



ISSN
2547-989X

Sinop Üniversitesi
Sosyal Bilimler Dergisi

Araştırma Makalesi

Sinop Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7 (1), 700-731

Geliş Tarihi:22.03.2023 Kabul Tarihi: 18.05.2023

Yayın: 2023 Yayın Tarihi:31.05.2023

<https://doi.org/10.30561/sinopusd.1269335>

<https://dergipark.org.tr/sinopusd>

KAMUDA KURUMSALLAŞMA OLGUSUNUN KURUMSAL İTİBAR VE ETİK YÖNETİM İLKELERİ PERSPEKTİFİNDEN ANALİZİ*

Handan BOYALI*
Yıldız ATMACA*

Öz

Kurumsallaşma, kurumun faaliyetlerinde yönetenlerin şahsi yöntemlerine bağlı olmadan varlığını sürdürme durumudur. Sürdürülebilir belli kural ve kaideler etrafında birleşerek bir yönetsel yapı oluşturmak kurumsallaşma olgusu ile doğrudan doğruya ilişkilidir. Kurumsallaşma olgusunu ayakta tutan bir takım ilkeler bütünü söz konusudur. Bu anlamda, kurumsal itibar ve etik yönetim ilkeleri, kurumsallaşmayı etkili ve verimli hale getiren en önemli ilkeler olarak kabul edilmektedir. Kurumsal itibar, kurumun hedef kitleler tarafından nasıl görüldüğünü belirten, kurumu ayakta tutan ve kurumun sürekliliğini sağlayan önemli bir olgudur. Bu ise hedef kitlenin ihtiyaçlarının giderilmesi ve memnuniyetlerinin sağlanması sonucunda kuruma dair algıların olumlu yönde ilerlemesiyle oluşmaktadır. Yine kurumsal performansın artırılması için etik değerlerin dikkate alınarak kararların alınması gereklidir. Kurumların kendi bünyelerinde oluşturdukları etik ilkelerin çalışanlar tarafından doğru bir şekilde algılanıp benimsenmesi ve uygulanması hem kurum içi hem de kurum dışı ilişkileri iyileştirecektir. Hakkaniyet, eşitlik, doğruluk, dürüstlük gibi etik ilkeler doğrultusunda hareket eden, çalışanlarının ve diğer paydaşlarının sorunlarını bu ilkeler çerçevesinde çözmeye çalışan kurumlar, vatandaşlar üzerinde olumlu bir intiba oluşturacaktır. Bu olumlu intiba ise kamu kurumlarındaki hem kurumsal itibar hem de kurumsallaşma düzeyini arttıracaktır.

Bu bağlamda, bu çalışma ile kamu kurumlarının kurumsallaşma sürecinde kurumsal itibar ve etik yönetim ilkelerinin hangi ölçüde etkili olduğu analiz edilmek istenmiştir. Nitel araştırma yönteminin kullanıldığı çalışmada kavramsal ve teorik açıklamalar yapılmış, sonrasında ise kurumsal itibar ve etik yönetim ilkelerinin bir kurumdaki kurumsallaşma düzeyini olumlu ölçüde etkilediği sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kamu Kurumu, Kurumsallaşma, Kurumsal İtibar, Etik Yönetim, Kamu Görevlileri Etik Kurulu

* Bu çalışma, 22-25 Eylül 2022 tarihleri arasında 5. Uluslararası Eğitim, Ekonomi, Yönetim ve Sosyal Bilimler Kongresinde sunulmuş olan “Kurumsal İmaj ve Profesyonel Etik İlkeleri Bağlamında Kamuda Kurumsallaşma” adlı çalışmanın genişletilmiş ve güncellenmiş halidir.

* Dr. Öğr. Üyesi, Munzur Üniversitesi, İ.İ.B.F. Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, handanboyali@munzur.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-4662-5124>

* Doç. Dr., Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, İ.İ.B.F. Kamu Yönetimi Bölümü, yildizatmaca@yyu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0001-6345-4745>

Analysis of Institutionalization from the Perspective of Corporate Reputation and Ethical Management Principles

Abstract

Institutionalization is the state of maintaining its existence without being dependent on the personal methods of the managers in the activities of the institution. Creating an administrative structure by uniting around certain sustainable rules and principles is directly related to the phenomenon of institutionalization. There is a set of principles that sustain the phenomenon of institutionalization. In this sense, corporate reputation and ethical management principles are accepted as the most important principles that make institutionalization effective and efficient. Corporate reputation is an important phenomenon that indicates how the institution is seen by the target audience, keeps the institution alive and ensures the continuity of the institution. This occurs as a result of meeting the needs of the target audience and ensuring their satisfaction, as the perceptions of the institution progress in a positive direction. Again, in order to increase institutional performance, it is necessary to take decisions by considering ethical values. Accurately perceiving, adopting and applying the ethical principles established by the institutions within their own structure by the employees will improve both internal and external relations. Institutions that act in line with ethical principles such as fairness, equality, integrity and honesty and try to solve the problems of their employees and other stakeholders within the framework of these principles will create a positive impression on citizens. This positive impression will increase both the corporate reputation and the level of institutionalization in public institutions.

In this context, this study aims to analyze to what extent corporate reputation and ethical management principles are effective in the institutionalization process of public institutions. In the study, in which the qualitative research method was used, conceptual and theoretical explanations were made, and then it was concluded that corporate reputation and ethical management principles positively affect the level of institutionalization in an institution.

Keywords: Public Institution, Institutionalization, Corporate Reputation, Ethical Management, Ethics Committee for Public Officials

Giriş

Küreselleşme ile değişimin hızlı gerçekleştiği ve buna bağlı olarak belirsizliğin arttığı süreç, zamanla yönetim anlayışında ve kamu yönetiminde de etkisini göstermeye başlamıştır. Kamu kurumlarının amacı uzun bir süre zarfında kamuya hizmeti en iyi şekilde gerçekleştirmektir. Bu anlamda kamu kurumlarının varlıklarını sağlam temeller üzerine inşa etmeleri ise ancak kurumsallaşmaları ile mümkün olmaktadır. Kurumsallaşma, örgütsel faaliyetlerin yöneticilere ve çalışanların şahsi yöntemlerine bağlı olmaksızın sürdürülebilmesi için bazı kuralların, standartların,

prosedürlerin ve yapının oluşturulmasıdır. Kurumsallaşmanın sağlanması ile kurum ve kuruluşlar, yönetici ve çalışanlara bağlı olmaksızın varlıklarını sürdürebilmektedirler. Ayrıca kurumsallaşma, kurumsal yapının daha güçlü ve değişime açık bir yapıya dönüştürülmesini gerektirmektedir. Kurumsallaşmada başarı sağlayan örgütler, hem içinde buldukları durumu hem de gelecekte ortaya çıkabilecek tahmin edilemeyen sorunları, krizleri ve çatışmaları da yönetebilme noktasında esnek tepkiler gösterip dayanıklı durarak bunu başarmakta ve var olan düzenlerini korumaktadırlar. Yani kurumsallaşma ile hızlı değişkenlik, belirsizlik ve karmaşıklığın oluşturacağı durumlarda kurumların izlemeleri gereken yol ve yöntemlere hazırlıklı olmaları sağlanmaktadır. Böylelikle kurumlar, kurumsallaşma ile var olan düzenlerini bozmadan istikrarlı ve güçlü bir yapıya kavuşabilmektedirler.

Kamu kurumlarındaki etkinlik ve verimliliğin artırılması, büyük oranda kurumsallaşmanın oluşturulmasına ve vatandaşların kamu kurumlarına dair algılarının olumlu yönde sağlanmasına bağlı olmaktadır. Kamu kurumlarında verimlilik ve sürekliliğin sağlanmasında kurumsallaşma seviyesi etkili iken, hedef kitlelerin kuruma dair algılarının olumlu yönde gelişmesinde kurumsal itibarın oluşturulması önemli görülmektedir. Kurumsallaşma sürecini başarılı bir şekilde tamamlayan ve değişimlere ayak uydurabilen kurumlar benimsediği misyon, vizyon ve değerler ile zamanla bir itibar sahibi olmaktadır. Kurumsal itibar, bir kurumun hedef kitleler tarafından nasıl algılandığını belirtmektedir. Aynı zamanda kurumun ayakta durup sürekliliğinin sağlanmasında önemli bir rol üstlenmektedir. Kurumun sahip olduğu değerler, tutumlar, inançlar ve yapmış olduğu faaliyetlerinin bir sonucu olarak kendisini gösteren kazanımlar kurumsal itibarı oluşturmaktadır. Olumlu bir kurumsal itibar oluşturmak için, öncelikle hedef kitleler tarafından kurumun iyi bir şekilde tanınmasının sağlanması ve kurum hakkında doğru ve olumlu yönde izlenimler edinilmesi gerekmektedir. Bunun sonucunda kurumlar uzun yıllar boyunca varlıklarını sürdürebilmekte ve daha güvenilir olmaktadır.

Bununla birlikte, kurumların alınacak kararlarda ve yürütülecek tüm faaliyetlerde profesyonel etik ilkelerinin göz önünde bulundurulması, kurumsal itibarı

olumlu yönde etkileyecektir. Etiğin amacı yaşamak değil yaşatmaktır yani varlığını sürdürmektir. Bu çerçevede kurumlarda doğru ve iyi davranışların benimsetilmesi ve geliştirilmesi gözetilerek toplumsal refahın sağlanmasına katkı sunulmaktadır (Özgener, 2004, s. 6-9). Kurumların kendi bünyelerinde oluşturdukları etik ilkeler ile değerlerin kurum çalışanları tarafından doğru bir şekilde algılanması, benimsenmesi ve uygulanması hedef kitle tarafından da kurumsal itibarın artmasını sağlamaktadır. Çünkü hak, adalet, doğruluk, dürüstlük gibi ilkeleri benimseyen ve bu doğrultuda toplumun faydasını da gözeten kurumlar vatandaş nezdinde itibarı yüksek kurumlar olarak kabul edilmektedir. Kurumsal itibarın olumlu yönde oluşturulabilmesi için kurum çalışanlarına da ahlaki ve sosyal açıdan önemli görevler düşmektedir. Toplum için iyi olanın kurum için de iyi olacağını düşünmeleri, hedef kitlenin kuruma güven duymasına ve olumsuz etik algılarının azalmasına neden olacaktır. Ayrıca kurumsal itibarın olumlu yönde oluşturulması için yapılan faaliyetlerin hedef kitleye yönelik olması ve onların beklentilerini karşılayıp memnuniyet derecesini arttırması gereklidir. Kurumlar bu ilkeleri dikkate alarak kurumsallaşma yönünde devamlı gelişim gösterir ve değişimlere uyum sağlarsa, o denli verimlilik ve etkinlik düzeyi artacaktır. Bu sebeple, kurumsal itibarın oluşturulması sürecindeki her aşamaya ayrıca dikkate etmek gerekmektedir.

Bu bağlamda bu çalışmada, küreselleşme sürecinde kurum ve kuruluşlarda gerçekleştirilen kurumsallaşma seviyesi kurumsal itibar ve etik yönetim ilkeleri çerçevesinde ele alınmıştır. Kurumsallaşmayı sağlayan esas unsurun kurumsal itibar, kurumsal itibarı arttıran unsurun ise etik yönetim ilkeleri olduğu çalışmada yapılan nitel araştırmalar sonucu anlaşılmıştır. Çalışmada öncelikle, kurumsal itibar ve etik yönetim ilkeleri ele alınmış ve kurumsallaşma sürecinde bu iki önemli olgunun potansiyel etkileri tartışılmıştır. Son olarak, kurumsal itibarı arttıran etik yönetim politikalarının kurumsallaşma sürecindeki yapısal ve işlevsel boyutu incelenmiş ve kurumsallaşma olgusuna hizmette önemli bir rolü olan Kamu Görevlileri Etik Kurulu'ndan bahsedilmiştir.

1. Kurumsallaşma: Kavramsal Açılım

1.1. Kurumsallaşma Nedir?

Kurumsallaşma, bir örgütün veya kurumun faaliyetlerinde yöneticilerden, kişilerden bağımsız olarak kuralları, standartları, prosedürleri uygulaması ve böylece sürekliliğini sağlamasıdır. Bireylerin, grupların ve toplulukların sosyal davranışlarını belirli bir benzerlik çerçevesinde şekillendiren, dengeleyen ve yönlendiren kurallar sistemi şeklinde ifade edilmektedir (Zucker, 1987, s. 443). Kurumsallaşma; kurumlarda belirlenen amaçlara ulaşabilmek için kabul gören normlar, değerler ve ilkeler doğrultusunda yönetimin sağlanmasıdır. Amaçların gerçekliği ve sağlamlığı ise örgüt yöneticilerinde kuruma bağlılığı artırmaktadır (Ülgen, 1990, s. 103). Luckmann'a göre kurumsallaşma süreci, devamlı tekrarlanan sorunların rutin çözümler sağladığı sosyal ilişkilere dayanmaktadır. Ayrıca zorunlu kuralların eylem için yalnızca bir kuruma devredilmesidir (Luckmann, 1992, s. 149-161). Kurumsal işleyiş ve süreçlerde birtakım belirlenmiş standartların varlığı ve bunların yazılı halde olması kurumların yaşam süresini uzatmakta, kurumsallaşma süreçlerinin başarı ile tamamlanmasına katkı sunmaktadır.

Kurumsallaşma, bir kurumun faaliyetlerini kişilerin şahıslarına bağımlı olmaksızın benzer vasıflara sahip diğer kişiler tarafından da yürütülebilmesini sağlamaktadır. Başka bir ifade ile kurumun bütün karar ile eylemlerine yön veren vizyona, temel amacını ve görevini tanımlayan misyona, faaliyetlerini sürdürürken uymayı temin ettiği ilke ve değerlere, izlediği yol ve yöntemleri yansıtan hedeflerine ulaşmak için gerçekleştireceği uygulamalarla nitelik ve sürekliliği sağlamasıdır (Karpuzoğlu, 2001, s. 72). Yani kurumsallaşmada kurumun kendine has yöntemleri ile kurum çalışanlarının kurumdan ayrılma bile kurumsal faaliyetlerin herhangi bir aksaklık yaşanmadan ilerleyebilmesi için gerekli yapı ve süreçlerin oluşturulması ve bunun kurum kültürü haline getirilmesi esastır (Bezirci, 2014, s. 2). Bu şekilde kurumsallaşma ile kurumlar farklı ve ayırt edici bir kimliğe sahip olmaktadır. Böylelikle, kurumun önemli kademelerinde insan olmasa bile herhangi bir aksama yaşanmadan normal faaliyetlerini sürdürebilmesi sağlanmaktadır.

Kurumsallaşmada asıl amaç, kurumun varlığını sürdürebilmesi için süreklilik kazanması ve bunu sağlamaya yönelik kurumsal bazı düzenlemelerin gerçekleştirilmesidir. Bu noktada kurumsallaşma kurumlar için hayati bir rol oynamaktadır. Bir kurumda, yöneticinin idare edemeyeceği çapta büyüme olduğu zaman kurumsallaşma zorunlu bir hal almaktadır (Aslan ve Çınar, 2010, s. 89-97). Bir başka amaç, kurumun ortaya koymuş olduğu imaj ile hedef kitleye güven vermeyi ve tanınmayı sağlamaktır. Kurumların ortaya koymuş olduğu faaliyetleri, düzenlemeleri ve normları yasal bir kurum olmasından kaynaklanmaktadır. Örgüt çevresinin bu eylemleri kabul etmesi yasallığını da kabul etmesini ifade etmektedir (Burns ve Wholey, 1993, s. 108). Yine kurumsallaşmadaki bir diğer amaç ise, kurumların eylemler karşısında nasıl tepki ve cevap vermesi gerektiği noktasında öngörme fırsatı sunmasıdır. Böylece kurumlar işbirliği içerisinde olduğu çevreyi de tahmin ederek belirsizlikleri azaltabilecektir. Buna bağlı olarak kurumların performansı ve güvenilirliği artacaktır (Künü, 2020, s. 29-30). Kurumsallaşmayı iyi şekilde hayata geçirmek isteyen kurumların öncelikle amaç ve hedeflerini belirlemeleri ve bunlara erişebilmek için gerekli alt yapıyı oluşturmaları gerekmektedir. Bu süreç içerisinde en önemlisi ise, sahip olunan profesyonel insan kaynağıdır. Kurumsallaşmada yalnızca kuralların değil belirli amaçlar için bir araya gelmiş insan unsurunun da büyük önemi vardır. Kurumsal yapı, kurumsal süreklilik için gerekli olsa da insan kaynağı da kurumsal yapıyı ve sürekliliği sağlayan önemli bir unsurdur (Sevinç, 2017, s. 13). Süreç içerisinde belirlenen amaç ve değerlerin gücü ile oluşturulan kurallar ve ilkelerin bağlayıcılığı ile kurumda bütün çalışanların sistem ve sisteme ilişkin mekanizmalarla bütünlük ve uyum içinde çalışmalarını yürütmesi gerçekleşmektedir.

Liderler bir kurumun kurumsallaşmasında ciddi rol oynamaktadırlar. Kurumsal misyon ve görevlerin belirlenmesinde, amaçların ve hedeflerin oluşturulmasında, kurumsal bütünlük ve iç çatışmaların yönetilmesi konularında asli görevler üstlenmektedirler (Künü, 2020, s. 28). Kurumsal yapının oluşturulmasıyla çalışanlar ile yöneticiler görev ve sorumluluk bilincine sahip olmaktadır. Kendilerine

verilen görevleri tam ve eksiksiz bir şekilde yerine getirmeye çalışmaktadırlar (Erkan, 2012, s. 70). Ayrıca bu yapının sağlanması ile kurumda bütün faaliyetler rasyonel ilkeler doğrultusunda ve verimli bir şekilde yürütülmektedir. Vatandaşların ihtiyaçları ve bu doğrultuda beklentileri tespit edilerek yerine getirilmeye çalışılmaktadır. Dolayısıyla kurumsal yapıda devamlı güncellemeler yapılması, geliştirilip iyileştirilerek kabul gören ilkelerin kurumun insan kaynağı tarafına da benimsenmesi ve kurumsal çapta kalitenin elde edilmesi gerekmektedir (Aslan ve Özçelik, 2009, s. 111).

Kurumsallaşmayı sağlayan kurumlarda kurumun yapısı sağlam temeller üzerine kurulmuştur. Ayrıca kurumsallaşmayı başarılı şekilde tamamlayan bir kurum, kurumsal yapıda ortaya çıkabilecek değişimlere ayak uydurmada ve bu değişiklikleri benimsemeye zorluk yaşamamaktadır (Sevinç, 2017, s. 12). Hayatta kalma ve süreklilik kazanma amacını taşıyan kurumlarda kurumsallaşmanın sağlanması ile çevresi tarafından kabul edilen ve süreklilik kazanan bir kurum yapısı oluşmuş demektir.

Kısacası kurumsallaşma, kurumlarda bütün çalışanlar tarafından benimsenen, kurumun kişiliğini yansıtan değerler, kurallar ve standartların uygulanmasıdır. Yani o kurumun ayırt edilmesini sağlayan değerler bütünüünün uygulamadaki görünümüdür. Kurumsallaşma sürecinde yapılması gerekenler şu halde özetlenmektedir (Erbaş, 2022, s. 220-221):

- Kurumsal mevcut durum değerlendirmesi ile birlikte iç ve dış çevre analizinin yapılması,
- Kurumsal misyon, vizyon ve stratejinin belirlenmesi ve gözden geçirilmesi,
- Kurumsal değer ile ilkelerin belirlenmesi ve bunların yazılı hale getirilmesi,
- Amaçlara uygun olacak bir teşkilat yapısının oluşturulması,
- Yönetici ile çalışanların görevlerinin, yetkilerinin, sorumluluklarının belirlenmesi ve yazılı hale getirilmesi,
- Birimlerin işleri ile ilgili yönetmelik, prosedür ve iş akışlarının düzenlenmesi,

- Etkin bir bütçeleme, iç denetim ve kontrol sisteminin kurulması ve yönetilmesi,
- Kurum içi ve dışı bilgi yönetimi ve raporlama sisteminin kurulması,
- Verimli toplantı yönetim sisteminin kurulması,
- Etkili bir iletişim ve insan kaynakları politikası belirlenmesi ve uygulanması gibi çalışmalar yapılmalıdır ve uygulamaya koyulmalıdır.

Kurumsallaşmanın temel unsurları ise sadelik, esneklik, farklılaşma ve özerklik olarak sıralanabilmektedir (Sevinç, 2017, s. 14). Sadelik, kurumda görev ve sorumlulukların daha hızlı gerçekleştirilebilmesi için gereksiz olan her şeyden arınarak, sadece ihtiyaç duyduğu şeyleri kullanarak sade ve basit bir kurum yapısının oluşturulmasını belirtmektedir (Erkan, 2012, s. 63-64). Sadelik, belirlenen işlerin bitirilme süresini kısaltmaktadır. Yapılan ve yapılması planlanan işlere dair çalışanlar aynı ölçüde ve aynı anda bilgilendirilmektedir. Sadelik, kurumların verimliliğinin artmasında ciddi katkılar sağlamaktadır. Kurumların çevresi sürekli olarak değişmekte ve kurumlar açısından bu durum belirsizlik oluşturmaktadır. Esnek yapıda olan kurumlar belirsizlikleri ve oluşturacağı tehditleri önceden öngörerek uyum sağlayabilmekte ve varlıklarını sürdürebilmektedirler (Künü, 2020, s. 30-31). Kurumların değişen çevre şartlarına uyum sağlaması için esnek yapıya sahip olması kurumsallaşmaya katkı sunmakta ve kurumsal itibara olumlu yönde katkıda bulunmaktadır (Sevinç, 2017, s. 15-16). Yine değişken ve belirsiz ortamlarda kurumlar farklılaşmayı başarabildiği ölçüde kurumsallaşma gerçekleştirebilmektedir. Bir kurumun farklılaşma düzeyinin yüksek olması, o kurumun değişim hızının yüksekliğiyle, bilgi aktarımının şeffaflığıyla ve geribildirim sürelerinin kısa olmasıyla yakından ilgilidir. Farklılaşmanın artışına bağlı olarak bütünleşme ihtiyacı da orantılı olarak artmaktadır (Erkan, 2012, s. 65). Buna bağlı olarak kurumsallaşma da artmış olacaktır. Kurumsallaşma sonucunda kurumsal kimlik kazanan kurumlar aynı zamanda özerklik de elde etmiş olurlar. Kurumsal özerklik; kendine has kuralları olan kurumların, karar alırken dışa bağlı olmaksızın, kendine özgü normlar ve

uygulamalar oluşturarak kendini diğer kurumlardan ayırt etme durumudur. Kurumların, çevre tarafından nasıl görüldüğünü, nasıl bir imaj yarattığını ve bu sayede kurumun nasıl bir kurumsal kimliğe sahip olduğunu göstermektedir (Karpuzoğlu, 2001, s. 77-78). Kurumsallaşmanın sağlanabilmesi için çalışanlar ile liderlerin kurumsallaşmaya dair kararlı, katılımcı ve şeffaf bir yönetim anlayışını oluşturmaları gerekmektedir (Erkan, 2012, s. 66). Kurumsallaşma sürecinde bu öğeler sağlandığında kurumun etkinliği ve verimliliği de artmaktadır.

1.2. Kurumsallaşma Faktörüne Etki Eden Temel İlkeler

Kurumsallaşma sürecinde örgütlerin varlıklarını sürdürebilmesi için birtakım ilkelere sahip olması gerekmektedir. Kurumsal itibarın sağlanabilmesi için öncelikle kurumsal kimliğin kazanılması gerekmektedir. Kurumsal kimliğin elde edilmesiyle sağlanacak olan imaj, kurumun etkinliğini artırmada önemli bir rol üstlenmektedir (Sevinç, 2017, s. 17).

Küreselleşme anlayışı ile yaşanan gelişmelerle birlikte örgütlerde kurumsal yönetimin sağlanmasında bazı temel ilkelerin uygulamaya geçirilmesi gerekmektedir. Bunlar; sorumluluk, eşitlik, adalet, kamuoyunu bilgilendirme, şeffaflık ve hesap verebilirliktir (Erkan, 2012, s. 71).

Örgütler, kurum yönetiminin her aşamasında çalışanlara ve örgütle menfaati bulunan paydaşlara eşit muamelede bulunarak oluşabilecek her türlü çıkar çatışmalarını engellemektedir (Erkan, 2012, s. 72). Örgütlerde kurumsallaşma sürecinde, eşitlik ve adaletin sağlanması ile kurum hem diğer kurumlara karşı hem de hedef kitleler üzerinde olumlu bir imaja sahip olacaktır.

Sorumluluk ilkesi, örgütlerde bütün faaliyetlerin örgütsel mevzuata ve kurum içi düzenlemelere uygun bir şekilde yürütülmesini ve denetlenmesini ifade etmektedir. Yönetimsel faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde yöneticiler ile çalışanların bu sorumluluk bilincini taşıyıp kurumu benimsemeleri gerekmektedir. Dolayısıyla örgütsel etkinlik ve verimlilik artacaktır. Ayrıca hizmet kalitesinin artışına bağlı bir

şekilde kurumsallaşma düzeyi de artacak ve olumlu bir imaj elde edilecektir (Sevinç, 2017, s. 18).

Hesap verme ilkesi, örgütlerin ulaşmak istedikleri amaçlar ve hedefler doğrultusunda üstlendikleri yetki ve sorumluluklarını belirli bir performans düzeyinde ne derecede yerine getirdikleri hususunda ilgili birimlere bilgi vermesidir (Sevinç, 2017, s. 19). Kurumsal yönetim ve kurumsallaşma kapsamında sorumluluk ve kurallar oldukça açık ve net bir şekilde belirlenmiştir. Çıkarlar, ortaklar ve yönetim arasında uyumlu bir şekilde gözetilmektedir. Bu nedenle hesap verilebilirlik ilkesi önem taşımaktadır. Yönetim anlayışına duyulan güveni de tesis edecektir.

Şeffaflık ilkesi ise, örgütlerin aldıkları kararlar ve yürüttüğü faaliyetler konusunda kamuoyunu zamanında, doğru ve eksiksiz bir şekilde bilgilendirmesidir. Dolayısıyla yönetilenler, yönetimin yaptığı işleri daha iyi bilmekte ve bu doğrultuda verilecek kararlara aktif katılarak istek ve beklentilerini yöneticilere kolaylıkla aktarabilmektedir (Önen, 2017, s. 251). Şeffaflığı sağlayan örgütlere ve sunduğu hizmetlere kamuoyunun güveni artmış olacaktır.

2. Kurumsallaşma Sürecinde İtibar Yönetimi ve Kurumsal İtibar

İtibar, güvenilir, saygın, prestij ve imaj gibi kavramlarla eşdeğer anlamlarda kullanılmaktadır. Herhangi bir kuruma, kişi veya topluma duyulan saygı, güven ve ileri seviyede gösterilen değer olarak öngörülmektedir (Ergenç, 2010, s. 3). Ancak itibar olgusunu, yalnızca bireylerdeki algı seviyelerine göre değerlendirmek doğru değildir. Toplumdaki ideolojik bakışı her ne olursa olsun bireye, çevreye ve kurumun çalışan bütün personellerine gösterdiği hareketler bütünü de algıların oluşmasında ve değerlendirilmesinde önem taşımaktadır (Şahintürk, 2019, s. 5).

İtibar, anlık bir hareketle gerçekleşen bir sonuç değildir. Uzun süreli çabalar sonucunda elde edilmektedir (Esenyel, 2020, s. 27). İtibarı yönetmek ve muhafaza etmek ise ayrı bir çaba gerektirmektedir. Çünkü itibar yönetimi temelinde, tutarlı, sürdürülebilir, bütünsel ve kalıcı olma gibi birtakım dikkate şayan kavramlar kümesine önem vermektedir. Özellikle kurumsal bazda bir itibar yönetiminde paydaşlara

ve paydaşlara ait beklentilere önem verilmesi, kurumun da kendini her şeyden önce konumlandırması gerekliliğine dikkat çekmektedir (Kuyucu, 2003, s. 15).

Kurumsal itibar, kurumsal kültür, kurumsal kimlik ve kurumsal imaj gibi birtakım kavramlarla birlikte kullanılan ve hatta bu kavramlarla eş değer olarak birçok yerde kullanılan bir kavramdır. Ancak kurumsal itibar, belirtilen bu kavramlarla aynı değil hepsini kapsayıcı bir özelliğe sahip olan kolektif bir kavramdır. Bir kurum kurumsal imajını geliştiren bir kurum olma özelliği ile toplumda itibar görür. Bu sebeple, itibar daha geniş bir kavram olarak kabul edilmektedir.

Kurumsal itibar genel olarak, saygın ve güvenilir bir hareketle kurumdaki bütün paydaşların ortaya koymuş olduğu duygusal bir etki ile kurumdaki değer yargılarını belirleyerek kurumun geleceğini şekillendiren, rekabet gücü kazandırarak rakiplerinden ayıran soyut bir değerdir (Işık vd. 2016, s. 166).

Kurumların hedef kitlenin gözünde olumlu bir itibara sahip olabilmesi için iyi yönetilmesi gereken bilinçli bir yönetim sürecini oluşturması gerekmektedir. Bunun için de, kurumlara itibar kazandırma bilinci ve kararlılığının olması gereklidir (Tortop ve Özer, 2013, s. 261). Etkili bir itibara sahip olma, kişilerin veya kurumların amaçlarına ulaşabilmelerinin yollarından biridir.

Bireysel veya kurumsal itibar, birey ya da kurumun diğer birey ve kurumlar tarafından yani dışardan nasıl görüldüğünü belirtmektedir. İtibar, “belli bir görüş objesi ile bağlantılı olan tüm tutum, bilgi, tecrübe, istek, duygu ve görüşlerin bütünüdür” olarak tanımlanmaktadır (Dinçer, 1998, s. 1). Kurumların bütün paydaş grupları, kurumun iletişim şeklinden etkilenecek o kuruma dair genel bir izlenime sahip olmaktadır. Böylelikle kurumun bütün paydaşlarının zihinlerinde bir imaj oluşturulmaktadır (Küçük, 2005, s. 45). Bir örgütün imajını; gerçekleştirmiş olduğu hizmetler, kurum personeli, kurumun sahip olduğu araç ve gereçleri, çevresi ile ilgili düşünce ve değerleri oluşturmaktadır. Bu nedenle kurumsal itibar, kurumu oluşturan görsel, sözel ve davranışsal bütün unsurları içeren bir süreci ifade etmektedir (Howard, 1998, s. 3-4).

Kurumsal itibar, bir kurumun hem örgüt içerisinde hem de dış çevresinde nasıl görüldüğünü ortaya koymaktadır (Küçük ve Bayuk, 2007, s. 801). Bir başka tanımda kurumsal itibar, “çeşitli kuruluşlar hakkında insanların bilincinde oluşan düşünsel resimlerdir. Bu düşünceler kişilerin dışarıdan algıladığı olgular ve deneyimlerin sonucu oluşmaktadır. Kurumların amacı bu resimleri kalıcı ve sürekli kılmaktır” şeklinde ifade edilmektedir (Ural, 2006, s. 142). Kısacası örgüte dair hedef kitlenin zihninde beliren inançlar, duygular, bilgiler, deneyimler ve izlenimlerin oluşturduğu anlık resim olarak belirtilmektedir (Bolat, 2006, s. 109; Gray ve Balmer, 1998, s. 697; Budak ve Budak, 2004, s. 175). Kurumsal itibar, hedef kitlenin örgüte dair algılamalarının ve izlenimlerinin sonucunda kendisini göstermektedir.

Bu anlamda kurumsal itibar ile ilgili yapılan tanımlamalar kurumsal itibarın bir takım özellikler çerçevesinde gelişim gösterdiği yönündedir. Bu özelliklerin en önemlisi kurumsal itibarın, somut değil soyut bir unsur olarak kabul edilmesidir. Bir diğeri, kurumsal itibarın rasyonel ve duygusal bağlılıklar ile kendisini göstermesidir. Kuruma ilişkin algılamaların hedef kitlenin zihninde zaten mevcut olarak bulunması ise bir diğer özelliğidir. Bir diğer önemli bir husus ise, hedef kitlenin bir parçasında değil, hepsinde bu itibarın oluştuğuna yönelik ortak kabullerin olmasıdır (Bakan, 2005, s. 37).

Kurumsal itibar, bütün kurumlar için önemlidir. Kurumun yapısı, kültürü, faaliyetlerini yürüttüğü çevre, personelin niteliği, liderlerin yaklaşımları, kurumun kabul ettiği misyon ve vizyon gibi birçok unsurdan etkilenmektedir (Howard, 1998, s. 1). Bir kurumun paydaşlarının ve toplumun kurumun imajına dair izlenimleri ve algıları, o kurumun başarıyı yakalamasında önemli sayılan faktörlerdendir. Bu sebeple, örgütlerin kurumsal imajını iyi bir şekilde yönetmesi ve gerekli çabayı göstermesi gerekmektedir (Aksoy ve Bayramoğlu, 2008, s. 86). Kurumsal itibar, kurumlarda iki sebepten ötürü önemli görülmektedir. İlki, bağlılıkları gün yüzüne çıkarmak ve sürdürmek için ihtiyaç duyulan bilgileri sunmak, ikincisi ise kurumun sürekliliğinin bir diğer anlamda uzun vadeliğinin sağlanması bakımından önemlidir (Sabuncuoğlu, 2004, s. 65).

Her kurumun kurulmasına esas teşkil eden bir itibarı vardır. Bu itibarın yönetim literatüründeki ilk aşaması misyondur. Kurumlar misyonları doğrultusunda bir itibar oluşturmak ve onu korumak isterler. Kurumsal itibardaki en belirgin özellik, insanların (çevrenin) konu ile ilgili bilgi ve tecrübelerine bağlı bir şekilde elde edilmesidir yani kazanılmasıdır. Çünkü kurumlar bilinçli veya bilinçsiz hedef kitlelerin kişiliklerine ve kurum ile kurdukları ilişkilerine bağlı şekilde olumlu ya da olumsuz bir imaj elde etmektedir. Kurumsal itibar; ün, şekil, deneyimle kazanılabildiği gibi çoğu zaman bilinçsiz de edinilebilmektedir (Peltekoğlu, 2001, s. 359). Kurumlar, kurum imajını stratejik hedef olarak algılamalı, planlamalı ve yönetmelidir.

Kurumsal itibar yönetimi, kurumun amaçlarının iç ve dış çevre tarafından doğru olarak algılanmasının sağlanması için kurumun güçlü yönleri ve kimliğinin vurgulanarak ve kuvvetlendirilerek devamlı bir şekilde düşünce ve değerlendirme oluşturma maksadıyla yürütülen bir süreçtir (Tosun, 2003, s. 184). Kurumlar hedef kitleleri tarafından nasıl algılandıklarını anlamak için buna yönelik araştırmalar yaparak itibarlarını geliştirebilirler. Kurumların sahip olduğu olumlu itibar, her türlü zorluklarla mücadele etmede ve karşılaşılan sorunlara çözüm bulmada yardımcı olmaktadır. Ayrıca kurumsal itibar, hedef kitlelerin güvenlerinin kazanılmasında ve bu güvenin sürdürülmesinde önemli bir rol üstlenmektedir. Dolayısıyla kurumsal itibar sayesinde, örgütler tanınmakta, benimsenmekte, beğenilmekte ve varlıkları devam etmektedir (Alkibay ve Ayar, 2013, s. 30).

Kurumsal itibarını arttırmak isteyen kurumların ilk olarak hedef kitlelerin kuruma ilişkin algılarını olumlu yöne çekmeleri gerekmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluğu güçlendirmeli ve böylece topluma duyarlılığı artırmalıdır (Güzeltik, 1999, s. 173). Kurumsal itibar, bir kurumun misyonu kapsamında belirlediği vizyona erişebilmesi için izlenmesi gereken süreçleri ve bu süreçte hedef kitlede kuruma dair olumlu duyguların oluşturulmasıyla güvenin sağlanması ve bağlılığın artmasına katkıda bulunmaktadır (Sevinç, 2017, s. 33). Böylelikle, kurumların saygınlığı kolaylıkla sağlanmaktadır.

Kurumsal itibar, itibarın kaynağını oluşturan kurumlar ve itibarın algılayıcısı olan hedef kitleler açısından önemli bir kavramdır. Kurumların öncelikli amacı, hedef kitlesi üzerinde hatta toplum üzerinde olumlu bir itibar kazanmaktır. Kurumsal itibar, kurum bünyesinde çalışanların ve hedef kitlenin kuruma karşı aidiyet duygusunun korunması ve sürekliliğinin elde edilmesi, memnuniyetin artırılması, sunulan hizmetlerin kalitesinde iyileştirmelerin olması, her daim tercih edilen olması ve kurumun gelecekte varlığını devam ettirmesi açısından önem arz etmektedir.

3. Kurumsallaşma ve Etik Yönetim

Hızlı değişim ve gelişimlerin yaşandığı yüzyılda kurumların varlıklarını sürdürebilmeleri ve güçlü durabilmeleri için kendilerine yol gösterici etik kurallara sahip olmaları ve bu kurallar çerçevesinde yönetilmesi gerekmektedir. Kurumların ideal bir yapıya sahip olması ve daha kurumsal bir şekilde yönetilmesi için çalışanları ve bütün paydaşları da yakından ilgilendiren etik ilkeleri uygulaması ve sosyal sorumluluk bilinciyle hareket etmesi önemlidir.

İtibar sahibi bir kurumsal yönetimin temelinde şeffaflık, adillik, sorumluluk ve hesap verebilirlik gibi temel ilkeler bulunmalıdır. Kurumsal yönetimin sağlanmasına yönelik ortaya koyulan ilkeler de bu temel değerler üzerinde yükselmelidir. Kurumlar açısından yol gösterici, yön belirleyici niteliğe sahip olan bu ilkeler, kurumların temel misyonunu oluşturmaktadır. Karar alım süreçlerinde ikilemde kalan kurum çalışanlarına var oluş gayeleri ile birlikte etik ilkeler de rehber olmaktadır. Bu ilkelere yönelik düzenlemelerin yapılması hem kurumlar hem de çalışanlar için fayda sağlamakta, kurumların kurumsallaşması yönündeki gelişimine de olumlu katkılar sağlamaktadır. Bu sebeple, etik ve etik yönetime ilişkin epistemolojik yapı iyi bilinmekle birlikte etik yönetim sisteminin kurumsal yönetim sistemine empoze edilmesine önem verilmeli ve uygulanması için çalışılmalıdır.

3.1. Etik ve Etik Yönetim

Etik, bir toplumun sahip olduğu ahlaki değerleri inceleyen Yunan kökenli bir kavramdır. Yunanca “ta” ve “éthé” ekleri “örf” anlamını taşımaktadır. Bu sebeple etiğin, Yunanca bir kelime olan “etos”da türetildiği ileri sürülmektedir (Eryılmaz, 2021, s. 376). Türk Dil Kurumu ise etiği bir ahlak ve töre kavramı olarak ifade etmektedir (www.tdk.gov.tr, 2023).

Bir toplum içerisindeki daha çok iyi değerleri ön plana çıkarma amacı olan etik, yanlış ve ahlak dışı kavramları reddederek ahlaki kural ve kaidelerin önemini ortaya koymaya çalışan bir kavram olma özelliğine sahiptir. Etik, erdemli yaşamayı ve bir insanın değerler doğrultusunda nasıl yaşaması gerektiğini ifade etmeye çalışan önemli bir kavramdır. İyi ve ahlaki olan her temel değerın temelini araştırmaya çalışmaktadır (Çalık, 2012, s. 1).

Etik, var oluş sistemini birtakım teoriler çerçevesinde geliştirmiştir. Erdem, deontolojik ve faydacı (telolojik) etik, mevcut geliştirilen teoriler içerisinde en fazla ön plana çıkan ve önemli olduğu kabul edilen etik teorileridir.

Erdem, alçak gönüllülük, ahlaklılık, yardımseverlik ve iyi niyetlilik kavramları ile anlatılan bir kavramdır. Bu anlamda erdem etiği, gerek uygulamada gerekse öğrenmede daha çok olması gerekli alışkanlıklar üzerine odaklanmaktadır. Bir insan “nasıl yaşamalıdır” sorusuna verilecek cevap “erdemli” olgusudur. Bir toplumdaki ahlaki yasaları ifade eden “ödev ve yükümlülük” öğretilerine karşı ortaya çıkmış önemli bir teoridir (Yaman, 2013, s. 22). Bir toplumda hakkaniyet, dürüstlük, yardımseverlik gibi temel kavramlar yaşam felsefesi haline getirilmiş ise bu toplum erdemlidir. Erdemli olan toplum da bu temel değerlerle beslendiği için mutludur. Çünkü mutluluk önce bireyin kendi içinde oluşturduğu huzur ile başlamaktadır. Huzurlu olan birey topluma da huzur aşılacaktır. Bir birey de ancak ahlaklı, yardımsever ve iyi niyetli olduğu ölçüde mutludur.

Deontolojik etik, ödev ve sorumluluklar üzerine kuru bir ahlak anlayışından bahseder (Boone, 2019, s. 81). Ayrım gözetmeden toplumun bütün fertlerine eşit davranılması gerektiğini belirtmektedir. Eğer bir eylem, bireysel hakka uygun ise

adalete de uygundur. Bununla birlikte toplumun geneline uygun bir eylemin bireysel hakka uygun olmadığı için kabul edilmemesi durumunun ise insan hak ve hukukuna aykırı olduğunu ifade etmektedir (İnal, 2012, s. 18). Deontolojik etik, yapılması doğru olan veya olmayan şeyleri yapmamızı /yapmamamızı söyleyen birtakım ahlaki ödevler bütününden bahseder. Bir durumun yanlış veya doğruluğunun sonuçlarla değil, eylemin o anki durumu ile ilgili olması gerektiğini söylemeye çalışır. Böyle bir anda ahlaki bir karar almayı ise ödevlerin (hakların) dikkate alınması gerekliliği ile açıklar (Lacewing, 2010, s. 1). Annesinin hasta olduğunu bile bile ona çok üzüleceği bir şeyi söylememek veya üzülmemesi için yalan söylemek o an yanlıştır. Ahlaki değildir. Ancak durum, annenin sağlığını düşünmek ve üzülmemesi halinde sağlığının tehlikeye girmesi durumudur. Bu sebeple deontolojistler doğru ve yanlış olgusunu sonuç ile değil, o anki eylem ile belirtmektedir.

Fayda, bir insanın gerek kendine gerekse yaşadığı topluma yararı dokunacağı, “yararcılık” ve “mutluluk” kavramları ile ifade edilmeye çalışılan önemli bir kavramdır. Faydacı (telolojik) etik ise sonucunda bir başkasının zarar göreceği hareketi ahlaki bulmamaktadır. Bu sebeple, ortaya çıkan faydaları mukayese etmeye yönelik geliştirilen bir teoridir (Atmaca ve İzci, 2021, s. 22). İnsanlara kazandırılan doğrular ve yanlışlar üzerine eğilim gösterir. Fayda sağlayan doğrular üzerine odaklanır. Konunun ahlakilik boyutunu insanlara sağlanan fayda doğrultusunda değerlendirmektedir.

Etik teoriler ve bu teorilerle birlikte geliştirilen bütün ilkeler, bir toplumda olduğu kadar toplumu temsil eden kamu kurumlarında da önemli olduğu kabul edilen sistematik oluşumlardır. Kurumu geliştirmeyi ve iyileştirmeyi amaçlayan hedefler taşımaktadır. Tarafsızlık, dürüstlük, bağlılık, yardımseverlik ulusal veya uluslararası platformda önemi inkar edilemeyen etik ve ahlaki ilkelerdir (Adams vd. 2001, s. 1999; Özlem, 2004, s. 162). Kamu yönetimi disiplininde ise bütün bu ilkelere ek olarak liyakat, hesap verilebilirlik, şeffaflık ve hukukilik ilkeleri de ayrıca yönetimde olması gereken etik ilkeler olarak kabul edilmektedir.

Kamu yönetimi sistematığıne göre etik, devlete bağlı kurumlarda kuralları uygulamakla sorumlu olan kamu görevlilerinin görevlerini icra noktasında dikkat etmeleri gereken hareketler bütünüdür. Bu hareketler, gerek amire gerek çalışma arkadaşına gerekse hizmetin sunulduğu vatandaşa göre değerlendirilmektedir. Bu değerlendirmelerde temel ölçüt, liyakat, adalet, dürüstlük vb. etik ilkeler çerçevesinde gelişim göstermektedir.

Bu bağlamda, kamu yönetimine göre etik konusu, “nasıl davranılması gerektiğine” yönelik davranışlar üzerinedir. Etik değerler ve kurumdaki temel esasların bütününe kapsamaktadır. Olması gereken etik değerler, kamu yönetiminde etik anlayışın kapsamını oluşturmaktadır (Eşki Çaylak, 2021, s. 47). Bununla birlikte özellikle kurumsal itibarı arttıran önemli bir öge olan yöneticilerin karar alma ve uygulama aşamasındaki doğru ve yanlışlar kümesi de kurumsal yönetimin önemli bir konusunu oluşturmaktadır. Çünkü bu durum kurumsallaşma seviyesindeki iniş ve yükselişleri etkileyen önemli bir ölçüttür.

3.2. Kurumsallaşma Faktörüne Etki Eden Etik Yönetim İlkeleri

Kurumlarda etik dışı uygulamalar sonucunda ortaya çıkan olumsuz durumların artmasından ötürü etik karar ve faaliyetlerin gerekliliği anlaşılmaya başlanmıştır. Dolayısıyla zaman içerisinde çalışanların görevlerini yürütürken davranışlarına yön veren bazı etik ilkeler oluşturulmuştur (Karabey ve Battal, 2018, s. 2252). Bu ilkeler, tutum ve davranışların yönlendirilmesinde bir araç olmakla birlikte, etiğe uygun hale getirilmesini de sağlamaktadır.

Etik ilkeler, örgütlerde hizmetlerin yerine getirilmesinde kamusal amacı ve güvene dayalı ilişkileri önceleyen, ayrıca yönetici ve çalışanların etik dışı davranışlarda hangi yolu izleyebileceklerine yardımcı olan ilke ve standartları belirtmektedir (Higgs-Kleyn ve Kapelianis, 1999, s. 363; Battal, 2019, s. 3145; Valentine ve Fleischman, 2008, s. 658). Kısacası bu ilkeler, bireylerin birbirleriyle olan ilişkilerinde doğruları ve sorumlulukları belirlemeyi amaç edinen prensipleri kapsamaktadır (Battal, 2019, s. 3144).

Etik ilkelerin önemli unsurlarından olan toplumdaki kültürel faktörler, kuruma ilişkin standartların oluşumunda önemli bir etki oluşturmaktadır. Bu standartlar, kurumların geleceğine yönelik oluşturulan planları etki altına almaktadır. Bu durumda kurumdaki personeller de tutum ve davranışlarını bu standartlar çerçevesinde şekillendirmektedir (Battal, 2019, s. 3144). Bu ilkelerin bir başka unsuru olan dernekler ile sivil toplum kuruluşları ise, belirlenen standartları eğitim, lisanslama ve sertifikasyon süreçleri ile destekleyerek toplumda sahip oldukları itibarlarını artırmakta ve kurumsal sosyal sorumluluk düzeylerini de dikkate değer artırmaktadırlar. Bu sebeple Meyer ve Rowan (1991)'e göre, kurumların kurumsallaştırılmış dernek ve sivil toplum kuruluşlarının kılavuzlarına uyum sağlama-ları kendi gelişimleri ve ilerlemeleri açısından önemli görülmektedir. Böylece belirli bir iş veya meslek ortamına dahil olan kurumlar “kamuya açık şeffaf amaçları, entelektüel gelenek ve inanç ilişkilerini” belirtmektedir (Battal, 2019, s. 3144).

Profesyonellik, görev bilinci, sorumluluk duygusu, güven, vicdan ve iyi niyet, adalet, liyakat, eşitlik, doğruluk, dürüstlük, hesap verebilirlik, tarafsızlık, halka hizmet bilinci ile hareket etme, sadakat, nezaket ve saygı başlıca etik ilkelere (Şen, 2017, s. 27-82).

Profesyonellerin, iş hayatlarında karşı karşıya kalabilecekleri ikilemler ve açmazlar karşısında davranış tarzlarını ve tutumlarını belirlemelerine yardımcı olabilecek, krizler karşısında anlaşma zemini oluşturabilecek, dağınıklaşmış şirket ve birey politikalarını toparlayacak birtakım prensipleri sıralamak ve bunları kavramsal bir çerçeve içine almak gereklidir Profesyonellerin iş hayatlarında karşılaştıkları durumlarda davranış tarzları ile tutumlarını belirlemelerine yardımcı olacak ilkeler ise şunlardır (Yamı, 2009, s. 270):

- Kurumdaki yönetici ve çalışanların belli bir bütünlük içinde davranması gerekliliği önemlidir. Bütünlük ile sadece dürüstlük ifade edilmemektedir. Aynı zamanda hakkaniyet ve doğruluk anlamlarını da belirtmektedir. Yasalar ve topluma karşı sorumluluk bilincinde olunmalı, kişisel menfaatler uğruna bu sorumluluklar çiğnenmemelidir.

- Yapılan iş ve işlemlerde objektiflik ilkesi göz önünde bulundurulmalı, bireysel değer yargularından arındırılmalıdır. Kamu yararı gözetilmelidir.
- Yöneticiler, kendi yeterlilik ve yeteneklerini göz önünde bulundurarak sorumluluk almalıdır.
- Kurumda işin gerektirdiği ve kendilerinden beklenen yetenek, ilgi, titizlik, teknik ve teknolojik standartlar dahilinde işler yürütülmelidir.
- Kurum yöneticileri ve çalışanları, insanlarla nezaket çerçevesinde ilişkiler kurmalı ve ince düşünce ile hareket etmelidir.

Profesyonel anlamda geliştirilen bu etik ilkeler, sayılan ilke ve standartları kapsayan ve bu doğrultuda kamuya ait eylem ve işlemlere uygun ahlaki ilke ve yükümlülüklerin oluşturduğu bir sistemdir. Bu ilke ve yükümlülükler, anayasa, yasa, demokrasi, bürokratik kurumun normları, meslek ve profesyonellik, iletişim halinde olunan topluluklar, kamu yararı ve genel refah, tanrı ve din ile kişinin kendisine ilişkin yükümlülüklerini içermektedir (Dina, 2013, s. 176-177). Yapılması gereken en önemli iş ise, kamu hizmetlerinin kamu menfaatini sağlamak için yerine getirildiğini, bunun için de kamu yönetiminde etik ilkelerin benimsenmesi ve uygulanması gerektiği bilincinin yerleştirilmesidir (Yüksel, 2005, s. 90).

Kurumlar da insanlar gibi bazı değerlerle yaşar ve bu değerlerle varlıklarını sürdürürler. Kurumsal etik, kurumların kendi uygulamalarında yer alan etik ilkeleri tanımlamaktadır. Bu ilkeler, kurumsal kültürün meydana gelmesine büyük katkı sağlamaktadırlar. Tüm ülkelerde etik ilkelerin amacı, etik davranış ilkelerinin yerleştirilmesi ve etiğe saygılı bir kurum kültürünün oluşturulmasıdır. Böyle bir kültürden söz edebilmek için kurum kararları etik ilkelere uygun olmalı, hizmetler kurumsal sorumluluk ve dürüstlikle yürütülmeli ve vatandaşın güvendiği etik uygulamaları var olmalıdır (Atmaca ve İzci, 2021, s. 17).

Toplumların kültürel farklılıkları evrensel kabul edilen etik ilkelerde de değişiklik meydana getirebilmektedir (Yüksel, 2006, s. 173). Benimsenen profesyonel etik ilkeleri kurumdan kuruma hatta unsurların içeriğinde bile farklılık gösterebilmektedir. Karabey ve Battal (2018)'da yapmış oldukları bir çalışmada, çalışanın

profesyonel etik ilkeleri benimseme düzeyinin kuruma yönelik vatandaşlık davranışlarını doğrudan ve olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuşlardır (Battal, 2019, s. 3146).

Etik ilkelerin kurumsallaşması, “kamu yöneticilerinin, karar alırken ve hizmetleri yürütürken uymaları gereken tarafsızlık, dürüstlük, sosyal adalet, saydamlık, hesap verebilirlik, çıkar çatışmasından kaçınma, kamu yararını gözetme gibi bir takım ahlaki ilke ve değerler bütünüünün kamu örgütlerinde yerleştirilmesi ve benimsenmesi için gerekli olan yer, araç-gereç ve personelin sağlanması, bunların belli bir sistem dahilinde bir araya getirilmesidir” (Eşki Çaylak, 2014, s. 73). Ayrıca etik ilkeler, toplumun en iyi menfaatleri doğrultusunda hareket edileceği hususunda kamuoyuna da güvence sağlamaktadır (Johnson ve Ridley, 2008, s. 107). Özellikle, belirsizlik ortamlarında belli bir düzenin sağlanmasında, çalışanların doğru davranışlarla yönlendirilmesinde, toplumun yararının gözetilmesinde etik ilkelerin uygulanmasının büyük bir katkısı olmaktadır (Doğan ve Karataş, 2011, s. 3).

Kamu kurumlarının amacı kamu yararını gözetmek için hizmet sunmak olmasına rağmen zamanla bundan uzaklaşmış, vatandaşlar işlerini yapabilmek için etik dışı yollara başvurmaya başlamıştır. Bu sebeple kamu hizmetlerinin kamu menfaatini sağlamak için yerine getirildiğini, bunun için de kurumsal yönetimde etik ilkelerin benimsenmesi ve uygulanması gerektiği bilincinin yerleştirilmesi büyük önem taşımaktadır. Kurumların kendi uygulamalarında yer alan profesyonel etik ilkeleri, kurumsal kültürün oluşmasına katkı sağlamaktadır. Bu nedenle, alınan kurum kararları bu ilkeler çerçevesinde, sorumluluk ve dürüstlük bilinci ile yürütülmeli ve vatandaşın güvenini kazanan etik uygulamalara yer verilmelidir.

Kamu çalışanlarının etik ilkeler açısından kontrolünün yapılabilmesi için şeffaf, hesap verilebilir, denetlenebilir, performans ölçülebilir, liyakat ve eşitliğe dayalı bir sistem oluşturulmalıdır. Hizmet standartları belirlenerek çalışanların buna uyumu sağlanmalıdır. Çalışanların görevleri sırasında kişisel menfaat elde etmesine yönelik, eşitliği bozacak tutum ve davranışlarda bulunması engellenmelidir (Mecek ve Kocakula, 2019).

Kurumların kendi bünyelerinde oluşturduğu etik ilkelerin ve değerlerin çalışanlar tarafından da benimsenmesi ve uygulanması hem kurum içi hem de kurum dışı ilişkilerin iyi olmasını sağlayacaktır. Profesyonel etik ilkeler çerçevesinde hareket eden, çalışanları ile paydaşlarının sorunlarını etik ilkeler dahilinde çözmeye çalışan kurumların kurumsallaşması ve buna bağlı olarak başarıyı elde etmesi mümkündür. Vatandaşlar açısından hak, adalet, doğruluk, dürüstlük gibi ahlaki ilkelerle yönünü çizen ve bunun yanında toplumun da faydasını gözetten kurumlar etkili olmaktadır. Kurum çalışanları açısından ise, bu etik ilkeler sayesinde çalışanlar birbirinin haklarına saygı duymakta ve böylece çalışanların motivasyonu ile performansı artmaktadır. Ayrıca motivasyonu yüksek olan çalışanlar, hedef kitleye daha iyi, kaliteli ve güvenilir hizmet sunabilmektedirler. Hizmet sunumunda paydaşların yararının da gözetilmesi ve çalışanların vatandaşa olumlu tavırları, kurumlara iyi bir itibar kazandırmaktadır.

Bu bağlamda, kamu kurumları ile çalışanlar ve paydaşları arasındaki ilişkinin niteliği, hem etik algıları hem de kurumsal itibar oluşumunu şekillendirmektedir. Bu ilişkinin niteliğinin olumlu şekilde olması temelde doğruluk, dürüstlük, samimiyet ve adalet gibi etik kavramlara bağlı olmaktadır. Geliştirilmiş etik ilkeleri benimseyen kurumların, vatandaşların istek ve beklentilerini karşılması sonucunda ise olumlu algılar oluşturularak iyi bir kurumsal itibar oluşturulmaktadır. Ayrıca etik ilkeler çerçevesinde oluşturulan politikalar ve faaliyetler de kurumlar açısından kurumsal itibarın sağlanması açısından büyük önem taşımaktadır.

3.3. Kurumsal İtibar ve Etik Yönetim İlkelerinin Kurumsallaşma Sürecindeki Yapısal ve İşlevsel Görünümü

Kurumsal itibar hakkında yapılan çalışmalar, kurumsal itibarın kuruma dair algılar ve izlenimlerden kaynaklandığı konusunda hemfikirlerdir. Bunun yanı sıra paydaşların kanaatlerindeki kuruma ilişkin düşünceler, algılamalar, inançlar, izlenimler ve duyguların bütünü şeklindedir. Bütün bunların paydaşlar tarafından olumlu bir anlam içermesi de iyi bir kurumsal itibar ile sağlanmaktadır. Bu bağlamda kurumsal

davranış, söz ve mesajlar ile bu bütünlüğe etki eden önemli unsurlar olarak sayılmaktadır (Gümüş ve Öksüz, 2009, s. 19)

Dünya üzerindeki bütün devletler toplumu ayakta tutan kültürel ve ahlaki değerlere, inançlara ve kurumları etkili şekilde işletecek kurallar sistemine dayalı bir düzenin önemini anlatmışlardır. Devleti devlet yapacak ilke ve esasların temelinde olan adalet, hakkaniyet ve dürüstlük ilkelerine vurgu yaparak, bu ilkeler çerçevesinde hareket eden devlet veya millet, soylu ve itibarlı olarak kabul edilmiştir. Bu sebeple, kurumsal itibar olgusuna önem vermekle birlikte itibarın ancak ve ancak etik ilkelerin uygulamaya geçmesi ile mümkün olabileceği belirtilmiştir.

Türkiye’de etik yönetim anlayışına ilişkin esasların tarihsel geçmişi eski Türk devletlerine kadar dayanmaktadır. O dönemlerde ele alınan risale ve siyasetnamelerde bir devlet politikasını şekillendiren en önemli unsurun etik ve ahlaki değerler olduğu belirtilmiştir. Katılımcı yönetim anlayışının hâkim olduğu yeni kamu yönetimi anlayışı ve yerel yönetimlerde yeniden düzenleme esaslarını ele alan 2000’li yıllardan sonra gerçekleştirilen idari reformların içerisinde etik yönetim anlayışı da yer almaktadır. 2000’li yıllar, 1999 Helsinki Zirvesi sonrasında gerçekleştirilen Avrupa Birliği aday üye ülke kabulünün gerçekleştirilmesi ve Avrupa Birliği’nin üyelik koşulları sebebi ile idarede reformun hız kazandığı dönemlerdir. Bu dönem kabul edilen Kamu Yönetimi Temel Kanun Tasarısı’nda etik yönetime ilişkin özel bir düzenleme yoktur. Ancak getirilen diğer düzenlemelerin tamamının kapsamının etik yönetim ilkelerini taşıyan vatandaş odaklılık, şeffaflık, hesap verilebilirlik gibi ilkeler çerçevesinde şekillendiği görülmektedir.

Etik yönetim anlayışını kurumlara yansıtan esas aktör, yönetici ve çalışanlar (kamu görevlileri)’dir. Bu sebeple, hem yönetici yasalara ve varoluş değerlerine saygı duyarak emri altındaki kamu görevlilerine etik ve ahlaki değerler çerçevesinde yaklaşmalı hem de kamu görevlisinin kendisi bu değerlere saygı duyarak hizmet sunduğu vatandaşa mevcut değerlerini empoze edecek yaklaşımlarda bulunmalıdır. Karşılıklı görüşmeler sevgi ve saygı ilişkisi içerisinde olmalıdır. Vatandaşa en yakın

yerde olan vitrin konumundaki kamu görevlisinin hal ve hareketleri kurumsal itibarın artmasına veya azalmasına sebep olacak en önemli hususlar arasında yer almaktadır.

Türkiye’de etik yönetim anlayışını kamu kurumlarında yapısal anlamda derinleştiren süreç 2004 yılında başlamıştır. 2004 yılından önce de bir kamu görevlisinin görevini icra ederken dikkat etmesi gereken etik ve ahlaki değerler 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu’nda ve ilgili yönetmeliklerde, Anayasa’da, kamu görevlisinin memurluğu bırakması halinde dahi yapamayacağı işlemlerde, Türk Ceza Kanunu ve rüşvetle mücadele düzenlemelerinde yer almıştır (Odyakmaz ve Güzel, 2013, s. 27). Ancak 2004 yılı ile birlikte etik yönetime ilişkin önemli adımlar atıldığı görülmektedir. Bu adımların en önemlisi 25.05.2004 yılında kabul edilen “5176 Sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun” dur.

5176 sayılı Kanun amacını, “kamu görevlilerinin uymaları gereken saydamlık, tarafsızlık, dürüstlük, hesap verebilirlik, kamu yararını gözetme gibi etik davranış ilkeleri belirlemek ve uygulamayı gözetmek üzere Kamu Görevlileri Etik Kurulunun kuruluş, görev ve çalışma usul ve esaslarının belirlenmesidir” şeklinde özetlemiştir (M.1). Kurul üyeleri Cumhurbaşkanı tarafından seçilmektedir. Bu üyeleri, bakanlık, il belediye başkanlığı, Yargıtay, Sayıştay, Danıştay, Müsteşarlık, Büyükelçilik, Valilik, Bağımsız ve Düzenleyici Kurul Başkanlığı, kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarında üst kademe yöneticiliği rektörlük veya dekanlık yapmış öğretim üyeleri olmak üzere farklı mesleklerde bulunan veya emekliliğe ayrılan kamu görevlileri arasından seçmektedir. Toplam üye sayısı, 11’dir (M.2).

Kamu Görevlileri Etik Kurulu (KGEK), kamudaki etik kültürü kurumsallaştırabilmek ve bu alanda yapılacak çalışmalara destek olmakla görevlendirilmiştir. Bu kapsamda, kamu görevlilerinin görev ve sorumluluklarını yerine getirirken uymaları gereken etik davranış ilkeleri ile ilgili yönetmelikler düzenlemekle sorumlu tutulmuşlardır. Etik davranış ilkelerinin ihlal edilmesi durumunda ise, gelen başvuruları incelemek ve gerekli birimlere bildirmekle

görevlendirilmişlerdir (M.3). Her meslek gurubundan kıdemli ve deneyimli kesim seçilerek mesleki anlamda durum değerlendirilmesi yapmak ve bu çerçeveden bakılarak değerlendirmenin yapılması uygun görülmüştür. Ancak Etik Kurul'un "Cumhurbaşkanı, Türkiye Büyük Millet Meclisi üyeleri, Cumhurbaşkanı Yardımcıları ve Bakanlar, Türk Silahlı Kuvvetleri ve yargı mensupları ve üniversiteler hakkında" ilgili hükümleri kapsam dışıdır (M.1). Çünkü bu görevlilerin kendilerince oluşturduğu ve kurumsal seviyede uyguladığı ayrı bir etik kurulları bulunmaktadır.

Kurul, bir kurumdaki kurumsal itibarı arttıran etik ilkeleri ilgili kanunda 5-22. maddeleri arasında kapsamlı bir şekilde ele almıştır. Bu ilkeler: "Görevin yerine getirilmesinde kamu hizmeti bilinci (Md. 5)", "halka hizmet bilinci (Md. 6)", "hizmet standartlarına uyma (Md. 7)", "amaç ve misyona bağlılık (Md. 8)", "dürüstlük ve tarafsızlık (Md. 9)", "saygınlık ve güven (Md. 10)", "nezaket ve saygı (Md. 11)", "yetkili makamlara bildirim (Md. 12)", "çıkar çatışmasından kaçınma (Md. 13)", "görev ve yetkilerin menfaat sağlamak amacıyla kullanılmaması (Md. 14)", "hediye alma ve menfaat sağlama yasağı (Md. 15)", "kamu malları ve kaynaklarının kullanımı (Md. 16)", "savurganlıktan kaçınma (Md. 17)", "bağlayıcı açıklamalar ve gerçek dışı beyan (Md. 18)", "bilgi verme, saydamlık ve katılımcılık (Md. 19)", "yöneticilerin hesap verme sorumluluğu (Md. 20)", "eski kamu görevlileriyle ilişkiler (Md. 21)" ve "mal bildiriminde bulunma (Md.22)" olarak kapsamlı bir şekilde ele alınmış ve yıllık faaliyet raporları da bu minvalde incelenmiştir.

KGEK tarafından hazırlanan 2019-2022 yılı faaliyet raporları incelendiğinde etik kültürün kurumlarda etkili hale gelebilmesi için eğitim faaliyetlerine çok fazla eğilim gösterildiği anlaşılmıştır. Etik kültürü derinleştiren eğitim faaliyetlerini şu halde özetlemek mümkündür (www.etik.gov.tr, 2023):

- Kuruldaki gündem konularını görüşmek üzere aylık olarak "demokrasi ve özgürlükler adası" toplantıları yapılmıştır.
- Etik eğitim temalı ulusal ve uluslararası çalışma toplantıları yapılmıştır.

- Akademik araştırma çalışmaları ve yurt dışı araştırmaları kapsamlı bir şekilde yapılmaya çalışılmıştır.
- Etik eğitimi verenlerde önemlidir gerekçesi ile “etik eğiticisi eğitimi programları” ve “etik liderlik programları” düzenlenmiştir.
- Kurul ile Türkiye Belediyeler Birliği ve Milli Eğitim Bakanlığı arasında 01.03.2022 tarihinde “Etik Eğitimi ve Etik Eğiticilerin Eğitimi Programlarının Yürütülmesine İlişkin İş Birliği Protokolü” imzalanmıştır.
- İnternet tabanlı etik eğitimi geliştirebilmek amacı ile 2021 yılında “Yerel Yönetimlerde Etik Farkındalık Projesi” gerçekleştirilmiştir.
- Yerel yönetimlerde etik eğitimin önemine vurgu yapılmış ve 2018-2021 yılları arası üç yıllık “Yerel Yönetimlerde Seçilmiş ve Atanmış Kamu Görevlilerinin Etik Farkındalığının Artırılması İçin Teknik Destek Projesi” hazırlanmıştır. Bu proje, yerel ve merkez arasındaki çatışmayı azaltma amacı taşımaktadır.
- “Kamu Yönetiminde Etik ve Etik Davranış İlkeleri” temalı bölgesel temalı konferanslar ve toplantılar yapılmıştır.
- Sadece 2022 yılında etik eğiticiler tarafından 23.931 kamu görevlisine etik eğitim verilmiştir.

Bu kapsamda, özellikle 2004 yılı sonrası yapılan akademik araştırmalar incelendiğinde hemen hemen tamamında kurumsallaşma olgusunu derinleştirecek ve kurumsal itibarı arttıracak temel mekanizmanın etik ve ahlaki ölçekli değerler olduğu ortaya çıkmaktadır. Çünkü iş ahlaki kişinin kendisine huzur vermekte ve bu huzur hem çalışma ortamına hem de hizmet verdiği vatandaşa yansımaktadır. İyi çalışan, huzurlu ortam ve mutlu vatandaş üçlüsü de kurumsal itibarı arttırmaya yetmektedir.

Sonuç ve Değerlendirme

Her alanda değişimin yaşandığı günümüzde kurumların varlıklarını sürdürebilmeleri için sürekli bir şekilde çevreye kendilerini uyarlamaları gerekmektedir. Değişen çevre şartlarına uyarlama ve uyum sağlama sürecinde ise kurumların kurumsallaşması önemli bir araç olmaktadır. Kurumsallaşma kurumların varlıklarını daim kılabilmek için kabul edilen önemli bir unsurdur.

Bir kurumun çalışanlarından ve yöneticilerinden bağımsız kurallara, standartlara, prosedürlere sahip olması, değişen çevre şartlarını izlemesi ve bu değişimi takip edecek yapıyı kurması dolayısıyla ayırt edici bir kimliği ve yapıyı oluşturmasını belirten kurumsallaşma kamu kurumlarında büyük önem taşımaktadır. Kamu kurumlarında hizmet kalitesinin artırılması ve vatandaş memnuniyetinin sağlanması için kurumsallaşmanın gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

Kurumsal sürekliliğin elde edilebilmesi için kurumsallaşma sürecinin başarıyla tamamlanması gerekmektedir. Kurumsal yapının güçlü olması ise kurumsal itibarın etkinliğine bağlı olmaktadır. Kurumsallaşma ile birlikte sunulan hizmetler sonucunda elde edilen güçlü bir itibar, kamu kurumları için büyük önem taşımaktadır. Kurumsallaşmanın sağlanması sonucunda kurum çalışanları ve yöneticiler kurumu içselleştirmekte ve benimsemektedirler. Bu durum kurumun dışı karşı tanıtılmasında önemli bir rol oynamaktadır. Kuruma karşı hedef kitlelerin duyduğu memnuniyet, kurumun itibarını arttırmaktadır. İmaj algısı olumlu yönde ise kurumsal itibarı pozitif olarak etkileyecektir. Zaman içerisinde gelişen itibar, kurumsal statüyü arttırmaya devam edecektir. Bu anlamda kurumsallaşma ve kurumsal itibar birbirleri ile tamamlayıcı olgulardır. Kurumsallaşma düzeyi arttıkça kurumsal itibar da o yönde olumlu ilerleyecektir. Bununla birlikte iyi ve doğru düzenlenen etik ilkeler, hem örgüt çalışanlarının hem de hizmet alan vatandaşların tutum ve davranışlarını düzenlemesi açısından önemli sayılmaktadır. Ayrıca hangi davranışlar ve tutumların tasvip edildiğini veya yasaklandığını göstermesi ve teşvik edici olması açısından da değerlidir. Etik ilkelerin uygulanmasında gösterilecek olan dikkat ve özen, yönetim kalitesini artırmakta ve kamu hizmetlerinde verimliliği ve etkinliği

sağlamaktadır. Bu sebeple, kurumsallaşmanın sağlanmasında profesyonel etik ilkelerinin öncelikle devlet mekanizmalarına, toplumsal yapılanmalara ve bireylere aktarılması oldukça önemli olmaktadır.

Kurumsallaşma kurumlarda birden fazla faktörden etkilenecek şekilde gerçekleşmektedir. Kurum içerisinde oluşturulan etik ilkelerin etkin bir şekilde uygulanabilirliği ile çalışanların etiğe dair algılarının olumlu olması sağlanmalıdır. Ancak çalışanlarda, benimsenen ve uygulanan etik ilkelerin sadece kurumun değil aynı zamanda kendi menfaatleri için de gözetildiği algısı oluşturulursa çalışanlar bu ilkelere daha kolay şekilde uyum sağlayabilecektir. Böylelikle kurumun tamamında benimsenen etik ilkeler ve olumlu itibar algısı ile kurumlarda kurumsallaşma sağlanacak ve buna bağlı olarak verimlilik ve etkinlik artacaktır.

Türkiye’de kurumsallaşma olgusunu etik ilkeler çerçevesinde uygulamaya koyan en önemli kurumsal düzenleme 2004 yılında kurulan KGEK’dur. Kurul, etik kültürü derinleştirmek ve etik ilkeler çerçevesinde kamu kurumlarındaki kurumsal itibarı işlevselleştirmek için farklı zaman dilimlerinde çok önemli projeler geliştirmiştir. Bütün bu projeler, etik ilke ve değerlerle birlikte bir kurumun kurumsal itibarının gelişebileceğini ve bu gelişmişliğin de kamudaki kurumsallaşma sürecini hızlandıracağını göstermiştir.

Kaynakça

- Adams, J. S., Tashchian, A. Shore, T. H. (2001). Codes of Ethics as Signals for Ethical Behavior. *Journal of Business Ethics*, 29 (3), 199-211.
- Aksoy, R. ve Bayramoğlu, V. (2008). Sağlık İşletmeleri için Kurumsal İmajın Temel Belirleyicileri: Tüketici Değerlemeleri. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, IV, 7, 85-96.
- Alkibay, S. ve Ayar, C. Ö. (2013). Kurumsal İmaj Yönetimi: Türkiye İş Kurumu Örneği. *Amme İdare Dergisi*, 46 (1), 29-55.
- Aslan, İ. ve Çınar, O. (2010). Bir Aile Şirketinin Kurumsallaşması: Yeniden Yapılandırma ve Varislerin Yönetime Hazırlanması Süreci. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (1), 89-97.
- Aslan, S. ve Özçelik, H. (2009). İç Denetim ve Toplam Kalite Yönetimi İlişkisi. *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5 (10), 109-119.
- Atmaca, Y. ve İzci, M. (2021). *Kavramsal ve Kuramsal Açısından Etik*, Yönetim ve Etik (ss.1-28) içinde, (Ed. Perihan Gözüm), Gazi Kitabevi, Ankara.
- Bakan, Ö. (2005). *Kurum İmajı*, Tablet Yayınevi, Konya.

- Battal, F. (2019). Profesyonel Etik Standartları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkide Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü: Ortaokul Öğretmenleri Üzerine Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (4), 3143-3156.
- Bezirci, Murat K. (2014). Kurumsallaşma Nedir Ne Değildir?, <https://silo.tips/download/kurumsallama-nedr-ne-deldr> (Erişim Tarihi: 17.09.2022).
- Bolat, O. İ. (2006). Konaklama İşletmelerinde Kurumsal İmaj Oluşturma Süreci. *Sosyal Bilimler Dergisi*, Mayıs, 9 (15), 107-126.
- Boone, B. (2019). Etik 101 (Çev. Selin Aktuyun), Say Yayınları, İstanbul, 1. Baskı (Eserin Orijinali 2017'de Yayınlanmıştır)
- Budak, G. ve Budak, G. (2004). *Halkla İlişkiler Davranışsal Bir Yaklaşım*, Barış Yayınları, İzmir.
- Burns, L. R., and Wholey, D. R. (1993). Adoption and Abandonment of Matrix Management Master Programs: Effects of Organizational Characteristics and Inter-organizational Networks. *Academy of Management Journal*, 36 (1), 106-138.
- Çalık, K. (2012). Kamu Yönetiminde Etik Değerlerden Sapma, Yüksek Lisans Tezi, GÜ, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Dina, P. (2013). Ethics and Corruption in Public Administration. *Quality- Access to Success*, 14 (2), 176-180.
- Dinçer, M. K. (1998). *Kişisel İmaj*, Alfa Yayınları, İstanbul.
- Doğan, S. ve Karataş, A. (2011). Örgütsel Etiğin Çalışan Memnuniyetine Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (37), 1-40.
- Erbaş, M. S. (2022). Kamu Kurumlarının Kurumsallaşması ve Markalaşması. *Ombudsman Akademik*, Yıl:8, Sayı: 16, 215-256.
- Ergenç, E. (2010). Kurumsal İtibar Yönetiminde Liderliğin Rolü Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Erkan, M. (2012). *Türk Ticaret Kanunu'nda Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma ve İç Denetim*, Ekin Yayınevi, Bursa.
- Eryılmaz, B. (2021). *Kamu Yönetimi*, Umuttepe Yayınevi, Kocaeli.
- Esenyel V. (2020). Key Elements of Corporate Reputation, *Journal Homepage: <https://dergipark.org.tr/ekonomi>*, 4, 76-79,(Erişim Tarihi: 11.03.2022).
- Eşki Çaylak, Ş. (2014). *Amerika Birleşik Devletleri'nde Kamu Yönetimi Etiğinin Yapı ve İşleyişi*, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Eşki Çaylak, Ş. (2021). *Kamu Yönetimi Etiği Sisteminin Kurumsallaşma Süreci: ABD Örneği Üzerinden Bir Değerlendirme*, Yönetim ve Etik (Ed. Perihan Gözüm), Gazi Kitabevi, Ankara.
- Gray, E. R. and Balmer, J. M. T. (1998). Managing Corporate Image And Corporate Reputation. *Long Range Planning*, 31 (5), 695-702.
- Gümüş M. ve Öksüz B. (2009). *Turizm İşletmelerinde Kurumsal İtibar Yönetimi*, Nobel Yayınevi, Ankara.
- Güzelcik, E. (1999). *Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı*, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Higgs-Kleyn, N., & Kapeliansis, D. (1999). The Role of Professional Codes in Regarding Ethical Conduct. *Journal of Business Ethics*, 19 (4), 363-374.
- Howard, S. (1998). *Corporate Image Management: A Marketing Discipline for the 21st Century*, Butterworth Heinemann, Singapore.

- Işık, M., Çiçek, B. ve Almalı, V. (2016). Üniversitelerin İç Paydaşlarının Kurumsal İtibar Algısını Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C: 5, Ek Sayı, 163-180.
- İnal, G. (2012). Kamu Yönetiminde Merkezileşmiş Bir Otorite Olarak Kamu Görevlileri Etik Kurulu, Yüksek Lisans Tezi, PÜ, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Johnson, W. B. and Ridley, C. R. (2008). *The Elements of Ethics for Professionals* (St. Martin's Press, New York).
- Karabey, C. N. ve Battal, F. (2018). Profesyonel Etik Standartlar, Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiler. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Aralık, 22 (4), 2249-2263.
- Karpuzoğlu, E. (2001). *Büyüyen ve Gelişen Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma*, Hayat Yayınevi, İstanbul.
- Kuyucu, B. A. (2003). *Kurumlarda Başarılı ve Etkin İtibar Yönetimi*, İtibar Yönetimi (ed. Yılmaz Argüden), Arge Danışmanlık Yayınları, 1, No:4. İstanbul.
- Küçük, F. (2005). Kurum İmajı Açısından Kurumsal İletişim. *Fırat Üniversitesi Doğu Anadolu Bölgesi Araştırma ve Uygulama Merkezi*, 3 (2), 45-52.
- Küçük, F. ve Bayuk, N. (2007). Kriz Ortamında Bir Başarı Faktörü Olarak Çalışanların Kurum İmajı. *Journal of Yaşar University*, Temmuz, 2 (7), 801-802.
- Künü, B. (2020). Günümüz Rekabet Ortamında Kurumsallaşmanın Örgütsel Dayanıklılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Denizli.
- Lacewing, M. (2010). "Deontoloji", Routledge (Taylor Francis Group). (ALP) Alevel Philosophy, CO., UK
- Luckmann, T. (1992). *Theorie des Sozialen Handelns*, De Gruyter, New York.
- Mecek, M. ve Kocakula, Ö. (2019). *E-Devlet ve E-Yönetişimde İdari, Siyasi ve Etik Sorunlar*, Beta Yayınları, İstanbul.
- Önen, S. M. (2017). Kamu Yönetiminin Değişiminde Açıklık Anlayışı: Malatya Büyükşehir Belediyesi'nin Yeni Belediyecilik Uygulamaları. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 52 (2), 248-265.
- Özgener, Ş. (2004). *İş Ahlakının Temelleri: Yönelimsel Bir Yaklaşım*, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- Özlem, D. (2004). *Etik Ahlak Felsefesi*, İnkılap Kitapevi, İstanbul.
- Peltekoğlu, F. (2001). *Halkla İlişkiler Nedir?*, 5. baskı, Beta Basım-Yayım, İstanbul.
- Sabuncuoğlu, Z. (2004). *İşletmelerde Halkla İlişkiler*. 7. baskı, Aktüel Yayınları, İstanbul.
- Sevinç, H. G. (2017). Kamuda Kurumsallaşma ve Kurumsal İmaj: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı Örneği, Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Malatya.
- Şahintürk, S. (2019). Çalışan İtibarı ve Çalışan İtibarını Etkileyen Faktörler: Akademisyenler Üzerine Nitel Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Burdur.
- Şen, M. L. (2017). Kamu Görevlileri Etik Kurulu Rehberi, T.C. Başbakanlık Kamu Görevlileri Etik Kurulu, Ankara.
- Tortop, N. ve Özer, M. A. (2013). *Halkla İlişkiler*, Nobel Yayınevi, Ankara.
- Tosun, B. N. (2003). Kurumsal İletişim Sürecinde Reklam ve İmaj Yönetiminin Bütünleşik Konumu. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, 18 (1), 173-191.
- Ural, E. G. (2006). *Stratejik Halkla İlişkiler Uygulamaları*, Birsen Yayınevi, İstanbul.
- Ülgen, H. (1990). *İşletmelerde Organizasyon İlkeleri ve Uygulaması*, Gençlik Basımevi, İstanbul.

- Valentine, S. and Fleischman, G. (2008). Professional Ethical Standards, Corporate Social Responsibility, and the Perceived Role of Ethics and Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 82 (3), 657-666.
- Yaman, A. (2013). Türk Kamu Yönetiminde Etik Uygulamaları ve Kamu Çalışanlarının Etik Değerlere Bağlılığının Değerlendirilmesi: İçişleri Bakanlığı Örnekleme, Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Yamı, V. Ş. (2009). Profesyonellik ve Etik. *Uluslararası Tarih ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2, 263-272.
- Yüksel, C. (2005). *Devlette Etikten Etik Devlete: Kamu Yönetiminde Etik*, TÜSİAD Devlette Etik Altyapı Dizisi (1), İstanbul.
- Yüksel, C. (2006). Kamu Yönetiminde Etik ve Türk Kamu Yönetiminde Etik Hakkında Yeni Yasal Düzenlemeler. *İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mecmuası*, 64 (2), 167-211.
- Zucker, L. G. (1987). Institutional Theories of Organization. *Annual Review of Sociology*, 13, 443-464.
- 5176 Sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun
<https://www.etik.gov.tr/faaliyet-raporlari/> (Erişim Tarihi: 19.03.2023).
Türk Dil Kurumu, www.tdk.gov.tr. (Erişim Tarihi: 16.01.2023).

Extended Abstract

The process, in which the change took place rapidly with globalization and the uncertainty increased accordingly, started to show its effect on the understanding of management and public administration over time. The aim of public institutions is to provide the best service to the public over a long period of time. In today's world where change is experienced in every field, institutions need to adapt themselves to the environment in order to survive. The institutionalization of institutions is an important tool in the process of adapting and adapting to changing environmental conditions. Institutionalization is an important element accepted in order to make the existence of institutions permanent.

Institutionalization is the establishment of some rules, standards, procedures and structures so that organizational activities can be carried out without being dependent on the personal methods of the managers and employees, thus ensuring the continuity of the organization. With the provision of institutionalization, institutions and organizations can continue their existence without being dependent on managers and employees. In addition, institutionalization requires the institutional structure to be transformed into a stronger and more open to change structure. Organizations that succeed in institutionalization achieve this and maintain their existing order by showing flexible reactions in terms of managing both the situation they are in and the unpredictable problems, crises and conflicts that may arise in the future. In other words, with institutionalization, it is ensured that institutions are prepared for the ways and methods to be followed in cases where rapid variability, uncertainty and complexity will occur. As a result of institutionalization, institutions have a different and distinctive identity. Thus, it is ensured that the institution can continue its normal activities without any disruption, even if there are no people at important levels. Institutions can achieve a stable and strong structure without disturbing their existing order through institutionalization.

Increasing efficiency and productivity in public institutions largely depends on the establishment of institutionalization and the positive perception of citizens about public institutions. While the level of institutionalization is effective in ensuring efficiency and continuity in public institutions, the establishment of corporate reputation is also considered important in the positive development of the target audiences' perceptions of the institution. Corporate reputation is a concept that is used together with some concepts such as corporate culture, corporate identity and corporate image and is even used in many places as an equivalent of these concepts. However, corporate reputation is not the same as these concepts, but it is a collective concept that covers all of them. An institution is respected in society as an institution that improves its corporate image. For this reason, reputation is accepted as a broader concept. Corporate reputation is an intangible value that shapes the future of the institution by determining the value judgments in the institution with an emotional effect revealed by all stakeholders in the institution with a respectable and reliable action, and distinguishes it from its competitors by gaining competitive power. For institutions to have a positive reputation in the eyes of the target audience, they need to create a conscious management process that needs to be managed well. For this, it is necessary to have the awareness and determination to give a reputation to institutions. Having an effective reputation is one of the ways individuals or institutions can achieve their goals.

Institutions that successfully complete the institutionalization process and keep up with the changes gain a reputation over time with the mission, vision and values they have adopted. Corporate reputation refers to how an organization is perceived by target audiences. At the same time, it plays an important role in ensuring the continuity of the institution. The values, attitudes, beliefs and achievements of the institution as a result of its activities constitute a corporate reputation. Institutions that want to increase their corporate reputation should first attract the perceptions of the target audiences towards the institution positively. It should strengthen corporate social responsibility and thus increase sensitivity to society. In order to create a positive corporate reputation, first of all, it is necessary to ensure that the institution is well known by the target audience and to obtain correct and positive impressions about the institution. As a result, institutions can continue their existence for many years and become more reliable.

The correct perception, adoption and implementation of the ethical principles and values created by the institutions within their own structure by the employees of the institution ensure that the corporate reputation is increased by the target audience. Because institutions that adopt principles such as rights, justice, honesty and integrity, and in this direction, consider the benefit of the society, are accepted as institutions with high reputations in the eyes of citizens. The principles set forth for the provision of corporate governance should also rise on these basic values. These principles, which are guiding and guiding in terms of institutions, constitute the basic mission of the institutions. Ethical principles are also guided by the purpose of existence for the employees of the institution who are in dilemma in the decision-making processes. Making arrangements for these principles provides benefits for both institutions and employees, and contributes positively to the development of institutions in terms of institutionalization. For this reason, although the epistemological structure of ethics and ethical management is well known, the imposition of the ethical management system on the corporate management system should be given importance and efforts should be made to implement it. In order to create a positive corporate reputation, the employees of the institution also have important moral and social duties. Employees will be able to adapt to these principles more easily if the perception is created that the ethical principles adopted and applied are observed not only for the benefit of the institution but also for their own interests.

Thus, with the ethical principles and positive reputation perception adopted throughout the institution, institutionalization will be ensured in the institutions and efficiency and effectiveness will increase accordingly.

Thinking that what is good for society will also be good for the institution will cause the target audience to trust the institution and decrease their negative ethical perceptions. In addition, the activities carried out in order to create a positive corporate reputation should be aimed at the target audience and meet their expectations and increase the level of satisfaction. If institutions continuously develop towards institutionalization and adapt to changes by taking these principles into account, the efficiency and effectiveness level will increase. For this reason, it is necessary to pay special attention to each stage in the process of establishing a corporate reputation. It is possible for institutions that act within the framework of professional ethical principles and try to solve the problems of their employees and stakeholders within the framework of ethical principles, and thus achieve success.

The nature of the relationship between public institutions, employees and their stakeholders shapes both ethical perceptions and corporate reputation formation. The positive quality of this relationship basically depends on ethical concepts such as honesty, honesty, sincerity and justice. A good corporate reputation is created by creating positive perceptions as a result of the institutions adopting the developed ethical principles meeting the wishes and expectations of the citizens. In addition, policies and activities created within the framework of ethical principles are of great importance in terms of ensuring a corporate reputation for institutions.

The process that deepened the understanding of ethical management in public institutions in Turkey in a structural sense started in 2004. Even before 2004, the ethical and moral values that a public official should pay attention to while performing his/her duty were included in the Civil Servants Law No. 657 and related regulations, the Constitution, the Turkish Penal Code and the anti-bribery regulations for transactions that a public official cannot do even if he leaves the civil service. The most important institutional arrangement that puts the concept of institutionalization into practice within the framework of ethical principles in Turkey is the KGEK, which was established in 2004. The Board has developed very important projects in different periods in order to deepen the ethical culture and to functionalize the corporate reputation in public institutions within the framework of ethical principles. All these projects have shown that the corporate reputation of an institution can improve with ethical principles and values, and this development will accelerate the institutionalization process in the public sector.

In this context, in this study, the level of institutionalization realized in institutions and organizations in the globalization process has been discussed within the framework of corporate reputation and ethical management principles. It has been understood as a result of qualitative research in the study that the main element that provides institutionalization is corporate reputation, and the element that increases corporate reputation is ethical management principles. In the study, first of all, corporate reputation and ethical management principles were discussed and the potential effects of these two important facts in the institutionalization process were discussed. Finally, the structural and functional dimension of the ethical management policies that increase corporate reputation in the institutionalization process has been examined and the Ethics Committee of Public Servants, which has an important role in serving the institutionalization phenomenon, is mentioned.