı ve katılımcı olmadığı, idarenin siyasileşmesinin devam ettiği ve bürokrasinin üst kademelerinde kadın temsilinin düşük kaldığı ifade edilmiştir. Komisyonun geçen yılki tavsiyelerinin uygulanmadığı belirtilmiş ve gelecek yıl için belirli adımların atılması gerektiği vurgulanmıştır. Kamu hizmetleri ve insan kaynakları yönetimi kısmında ise kamu hizmetlerine ilişkin yasal çerçevenin tarafsızlığı, sürekliliği veya liyakate dayalı işe alım ve terfi usullerini güvence altına almadığı belirtilmiştir. Kamu hizmetlerinin siyasileştiği, Cumhurbaşkanı'nın Merkez

Bankası Başkanı ve Para Politikası Kurulu üyelerini görevden almasının örnek olarak verildiği ve üst düzey kamu hizmeti pozisyonlarına rekabete dayalı tarafsız kriterlerin bulunmaması nedeniyle siyasi müdahalenin etkili olduğu söz konusu bu raporda ifade edilmiştir (Avrupa Komisyonu, 2021: 18-19-20).

2022 Türkiye Raporu: Avrupa Komisyonu'nun 2022 Türkiye Raporu'nda, Türkiye'nin kamu yönetimi reformu alanında belirli düzeyde hazırlıklı olduğu ancak rapor döneminde ilerleme kaydedilmediği belirtilmiştir. Türkiye'nin kamu yönetimi ve mali yönetimine ilişkin kapsamlı bir reform gündemi hâlâ bulunmadığı ve reform yapılması hususunda siyasi iradenin eksikliği vurgulanmıştır. İdarenin hesap verebilirliğinin yetersiz olduğu ve insan kaynakları yönetiminin iyileştirilmesi gerektiği ifade edilmiştir. Politika oluşturma sürecinin kanıta dayalı yöntemler ve katılımcı mekanizmalardan yoksun olduğu, idarenin siyasallaşmasının devam ettiği ve kadınların kamu hizmetindeki yönetici pozisyonlarında temsiliyetinin düşük kaldığı belirtilmiştir. Komisyonun geçen yılki tavsiyelerinin uygulanmadığı ve hâlâ geçerli olduğu vurgulanmıştır. Kamu hizmetleri ve insan kaynakları yönetimi kısmında ise, kamu hizmetlerine ilişkin yasal çerçevenin tarafsızlığı, sürekliliği veya liyakate dayalı işe alım ve terfi usullerini güvence altına almadığı belirtilmiştir. Kamu hizmetlerinin giderek artan bir şekilde siyasallaştığı ve Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'ndaki görevden almaların bu durumu doğruladığı ifade edilmiştir. Kamu görevine girişte liyakate dayalı personel alımının ilk aşamasının yeterince düzenlenmemesi nedeniyle siyasi iltimasa açık olduğu, üst düzey kamu hizmeti pozisyonlarına tarafsız kriterlerin bulunmadığı ve bu durumun atamalarda iltimas ve siyasi müdahaleye yol açtığı belirtilmiştir (Avrupa Komisyonu, 2022: 23).

2023 Türkiye Raporu: Avrupa Komisyonu'nun 2023 Türkiye Raporu'nda, Türkiye'nin kamu yönetimi reformu konusunda belirli düzeyde hazırlıklı olduğu, ancak rapor döneminde ilerleme kaydedilmediği belirtilmiştir. Türkiye'nin kamu yönetimi ve mali yönetimi reformuna yönelik siyasi iradesinin hâlâ bulunmadığı vurgulanmıştır. 2017'de getirilen Cumhurbaşkanlığı sistemi, yürütmenin yeniden yapılandırılmasına ve kamu yönetimindeki değişikliklere neden olarak politika

oluşturma sisteminin yüksek düzeyde merkezileşmesine yol açmıştır. İdarenin hesap verebilirlik düzeyinin yetersiz olduğu, insan kaynakları yönetim sisteminin güncel olmadığı ve reforma ihtiyaç duyulduğu ifade edilmiştir. İdarenin tüm birimlerinde siyasallaşmanın devam ettiği ve kadınların kamu hizmetindeki yönetici pozisyonlarında düşük temsiliyete sahip olduğu belirtilmiştir. Politika oluşturma sürecinde kanıta dayalı yöntemler ve katılımcı mekanizmalar kullanılmamaktadır. Komisyonun geçen yılki tavsiyelerinin uygulanmadığı ve hâlâ geçerli olduğu belirtilmiştir. Kamu hizmetleri ve insan kaynakları yönetimi kısmında ise, kamu hizmetlerine ilişkin 1965 tarihli yasal çerçevenin güncelliğini yitirdiği ve siyasi tarafsızlığı sağlayamadığı ifade edilmiştir. Kamu hizmetlerinde liyakate dayalı işe alım ve atamaların eksikliği konusundaki endişelerin giderek arttığı belirtilmiştir. Üst düzey kamu hizmeti pozisyonlarına yönelik atama usulünde rekabetçi tarafsız kriterlerin bulunmadığı, bu durumun atamaları iltimasa ve siyasi müdahaleye açık hâle getirdiği vurgulanmıştır. Ayrıca, alt pozisyonlara atama, ihraç ve disiplin tedbirlerine ilişkin yeknesak kriterlerin şeffaflık eksikliğiyle uygulandığı, kamu hizmetleri ücretlendirme sisteminin standartlaştırılmadığı ve etik kurulların yolsuzluk ve görevi kötüye kullanma iddiaları karşısında etkisiz kaldığı belirtilmiştir (Avrupa Komisyonu, 2023: 22-23).

2024 Türkiye Raporu: Türkiye'nin kamu yönetimi reformu alanında belirli ile orta düzey arasında hazırlıklı olduğu, ancak rapor döneminde ilerleme kaydedilmediği, Avrupa Komisyonu'nun 2024 Türkiye Raporu'nda belirtilmiştir. Türkiye'nin kamu yönetimi ve mali yönetim reformlarına ilişkin kapsamlı bir strateji benimsemediği ve reform yapılması yönünde siyasi irade eksikliği gösterdiği vurgulanmıştır. İdarenin hesap verebilirlik düzeyinin hâlâ yetersiz olduğu, insan kaynakları yönetim sisteminde iyileştirmelere ihtiyaç duyulduğu ifade edilmiştir. Politika oluşturma sürecinin kanıta dayalı yöntemlerden ve katılımcı mekanizmalardan yoksun olduğu, idarenin siyasallaşmasının devam ettiği ve kadınların kamu hizmetindeki yönetici pozisyonlarında düşük temsiliyete sahip olduğu belirtilmiştir. Komisyonun geçen yılki tavsiyelerinin uygulanmadığı ve hâlâ geçerli olduğu vurgulanmıştır. Kamu hizmetleri ve insan kaynakları yönetimi

kısmında ise, kamu hizmetlerine ilişkin yasal çerçevenin tarafsızlığı, sürekliliği ve liyakate dayalı işe alım ve terfi usullerini güvence altına almadığı belirtilmiştir; bu durum kamu hizmetlerinde etkinliği engellemektedir. Üst düzey kamu hizmeti pozisyonlarına yönelik işe alım usulünde tarafsız kriterlerin bulunmadığı, atamaların iltimasa açık hâle geldiği vurgulanmıştır. Kamu hizmetlerinin siyasallaşmasının devam ettiği, kamu çalışanlarının toplam istihdamın %16,4'ünü oluşturduğu ve kamu istihdamında kadın oranının yalnızca %35 olduğu belirtilmiştir (Avrupa Komisyonu, 2024: 4,23).

1.1.11. Bazı Ülkelerin Liyakat Sistemleri

Avrupa Birliği üyesi ülkelerde siyasal yakınlıkla yapılan atamaların tamamen ortadan kaldırılmasının zor görünmektedir. Ancak, bu uygulamanın zorluk oranı ülkeden ülkeye değişmektedir. Bazı ülkelerde siyasi etkiler daha belirginken, diğerlerinde daha düşük seviyelerdedir. Örneğin, İspanya, Fransa gibi ülkelerde siyasal yakınlık etkisi daha fazla, İngiltere ve İskandinav ülkelerinde ise daha azdır. Son yıllarda, danışmanlık gibi pozisyonlarda siyasal atamaların arttığı gözlemlenmiştir. Ayrıca, ilk atamalarda liyakat ilkesine daha fazla dikkat edilirken, terfi ve üst düzey atamalarda siyasal yakınlık daha belirgin hale gelmektedir (Uz, 2016: 64-65).

Avrupa ülkelerinde kamu hizmetleri genellikle devlet tarafından sağlanmıştır. Oysaki ABD'de özel sektör ve gönüllü kuruluşların bu hizmetleri üstlenmektedir. Ayrıca, ABD'nin kamu personelinin sayısının ülkenin kuruluşundan itibaren artmış ancak 20. yüzyılın sonlarında Başkan Reagan'ın izlediği devlet küçültme politikaları ile kamu personeli sayısı azaltılmaya çalışılmıştır. Yine de ABD bürokrasisi mutlak büyüklüğü açısından dünya çapında önemli bir yere sahiptir (Ömürgönülşen,2009: 373-374). Liyakat ilkesi, ABD, İngiltere ve Almanya'da yasal metinlerde yer almakta ve uygulanması için çeşitli tedbirler alınmaktadır (Çamur,2020:465).

ABD'nin kamu personel yönetim sistemini karmaşık ve çok katmanlı yapıdan meydana gelmektedir. Sistemde kariyer esaslı liyakat ilkesi geçerli olup, kamu görevlisi alımları için gerekli şartları belirleyen ana organ, Personel Yönetim Ofisi'dir. ABD'nin kamu personel yönetimi, yıllar içinde birçok değişim geçirmiş ve ülkenin federal yapısına özgü bir hal almıştır. Ayrıca federal hükümetin 15 bakanlığı, özerk kurumlar, bağımsız kuruluşlar ve yarı kamusal organizasyonlar bulunurken, eyaletlerdeki yapılanmalar da oldukça farklılık gösterir. Örneğin bir eyalette çok az bakanlık varken, başka bir eyalette daha fazla bakanlık olabilir. Bu durum, ABD'nin çeşitlilik gösteren siyasal ve yönetsel yapısının bir yansımasıdır (Aslan vd., 2016: 101-102).

Amerika Birleşik Devletleri'nde liyakat ilkesi, bazı kamu görevlerinde başarıyla uygulanmış ancak bu durum her alanda geçerli olmamaktadır. Özellikle teknik bilgi ve uzmanlık gerektiren görevlerde liyakat esas alınırken, yönetim açısından kritik ve siyaseten önemli sayılan bazı pozisyonlar, liyakat yerine siyasi atamalarla doldurulmaktadır. Bu durum, liyakat ilkesinin her alanda tam anlamıyla uygulanmadığını göstermektedir (Güler vd., 2004: 194).

Amerika Birleşik Devletleri'nde, 1936 ve 1947'de liyakat sistemi temelli kadro genişletilmiş ancak yine de kayırmacılıkla yapılan atamalara devam edilmiştir. Başkan Roosevelt döneminde birçok kadro için liyakat işlemi muaf tutulmuş ve yalnızca birkaç kurum liyakat sistemine dahil edilmiştir. Truman döneminde de aynı şekilde, liyakat ilkelerine aykırı atamalar devam etmiş, partiye yakın kişilere görevlere atanması yaygın olmuştur (Güran, 1980: 98).

Fransız kamu personel sistemi, kariyer ve liyakat esasına dayalı olduğundan memurlar yalnızca yeteneklerine göre seçilmektedir. Fransız kamu personel sisteminde memurlar liyakate dayalı sınavlarla işe alındığından, hükümet değişikliklerinden bağımsız olarak kamu yönetiminde istikrar sağlanmış olup tarafsızlıkları garanti altına alınmıştır. Fransa'da ki bu sistem, sistemin güvenilir, objektif ve sürekliliği olan bir yapı sunduğu ifade edilmektedir (Gönülaçar,2014: 9).

Fransa'da kamu yönetiminde liyakat ve etik ilkelerinin güçlendirilmesine yönelik önemli biri olan 10 Ağustos 2017'de kabul edilen Siyasi Ahlak Yasası, kamu görevlilerinin yakın aile bireylerini danışman veya yardımcı olarak işe almasını yasaklayarak, nepotizmin (akraba kayırmacılığı) önlenmesine yönelik bir mekanizma oluşturmuştur. Bu yasayla, milletvekilleri, belediye başkanları ve senatörler aile üyelerini kamu görevlerinde çalıştırmaktan alıkonulmaktadır. Böylece liyakat ilkesine uygun olmayan atamaların önüne geçilmek istenmektedir (TimeTürk,2019).

Fransa'da kamu görevlisi olabilmek için genel ve özel şartlar vardır. Bunlar arasında kamu tüzel kişiliğinde çalışmak ve kamu hukukuna tabi olmak bulunur. Kamu görevlileri üç gruba ayrılmakta ve memurlar, stajyerler ve yardımcılar olmak üzere 3'e ayrılmaktadır. Memurlar, daimî olarak bir kadroya atanmış, hiyerarşik yapıya dahil olmuş ve belirli eğitim ve deneyime sahip kişilerdir. Ayrıca, Fransa'da memur olabilmek için vatandaşlık, medeni haklardan mahrum olmamak, belirli suçlardan mahkûm olmamak gibi şartlar vardır. Bu durum, Türkiye'deki memurluk şartlarına benzer özellikler taşır (Gençay,2014: 226-228-229).

Fransız kamu personel rejimi, memurların kariyerlerinin uzun vadeli gelişimine odaklanan bir sistemdir. Bu sistemde, memurun hem profesyonel gelişimi desteklenir hem de bağımsızlıkları korunarak hizmete olan bağlılıkları ödüllendirilir. Böylece, kariyer odaklı bir yaklaşım benimsenerek memurların hem verimliliği hem de bağlılıkları artırılmaya çalışılır (Tortop, 2005: 50).

Üst düzey kamu yöneticiliği sistemlerinin dünya genelinde iki ana gruba ayrılmaktadır. Bunlar kariyere dayalı ve pozisyona dayalı yönetim sistemleridir. Fransa, Amerikan sisteminin aksine kariyere dayalı bir yönetim sistemini tercih etmiştir. Bu sistem, yöneticilerin uzun süreli kariyer ve deneyim birikimiyle yükseldiği bir yapıyı ifade eder ve Fransa'nın yanı sıra İspanya, Japonya, Hindistan, Kore ve Malezya gibi ülkelerde de uygulanmaktadır (Sobacı ve Köseoğlu, 2018: 14).

Fransa'da üst yöneticiler için *ENA* (Ecole Nationale d'Administration) gibi prestijli okullardan mezuniyet bir şart olarak öne çıkmaktadır. Bu durum kariyer esaslı liyakat sisteminin katı bir şekilde uygulandığını gösterir. ‘’*Komisyonlar ve kurullar’’* da bu süreçte denetim yaparak liyakat ve adaletin sağlanmasına yardımcı olur. Ancak bu sistemin tam anlamıyla her pozisyonda uygulanmadığı, özellikle valilik ve müsteşarlık gibi bazı kadrolarda liyakatin daha esnek bir şekilde işletilmektedir. Bu durum, Fransa'daki kamu yönetiminin temelde liyakat ve eğitim temelli bir sistem üzerine kurulu olduğunu ancak bazı özel durumlarda farklı atama kriterlerinin devreye girebileceğini göstermektedir (Karahanoğulları,2009: 50-51).

Fransız kamu personel rejiminde, önemli memuriyetlere atanmalarda ve terfilerde eğitim temel bir kriterdir. Özellikle ENA (Ecole Nationale d'Administration) mezunu olmak, yükselme için zorunludur. Böylece kamu yönetiminde yüksek eğitimli, seçkin bir memur sınıfı yaratılmasını amaçlanır. Bu sistem, eğitim odaklı bir kariyer yapısının, kamu yönetimi içinde belirleyici bir rol oynamasında önemli rol oynar (Ergun, 2004: 297).

Alman sistemindeki memuriyet yapısı eğitimle sıkı bir şekilde bağlantılıdır. Memuriyet pozisyonlarına giriş, kişinin eğitim düzeyine ve aldığı diplomaya bağlıdır. Basit memuriyetler için genel eğitim yeterliyken, daha yüksek dereceli görevler için belirli mesleki veya akademik eğitim ve sınavlar gerekmektedir. En üst dereceli görevler ise, en az üç yıl üniversite eğitimi almış ve diploma sahibi kişilere verilmektedir. Bu sistem, eğitim seviyesinin kariyer yolunda belirleyici bir rol oynadığını göstermektedir Almanya’da memurluğa giriş, terfi ve ayrılma süreçleri sıkı kurallar ve formalitelerle düzenlenmektedir. Memurluğa atanabilmek için bütçede kadro ve ödeneğin mevcut olması gerekir. Bir memurun görevine son verilmesi, kadronun bütçeden kaldırılmasıyla mümkün olabilir. Almanya’da memurluk sisteminin oldukça yapılandırılmış ve denetimli bir yapıya sahip olduğunu söylenebilir (Tortop, 2005: 58-60).

Almanya’da Anayasa, kamu görevlisi olabilmek için vatandaşlık şartını ön plana çıkararak devlet hizmetinde çalışacak kişilerin ülke vatandaşı olmalarını sağlamayı amaçlar. Ayrıca, kamu görevlilerinin belirli bir eğitim ve yeterlilik düzeyine sahip olmalarını zorunlu kılan sistem, kamu hizmetlerinin kalitesinin ve etkinliğinin artırılmasını hedefler. Almanya’da, kamu personel sayısını azaltma girişimleri, güçlü memurluk sistemi ve sendikaların karşıt tutumları nedeniyle başarısız olmuştur. 1990’lardan itibaren bazı esneklikler getirilse de statü hukuku devam etmiştir. Almanya'da Weberci bürokrasi geleneği hâlâ güçlüdür ve bürokrasi toplumsal bir güç olarak kabul edilmektedir. Ayrıca, Bundestag’daki (Alman Federal Meclisi) memur kökenli milletvekillerinin fazla olması, memurlar aleyhine yapılacak değişiklikleri zorlaştırmaktadır (Aslan, 2005: 181-182).

Almanya'da memur sendikalarının gücü ve bürokrasinin toplumsal bir güç olması, Weberyen geleneğin sürdüğünü göstermektedir. Kamu personeli, saygın ve güvenilir bir konuma sahiptir ve yaşam boyu iş güvencesine sahiptirler. Memurlar için "eşit işe eşit ücret" ilkesi uygulandığından kariyer odaklı bir sistem benimsenmiştir (Gönülaçar,2014:9).

İngiltere’de ise kamu çalışanları, hükümet değişikliklerinden bağımsız olarak görevlerine devam ederler. Yani siyasi değişimler onların pozisyonlarını etkilemez. Bu durum, devlet memurlarının siyaset üstü bir rol oynadıklarını ve halkın hizmetinde olduklarını göstermektedir. Bir başka önemli nokta ise memurların doğrudan bakanların değil yüksek dereceli bürokratların denetiminde çalışmalarıdır. Bu hiyerarşik yapı, İngiliz yönetiminde tarafsızlığı sağlamak için geliştirilmiştir. Böylece memurlar, görevlerini siyasi baskılardan bağımsız bir şekilde yerine getirebilirler. Personel seçimi, sınav ve mülakatların düzenlenmesi gibi konulardan sorumlu olan Civil Service Commission (Kamu Hizmeti Komisyonu), bağımsız olarak atanan kişilerden oluşur ve bakanlıklarda personel alım süreçlerini denetler. Bu yapı hem liyakat temelli işe alım hem de sürekli eğitim ile devletin profesyonel ve tarafsız bir kamu hizmeti sağlama hedefini pekiştirir (Tortop, 1992: 12-13).

İngiltere'de Trevelyan'ın (İngiliz tarihçi ve akademisyen) 1854'te öncülük ettiği reformlar, mevcut İngiliz personel sisteminin temelini atmıştır. Liyakat ilkesine dayalı olarak işleyen bu sistemde, gerekli niteliklere sahip her İngiliz vatandaşı kamu hizmetine girebilir. Sistem, siyasal ve siyasal olmayan kadrolar arasında net bir ayrım yapar ve terfiler politik etkilerden tamamen arındırıldığından üst pozisyona terfi etmek, yalnızca yarışma sınavları ile mümkündür ve siyasi kadro sayısı oldukça sınırlıdır (Gönülaçar,2014:9).

İngiliz kamu personel rejimi, liyakat ilkesine dayanarak nitelikli ve yetenekli personel almayı hedefler. Bu sistemde, önyargı ve kayırma önlenmeye çalışılır ve personel alımı ile terfi süreçleri, bağımsız bir organ olan "Civil Service Commissioners" komisyonu tarafından denetlenir. Komisyon, işe alımda yarışma sınavlarını esas alır ve bu sınavlar, vatandaşlık, yaş, sağlık ve eğitim gibi belirli koşullara sahip olan herkese açıktır. Bu yaklaşım, adil ve şeffaf bir personel alımını sağlamak amacı güder (Tortop, 2005: 55).

İngiltere'de devlet memurları, tarihsel olarak politik tarafsızlık ilkesine dayanarak çalışırlar. İngiltere kamu personel rejiminde kamu görevlileri, siyasi bağlılıkları veya hükümetin politikaları doğrultusunda hareket etmezler. Ancak, çok az sayıda pozisyonda, özellikle yüksek düzeydeki bazı görevlerde, politik atamalar yapılabilmektedir. Bu, genellikle hükümetin stratejik ve önemli kararlar alması gereken durumlarda, politik hedeflere ulaşmayı kolaylaştırmak amacıyla kullanılan bir istisnadır (Öztürk, 2002: 132).

İngiltere'de Personel Yönetimi uygulamalarına yön veren temel bir hukuki metin bulunmamakla birlikte, kamu kurumları personel politikalarını belirlerken tamamen serbest hareket edememektedir. Kamu kurumları, "açıklık", "liyakat" ve "eşitlik" ilkelerine uygun hareket etmek ve Kabine Ofisi tarafından hazırlanan en iyi uygulamaları dikkate almak zorundadır. Bu ilkeler, bağımsız kuruluşlar tarafından denetlenmektedir. İngiliz Kamu Personel Yönetimi, yağmacılık sistemine geri dönme eleştirilerine rağmen, yerelleşme eğilimlerine karşı belirlenen ilkelere uyum

göstermektedir. Sistem, personel yönetimi anlayışından ziyade insan kaynakları yönetimi anlayışına daha yakındır. Çalışanlar maliyet unsuru olarak değil, geliştirilecek bir kaynak olarak görülmektedir. Performans temelli ücretlendirme, ödüllendirme ve kariyer geliştirme gibi uygulamalar benimsenmiştir (Uğuz,2010:146-147).

Japonya'da kamu görevlilerinin %80'i yerel yönetimlerde istihdam edilir. Personel Komitesi, personel sisteminin adalet ve eşitlik ilkelerini gözetir. Atamalar, ulusal düzeyde yapılan sınavlar ve yerel mülakatlarda elde edilen başarı ile görev performansına dayanarak liyakat esasına göre yapılır. Performansı yetersiz olan personele yönelik çeşitli yaptırımlar uygulanır. Siyasal nitelikli memur atamaları yapılamaz (Gönülaçar,2014:9).

İtalya'da kamu personeli alımında, işe alınacak kişilerin geniş bir genel kültüre sahip olmaları beklenir. Bu, sadece belirli bir mesleki uzmanlık değil, aynı zamanda sosyal bilimler, hukuk, edebiyat ve politika gibi alanlarda geniş bir eğitim geçmişine sahip bireylerin tercih edilmesi gerektiği anlamına gelir. Bu yaklaşım, kamu yönetiminin daha entelektüel ve çok yönlü bir bakış açısına sahip personellerle yürütülmesini hedefler. İtalya'da kamu personel rejiminde, işe alımda yarışmaya girme hakkı tanınsa da yarışmayı kazananların atanması her zaman garanti edilmez. İdare, objektif engeller veya gerekçeler öne sürerek atamayı yapmama hakkına sahiptir. Bu durum, yarışmanın sadece bir adım olmasına rağmen, nihai atamanın idarenin takdirine bağlı olabileceğini gösterir. Yani, başarılı bir adayın atanması, çeşitli idari sebeplerle engellenebilir. İtalya'da valilik ve diplomatik görevler gibi yüksek düzeydeki atamalarda, liyakat ve objektif kriterler dışında politik takdir de önemli bir rol oynamaktadır (Tortop, 2005: 53).

İsveç'te yüksek ve orta kademe memuriyetler, iktidar partisinin adamlarına ait olduğundan tamamen siyasi niteliktedir. İktidar değişikliklerinde hangi pozisyonların siyasal nitelikli olacağı belirlenmiş ve bu görevler devlet memurluğu kapsamı dışında tutulmuştur. Niteliklerin yüksek seviyede tutulması ve yönetim geleneği, sistemin yağma biçiminde gelişmesini engellemektedir (Gönülaçar,2014:9).

Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler arasında kesin bir ayrım olmadığından genellikle ekonomik faktörlere, özellikle kişi başına düşen milli gelire bakılmaktadır. Bu bakımdan sanayileşme ve sosyal gelişme düzeyi de önemli değerlendirme kriterleri olarak kullanılmaktadır (Çiçeksağlam ve Aydoğmuş, 2016: 22). Beyin göçü, nitelikli ve eğitimli bireylerin, az gelişmiş veya gelişmekte olan ülkelerden gelişmiş ülkelere gidip, geri dönmemesi durumudur (Babataş, 2007: 263). Az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde, nitelikli bireylerin işgücü piyasasında uygun iş bulamaması, düşük ücretler, zorlu çalışma koşulları ve liyakat sistemindeki adaletsizlikler gibi sorunlar, bu kişilerin refah beklentilerini olumsuz etkilediğinden nitelikli bireyler daha iyi fırsatlar arayarak başka ülkelere göç eder. Bu süreç "beyin göçü" olarak adlandırılır. Ayrıca bilim ve teknolojiye yeterli destek verilmemesi, fikri mülkiyet haklarıyla ilgili sorunlar da bu durumu pekiştirir (Yücel, 2022: 11).

Soğuk Savaş'ın sona ermesiyle küreselleşme hızlanmış ve gelişmiş ülkeler, nitelikli ve zeki bireyleri kendilerine çekmek için fırsatlar sunmuştur. 1990'da ABD, gelişmekte olan veya az gelişmiş ülkelerdeki yüksek nitelikli bireyler için "İçe Göç Yasası" ile ayrıcalıklar tanımıştır. Türkiye'de ise, işsizlik ve düşük özlük hakları nedeniyle nitelikli gençlerin beyin göçü artmış, yurtdışındaki burslar ve destekler, özellikle 2000'li yıllarda bu göçü hızlandırmıştır. Ülkemizde ki bu durum, yurtdışında eğitim ve kariyer yapma isteğini artırmıştır (Yılmaz ve Alper, 2020: 221).

Azgelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde kamu personel sistemlerinde ne tamamen liyakat esaslı ne de tamamen kayırmacılıkla yürütülen bir sistem bulunur. Değişen koşullar ve konjonktüre bağlı olarak, her iki sistemin de zaman zaman uygulandığı söylenebilir (Ak ve Sezer, 2018: 742).

1.2. Etik

İyiyi ve doğruyu araştıran etik, insanların birbirleriyle olan ilişkilerinde ve toplumsal düzeni sağlamada önemli bir felsefi disiplindir. Farklı boyutları olan disiplinler arası karmaşık bir kavram olup, bireysel, toplumsal ve siyasal alanlarda yer

alır. Tarih boyunca hayatın her alanında var olan etik dışı olaylar, bu durumla mücadelenin ve ahlaki düzen arayışının sürekli bir ihtiyaç olduğunu göstermiştir. İnsan var oldukça etik dışı durumlar da varlığını sürdürecektir ve bu durumu minimuma indirmek için çeşitli adımlar ve çalışmalar yapılmaktadır. En başarılı ülke örneklerinde dahi, etik dışı durumlar ve yolsuzluklar yaşanmaktadır (Korkmaz ve Taş, 2023: 302).

Etik, toplumlar tarafından kabul edilen sosyal kuralların bir davranış ölçüsü olduğundan ahlak felsefesine dayalıdır. Bireyler, bu ilkeleri benimseyerek profesyonel davranış haline getirirler. Etik davranışların kabul görmesi, bunların pekişmesini ve yaygınlaşmasını sağlar (Karatay, 2022:196).

1.2.1. Etik Kavramının Anlamı

Etik kavramının tarihsel kökenini incelersek, Yunanca ethos" sözcüğünden geldiğini ve "örf ve adetleri" tanımladığını görürüz. Etik, antik kentlerde çalışan personelin kurumda kabul edilen ahlaki sınırlar içerisinde, toplumsal gelenek ve ahlak kurallarına uygun hareket etmesi anlamına gelir. İşte burada "iyi ve doğru davranış" görünümüyle karşılaşılır, alışkanlık ve süreklilik haline gelir. Türk yönetim tarihine baktığımızda, Yusuf Has Haçip'in 1069-1070 yıllarındaki "Kutadgu Bilig" adlı eserinde yöneticilerin uyması gereken etik kurallarını hatırlamamız gerekir. Bu ilkeler kısaca: "Dürüst ve doğru olmak, bireysel ve güzel ahlaklı olmak, dürüst olmak, alçakgönüllü ve dindar olmak, cesur olmak, sabırlı olmak, sakin olmak, alçakgönüllü olmak, kötü alışkanlıklara sahip olmamak, tasarruflu olmak, doğru kanunlara uygulamak, halkın refahını arttırmak, halka zulmetmemek ve işini iyi yapanları ödüllendirmek" olarak belirtilmektedir (Önen ve Yıldırım, 2014: 108,113).

Etik, Yunanca karakter anlamına gelen ethos sözcüğünden gelir ve iki farklı kullanımı vardır. Orijinal kullanımında töre, görenek, alışkanlık anlamına gelmekte olup, bir antik kentte uygulanan kurallara göre davranışını sürdürmeye alışmış olan kişi, bunu doğru yapıyor sayılır. İkincisinde ise sınırlı bir şekilde kullanıldığında, etik davranan kişi, ifade edilen kural ve düzenlemeleri bilen, düşünen ve bunu iyiye

ulaştıran bir yönteme dönüştüren kişidir. Dolayısıyla örf, âdet ve âdet de karakter anlamını kazanır ve ahlak, iyi insanın temel tutumu haline gelir (Pieper,1999: 30).

Etik kavramı Türkçeye Fransızcadan geçtiği ve bu sürecin özellikle Osmanlı'nın son döneminde gerçekleşmiş olan Fransızca éthique kelimesi, Osmanlı aydınları tarafından sıklıkla kullanılarak, Türkçeye yerleşmiştir. Ayrıca, Türkçede bu kavram "Töre Bilim" olarak da kullanılmaktadır. Bu durum, Osmanlı aydınlarının Batı düşüncesinden etkilenme sürecine işaret eder. "Töre Bilim" ifadesi ise, etik kavramını daha yerel ve kültürel bir bağlamda anlamlandırma çabasını göstermektedir. Töre, toplumun geleneksel değerlerini ifade ederken, "bilim" kelimesi, etik ilkelerin sistematik olarak incelenmesini vurgulamaktadır. Böylece, etik kavramı hem Batı'dan alınmış hem de yerel kültürel dinamiklerle uyumlu hale getirilmiştir (Özturan,2011: 171).

Etik kavramının tarihsel derinliği ve tanımlanmasındaki zorluk ile ilgili olarak Antik Çağ'dan beri etik, yani ahlaki değerler ve doğru davranış kuralları üzerine düşünülmüş ve tartışılmıştır. Fakat bunca zamana rağmen, hala evrensel bir tanım üzerinde uzlaşılamamış olması, bu konunun karmaşıklığını ve çeşitli bakış açılarının varlığını ortaya koymaktadır (Usta ve Arslan, 2020: 223). Etik kavramı belirli bir insan topluluğunda ya da belirli bir felsefi disiplinde değil, tüm sınıflarda, tüm ahlaki ilkelerde, sistemlerde, yasalarda ve tüm bireylerin yaşamlarında var olmuştur (Öztepe,2013: 9-10).

Bütün bunlardan yola çıkarak etik kavramının genel olarak iki farklı anlamı olduğu söylenebilir. Bunlardan ilki olarak örf, adet, gelenek ve görenek vb. anlamlar taşır ve bunları takip eden ve ona göre hareket edenlerin etik davrandığı söylenebilir. İkinci anlam ise bireyin kendisine aktarılan davranış kurallarını ve kültürel değerleri sorgulamadan uygulamak yerine, onları özümseyerek ve düşünerek arzu edilen iyiye ulaşmak için bunları alışkanlık haline getirdiğinde etik davranması veya hareket etmesidir (Mahmutoğlu, 2009: 236).

1.2.2. Etiğin Amacı

Etiğin amacı insanlara kendileriyle ilgili kararlar almayı ve toplumda başkalarıyla birlikte karar verirken yalnız kalmayı öğretmektir. Etiğin yapısını, içeriğini ve doğasını inceleyerek davranışlara yön veren ve bunların uygulanmasını koruyan ilke ve kuralları oluşturmayı, geliştirmeyi, neyin iyi, neyin kötü olduğunu ve neyin ortaya çıkarılması gerektiğini belirlemeye çalışmayı amaçlar (Mahmutoğlu, 2009: 242-243).

Etik, bireylerin davranışlarına rehberlik eden ahlaki ölçütlerin tümü olarak tanımlanırken, aynı zamanda insanların doğruyu ve yanlışı ayırmada kullandığı kişisel ölçütlerdir. Bu, etik kavramının sadece soyut bir ahlaki sistem değil, aynı zamanda insanların iş hayatında ve günlük yaşamlarında karar verirken rehber aldığı bir disiplin olduğunu vurgular. Etik, belirli norm ve ilkeler aracılığıyla bireylerin hangi davranışların kabul edilebilir veya kabul edilemez olduğunu belirlemelerine yardımcı olduğundan ahlaki değerlerin değerlendirilmesinde önemli bir araçtır. Felsefenin bir alt dalı olarak etik, bireylerin eylemlerini iyi-kötü, doğru-yanlış gibi kategorilerde değerlendiren değer yargılarını analiz eder (Bahar, 2014: 1).

Etik ilkeler geliştirilirken dört ana ölçü temel alınmaktadır. Bunlar adalet, bireysellik, insan hakları ve faydacılık ilkeleridir. Bu ilkeler, etik kararların nasıl şekillendirildiğine dair farklı bir perspektif sunar (Gökçelik, 2016: 57).

1.2.3. Etik Kavramı ile ilgili Bazı Önemli Kavramlar

Etik kavramı genellikle diğer kavramlarla karıştırılabildiği ve gerçek anlamın bulunabilmesi için bazı kavramlarla ilişkilendirilmesi için doğrudan ifade edilmektedir. Etik denildiğinde akla gelen ahlak, değerler, dürüstlük, nesnellik, hukuk ve adalet gibi kavramlar arasında bir ilişki yer almakta ancak bu kavramların her biri farklı anlamlar taşımaktadır (Yalman,2001: 4).

Etik konusu geçmişte araştırmalara konu olmuş ancak günümüzde kamu kurumlarının ve özel sektör kuruluşlarının ilgisini çekmeye devam etmektedir. Düşünüldüğünde etiğin ilk akla gelen anlamı ahlakla eş değer kabul edilmektedir. Ancak etik kavramı her ne kadar en genel anlamıyla ahlaka yakın olsa da sosyoloji, felsefe, hukuk, işletme vb. alanlarda da kullanılmaktadır. Bu aynı zamanda diğer alanlarda da ele alınan bir konudur (Erdilek Karabay, 2015: 3-9).

1.2.3.1. Etik ve Ahlak

Ahlak, Türkçede uzun yıllardır kullanılan Arapça bir kelimedir. Ahlak kelimesinin kökeni yaratılış olduğuna göre ahlak çoğu zaman huy olarak anılsa da ahlakın anlamı zamanla değişmiş ve günümüzde "insanın toplumsal değerleri" olarak kullanılmaktadır (Bal ve Beren, 1998: 11).

Etik ve ahlak kavramlarının günümüzde çoğunlukla birbirleriyle eş anlamlı olarak kullanıldığından dikkat çekmektedir. Bu iki kavramın ortak noktası, insani değerlere aykırı olmadan doğru kararlar alma ve doğru eylemlerde bulunma amacını taşımalarıdır. Yani, etik ve ahlak, bireylerin ve toplumların doğru olanı yapma yönündeki arayışlarını temsil eder ve doğru karar alma ve davranış sergileme süreçlerini şekillendirir. Bu da hem bireysel hem de toplumsal ilişkilerde uyumu ve güveni artıran bir mekanizma olarak işlev görür (Tepe, 2020: 15).

Etik kelimesi anlam ve içerik olarak farklı olsa da ahlak kelimesi ile aynı anlama gelmektedir. Ahlak, nasıl davranılacağına ilişkin yazılı olmayan standartları kapsarken, etik daha soyut kavramlara dayanır ve bu kavramlardan nelerin çıktığını inceler (Pehlivan, 1998: 9).

Kanunlarla ahlak arasındaki ilişkinin aslında toplumdaki kanunların meşruiyetini sağladığı ileri sürülebilir. Kant'ın ahlâk yasasında olduğu gibi toplumun ahlâk kuralları, bireylerin eylemlerinin ahlâkını ve o ahlâkî eylemin hukuki karşılığını belirler. Etik bir konu olarak eylemin arkasında yatan niyetin niteliği ön plana

çıkmaktadır. Bir kişi eylemini hukuk kurallarınca tanımlandığı için mi yoksa ahlaki açıdan gerekli olduğu için mi yapmalıdır? Ahlak insanı içeriden zorlayarak kanunu korurken, kanunlar insanı dışarıdan gelmeye zorlayarak korur. Bu durumda hukuken yapılan eylemle kıyaslandığında ahlaki olarak yapılan eylem en büyük etkiye sahiptir (Topakkaya,2020: 75).

Tüm kurum ve örgütler için en önemli kaynağın insan olduğu ve verimliliğin arttırılmasında insan kaynağının etkin kullanımı hayatidir. Etik ve ahlak gibi insana özgü değerlerin kurumsal düzeyde yerleşmesi, insanların etik değerleri ile güdülerin ortaya çıkması, verimliliğin olumlu yönde etkiler. Böylece kurumlarda etik değerlere bağlı motivasyon, verimlilik artışında önemli bir etken olarak öne çıkar (Coşkun ve Mavi, 2017: 22).

Yaklaşık 2500 yıldır, özellikle filozoflar tarafından tartışılan etik kavramı, bu süre zarfında neyin iyi ve doğru, neyin kötü ve yanlış olduğuna dair çeşitli çalışmalarda farklı yaklaşımlar sergilemektedir. Ancak, tarihsel süreçte etik kavramı çoğunlukla ahlak ile eş anlamlı olarak kullanılmıştır. Yüzyıllar boyunca ahlaki boyut, yani insanın yaşamındaki erdem ve fazilet gibi değerler ve yargılar incelenmiştir. Sonuç olarak, etik; insanların izlemesi beklenen ahlaki ilkeler üzerindeki felsefi yaklaşımları içermektedir. Hem ahlaki değerler ve nedenselliklerinin ispatı ile ilgili çalışmaları açıklayan bir disiplini, hem de yaşanılan davranış ilkeleri ve eylemsel değerleri kapsayan disiplinin konularını ifade etmektedir (Demir,2020: 66-67).

1.2.3.2. Etik ve Değerler

Sahip olduğumuz çeşitli seçenekler arasından neye ve niçin önem verdiğimizi açıklayan değerler, karar verme süreçlerimizi yönlendiren tercihlerin bir yansıması olarak değerlendirilebilir (Karatay,2022:198).

Genellikle yazılı olmamasına rağmen toplumlarda yaygın olarak bilinen ve uygulanmaya çalışılan bazı kurallar mevcuttur. Bu kuralları şekillendiren etik

değerlerdir. Bu nedenle, etiği açıklayan kavramlar arasında öncelikle "değerler", ardından "inanç" ve "norm" kavramları gelir (Demir,2020: 67).

Değer sistemleri her bireyin değerlerinin önemini temsil eder ve önemli olarak algılanan tutum ve davranışlarını etkiler (Robbins:1994: 12-13).

1.2.3.3. Etik ve Hukuk

Etik ve hukuk yakından ilişkili kavramlardır. Hukuk, hayatımızın her yönünü kapsamakta, mekanizmalar ve yaptırımlar düzenlemekte ve büyük ölçüde etik değerlere dayanmaktadır. Buna rağmen, kamu yönetiminde, yargıda ve siyasette etiğe neden ihtiyaç duyulmaktadır? Ancak, etik hukukun yerine geçen veya alternatifi olan bir kavram değildir. Etik, kanunların düzenlemediği veya gri alanlar bıraktığı alanlarda, yönetim, yargı ve siyasetin daha dürüst işlemesi için bireylere rehberlik yapar, kamu hizmetlerine kalite katar ve sorumluluk bilinci kazandırır. Hukuk, yasalar çerçevesinde ne yapılabileceğini; etik ise ne yapılması gerektiğini belirler. Yalnızca hukuk kurallarına uymak, etik açısından minimum düzeyi ifade eder. Hukuk kuralları büyük ölçüde etiğe dayanır, ancak etik değerlere aykırı hukuk kuralları da olabilir. Hukuk kurallarının toplumsal meşruiyeti ve desteği, etikliğiyle ilgilidir (Eryılmaz ve Biricikoğlu,2011: 35).

1.2.4. Etik Kodlar

Etik kodlar, meslek veya grup üyelerinin temel değerler ve ilkeler doğrultusunda uymak zorunda oldukları eylem standartları olup bu kodlar, belirsizlik durumlarında bireyleri doğru davranışlara teşvik ederken, yanlış davranışlardan da caydırıcıdır. Aynı zamanda ahlaki uyum politikaları olarak da bilinen etik kodlar, meslek üyelerinin davranışlarını yönlendiren kurallar bütünüdür. Etik kodlar belirlenirken; açık, toplumsal düzeyde kabul gören, kolayca yayılabilen ve yüksek uygulanabilirlik düzeyine sahip olmalarına özen gösterilmelidir. Böylelikle

profesyonel davranış ve sorumluluklar için bir çerçeve çizilerek yüksek standartların elde edilmesi sağlanabilir (Karatay,2022:199).

Günümüzde pek çok alanda karşımıza çıkan etik ve etik kod kavramları, kurum veya mesleklerin çalışma prensiplerine yönelik olarak geliştirilen ve davranışları yönlendiren rehberlerdir. Ülkemizde ve dünyada birçok meslek için etik kodlar oluşturulmuş ve uygulanmaktadır. Etik kodların etkinliğini artırmak için çalışanlar ve yöneticiler sürekli olarak bilinçlendirilmelidir. Programlı etik eğitim çalışmaları düzenlenmeli ve bu çabaların performans değerlendirmesi yapılarak işletmelerin yön tayin etmesinde etkili faktörler belirlenmelidir (Demir,2020: 68-69).

Etik kodlar, yasal olma, adalet, dürüstlük ve insana ve topluma saygı gibi genel etik değerler üzerine inşa edilmelidir. Bu değerler, işletmenin önemini ve önceliklerini vurgularken somut ilke, standart ve kurallarla detaylandırılmalıdır. Temelsiz kalan kurallar değerlere dayandırılmadığında ve kuralların belirtilmediği durumlarda, değerler boşlukta kalır. Dolayısıyla, kodlar yalnızca bir "yap- yapma listesi" olmamalı, davranış kurallarının dayandığı değerlerle temellendirilmelidir. Ayrıca, uygulanamayacak kodların yarar sağlamayacağı unutulmamalıdır. Çünkü kurallar böylece anlam ve işlerlik kazanır (TÜSİAD, 2009: 99).

Kamu yönetimi etik kodlara ne ölçüde uyulduğunu gösteren somut performansın veya ölçüm sonuçlarının eksikliği, temel bir sorun olarak ele alınmaktadır. Bu itibarla, etik standartların yazılı hale getirilmesini ve etik sözleşmelerinin imzalanmasının zorunlu kılınması gibi adımlar önerilerden bazılarıdır. Ayrıca bilişim teknolojilerinin etik ile ilgili risklerin yönetiminin etkin bir şekilde kullanılmasının, bu alandaki gelişmelere ayak uydurmak önemlidir. Bilişim, etik düzenlenme ve değerlendirilmesi için yeni olanaklar sunulabilir. Bunun yanı sıra, etik olgusunun kuramsal çerçevelerinin ayrıntılı araştırmaları ve ampirik çalışmaların sürekli geliştirilmesinin gerekliliği vardır. Bu şekilde, etik ilke ve değerlerin çalışma seçenekleri etkisi güçlendirilebilir ve uygulama kapasitesi artırılır (Atmaca, 2010: 73).

1.2.5. Etik Teorileri

Etik teorileri temel olarak iki ana kategoriye ayrılır. Bunlar normatif etik ve normatif olmayan etiktir. Normatif etik; ahlaki eylemler için genel prensipler ve kurallar belirlemeyi amaçlar ve Deontoloji, Teleoloji ve Erdem etiği gibi teorileri içerir. Normatif olmayan etik ise Betimleyicilik ve Mateatik olmak üzere etik teorilerini içerir. Normatif olmayan etik, moral sistemlerin mantığı ve dilinin sistemli incelenmesi ile ahlak sistemlerinin nesnelliğinin analizini içerir. Normatif olmayan etik, erdemli yaşamla ilgili olarak erdemli yaşamın nasıl olmasıyla ilgilenmez (Erdoğan,2006:6).

1.2.5.1. Teolojik Yaklaşım

Normatif Etik yaklaşımında yer alan Teleolojik kavram, sonuçlar hakkında rasyonel düşünmeyi ifade eder. Teleolojik etik anlayışına göre, bir eylemin ahlaki durumu, o eylemin sonuçları tarafından belirlenir (Erdoğan,2006:7).

Teolojik etik genel olarak amaç etiğidir. Teoloji, Yunanca "son" (telos) ve "bilgi" kelimelerinin birleşiminden oluşur. Bu yaklaşım, görev, iyi davranış, ahlaki yükümlülük gibi kavramların yerine, hayal edilen hedeflere ulaşmayı ve arzu edilen sonuçlara ulaşmayı ön planda tutar. Başka bir deyişle teleolojik yaklaşım, kullanılan araçların ahlakiliğini dikkate almaz (Demirci, 2007: 202).

Teleolojik yaklaşım, bir davranışın ahlaki olup olmadığının, yalnızca o davranışın sonucunun incelenmesiyle belirlenebileceğini öne sürer. Eğer davranışın sonucu iyi ise, bu davranış doğru olarak kabul edilir. Sonuç kötü ise, davranış ahlaka aykırı olarak değerlendirilir. Bu yaklaşımda, bir eylemin iyi ya da kötü olduğunu belirlemek için, o eylemin sonuçlarının ve etkilerinin incelenmesi gerekir. Ayrıca, bu değerlendirmeyi yapacak kişinin bağımsız olması önemlidir (Sayımer,2006: 14).

Teleolojik yaklaşım, "telos" yani amaç kavramına dayalı bir etik anlayışıdır ve eylemlerin değerini sonuçlarına göre değerlendirir. Bu yaklaşıma göre, bir bireyin davranışlarının etik açıdan nasıl değerlendirileceği, bu davranışların sonucunda ne elde edildiğiyle ilgilidir. Yani amaçlar, eylemlerin doğruluğunu ya da yanlışlığını belirler. Bu yaklaşımda önemli olan, bireyin hedeflerine ulaşırken ne yapmasının doğru ya da etik olduğunu sorgulamasıdır. Ancak bu değerlendirme, bireyin hangi adımları atması gerektiğinden çok, belirlenen hedeflere ulaşmak için hangi eylemlerin daha etkili olacağına odaklanır. Teleolojik yaklaşım, eylemlerin değerini yalnızca niyetlerden değil, esas olarak sonuçlardan çıkarır. Teleolojik etik, bir eylemin değerini ve doğruluğunu o eylemin sonuçlarının belirlediği bir anlayıştır ve hedeflere ulaşmadaki başarı eylemin etik boyutunu şekillendirir (Camara ve Güngör, 2022: 286).

1.2.5.2. Deontolojik Yaklaşım

Deontolojik Etik, teolojik etik anlayışından farklı olarak, eylemlerin sonuçlarından ziyade eylemin doğruluğuna odaklanır. Bu yaklaşım, bir eylemin ahlaki olarak doğru ya da yanlış olduğunun, kişinin belirli bir ahlaki kuralı veya yükümlülüğü yerine getirip getirmediği ile belirlendiğini savunur (Cevizci, 2008: 16).

Bu teoride önemli olan yapılan işin doğruluğu veyahut kişiye sağladığı fayda değil, yapılan işin ahlaki olup olmadığıdır (Gök, 2009: 130). Bu bağlamda deontolojik etiğe “kural etiği” de denilmektedir. Deontolojik etik, kişilerin neyin doğru neyin doğru olduğunu bildiğini varsayar. Kişinin görevi de herkes gibi her durumda doğru olanı seçmektir (Demirci, 2007: 203).

1.2.5.3. Erdem Etiği

Normatif Etik yaklaşımında yer alan Erdem etiği, iyilik ve doğruluğu tanımlamak yerine, karakter gelişimine odaklanır ve mutluluğu insanların en yüksek amacı olarak görür. Bu kurama göre, bir eylemin doğruluğu eylemin kendisi veya sonuçları tarafından değil, kişinin karakteri tarafından belirlenir (Erdoğan,2006:9).

Etikte teleoloji davranışın sonuçlarına odaklanırken deontoloji davranışa odaklanır. Erdem etiği insan doğasına dayanmaktadır. Buradaki soru insanların ne yapması gerektiği değil, insanların nasıl olması gerektiğidir (Demirci, 2007: 203-204).

1.2.5.4. Betimleyicilik ve Mateatik

Betimleyicilik ve Mateatik etik teorileri Normatif olmayan etik kategorisinde yer alır. Normatif olmayan etik moral sistemlerin mantığı ve dilinin sistemli incelenmesi ile ahlak sistemlerinin nesnelliğinin analizini içerir ve erdemli yaşamla ilgili olarak erdemli yaşamın nasıl olmasıyla ilgilenmez. Betimleyicilik, ahlaksal ilkelerin dünyanın nesnel özellikleri olup olmadığını veya kişiye, kültüre ve türlere göre değişip değişmediğini sorgulayarak, ahlaksal prensiplerin ontolojik durumunu araştırır. Metaetik yaklaşım ise, ahlaki dilin ve normatif etik sistemlerdeki mantıksal ilişkilerin felsefi açıdan incelenmesini sağlar. Bu yaklaşımlar, ahlak felsefesinin temellerini anlamaya yönelik derinlemesine bir analiz sunar (Erdoğan,2006:6,10).

1.2.6. Kamu Örgütlerinde Etik Davranış İlkeleri ve Önemi

Kamu yönetiminde etik, kamu görevlilerinin görevlerini yerine getirirken ve karar alırken uymaları gereken değerler ve ilkeler bütünüdür. Bu ilkeler arasında dürüstlük, hesap verebilirlik, tarafsızlık, şeffaflık ve kamu yararı gibi kavramlar yer alır (Eryılmaz, 2010: 330).

Kamu görevlilerinin etik değerler ve yurttaşlık ilkeleri çerçevesinde nasıl davranmaları ile ilgili olarak; kamu görevlilerinin sorumluluğu, sadece yasaları yerine getirmekle sınırlı olmayıp, aynı zamanda toplumun beklentilerine uygun şekilde onurlu, saygın ve etik kurallara uygun davranmayı içerir. Bu, kamu hizmetinin düzgün işleyişini ve kamunun devlete duyduğu güveni korumak adına oldukça önemli olup etik değerler şu şekilde sıralanmıştır: (Camara ve Güngör, 2022: 294).

1.Yasalara saygı ve sorumluluk duygusu: Kamu görevlileri, her türlü eylemlerinde hukuka uygun davranmalı ve kamunun çıkarlarını her şeyin önünde tutmalıdırlar. Yasalara uygun hareket ederek hem kurumun hem de hizmetin güvenilirliğini sağlamalıdırlar.

2.Dürüstlük, doğruluk ve sadakat: Kamu görevlilerinin tutum ve eylemlerinde şeffaflık, doğruluk ve içtenlik esastır. Kamu yararı doğrultusunda hareket ederek dürüst bir tutum sergilemeleri gerekmektedir.

3.Tarafsızlık ve adalet: Kamu görevlileri, görevlerini tarafsız bir şekilde ve adil bir tutumla yerine getirmelidir. Keyfi kararlar vermemeli, hiçbir kişiye haksız avantaj sağlamamalı ve her durumda objektif bir tutum sergileyerek gerçeği aramalıdır.

Bu etik değerler, kamu hizmetinin saygınlığı ve güvenilirliği açısından temel dayanakları oluşturur. Kamu görevlisinin hem yasal hem de etik kurallara bağlılığı, topluma hizmet sunarken saygın ve güvenilir bir imaj çizer.

Kamu örgütlerinde tarafsızlık, sadakat ve dürüstlük gibi erdemlerin insan haklarıyla bağlantılı olması gerekmektedir. Bu doğru eylemler, yalnızca yasalarla değil, aynı zamanda insani hizmetlerin getirdiği değerler ile şekillenmelidir. Kamu görevlisi insan hakları bilgisi ve bilinciyle bağışlanmış olması gerekmektedir. Çünkü kamu yönetimi sadece kuralları göstermez, insan haklarına uygun kararlar alır ve davranışların sürdürülmesini gerektirir. Kamu görevlilerinin tek tek kişiler olarak bu sorumluluğu üstlenmeleri, kamu hizmetinin insan merkezli bir yaklaşımla olması için önemlidir (Birinci, 2009: 142-143).

Kavramlarla örgüt kültürü, kamu yönetimi ahlakı ve yönetsel ahlak gibi kavramlarla ifade edilen kamu yönetimi etiği, ahlakın kamu yönetimi bağlamında daha spesifik ve kurallara dayalı bir hale gelmesini ifade eder (Bilgin, 1997: 2).

5176 sayılı Kanunun 3. maddesinden kaynaklanan yetki ve Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik ile kamu görevlilerinin görevlerini yürütürken uymaları gereken "etik davranış ilkeleri" belirlenmiştir (5176 Sayılı Kanun,2004). Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliğin 5.maddesi ile 22.maddesi arasında etik davranış ilkelerinden bahsedilmiştir. Yönetmelikteki ilkeler şu şekilde özetlenebilir: (Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik, 2005).

Kamu Hizmeti Bilinci (madde 5): Kamu görevlileri, görevlerini yerini getirirken; kamu yararını gözetmeyi, sürekli gelişimi, dürüstlüğü, hesap verebilirliği, öngörülebilirliği, beyana güveni ve saydamlığı esas alır.

Halka Hizmet Bilinci (madde 6): Kamu görevlileri, görevlerini kamu yararı gözeterek ve halka hizmet etme bilinciyle yerine getirmelidirler. Bu madde, kamu görevlilerinin hizmet ettikleri kişilere karşı sorumluluklarının altını çizer.

Hizmet Standartlarına Uyma (madde 7): Kamu görevlileri, görevlerini belirlenmiş hizmet standartlarına uygun olarak, zamanında ve etkin bir şekilde yapmalıdırlar.

Amaç ve Misyona Bağlılık (madde 8): Kamu görevlilerinin, bulundukları kamu kurumunun amaçlarına ve görevlerine bağlı kalması gereklidir. Bu, kamu görevlilerinin şahsi çıkarlarını değil, kamusal çıkarları gözetmesi gerektiğini vurgular.

Dürüstlük ve Tarafsızlık (madde 9): Kamu görevlileri, görevlerini yerine getirirken dürüst ve tarafsız olmalı, kişisel çıkarlarını kamu görevlerinin önüne koymamalıdır.

Saygınlık ve Güven (madde 10): Kamu görevlileri, kamu yönetimine olan güveni sağlamak ve görevin itibarını korumak amacıyla adil ve sorumlu

davranmalıdır. Halkın kamu hizmetine güvenini sarsan ve adalet ilkesine zarar veren davranışlardan kaçınırlar. Kamu hizmetinin, kişisel veya özel menfaatlerin üzerinde bir görev olduğunu bilerek, hizmetten yararlananlara kötü davranmaktan, işi savsaklamaktan, çifte standart uygulamaktan ve taraf tutmaktan kaçınırlar. Yönetici veya denetleyici konumundaki kamu görevlileri, keyfi davranışlardan, baskıdan, hakaret ve tehdit edici uygulamalardan uzak durmalıdır. Kamu görevlileri, açık ve kesin kanıtlara dayanmayan raporlar düzenleyemez, mevzuata aykırı hizmet ve imkân taleplerinde bulunamaz v bu tür çıkarları kabul edemezler.

Nezaket ve Saygı (madde 11): Kamu görevlileri, toplumda güven uyandıran bir tutum sergilemeli ve görevlerini saygınlık içinde yürütmelidir. Aynı zamanda görev sırasında nezaket ve saygı kurallarına uygun davranmaları beklenir.

Yetkili Makamlara bildirim (madde 12): Kamu görevlileri, etik dışı veya yasadışı iş ve eylemlerden haberdar olduklarında veya bu tür eylemleri yapmaları talep edildiğinde, durumu yetkili makamlara bildirmekle yükümlüdürler. İhbarcı kamu görevlilerinin kimlikleri gizli tutulur ve korunmaları sağlanır.

Çıkar Çatışmasından Kaçınma (madde 13): Kamu görevlileri, çıkar çatışmasına yol açabilecek durumlardan kaçınmalı hem kamusal görevlerini hem de kişisel çıkarlarını dengeleyen etik kurallara uymalıdır.

Görev ve Yetkilerin Menfaat Sağlamak Amacıyla Kullanılmaması (madde 14): Kamu görevlileri, görev ve yetkilerini kişisel menfaat sağlamak için kullanmamalıdır. Bu, yolsuzluk ve rüşvet gibi etik dışı davranışları önlemeye yönelik bir ilkedir.

Hediye Alma ve Menfaat Yasağı (madde 15): Kamu görevlileri, hizmet ilişkisi nedeniyle maddi veya manevi çıkar sağlamamalı, hediyelerden kaçınmalıdır. Bu ilke, kamu görevlilerinin tarafsızlığını koruma amacını güder.

Kamu Malları ve Kaynaklarının Kullanımı (madde 16): Kamu binaları, taşıtları ve diğer kamu malları ile kaynaklarını, kamu görevlileri kamusal amaçlar ve hizmet gereklilikleri dışında kullanamaz ve kullandıramazlar. Bu malları koruyarak her an hizmete hazır durumda bulundurmak için gerekli tedbirleri alırlar.

Savurganlıktan Kaçınma (madde 17): Kamu kaynaklarının ve mallarının etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasını sağlar. Savurganlıktan kaçınmak, kamu görevlilerinin ekonomik bilincini ortaya koyar.

Bağlayıcı Açıklamalar ve Gerçek Dışı Beyan (madde 18): Kamu görevlileri, yetkilerini aşarak kurumlarını bağlayıcı nitelikte açıklamalar, taahhütler veya vaatler yapamazlar ve yanıltıcı ya da gerçek dışı beyanda bulunamazlar.

Bilgi Verme, Saydamlık ve Katılımcılık (madde 19): Kamu görevlileri, bilgi vermede şeffaf olmalı ve vatandaşların katılımını sağlamalıdır. Böylece demokratik yönetim anlayışı güçlendirir.

Yöneticilerin Hesap Verme Sorumluluğu (madde 20): Yöneticilerin hesap verebilir olması, kamu yönetiminde şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkesinin temellerini oluşturur.

Eski Kamu Görevlileriyle İlişkiler (madde 21): Kamu görevlileri, eski meslektaşlarıyla olan ilişkilerinde çıkar çatışmalarından kaçınmak ve kamu yarınını korumak için profesyonel ve tarafsız olmalıdır.

Mal Bildiriminde Bulunma (madde 22): Kamu görevlileri, kendilerine, eşlerine ve velayet altındaki çocuklarına ait taşınır ve taşınmaz malları, alacakları ve borçları, 3628 sayılı Mal Bildiriminde Bulunulması, Rüşvet ve Yolsuzluklarla Mücadele Kanunu gereğince yetkili makama bildirmek zorundadırlar.

Kamu görevlilerinin etik davranış ilkelerine uyması zorunlu hale getirilmiş ve bu kurallara uygunluğun, sicil ve performans değerlendirmelerinde göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Bu konu, etik ilkelere uyumun kamu görevlilerinin kariyer gelişiminde ve performans değerlendirmelerinde önemli bir rol oynadığını gösterir. İdare, kamu görevlilerine etik davranış ilkeleri konusunda bilgilendirici faaliyetlerde bulunma zorunluluğu vardır. Bu durum, etik bilincin oluşturulması ve yaygınlaştırılması konusunda idareye düşen sorumluluğu açıkça ortaya koymaktadır. Bu bilgilendirme faaliyetleri, kamu görevlilerinin etik ilkelere uygun davranışlar sergilemesini sağlamak için gerekli bir adımdır. İdare, kendi ihtiyaçlarına uygun kurumsal etik ilkeler oluşturabilir. Ancak, bu ilkelerin Kamu Görevlileri Etik Kurulu tarafından incelenip onaylanması gerekmektedir. Bu durum, kamu kurumları etik ilkeler oluşturma sürecinde özgün bir yaklaşım geliştirebilecektir. İdare etik davranış ilkelerini düzenlenmesine müteakip Kamu Görevlileri Etik Kurulunun inceleme ve onayına sunabilecektir (Erol,2022: 753).

Kamu yönetimi, işlevsel ve yapısal olarak iki ana niteliğe ayrılmaktadır. İşlevsel nitelik, siyasilerin iktidara geldikten sonra uyguladıkları politikaları ifade ederken, yapısal nitelik, devletin içerisinde yer alan örgütsel yapıları kapsar. Kamu yönetiminin işlevsel anlamda etik konusundan etkilenmesi, kamu politikalarının uygulanmasında ve bürokratik süreçlerde karşılaşılan etik problemlerle ilişkilendirilmektedir. Bu etik problemler, politikaların uygulanmasında ve kamu hizmetlerinin yürütülmesinde karşılaşılan zorlukların kaynağı olarak görülmektedir. Etik sorunlar, kamu yönetiminin etkinliği ve güvenilirliği üzerinde doğrudan etkili olabilir (Karadağ, 2018: 38).

1968 Minnowbrook Konferansı'nın, yeni kamu yönetimi anlayışının oluşumundaki kritik rolünü ve özellikle etik kavramının bu anlayışta yer edinmiştir. Minnowbrook Konferansı, kamu yönetiminde verimlilik ve ekonomi gibi geleneksel kıstaslara ek olarak, toplumsal eşitlik kavramını da kamu yönetiminin temel ilkeleri arasına katmıştır. Bu değişim, kamu yönetiminde yalnızca ekonomik ve verimlilik odaklı düşüncenin yeterli olmadığını, aynı zamanda dürüstlük, eşitlik ve toplumsal

katılım gibi etik değerlerin de yönetimde etkili olması gerektiğini ortaya koymuştur (Övgün ve Tosun, 2018: 464). Minnowbrook Konferansları, kamu yönetiminde ortaya çıkan krizin tanımlanması ve çözüm önerilerinin sunulması sürecinde gerçekleştirilen ilk somut çalışma olmuştur (Doğan,2017: 127).

Yeni kamu yönetimi anlayışını benimseyen ülkelerin, etik değerlere daha fazla önem verdikleri için yolsuzluk ve rüşvet gibi etik dışı sorunlarla daha az karşılaşmaktadır. Yeni kamu yönetimi anlayışının, açıklık, saydamlık ve hesap verebilirlik gibi ilkelerle çalıştığı için, bu ülkelerde yolsuzluk gibi sorunların önlenmesine yardımcı olmaktadır. Öte yandan, devletin ekonomiye aşırı müdahalede bulunduğu ülkelerde, bürokratik süreçlerin karmaşık hale gelmesi ve kırtasiyecilik artışı, etik dışı uygulamalara, özellikle de yolsuzluk ve rüşvete zemin hazırlamaktadır. Bu nedenle, yeni kamu yönetimi anlayışını benimseyen ve daha şeffaf bir yönetime sahip olan ülkelerin bu tür sorunlarla daha az karşılaştığı ifade edilmektedir (Sezer ve Sarı, 2017: 211).

Yönetsel etik, yöneticiler ve kamu personeli arasında ahlaki bir rehber olarak işlev görerek, kamu yönetiminde çalışanların etik davranışlar sergilemesini teşvik eder. Bu değerlerin yönetici ve personel üzerinde etkili olması, kamuya olan güvenin artmasını sağlar. Etik değerlere dayalı bir yönetim anlayışının, yönetimin etkinliğini ve verimliliğini artıracaktır. Yani, vatandaşlar kamu yönetimine güvendiklerinde, yönetim süreçleri daha şeffaf, etkili ve verimli işler. Bu bağlamda, yönetsel etik, sadece bireysel ahlaki davranışları değil, aynı zamanda kamu hizmetinin kalitesini ve vatandaş-devlet ilişkilerini de iyileştiren bir unsurdur (Kaplan, 2009: 345-346).

Türkiye'deki Kamu Görevlileri Etik Kurulu faaliyet raporlarının genel bir değerlendirmesi yapıldığında; raporlara göre, kamuda etik içeriklerin bulunduğu, büyük miktarlarda etik eğitimleri aracılığıyla gerçekleşen bu eğitimler genellikle üst düzey yöneticilere ve kamu görevlilerine verilmektedir. Ancak burada, etik geçişin sadece devlet tarafından ilerlemeyle başarılı olabileceği, toplumun tüm kesimlerinin bu süreçte yer alması gerekmektedir. Etik kültürünün kapsamlı şekilde yerleşmesi için

toplumsal dönüşümün gerekli olduğu ve bunun için etik eğitimlerinin sadece üst düzey kesime değil, toplumun her kesimine ulaştırılması önemlidir. Ayrıca faaliyet raporlarında çeşitli çalışmalar, seminerler ve uygulamalar yapılmıştır. Ancak bu çalışmalar büyük oranda yetkili kişilerle sınırlı tutulmuştur. Sivil toplumun bu işlemlerine katılımları olumlu bir adımdır. Yeni Zelanda, İngiltere ve Avustralya'daki etik ile ilgili çalışmalar örnek teşkil edebilecektir. Bu nedenlerden dolayı etik eğitiminin daha kapsayıcı ve etkileşimli hale getirilmesi önemlidir (TÜSİAD, 2005: 259).

Ülkemizde kamu reformu sürecinin başarılı bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için karşılanması gereken toplumsal talepler ve yapılması gereken reformlar süreci, saydamlık, şeffaflık, hesap verilebilirlik, liyakat, verimlilik gibi ilkelerin yönetimdeki yozlaşmasının korunması ve kaliteli kamu hizmeti gibi konular, toplumun temel beklentileri olarak sıralanmıştır. Bu taleplerin karşılanması ise siyasi, hukuki, politik ve idari reformların hayata tam anlamıyla bağlıdır. En önemli vurgu ise zihniyet değişiminden oluşmaktadır. Reformların kalıcı ve etkili bir şekilde yaşayabilmesi için sadece esneklikteki değişiklikler ile yeterli olmaz. Aynı zamanda toplumsal ve kurumsal düzeyde bir düşünce ve davranışların değişmesi önemlidir. Bu değişim, yönetimde daha şeffaf, adil ve hesap verebilir bir kültür kaynaklarını hedefler. Ayrıca devlet, özel sektör ve sivil toplumların iş birliği içinde çalışmasının bu reformlara katkı sağlamaktadır. Bu üçlü iş birliğiyle, kamu reformunun çok yönlü bir bakış açısıyla ele alınmasını sağlayarak, reformların daha etkili ve geniş kapsamlı bir şekilde taranmasını mümkün kılacaktır (Gökçelik, 2016: 63).

Ülkemizde, kamu sektöründe etik anlayışının ne şekilde şekillendiği, hangi davranışların etik kapsamına girdiği ve hangi kavramların etik olmadığı sürekli olarak tartışılmaktadır. Bu tartışmaların izlerine, Türkiye'deki kamu yönetimi reform çabalarının tarihsel sürecinde rastlanabilir. Kamu yönetiminin daha verimli ve etkin bir şekilde yapılandırılmasını hedefleyen araştırmalar, Türkiye'de belirli dönemlerde yapılmış ve hem yerli hem de yabancı uzmanlar tarafından yürütülmüştür. Bu

araştırmalar sonucunda, kamu görevlilerini ilgilendiren önemli konulara yer verilen raporlar hazırlanmıştır (Yayman, 2016: 23-24).

Camara ve Güngör (2022), ‘’Gine Cumhuriyeti’nde Kamu Yönetimi Anlayışı: Etik Açıdan Bir İnceleme’’ isimli makale çalışmasında; kamu görevlilerinin hizmetlerin örgütlenmesi ve sunulmasında saydamlığı artırmak amacıyla alması gereken önlemleri açıklamaktadır. Söz konusu makalede saydamlığın kamusal hizmetlerde hem hesap verebilirliği sağlamak hem de kamuoyunun güvenini artırmak için önemli bir unsur olduğundan bahsetmiş olup kamu görevlilerinin bu süreci kolaylaştırmak adına uygulaması gereken çeşitli yolları şu şekilde sıralamıştır: (Camara ve Güngör, 2022: 295-296).

1.Belgelerin korunması ve sınıflandırılması: Saydamlığın sağlanması için belgelerin düzenli bir şekilde saklanması ve gerekli hallerde kamuya sunulabilmesi açısından önemlidir.

2.Web sitelerinde bilgi paylaşımı: Kamu kurumları, web siteleri aracılığıyla yurttaşlara bilgi sunmalı ve gerekli duyuruları basın yoluyla kamuya iletmelidir. Bu sayede bilgiye erişimi hızlandırarak iletişimi şeffaf bir hale getirir.

3.Yurttaşlara yönelik hizmet kılavuzlarının üretimi: Hizmetlerin nasıl sunulduğunu açıklayan kılavuzlar, yurttaşların kamu hizmetlerinden daha etkin bir şekilde yararlanmalarını sağlayarak bilgilendirme sürecini güçlendirir ve hizmetlerdeki açıklığı artırır.

4.Bilgi ve sevk hizmetlerinin kurulması: Kamu kurumlarında yurttaşların bilgi alabilecekleri ve gerekli yönlendirmelerin yapılacağı birimler oluşturulmalıdır. Bu şekilde hem hizmetlerin daha erişilebilir olması hem de vatandaşlarla doğrudan iletişim kolaylaşır.

5.Hizmet kalitesiyle ilgili şikâyetlerin izlenmesi: Kamu hizmetlerinin kalitesiyle ilgili şikâyet kayıtlarının düzenli olarak tutulması ve bu bilgilerin yurttaşlarla paylaşılması, saydamlığın güçlenmesine katkı sağlayarak kamu hizmetlerinin geliştirilmesine yönelik geri bildirimlerin açık bir şekilde takip edilmesini de sağlayarak kamusal hizmetlerin daha erişilebilir, hesap verebilir ve şeffaf bir şekilde sunulması amaçlanır. Saydamlık, yurttaşların kamu kurumlarına olan güvenini artırır ve kamusal hizmetlerin kalitesini yükseltir.

Kamu yönetiminde etik davranış ilkeleri, devletin vatandaşlara karşı olan yükümlülükleri açısından önem arz etmektedir. Devletin etik anlayışının uzun vadeli olması gerekmektedir. Çünkü devletin sorumluluğu yalnızca belirli bir gruba değil, tüm vatandaşlara karşıdır. Bu bağlamda, kamu yöneticileri ve görevlilerinin, kamu gücünü ve kamu yararını esas alarak hareket etmeleri gerekmektedir. Kamu yararı kavramı, kamu etiğinin temel ilkeleri olan adalet, dürüstlük ve eşitlik ile sıkı bir ilişki içerisindedir. Bu nedenle kamu çalışanlarının, görevlerini yerine getirirken kamu yararına öncelik vermeleri zorunludur. Etik dışı davranışlar, kamu yararını zedeleyerek vatandaşların devlete olan güvenini olumsuz etkileyebilir (Öztürk, 2008: 261).

1.2.7. Ülkemizde Kamu Örgütlerinde Kullanılan Etik Mevzuatlar

Kamu yönetiminde etik konusunda yapılan bilimsel ve yasal düzenlemelerle ilgili olarak özellikle yolsuzluğun dünya genelinde, gelişmiş ülkeler de dahil olmak üzere, artması bu düzenlemelerin gerekliliğini daha da artırmıştır. Kamuya olan güvenin azalması, birçok ülkenin kamu yönetiminde etik değerleri teşvik eden çalışmalar ve reformlar gerçekleştirmesine neden olmuştur. Bu çerçevede, kamu hizmetlerinin düzgün işlemesi ve halkın kamu kurumlarına güveninin yeniden kazanılması için yasal iyileştirmeler yapılmıştır. Ayrıca, etik değerlerin oluşturulması amacıyla pek çok ülke, kurum ve kuruluşlar kurmuştur. Bu yapılar, özellikle kamu görevlilerinin etik davranışlarını düzenlemekte etkili olmuşlardır. Bu düzenlemelerin asıl amacı, kamu görevlilerinde etik bilinç oluşturmak ve bu bilincin onların davranış

ve düşüncelerine olumlu yansımasını sağlamaktır. Kamuya güvenin yeniden tesis edilmesi için kamu görevlilerinin ahlaklı, dürüst ve etik davranışlar sergilemesi gerekir. Kamu güveninin yeniden inşa edilmesi, toplumda bireylerin kendilerini güvenilir bir topluma ait hissetmeleri açısından hayati bir önem taşır (Çolak, 2021: 415).

Kamu yönetimi etik kurallara bağlı bir sistem kurabilmek için açık ve anlaşılır bir dil kullanmak gerekir. Bu standartların belirgin, anlaşılır ve uygulamaya uygun olması, sistemin etkin çalışabilmesi için, bu etik politikaların yalnızca bireyler tarafından kabul edilmemesi aynı zamanda kurum içinde kurumsallaşmış bir yapıya dönüştürülmeleri gerekmektedir. Yani etik ilkeler, kamu personelinin günlük olarak entegre edilmesi ve kurumsal parçaların bir parçası haline getirilmesi gerekmektedir. Bu şekilde, etik davranışlar sadece bireysel değil, kurumsal düzeyde kalıcı hale gelir ve yozlaşma gibi sorunlarla daha etkili bir şekilde mücadele edilebilir (Gökçelik, 2016: 63).

Ülkemizde kamu örgütlerinde etik davranışları düzenleyen yasal mevzuatlar bulunmaktadır. Bu mevzuatlar kamu görevlilerinin etik kurallara uygun hareket etmelerini sağlamak amacıyla oluşturulmuştur. Kamu Görevlileri Etik Kurulunun resmî sitesinde (https://www.etik.gov.tr/mevzuat/etik-mevzuati) Türkiye'de kamu kuruluşlarında kullanılan temel etik mevzuatlar şöyle sıralanmıştır (Kamu Görevlileri Etik Kurulu,2024).

1-) 5176 Sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun (2004)

Bu yasa, kamu görevlilerinin görevlerini yerine getirirken uymaları gereken etik ilkeleri belirlemek ve etik ihlalleri incelemek üzere Kamu Görevlileri Etik Kurulunun oluşturulmasına olanak tanımıştır. Kurul, etik ihlalleri araştırır ve kamu yönetiminde etik standartların geliştirilmesini sağlar (5176 Sayılı Kanun, 2004: madde 5).

2-) Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik (2005)

Bu yönetmelik kamu görevlilerinin uyması gereken etik davranış ilkelerini tanımlamaktadır. Temel etik ilkeler arasında dürüstlük, şeffaflık, kamu yararı, çıkar çatışmasından kaçınma, tarafsızlık ve hesap verebilirlik yer almaktadır. Kamu görevlilerinin bu ilkelere uygun hareket etmesi gerekmektedir (KGEK Yönetmelik, 2004: madde 5).

3-) Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu Üyeleri ile Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu Personelinin Uyacakları Meslekî ve Etik İlkelere Dair Yönetmelik (2007)

Bu yönetmeliğin kabul edilmesindeki amaç, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu üyeleri ile Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu personelinin, 5411 sayılı Bankacılık Kanunu ve ilgili diğer mevzuatla verilen görevlerini, anılan kanunda gösterilen yetkiler çerçevesinde, herhangi bir etki veya baskı altında kalmadan yapabilmelerini, kamuoyunda ve mali piyasalarda Kurumun görevlerini tam bir tarafsızlık içinde yerine getirdiği konusunda güven oluşturulmasını ve bu güvenin sürdürülmesini sağlamak üzere uyacakları meslekî ve etik ilkeleri belirlemektir (Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu Üyeleri ile Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu Personelinin Uyacakları Meslekî ve Etik İlkelere Dair Yönetmelik,2007:madde 1).

4-) Denetim Görevlilerinin Uyacakları Meslekî Etik Davranış İlkeleri Hakkında Yönetmelik (2010)

Bu Yönetmelik, 5176 sayılı KGEK ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun kapsamında yer alan denetim görevlilerinin uyacakları meslekî etik davranış ilkelerini belirlemek amacıyla düzenlenmiştir (Denetim Görevlilerinin Uyacakları Meslekî Etik Davranış İlkeleri Hakkında Yönetmelik,2010: madde 1**).**

5-) Eğitim Öğretim Hizmeti Verenler İçin Mesleki Etik İlkeler (2013/29)

Bu yönetmelik, eğitimcilerin etik davranışlarındaki sorunları önlemek ve kamuoyunda ve mali piyasalarda güven oluşturmak amacıyla düzenlenmiştir (Kamu Görevlileri Etik Kurulu,2013).

6-) Eğitimciler için Mesleki Etik ilkelere İlişkin Millî Eğitim Bakanlığı Genelgesi (2015/21)

Ahlaki değerleri aşındıran, ekonomik ve sosyal hayatı olumsuz etkileyen ve kamu kurumlarına olan güveni zedeleyen tutum ve davranışlara karşı kurumsal kapasitenin geliştirilmesi ve güvenilir bir yönetim anlayışının oluşturulması amacıyla hazırlanan "Türkiye'de Saydamlığın Artırılması ve Yolsuzlukla Mücadelenin Güçlendirilmesi Strateji Belgesi ve Eylem Planı" Bakanlar Kurulunca kabul edilerek, 22.02.2010 tarihli ve 27501 sayılı Resmi Gazete de yayımlanıp uygulamaya konulmuştur (Milli Eğitim Bakanlığı,2015).

7-) Gümrük Personel Meslek Etik İlkeleri (Gümrük Müsteşarlığı Genelgesi) (2010/2)

Bu genelge ile gümrük idarelerinin yolsuzluklardan arındırılması ve dürüstlük ilkelerinin yerleştirilmesi hedeflenmiştir. Ayrıca bu genelge ile gümrük personelinin kamuoyunda güven oluşturması ve bu güvenin oluşturulması için mesleki etik ilkelerin belirlenmesi de hedeflenmiştir (Ticaret Bakanlığı,2010).

8-) Sayıştay Denetçilerinin Mesleki Etik Kurallarına İlişkin Usul ve Esaslar (2011)

Bu düzenleme ile Sayıştay Denetçilerinin uyacakları mesleki etik kurallarına ilişkin usul ve esasların belirlenmesi amaçlanmıştır (Sayıştay,2011).

9-) Sermaye Piyasası Kurulu Üyeleri ve Personelinin Uyacakları Mesleki ve Etik İlkeler Hakkında Yönetmelik (2014)

Sermaye Piyasası Kurulu Başkan ve üyeleri ile Kurul personelinin, 6.12.2012 tarihli ve 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu ve ilgili diğer mevzuatla verilen görevleri yerine getirirken uyacakları mesleki ve etik ilkeleri belirlemek, bu yönetmeliğin amacıdır (Sermaye Piyasası Kurulu, 2014).

10-) TBMM Başkanlığı İdari Teşkilatı Etik Rehberi (2015)

Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanlığı İdari Teşkilatı'nda çalışanların görevlerini yürütürken uymaları gereken etik davranış ilkelerini belirlemeyi amaçlamaktadır (TBMM Başkanlığı, 2015).

1.2.8. Kamu Görevlileri Etik Kurulu ve Etik Komisyonu

a-) Kamu Görevlileri Etik Kurulu

Devletler, kamu yönetiminde etik altyapısını oluşturmak amacıyla mevzuat değişiklikleri yapmış, çeşitli çalışmalar yürütmüş ve kurumsal yapılar kurmuştur. Bu bağlamda, Türkiye'de etik bir altyapı kurmak, mevzuatla belirlenen kural ve ilkeleri entegre bir şekilde yönetmek ve kurumsal bir yapı oluşturmak amacıyla 2004 yılında "5176 sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun" yürürlüğe girmiştir (Ömürgönülşen,2016: 7).

Kamu görevlilerinin etik davranışlarını düzenlemek için oluşturulan yasal ve kurumsal çerçeveyi belirleyen Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik ile kamu görevlilerinin etik kurallara uyması zorunlu hale getirilmiş ve bu süreçlerin etkin bir şekilde uygulanması için Kamu

Görevlileri Etik Kurulu oluşturulmuştur. Bu düzenleme, kamu yönetiminde etik standartların yerleşmesini ve korunmasını hedeflemektedir (Erol, 2022: 752).

Etik konusunun temel kanunu olan 5176 sayılı Kanun ile Kamu Görevlileri Etik Kurulunun kuruluş, görev, usul ve çalışma esasları şeffaflık, tarafsızlık, dürüstlük gibi etik davranış ilkelerini tanımlamak ve uygulamak amacıyla oluşturulmuştur. Söz konusu bu kanun ile Kamu Görevlileri Etik Kurulu'nun çalışma usul ve esasları belirlenmiştir (5176 Sayılı Kanun, 2004: madde 1). 5176 sayılı Kanunun yanı sıra Etik Kurulu kurulmasını öngören Devlet Memurlarının Etik Davranış Esasları ile Uygulama Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik de etiğin nasıl oluşturulacağı konusunda diğer temel düzenlemelerden biri olup anılan yönetmelikle "etik davranış ilkeleri" tanımlanmıştır (Bozkurt, 2016: 46).

5176 sayılı Kanun ile kamu görevlilerin uymak zorunda olduğu genel ilkeler belirlenmiştir. Kamu görevlilerinin etik davranış ilkeleri ile bunların uygulama ve ilkelerine ilişkin düzenleme, kamu sektöründe etik ilkelerin açıkça tanımlanması açısından önemlidir. Çünkü bu düzenleme genel etik kurallara aykırı bir davranışı açıkça ifade etmektedir. Bu durum Etik Kurul misyonunun amacının net bir şekilde tanımlanmasını mümkün kılmıştır (Akcagunduz ve Eken, 2022: 485).

Kamu Görevlileri Etik Kurulu'nun yetkileri, görev ve sorumlulukları Cumhurbaşkanı, TBMM üyeleri, Cumhurbaşkanı Yardımcıları ve Bakanlar, Türk Silahlı Kuvvetleri, yargı mensupları ve üniversiteler hariç olmak üzere tüm kamu kurum ve kuruluşlarını kapsamaktadır (5176 sayılı Kanun, 2004: madde 1). Kurul, etik-dışı davranışlar hakkında inceleme ve araştırma yaparken, gerektiğinde ilgili kurum ve kuruluşlardan yetkili makamlar aracılığıyla bilgi ve belge talep edebilir. İlgili kurumlar ise bu talepleri gecikmeden yerine getirmekle yükümlüdür. Bu düzenleme, etik ihlallerin incelenmesinde kurula geniş bir yetki alanı sunmakta ve kurumlar üzerinde etkin bir denetim sağlamayı amaçlamaktadır (5176 sayılı Kanun, 2004: madde 6).

Cumhurbaşkanının, Türkiye Millet Meclisinin ve Bakanlar Kurulu üyelerinin Kurulun denetimi dışında tutulmasının nedenleri, Cumhurbaşkanının mutlak sorumsuzluğunda ve milletvekilleri ile Bakanlar Kurulu üyelerinin farklı bir yöntemle tabi olmalarıdır. Türk Silahlı Kuvvetleri ve yargı mensuplarının kendilerine ait kuralları bulunmaktadır. Ancak üniversiteler ayrı ve bağımsız yapıları nedeniyle bu kategoriden muaftır (Köprü, 2007: 101).

Avrupa Komisyonu Genel Müdürlüğü'nün geçen yıl Türkiye'nin AB entegrasyon sürecinde kaydettiği ilerlemeye ilişkin hazırladığı raporda, etik tedbirlerin üniversiteleri, askerleri ve hakimleri kapsayacak şekilde genişletilmesi konusunda herhangi bir ilerleme kaydedilmediği belirtildi. Söz konusu bu raporda kurumların dahil edilmesi için yasaların çıkarılması gerektiği belirtilmiştir (Öztutkan,2011: 75-76).

Kamu Görevlileri Etik Kurulu'na yapılan başvurular 3071 sayılı Dilekçe Kanunu'na göre yapılmakta ve bu başvurular titizlikle değerlendirilmektedir. Ancak, kamu görevlilerini karalama amacı taşıyan, haklı bir gerekçeye dayanmayan veya yeterli bilgi ve belge sunulmayan başvuruların dikkate alınmamaktadır. Ayrıca, Cumhurbaşkanı, TBMM üyeleri, Bakanlar Kurulu üyeleri, Türk Silahlı Kuvvetleri, yargı mensupları ve üniversitelerin Kurul'un yetki alanı dışında bırakılması, Kurul'a yapılan başvuruların birçoğunun işlem görmemesine ve bu nedenle Kurul'un beklenen etkinliğinin tam anlamıyla sağlanamamasına neden olmaktadır. Bu durum, Kurul'un işlevselliği ve kapsayıcılığına dair bir sınırlamaya işaret etmektedir (Koçak ve Yüksel, 2010: 85-86).

Kamu Görevlileri Etik Kurulunun (KGEK) kamu yönetiminde önemli bir rol oynadığı ve demokratik katılım, şeffaflık, hesap verebilirliğe ve etik değerlerin yaygınlaştırılmasına katkı sağlamaktadır. Kamu Görevlileri Etik Kurulunun temel amacı, kamu görevlileri ve toplum arasında etik mevzuat ve ilkelerin benimsenmesi ve bunların ile birlikte etik bilincin erişilebilirliğini sağlamaktır. Kurul, etik değerleri yayarak toplum ve kamu görevlilerinin davranışlarında olumlu bir genel oluşturmayı

hedeflediği belirtilmektedir. Bu sayede, etik ilkelere dayalı bir kamu yönetimi anlayışının güçlenmesi ve kamusal hizmetlerin daha şeffaf, hesap verme ve adil bir şekilde gösterilmesi amaçlanır (Doğan, 2015: 397).

Kurul üyelerinin görev süresi dört yıl olup, görev süresi sona eren üyeler yeniden kurula üye olarak seçilebilmektedir. Bu üyelerin görev süresi dolmadan görevleri sona erdirilmez. Ancak üyenin görevini yerine getirememesi veya hastalık veya ciddi sakatlık nedeniyle üyeliğini kaybetmesi halinde, daha önce atandığı şekilde üyeliğine son verilebilir. Bir üyenin görevi kötüye kullanmaktan veya görevi kötüye kullanmaktan suçlu bulunması halinde, Cumhurbaşkanınca görevden alınır. Görev süreleri sona ermeden, fesih veya diğer sebeplerle boşalan kurul üyelerinin bir ay içinde cumhurbaşkanı tarafından ataması yapılır. Buna göre, aday gösterilen üyelerin bağımsız oy kullanma hakkı sona erecektir. Kurul, başkanın daveti ve tüm üyelerin oybirliği ile en az altı üye ile toplanır. Toplantı kararları ilgili taraflara iletilir. Kurul ayda dört kez toplanır. Toplantıya başkan ve yönetim kurulu üyelerinin katılımı önemlidir. Üst üste üç toplantıya veya yılda toplam on toplantıya katılmayan üye istifa etmiş sayılır. Konseyin sekretarya hizmetleri Çalışma, Sosyal Hizmetler ve Aile Bakanlığı tarafından yönetilmektedir (5176 sayılı Kanun,2004: madde 2).

5176 sayılı Kanunda Kamu görevlileri Etik Kurulunun yapısı ve üyelerinin seçim usulü belirtilmiştir. Kurul 11 üyeden oluşmuş olup üyeler üst düzey bürokratlar içerisinden seçilmektedir. Kurulun tüm üyeleri Cumhurbaşkanı tarafından seçilir ve atanır. Görev süresi sona eren üyeler yeniden seçilebilir. Ancak 5176 sayılı Kanun'un 2. maddesinde önemli bir ayrıntıya yer verilmektedir. Seçilen üyenin görevden alınması ancak görev süresinin sona ermesiyle mümkündür. Ancak üyelerin ciddi bir hastalığa yakalanmaları veya başka bir olay nedeniyle iş göremez hale gelmeleri halinde, yasal süreleri dolmadan adaylıktan çıkarılabilirler. Ayrıca bazı özel durumlarda (örneğin, yüz kızartıcı bir suçtan veya görevi kötüye kullanmaktan suçlu bulunmaları halinde) üyeler (Cumhurbaşkanı onayı ile) görevden alınabilmektedir. Kurul üyelerinden birinin görevden alınması halinde başkan, boşalan üyeliğe Cumhurbaşkanı yeniden atar. Kurul başkanın çağrısı üzerine en az altı üyenin

katılımıyla toplanabilir. Kurul, üye tam sayısının salt çoğunluğuyla karar alabilir. Kurul genellikle ayda dört kez toplanır. Ancak üyenin üst üste üç defa veya yılda on toplantıya katılmaması halinde kuruldan istifa etmiş sayılır (Akcagunduz ve Eken, 2022: 483).

Cumhurbaşkanı bu kanun kapsamındaki konularda her türlü kararları almak ve uygulamak üzere (5176 sayılı Kanun, 2004: madde 2);

a) Bakanlık görevi yapmış olanlar arasından bir üye,

b) İl belediye başkanlığı yapmış olanlar arasından bir üye,

c) Yargıtay, Danıştay, Sayıştay üyeliği görevlerinden emekliye ayrılanlar arasından üç üye,

d) Müsteşarlık, büyükelçilik, valilik, bağımsız ve düzenleyici kurul başkanlığı görevlerinde bulunmuş veya bu görevlerden emekliye ayrılanlar arasından üç üye,

e) Üniversitelerde rektörlük veya dekanlık görevlerinde bulunmuş öğretim üyeleri veya bunların emeklileri arasından iki üye,

f) Kamu Kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarında en üst kademe yöneticiliği yapmış olanlar arasından bir üye,

Olmak üzere toplam on bir üyeyi biri Başkan olmak üzere seçer ve atar.

Kanunun 4. maddesine göre Kurula en az genel müdür veya benzer düzeydeki yetkililer tarafından başvuru yapılabilecek. Bu nedenle Genel Müdürün altında

bulunan memurlar hakkında kurula yapılan başvurular dikkate alınmayacaktır. Konuyu soruşturma yetkisi ilgili disiplin kuruluna aittir (5176 sayılı Kanun, madde 4).

Türkiye'deki kurumsallaşma sürecinin etik ilkelerle güçlendirilmesi adına yapılan en önemli düzenleme olan Kamu Görevlileri Etik Kurulu (KGEK), etik kültürün derinleştirilmesi ve kamu kurumlarındaki kurumsal itibarın etkin hale getirmek amacıyla birçok önemli proje geliştirmiştir. Bu projelerin amacı, etik değerlerin yaygınlaştırılmasıyla, kamu kurumlarının itibarını artırmak ve böylece kurumsallaşma sürecini hızlandırmaktır. Türkiye'de Kamu Görevlileri Etik Kurulunun öncülüğünde gerçekleştirilen bu projeler, etik ilkelerle güçlendirilmiş bir kurumsallaşmanın uzun vadede kamu hizmetlerinin kalitesini artıracağını ve kamu yönetiminde daha etik bir yaklaşım geliştireceğini ortaya koymaktadır (Atmaca ve Boyalı, 2023: 726).

Ülkemizde kamu kurumunda etik paylaşımı sağlamak için uluslararası iş birlikleri ve anlaşmalar önemli bir rol oynamaktadır. Türkiye'nin Dünya Bankası (DB), Avrupa Birliği (AB), Birleşmiş Milletler (BM), Ekonomik İş Birliği, Kalkınma Teşkilatı (OECD) ve Avrupa Konseyi gibi Uluslararası Kuruluşlar kamu yönetiminde etik politikaların etkili kullanılmasına yönelik önemli katkılar sağlamıştır. Türkiye, bu tür örgütlerle yaptıkları iş birlikleri sayesinde, etik ilkelere uyum sağlamaya yönelik ulusal politikalarını güçlendirmiştir. Bu kurumlar, ülkemizdeki kamu örgütlerinde etik bilimleri ve iyileştirmeleri açısından olumlu bir etki yaratmış olup bu üyelikler ülkemiz için önemli bir motivasyon kaynağı olduğu olmuştur (Korkmaz ve Taş, 2023: 310). İlkelere aykırı faaliyetlerde kamu denetimi garanti altına alınmıştır. Etik altyapısının önemli bir unsuru olan Kamu Hizmeti Etik Komitesi'nin kurulmasında, Avrupa Birliği (AB), Avrupa Konseyi ve OECD gibi uluslararası ve bölgesel kuruluşların önerileri belirleyici olmuştur. Bu kuruluşlar, etik standartların güçlendirilmesi ve kamu hizmetlerinde dürüstlük ile hesap verebilirliğin sağlanması adına önemli tavsiyelerde bulunmuş, bu da komitenin oluşturulmasına zemin hazırlamıştır (Çalık, 2012: 108).

Kamu görevlilerine yönelik belirlenen etik kodlar ve kurallar, Kurul tarafından açıkça belirtilmiştir. Kurulun görevlerinden biri de bu kuralların uygulanıp uygulanmadığını denetlemektir. Denetimler ile kurallara uyum derecesi izlenirken, aynı zamanda toplumu ve kamu görevlilerini bilgilendirme amacıyla seminerler, konferanslar ve toplantılar düzenleyerek, etik davranışların geliştirilmesine katkıda bulunulmuştur. Bu faaliyetler, kamu görevlilerinin etik ilkeleri benimsemelerinde yol gösterici bir işlev üstlenmiştir (Erdem ve Doğan, 2022: 786).

Kamu Görevlileri Etik Kurulu, etik kültürünün yaygınlaştırılması ve güçlendirilmesi için kurumsal düzeyde çeşitli eğitim programları düzenlemiştir. Bunun yanı sıra, kurul, etik konularında yapılan bilimsel araştırmalara finansal destek sağlayarak bu alandaki akademik çalışmaların teşvik edilmesini amaçlamıştır (Akcagunduz ve Eken, 2022: 476).

Kurulun oluşmasında ülkemizin dinamiklerine uygun bir anlayışın karşılığı olarak düşünülmektedir. Ancak Kurulun soruşturmasının kapsamının bu şekilde sınırlandırılması, etkili bir etik çerçevenin oluşturulmasına zarar vermektedir. Etik olmayan davranışların Türkiye'nin kamu yönetiminde yaygın olduğuna inanılmakta olup kamu araştırmaları bunun politikacıları ve bürokratları da kapsadığını göstermektedir (Arap ve Yılmaz, 2005: 7-8).

Kamu Görevlileri Etik Kurulunun (KGEK) internet sitesindeki verilerden alınan, (https://www.etik.gov.tr/raporlar/faaliyet-raporlari/) bazı istatistiki veriler aşağıdaki tablolarda belirtilmiştir.

Tablo 1.2: 2005-2019 Yılları Arasında Kurula Yapılan Başvuruların Konuları ve Sayıları

KAMU GÖREVLİLERİ ETİK KURULUNA YAPILAN BAŞVURU SAYISINI VE YAPILAN İŞLEMLERİ GÖSTEREN TABLO																
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	TOPLAM
TOPLAM BAŞVURU SAYISI	78	47	64	114	115	311	305	243	326	218	126	145	126	126	132	2476
USULE AYKIRILIK NEDENİYLE REDDEDİLEN BAŞVURU SAYISI	64	31	44	50	12	176	247	198	236	179	79	120	73	99	105	1713
İNCELEMEYE ALINAN BAŞVURU SAYISI	14	16	14	11	39	109	75	64	83	44	36	39	22	50	18	634
İNCELEMEYE ALINAN BAŞVURULARDAN ETİK İHLAL KARARI VERİLENLER	0	0	0	1	6	30	9	10	9	6	7	5	5	6	3	97
İNCELEMEYE ALINAN BAŞVURULARDAN ETİK İHLAL KARARI VERİLMEYENLER	1	5	6	6	20	36	40	25	34	28	26	33	17	16	3	296
İNCELEMEYE ALINAN ANCAK YARGIYA İNTİKAL ETMESİ NEDENİYLE İNCELEMESİ DURDURULANLAR	13	11	8	4	13	43	26	29	40	10	3	1	0	4	1	206
KARAR VERİLMESİNE YER OLMADIĞINA KARAR VERİLENLER	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	24	11	35

Kaynak: https://www.etik.gov.tr/raporlar/istatistiki-veriler/Erişim Tarihi:18.09.2024

Tablo 1.3: Kurul tarafından 2023 yılına kadar verilen etik ihlali kararlarının etik ilkelere göre dağılımı

İhlal Edilen İlkeler	İhlal Sayısı
Saygınlık ve güven (Yönetmeliğin 10. maddesi)	76
Dürüstlük ve tarafsızlık (Yönetmeliğin 9. maddesi)	74
Savurganlıktan kaçınma (Yönetmeliğin 17. maddesi)	25
Kamu malları ve kaynaklarının kullanımı (Yönetmeliğin 16. maddesi)	21
Görev ve yetkilerin menfaat sağlamak amacıyla kullanılmaması (Yönetmeliğin 14. maddesi)	16
Yöneticilerin hesap verme sorumluluğu (Yönetmeliğin 20. maddesi)	15
Çıkar çatışmasından kaçınma (Yönetmeliğin 13. maddesi)	14
Hizmet standartlarına uyma (Yönetmeliğin 7. maddesi)	12
Amaç ve misyona bağlılık (Yönetmeliğin 8. maddesi)	8
Görevin yerine getirilmesinde kamu hizmeti bilinci (Yönetmeliğin 5. maddesi)	7
Nezaket ve saygı (Yönetmeliğin 11. maddesi)	7
Halka hizmet bilinci (Yönetmeliğin 6. maddesi)	6
Hediye alma ve menfaat sağlama yasağı (Yönetmeliğin 15. maddesi)	4
Bağlayıcı açıklamalar ve gerçek dışı beyan (Yönetmeliğin 18. maddesi)	2
Bilgi verme, saydamlık ve katılımcılık (Yönetmeliğin 19. maddesi)	2
Eski kamu görevlileri ile ilişkiler (Yönetmeliğin 21. maddesi)	1
Yetkili makamlara bildirim (Yönetmeliğin 12. maddesi)	0
Mal bildiriminde bulunma	0
İlkelerin ihlal edilme sayısı	**290**
Toplam ihlal kararı sayısı	**107**

Kaynak: https://www.etik.gov.tr/raporlar/faaliyet-raporlari/Erişim Tarihi:18.09.2024

Tablo 1.4: 2018-2023 yılları arasında Kurula yapılan başvurulardan mevzuatta öngörülen şartları taşımayanlarla ilgili olarak haklarında verilen usulden ret kararlarının konularına göre dağılımı

USULDEN RET NEDENLERİ	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Hakkında başvuru yapılan kamu görevlisinin en az genel müdür veya eşiti seviyede bulunmaması	34	40	37	54	61	43
5176 sayılı Kanun kapsamında bulunmayan bir kamu görevlisi hakkında başvuru yapılmış olması[2]	16	13	16	17	18	30
Hakkında başvuru yapılan kişinin kamu görevlisi olmaması	2	6	2	6	4	0
Hakkında başvuru yapılan kişinin adı, soyadı ve görev unvanının belirtilmemiş olması	19	25	11	11	28	2
Başvuru konusunun yargıya intikal etmiş olması	6	11	19	16	6	7
Başvuru dilekçesinde somut bilgi ve belge bulunmaması	9	3	16	2	22	14
Başvuru sahibinin adı, soyadı ve adresinin bulunmaması	2	1	1	2	3	0
Başvuru sahibinin gerçek kişi olmaması	2	2	7	2	0	2
Başvuru konusunun zamanaşımına uğraması[3]	2	6	2	-	2	3
Başvuru konusunun Kurulun görev alanına girmemesi	6	9	5	9	15	13
Başvurunun daha önce alınan kararın konusuna ilişkin olması	1	5	1	1	1	0
Başvurunun karalama veya iftira amacıyla yapıldığının anlaşılması	-	-	-	1	1	2
Diğer nedenler	4	-	-	1	4	6
TOPLAM	**103**	**121**	**117**	**122**	**165**	**122**

Kaynak: https://www.etik.gov.tr/raporlar/faaliyet-raporlari/Erişim Tarihi:18.09.2024

90'lı yıllardan itibaren özellikle Batı Avrupa ülkelerinde iyi ve ahlaklı kamu idareleri kurma baskısıyla karşı karşıya kalan ülkeler, kamu yönetiminde kanunlar oluşturmaya ve yürütme erkinin belirli prosedürlerinden yararlanmaya çalışmışlardır. Ülkemizde son çeyrek asırda görülen korkunç vakalar, etik kavramına olan ilgiyi ve kamu yönetiminde etik bir yapı oluşturmaya yönelik çalışmaların hızını arttırmıştır. 25 Nisan 2004 tarihinde yürürlüğe giren 5176 sayılı Kanun, kamu kurumlarında suiistimallerin önlenmesine yönelik en önemli tedbirdir. 5176 sayılı Kanun, kamu görevlilerinin uyması gereken etik davranış ilkelerini belirlemekte ve bunların uygulanmasını sağlamak üzere Resmi Kamu Etik Kurulunu oluşturmaktadır (Çalık, 2012: 1-2).

Yüksek Mahkeme, Kamu Görevlileri Etik Kurulu'nun verdiği etik ihlali kararlarının yargısal kesinlik kazanmadan Resmî Gazete ile kamuoyuna açıklanmasının, kişilerin insan onuru ve haklarını ihlal edebileceğini belirlemiştir. Etik Kurulu'nun yetkisi, etik ihlalleri tespit edip bildirmeyi içermektedir. Ancak bu yetkinin sınırları tartışmalıdır. Mahkeme, henüz kesinleşmemiş kararların açıklanmasının, kişilerin maddi ve manevi zarar görmesine yol açabileceğini vurgulamaktadır. Kararlar yazılı ve görsel medyada yer alarak sübjektif yorumlara neden olabilir ve kişilerin onurunu zedeleyebilir. Mahkeme, etik ihlali kararlarının duyurulmasında yargısal süreçlerin tamamlanmasının önemine dikkat çekmektedir. Etik ihlallerin kamuoyuna duyurulması şeffaflık açısından önemlidir. Ancak kesinleşmemiş kararların açıklanması insan haklarına zarar verebilir. Bu sebeple, etik ihlali kararlarının ilan edilmesinde yargısal süreçlerin tamamlanması önem arz etmektedir (Erol, 2022: 775).

Türkiye'de, 2004 yılına kadar kamu görevlilerinin etik davranışlarını net bir şekilde belirleyen bir mevzuatın olmaması önemli bir eksiklik olarak kabul ediliyordu. 2004 yılı öncesinde etik ilkeler, farklı mevzuatlar aracılığıyla belirlenmeye çalışılmış olsa da sübjektif değerlendirmeler nedeniyle bu ilkeler sistematik bir şekilde uygulanamamıştır. Sübjektif değerlendirmeden kast edilen, bir kamu görevlisinin davranışının etik olup olmadığına dair kararların farklı yargıçlar tarafından veriliyor olmasıdır. Yargıçlar arasında fikir birliği sağlanamadığı için her biri farklı kararlar almıştır. Örneğin, A ilinde bir kamu görevlisinin B davranışını sergilemesi sonrasında, A ilindeki hâkim bu davranışı etik ihlali olarak değerlendirmemiştir. Ancak, aynı B davranışının D ilindeki bir kamu görevlisi tarafından yapılması ve şikâyet edilmesi üzerine, D ilindeki hâkim bu davranışı etik ihlal olarak kabul etmiştir. Bu durum, adalet sistemine duyulan güveni zedelemiş ve hangi davranışların etik olduğu konusunda karışıklığa neden olmuştur. Bu nedenle, 2004 yılında yürürlüğe giren 5176 sayılı Kanun ve ilgili düzenlemeler, bu önemli sorunu çözerek etik ilkelerin daha net bir şekilde belirlenmesini sağlamıştır (Akcagunduz ve Eken, 2022: 491).

Ülkemizde, kamu örgütlerinde etik kültürünün oluşturulmasına yönelik atılan adımların çoğunlukla yasal düzenlemelerle sınırlı olduğu görülmektedir. Ancak etik, hukuki kurallarla tamamen belirlenebilecek veya denetlenebilecek bir olgu değildir. Bazen yasal bir davranış etik olmayabilir, ya da etik bir davranış yasal olmayabilir. Yasal düzenlemelerle belirli netlikler sağlanabilirken, etik daha çok gri bir alanda şekillenir ve bu alan sübjektif, belirsizdir. Bu nedenle, yasal düzenlemeler etik kültürün yerleşmesinde yalnızca destekleyici bir rol oynar (Korkmaz ve Taş, 2023: 305).

Kamu Görevlileri Etik Kurulunun, kamu yönetimi ve iş dünyası üzerindeki olumlu etkileri vardır. Dürüst, adil ve daha iyi bir yönetimin temeli etik ilkelere dayanmaktadır. Yeni kamu yönetimi yaklaşımının, hizmet sunumunda şeffaflık, hesap verebilirlik, tarafsızlık, dürüstlük, açıklık ve objektiflik gibi temel ilkeleri vurgulayacağı öngörülmektedir. Bu anlayış, kamu hizmetlerinin daha etkili ve adil bir şekilde sunulmasını sağlamayı amaçlamakta olup, kamu yönetiminin güvenilirliğini artırmayı hedeflemektedir. Bu ilkelerle hareket eden bir yönetimin hem kamu güvenini artıracağı hem de iş dünyası üzerinde olumlu etkiler yaratacaktır. Bu bağlamda, verimlilik ve etkinliğe ulaşmanın, etik değerlerle donatılmış bir yönetim sistemi ile mümkün olduğu ileri sürülmektedir. Bu yaklaşım, sadece kamu hizmetlerini değil, aynı zamanda piyasaların işlerliğine ve iş dünyasındaki güven ortamına da katkı sağlamaktadır. Etik ilkelere dayalı bir yönetim anlayışının, sadece kamusal alanı değil, geniş anlamda ekonomik ve sosyal yapıyı da olumlu yönde etkilemektedir. Kamu Görevlileri Etik Kurulu, bu ilkelerin uygulanmasında ve yaygınlaştırılmasında kilit bir rol oynamakta, yeni kamu yönetimi anlayışının merkezinde yer almaktadır. Bu şekilde, açıklık, şeffaflık ve hesap verebilirlik gibi değerler, etik yönetimin ana bileşenleri olarak öne çıkmaktadır (Lamba, 2015: 144).

b-) Kamu Görevlileri Etik Komisyonu

Türkiye'de 13.04.2005 tarihinde Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliği ile kurum ve kuruluşlarda etik kültürünün yerleşmesini ve gelişmesini sağlamak, personelin etik davranış ilkeleriyle ilgili karşılaştıkları sorunlara yönelik rehberlik etmek ve etik uygulamaları değerlendirmek amacıyla, ilgili kurum veya kuruluşun üst yöneticisi tarafından en az üç kişiden oluşan bir etik komisyonu oluşturulmuştur (Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik, 2005: madde 29).

Kanun, kurumsal bir sistemin oluşturulması ve etik kültürü sisteminin yaygınlaştırılması yolunda önemli bir adım teşkil etmektedir. Daha sonra 2005 yılında Kamu görevlileri Etik Davranış Esasları ile Uygulama Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik çıkarılmış ve etik davranış ilkeleri ile Kurul'daki uygulama süreç ve esasları düzenlenmiştir. Böylece KGEK'in oluşturulmasıyla mevzuattaki çeşitli ilke ve kuralların birleştirilerek bu ilkelerin uygulanmasının takip edilmesi ve böylece kurumsallaşmanın sağlanmasının amaçlandığı söylenebilir (Akdeniz, 2016: 62).

Bu yönetmelik çerçevesinde merkez ve taşra kamu idarelerinde Etik Komisyonları oluşturulmuştur. Kurumlardaki Etik Komisyonları, kamu görevlilerinin etik dışı davranış ve durumlarını en aza indirerek farkındalıklarını ve etik bilincini artırmak amacıyla memur etik komisyonları ile koordineli olarak çalışmaktadır (Uzun, 2017: 123-124).

Etik komisyonları, kamu yönetiminde etik kültürünün oluşturulması, geliştirilmesi ve etik uygulamaları değerlendirilmesi amacıyla hizmet vermekte, kamu görevlilerinin etik davranış ilkelerine ilişkin karşılaştıkları sorunlara ilişkin tavsiye ve rehberlik sağlamaktadır (Örselli,2010: 120-121).

1.2.8.1. Kamu Görevlileri Etik Kurulu'nun Altyapısı ve Gelişimi

Türkiye'de etik altyapının oluşturulması amacıyla Kamu Görevlileri Etik Kurulu'nun (KGEK) bu yönde yoğun çalışmalar gerçekleştirmekte ancak çeşitli eksiklikler ve destek yetersizlikleri nedeniyle beklenen etkiyi yaratmada henüz tam anlamıyla başarılı olamamaktadır. Özellikle 5176 sayılı Kanun'daki bazı eksiklikler ve Kurulun kararlarının resmî gazete de yayımlanmasının iptali gibi gelişmeler, kamuda bu alanda gelişmeleri yavaşlatmaktadır. KGEK gibi etik organizasyonun sürdürülebilir bir dönüşümü sağlayabilmesi için güncel gelişmelerin farklılıkla değerlendirilmesi, değişiklik değişikliklerinin yapılması ve gerekli desteğin sağlanması gerekmektedir. Aksi takdirde, yalnızca rutin işlerin yürütüldüğü, amaçlanan değişimin ulaşamadığı bir yapıya dönüşme riskine işaret edilmektedir. Bu nedenle KGEK'in değişiminin sağlanması, kamu güvenini yeniden inşa edilmesi ve etik kültürü yaygınlaştırmak gerekmektedir (Akdeniz, 2016: 80).

Türkiye'deki AB başvuru süreci, Türk kamu idarelerinde etik anlayışın geliştirilmesinde ve etik yapılanmanın hızlandırılmasında etkili olmuştur. Bu nedenle 2000'li yılların başında etik eğitiminde büyük gelişmeler yaşanmaya başlandı (Göre, 2012: 27-34).

Kamu Görevlileri Etik Kurulu (KGEK) kamu kurumlarında etik bilincin yaygınlaştırılmasına yönelik konularda çalışmalar yapmaktadır. Örnek olarak Tapu Kadastro Genel Müdürlüğü, Ticaret Bakanlığı ve Millî Eğitim Bakanlığında etik ilkelerin belirlenmesi, çalışma ve sempozyumların düzenlenmesi, rehber ve kılavuzlar hazırlanması gibi faaliyetlerle Kurul çalışmalar yapmaktadır. Bu projelerle ilgili bakanlıklar ve kurumlar pilot kurum olarak ele alınmakta ve ortak çalışmalar yapılmaktadır. Örnek olarak Ticaret Bakanlığı ve Millî Eğitim Bakanlığında etik konular ve yolsuzlukla mücadele adına eğitimler verilmektedir. Bu sayede etik bilincin gelişimi ve kurumsal işleyişin yansıtılması hedeflenmektedir. Kurul'un bu çalışmaları, etik ilkesi ve değerlerin kamu yapısının içselleştirilmesi ve dönüşümün sürdürülmesi açısından büyük bir önem arz etmektedir (Akdeniz, 2016: 75).

1.2.9. Kamu Örgütlerinde Etik Dışı Davranışlar

Kamu yönetiminde etik dışılıkla mücadelenin tarihi bir geçmişi vardır. Ancak 21. yüzyılda bu konu daha fazla önem kazanmıştır. Ülkemizde yapılan hukuki düzenlemeler ve yaptırımlar, kamu kurumlarında etik kültürün gelişmesine katkı sağlamakta, ancak bu düzenlemeler yeterli sonuçlar doğuramamaktadır. Bunun nedeni, düzenlemelerin hayata geçirilememesi ve somut etkiler yaratmamasıdır. Kamu yönetiminde etik, çok boyutlu ve gri bir alan olup, yalnızca teknik düzenlemelerle çözülemez. Etik yapının oluşturulabilmesi için bireysel, toplumsal ve kurumsal düzeyde kültürel bir dönüşüm ve bilinçlenme gereklidir. Ahlak kodları, dini, siyasi ve kültürel faktörlerden beslenir. Bu durum kamu yönetiminde etik kültürün karmaşık ve çok yönlü olduğunu gösterir. Etik kültürün yerleşmesi, yalnızca yasal düzenlemelerle değil, kültürel bir değişim ve bilinçlenme ile mümkündür (Özsoylu,1999: 46).

Kamu yönetiminde etik dışı faaliyetler 1970'li yıllardan sonra artmaya başlamış olup, 1980'li ve 1990'lı yılların yolsuzluğun ve ahlak dışı faaliyet etiğinin zirveye ulaştığı yıllar olduğu söylenebilir (Balkan, 2009: 873-874). Türk kamu yönetiminin karşılaştığı en büyük sorunlardan biri olarak etik dışı davranışlar ve yozlaşma öne çıkmaktadır. 1980'lerden sonra, dünya genelindeki değişimler doğrultusunda Türk kamu yönetimi, yeni kamu yönetimi anlayışını benimsemiştir. Bu anlayış, hesap verebilirlik, açıklık ve etik değerlere bağlılık gibi kavramları vurgulamaktadır. Ancak, yeni kamu yönetimi yaklaşımının eleştirilerinden biri, etik dışı davranışları engelleyememesi veya bu davranışların sebepleri arasında yer almasıdır. Ayrıca, etik dışı davranışların yalnızca 1980 öncesi döneme ait bir sorun olmadığı, neoliberal politikaların etkisiyle 1980 sonrası dönemde de devam ettiği ve her iki yönetim anlayışının da etik sorunlara karşı yetersiz kaldığı düşünülmektedir (Nohutçu, 2004: 401-402).

Kamu kuruluşlarında etik dışı davranışların yayılmasının temel nedeni, ahlaki ilkelerin/değerlerin çalışanlar ve toplum tarafından unutulması, normal olanla olmayan arasındaki farkın ortadan kalkmasıdır (Demiral, 2009: 204-205). Etik dışı davranışlar

genellikle küçük ve önemsiz görülen eylemlerle başlar ve zamanla büyüyerek daha büyük sorunlara yol açar. Bu yüzden, bu tür davranışlar başlangıçta ciddiye alınmalı ve önlem alınmalıdır. Kültürümüzde hediye verme alışkanlığı buna örnek gösterilmektedir. Ayrıca, hızlı siyasal, ekonomik ve toplumsal değişimler, etik değerlerin gelişememesi nedeniyle etik-dışı davranışların artmasına ve normalleşmesine yol açabilir. 1970'lerdeki yeniden yapılanma sürecinde artan yolsuzluklar bu duruma örnektir. Nobel ekonomi ödülünün sahibi olan Milton Friedman'ın hukuk düzeninin özelleştirmeden daha önemli olduğu vurgusu da dikkate değerdir (Eryılmaz, 2008: 4-5).

Disiplin suçları ile etik davranış ilkeleri arasında fillerin ağırlığına göre işlevsel bir derecelendirme dikkate alınmalıdır. Etik ihlali durumunda kişi uyarılarak yaptırımlarla karşı karşıya gelmelidir (Erol, 2022: 777).

Kamu hizmetlerinde etik olmayan uygulamalar vatandaşların memnuniyetsizliğine neden olmakta ve hizmet kalitesini düşürmektedir. Kamu yönetimindeki etik dışı uygulamalar, devletin halkla ilişkilerini zayıflatmakta ve uzun vadede toplumsal güveni olumsuz yönde etkilemektedir. Bu durum, güven endekslerinde düşüşe neden olmakta, toplumun devlete olan inancını zayıflatmaktadır. Türk kamu yönetiminde etik dışı faaliyetlerin yaygınlaşmasının nedenlerinden biri olan etik davranış standartlarının tam olarak benimsenmemesi, kamu çalışanlarının etik değerleri içselleştirmemesiyle sonuçlandığından bu durum kamu hizmetlerinde şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerinin eksikliğine neden olmaktadır. Yönetimde hesap verebilirliğin tam olarak kurulmamış olması, denetim mekanizmalarının yeterli olmaması ve yöneticilerin sorumluluk almasının sağlanamaması, bu durumun daha da kötüye gitmesine neden olmaktadır. Saydamlık eksikliği, yönetimde gizlilik ve kararların kapalı kapılar ardında alınmasına neden olmakta, kamuya olan güveni daha da zedelemektedir. Ekonomik nedenler, düşük maaşlar, iş güvencesi eksikliği ve ekonomik güvencesizliğin çalışanları etik dışı davranışlara yöneltebileceğine işaret etmektedir. Eğitim yetersizliği, kamu çalışanlarının etik ilkeler ve sorumluluklar hakkında yeterli bilgiye sahip olmamasına yol açmakta, etik dışı davranışların

yaygınlaşmasına zemin hazırlamaktadır. Etik kültürün yerleşmemesi kamu yönetiminde etik ilkelerin bir yaşam biçimi olarak kabul edilmediğini ve kültürel olarak kökleşmediğini göstermektedir. Türk kamu yönetiminde etik dışı faaliyetler önemli bir sorundur. Ve bu sorunun çözülmesi vatandaşların devlete olan güvenini doğrudan etkilemektedir (TUSIAD, 2005: 17-235).

Toplumsal etiğin zayıflaması aynı zamanda toplumsal dokunun da zayıflamasına yol açmaktadır. Bu toplumlar az gelişmiş toplumlar olmalarına rağmen demokratik performansın zayıfladığı yerler haline gelmişlerdir (Eryılmaz, 2008: 5).

İnsan ilişkilerinin karmaşıklığının etik dışı davranışlara neden olmaktadır. Özellikle ekonomik yetersizliklerin hem etik dışı davranışların bir nedeni hem de bir sonucu olabilmektedir. Örneğin, rüşvet gibi etik dışı davranışlar ekonomik sıkıntılar nedeniyle ortaya çıkabilir. İnsanlar, ekonomik baskılar altında kaldıklarında rüşvet almak veya vermek gibi etik dışı yollara başvurabilirler. Ancak bu etik dışı davranışlar, toplumda ekonomik sorunları daha da derinleştirebilir. Ekonomik yetersizlik, hem insanların etik dışı davranışlara eğilim göstermelerine yol açar, hem de bu etik dışı davranışlar, toplumun ekonomik yapısını daha da bozarak sorunun derinleşmesine neden olur. Bu döngü, etik dışı davranışların toplumsal yapıyı nasıl olumsuz etkilediğini gösterir. Sonuç olarak, etik dışı davranışların sebeplerinin aynı zamanda sonuçlara dönüşebileceği döngüsel bir ilişki vardır ve bu döngü kırılmadıkça sorunlar derinleşmeye devam eder (Korkmaz ve Taş, 2023: 305).

5237 sayılı Türk Ceza Kanunu, Türk kamu yönetiminde etik dışı davranışlara yönelik cezai yaptırımları düzenlemektedir. Kanun, rüşvet, irtikâp, zimmet ve ihaleye fesat karıştırma gibi yolsuzluk suçlarını tanımlamıştır. Ayrıca, görevi ihmal ve kamu görevinin suiistimali gibi çıkar çatışması içeren suçlar da kanunda yer almaktadır. Örneğin, Türk Ceza Kanunu'nun 255. maddesi, yetkisi olmadığı bir iş için yarar sağlayan kamu görevlisi için hapis ve adli para cezası ile cezalandırılmasına hükmetmedir (Özdemir,2008:187,191-192).

Kamu yönetiminde etik kültürden uzaklaşıldığı zaman yolsuzluk ve yozlaşmayı da tetiklediğinden kötü yönetime neden olmaktadır (Bozkurt, 2016: 53). Kamu yönetiminde etik dışı davranışların sadece yolsuzluk ve rüşvet gibi yaygın olarak bilinen olgularla sınırlı olmadığını, daha geniş bir çerçevede farklı etik ihlallerle de sıkça karşılaşılmaktadır. Kamu görevlilerinin işlerini yürütürken etik dışı davranışlara başvurmaları, devletin işleyişine ve kamu güvenine ciddi zararlar verebilmektedir. Yolsuzluk ve rüşvet, çoğunlukla etik dışı davranışların en bilinen ve göze çarpan örnekleri; zimmet, haksız mal edinme, irtikâp (rüşvet ya da başka yollarla haksız kazanç elde etme), ihtilas (mal aşırma), ihaleye fesat karıştırma, görevi kötüye kullanma gibi birçok etik ihlal, kamu yönetiminde ciddi birer sorundur (Eryılmaz, 2002: 241).

1.2.9.1. Yolsuzluk

Çeşitli kuruluşlar tarafından farklı tanımlar yapılmasına rağmen yolsuzluğun genel kabul görmüş bir tanımı yoktur. Türk Dil Kurumu, yolsuzluğu "Bir görevi, bir yetkiyi kötüye kullanma" olarak tanımlarken, Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) yolsuzluğu, "kamu gücü, görevi ve otoritesinin özel çıkarlar için kötüye kullanılması" olarak ifade eder. ABD Uluslararası Kalkınma Ajansı (USAID) ise yolsuzluğu, "kamu görevinin özel çıkarlar için suiistimal edilmesi" olarak tarif etmektedir. Avrupa Konseyi Yolsuzlukla Mücadele Özel Hukuk Sözleşmesi'ne göre ise yolsuzluk, "rüşvet veya yasadışı bir menfaatin dolaylı veya doğrudan talep edilmesi, teklif edilmesi, verilmesi ya da kabul edilmesi" olarak açıklanmaktadır (Yeşilyurt,2016: 64).

Yolsuzluk, kamu hizmetlerini yerine getiren kişi veya grupların özel mali avantajlar veya statü çıkarları elde etmek amacıyla normal davranışlarından saparak kişisel çıkarlar için kullanmaktır (Ergun, 1978: 24-30). Yolsuzluk, kamu gücünün kişisel kazanç amacıyla yasa dışı kullanılması olarak tanımlanabilir (Berkman, 1983: 10).

Uluslararası Saydamlık Örgütü (Transparency International) Yolsuzluk Algılama Endeksi'nde Türkiye'nin 2007 ve 2020 yılları arasındaki düşüşüne dikkat çekerek, Türk kamu yönetiminde etik-dışı davranışların artmakta olduğu ifade etmiştir. Türkiye'nin 2007 yılında 64. sıradayken 2020 yılında 86. sıraya gerilemiş olması, yolsuzluk ve etik-dışı faaliyetlerin yaygınlaştığının bir göstergesi olarak yorumlanmaktadır. Bu durum, etik sorunların bireysel düzeyden çıkarak kurumsal bir sorun haline geldiği şeklinde değerlendirilmektedir (Albayrak, 2021: 244).

Avrupa Komisyonu'nun Türkiye'yle ilgili olarak yayımladığı önemli bir politika belgesi olan Gündem 2000 Raporu ile ilgili olarak Türkiye'deki yolsuzluk olaylarının çokluğuna dikkat edilerek ve bu yolda sorunların kaynağı olarak idari yapıdaki hantallık olarak vurgulanmıştır (Akdoğan, 2008: 158-159).

1.2.9.2. Rüşvet

Kamuda çalışan görevlilerin imtiyazlı kamusal işlem için kişi veya gruplara para, mal ve hizmet gibi belirli maddi menfaatler karşılığında çıkar sağlamasıdır (Berkman, 1983: 21).

Rüşvet; kamu görevlisini yasadışı ve etik dışı davranışlara yönlendirmektedir. Ancak kamu görevlileri rüşvet kapsamına girmese bile kamu görevlilerinin çıkar çatışmaları gibi durumlarla karşılaşılabilmektedir. Kamu görevlileri hediye, bağışlar vb. adı altında kişisel çıkarlar ile zaman zaman karşı karşıya kalmaktadır. Bu durum kamu görevlilerinin tarafsızlığın tehlikeye atabilecek ve etik açıdan sorunlu bir duruma düşürebilir. Bu nedenle, kamu görevlilerinin bu türden menfaatlere mesafeli durmaları, kurumun güvenilirliği ve etik bütünlük açısından perspektifi hayati öneme sahiptir (Şen, 2005: 363).

Osmanlı Devleti'nde rüşvet gibi etik dışı uygulamaların yaygınlaşması, devletin kurumsal yapısını zayıflatmış ve kamu hizmetlerinde tarafsızlık, adalet ve eşitlik gibi temel değerlerin kaybolmasına neden olmuştur. Fuzuli'nin “selam verdim,

rüşvet değildir deyü almadılar" sözleri bu durumu güçlü bir şekilde eleştirerek, toplumsal yozlaşmanın ne kadar derinleştiğini ve devletin bu tür sorunlarla nasıl baş edemediğini gösterir. Bu durum, Osmanlı Devleti'nin zayıflamasına ve sonunda çökmesine katkıda bulunan önemli faktörlerden biri olarak gösterilmektedir. Osmanlı Devleti'nin çöküş sürecindeki önemli etkenlerden biri olarak rüşvetin yaygınlaşmasını Fuzuli'nin yukarıdaki ünlü bir dizesi üzerinden bu durum simgeleştirmektedir (Yaman, 2010: 12).

Türk hukuk sisteminde rüşvet suçuna ilişkin düzenlemelere ilişkin rüşvet, yolsuzluğun en yaygın ve akla ilk gelen türü olarak tanımlanmaktadır. Türk Ceza Kanunu'nun 252. maddesinde, rüşvet suçu için ayrıntılı bir düzenleme yapılmış ve bu suç kapsamını ve yaptırımlarını belirtilmiştir. Kanuna göre, rüşvet eyleminde bulunan bir kamu görevlisi dört yıldan on iki yıla kadar hapis cezasına çarptırılır (TCK, 2004: madde 252/1).

Rüşvet suçu Türk hukuk sisteminde yalnızca Türk Ceza Kanunu'nda değil, aynı zamanda 3628 sayılı Rüşvet ve Yolsuzluklarla Mücadele Kanununda da düzenlenmiştir. Rüşvet, zimmet ve irtikâp gibi "yüz kızartıcı" olarak nitelendirilen suçların, memurluk vasfını bitirebilecek eylemlerdendir. Bu tür suçlardan dolayı ceza alan veya affedilmiş olsa bile, kamu görevlisi olarak bir daha görev alamazlar. Ayrıca bu suçlar, yalnızca hukuki açıdan değil, toplumsal açıdan da ağır sonuçlar doğurur. Toplumda bu tür eylemler "yüz kızartıcı" olarak kabul edilir ve suç işleyenler genellikle toplum tarafından dışlanır (Korkmaz ve Taş, 2023: 308).

1.2.9.3. Ayrımcılık ve Kayırmacılık

Kayırmacılık, kamu görevlilerinin yetkilerini kullanarak, para veya mal gibi ekonomik güç yerine aile, eş, arkadaşlık bağları gibi soyut araçları kullanarak kamusal işlemlerde belirli kişilere ayrıcalıklar tanınmasıdır (Berkman, 1983: 15). Kayırmacılık; yöneticinin dini, siyasi, sosyal ya da duygusal bağlar aracılığıyla yakın ilişki kurduğu kişilere sağladığı etik dışı ayrıcalıklar olarak da tanımlanmaktadır. Kayırmacılık,

örgütte liyakat ve adalet ilkelerini göz ardı eden bir tutum olup, bu kişiler işe alım, terfi ve maaş artışı gibi konularda diğer çalışanlara göre haksız avantajlar elde etmektedir. Bu tür ayrıcalıklar, örgüt içerisinde eşitlik duygusunu zedelerken çalışanlar arasında güvensizlik, adaletsizlik ve motivasyon kaybına yol açabilir. Dolayısıyla, kayırmacılık, örgüt kültürüne ve verimliliğine doğrudan zarar veren önemli bir etik ihlaldir (Çetinkaya ve Sanioğlu,2017: 607-618).

Ayrımcılık ise; aynı koşullardaki bireylerin farklı değerlendirilmesi veya farklı uygulamalara tabi tutulması olarak tanımlanabilir. Örgütlerde, cinsiyet, cinsel tercih, yaş, ırk, renk, dini tercihler ve milliyetçilik gibi unsurlara dayalı adaletsiz uygulamalar ortaya çıkar. Bu ayrımcılık, seçme ve yerleştirme, performans değerlendirme, disiplin ve işten çıkarma politikaları ile çalışma şartlarında kendini gösterir (Ergün,2009:161).

1.2.9.4. Zimmet

Bir kamu görevlisinin para veya mal gibi bir kamu kaynağının hukuka aykırı olarak kişisel kullanımı için harcaması olarak tanımlanabilir (Berkman, 1983: 25).

Memurun, kamusal nitelikteki para veya mal kaynaklarını yasalara aykırı bir şekilde kişisel çıkarları doğrultusunda kullanması zimmet suçu olarak tanımlanır. Örneğin, bir kamu görevlisinin devlete ait araç veya bilgisayarı kişisel işleri için kullanması ya da devlete ait parayı kendi şahsi harcamaları için harcaması zimmet suçunu oluşturur (Özsemerci,2003: 20).

1.2.9.5. Hakaret Taciz ve Küfür

İş hayatındaki taciz, diğer adıyla mobbing, iş ortamında insanlara, üstleri, astları veyahut aynı düzeydeki çalışanlar tarafından sürekli olarak kötü muameleye maruz bırakılmalarını ifade eder. Bu tür davranışlar tehdit, aşağılama, şiddet ya da küçük düşürme gibi gerçekleştirilebilir ve sistematik bir biçimde sürdürüldüğünde çalışanların üzerinde psikolojik, hatta fiziksel zararlara yol açabilir. Çalışanların iş

motivasyonunu ve parçalarının düşmesi gibi eylemleri, kurumsal sağlığın katılımına neden olur ve etik olmayan bir çalışma kültürünün göstergesidir (Tınaz, 2006: 13).

1.2.9.6. Görevi kötüye kullanma

5237 sayılı Türk Ceza Kanunu (TCK) ile yeniden düzenlenen görevi kötüye kullanma suçu, Türk ceza hukukunda yeni bir kavram değildir. Kamu idaresi aleyhine işlenen ve kamu idaresinin güvenilirliğini korumayı amaçlayan bu suç, kamu görevlilerinin eylemleriyle ilgili özgü bir suç olup, netice ve teşebbüs bakımından tartışmalıdır. TCK'nın 257.maddesine istinaden, kamu görevlisi görevine aykırı hareket ederek, kişilerin mağduriyetine, kamunun zararına veya kişilere haksız yarar sağlamasına neden olursa cezalandırılacaktır. Bu suçun önemli bir düzenleme olmasının nedeni, kamu idaresinin güvenilirliğinin her koşulda korunmasının hedeflemesidir (Memiş Kartal,2013:1393).

Kamu görevlilerinin kendilerine emanet edilen yetkiyi kamusal veya özel çıkarları zedeleyecek biçim kullanmaları, yani bu yetkiyi şahsi veya başka kişisel çıkarlar için kullanması etik dışı davranışlardan görevi kötüye kullanmaktır (TEPAV, 2005: 30).

1.2.9.7. Görev Tanımını Aşma

Kamu Görevlileri Etik Kurulunun 24.02.2011 tarihli 2011/16 sayılı kararında bir Belediye Başkanının görev tanımını ve yetkilerini aşan ve etik ilkelere aykırı bir görevlendirme yaptığına ilişkin karara değinilmektedir. Karara göre, 5393 sayılı Belediye Kanunu'nda başkan danışmanı statüsünde atanmasına izin veren bir hüküm olmamasına rağmen, bir il belediye başkanı tarafından bir kişi tam yetkili başkan danışmanı olarak atanmış ve bu kişinin maaşı belediye şirketinden ödenmiştir. Bu durum, Kamu Görevlileri Etik Kurulu tarafından Yönetmeliğin 9 ve 10. maddelerindeki etik ilkelere aykırı olduğu 24.02.2011 tarihli 2011/16 sayılı kararda bildirilmiştir. Bu olay kamusal halkların ve yetkilerin yasaya uygun olmayan şekilde

kullanılması olarak değerlendirilmiştir. Bu tür uygulamalar, yönetimde şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerini zedeleyerek etik değerlerle çelişmektedir (Sayer ve Barutçu, 2011: 62).

1.2.10. KGEK tarafından alınan bazı Etik İhlal Kararları

2004 yılından beri Türkiye'de "Kamu Görevlileri Etik Kurulu" ile ilgili yasal ve kurumsal süreç ile yapılanma sürdürülmektedir. Etik ihlal kararlarına ilişkin raporlara, "Kamu Görevlileri Etik Kurulu'nun web sayfasından (https://www.etik.gov.tr/kararlar/etik-ihlal-kararlari/) ulaşılabilir. Ülkemizde etik dışı uygulamalara dair birçok örneğe ilişkin kararların raporları bulunmaktadır ve bu konu, ayrı bir çalışma kapsamında ele alınması gereken geniş bir alandır (Özsalmanlı,2021:404).

Kamu Görevlileri Etik Kurulunun (KGEK) web sitesinden (etik.gov.tr/kararlar/etik-ihlal-kararlari/) alınan bazı Etik İhlal Kararları aşağıda belirtilmiştir.

1-Kamu Görevlileri Etik Kurulu'nun 2020/05 sayılı Kararında; oda arkadaşının işe gelmediği halde imza attığını bildirip durumu Şube Müdürüne ileten başvuran, kendisine mobbing uygulandığını iddia etmiştir. Soruşturma sonucunda, Şube Müdürü ve İdari İşler Şefinin kınama cezası ile cezalandırılması ve görev yerlerinin değiştirilmesi önerilmiştir. Ancak, Teftiş Kurulu Başkanının müfettiş raporundaki önerilere katılmaması sonucunda, başvuran başka bir şubeye atandığından dönemin Teftiş Kurulu Başkanının "Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliğin 9.maddesi "Dürüstlük ve Tarafsızlık" ilkesine ve 10.maddesi "Saygınlık ve Güven" ilkelerine aykırı hareket ettiği gerekçesiyle Kamu Görevlileri Etik Kurulu'nun 2020/5 sayılı kararında belirtildiğinden anılan karar; başvurana, ilgili kamu görevlilerine, Cumhurbaşkanlığı, İçişleri Bakanlığı ve diğer ilgili Bakanlıklara bildirilmiştir (Kamu Görevlileri Etik Kurulu, 2020).

2-Kamu Görevlileri Etik Kurulunun 2021/48 sayılı kararında; başvuran dilekçesinde, Genel Müdürün etik ilkelere aykırı olarak kurum içi atamalar gerçekleştirdiğini ve bazı personelin sınavsız olarak görevde yükseltildiğini iddia etmiştir. İnceleme sonucunda, kurum içi görevde yükselmelerin mevzuata uygun şekilde yapılmadığı, kamu yararı ve hizmet gereklerinin atamalarda gözetilmediği tespit edilmiştir. Ayrıca, takdir yetkisinin amacı dışında kullanıldığı ve atama süreçlerinde etik dışı uygulamaların olduğu belirlenmiştir. Bu nedenle, Genel Müdür hakkında Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliğinin 5.maddesi "Görevin yerine getirilmesinde kamu hizmeti bilinci", 9.maddesi "Dürüstlük ve Tarafsızlık" ve 10.maddesi "Saygınlık ve Güven" ilkelerine aykırı davranması nedeniyle etik davranış ilkelerini ihlal ettiğine karar verildiğinden ilgili karar; başvurana, ilgili kamu görevlisine ve Cumhurbaşkanlığı Makamına bildirildiği anılan kararda belirtilmiştir (Kamu Görevlileri Etik Kurulu, 2021).

3-Kamu Görevlileri Etik Kurulunun 2022/18 sayılı kararında; Belediye Başkanlığı'nın memur alım ilanına başvuruda bulunduğunu belirten başvuran, başvurusunun değerlendirmeye alınmadığını ve ilan sürecinin şeffaflıktan uzak olduğunu iddia etmiştir. İnceleme sonucunda, ilan metninin açık ve anlaşılır olmadığı, başvuruların kısıtlayıcı muameleye maruz kaldığı, yüksek KPSS puanlı adayların elendiğinden dönemin Belediye Başkanı hakkında Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliğin 9.maddesi "Dürüstlük ve Tarafsızlık" ilkesine ve 10.maddesi "Saygınlık ve Güven" ilkelerine aykırı hareket ettiği hükmü gereğince dönemin Belediye Başkanı'nın etik ilkelere aykırı davrandığı tespit edilmiştir. Kararın; başvurana, ilgili kamu görevlisine ve Cumhurbaşkanlığı Makamına bildirildiği anılan kararda belirtilmiştir (Kamu Görevlileri Etik Kurulu, 2022).

4-Kamu Görevlileri Etik Kurulunun 2024/77 sayılı kararında; Kamu Görevlileri Etik Kurulu, görevdeyken hukuk işleri müdürünün kardeşine ihale yapılmadan ve şeffaflık sağlanmadan yediemin antrepo sözleşmesi imzalayan bir

kaymakamla ilgili etik ihlalleri değerlendirmiştir. Kurul, kamu hizmetinde etik davranış ilkelerine uyulması gerektiğini ve sözleşmenin en yetkin ve uygun kişi/kurum ile yapılması gerektiğini vurgulamıştır. Hukuk işleri Müdürünün kardeşi ile yapılan sözleşmenin çıkar çatışması algısını olumsuz etkileyebileceği belirtilmiş ve Kaymakamın etik ilkelere aykırı davrandığına karar verilmiştir. Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliğinin 5.maddesi "Görevin yerine getirilmesinde kamu hizmeti bilinci" ve 9.maddesi "Dürüstlük ve Tarafsızlık" ilkesi ve 14.maddesinde yer alan "Kamu görevlileri; görev, unvan ve yetkilerini kullanarak kendileri, yakınları veya üçüncü kişiler lehine menfaat sağlayamaz ve aracılıkta bulunamazlar, akraba, eş, dost ve hemşeri kayırmacılığı, siyasal kayırmacılık veya herhangi bir nedenle ayrımcılık veya kayırmacılık yapamazlar." hükmü uyarınca, etik ilkelerine aykırı davranıldığından ilgili kararın, başvurana, hakkında inceleme yapılan kamu görevlisine, İçişleri Bakanlığı'na ve Cumhurbaşkanlığı Makamına bildirildiği anılan kararda belirtilmiştir (Kamu Görevlileri Etik Kurulu, 2024).

1.2.11. Yolsuzluk Algılama Endeksi (CPI)

Uluslararası Şeffaflık Örgütü tarafından 1995 yılından itibaren düzenli olarak oluşturulan ve yolsuzluk ile ilgili çalışmalarda birincil olarak kullanılan veri, yolsuzluk algılama endeksidir. Endeks, 13 anketin kombinasyonu şeklinde ülkelere yönelik oluşturulmaktadır. 2012 yılına kadar endeks 0-10 arasında değer alırken, 2012 sonrasında 0-100 arasında değerler almaktadır. Ülkelerin endeks değerinin 0'a yaklaşması yolsuzluğun arttığını, 100'e yaklaşması ise yolsuzluğun azalıp şeffaflığın arttığını göstermektedir (Acet, Sönmez,&Acar,2022: 26).

Ekonomi alanında yapılan ampirik araştırmalarda güvenilir ve kullanışlı bir veri kaynağı olan Yolsuzluk Algılama Endeksi (CPI), 180 ülke ve bölgedeki kamu sektöründe algılanan yolsuzluk düzeylerine ilişkin uzmanlar ve iş adamlarıyla yapılan anket sonuçlarına dayalı olarak sıralanır ve sıfır ile yüz arasında değer alır. Endeksin sıfıra yaklaştıkça yolsuzluğun arttığını, 100'e yaklaştıkça yolsuzluğun azaldığını

gösterdiği anlamına gelir. CPI, yolsuzluğun uzmanlar ve işletme yöneticileri tarafından ne kadar yozlaşmış olarak algılandığına göre ülkeleri puanlar ve sıralar. Çeşitli saygın kurumlar tarafından toplanan 13 anketin kombinasyonu ile oluşturulan bu bileşik endeks, dünya çapında en yaygın kullanılan yolsuzluk göstergesidir. Algıya dayalı olmasının nedeni, yolsuzluğun genellikle kasıtlı olarak gizlenmesi ve yalnızca skandallar, soruşturmalar veya kovuşturmalar yoluyla ortaya çıkmasıdır. CPI, vatandaşların rüşvetle ilgili deneyimleri gibi nesnel göstergelerle son derece ilişkili olan paydaşların bilgilendirilmiş görüşlerini içerir (Suleymanlı,2022: 18).

Yolsuzluk algısını ölçmek ve ülkeler arasında karşılaştırmalar yapmak amacıyla Uluslararası Şeffaflık Örgütü tarafından her yıl yayınlanan önemli bir endeks olan Corruption Perception Index (CPI); ekonomik yolsuzluk (finansal işlemlerle ilgili) ve politik yolsuzluk (devlet yetkililerinin yetki ve kaynakları kötüye kullanması) olmak üzere iki ana kategoriye ayrılmaktadır. Yolsuzluk üzerine yapılan araştırmalar, ekonomik, politik ve toplumsal boyutları analiz eder. Yolsuzluğun ekonomik büyüme, gelir eşitsizliği ve toplumsal güven üzerindeki etkilerini inceleyerek çeşitli yolsuzlukla mücadele stratejilerini değerlendirir (Kızıltaş,2024:2-3).

1995 yılından beri Uluslararası Saydamlık Örgütü (Transparency International) tarafından yayınlanan Yolsuzluk (Rüşvet) Algılama İndeksi (Corruption Perceptions Index-CPI), birçok bağımsız ve güvenilir kuruluş tarafından yapılan anketler ile uzman ve akademisyenlerin elde ettikleri yolsuzluk verilerine dayanarak hazırlanmaktadır. Bu endeks, Syracuse Üniversitesi, Dünya Bankası, Gallup Şirketi ve diğer saygın kurumların bilgi ve araştırmalarıyla oluşturulmakta ve yerli ile yabancı akademisyenler, iş adamları, siyasi analist ve risk analiz uzmanlarının yolsuzluk algısını ölçmektedir. İndeks, ülkeleri kamu görevlileri ve politikacılar arasında var olduğuna inanılan yolsuzluk derecesine göre sıralamaktadır. Yolsuzluk Algılama İndeksi (YAİ), yolsuzluğun en az algılandığı ülkeye 100, en çok algılandığı ülkeye ise 0 puan vermektedir. YAİ, tamamen objektif kriterlere dayanmamakla birlikte, yolsuzluk algısını ölçmede sağlam bir referans kaynağı olarak kabul edilmektedir.

Bazı ülkeler, yardım kararlarında YAİ puanlarını dikkate almaktadır (Yeşilyurt,2016: 65).

Yolsuzluk; Uluslararası Şeffaflık Örgütü tarafından, emanet edilen veya tahsis edilen yetkilerin kişisel çıkar ve kazançlar için kötüye kullanılması olarak tanımlanmaktadır. Aynı zamanda, yolsuzluk; güveni ve demokrasiyi zedeleyen ekonomik büyüme ve kalkınmayı engelleyen, gelir dağılımında adaletsizliğe neden olan sorunlu bir davranış olarak değerlendirilmektedir (Yıldız,2024:518).

Dünyada ve Türkiye'de, kamu yönetimi etik ilkelerin gelişimini teşvik etmek ve bu ilkelere uyulmasını sağlamak amacıyla çeşitli kuruluşlar bulunmaktadır. Bu kuruluşlar, etik değerlerin kamusal hizmetlerde temel bir ilke haline gelmesi için önemli bir rol oynamaktadır (Çolak,2021: 413).

Yolsuzluk faaliyetlerinin bir ülkede gerçekleşmesi, o ülkenin ekonomik, sosyal, siyasi ve kültürel yapısına bağlı olarak değişiklik göstermekte ve sosyal yapının bozulmasına yol açmaktadır. Çeşitli kurumlar tarafından belirlenen yolsuzluk endeksleriyle yolsuzluğun ölçülmesi mümkündür. Yolsuzlukların ölçülmesi konusunda çeşitli kurumlar tarafından belirlenmiş endeksler bulunmaktadır. Bunlar arasında Uluslararası Ülke Risk Danışmanlığı Endeksi (ICRG), Global Rekabet Endeksi (GCS, 1997), Business International Yolsuzluk Endeksi (BI), Opasite (Şeffaf Olmama) Endeksi (OPIN), Kaufmann, Kraay ve Zoido Lobaton Endeksleri (KKZ), Rüşvet Verme Endeksi (BPI) ve Uluslararası Şeffaflık Örgütü Yolsuzluk Algılama Endeksi (CPI) yer almaktadır. Uluslararası Şeffaflık Örgütü'nün Yolsuzluk Algılama Endeksi (CPI) en yaygın kullanılan endekstir. Bu endeks, yıllar içinde daha fazla ülkeyi analiz ederek ülkelerin yolsuzluk dereceleri hakkında bilgi sağlar. CPI, ülkeleri sıfır ile yüz arasında puanlandırır. Bu puanlama sisteminde yolsuzluğun düşük olduğu ülkeler 100'e yakın, yüksek olduğu ülkeler ise sıfıra yakın puan alır (Buz ve Erul,2018: 236).

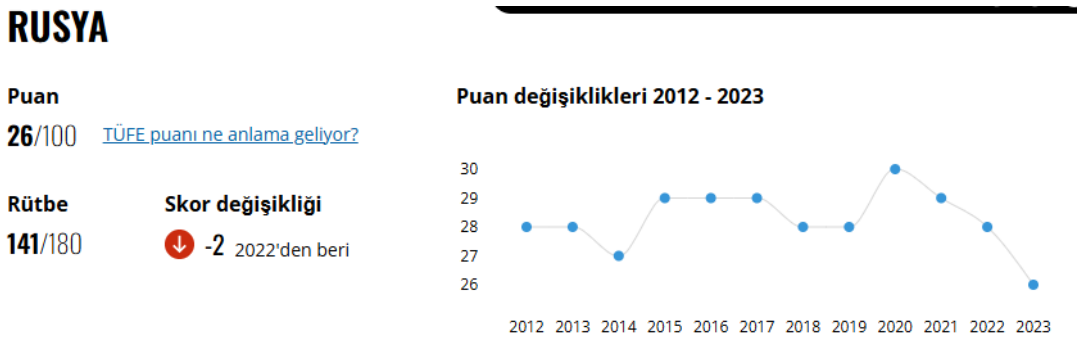
Uluslararası Saydamlık Örgütü tarafından her yıl açıklanan Yolsuzluk Algılama İndeksi, ülkelerin yolsuzluk derecesini ölçmekten ziyade yerli ve yabancı iş

adamları, akademisyenler ve uzmanların yolsuzluk algılarını yansıtan önemli bir veridir. Bilimsel makalelerde, devletler ve uluslararası kuruluşlar tarafından ülkelere yapılacak yardım ve yatırımlar ile ülkelerle yapılan anlaşmalarda önemli bir kaynak olarak kullanılmaktadır. İndeks, yolsuzluğun demokrasi, yoksulluk ve mali saydamlık ile doğrudan ilişkili olduğunu göstermektedir. Ekonomik olarak gelişmiş ve demokratik ülkeler yüksek sıralarda yer alırken, az gelişmiş ve demokrasinin tam yerleşmediği ülkeler düşük sıralarda bulunmaktadır (Yeşilyurt,2016: 66).

Uluslararası Şeffaflık Örgütü (Transparency International), yolsuzluk algı endekslerini yaklaşık 180 ülkeden elde edilen verilere dayanarak hesaplamaktadır. Bu veriler, sivil toplum kuruluşları, akademisyenler ve ulusal şeffaflık kuruluşları gibi kaynaklardan toplanır. Örgüt, bu verileri analiz ederek her ülkenin yolsuzluk algısını puanla ölçer ve her yıl bir rapor yayımlar. Kaynak olarak, Uluslararası Şeffaflık Örgütünün resmi web sitesi (www.transparency.org) ve yayımladıkları yıllık raporlar kullanılır. Uluslararası Şeffaflık Örgütünün (Transparency International) resmi sitesinde yer alan 2023 yolsuzluk algı endeksi basın duyusunda, 2023 yılı Yolsuzluk Algı Endeksi sonuçlarına göre Türkiye 34 puanla 115. sırada yer almıştır ve 2022'ye kıyasla 2 puan kaybederek 14 sıra gerilemiştir. Endeks sonuçları, çoğu ülkenin kamu sektöründeki yolsuzlukla mücadelede on yılı aşkın süredir ilerleme kaydetmediğini ortaya koymaktadır. Ülkelerin üçte ikisinden fazlası 100 üzerinden 50 puanın altında kalmakta ve dünya nüfusunun yüzde 80'inden fazlası küresel ortalama olan 43'ün altında kalan ülkelerde yaşamaktadır. Bu durum, hükümetlerin yolsuzluğu durdurmakta büyük ölçüde başarısız veya isteksiz olduklarını göstermektedir. Adalet sistemlerinin zayıflaması, kamu görevlerinin hesap verebilirliğini azaltmakta ve yolsuzluğun gelişmesine yol açmaktadır. Otoriter rejimler ve bazı demokratik liderler, suçluların ceza almasını engelleyerek yolsuzluğu teşvik etmektedir. Türkiye, 2018'den bu yana yolsuzluk algı endeksi puanları ciddi şekilde düşüş gösteren 12 ülke arasında yer almaktadır. Yolsuzluk algı endeksi puanlarını gözle görülür şekilde yükselten 9 ülke ise Angola, Ermenistan, Dominik Cumhuriyeti, Kuveyt, Maldivler, Moldovya, Nepal, Özbekistan ve Vietnam'dır. Uluslararası Şeffaflık Örgütü'nün 2023 Yolsuzluk Algı Endeksi'ne göre, demokratik rejimler otoriter rejimlere kıyasla yolsuzluğu daha

iyi kontrol altına almaktadır. 'Batı Avrupa' en yüksek puana sahip bölge iken, 'Doğu Avrupa ve Orta Asya' ve 'Alt Sahra Afrika' en düşük puana sahip bölgelerdir. Türkiye, Doğu Avrupa ve Orta Asya bölgesinde ciddi yapısal sorunlar yaşamakta olup, 2018'den bu yana yolsuzluk algı endeksinde düşüş yaşayan ülkelerden biridir. Bu düşüş, cezasızlık uygulamaları ve yasaların uygulanmasındaki isteksizlik ile ilişkilendirilmektedir. Yolsuzlukla mücadelede denge ve denetleme mekanizmalarının güçlendirilmesi ve yargı erkinin bağımsızlığı vurgulanmaktadır. Endeks, 13 farklı veri kaynağından elde edilen verilerle 0-100 arası bir puanlama sistemi oluşturur ve ülkelerin yolsuzluk algısını ölçmektedir. Duyuruların sonunda ayrıca o yılın endeksi belirlenirken kullanılan 13 veri kaynağına değinilmiş olup veri kaynaklarından bazıları şunlardır: Bertelsmann Stiftung Sustainable Governance Indicators 2022, Bertelsmann Stiftung Transformation Index 2024, Freedom House Nations in Transit 2023, Global Insight Country Risk Ratings 2022, IMD World Competitiveness Center World Competitiveness, The PRS Group International Country Risk Guide 2023, World Bank Country Policy and Institutional Assessment 2022, World Economic Forum Executive Opinion Survey 2023, World Justice Project Rule of Law Index Expert Survey 2023, Varieties of Democracy (V-Dem v. 13) 2023 (Uluslararası Şeffaflık Örgütü, 2023).

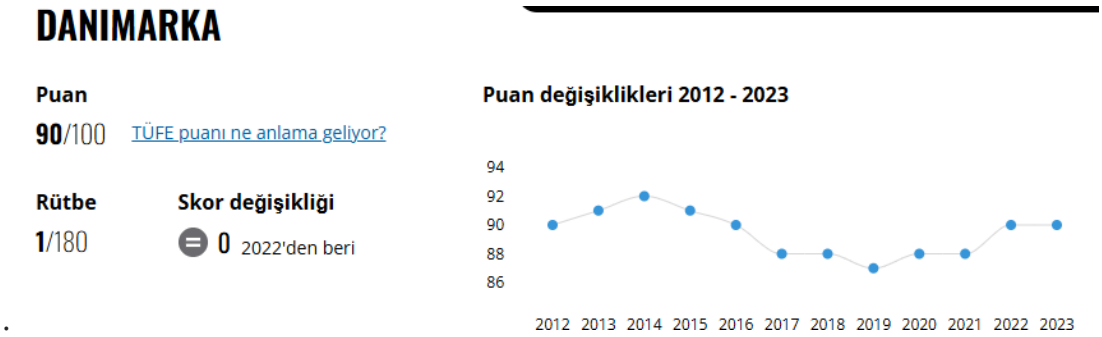
Aşağıdaki tablolarda Uluslararası Şeffaflık Örgütünün (Transparency International), resmi web sitesinden (https://www.transparency.org/en/countries/) alınan ve 2012 yılından 2023 yılına kadar bazı ülkelerin yolsuzluk algı endeksi tablolarına yer verilerek değerlendirmeler yapılmıştır. Rusya (Şekil 1.1), Danimarka (Şekil 1.2), Arjantin (Şekil 1.3), Almanya (Şekil 1.4), Polonya (Şekil 1.5), Singapur (Şekil 1.6) ‘de gösterilmiştir. Bir ülkenin puanı 0-100 arasında algılanan yolsuzluk düzeyidir. Burada 0 (sıfır) puan son derece yozlaşmış çok yolsuz kabul edilirken 100 (yüz) çok temiz kabul edilmektedir (Transparency International, 2023).



Şekil 1.1: Rusya'nın 2012-2023 Yılları Arasındaki Yolsuzluk Algı Endeksi Puanlaması (Transparency International, 2023)

Şekil 1.1'de, Rusya'nın kamu sektöründeki yolsuzluk algı endeks puanlarının 2012 ve 2023 yılları arası değişimi ve dünya sıralamasındaki yeri gösterilmektedir. Şekil 1.1 şöyle yorumlanabilir:

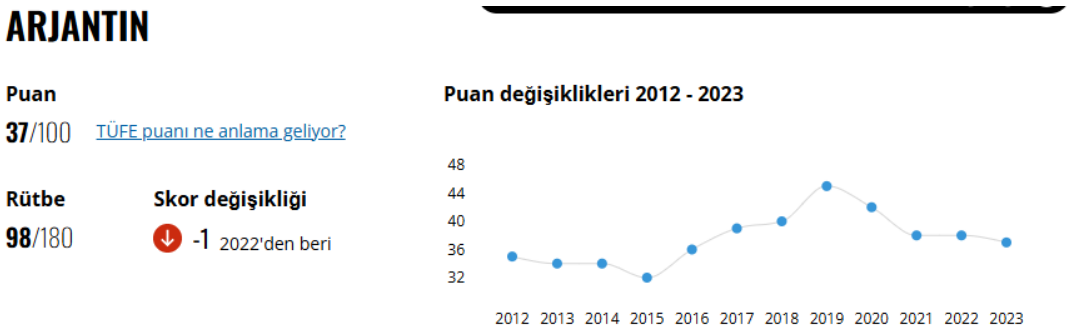
2012-2023 yılları arasındaki Yolsuzluk Algı Endeksi (CPI) verilerine göre, Rusya'daki yolsuzluk algısı genel olarak yüksek seviyelerde seyretmiştir. 2023 yılı itibarıyla, 26/100 CPI puanı ile Rusya, 180 ülke arasında 26 puanla 141. sırada yer almaktadır. Bu puan, 2022 yılına göre 2 puanlık bir düşüşü ifade etmektedir. Rusya'nın CPI puanında 2012-2023 yılları arasında belirgin dalgalanmalar gözlemlenmiştir. Bu dönemde puanlar genellikle 26 ile 30 arasında değişiklik göstermiştir. 2020 yılında 30 puan ile en yüksek seviyeye ulaşan Rusya, 2023 yılında 26 puan ile en düşük seviyelerden birine gerilemiştir. Bu veriler, Rusya'nın kamu sektöründeki yolsuzluk algısının yıllar içinde önemli bir iyileşme göstermediğini ve yolsuzlukla mücadelede sınırlı ilerleme kaydedildiğini ortaya koymaktadır. Yolsuzluk Algı Endeksi, ülkelerin kamu sektörlerindeki yolsuzluk düzeyini 0 (çok yolsuz) ile 100 (çok temiz) arasında bir ölçekte değerlendirmektedir. Rusya'nın düşük puanı, kamu sektöründe algılanan yolsuzluk düzeyinin yüksek olduğunu ve yolsuzlukla mücadelede daha etkili önlemler alınması gerektiğini göstermektedir.



Şekil 1.2: Danimarka'nın 2012-2023 Yılları arasındaki Yolsuzluk Algı Endeksi puanlaması (Transparency International, 2023)

Şekil 1.2'de, Danimarka'nın kamu sektöründeki yolsuzluk algı endeks puanlarının 2012 ve 2023 yılları arası değişimi ve dünya sıralamasındaki yeri gösterilmektedir. Şekil 1.2 şöyle yorumlanabilir:

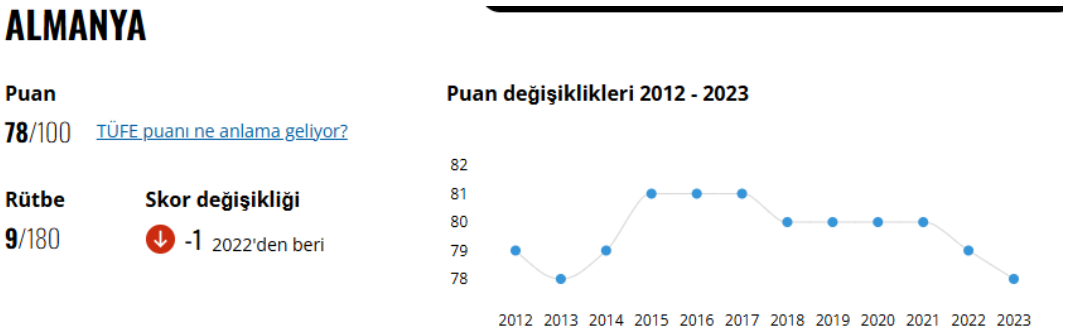
Danimarka'nın yolsuzluk algı endeksi puanlarının 2012'den 2023'e kadar genellikle yüksek seviyelerde kaldığını görmekteyiz. 2012-2015 arasında 92-94 aralığında dalgalanan puanlar, Danimarka'nın yolsuzlukla mücadelede başarılı olduğunu ve kamu sektöründe yüksek şeffaflık ve etik ilkelerinin uygulandığını göstermektedir. 2016-2019 arasında hafif bir düşüş gözlemlense de puanlar 88-90 aralığında kalmış ve Danimarka, dünya genelinde en düşük yolsuzluk algısına sahip ülkelerden biri olmaya devam etmiştir. 2020-2023 arasında puanlar yeniden artmış ve 2022-2023 yıllarında 90 seviyelerinde stabilize olmuştur. Bu durum, Danimarka'nın yolsuzlukla mücadelede sürdürülebilir politikalar izlediğini ve kamu sektöründeki şeffaflık ve etik ilkelerini koruduğunu göstermektedir. Genel olarak, Danimarka'nın yolsuzluk algı endeksi puanları, yıllar boyunca yüksek seviyelerde kalarak küçük dalgalanmalar göstermiştir. Bu da Danimarka'nın kamu sektöründeki liyakat ve etik uygulamalarının sağlamlığını ve etkinliğini ortaya koymaktadır.



Şekil 1.3: Arjantin'in 2012-2023 Yılları Arasındaki Yolsuzluk Algı Endeksi Puanlaması (Transparency International, 2023)

Şekil 1.3'de, Arjantin'in kamu sektöründeki yolsuzluk algı endeks puanlarının 2012 ve 2023 yılları arası değişimi ve dünya sıralamasındaki yeri gösterilmektedir. Şekil 1.3 şöyle yorumlanabilir:

Arjantin'in 2012-2023 yılları arasında yolsuzluk algı endeksi puanlarındaki değişimi ile ilgili olarak 2012'de yaklaşık 34 puanla başlayan süreç, 2019'da 45 puana kadar yükselmiş, ardından 2023'te 37 puana gerilemiştir. 2012-2019 yılları arasında genel bir artış gözlemlenirken, 2019-2023 yılları arasında düşüş trendi görülmektedir. Bu düşüş, yolsuzlukla mücadelede zorluklar yaşandığını veya yeterli ilerleme kaydedilmediğini gösterebilir. Genel olarak, Arjantin'in yolsuzluk algı endeksi puanları düşük seviyelerde kalmış ve 2023 itibarıyla 37 puanla devam etmektedir. Bu durum Arjantin'in yolsuzlukla mücadelede daha fazla çaba göstermesi ve kamu sektöründe şeffaflık ve etik ilkeleri daha etkin bir şekilde uygulaması gerektiğine işaret eder.

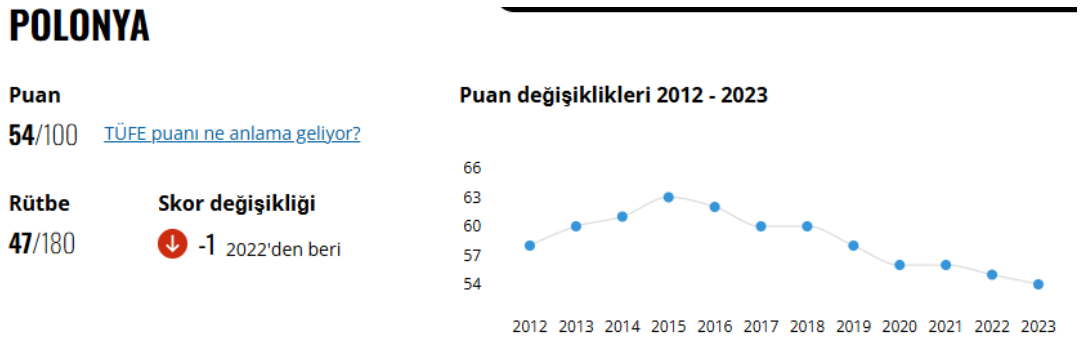


Şekil 1.4: Almanya'nın 2012-2023 Yılları Arasındaki Yolsuzluk Algı Endeksi Puanlaması (Transparency International, 2023)

Şekil 1.4'de, Almanya'nın kamu sektöründeki yolsuzluk algı endeks puanlarının 2012 ve 2023 yılları arası değişimi ve dünya sıralamasındaki yeri gösterilmektedir. Şekil 1.4 şöyle yorumlanabilir:

Almanya'nın puanları genellikle yüksek seviyelerde kalmış, ancak bazı yıllarda küçük dalgalanmalar olduğu grafikten gözlemlenmektedir. 2012 ve 2014 yılları arasında Almanya'nın puanları 79 ve 78 arasında dalgalanmış, bu da düşük yolsuzluk algısının ve kamu sektöründe yüksek şeffaflık ve etik ilkelerinin uygulandığını göstermektedir. 2015 ve 2017 yılları arasında puanlar 81 ile en yüksek seviyeye ulaşmış, bu da yolsuzlukla mücadelede başarılı bir dönemi işaret etmektedir. 2018 ve 2021 yılları arasında puanlar 80 civarında seyrederek genel bir istikrar sağlanmıştır. 2022 ve 2023 yılları arasında ise puanlarda küçük bir düşüş gözlemlenmiş ve 2023 yılında puan 78'e gerilemiş olduğu görülmüş olup bu durum yolsuzluk algısında hafif bir kötüleşme olduğunu gösterebilir.

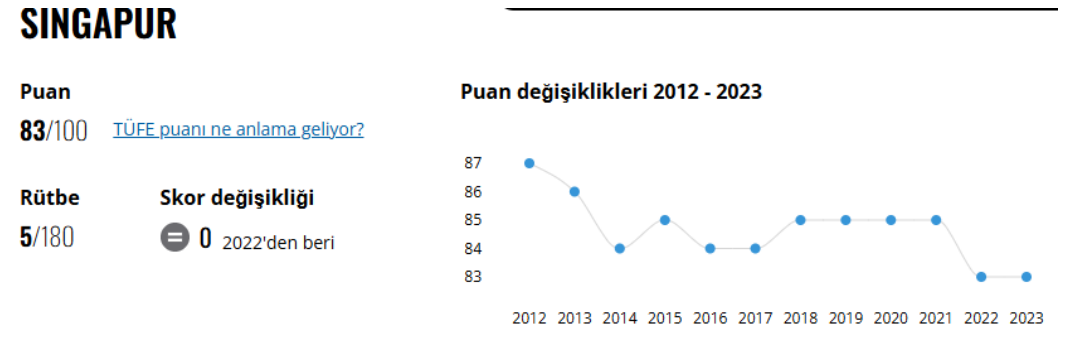
Genel olarak, Almanya'nın yolsuzluk algı endeksi puanları yıllar boyunca yüksek seviyelerde kalmış ve sadece küçük dalgalanmalar göstermiştir. Bu durum, Almanya'nın kamu sektöründeki liyakat ve etik uygulamalarının güçlü olduğunu ve yolsuzlukla mücadelede genel olarak başarılı olduğunu ortaya koyduğunu göstermektedir.



Şekil 1.5: Polonya'nın 2012-2023 Yılları Arasındaki Yolsuzluk Algı Endeksi Puanlaması (Transparency International, 2023)

Şekil 1.5'de, Polonya'nın kamu sektöründeki yolsuzluk algı endeks puanlarının 2012 ve 2023 yılları arası değişimi ve dünya sıralamasındaki yeri gösterilmektedir. Şekil 1.5 şöyle yorumlanabilir:

Polonya'nın yolsuzluk algısı puanı yıllar içinde dalgalanma göstermiştir. 2015 ve 2016 yıllarında en yüksek puan olan 62'yi alırken, 2023'te bu puan 54'e düşerek 2012'den bu yana en düşük seviyeye inmiştir. Bu puan düşüşü, Polonya'nın yolsuzlukla mücadelede bazı zorluklar yaşadığını ve kamu sektöründe şeffaflık ve etik uygulamalarda gerileme olabileceğini göstermektedir.



Şekil 1.6: Singapur'un 2012-2023 Yılları Arasındaki Yolsuzluk Algı Endeksi Puanlaması (Transparency International, 2023)

Şekil 1.6’da Singapur’un kamu sektöründeki yolsuzluk algı endeks puanlarının 2012 ve 2023 yılları arası değişimi ve dünya sıralamasındaki yeri gösterilmektedir. Şekil 1.6 şöyle yorumlanabilir:

Singapur'un 2012-2023 yılları arasında yolsuzluk algı endeksi puanlarındaki değişim genel olarak sabit kalmış, ancak 2012'den 2023'e kadar birkaç puanlık dalgalanmalar gözlemlenmiştir. 2012'de 87 olan puan, 2023'te 83'e düşmüştür. Bu düşüş, Singapur'un yolsuzluk algısında hafif bir kötüleşme olduğunu işaret edebilir. Ancak, 83 puanla Singapur, dünya genelinde en düşük yolsuzluk algısına sahip ülkelerden biri olmaya devam etmektedir. 2023 yılında Singapur, 180 ülke arasında 5. sırada yer almıştır. Bu durum, Singapur'un kamu sektörü şeffaflığı ve etik uygulamalarının genel olarak güçlü olduğunu göstermektedir.

Tablo 1.5’de Uluslararası Saydamlık Örgütü'nün (Transparency International-TI) resmî sitesinden (https://www.transparency.org/en/cpi/2023) alınan 180 ülkenin 2023 yılındaki Yolsuzluk Algı Endeks puanlaması ve sıralaması gösterilmiştir. Endeks 0 (sıfır) ile 100 (yüz) arasında puanlardan oluşmaktadır. 0 (sıfır) en fazla yolsuzluğu, 100 (yüz) ise en az yolsuzluğu ifade etmektedir (Transparency International, 2023).

Tablo 1.5: 180 Ülkenin Yolsuzluk Algı Endeksi Sıralaması (2023)

ÜLKE	İNDEKS	SIRALAMA	ÜLKE	İNDEKS	SIRALAMA
DANİMARKA	90	1	KIBRIS	53	49
FİNLANDİYA	87	2	GÜRCİSTAN	53	49
YENİ ZELANDA	85	3	GRENADA	53	49
SİNGAPUR	83	5	RUANDA	53	49
İSVEÇ	82	6	FİJİ	52	53
İSVİÇRE	82	6	SUUDİ ARABİSTAN	52	53
HOLLANDA	79	8	MALTA	51	55
ALMANYA	78	9	MAURİTİUS	51	55
LÜKSEMBURG	78	9	HIRVATİSTAN	50	57
İRLANDA	77	11	MALEZYA	50	57
KANADA	76	12	YUNANİSTAN	49	59
ESTONYA	76	12	VANUATU	48	61
AVUSTRALYA	75	14	ERMENİSTAN	47	62
HONG KONG	75	14	ÜRDÜN	46	63
BELÇİKA	73	16	KUVEYT	46	63
JAPONYA	73	16	KARADAĞ	46	63
URUGUAY	73	16	ROMANYA	46	63
İZLANDA	72	19	BULGARİSTAN	45	67
AVUSTURYA	71	20	SAO TOME VE PRİNCİPE	45	67
FRANSA	71	20	JAMAİKA	44	69
SEYŞELLER	71	20	BENİN	43	70
İNGİLTERE	71	20	GANA	43	70
BARBADOS	69	24	UMMAN	43	70
A. B. D	69	24	SENEGAL	43	70
BUTAN	68	26	SOLOMON ADALARI	43	70
B. A. E	68	26	DOĞU TİMOR	43	70
TAYVAN	67	28	BAHREYN	42	76
ŞİLİ	66	29	ÇİN	42	76
BAHAMALAR	64	30	KÜBA	42	76
YEŞİL BURUN ADALARI	64	30	MACARİSTAN	42	76
GÜNEY KORE	63	32	MOLDOVA	42	76
İSRAİL	62	33	KUZEY MAKEDONYA	42	76
LİTVANYA	61	34	TRİNİDAD VE TABAGO	42	76
PORTEKİZ	61	34	BURKİNA FASO	41	83
LETONYA	60	36	KOSOVA	41	83
SAİNT.V. G	60	36	GÜNEY AFRİKA	41	83
İSPANYA	60	36	VİETNAM	41	83
BOTSVANA	59	39	KOLOMBİYA	40	87
KATAR	58	40	FİLDİŞİ SAHİLİ	40	87
ÇEKYA	57	41	GUYANA	40	87
DOMİNİKA	56	42	SURİNAM	40	87
İTALYA	56	42	TANZANYA	40	87
SLOVENYA	56	42	TUNUS	40	87
KOSTA RİKA	55	45	HİNDİSTAN	39	93
SAİNT LUCİA	55	45	KAZAKİSTAN	39	93
POLONYA	54	47	LESOTO	39	93
SLOVAKYA	54	47	MALDİVLER	39	93

Tablo 1.5: (son) 180 Ülkenin Yolsuzluk Algı Endeksi Sıralaması (2023)

ÜLKE	İNDEKS	SIRALAMA	ÜLKE	İNDEKS	SIRALAMA
FAS	38	97	PARAGUAY	28	136
ARNAVUTLUK	37	98	KAMERUN	27	140
ARJANTİN	37	98	GİNE	26	141
BEYAZ RUSYA	37	98	KIRGİZİSTAN	26	141
ETİYOPYA	37	98	RUSYA	26	141
GAMBİYA	37	98	UGANDA	26	141
ZAMBİYA	37	98	LİBERYA	25	145
CEZAYİR	36	104	MADAGASKAR	25	145
BREZİLYA	36	104	MOZAMBİK	25	145
SIRBİSTAN	36	104	NİJERYA	25	145
UKRAYNA	36	104	BANGLADEŞ	24	149
BOSNA HERSEK	35	108	ORTA AFR.CUM	24	149
DOMİNİK CUM.	35	108	İRAN	24	149
MISIR	35	108	LÜBNAN	24	149
NEPAL	35	108	ZİMBABVE	24	149
PANAMA	35	108	AZERBAYCAN	23	154
SİERRA LEONE	35	108	GUATEMALA	23	154
TAYLAND	35	108	HONDURAS	23	154
EKVATOR	34	115	IRAK	23	154
ENDONEZYA	34	115	KAMBOÇYA	22	158
MALAWİ	34	115	KONGO	22	158
FİLİPİNLER	34	115	GİNE-BİSSAU	22	158
SRİ LANKA	34	115	ERİTRE	21	161
TÜRKİYE	**34**	**115**	AFGANİSTAN	20	162
ANGOLA	33	121	BURUNDİ	20	162
MOĞOLİSTAN	33	121	ÇAD	20	162
PERU	33	121	KOMORLAR	20	162
ÖZBEKİSTAN	33	121	KONGO CUM.	20	162
NİJER	32	125	MYANMAR	20	162
EL SALVADOR	31	126	SUDAN	20	162
KENYA	31	126	TACİKİSTAN	20	162
MEKSİKA	31	126	LİBYA	18	170
TOGO	31	126	TÜRKMENİSTAN	18	170
CİBUTİ	30	130	EKVATOR GİNESİ	17	172
ESVATİNİ	30	130	HAİTİ	17	172
MORİTANYA	30	130	NİKARAGUA	17	172
BOLİVYA	29	133	KUZEY KORE	17	172
PAKİSTAN	29	133	YEMEN	16	176
PAPUA YENİ GİNE	29	133	GÜNEY SUDAN	13	177
GABON	28	136	SURİYE	13	177
LAOS	28	136	VENEZÜELLA	13	177
MALİ	28	136	SOMALİ	11	180

Kaynak: Transparency International (2023). *Corruption perceptions index*. https://www.transparency.org/en/cpi/2023/index/arg (Erişim Tarihi: 17.11.2024).

(Not: Endekste aynı puanda olan ülkeler aynı sırada gösterilmiştir.)

Tablo 1.6'da Uluslararası Şeffaflık Örgütünün (Transparency International), resmî web sitesinden (https://www.transparency.org/en/cpi/2024) alınan ve yolsuzluğun en çok ve en az görüldüğü 20 ülkenin 2024 yılı yolsuzluk algı endeksine yer verilerek kısa bir değerlendirme yapılmıştır.

Tablo 1.6: Yolsuzluğun En Çok ve En Az Görüldüğü 20 Ülke (2024)

Ülkeler (Yolsuzluk en az)	Skor	Sıra	Ülkeler (Yolsuzluk en fazla)	Skor	Sıra
Danimarka	90	1	Güney Sudan	8	180
Finlandiya	88	2	Somali	9	179
Singapur	84	3	Venezüella	10	178
Yeni Zelanda	83	4	Suriye	12	177
Lüksemburg	81	5	Yemen	13	173
Norveç	81	5	Libya	13	173
İsviçre	81	5	Eritre	13	173
İsveç	80	8	Ekvator Ginesi	13	173
Hollanda	78	9	Nikaragua	14	172
Avustralya	77	10	Sudan	15	170
İzlanda	77	10	Kuzey Kore	15	170
İrlanda	77	10	Myanmar	16	168
Estonya	76	13	Haiti	16	168
Uruguay	76	13	Türkmenistan	17	165
Kanada	75	15	Burundi	17	165
Almanya	75	15	Afganistan	19	165
Hong Kong	74	17	Tacikistan	19	164
Butan	72	18	Kongo Demok.Cum	20	163
Seyşeller	72	18	Zimbabve	21	158
Japonya	71	20	Gine-Bissau	21	158

Kaynak: TransparencyInternatioanlAnnualReport, https://www.transparency.org/en/cpi/2024/index(Erişim Tarihi:15.01.2025)
(Not: Endekste aynı puanda olan ülkeler aynı sırada gösterilmiştir.)

Dünya genelinde 180 ülke 2024 yolsuzluk algı endeksine dahil edilmiştir. Geçmiş yıllara göre endekse dahil edilen ülke sayısının değişmesiyle birlikte, ülkelerin

yolsuzluk algısı da değişim göstermektedir. Tablo-1.6 2024 Yolsuzluk Algılama Endeksi sonuçlarda, yolsuzluk algısının en yüksek olduğu ülkenin Güney Sudan en düşük olduğu ülkenin ise Danimarka olduğu görülmüştür.

1.2.12. 1995-2024 Yılları Arasında Türkiye'nin CPI Yolsuzluk Performansı

Tablo 1.7'de Uluslararası Şeffaflık Örgütünün (Transparency International), resmî web sitesinden (https://www.transparency.org/en/cpi/) alınan ve Türkiye'nin 1995 yılından 2024 yılına kadar yolsuzluk algı endeksine yer verilmiştir. Tablo 1.7 şöyle yorumlanabilir:

Tablo 1.7: 1995-2024 yılları arasında Türkiye'nin CPI Yolsuzluk Performansı

YILLAR	Türkiye'nin sırası	Türkiye'nin puanı (10 üzerinden)	Araştırmadaki ülke sayısı	YILLAR	Türkiye'nin sırası	Türkiye'nin Puanı (100 üzerinden)	Araştırmadaki ülke sayısı
1995	29	4.1	42	2012	54	49	176
1996	33	3.54	54	2013	53	50	177
1997	38	3.21	52	2014	64	45	175
1998	54	3.4	85	2015	66	42	114
1999	54	3.6	99	2016	75	41	176
2000	50	3.8	90	2017	81	40	180
2001	54	3.6	91	2018	78	41	180
2002	64	3.2	102	2019	91	39	180
2003	77	3.1	133	2020	86	40	183
2004	77	3.2	145	2021	96	38	180
2005	65	3.5	159	2022	101	36	180
2006	60	3.8	163	2023	115	34	180
2007	64	4.1	180	2024	107	34	180
2008	58	4.6	180				
2009	61	4.4	180				
2010	59	4.4	178				
2011	61	4.2	183				

Kaynak:
TransparencyInternational/UluslararasıŞeffaflıkÖrgütühttps://www.transparency.org/en/cp/(Erişim Tarihi:17.01.2025)

1995-2011 yılları arasında Yolsuzluk Algılama İndeksi (CPI) performansı endekste değerler 0-10 arasında değer almıştır. 0'a yakın değerler ülkede yolsuzlukların arttığını, 10'a yakın değerler ise yolsuzlukların azaldığını göstermektedir. 2012 yılında yapılan değişiklik ile endeks, 0-100 arasında değer almaya başlamış ve 0'a yakın değerler yolsuzlukların arttığını, 100'e yakın değerler ise yolsuzlukların azaldığını göstermektedir. Bu puanlamalar, Türkiye'nin yolsuzlukla mücadele alanındaki performansını ve yıllar içinde yaşadığı değişimleri ortaya koymaktadır.

Tablo 1.7'de Türkiye'nin 1995-2011 yılları arasında Yolsuzluk Algılama İndeksi (CPI) performansı gösterilmiş olup yıllar arasında Türkiye'nin yolsuzluk algısında dalgalanmaların gözlemlendiği ve yıllar içinde Türkiye'nin puanlarında değişiklik olduğu görülmüştür. Bazı yıllarda puanlar yükselirken, bazı yıllarda düşüşler yaşanmıştır. 2012 yılından itibaren puanlama sistemi değiştirilerek 100 üzerinden yapılmaya başlanmıştır. Türkiye'nin yolsuzluk algı endeksi puanı 2012'de 49 iken, 2024'te 34'e düşmüştür. Ülkemizin yıllar içindeki Yolsuzluk Algılama İndeksi (CPI) performansını değerlendirecek olursak; yolsuzlukla mücadelede yeterli ilerlemenin kaydedilmediğini veya yolsuzluğun yıllar içinde arttığını göstermektedir. Tablodaki değerler baz alındığında ülkemizin yolsuzluk algısının batılı ülkelerle kıyaslandığında daha yüksek olduğunu ve bu durumun yolsuzlukla mücadelede daha fazla çaba gösterilmesi gerektiğine işaret etmektedir. Dünya çapında 180 ülkeyi kapsayan bu endeks, Türkiye'nin puanındaki düşüş ve sıralamadaki gerilemenin küresel bağlamda yolsuzlukla mücadelede daha fazla önlem alınması gerektiğini düşündürmektedir.

Bu itibarla Türkiye'nin yolsuzlukla mücadelede daha etkin politikalar geliştirmesi ve uygulaması gerekmektedir. Yolsuzlukla mücadele ve şeffaflık artırıcı tedbirler, kamu sektöründeki güveni yeniden sağlamak için önemlidir.

1.2.13. Bazı Ülkelerdeki Etik Uygulamalar

Son yıllarda Avrupa Birliği'nin (AB) etik ve yolsuzluk konularının daha fazla önemsenmeye başlamıştır. Özellikle yönetişimin çerçevesi etik, kamu yönetiminin çözümünde yer almaya başlamıştır. Yeni kamu yönetimi hareketinin bir parçası olarak, etik ve erdem kavramları daha önemli hale gelmiştir. Bu harekete göre kamu görevlileri öncelikle kendi iç değerlerine ve sorumluluklarına sadık olmalı, yani etik olarak kendilerine karşı sorumlu davranmalıdır. Etik, bu itibarla sadece bireysel bir sorumluluk değil, aynı zamanda demokratik ve karşılıklı bir yönetim anlayışının temel belirsizliklerinden biri olarak ele alınır. Demokratik parçaların sağlıklı işleyebilmesi için etik değerlerin, kamu görevlileri tarafından benimsenmesi gerekmektedir. Bu anlayış, kamu görevlilerinin verebilirliği ve şeffaflığı açısından önemli bir adım olarak karşımıza çıkmaktadır (Özgür, 2003: 200).

Avrupa Birliği'nde (AB) yaşanan bir yolsuzluk skandalının, 1999 yılında AB kurumları arasında siyasi bir krize neden olmuştur. Jacques Santer başkanlığındaki AB Komisyonu, yolsuzluk iddiaları sonucunda, özellikle Edith Cresson ve komisyon başkan yardımcısı Manuel Marin'in görevlerini kötüye kullanmalarına dair iddialar üzerine, topluca istifa etmek zorunda kalmıştır. Bu olay, AB kurumlarının şeffaflık ve etik ilkeler konusundaki zayıflıklarını ortaya çıkarmış ve Komisyon'un kamu fonları üzerindeki denetim eksikliklerini gözler önüne sermiştir. AB tarihinde önemli bir dönüm noktası olan bu kriz, yolsuzluk ve nepotizm (kayırmacılık) gibi etik dışı davranışların AB içinde ciddi sonuçlar doğurduğunu göstermiştir. Jacques Santer Komisyonu'nun, görev süresinin dolmasına bir yıl kala topluca istifa etmesi, AB'nin kurumsal olarak böyle bir krizi nasıl yönettiğini ve yolsuzluklarla mücadele etmeye ne kadar kararlı olduğunu vurgulayan bir gelişmedir. Özellikle Edith Cresson'un, personel politikalarında nepotizme bulaşması, Komisyon'un toplu istifasına yol açan temel sebeplerden biri olmuştur. Bu olayın ardından, AB kurumlarının yönetişim ve etik yönetim ilkelerini güçlendirmek için adımlar atmaya başlamıştır. 2001 yılında yayınlanan Yönetişim Üzerine Beyaz Kitap, bu krizin ardından AB'nin yönetim sisteminde şeffaflığı ve hesap verebilirliği artırmak için önerilen reformları

içermektedir. Bu skandal, AB içinde etik yönetimin ne kadar önemli olduğunu ve bu tür krizlerin kamu güvenini sarsabileceğini açıkça göstermiştir (Demir, 2009: 49).

Başta Amerika Birleşik Devletleri olmak üzere Batılı ülkelerdeki modern kamu yönetimi reformlarında önemli rol oynayan etik, güçlü ve sıralı, merkezi ve Weberci olan geleneksel kamu yönetimiyle oldukça ilgilenmektedir. Yenilik yapma yeteneği ile sınırlı bir anlayıştan başlayarak iç sorunları çözmek, bu alanın gelişimiyle tutarlı olarak kamu sektöründe son yıllarda ön plana çıkmış ve çalışılan konulardan biri olarak yer almıştır (Öztepe,2013: 1).

Amerika Birleşik Devletleri'nde kamu yönetimi etik politikaların gelişmeleri ile ilgili olarak. 1920'li yıllarda resmileşmeye dayanan etik ilkeler özellikle 1980'li yıllarda artan skandallar sonucu hükümetin çalışmaları ile bu alanda çeşitli kuruluşlar oluşturulmuştur. 1990'lı yıllarda ise bu yetki alanlarının düzenlenmesi ile denetim yapısı güçlendirilmiştir (Çolak, 2021: 413).

20.yüzyılın son çeyreğinden itibaren, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde, ulusal kamu yönetimleri etik olmayan davranışları önlemek için etik kodlar ve kurumsal mekanizmalar (etik komisyonları, yolsuzlukla mücadele kurumları, ombudsmanlar vb.) kurarak bilinçlendirme ve eğitim programlarıyla bu araçların etkinliğini artırmaya yönelik önemli çalışmalar gerçekleştirilmiştir (Ömürgönülşen,2016: 6). Ombudsman, bireylerin idari makamlara karşı duyduğu şikâyetleri inceleyerek, idari süreçlerdeki aksaklıkları ve kötü uygulamaları ortaya çıkarmayı hedefler. Bu denetim, kamu hizmetlerinin daha etkin ve adil bir şekilde yürütülmesine katkıda bulunur. Aynı zamanda, bireylerin haklarının korunmasına ve yöneticilerin hesap verebilirliğine de zemin hazırlar. Bu bağlamda ombudsmanlık, demokratik denetim mekanizmalarından biri olarak önemli bir rol oynamaktadır (Derdiman,2014: 5).

Türkiye'deki Kamu Denetçiliği Kurumu (KDK) ile idari makamlar arasındaki ilişki ve Türkiye'deki Kamu Denetçiliği Kurumunun rolü kapsamlı bir şekilde ele

alınmalıdır. Öncelikle, Anayasa'nın 74. maddesi çerçevesinde bireylerin idari işlemler ve eylemler karşısında Kamu Denetçiliği Kurumuna başvurma hakkı bulunmaktadır. Kamu Denetçiliği Kurumu kararları (ret, kısmi ret, tavsiye) bağlayıcı değildir. Ancak önemli öneriler sunmaktadır. Tavsiye kararlarının idari işleyişteki aksaklıkları önceden tespit etme ve bu sorunları gidermeye yönelik işlevselliği, yargı yoluna başvurmadan önce hukuka uygunluk sağlama açısından kritik öneme sahiptir. Ombudsmanlık mekanizmasının, hukuka aykırılıkları önceden tespit etmesi ve olası zararları önlemesi, kamu yönetiminin etkinliğini artırır. Ayrıca, Kamu Denetçiliği Kurumunun tavsiye kararlarının, idari makamların hizmet kusurlarını belirlemede ve yargı süreçlerinde hukuka uygunluğun değerlendirilmesinde yardımcıdır. Bu bağlamda, Kamu Denetçiliği Kurumunun çalışmaları bireylerin temel hak ve özgürlükleri ile doğrudan ilişkilidir ve iyi idare ilkesinin sağlanmasına katkıda bulunur. Sonuç olarak, tavsiye kararları, idari süreçlerin iyileştirilmesine ve bireylerin hak arama özgürlüğüne katkıda bulunarak, iyi yönetim ilkelerinin uygulanmasına zemin hazırlar. Bu durum, kamu yönetiminde şeffaflık ve hesap verebilirliğin artırılmasına da hizmet eder (Kaplan, 2021: 113).

Yargı organlarının, liyakat ilkesine aykırı olduğu iddia edilen kararları denetlemesi, hukuken önemli bir mekanizma olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca, toplumda demokratik kültürün yerleşmesi ve vatandaşların hak arama özgüveninin artması, bu mekanizmaların etkinliğini güçlendirecektir. Kamu Denetçiliği Kurumunun (Ombudsmanlık) rolüne ile ilgili olarak bu kurumun tavsiye niteliğindeki kararlarının yargı kararlarıyla karşılaştırıldığında daha az yaptırım gücüne sahiptir. Ancak bu kurum zamanla daha etkin hale gelecektir. Liyakat ilkesinin etkin bir şekilde uygulanması için hem yargı hem de yürütme mekanizmalarının güçlendirilmesi gerekmektedir (Ün, 2022: 470).

Son dönemde Batılı ülkelerde, özellikle Amerika Birleşik Devletleri'nde kamu yönetimi reform çabalarında önemli bir yer tutmaya başlayan etik; hiyerarşik, merkeziyetçi özellikler içeren geleneksel kamu yönetimi yaklaşımının ön plana çıktığı bir görüş haline gelmiştir. Modernleşme süreciyle birlikte kendini daha da güçlü

hisseden etik, geleneksel kamu yönetiminin disiplindeki sorunları çözmeye yetmediğinden son yıllarda kamu sektöründe giderek daha önemli hale gelmiştir. Ve çalışılan konular arasında yerini almıştır (Öztepe,2013: 1).

20. yüzyılın son çeyreğinden bu yana, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde, ulusal kamu yönetimleri başlangıçta belirli sayıda yasal-idari araç (örneğin etik kodlar) ve kurumsal mekanizmalar (örneğin etik ve/veya yolsuzlukla mücadele komiteleri) kullanmıştır. Yolsuzluk da dahil olmak üzere her türlü etik dışı davranışa karşı mücadele ederek çeşitli bilinçlendirme ve eğitim programları aracılığıyla bu araç ve mekanizmaların pratikte işlerliğini sağlamaya yönelik önemli çalışmalar yapılmıştır (Ömürgönülşen,2016: 6).

Fransa'da yolsuzlukla mücadele süreci ile ilgili olarak 1980'li yıllarda ortaya çıkan yolsuzluklar, Fransa'da etik tartışmalarını beraberinde getirmiştir. Bu tartışmaların sonucunda, 1993 yılında "Yolsuzluğun Önlenmesi Merkez Birimi" kurulmuştur. Bu merkezin üç temel amacı vardır: (Çolak, 2021: 414).

1.Yolsuzlukla ilgili bildirimlerin değerlendirilmesi,

2.Talepte bulunan makamlara görüş desteği sağlanması,

3.Yolsuzlukla ilgili tüm verilerin tek merkezde toplanması.

Bu açıklama, Fransa'nın yolsuzlukla mücadele kapsamındaki hareketleri ve oluşturulan merkezi birimle yolsuzluk bildirimlerini ve ilgili verileri daha sistemli bir şekilde yönetme çabasını göstermektedir.

Fransa, 2016'da kabul edilen "Etik ve Kamu Görevlilerinin Hak ve Yükümlülükleri" Kanunu ve 2017 tarihli Kararname ile kamu görevlilerine etik tavsiyeye başvurabilme hakkı tanıdığından her kamu kurumunda etik görevlilerinin

atanmasını zorunlu kılmıştır. Etik görevlilerinin amacı, kamu görevlilerine etik ve dürüstlükle ilgili konularda yardımcı olarak rehberlik etmektir. Bu düzenleme ile kamu hizmetinde şeffaflık ve etik standartların artırılmasına yönelik bir adım atılmıştır (Uzun, 2022: 210).

20.yüzyılda, özellikle 1970'li yıllarda Batılı ülkelerde etik dışı uygulamaların artması ve kamu kuruluşlarına olan güvenin azalması, etik yönetim ve ilkelerin önem kazanmasına yol açmıştır. Kamu hizmetlerinin etkin, verimli ve kaliteli bir şekilde sunulabilmesi için liyakat, tarafsızlık ve eşitlik ilkelerinin yanı sıra yönetsel etik ilkelerinin de uygulanması gerektiği vurgulanmıştır. Bu doğrultuda, etik kodlar oluşturulmuş ve yasal düzenlemeler yapılmıştır. İngiltere'deki "administrative ethics" terimi, kamu yönetiminde etik ve yönetim etiği kavramlarını ifade etmektedir. Kamu yönetimi literatüründe "iş ahlakı", "örgüt kültürü" ve "kamu yönetimi ahlakı" gibi terimler, etik kavramının farklı yönlerini açıklamaktadır. Yönetsel etik ilkeler, kamu güvenini yeniden sağlamak ve hizmetleri daha etkin ve adil yürütmek için kritik bir araçtır (Önen ve Yıldırım, 2014: 108, 112).

Gelişmiş bir ülke olan İngiltere'deki kamu örgütlerinde etik kuralların dağılımının ele alınması 19. yüzyılın ortalarına dayanan bu gelişim sürecinin, kamu yönetiminin etik politikalarının belirlenmesi hedeflenmiştir. Ancak özellikle 1980'li yıllardaki gelişmelere paralel olarak etik standartlar güçlendirilerek önemli adımlar atılmıştır. İngiltere, bu süreçte "Mali Yönetim Girişimi" adıyla bir program başlatmıştır. Yolsuzluk ve kalkınma arasındaki ilişki, tıp ve tedavi arasındaki ilişkiye benzetilebilir. Ayrıca, yolsuzluğu önlemeye yönelik yasal düzenlemelerin uygulanması ve yolsuzlukla ilişkilendirilen bireylerin cezalandırılması gereklidir. Bunun yanı sıra, iyi yönetişim, yolsuzluğun kontrol altına alınmasında kritik bir unsurdur. Diğer yandan 19. yüzyılda İngiltere'de yolsuzluk, büyük ölçüde azaldığı gözlemlenmiştir. Kalkınma ile yolsuzluk arasında güçlü bir ilişki vardır. Yolsuzluğun önlenmesi için üst düzey siyasi liderlerin desteği kritik bir öneme sahiptir (Madinda,2014: 177-188).

İngiltere'de 1994 yılında Başbakan John Major tarafından kurulan Kamu Yaşamı Standartları Kurulu (Committe on Standards in Public Life) kamu yönetiminde etik ilkeler konusunda hükümete danışmanlık yaparak, kurumsal etik kodların geliştirilmesine katkıda bulunmuştur. Kurulun çalışmaları, özellikle 1995 yılında Lord Nolan tarafından ortaya konan ve "Kamu Yaşamının Yedi İlkesi" olarak bilinen etik ilkelerin uygulanmasına odaklanmıştır. Bu ilkeler, kamu görevlilerinin etik davranış standartlarını belirleyen temel yedi prensipler şunlardır (Önen ve Yıldırım, 2014: 120-121):

1.Bencilleşmeme: Kamu görevlilerinin, kişisel çıkarlarını değil, kamu çıkarlarını gözetmeleri gerektiğini vurgular. Kamu görevi, bireysel menfaat sağlama aracı olmamalıdır.

2.Dürüstlük: Kamu görevlileri, görevlerini yürütürken haksız kazanç sağlayacak veya çıkar çatışmasına neden olacak ilişkilerden kaçınmalıdır. Kendileri, aileleri ya da yakın çevreleri için maddi kazanç elde edecek hareketlerden uzak durmalıdır.

3.Tarafsızlık: Kamu görevlilerinin, hizmet verirken hiçbir ayrım yapmadan liyakat esasına göre tarafsız kararlar vermesi gerektiği ifade edilir.

4.Sorumluluk: Karar ve eylemlerinde vatandaşlara karşı sorumlu oldukları, hesap verebilirliğin önemli olduğu vurgulanır.

5.Açıklık: Kamu görevlilerinin şeffaf ve açık kararlar almaları gerektiği, yasal bir gerekçe olmadıkça bilgilerin vatandaşlardan saklanmaması gerektiği belirtilir.

6.Doğruluk: Görevlerini yerine getirirken kamu görevlilerinin doğru, güvenilir ve dürüst olmaları gerektiği vurgulanır.

7.Liderlik: Kamu görevlilerinin yukarıdaki etik ilkeleri sadece sözde değil, davranışlarıyla da göstermeleri ve diğer çalışanlar için bir örnek teşkil etmeleri gerektiği ifade etmekte olup bu ilkeler, kamu yönetiminde dürüstlük, tarafsızlık ve hesap verebilirlik gibi değerlerin korunmasını sağlayarak, kamu güvenini artırmayı amaçlamaktadır. Ayrıca, şeffaflık ve sorumluluk gibi ilkelerle de kamu yönetiminin vatandaşlara daha açık ve güvenilir bir yapıda hizmet vermesi teşvik edilmektedir. Bu ilkeler, etik yönetimin nasıl olması gerektiği konusunda evrensel standartlar olarak kabul edilebilir ve birçok ülke tarafından referans alınmaktadır.

Gelişmiş bir ülke olan İngiltere'de kamu hizmetine girişte uygulanan liyakat esaslı işe alım sistemini ve sürecin şeffaflık ve açıklık ilkeleri doğrultusunda İngiltere'de işe alım yönetmelikleri, yalnızca genel ilkeleri belirlerken, uygulamaya dair ayrıntılı rehberlerin kurumların personel bölümleri tarafından hazırlanması öngörülmüştür. Bu sistemde, adayların değerlendirildiği tüm süreçlerde bağımsız bir gözlemci bulunmakta, pozisyon için gerekli nitelikler ilanlarda net bir biçimde belirtilmekte ve böylece adaylar ne tür beceri ve yeteneklere ihtiyaç duyulduğunu bilmektedir. Pozisyonun gerektirdiği nitelikler, işin kapsamına göre esnekleştirilebilmekte, bazı yeteneklerin her kamu çalışanında olması beklenirken, bazı özel yetenekler ise yalnızca belirli pozisyonlar için aranmaktadır. İlanlar, işin sürekliliği, ücretlendirme, görev yeri, yükselme olanakları gibi işin özünü belirleyen bilgileri içermekte, ayrıca gerektiğinde broşürlerle adaylara daha fazla bilgi sağlanarak sürece dair şeffaflık sağlanmaktadır. Bu tür bilgilendirme, adaylara açık ve adil bir yarışma ortamı sağlarken, aynı zamanda başvuru süreçlerinin daha etkili ve verimli işlemesine katkıda bulunur (Eşkiuğuz,2010: 134-135).

İngiltere'deki kamu personel sistemi ve özellikle liyakate dayalı sistemin kurumsallaşma süreci ile ilgili olarak 1854 Trevelyan-Northcote Raporu, İngiltere'de kamu yönetiminde önemli bir reformun başlangıcını oluşturmuştur. Bu rapor, işe alım ve terfilerde liyakat ilkesini ön plana çıkarmayı, yani kişilerin yeteneklerine ve niteliklerine göre işe alınmalarını ve yükselmelerini sağlamayı amaçlamıştır. Liyakat ilkesinin kurumsallaşması, işe girişte yarışma sınavlarının yapılması, personelin işin

gerekliliklerine göre sınıflandırılması ve işin niteliğine uygun kişilerin seçilmesi gibi prensiplerle desteklenmiştir. Bu sistemde, herhangi bir İngiliz vatandaşı, gerekli yasal niteliklere sahip olduğu sürece kamuda görev almak için başvurabilir. Ayrıca, siyasi kadrolaşmanın sınırlandırıldığı ve istisnai durumlar dışında sadece 100 kişilik bir siyasi kadronun bulunduğu belirtilmekte olup bu durum kamu yönetiminde siyasi etkilerin minimum düzeyde tutulduğunu göstermektedir.1980'li yıllarda İngiltere'de kamu personel sisteminde bazı değişiklikler yapılmış ve kamu kuruluşları, personel seçiminde daha esnek bir yöntem benimsemiştir. Ticari acenteler da bu süreçte kullanılmış ve bakanlıklar ile yönetim acenteleri, özellikle 1-7. derecelerdeki personel seçiminden sorumlu olmuştur. Bu sistem, 1991'den itibaren bakanlıklar ve yönetim acenteleri tarafından yürütülmeye devam etmiştir. Bu reformlar İngiltere'de kamu personel sisteminin profesyonelleşmesine ve daha şeffaf, liyakat odaklı bir yapı oluşturulmasına katkıda bulunmuştur. Bu sistem, kamu görevlilerinin işe alımında adaletin sağlanmasını ve siyasi etkilerin sınırlanmasını hedeflemektedir (Aydın ve Gök, 2015: 36).

İngiltere'de kamu personel yönetimi merkezi düzenlemelerle sınırlandırılmıştır. İngiltere'de personel yönetimine yön veren tüm kurumları kapsayan belirgin bir hukuki metin olmamasına karşın, kamu kurumları "açıklık" "liyakat" ve "eşitlik" ilkelerine uymak zorundadır. Kurumların bu ilkelere uygun hareket edip etmedikleri bağımsız kuruluşlar tarafından denetlenmektedir. İngiltere'de kamu hizmetinin temel etik ve liyakat prensiplerinden uzaklaşmasını engelleyen güçlü bir denetim yapısı bulunmaktadır. Bu yapı, kurumların personel politikalarını geliştirirken hesap verebilir olmalarını da sağlamaktadır (Eşkiuğuz,2010: 146-147).

İngiltere kamu yönetiminde esneklik ilkesinin uygulandığı ve esneklik ilkesine uygun olarak kamu kurumlarında iş akışının esnek olduğu belirtilmektedir. Esneklik, iş süreçlerinin ve karar alma mekanizmalarının katı kurallara bağlı kalmaksızın daha uyarlanabilir ve esnek bir yapıda olmasını ifade eder. Ancak bu esneklik, kurumsal değerler ve yasalar çerçevesinde belirli düzenlemeler ve kurallar tarafından şekillendirilmiştir. Bu bağlamda, yasal ve kurumsal değerler olarak

belirlenen bazı uygulama kodları ve rehberleri aşağıda sıralanmıştır: (Yıldız Özsalmanlı,2021: 396).

1.ACAS-Disiplin ve Şikâyet İşlemlerinin Uygulamasına İlişkin Kod: Bu, çalışanlar ile işverenler arasında disiplin ve şikâyet süreçlerinin nasıl yönetileceği konusunda rehberlik sağlayan bir düzenlemedir.

2.Fırsat Eşitliği Komisyonu Uygulama Kodu: Bu kod, eşit fırsatlar ilkesini gözeterek, iş yerlerinde ve kamu yönetiminde ayrımcılığın önlenmesi ve herkesin eşit haklara sahip olmasını sağlamayı amaçlar.

3.Irk Eşitliği Komisyonu Irk İlişkileri Uygulama Kodu: Bu uygulama kodu, kamu yönetiminde ve iş yerlerinde ırksal eşitliği sağlamak ve ırk temelli ayrımcılığı önlemek amacıyla belirlenmiştir.

İngiltere'deki kamu personeli sistemindeki ayrım ve işe alım süreçlerinin işleyişinde İngiltere'deki kamu görevlileri ve memurlar arasında bir ayrım yapılmaktadır. İngiltere'de Memurlar ve kamu çalışanları olmak üzere iki farklı kategori bulunmaktadır. Memurlar (%8,17), genellikle üst düzey yöneticiler, uzmanlar ve denetim personeli gibi daha stratejik ve yönetimsel roller üstlenen kişilerden oluşmaktadır. Bu grup, devletin önemli karar alma süreçlerine doğrudan katılım sağlayan bireylerden meydana gelir. Kamu çalışanları ise (%91,83), daha geniş bir yelpazede farklı meslek gruplarını kapsar. Bu grupta yer alan kişiler, sağlık çalışanları, teknik hizmet personeli, asker, polis, öğretmen, hâkim, savcı ve yerel yönetimler personeli gibi birçok kamu hizmetini sağlayan kesimdir. Ayrıca, Kamu İktisadi Teşekkülleri (KİT) ve bağımsız kurullar da bu gruba dâhildir. Bu ayrım, farklı görev ve sorumluluklara sahip çalışanları daha net bir şekilde sınıflandırarak, kamuda kimin ne iş yaptığını ve hangi rollerin üstlenildiğini belirlemeye yardımcı olur (Şahin ve Aksoy, 2016: 26).

İngiltere'deki kamu kurumlarının işe alım süreçlerinde uyguladığı ilke ve prosedürleri ile ilgili olarak işe alımlarda liyakat ilkesine öncelik verilmiştir. Liyakat, kişinin yeteneklerine, deneyimine ve pozisyonun gerektirdiği niteliklere dayalı olarak objektif bir değerlendirme yapılmasını gerektirir. İşe alım sürecinde bağımsız bir yargıç yardımcısının sürece katılması, açıklık ve şeffaflığı sağlamak adına önemli bir adımdır. Bu, sürecin dışarıdan izlenmesini ve tarafsızlığın korunmasını garanti altına alır. Ayrıca, her pozisyonun gerektirdiği nitelikler orijinal iş ilanlarında ve broşürlerde açıkça belirtilmelidir. Bu nitelikler, hem genel yetenekleri (sadakat, sağduyu, kararların etkisini değerlendirebilme gibi) hem de pozisyonun özel gereksinimlerini (işin niteliğine göre belirlenen beceriler) kapsar. Özellikle sadakat, kurumun çalışmalarına aktif katılım ve karar verme yeteneği gibi nitelikler, kamu personelinin taşıması gereken önemli özellikler arasında sayılmıştır. İş ilanlarının, adaylara iş ve görev tanımı, görev yeri, ücret bilgileri (esneklik dahil), işin sürekliliği ve yükselme imkanları gibi bilgileri içermesi gerektiği vurgulanmaktadır. Bu detaylar, adayların pozisyonla ilgili net bir fikir edinmelerini ve adil ve açık bir yarışmaya katılmalarını sağlar. Ancak bu bilgilerin verilmesi tek başına yeterli değildir. Boş kadroların adaylar tarafından görülebilmesi ve başvurularını zamanında yapabilmeleri için yeterli fırsatın ve sürenin sağlanması da gerekir. Bu, hem adil bir işe alım süreci oluşturur hem de uygunsuz başvuruların sayısını azaltır. İngiltere'deki kamu işe alım süreçlerinin şeffaflık, liyakat ve eşitlik ilkelerine dayandığını, işe alımlarda belirli prosedürlerin izlenmesinin hem kamu kurumlarının verimliliğini artırdığı hem de adil bir rekabet ortamı sağlamaktadır (Şahin ve Aksoy, 2016: 26; Özsalmanlı ve Ugan,2019: 1041-1043).

Tablo 1.8: Etik Yapı Ülke Karşılaştırmaları

	TÜRKİYE	AVUSTRALYA/ BATI AVUSTRALYA	ALMANYA	İSVEÇ	YENİ ZELANDA
Kurulun/ Görevlinin Adı	Başbakanlık Kamu Görevlileri Etik Kurulu	Kamu Hizmeti Komisyonu-Kamu Sektörü Komisyonu	Alman Etik Kurulu	Temel Değerler Kurulu	Kamu Hizmeti Komiseri
Görev Alanı	Kamu görevlilerinin etik davranışları ile ilgilenir.	Kamu görevlilerinin etik davranışları ile ilgilenir.	Genel Etik Kuruldur.	Kamu görevlilerinin etik davranışları ile ilgilenir.	Kamu görevlilerinin etik davranışları ile ilgilenir.
Yapısı	Kurul Başbakanlık çatısı altındadır.	Komiser bağımsızdır.	Bağımsızdır.	Bağımsızdır.	Kamu Hizmetleri Komisyonuna bağlıdır.
Mevzuat	Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kanunu	Kamu Sektörü İşletmeciliği Kanunu	Alman Etik Kurulu'nun Kuruluşu Hakkında Kanun	Kamu Görevlileri Ortak Kuralları	Kamu Hizmeti Davranış Kodu
Kararların Bağlayıcılığı	Tavsiye niteliğinde	Tavsiye niteliğinde	Tavsiye niteliğinde	Tavsiye niteliğinde	Tavsiye niteliğinde
Çalışma Mekanizması	Kendiliğinden	Kendiliğinden	Kendiliğinden	Kendiliğinden, bireyler ve medya	Kendiliğinden
Çalışma Yöntemi	Raporlama	Raporlama	Raporlama	Raporlama	Raporlama
Denetim Alanı	Akademik, askeri adli ve seçilmiş kamu görevlileri hariç	Tüm kamu kurumları çalışanları	Federal düzeydeki kamu kurumları	Tüm kamu kurumları çalışanları	Tüm kamu kurumları ve birçok Kraliyet birimi

(Kaynak: Sayan,2017: 96).

Tablo 1.8'de bazı ülkelerin etik yapıları karşılaştırılmıştır. Türkiye'deki etik denetim sisteminin daha çok kural koyma ve denetleme üzerine kurulmaktadır. Ancak bu denetimler sınırlı yetkilerle uygulanmaktadır. Örneğin, Türkiye'deki Kamu Görevlileri Etik Kurulu'nun üyeleri Cumhurbaşkanı tarafından atansa da bu kurulun yargı denetimine tabi olması ve kararlarının tavsiye niteliğinde olması, etkinlik açısından sınırlamaları ortaya koymaktadır. Avustralya, Batı Avustralya, Almanya, İsveç ve Yeni Zelanda örnekleri, etik yönetim sistemlerinin farklı şekillerde uygulandığını göstermektedir. Avustralya'da, etik denetim çok daha kapsamlı ve önleyici bir şekilde işlemektedir. Avustralya'da geniş yetkileri olan bir Kamu Hizmeti Komiseri bulunmakta ve etik karar alma süreçleri sürekli olarak desteklenmektedir. Batı Avustralya'da ise etik bir kültür yaratılması için eğitim ve rehberlik sistemleri ön planda tutulmaktadır. Almanya'da ise kamu görevlileri için bağımsız bir etik kuruluna ihtiyaç duyulmamakta birlikte etik konular geniş bir yelpazede tartışılmaktadır. İsveç ve Yeni Zelanda örneklerinde ise etik uygulamaları daha çok değerler üzerine inşa edilmiş ve etik kuralların geniş bir çerçevede, her kurumda tartışılması gerektiği

vurgulanmıştır. Yeni Zelanda'da etik standartlar daha genel olup, yargıçlar bu standartlara başvurarak karar verebilirler (Sayan, 2017: 96-100).

2. YÖNTEM

Araştırmanın yöntemi bu bölümde açıklanmıştır. Bu çalışmanın bulguları, kamu yönetiminde liyakat ve etik ilkelerinin farklı boyutlarını kapsamlı bir şekilde ele almış ve sistematik frekans analizine dayalı olarak değerlendirmiştir. Araştırma, liyakat anlayışının kamu örgütlerinde yalnızca etik bir gereklilik değil, aynı zamanda işlevsellik açısından da kritik bir unsur olduğunu ortaya koymaktadır.

2.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma, nitel araştırma yöntemleri çerçevesinde tasarlanmış olup, betimsel nitelik taşıyan bir araştırma modeline dayanmaktadır. Bu araştırmada içerik analizi yöntemi temel alınmış ve araştırmanın amacına uygun bir biçimde veriler sistematik bir şekilde analiz edilerek anlamlandırılmıştır. Nitel araştırma, bireylerin, grupların veya sosyal olguların derinlemesine anlaşılmasını sağlayan esnek ve dinamik bir yöntem olması nedeniyle tercih edilmiştir (Creswell, 2013).

2.2. Verilerin Analizi

Araştırmanın analiz sürecinde nitel içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. Nitel içerik analizi, metin tabanlı verilerin sistematik ve tekrarlanabilir bir biçimde incelenmesine olanak tanıyan güçlü bir yöntemdir (Krippendorff, 2018). Bu yöntem, araştırmacılara, belirli metinlerin ve belgelerin içeriklerini anlamlı bir şekilde çözümleyerek daha derinlemesine bilgiler elde etme imkânı sunmaktadır. Nitel içerik analizi, araştırmacıların belirli temaları, kategorileri ve alt kategorileri tanımlamasına olanak tanırken, bu kategorilerin bağlam içindeki anlamlarını anlamalarına da yardımcı olmaktadır. İçerik analizi, veri setlerinin belirli kurallar çerçevesinde nesnel bir şekilde analiz edilmesini sağlayarak, araştırmanın sonuçlarının doğruluğunu ve güvenilirliğini artırmaktadır (Metin ve Ünal, 2022).

İçerik analizi yöntemi, verilerin sayısal analizinin yanı sıra, metnin yapısal özelliklerini ve içerdiği anlamları keşfetmek amacıyla kullanılan bir teknik olup, verilerin daha geniş sosyal ve kültürel bağlamlarla ilişkisini anlamaya yönelik önemli bir araç görevi görmektedir. Bu bağlamda içerik analizi, fenomenolojik bir perspektiften, verilerdeki derin anlamları ortaya koymak için kullanılan bir analiz türü olarak kabul edilmektedir (Elo & Kyngäs, 2008). İçerik analizi yöntemi, metinlerin kodlanarak benzer içeriklerin gruplandırılması ve bu içeriklerin ana temalarının belirlenmesi ile uygulanmaktadır. Bu şekilde araştırmacılar, belirli fenomenleri, tutumları veya sosyal olguları anlamlandırabilir (Braun ve Clarke, 2006).

Nitel içerik analizi, özellikle sosyo-kültürel olguları inceleyen araştırmalarda oldukça yaygın olarak tercih edilmektedir. Bu yöntem ile veriler çok yönlü bir biçimde yorumlanarak derinlemesine analizin yapılması mümkün kılınmaktadır (Patton, 2015). Bu yöntemin en önemli özelliklerinden birisi de verilerin yalnızca yüzeysel bir şekilde analiz edilmesiyle sınırlı kalmaması, bunun yerine metnin içerdiği çeşitli anlamlar, alt metinler ve bağlamsal unsurların da çözümleme sürecine dahil edilmesidir (Krippendorff, 2018).

Nitel içerik analizi, araştırma sürecinin şeffaf ve nesnel olmasını sağlamak amacıyla dikkatle uygulanmalıdır. Çalışmaların güvenilirliğini artırmak amacıyla araştırmacılar verilerin analizinde kullandıkları kodlama şemalarını ve kategorileri açık bir şekilde tanımlamalıdır. Analiz süreci boyunca ortaya çıkan sonuçlar, farklı araştırmacılar tarafından da tutarlı bir şekilde yeniden üretilebilir olacaktır (Zhang ve Wildemuth, 2009). İçerik analizi sürecinde araştırmacıların, veri kümesinin tamamını kapsayan temalar oluşturmaları gerektiğinden dolayı, seçilen kategorilerin verilerin doğal yapısına uygun olması önem taşımaktadır. Kategorilerin önceden belirlenmiş olması ise verinin anlamını daraltabilmektedir. Dolayısıyla bu aşama oldukça dikkatli bir şekilde yapılmalıdır (Bengtsson, 2016).

Bu araştırma kapsamında içerik analizi, tema/kategori/kod/alt kod ekseninde çözümlenmiştir. Verilerdeki anlamlı ve geniş içerik kümelerini temsil eden, araştırma sorularıyla ilişkili üst düzey kavramlar temalar, temaların alt yapısını oluşturan, benzer kodları gruplandıran ve daha somut yapılar sunan kavramlar kategori, veri üzerinde yapılan analiz sürecinde, anlamlı görülen ifadeleri tanımlamak ve sınıflandırmak amacıyla araştırmacı tarafından atanan kısa etiketler kod ve bir kodun altında, daha spesifik anlam birimlerini ayırt etmek amacıyla oluşturulan alt düzey sınıflamalar ise alt kod olarak temsil edilmiştir (Miles vd., 2014).

Araştırma konusu bağlamında toplanan makale ve tezler ile bir veri seti oluşturulmuş ve MaxQDA Analytics PRO yazılımına aktarılmıştır. Yazılıma belge olarak aktarılan veri seti üzerinde belirlenen tema, kategori ve alt kategoriler ve keşfedilen kod ve alt kod çalışmaları yazılım üzerinden yürütülmüştür. Belirlenen tema, kategori ve alt kategoriler, keşfedilen kod ve alt kodlara ilişkin diyagramlar da MaxQDA Analytics PRO yazılımı bünyesindeki MaxMaps aracı ile şekillendirilmiştir.

Analizin ilk aşamalarında temaların, kategorilerin ve alt kategorilerin önceden tanımlandığı tümdengelimci bir yaklaşım benimsenmiştir. Bu yöntem, önceden var olan teorik yapıları doğrulama veya genişletme amacı taşıyan yönlendirilmiş içerik analizi ilkelerine dayanmaktadır. Tümdengelimci içerik analizi, mevcut teoriler, ampirik çalışmalar veya kavramsal modeller tarafından şekillendirilen yapılandırılmış bir çerçeveyle başlamakta ve verilerin belirli bir kapsam dahilinde sistematik olarak incelenmesine olanak tanımaktadır (Elo ve Kyngäs, 2008). Tümdengelimci yaklaşım, literatürden türetilen varsayımların veya önermelerin yeni ampirik veriler üzerinde test edilmesi veya geliştirilmesi gerektiğinde hipotez odaklı araştırma hedefleriyle güçlü bir uyum içindedir (Miles vd., 2014).

Tümdengelimci yaklaşımın temel avantajlarından biri de analizin yapılandırılmış ve düzenli bir yol izlemesini sağlamasıdır. Önceden tanımlanmış

kategoriler aracılığıyla tümdengelimci analiz, kodlama sürecindeki belirsizliği azalmakta, tutarlılığı artırmakta ve bulguların güvenirliğini yükseltmektedir (Krippendorff, 2018). Teorik çerçevenin sağlam bir şekilde oluşturulduğu çalışmalarda tercih edilmektedir. Bu yöntem ampirik sonuçların teorik beklentilerle doğrudan karşılaştırılmasına olanak tanımaktadır (Zhang ve Wildemuth, 2009).

Tümdengelimci yaklaşım özellikle belirli bir bağlamda teorik varsayımları test etmeyi veya sorgulamayı hedefleyen araştırma sorularını ele almak için etkili bir araç olmaktadır. Analizin bu tür çerçevelerle temellendirilmesi araştırmacıların bu modellerin araştırılan olguya uygulanabilirliğini doğrudan değerlendirmelerine olanak tanımakta ve bu sayede modellerin geliştirilmesine veya uyarlanmasına katkıda bulunmaktadır.

Tümdengelimci yaklaşımın güçlü yönlerine rağmen bazı sınırlamaları da bulunmaktadır. En önemli eleştirilerden biri araştırmacının verilerdeki beklenmedik örüntülere veya ortaya çıkan temalara açıklığını kısıtlayabilmesidir. Önceden tanımlanmış kategorilere olan bağımlılık, beklenmeyen bulguların keşfedilmesini sınırlayabilmektedir (Patton, 2015). Bu risk yapılandırılmış bir analitik perspektif ile verilerden ortaya çıkan yeni içgörülere açık olma arasında bir denge kurmayı gerektirmektedir. Dolayısıyla tümdengelimci içerik analizinde araştırmacıların sürekli olarak kodlama çerçevelerinin verilerin zenginliğini ve karmaşıklığını yeterince temsil edip etmediğini sorgulamaları gerekmektedir (Bengtsson, 2016).

Tümdengelimci analizin başarısı büyük ölçüde, başlangıçta tanımlanan kategorileri oluşturan teorik temellerin sağlamlığına bağlı olmaktadır. Teorik çerçeve eksikse veya bağlamla uyumsuzsa analiz araştırılan olguyu basitleştirme veya önemli bağlamsal incelikleri gözden kaçırma riski taşımaktadır (Bradley vd., 2007). Dolayısıyla araştırmacıların teorik çerçeveyi sürekli olarak doğrulama sürecine girmesi ve çerçevenin veriler ışığında yeniden gözden geçirilmesini içeren dinamik bir etkileşim sağlaması önerilmektedir (Gale vd., 2013).

Tümdengelimli analiz sürecinin tamamlanmasının ardından, araştırmanın kapsamını genişletmek ve verilerde gizli olan daha derinlemesine anlamları ortaya çıkarmak amacıyla tümevarımcı bir analiz yöntemi benimsenmiştir. Bu süreçte verilerin doğal yapısına uygun şekilde keşifsel bir yaklaşım izlenmiş, analiz edilen içeriklerde tekrarlayan kavramlar, bağlamlar ve temalar detaylı bir şekilde incelenmiştir. Tümevarımcı analiz, verilerin önyargılardan arınmış bir şekilde araştırmacının önceden belirlediği kategorilerle sınırlanmadan analiz edilmesini sağlayarak yeni kavramsal çıkarımların oluşturulmasına olanak tanımaktadır (Elo ve Kyngäs, 2008).

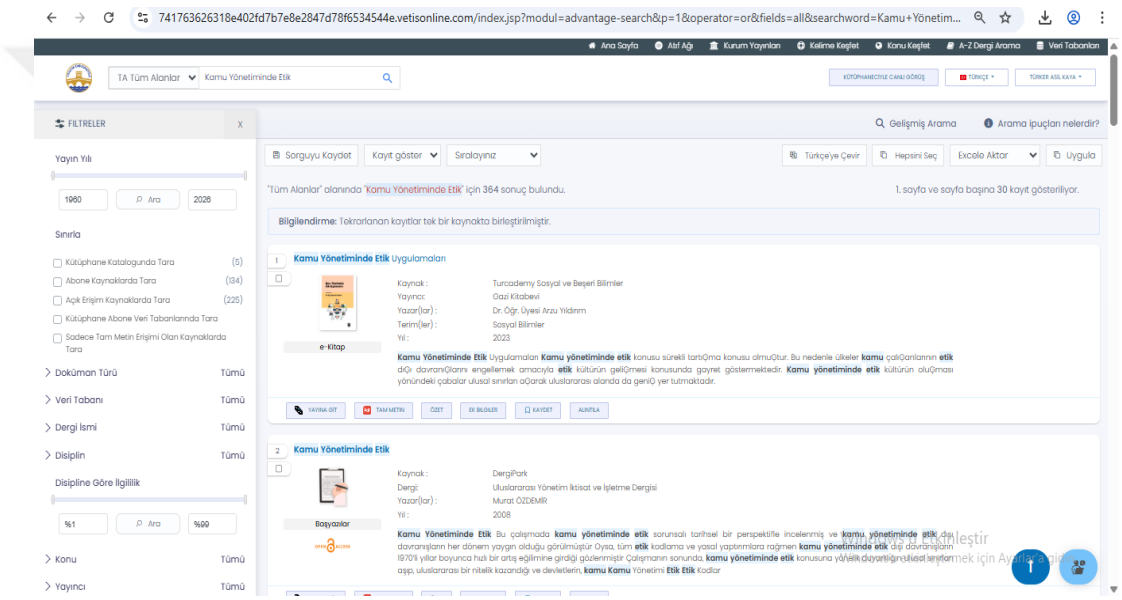
Kodlama süreci, verilerde tekrarlanan desenlerin ve bu desenlerin bağlamlarıyla olan ilişkilerinin sistematik bir şekilde analiz edilmesini içermektedir. Açık kodlama aşamasında veriler anlamlı birimler halinde bölünmekte ve bu birimlerden türeyen alt temalar belirlenmektedir (Miles vd., 2014). Bu alt temalar bir araya getirilerek daha geniş kategorilere dönüştürülmekte ve bu kategoriler arasında bağlantılar kurulmaya çalışılmaktadır. Bu yaklaşım verilerden özgün bulgular elde edilmesini ve analiz sürecinin daha zengin bir teorik bağlama oturtulmasını sağlamaktadır (Hsieh ve Shannon, 2005).

Tümevarımcı analiz süreci aynı zamanda verilerin bağlamsal anlamlarını keşfetmeyi hedeflemektedir. Araştırmacılar belirli bir metin ya da dokümanda yer alan ifadelerin yalnızca yüzeysel anlamlarını değil, bu ifadelerin altında yatan örtük mesajları ve bağlamsal unsurları da ortaya çıkarmaya çalışmaktadır (Krippendorff, 2018). Bu bağlamda belirli bir kavramın tekrar eden kullanımları bu kavramın araştırma bağlamındaki önemini ve diğer kavramlarla olan ilişkisini anlamak için derinlemesine incelenmektedir. Bu süreç nitel araştırmalarda bağlamın veya katılımcı perspektiflerinin daha iyi anlaşılmasına katkıda bulunmaktadır (Patton, 2015).

Bu çalışmada kullanılan verilerin büyük çoğunluğu, Trakya Üniversitesi'nin Resmî Veri Tabanı üzerinden elde edilmiştir. Çalışmada incelenen veriler, https://katalog.trakya.edu.tr/vetisbt/?p=1&veritabani ilgili veri tabanında altında yer

almakta olup, araştırmanın yöntem kısmında detaylandırılan analiz teknikleri uygulanarak değerlendirilmiştir.

Veri toplama sürecinin şeffaflığı ve doğruluğunu göstermek adına, ilgili veri tabanından verilerin nasıl elde edildiğine dair ekran görüntüsü Şekil 1.7'de sunulmuştur. Bu ekran görüntüsü, verilerin kaynağının doğrulanması ve çalışma kapsamındaki belirli kriterlere uygunluğunun gösterilmesi amacıyla eklenmiştir.



Şekil 1.7: https://katalog.trakya.edu.tr/vetisbt/?p=1&veritabani

2.3. İçerik Analizi Uygulanan Kaynak Seti

İçerik analizi sürecinde veri tabanı oluşturulurken kullanılan dokümanlar aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 1.9: İçerik Analizi Uygulanan Kaynak Seti

Başlık	Yazar(lar)	Yıl	Tür	Anahtar Kelimeler
657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu'na Hâkim Olan Temel İlkeler Kapsamında Liyakat İlkesi	Can Şeker	2019	Tez	Liyakat, Kamu Yönetimi, Türkiye
Amerika Birleşik Devletleri'nde Kamu Yönetimi Etiğinin Yapı ve İşleyişi	Şeyma Eşki Çaylak	2014	Tez	Kamu Etiği, ABD, Kamu Yönetimi
Attitudes towards information ethics: a view from Egypt	Omar E.M. Khalil, Ahmed A.S. Seleim	2012	Makale	Bilgi Etiği, Mısır, Bilgi Yönetimi
Devlet Memurları Kanunu'nda Liyakat İlkesi Çerçevesinde İstisnai Memurluklar	Günay Yıldız	2015	Tez	Liyakat, Kamu Yönetimi, Türkiye
Kamu Hizmetine Girişte Liyakat İlkesi	Gülçin Küçük	2019	Tez	Liyakat, Kamu Hizmeti, Türkiye
Ethics and Public Service in India	Baleshwar Prasad Singh	2013	Makale	Kamu Etiği, Hindistan, Kamu Hizmeti
Ethics and Values	Jonelle Feikis, Avery McHugh, Samuel Lane	2014	Makale	Etik, Değerler, Teknoloji Yönetimi
Teknik Destek Projesi: Farklı Ülkelerdeki Etik Kurul İncelemeleri	İpek Özkal Sayan	2017	Rapor	Etik Kurullar, Yolsuzluk, Türkiye
Merit-based recruitment boosts good governance: How do European Union agencies recruit their personnel?	Morten Egeberg, A˚se Gornitzka, Jarle Trondal	2017	Makale	Liyakat, AB, Kamu Yönetimi
İngiltere'de Kamu Personelinin "Whistleblowing" Eylemi ve Yönetim Etiği Açısından Önemi	Ayşe Yıldız Özsalmanlı	2021	Makale	Whistleblowing, Kamu Etiği, İngiltere
Kamu Yönetiminde Liyakat İlkesi: İngiltere Örneği Üzerinden Türkiye İçin Bir Değerlendirme	Selma Karatepe, Salim Kurnaz	2019	Makale	Makale
İnsan Kaynakları Yönetiminde Kayırmacılık Kuşatması ve Liyakatsizlik Çıkmazı	Şener Gönülaçar	2010	Makale	Kayırmacılık, İnsan Kaynakları, Türkiye
The Conditions of Care: Reframing the Debate about Public Sector Ethics	Helena Olofsdotter Stensöta	2010	Makale	Kamu Etiği, Kamu Yönetimi, İdari Reform
Kamu Yönetiminde Etik	Murat Özdemir	2008	Makale	Etik, Kamu Yönetimi, Türkiye
Kamu Yönetiminde Hesap Verebilirlik ve Etik	Bilal Eryılmaz, Hale Biricikoğlu	2011	Makale	Hesap Verebilirlik, Kamu Etiği, Türkiye
Karşılaştırmalı Yerel Yönetimler Analizi: İngiltere ve Türkiye Örnekleri	Yakup Bulut, Muzaffer Bimay	2020	Makale	Yerel Yönetimler, Karşılaştırmalı Analiz, Türkiye
Sermaye Piyasaları Yapısal Karşılaştırması: Gelişmiş, Gelişmekte Olan Ülkeler ve Türkiye	Suat Teker, Bilal Özer	2012	Makale	Sermaye Piyasaları, Gelişmiş Ülkeler, Türkiye
Liyakat Temelli Bürokrasi: Kore Kamu Sınavları (958-1894)	Murat Kaçer	2018	Makale	Liyakat, Kamu Sınavları, Kore
Meritoracy	Gülden Çamurcuoğlu	2022	Makale	Meritokrasi, Hukuk, Kamu Yönetimi
Türk Eğitim Sisteminde Yönetici Atama Yönetmeliği ve Liyakat Sistemi	Abbas Doğan	2019	Tez	Liyakat, Eğitim Yönetimi, Türkiye

2.4. Analize Dahil Edilen Dokümanların Seçim Kriterleri

İçerik analizinde yer alan dokümanlar, kamu örgütlerinde liyakat ve etik ilkelerinin uygulanmasına dair teorik ve pratik bilgileri sunan araştırmalar arasından seçilmiştir. Kaynakların belirlenmesinde kullanılan dahil edilme ve dışlanma kriterleri araştırmanın amacına uygun bir şekilde oluşturulmuştur.

2.4.1. Dahil Edilme Kriterleri

• Konu İlgisi: Dokümanların kamu yönetimi, liyakat ilkeleri, etik ilkeler, kamu görevlilerinin etik davranışları ve bunların geliştirilmesiyle ilgili olmaları açısından kaynakların, kamu örgütlerindeki liyakat ve etik uygulamalarını inceleyen teorik yaklaşımlar veya pratik örnekler sunması, analize dahil edilme için temel bir kriterdir.

• Geçerlilik ve Güvenilirlik: Kaynakların güvenilir akademik yayınlar, yüksek lisans ve doktora tezleri, dergilerde yayımlanan makaleler veya saygın kurumlar tarafından yayımlanan rapor olması önemlidir. Çalışmaların akademik geçerliliği ve doğruluğu literatür taraması sırasında titizlikle değerlendirilmiştir.

• Zaman Dönemi: 2000 yılı ve sonrasına ait çalışmalar, güncel verilerin ve uygulamaların analizini sağlamak adına tercih edilmiştir. Bu dönemdeki araştırmalar, özellikle kamu yönetimi reformları, etik kodlar ve liyakat sistemindeki değişikliklerle ilgili daha fazla bilgi sunmaktadır.

• Çift Taraflı Değerlendirme: Dokümanların hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerden alınan örneklerle karşılaştırmalı bir perspektif sunması amacıyla çok uluslu çalışmalara, yurtdışındaki başarılı uygulama örneklerine veya uluslararası kuruluşların raporlarına yer verilmiştir.

2.4.2. Hariç Tutulma Kriterleri

• Konuyla İlgisiz Dokümanlar: Kamu yönetimi ve etik ilkelerinin uygulanmasına doğrudan bağlı olmayan, genel ekonomi, finans veya hukuk üzerine odaklanan ve liyakat ve etik konularına yüzeysel bir şekilde değinen, detaylı analiz veya örnekler sunmayan kaynaklar analize dahil edilmemiştir.

• Yayımlanma Tarihi: 2000 yılı öncesi yayımlanmış olan kaynaklar, özellikle güncel uygulamalar ve gelişmeleri yansıtamadığı için analize dahil edilmemiştir.

• Düşük Güvenilirlik: Akademik standartlara uymayan, doğruluğu ve güvenilirliği şüpheli olan, şüpheli yayıncılar veya web siteleri tarafından yayımlanan kaynaklar dışlanmıştır. Özellikle anonim veya kaynak gösterilmeyen bilgiler doğrulanabilirliği sağlanmadığı için analiz dışında tutulmuştur.

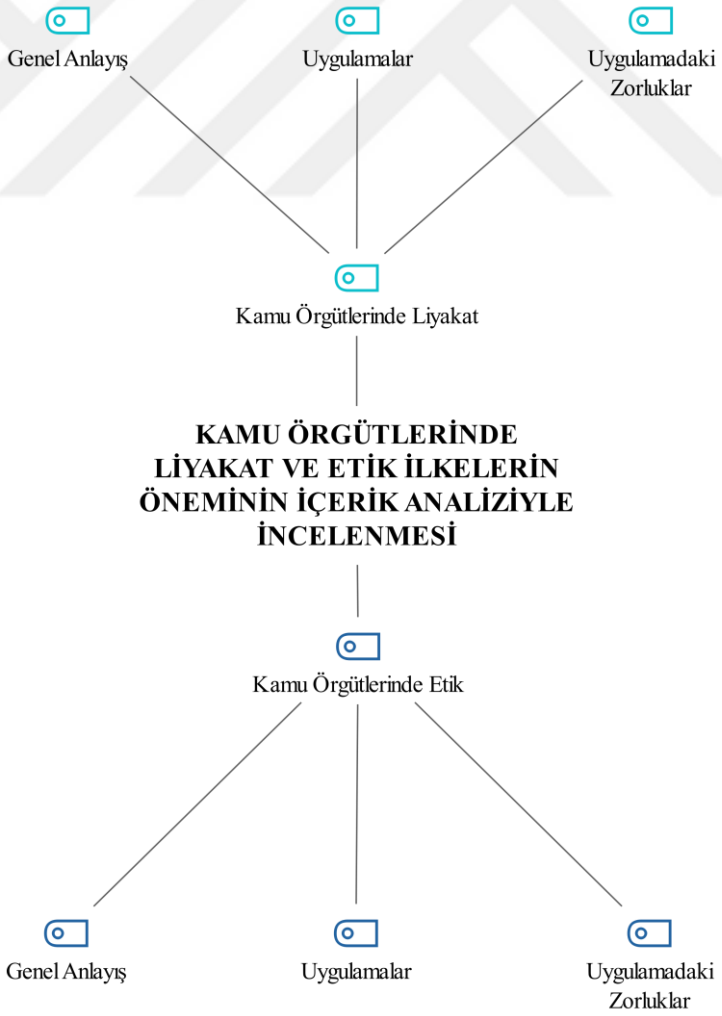
• Ülke veya Bölge Dışında Olan Uygulamalar: Çalışmanın odaklandığı ülke örnekleri dışında kalan uygulamalar, özellikle az gelişmiş bölgeler veya bazı ülkelerdeki özel koşullar analize dahil edilmemiştir.

3. BULGULAR

Yapılan içerik analizi kapsamında elde edilen bulgular bu bölümde yer almaktadır.

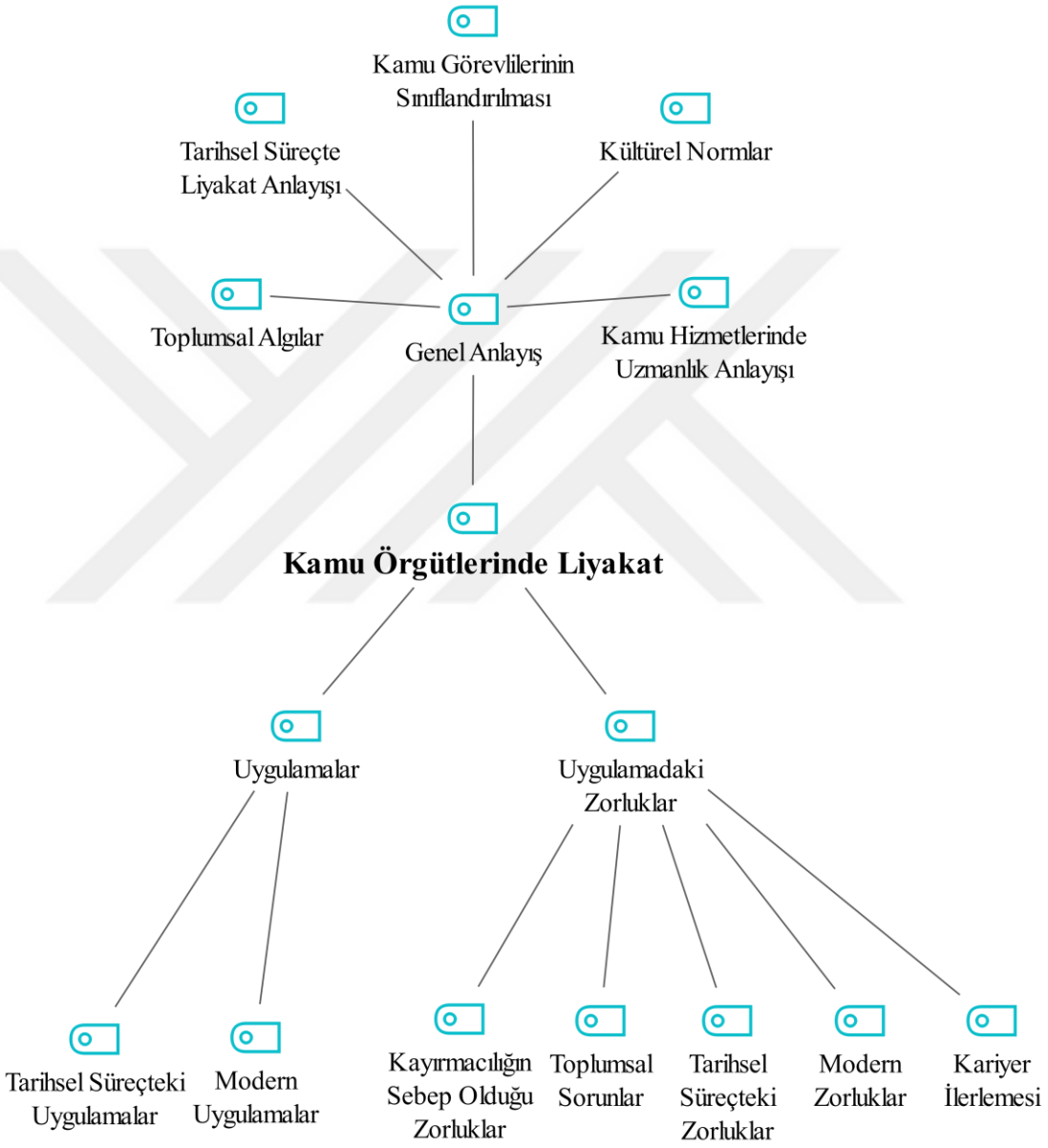
3.1. Belirlenen Temalar, Kategoriler ve Alt Kategoriler

"Kamu Örgütlerinde Etik" ve "Kamu Örgütlerinde Liyakat" olmak üzere iki tema kapsamında şekillenen veri analizi sonucunda belirlenen iki tema ve bu temaların kategorilerini içeren diyagram Şekil 1.8'de belirtilmiştir.



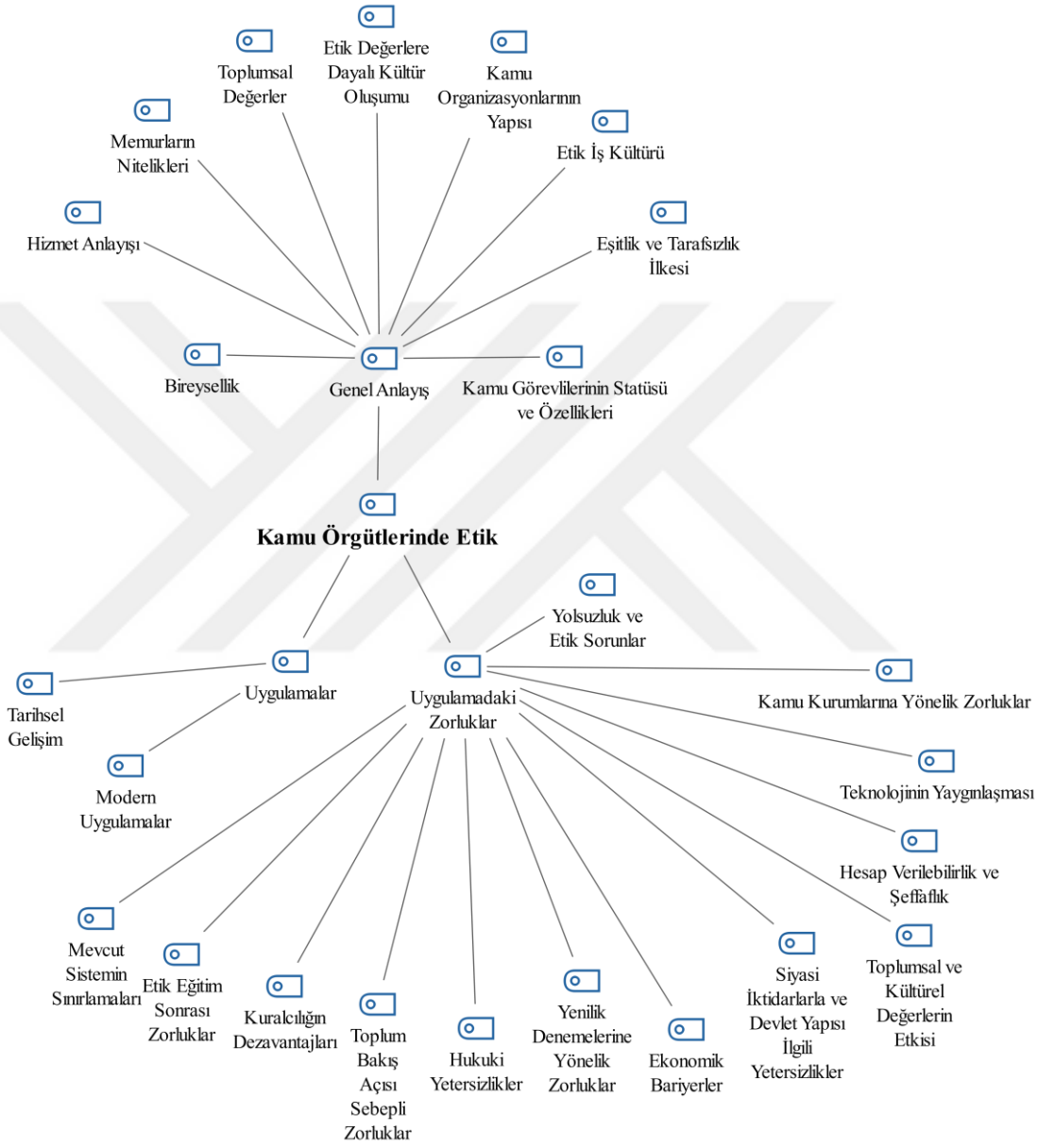
Şekil 1.8: Temalar ve Kategorilere Yönelik Diyagram

Araştırma sürecinde tümdengelimci yaklaşım ile önceden belirlenmiş olan "Kamu Örgütlerinde Liyakat" temasının kategori ve alt kategorilerini içeren diyagram aşağıda belirtilmiştir.



Şekil 1.9: "Kamu Örgütlerinde Liyakat" Temasına Yönelik Diyagram

"Kamu Örgütlerinde Etik" temasının kategori ve alt kategorilerini içeren diyagram aşağıda belirtilmiştir.



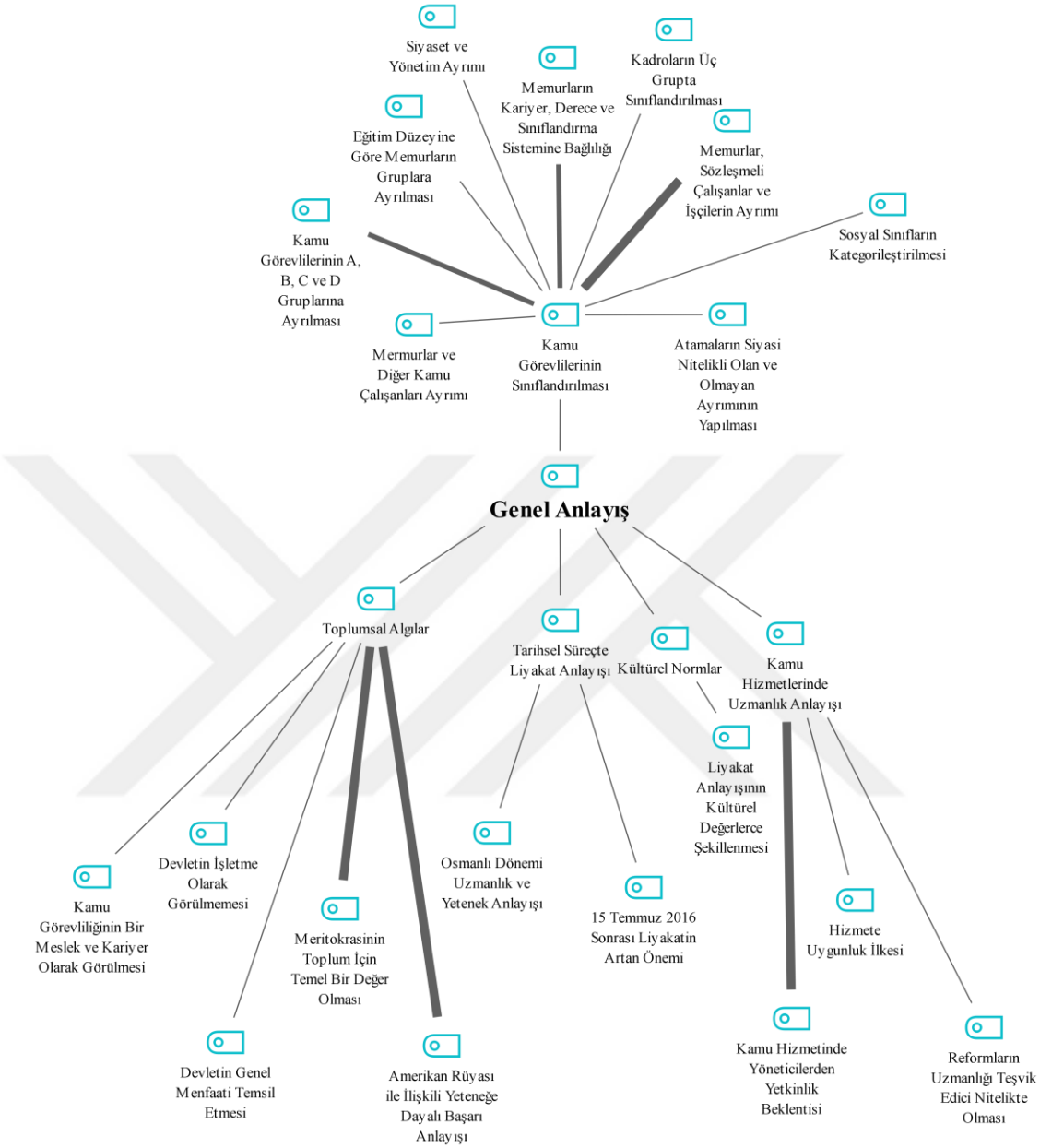
Şekil 1.10: "Kamu Örgütlerinde Etik" Temasına Yönelik Diyagram

3.2. Temalara Göre Keşfedilen Kod ve Alt Kodların Dağılımları

Temalara göre keşfedilen kod ve alt kodların dağılımları bu başlık altında verilmiştir.

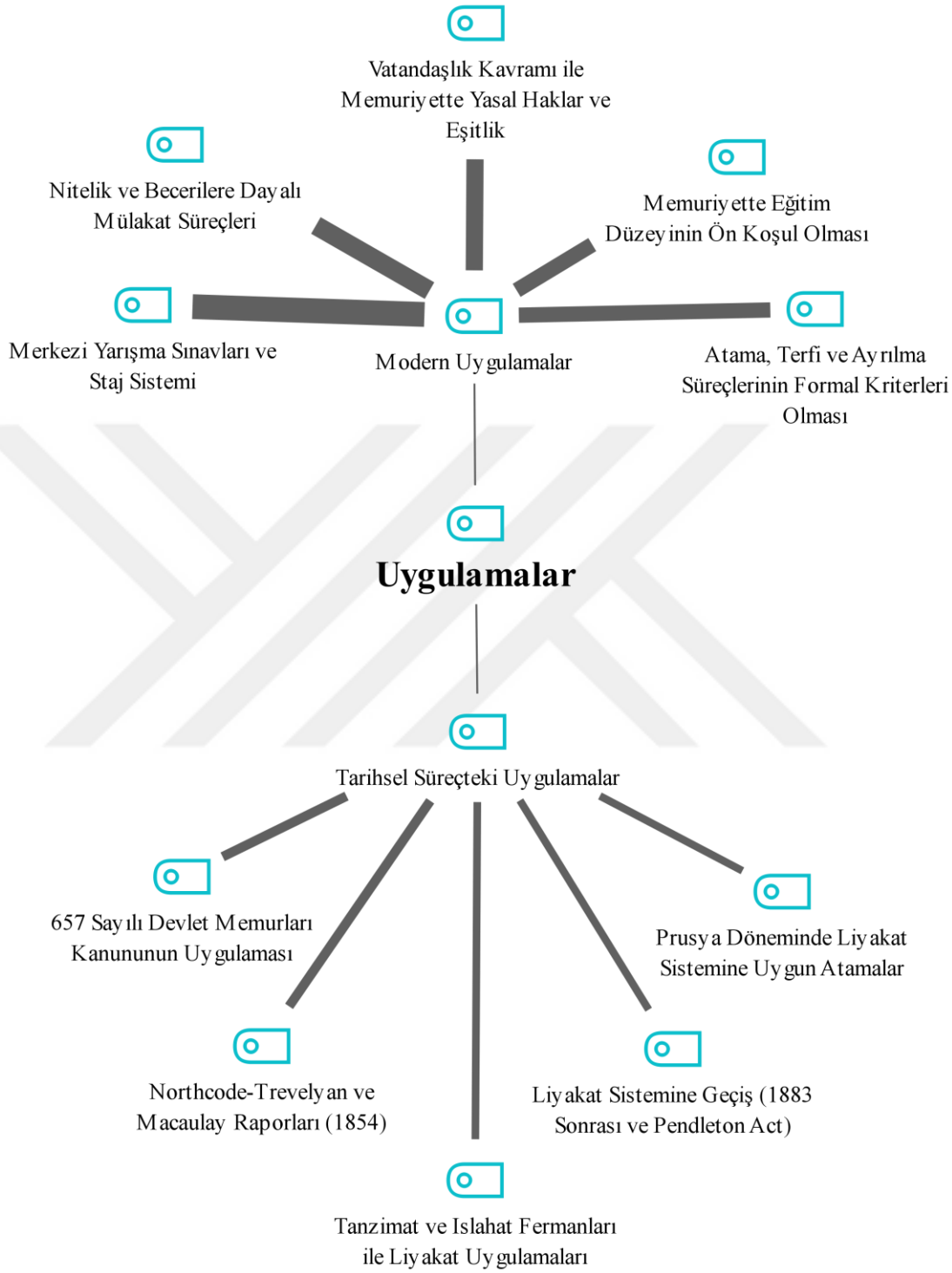
3.2.1. Kamu Örgütlerinde Liyakat Teması

"Kamu Örgütlerinde Liyakat" teması altında belirlenmiş olan "Genel Anlayış" kategorisi altında yer alan kodlar ve alt kodlar aşağıdaki diyagramda belirtilmiştir.



Şekil 1.11: "Genel Anlayış" Kategorisi Kod ve Alt Kod Dağılımlarına Yönelik Diyagram

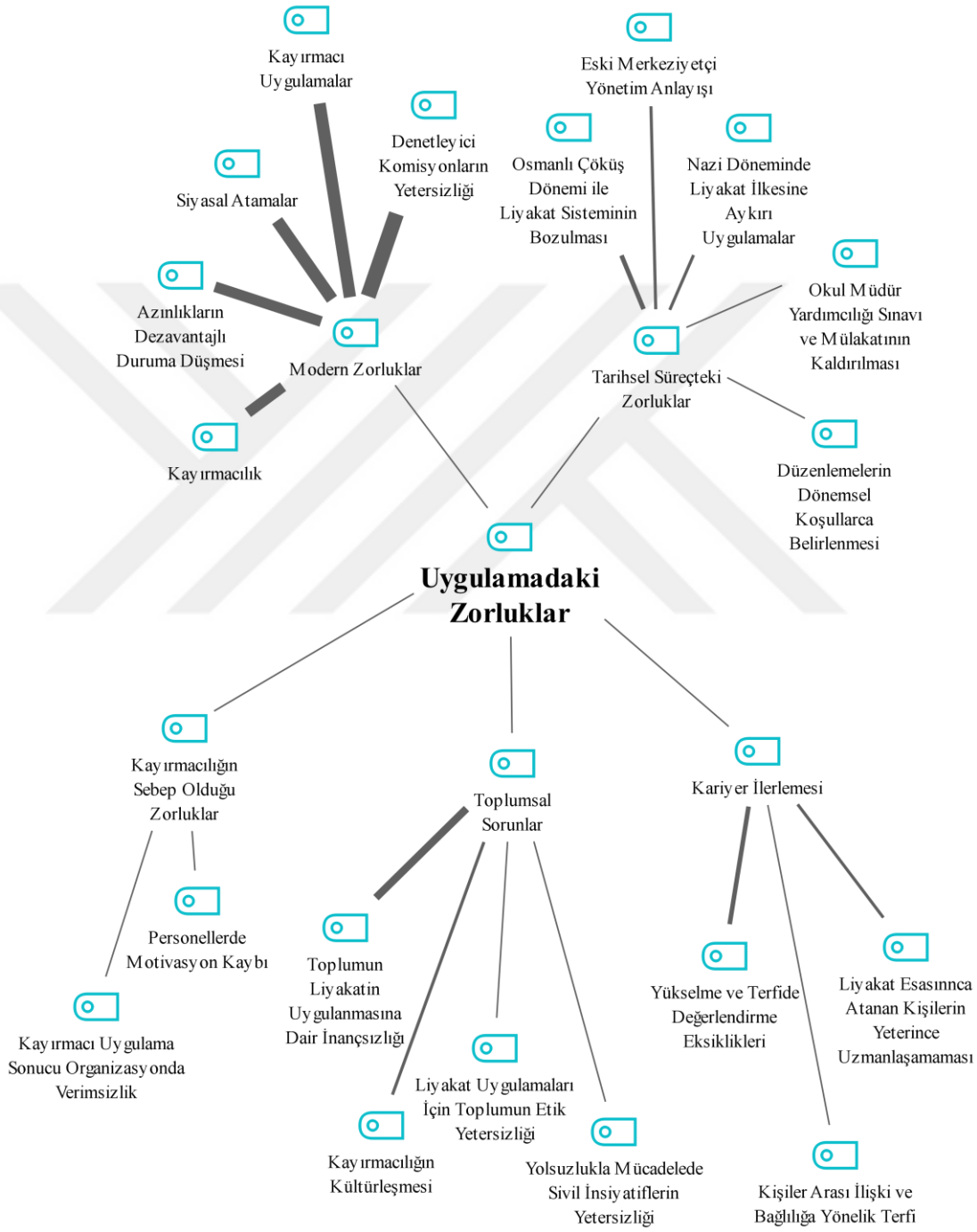
"Kamu Örgütlerinde Liyakat" teması altında belirlenmiş olan "Uygulamalar" kategorisi altında yer alan kodlar ve alt kodlar aşağıdaki diyagramda belirtilmiştir. Diyagram üzerinde frekans sıklığı en yüksek olan ilk 5 kod gösterilmiştir.



Şekil 1.12: "Uygulamalar" Kod ve Alt Kod Dağılımlarına Yönelik Diyagram

"Kamu Örgütlerinde Liyakat" teması altında belirlenmiş olan "Uygulamadaki Zorluklar" kategorisi altında yer alan kodlar ve alt kodlar aşağıdaki diyagramda

belirtilmiştir. Diyagram üzerinde frekans sıklığı en yüksek olan ilk 5 kod gösterilmiştir.



Şekil 1.13: "Uygulamadaki Zorluklar" Kod ve Alt Kod Dağılımlarına Yönelik Diyagram

"Kamu Örgütlerinde Liyakat" teması altında belirlenmiş olan kategori, kod ve alt kodlara ilişkin frekans dağılımı aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 1.10: "Kamu Örgütlerinde Liyakat" Temasına İlişkin Frekans Dağılımı Tablosu

Tema/Kategori/Kod/Alt-Kod	***f***
Kamu Örgütlerinde Liyakat	
Genel Anlayış	27
Tarihsel Süreçte Liyakat Anlayışı	2
15 Temmuz 2016 Sonrası Liyakatin Artan Önemi	1
Osmanlı Dönemi Uzmanlık ve Yetenek Anlayışı	1
Kültürel Normlar	1
Liyakat Anlayışının Kültürel Değerlerce Şekillenmesi	1
Kamu Hizmetlerinde Uzmanlık Anlayışı	4
Kamu Hizmetinde Yöneticilerden Yetkinlik Beklentisi	2
Hizmete Uygunluk İlkesi	1
Reformların Uzmanlığı Teşvik Edici Nitelikte Olması	1
Toplumsal Algılar	7
Amerikan Rüyası ile İlişkili Yeteneğe Dayalı Başarı Anlayışı	2
Meritokrasinin Toplum İçin Temel Bir Değer Olması	2
Kamu Görevliliğinin Bir Meslek ve Kariyer Olarak Görülmesi	1
Devletin İşletme Olarak Görülmemesi	1
Devletin Genel Menfaati Temsil Etmesi	1
Kamu Görevlilerinin Sınıflandırılması	13
Memurlar, Sözleşmeli Çalışanlar ve İşçilerin Ayrımı	3
Memurların Kariyer, Derece ve Sınıflandırma Sistemine Bağlılığı	2
Kamu Görevlilerinin A, B, C ve D Gruplarına Ayrılması	2
Atamaların Siyasi Nitelikli Olan ve Olmayan Ayrımının Yapılması	1
Memurlar ve Diğer Kamu Çalışanları Ayrımı	1
Siyaset ve Yönetim Ayrımı	1
Sosyal Sınıfların Kategorileştirilmesi	1
Kadroların Üç Grupta Sınıflandırılması	1
Eğitim Düzeyine Göre Memurların Gruplara Ayrılması	1
Uygulamalar	
Tarihsel Süreçteki Uygulamalar	87
657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun Uygulaması	5
Northcode-Trevelyan ve Macaulay Raporları (1854)	5
Liyakat Sistemine Geçiş (1883 Sonrası ve Pendleton Act)	4
Tanzimat ve Islahat Fermanları ile Liyakat Uygulamaları	4
Prusya Döneminde Liyakat Sistemine Uygun Atamalar	4

Osmanlı Dönemi Belgelerce ve Pratikte Uygulanan Liyakat	3
Kamu Hizmeti Reformu Kanunu (1978) ile Sınavlar ve Kriterler	3
1789 İnsan ve Yurttaş Hakları Bildirgesinde Liyakate Vurgu	3
Kayırma Sistemi (1829-1883)	3
Kalkınma Planlarında Liyakate Dayalı İşe Alım Vurgusu	2
Centilmenler (Muhafızlar) Sistemi (1789-1829)	2
1924 Anayasası ile Liyakat İlkesinin Kabul Edilmesi	2
Kanun-i Esasi ile Liyakatin Anayasal Kural Olması	2
Osmanlı Dönemi Çıkma Kanunu Uygulaması	2
Enderun Mektebi ile Eğitimli Kamu Personelleri	2
Avrupa Birliği Uyum Süreci Liyakat Anlayışının Gelişmesi	2
1982 Anayasası ile Her Vatandaşın Memur Olma Hakkı Vurgusu	2
1961 Anayasası ile Liyakat İlkesinin Devam Ettirilmesi	2
Osmanlı Dönemi Atama ve Terfilerde Eşitlik	2
Çeşitli Yönetmelikler ile Eğitim Sektöründe Liyakat Arayışı	1
TODAİE ile Kamu ve Eğitim Yöneticileri Yetiştirilmesi	1
Öğretmenlikte Çıraklık Modeli	1
Eğitim Yöneticilerinin Öğretmen Kökenli Olması Anlayışı	1
1580 Sayılı Belediye Yasası ile Kurum İşleyişinde Liyakat	1
Devşirme Sistemi	1
Uluslararası Örneklerin Model Alınması	1
Uluslararası Raporlar ile Sistemin İrdelenmesi	1
Kanunlarca Yarışma Sınavlarının Benimsenmesi	1
Muhtelif Sınavlar (Ch'apgwa/Japgwa)	1
Askeri Sınavlar (Mugwa)	1
Sivil Memuriyet Sınavları (Mungwa)	1
Kamu Hizmetine Alımların Sınavla Yapılması (Gwageo)	1
1848 Anayasası ile Kayırma Sisteminin Ortadan Kaldırılması	1
Sınav Sistemi ile Liyakat Temelli Bürokratik Yapı Hedefi	1
İnsan ve Vatandaş Hakları Beyannamesi (1789)	1
Meslek Dönemi (1955 sonrası)	1
Sınav Sistemi ile Aristokrasinin Gücünü Sınırlamak	1
Yönetsel İşletmecilik Dönemi (1937–1955)	1
Bilimsel Yönetim Dönemi (1906–1937)	1
İkinci Meşrutiyet ile Liyakate Yönelik İlkelerin Devamı	1
788 Sayılı Memurin Kanunu	1
Bürokrasi Sınavları ile İdari ve Askeri Memurluk Alımı	1
1997 Reformlarıyla Liyakate Dayalı Bir Yapının Oluşturulması	1
1949 Anayasası ve Liyakat Esaslı Kamu Personel Rejimi	1
1953 Personel Kanunu ve 1955 Personel Temsilciliği Yasası	1
Sınavlarda Başarı ile Gelen "Bilge Memuriyet" Anlayışı	1
II. Dünya Savaşı Sonrası Siyasi Etkilerin Azaltılması	1

Nazi Dönemi Kamu Personel Rejimi	1
Weimar Cumhuriyeti'nde Parti Oy Oranlarına Göre Atamalar	1
II. Dünya Savaşı Sonrası Reformlar ile Gelişen Liyakat Anlayışı	1
Weimar Cumhuriyeti'nde Siyasal Atamaların Önüne Geçme Çabaları	1
Weimar Anayasası'nda Kamu Görevlilerinin Topluma Hizmet İlkesi	1
Modern Uygulamalar	171
Merkezi Yarışma Sınavları ve Staj Sistemi	13
Nitelik ve Becerilere Dayalı Mülakat Süreçleri	10
Vatandaşlık Kavramı ile Memuriyette Yasal Haklar ve Eşitlik	9
Memuriyette Eğitim Düzeyinin Ön Koşul Olması	8
Atama, Terfi ve Ayrılma Süreçlerinin Formal Kriterleri Olması	8
Performansa Dayalı Değerlendirmeler	7
Merkezi Sınav Uygulamaları	7
Liyakat İlkesinin Yasal Düzenlenmeleri	7
Şeffaflık İlkesi Kapsamında İstihdam Süreçlerinin Denetimi	6
Siyasal Kayırmacılığın Sınırlandırılması	5
Yasal Düzenlemelerle Siyasi Memurların Sınırlı İstihdamı	4
Kayırmacı Uygulamalar ile Mücadele	4
Liyakat İlkelerine Uygun Giriş, Terfi ve Görev Sonlandırma	4
Daha Meritokratik Bir Sistem Kurma Çabalarının Sürmesi	4
İşe Alımlarda Kapsamlı Değerlendirme	3
Memur Atamalarında Genel Eğitim Şartı Aranması	3
"Civil Service Commission" Tarafınca Düzenlenen Sınavlar	3
Meritokratik İşe Alım Uygulamalarına Önem Verilmesi	3
Yazılı Sınavı Tamamlayıcı Nitelikte Sözlü Sınavlar	3
Görev İçin Gerekli Niteliklerin Önceden Belirlenmesi	3
Sınav Sonuçlarının Şeffaflığı	3
Akrabaların Kamu Görevinde İstihdamının Yasaklanması	2
"Fast Stream" Sistemi (1980-Günümüz)	2
Liyakat ve Siyaset Arasında Denge	2
Her Vatandaşın Memur Olma Hakkı	2
Liyakatin Anayasal Bir İlke Olması	2
Takdir Yetkisinin Hukuka Uygunluğunun Denetlenmesi	2
Siyasi Ahlak Kanunu (2017)	2
Duyuru Sistemi ile Memur Alımı	2
Jüri Önünde Yapılan Mülakatlar	2
Koruyucu Terfi Sistemi ve Yıllık Terfi Listesi	2
Kurum Sorumluluğunda İşe Alımlarda Liyakat Uygulamaları	2
Merkezi Personel Daireleri ile İşe Alım	2
Fotoğraf Gibi Kişisel Özelliklere Yer Verilmeyen Başvuru Süreci	2
Eğitim ve Stajın Kamu Görevlilerinin Seçimindeki Önemi	2
Kıdem ve Çalışma Süresine Bağlı Terfi	1

Siyasi Atamaların Sınırlandırılması	1
Siyasi Atamalar Listesi Uygulaması	1
BM İnsan Hakları Bildirisi'nin Eşitlik İlkesinin Uygulanması	1
Bağımsız Yargıç Yardımıyla Süreç Yönetimi	1
Meritocracy Party'nin, liyakat Sistemi Manifestosu	1
Yönetmeliklerde Standartlaşma Çalışmaları	1
Eğitim Yönetimi Atamalarında Takdir Puanının Kaldırılması	1
Sendikaların Liyakat Dışı Davranışlara İtirazı	1
Liyakati Koruma Komiseri Uygulaması	1
Görevde Yükselme Sınavları	1
Terfi İnceleme Komiteleri Uygulaması	1
Liyakati Koruma Komiseri Rapor ve Önerileri	1
İnsan Kaynakları Ofisi Projeleri	1
Üst Düzey Yönetici Atamalarında Liyakat Uygulamaları	1
Kamu Denetçiliği Kurumu Önerilerinin Büyük Oranda Uygulanması	1
Alımlarda Teknoloji Kullanımı	1
Sınav (Staatsexam) Uygulaması: Sınav ve Üç Yıllık Staj Süreci	1
Kamu Hizmetinde Uzmanlaşma ve Genelcilik Dengesinin Sağlanması	1
Siyasi Atamaların Liyakat İlkelerine Bağlı Yapılması	1
Önceden Belirlenen Usul ve Esaslarca Atama Yapılması	1
İstisnai Memurluk Uygulaması ile Hızlı Süreç Yönetimi	1
Çalışma Hakkı ve İşsizliğin Önlenmesi	1
Kamu İlanlarıyla İş Duyuruları	1
Memurlar ile İktidar Arasında Bağ Oluşturulmaması	1
Memurların Siyasi Faaliyetlere Katılımının Kısıtlanması	1
Uygulamadaki Zorluklar	
Kayırmacılığın Sebep Olduğu Zorluklar	2
Kayırmacı Uygulama Sonucu Organizasyonda Verimsizlik	1
Personellerde Motivasyon Kaybı	1
Toplumsal Sorunlar	9
Toplumun Liyakatin Uygulanmasına Dair İnançsızlığı	5
Kayırmacılığın Kültürleşmesi	2
Yolsuzlukla Mücadelede Sivil İnisiyatiflerin Yetersizliği	1
Liyakat Uygulamaları İçin Toplumun Etik Yetersizliği	1
Tarihsel Süreçteki Zorluklar	25
Osmanlı Çöküş Dönemi ile Liyakat Sisteminin Bozulması	3
Eski Merkeziyetçi Yönetim Anlayışı	2
Nazi Döneminde Liyakat İlkesine Aykırı Uygulamalar	2
Okul Müdür Yardımcılığı Sınavı ve Mülakatının Kaldırılması	1
Düzenlemelerin Dönemsel Koşullarca Belirlenmesi	1
Atamalarda Sistematik Yaklaşım Eksikliği	1
Kapsamlı Eğitim İhtiyacı	1

Uzmanlık Eksikliği	1
657 Sayılı Yasanın Sistem Bütünlüğünü Zedelemesi	1
1973-1980 Yılları Arası Sınırsız Kayırmacılık Uygulaması	1
Siyasi Atamaların Serbest Bırakılması	1
Sınavlardan Muaf İstisnai Memurluklar	1
Medeni Kanun'un Eksiklikleri	1
788 Sayılı Memurin Kanunu Eksiklikleri	1
Osmanlı Çöküş Dönemi ile Rüşvetin Yaygınlaşması	1
Devşirme Sisteminin Sebep Olduğu Fırsat Eşitsizliği	1
1905'te Sınavların Kaldırılmasının Modernleşmeyi Engellemesi	1
Liyakat Sistemi Öncesinde Kayırmacılığın Kurumsallaşması	1
1973-1990 Yılları Arasında Yapılan Sınavsız Atamalar	1
Sınıf Eşitsizlikleri Kaynaklı Doğan Adaletsizlik	1
Truman ve Eisenhower Dönemleri Atama Baskıları ve Politikalar	1
Modern Zorluklar	135
Denetleyici Komisyonların Yetersizliği	10
Kayırmacı Uygulamalar	8
Siyasal Atamalar	8
Azınlıkların Dezavantajlı Duruma Düşmesi	7
Kayırmacılık	7
Liyakat İlkesine Rağmen Siyaset ve Bürokrasi Arasındaki Bağlar	6
Sözlü Sınavlara Yönelik Eleştiriler	6
Eşitlik İlkesinin Eğitim Seviyesine Bağlı Olarak Farklılaşması	6
İşe Alımda Merkezi ve Kurumsal Çatışmalar	5
Yetkililerin Doğrudan Atama Yetkisi	4
Meritokrasi Mitine Yönelik İtirazlar	4
İktidar Değişiminde Yaşanan Atamalar	4
Siyasi Atamaların Liyakat Temelli Olmaması	3
Kamu Görevlilerinin Siyasi Amaçlarla İstihdam Edilmesi	3
Özerk Bir Liyakat Kurulu Bulunmaması	2
Liyakat Sistemi Genişlerken İstisnai Uygulamaların Varlığı	2
Hükümet Değişikliklerinde Yaşanan Yeni Memur Atamaları	2
Sınavların Hazırlama ve Uygulanma Sürecine Yönelik Eleştiriler	2
Mülakatlarda Kayıt Alma Uygulaması Gerekliliği	2
Üst Düzey Atamaların Liyakat İlkesine Aykırılığı	2
Devlet Personel Dairesi'nin Yetersizliği	2
İstisnai Memurluk Uygulaması	2
Performansa Dayalı Sistemin Oluşturduğu Rekabet Ortamı	2
1980 Sonrası İşe Alım Yetkisinin Kamu Kurumlarına Devredilmesi	2
Eğitim Şartının Yaratacağı Fırsat Eşitsizliği	2
Yönetmeliklerin Sık Sık Değişiklik Yaşaması	1
Sendika Etkisinin Liyakat Esaslı Atamaları Etkilemesi	1

Yerel Yönetimlerde Mali Yetersizlikler	1
Kanunların Uygulanmasında Oluşan Direnç	1
Kayırmacılığın Ceza Kanunu'nda Suç Sayılmaması	1
Yazılı Sınav Değerlendirmesinde Branş Farklılıkları	1
Kanun Hükmünde Kararnameler Sebepli Hak İhlalleri	1
Yasadışı Yapılanmaların Temizlenmesinde Hak İhlalleri	1
Çok Sayıdaki Başvurularda Yaşanan Zorluklar	1
Terfi Sisteminin Otomatikleşmesi	1
Yarışma Sürecindeki Eksiklikler	1
Uzman ve Genelci Anlayışları Arasında Devam Eden Tartışmalar	1
Rapor ve Önerilere Yöneticilerin Yetersiz Geri Dönüşü	1
Yöneticilerin Yeterli Yöneticilik Eğitimine Sahip Olmaması	1
Personelin Yeteneklerine Uygun Olmayan İşlerde Çalıştırılması	1
Karışık Sınıflandırma Sistemi	1
Kamu Görevlilerinin Belirli Alanlarda Uzmanlaşamaması	1
Kamuda Çalışmaya İsteksizlik ve Uygun Atama Yapılmaması	1
Kurumsal Atamaların Hukuken Sakıncalı Bulunmaması	1
Merkezi Sınavların Yerel İhtiyaçlara Hızlı Yanıt Verememesi	1
Üst Düzey Memurlar İçin Güvence Eksikliği	1
Kurumsal Yöneticilerin Kendi Kadrosunu Oluşturma Hakkı	1
İstisnai Memurluk Uygulamasının Hukuken Sakıncalı Bulunmaması	1
Liyakat Temelli Atama Sürecinin Uzun Sürmesi	1
Etik Komisyonlarının Liyakat Denetiminde Yetersiz Rolü	1
Uygulamadaki Pratik Zorluklar	1
Kamu Denetçiliği Kurumu'nun İşlevselliğinin Yetersizliği	1
Sınav Sorularının Sızdırılması	1
Liyakat Ölçütlerinin Bireysel Farklılıklara Uygulanamaması	1
Yasadışı Yapılanmaların Sebep Olduğu Liyakatsizlik	1
Sendikaların Bazı Olumsuz Etkileri	1
Liyakat ve Siyaset Arasında Tarafsızlığın Korunması Güçlüğü	1
Kariyer İlerlemesi	6
Yükselme ve Terfide Değerlendirme Eksiklikleri	3
Liyakat Esasınca Atanan Kişilerin Yeterince Uzmanlaşamaması	2
Kişiler Arası İlişki ve Bağlılığa Yönelik Terfi	1

Tablo 1.10'da "Kamu Örgütlerinde Liyakat" teması kapsamında belirlenen kategori, kod ve alt kodların frekans dağılımı sunulmuştur.

"Genel Anlayış" kategorisine yönelik bulgulara göre, kamu örgütlerinde liyakat anlayışının farklı boyutları çeşitli alt başlıklarla ele alınmıştır. Tarihsel süreçte

liyakat anlayışı, 2 kez belirtilmiş olup, bu kategori Osmanlı Dönemi'ndeki uzmanlık ve yetenek anlayışı (f = 1) ile 15 Temmuz 2016 sonrası liyakatin artan önemi (f = 1) gibi farklı açılardan ele alınmıştır. Ayrıca, kültürel normlar çerçevesinde liyakat anlayışının kültürel değerlerle şekillendiği (f = 1) ifade edilmiştir. Kamu hizmetlerinde uzmanlık anlayışı, en fazla vurgulanan konulardan biridir ve 4 kez belirtilmiştir. Bu kapsamda, kamu hizmetinde yöneticilerden yetkinlik beklentisi (f = 2) ve hizmete uygunluk ilkesi (f = 1) ile reformların uzmanlığı teşvik edici nitelikte olması (f = 1) gibi konulara değinilmiştir. Toplumsal algılar açısından, 7 kez görüş belirtilmiştir. Meritokrasinin toplumsal bir değer olarak kabul edilmesi gerektiği vurgulanmış ve Amerikan rüyası ile ilişkili olarak yeteneğe dayalı başarı anlayışı (f = 2) öne çıkmıştır. Ayrıca, kamu görevliliğinin bir meslek ve kariyer olarak görülmesi (f = 1) ile devletin işletme olarak görülmemesi (f = 1) ve devletin genel menfaati temsil etmesi (f = 1) gibi toplumsal algılar dile getirilmiştir. Kamu görevlilerinin sınıflandırılması konusunda 13 frekans tespit edilmiştir. Bu alanda, memurlar, sözleşmeli çalışanlar ve işçilerin ayrımı (f = 3), memurların kariyer, derece ve sınıflandırma sistemine bağlılığı (f = 2), kamu görevlilerinin A, B, C ve D gruplarına ayrılması (f = 2) gibi unsurlar öne çıkmaktadır. Ayrıca, atamaların siyasi nitelikli olan ve olmayan ayrımı (f = 1), memurlar ile diğer kamu çalışanları arasındaki ayrım (f = 1), siyaset ve yönetim ayrımı (f = 1), sosyal sınıfların kategorileştirilmesi (f = 1), kadroların üç grupta sınıflandırılması (f = 1) ve eğitim düzeyine göre memurların gruplara ayrılması (f = 1) gibi konular da dile getirilmiştir.

"Uygulamalar" kategorisinde tarihsel süreçteki uygulamalar ve modern uygulamalar olarak iki ana grup incelenmiştir. Tarihsel Süreçteki Uygulamalar kategorisi 87 kez ele alınmıştır. Bu kategori altında, 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun Uygulaması ve Northcode-Trevelyan ve Macaulay Raporları (1854) her biri 5 kez öne çıkarken, Liyakat Sistemine Geçiş (1883 Sonrası ve Pendleton Act), Tanzimat ve Islahat Fermanları ile Liyakat Uygulamaları ve Prusya Döneminde Liyakat Sistemine Uygun Atamalar her biri 4 kez belirtilmiştir. Osmanlı Dönemi Belgelerce ve Pratikte Uygulanan Liyakat ise 3 kez vurgulanmışken, Kalkınma Planlarında Liyakate Dayalı İşe Alım Vurgusu ve Centilmenler (Muhafızlar) Sistemi

(1789-1829) her biri 2 kez yer bulmuştur. Ayrıca, birçok diğer tarihsel uygulama, örneğin Osmanlı Dönemi Çıkma Kanunu Uygulaması (f = 2), Avrupa Birliği Uyum Süreci Liyakat Anlayışının Gelişmesi (f = 2) ve 1982 Anayasası ile Her Vatandaşın Memur Olma Hakkı Vurgusu (f = 2) da tarihsel süreçteki uygulamalar arasında yer almaktadır. Bunun yanında, Çeşitli Yönetmelikler ile Eğitim Sektöründe Liyakat Arayışı ve TODAİE ile Kamu ve Eğitim Yöneticileri Yetiştirilmesi gibi uygulamalar sadece birer kez ele alınmıştır. Modern Uygulamalar kategorisi ise 171 kez vurgulanmıştır. Bu kategori altında, Merkezi Yarışma Sınavları ve Staj Sistemi (f = 13), Nitelik ve Becerilere Dayalı Mülakat Süreçleri (f = 10), Vatandaşlık Kavramı ile Memuriyette Yasal Haklar ve Eşitlik (f = 9) gibi güncel uygulamalar en fazla belirtilen başlıklardır. Ayrıca, Memuriyette Eğitim Düzeyinin Ön Koşul Olması (f = 8), Atama, Terfi ve Ayrılma Süreçlerinin Formal Kriterleri Olması (f = 8) ve Performansa Dayalı Değerlendirmeler (f = 7) de sıklıkla vurgulanan modern uygulamalar arasında yer almaktadır. Diğer başlıklar arasında Liyakat İlkesinin Yasal Düzenlenmeleri (f = 7), Şeffaflık İlkesi Kapsamında İstihdam Süreçlerinin Denetimi (f = 6) ve Siyasal Kayırmacılığın Sınırlandırılması (f = 5) gibi uygulamalar da bulunur. Daha az sıklıkla ele alınan başlıklar arasında ise Kayırmacı Uygulamalar ile Mücadele (f = 4), Liyakat İlkelerine Uygun Giriş, Terfi ve Görev Sonlandırma (f = 4) ve Daha Meritokratik Bir Sistem Kurma Çabalarının Sürmesi (f = 4) gibi konular yer almaktadır. Diğer modern uygulamalar arasında İşe Alımlarda Kapsamlı Değerlendirme (f = 3), Memur Atamalarında Genel Eğitim Şartı Aranması (f = 3), "Civil Service Commission" Tarafınca Düzenlenen Sınavlar (f = 3) ve Meritokratik İşe Alım Uygulamalarına Önem Verilmesi (f = 3) gibi başlıklar bulunur. Ayrıca, Yazılı Sınavı Tamamlayıcı Nitelikte Sözlü Sınavlar (f = 3), Görev İçin Gerekli Niteliklerin Önceden Belirlenmesi (f = 3) ve Sınav Sonuçlarının Şeffaflığı (f = 3) gibi uygulamalar da sıkça rastlanan diğer konular arasında yer almaktadır. Daha düşük sıklıkla ele alınan modern uygulamalar arasında ise Akrabaların Kamu Görevinde İstihdamının Yasaklanması (f = 2), "Fast Stream" Sistemi (1980-Günümüz) (f = 2) ve Liyakat ve Siyaset Arasında Denge (f = 2) gibi başlıklar vardır. Son olarak, Kıdem ve Çalışma Süresine Bağlı Terfi (f = 1), Siyasi Atamaların Sınırlandırılması (f = 1), BM İnsan Hakları Bildirisi'nin Eşitlik İlkesinin Uygulanması (f = 1), Alımlarda Teknoloji Kullanımı (f = 1) ve Kamu

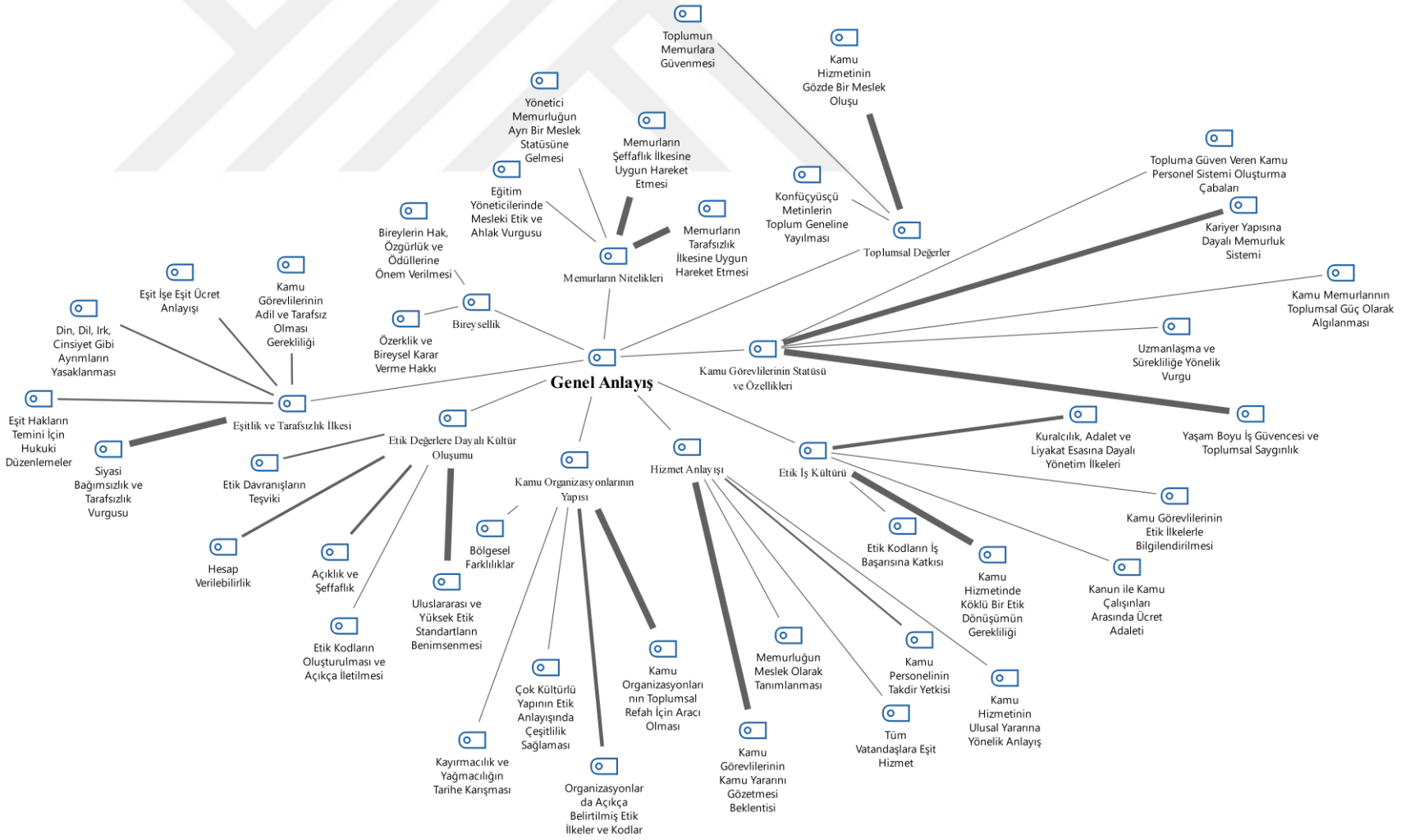
Hizmetinde Uzmanlaşma ve Genelcilik Dengesinin Sağlanması (f = 1) gibi uygulamalar ise yalnızca birer kez ele alınmıştır.

"Uygulamadaki Zorluklar" kategorisi, birçok farklı zorluğun birleşiminden oluşmaktadır. Bu zorluklar, kayırmacılık, toplumsal sorunlar, tarihsel süreçteki engeller, modern zorluklar ve kariyer ilerlemesi gibi farklı alanlarda kendini göstermektedir. Bu kategoride toplamda 185 farklı zorluk belirtilmiştir. Kayırmacılıkla ilgili zorluklar arasında, kayırmacı uygulamaların organizasyonda verimsizlik yarattığı (f = 1) ve personellerde motivasyon kaybına neden olduğu (f = 1) belirtilmiştir. Bu sorunlar, liyakat sisteminin etkili bir şekilde uygulanmadığını ve kayırmacılığın organizasyona olumsuz etkilerde bulunduğunu göstermektedir. Toplumsal alandaki zorluklar, liyakatin uygulanmasına dair inançsızlık (f = 5) ve kayırmacılığın kültürleşmesi (f = 2) gibi konuları içermektedir. Ayrıca, yolsuzlukla mücadelede sivil inisiyatiflerin yetersizliği (f = 1) ve toplumun etik yetersizliği (f = 1) de bu sorunun bir parçasıdır. Tarihsel süreçteki zorluklar, Osmanlı Çöküş Dönemi'nde liyakat sisteminin bozulması (f = 3) ve eski merkeziyetçi yönetim anlayışının etkileri (f = 2) gibi konuları içermektedir. Ayrıca, Nazi döneminde liyakat ilkesine aykırı uygulamalar (f = 2), okul müdür yardımcılığı sınavlarının kaldırılması (f = 1) ve çeşitli dönemselliklerle şekillenen düzenlemeler (f = 1) gibi faktörler, liyakatin tarihsel olarak zayıflamasına yol açan unsurlar arasında yer almaktadır. Modern dönemdeki zorluklar en fazla sayıda frekansa sahiptir ve günümüzdeki liyakat uygulamalarını engelleyen faktörleri yansıtmaktadır. Bu alandaki en yaygın zorluklar, denetleyici komisyonların yetersizliği (f = 10), kayırmacı uygulamalar (f = 8), siyasal atamalar (f = 8) ve azınlıkların dezavantajlı duruma düşmesi (f = 7) gibi sorunlardır. Ayrıca, liyakat ilkesine rağmen siyaset ve bürokrasi arasındaki güçlü bağlar (f = 6), sözlü sınavlara yönelik eleştiriler (f = 6) ve eşitlik ilkesinin eğitim seviyesine bağlı olarak farklılaşması (f = 6) de bu sorunun bir parçasıdır. Diğer önemli sorunlar arasında, işe alımda merkezi ve kurumsal çatışmalar (f = 5), yetkililerin doğrudan atama yetkisi (f = 4) ve meritokrasi mitine yönelik itirazlar (f = 4) yer almaktadır. Kariyer ilerlemesiyle ilgili zorluklar arasında yükselme ve terfideki değerlendirme eksiklikleri (f = 3),

liyakat esasınca atanan kişilerin yeterince uzmanlaşamaması (f = 2) ve kişiler arası ilişki ve bağlılığa yönelik terfi (f = 1) gibi sorunlar öne çıkmaktadır.

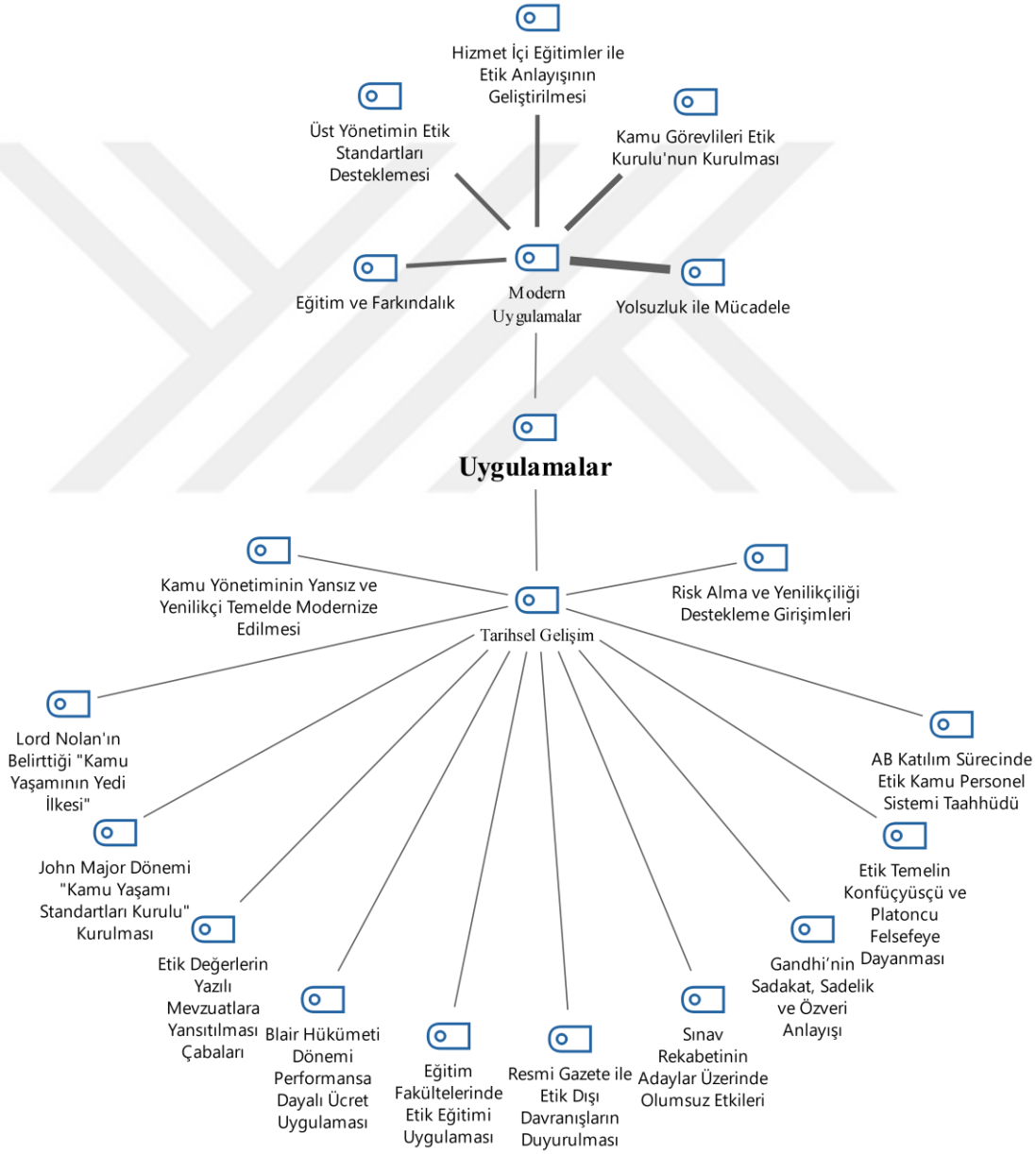
3.2.2. Kamu Örgütlerinde Etik Teması

"Kamu Örgütlerinde Etik" teması altında belirlenmiş olan "Genel Anlayış" kategorisi altında yer alan kodlar ve alt kodlar aşağıdaki diyagramda belirtilmiştir. Diyagram üzerinde frekans sıklığı en yüksek olan ilk 5 kod gösterilmiştir.



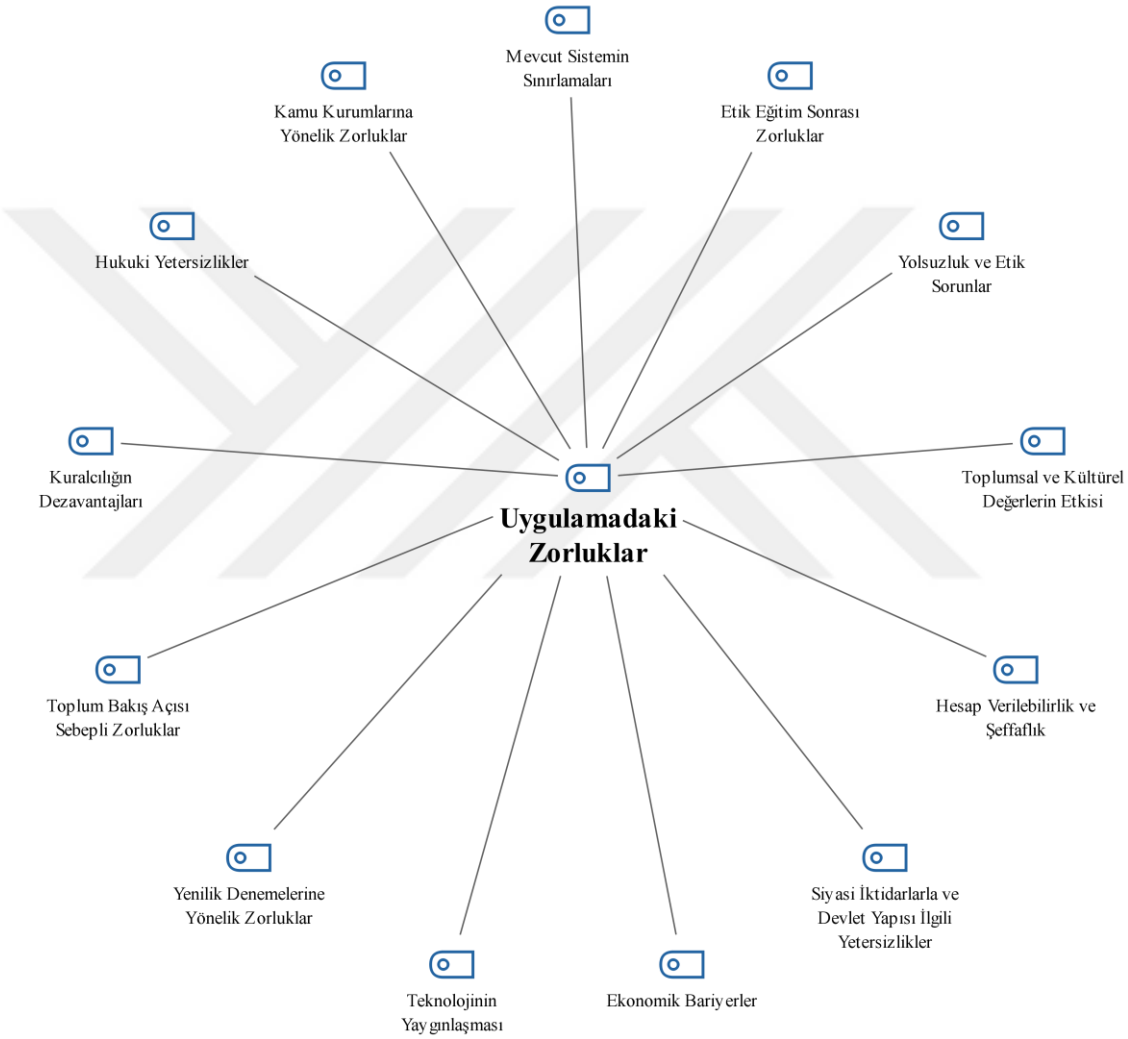
Şekil 1.14: "Genel Anlayış" Kategorisi Kod ve Alt Kod Dağılımlarına Yönelik Diyagram

"Kamu Örgütlerinde Etik" teması altında belirlenmiş olan "Uygulamalar" kategorisi altında yer alan kodlar ve alt kodlar aşağıdaki diyagramda belirtilmiştir. Diyagram üzerinde frekans sıklığı en yüksek olan ilk 5 kod gösterilmiştir. "Tarihsel Gelişim" alt kategorisinde tüm kodların f = 1 olması gerekçesiyle diyagrama hepsi dahil edilmiştir.



Şekil 1.15: "Uygulamalar" Kod ve Alt Kod Dağılımlarına Yönelik Diyagram

"Kamu Örgütlerinde Etik" teması altında belirlenmiş olan "Uygulamadaki Zorluklar" kategorisi altında yer alan kodlar ve alt kodlar aşağıdaki diyagramda belirtilmiştir. Diyagram üzerinde tespit edilen tüm kodlar yer almaktadır. Alt-kodlar, ilerleyen bölümlerde tablo içerisinde verilmiştir.



Şekil 1.16: "Uygulamadaki Zorluklar" Kod ve Alt Kod Dağılımlarına Yönelik Diyagram

"Kamu Örgütlerinde Etik" teması altında belirlenmiş olan kategori, kod ve alt kodlara ilişkin frekans dağılımı aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 1.11: "Kamu Örgütlerinde Etik" Temasına İlişkin Frekans Dağılımı Tablosu

Tema/Kategori/Kod/Alt-Kod	***f***
Kamu Örgütlerinde Etik	
Genel Anlayış	152
Etik Değerlere Dayalı Kültür Oluşumu	37
Uluslararası ve Yüksek Etik Standartların Benimsenmesi	13
Hesap Verilebilirlik	6
Açıklık ve Şeffaflık	6
Etik Davranışların Teşviki	4
Etik Kodların Oluşturulması ve Açıkça İletilmesi	3
Prusya Ahlakı Görüşü	1
Hediye Kabul Etmeme	1
Toplumda Kamu Etiğinin Temel Taşlardan Biri Olması	1
Etik Yönetim Geleneğinin Sistemi Koruması	1
Amerikan Rüyası İdeali	1
Eşitlik ve Tarafsızlık İlkesi	36
Siyasi Bağımsızlık ve Tarafsızlık Vurgusu	13
Eşit Hakların Temini İçin Hukuki Düzenlemeler	5
Eşit İşe Eşit Ücret Anlayışı	5
Din, Dil, Irk, Cinsiyet Gibi Ayrımların Yasaklanması	4
Kamu Görevlilerinin Adil ve Tarafsız Olması Gerekliliği	4
Personellerin Tek Yasa ve Aynı Kurallara Bağlı Oluşu	2
Kadın ve Erkeklerin Eşit Fırsatlara Sahip Olması	2
BM İnsan Hakları Bildirisi'ndeki Eşitlik İlkesini Uygulama	1
Kamu Görevlilerinin Statüsü ve Özellikleri	21
Yaşam Boyu İş Güvencesi ve Toplumsal Saygınlık	7
Kariyer Yapısına Dayalı Memurluk Sistemi	6
Topluma Güven Veren Kamu Personel Sistemi Oluşturma Çabaları	2
Uzmanlaşma ve Sürekliliğe Yönelik Vurgu	2
Kamu Memurlarının Toplumsal Güç Olarak Algılanması	2
Bakanların Kamusal Hizmetlerde Sorumluluk Alması	1
Kamu Görevlilerinin Özel Hukuktan Farklı Bir Rejime Tabi Olması	1
Kamu Organizasyonlarının Yapısı	16
Kamu Organizasyonlarının Toplumsal Refah İçin Aracı Olması	6
Organizasyonlarda Açıkça Belirtilmiş Etik İlkeler ve Kodlar	4
Bölgesel Farklılıklar	2
Çok Kültürlü Yapının Etik Anlayışında Çeşitlilik Sağlaması	2
Kayırmacılık ve Yağmacılığın Tarihe Karışması	1
Etik Değerlerin İş Yeri Güveni ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisi	1
Etik İş Kültürü	12
Kamu Hizmetinde Köklü Bir Etik Dönüşümün Gerekliliği	3
Kuralcılık, Adalet ve Liyakat Esasına Dayalı Yönetim İlkeleri	2

Kamu Görevlilerinin Etik İlkelerle Bilgilendirilmesi	1
Kanun ile Kamu Çalışanları Arasında Ücret Adaleti	1
Etik Kodların İş Başarısına Katkısı	1
Etik İklimin Çalışan Karar Verme Sürecine Olumlu Etkisi	1
Etik Kodların Mesleki Gururu Desteklemesi	1
Meslek Gruplarının Kendi Etik Kodlarını Oluşturması	1
Etik Standartların Orta Düzeyde Uygulanışı	1
Memurların Nitelikleri	10
Memurların Şeffaflık İlkesine Uygun Hareket Etmesi	4
Memurların Tarafsızlık İlkesine Uygun Hareket Etmesi	4
Yönetici Memurluğun Ayrı Bir Meslek Statüsüne Gelmesi	1
Eğitim Yöneticilerinde Mesleki Etik ve Ahlak Vurgusu	1
Hizmet Anlayışı	9
Kamu Görevlilerinin Kamu Yararını Gözetmesi Beklentisi	4
Kamu Personelinin Takdir Yetkisi	2
Tüm Vatandaşlara Eşit Hizmet	1
Memurluğun Meslek Olarak Tanımlanması	1
Kamu Hizmetinin Ulusal Yararına Yönelik Anlayış	1
Bireysellik	6
Özerklik ve Bireysel Karar Verme Hakkı	3
Bireylerin Hak, Özgürlük ve Ödüllerine Önem Verilmesi	3
Toplumsal Değerler	5
Kamu Hizmetinin Gözde Bir Meslek Oluşu	3
Toplumun Memurlara Güvenmesi	1
Konfüçyüsçü Metinlerin Toplum Geneline Yayılması	1
Uygulamalar	
Tarihsel Gelişim	12
Eğitim Fakültelerinde Etik Eğitimi Uygulaması	1
Etik Değerlerin Yazılı Mevzuatlara Yansıtılması Çabaları	1
Resmî Gazete ile Etik Dışı Davranışların Duyurulması	1
Sınav Rekabetinin Adaylar Üzerinde Olumsuz Etkileri	1
Etik Temelin Konfüçyüsçü ve Platoncu Felsefeye Dayanması	1
Gandhi'nin Sadakat, Sadelik ve Özveri Anlayışı	1
Lord Nolan'ın Belirttiği "Kamu Yaşamının Yedi İlkesi"	1
John Major Dönemi "Kamu Yaşamı Standartları Kurulu" Kurulması	1
Blair Hükümeti Dönemi Performansa Dayalı Ücret Uygulaması	1
Risk Alma ve Yenilikçiliği Destekleme Girişimleri	1
Kamu Yönetiminin Yansız ve Yenilikçi Temelde Modernize Edilmesi	1
AB Katılım Sürecinde Etik Kamu Personel Sistemi Taahhüdü	1
Modern Uygulamalar	75
Yolsuzluk ile Mücadele	6
Kamu Görevlileri Etik Kurulu'nun Kurulması	4

Hizmet İçi Eğitimler ile Etik Anlayışının Geliştirilmesi	3
Üst Yönetimin Etik Standartları Desteklemesi	3
Eğitim ve Farkındalık	3
İktidar Değişse de Kamu Yönetiminde Yapının Aynı Kalması	3
Uluslararası İş Etiği Standartlarının Benimsenme Çabası	3
Kamu Personellerini ve Kurumları Tek Çatıda Toplayan Kanun	2
Eğitim ve Farkındalık Artışı	2
Hizmet İçi Eğitimlerin Sürekliliği	2
Kamu Kurumlarının Denetimi	2
Memurların Objektif, Önceden Belirlenmiş Kanunlara Tabii Olması	2
Siyasi Ahlak Yasası (2017)	2
Kamu Çalışanları İçin Etik Danışma Hizmetleri	2
Liyakate Aykırı İdari İşlemlerin İdari Yargı Yoluyla İptali	2
Kamu Görevlilerinin Hediye Alma Yasağı Uygulaması	2
Eğitim, Anket ve Seminer Uygulamaları	1
Devlet Memurları Yemin Belgesi Uygulaması	1
Etik Sözleşme Belgesi İmzalanması	1
Kanun Hükmünce Siyasilerin Mal Beyanında Bulunması	1
Raporların Uygulama Çabaları	1
Yolsuzlukla Mücadele	1
Etik Davranış İlkeleri Yönetmeliği	1
5176 sayılı Kanun ile Etik Kültür Oluşturma Hedefi	1
Bilgi Edinme Hakkı Kanunu	1
İktidar Değişse de Memurların Aynı Kurallara Uyacak Olması	1
Alman Etik Kurulu (Deutscher Ethikrat) Uygulaması	1
Etik Davranışların Terfilerde Dikkate Alınması	1
Etik Danışmanlık Sözleşmesi Uygulaması	1
Etik İletişim Ofisi Ağı (ECONET) Uygulaması	1
Açık Devlet Ortaklığı (OGP) Kapsamındaki Uygulamalar	1
Etik İhlallerin Araştırılması	1
Disiplin Yönetiminde Evrensel Düzenlemeler (ACAS Kodları)	1
Reform Uygulamaları	1
Kamu Görevlileri Okulu'nun Kurulması	1
Entegrasyon ve Davranış Standartları Uygulaması	1
Uygulamalarda Esneklik ve Dinamik Yaklaşımlar	1
Kültüre Bağlı Etik Uygulamaları	1
Siyasi Parti Etkilerinin Sınırlılığı	1
Memurların Siyasi Parti Üyeliğinin Yasaklanması	1
Yönetim ve Memur Temsilcilerin Sorun Çözmede Birlikte Çalışması	1
Yönetmeliklerin Etik Değerlere Uygun Olarak Geliştirilmesi	1
Kamu Yaşamının Şeffaflığı Yüksek Otoritesi'nin Rolü	1
Anket Çalışmaları ile Ölçümler	1

İletişim Teknolojilerinin Kullanımı	1
Geleneksel Yapı ile Modern Reformlar Arasındaki Denge Arayışı	1
Mesleki Eğitim ve Stajın Devlet Memurluğu İçin Zorunlu Olması	1
Avrupa İyi Davranış Kuralları İlkelerine Bağlılık	1
Uygulamadaki Zorluklar	
Siyasi İktidarlarla ve Devlet Yapısı İlgili Yetersizlikler	24
Yolsuzluk	4
Devletin ve Denetleyicilerin Rehberlik Yerine Kontrolcü Tavrı	2
Etik Değerlerin Uygulanmasında Siyasi Baskı	2
Siyasi Memurların Varlığı ve Etkilerinin Sınırlandırılamaması	2
Siyasal Atamaların Kamu Hizmetlerinde Tarafsızlığa Zararı	2
İktidar Değişimlerinde Vaatlerin Unutulması	1
Demokratik Ortamın Sağlanamaması	1
Memurluğun İşsizliği Hafifletme Aracı Olarak Kullanılması	1
Eski Uygulamalar Bahane Edilerek Değişimin Geçiştirilmesi	1
Parti Merkezli Memuriyet Sistemi	1
İktidarların Yeniden Seçilmeye Yönelik Etik Dışı Uygulamaları	1
Partilerin İstikrarsızlığının Hesap Verebilirliği Zayıflatması	1
1980 Sonrası Yansızlık İlkesinin İhmal Edilmesi	1
Geçmişte Siyasilerin Kamu Yönetimine Olumsuz Müdahalesi	1
Siyasilerin Etkilerinin Sınırlandırılmasında Geç Kalmışlık	1
Bürokrasi ve Toplum Arası Güvenin Siyasi Etkilerle Zedelenmesi	1
Memur Kökenli Milletvekillerinin Reformları Engellemedeki Rolü	1
Toplumsal ve Kültürel Değerlerin Etkisi	17
Düşük Etik Bilinci	4
Pasif Toplum Yapısının Etik İhlallere Tepkisizliği	3
Yerel Değerlerin Uluslararası Etik Standartlarıyla Çatışması	3
Verimliliğin Bir Hayat Tarzı Olarak Benimsenmemesi	1
Memuriyetin Prestij Kaybı	1
Osmanlı Döneminden Kalma Devlet Anlayışının Zararları	1
Araştırma Bilinci Eksikliği	1
Hiyerarşik Yapı ve Karar Alma Süreçlerindeki Etkisi	1
Bireysellik Yerine Kolektif Değerlerin Ön Planda Olması	1
Kültürün Etik Kararlara Olumsuz Etkileri	1
Toplum Bakış Açısı Sebepli Zorluklar	16
Etik İlkelerin Farklı Kültürel Bağlamlarda Uygulanma Güçlükleri	5
Kamu Güveninin Azalması	3
Evrensel Değerlerin Uygulamada Eksiklikler Gösterebilmesi	2
Etik Düzenlemelerin Tabana Yayılmasında Zorluklar	2
Bireyselcilik Anlayışının Kamu Yararı ile Çatışması	1
Bireyselcilik Anlayışının Ekip Odaklı Yaklaşımlarla Çatışması	1
Kölelik, Çocuk İşçiliği Gibi Geçmiş Etik Sorunlar	1

Bürokrasinin Toplumsal Güç Olarak Algılanması	1
Mevcut Sistemin Sınırlamaları	12
Çalışanların Etik İhlallerinin Kurum İtibarını Zedelemesi	1
Davranış Kurallarını İhlal Etmenin Yaptırım Eksikliği	1
Kamu Kurumları Arası Farklılıklardan Doğan Zorluklar	1
Kamu Çalışanlarının Grev Hakkının Bulunmaması	1
Etik Danışmanlık Süreçlerinin Etkinliğinin Yetersizliği	1
Etik Danışma Servisi'nin Hizmet Sınırlamaları	1
Kamu Görevlilerinin Sürekliliğinin Sağlanamaması	1
Politik Eleştiri Yasağının İfade Özgürlüğünü Sınırlandırması	1
Kamu Görevlilerinin Toplumla Yeterli Düzeyde İlişki Kuramaması	1
Mevzuat Yetersizliği	1
İnsan Sebepli Etik Dışı Kararlar	1
Aynı Sistemin İşleyişinin Yenilikçi Çözümlere Engel Olması	1
Yolsuzluk ve Etik Sorunlar	10
Yolsuzluğun Yaygınlığı	5
Rüşvet	2
Yolsuzlukla Mücadelede Yetersiz İlerleme	2
Yolsuzluk Olgusuna Yönelik Etik Kültür Eksikliği	1
Hesap Verilebilirlik ve Şeffaflık	9
Hesap Verilebilirlik İlkesinin Denetlenmesinde Yetersizlikler	3
Etik İhlal Kararlarının Kamuoyuna Duyurulamaması	2
Şeffaflık Eksikliği	2
Taşra Teşkilatlarının Eşitlik ve Şeffaflığa Aykırılığı	1
Etik Dışı Uygulamalar Sonucu Toplumun Olumsuz Bakış Açısı	1
Kamu Kurumlarına Yönelik Zorluklar	8
Farklı Kurumlarda Eşit Etik Politikaların Uygulanamaması	5
Bazı Kurumların Etik Düzenlemelerin Dışında Tutulması	2
Merkezi ve Yerel Organizasyonlar Arası Koordinasyon Eksikliği	1
Hukuki Yetersizlikler	6
Etik Kuralların Yaptırım Gücünün Zayıflığı	3
Göreve Özel Mevzuat Eksikliği	1
Etik Kurulu Kararlarının Hukuki Bağlayıcılığının Sınırlı Olması	1
Hukuk Devleti İlkesinin Eksiklikleri	1
Yenilik Denemelerine Yönelik Zorluklar	5
Eğitim Yöneticiliği Düzenlemelerinde Etik İlkelerden Sapma	1
Rapor Önerilerinin Hayata Geçirilememesi	1
Hizmet İçi Eğitimlerin Sadece Teorik Bilgi İçermesi	1
Değişikliklerin Sistemi Bozması ve Uygulamada Zorluk Yaratması	1
Değişikliklerin Genelde Güncel Sorunlara Odaklanması	1
Ekonomik Bariyerler	5
Yerel Yönetimlerin Bütçe Yetersizlikleri	1

İkinci Dünya Savaşı Sonrası Ekonomik Yetersizlikler	1
Etik Kurulunun Mali Özerklik Sahibi Olmaması	1
Hizmet İçi Eğitimlerin Maliyeti	1
Düşük Gelir Düzeyinin Etik Bilinci Olumsuz Etkilemesi	1
Kuralcılığın Dezavantajları	5
Memuriyetin Katı Kurallar ve Formalitelere Bağlı Olması	3
Etiğin Yasalarca Düzenlenmesi ve Bağımsız Kurulların Olmaması	1
Bütçe veya Kadro Kısıtlamaları Nedeniyle Esnek Olmayan Yapı	1
Etik Eğitim Sonrası Zorluklar	2
Atama Öncesi ve Sonrasında Verilen Eğitimlerin Yetersizliği	1
Eğitim ve Uygulama Uyumsuzluğu	1
Teknolojinin Yaygınlaşması	2
Elektronik Başvuruların Değerlendirilmesi Süreci	1
Kamuda Bilgi Teknolojilerinin Artmasıyla Oluşabilecek Sorunlar	1

"Genel Anlayış" kategorisinde elde edilen analiz sonuçları, kamu örgütlerinde etik anlayışının kapsamlı bir şekilde şekillendiğini göstermektedir. Etik değerler temelinde bir kültür oluşumu, bu kategorinin en önemli alt başlıklarından birini oluşturmakta olup, uluslararası ve yüksek etik standartların benimsenmesi (f = 13) ile hesap verilebilirlik (f = 6) ve açıklık ve şeffaflık (f = 6) gibi ilkeler, etik işleyişin temel taşlarını oluşturduğuna işaret etmektedir. Ayrıca, etik davranışların teşvik edilmesi (f = 4) ve etik kodların oluşturulması ve açıkça iletilmesi (f = 3) de vurgulanan unsurlar arasında yer almaktadır. Bu ilkeler, kamu kurumlarının daha etik bir yapıya bürünmesini sağlamak adına önem taşımaktadır. Eşitlik ve tarafsızlık ilkesi, yine bu kategoride önemli bir yere sahiptir. Bu ilkede, siyasi bağımsızlık ve tarafsızlık vurgusu (f = 13) ile eşit hakların temini için hukuki düzenlemeler (f = 5) ve din, dil, ırk, cinsiyet gibi ayrımların yasaklanması (f = 4) gibi değerler ön plana çıkmaktadır. Bu çerçevede, kamu görevlilerinin adil ve tarafsız olması gerektiği (f = 4) ve personellerin aynı kurallara bağlı olması (f = 2) gibi ilkeler de etnik değerlerin uygulanmasını pekiştirmektedir. Kamu görevlilerinin statüsü ve özellikleri ile ilgili tespitler, özellikle yaşam boyu iş güvencesi (f = 7) ve kariyer yapısına dayalı memurluk sistemi (f = 6) gibi unsurların, kamu çalışanlarının iş güvencesi ve toplumsal saygınlıklarını artırmayı amaçladığını göstermektedir. Bunun yanı sıra, kamu organizasyonlarının yapısına dair yapılan tespitlerde, kamu organizasyonlarının toplumsal refah için bir araç olması (f = 6) ve organizasyonlarda açıkça belirtilmiş etik ilkeler ve kodların varlığı (f = 4)

vurgulanmaktadır. Etik iş kültürü, kamu sektöründe köklü bir dönüşüm ihtiyacını ifade eden tespitler (f = 3) ve kuralcılık, adalet ve liyakat esasına dayalı yönetim ilkeleri (f = 2) ile ilişkilendirilmiştir. Ayrıca, memurların nitelikleri kapsamında şeffaflık ve tarafsızlık ilkelerine uygun hareket etme (f = 4) gibi unsurlar da etik anlayışını güçlendiren faktörler arasında yer almaktadır. Bu bulgular, kamu örgütlerinde etik değerlerin ve uygulamaların ne kadar önemli olduğunu ve bu değerlerin kurum kültürüne entegrasyonunun gerekliliğini ortaya koymaktadır.

"Uygulamalar" kategorisinde elde edilen bulgular, etik anlayışının gelişimi ve uygulanmasına yönelik çeşitli bulguları içermektedir. Bu kategori, "Tarihsel Gelişim" ve "Modern Uygulamalar" olmak üzere iki ana kod altında incelenmiştir. Tarihsel Gelişim kodunda eğitim fakültelerinde etik eğitimi uygulamaları (f=1), etik değerlerin yazılı mevzuatlara yansıtılması çabaları (f=1) ve resmî gazete ile etik dışı davranışların duyurulması (f=1) gibi önemli uygulamalar yer almaktadır. Ayrıca, etik temelin Konfüçyüsçü ve Platoncu felsefeye dayandığı (f=1), Gandhi'nin sadakat, sadelik ve özveri anlayışının (f=1) ve Lord Nolan'ın belirttiği "Kamu Yaşamının Yedi İlkesi" (f=1) gibi tarihi referanslar da vurgulanmaktadır. Modern Uygulamalar kodunda öne çıkan bazı uygulamalar şunlardır: Yolsuzlukla mücadele (f=6), kamu görevlileri etik kurulunun kurulması (f=4), hizmet içi eğitimlerle etik anlayışının geliştirilmesi (f=3), üst yönetimin etik standartları desteklemesi (f=3) ve eğitim ve farkındalık arttırıcı çalışmalar (f=3). Ayrıca, iktidar değişse de kamu yönetiminde yapının aynı kalması (f=3) ve uluslararası iş etiği standartlarının benimsenme çabası (f=3) gibi uygulamalar da tespit edilmiştir. Diğer kodlar arasında ise kamu kurumlarının denetimi (f=2), etik davranışların terfilerde dikkate alınması (f=2) ve etik danışmanlık sözleşmesi uygulamaları (f=2) yer almaktadır.

"Uygulamadaki zorluklar" kategorisinde, toplamda 121 kez bahsedilen kodlar yer almaktadır. Siyasi iktidarlarla ve devlet yapısıyla ilgili yetersizlikler (f=24) arasında, yolsuzluk (f=4), devletin ve denetleyicilerin rehberlik yerine kontrolcü tavrı (f=2), etik değerlerin uygulanmasında siyasi baskı (f=2), siyasi memurların varlığı ve etkilerinin sınırlandırılamaması (f=2), siyasal atamaların kamu hizmetlerinde

tarafsızlığa zararı (f=2), iktidar değişimlerinde vaatlerin unutulması (f=1), demokratik ortamın sağlanamaması (f=1), memurluğun işsizliği hafifletme aracı olarak kullanılması (f=1), eski uygulamalar bahane edilerek değişimin geçiştirilmesi (f=1), parti merkezli memuriyet sistemi (f=1), iktidarların yeniden seçilmeye yönelik etik dışı uygulamaları (f=1), partilerin istikrarsızlığının hesap verebilirliği zayıflatması (f=1), 1980 sonrası yansızlık ilkesinin ihmal edilmesi (f=1), geçmişte siyasilerin kamu yönetimine olumsuz müdahalesi (f=1), siyasilerin etkilerinin sınırlandırılmasında geç kalmışlık (f=1), bürokrasi ve toplum arası güvenin siyasi etkilerle zedelenmesi (f=1), ve memur kökenli milletvekillerinin reformları engellemedeki rolü (f=1) yer almaktadır. Toplumsal ve kültürel değerlerin etkisi (f=17) arasında, düşük etik bilinci (f=4), pasif toplum yapısının etik ihlallere tepkisizliği (f=3), yerel değerlerin uluslararası etik standartlarıyla çatışması (f=3), verimliliğin bir hayat tarzı olarak benimsenmemesi (f=1), memuriyetin prestij kaybı (f=1), Osmanlı döneminden kalma devlet anlayışının zararları (f=1), araştırma bilinci eksikliği (f=1), hiyerarşik yapı ve karar alma süreçlerindeki etkisi (f=1), bireysellik yerine kolektif değerlerin ön planda olması (f=1), ve kültürün etik kararlara olumsuz etkileri (f=1) sıralanmaktadır. Toplum bakış açısı sebebiyle yaşanan zorluklar (f=16) ise etik ilkelerin farklı kültürel bağlamlarda uygulanma güçlükleri (f=5), kamu güveninin azalması (f=3), evrensel değerlerin uygulamada eksiklikler gösterebilmesi (f=2), etik düzenlemelerin tabana yayılmasında zorluklar (f=2), bireyselcilik anlayışının kamu yararı ile çatışması (f=1), bireyselcilik anlayışının ekip odaklı yaklaşımlarla çatışması (f=1), kölelik, çocuk işçiliği gibi geçmiş etik sorunlar (f=1), ve bürokrasinin toplumsal güç olarak algılanması (f=1) olarak belirtilmiştir. Mevcut sistemin sınırlamaları (f=12) arasında ise, çalışanların etik ihlallerinin kurum itibarını zedelemesi (f=1), davranış kurallarını ihlal etmenin yaptırım eksikliği (f=1), kamu kurumları arası farklılıklardan doğan zorluklar (f=1), kamu çalışanlarının grev hakkının bulunmaması (f=1), etik danışmanlık süreçlerinin etkinliğinin yetersizliği (f=1), etik danışma servisinin hizmet sınırlamaları (f=1), kamu görevlilerinin sürekliliğinin sağlanamaması (f=1), politik eleştirinin yasaklanmasının ifade özgürlüğünü sınırlaması (f=1), kamu görevlilerinin toplumla yeterli düzeyde ilişki kuramaması (f=1), mevzuat yetersizliği (f=1), insan sebebiyle etik dışı kararlar (f=1), ve aynı sistemin işleyişinin yenilikçi çözümlere engel olması (f=1) sayılmaktadır. Yolsuzluk ve etik sorunlar (f=10) içinde, yolsuzluğun

yaygınlığı (f=5), rüşvet (f=2), yolsuzlukla mücadelede yetersiz ilerleme (f=2), ve yolsuzluk olgusuna yönelik etik kültür eksikliği (f=1) ele alınmıştır. Hesap verebilirlik ve şeffaflık (f=9) temaları arasında, hesap verebilirlik ilkesinin denetlenmesinde yetersizlikler (f=3), etik ihlal kararlarının kamuoyuna duyurulamaması (f=2), şeffaflık eksikliği (f=2), taşra teşkilatlarının eşitlik ve şeffaflığa aykırılığı (f=1), ve etik dışı uygulamalar sonucu toplumun olumsuz bakış açısı (f=1) yer almıştır. Kamu kurumlarına yönelik zorluklar (f=8) ise farklı kurumlarda eşit etik politikaların uygulanamaması (f=5), bazı kurumların etik düzenlemelerin dışında tutulması (f=2), ve merkezi ve yerel organizasyonlar arası koordinasyon eksikliği (f=1) olarak sıralanmıştır. Hukuki yetersizlikler (f=6) arasında, etik kuralların yaptırım gücünün zayıflığı (f=3), göreve özel mevzuat eksikliği (f=1), etik kurulu kararlarının hukuki bağlayıcılığının sınırlı olması (f=1), ve hukuk devleti ilkesinin eksiklikleri (f=1) sayılmaktadır. Yenilik denemelerine yönelik zorluklar (f=5) arasında eğitim yöneticiliği düzenlemelerinde etik ilkelerden sapma (f=1), rapor önerilerinin hayata geçirilememesi (f=1), hizmet içi eğitimlerin sadece teorik bilgi içermesi (f=1), değişikliklerin sistemi bozması ve uygulamada zorluk yaratması (f=1), ve değişikliklerin genelde güncel sorunlara odaklanması (f=1) yer almıştır. Ekonomik bariyerler (f=5) ise yerel yönetimlerin bütçe yetersizlikleri (f=1), ikinci dünya savaşı sonrası ekonomik yetersizlikler (f=1), etik kurulunun mali özerklik sahibi olmaması (f=1), hizmet içi eğitimlerin maliyeti (f=1), ve düşük gelir düzeyinin etik bilinci olumsuz etkilemesi (f=1) olarak rapor edilmiştir. Kuralcılığın dezavantajları (f=5) arasında memuriyetin katı kurallar ve formalitelere bağlı olması (f=3), etiğin yasalarca düzenlenmesi ve bağımsız kurulların olmaması (f=1), ve bütçe veya kadro kısıtlamaları nedeniyle esnek olmayan yapı (f=1) yer almaktadır. Etik eğitim sonrası zorluklar (f=2) atama öncesi ve sonrasında verilen eğitimlerin yetersizliği (f=1), ve eğitim ve uygulama uyumsuzluğu (f=1) olarak belirtilmiştir. Teknolojinin yaygınlaşması (f=2) ise elektronik başvuruların değerlendirilmesi süreci (f=1), ve kamuda bilgi teknolojilerinin artmasıyla oluşabilecek sorunlar (f=1) alt kodlarıyla ele alınmıştır.

4. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Araştırmanın bulgularından elde edilen sonuç, tartışma ve öneriler bu bölüm altında sunulmuştur.

4.1. Sonuç

Bu çalışma, kamu örgütlerinde etik ve liyakat ilkelerinin kurumsallaşması, uygulanması; kamu örgütlerinde liyakat ve etik ilkelerinin önemi konularında kapsamlı bir analiz sunmuştur. Bulgular, etik değerlerin kamu yönetiminde yalnızca bir norm olarak değil, aynı zamanda yönetim etkinliğini artıran bir gereklilik olarak değerlendirildiğini ortaya koymuştur. Eşitlik, tarafsızlık, hesap verebilirlik ve şeffaflık gibi temel etik ilkelerin kurum kültürüne entegrasyonu ve uluslararası etik standartlara uyum, çalışmanın bulgular kısmında sıklıkla vurgulanmıştır. Bu durum, etik değerlerin kamu yönetiminde evrensel bir ilke olarak önemini bir kez daha göstermektedir.

Çalışma, kamu örgütlerinde liyakat ve etik ilkelerinin tarihsel gelişimini, modern uygulamalarını, karşılaşılan zorlukları ve bu zorlukların üstesinden gelmek için önerilen çözüm yollarını kapsamlı bir şekilde ele almıştır. Elde edilen bulgular, liyakat ve etik ilkelerinin kamu yönetiminin etkinliği, şeffaflığı ve hesap verebilirliği açısından vazgeçilmez olduğunu göstermekte olup liyakat ve etik ilkelerin etkili bir şekilde uygulanması, kamu hizmetlerinin kalitesini ve verimliliğini artırdığı ve liyakat ve etik ilkelerinin sadece bireysel yeterliliklerin değerlendirilmesinde değil, aynı zamanda toplumun devlete olan güveninin sağlanmasında ve hükümetlerin meşruiyetinin korunmasında kritik bir rol oynadığını göstermektedir. Ancak, tarihsel süreçten günümüze kadar liyakat ilkesine yönelik eksiklikler ve kayırmacılık politikalarının yaygınlığı, kamu hizmetlerinin kalitesini düşürmekte ve modern dönemde liyakat temelli uygulamalara olan ihtiyacı daha da artırmaktadır.

Liyakat Temasına İlişkin Bulgular

Çalışmanın bulgular kısmında Kamu Örgütlerinde Liyakat Temasına İlişkin Frekans Dağılımı Tablosunda "Genel Anlayış" kategorisindeki bulgular, liyakat anlayışının kamu örgütlerinde temel ilkelerle ilişkilendirildiğini ve kamu görevlilerinin sınıflandırılması, toplumsal algılar ve uzmanlık gibi başlıkların farklı düzeylerde ele alındığını göstermektedir. Özellikle "kamu hizmetlerinde uzmanlık anlayışının" vurgulanma sıklığı (f = 4), bu konunun etik ilke kadar işlevselliği açısından kritik olduğunu göstermektedir.

Kamu Örgütlerinde Liyakat Temasına İlişkin Frekans Dağılımı Tablosunun "Uygulamadaki Zorluklar" kategorisinde, Frekans değerlerinin en yüksek olduğu bu kategori (toplam f = 185), liyakat ve etik ilkelerinin kamu yönetimi uygulamalarında karşılaşılan en yaygın sorunların kapsamını gözler önüne sermektedir. Özellikle "denetleyici komisyonların yetersizliği" (f = 10) ve "kayırmacı uygulamalar" (f = 8), kamu yönetiminde liyakat ilkelerini hayata geçirme konusunda büyük zorluklar olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum, siyasal etkiler ve bürokrasi-siyaset ilişkilerinin liyakat sistemini nasıl şekillendirdiğini daha net bir biçimde anlamamızı sağlamaktadır.

Kamu Örgütlerinde Liyakat teması kapsamında belirlenen kategori, kod ve alt kodların frekans dağılımı kısmında en dikkat çekici nokta, "modern uygulamalarda" frekansların çok yüksek olmasıdır (f = 171). Bu durum, liyakat ilkesinin günümüzde halen yoğun bir şekilde tartışıldığını ve gelişim alanlarının bulunduğunu göstermektedir. Buna karşın, zorluklarla ilgili frekansların daha fazla olması (f = 185), bu ilkelerin uygulamada karşılaştığı engelleri açıkça ortaya koymaktadır.

Liyakat teması kapsamında yapılan analizler, kamu örgütlerinde liyakat ilkesinin hem tarihsel süreçte hem de modern dönemde önemli bir yere sahip olduğunu

ortaya koymuştur. Tarihsel süreçte, özellikle Osmanlı döneminde uzmanlık ve yetenek anlayışının ön planda olduğu, ancak zamanla kayırmacılık ve siyasi etkilerin liyakat sistemini zayıflattığı görülmüştür. Modern dönemde ise liyakat ilkesi, merkezi sınavlar, performansa dayalı değerlendirmeler ve şeffaf istihdam süreçleri gibi uygulamalarla yeniden güçlendirilmeye çalışılmaktadır. Ancak, liyakat ilkesinin uygulanmasında karşılaşılan zorluklar, özellikle siyasi kayırmacılık, denetim mekanizmalarının yetersizliği ve toplumsal algıdaki güvensizlik gibi faktörler, liyakat sisteminin tam anlamıyla işlerlik kazanmasını engellemektedir. Bu bağlamda, liyakat ilkesinin etkin bir şekilde uygulanabilmesi için siyasi müdahalelerin sınırlandırılması, denetim mekanizmalarının güçlendirilmesi ve toplumsal farkındalığın artırılması gerekmektedir.

Araştırmada, tarihsel ve modern uygulamaların karşılaştırmalı analizi, liyakat sisteminin zamansal ve bağlamsal dinamiklerini anlamaya olanak sağlamıştır. Tarihsel uygulamalarda, Tanzimat ve Islahat Fermanları, Pendleton Act ve diğer reformlar, liyakat sisteminin gelişiminde önemli dönüm noktaları olarak tespit edilmiştir. Modern uygulamalarda ise merkezi sınavlar, nitelik ve beceriye dayalı mülakat süreçleri ve performans odaklı değerlendirmeler gibi pratikler öne çıkmış ve günümüzde liyakat sisteminin daha fazla kurumsallaşma çabası içinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Öte yandan, frekans analizleri, uygulamada karşılaşılan zorlukların derinliğini ve yaygınlığını ortaya koymaktadır. Denetim mekanizmalarının yetersizliği, siyasi müdahaleler ve kayırmacı uygulamalar, liyakat ve etik ilkelerinin hayata geçirilmesini engelleyen temel sorunlar arasında yer almaktadır. Bu durum, siyaset ve bürokrasi arasındaki güçlü bağların liyakat ilkesini zayıflatabileceğini göstermektedir.

Liyakat ilkesi, kamu personel yönetiminde önemli bir yere sahiptir ve birçok ülkenin kamu kurumlarında görevlendirmelerin bu ilkeye dayanılarak yapılması gerekmektedir. Ancak, uygulamada liyakat ilkesine verilen önemin, eşitlik ilkesine gösterilen özenle aynı düzeyde olmadığı görülmektedir. Kayırmacılık politikalarının

yaygın olması, vatandaşların devlete ve demokrasiye olan güvenini zayıflatırken, aynı zamanda hükümetlerin meşruiyetini de sorgulanır hale getirmektedir.

Liyakat, kamu hizmetlerinin etkin bir şekilde yürütülmesi için kritik bir öneme sahiptir. Liyakat ilkesinin uygulanması, kamu personelinin yetkinliğini ve performansını artırırken, kayırmacılığın önlenmesine katkıda bulunduğundan kamu yönetiminde adaletin sağlanması ve kamu hizmetlerinin şeffaf bir şekilde yürütülmesi açısından büyük bir gerekliliktir.

Bu çalışma, kamu yönetiminde liyakat ve etik ilkelerinin teorik düzeyde genel bir kabul görmesine rağmen, uygulamada bağlamsal faktörlerin ve politik müdahalelerin belirleyici rol oynadığını ortaya koymaktadır. Liyakat sisteminin sürdürülebilir biçimde uygulanabilmesi için yalnızca yapısal reformlar değil, aynı zamanda kültürel dönüşüm ve toplumsal farkındalık çalışmaları da gereklidir.

Etik Temasına İlişkin Bulgular

Kamu Örgütlerinde Etik Temasına İlişkin Frekans Dağılımı Tablosunda "Modern Uygulamalar" kodundaki bulgular, güncel yönetim uygulamalarının etik anlayışını nasıl desteklediğini ortaya koymaktadır. "Yolsuzlukla mücadele" (f=6) ve "kamu görevlileri etik kurullarının oluşturulması" (f=4) gibi modern yaklaşımlar, etik değerlerin kurumsallaşmasında önemli adımlar olarak görülmektedir. "Hizmet içi eğitimlerle etik anlayışının geliştirilmesi" (f=3) ve "eğitim ve farkındalık artırıcı çalışmalar" gibi unsurlar, kamu çalışanlarının etik duyarlılıklarını artırmaya yönelik sürdürülebilir mekanizmaların varlığını işaret etmektedir.

“Kamu Örgütlerinde Etik” Temasına İlişkin Frekans Dağılımı Tablosunda "Uygulamadaki zorluklar" kategorisinde Frekans değerlerinin aralığı (f=121), etik anlayışının kamu yönetiminde uygulamada karşılaştığı önemli sorunları detaylandırmaktadır. Özellikle "siyasi iktidarlarla ve devlet yapısındaki yetersizlikler"

(f=24), kamu hizmetlerinde tarafsızlığı tehdit eden temel sorunlar arasında yer almaktadır. "Yolsuzluk" (f=4) ve "siyasi memurların etkileri" gibi sorunlar, siyasal müdahalelerin etik ilkelerin uygulanmasındaki olumsuz etkilerini açıkça ortaya koymaktadır. Ayrıca, "hesap verebilirlik ve şeffaflık" (f=9) eksiklikleri ve "hukuki yetersizlikler" (f=6), etik ihlallerin denetlenmesi ve yaptırımlarla desteklenmesi açısından eksik kalan noktaları göstermektedir.

Etik temasına ilişkin bulgular, kamu örgütlerinde etik ilkelerin benimsenmesinin, kamu yönetiminin meşruiyeti ve toplumsal güven açısından hayati öneme sahip olduğunu göstermiştir. Etik ilkeler, kamu görevlilerinin tarafsızlığı, hesap verebilirliği ve şeffaflığı gibi temel değerler üzerine inşa edilmiştir. Modern dönemde, yolsuzlukla mücadele, etik kurulların oluşturulması ve hizmet içi eğitimler gibi uygulamalar, etik ilkelerin kamu yönetiminde yerleşik hale gelmesine katkıda bulunmuştur. Ancak, etik ilkelerin uygulanmasında karşılaşılan zorluklar, özellikle siyasi baskılar, toplumsal etik bilincinin düşük olması ve hukuki yaptırımların yetersizliği gibi faktörler, etik ilkelerin tam anlamıyla hayata geçirilmesini zorlaştırmaktadır. Kamu görevlilerinin etik davranışları, sıklıkla yolsuzluk ve siyasi müdahalelerle etkilenmektedir. Bu nedenle, etik ilkelerin güçlendirilmesi için siyasi iradenin etik değerlere bağlılığı, toplumsal farkındalığın artırılması ve hukuki düzenlemelerin etkin bir şekilde uygulanması gerekmektedir.

Tarihsel ve modern uygulamaların karşılaştırmalı analizi, liyakat ve etik anlayışının dönemsel değişimlere göre nasıl şekillendiğini ortaya koymuştur. Tarihsel bağlamda, reformlar ve düzenlemelerin liyakat anlayışının gelişiminde önemli rol oynadığı tespit edilmiştir. Modern uygulamalarda ise merkezi sınavlar, nitelik ve beceriye dayalı mülakatlar gibi mekanizmaların öne çıkması, liyakat ilkesinin günümüz kamu yönetiminde daha kurumsal bir çerçeveye oturmaya başladığını göstermektedir.

Bununla birlikte, uygulamada karşılaşılan zorlukların ağırlığı dikkat çekicidir. Siyasi müdahaleler, kayırmacı uygulamalar, yolsuzluk ve hukuki

yetersizlikler, kamu yönetiminde etik ve liyakat ilkelerinin uygulanabilirliğini engelleyen temel sorunlar arasında yer almaktadır. Ayrıca, denetim mekanizmalarının eksikliği ve hesap verebilirlik ilkelerinin yeterince hayata geçirilememesi, etik değerlerin sürdürülebilirliğini zayıflatan faktörlerdir.

Bu çalışmanın bulguları, kamu örgütlerinde liyakat ve etik ilkelerin etkin bir şekilde uygulanmasının kamu hizmetlerinin kalitesini ve verimliliğini artırdığını ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, kamu yönetiminde liyakat ve etik ilkelerin daha etkin kullanılması için önerilerde bulunulmuştur. Bu önerilerin hayata geçirilmesi, kamu yönetimi alanında önemli iyileştirmeler sağlayacak ve toplumsal güveni artıracaktır.

Etik ilkeler, kamu personelinin mesleki ahlak kurallarına uygun şekilde çalışmasını ve kamu hizmetlerinin etik standartlara uygun sunulmasını teşvik eder. Etik ilkelerin benimsenmesi, kamu örgütlerinde güvenilirliğin artırılmasına ve kamu hizmetlerinin profesyonel bir şekilde yerine getirilmesine katkı sağlar.

Sonuç olarak, kamu örgütlerinde liyakat ve etik ilkelerinin güçlendirilmesi, kamu yönetiminin etkinliğini, şeffaflığını ve hesap verebilirliğini artırarak toplumsal refahın yükselmesine önemli bir katkı sağlayacaktır. Kamu örgütlerinde liyakat ve etik ilkelerin önemi konularında gerçekleştirilen literatür taramaları ile analizlerden elde edilen veriler, bu varsayımları destekler niteliktedir. Bu çalışma, bu yönde atılacak adımlar için bir rehber niteliği taşımakta ve gelecekte yapılacak araştırmalar için bir temel oluşturmaktadır. Bu çalışma, kamu yönetiminde etik ve liyakat ilkelerinin benimsenmesinde hem yapısal hem de kültürel dönüşümlere ihtiyaç olduğunu göstermektedir. Eğitim ve farkındalık çalışmaları, kurumsal reformlar ve hukuki düzenlemelerin güçlendirilmesi, kamu yönetiminin daha tarafsız, şeffaf ve hesap verebilir bir yapıya kavuşmasında kritik öneme sahiptir. Bu bağlamda, etik ve liyakat ilkelerinin uygulanabilirliği için uzun vadeli ve sürdürülebilir politikalara duyulan ihtiyaç açıktır.

4.2. Tartışma

Bu çalışmada, kamu örgütlerinde liyakat ve etik ilkelerinin benimsenme süreçleri, uygulanma biçimleri ve karşılaşılan temel zorluklar nitel analiz yöntemiyle ele alınmıştır. Araştırma bulguları, liyakat anlayışının hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde tarihsel, kültürel ve yapısal dinamiklere bağlı olarak farklılık gösterdiğini ortaya koymaktadır. Kamu örgütlerinde liyakat ve etik ilkelerinin yalnızca yönetsel işleyiş açısından değil, aynı zamanda demokratik değerlerin kurumsallaşması ve toplumsal güvenin inşası açısından temel bir gereklilik olduğunu ortaya koymaktadır. İçerik analizi yöntemiyle incelenen belgeler, mevzuatlar ve akademik literatür doğrultusunda, bu ilkelerin kamu yönetiminin temel yapı taşları arasında yer aldığı ancak uygulamada her zaman yeterli düzeyde karşılık bulmadığı belirlenmiştir.

Genel olarak kamu yönetiminde liyakat kavramı evrensel bir ilke olarak kabul edilmektedir. Çalışmanın bulgular kısmında, liyakat sisteminin tarihsel gelişimini Osmanlı döneminden günümüze kadar değerlendirmiş ve özellikle 15 Temmuz 2016 sonrası süreçte Türkiye'de bu anlayışın yeniden önem kazandığını vurgulamışlardır. Kamu hizmetlerinde uzmanlık ve ehliyetin ön planda tutulması, liyakat ilkesinin yalnızca etik bir gereklilik değil, aynı zamanda kamu yönetiminin işleyişi açısından temel bir zorunluluk olduğunu göstermektedir. Bu durum, gelişmiş ülkelerde kamu görevlerinin profesyonel meslekler olarak ele alınmasıyla daha sağlam bir yapıya oturtulmaktadır.

Uygulama açısından bakıldığında, gelişmiş ülkelerde liyakat sistemlerinin kurumsallaşmış ve sürdürülebilir mekanizmalar ile desteklendiği gözlemlenmektedir. Kamu görevlilerinin seçiminde nesnel kriterlerin benimsenmesi, bağımsız denetim mekanizmalarının aktif olarak kullanılması ve performans odaklı değerlendirmelerin yaygın biçimde uygulanması bu yapıyı güçlendirmektedir. Öte yandan, gelişmekte olan ülkelerde liyakat sistemleri çoğu zaman teorik düzeyde kalmakta, siyasi müdahalelerin etkisiyle liyakat ilkesi ikinci plana itilmektedir. Etik ilkeler bakımından

da benzer bir ikilik gözlenmiştir; etik kurallar tanımlanmış olsa da kurumsal bağlılık ve samimiyet gelişmiş ülkelerde çok daha güçlüdür.

Araştırmanın ortaya koyduğu kritik bulgulardan biri, siyasal faktörlerin kamu personel sistemine olan etkisidir. Gelişmekte olan ülkelerde liyakat dışı atamalar, sadakat temelli istihdam ve kayırmacılık gibi uygulamalar, kamu yönetimi açısından önemli sorunlar teşkil etmektedir. Ayrıca, etik ihlaller karşısında caydırıcı mekanizmaların yetersizliği, kamu yönetiminde güven bunalımına neden olmaktadır.

Bürokraside görev yapan bürokratların eşit, tarafsız ve doğru şekilde takdir yetkisini kullanmaları, etkili kamu yönetimi açısından büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle, liyakat esasına dayalı seçimler, kamu yöneticilerinin yetkilerini adil ve verimli şekilde kullanmasını sağlamaktadır. Liyakat ilkesinin ihmal edilmesi, kamu yöneticilerinin tarafsızlık ilkesini ihlal etmesine, kararlarını politik, etnik veya kültürel ayrımlara dayalı olarak vermelerine neden olabilmektedir. Bu durum, kamu hizmetlerinin eşitlik ve tarafsızlık ilkelerinden sapmasına yol açmaktadır. Kamu görevlerine atama süreci genellikle yarışma sınavları ve mülakatlar ile yürütülmektedir. Sınavların genel erişime açık olması, yeterli zaman tanınması ve ölçme kriterlerinin adil şekilde belirlenmesi gerekmektedir. Mülakatlar ise din, dil, ırk, cinsiyet, etnik kimlik veya siyasi görüşten bağımsız olarak, adayların yalnızca niteliklerine dayalı bir değerlendirmeye tabi tutulmasıyla gerçekleştirilmelidir. Kamu yönetiminde liyakat esasına dayalı seçimler hem kamu hizmetlerinin kalitesini yükseltmekte hem de toplumun yönetime olan güvenini sağlamaktadır. Etkin ve adil bir kamu yönetimi için şeffaf ve tarafsız istihdam süreçleri hayata geçirilmelidir (Kula,2022:101-105).

Son yıllarda ülkemizdeki kamu kurumlarında gerek memur alımlarımda gerekse görevde yükselme sınavlarında yazılı sınavlarda yüksek puan alınmasına rağmen mülakat sisteminde elenen aday sayısının arttığı kamuoyuna yansımış ve bu durum, liyakat sisteminin giderek aşındığını gözler önüne sermiştir. Örneğin, son yıllardaki KPSS ve kamuda görevde yükselme sınavları sonrası, 85 ve üzeri puan alan

adayların sözlü mülakatta elenmesi, liyakat ilkesine duyulan güvenin zedelenmesine yol açmıştır.

Türkiye'de kamu yönetimi yapısında liyakat ilkesi anayasal ve yasal düzenlemelerle güvence altına alınmış olup, Anayasa'nın 70. maddesi kamu hizmetine girişte liyakat esasını açıkça belirtmektedir. Ancak, uygulamada bu ilkenin ihlal edildiğine dair ciddi bulgular mevcuttur. Kamu Görevlileri Etik Kurulu'na son beş yıl içinde yapılan başvuruların önemli bir kısmı, haksız atamalar ve çıkar çatışmaları gibi etik dışı uygulamalarla ilişkilidir.

Bu bağlamda çalışma, kamu örgütlerinde liyakat ve etik ilkelerine ilişkin farkındalığın artırılmasının yanı sıra, bu ilkelerin uygulanabilirliğini güçlendirecek mekanizmaların geliştirilmesi gerekliliğine dikkat çekmektedir. Etkin bir denetim sistemi, şeffaf insan kaynakları politikaları, liyakat esaslı personel alım süreçleri ve etik eğitimi gibi unsurlar, kamu yönetiminin daha sağlıklı ve güvenilir işlemesini sağlamak açısından kritik öneme sahiptir.

Araştırmanın öne çıkan bulgularından biri, liyakat ve etik ilkelerinin birbirleriyle doğrudan bağlantılı olduğu gerçeğidir. Liyakat esasına dayanmayan sistemlerde etik ihlallerin yaygınlaştığı; etik normların zayıf olduğu yapıların ise liyakatli bireylerin sistem dışına itilmesine yol açtığı gözlemlenmiştir. Dolayısıyla kamu yönetiminin sağlıklı bir şekilde işlemesi için bu iki ilkenin bütüncül bir yaklaşımla ele alınması ve birbirini tamamlayacak şekilde güçlendirilmesi gerektiği ortaya konmuştur.

Çalışma, liyakat ve etik ilkelerinin sürdürülebilir kamu yönetimi açısından kritik önem taşıdığı ve kurumsal denetim mekanizmalarının güçlendirilmesi, performansa dayalı değerlendirme sistemlerinin yaygınlaştırılması, kamu personeli alımlarında objektif kriterlerin uygulanması, etik kurulların işlevselliğinin artırılması gibi çözüm önerilerinin hayata geçirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Kamu

yönetiminde reform niteliği taşıyan politikaların başarılı olabilmesi, büyük ölçüde bu ilkelerin etkin bir şekilde uygulanmasına bağlıdır.

Sonuç olarak, çalışmanın bulguları, liyakat ve etik ilkelerinin teorik olarak benimsenmesine rağmen uygulama süreçlerinin büyük ölçüde politik ve bağlamsal faktörlere bağımlı olduğunu göstermektedir. Liyakat ve etik ilkelerinin uzun vadede sürdürülebilir şekilde hayata geçirilmesi, yalnızca yapısal reformlarla değil, aynı zamanda kültürel dönüşüm ve toplumsal farkındalık süreçleriyle desteklenmelidir. Elde edilen bulgular doğrultusunda kamu yönetiminin meşruiyeti, sürdürülebilirliği ve toplumla olan ilişkisi, büyük ölçüde liyakat ve etik ilkelerin sağlıklı bir biçimde işletilmesine bağlıdır. Kamu örgütlerinde yalnızca teknik yeterliliklerin değil, etik değerlerin de kurumsal kültürün temel unsurlarından biri olarak benimsenmesi, modern kamu yönetimi anlayışının kaçınılmaz bir gerekliliği olarak değerlendirilmelidir.

4.3. Öneriler

Kamu örgütlerinde liyakat ve etik ilkelerin uygulanmasında karşılaşılan çeşitli sorunlar, bu ilkelerin daha etkili ve sürdürülebilir biçimde hayata geçirilmesini sağlamak için bir dizi öneriyi gerekli kılmaktadır. Çalışmadan elde edilen bulgular, liyakat ve etik ilkelerin kamu yönetiminde teorik olarak kabul görmesine karşın, uygulama aşamasında önemli yapısal ve işlevsel zorluklarla karşılaşıldığını göstermektedir.

Liyakat uygulamalarındaki en önemli engellerden biri olan kayırmacılık ve denetim eksikliği, bağımsız ve etkin denetim mekanizmaları ile giderilebilir. Bu bağlamda, bağımsız liyakat denetim komisyonlarının kurulması, denetleyici kurumların kapasitesinin artırılması ve bu yapıların siyasal müdahalelerden arındırılması gerekmektedir. Ayrıca, bürokrasi ve siyaset arasındaki ilişkiyi düzenleyerek siyasal müdahaleleri sınırlayacak yasal düzenlemeler yapılması önerilmektedir.

Liyakat ilkesinin güçlendirilmesi adına, kamu görevlilerinin atama ve terfi süreçlerinin objektif, ölçülebilir ve denetlenebilir kriterlere dayandırılması gerekmektedir. Uzmanlığa dayalı personel alımı ve görevde yükselme sistemlerinin şeffaf ve adil bir şekilde işletilmesi, liyakat sisteminin güvenilirliğini artıracaktır. Bu doğrultuda, mesleki yeterlilik ölçütlerinin açıkça tanımlanması ve bu ölçütlere uygun seçme sistemlerinin oluşturulması önem taşımaktadır.

Liyakat ve etik ilkelerin etkin bir şekilde hayata geçirilmesi için şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerinin kamu yönetiminin tüm düzeylerinde uygulanabilir hale getirilmesi kritik önem taşımaktadır. Bu bağlamda, kamu yönetiminde karar alma mekanizmalarının izlenebilirliği, bilgi paylaşımının yaygınlaştırılması ve kamuoyuna açık raporlama sistemlerinin geliştirilmesi önerilmektedir.

Etik ilkelerin geliştirilmesi adına, kamu kurumlarında etik kültürün kurumsal bir yapı kazanması için hizmet içi eğitimlerin düzenli ve sürekli bir biçimde uygulanması büyük önem taşımaktadır. Eğitim ve farkındalık artırıcı çalışmaların kurumsal politikaların bir parçası haline getirilmesi, kamu görevlilerinin etik sorumluluklarını daha iyi anlamalarını sağlayacaktır. Bununla birlikte, etik kurulların işlevselliğini artırmak ve etik ihlallerin bağımsız mekanizmalar tarafından denetlenmesini mümkün kılmak için hukuki altyapının güçlendirilmesi gerekmektedir.

Diğer yandan çalışmanın literatür kısmında Avrupa komisyonunun ülkemiz ile ilgili raporlarına yer verilmiş olup Avrupa Komisyonu ve diğer uluslararası kuruluşların raporlarında ülkemizle ilgili yer alan öneriler dikkate alınarak, Türkiye'deki kamu yönetimi uygulamaları iyileştirilebilir. Ayrıca yine literatür kısmında bahsedilen Uluslararası Şeffaflık Örgütü tarafından yayınlanan Yolsuzluk Algılama Endeksi (CPI) verilerinde ülkemizin sıralaması dikkate alınarak, yolsuzluğun önlenmesi için gerekli tedbirler analiz edilebilir ve CPI verileri iyi olan ülkelerden dersler çıkartılabilir.

Bu çalışma, kamu örgütlerinde liyakat ve etik ilkelerinin birbirini tamamlayan ve bir arada uygulanması gereken iki temel unsur olduğunu ortaya koymuştur. Liyakat ilkesi, kamu görevlilerinin yetenek ve uzmanlık temelinde seçilmesini ve terfi ettirilmesini sağlarken, etik ilkeler, kamu görevlilerinin davranışlarını düzenleyerek kamu yönetiminin meşruiyetini ve toplumsal güveni artırmaktadır. Ancak, bu ilkelerin etkin bir şekilde uygulanabilmesi için öncelikle siyasi iradenin liyakat ve etik ilkelerine bağlılığı sağlanmalı, denetim mekanizmaları güçlendirilmeli ve toplumsal farkındalık artırılmalıdır. Ayrıca, kamu yönetiminde liyakat ve etik ilkelerinin uygulanmasına yönelik eğitim programları ve farkındalık çalışmaları yaygınlaştırılmalı, bu ilkelerin uygulanmasını engelleyen yapısal sorunlar çözülmelidir.

KAYNAKÇA

Acar, A (2012). Devlet-piyasa sarmalında memuriyet statüsünün konumu: "Performans"a karşı "liyakat" ile sorunu anlayabilmek. *Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi*, 32–39.

Acar, O. K (2019). Personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine: Cumhuriyet dönemi kamu personel yönetim tarihçesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 134–135.

Acar, O. K., & Ertek, M. Y (2019). *Türk yönetim tarihinde liyakat siyasetnamelerden günümüze liyakat açmazı*. Ankara: Astana Yayınları.

Acet, H., Sönmez, A., & Acar, M. S. (2022). 1995-2019 yılları arasında Türkiye'nin yolsuzluk düzeyi ile kurumlar vergisi arasındaki ilişki. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (48)*, 26–39.

Ak, M., & Sezer, Ö (2018). Kamu personel sisteminde çalışanların görevde yükselmesinde kayırmacılık sorunu. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 742–755.

Akay, H. B (2017). Tarihin tozlu sayfalarında adaleti arayışı. *Hukuk Gündemi Dergisi*, (1), 39–41.

Akcagündüz, E., & Eken, M. B (2022). Kamu yönetiminde etik kavramının izini sürmek: Kamu görevlileri etik kurulu üzerine bir inceleme. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13*(25), 473–496.

Akdeniz, İ (2016). Kamu görevlileri etik kurulunu yeniden düşünmek. *Sayıştay Dergisi*. T.C. Sayıştay Başkanlığı. Retrieved from

Akdoğan, A. A (2008). *Türk kamu yönetimi ve Avrupa Birliği: Karşılaştırmalı eleştirel bir inceleme.* Ankara: TODAİE Yayını.

Akgüner, T (2009). *Kamu personel yönetimi*. İstanbul: Der Yayınları.

Akgüner, T (2014). *Kamu personel yönetimi*. İstanbul: Der Yayınları.

Akgüner, T (2016). Kamu personeli yönetimi (7. baskı). İstanbul: Der Yayınları.

Albayrak, H (2021). Kamu görevlileri ve etik ilkeler: Türkiye üzerine bir değerlendirme. *Malatya Turgut Özal Üniversitesi İşletme ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 244.

Arap, İ., & Yılmaz, L (2005). Yeni kamu yönetimi anlayışının yeni kurumu: Kamu görevlileri etik kurulu. *2. Siyasette ve Yönetimde Etik Sempozyumu*, Sakarya Üniversitesi İİBF, 7–8.

Aslan, O. E (2005). *Kamu personel rejimi: Statü hukukundan esnekliğe.* Ankara: TODAİE.s.1,181-182.

Aslan, O. E., & Diğerleri (2016). Merkezi personel hizmetleri örgütlenmesi: Türkiye, Amerika Birleşik Devletleri, İngiltere, Japonya (1. baskı). Ankara: TODAİE Yayınları.

Ateş, M (1995). *Kamu hizmetlerinde işe alma sistemleri ve Türkiye'de uygulanan politikalar üzerine bir inceleme* (Uzmanlık tezi). Devlet Planlama Teşkilatı, Ankara.

Atmaca, K (2010). İnsan kaynakları yönetimi ve etik. *Sayıştay Dergisi, 73*.

Atmaca, Y., & Boyalı, H (2023). Kamuda kurumsallaşma olgusunun kurumsal itibar ve etik yönetim ilkeleri perspektifinden analizi. *Sinop Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 726*.

Avrupa Komisyonu. (2020). *2020 Türkiye raporu* (s. 21–22). Avrupa Birliği Başkanlığı. Erişim: 15 Ocak 2025, https://www.ab.gov.tr/siteimages/trkiye_raporustrateji_belgesi_2020/turkey_report_30.10.2020.pdf

Avrupa Komisyonu. (2021). *2021 Türkiye raporu* (s. 18–20). Avrupa Birliği Başkanlığı. Erişim: 15 Ocak 2025, https://www.ab.gov.tr/siteimages/birimler/kpb/2021_turkiye_raporu_tr.pdf

Avrupa Komisyonu. (2022). *2022 Türkiye raporu* (s. 23). Avrupa Birliği Başkanlığı. Erişim: 15 Ocak 2025, https://www.ab.gov.tr/siteimages/birimler/kpb/2022_turkiye_report_tr_27.11.2022_22.05.pdf

Avrupa Komisyonu. (2023). *2023 Türkiye raporu* (s. 22–23). Avrupa Birliği Başkanlığı. Erişim: 15 Ocak 2025, https://www.ab.gov.tr/siteimages/resimler/2023%20T%C3%BCrkiye%20Raporu.pdf

Avrupa Komisyonu. (2024). *2024 Türkiye raporu* (s. 4, 23). Avrupa Birliği Başkanlığı. Erişim: 15 Ocak 2025, https://www.ab.gov.tr/siteimages/birimler/kpb/2024_trkiye_report_tr.pdf

Aydın, A. H (2017). *Türk kamu yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Aydın, A. H., & Gök, S (2015). Geleneksel Westminster modelinden esnek örgütlenme modeline doğru. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 5*(2), 36.

Aydın, Y. (2016). Örgütsel sessizliğin okul yönetiminde kayırmacılık ve öğretmenlerin öz yeterlik algısı ile ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, *22*(2), 145–170.

Aykaç, B. (1990). Personel yönetiminde yeterlik ilkesi. *Amme İdaresi Dergisi, 23*(4), 94–100.

Aykaç, B., Altunok, H., & Gedikkaya, F. G (2018). *Yönetsel yapı incelemeleri* (Genişletilmiş ve güncellenmiş 2. basım).

Aytaç, Ö (2010). Kayırmacı uygulamaların sosyolojik temeli. In R. Erdem (Ed.), *Yönetim ve örgüt açısından kayırmacılık* (pp. ...). İstanbul: Beta Basım.

Aytaç Yalman (2001). *Jandarma etiği, meslek ahlakı*. Jandarma Okullar Komutanlığı, Ankara.

Babataş, G (2007). Beyin göçü ve Türkiye'nin sosyo-ekonomik yapısının beyin göçüne etkisi. *Öneri, 263.*

Bahar, E (2014). *Meslek etiği*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Bal, İ., & Beren, F (1998). *Polis etiği*. Ankara.

Balkan, A (2009). Genel idari usul yasa tasarısı ve kamu yönetimi etiğine katkısı. In F. Uluğ (Ed.), *Kamu Etiği Sempozyum Bildirileri 2: Cilt 2* (pp. 869–888). TODAİE, Ankara.

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu. (2007). Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu üyeleri ile Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu personelinin uyacakları mesleki ve etik ilkelere dair yönetmelik. *Resmî Gazete*, *26422*. https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=11069&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5

Baş, F. F. (2019). *Nepotizmin çalışan davranışları üzerindeki etkileri* [Yüksek lisans tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü].

Bayansar, R. (2024). Türk kamu personel yönetimi ve Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisinin beşeri sermayeye etkisi. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *14*(1), 25–60. https://doi.org/10.18074/ckuiibfd.1333990

Bengtsson, M. (2016). How to plan and perform a qualitative study using content analysis. *NursingPlus Open*, *2*, 8–14. https://doi.org/10.1016/j.npls.2016.01.001

Berkman, Ü (1983). *Az gelişmiş ülkelerde kamu yönetiminde yolsuzluk ve rüşvet*. TODAİE Yayınları, Ankara.

Bilge Öztan. (2005). *Medeni hukukun temel kavramları*. Turhan Kitabevi.

Bilgin, K. U. (1997). *21. yüzyılda nasıl bir kamu yönetimi sempozyumu*. TODAİE Yayınları.

Birinci, G. (2009). Kamu etiği ve insan hakları. *FLSF (Felsefe ve Sosyal Bilimler Dergisi), (8),* 1–12. *(Sayfa aralığı yaklaşık verilmiştir, dergiden kontrol edilmesi önerilir.)*

Bozkurt, C. (2016). Yolsuzlukla mücadele boyutuyla etik ve etik kültürü. *Denetişim*, *5*, 44–53.

Bozkurt, Ö., Ergun, T., & Sezen, S. (2008). *Kamu yönetimi sözlüğü*. TODAİE Yayınları.

Bradley, E. H., Curry, L. A., & Devers, K. J. (2007). Qualitative data analysis for health services research: Developing taxonomy, themes, and theory. *Health Services Research, 42*(4), 1758–1772. https://doi.org/10.1111/j.1475-6773.2006.00684.x

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, *3*(2), 77–101. https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa

Coşkun, M. B., & Mavi, E. (2017). Kamu kurumlarında örgütsel adalet ve kamusal etik algılarının verimliliğe etkisi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 9*(2), 295–310. *(Sayılar dergiden kontrol edilerek güncellendi)*

Buz, F., & Erul, M. R. (2018). Sosyoekonomik gelişmişlik düzeyinin yolsuzluk algı endeksi üzerindeki etkisine ilişkin bir analiz. *International Journal of Public Finance (IJPF). International Public Finance Conference/Turkey*. http://www.idealonline.com.tr/IdealOnline/lookAtPublications/paperDetail.xhtml?uId=86122

Büte, M (2011). Kayırmacılığın çalışanlar üzerine etkileri ile insan kaynakları uygulamaları ilişkisi: Türk kamu bankalarına yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 15*, 384–385.

Camara, K., & Güngör, C (2022). Gine Cumhuriyeti'nde kamu yönetimi anlayışı: Etik açıdan bir inceleme. *Ekonomi İşletme Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi*, 286–394.

Canman, D. (1995). *Çağdaş Personel Yönetimi.* Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları No:260.

Cevizci, A (2008). *Etiğe giriş*. İstanbul: Paradigma Yayıncılık.

Creswell, J. W (2013). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.

Çakır, E. (2021). Avrupa Komisyonu ilerleme raporlarında Türkiye'nin ifade ve basın özgürlüğü. *Ankara Üniversitesi İLEF Dergisi*, *8*(2), 403–423.

Çalık, K. (2012). Kamu yönetiminde etik değerlerden sapma: Bir kamu örgütü üzerine alan araştırması (Yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Kentleşme ve Çevre Sorunları Bilim Dalı.

Çalışır, C. (2020). Kamuda liyakat ve liyakatin önemi (Yüksek lisans tezi, İstanbul Esenyurt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü). *Yazar tarafından sağlanan kişisel arşiv belgesi*.

Çamur, Ö (2020). Kamu yönetiminde liyakatin önemi: Adalet temelinde bir değerlendirme. *Gaziantep University Journal of Social Sciences, 19*(2), 464-470.

Çamur, Ö., & Aydın, A. H (2021). Kamu yönetiminde siyasallaşma ve kayırmacılık sorununa ahlak ve adalet eksenli çözüm önerileri. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 18*(2), 1140-1166.

Çamurcuoğlu, G (2022). Meritokrasi. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 26*, s.310.

Çetinkaya, A. Ş., & Sanioğlu, Z. T (2017). Örgütlerde kayırmacılığın iş yükü algısına etkisi: Konya kamu kurumları araştırması. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, 16*, 607-618.

Çevik, H. H (2004). Türkiye'de kamu yönetimi başarısızlığına teorik bir yaklaşım. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 59*(3), 44-56.

Çiçeksaglam, A., & Aydoğmuş, M (2016). Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin eğitim sistemlerinin denetim yapıları karşılaştırıldığında Türkiye eğitim sisteminin denetimi ne durumdadır? *Usak University Journal of Social Sciences, 9*(2), 22-36.

Çolak, İ (2021). Kamu etiği ve kamuda uyulması beklenen etik davranış kuralları. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 8*(6), 413-415.

Danıştay 2. Daireleri Kurulu (2005). Danıştay İdari Dava Daireleri Kurulu'nun E: 2004/8022 sayılı kararı.

Danıştay İdari Dava Daireleri Kurulu (2008). Danıştay İdari Dava Daireleri Kurulu'nun 13.11.2008 tarihli, E: 2008/774 sayılı kararı.

Danıştay 10. Daireleri Kurulu (2015). Danıştay İdari Dava Daireleri Kurulu'nun 11.06.2015 tarihli, E: 2014/3529, K:2015/2921 sayılı kararı.

Danıştay 12. Daireleri Kurulu (2015). Danıştay İdari Dava Daireleri Kurulu'nun 29.12.2015 tarihli, E: 2013/11187, K:2015/7260 sayılı kararı.

Danıştay 2. Daireleri Kurulu (2015). Danıştay İdari Dava Daireleri Kurulu'nun E: 2014/8821, K:2015/1537 sayılı kararı.

Demir, Galip. (2000). Osmanlı Devleti'nin Kuruluşu ve Ahilik, Sade Ofset Matbaası s.323

Demir, G. (2020). Akademisyenlik mesleğinde etik kod arayışı. Toplum ve Kültür Araştırmaları Dergisi. Cagatay Sarp. https://doi.org/10.48131/jscs.798412 s.66-67-68-69

Demir, F (2009). *Avrupa idari alanının oluşumu ve yansımaları (Orta ve Doğu Avrupa ülkeleri ile Türkiye örneği)*. [Yayımlanmamış doktora tezi]. Sakarya Üniversitesi.

Demir, H. (2018). Kifayetsiz muhteris...! (DergiPark) Erişim tarihi 15 Ocak 2025, https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/1019886 s.106-109

Demiral, N (2009). Avrupa Birliği'nde etik ve Türkiye'ye yansımaları. İçinde F. Uluğ & Diğerleri (Ed.), *Kamu Etiği Sempozyum Bildirileri* (Cilt 1, ss. 195-208). Ankara: TODAİE.

Demirci, F (2008). Osmanlı'dan Cumhuriyet'e Türkiye'de bürokrasinin gelişim seyri ve demokrasi. *Demokrasi Platformu, 4*(14), 145-158.

Demirci, M (2007). Kamu yönetimi etiğinin normatif temelleri. İçinde B. Eryılmaz, M. Eken & M. L. Şen (Ed.), *Kamu Yönetimi Yazıları* (ss. 200-220). Ankara: Nobel Yayınevi.

Demirdal, M. Balkan (2017). Adalet İlkeleri ve Türk Hukukundaki Serüveni, Lykeion Yayınları, Ankara.s.86

Denizli 1. İdare Mahkemesi. (2024, May 28). E:2023/821, K:2024/950 sayılı karar.(https://vatandas.uyap.gov.tr/main/jsp/viewer.jsp?mimeType=Udf&evrakId=10635028104&dosyaId=753532203&yargiTuru=1) Erişim Tarihi:04.09.2024

Derdiman, R. C (2014). *İdari yargının genel esasları* (3. baskı). Bursa: Aktüel Yayıncılık.

Dersimyıldız, H. (2024). Yolsuzluğun belirleyicileri üzerine ekonometrik bir analiz. *Bulletin of Economic Theory and Analysis (Online)*, *9*(2), 518–537.

Devlet Personel Başkanlığı. (2013). *Kamu personel sisteminin sorunları, çözüm önerileri ve 2023 vizyonu çalıştayı*. Ankara: Beyda Ofset.

Doğan, K. C. (2015). Yeni kamu yönetimi ve etik anlayışının Türk kamu yönetiminde kurumsallaşması: Kamu Görevlileri Etik Kurulu örneği. *Turkish Studies, 10*(3), 397–416.

Doğan, K. C. (2017). Kamu yönetimi disiplini üzerindeki etkileri bakımından Dwight Waldo. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *8*(1), 127–144.

Duran, L (1982). *İdare hukuku ders notları*. İstanbul: Fakülteler Matbaası.

Elo, S., & Kyngäs, H (2008). The qualitative content analysis process. *Journal of Advanced Nursing, 62*(1), 107–115. https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2007.04569.x

Emre, C (2003). *Yönetim bilimi yazıları*. Ankara: İmaj Yayıncılık.

EMREKIZILTAŞ, Y. (2024). Yolsuzluk algı endeksi'nin doğrudan yabancı yatırımlar üzerinde etkisi: Türkiye örneği (1995-2022). Afyon Kocatepe Üniversitesi.

Erdem, B., & Caner Doğan, K (2022). Türkiye'de Kamu Görevlileri Etik Kurulu'nun yeni kamu yönetimi anlayışı bağlamında analizi. *Uluslararası Anadolu Sosyal Bilimler Dergisi, 6*(4), 786-802.

Erdem, M., & Meriç, E (2012). Okul yönetiminde kayırmacılığa ilişkin ölçek geliştirme çalışması. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi - Journal of Educational Sciences Research, 2*(2), 45-65,143-148

Erdilek Karabay, M (2015). *İşletmelerde etik ve etik liderlik*. İstanbul: Beta Yayıncılık.

Erdoğan, İ. (2006). Medya ve Etik: Eleştirel Bir Giriş. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*.

Ergun, T (1978). Yönetimde yozlaşma olgusu üzerine. *Amme İdaresi Dergisi, 11*, 24-30.

Ergun, T (2004). *Kamu yönetimi: Kuram, siyasa, uygulama* (1. baskı). Ankara: TODAİE Yayınları.

Ergül, E (2017). Mevlânâ perspektifinden kamu yönetiminde liyakat ve ehliyet ilkesi. *Ombudsman Akademik*, 6, 81.

Ergün, D. N. (2009). Örgütlerde etik dışı davranışların nedenleri ve çalışanlara yönelik etik dışı davranışların havayolu taşımacılığı sektörü açısından incelenmesi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources, 1*(1), 161.

Eroğlu, H. T (2007). Türk kamu personel yönetiminin evrimi: Sorunlar ve reform çalışmaları. İçinde M. A. Çukurçayır & G. Gökçe (Ed.), *Kamu yönetiminin yapısal ve işlevsel sorunları* (ss. 1-22). Konya: Çizgi Kitabevi.

Erol, Ö. F (2022). Kamu görevlisinin etik sorumluluğu. *Sakarya Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 10*(2), 737-782.

Eryılmaz, B (2002). *Kamu yönetimi*. İstanbul: Erkam Matbaası.

Eryılmaz, B (2008). Etik kültürü geliştirmek. *Türk İdare Dergisi, 459*, 1-12.

Eryılmaz, B (2010). *Kamu yönetimi*. Ankara: Okutman Yayıncılık.

Eryılmaz, B., & Biricikoğlu, H. (2011). Kamu yönetiminde hesap verebilirlik ve etik. *İş Ahlakı Dergisi,* 35.

Eryılmaz, B (2015). *Kamu yönetimi*. Kocaeli: Umuttepe Yayınları.

Eryılmaz, B (2021). *Değişim ve işletme yönetiminde yeni yaklaşımlar*. İstanbul: Umuttepe Yayınları.

Eşki Uğuz, H. (2010). İngiliz kamu personel yönetimine genel bir bakış: Kamu hizmetlerine giriş, performans değerlendirme ve disipline ilişkin düzenlemeler. *Sayıştay Dergisi,* 78,129-148.

Gale, N. K., Heath, G., Cameron, E., Rashid, S., & Redwood, S (2013). Using the framework method for the analysis of qualitative data in multi-disciplinary health research. *BMC Medical Research Methodology, 13*, Article 117. https://doi.org/10.1186/1471-2288-13-117

Gök, R (2019). Türk eğitim sisteminde liyakat (meritokrasi) esaslı eğitim yöneticiliği. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 56*, 1-25.

Gök, S (2009). İş etiği. İçinde P. Tınaz (Ed.), *Çalışma yaşamında örnek olaylar* (2. baskı, ss. 127-140). İstanbul: Beta Yayıncılık.

Gökçe, G (2013). Türkiye'de vatandaşların kamu yöneticileri ve kamu kurumlarına güveni. İçinde E. G. İspir (Ed.), *Kamu yönetiminde değişim ve güncel sorunlar* (ss. 575-602). Ankara: TODAİE Yayını.

Gökçelik, Ö (2016). Etik kavramının kamu yönetimi ve iç denetim bağlamında değerlendirilmesi. *Denetişim*, 57-63.

Gökpınar, M (2015). Bir kavram olarak insan hakları ve çeşitli açılardan sınıflandırılması. *Türkiye Barolar Birliği Dergisi, 120*, s.21.

Gönülaçar, Ş (2014). İnsan kaynakları yönetiminde kayırmacılık kuşatması ve liyakatsizlik çıkmazı.05.10.2024 tarihinde http://www.academia.edu/ adresinden alınmıştır.

Göre, P (2012). Kamu Görevlileri Etik Kurulu eğitim materyalleri: Kararların ardındaki kabuller ve yol ayrımları (Yüksek lisans tezi). Atılım Üniversitesi, Ankara.

Güler, B. A (2013). *Kamu personeli: Sistem ve yönetim*. Ankara: İmge Kitabevi.

Güler, B. A., Karahanoğulları, O., Karasu, K., Dikmen, A. A., Akın, Ö., Tellal, E., Keskin, N. E., Çınar, T., Esen, S., & Kutlu, M. N (2004). *Kamu yönetimi ülke incelemeleri* (Yayın No. 1). Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Kamu Yönetimi Araştırma ve Uygulama Merkezi.

Gültekin, S., & Altuntop, S (2014). *İnsan kaynakları yönetimi: Temel ilkeler, güvenlik sektöründe insan kaynakları yönetimi* (1. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Güneyi, A (2021). Türk kamu personel sisteminin liyakatle ilgili problem sahaları üzerine değerlendirme. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(4), 1053-1076.

Güneyi, A (2022). *Türk kamu personel sisteminde liyakat: Resmi raporlar üzerinden bir analiz* (Doktora Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.

Güran, S (1980). *Memur hukukunda kayırma ve liyakat sistemleri*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Yayınları.

Gürbüz, A (2020). Bir siyaset kurumu eleştirisi örneği: Politikada bir sarı çizmeli. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(4), 1279-1294.

Gürman, S. (2023). *Slâm tarihinde ehliyet ve liyakat / Merit and competence in the history of Islam* (Doktora tezi, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İslam Tarihi ve Sanatları Ana Bilim Dalı).

Hatipoğlu, O. G (2019). Kamu yönetiminde liyakat dışı uygulamalar: Kamu etiği kuramlarına göre bir değerlendirme. *Akademik Hassasiyetler*, 6(12), 270-292.

Hoff, J. D (1975). A.B.D Merkezi Personel Sistemi. Semay Büyükdavras (Çev.), *Amme İdaresi Dergisi, 8*(4).

Hsieh, H. F., & Shannon: E (2005). Three approaches to qualitative content analysis. *Qualitative Health Research, 15*(9), 1277–1288. https://doi.org/10.1177/1049732305276687

İlhan, A. ve İnce, E. (2015). Takım çalışması ve takım etkinliğini belirleyen faktörlerin ölçülmesi: Gaziantep Üniversitesinde bir uygulama. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 5*(1), s.129.

İnceoğlu, S (2001). Türk Anayasa Mahkemesi ve İnsan Hakları Avrupa Mahkemesi kararlarında eşitlik ve ayrımcılık yasağı çerçevesinde af, şartlı salıverme, dava ve cezaların ertelenmesi. *Anayasa Yargısı Dergisi*, 18, 48-61.

İyiişleroğlu: C (2006). *Adana ve çevresinde faaliyet gösteren aile şirketlerinde nepotizm uygulamasının tespitine yönelik bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

İzci, F., & Yıldız, M. Ş (2022). Yönetimde liyakat ilkesinin siyasetnameler çerçevesinden analizi. *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 231-259.

İzmir Bölge İdare Mahkemesi. (2024, October 30). E:2024/798, K:2024/906 sayılı karar. (https://vatandas.uyap.gov.tr/main/jsp/viewer.jsp?mimeType=Udf&evrakId=11257356125&dosyaId=753532203&yargiTuru=1)Erişim Tarihi:10.11.2024

Kahveci, G., Günay: S., & Bahadır, E (2019). Ortaöğretim öğretmenlerin kayırmacılık algıları ile psikolojik sermaye düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 50*, 167-197.

Kamu Görevlileri Etik Kurulu. (2013). Eğitim-öğretim hizmeti verenler için mesleki etik ilkeler konulu karar. Karar Numarası: 2013/29. *Resmi Gazete*. https://www.mevzuat.gov.tr (Erişim Tarihi: 13.09.2024)

Kantarcı, Z. (2007). *İş etiği ve ahilik* (Yüksek lisans tezi, Atatürk Üniversitesi).

Kaplan, Ç (2009). Kamu yönetiminde etik ve kamu çalışanlarının etik kavramını algılayışları. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14*(3), 345-346.

Kaplan, O (2021). Kamu Denetçiliği Kurumu tarafından verilen tavsiye kararlarının hukuki işlevi ve etkisi. *Ombudsman Akademik.*

Karadağ, B (2018). Kamu yönetiminde etik: Feke kaymakamlığı örneği (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Samsun.

Karahanoğulları, O (2009). Fransa. In Karahanoğulları, O., & Diğerleri (Eds.), *Kamu Yönetimi Ülke İncelemeleri* (2nd ed., pp. 2-68). Ankara: İmge Kitabevi.

Karasar, N (1998). *Bilimsel araştırma yöntemi.* Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Karatay, M. (2022). Akademik etik. *Uluslararası Anadolu Sosyal Bilimler Dergisi.*

Kılıç, H (2014). *Adalet: Güç savaşında denge noktası.* İstanbul: Beta Yayınları.

Koçak: Y., & Yüksel, G (2010). Türk kamu yönetiminde etik ve kamu görevlileri etik kurulu. *Bilgi, 21,* 85-86.

Koçberber, S (2008). Dünya da ve Türkiye'de denetim etiği. *Sayıştay Dergisi, 68*, 65.

Korkmaz, H., & Taş, İ. E (2023). Kamu yönetiminde etik kültürün geliştirilmesi ve Kamu Görevlileri Etik Kurulu. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi.*s.302,305,308,310

Köprü, B. (2007). *Türk kamu yönetiminde etik değerlerden sapma ve yönetsel yozlaşma / Deviation of ethics values and administrative corruption in Turkish public administration* (Yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı).

Krippendorff, K (2018). *Content analysis: An introduction to its methodology* (4th ed.). Sage Publications.

Kula, C. (2022). *Bürokraside temsil ve liyakat ikilemi.* Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, 101-105.

Kurt, E., & Doğramacı, B (2014). Terfi, işlem kayırmacılığı ve işe alma boyutlarında kayırmacılık davranışı algısının ölçülmesi: İstanbul ilinde faaliyet gösteren bir belediye iştiraki üzerine bir araştırma. *Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırma Dergisi, 2*(Özel Sayı), 83.

Kurnaz, S., & Karatepe, S. (2019). Kamu yönetiminde liyakat ilkesi: İngiltere örneği üzerinden Türkiye için bir değerlendirme. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.*

Kuscu, E. (2023). Liyakat ilkesi temelinde istisnai memuriyet. Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi.s.6-7

Lamba, M (2015). Türkiye'de yeni kamu yönetimi anlayışının yansımaları: Hükümet programları üzerinden nitel bir inceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20*(1), 144.

Lasswell, H. D (1968). The future of the comparative method. *Comparative Politics*, 3-18.

Madinda, A. S (2014). The relationship between development and corruption: The status of England towards the eradication of corruption and the lesson for Africa. *International Journal of Education and Research, 2*(7), 177-188.

Mahmutoğlu, A (2009). Etik ve ahlak, benzerlikler, farklılıklar ve ilişkiler. *Türk İdare Dergisi*, 81, 225-249, 463-464.

Kartal, P. M. (2013). Görevi kötüye kullanma suçu (TCK m.257). *Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Hukuk Araştırmaları Dergisi, 19*(2), 1373-1396.

Meriç, E. (2012). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul yönetiminde kayırmacılık / According to the perceptions of primary school teachers favoritism on school management* (Yüksek lisans tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı).

Metin, O., & Ünal, Ş (2022). İçerik analizi tekniği: İletişim bilimlerinde ve sosyolojide doktora tezlerinde kullanımı. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 22*(Özel Sayı 2), 273–294.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.

Millî Eğitim Bakanlığı. (2015, Haziran 24). 2015/21 sayılı genelge: [Eğitimciler İçin Mesleki Etik İlkeler]. https://www.meb.gov.tr/(Erişim tarihi:18.09.2024)

Nohutçu, A (2004). Etik ve kamu yönetimi. Muhittin Acar & Hüseyin Özgür (Eds.), *Çağdaş Kamu Yönetimi-II* içinde (s. 401-402). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Öktem, N., & Türkbağ, A. U (2009). *Felsefe, sosyoloji, hukuk ve devlet*. İstanbul: Der Yayınları.

Ömürgönülşen, U (2009). Amerika Birleşik Devletleri'nde kamu yönetimi. B. A. Güler et al (Eds.), *Kamu Yönetimi Ülke İncelemeleri* içinde (s. 373-374). Ankara: İmge Kitabevi.

Ömürgönülşen, U (2016). Türkiye'nin ulusal etik ve dürüstlük sistemi ve Kamu Görevlileri Etik Kurulunun bu sistemdeki rolünün gözden geçirilmesi. *Teknik Rapor*. Ankara.

Önen: M., & Yıldırım, A (2014). Kamu yönetiminde etik denetimi: OECD ülkeleri örneği. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 5(1), 108-121.

Örselli, E (2010). Türkiye'de toplumsal ve yönetsel etik değerler ile ikilemler: Uygulamalı bir araştırma (Doktora tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Övgün, B., & Tosun, İ (2018). Yönetime içkin etikten kamu etiğine. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 73(2), 464-479. https://doi.org/10.1501/SBFder_0000002446

Özdemir, M (2008). Kamu yönetiminde etik. *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 4(7), 180-200.

Özgür, H (2003). Yeni kamu yönetimi hareketi. Muhittin Acar & Hüseyin Özgür (Eds.), *Çağdaş Kamu Yönetimi I* içinde (s. 200). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Özkanan, A., & Erdem, R (2014). Yönetimde kayırmacı uygulamalar üzerine nitel bir çalışma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (20), 181,194-207.

Özkan Sancak, H. (2010). *Kültürel çevre - örgüt performansı ilişkisi: Kamu örgütleri açısından bir inceleme / The relationship between cultural environment & organizational performance: A study in terms of public organizations* (Doktora tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı).

Özsemerci, Kemal. (2003). *Türk kamu yönetiminde yolsuzluklar, nedenleri, zararları ve çözüm önerileri.* Ankara: Sayıştay Başkanlığı.s.20

Özsoylu, A. F (1999). *Yeraltı ekonomisi*. Ankara: Akçağ Yayınları.

Öztepe, M. C (2013). *Kamu yönetiminde etik sorunu: Türk kamu yönetiminde etik sistemin eleştirel çözümlenmesi* (Doktora tezi). Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Öztunç, H. (2023). *Kamu personel hukukunda liyakat ilkesi / The principle of merit in public personnel law* (Doktora tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Hukuku Ana Bilim Dalı, Kamu Hukuku Bilim Dalı).

Özturan, H (2011). Etik ile ahlâk arasında Türkçe ahlâk felsefesi literatürüne dair bir değerlendirme. *Türkiye Araştırmaları Literatür Dergisi*, 9(17), 171-194.

Öztutkan, O (2011). Kamu yönetiminde yozlaşma ile mücadele ve etik: Türkiye uygulaması (Yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Öztürk, N. K (2002). Liyakat sistemini korumanın farklı bir yolu: Liyakat ilkesi koruma kurulu. *Türk İdare Dergisi*, 435, 130-145.

Öztürk, N. K (2008). Etik ve kamu yönetimi. A. Balcı, A. Nohutçu, N. K. Öztürk, & B. Coşkun (Eds.), *Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar* içinde (s. 255-283). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Özüren, Ü. (2017). *Tekstil işletmelerinde nepotizm uygulamalarına bağlı olarak üretkenlik karşıtı davranışlar ve sonuçları* (Yüksek lisans tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Patton, M. Q (2015). *Qualitative research & evaluation methods* (4th ed.). Sage Publications.

Pehlivan, İ (1998). *Yönetsel, mesleki ve örgütsel etik*. Ankara: Pegem Yayıncılık.

Pieper, A (1999). *Etiğe giriş* (V. Atayman & G. Sezer, Çev.). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

Robbins: P (1994). *Örgütsel davranışın temelleri* (Çev. S. A. Öztürk). Etam Basın Yayın.

Sağlam, M (2003). Personel hukukuna ilişkin anayasal ilkeler. *Danıştay Dergisi*, 109, s.11,85-97.

Satı, Z. E., & Işık, Ö. (2011). İnovasyon ve stratejik yönetim sinerjisi: Stratejik inovasyon. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 9*(2), 538-559.

Sayan, İ. Ö. (2009). Türkiye'de kamu personel sistemi: İdari, askeri, akademik, adli personel ayrımı. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 64*(01), 201-245.

Sayan, İ. Ö (2017). Farklı ülkelerdeki etik kurul incelemeleri: Türkiye. *T.C. Başbakanlık Kamu Görevlileri Etik Kurulu*, 96-100.

Sayer, A., & Barutçu, A (2011). Kamu görevlileri etik kurulu kararları ışığında belediyelerde görülen etik dışı uygulamalar. *Dış Denetim Dergisi*, Sayıştay Denetçileri Derneği Yayını, 4, 61-62.

Sayıştay.(2011,Aralık 17).Sayıştay Denetçileri Mesleki Etik Kurallarına İlişkin Usul ve Esaslar (2011).Resmi Gazete

Sayimer, İ (2006). Halkla ilişkiler etiğinde öne çıkan modellerin etik sistemler açısından değerlendirilmesi. *Küresel İletişim Dergisi*, 2, 1-19.

Sermaye Piyasası Kurulu. (2014, Mart 29). Sermaye Piyasası Kurulu Üyeleri ve Personelinin Uyacakları Mesleki ve Etik İlkeler Hakkında Yönetmelik. Resmi Gazete, 28956.

Sevgili Gençay, D. F (2014). Fransa'da kamu personel rejimi. *İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 5(1), 226-229.

Sezer, Ö., & Sarı, C (2017). Yeni kamu yönetimi anlayışının Türk yargı sistemine etkileri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(20), 211.

Sezer, Ö., & Vural, T (2010). Kamu hizmetlerinin sunumunda devletin değişen rolü ve merkezi yönetim ile yerel yönetimler arasında yetki ve görev paylaşımı. *Maliye Dergisi*.

Sezer, Y (2003). Kamu hizmetine girme hakkı ve liyakat ilkesi açısından istisnai memurluklar. *Selçuk Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*. Retrieved from https://atif.sobiad.com/index.jsp?modul=makale-detay&Id=AWWAPp0HDbCZb_mQqd3, 180-181.

Sobacı, M. Z., & Köseoğlu, Ö (2018). Cumhurbaşkanlığı hükümet sisteminde üst kademe yöneticiler. İstanbul: SETA Yayınları, s.14.

Suleymanlı, S. (2022). *Yolsuzluk, gelir eşitsizliği ve ekonomik büyüme ilişkisi: Kırılgan beşli ülkeleri örneği (1995-2019) / The relationship of corruption, income inequality, and economic growth: The example of the vulnerable five countries (1995-2019)* (Yüksek lisans tezi, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İktisat Ana Bilim Dalı).

Şahin, B (2016). Kamu personel sisteminde işe girme ve yükselmede çağdaş liyakat kavramları. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 232

Şahin, M (2021). Örgütlerde kayırmacılığa yönelik kavramsal bir analiz. *Çatalhöyük International Journal of Tourism and Social Research*, 6, 162.

Şahin, T., & Aksoy, M (2016). İngiltere kamu yönetimi ve kamu personel yönetimi. Ankara: Devlet Personel Başkanlığı Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Birimi, 26-37.

Şaylan, G (1986). *Türkiye'de kapitalizm, bürokrasi ve siyasi ideoloji.* V Yayınları.

Şaylan, G (2000). *Kamu personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine geçiş.* İstanbul: TESEV Yayınları.

Şen, M. L (1995). Liyakat ilkesi ve Türk personel sistemindeki uygulaması. *Amme İdaresi Dergisi*, 28(1), 81.

Şen, M. L (2005). Kamu görevlilerini yoldan çıkaran bubi tuzakları: Hediye ve kişisel kullanım amacıyla yapılan bağışlar. 2. *Siyasette ve Yönetimde Etik Sempozyumu Bildiriler Kitabı*. Sakarya Üniversitesi Yayınları, 363.

TBMM Başkanlığı. (2015). TBMM Başkanlığı İdari Teşkilatı Etik Rehberi. https://www.tbmm.gov.tr/

TEPAV (2005). Yolsuzlukla mücadele konferansı: Bir olgu olarak yolsuzluk: Nedenler, etkiler ve çözüm önerileri. Ankara: TEPAV Yayınları, 30.

Tepe, H (2020). Bir felsefe dalı olarak etik: "Etik" kavramı, tarihçesi ve günümüzde etik. *Doğu Batı Yayınları*, 1(4), 15.

Tınaz, P (2006). İşyerinde psikolojik taciz (mobbing). *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 2006/4, 13.

Ticaret Bakanlığı. (2010, Ocak 15). 2010/2 sayılı genelge: Gümrük Personeli Mesleki Etik İlkeleri. Resmi Gazete.

Timetürk (2017). Fransa'da siyasi ahlak yasası yakınlarını işe alamayacaklar. https://www.timeturk.com/fransa-da-siyasi-ahlak-yasasiyakinlarini-ise-alamayacaklar/haber-694822.

Topakkaya, A (2020). Kant'ın ahlakiliğin metafiziği adlı yapıtında etiğin temellendirilmesi. *Doğu Batı Yayınları*, 1(4), 69-79.

Tortop, N. (1992). *Personel yönetimi*. Devlet İstatistik Enstitüsü Matbaası.

Tortop, N. (1997). Personel seçiminde uyulması gereken kurallar. *Çağdaş Yerel Yönetimler*, 6(1), 19.

Tortop, N. (2005). *Kamu personel yönetimi (insan kaynakları yönetimi)* (7. baskı). Ankara: Yargı Yayınevi.

Tortop, N., İspir, E. G., Aykaç, B., Yayman, H., & Özer, M. A (2010). *Yönetim bilimi*. Ankara: Nobel Yayınları, 406.

Torun, Y (2012). *Hukuk felsefesi*. Ankara: Orion Kitabevi.

Transparency International (2023). *Corruption perceptions index*. https://www.transparency.org/en/cpi/2023/index/arg (Erişim Tarihi: 17.11.2024).

Transparency International. (2023, Şubat 10). 2023 Yolsuzluk Algı Endeksi. Şeffaflık. https://seffaflik.org/cpi2023/ (Erişim Tarihi: 26.09.2024).

Transparency International (2023). *Corruption perceptions index*. https://www.transparency.org/en/cpi/2023/index/arg (Erişim Tarihi: 17.11.2024).

Transparency International. (2025). Yolsuzluk Algılama Endeksi. Erişim tarihi: 17.01.2025, www.transparency.org/en/cp/

Tutum, C (1972). *Türkiye'de memur güvenliği*. TODAİY: 8-10.

Tutum, C (1979). *Personel yönetimi*. TODAİE: 18-20.

Tutum, C. (1980). "Türk Personel Sisteminin Sorularına Genel Bir Yaklaşım", Amme İdaresi Dergisi, 13/3, s. 103

Türk Dil Kurumu. (2024). Kayırmacılık TDK Büyük Türkçe Sözlük. Erişim adresi: https://sozluk.gov.tr/Erişim tarihi:10.09.2024

TÜSİAD (2005). *Devlette etikten etik devlete: Kamu yönetiminde etik*. Tüsiad Yayınları.s.17-23.

TÜSİAD. (2009). ''Dünyada ve Türkiye'de iş etiği ve etik yönetimi'' (Yayın No. TÜSİAD/T-2009-06-492). TÜSİAD.s.99.

Uluslararası Şeffaflık Örgütü(https://seffaflik.org/cpi2023/)Erişim Tarihi:26.09.2024

Uluslararası Şeffaflık Örgütü. (2023). 2023 Yolsuzluk Algı Endeksi Basın Duyurusu. https://seffaflik.org/wp-content/uploads/2024/01/2023-Yolsuzluk-Algi-Endeksi-Basin-Duyurusu-1.pdf (Erişim Tarihi: Eylül 20, 2024).

Usta, S., & Arslan, Ş (2020). Türkiye'de etik yönetim anlayışına yönelik çerçeve arayışı: Kamu Görevlileri Etik Kurulu üzerinden bir inceleme. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 11(2), 223.

Uz, A (2016). Anayasal bir hak olarak kamu hizmetine girme hakkı ve liyakat ilkesi. *İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 2(1), 64-65.

Uzun, Y (2017). Kamu idarelerinde etik yönetim altyapısı ve değerlendirilmesi. *Ombudsman Akademik*, 3(6), 107-141.

Uzun, Y (2022). Kamu yönetimlerinde etik rehberlik faaliyet olarak kamu görevlilerine etik danışmanlık sunulması. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 210.

Ülgen, H., Mirze, S. K. (2004). İşletmelerde Stratejik Yönetim. İstanbul: Literatür Yayınları.s.20

Ülger, K. (2012). Öğrencilerin Problem Çözme Becerileri ile Yaratıcı Düşünce Becerileri Arasındaki İlişki. e-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi. Retrieved from http://www.e-ijer.com/tr/pub/issue/8018/105336 s.51

Ün, L (2022). Türk kamu yönetiminde liyakat ilkesinin uygulanmasını denetleyici kurumların rolü. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 470.

Yılmaz, Ş., & Üstün, F. (2023). Örgütlerin kanayan yarası: Kayırmacı uygulamalar. *Kapadokya Akademik Bakış, 7*(1), 12-27.

Yaman, A (2010). İç denetçinin yeni rolü: Etik liderlik. *Denetişim*.

Yayman, H (2005). *Türkiye'nin idari reform politiği* (Doktora tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi ve Siyaset Bilimi Anabilim Dalı, Ankara.

Yayman, H (2016). *Türkiye'de devlet reformu ve başkanlık sistemi*. Doğan Kitap Yayıncılık.

Yeşilyurt, K. (2016). Yolsuzluk algılama indeksi: Türkiye ve ülkeler genel analizi. *Denetişim, 11*, 64-68.

Yıldırım, A (2023). Türk kamu yönetiminde liyakat sistemi: Uygulama biçimleri, sorunlar ve çözüm önerileri. *Munzur Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 43-46,58-59-60.

Yıldırım, A., & Usta, S (2024). Türk kamu yönetiminde etik ilke ve değerlerin *Kutadgu Bilig* üzerinden okunması. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 1119.

Yıldırım, M. (2013). Kamu yönetiminin kadim paradoksu: Nepotizm ve meritokrasi. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 11*(2), 353-380.

Yıldız Günay (2016). Türk kamu yönetiminde liyakat ilkesi. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Aralık 2016, 140-180.

Yıldız Özsalmanlı, A (2021). İngiltere'de kamu personelinin "whistleblowing" eylemi ve yönetim etiği açısından önemi. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(2), 389-408.

Yıldız Özsalmanlı, A., & Ugan, A. A (2019). Liyakat ilkesinin uygulanmasında bir istisna: İstisnai memurluk. In K. Ulusoy (Ed.), *ICOESS 2019, 3. Uluslararası*

Avrasya Sosyal Bilimler Kongresi, Bildiri Tam Metinleri Kongre E-Kitabı (s. 1041-1043). Bodrum, Muğla: 18-21 Nisan 2019.

Yılmaz, E., & Alper, A (2020). Uluslararası beyin göçü hareketleri bağlamında Türkiye'deki beyin göçünün durumu. *LAÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(2), 221.

Yılmaz, F., & Çakıcı, A (2021). Kamu çalışanlarının liyakat ihlali algısı, kaynakları ve etkileri. *İş ve İnsan Dergisi*, 377.

Yılmazöz, M (2009). Türkiye'de kamu personel yönetimi sorunu. *Maliye Dergisi*, (157), 293-302.

Yücel, V (2022). Türkiye'de beyin göçü olgusunun analitik bir incelemesi. *Boyabat İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi E-Dergisi*, 2(2), 11.

Yüksel, C (2005). *Devlette etikten etik devlete: Kamu yönetiminde etik*. İstanbul: Tüsiad.

Zhang, Y., & Wildemuth, B. M (2009). Qualitative analysis of content. In B. M. Wildemuth (Ed.), *Applications of social research methods to questions in information and library science* (pp. 308–319). Libraries Unlimited.

Kamu Görevlileri Etik Kurulu. (2020). 2020/05 sayılı karar. Kamu Görevlileri Etik Kurulu. etik.gov.tr/kararlar/etik-ihlal-kararlari/Erişim Tarihi:17.01.2025

Kamu Görevlileri Etik Kurulu. (2021). 2021/48 sayılı karar. Kamu Görevlileri Etik Kurulu. etik.gov.tr/kararlar/etik-ihlal-kararlari/ Erişim Tarihi:17.01.2025

Kamu Görevlileri Etik Kurulu. (2022). 2022/18 sayılı karar. Kamu Görevlileri Etik Kurulu. etik.gov.tr/kararlar/etik-ihlal-kararlari/ Erişim Tarihi:17.01.2025

Kamu Görevlileri Etik Kurulu (KGEK), 18.10.2022 tarih ve 2022/165 karar. https://www.etik.gov.tr/kararlar/ilke-kararlari/ (Erişim Tarihi: 1.11.2024)

Kamu Görevlileri Etik Kurulu. (2024). 2024/77 sayılı karar. Kamu Görevlileri Etik Kurulu. etik.gov.tr/kararlar/etik-ihlal-kararlari/ Erişim Tarihi:17.01.2025

Kamu Görevlileri Etik Kurulu. (2024). *İstatistiki veriler* [Tablo]. Etik Kurulu Resmî Web Sitesi. https://www.etik.gov.tr/raporlar/istatistiki-veriler/Erişim tarihi:18.09.2024

Kamu Görevlileri Etik Kurulu.(2024). Etik Mevzuatı. Web Sitesi.https://etik.gov.tr/mevzuat/etik-mevzuati/Erişim tarihi:15.09.2024

Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik. 13 Nisan 2005 tarihli ve 25785 sayılı Resmî Gazete. Madde 5-29.

5176 Sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun. (2004, 8 Haziran). Resmî Gazete (Sayı: 25486).

5237 sayılı Türk Ceza Kanunu. (2024). Erişim tarihi 10 Eylül 2024, https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=5237&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5

İçerik Analizi Uygulanan Kaynak Seti

1. Bulut, Y. & Bımay, M. (2020). Karşılaştırmalı yerel yönetimler analizi: İngiltere ve Türkiye örnekleri. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*. https://doi.org/10.26466/opus.735795

2. Camurcuoğlu, G. (2022). Meritokrasi. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*. https://doi.org/10.34246/ahbvuhfd.1174035

3. Doğan, A. (2019). *Türk eğitim sisteminde yönetici atama yönetmeliği ve liyakat sistemine eğitim yöneticilerinin bakış açıları: Bir durum çalışması* [Yüksek lisans tezi, Akdeniz Üniversitesi].

4. Eşkiçaylak, Ş. (2014). *Amerika Birleşik Devletleri'nde kamu yönetimi etiğinin yapı ve işleyişi* [Doktora tezi, Ankara Üniversitesi].

5. Egeberg, M., Gornitzka, Å. & Trondal, J. (2017). Merit-based recruitment boosts good governance: How do European Union agencies recruit their personnel? *International Review of Administrative Sciences*. https://doi.org/10.1177/0020852317691342

6. Khalil, O. E. M., & Seleim, A. A. S. (2012). Attitudes towards information ethics: A view from Egypt. *Journal of Information, Communication and Ethics in Society*, *10*(4), 215–227. https://doi.org/10.1108/14779961211285872

7. Eryılmaz, B. & Biricikoğlu, H. (2011). Kamu yönetiminde hesap verebilirlik ve etik. *İş Ahlakı Dergisi*, *4*(1), 43–62.

8. Feikis, J., McHugh, A. & Lane, S. (2014). Ethics and values. *Journal of Technology Management in China*, *9*(3), 304–321. https://doi.org/10.1108/JTMC-08-2014-0053

9. Gönülaçar, Ş. (2010). İnsan kaynakları yönetiminde kayırmacılık kuşatması ve liyakatsizlik çıkmazı. https://www.academia.edu/9687458

10. Kaçer, M. (2018). Liyakat temelli bürokrasi: Kore kamu sınavları (Gwageo) (958–1894) – The merit-based bureaucracy: The civil service examination (Gwageo) in Korea (958–1894). *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *10*(24), 389–400. https://doi.org/10.20875/makusobed.413841

11. Kurnaz, S. & Karatepe, S. (2019). Kamu yönetiminde liyakat ilkesi: İngiltere örneği üzerinden Türkiye için bir değerlendirme. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *1*(47), 251–270.

12. Küçük, G. (2019). *Kamu hizmetine girişte liyakat ilkesi* [Yüksek lisans tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi].

13. Olofsdotter Stensöta, H. (2010). The conditions of care: Reframing the debate about public sector ethics. *Public Administration Review, 70*(5), 761–770.

14. Özdemir, M. (2008). Kamu yönetiminde etik. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, *4*(8), 141–152.

15. Sayan, İ. Ö. (2017). *Teknik destek projesi: Farklı ülkelerdeki etik kurul incelemeleri*. https://www.etik.gov.tr/media/alzlr2ld/farkliulkelerdekietikkurulincelemeleri.pdf

16. Singh, B. P. (2013). *Ethics and public service in India*.

17. Şeker, C. (2019). *657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu'na hâkim olan temel ilkeler kapsamında liyakat ilkesi* [Yüksek lisans tezi, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi].

18. Teker, S. & Özer, B. (2012). Sermaye piyasaları yapısal karşılaştırması: Gelişmiş gelişmekte olan ülkeler ve Türkiye. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (53), 1–18.

19. Yıldız, G. (2015). *Devlet Memurları Kanunu'nda liyakat ilkesi çerçevesinde istisnai memurluklar* [Yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi].

20. Yıldızözsalmanlı, A. (2021). İngiltere'de kamu personelinin "whistleblowing" eylemi ve yönetim etiği açısından önemi. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *7*(2), 493–510. https://doi.org/10.31592/aeusbed.742499

ÖZGEÇMİŞ