

T.C.
NİĞDE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

134913

İŞLETMELERDE İŞ AHLAKI
VE
NİĞDE İLİNDE BİR UYGULAMA

134913

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman
Yrd.Doç.Dr. Yaşar AYDIN

Hazırlayan
Deniz Yıldız YALÇIN

NİĞDE-2003

T.C.
NİĞDE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
MÜDÜRLÜĞÜNE

..... ait.....
.....adlı çalışma, jürimiz
tarafından İşletme A.B.D.'da YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan

Akademik Ünvanı, Adı Soyadı

Üye

Akademik Ünvanı, Adı Soyadı

Üye

Akademik Ünvanı, Adı Soyadı

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	VIII
ABSTRACT.....	IX
TABLolar LİSTESİ.....	X
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	X
KISALTMALAR LİSTESİ.....	XI
GİRİŞ.....	1
I. BÖLÜM: KAVRAMSAL VE TEORİK ÇERÇEVE.....	3
1.1. İşletme.....	3
1.2. Örgüt.....	4
1.3. Yönetim.....	5
1.4. Yönetici.....	6
1.5. Girişimci (Müteşebbis).....	6
1.6. İş ve İşgören.....	7
1.7. Ahlak.....	8
1.2.Örgütsel Ahlak.....	18
1.3. Etik ve Ahlaki Davranış.....	18
1.4. Değişim Sürecinde Ahlak.....	20
1.5. Ahlaki Değerler Neden Önemlidir?.....	21
1.6. Yönetimde Ahlakilik.....	22
1.7. İş Ahlakı.....	25
2. BÖLÜM: İŞLETMELERDE GERÇEKLEŞTİRİLEN	
AHLAK UYGULAMALARI.....	29
2.1.İŞ AHLAKI VE YÖNETİCİLİK.....	29
2.2. İŞ AHLAKI VE KAMU ÖZEL SEKTÖR İŞBİRLİĞİ.....	32
2.3. İŞLETMELER VE İŞ AHLAKI'NIN GEREKLİLİKLERİ.....	32

2.4. İŞ AHLAKININ KAYNAĞI OLAN KONULAR.....	35
2.5. AHLAKİ DEĞERLERE UYGUN BİR ÇALIŞMA ORTAMININ ADIMLARI	36
2.5.1. Ahlaki Değerlere Bağlı Kalmaya Karar Verin.....	38
2.5.2. Bir Yönetici Olarak Davranışlarınız Ve Düşüncelerinizle Diğerleri İçin Bir Örnek Olduğunuzu Bilin.....	38
2.5.3. Ahlaka Uygun Davranışlar Yerleştirme Sorumluluğunu Üzerinize Alın.....	39
2.5.4. Sizce Ahlaka Uygun Davranışların Neler Olduğunu Belirleyin.....	40
2.5.5. Ahlaki Değerleriniz Açıkça Belirtin.....	40
2.5.6. Personelinizi Eğitin.....	41
2.5.7. Açık İletişimi Destekleyin.....	41
2.5.8. Tutarlı Olun.....	41
2.5.9. Ahlak Yasası Oluşturun.....	42
2.6. İŞ AHLAKINA YÖNELİK YAKLAŞIMLAR.....	42
2.6.1.GELENEKSEL-KLASİK TEORİLER.....	42
2.6.1.1.Teleolojik Yaklaşım:.....	42
2.6.1.1.1.Bireyselcilik (Individualism):	42
2.6.1.1.2.Faydacı Yaklaşım (Utilitarian.....	43
2.6.1.2.Deontolojik Yaklaşım:	43
2.6.1.2.1.Ahlak ve Haklar Yaklaşımı (Moral-Rights Aproach):.....	43
2.6.1.2.2.Adaletçi (Doğrulukçu) Yaklaşım (Justice Approach).....	44
2.6.1.3. Doğal Görev Yaklaşımı.	45
2.6.3.. Ahlak Teorileri ve Politik Davranış Kararları.....	45
2.7. İŞ AHLAKININ KURUMSALLAŞMASI.....	46
2.8. AHLAKİ VE AHLAK DIŞI DAVRANIŞLAR.....	59
2.8.1.Ahlaki İlkeler.....	59
2.8.1.1. Adaletli Olmak.....	59

2.8.1.2. Herkese Eşit Davranmak.....	59
2.8.1.3. Dürüstlük ve Doğruluk.....	59
2.8.1.4. Tarafsızlık.....	60
2.8.1.5. Sorumluluk Sahibi Olmak.....	60
2.8.1.6. İnsan Haklarına Riayet Etmek.....	61
2.8.1.7. İnsancıl Olmak.....	61
2.8.1.8. İşe Bağlı Olmak.....	61
2.8.1.9. Hukukun Üstünlüğüne İnanmak.....	62
2.8.1.10. Sevgi Sahibi Olmak.....	62
2.8.1.11. Hoşgörülü Olmak.....	63
2.8.1.12. Saygılı Olmak.....	63
2.8.1.13. Müsrif Olmamak.....	63
2.8.1.14. Demokrasiye İnanmak.....	63
2.8.1.15. Olumlu Düşünmek.....	63
2.8.1.16. Herkesin Hakkına, Kişisel Özgürlüğüne Saygılı Olmak.	64
2.8.1.17. Verime Göre Ücret Ödemek.....	64
2.8.1.18. İşin Çekiciliğini Artırma.....	64
2.8.1.19. Çalışmada Bağımsızlık.....	64
2.8.1.20. Değer ve Statü.....	64
2.8.1.21. Psikolojik Güvence.....	65
2.8.2. AHLAK DIŞI DAVRANIŞLAR.....	66
2.8.2.1. İşletmenin Fiziksel Amaçlarının Kişisel Amaçlar İçin Kullanılması.....	66
2.8.2.2. Gereksiz Maddi Harcamalar Yapılması.	66
2.8.2.3. Bir İşin Yapılabilir Süresinin Gereksizce Uzatılması.	66
2.8.2.4. Gizli Bilgilerin İşletme Dışına Sızdırılması.	66
2.8.2.5. İşletme Raporlarında Tahrifat Yapılması.	68
2.8.2.6. Çalışma Saatleri İçinde Kişisel İşler Yapılması.....	68
2.8.2.7. Bir Çalışanın Hatasını Gizleme.	68

2.8.2.8. İşletme Kaynaklarının Kişisel Amaçlar Doğrultusunda Kullanılması.....	68
2.8.2.9. Herhangi Bir Suçun Veya Hatanın Sorumluluğunun Bir Başkasına Yüklenmesi.....	68
2.8.2.10. Devletten Vergi Kaçırılması.	69
2.8.2.11. Dinlenme Molalarının Bilerek Fazla Uzatılması.....	69
2.8.2.12. Yaşı Tutmayan İşçi Çalıştırılması.	69
2.8.2.13. Sigortasız İşçi Çalıştırılması.	69
2.8.2.14. Yöneticilerin Astlara Değer Vermemesi.	69
2.8.2.15. Bir Mal veya Hizmete Piyasa Değerinin Üzerinde Fiyat Biçilmesi.....	69
2.8.2.16. Aldatıcı/Yanıltıcı Reklam Yapılması.	70
2.8.2.17. Haksız Rekabet Ortamı Yaratılması.	70
2.8.2.18. İşgörenler Arasında Maaş, Ücret, Prim, Terfi, Vb. Konularda Ayrım Yapılması.	70
2.8.2.19. İşe Alma ve Yükselmelerde Bilgi, Kabiliyet ve Liyakata Değer Verilmemesi.	70
2.8.2.20. İş'in İnsan' dan Ön Planda Tutulması.	70
2.8.2.21. Bayanlara Karşı Yapılan Her Türü Taciz.	71
2.8.2.22. İşletmenin Gizli Bilgilerini Rakiplere Sızdırmak.	71
2.8.2.23. Devletten Alınan Teşviklerin Amacına Uygun Kullanılmaması.....	71
2.8.2.24. Yıldırma-Korkutma Politikası Uygulamak.	71
2.8.2.25. Görevi İhmal Etmek.	71
2.8.2.26. Başkalarını Sömürmek.	71
2.8.2.27. Bencillik Etmek.	72
2.8.2.28. İşkence (Eziyet) Yapmak.	72
2.8.2.29. Yaranma-Dalkavukluk Etmek.	72
2.8.2.30. Şiddet-Baskı Uygulamak, Saldırganlık Göstermek.	72

2.8.2.31. İş İlişkilerine Politika Karıştırmak.	72
2.8.2.32. Hakaret ve Küfür Etmek.	72
2.8.2.33. Görev ve Yetkiyi Kötüye Kullanmak.....	72
2.8.2.34. Dedikodu Yapmak.	73
2.8.2.35. Çalışanlar Hakkında Bilgi Almaya Yönelik Ajanlık Sistemi Kurmak	73
2.8.2.36. Zimmetine Para Geçirmek.	73
2.8.2.37. Dogmatik Davranış İçinde Bulunmak.	73
2.8.2.38. Yobazlık Bağnazlık Yapmak.	73
2.8.2.39. Sigortasız İşçi Çalıştırmak.	73
2.8.2.40. Asgari Ücretin Altında İşçi Çalıştırma,	73
2.8.2.41. Tüketici Haklarına Saygı Duyulmaması,	73
2.8.2.42. Tekelleşme Eğilimlerine Yönelmek.	74
2.8.2.43. Doğaya ve Çevreye Karşı Saygılı Davranmamak.	74
2.8.2.44. İşçi Güvenliğini Önemsememek Ve Bu Konuda Gerekli Önlemler Almamak.	74
2.8.2.45. Hediye Alıp-Verilmesi.	74
2.8.2.46. Çalışanlara Değer Vermeme ve Güvensizlik.	74
2.8.2.47. Kanun Simsarları Kiralayıp Lobcilik Yaptırma.	74
2.8.2.48. Sık Sık İzin Alınması.	75
2.8.2.49. Emanete Hıyanet Etmek.	75
2.8.2.50. Yolsuzluk Yapmak.	75
2.8.2.51. Kötü Alışkanlıklar Edinmek.....	75
2.9. İŞ AHLAKI VE VERİMLİLİK	78
2.10. DÜNYANIN ÇEŞİTLİ ÜLKELERİNDE İŞ AHLAKININ GELİŞİMİ.....	81
2.11.İŞ AHLAKININ TÜRKİYE' DEKİ DURUMU.....	87
2.11.1.Türk İş Dünyasında Etik Kavramı ve TEDMER.....	89
2.11.2. TÜSİAD İş Ahlakı İlkeleri.....	90

3. BÖLÜM: SOSYAL SORUMLULUK	95
3.1. SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMININ TARİHÇESİ.....	97
3.2. SOSYAL SORUMLULUK ALANLARI.....	99
3.2.1. Geleneksel Sosyal Sorumluluk.....	101
3.2.2. İşletmeden Etkilenen Gruplara Karşı Ahlaki Sorumluluk.....	102
3.2.2.1. İşletme Sahip ve Hissedarlarına Karşı Ahlaki Sorumluluk.....	102
3.2.2.2. Çalışanlara Karşı Ahlaki Sorumluluk.....	103
3.2.2.3. Tüketicilere Karşı Ahlaki Sorumluluk.....	108
3.2.2.4. Özel Çıkar Gruplarına ve Rakiplere Karşı Ahlaki Sorumluluk.....	109
3.2.2.5. Satıcılara Karşı Ahlaki Sorumluluk.....	110
3.2.2.6. Devlete Karşı Ahlaki Sorumluluk.....	110
3.2.3. Toplumla Karşı Sorumluluk.....	110
3.2.3.1. Toplumun İstek ve İhtiyaçlarını Dikkate Alma.....	111
3.2.3.1.1. Ulusal Toplum;.....	111
3.2.3.1.2. Uluslararası toplum;.....	112
3.2.4. Çevreyi Dikkate Alma Sorumluluğu.....	112
3.3. İş Ahlakı ve Sosyal Değerler.....	118
3.4. SOSYAL SORUMLULUK ANLAYIŞINDAKİ DEĞİŞİKLİKLERİN İŞLETMELER ÜZERİNE ETKİLERİ.....	121
3.5. SOSYAL SORUMLULUKLARIN İŞLETME STRATEJİSİ VE POLİTİKASINA ETKİLERİ.....	122
3.6. İŞ AHLAKI VE SOSYAL SORUMLULUK ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	122
3.7. SOSYAL SORUMLULUĞUN LEHİNDE VE ALEYHİNDEKİ GÖRÜŞLER.....	125
3.7.1. LEHTEKİ GÖRÜŞLER.....	125
3.7.2. ALEYHTEKİ GÖRÜŞLER.....	127
3.8. SOSYAL SORUMLULUKLARIN FONKSİYONLARI.....	128

4. BÖLÜM: İŞLETMELERDE İŞ AHLAKI VE YÖNETİCİLERİN İŞ AHLAKINA İLİŞKİN TUTUMLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA.....	130
4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE KAPSAMI.....	130
4.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	130
4.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	130
4.3.1. Örnek Kütlenin Seçimi.....	130
4.3.2. Veri Toplama Yöntemi.....	131
4.3.3. Anket Formunun İçeriği.....	131
4.3.4. Araştırmanın Kısıtları.....	132
4.3.5. Veri Analizinde Kullanılan İstatistiksel Yöntemler.....	132
4.4. Araştırmanın Bulguları.....	133
4.4.1. İşletme Özellikleri.....	133
4.4.2. İşletmelerin Personel Sayıları.....	133
4.4.3. Ankete Katılan Yöneticilerin Cinsiyetleri.....	134
4.4.4. Yöneticilerin İşletme İçerisindeki Konumu.....	134
4.4.5. İnsanları İş Ahlakına Uygun Olmayan Davranışlara İten Nedenler.....	134
4.4.6. Ahlakına Uygun Olmayan Davranışların Yöneticiler Açısından Taşdığı Anlam Dereceleri.....	137
4.4.7. İş Ahlakı İle İlgili Yöneticilerin Genel Eğilimleri.....	144
4.4.8. Sosyal Sorumluluk Alanlarının Yöneticiler Açısından Taşdığı Önem Derecesi.....	145
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	147
YARARLANILAN KAYNAKLAR.....	157
EKLER.....	165

ÖZET.

Küreselleşme olgusu günümüzde, ulusal ve uluslararası pazarlarda faaliyet gösteren ve başarılı olmak isteyen işletmelerimizin, tüm dünyada güncel konular olan iş ahlakı ve sosyal sorumluluk kavramlarına sıkı sıkıya bağlı olmalarını gerektirmiştir. Bunda son yılların başarılı, sanayileşmiş ülkelerinin iş ahlakı ve sosyal sorumluluk kavramlarını kalkınmada bir araç olarak benimseme eğilimleri de etkili olmuştur.

Bu eğilimler, “amaçlar araçları meşru kılar”, “dürüstlikle zengin olunmaz”, “gemisini kurtaran kaptan” ve “herkes yapıyor, biz niye yapmayalım” gibi iş prensip ve ilkelerini temelinden sarmıştır. Hatta, bu eğilimler sayesinde 1970’li yıllarda, “işletmelerin tek sosyal sorumluluğu vardır, o da, işletme sahiplerinin karlılığını artırmaktır” yaklaşımını savunan ve bir çok yandaşı olan, ünlü iktisatçı Milton Friedman’ın düşüncelerinden giderek uzaklaşmış ve iş ahlakı ile sosyal sorumluluk kavramlarına önem verilmesini sağlamıştır.

Buradan hareketle bu çalışmada, iş ahlakı ve sosyal sorumluluk kavramlarına teorik olarak değinilmiş ve Niğde ilinde faaliyet gösteren işletme yöneticileri üzerinde yapılan bir anket çalışmasıyla da teori ile pratik arasında bir uyum aranmıştır. Elde edilen veriler ışığında sonuçlar çıkarılmış ve önerilerde bulunulmuştur.

ABSTRACT.

Because of globalization concept and trends, the companies that like to run in domestic and international markets and be successful in their business industries have to focus on business ethics and social responsibility factors. Also, some developing countries have accepted the business ethics and social responsibility factors as their principles to continue for developing their national economics.

As has been explained above, the new trends dramatically changed some business foundations. Therefore some traditional business approaches and incentives cannot be accepted to run a business. Also, for instance, Milton Friedman who used to say "the companies has just one responsibility and it is to increase welfare for owners of the companies" changed the idea and accepted the role of the social responsibility and business ethics. Surely this dramatic change affected other business variables and ideas.

In this context, the study is to focus on the business ethic and social responsibility concepts. Besides, to figure out the gap between theory and practice an empirical work has done to have some evidences and results. As a result, the findings and recommendations were shown in the study.

TABLolar LİSTESİ.

Tablo: 2.1: İşletmelerde Ahlaki Olmayan Davranışların Genel Sebepleri	66
Tablo: 4.1. İşletmelerin hukuki şekillerine göre dağılımı.	133
Tablo: 4.2. İşletmelerin personel sayılarına göre dağılımı.	133
Tablo: 4.3. Ankete katılan yöneticilerin cinsiyetlerine göre dağılımı.	134
Tablo: 4.4. Yöneticilerin işletme içerisindeki konumlarına göre dağılımı.	134
Tablo: 4.5. İnsanları iş ahlakına uygun olmayan davranışlara iten nedenlerin dağılımı.	135
Tablo: 4.6. İş Ahlakına uygun olmayan davranışların yöneticiler açısından taşıdığı anlam derecelerinin dağılımı.	138
Tablo: 4.7. İş Ahlakı ile ilgili yöneticilerin genel eğilimlerinin dağılımı.	144
Tablo: 4.8. Sosyal Sorumluluk alanlarının yöneticiler açısından taşıdığı önem derecesinin dağılımı.	145

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1: Yöneticilere ahlaki karar vermede rehber "Karar Ağacı"	45
Şekil: 3.1. Organizasyon İçi ve Organizasyon Dışı Sorumluluk Alanları	117
Şekil: 3.2 İşletmenin sosyal sorumlulukları ve toplumsal beklenti kategorileri	124

KISALTMALAR LİSTESİ

TEDMER: Türkiye Etik Değerler Merkezi

TÜSİAD: Türk Sanayi ve İş Adamları Derneği

ICFTU: Dünya Özgür İşçi Sendikaları Konfederasyonunun

ÇED: Çevresel Etki Değerlendirmesi

ISO: Uluslararası Standartlar Örgütü

TKY: Toplam Kalite Yönetimi

ISO-14000: Uluslararası Çevre Yönetim Standartları'nın

TÜGİAD: Türkiye Genç İşadamları Derneği

"Ethics in the Work Place; İş Yerinde Ahlak

"Business Ethics": İş Ahlakı

GİRİŞ.

Günümüzde yaşanan küreselleşme eğilimleri, endüstriyel gelişmeler, girişimcilik ve globalleşme, ortak değerleri korumak için kuvvetleri birleştirmek, yeni bilgi teknolojilerinin yönetime etkisi, işletmede iş ilişkilerinde yeni yapılanma, değişim ve yenileşme eğitimi, uluslararası sınırların ortadan kalkması ve işletmelerin yeni model arayışları, sağlıklı şirketlerin oluşturulması zorunluluğunu beraberinde getirirken “İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk” olguları üzerinde de yoğunlaşma eğilimleri artmaktadır.

Son yılların başarılı, sanayileşmiş ülkelerinin iş ahlakı ve sosyal sorumluluk kavramlarını kalkınmada bir araç olarak benimsedikleri ortadadır. Günümüzdeki gelişmeler “amaçlar araçları meşru kılar”, “dürüstlikle zengin olunmaz”, “gemisini kurtaran kaptan” ve “herkes yapıyor, biz niye yapmayalım” gibi iş prensip ve ilkelerini temelinden sarsan açıklamalar ile (Uzunçarşılı, Toprak, Ersun, 2000:40), Milton Friedman’ın “Şirketlerin sosyal sorumluluğu karlılığı artırmaktır” düşüncesinde yatan “ne olursa olsun karlılığı artırma” yaklaşımından giderek uzaklaşılmasını ve iş ahlakı ile sosyal sorumluluk kavramlarına önem verilmesini gerektirmektedir (Tügiad,1992:5-6).

Bugün dünyaya baktığımızda, ekonomik mantık ve yasal çerçeve dışında kalan bir alanın da şirketleri ahlaklı davranmaya zorladığını görüyoruz. Sadece ekonomik karlılık düzeyini ön plana çıkaran ve ait oldukları topluma ve çevreye sorumluluklarını gözardı eden şirketler, yerlerini giderek bütün bir toplum yararına faaliyet gösteren şirketlere bırakmaktadır.

Bu tür işletmeler henüz çoğunlukta olmasa da hızla yaygınlaşmakta ve standartlarını yükseltmektedirler. Bu eğilim güçlendikçe, açıklık ve şeffaflık yaygınlaşacak, çevre ve ahlaki değerler konusunda işletme politikaları gelişecek, insan hakları, kadın-erkek eşitliği, çocuk emeğinin kullanılmasının engellenmesi konusundaki duyarlılıklar standart hale gelecek. Bu tür ahlaki kodlara uygun hareket eden işletmeler, diğer işletmeler karşısında bir rekabet avantajı elde etmeye başlayacaklardır.

Geleceğin şirketleri, iş ahlakının ve ait oldukları toplumun çevre ve toplumsal değerlerinin bilincinde olmanın, şirketlerin imajı ve uzun vadeli

performansları üzerindeki etkisinin farkındadırlar. Geçmişin sadece hissedarlarını düşünen şirket yapısı, tüm ilgili taraflara karşı sorumlu şirket yapısına dönüşmektedir.

Buradan hareketle çalışmanın birinci bölümünde; çalışmayla ilgili kavramlara değinilerek; örgüt, yönetim, yönetici, işletme, girişimci, iş, işgören, iş ahlakı ve iş ahlakı ile ilgili kavramlara değinilmiş ve tanımlayıcı bilgiler verilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde, işletmelerde iş ahlakı konusuna değinilerek, iş ahlakı ve yöneticilik, iş ahlakı ve kamu özel sektör işbirliği, işletmeler ve iş ahlakının gereklilikleri, iş ahlakının kaynağı olan konular, ahlaki değerlere uygun bir çalışma ortamını adımları, iş ahlakına yönelik yaklaşımlar, ahlak teorileri ve politik davranış kararları, iş ahlakının kurumsallaşması ve ahlaki ve ahlak dışı davranışlar ile, Dünya'nın çeşitli ülkelerinde ve Türkiye' de iş ahlakının gelişimi incelenmiştir.

Üçüncü bölümde ise; iş ahlakı kavramından ayrılmaz bir parça olan sosyal sorumluluk konusu incelenerek, sosyal sorumluluk, sorumluluk kavramının tarihçesi, sosyal sorumluluk alanları, iş ahlakı ve sosyal değerler, sosyal sorumluluk anlayışındaki değişikliklerin işletmeler üzerine etkileri, sosyal sorumlulukların işletme stratejisi ve politikasına etkileri, iş ahlakı ve sosyal sorumluluk arasındaki ilişki, sosyal sorumluluğun lehinde ve aleyhindeki görüşler ve sosyal sorumlulukların fonksiyonları üzerinde durulmuştur.

Çalışmanın dördüncü ve son bölümünde ise, konuyla ilgili olarak Niğde ilinde faaliyet gösteren işletme yöneticileri üzerinde yapılan bir anket çalışmasıyla, yöneticilerin iş ahlakı ve sosyal sorumluluk anlayışına bakış açıları tespit edilmiş ve çalışmanın teorik kısmına destekleyici bir unsur katılmaya çalışılmıştır. Çalışma bir sonuç ve öneriler kısmıyla bitirilmiştir.

I. BÖLÜM. KAVRAMSAL VE TEORİK ÇERÇEVE

Bu bölümde, işletme , iş ahlakı ve iş ahlakı ile yakından ilgisi olan, yönetim, yönetici, müteşebbis, örgüt, ahlak, iş ahlakı, iş ve işgören gibi kavramlara değinilerek, tanımlayıcı bilgiler verilecektir.

1.1. İŞLETME.

İşletme, kişilerin ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla üretim faktörlerini uyumlu bir biçimde bir araya getirerek, mal veya hizmet üretmek ve/veya pazarlamak için faaliyette bulunan kuruluştur(Can,Tuncer,Ayhan,1999:9).

Yine işletme, “sermaye, emek ve diğer üretim faktörlerini planlı, bilinçli, ve sistemli bir biçimde bir araya getirip, toplumun gereksinme duyduğu mal ve hizmetleri üretimine yönelen ve amaçlarına ulaşmak için üretim kaynaklarının kullanımında ekonomik ve akılcı kararlar alan toplumsal, ekonomik ve teknik bir birimdir (Şimşek,2002:32). Amaçları ise; kar elde etmek, topluma hizmet etmek, sosyal kar ve sorumluluk, büyümek, gelişmek ve süreklilik sağlamak ve son olarak, tüketicilere hizmet sunmaktır(Sabuncuoğlu,Tokol,2001:21-25).

Bu tanımdan hareketle işletmenin başlıca unsurları aşağıdaki gibi sıralanabilir(Yeniçeri,2000:2);

- İşletme kar amacıyla üretim faktörlerini iktisadilik ilkesine uygun bir biçimde bir araya getirir.

- İşletme sosyal bir organizasyondur.

- İşletmenin amacı, insan ihtiyaçlarını karşılayacak mal ve hizmet üretmektir. İnsan işletme için değil, işletme insanlar tarafından insanların ihtiyaçlarını karşılayabilmek için örgütlenmişlerdir.

- İşletmeyi bir teknik ilişkiler sistemi olarak görülür.

- İşletme açık bir sistemdir.

Buradan hareketle işletmenin genel amaçları(Şimşek,2002:43);

- uzun dönemli kar elde etmek,

- topluma hizmet etmek yoluyla sosyal sorumluluk işlevini yerine getirmek, ve son olarak,

- varlığını sürdürmek ve büyümek, tir.

Özel amaçları ise(Şimşek,2002:44);

- müşteri ve tüketicilere karşı daha kaliteli mal ve/veya hizmetler sunmak,
 - çalışanlara iyi ücret verme ve çalışma şartlarını geliştirip iyileştirmek,
 - çalışanları eğiterek kendilerini geliştirme ve meslekte ilerleme imkan ve fırsatlarına kavuşmalarını sağlamak, ve son olarak,
 - çalışanlarına istikrar içinde sürekli istihdam imkanlarını temin etmek,
- tir.

1.2. ÖRGÜT

Örgüt kelimesi dilimizde organ anlamına gelen “organum” kavramından türetilmiştir. Örgüt genelde dinamik ve statik olarak iki anlamda kullanılmaktadır. Birinci anlamı bir süreci, ikinci anlamı ise, bir sürecin sonucunu anlatır. Bir süreç olarak dinamik yönüyle organizasyon: Örgüt amaçlarının gerçekleştirilebilmesi için gerekli olan faaliyetlerin tespit edilmesi, bu faaliyetlerin gruplandırılması, işlerin yürütülmesi için gerekli organların ve bu organlarda çalışacak kişiler arasındaki yetki ve sorumluluğun belirlenmesi sürecidir(Yeniçeri, 1993:72). Yine örgütleme, beşeri, fiziksel ve teknik imkanları ve araçları, işletmenin amacını gerçekleştirecek şekilde düzenlemek ve hizmete sokmaktır(Akat, Budak, Budak, 1997:159). Bir sürecin sonucu olarak organizasyon ise, örgütleme faaliyeti sonucunda meydana gelen yapı, bina, vücut ve iskelettir(Yeniçeri, 1993:72).

Örgüt, genel bir yaklaşımla, “belli bir amacı gerçekleştirmek için düşünülmüş sosyal bir grup” şeklinde tanımlanır(Dinçer,1992:288). Örgüt , belirli bir görevi sürekli olarak yüklenmek üzere, tek bir otoritenin emrinde birleşmiş, birbirlerine bağlı insanlar topluluğudur. Bu görüşe göre bir insan grubunun örgüt özelliğine sahip olabilmesi için, tek bir yetkilinin emrinde ahenk halinde olması ve devamlılık arzemesi gerekmektedir(Ülgen,1993:43).

Yine genel anlamda örgüt, iki ya da daha fazla kişinin bilinçli olarak düzenlenmiş faaliyetlerinin ya da kuvvetlerinin bir sistemidir(Akat, Budak, Budak,1997:158).

Örgüt, bireylerin tek başlarına ulaşamayacakları amaçlarına başkaları ile birlikte ulaşabilmelerini sağlayan bir araçtır. Örgüt bireylerin amaçlarına ulaşabilmeleri için, birlikte uyum içinde ve grup halinde gayret göstermelidir(Üçok,1992:69). Örgütün ulaşacağı hedefler ile, üyelerin uyması beklenen kurallar ve aralarındaki ilişkileri tanımlanan statü yapısı sosyal ilişkiler sırasında kendiliğinden ortaya çıkmamış, bu ilişki ve faaliyetleri önceden göstermek ve yöneltmek için, “a priori” (önsel) olarak ve bilinçli bir biçimde düzenlenmiştir. Şu halde örgüt, üretim için gerekli olan maddi ve beşeri araçları belli bir düzen ve düzenlilik içinde bir araya getirme faaliyetinin eseri olarak oluşan yapı , bünye veya iskelettir(Tosun,1987:224). Bu özelliğiyle örgüt bir işletme veya kurumun temelini oluşturur.

Sonuç olarak örgütler, belirli amaçlara ulaşmak için kurulmuş toplumsal birimlerdir(Yeniçeri,2000:120).

1.3. YÖNETİM.

Batı dillerinde karşılığı; Latince administratio; Fransızca, Gourvernement, administration; İngilizce, administration, civil service, olarak anılan (Erdoğan,1998:555) ve “Sanatların en eskisi bilimlerin en yenisi” olarak nitelenen yönetim “başkaları vasıtasıyla iş görmek” tir(Koçel,1999:12).

Yönetim, ortak amaçlara ulaşmak isteyen bir grup insanın işbirliği içinde düzenli ve bilinçli çaba göstermeleri olarak tanımlanabilir (Sabuncuoğlu,1997:18). Yine yönetim; amaçların saptanması ve bunların gerçekleşmesini sağlamak, işletmenin yaşamını ve geleceğini ilgilendiren kararları almak ve bunların sorumluluğunu taşımak, insan gruplarını harekete geçirmek ve bunların yapıcı çabalarını geliştirmek, olarak tanımlanabilir(Sabuncuoğlu, Tokol, 2001:5-6). Başka bir deyişle, grup gayretiyle işlerin başarıma sanatı ve ilmidir(Aytürk,1990:1).

Bu tanımları biraz daha geliştirirsek yönetim, örgütlerin amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için, işletme faaliyetlerinin rasyonel bir sistemini oluşturarak, ortaya çıkacak örgütsel sorunları başkaları vasıtasıyla çözdürecek kararları alma süreci, olarak tanımlanabilir(Yeniçeri,2000:5).

Sonuç olarak yönetimi “...örgüt amaçlarının etkili ve verimli olarak gerçekleştirilmesi amacıyla, planlama, örgütlenme, yürütme, koordinasyon ve kontrol fonksiyonlarına ilişkin, kavram, ilke, teori, model ve tekniklerin, sistematik ve bilinçli bir biçimde, maharetle uygulanmasıyla ilgili faaliyetlerin tümü”...olarak tanımlamak mümkündür(Baransel,1993:25).

1.4. YÖNETİCİ.

Yönetici en basit şekilde “başkaları vasıtasıyla iş gören kişidir” şeklinde tanımlamak mümkündür. Profesyonel yönetici ise, bu işi bir meslek olarak yapan kişidir(Koçel,1999:15).

Yine yönetici, kar ve risk başkalarına ait olmak üzere ekonomik mal ve/veya hizmet üretmek ve/veya pazarlamak için üretim faktörlerini ele geçirip, düzenli bir biçimde bir araya getiren ve böylece kurulan ya da çalışmakta olan işletmeyi amacına uygun çalıştırma sorumluluğunu üstlenen kişidir(Can, Tuncer,Ayhan,1999:11). Yine yönetim, diğer çalışanları, çalışmalarını yöneten ve diğer insanları çalıştırarak görevini yapan kişidir(Drucker,1996:7).

İyi bir yöneticide bulunması gereken nitelikler ise özetle şöyledir (Sabuncuoğlu, Tokol, 2001:6-7);

- İş ve işgörenleri yakından tanıma,
- Zamanında ve doğru olarak karar verme,
- Tarafsız ve insancıl davranma,
- Kişiliği ve davranışlarıyla örnek olma,
- Sorumluluk taşıma,
- Hataları hoş görme,
- Grup çalışmasına özendirme,
- Demokratik olma,
- İyi bir eğitici olma,
- Sabırlı, kararlı, iradeli, sağduyulu ve cesur olma vs.

1.5. GİRİŞİMCİ (MÜTEŞEBBİS)

Ekonomik mal ve/veya hizmet üretmek ve/veya pazarlamak için üretim faktörlerini ele geçirip, düzenli bir biçimde araya getiren, kar amacı güden ve girişimlerinin sonucu doğabilecek tüm risklere katlanan kişi, dir.

Girişimcilik; yaşadığımız çevrenin yarattığı fırsatları sezme, o sezgilerden düşler üretme, düşleri projelere dönüştürme, projeleri yaşama taşıma ve zenginlik üreterek insan yaşamını kolaylaştırma becerisine sahip olmaktır. Girişimcinin zenginlik üretirken üç temel kaynağı vardır. Kendi enerjisi, gücü erişebildiği sermaye ve ilişki kurduğu insanlar. Girişimcilerin buldukları topluma karşı çok önemli misyonları vardır. Bunları kısaca şöyle sıralayabiliriz (barisyildiz1.htm):

1. Az gelişmiş ülkelerde en önemli sorunlardan biri işsizliktir. İşsizlik ürün/hizmet üretimi için yeni yatırımların yapılmaması sonucunda doğar. İşsizlikten kurtulmanın en etkin yolu, kişilerin kendi işlerini kurmalarıdır. Girişimci sayısı ne kadar artarsa , istihdam oranı da artar.

2. Girişimci sayısının artması ile toplumsal refah düzeyi, insanların hayat standartları da yükselecektir. Girişimcilikte asıl amacın, daha çok para kazanmak olarak düşünülse de, para sadece bütünün bir parçasıdır. Asıl amaç toplumsal yaşam kalitesini artırmaktır.

3. Girişimciler hem bilim ve teknolojiyi kullanarak , hem de bu alanlara kaynak aktararak bilim ve teknolojinin gelişmesine ön ayak olurlar.

4. Girişimciler yurtdışında , kendi ülkelerinin reklamını yaparlar.

5. Girişimciler kullanılan potansiyelleri kullanarak , bunların atıl olmalarını önlerler. Örneğin turistik bölgelerde insanların evlerini pansiyon olarak kullanmaları.

Girişimcişiğe sahip bir kişi, çok önemsiz durumları bile çok önemli fırsatlara çevirir. Girişimciler, içimizdeki vizyon sahibi kişilerdir. Hayalcidirler. İnsanın bütün faaliyetlerinin arkasındaki enerjidirler. Geleceğin ateşinin kıvılcımını yakan, hayal kurma gücüne sahip kişilerdir. Son olarak, değişimin katalizörüdürler(Gerber,1997:24).

1.6. İŞ VE İŞGÖREN.

İş, ekonomik, sosyolojik ve psikolojik anlamda tanımlanabilir. Ekonomik anlamda iş, bireyin yaşamını sürdürmek ya da yaşam kalitesini belirli düzeye yükseltmek amacıyla giriştiği bedensel ve düşünsel çabadır. Bu çabanın amacı ekonomik bir değer yaratmak olup, bunun sonucu mal ya da hizmet

üretir ve karşılığında ücret elde edilir. Toplumsal anlamda iş, çalışma yaşamında başkalarıyla ilişki kurarak, onlarla birlikte yaşama çabasıdır (Sabuncuoğlu,Tokol,2001:4). Psikolojik anlamda iş ise, istenen amacı en etkin ve etkili şekilde başarmak için, iç ve dış çevrelerin beceriyle örgütlenmesi, değiştirilmesi ve kontrolü olarak tanımlanmaktadır(Aytaç,1997:15).

Tanımlardan da anlaşılacağı üzere iş, kişinin bedensel ve/veya düşünsel gücünü kullanmak suretiyle ortaya koyduğu bir eylemdir(Bingöl,1996:39).

İşgören ise, belirli bir ücret karşılığında işletmeye fiziksel ya da düşünsel emeğini katan kişidir (Sabuncuoğlu,Tokol,2001:4).

1.7. AHLAK

Ahlak felsefesinin ilk ve büyük filozoflarından Sokrat, yaklaşık 2400 yıl önce "Hiç de önemsiz olmayan bir meseleyi, nasıl yaşamamız gerektiğini tartışıyoruz" diyerek ahlak felsefesinin konusunu belirlemiştir. Ahlak felsefesi, hayatımıza yön veren tercih ve davranışlarımızı, doğruluk-yanlışlık, iyilik-kötülük, adalet, hak, görev ve sorumluluk açısından değerlendiren, nasıl bir hayatın yaşamaya değer, iyi bir hayat olduğunu ilkeleriyle saptama amacını güden normatif bir disiplindir. Davranışlarımızın bir kısmı yasalarla sınırlandırılmıştır, bir kısmı da bütünüyle kişisel tercihlerimiz tarafından belirlenir. Çay yerine kahve içmek, doğum gününde sevdiğimizimize hediye almak veya almamak yasaları ilgilendirmez, sadece bireylerin kişisel tercihine bağlıdır; iyi ya da kötü, haklı ya da haksız değildir. Ama hırsızlık yasaya aykırı, suç teşkil eden bir davranıştır. Yasal çerçeve ile sınırlanan alanın bir ucu, kişisel tercih alanının da karşıt ucu olduğunu düşünürsek, ahlak bu iki uç arasında kalan geniş bir seçim ve davranış alanını kapsar. Örneğin, bir işverenin iki çalışanından hakedeni değil de hakemeyeni ödüllendirmesi yasal olsa da kişisel tercih alanını aşan, ahlaki açıdan adil olmadığı gerekçesiyle eleştirilebilecek bir davranıştır(ahlaktaryas.asp, 11/03/2002).

Günümüzde ahlak gelişimi ile ilgili ortaya atılan kuramlar Freud'un ve Piaget'in duygusal ve bilişsel unsurlarını barındıran konular üzerinde yoğunlaşmıştır. Sigmund Freud ahlak gelişmesini, id, ego ve superego diye ayrıştırdığı kişilik kısımlarının ilişkilerindeki denge kavramına bağlamaktadır.

İd (alt-ben) kişiliğin enerji deposu olarak nitelendirilen ve bireylerin doğal cinsiyet ve saldırganlık içgüdülerini içeren bilinçaltı kısmıdır. Ego (ben) kişinin çevreyle etkileşimi sonucunda ortaya çıkan gerçekçi ve akılcı kısmıdır. En basit tabiriyle id isteklerinin karşılanması için egoya sürekli baskı yapar ve ego bilinçli olduğundan sadece toplum tarafından kabul gören isteklerin bilinç yüzeyine çıkmasına izin verir. Super-ego (üst-ben) ise kişinin çocukluk devresinde büyükleri ile olan etkileşimi sonucu gelişir ve toplumsal yasakları içerir. Super-ego vicdan ve olması gereken ideal egoyu temsil eder. Freud bu kuram ışığında kişilik ve ahlak gelişmesinin ana hatlarının ilk beş yılda tamamlandığını ve altı yaşından sonra kurumsal olarak önemli başka bir gelişme olmadığını öne sürmüştür. Freud'u izleyen ve Neo-Freudcu olarak nitelendirilen Erikson ve Sullivan gibi psikanalistler ahlak gelişimi üzerine sosyal etkenlerin de önem taşıdığını savunmuşlardır.

Piaget ve Kohlberg ahlak gelişmesini, kural, kanun ve daha yüksek ilkelerin öğrenilmesini içeren bilişsel bir yaklaşımla incelemişlerdir. Piaget uzun yıllar çocuklardaki bilişsel gelişmeyi araştırmış ve bunları "psikomotor basamaklar" kuramı altında toplamıştır. Bu kuramda ceza anlayışı ahlak gelişimini belirleyen temel unsurlardan bir tanesidir. Kohlberg ise Piaget'nin kuramını geliştirmiş ve toplam 3 basamak ve altı devreden oluşan ünlü ahlak gelişimi kuramını ortaya atmıştır. Kohlberg'in Ahlak Gelişimi Devreleri ise(iş%20ahlakı%ve%20sosyal%20sorumluluk; inancdeger.asp; is_hayati.html);

1. Gelenek Öncesi Düzey
 - a. İtaat ve Ceza Eğilimi
 - b. Saf Çıkarıcı Eğilim
2. Geleneksel Düzey
 - c. İyi Çocuk Eğilimi
 - d. Kanun ve Düzen Eğilimi
3. Gelenek Üstü Düzey
 - e. Kontrat ve Yasaya Uygunluk Eğilimi
 - f. Evrensel Ahlak İlkeleri Eğilimi

Kohlberg'e göre her birey evrensel ahlak ilkeleri düzeyine çıkamaz ve hatta yıllar süren araştırmaları sonucunda Kohlberg yetişkin bireylerin çoğunun kanun ve düzen eğiliminde kaldıkları bulunmuştur. Moral ya da ahlaki değerleri kısaca bir insana ya da topluluğa hakim olan hava diye tanımlayabiliriz. Ahlaki değerler dinamik kavramlardır ve sürekli özen gerektirirler. İşletme ortamlarında çalışanların ahlaki değerlerini etkileyen en önemli unsur, etkili personel politikasının saptanması ve uygulanmasıdır. Çalışanların ortaklaşa bir amaca sahip olmaları, bu ortak amacın bireylerin amaçlarına ne ölçüde hizmet edebileceği ve son olarak bu amaçların geçerli ve kolaylıkla gerçekleştirilebilir amaçlar olması önemlidir. Zayıf bir moral duygusunun bileşenleri ise duygusuzluk, gevşeklik, kavga ve çekişmeler, kıskançlıklar, işbirliği ruhunun yokluğu ve kötümserliktir. Yapılan çalışmalar ahlaki değerlerin düzeyinin işletmenin faaliyet sonuçlarına olumlu etkiler yarattığını göstermektedir Ancak bu etkiler her zaman iş verimliliğini olumlu ya da olumsuz yönde etkilemez. Moral üretim düzeyinde dolaylı bazen de dolaysız etki yapar. Çalışanın yapılan işte payı ve yeteneği büyük olduğu zaman moralin verime etkisi fazladır. Düşük moral düzeyi ve ahlaki değerler dolaylı yollardan işletmeleri zarara sokmaktadır. Bu dolaylı yollardan birisi toplu halde direnmeler ve grevlerdir. Bunun yanında artan izin istekleri ve devamsızlıklar da dolaylı zararlara girmektedir. Daha ileriki seviyelerde düşük iş tatminsizliğine ve örgütsel bağlılığa ve ters oranda yüksek personel devrine neden olacaktır (inançdeger.asp; iş%20ahlakı%ve%20sosyal%20sorumluluk).

Çünkü çalışma hayatında da insanlar ahlak gelişiminin farklı basamaklarında yer alırlar. İş hayatı ve ahlak, ne ölçüde bir arada anılması gereken kavramlardır? En genel anlamı ile ahlak, insanlara neyin doğru neyin yanlış olduğu konusunda yol gösterir. Ancak bu konuyu pratik hayata uygulamaya kalktığımızda, yukarıdaki örnekten çok daha karmaşık yorum ve sorunlarla karşılaşmak kaçınılmaz olur. İş hayatı esas olarak "kar etme" ilkesine yöneliktir. Kar etmek için de üretilen ürün veya hizmeti satın almak ve satmak gerekir. Amerikan tarzı iş anlayışına göre, iş hayatı ve çalışanlar için bir ahlak (moral) söz konusu değildir. Bu, o insanların kötü ahlaklı oldukları anlamına

gelmez. Yalnızca iş hayatı ile ahlakın birbirleriyle ilgisi olmadığı anlamına (amoral) gelir. "İş iştir". İş hayatının profesyonellerinin bir bölümü, ahlak kriterleriyle yargılanmaktan hiç hoşlanmazlar ve bu açıdan rakiplerine bile eleştiri götürmek istemezler (ahlak_isetigi.asp).

İlkçağlardan günümüze ahlak anlayışının tarihi gelişimine bakacak olursak (ahlak_isetigi.asp);

Protagoras Ahlakı. Protagoras (İ.Ö. 482-323)'ın ahlak öğretisidir. Protagoras'a göre insan her şeyin ölçüsüdür. Genel geçerliliğe sahip doğrular yoktur. Doğrular ve yanlışlar insandan insana değişir. Kynik Ahlakı. Sinoplu Diyojen'in (İ.Ö. 412-323) ahlak öğretisidir. Ahlak ve erdem peşinde koşmak doğru değildir. Erdem tüm istek ve tutkuların vazgeçerek yaşamaktır. Mutlu olmak için hiç bir şeye aldırış etmeden yaşamalıdır. "Gölge etme başka ihsan istemem senden" kinik felsefesinin (kinikizm) temelidir. Kirene Ahlakı. Aristippos'un (İ.Ö. 435-355) öğretisi. Haz veren şey iyi, acı veren şey ise kötüdür. İnsanın amacı en yüksek hazzı ulaşmaktır. İnsan kendisine haz vermeyen şeylerden uzak durmalıdır. Kirene ahlakının bu öğretilerine, Haz Ahlakı (Hedonizm) adı da verilmektedir. Sokrates Ahlakı. Sokrates'in (İ.Ö. 469-399) öğretisi. İnsanın temel amacı erdeme ulaşmak olmalıdır. Erdem ancak bilgelikle mümkündür. Eflatun Ahlakı. Eflatun (İ.Ö. 427-347)'a göre ahlaki davranışların temel gayesi "en yüksek iyi"dir. İyilik erdem demektir. İnsanlar erdeme; bilgelik, yiğitlik, ölçülülük ve adalet ile ulaşırlar. Aristo Ahlakı. Aristo (İ.Ö. 385-322)'ya göre toplumda yönetenler ve yönetilenler arasında bir ayrım yapılması ahlakidir. Aristo şöyle der: "Öküz, yoksul kişinin kölesidir; yoksul köle de efendisinin..." Aristo'ya göre toplumda her zaman üsttekiler ve güçlüler yönetir; alttakiler veya güçsüzler ise yönetilir. Perikles Ahlakı. Perikles (İ.Ö. 495-429) 'e göre vatandaşlar kendi özel işlerini yaparlarken kamu işlerinden de kendilerini tamamen soyutlamamalıdır. Vatandaşlar, toplumsal sorunlar ve devlet yönetiminde ortaya çıkan sorunlarla da ilgilenmelidirler. Stoa Ahlakı. İlkçağ ahlak felsefelerinden biri olan Stoa ahlakına göre, doğru yasalar ve kurallar ancak akıl yolu ile bulunabilir. Stoa ahlakına, "rasyonalist ahlak" da denilmektedir. Epiktetos Ahlakı. İlkçağ düşünürlerinden Epiktetos'un ahlak

öğretisi. Epiktetos'un ifadeleriyle "bilge odur ki kimseyi kötülemez; kimseyi övmez; kimseden yakınmaz; kimseyi suçlamaz."... Bu ahlak felsefesi "sekinizm" olarak da adlandırılmaktadır. Epiküros Ahlakı . Epiküros (İ.Ö. 341-270)'un ahlak anlayışı. Epiküros'a göre mutluluk "erdem" peşinde koşmakla değil, gündelik ve yalın kaygıların ötesinde sükun ve huzurla temin edilir. Epikürizm ahlak öğretisinde iki temel ilke söz konusudur. Ataraksia (ruh dinginliği) ve Apathos (ilgisizlik). Konfüçyüs Ahlakı. Konfüçyüs (İ.Ö. 551-478) şöyle der: "Hiç erişemeyecekmişsin, ya da yitirecekmişsin gibi çalış." Konfüçyüs, çalışma ahlakının önemi üzerinde duran düşünürlerin başında gelir. Konfüçyüs'e göre çalışma, mutluluğa ve refaha ulaşmanın yoludur (ahlak_isetigi.asp).

St. Augustinus Ahlakı. St. Augustinus (İ.Ö. 354-430)'ın ahlak anlayışı ise şu şekilde özetlenebilir. "Hiç ölmeyecekmişsin gibi çalış, yarın ölecekmişsin gibi ibadet et." St. Augustinus'a göre, insan Tanrı'nın egemenliğine boyun eğmeli ve Tanrı'ya ibadet etmelidir. İnsanlar arasındaki eşitsizliklere isyan etmek yerine Tanrı'ya şükredilmelidir. Machiavelli Ahlakı. Niccolo Machiavelli (1469-1527)'nin ahlak anlayışı: "Amaca ulaşmak için her araç meşrudur." Bacon Ahlakı. Francis Bacon (1564-1626)'a dinsel inançlar ve buyruklar olmadan da ahlaklı olunabilir. (Laik ahlak felsefesi) Locke Ahlakı. Siyasi liberalizmin kurucusu olarak kabul edilen John Locke (1632-1704)'a göre bireyin doğal hakları (yaşam, özgürlük ve mülkiyet hakları) asla ihlal edilemez. Bireyden ya da devletten kaynaklanan ve doğal hakları ihlal eden her türlü zorlama gayri ahlakidir. Locke, ahlaki meselelere "haklar" yönünden bakmaktadır. Mandeville Ahlakı. Bernard de Mandeville (1670-1733)'in ahlak öğretisi. Ahlak denen şey, içi boş bir kavramdır. İnsanlar kendi çıkarları olmazsa, toplum yararına ve ahlaka uygun davranmazlar. Bergson Ahlakı. Fransız filozof Henri Bergson (1859-1941)'un ahlak anlayışı. Bergson'a göre iki türlü ahlak vardır: kapalı ahlak ve açık ahlak. Kapalı ahlak, bireyin özgürlüğünü dikkate almayan ve zorlama yoluyla ya da gelenek ya da tabuların baskısıyla oluşturulmuş ahlaktır. Açık ahlak ise bireyin özgürlüğünü ön planda tutan, değişik kişilikleri hesaba katan ahlak anlayışıdır. Bentham Ahlakı. Jeremy Bentham (1748-1832)'ın ahlak öğretisi. "En üstün iyi" faydadır. İyiyi, kötüden ayırmak için faydalı olup

olmadığına bakmalıdır. Bentham'ın "faydacı ahlak" anlayışı Hedonizmin bir uzantısıdır. Bentham şöyle der: "zevkin kendisi iyidir, tek iyidir...acı kötüdür. İyi ve kötünün başka bir anlamı yoktur." Bentham'a göre amaç, "en fazla sayıda insanın en fazla mutluluğudur."Nietzsche Ahlakı. Friedrich Nietzsche (1844-1900)'nin ahlak öğretisi. İnsan doğal bir varlıktır. Erdem kadar erdemsizlik de normal karşılanmalıdır. Ahlaki ölçüler ve normlar koymak saçma ve gereksizdir. Kant Ahlakı. Immanuel Kant (1724-1804)'ın ahlak anlayışı. Her yerde ve zamanda neyi yapmamız gerektiğini değil, neyi istememiz gerektiğini savunan ahlak öğretisi. "Sana yapılmasını istemediğini, sen de başkasına yapma." Kant'a göre insanlar aynı zamanda genel bir yasa ve evrensel bir kural olmasını isteyecekleri bir kurala göre hareket etmelidir. (ahlak_isetigi.asp)

Ahlâk, Yunanca'da gelenek ve alışkanlığı ifade eden "ethos" sözcüğünden türetilmektedir. "Ethics" sözcüğüyle paralellik gösteren "moral" ise; gelenek, alışkanlık veya karakter ifade eden Latince'deki "mos, mores" sözcüğünden gelmektedir. Ahlâk(moral), insan eylemlerinin ve karakterinin iyiliğini veya kötülüğünü, doğru veya yanlışlığını muhakeme etmeyle ilgili inanç ve tutumdur. Ahlâk(ethics) ise, ahlâk ilkelerinin felsefî çalışması olarak tanımlanabilir. Bu disiplin, doğru veya yanlışın ne olduğuyla veya ahlâki ödev ve yükümlülüğün ne olduğuyla ilgilenmektedir. Ancak günümüzde "moral" ve "ethics" kavramları sık sık birbirinin yerine kullanılabilir. İşletme ve yönetim alanında daha çok "ethics" teriminin kullanıldığına dikkat çekmekte fayda vardır. "Ahlâk, doğru ve iyi şeyin ne olduğunu veya yanlış ve kötü şeyin ne olduğunu açıklayan bir davranış kodunu oluşturan kural koyucu bir ilkeler seti" olarak genelde tanımlanmaktadır. Ancak, bugün işletmenin dinamik bir ortamda faaliyet gösterdiği dikkate alınır, bu geleneksel tanım, kullanışlı olma açısından son derece statiktir. Hızlı değişimin yaşandığı bir ortamda, ahlâki artık statik bir kod veya herkes tarafından kabul görülen bir ilkeler seti olarak görmek mantıklı olmaz. Charles Powers ve David Vogel basit fakat dinamik işleyen tanım yaparak bu sorun üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bu düşünürlere göre "esas itibarıyla ahlâk, insan refahını oluşturan şeylerin ne olduğunu inceleyen ve

bunları teşvik etmek için gerekli davranış ve karar türlerini açıklayan bir süreçtir”(bahadirakin.tripod.com/isahlaki.htm).

Bir toplumsal bilinç, davranışsal ve ideolojik ilişki biçimi; bir toplumsal oluşuma, sınıfa, kesime özgü, tarihsel ve somut olarak belirlenmiş, bunların belli bir topluluğa, sınıfa, devlete ya da tümüyle topluma olan tutumunu kurallandıran törel görüşler, değerler, normlar, ilkeler, ilişki ve davranışlar biçimlerinin bütünüdür (www.geocities.com/ndcbrsc/isletmetoplum).

Ahlak kavramını tam olarak tanımlamak oldukça güçtür. Ahlak genel anlamda bireyin ya da grubun doğru ve yanlış davranışlarını yöneten değerler ve prensiplerdir. Karar verme aşamasında doğru ve yanlışların ya da neyin doğru neyin yanlış olduğunu belirleyen standartlar ahlak kavramı tarafından oluşturulmuştur(Tügiad,1992:23).

“Ahlâk, genelde doğru ve iyi şeyin ne olduğunu veya yanlış ve kötü şeyin ne olduğunu açıklayan bir davranış kodunu oluşturan kural koyucu bir ilkeler seti” olarak tanımlanmaktadır. Bu geleneksel tanım, kullanışlı olma açısından son derece statiktir. Charles Powers ve David Vogel ise, basit fakat dinamik işleyen tanım yapmışlardır. Bu düşünürlere göre, “esas itibarıyla ahlâk; insan refahını oluşturan şeylerin ne olduğunu inceleyen ve bunları teşvik etmek için gerekli davranış ve karar türlerini açıklayan bir süreçtir.”Ahlâk, toplumlarda adaletin gerçekleşmesine katkıda bulunan faaliyetlerin yanı sıra ekonomik uygulamaları inceleyen bir disiplindir. “Ahlâk ekonomiden baskın olmamalıdır. Ekonomi de ahlâkı geçersiz kılmamalıdır.” Her iki disiplin birbirinden tamamıyla ayrı tutulamaz. Birçok ahlâki sorunun büyük ölçüde ekonomik olduğuna inanılmaktadır. Ekonomi ile ahlâki değerler arasındaki temel sorun karmaşıklığıdır. Bu sorun yalnızca kuramsal değil pratikte de mevcuttur (ekonomiveahlak.htm).

Ahlak, bütün insan ilişkilerinde “iyi” (kötü) ve “doğru” (yanlış) değer yargılarının oluşturduğu bir sistem bütünüdür (ahlak-felsefesi/din-).

Ahlak, bireyin hayatının gayesinin ne olması gerektiğini tayin eden, bu gayeye erişmek için nasıl bir seyir tutturması gerektiğini gösteren, faaliyetleri sırasında yapmak zorunda kalacağı tercihlerde kendisine rehberlik edecek

değerler hiyerarşisini ve prensipleri nasıl elde edeceğini gösteren bir sistemdir. Felsefenin bir dalı olan ahlak, aynı zamanda bir bilimdir. En genel anlamında bilim, realitedeki olguları keşfetmek ve onları ilişkilendirilmiş bir sistem içinde sınıflamak için kullanılan bir metodolojidir. Belirli bir bilimin tanımını belirleyen -yani, o bilimin alanını, diğer bilimlerden ayırt eden- şey; o bilimin, realitenin hangi yönlerini anlamaya çalıştığı hususudur. Başka bir deyişle, "realitedeki hangi spesifik olgular bu bilimi gerekli kılmıştır?" sorusuna verilecek cevap, bir bilimin tanımını belirler. Bir bilim olarak ahlak, realitenin insan denen spesifik olgusuyla, onun davranışlarıyla ilgilidir ([Kitapsak/2.htm](#)).

Bir felsefe dalı olarak ahlak, aşağıdaki sorulara nasıl yaklaşılacağını belirler:

a) İnsan hayatının amacı ne olmalıdır?

b) Bu amaca erişmek için hangi araçları kullanmalı, hangi faaliyetlerde bulunmalıdır?

c) Faaliyetleri sırasında yapmak zorunda kalacağı tercihlerde, kendisine rehberlik edecek değerler sistemi ne olmalıdır?

Bir bilim olarak ahlak, bu değerler sistemini keşfetmek ve tanımlamak için çalışır.

Ahlak felsefelerinin temel sorusu; genellikle, "Hangi değerler sistemi?" olmuştur. Bu soruyla yola çıkmak, rasyonel bir ahlakın keşfini engellemiştir. Rasyonel bir ahlak, şu soruyla başlar:

İnsan, neden bir değerler sistemine sahip olmalıdır?

Bu temel soru, başka bazı soruları içerir:

a) İnsanın ahlaka sahip olması, tercihe bağlı bir şey midir; yoksa, maddi realitenin zorunlu kıldığı objektif bir ihtiyaç mıdır?

b) İyi veya kötü kavramları, realitedeki olgularla bağlantısız, onlardan türetilmemiş, onlarla desteklenmeyen keyfi icatlar mıdır; yoksa realitedeki bir olguya mı dayanırlar, insan tabiatının değişmez özelliklerince mi gerekli kılınmışlardır?

c) Ahlak, kişisel arzuların, kaprislerin, sosyal kuralların, ilahi emirlerin dikteleri tarafından mı tanımlanmalıdır; yoksa aklın keşfettiği bir sistem mi olmalıdır?

"İnsan, neden bir ahlak sistemine sahip olmalıdır?" sorusunu temel almayan, yani ahlakın maddi realitedeki temelini araştırmayan filozofların kurdukları ahlak sistemleri, -"realitedeki olgularla uyumsuz" anlamında- irrasyonel oldu; değerler dünyası ve maddi olgular dünyası diye iki ayrı dünya varsaydı. Başka bir deyişle, bu filozoflar, ahlak ile bilim arasında bir uçurum gördüler. Onlara göre: ahlak, bir şeyin ne olması gerektiği, bilim ise, ne olduğu sorusuyla ilgiliydi.

İnsanın neden bir ahlaka, yani bir değerler sistemine sahip olmak zorunda olduğu sorusunu ortaya atıp cevaplayarak bir ahlak felsefesi tanımlayan ilk filozof, Ayn Rand oldu. Ancak bu sorunun sorulması ve cevaplandırılması sayesinde; rasyonel, bilimsel, objektif bir ahlakın keşfi ve tanımlanması mümkün oldu. Büyük filozof Aristo bile, ahlakı tam bir bilim olarak görmemiş ve kendi ahlak sistemini, zamanının örnek ve bilge kişilerinin yapmayı tercih ettikleri şeyler üzerindeki gözlemlerine dayandırmıştı; onların neden o işleri yaptığını ve neden kendisinin bunu örnek davranış ve bilgelik olarak değerlendirdiğini cevaplandırmamıştı ([Kitapsak/2.htm](#)).

Ahlak, birey, toplum ve kurumlar açısından neyin iyi-neyin kötü olduğu konusunda moral görev ve zorunluluk belirleyen bir disiplindir. Başka bir tanımla; diğer bireylerden beklediği moral değerleri içeren toplumsal davranış biçimi, bir kişinin yada grubun davranışlarında neyin doğru neyin yanlış olduğuyla ilgili moral ilke ve değerler bütünüdür. Ahlak, toplum tarafından kabul edilmiş olan iyi davranışlarla ilgili bir kavramdır. Yalnızca bireyi değil, toplumuda ilgilendirir. Toplum içerisinde nelerin doğru ve nelerin yanlış olduğunu yargılamada yardım eden standartları kapsar (Yurtseven, 2000: 249-250).

Buradan hareketle, Ahlak Doktrinleri ise şu şekilde açıklayabiliriz(Kitapsak/2-1.htm);

Rasyonel ahlak doktrini; ahlakı gerekli kılan olgunun, insanın objektif tabiatı olduğunu; ahlakın nihai otoritesinin, hiçbir "tabiat-üstü" güç veya "toplumsal" bir otorite değil, realitedeki olgular olması gerektiğini kabul eder. Rasyonel ("Objektivist") ahlak doktrininin içeriği, rasyonel-egoizmdir. Ahlak üzerindeki en büyük tekel, geleneksel olarak mistik ahlak doktrinine ait oldu. Mistik ahlak doktrinine göre: ahlak, insanın keşfedeceği bir şey değildir; ahlakın ne olduğu ve müeyyideleri, "tabiat-üstü" bir otorite tarafından belirlenmiştir; insan bunlara uymak zorundadır. Ahlakın neden objektif bir ihtiyaç olduğunun araştırılmamış oluşu, ahlakın ne olması gerektiği konusunda, görünüşte mistisizme rakip, fakat esasta aynı irrasyonellikte ahlak doktrinleri doğurdu. Bunlardan en çok taraftar bulanı sosyal (toplumsal) ahlak doktrinidir. Ahlak konusunda mistisizmin geleneksel tekeli yıkılmaya isteyen bazı filozoflar, iddialarına göre, rasyonel, bilimsel, din-dışı bir ahlakı tanımlamaya giriştiler. Fakat yaptıkları iş, mistiklerin ahlak doktrinlerini aynen kabul edip, bu doktrinlerin haklı kılınmasında dayanılan otoriteyi değiştirmekten ibaret oldu.

Geleneksel mistik, tartışılmaz "Tanrı Buyruğu"nu iyinin standardı ve ahlakın kaynağı olarak kabul etmişti. Toplumsal ahlakçı neomistik, bunun yerine "toplumun iyiliği"ni koydu ve bir kısır döngüye düştü: "iyinin standardı, yani bir şeyin iyi olup olmadığını anlamakta kullanacağımız ölçüt, o şeyin toplum için iyi olup olmadığı hususu tarafından belirlenir." Bunu kabul etmek teoride ve pratikte şu anlamlara geldi:

a) "Toplum" herhangi bir ahlak prensibinin üstündedir, çünkü o ahlakın kaynağı ve standardıdır.

b) "İyi," "Toplum" ne isterse, neyi kendi refah ve zevkine uygun görürse odur.

Ahlakın kaynağını, "tabiat-üstü" bir otoriteden, aynı derecede mistik bir şekilde ele alınan başka bir otoriteye değiştirmek, mistik ahlak yüzünden yüzyıllardır acı çekmiş insanlığın kaderinde bir şey değiştirmedir.

Ahlak sübjektif bir konudur, herkes kendi keyfine göre ahlaka yaklaşmal, realite olgularının tesbiti ve akıl yürütme gibi objektif aletlere, ahlak tartışmalarında yer verilmemelidir.

1.2.ÖRGÜTSEL AHLAK

Yasal bir çerçevede işgörenlerde aynı tür davranışların yerleştirilmesini sağlayan, örgütün topluma karşı yerine getirmeyi üstlendiği hizmetleri sağlarken bazı toplumsal sorumlulukların da üstlenildiğini gösteren ilkeler dizisidir (www.geocities.com/ndcbrsc/isletmetoplum).

1.3. ETİK VE AHLAKİ DAVRANIş

Modern toplumda ussalk yasallkla (hukukilik) desteklenmektedir. Modern toplumda ahlak felsefesi yerini geniş lde hukuka ve hukuk felsefesine bırakmıştır. Hukuk felsefesi sonuç ve onun oluşum süreçlerini inceler. Hegel, sonuç, oluşumun dışında hiçbir Şey değildir. derken özellikle sonucu oluşturan koşulların dikkate alınmasını önermekteydi. Sağlıklı bir hukuk sisteminin varlığı, yasa koyucularla bu yasalara maruz kalanlar arasında bir uzlaşmanın ve kabulün bulunmasını gerektirir. Ayrıca, bir hukuk sisteminin istikrarı genellikle, zorun yalnızca çok az durumda gerekmesine, yasaya maruz kalanları çoğunun bir Şekilde yle olmalı'' duygusuyla boyun eğmelerine bağlıdır (2001/agustos/kyetik.htm ;%20sorumluluk).

Ahlak en genelde toplumlar ve insanlar için "Doğru Nedir?"e cevap arar. "İş Ahlak" da, ahlak normu ve kurallarının iş hayatında işletmelerde, Şirketlerde, kuruluşlarda uygulanması ile ilgilidir. İngilizce kullanımında "Ethics in the Work Place" (İş Yerinde Ahlak) ya da "Business Ethics" (İş Ahlak) olarak bilinen bu konu, önceleri "Şirketlerin sosyal sorumluluğu" başlığı altında özellikle ABD'de 1960'lar ve 1970'lerde gündeme gelmiş, 1980'lerde de gerek ABD gerekse de diğer pek çok ülkede "iş ahlak-iş etiği" olarak yoğunluk kazanmıştır (www.geocities.com/ndcbrsc/isletmetoplum).

Öncelikle Etik ve Ahlaki Davranış arasındaki kavramsal ayrımın üzerinde kısaca durulması yararlı olacaktır. Gündelik konuşma sırasında bu iki kavram birbirinin yerine kullanılsa da gerçekte sözcüklerin kapsamaları farklıdır. Ahlak, insanın doğru ve yanş, olumlu ve olumsuz, umursamazlık ve vicdan,

nihayet iyi ve kötü olarak nitelendirdiğimiz davranışlarla ilgilidir. Etik ise ahlak felsefesidir . Bir başka deyişle, etik doğru ve yanlış teorisidir, ahlak ise onun pratiği. Ahlaki değil etik ilkelerden, etik değil de ahlaki davranış tarzından söz etmek daha doğrudur. Ahlak, toplumsal yaşamda insan ilişkilerinin bir yansıması ve davranışlarının niteliğidir. Etik ise toplumsal yaşamda insan ilişkilerini biçimlendirmek için sürdürülen düşünsel etkinlikler bütünüdür. Ahlak felsefesi olarak etik, ahlaki davranışların eleştiri sürecini geliştirmek ve davranışlara yön vermek amacını içerir. Bu yüzden etik yüzyıllardır felsefenin en önemli konu başlığını oluşturmuştur. İnsanlık binlerce yıldan beri bu konu üzerinde düşünce üretmeye çalışmaktadır. Modern toplumda insan davranışlarının rasyonalize edilmesi, bireylerin birbirleriyle ve toplumla ilişkilerinin düzenlenmesi amacıyla bir dizi kural oluşturulmuştur. Bu kurallar özellikle özçıkara dayalı davranışları sınırlandırmak ve toplumun kaosa sürüklenmesini engellemek amacını güder. Toplumsal erkin güvencesi altında oluşturulan ve yürütülen kurallar ussallık iddiasındadır(tyketik.htm; [İş%20ahlakı,%20sosyal%20sorumluluk](http://www.issosyal.com)).

Burada ahlak ve etik sözcüklerinin ayrıntılı bir tartışmasına ve farklılıklarına girilmeyecek olup, eş anlamlı olarak kullanılmasında önemli bir sakınca görülmemektedir. Etik sözcüğü Latince kökenli olup, ahlak bilimi anlamına gelmektedir. İyi nedir? Doğru nedir? Yanlış nedir? Bu sorular temel sorulardır. Asırlardır sorulmaktadır. İyi insan olmanın özelliklerinin ve bireyin uygun davranışlarını belirleyen kuralların oluşturulması etik konusunun özüdür. İş Ahlakı ya da etiğinin, etik alanının bir alt konusu olarak ağırlıklı biçimde gündeme gelmesi ABD'de 1960'larda başlamış,1980'lerde ise ABD'deki tüm büyük işletme ve şirketlerde "Etik İlkeleri" (Code of Ethics), "Etik Komiteleri", "Etik Hizmetiçi Eğitim ve Danışmanlık Birimleri" oluşmuştur. Bununla eş zamanlı olarak ABD'de neredeyse tüm işletme yüksek lisans programlarında "İş Ahlakı" başlıbaşına bir ders olarak yer almıştır. (Ülkemizde İş Ahlakı başlıklı bir ders ise ilk defa Bilkent Üniversitesi İşletme Yüksek Lisans programında 1992'de yer almıştır.) Ayrıca "Etik Araştırma Merkezleri" kurulmuştur (1999_2/bilder5.doc.).

1.4. DEĞİŞİM SÜRECİNDE AHLAK

Endüstri toplumu sürecine kadar, toplumlarda insan ilişkilerinin biçimlendirilmesine yönelik ahlak kuralları, genellikle dinsel inanışlar tarafından oluşturulmuştur. Bu süreçte insan ilahi güçler karşısında edilgendir ve kul durumundadır. İnsan, ahlaki davranışların dinsel kurallarla oluşan ahlak ilkelere uygun olup olmadığını tartışma hakkına sahipken, yargılama; dinsel kurum ya da seçkinlerin tekelindedir. Eleştirinin sorunsalı, ahlaki davranışların toplum ve bireylerin çıkar ve özgürlüğüne uygunluğu değil, dinsel kurallara uyup uymadığı ile ilgilidir. Bu süreçte insan henüz kul toplum ise ümmettir. İnsanın birey olması, toplumunsa uluslaşması ve demokratikleşmesi, endüstri toplumu ve modernite ile ortaya çıkar. Endüstri toplumu modernitenin oluşumu ve gelişimi için gerekli koşulları yaratmıştır. Özellikle XX. yüzyıla damgasını vuran modernizm, bu süreç içinde insan ilişkilerini de yeniden biçimlendirmiştir. Modernite bir yanılsama çağıdır. Gerçeklik (yanılsama) gerçeği gölgede bırakmakta ve insanın dünyayı kavraması güçleşmektedir. Ayrıca modernite ahlakın yerine estetiği koymaktadır. Yani estetik ahlakın önüne geçmiştir. Siyasal elit kendisini rasyonellik zırhının arkasına gizleme gereğini duymuştur. Post-kapitalist, Post-endüstriyalist ya da Post-modern olarak tanımlanan çağımızda özveri düşüncesi geçerliliğini ve haklılığını yitirmektedir. Post-modern toplumda insanlar ahlaki ideallere yönelmeye ve bu idealleri korumaya özendirilmemektedir. İnsanlar bu tür ulvi düşüncelerle kendi eylem ve güçlerini sınırlama eyleminden uzak durmaktadır. Post-modern toplumda ideolojiler yerini yanılsama ve halüsinasyonlara bırakmıştır. İdeologlar ve egemen söylem, ütopyaları öldürmektedir. Böylece dünün idealistleri giderek pragmatist bir yapıya dönüşmektedir. 20 yıl öncesine kadar geçerli olan kimi ahlaki değerler, değişime ayak uydurma ve gelişme adına reddedilmekte ve bireysel (durumsal) çıkarların belirlediği yeni ahlaki kodların oluşturulduğu gözlenmektedir. Bu yüzyıl, yani modern toplum yanılsamanın egemenliğinde biçimlenmiştir. Oluşturulan yanılsamalara, söylemin yaygınlaştırılmasıyla haklılık ve geçerlilik kazandırılmaktadır (iş%20ahlakı,sosyal%20sorumluluk).

Değişim sürecinin sonucu (çıktısı) olarak karşımıza çıkan post-modernizm yanılısamadan arındırılmış halidir. Post-modern toplumda ahlak söylem ve ahlaki kodlar yeniden düzenlenmektedir. Buna en iyi örnek iş dünyasında karşımıza çıkan yeni söylemlerdir. Ancak işletme ve yönetim ahlakı yapısal bir dönüşüm içinde olmak zorundadır. Modern toplumda işletme/üretici ve satıcı müşteriyi ikna etmeye yönelmiştir. Üretilip arz edilen mal ya da hizmetin müşteriyi tatmin etmesinden çok müşterinin satın almaya ikna edilmesi önemlidir. Müşteri gerek alternatifsizlikten gerekse reklam ve promosyon etkisiyle ürün ve/veya markaya bağlanmaya çalışır. Bu dönemde kalite muayeneye dayalıdır. Kalite ile daha yüksek maliyet ve fiyat olgusu ortaya çıkar. Toplum bu durumu kaçınılmaz olarak kabullenmiş ve pahalıdır vardır bir hikmeti, ucuzdur vardır bir illeti diye bir düşünce üretmiştir. Günümüz değişim sürecinde önemli olan kalitenin muayene ile sağlanması değil, kalitenin ilk defada elde edilmesidir. Çünkü hata ve fire oranı arttıkça maliyetler yükselmektedir. Üretimde hiyerarşik önceliklerden, müşteri beklentilerine ve tatminine yönelmesi artık bir zorunluluktur. Ancak bunun başarılması söylemde oluşan değişim eylemde de oluşmasına bağlıdır. Toplumsal sistemi oluşturan bir alt sistem olarak işletmeler sadece bir kar merkezi olmaktan öte birçok sorumluluğu olan tüzel kişiliklerdir. İşletmenin sorumlulukları işletmenin ahlakını oluşturur. Modern toplumda işletme ahlakının söylemden çok öte gitmediği gözlenmekteydi. Özellikle ahlakın yeri estetikle doldurulmaktadır (İsmail TÜRKMEN; tkyetik.htm).

1.5. AHLAKİ DEĞERLER NEDEN ÖNEMLİDİR?

Ahlâk ve iş yaşamı konusundaki tartışmaların bir tehdit veya zayıflık olarak değil, günümüz endüstrilerinin mükemmellik ve kaliteye ulaşma çabalarının doğal bir uzantısı şeklinde algılanması, iyi ahlâkın iyi işle özdeş olduğunun fark edilmesi ve bu konudaki toplumsal baskıların artması, ülkelerin ve işletmelerin ahlaki değerlere daha fazla önem vermesini zorunlu kılmıştır. Buna ilâveten, çeşitli çıkar gruplarının menfaatlerini dengeleme gereksinimi de ahlâkın ekonomideki önemini arttırmaktadır. Ekonomide ahlâk, kişisel özgürlük, pazar özgürlüğü ve çıkar gruplarına karşı sorumluluk gibi değerler üzerine inşa

edilmektedir. Ahlâk nihayetinde bir güven meselesidir. Sistemin, hem bireyler hem de organizasyonlar arasında karşılıklı güvene ve birbirlerinin çıkarlarına saygı göstermesi gerçeğine dayanması gerekir.

Çalışanlar yönetime güvenir, gerekli eğitim verilirse ve sorumlulukları bildirilirse, hem işletmenin müşterileri hem de hissedarları için mükemmel sonuçlar işler başarırlar(Nelson,1999:2000).

Training&Development dergisine göre işletmede bir güven ortamı yaratmak için(Nelson,1999:212);

- Elamanlarınızın, kurumun önemli bir parçası olduklarına ve kurumu geliştirici faaliyetlerde bulunabileceklerine inanmaları gerekir.

- İyi önerilerinin uygulamaya geçirileceğinden emin olmaları gerekir.

- Kabul edilmeyen önerilerin bile yönetim tarafından memnuniyetle karşılanacağını ve ödüllendirileceğini bilmeleri gereklidir.

- Kendilerine sorumluluk verilirken güven duyulduğundan da emin olmaları gerekir.

- Fikir ve kararlarına saygı duyulduğunu bilmeleri gereklidir.

Ahlâk ve iş yaşamı konusundaki tartışmaların bir tehdit veya zayıflık olarak değil, günümüz endüstrilerinin mükemmellik ve kaliteye ulaşma çabalarının doğal bir uzantısı şeklinde algılanması, iyi ahlâkın iyi işle özdeş olduğunun fark edilmesi ve bu konudaki toplumsal baskıların artması, ülkelerin ve işletmelerin ahlaki değerlere daha fazla önem vermesini zorunlu kılmıştır. Buna ilâveten, çeşitli çıkar gruplarının menfaatlerini dengeleme gereksinimi de ahlâkın ekonomideki önemini arttırmaktadır. Ekonomide ahlâk, kişisel özgürlük, pazar özgürlüğü ve çıkar gruplarına karşı sorumluluk gibi değerler üzerine inşa edilmektedir. Ahlâk nihayetinde bir güven meselesidir. Sistemin, hem bireyler hem de organizasyonlar arasında karşılıklı güvene ve birbirlerinin çıkarlarına saygı göstermesi gerçeğine dayanması gerekir(ekonomiveahlak.htm).

1.6. YÖNETİMDE AHLAKİLİK

Artık geleceğin şirketleri, iş ahlakının ve ait oldukları toplumun çevre ve toplumsal değerlerinin bilincinde olmanın, şirketlerin imajı ve uzun vadeli performansları üzerindeki etkisinin farkındalar. Geçmişin sadece hissedarlarını

düşünen şirket yapısı, tüm ilgili taraflara karşı sorumlu şirket yapısına dönüşüyor. Bu tür şirketler henüz çoğunlukta olmasa da hızla yaygınlaşıyor ve standartlarını yükseltiyor. Bu eğilim güçlendikçe, açıklık ve şeffaflık yaygınlaşacak, çevre ve ahlaki değerler konusunda şirket politikaları gelişecek, insan hakları, kadın-erkek eşitliği, çocuk emeğinin kullanılmasının engellenmesi konusundaki duyarlılıklar standart hale gelecek. Bu tür ahlaki kodlara uygun hareket eden şirketler, diğer şirketler karşısında bir rekabet avantajı elde etmeye başlayacaklar(www.geocities.com/ndcbrsc/isletmetoplum).

Küreselleşme ve ekonomik kalkınmayla birlikte ahlâkın daha da önem kazandığı tartışılmaz bir gerçektir. Sağlıklı ve dengeli bir toplum ve sürdürülebilir bir kalkınma için ahlâki ve sosyal değerlerin hakim olduğu bir ortam yaratmak olmazsa olmaz bir koşuldur(ekonomiveahlak.htm).

Yönetimde yozlaşmanın önlenmesinde mevcut yaklaşımların, yasal düzenlemelerin ve denetim mekanizmalarının etkisiz kalması, bazı yeni arayışları gündeme getirmiştir. Özellikle ABD’de 1970’lerden itibaren yönetim disiplini içerisinde “yönetimsel ahlak” alanında önemli çalışmalar yapılmaktadır. Geçtiğimiz son çeyrek yüzyılda, gerek politikacıların gerekse kamu ve özel sektör yöneticilerinin devam edegelen ahlaki olmayan davranışları, “ahlak” konusunu gündeme getirmiş,(Şen,1998:168) özellikle, ABD’de son bir yılda meydana gelen, Enron, Tyco, World Com gibi skandallar iş ahlakı eksikliğinin yıkıcı etkilerini ortaya koymuş ve yönetimin “ahlak boyutunun incelenmesini gerekli kılmıştır.

Yönetimsel ahlak disiplini, ahlaki standart ve değerlerin, iş dünyası yönetiminde karşılaşılan çıkar çatışmaları ve ikilemlerin çözümünde kullanılacağı varsayımına dayanmaktadır. İş dünyasında meydana gelen, yolsuzluk ve rüşvet, hemen hemen bütün ahlak sistemlerinde, kötü, haram ve çirkin olarak tanımlanmış ve bu gibi davranışlarda bulunanlara yaptırımlar uygulanması öngörülmüştür. Yozlaşma ve yolsuzluk konusu, gelişmiş ülkelerin araştırmacıları tarafından, az gelişmiş ülkelerde yoğun biçimde varolan bir olgu olarak görülüyordu. Ancak daha öncede değindiğimiz gibi özellikle, 1970’li yıllarda ABD’de ve diğer gelişmiş batı ülkelerinde birbiri ardına çıkan büyük

çaplı yolsuzluk olayları, söz konusu kanıyı boşa çıkarmıştır. Bu konuda ünlü Watergate skandalı bir dönüm noktası sayılabilir. Özellikle 1980’li yıllarda yönetsel ahlak alanında yoğun çalışmaların başladığı görülmektedir. Yönetsel ahlak çalışmalarının, “kuramsal” yönü önemli olmakla beraber, yolsuzlukların önlenmesinde daha çok pratik ve “uygulama” ya ilişkin olan yönü önem kazanmaktadır. Yönetsel ahlak bağlamı içinde, iş dünyası yöneticilerinin karşı karşıya kaldığı en önemli sorunlardan birincisi “sorumluluk çatışması”dır. Buradan hareketle yönetsel ahlak yaklaşımı çerçevesinde yolsuzluk ve rüşvet ve iş ahlakına uymayan davranışların önlenmesinde kullanılabilecek bir modelin unsurlarını şu şekilde belirtebiliriz(Şen,1998:168-172):

- Ahlaki değerlere göre hukuksal ve kurumsal altyapının oluşturulması,
- İş dünyası tarafından benimsenecek ahlak bildirgesinin oluşturulması,
- Yönetim kademelerine ahlaki niteliklere uygun kişilerin atanması,
- İş dünyası yönetiminde ahlak eğitiminin yaygınlaştırılması, ve son olarak,
- İş dünyasının çağdaş ve etkin bir yönetim anlayışına göre yeniden düzenlenmesi, dir.

Yönetimde ahlakiliği sağlayabilmenin ilk ve temel şartı, ehliyetli ve yeterli yöneticileri seçme ve görevlendirmedir. Yukarıda ifade etmeye çalıştığımız, siyasi katılım kültürü yeterince gelişmemiş ya da geliştirilmemiş toplumlarda yerel yöneticileri seçme ve görevlendirmede ehliyet, liyakat ve yeterlik şartları yerine getirilememekte, dolayısıyla bizzat yöneticilerin kendileri yerel yönetimlerde ahlaki sorumluluk alanı olarak karşımıza çıkmaktadır. Zira böylesi yöneticiler, yönetimlerinde ehil, liyakatli ve yeterli olmadıklarından, adil olamayacak, yeterli verimliliği gösteremeyecek ve muhtemelen genellikle trafıca hareket etmiş olacaktır. Bunun neticesi olarak, işletme yönetimlerini elde etmiş yöneticiler, yönetimi altındakileri kontrol edemeyecek ve böylece yönetimden kaynaklanan birçok ahlaki problemler ortaya çıkacaktır. Oysa yöneticiler, emirleri altındakileri sürekli kontrol etmek ve adaletli hareket etmek

durumundadırlar. Ancak bu bilinç ile, yönetimde ahlakilik sağlanabilir. Diğer taraftan, yönetimde ahlakiliği sağlamak ve haksızlıkları önlemek için, yöneticiler düzenli toplantılar düzenlemelidir ([torlak.html](#)).

1.7. İŞ AHLAKI

Ahlak kavramını başlangıçta dinsel, felsefi ve geleneksel boyutlarıyla görüyoruz. Dönemin toplumlarının ahlak kurallarını belirleyen bu boyutlar aynı zamanda iş ahlakı ilke ve kurallarını da belirlemektedir. İşletme yönetimi literatüründe iş ahlakını oluşturan boyutlarla ilgili olarak çeşitli teoriler bulunmaktadır. Bunlar (Yurtseven,2000:252); Klasik (geleneksel) teori, İşletmeden etkilenen kişi ve kuruluşları dikkate alan(kurucular, ortaklar, müşteriler, işletmeye mal ve hizmet sunanlar, yerel toplum vb) Ortaklar teorisi. Son olarak, işletmelerin toplumsal kurum olduklarını, kurumların temel yapılarını toplumların biçimlendirdiğini ve toplumu iş ahlakı üzerinde güçlü bir etkisinin bulunduğunu ileri süren görüş toplumsal sözleşme teorisidir.

İş ahlakına ilişkin yapılmış pek çok tanım bulmak mümkündür. Bunlardan bazılarını şu şekilde sıralayabiliriz;

İşletme yönetiminde ahlak, işletmenin karar verme sürecinde ahlaki değerleri yansıtmaya kapasitelerini, işletmeyi oluşturan grupları bu değerlerin nasıl etkilediğini, işletme yöneticilerinin yönetim sürecinde bu etik değerleri nasıl kullandığını tanımlar(Yurtseven,2000:250). İş ahlakı, iş dünyasında hüküm süren, doğru ve yanlış davranışlardır(Ünsür,1998:542). İş Ahlakı, bütün ilişkilerde dürüstlük, güven, saygı ve hakça davranma demektir(Muchugh, 1992:12). Toplumsal beklentiler, haklı rekabet ve reklam, halkla ilişkiler, müşteri ilişkileri, personel ilişkileri, uluslar arası ilişkiler vb. içsel ve dışsal boyutları vardır.Bu boyutlar yönetim ve karar verme sürecinde neyin iyi yada neyin kötü olduğunu gösteren standartlar topluluğudur. İşletmenin bir parçası olarak iç değerlerden ve toplumsal sorumlulukla ilgili olarak paylaşılan kararları içeren dış değerlerden oluşan bir bütündür (Yurtseven,2000:250). İş ahlakı ekonomi ve iş dünyasının sağladığı imkanlar doğrultusunda sağduyulu seçimler yapmamızda bize yol gösteren ilke ve değerlerin incelenmesidir (Mchugh, 1992: 25).

İş ahlakı, mal ve hizmet üreten işletmelerin ya da firmaların uymaları gereken ahlaki ilkeleri ve standartları ifade eder (calisma-ahlak.htm).

İş Ahlakı, insanın bireysel ve toplumsal ilişkilerini nasıl yönlendirmesi, iyi ve kötü davranışları belirleyecek ölçütlerin neler olması gerektiği gibi incelenmesi gereken değerler toplamıdır(Capital,1997:33).

İş ahlakı, iş dünyasındaki mal ve hizmet üretim ve tüketim sürecindeki doğrular ve yanlışları ifade eder. Neyin doğru, neyin yanlış olduğu konusu ahlaki bir konudur. İş dünyasında doğru davranışlar ve eylemler olacağı gibi, yanlış davranışlar ve eylemler de bulunmaktadır. Bu açıklamalardan anlaşıldığı üzere iş ahlakı, iş dünyasındaki doğru ve yanlışları ifade eder. İş ahlakı genellikle özel teşebbüslerin mal ve hizmet üretiminde ve satışında ahlaki davranmalarının önemi üzerinde durmaktadır. İş ahlakı aynı zamanda “şirket ahlakı”, “firma ahlakı” “işletme ahlakı”, “ticaret ahlakı” ve saire adlar ile de tanımlanmaktadır. Şüphesiz, “esnaf ahlakı”, “üretici ahlakı”, “işveren ahlakı” ve benzeri tanımlamaları da iş ahlakı içerisinde değerlendirmek mümkündür (2_mesleki_ahlak.htm).

İş ahlakı, değerleri derinlemesine düşünen kurumsal karar vermedeki kapasiteyi içerir, bu değerlerin ve kararların nasıl kurumsal paydaş gruplarına tesir ettiğini ve yöneticilerin bu gözlemleri günü gününe işletme yönetiminde nasıl kullandıklarını saptar.

İş Ahlakı, karmaşık moral çıkmazlarını inceleme ve çözümede ahlaki kuralları uygulama sanat ve disiplindir(Şahin, Demir, 200:205).

İş ahlakı, çatışan taleplerin tartışıldığı bir platformdur. Burada iş sağlığı, stresi ve güvenliği söz konusudur. İş ahlakının temel ilkesi şudur: “Önemli olan insanlardır, insanlar nesnelere daha önemlidirler, kendine nasıl davranılmasını istiyorsan, sen de başkalarına öyle davran...(Muchugh, 1992:16-17).

“İş ahlâkı; ekonomi ile ahlâk arasındaki bir evlilik gibidir.” İş Ahlakı, ekonomi ve iş dünyasının sağladığı imkanlar doğrultusunda sağduyulu seçimler yapmada yol gösteren ilke ve değerlerin incelenmesidir (Genç, Demirdöğen, 1994: 99).

Başka bir ifadeyle, iş ahlâkı, doğru ve haklı olmayı esas alan, kanun ve düzenlemelere itaatın daha ötesine giden bir davranış kuralları bütünüdür” (McNamara, 1988; 1; bahadirakin.tripod.com/isahlaki.htm).

İş ahlakı, sadece müşterilere karşı doğru ve dürüst olmanın ötesinde çalışanların haklarına da saygılı olmayı, herşeyin ötesinde “insan” olarak çalışanlara değer verilmesini önerir(2_mesleki_ahlak.htm).

İşletmeler sadece soğuk birer para makinesi değildir. İnsan ise örgütün kalbi ve ruhudur. İnsanların, insani şartlarda yaşaması gerekir. Bu nedenle ahlaki davranmak insanların en önemli mücadelelerinden birini oluşturmaktadır. Aslında davranışların ahlaki olup olmadığı göreceli bir kavramdır. Bu nedenle örgütler için, ahlaka ilişkin kararlar vermek hiç de kolay değildir. Örneğin, işgören için alkollü olarak işe gelme gayri ahlaki olarak düşünülmebilir. Oysa işletme açısından bu davranış son derece ahlaka aykırı bir tutum olarak kabul edilir(Arıkan, 1995:173).

Yine iş ahlakı ekonomi ve iş dünyasının sağladığı imkanlar doğrultusunda sağduyulu seçimler yapmamızda bize yol gösteren ilke ve değerlerin incelenmesidir. Burada şunu belirtmekte fayda vardır; ekonomi gerçeklerle ilgilenir. Söylediklerini ispat getirmek ister. İş demek nicelik demektir, hesap ve verim demektir. Ahlak ise; kendi başına cevap sağlamaz, ancak ilkelerinin doğrultusunda ne yapılması gerektiği konusunda yol gösterir. Bunu yaparken de iş ve ekonomi hayatının sunduğu gerçeklere önem verir. Böylece maliyetleri düşürmek ve verimi artırmak için ekonomistler ile iş yöneticileri gereksiz gördükleri işçileri parasını verip işten çıkarabilirler. “Bunu işçi fazlalığı sorununu halletmek olarak değerlendirirler”. Haklılık ve haksızlık sorunları üzerinde duran Ahlak ise, halen ekonomik açıdan tam bir güvenlik içinde bulunmayan bazı kimselerin işsiz kaldıklarında çok daha kötü duruma düşeceklerini düşünerek karşıt düşünceyi savunabilir.

Dolayısıyla ahlâk ekonomik hedefleri başarmaya yönelik önemsiz bir araç olarak suiistimal edilmemelidir. Hukuk, ahlâk ve vicdan kuralları içerisinde işlemeyen bir ekonomik sistem, toplumun tümüyle birlikte, çökme ve dağılmaya mahkumdur. Ekonomik ilişkilerde ahlâki ilkeler etkisini kaybedecek kadar

aşırırsa, orman yasalarına geri dönülmesini hiçbir şey önleyemez. Ekonominin rolü ahlâki amaçların gerçekleşmesine katkıda bulunmak olmalıdır. Çünkü etkin eşitlik için her biri diğerinin varlığına gereksinim duymaktadır. Ahlâki değerler ekonomik gereksinimler dahil diğer gereksinimlerle ilişkili olmaktadır. İlgili ahlâki değerlerin desteği olmaksızın ekonomik değerler ayakta kalmaz. Hem ahlâki değerler hem de ekonomik değerler uyum için insan gereksinimlerini temel alır. Her iki değer de birbiriyle işbirliği içinde olup, birbirine temel teşkil etmektedir. Yine hem ekonomi hem de ahlâk, değer sorunuyla ilgilenmektedir. Teori ile uygulama, sanat ile bilim arasında nasıl bir ilişki var ise, ekonomi ile ahlâk arasında da öyle bir ilişki vardır(ekonomiveahlak.htm).

Ahlak, örgütsel bir sorundur ve bireysel olarak ele alınmak yerine örgütsel düzeyde ele alınması gerekir. Günümüzde örgütler çok sayıda ahlaki sorunla karşılaşabilir. Bu tür sorunlarla karşılaşmamak için bazı örgütler “ahlak kuralları” yayımlarlar. Bu kuralların varlığı bir zorlama oluşturur.

İş ahlakı yönetsel karar vermenin üç temel alanı ile ilgilidir. Bunlar; hangi yasaların seçilmesi ve uyulması gerektiği, yasalar arasındaki ekonomik sosyal konuların seçimi ve hangi durumlarda kişi çıkarlarının işletme çıkarlarının önüne geçebileceğinin belirlenmesi, dir (Şahin, Demir,2000:205). İş ahlakı çatışan taleplerin tartışıldığı geniş bir platformdur(Arıkan,1995:174).

2. BÖLÜM: İŞLETMELERDE GERÇEKLEŞTİRİLEN AHLAK UYGULAMALARI

İş Ahlakının, işletme yönetimi açısından uygulamaya konulmasıyla ilgili olarak yapılması gereken uygulamaları şu şekilde özetleyebiliriz(Yurtseven, 2001: 252-253);

1. Ahlaki ilkeler belirlemek. İşletmenin işgörenlerinden istediği ahlaki ilke ve değerler sistemi açıklamasıdır. Ahlaki ilkeler işletme amaçlarını kapsayarak, açıklamalı, işletmede ahlaki bir iklim yaratmalı, karar verme sürecinde ahlaksal bir rehber oluşturmalıdır.

2. Ahlak kurulu. İşletme faaliyetlerinde ahlaki ilkelerin uygulanmasının sağlayan ve bu ilkeleri koruyan ahlak kurullarının oluşturulmasıdır.

3. Toplumsal kontrol. İşletme faaliyet ve programlarında toplumsal faydayı geliştiren ve toplumsal tepkiyi göz önünde bulunduran ilkelere uymaktır.

4. Ahlak eğitimi. İşletmedeki yöneticilere ve işgörelere ahlaksal yönlerini geliştiren ahlak eğitimi vermektir.

Buradan hareketle unutulmamalıdır ki, işletme içinde kuvvetli bir ahlaki değer duygusunun yaratılması için birlik ve beraberlik ruhu, dayanma ve vazgeçmeme arzusu, canlılık ve hareketlilik, tatminsizliğe veya hayal kırıklığına karşı direnme, amaçlara bağlılık gibi değerlerin çalışanlara benimsetilmeleri gerekmektedir(iş%20ahlakı,sosyal%20sorumluluk).

2.1.İŞ AHLAKI VE YÖNETİCİLİK.

Yönetimsel kararların verilmesinde tutarlı, tarafsız ve gerçeklere dayalı olmayı; bireylerin varlık ve bütünlüğüne saygıyı; herkes için en iyi olacak eylemlerin seçilmesini ve eylemlerde adalet, eşitlik, dürüstlük, sorumluluk, saygı, açıklık, sevgi, demokrasi, hoşgörü gibi evrensel değerleri temel almayı sağlayan, yöneticilere eylemlerinde yol gösteren davranış ilkeleridir (www.geocities.com/ndcbrsc/isletmetoplum).

İşletme içerisinde çok çeşitli şekillerde hile, hırsızlık, görevi ve iyi niyeti kötüye kullanma, sorumluluktan kaçma, sorumluluğu yayma, otoriteyi tek elde toplama, yapılacak işlemlerde gecikmeye yol açacak davranışlarda bulunma gibi

iş ahlakına uymayan davranışlar gerek çalışanlar, gerekse örgüt üst yönetimi tarafından sebepli veya sebepsiz belli bir zamana ve kalıba bağlı olmaksızın ortaya çıkabilir. Elbette işletmede ortaya çıkan ve iş ahlakına uymayarak uyumu bozan, çatışmaya yol açabilecek nitelikte olan bu davranışları işletme yönetiminin biran önce çok büyük sıkıntılara girmeden önleme yollarına gitmesi gerekmekte olup bu davranışlara karşı bazı önlemleri şu şekilde sıralanabilir(Tosun, 1979:13-14):

- İşe alınırken personelin iyi seçilmesi, eğitilmesi ve personele işletme hakkında tanıtıcı bilgilerin çok boyutlu olarak verilmelidir.

- Personelin kendisine itimsizlik edildiği duygusu uyandırılmadan devamlı gözetim ve kontrol altında bulundurulmalıdır. Yani personel örtülü denetim mekanizmalarıyla kontrol edilmelidir.

- Yeterli düzeyde ücret verilmelidir. Güvenin önemli rol oynadığı görevlerde, personelin, kendisini ve ailesini uygun biçimde geçindirecek bir gelire sahip olmasına, özellikle dikkat edilmelidir.

- personele işletmenin iç revizyon ve kontrol mekanizması hakkında açıklamalı, çözümlenmeli ve gerekçeli bilgi vermeli ve yolsuzluklar için tassa ve yönetmeliklerin öngördüğü cezalar, uygun biçimde anlatılmalıdır.

- Yeterli düzeyde ücret verilmesi yanında yıllık izin ve tatil sayısının artırılması (Cunnigham, 1996:323), özellikle, güven, itimat bağlılığı gerektiren görevlerde bulunan personelin yılda en az bir kez izne gönderilmelidir.

- İşgörenlerin spor ve gezi yapmalarına ortam hazırlanarak, onlara yönelik özel günler ve eğlenceler düzenlenmelidir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1995:122),

- Personelin kara ve kararlara katılmasının sağlanmalıdır (Genç,1990:129),

- İşin çekiciliğinin artırılması ile iş güvenliğinin sağlanmalıdır (Eren,1998:417),

- Personelin motivasyonunu artırıcı çalışmalar yapılarak, personele işdışı yaşamında da sosyal ve kültürel destekler sağlanması ile özel yaşama saygılı olunmalıdır (Eren,1998:419),

- İş zenginleştirme, iş genişletme ve iş çeşitlendirme çalışmaları yapılmalıdır (Eroğlu,1991:36),

- Personelde amaç birliğinin sağlanmalıdır(Monsfield,1990:138),

- Bağımsız çalışma konusunda personele yetki verilmelidir (Arnold,1986:88),

Yine yöneticiler olarak;

- Ahlaki değerlere bağlı kalmaya karar verin.

- Açık iletişimi destekleyerek ve yönetici olduğunuzun farkında olarak davranışlarınız ve düşüncelerinizle diğerleri için bir örnek olduğunuzu unutmayın.

- Sizce ahlaka uygun davranışların neler olduğunu belirleyin ve ahlaka uygun davranışları yerleştirme sorumluluğunu üzerinize alın.

- Ahlaki değerlerinizi açıkça belirtin ve tutarlı olun.

Yine çalışanların işletmelerde, hataları için en kısa zamanda özür dilemeyi reddetmesi, yanlış anlaşıldıkları bir konunun sürüp gitmesine izin vermeleri ve çatışmanın duygusal yönünün kendilerini ezmelerine izin vermesi gibi davranışları da kendi kendilerine zarar vermelerine ve iş ahlakına yakışmayan durumlar ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Chapman, 1997: 53-54).

Yönetim ahlakı, eşitliği değil adaleti, söylemi değil eylemi ve sadece kendini değil ötekini de düşünebilmeyi gerektiren bir edim olarak karşımıza çıkmaktadır. İnsan insan etkileşiminde olduğu gibi yöneten yönetilen etkileşiminde de önemli olan ben ve öteki arasındaki ilişkinin nasıl kurulduğudur. Bu amaçla söylemlerin içeriğinin eylemlerle tutarlılık arzemesi ve biz olma ya da birliktelik sözlerinin içeriği ile uygulamalarının sorgulanması önem taşımaktadır. Çünkü, insanların yöneticilerin sözlerine değil eylemlerine baktığı, söylemlere kuşku ile yaklaştığı aşikardır. Söylemin estetiği insanlar üzerinde etki yaratma konusunda çok önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir işletmede ya da bir ülkede belirleyici ve dominant olan yönetim faktörünün etik değerleri ve ahlaki davranışları çalışanlar ve vatandaşlar üzerinde etkili olmaktadır. Yönetim etiği ve söylem etiği, işletmenin ve

toplumunun bugünü de geleceğini de yakından etkilemektedir. Çünkü yönetim, işletmede de ülke düzleminde de otoritesi meşru olan kurumdur. Ünlü Alman düşünürü Goethe; “Ahlaki olmaya son vermem gerektiği yerde artık otoritem yoktur”, demektedir (iş%ahlakı,sosyal%20sorumluluk).

2.2. İŞ AHLAKI VE KAMU - ÖZEL SEKTÖR İŞBİRLİĞİ

Kamu yönetimindeki reformlar, kamu ve özel sektör arasındaki ilişkileri de artırmakta. Kamu sektörü özel sektörün içinde olduğu ticari işlemlerle de yakından ilgili. Bazen de kamunun özel sektörle rekabete girmesi sözkonusu oluyor ya da özel sektörle ortaklığa gidiliyor. Burada, kamu sektörü iyi de özel sektör kötüdür diye birşey iddia edilmiyor, ama özel sektörün de ahlak paralelliklerle ilgilendiği söyleniyor. Ekonomi ve iş idaresi eğitimi veren bir çok okul ahlak dersleri veriyor, özel şirketler ahlak konusunu işliyor ve ahlak eğitim programı uyguluyor. Kamu ve medyanın ise artık kamu üzerindeki etkisinin ağırlığı şiddetle hissediliyor. Küreselleşme sürecinde ise, değişik yönetimlerdeki değişik davranış ve ahlak standartlar arasında bağlantılar bulunuyor. Açık olan birşey daha var, o da bu ülkeler, diğer ülkeleri yakından izliyor ve bu ülkelerdeki ahlak krizleri ve onlarla nasıl mücadele edildiğini öğrenmeye çalışıyorlar (ekonomi/dunya.html).

2.3. İŞLETMELER VE İŞ AHLAKININ GEREKLİLİKLERİ

Son yirmi yılda iş ahlâkı çeşitli nedenlere bağlı olarak giderek önem kazanmıştır. Nedenlerin ilki, ahlâki olarak iş görmek için kamu baskısıyla gelişen sosyal sorumlulukla ilgilidir. İkinci neden, iyi ahlâkın iyi işle özdeş olduğunun fark edilmesidir. Üçüncü neden, yöneticiler için ahlâk ve iş yaşamı konusundaki tartışmaların bir tehdit veya zayıflık olarak değil, günümüz endüstrilerinin mükemmellik ve yüksek kaliteye ulaşma çabalarının doğal bir uzantısı şeklinde algılanmasıdır. Dördüncü neden, çeşitli çıkar gruplarının menfaatlerini dengeleme gereksiniminin giderek artan oranda önem kazanmasıdır. Beşinci neden, iş ahlâkı basit olarak ve nihayetinde bir güven meselesidir. Hem bireyler hem de organizasyonlar arasındaki ilişkilerin karşılıklı güvene ve birbirlerinin çıkarlarına saygı göstermesi gerçeğine dayanması düşüncesinin yaygınlaşmasıdır(bahadirakin.tripod.com/isahlaki.htm).

Henüz yeterli ilgiyi görmese de günümüzde ülkemizde de işletmeler bazında konu ele alınmaya başlanmıştır. Tabiidir ki şirketlerin kurumsal kimliğine göre aldıkları tavır ve belirledikleri ilkeler nitelik ve nicelik olarak değişebilmektedir.

Bunlara bir kaç örnek verecek olursak (isahlaki.doc);

- İş yapılan diğer kurum ve kuruluşlardan gelecek takvim, ajanda, kalem vb. gibi reklam amaçlı herkese hediye edilebilecek maddi değeri yüksek olmayan hediyelerin kabul edilip, bu ölçüyü aşan hediye ve önerilerin reddedilmesi.
- Müşteri, tedarikçi, resmi kurumlar gibi işbirliği yapılan diğer kurumlara, kurumu temsil eden kişilere veya guruplara büyük maddi değerlerde (bir önceki maddede anılan ölçüyü aşan) hediyeler verilmemesi.
- Şirket için yapılan alış verişlerde şirketi zarara uğratılmaması.
- Yapılan her türlü rapor ve değerlendirmelerde bireysel veya kurumsal çıkarlara ters düşse dahi sadece gerçeklerin aktarılması.
- İçinde bulunulan kurumun, grubun; işbirliği yapılan tedarikçi, kurum, kuruluş veya müşterilerin (yani tüm diğer tüzel kişi veya şahısların) bize iletilen kamuya açık olmayan bilgilerinin gizliliğinin korunması.
- Borsada işlemi yapılan bir şirketten söz ediyorsak, içerden bilgi sızdırma, yakınları bilgilerden faydalandırma gibi haksız kazanç sağlanacak hareketlerden kaçınılması.
- Gerek şirket olarak gerekse bireysel olarak üçüncü kişi ve kuruluşlara hiçbir isim altında ve ne amaçla olursa olsun rüşvet verilmemesi.
- Gerek şirket olarak gerekse birey olarak başta iş yasaları olmak üzere tüm yasa, anayasa ve kurallara uyulması.
- Şirket olarak tüm mali kayıtların yasalara uygun biçimde tutulması ve istenildiğinde ilgili yasal kuruluşlara sunulması.

Bir bakıma toplumlar süperman niteliklere sahip bireylerden oluşursa, en doğruyu bulmuş olacaklardır. Buradan hareketle artık kuruluşların da bu tür niteliklere sahip olması arzu edilmekte ve beklenmektedir. Artık şirketler-işletmeler-kuruluşlar işlerini yaparken, çalışanına, tüketiciye, çevresine ve topluma zarar vermemeli ve çalışanına, tüketiciye, çevresine ve topluma azami

yarar sağlamalıdır. Bu arada çalışanlar ile ilgili olarak işletmeler:(bilimder/doc/1999-2/bilder5.doc; isahlaki.doc):

- iş güvenliği sağlanmalı (örneğin iş yerinde sağlığı ve emniyeti tehdit edici ortam olmaması)

- liyakat ilkesini uygulamalı (örneğin kayırma ve torpile fırsat verilmemesi)

- aile hayatına saygılı ve yardımcı olmalı (örneğin hamilelere daha uzun izin imkanı, çalışanların çocukları için anaokulu imkanı)

- çalışanın özel hayatına saygılı olmalı (örneğin farklı siyasi görüşte olan çalışanın mağdur edilmemesi)

- çalışanın iş hayatından tatmin olabilmesi için önlemler almalı ve gelişmeler aramalıdır. (örneğin kişinin iş özelliklerinin kuvvetlendirilmesi, iletişim becerisinin zenginleştirilmesi, stresle başetme yollarının öğretilmesi)

Yine; bu arada iş ahlakına yönelik olarak işletmelerde (prometheus.com.tr/isahlaki.htm; doc/1999-2/bilder5.doc);

- şirket çalışanlarından herhangi birisinin hissesi veya bağlı bulunan tedarikçilerden satınalma yapılamaz.

- yapılması zorunlu ise yönetimden izin alınması gerekir.

- şirket çalışanları birlikte iş yaptıkları hiçbir kişi ve kuruluştan sembolik hediyeler dışında (ajanda, takvim vb.) hediye alamazlar.

- şirket üçüncü kişi ve kuruluşlara hiçbir isim altında ve ne amaçla olursa olsun rüşvet veremez.

- şirket yasaların, çevre ile ilgili koyduğu her türlü kurala uyar.

- şirket hiçbir politik kuruma, kişiye hangi amaçla olursa olsun hediye veremez ve tanımlanmış değerler dışında bağışta bulunamaz.

- şirket tüm mali kayıtlarını yasalara uygun olarak dürüstçe tutar ve istenildiğinde ilgili yasal kuruluşlara sunar.

- şirket çalışanları ve birinci derece yakınları hiçbir şekilde şirket hisseleri ile oynamaz.

- çalışanlar şirket bilgilerini korumakla yükümlüdür.

Tüketiciler ya da kullanıcılar ile ilgili olarak işletmeler:

- Ürün/hizmet güvenliği ve kalitesi sağlamalı
- Garanti süre ve şartları bakımından kandırıcı olmamalı
- Yanıltıcı paketleme, yanıltıcı reklam, özetle yanıltıcı pazarlama yapmamalıdır

Çevre ile ilgili olarak işletmeler:

- Canlılara ve doğaya zarar vermemeli,
- Çevre kirliliğine yol açmamak,
- Doğal kaynaklara zarar vermemelidir.

Toplum ile ilgili olarak işletmeler

- "İyi vatandaş" gibi devletin yasa ve yönetmeliklerine uymalı,
- Vergisini ödemeli,
- Toplumsal yaşamı zenginleştirecek sosyal-kültürel-sportif etkinliklere katkıda bulunmalıdır.

Son olarak, bir Anglo-Sakson atasözü "Kılıçla yaşayan, kılıçla ölür" der. Ahlak da tıpkı hukuk gibi, herkes için gereklidir. İşletmelerin ahlaklı davranışı kolaylaştıracak şekilde bir kurum kültürü geliştirmeleri ve ahlaklı davranışları ödüllendirecek bir örgüt iklimi yaratmaları beklenir. 21. yüzyıl, yüksek ahlak standartlarına sahip şirketlerin yıldızının parlayacağı bir yüzyıl olacaktır. Bu şirketlerde çalışan yüksek ahlak standartlarına sahip kişiler, girişimci ve serbest rekabete dayalı pazar ekonomisine yeni bir boyut katacaktır. Bunun için hem şirketlere, hem kariyerlerini 21. yüzyılda geliştirecek olanlara büyük sorumluluk düşmektedir (activeline/sayi23/is_hayati.html).

2.4. İŞ AHLAKININ KAYNAĞI OLAN KONULAR

İş ahlakının yükselişi, yeni teknolojinin hızlı değişimi ve birtakım sosyo-ekonomik ve politik faktörlerin organizasyonların çekirdek yapısına, fonksiyonlarına etkisi sonucunda değişen istihdam olanaklarından dolayı olmuştur. Aşağıdaki konu başlıkları, iş ahlakının kaynağını oluşturmaktadır (www.geocities.com/ndcbrsc/isletmetoplum).

- Kişisel ahlak
- Çalışanların hakları

- Tüketicinin güvenliği
- Ayırmıcılık
- Davranış kalıpları
- Muhasebe çalışmaları
- Enerji kullanımı
- İçsel anlaşmalar
- Şirket canlılığı
- Yönetimi ele geçirme ve birleşme
- Global işler
- Organizasyonel sorumluluklar
- Çalışanların sorumlulukları
- İşçi sendikaları ile ilişkiler
- Bilgisayar dataları ve “özel”lik
- Çevrenin korunması
- Hayvan hakları ve araştırma
- Endüstriyel casusluk
- Ahlak kurallarına uymayan çalışmaları
- Kıtık ve üçüncü dünya ülkeleri.

2.5. AHLAKİ DEĞERLERE UYGUN BİR ÇALIŞMA ORTAMININ ADIMLARI

Günümüzde içinde bulunduğumuz rekabet koşullarında şirketler veya bireyler rakiplerinden bir adım öne geçmek, sıkı piyasa baskılarından kurtulmak için var güçlerini ortaya koymaktadırlar. Bu baskılardan kurtulmanın bir yolu da (tabii ki kabul edilemez bir yolu) "kestirmeden", "köşe dönme", gayri ahlaki, ahlak dışı çözümlerden faydalanmaktır. Bu yolla kısa vadede elde edilecek başarıdan söz etmek mümkün olabilir. Fakat uzun dönemde kesinlikle bu tarz sahibinin imajı, bizzat kendisi ve çalışma ilkeleri açısından olumsuz bir konsensüsün oluşmasına yol açacaktır. Elbetteki piyasa koşulları, rekabet, şirketlerdeki dinamiklerin yanısıra bir de iş ahlakı konusunda yönetim çaba harcaması kolay değildir. Ancak, önemli olan ahlaki standartların

geliştirilmesini, başarıyı engelleyen ya da tehdit eden bir konu olarak değil, çalışma yöntemlerini iyileştirecek bir fırsat olarak görmektir. Çünkü ahlaki standartların oluşturulması hem şirket içinde hem de piyasa da belirli standartların oluşturulması demektir. Dürüstlük, güven ve sorumluluk kişiler için olduğu kadar kuruluşların başarısı açısından da önemlidir. Yöneticiler, iş ahlakına uygun davranıldıkça kendi mal ve/veya hizmet çıktılarında emin olacaklardır. Benzer biçimde piyasalarda iş ahlaki standartlarının oturtulmasıyla rekabet ettikleri koşulların standartlığı konusunda huzursuzluk duymayacaklardır. Öyleyse yöneticiler, bu kavramları şirket içinde, buldukları piyasada yerleştirmeli ve takipçisi olmalıdır. Piyasa ve şirkette oluşacak güven ortamı işbirliğini arttıracaktır. Kişiler arası ve kurumlar arası ilişkilerde açıklık ve davranış rahatlığı getirecektir. Güvensizlik, korkuya ve risk almaktan çekinmeye yol açar. Birbirimize karşı dürüst olursak hoş olmayan bilgileri bile paylaşabiliriz; aksi halde enerjimizi ve zamanımızı, başkalarının neler diyeceğini tahmin etmek için harcamakla geçiririz. Birbirimize, şirketimize ve toplumuza karşı sorumluluk duyarsak saygınlığımız artar, sonuçta zorluklardan ve diğer gruplarla karşı karşıya gelmekten kaçınmış oluruz. Elizabeth Tierney'e göre bir yönetici ahlaki değerlere uygun bir çalışma ortamını 8 adımda gerçekleştirebiliriz (isahlaki.doc; Tierney, 1997. 73-91).

1.Adım: Ahlaki değerlere bağlı kalmaya karar verin.

2.Adım: Hem yönetici olduğunuz için hem de davranışlarınız ve düşüncelerinizle diğerleri için bir örnek olduğunuzu bilin.

3.Adım: Ahlaka uygun davranışları yerleştirmek sorumluluğunuzu üzerinize alın.

4.Adım: Sizce ahlaka uygun davranışların neler olduğunu belirleyin.

5.Adım: Ahlaki değerlerinizi açıkça belirtin.

6.Adım: Personelinizi eğitin.

7.Adım: Açık iletişimi destekleyin.

8.Adım: Tutarlı olun.

Bunları açacak olursak (www.geocities.com/ndcbrsc/isletmetoplum; Tierney,1997:73-919);

2.5.1. Ahlaki Değerlere Bağlı Kalmaya Karar Verin

Sürecin birinci aşamasında, ahlaki değerlerin hem şirketinizin başarısı hemde kişisel başarınız açısından önemli olduğunu kabul etmeniz gerekir. Bundan sonra, kararınızı uygulamaya koymak için gerekli kaynakları seferber etmeye hazır olmalısınız. Göreceksiniz ki önce sizin, sonraki aşamada da personelinizin bu işe zaman ayırması gerekecektir. Ahlaki değerlerin önemini kabul edip bunlara bağlı kalmaya hazırsanız, değerler konusunu öncelikler listenize eklemeniz gerekir. Bir çokları için ahlaki değerler yeni bir konudur ve sizin bu konuda neden bu kadar çok düşünüp bu kadar çok konuştuğunuzu merak edeceklerdir. Değerler konusu, eğer zaten öncelikler listenizde yer almaktaysa, onları daha öne almak isteyebilirsiniz. Yeni teknolojiler, personel yada bütçe gibi değerler konusunda, gündem maddeleriniz arasında olmalıdır. Gündem maddelerinin çoğununun kaynak tahsisi gerektirdiğini unutmayın. İş ahlakı diğer konulardan daha az önemli değildir ve diğerlerinde olduğu gibi yakından izlenmesi gerekir.

Personelinizden herhangi birine, değerlerin belirlenmesi sürecinde görev vermeden önce, kendi deneyimlerinizden bazılarını tekrar gözden geçirmelisiniz.kararlarınızı verirken ahlaki değerleri dikkate almanın, ahlaki değerlere önem verilen bir çalışma ortamı yaratmakta ne kadar önemli olduğunu fark edeceksiniz.

2.5.2. Bir Yönetici Olarak Davranışlarınız Ve Düşüncelerinizle Diğerleri İçin Bir Örnek Olduğunuzu Bilin

Bazen, özellikle de bulunduğunuz pozisyonda yeniyseniz, yalnızca yönetici olduğunuz için başkalarının sizi örnek aldığını fark etmek güç olabilir. Bu işi bir süredir yapıyor olsanız bile başka insanlar üzerindeki etkinizin gücünü unutabilirsiniz. Güçlü olduğunuzu, başkalarını etkilediğinizi göz ardı edip, yalnızca yönetici olmak sıfatıyla standartlar koyduğunuzu var sayabilirsiniz.

Bu nedenle güçlü olduğunuzu, size belirli sorumluluklar veya görevler içeren bir pozisyon verildiğini kendinize hatırlatın. Şef, müdür, direktör... Hangi

sözcükle ifade edilirse edilsin, bir ünvanınız var. Birlikte iş yaptığınız insanlarla ilişkileriniz – astlar, müşteriler, genel müdür – bu rolden, ünvandandan ve göreviniz çerçevesinde aldığınız kararlardan etkilenirler. Toplantıları siz düzenlersiniz, kimin katılıp kimin katılmayacağına siz karar verirsiniz. Gündemi siz belirlersiniz.

Bu arada değerlere önem verilen bir çalışma ortamı yaratmak için, sözlerle ifade edilmeyen değerlerinde ne kadar etkili olduklarını gözardı etmemek gerekir.

2.5.3. Ahlaka Uygun Davranışlar Yerleştirme Sorumluluğunu Üzerinize Alın

Ahlaka uygun standartları yerleştirme sorumluluğu yukarıdan başlar. Tabii sorumlu veya dürüst olmanın önemi hakkında uzun konuşmalar yapabilirsiniz; ama kendiniz sorumlu ve adil davranmıyorsanız sözleriniz bir değer taşımayacaktır. Olumsuz değerler ilişkide bulunduğunuz insanlara da bulaşır. Dolayısıyla bu üçüncü aşamada ahlak kurallarının yerleştirme konusunda sorumluluk üstlenin ve bu sorumluluğun bilincinde olun. Diğerlerine örnek oluşturduğunuz ve onları etkilediğinizi bir kere fark ettikten sonra, omuzlarındaki, bu taşımanın güçlerini size ne kadar utanç veya sıkıntı verirse versin bu özelliğinizi unutmamalısınız. Yönetici olmanın ne anlama geldiğini daima kendinize sormalısınız.

İş ahlakı ile ilgili gelişmelerin ışığında ve kısmen yakın geçmişte dünya ölçeğinde yaşanan ahlaki skandal sağanağı ve kısmende ahlaki ve gayri ahlaki davranışların önemi hakkındaki bireysel ve kurumsal bilincin artması nedeniyle, bir çok işletme, ahlaki davranışı yeniden vurgulamaya başlamıştır. Bu vurgu bir çok biçimlerde ortaya çıkmaktadır. Ancak ahlaki davranışı yerleştirmeye dönük herhangi bir çabanın başlangıç noktası üst yönetim olmasıdır. Örgütün kültürünü kuran ve neyin kabul edilebilir neyin kabul edilemez olduğunu belirleyen üst yönetimdir (İşcan, 2001:292).

2.5.4. Sizce Ahlaka Uygun Davranışların Neler Olduğunu Belirleyin

Sorumluluğunu ve gücünü kabul etmiş bir yönetici olarak, şimdi de iş yaşamında hangi davranışları kabul edilebilir, hangilerinin kabul edilemez bulduğunuzu incelemelisiniz. En çok neye önem verdiğinizi düşünmelisiniz; örneğin, ne olursa olsun kazanç sağlamak mı?

- Rakiplerinize zarar vermeyi kabul edilebilir bulup bulmadığınızı kendinize sormalısınız.
- Yaptığınız işlerle ilgili soru işaretleri olan bir işletmeyle veya insan hakları ihlalleri ile gündemde olan bir ülke iş yapıp yapmayacağınızı düşünmelisiniz.
- Kısa vadeli çıkarlar mı? Yoksa uzun vadeli stratejilere mi ağırlık vereceğinizi kendinize sormalısınız.

2.5.5. Ahlaki Değerleriniz Açıkça Belirtin

Varsayalım, personeliniz için bir örnek oluşturduğunuzu kabul ettiniz. İş yaşamında hangi davranışları uygun bulduğunuzu da biliyorsunuz. Bunların, personeliniz tüm standartlarınızı öğrenebilmesi için yeterli olduğunu düşünür müsünüz? Nasıl hareket etmelerini beklediğinizi kendilerinin mi sezmesi gerekiyor? Sezgilerin yeterli olmadığına inanıyorsanız departmanınızda ve kuruluşunuzda hangi mekanizmaları kullanarak görüşlerinizi personelinizle paylaşabileceğinizi gözden geçirmelisiniz. Sizin ne için orada bulunduğunuzu ve standartlarla ilgili olarak onlardan neler beklediğinizi, kesin bir biçimde nasıl anlatabilirsiniz? Beklentilerinizin neler olduğunu elemanlarınız açıkça bilmelidir. Görevleri hakkında tahminlerde bulunmak, sözlerinizden yada beden dilinizden anlam çıkarmak zorunda kalmamalıdır.

Bu arada, iş yaşamınızdaki davranışlarınızla başkalarının duygularına da değer verdiğinizi göstermenin altı altın kuralının da gözardı edilmemesi gerekir.

Bunlar(Robinson,1997: 14);

- Tutarlılık: Dürüst ve gerçekçi davranın
- Terbiye: Bencil, kaba ve disiplinsiz olmayın
- Kişilik: Kendi değer yargılarınızı, tutum ve düşüncelerinizi iletin
- Görünüş: kendinizi her zaman en iyi görüldüğünüz biçimde gösterin

-Umursama: Kendinizi, karşınızdaki kişinin bakış açısından değerlendirin

- İnce Düşüncelik: Konuşmadan önce düşünün.

2.5.6. Personelinizi Eğitin

Ahlaki değerlere önem verilen bir ortam yaratma sürecinin bundan sonraki aşamasında bir tür eğitim gerekecektir. Bazı şirketler, değerlerin yerleştirilmesi konusunu, değerlerle ilgili cümleler bastırıp dağıtarak çözümlene yoluna giderler. Bilindiği gibi ezber yöntemi, her zaman en etkili bir yol değildir. Bu durum özellikle de elle tutulmaz, soyut bir konu olan ahlaki değerler için geçerlidir. “İnsanlara değer vermek” ya da “dürüstlük” ten söz ettiğinizde, ne kastettiğinizi personelinizin tam olarak anlamasını sağlamalısınız.

“İnsanlara değer vermek” ya da “dürüstlük” ten söz ettiğinizde, ne kastettiğinizi personelinizin tam olarak anlamasını sağlamalısınız. Onlarla bir araya gelip konuşmalı, sadece hedefler, kotalar ya da yeni fotokopi makinesi hakkında değil, işinizi nasıl yaptığınızdan, işinizi yaparken hangi ahlaki değerleri gözettiğinizden söz eden toplantılar düzenlemelisiniz.

2.5.7. Açık İletişimi Destekleyin

Personeliniz arasındaki iletişimi geliştirmeniz gerekir. Çalışanların standartlar, değerler ve ahlaki sorunlarla ilgili konuları size getirmekten çekinmemeli, herhangi bir olumsuz karşılık görmeyeceklerini bilmelidirler. Hatalı bir tasarım, kusurlu bir ürün ya da yanlış bir uygulama gördüklerinde işlerini kaybetme ya da kariyerlerine zarar verme korkusu olmadan uyarıda bulunabilmelidirler. Ahlaki değerlere önem verilen bir ortam yaratabilmek için, iletişim konusundaki gerçeklere duyarlı olmalısınız.

2.5.8. Tutarlı Olun. Son olarak bu işlemler yapılırken tutarlı ve kararlı olun.

Son olarak Tierney’in aşamalarına ek olarak, işletmelerde bir iş ahlakı yasaının oluşturulması yerinde olur.

Buradan hareketle, Tierney’in sekiz aşamasına bir aşama daha eklemek mümkündür. Oda işletmelerde bir ahlak yasaının oluşturulmasıdır. Bunu da şu şekilde açıklayabiliriz:

2.5.9. Ahlak Yasası Oluşturun.

İşletme yönetimleri tarafından, işgörenlere, destekçilere, müşterilere, rakiplere ve diğer aktörlere karşı nasıl davranılması gerektiği konusunda ayrıntılı bir biçimde rehberler hazırlanmalı ve ahlaki standartların oluşturulması konusunda çalışmalar yapılmalıdır. Bu aynı zamanda bir ahlak yasası konumunda olacak bir çalışmadır.artık bir çok işletme bir anlamda bir ahlak yasasına sahiptir(İşcan,2001:293).

2.6. İŞ AHLAKINA YÖNELİK YAKLAŞIMLAR

2.6.1.GELENEKSEL-KLASİK TEORİLER

Yöneticilerin iş ahlakına ilişkin kararlarını etkileyen yaklaşımlar teleolojik ve deotolojik olmak üzere iki ana grupta incelenebilir. Bunlar(Tügiad,1992: 25-27);

2.6.1.1.Teleolojik Yaklaşım:

Bu yaklaşım, yarar-zarar karşılaştırması ile karar vermede optimum yarar sağlayacak seçeneğin doğru olduğu ilkesini esas almaktadır. Teleolojik yaklaşım iki başlık altında incelenmektedir.

2.6.1.1.1.Bireyselcilik (Individualism):

Aynı zamanda egoizm olarak adlandırılan bireyci yaklaşım; “doğrunun uzun dönemde bireye yarar sağlayan davranış ya da yaklaşım biçimi olduğunu kabul etmektedir. Bu yaklaşıma göre, bireyler kendilerine uzun dönemde en önemli avantajı sağlayacak duruma göre karar verirler. Bu davranış modelinde önemli olan,bireyin kendisi için iyi-kötü değerlendirmesinde kendisine en üstün yararı sağlayan sonuçtur. Her bir birey kendi çıkarlarını öne çıkartma güdüsüyle hareket ettikçe, genel çıkarlarda üste çıkacaktır. Bu da gelişme demektir. Ancak, bu yaklaşım dürüstlük, doğruluk vb. kavramlar temeline oturduğu zaman gerçek anlamını bulmaktadır. Söz konusu yaklaşımın üzerindeki diğer görüşler ise, bireysel yararın bireysel çikara dönüşmesi nedeniyle uygulamada sapmaların oluştuğu yönündedir.

İşletme içerisinde ise, işletme kararlarının bireye en iyi faydayı sağlayacak biçimde alınması temeline dayanır(Yurtseven,2000:251).

2.6.1.1.2.Faydacı Yaklaşım (Utilitarian).

İşletme kararlarının, herkesin elde edebileceği en yüksek faydayı sağlayacak biçimde alınmasına dayanır(Yurtseven,2000:251).

Bireyin karar ve davranışlarının diğerleri üzerindeki etkilerini inceleyen bir yaklaşımdır. Faaliyetler üzerinde odaklanmıştır. Bu yaklaşım tarafından yönlendirilen bir yönetici seçtiği alternatifin çok sayıda kişisel faydası dokunduğunu ve buna rağmen bu faydanın az sayıda kişinin aleyhine gerçekleştiğini bilir. Verilen fayda, zarardan ağır basarsa, yönetici kararın iyi ve ahlaki olduğunu düşünür. Faydacılık yaklaşımı ABD’de yaygın olarak bencillik, bireycilik, kar maksimizasyonu, rekabet ve fazla çalışma ile destek bulmuş bir yaklaşım olmaktadır(Arıkan,1995:175).

Faydacı yaklaşım optimum sayıda insana en fazla yararı sağlayacak kararın doğru karar olduğunu savunur. Öncelikle karardan etkilenecek olan tüm taraflar için olası alternatifler değerlendirilir, daha sonra söz konusu taraflar içerisinde çoğunluğu oluşturan gruba optimal tatmini ve yararı sağlayacak davranış biçimi benimsenir. Gerçek yaşamda bunların belirlenebilmesi oldukça zordur. Bu nedenle bu kavramların mümkün olduğunca basitleştirilmesi gerekmektedir.

2.6.1.2.Deontolojik Yaklaşım:

Bu yaklaşım yönetsel kararların yaşama, güvenlik, doğruluk, dürüstlük, hakça davranma, gizlilik, vicdan özgürlüğü, özgür konuşma ve özel mülkiyet haklarına uyumunu ifade eden bir yaklaşımdır(Arıkan,1995:175).

Deontolojistler, teleolojik yaklaşımda savunan çoğunluk kavramının karşısındadır. Bu yaklaşıma göre bir davranışın iyi yada kötü diye nitelendirilebilmesi için çoğunluk gösterge olarak alınmamalıdır. Çoğunluğun ya da optimal yararın söz konusu olmadığı durumlardada tanınması gereken haklar ve zorunluluklar olduğu deontolojist yaklaşımın temel felsefesidir. Deontolojist yaklaşımda iki başlık altında incelenmektedir.

2.6.1.2.1.Ahlak ve Haklar Yaklaşımı (Moral-Rights Aproach):

Bu yaklaşım insanların irade, mahremiyet, gelişme, güvenlik, yaşama gibi hakları ve özgürlükleri bulunduğunu bu hak ve özgürlüklerin ise, bireyin

kararlarında gözardı edilemeyecek değişkenler olduğu temeli üzerine kurulmuştur. Yöneticiler, iş ahlakını ilgilendiren bir konuda karar alma durumunda kaldıklarında, toplumun diğer bireylerinin haklarını ihlal etmemek zorundadırlar. İşletme içerisinde ise, işletme kararlarının, insan olmanın gerektirdiği vazgeçilmez hak ve özgürlükleri dikkate alarak verilmesi temeline dayanır(Yurtseven,2000:251). Yani, yönetimin adil olması ve işgörenlerin örgüt tarafından verilen görevleri gönüllü olarak kabul etmesi, görev dağılımında işgörene uygun işlerin verilmesi şartlarının sağlandığı örgütlerde, işgörenin örgüt kurallarına uyması gereğine işaret eden bir yaklaşımdır(Arıkan,1995:177).

2.6.1.2.2.Adaletçi (Doğrulukçu) Yaklaşım (Justice Approach):

Adaletçi yaklaşımda eşitlik, adalet ve tarafsızlık esastır. Bu yaklaşım, yöneticiler için üç temel ilke üzerine kurulmuştur: Birinci ilke, çalışanlara eşit davranma esası üzerinde durulmaktadır. Çalışanlar arasındaki farklılık ancak, onların yetenek ve bilgilerine paralel olarak üstlendikleri görev ve sorumluluklardan kaynaklanmaktadır. Buradaki farklılıklarda maaş, ücret, çalışma saati gibi değerler olarak ortaya çıkmaktadır. İkinci ilke; işletme kurallarının açıkça ifade edilmesi ve adaletli uygulanması esası üzerine kurulmuştur. Üçüncü ilke; çalışanların verdikleri zararın bedelini ödemesi, ancak, kendi kontrolleri dışında oluşan zararlardan ise sorumlu tutulmamaları gerektiğini kabul eder.

İşletme içerisinde ise, işletme kararlarının adalet, açıklık ve tarafsızlık ilkelerine dayalı olarak alınması temeline dayanır(Yurtseven,2000:251). Başka bir deyişle, yöneticilerin, işgören alımında ve işe yerleştirilmesinde din, dil, ırk cinsiyet farkı gözetmeksizin adil şekilde davranması, terfi ettirmesi ve başarısız olanları işten çıkarması prensibidir(Arıkan,1995.177).

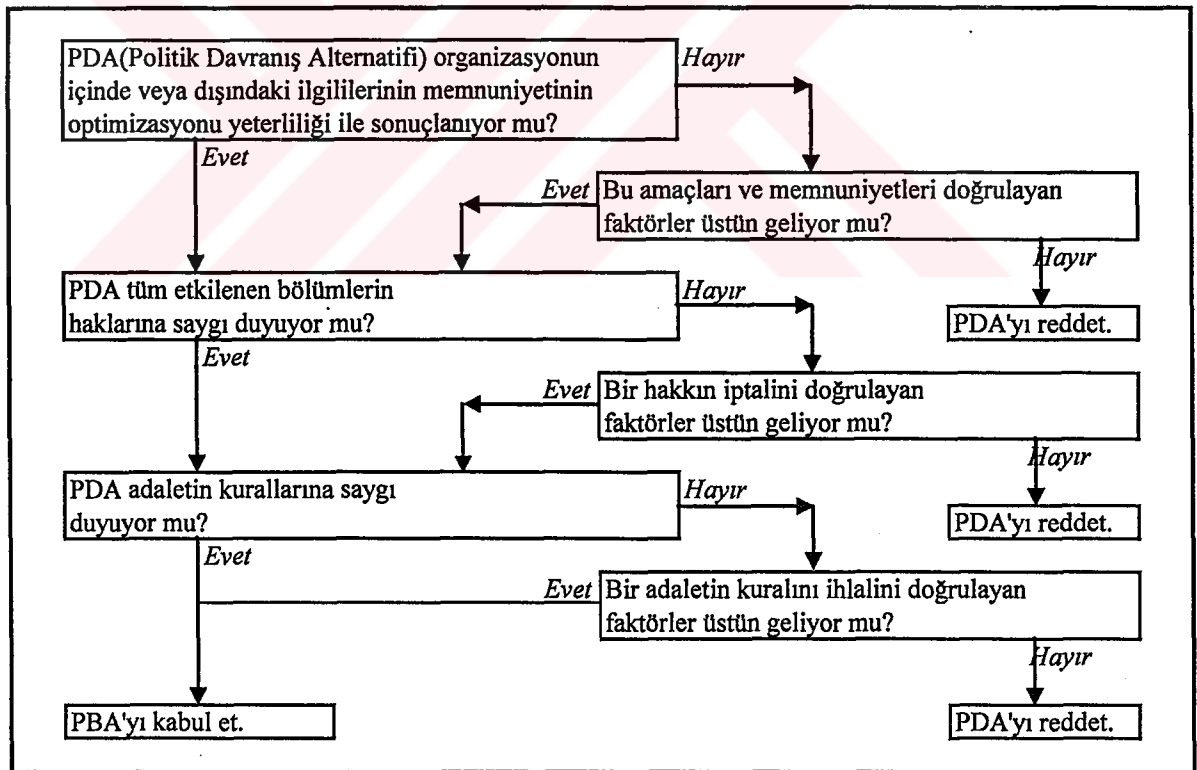
Kısaca adaletçi yaklaşım yasal düzenlemelerin, işletme bazındaki uyarlaması olarak tanımlanabilir. Bu teori, faydacı yaklaşımdaki karmaşık hesaplamaların getirdiği zorluklardan, yada bireyci yaklaşımdaki kişisel çıkar yorumuyla gelen sorunlardan arınmıştır. Yöneticilerin karar verme aşamalarında karşılaştığı çıkar çatışmaları ya da ikilemlerden kaynaklanan sorunlarını ortadan kaldıran somut kriterler bütünüdür. Ayrıca bunlara ek olarak,

2.6.1.3. Doğal görev yaklaşımı:

Yöneticilerin, ihtiyacı olana yardım etmesi, diğerlerine zarar vermemesi ve dürüst çalışan kişileri desteklemesi gibi evrensel görevlerine işaret eden bir ilkedir.

2.6.2. Ahlak Teorileri ve Politik Davranış Kararları

Organizasyonlarda yöneticiler bilgi, nüfus ve kaynaklar için yarışır. Tüm bu yarış ve çekişmeler normaldir, fakat anlaşmazlık durumlarında karar nasıl verilecek. Bununla ilgili zorlayıcı ahlak alanında üç temel teori geliştirilmiştir. Birincisi, Faydacı Teori, ikincisi Haklar, üçüncüsü Adalet Teorisi. Gerald Cavanagh, Dennis Moberg ve Manuel Velasquez her teorisinin güçlü ve zayıf yanlarını göstererek onları şekil 2.1 de gösterilen Karar Ağacında entegre etmişlerdir. Bu “Karar Ağacı” yöneticilere ahlaki kararlarını almada rehberlik etmektedir.



Şekil 2.1: Yöneticilere ahlaki karar vermede rehber “Karar Ağacı”

Kaynak: (<http://www.geocities.com/ndcbrsc/isletmetoplum>)

2.7. İŞ AHLAKI' NIN KURUMSALLAŞMASI

Çevresel uyum açısından bakıldığında kurumsallaşma “Çevresel değişme” ile birlikte organizasyonel değişimin ve bu değişim doğrultusunda standardizasyonun sağlanmasıdır.” şeklinde ifade edilebilir. Bu tanımlamada üç husus özellikle dikkati çekmektedir. Buna göre kurumsallaşmış organizasyonlar, 1- Çevresel değişimle birlikte değişirler, 2- Bu değişimi öğrenirler ve 3- Yeni duruma uygun standartları geliştirirler. kurumsallaşma “Örgütün ayrı bir kimlik kazanması ve sosyal ihtiyaç ve baskıların doğal ürünü olarak duyarlı ve esnek bir organizma haline gelmesi sürecidir.” şeklinde tanımlanır. Görüleceği üzere bu tanımlamada ağırlık, 1- İşletmenin diğer işletmelerden farklı bir kimliğe ve yapıya sahip olmasına ve 2- Sosyal ihtiyaçlara uyumuna verilmiştir. Daha çok örgütün sosyal yapısı üzerinde duran ve kurumsallaşmanın süreç niteliğini ön plana çıkaran diğer bir tanıma göre kurumsallaşma ise “Bir işletmenin fonksiyonlarını yerine getirme biçimini anlatan, birlikte örgütlenen ve uyumlu bir bütünlük oluşturan düşünceler, davranış kalıpları ve değer yargıları ile bunları görünür bir şekle sokan araç-gereçler, bayraklar, rozetler ve renkler gibi simgelerden oluşan bir bütündür.” Şeklinde ifade edilebilir. Buraya kadar yapılan tanımlamaları özetlemek gerekirse kurumsallaşma “Bir şirketin kişisel tarz ve yeteneklere bağlı olmaktan ziyade kabul edilmiş ortak kurullarla, standartlarla, prosedürlerle çalışma alışkanlığını yerleştirmesi, kendisine özgü kültür oluşturmaya, bu sayede diğer şirketlerden farklı ve ayırt edici bir kimliğe bürünmesi sürecidir.” şeklinde ele alınabilir(30_26.htm).

İş ahlâkının kurumsallaşması giderek önem arz etmektedir. Kurumsallaşma bir anda gerçekleşecek bir olgu değildir. İşletme bazında iş ahlâkı olgusunun kurumsallaşması belli bir süreç içerisinde gerçekleşmektedir. Kurumsallaşma, işletmenin kendi kamuoyuna mal olmasıdır. Bir işletmenin; toplumsal değerleri organizasyon yapısına uyarlamasıdır. Kurumsallaşma, insanlara yapmak zorunda olduğu şeyleri belirlemede ve nasıl davranmaları gerektiği konusunda yardımcı olur ve sosyal sistemin dengesini güçlendirir. Buradan hareketle, iş ahlâkında kurumsallaşmanın doğuş nedenleri (/bahadirakin.tripod.com/isahlaki.htm):

- Yönetim kadrosunun ihtiyaç duyması,
- Profesyonel yaşantının zorlaması,
- Kamuoyunun zorlaması ve bu konudaki bakış açısı,
- Gelişen ve değişen sosyo-kültürel yapı,
- Bireylerin bilinçlenmesi, haklar ve değerlere sahip çıkma eğilimindeki artış,
- Organizasyon yapısındaki değişim,

İş ahlâkının kurumsallaştırılması, ne tür bir hareket kodunun uygulanması gerektiği ile ilgili ilkeler, değerler ve düşünceleri açıklamayı kapsar. Ekonominin işleyişini ve kamu yararını gözeten bir tarzda kanun ve düzenlemelerin işleyişini kolaylaştırmaya imkan tanır. İş ahlâkı kuralları çalışanlara işletmenin amaçlarını, ilkelerini tanımlamaya yönelik resmileştirilmiş kurallar bütünüdür. Genellikle iki ana yapıyı esas alarak hazırlanırlar. Bunlar, a)işletme ilkeleri ve b)işletme politikalarıdır. İş ahlâkı kuralları bir işletmede doğabilecek sorunları ve bu sorunlar karşısında tutumları belirleyici nitelikte kurallar bütünüdür. Bu kurallar, bir işletmedeki çalışanların geliştirip uyması gereken değerler ve davranışlara rehber olmakta ve iş ahlâkına aykırı davranışlara karşı tavizsiz tutumları tanımlamaktadır (iş%20ahlakı).

İş ahlakın kurallarının yazılı olarak belirlenmesi taraflar arasında psikolojik baskı yaratması açısından kaçınılmazdır. Belirlenen kurallara uyum sağlamama durumunda yasal yaptırımlar olmasıyla, birey ve işletme, üzerinde anlaştığı kurallara bağlı kalma zorunluluğunu duyacaklardır. Bu nedenle iş ahlakına yönelik kuralların yazılı biçimde hazırlanması ve kurumsallaşması bireylerin tutum ve davranışlarını etkileyecektir. Kurumsallaşmanın başarılı olabilmesi için (Tügiad,1992:31);

- İşletme ve çalışanlar arasında psikolojik anlaşmaya varılması,
- Çalışanların işletme yararına yönelik sorumluluklarını yerine getirecekleri taahhütüne bağlı kalmaları,
- İşletmede iş ahlakına dönük işletme kültürünün yaratılması, desteklenmesi ve teşvik mekanizmalarının geliştirilmesi gereklidir.

Psikolojik anlaşma; çalışanlar ve işletme arasında karşılıklı yazılı olmayan beklentilerin bir bütünüdür. Bu nedenle psikolojik baskı yaratan anlaşma birey ile işletme arasında ilişkilerin temelini oluşturan önemli bir görev üstlenmektedir. Kısaca işletme-çalışan ilişkisi bireyin işletmeden işletmeninde bireyden beklentilerine ve inançlarına dayanmaktadır. Psikolojik anlaşmalar çoğunlukla çalışma koşullarını, işin nitelikleri, iş üzerinde yoğunlaşacak çabanın düzeyini ve otoritenin niteliğini içermektedir. Bu yönüyle söz konusu anlaşmalar çok sayıda yazılı maddeleri içeren diğer tüm anlaşmalardan farklıdır. Ancak anlaşmada her iki tarafında farklı beklentileri olacaktır. Bu beklentilerin bir bölümü açıkça ifade edilse bile işletmenin ve bireyin beklentileri zaman içerisinde değişecektir. Özetle psikolojik anlaşma, bu anlamda beklentilerin takasıdır. Birey bu tür bir anlaşmaya girdiğinde, firmanın amaçlarına ulaşmasında en büyük desteklerden birisi olacaktır. Buna karşın, işletme ise Maslow' un gereksinimler hiyerarşisinde yer alan çeşitli aşamalardaki isteklerin tatmini için teşvikler verecektir. Dengelenmiş psikolojik anlaşmalar süreklilik gösteren verimli bir ilişkinin kurulması için kaçınılmazdır. Psikolojik anlaşma, iş ahlakına uygun davranılıp davranılmadığını gösteren temel faktör olmasına karşın, bu anlaşmadan sağlanacak verimin düzeyi iki koşulun gerçekleştirilmesine bağlıdır. Bunlar (Tügiad,1992:31-32);

Bireyin beklentilerinin ne kadarının işletme tarafından karşılanacağı ve bireyin buna karşılık olarak işletmeye neler vermesi gerektiği,

*Karşılıklı beklentilerde ne ödenip ne alınacağını hesaplanmasıdır.

Yapılan psikolojik anlaşma, iş tatmini, verimlilik, azalan işçi dönüşüm hızı gibi beklentilere dayalı olduğu için, birey ile işletme arasında gerçekleşen anlaşmalardan daha öncelikli ve önemlidir.

İyi uygulanıp yönetildiği takdirde ise, işletmenin iş ahlakına ilişkin talepleri psikolojik anlaşma görevini üstlenebilecektir. Bu anlaşma doğrultusunda çalışanların iş ahlakına paralel tutumlarının teşvik edilmesi ve ödüllendirilmesi beklentilerin gerçekleşmesinde önemli rol oynayacaktır. İş ahlakına paralel beklentilerdeki uyumun beklenen düzeyde olması durumunda iş ahlakına uygun davranış,

*İşletmede iş ahlakı olgusunun kurumsallaşmasına yol açabilecek,

*Çalışanda iş ahlakına uygun davranışların geliştirilmesine yardımcı olabilecek ve

*İşletme ile çalışanın iş ahlakı olgusunun kurumsallaşması için taahhüt ettikleri sürenin uzunluğunu gösterecektir.

Yapılan anlaşmanın her şeyden önce bir destek-teşvik alışverişi biçiminde olması iş ahlakının kurumsallaştırılmasında önemli rol oynayacaktır. Anlaşma iyi uygulanıp yönetildiği takdirde, iş ahlakına yönelik beklentiler gerçekleşebilecektir. Çalışanların iş ahlakına paralel tutumlarının ödüllendirilmesi ve teşvik edilmesi göz ardı edilmemelidir.

Destek-teşvik ilişkisinde yer alan faktörlerin birbirlerini karşılamaları ve iş ahlakına paralel davranışın oluşumunda oynadığı rol unutulmamalıdır. İş ahlakına yönelik beklentilerin gerçekleşebilmesi belirlenen kurallara uyuma bağlıdır. İş ahlakına uygun davranış, işletmelerde ahlak olgusunun kurumsallaşmasında, çalışanlarda iş ahlakına uygun davranışların sağlanmasında ve kurumsallaşma süresinin belirlenmesinde önemli rol oynayacaktır. Ancak iş ahlakına uygun davranışın istenen düzeye ulaşması için, belirli koşulların oluşturulması gereklidir. Bunlar(Tügiad,1992:34-35);

*İş ahlakına uygun beklentilerin saptanması

İşletme ve çalışan birbirlerinin iş ahlakı konusundaki beklentilerini açıklıkla anlayabilmelidir. Firma ve çalışanın kendi beklentilerini tam olarak görebilmeleri, bunları belirtmeleri ve her iki tarafında belirtilen beklentileri doğru olarak anlamaları önemlidir.

*İş ahlakına beklentilerin gerçekleşmesini engelleyen faktörlerin belirlenmesi

Dürüstlük ve beklentilerin açıkça ifade edilmesi yanlış algılamaları ortadan kaldırmak için zaman zaman yeterli olmamaktadır. Beklentilerin bazılarını anlayamamak, anlamayı istememek ya da önemli farklılıklar yaratacak küçük detaylar destek-teşvik ilişkisinde yer alan faktörlerin birbirlerini tamamlamalarını engelleyebilecektir.

*İş ahlakına uygun beklentiler

Psikolojik anlaşma karşılıklı durağan olmayan beklentilerin bir bütünüdür. Her iki tarafın beklentilerinin zaman içerisinde değişmesi olağandır. Bu nedenle tarafların birbirlerinin beklentilerinin tümünden haberdar olması mümkün olmayabilir. Bu sorunu ortadan kaldırmak için, kurumlara özgü kurallar, toplumda ve işletmede oluşan değişimlere uyum sağlamalıdır.

*İş ahlakı anlaşmasının yorumlanması

Üst, orta düzey yöneticiler ve diğer çalışanlar arasında iş ahlakına uygun davranışın bir anda oluşamayacağı açıktır. Bu nedenle kurallara uyumun üst yönetimden alt kademelere doğru iletişim ve destek ile geliştirilebileceği konusu göz ardı edilmemelidir. Psikolojik anlaşmayı yorumlamak işletme adına karar veren yöneticilerin görevidir. Bu açıdan resmi sözleşmelerin işletme yapısına uyarlanmasında ve çalışanların iş ahlakına uygun tutum göstermelerinde yöneticilere önemli görevler düşmektedir. Yapılan araştırmalar, üst düzey yönetici tutumunun, diğer çalışanların iş ahlakına paralel davranmasını etkileyen en önemli unsur olduğunu ortaya koymuştur. İş ahlakı olgusu ile ilgili beklentilerin gerçekleşmesi karşılıklı doyuma dayanırken birey-işletme ilişkisinde taahhütlerin yerine getirilmesi istemi ise uzun bir süreye gereksinim göstermektedir.

Buradan hareketle, ahlâki değerlere uygun bir çalışma ortamı yaratmak için aşağıdaki hususlar dikkate alınmalıdır. (bahadirakin.tripod.com/isahlaki.htm).

1.Yöneticilerin ahlaki değerlere uygun bir şekilde karar vermeleri gerekir. Ahlâki değerlerin hem işletmenin başarısı hem de kişisel başarı için önemli olduğu kabul edilmelidir.

2.Yöneticiler davranışları ve düşünceleriyle diğerleri için bir örnek olduklarının bilincinde olmalıdırlar. Sözlerle ifade edilmeyen değerlerin de ahlaki bir çalışma ortamı yaratmak için son derece önemli olduğunu göz ardı etmemelidirler.

3.Yöneticiler ahlâka uygun davranışları yerleştirme sorumluluğunu üzerine almalı ve bunun bilincinde olmalıdırlar. Çünkü ahlâka uygun standartları yerleştirme sorumluluğu yukarıdan başlar.

4.Çalışanlar, işletme ve yönetimin beklentilerinin neler olduğunu açıkça bilmelidir. Ayrıca yöneticiler ahlâki sorunların çözümünde tutarlı olmalı ve ahlâki değerler konusundaki duyarlılığı davranış ve düşünceleriyle şüpheye yer bırakmayacak şekilde göstermelidir.

5.Yöneticiler, ahlâki bir çalışma ortamı yaratmak için çalışanların eğitiminde işin ahlâki boyutunu dikkate almalı ve açık iletişimi desteklemelidirler. Çalışanlara standartlar, değerler ve ahlâki sorunlarla ilgili konuları yönetime getirmekten çekinmemeleri için herhangi bir olumsuz karşılık görmeyecekleri konusunda güvence vermelidir.

Bireylerin işletmeye karşı sorumluluklarını yerine getireceklerine ilişkin verdikleri taahhütler, işletmenin değerlerine ve amaçlarına inanma, işletme yararına çaba gösterme isteği ve işletmede uzun dönem çalışmayı hedefleme arzusu olmak üzere başlıca üç ayrı grupta toplanabilmektedir. Kısaca, bireyin işletmeye karşı sorumluluklarını yerine getireceğine ilişkin verdiği güvence yalnızca sadakat ile sınırlanmayıp, bunun yanında işletmenin başarısı ve yararına yönelik çabaların tümünü kapsamaktadır.

Söz konusu bireysel güvenceyi etkileyen üç ana neden(Tügiad,1992:36);

*Bireyin, istihdam öncesindeki beklentileri, psikolojik anlaşma, bireysel özellikler ve iş seçimini etkileyen başlıca unsurlar.

*Bireyin daha önceki iş deneyimi (pozisyonu, aldığı sorumluluk, gelir düzeyi, çalışma grubu) gibi değişkenleri içeren diğer etmenler ve

*Birey için alternatif işin varlığıdır.

Firmada işe başlayan bireyin iş ahlakı olgusunu tutum ve davranışını sıralanan faktörlere yönelik verilen güvencenin geçerliliği etkileyecektir. Görülebilir niteliklerin işletmeye yarar sağlayacağı inancıyla istihdam edilen birey işletme içerisindeki tutum ve davranışları ile çalışma arkadaşlarını etkileyecek ya da onlardan etkilenecektir. Günümüzde, başarılı işletme tanımı içerisinde yer alan firmalar genel olarak çalışanları arasında ortak inanç

yaratabilenlerdir. Bireyin işletmeye ve işletme amaçlarına uyumlu davranacağına dair verdiği güvence onun iş ahlakına uygun tutumda olup olmayacağını gösteren temel göstergelerden birisidir. Buna karşın, çalışmaya başlayan bireyin verdiği güvencenin gelişmesini sağlayacak işletme içi mekanizmalar bulunmaktadır. Bu ise, yerleşmiş bir işletme kültürüdür. Yerleşmiş işletme kültürünün çalışanlar üzerinde yarattığı en önemli etkilerden birisi, onlara bu ayrıcalıklı yapının bir üyesi olma duygusunu vermesidir. Bu önemli etken, bireyde işletmenin değerlerini ve amaçlarını paylaşma istemi yaratmaktadır. Bu tür işletmelerde çalışmaya başlayan bireylerin, işletme içi uygulamalarda rol alması, hizmet içi eğitimden geçirilmesi, bireylerin yaklaşımlarının istenen doğrultuda yönlendirilmesini sağlayabilecektir.

Firma içinde kuvvetli bir ahlaki değer duygusunun yaratılması için birlik ve beraberlik ruhu, dayanma ve vazgeçmeme arzusu, canlılık ve hareketlilik, tatminsizliğe veya hayal kırıklığına karşı direnme, amaçlara bağlılık gibi değerlerin çalışanlara benimsetilmeleri gerekmektedir (iş%20ahlakı%20 ve%20sosyal%20sorumluluk).

İş ahlakına uygun davranışı desteklemede işletme kültürünün rolü (Tügiad,1992:37-38);

İş ahlâkının kurumsallaşmasında örgütsel kültür önemli rol oynar. Bazı düşünürlere göre, kültürel farklılıkların yönetimi ve örgüt kültürü gelecekte şirketlerin başarı veya başarısızlığını saptamada çok daha önemli bir faktör haline gelecektir. Bu nedenle, işletmelerin ekonomik ve sosyal performansı üzerinde önemli bir etkiye sahip olan örgüt kültürünün ahlâki davranışı destekleyici etkisi üzerinde durmakta fayda vardır (iş%20ahlakı).

Organizasyon kültürü veya örgüt kültürü için, “bir işletmenin benimsediği hakim değerler”, “şirketin çalışanlarına ve müşterilerine yönelik politikalarına rehberlik eden felsefe”, “bir örgütün üyelerinin paylaştığı temel varsayımlar ve değerler” gibi birçok tanımlama yapılabilir (caprazliderlik.htm).

Örgüt kültürü, paylaşılan inanç ve değerler bütünü, herhangi bir yer, zaman ve grupta ortaklaşa paylaşılan anlamlar sistemi ve her hangi bir grubun içsel bütünleşme ve dışsal uyum sorunlarını çözmek amacıyla

öğrenme(sosyalleşme) süreci içinde geliştirmiş olduğu temel sayılılar örüntüsü (Şişman,1994:57), olarak tanımlanan örgüt kültürü bu gün işletmelerin çok önemli bir kavramı olmuştur. İşletme yöneticisi için kültür ise, işletmelerin çalışma şeklini ve faaliyetlerinin sonucunu etkileyen, belirli insan topluluklarınca oluşturulan inançlar, değerler, örf ve adetler ve diğer kişiler arası ilişkilerin sonuçlarının tamamıdır(Erdoğan,1994:121).

Bu tanımların ortak yönleri göz önüne alınarak, örgüt kültürü, bir örgütün içindeki insanların davranışlarını yönlendiren normlar, davranışlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklar sistemi olarak tanımlanabilir. Kültür, sadece konumuna veya taktiklerine değil, örgütün her ögesine bakış açısı olarak etki ederler; açıkça belli olmasa bile niyetlerin derinliklerinde yer alır ve planlanan maddelere yansır. Edgar Shein, örgüt kültürünün üç seviyede ortaya çıktığını belli etmektedir. Yüzeyle ve en üst alanda kültürel gösterge ve semboller, daha derinde norm ve değerler, en derinde de inanç ve varsayımlar yer alır. Yüzeyle ve en üst alanda kültürel gösterge öğeleri, fiziki nesnelere ve özel davranışlar olarak ikiye ayrılabilir. Fiziki nesnelere içinde, statü sembolleri olarak fiziki yerleşim, bina, bina tasarımı ve dekorasyon, logo ve amblemler, sekreteryaya, elbise ve görünüm örnek gösterilebilir. Özel davranışlar içinde ise, törenler, toplantılar, haberleşme modelleri, adet ve gelenekler, sözsüz mesaj ve işaretler, ödüller ve cezalandırmalar, özel dil ve kelimeler vs. vardır. Normlar ve değerler sosyal ilkeleri, amaçları ve standartları içerir. Özgürlük, demokrasi, gelenek, sağlık, sanat gibi örgüt üyelerinin önem verdiği ve özen gösterdiği hususlardır. Değerler doğru-yanlış, iyi-kötü gibi yargılamaları kapsar ve manevi veya ahlaki düsturlara sahiptir ve kişisel hedeflerle yazılı olmayan kurallardan oluşur. İşe gidip gelme, oturup kalkma, giyinme şekli, amirlerle konuşma tarzı vs. birer norm oluşturur. Varsayım ve inançlar örgüt kültürünün çekirdeğini oluştururlar. Örgüt üyelerinin inançları, hissettikleri, düşündükleri, algılamaları ve gerçek olarak kabul ettikleri varsayımlar burada yer alır. Mesela ekonomik insan varsayımı, yönetim uygulamalarında yakın kontrolü ve otoriter tarzları getirirken; yaratıcı insan varsayımı katılımcı modeller ve yatay örgüt yapılarını oluşturur (caprazliderlik.htm).

Güçlü örgüt kültürüne sahip işletmelerde, işgörenlerin nasıl davranmaları gerektiğini belirten davranışsal parametreler oluşur ve örgüt kültürünü etkileyen bir çok faktör vardır. İşletmenin içinde bulunduğu sektörün belirgin özelliklerinden olan, ürün, müşterileri, büyüklüğü ve yerleşim yeri, rekabet şartları, finans ve insan kaynakları, biçimsel örgüt yapısı, yönetim sistemleri, bilgi sistemleri, karar verme biçimleri, haberleşme sistemleri, fonksiyonel politikalar, ahlaksal faktörler gibi hususlar kültürlerin oluşması için gerekli olan inançlar, değerler ve varsayımlar bütünü oluştururlar. Değer, inanç ve varsayımların bir araya gelmesi ile davranış kalıplarını oluşturan kültür ortaya çıkar (Eren, 1998:114).

Örgütlerin hedeflerine etkin ve verimli biçimde ulaşabilmesi için, onları destekleyen bir sistem oluşturulmalıdır. Politikalar, stratejiler, çalışma ilkeleri, roller, normlar ya da gelenekler bu sistemin parçalarıdır. Bu ve benzeri unsurların tümü bir arada organizasyonlar için bir kimlik oluşturur. Bu kimlik örgüt kültürüdür (Berberoğlu, Besler, Tonus, 1998:32).

Günümüzde birçok organizasyonun gereksinim duyduğu ve üzerinde önemle durduğu şey, daha olumlu ve ahlâki bir kültürle faaliyet göstermektir. Örgüt kültürü ile iş ahlâkının kurumsallaşması temelde aynı değerleri içermektedir. Çünkü tanımlayıcı bir rolü bulunmaktadır; bir işletmeyi diğerlerinden ayırıcı özelliklerini ortaya koymaktadır. Çalışanlarda işletme ile bütünleşme duygusu yaratır. İşletme yararına verilen güvencenin, bireysel yarardan daha önemli olduğunu öğretir. İşletmenin sosyal yapısına süreklilik kazandırır(bahadirakin.tripod.com/isahlaki.htm).

Yerleşmiş bir örgüt kültüründe ise genel olarak beş temel nitelikten söz etmek olasıdır.

- *Aynı felsefenin paylaşılması,
- *İnsanların önemli bir kaynak olarak kabul edilmesi,
- *Liderlik,

İş ahlâkı ve ahlâki değerlerin kurumsallaştırılması, eylemle ifade edilen liderlik anlayışına bağlıdır. Bir insan ne kadar başarılı olursa olsun, eğer karakter ve tutarlılıktan mahrum ise, insana –işletmenin en değerli varlığı insan-

zarar verecektir. Bu durum ise örgütün performans ve iklimini olumsuz yönde etkileyecektir. Unutulmamalıdır ki, güçlü işletme ve ahlâk geleneği, dürüstlüğün stratejik önemi ve önce insan anlayışı benimsenirse ve kavranırsa güçlü bir iş ahlâkı kurulur. Ahlâka “kötü” bireylerin bir sorunu olarak değil, bir sistem sorunu olarak yaklaşılmalıdır. Çalışanların iş ahlâkı olgusuna paralel tutumlarının ödüllendirilmesi ve teşvik edilmesi göz ardı edilmemelidir (bahadirakin.tripod.com/isahlaki.htm).

Benimsenen ahlâk olgularına uygun kurumsallaşmayı amaçlayan işletmeler örgüt kültürünün önemini kavramak zorundadırlar. Ahlâki bir örgütsel kültür, toplumsal amaçlar ile toplumsal sorumlulukların her zaman bir kişinin kişisel kazancından daha çok ağırlık taşıdığı inancını yansıtır. Böylesi bir kültür, güçlü ve ilkeli liderlik, saygınlık ve uzak görüşlülükle başlar. Ahlâklı bir örgütsel ve yönetsel kültür her birimizin içindeki en iyiyi yansıtan bu evrensel öğelerden vazgeçmemelidir. Bu kültür belli bir durumda uygun görünen, ancak ideallerimiz, standartlarımız ve ahlâkımızdan özveriyi yansıtan geçici heveslere ve çarelere karşı durabilen temel özellikleri yansıtmalıdır. Geliştirmemiz gereken kültür, vicdanımızın sesini dinlediğimiz, güdülerimizi ve davranışımızı etkilediği ölçüde ahlâki açıdan doğru ve yanlış arasında seçim yapmamızı sağlayan kültür olmalıdır. Yani “arzulanan davranışları teşvik eden veya arzulanmayan davranışları yasaklayan bir kontrol mekanizması işlevi görmelidir. Daima ahlâki ve adil olan şeyi dikte eden bir sosyal güç niteliği taşımalıdır(iş%20ahlakı).

Burada düşünülmesi gereken en önemli sorun, belki de, yöneticilerin ve çalışanların ahlak konusunda çelişkiye düştüklerinde nasıl karar verdikleridir. Genel olarak, bireyler kararlarında kendi doğru ve yanlışlarının yanı sıra dış çevre faktörlerinden de etkilenmektedirler.İlişki içinde buldukları diğer bireylerin özellikleri, ortamın etkisi (örgüt kültürü,ödü/ceza vb.)bu kararlarda önemli rol oynamaktadır. Tüm bu faktörler, iş ahlakına uygun karar vermede ve bu kararlara paralel davranışın biçimlendirilmesinde önemli olmaktadır. Çalışanlar kendi değer yargılarına ters olsa da örgüt kültürü açısından doğru olarak benimsenen, ödüllendirilen davranışı benimsemektedirler. İşletmelerin

kendi kültür yapıları vardır.Kimi zaman bu yapı zayıftır ve net olmadığı için zor algılanır, kimi zaman ise güçlü, yaptırımcı, işletme içi ve işletme dışında net görülebilir ve anlaşılabilir bir özelliğe sahiptir. Ancak örgüt kültürü zayıf ya da güçlü, ne yapıda olursa olsun,çalışanları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Özetle, bir açıdan örgüt kültürü ile iş ahlakının kurumsallaşması temelde aynı değerleri içermektedir.

*Tören ve kutlamalar,

*İşletme amaçlarına yönelik beklentilerin net olarak bilinmesidir.

Özetle benimsenen ahlak olgularına uygun kurumsallaşmayı amaçlayan işletmelerin, örgüt kültürünün önemini göz önünde bulundurmaları zorunludur.

Sonuç olarak, Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde yönetsel liderlik, iş normlarını ve değerleri uygulamaya yansıtma için öncü rolü oynamalıdır. Yöneticiler özellikle üst düzey yöneticiler kurumsallaşan iş ahlakı sayesinde ahlâki karar vermeyi teşvik edecek ve destekleyecek bir örgütsel ortamı yaratmak için bir sorumluluğa sahiptirler. Bu da, yöneticileri çalışanlara karşı örnek olma zorunluluğu ile karşı karşıya bırakmaktadır. Organizasyonun dürüst insanlara sahip olması gereklidir. Fakat bu yeterli değildir. Yönetimin açık ve gözle görülebilir desteği olmaksızın dürüstlük açıkçası riskli olur. Bu nedenle karşılıklı güven ve açıklık kesinlikle gereklidir. Bu, ahlâki denetimlerde bir balyoz gibi işlev görür. “Bir organizasyon ahlâki sorunlardan kaçınmak, mevcut ahlâki sorunları ortaya çıkarmak ve onlara çözüm bulmak için karşılıklı güven ve saygıya dayalı bir atmosfer yaratma yeteneğine sahip bir yönetime gereksinim duyar”. Ayrıca, açık bir misyon ve yönetim, organizasyonun her kademesinde paylaşılmalıdır. Bu iki faktörün karşılıklı güven için birbirine eşlik etmesi gerektiğinin yaşayan modellerce işgörenlere gösterilmesi gerekir. Üst kademe yöneticilerin iş ahlakının değişen doğası hakkında bilgi sahibi olması, işletmeleriyle ilişkili ahlâki sorunlara karşı duyarlı olması gerekir. Yöneticiler, ahlâki tercihleri ve davranışları motive eden bir örgütsel kültür yaratmak için organizasyondaki ilişkilerde tek standart, bireye saygı ve sistematik dürüstlüğe önem vermelidirler(bahadirakin.tripod.com/isahlaki.htm).

Yine bir işletmede iş ahlakının kurumsallaşması için gerekli bileşenleri şu şekilde sıralayabiliriz(Şahin,Demir,2000:210-211);

- Üst yönetiminde, iş ahlakının işletmenin vizyonunun önemli bir parçası olduğunu kabullenmesi ve işletme içi ilişkilerde iş ahlakı ilkelerine uyulması konusunda gerekli kararlar alması,

- İşletmede iyi bir iş ahlakı yönetmeliğinin olması,

- Hem üst, hemde çalışanlar açısından ahlaki kurallar iki yönlü değerlendirilmelidir,

- Çalışma ortamı ve çevresel öğelerin iş ahlakına olan etkileri iyi değerlendirilmelidir,

- İşe yeni başlayan işgörenin işe uyum programlarında iş ahlakı konusuna önemle yer verilmelidir, ve son olarak,

- Tüm işletme iş ahlakı kurallarına uymayı ilke edinmelidir.

Son olarak bunlara ilaveten iş ahlakının kurumsallaşması için yapılması gerekenleri şu şekilde de sıralayabiliriz(2_mesleki_ahlak.htm);

En başta şu hususu belirtmekte yarar bulunmaktadır. İş ahlakı, birey, aile ve toplum ahlakından bağımsız değildir. Her birey bir aile içerisinde yetişir. Aileden terbiye alır. Bunun yanı sıra okullarda ahlak konusunda eğitim verilir. Dolayısıyla, bireyin ahlaklı olmasında aile ve eğitim kurumlarının çok önemli yeri vardır. Buradan hareketle, iş ahlakının kurumsallaşması için en başta aile içi eğitim ve terbiyenin ve aynı zamanda okullarda verilen eğitimin son derece önemli olduğunu söyleyebiliriz. Peki, eğitim iş ahlakına uygun davranış ve eylemler için yeterli olur mu? Kanaatimizce, burada insanoğlunun tabiatı konusunu ihmal etmemek gerekir. İnsan, “iyi” yanları olduğu kadar “kötü” yanları da olan bir varlıktır. Her yönüyle “iyi” olan, yanlış yapmayan bir kimse insan değil, olsa olsa melek olarak adlandırılabilir... İşte bu nedenledir ki, iş ahlakının tesis edilmesi için eğitim dışında -fakat eğitimin önemini ihmal etmeden- başkaca önlemler de almak gerekir (2_mesleki_ahlak.htm).

Bu konuda alınması gereken tedbirleri şu şekilde özetleyebiliriz: (meslek-ahlaki/cozum-oneri.htm)

- İşletmede iş ahlakı konusunda yazılı ahlak kuralları ve kodları oluşturulmalıdır,
- Organizasyon, iş ahlakı konusunda “ahlak standartları” tespit etmeli ve bu standartlara uygun hareket etmelidir,
- Lider ve üst yönetimin organizasyon çalışanlarına örnek olacak şekilde ahlaki davranış ve eylemlerde bulunması gereklidir,
- Lider ve üst yönetimin organizasyonda iş ahlakının tesis edilmesi konusunda kararlı ve inançlı olması gerekir,
- Organizasyonda üst yönetim tarafından iş ahlakı konusundaki çalışmaları izlemek üzere bir “Ahlak Kurulu” oluşturulmalıdır,
- Organizasyonda “ahlak kültürü”nün uzun dönemli olarak kurumsallaşması gereklidir,
- Organizasyonda iş ahlakına yönelik davranış ve eylemler takdir görmeli ve ödüllendirilmeli; buna karşın iş ahlakına uygun olmayan davranışlar kınanmalı, gerekirse cezalandırılmalıdır,(iş ahlakı konusunda bir ödül-ceza sistemi kurulmalıdır)
- Organizasyonda ahlak konusuna önem verildiği açık olarak hissedilmelidir. (Örneğin, organizasyonda iş ahlakına yönelik afiş ve sloganlar asılmalıdır.),
- İş ahlakı konusunda çalışanlara sürekli eğitim sağlanılmalıdır,
- İş ahlakına yönelik hukuksal düzenlemeler (örneğin, vergi kaçakçılığı ile mücadele programı, kaçak işçi çalıştırma ile mücadele, haksız rekabet ile mücadele, tüketici koruma, vs.) yapılmalıdır,
- İş ahlakına yönelik bazı resmi kurumlar (rekabet kurulu, tüketici koruma kurumu, vs.) oluşturulmalıdır, ve son olarak,

İş ahlakının kurumsallaştırılmasında özel sektör kuruluşları bir araya gelerek gönüllü bir organizasyon oluşturmalıdırlar.

Yine bu arada bir işletmede iş ahlakının kurumsallaşması için işletmelerde; kamu ilişkileri bölümü kurulmalı, iş ahlakı ve sosyal amaçlar için danışmanlık yapılmalı, rakiplerle ortaklık kurulmalı, kar amacı gütmeyen

örgütlere(geçici olarak) yöneticiler gönderilmeli, hayırseverlik ve bağış yapılmalı ve işletme içerisinde özendirilmeli ve son olarak amaç ilişkili programlar düzenlenmelidir. Sonuç olarak bu stratejileri kullanarak iş ahlakı ve sosyal sorumluluk anlayış ve davranışlarını işletmelerde kurumsallaştırabilirler(Ölçer.2001:29).

2.8. AHLAKİ VE AHLAK DIŞI DAVRANIŞLAR

İş yönetiminde ve meslek kurumlarında mutlaka uyulması gereken ahlaki ilkeler ve ahlak dışı davranışlar aşağıda liste olarak sıralanmıştır (www.geocities.com/ndcbrsc/isletmetoplum).

2.8.1.Ahlaki İlkeler

2.8.1.1. Adaletli Olmak

İşletme içerisinde ve dışarısında yapılan her türlü uygulamalarda adaletli olmak. Çalışanlara adil ve eşit muamele yapmak. Az çalışana az, çok çalışana çok ücret vermek. Başarılı olanları terfi ettirmek vb...

2.8.1.2. Herkese Eşit Davranmak

İşletme içerisinde bulunan ve işletmenin geleceği için çalışan herkese eşit davranmak. Dil, din, mezhep, sosyal yapı vb. ayrılıkları ön plana çıkarmamak. Herkese eşit konumda ve davranış kalıbında olmak.

2.8.1.3. Dürüstlük ve Doğruluk

Her türlü iş ve eylemlerde açık, anlaşılır ve dürüst davranmak, Davranmaya sevk etmek, aykırı davranışları uyararak. Dürüstlük ve doğruluk kavramları insanı ve işletmeyi uzun vadede kazanca götürülecek iki altın kavramdır.

Yani bir işletme üstün iş ahlakı ve dürüst çalışma ilkelerine uymayı düstur olarak benimsemelidir. İşletme tüm ilişkilerinde adilane, karşılıklı yarar sağlamak amacıyla, iyi niyet ve anlayışla davranmak, yasalara ve ahlak kurallarına daima uymayı ilke edinmelidir. Bugünün insanına ve gelecek kuşaklara karşı sorumluluklarını yerine getirmek, öncüsü olacağı ve vazgeçemeyeceğimiz bir başka temel ilke olmalıdır. Türkiye ve dünya için, çevre koruma bilinciyle davranmak ve bu bilinci yaymak ta, bir diğer görevi olmalıdır (iş%20ahlakı).

2.8.1.4. Tarafsızlık

Her türlü işlemlerde tarafsız davranarak, kişilerin problemlerin i kendilerinin halletmesini sağlamak. Halledemedikleri durumunda hakemlik yapmak, bunda da tarafsız olmak.

2.8.1.5. Sorumluluk Sahibi Olmak

Sorumluluk, insanları başarıya götüren bir kavramdır. Dünyanın başarılı insanların da sorumluluk alan ve bu sorumluluğun gereğini yerine getiren insanlardır. Sorumluluk bilinci gelişmiş insanlara hem işletme hem de toplum güven duymakta zorlanmaz. Bunun yanında insanlara bir görev vermeden önce, onların ne yapmak istedikleri sorulmalıdır. Çünkü doğru “iş” le doğru eleman eşleştirmesi, mükemmel sonuçlara ulaşmanın bir aracıdır.

Ayrıca sorumluluk bilinci içerisinde, çalışanların işletmede olup bitenlerle hakkında bilgi sahibi olma haklarını düşünerek onlara her konuda bilgi verilmelidir (Nelson,1999:52). Çünkü bilgi verilmeyen bir kişinin sorumluluk üstlenmesi beklenemez. Bilgi sahibi olan bir kişinin ise sorumluluk üstlenmekten başka bir çaresi yoktur(Nelson,1999:59).

Bu arada Johnson&Johnson işletmesinin ilkeleri ise; “Biz tüm Dünya üzerindeki şubelerimizde bizim için çalışmakta olan elamanlara karşı sorumluyuz. Herkesin ayrı ayrı bireyler olarak dikkate alınması gereklidir. Onların değerini bilmemiz ve yetenekleriyle becerilerini takdir etmemiz şarttır. Güven duygusu içinde çalışmalarını sağlamamız gereklidir. Ücretler adil ve uygun bir şekilde saptanmalı, çalışma ortamı temiz, düzgün ve güvenli olmalıdır. Elamanlarımızın ailelerine olan sorumluluklarını da yerine getirmeleri için onlara anlayış göstermemiz gereklidir. Tüm çalışanlarımız öneri ve şikayetlerini rahatça dile getirebilmelidir. Herkese istihdam, gelişim ve ilerleme hakkı eşit ölçülerde tanınmalıdır. Adil ve ahlaki değerler çerçevesinde uygulamalarda bulunacak güçlü ve yetkili bir yönetime sahip olmamız gereklidir” şeklindedir(Nelson,1999:189).

İşgörenin işyeri dışındaki aile ilişkileri, sosyal faaliyetleri, din ve sağlık gibi durumları özel yaşamını meydana getirir ve yöneticilerde onun iş dışı kişisel ilişkilerine anlamlı bir şekilde ulaşmaya çalışması gerekmektedir.

İşgörenlerin sorunlarını hoşgörü ile karşılamalı, çözümünü sağlanması için her türlü yardım yapılmalıdır. Yani özel yaşama saygılı olma, sorunlarını çözümlenmekte astlar için sadık bir dost gibi davranma, elde bulunan imkanlarla yardım etme ve çalışma arzusunu güçlendirmekte son derece önemli bir konudur(Eren,1989: 415).

2.8.1.6. İnsan Haklarına Riayet Etmek

Kendilerinin de bir insan olduğunu düşünerek hareket etmek. Karşısındaki insanların özlük haklarına ve iş yaşamına ilişkin olumsuz davranış ve hareketlerde bulunmamak.

Günümüzde çalışanların büyük çoğunluğunun işletmelerden beklentileri maaşın fazlalığından çok, kendilerine insan olarak değer verilmesi ve buna uygun davranılmasıdır. Bu istek çok doğal bir istektir, ama maalesef bir çok işletme hala personeline bu anlayış çerçevesinde davranmamaktadır (Nelson,1999:15). İşletme yöneticileri, işgücünün, işletmenin sahip olduğu en önemli kaynağı olduğunu unutmamaları ve işletmelerinin büyüyüp gelişmesinin bu kaynağın değerini bilip takdir etmesine bağlı olduğu bilincinde olması gerekmektedir(Nelson,1999:74).

Bu arada; ilişki içerisindeki kişilere karşı, karşısındakini dinlediğini bildirmek için, vücut dili kullanılmalı, mimiklerle ilgilenildiği belirtilmeli, söylediklerinin anlaşıldığının sözel olarak belirtilmesi, onlardan daha fazla açıklama yapmaları istenmeli ve son olarak, “ben” ve “sen” kelimeleri yerine “biz” kelimesi kullanmaya gayret edilmelidir(Nelson,1999:50).

2.8.1.7. İnsancıl Olmak

İnsanları sevmeyen, insanları anlamayan kişilerin kendilerinin de toplum tarafından sevilmesi mümkün değildir. Astlarına güvenmek, onların sorunlarıyla ilgilenmek, çalışma şartlarının iyileştirilmesini sağlamak, özel, gün ve toplantılar düzenleyerek onlarla yakınlık kurma, sonuç olarak insanın sosyal bir varlık olduğunu unutmamak.

2.8.1.8. İşe Bağlı Olmak

Yapılan bütün araştırma ve çalışmalar göstermiştir ki, işini sevmeyen ve bağlı olmayan insanlar bu işte başarı olamaz. Onun için bir şeyde başarılı

olmanın ilk şartı, onu sevmek ve ona bağlanmaktır. Bu nedenle işletme çalışanlarının da işe bağlı olmaları ve işi sevmeleri gerekmektedir.

İyi seçilmiş, iyi eğitim almış, uygun destek verilmiş ve hepsinden daha önemlisi işletmeye bağlılık duyan bir kişinin o işletmeye yapabileceği olumlu katkıların sınırı yoktur(Nelson,1999:183).

İşgörenin işine son verilmeyeceği, bir takım bahanelerle işten atılmayacağı ve çalıştığı sürenin terfi ve emeklilik gibi imkanlara esas olacağı konusunda tatmin olmaya ihtiyacı vardır. Çalışanları sürekli tedirgin edecek böyle bir güvenlikten yoksun olmaları, stres ve tatminsizlik meydana getirir(Kaldırımçı,1987: 123).

Ekonomik güvenlik kişisel çabalar yönünden oldukça önemlidir. Emeklilik, kaza, hastalık, hayat, işsizlik sigortaları gibi işçiye sürekli hayatı boyunca sağlanacak ekonomik korunma biçimleri günümüzde çok geliştirilmiştir. Örgüt politikaları bunları tatmin aracı olarak kullanabilir. Güvenlik duygusu belirli bir iş çevresine ya da iş şartlarına uymaktan doğan kendisine güven duygusunu da kapsar. Üstlerin astlara güven duygusunu benimsetmesi için gerekli açıklamaları yapması zorunludur. Sonuç olarak güvenlik güvenlik duygusu altında çalışan işgörenler, enerjik ve gayretli görünürler. Personelin etkinliği de bu şekilde artırılabilir(Eren,1989: 409).

2.8.1.9. Hukukun Üstünlüğüne İnanmak

Her türlü işlemlerinde kanun ve yasalara dayanmak. Hukukun temel ilke ve kurallarına bağlı kalarak faaliyetlerini düzenlemek ve sürdürmek. Çünkü, hukukun olmadığı yerde kanunsuzluk, karmaşa ve çatışma vardır. Bunlarda hiç istenilmeyen durumlardır.

İşletme içerisinde ise, çalışanlar yönetime güvenir, gerekli eğitim verilir ve sorumlulukları bildirilirse, hem işletmenin müşterileri hem de hissedarları için mükemmel sonuçlar doğuracak işler başarırlar(Nelson,1999:200).

2.8.1.10. Sevgi Sahibi Olmak

Sevmesini bilmeyen, sevilmeyen insanların cansız bir varlıktan farklı olmayacakları gün gibi aşikardır. İnsanları, doğayı, hayvanları vb. sevmek, korumak. Zarar verenlerle mücadele etmek.

En mükemmel hizmet, kalpten ve sevgiyle verilen hizmettir. Çalışanların kalplerine ulaşmayı başaran işletmeler en iyi hizmeti veren işletmeler olacaktır(Nelson,1999:18).

2.8.1.11. Hoşgörülü Olmak

İşlerde art niyetli değil, hoşgörülü davranmak. Olaylara hep olumlu yönden bakmak. İnsanların hata yapabileceklerini düşünecek kadar geniş kalpli olmak.

2.8.1.12. Saygılı Olmak

İnsana, doğaya, kamuya, vb...saygılı olmak. Aynı saygıyı da başkalarından beklemek.

İnsanlara, onlara aldırmadığınızı ve ilgilenmediğinizi hissettirirseniz, onlar da size aynı şekilde davranırlar. Halbuki onları düşündüğünüzü ve önem verdiğinizi hissettirirseniz, alacağınız karşılık çok daha farklı olacaktır(Nelson,1999:19).

2.8.1.13. Müsrif Olmamak

Gerek işletme kaynaklarını kullanırken, gerekse kendi kaynaklarını kullanırken savurgan olmamak. Bu durumun kendi bütçeleri kadar milli ekonomiye de vereceği zararların büyük oranlarda olabileceğini düşünmek.

Bunun yanında, işletme çalışanlarının iş ile ilgili masraflarını karşılamaktan kaçınmamalıdır. Çünkü işletmelerin bunun sonucunda ödeyeceği bedel, çalışanlarının masraflarını karşılamak için ödeyeceği bedelden daha fazla olacaktır(Nelson,1999:25).

2.8.1.14. Demokrasiye İnanmak

Herkesin hak ve hürriyetlerinin gelişimine katkı sağlayan konu ve kavramlara sahip çıkmak. Bu yönde çalışmalar yapmak.

2.8.1.15. Olumlu Düşünmek

Her türlü iş ve işlemlerde hep olumlu düşünmek. Pozitif bir düşünce yapısına sahip olmak. Bu aslında tüm insanların yapması gereken bir davranıştır. Ancak, içinde bulunduğu ekonomik ve sosyal kriz durumları bu düşüncenin en azında şu an için ülkemizde yeşermesine imkan vermemektedir

Özellikle işletmelerde, çalışanlar işletmenin kendilerini her zaman düşündüğünü ve ilgilendiğini bilirlerse sürekli olarak her gün her hangi bir şekilde belirtirlerse; tüm işletmeyi kapsayan, resmi program ve uygulamalara daha olumlu yaklaşacak ve katılım göstereceklerdir(Nelson,1999:22).

2.8.1.16. Herkesin Hakkına, Kişisel Özgürlüğüne Saygılı Olmak.

İnsanların mahremiyet alanlarına girmemek. İşgal ettiği makamı kullanarak, insanların geleceğini ve moralini ilgilendiren olumsuz kararlar almamak.

2.8.1.17. Verime Göre Ücret Ödemek

Çalışanla çalışmayı, üretenle üretmeyi, bilenle bilmeyeni başarılı olanla olmayanı ayırt etmek. Herkese işletmeye sağladığı oranda ücret vermek.

2.8.1.18.İşin Çekiciliğini Artırmak

İnsanların işletmelerde iyi vakit geçirmelerini ve zevkle çalışmalarını sağlamak, en iyi motivasyon yöntemidir. Çalışanlar işyerlerinde kendilerini mutlu ve iyi hissettiklerinde daha yaratıcı ve daha verimli olacaktır(Nelson,1999:20).

2.8.1.19. Çalışmada Bağımsızlık

İşgörenlerin işlerini nasıl yapacakları hakkında yetki veren işyerleri, işgörenler açısından iş tatmininin de yolunu açarlar(Hugh,1986:88). Bu anlamda işgörenlerin büyük çoğunluğu bağımsız çalışma ve inisiyatif kullanma gereksinimine önem verirler. Ancak çalışmada bağımsızlık kavramı işgörelere sınırsız bir özgürlük verilmesi anlamına gelmez. Belirli alanlarda ve belirli ölçüde tanınan çalışma özgürlüğü kişisel yeteneklerin yaratıcı ve yapıcı gücünün ortaya çıkmasına neden olur(Gücenme,1986:88).

2.8.1.20. Değer ve Statü

İşgörene değer verme manevi yönü daha ağır basan ve tüm çalışanlar için önemli bir özendirme aracıdır. Yapılan işin önem verilen kişiler tarafından beğenilmesi, çalışanlara büyük bir tatmin sağlar. Takdir bazen bir yükselme, bazen bir süre ücretli izin, bazen de parasal olarak ödüllendirilir ve işletme için de maliyeti verilen ödüllerdir. Yine kişi amirleri tarafından takdir edildiğini, başarısının fark edilip ödüllendirildiği ve yükselme imkanlarının kendisine açık

olduğunu hissettiği ölçüde örgüte bağlanacaktır. Örgütün ve yönetimin kendisine bu imkanları sağlaması gerektiğine de inanır(Kaldırımçı,1987:123).

2.8.1.21. Psikolojik Güvence

Kişinin birlikte olduğu iş arkadaşları tarafından benimsenmesi ve grup üyesi olarak kabul edilmesi, yine bir takım psikolojik ihtiyaçların tatminini sağlayacaktır(Kaldırımçı,1987:125). Yine astların kişiliğine saygı duymak gerekir ve bunu sağlamanın en önemli yollarından biri, onların duygu ve düşüncelerinden yararlanmaktır. Şimdiki sorunlar ve gelecekle ilgili karar ve planların hazırlanmasında, astlara tanınan söz hakkı onlara kişisel güven verecektir. Böylece işgörenin özel yaşam ve çıkarları ile işletmenin çıkarları bir olması imkanı artırılabilecektir(Eren,1989:141).



2.8.2. AHLAK DIŞI DAVRANIŞLAR

İnsanların ortaya koydukları ahlaka aykırı davranışları tek bir sebebe indirgeyip o sebebi ortaya koymak pek m¼mk¼n değildir. Daha çok ahlaka aykırı davranış bir takım olguların teŐviki ile ortaya çıkmaktadır. Tablo 2.1' de bu fakt¼rlerin bir kısmı ¼zetlenmektedir(İŞcan,2001:288).

Tablo: 2.1: İŞletmelerde Ahlaki Olmayan Davranışların Genel Sebepleri

NEDEN	YORUM
Toplum, ekonomik başarıya çok yüksek seviyede değer vermektedir	Bundan etkilenen pek çok insan finansal başarı ve kazanıma her Şeyden fazla ¼nem vermektedir.
Bazı kurumsal misyon ifadeleri karı tek temel hedef olarak vurgulamaktadır.	Örg¼tlerde çalışanların kar elde etmek için her ne gerekiyorsa yapmalarını teşvik edici k¼lt¼r oluŐmakta yada geliŐmektedir.
İnsanlar, birimler ve işletmeler arasında çok Őiddetli bir rekabet mevcuttur.	Rekabetle karşı karşıya kalan bireyler, kazanmanın haricindeki diğer amaçları(ahlaki davranış gibi) yitirmektedir.
Y¼netim, hukukun ¼z¼nden çok terimlerine ilgi duymaktadır.	Genelde kanunlar neyin m¼saade edilebilir olduğunu belirtirler. Ahlaken neyin uygun olduğunu belirtmezler. Bu y¼zden kanunlar, insanların uyması gereken asgari standartları temsil ederler.
Ahlaki davranışa ilişkin kurumsal politikalar belirsizdir.	Bir çok ahlak yasası, kapalı ya da m¼phemdir ve neyin uygun neyin uyumsuz davranış olduğu noktasında çok az yardımcı olurlar.
Denetim yetersizliği iŐg¼renlerin ahlaki davranış g¼sterme olasılığını artırır.	GevŐek kayıt kontrol sistemleri (¼zellikle muhasebe ile ilgili kayıtlar) bazı insanlar için ahlaka aykırı davranmayı çok kolaylaŐtırır.
İŞletme y¼neticileri kamuoyunun ahlaki beklentilerini anlamada yetersiz kalmaktadırlar.	İŞletme y¼neticilerinin bu yetersizliği sonucunda bazı kişiler, toplumun ahlaki olmayan davranışlara karşı tahamm¼ls¼z olduğu gerçeğini unutmaktadır.

Kaynak: (İŞcan,2001:289)

Bu arada, Ahlak dışı (amoral) iş anlayışının sorgulanmaya ve giderek ¼kmeye baŐlamasının nedenleri olarak aŐaęıdakileri sayabiliriz: (ahlak_ısetigi.asp; activeline/sayi23/is_hayati.html)

1. Yolsuzluk, rüşvet ve bunlara bağlı skandalların yazılı ve görsel medyada yer alması, bu yayınlara halkın kayıtsız kalmayarak tepki vermesi.
2. Çevreciler ve tüketiciler gibi sivil kuruluşların yaygınlaşması ve toplumun çeşitli kesimlerinden büyük destek görmesi.
3. Gazetelerde tüketici köşelerinin yaygınlaşması ve geniş okuyucu kitleleri üzerinde etkili olması.

Çevre ve topluma katkının insanları etkileyeceğinin ve tercihleri yönlendireceğinin anlaşılması. Rüşvet, komisyon ve yolsuzluklar, artık haber değeri taşımaktadır. Güvensiz bir ürün ve şirket içi yolsuzlukların açıklanması, halkın tepkisi ile karşılanmakta ve şirketin imajını olumsuz etkilemektedir.

Buradan hareketle, işletmelerde, işletme, lider, yönetici ve çalışanlar açısından iş ahlakına uymayan davranışlar aşağıda anlatılmıştır.

2.8.2.1. İşletmenin Fiziksel Amaçlarının Kişisel Amaçlar İçin Kullanılması:

İşletmenin her türlü araç gereç ve malzemelerinin işletme yönetiminin izni alınmadan kişisel amaçlar doğrultusunda kullanılması ve bunun bir süreklilik arz etmesi. Bireysel amaçlarla işletme amaçlarının uyumlu olması gerekliliğine ters düşmektedir

2.8.2.2. Gereksiz Maddi Harcamalar Yapılması.

İşletme ve toplum yararına olmayan harcamalar, hem işletme açısından hem de milli ekonomi açısından zarar verici bir durum oluşturur.

2.8.2.3. Bir İşin Yapılabilir Süresinin Gereksizce Uzatılması.

İster ezel, ister kamu sektörü olsun çalışanların işleri aksakta gibi bir davranış içine girmeleri yerinde bir davranış değildir. Bürokratik sabotaj da denilen bu davranışın olumsuz sonuçlarını, hem müşteriler hemde işletme imajı açısından olumsuz yönde öder. Bu nedenle işletme yöneticileri bu duruma son derece dikkat etmelidirler.

2.8.2.4. Gizli Bilgilerin İşletme Dışına Sızdırılması.

İşletmelerin haksız rekabet şartlarından biri olan işletme bilgilerinin dışarıya sızdırılmaması ilkesi işletme çalışanlarını da yakından ilgilendiren bir durumdur Hem diğer işletmelerin gizli bilgilerine ulaşmaya çalışmak hemde

bunu diğerk kişi ve kuruluşlara ulaştırmak hiçte ahlaki bir durum değildir Aynı şeylerle işletmelerin kendilerinde karşılaşılabileceği unutulmamalıdır.

2.8.2.5. İşletme Raporlarında Tahrifat Yapılması.

Özellikle müşteri ve kamu görevlilerinin yanıltılması amacıyla işletme raporlarında olumsuzluğa neden olabilecek tahrifatlara gidilmemelidir. Bu davranış ortaya çıktığı zaman işletmenin imajını son derece olumsuz etkileyen bir durum oluşturacaktır. Modern işletmecilik anlayışı ile de bağdaşmayacaktır.

2.8.2.6. Çalışma Saatleri İçinde Kişisel İşler Yapılması.

İnsanların çalışma saatleri içerisinde işletmesi için değil, kendisi için yarar sağlayıcı faaliyetler içine girmesi. İşletmenin amaçlarını ikinci plan itmesi. Kendi günlük işlerini tatil ve molalar yerine işletmenin kendisine ayırdığı çalışma saatlerinde yapması. Özellikle kamum işletmelerinde görülen bu durumun biran önce giderilmesi noktasında çalışmalar yapılmalıdır.

2.8.2.7. Bir Çalışanın Hatasını Gizleme.

Çalışanları arasında ayırım yapılması. Adil ve eşit muamele yapılmaması. Kendisine yakın bulduğu çalışanın hatalarını gizleyerek, bu kişinin ileride yapması muhtemel daha büyük hatalara zemin hazırlaması.

2.8.2.8. İşletme Kaynaklarının(Telefon, Fax, Bilgisayar, Araba, vb Araçlarının) Kişisel Amaçlar Doğrultusunda Kullanılması.

Özellikle kendi kişisel konuşma ve yazışmalarını işletmenin veya çalıştığı kurumum içerisinde yapması, yaptırmaması, buna izin vermesi. Özellikle kamu işletmelerinde sekreteryanın başvurduğu bir yoldur. Bu basit bir davranış gibi görülebilir ama kişinin genel bir eğiliminin karakteristik özellikleridir aynı zamanda.

2.8.2.9. Herhangi Bir Suçun veya Hatanın Sorumluluğunun Bir Başkasına Yüklenmesi.

Kendi hatasından kaynaklanan bir olumsuzluğu bir başkasının omuzlarına yüklemeye çalışma. İçerisinde yalan, iftira ve seviyesizlik olan bir davranış. Özellikle üst yönetimlerin yeterli olmadığı, otorite boşluğunun olduğu durum ve ortamlarda karşılaşılan bir davranıştır. Üst yönetimin makamının kendisine verdiği yetkiyle astlarını aslı olmayan ithamlarla suçlayabilir.

2.8.2.10. Devletten Vergi Kaçırılması.

Her türlü işlemlerde ve devletle olan ilişkilerde samimi davranmama. Devlete olan vazifeleri tam olarak yerine getirememe. Her işletmenin devlete vergi verme zorunluluğu vardır. Vergisini vermeyerek işi pişkinliğe vurmak, devletin halkına götüreceği hizmetlere de vurulan bir darbedir. Böyle bir davranış hem kanunen hemde vicdanen cezalandırılması gereken bir davranıştır.

2.8.2.11. Dinlenme Molalarının Bilerek Fazla Uzatılması.

Dinlenme molalarının özellikle uzatılmaya çalışılması çok sık görülen bir davranıştır. Ne kadar az çalışırsam o kadar iyi. Nasılsa az da çalışsam, çok da çalışsam aynı maaşı alacağım mantığı. Kamu sektöründe görülen tipik çalışan davranışı. Yönetici zaafından ortaya çıkan bir hareket. Sorumluluktan kaçma.

2.8.2.12. Yaşı Tutmayan İşçi Çalıştırılması.

Kanunlarda da yasak olan, ancak işletmelerin hem sigorta yaptırmamak hem de daha az ücret vererek çalıştırdığı çocuk işçiler sektörü ve ekonomiyi aslında olumsuz yönde etkileyen bir davranıştır.

2.8.2.13. Sigortasız İşçi Çalıştırılması.

Fazla maliyete neden oluyor diye kaçak ve sigortasız işçi çalıştırılması. Primlerin yüksekliğinin ve denetimin az olmasının ortaya çıkardığı bir sonuç.

2.8.2.14. Yöneticilerin Astlara Değer Vermemesi.

Klasik yönetim teorilerinin ortak özelliği olan insana değer vermeme anlayışının işletme yöneticileri tarafından benimsenmesi. Böyle bir benimseme aslında hiç iyi bir davranış değildir ama tek adam olma anlayışı bunu gerektirir. Özellikle otokratik yönetim anlayışını benimseyen işletmelerde görülür.

2.8.2.15. Bir Mal Ve Ya Hizmete Piyasa Değerinin Üzerinde Fiyat Biçilmesi.

Duruma ve şarta göre piyasaların kendisine vermiş olduğu avantajı tüketicilerin aleyhinde kullanmak. Piyasada tek olmanın avantajını kullanmak. Yine müşteriye karşı samimi davranmamak. Nasıl olsa benden almak zorunda mantığı gütmek.

2.8.2.16. Aldatıcı/Yanıltıcı Reklam Yapılması.

Gerek kendi mamulleri hakkında ve gerekse rakiplerin mamulleri hakkında aldatıcı ve yanıltıcı reklam, yayın ve kampanyalarda bulunmak.

2.8.2.17. Haksız Rekabet Ortamı Yaratılması.

Kedisiyle benzer faaliyette buluna işletmelerin mamullerini, kendisini karalamak, aldatıcı reklam ve yayında bulunmak, çalışanlarını transfer yoluyla ele geçirmeye çalışmak, işletme sırlarını elde etmeye çalışmak, maddi gücünü ve nüfuzunu kullanarak halkı olumsuz yönde manüple etmek. elemanlarını kapmaya çalışmak gibi faaliyetler içerisine girmek.

2.8.2.18. İşgörenler Arasında Maaş, Ücret, Prim, Terfi, vb. Konularda Ayrım Yapılması.

Çalışanla-çalışmayan, üretenle-üretmeyen, bilenle-bilmeyen, yetenekli olanla-olmayan arasında bir ayrım yapmamak ve yönetici olarak kendisine yakın olmayı tek başarı şartı olarak görmek.

Ücretlendirme ve çalışma şartlarındaki düzenlemeler işletmelerde potansiyel ihtilaf alanlarıdır. İşletmenin çalışanına, sadece onun işi bırakmaya katlanamayacağını ya da bu riski göze alamayacağını bildiği için hak ettiğinden daha düşük bir ücret veren bir işletme içerisindeki yetkili yöneticinin davranışı, ahlaki olmayan bir davranış biçimi olarak nitelendirilir(İşcan,2001:290).

2.8.2.19. İşe Alma ve Yükselmelerde Bilgi, Kabiliyet ve Liyakata Değer Verilmemesi.

Yükselme ve terfilerde bilgi, kabiliyet, liyakat ve yeteneğe önem vermemek. Kendisine yakınlığı tek ve en önemli faktör olarak görmek. Örneğin, bir yöneticinin aile üyelerinden ya da yakın akrabalarından herhangi birini bir şekilde işe alması ve bu durumda olan birisini duygusal nedenlerle terfi ettirmesi ahlaki olmayan bir davranış biçimidir.

2.8.2.20. İş'in İnsan' dan Ön Planda Tutulması.

İnsan yerine iş üzerinde durmak. İnsanı işletmenin ve işin bir parçası sayarak, ona değer vermemek.

2.8.2.21. Bayanlara Karşı Yapılan Her Türlü Taciz.

Bayan çalışanları gerek fiziken ve gerekse manen baskı altında tutmak, onun bir anne ve daha nazik davranılması gereken bir varlık olduğunu düşünmemek. “Kadın erkek eşitmiş, o zaman her şeyde bizim gibi olsun bakalım” gibi bir düşünceye sahip olup, toplumsal bir kompleksin bir parçası gibi davranmak.

2.8.2.22. İşletmenin Gizli Bilgilerini Rakiplere Sızdırmak.

Diğer işletmelerin gizli bilgilerine ulaşmaya çalışmak kadar kötü ve çirkin bir davranışta kendi çalıştığı, işletmesinin gizli bilgilerini başkalarına ulaştırmaya çalışmak.

2.8.2.23. Devletten Alınan Teşviklerin Amacına Uygun Kullanılmaması.

Devletten alınan teşviklerin gereksiz yerlerde kullanılması. Yatırımın sonucunun olumsuz olması. Hatta hiç yatırım yapılmayarak paranın kaçırılması.

2.8.2.24. Yıldırma-Korkutma Politikası Uygulamak.

İşletmede çalışan personele “sadece kendisi için kudret ve yetki isteyen, kontrol görevini yaparken tenkitçi olan, ayrıntılarla fazla ilgilenen, her şeyi öğrenmeyi, haber almayı seven, fakat kimseye bir şey bildirmeyen, işleri yaptıran, fakat personelinin görüşlerine değer vermeyen, astlarını sevmeyen ve astların da sevmediği”(Osman,1985:308) bir yönetici olmak. Astları karşı sadece “korku ve ceza” yı bir motivasyon naracı olarak kullanmak. Çeşitli hileli faaliyetlere girmek.

2.8.2.25. Görevi İhmal Etmek.

Yöneticilerin verdiği işleri zamanında yapmayarak, banane sende havasında ihmal etmek. Ya zamanından önce ya da istenen zamandan sonra yapmak. İşine değer vermemek, iş dışı uğraşlarda fazla zaman harcamak.

2.8.2.26. Başkalarını Sömürmek.

Kişisel çıkarları doğrultusunda başkalarını kullanmak. İşlerini başkalarının imkanları üzerinden yapmak. Ama hiçbir şey vermemek. Asalak tip.

2.8.2.27. Bencillik Etmek.

Sadece kendi için yaşamak. Maddi çıkarlarını önde tutmak. Az çalışmayla çok kazanmayı arzu etmek. Kendi çıkarlarını işletmenin ve toplumun çıkarlarının önünde tutmak.

2.8.2.28. İşkence (Eziyet) Yapmak.

Personele ve diğer kişi ve kuruluşlara karşı akla hayale gelmeyecek zorluklar çıkararak sabırlarını zorlamak. Çalışma şartlarını ve ortamını çalışanların sağlığına uygun olmayan ortamlarda bulundurmak. Gerekli yatırımları yapmamak. Randevu vermemek. Onun hakkında kulağına gidecek şekilde hoşnutsuzluk bildirmek.

2.8.2.29. Yaranma-Dalkavukluk Etmek.

Gerçek dışı davranışlar göstererek, kendi yetersizliğini üstlere ve diğer çalışanlara ahlak dışı ve ya karakter dışı bir davranışta bulunmak.

2.8.2.30. Şiddet-Baskı Uygulamak, Saldırganlık Göstermek.

Özellikle otokratik bir anlayışı benimseyen işletmelerde “bireysel yetersizliğini” yenmeye çalışan üstlerin başvurdukları bir yoldur. Personelin soru sormaması ve tenkit etmemesi için onları fiziksel veya manevi baskı altında bırakmak. Daha da ileri giderek ona karşı hasmane davranmak. Bu durum başta da belirttiğimiz gibi bireysel yetersizliklerin örtülmeye çalışılmasında kullanılır.

2.8.2.31. İş İlişkilerine Politika Karıştırmak.

İş ile siyasi yapıyı bir birine karıştırmak ve mensup olduğu ideolojinin kurum içerisinde yayılması için faaliyetlerde bulunmak. İş esnasında yapılmaması gereken bir faaliyet olduğu için iş ahlakınada uygun değildir.

2.8.2.32. Hakaret ve Küfür Etmek.

Çalışanlara ve her türlü ilişki içerisinde bulunulan kimselere genel ahlakada aykırı olan küfür, cebir vb davranışlarda bulunmak. Bu hem toplumun hemde işletmelerin hiç hoş karşılamayacağı bir durumdur.

2.8.2.33. Görev ve Yetkiyi Kötüye Kullanmak.

Kendisine verilen yetkiyi kendi çıkarları doğrultusunda kullanarak, haksız kazanımlarda bulunmak. Kendi nam ve hesabına işgal ettiği makamı kullanmak, kullandırmak.

Örneğin, bazı yöneticilerin kendileri için ayrılan, yolculuk, eğlence ve diğer iş gereklerini yerine getirmelerini kolaylaştırıcı harcama bütçelerinin, olduğundan yüksek gösterilmesi böyle bir davranıştır(İşcan,2001:290).

2.8.2.34. Dedikodu Yapmak.

İş yerine dedikodu üretmek üretenlere prim vermek. Bizzat kendisi yapmak. Dedikoduya ortam hazırlamak.

2.8.2.35. Çalışanlar Hakkında Bilgi Almaya Yönelik Ajanlık Sistemi Kurmak.

İşletme içerisinde ajanlık sistemi kurarak, personel hakkında bilgi almaya çalışmak. Ancak şu unutulmamalıdır ki, arkadaşları hakkında bilgi getiren insanlar zamanla üst yönetimi idare etmek için aslı olmayan şeyleride doğru bilgi diye aktarabilir.

2.8.2.36. Zimmetine Para Geçirmek.

İşletmenin mali kaynaklarını kullanarak kendi nam ve hesabına çıkar sağlamak. Çeşitli hilelerle bu kaynakları kendi hesabına geçirmek.

2.8.2.37. Dogmatik Davranış İçinde Bulunmak.

Aslı olmayan olayları varmış gibi yorumlamak. Çalışanları hakkında karalayıcı, iftira edici hareketlerde bulunmak.

2.8.2.38. Yobazlık Bağnazlık Yapmak.

Çağdaş olamamak, olanları eleştirmek. Gelişme ve ilerlemeye yönelik buluş, teknik ve bilgileri yok saymak.

2.8.2.39. Sigortasız İşçi Çalıştırmak.

İşçilerin sigortalarını yaptırmamak, bunda inatçı olmak.

2.8.2.40. Asgari Ücretin Altında İşçi Çalıştırma,

Özellikle ekonomik krizleri ve gelişmeleri bahane göstererek asgari ücretin bile altında işçi çalıştırmak. Bu konuda adeta serbest rekabet ortamı oluşturmak.

2.8.2.41. Tüketici Haklarına Saygı Duyulmaması,

Tüketici haklarının ihlal edilmesi, tüketicilerin bizden daha ucuz ve kaliteli mal beklentilerinin yanında kendi hak ve çıkarlarının da korunmasını işletmelerden bekledikleri unutulmamalıdır. Özellikle bozuk mamullerin ortaya

çıkıldığı durumlarda tüketicilere karşı gösterilen olumsuz tavırlar bu gün ülkemiz işletmelerinin çok sık yaptığı bir davranıştır.

2.8.2.42. Tekelleşme Eğilimlerine Yönelmek.

Diğer işletmelerle aralarındaki rekabeti ortadan kaldırmak ve mevcut pazar payını artırmak için gizli anlaşmalar yaparak tüketici aleyhine kendi lehine kartel türü oluşumlara gitmek, piyasada tekel olmak.

2.8.2.43. Doğaya ve Çevreye Karşı Saygılı Davranmamak.

İşletmenin zararlı atıklarını doğaya bırakmak ve bu konuda dikkatli olmamak. Aynı zamanda havayı ve suyu zehirleyici faaliyetlerin önünü almamak.

2.8.2.44. İşçi Güvenliğini Önemsememek ve Bu Konuda Gerekli Önlemler Almamak.

İşçilerin ve diğer çalışanların güvenliğini sağlayıcı yatırımları maddi harcamalardan kaçınarak yapmamak. Yapanlara da mani olmak.

2.8.2.45. Hediye Alıp-Verilmesi.

Bir hediyein niçin alınıp verildiği son derece önemlidir. Özellikle iş yapan makamlarda bulunan insanlara her türlü hediyein alınması ve verilmesi genel iş ahlakına ve toplumun gelişim amaçlarına ters düşen ve iş hayatının temellerini olumsuz yönde sarsan bir durum oluşturmaktadır hediye alıp verme iyi ve yararlı bir davranıştır. Ama işlerimizle ilgili karar verici noktasında olan insanlara verilmesi iyi bir örnek değildir. Rakiplerimizde aynı yolu deneyebileceği unutulmamalıdır.

2.8.2.46. Çalışanlara Değer Vermeme ve Güvensizlik.

Güvensizlik, korkuya ve risk almaktan çekinmeye yol açar. Ayrıca, işletme içerisindeki personelin, işletmeyi benimsememesine ve işletme amaçlarını tam anlamıyla benimsememesine yol açar.

2.8.2.47. Kanun Simsarları Kiralayıp Lobicilik Yaptırma.

Kamu yönetiminde yasa yapıcı ya da karar verici konumunda olan kişileri bilgilendirme ve etkileme çabaları olarak tanınan ve yakın zamana kadar ülkemizde, ahlak ve kanun dışı bir faaliyet olarak görülen (Sabuncuoğlu, 2000: 28) lobicilik faaliyetlerini toplumun ve insanların menfaatini düşünmeden, bu işi

meslek edinmiş insanları kiralayarak, kendi çıkarları doğrultusunda kullanmaya çalışmak.

Kendi çıkarları doğrultusunda kanun koyuculara baskı yaparak kendi lehlerine kanun çıkmasını sağlayıcı faaliyetlerde bulunmak.

2.8.2.48. Sık Sık İzin Alınması.

Yoktan bahanelerle sık sık izin alınması. İş yapma sırasında ortadan kaybolunması hem işi aksatacaktır, hemde işletmenin kişiye olan güvenini azaltacaktır.

2.8.2.49. Emanete Hıyanet Etmek.

İşletme araçları işletme amaçları için tahsis edilmiştir. Bunun bir emanet olduğunu unutmamak ve ona göre davranmak gerekir. Ayrıca, işletme içerisinde verilen gizli görevlerin ve idari kadrolarında hakkını vermek gerekir.

2.8.2.50. Yolsuzluk Yapmak.

Kendi nam ve hesabına haksız çıkar elde etmek. Özellikle kamu yönetiminde ve bürokraside bürokrasinin sorumluluğu yayama ve sorumluluktan kaçma gibi eksikliklerini kullanarak bunda devam etmek.

Yine; ilişki içerisinde bulunulan diğer işletmelerden birinin, pahalı hafta sonu vb. tatili hediyesini kabul etmek, işletmeyle ilgili araştırma sonuçlarının müşterilere iletilirken, gerçek dışı davranarak kendi istediklerini yansıtmak, müşterilerin gerçekten ihtiyaç duydukları mamulleri değilde kendisine daha fazla komisyon getirecek bir ürünü satmaya çalışmak ve satmak, işletme hedeflerine ulaşmış olduğu izlenimi vermek amacıyla yıl sonu rakamlarıyla oynayarak ortakları, müşterileri ve çalışanları kandırmak, çalışanlardan bazı bilgileri diğer ilgili şahıslardan saklamalarını istemek(Tierney,1997:20).

Konuya yöneticilerin sahip olmaları gereken ahlaki özellikler açısından baktığımızda ise; Son olarak, 1400 yönetici üzerinde yapılan araştırma sonuçları; yöneticilerin ahlaki özellikler açısından şu vasıflara sahip olması gerektiğini göstermektedir.

2.8.2.51. Kötü Alışkanlıklar Edinmek.

İçki, kumar, zina, vb gibi kötü alışkanlıklara sahip olmak ve bunda devam etmek, hatta bu tür davranışlarını işletme içerisine taşımak.

Bu arada, işletme, lider, yönetici ve çalışan açısından iş ahlakına uymayan davranışların tamamını maddeler halinde şu şekilde sınıflandırmak ta mümkündür(2_mesleki_ahlak.htm):

İşletme açısından iş ahlakına uygun olmayan davranışlar:

- Vergi kaçırma,
- Sigortasız işçi çalıştırma,
- Asgari ücretin altında işçi çalıştırma,
- Tüketici haklarına saygı duyulmaması, tüketici haklarının ihlal edilmesi,
- Haksız rekabet ortamı yaratmak,
- Rakip firmalar hakkında negatif reklam yapmak,
- Aldatıcı-yanıltıcı reklam yapmak,
- Haksız fiyatlandırma yapmak,
- Tekelleşme eğilimlerine yönelmek,
- Şirket satın alımında hissedarların ve çalışanların haklarını gözetmemek,
- Haksız ücretlendirme yapmak,
- Doğaya ve çevreye karşı saygılı davranmamak,
- İşçi güvenliğini önemsememek ve bu konuda gerekli önlemler almamak,
- İnsan sağlığına uygun olmayan ürünler piyasaya sunmak,
- Sigara kaçakçılığı yapmak,
- Altın kaçakçılığı yapmak,
- Düşük ayarlı altın hırsızlığı yapmak,
- Döviz, Türk parası, çek ve hisse senedi sahteciliği ve dolandırıcılığı yapmak,
- Tarihi eser kaçakçılığı yapmak,
- Tefecilik yapmak,
- Sahte fatura basmak ve kullanmak,
- İşçi simsarlığı yapmak,

- Sahte para, pul, abonman bileti basımı yapmak,
- vs.

Lider Açısından Ahlak Dışı Davranışlar

- Hediye verme
- Çalışanlara değer vermeme
- Çalışanları özel işlerinde kullanma
- Çalışanlara adil ve hakça davranmama
- Bilgi sızdırma
- Defter ve belgelerde tahrifat yapma
- “Kanun simsarları” kiralayıp lobicilik yaptırma
- Politikacı ve bürokratlara çıkar temin ederek teşvik vs. çıkar elde etme

Yöneticiler Açısından Ahlak Dışı Davranışlar

- Gereksiz ve aşırı harcama yapılması
- Sahte belgelerle işletmeden fazla para çekme
- Sahte belgelerle gideri fazla gösterme
- Çıkar temini için nüfuzu olan kimselere hediye verme
- Bilgi sızdırma
- Defter ve belgelerde tahrifat yapma
- Satın alım ve hizmet ifasında çıkar temini
- Satın alımda firma kayırma
- Performans değerlendirmede adil olmama
- İşletme ile alakalı olmayan özel telefon görüşmeleri yapmak
- Özel masraflarını şirkete yüklemek

İşçi Açısından Ahlak Dışı Davranışlar

- İşletmenin araç, gereç ve malzemelerini özel olarak kullanma
- İşin yapılmasını gereksiz yere uzatma
- Gizli bilgileri sızdırma
- Defter ve belgelerde tahrifat yapma
- Çalışma saatleri içinde özel işler yapma

- Belgelerde sahtekarlık
- İzin suistimali
- Görevi ihmal
- Müşteriye kötü davranma
- İşe geç gelme
- İşten erken ayrılma
- Hatayı gizleme
- Patrona hediye verme

İster iş hayatında, ister devlette ister üniversitede veya isterse diğer alanlarda herkes ahlak ile ilişkilidir. İş ahlakı ise gerçek ve adaletle ilgilidir ve toplumun beklentileri, açık rekabet, reklam, halkla ilişkiler, sosyal sorumluluk, tüketici özerkliği, şirket davranışı gibi bir çok yönü vardır. Tüm olumsuz eleştirilere ve karamsar tablolara karşın ülkemiz pek çok atılımı gerçekleştirerek yolunda ilerlemeye devam etmektedir. Bu adımların çoğunluğu çevresel koşulları ne olursa olsun global piyasalarda söz sahibi olmaya çalışan şirketlerin çabalarıyla atılmıştır. Türkiye için yeni bir atılım fırsatı kapıda durmaktadır (2_mesleki_ahlak.htm).

2.9. İŞ AHLAKI VE VERİMLİLİK

Uzun bir dönem iş ahlakı olgusu birey ve işletmelerce tam olarak benimsenmemiştir. Bunun nedeni; “işletmelerin sorumluluğu ne olursa olsun karlılığı artırmaktır” felsefesinin kabul görmüşlüğüdür. İşletme karlılığı her şey için “mübahtır” inancı iş ahlakı olgusunun gelişip benimsenmesini engelleyici rol oynamıştır. Oysaki, iş ahlakı olgusu ile kar arasında tercih yapmak söz konusu olmadığı gibi, iş ahlakı karlılık üzerinde olumlu bir role sahiptir. Gerçekte iş ahlakı olgusunun ardındaki pencere aralandığı zaman, günümüzde bu konuda yoğunlaşan iş ahlakı eğitiminin ve iş ahlakının yerleştirilmesi çalışmalarının nedenlerinin ekonomik kökenli olduğu görülmektedir. Ekonomi ve iş ahlakını bir birine bağımlılığının belirlenmesi, teorik araştırmalara bir boyut kazandırmıştır. Serbest Pazar ekonomisi ve rekabet, işletmeleri rasyonelleşmeye ve daha düşük maliyetle mal üretip satmaya zorlamaktadır. Bu durum işletme kaynaklarının etkin kullanımını gerektirmektedir. Etkin kaynak

kullanımı ise, verimliliği zorunlu kılmaktadır. Verimlilik ise, “mevcut kaynaklarla en fazla ürünün elde edilmesi”(Genç,1995:28) ve “üretimin tüm faktörleri arasındaki dengenin en küçük çabada azami bir çıktısı olacağı” (Drucker,1996:46), anlamına gelmekle birlikte, başka bir tanımla, çıktılar (outputs) ile, girdiler(inputs); elde edilen sonuçlarla, sarfedilen çabalar; gelirlerle, giderler; elde edilen hazlarla, fedakarlıklar arasındaki oranları ifade etmekte(Baransel,1993:35) ve makro ekonomik politikalar, sermaye, teknoloji ve emek kalitesinden etkilenmektedir. Varolan teknolojilerle emek, sermaye, hammadde, enerji, tesis vb. faktörlerin etkin kullanımı verimliliğin temelini oluşturmaktadır(Tügiad,1992:9).

Sermaye ve teknolojinin yeterli düzeyde ve makro ekonomik politikalarında uygun olduğu ortamlarda iş verimliliği, emeğin kalitesi ve yönetimine bağlı olarak değişmektedir. Bu da iş ahlakı olgusunu ön plana çıkarmaktadır. İşletmelerde verimlilik artışının doğrudan doğruya çalışanların sorumluluğunda olduğu göz önüne alındığında iş ahlakının önemi bir kez daha ortaya çıkmaktadır. İş ahlakı sadece işletmelerle ilgili bir olgu olarak algılansa bile, bireyden başlayan ve topluma kadar genişleyen bir sürecin her aşamasında ağırlık kazanmaktadır. İşletmelerde üretim girdilerini kullanan insan, yani bireydir. Bireyin üretim için gerekli kaynakları optimal düzeyde gerekli özeni göstererek, en etkin zaman dilimi içerisinde kullanabilme yeteneği verimi artıran en önemli etkidir. Ancak işletmelerin yapısı da bu durumu destekleyici ya da engelleyici rol oynamaktadır. Bu nedenle, yönetimin bireyi verimli çalışmaya yöneltmesi üretimin ve karlılığın artışı anlamına gelir. Son yıllarda yapılan araştırmalar, birey-işletme ilişkisinde optimal verimi almanın, her iki tarafın iş ahlakı olgusuna bakışıyla yakından ilgili olduğunu göstermiştir. Sonuç olarak, iş ahlakında birey ve işletme olmak üzere iki önemli taraf belirginleşmektedir. İşletme örgüt yapısı ve kültürüyle iş ahlakına yönelik tutum ve davranışların oluşmasına yardımcı olurken, birey geçmişine dayalı olumlu değer ve tutumlarıyla olguyu güçlendirmektedir. Ancak işletme kaynakları içinde yer alan emek ne derece etkili kullanılırsa verimlilikte o kadar artacaktır. Emeğe yüklenen bir başka sorumluluk vardır ki, bu da kalitedir. Somut bir ürün ya da

soyut bir hizmet yaratımı söz konusu olduğunda birey bu seferde emek kalitesi ile gündeme gelmektedir. Emegın kalitesi işletmenin karını etkileyen diğer faktörlerden soyutluk özelliği ile ayrılır. Soyut yönünü oluşturan bu özellikler kaliteyi iş ahlakı ile bütünleştirmektedir (Tügiad,1992:9-11).

İş ahlakına olan bu ilgi ve standartlaşma isteği özellikle son zamanlardaki trendlerden olan Toplam Kalite Yönetimi (TKY) ile kendini daha da yoğun hissettirmektedir (Tügiad,1992:9-11).

TKY bir işletmede üretilen mal yada hizmetlerin, işletme süreçlerinin ve çalışanların sürekli iyileştirme ve geliştirme yolu ile en düşük maliyetle önceden belirlenmiş olan müşteri gereksinim ve beklentilerinin tüm çalışanların katılımı ve kendilerinden beklenen yükümlülükleri yerine getirmeleri sayesinde karşılanarak, işletme performansını iyileştirme stratejisi olarak tanımlanabilir (Selimoğlu, 1998:166). Tanımdan da anlaşılacağı üzere, TKY bir örgüt kültürü ve değişim sürecidir.

Günümüzde işletmelerin faaliyet alanı çok çeşitlidir. Gerek hizmet sektöründe gerek imalat sektöründe payları oldukça yüksektir. Durum böyle olunca işletmelerin faaliyet alanlarına göre stratejiler geliştirmeleri ve uygulamaları gerekir. Çünkü her işletmenin karşılaştığı temel sorun “verimsizlik”tir. Verimsizlikle mücadele etmenin temel unsuru da, örgütün tamamına yönelik bir strateji bulmak ve uygulamaktır. Geçmiş yıllar ve yapılan araştırmalarda göstermiştir ki, Toplam Kalite Yönetimi Stratejisi, hem imalat sektöründe hem de hizmet sektöründe başarıyla uygulanabilen bir yaklaşımdır (Yalçın, Şamiloğlu, Demirel, 2000: 48).

Toplam kalite çok yaygın olan yanlış bir inanışta olduğu gibi sadece yüksek kalite değildir. Bu bize ne çeşit bir organizasyon yapısının gerekli olduğunu ve hangi kurallara gereksinim olduğunu bildirir. TKY iş ahlakı için iki kademeli sonuca sahiptir. Birincisi, ürün veya hizmet kalitesinde standartlar ne olacaktır, ikincisi, İşletme kendisi ve çalışanları için iş ahlakı kurallarını belirlemeli ve bunları uygulamalıdır(www.geocities.com/ndcbrsc/isletmetoplum).

2.10. DÜNYANIN ÇEŞİTLİ ÜLKELERİNDE İŞ AHLAKININ GELİŞİMİ.

Bir çok gelişmiş ülke ekonomik ve teknolojik güce sahip olmakla birlikte üretim kaynaklarını yeterince etkin kullanamama gerçeği ile karşı karşıyadır. Etkin kullanımı engelleyen nedenlerin kökenine inildiğinde verimsizliğin insan faktöründen kaynaklandığı saptanmıştır. Sosyo-kültürel yapıdaki değişim-ahlaki normların kaybı, çıkar ilişkileri, bananecilik vb. iş ilişkilerinde yansımıştır. Başta ABD, Fransa, Almanya gibi gelişmiş bir çok ülkede olduğu gibi son yıllarda iş dünyasında bir kriz yaşanmaktadır. İ Bu sorunun çözümüne yönelik olarak yapılan çalışmalar iş ahlakı olgusunun tekrar değer kazanmasını sağlamıştır. ABD’de son yıllarda devlet ekonomisindeki durgunluğu giderme çabalarında, işletmelerin yaşayabilmelerini sağlamaya yönelik imkanlar yaratma çabalarının yanında, iş ahlakı olgusunun güçlendirilmesi olgusunun güçlendirilmesi gerekliliğide eklenmiştir. Yapılan bir araştırmaya göre; amerikan yöneticilerinin tamamına yakın bir bölümü, iş ahlakına aykırı davranışın normal bir davranış olduğu ve iş hayatında güç ve paranın ancak böyle kazanıldığını belirtmiştir. Bu olgu iş ahlakı konusunda 1960’lı yıllardan bu yana çalışmaların sürdürüldüğü ABD’de de istihdam öncesi ve hizmet içi eğitimin yeniden gözden geçirilip yoğun olarak uygulanması gerekliliğini ortaya koymaktadır (1999_2/bilder5.doc.).

20. Yüzyılın son çeyreğinde, başta Amerika olmak üzere hemen her ülkede önemli yapısal değişiklikler meydana gelmiştir([gissever1.htm](#)). İş Ahlakı ya da etiğinin, etik alanının bir alt konusu olarak ağırlıklı biçimde gündeme gelmesi ABD’de 1960’larda başlamış, 1980’lerde ise ABD’deki tüm büyük işletme ve şirketlerde "Etik İlkeleri" (Code of Ethics), "Etik Komiteleri", "Etik Hizmetiçi Eğitim ve Danışmanlık Birimleri" oluşmuştur. Bununla eş zamanlı olarak ABD’de neredeyse tüm işletme yüksek lisans programlarında "İş Ahlakı" başlıbaşına bir ders olarak yer almıştır. Ülkemizde ise, adeta ekonomik dönüşüm yılları olan 1980’li yıllarda, iş ahlakı moda bir kavram haline gelmiştir. Bu aşamaları daha da açmak gerekirse (1999_2/bilder5.doc.);

- 1950'lerde, savaş sonrası ekonomik gelişme ve iyimserlik, ABD'de kamu ve özel sektör kuruluşlarına itimat ve güvenilirliğin en üst düzeye çıkmasına neden olmuştur.

- 1960'larda ise, savaş sonrası iyimserlik azalmış; sosyal-ekonomik sorunlar gerek eşitsizlik ya da eşitsizliğin algılanması gerekse de artan beklentiler nedeniyle daha dikkat çekmeye başlamıştır. Kentlerin sağlıksız gelişimi, çevre kirliliği toplumu daha rahatsız etmeye başlamasıyla birlikte gerek kamu gerekse özel sektör kuruluşları "başarısız" görülmeğe başlamıştır. Bu dönemlerde, bazı aşırı tepkisel nitelikte oluşumlar ortaya çıkmıştır. Örneğin tüketici hakları için şirketlere yüklenen "sistem karşıtları", çevre kirliliği ile mücadele için yeşillerin bir tür öncüsü olan çevre aktivistleri, toplum kirliliğine ve eşitsizliğe karşı hipiler. Bu dönemde diğer bir ilginç karşı çıkma ya da şirketleri sorumsuzlukla suçlama örneğin otomobil endüstrisine yönelik ve önderliğini Ralf Nader'in yaptığı tüketicinin hakları ve korunması akımı olmuştur. Nader ve ekibi önce General Motors'un 1960 başlarında piyasaya sürdüğü Corvair marka arabanın güvenlik bakımından eksikliklerini ve zayıf taraflarını gündeme getirmiş ve "unsafe at any speed" (düşük süratte bile güvensiz) sloganı ile arabanın piyasadan silinmesine yol açmıştır. Aynı ekip 1960'ların sonları ve 1970'lerin başlarında bu defa da Ford'un Pinto marka arabasının deposunun yerleştirildiği kısmın iyi insule edilmemesinden dolayı arkadan çarpılma durumunda alev alıp arabanın atış topu haline geldiğini ileri sürmüşlerdir. Sonuçta Ford şirketi arabalarını tadilat için geri çağırma durumunda kalmış ve ayrıca kaza geçiren araç sahiplerine tazminat ödemeyi kabullenmek zorunda kalmıştır.

- Otomobillerdeki emniyet kemerinden sert olmayan ön paneller, darbe emici tampon ve direksiyondan dağılan ön cama kadar otomobil güvenliği ile ilgili pek çok tasarım üretici firmaların karşılaştıkları bu duyarlı ve hatta "hasmane" yeni tüketici gruplarının baskısı-tehdidi karşısında hayata geçirilmiştir. Ancak, bundan öte, otomobil firmaları bu konularda tüketici grupları ya da devlet ya da çevreciler gibi başkaları "sorun" bulmadan, kendilerinin "muhtemel" sorunlara el atıp, çözmeleri gerektiğini anlamışlardır.

Daha da ötesi, "sorumlu", "tüketiciyi düşünen", "ahlaklı firma" imajı yaratmanın önemini ve avantajlarını görmüşlerdir.

- Özetle, 1980'lerde müşterisine, çevreye, topluma ve çalışanına saygılı kuruluş görüntüsü en önemli halkla ilişkiler, pazarlama ve mali kapital yanında itibar kapitali haline dönüşmüştür.

- "Ahlaklı Kuruluş", "temiz kuruluş" imajı verebilen kuruluş ve işletmeler, çok kısa dönemde "başarılı" olmuşlardır. Bu tür bir imajı yakalayabilmek için kuruluşların; işletmelerin attığı bazı adımlardan örnekler şunlardır (1999_2/bilder5.doc.):

- Çevreyi kirletmemekten öte çevreye saygılı (örneğin: teneke kutu kapakları; naylon ve plastikten uzaklaşma ve kağıt paket)

- Canlılara zarar vermemek,

- Tüketicinin koşulsuz tatmini,

- Reklamlarda yanıltıcı olmama, çocuklara yönelik reklam yapmama,

- Aile hayatına saygılı olma,

- Çalışanlarının sağlığı için çeşitli önlemler alma, örneğin sigara bırakma kampanyaları,

- Cinsiyet ayrımcılığı karşı duyarlı, örneğin Körfez savaşında orduda0 bayan görevliler kullanma,

- Toplumsal sorunlara duyarlı ve çözümü için katkıda bulunma,

- Kültür ve sanat faaliyetlerini destekleyerek toplumsal yaşamı zenginleştirme.

Yönetici yaklaşımının işletme karakteristiğinin de bir göstergesi olduğu düşünülürse bu hiçte yadırganacak bir durum değildir. ABD'de iş ahlakı ve sosyal sorumluluğa aykırı davranışlara ilişkin elde edilen başlıca bulgular aşağıdaki gibi özetlenebilir (Tügiad,1992:18-19);

- Bilgi çalmak

- Rüşvet vermek ve/veya almak

- Hataları başkalarına yüklemek

- İşletme ve bireysel çıkarlar için diğer bireylerin ve/veya toplumun haklarını gözardı etmek

- İşletme çalışanlarının, sosyal çevrenin sağlığını/güvenliğini önemsememek

- İşletme politikasına aykırı davranmak, ve son olarak,
- Haksız rekabet

Değerler sisteminden kök alan İş Ahlakı da yer ve zamandan bağımsız rasyonel ve kamusal vicdani biçimde ortak özellikler göstermektedir. 1980 yılında Amerikan Kamu görevlilerini uygulanacak 10 ahlak ilkesi aşağıdaki gibi belirlenmiştir (faydali/doc/isahlaki.doc):

1. Kişilerden, siyasi partilerden ve devlet kuruluşlarından önce en üstün ahlak kurallarına ve ülkenin menfaatlerine uy.
2. Anayasa, yasalar ve mevzuatlara saygı göster ve koru.
3. Tam gün aldığın ücret için tam gün çalış, görevini yaparken en iyiyi hedef al.
4. Görevini yerine getirmek için en etkin çözüm yollarını bul ve görevini en iyi yapacak olanları istihdam et.
5. Kendine ya da başkalarına çıkar sağlayacak şekilde adil olmayan davranışlarda asla bulunma, kamu görevini yaparken kendine veya aile üyelerine önerilen çıkar veya faydaları asla kabul etme.
6. Kamu görevlisi olarak bir devlet kuruluşunu bağlayacak şekilde söz verme girişiminde bulunma.
7. Doğrudan ve dolaylı olarak devlet ile hiçbir ticari ilişki içinde olma.
8. Kamu görevini yaparken sahip olduğun gizli bilgileri özel çıkar sağlama amacıyla asla kullanma.
9. Gördüğün yolsuzluk ve usulsüzlüklerin ortaya çıkmasını sağla.
10. Kamu görevinin kamu güveni için önemli olduğunun bilinciyle bu ilkeleri daima koru ve gözet.

Bu arada sanayileşmiş Fransız ve Alman yöneticiler bir kararın arkasında yasal destek olduğu zaman ahlak olguları içerisinde karar vermenin daha kolay olduğunu belirtmektedirler. Genel olarak, yönetici kararları iş ahlakında önemli rol oynamaktadır. Sözü edilen bu ülkelerde bile uzun süredir iş ahlakı konusundaki yasaların yetersizliği tartışılmaktadır. Bu nedenle Fransa ve

Almanya’da rüşvet ve devlet memurlarının çalışma şartları ile ilgili yasalar son günlerde yeniden gözden geçirilmiş ve özel sektör çalışanları da bu yasalar kapsamına alınmıştır. Almanya’da da yasalar oldukça kısıtlayıcı niteliğe sahiptir. Almanya’daki bir yasa maddesine göre; Alman işletmeleri sadece kendi ülkelerinde değil, aynı zamanda faaliyet gösterdikleri dış ülkelerdeki rüşvet alıp-verme gibi faaliyetlerinden de sorumlu tutulmaktadır. Genellemek gerekirse Amerikalı yöneticiler iş ahlakına aykırı davranıştan gelebilecek sorular karşısında daha titizken; Fransız ve Alman yöneticilerini endişelendiren olgu, ne olursa olsun işletmenin kar edip etmediğidir (Tügiad,1992: 22).

Sosyo-kültürel ve ekonomik açıdan birbirine benzemeyen Güney Afrika ve Avustralya’da 52 yönetici üzerinde yapılan araştırmaların bulguları ise, sosyo-kültürel ve politik farklılıklara karşın, iş ahlakına yönelik davranışlarda ortak noktaların oluştuğunu göstermektedir (Tügiad,1992: 22):

- Gereksiz harcanma yapmak
- Görev ve yetki çatışması
- Gereksiz mazeret izni kullanmak
- İşletme raporlarında tahribat yapmak

İş ahlakı konusunda sorunları büyük ölçüde aşmış Japonya ise son yıllarda gösterdiği atak ile kısa sürede dünya ticaretini yönlendiren başarılı ülke konumuna gelmiştir. Bu başarının derinliklerine inilince, bulgular Japon kültürü üzerinde toplanmaktadır. Japon kültürel yapısında ahlaki değerler bireyin sosyalleşme sürecinin her aşamasında önemli etkidir. Kişilerin bireysel olarak sahip oldukları değerleri aynı ölçüde çalıştıkları işletmelere taşımakta ve bunu bir işletme kültürü olarak benimsemektedirler. Bu etmenin de etkisiyle Japonya iş dünyasında kısa sürede başarı elde etmiştir. Teknoloji geliştirmeye verilen önem, girişimcilik ruhu kazandırılması ve hizmet içi eğitim Japon kalkınma politikasının temel esasları olarak kabul edilmiştir. Bu faktörlerin kalkınmayı hızlandırması ise kaçınılmazdır. Ancak Japonlar bunların kalkınma için yeterli olmayacağını, ek olarak iş ahlakı olgusuna ön planda yer verilmesi gerekliliğine inanmışlar ve buna temel felsefe olarak benimsemişlerdir(Tügiad,1992:22-23).

Batılı gözlemcilerin büyük bir hayranlıkla idealize ettikleri Japonya mucizesi, Japon'ların milli kimlikleri ve özümstedikleri temel değerlerle açıklanmaktadır. Ekonomik mucizenin özünde Japon'ların kültür miraslarından devraldıkları ve işbirliği içinde eşsiz çalışabilme yetenekleri yatmaktadır. Amerika ve Avrupa kar maksimizasyonu peşinde koşarken ve “ahlaki değerler adeta bir ayak bağı olarak” görülürken, Japon firmaları pazarların stratejik fethini, hedeflerini, firma imkanlarını yalnızca ortaklara daha fazla temettü dağıtabilmek için kullanmamış aynı zamanda, çalışanların çıkarları ve hatta piyasanın talepleri de ön plana alınmıştır. Dengeli ücret sistemi politikaları yanında, bir çok firmada hayat boyu iş garantisi sağlanmıştır. Böyle bir sosyal sorumluluk bilinci; moral, motivasyon ve verimliliği yükselten unsurlardan olmuştur. Japon hükümetlerinin başarıdaki rolü ise, yine iş ahlakı ve sosyal sorumluluk bilincine erişmiş olmalarıyla açıklanabilir. Ülkenin gelişmesi ve kalkınması için temel devlet politikasıyla hareket edilmiş örneğin; araştırma geliştirmeyi yaygınlaştırmak için, vergi indirimleri uygulanmış, devre dışı kalan sanayilerden çıkartılan işçilere eğitim imkanı sağlanmış ayrıca, nakil yardımları yapılmış, özellikle de ilk ve orta öğretim seviyesinde yüksek standartlı eğitim hizmeti sağlanmıştır. Tasarrufların cezalandırıldığı yüksek enflasyon ve yüksek vergilerin kolaycılığına kaçılmamıştır. Kalkınma için gerekli olan etkinlik, düzenlilik, tutumluluk, enerjik bir atılcılık, uzun vadeli düşünebilmek gibi olmazsa olmaz değerlerin içinde titiz bir dürüstlük, objektif bir ahlak anlayışı kararlarda adalet ve akılcılık, değişimi kabullenmek gibi sosyal değerler önemli bir yer tutmaktadır([gissever1.htm](#)).

Japon örneğinden görülmektedir ki, çok büyük bir mağlubiyet sonrası Japon halkı kültürlerinin özünü korumuş, onu hiçbir şekilde zedelemeyen davranış ve tutumlarını değiştirmeyi becermişlerdir. Oysa Çin incelendiğinde, reform için kendi öz kültürlerini değiştirmeye teşebbüs ettikleri ancak hüsrana da uğradıkları görülmektedir. Öyleyse denebilir ki, bir toplumun değişim rüzgarlarından nasibini alması için kültürünün değil, alışkanlıklarının, davranış biçimlerinin değiştirilmesi gerekir. Japon şirketleri gelenekten devraldıkları kültürlerini değiştirmeden uygulanabilir olanı alma anlayışıyla bu günlere

gelmiştir. Yani gelişmek için kalkınmış olan bir ülkeyi örnek alarak onun kültürüne adapte olmaya çalışmak bir Hindistan, bir Çin örneğinde de görülebileceği gibi, yanılğı ve zaman kaybından öteye gitmeyecektir ([gissever1.htm](#)).

Son olarak, bugün ulaşmış oldukları medeniyet ve refah seviyesiyle bizlerin gözlerini kamaştırın bir Japonya'nın veya bir Almanya'nın toplumsal düzenlerine dikkatle baktığımızda "ahlak" kurumunun çağdaş anlamıyla ve bütün yaptırım mekanizmalarıyla devrede olduğunu derhal fark ederiz([dogan.htm](#)).

2.11.İŞ AHLAKI'NIN TÜRKİYE' DEKİ DURUMU

Türk ekonomisinin dışa açılmasıyla birlikte, ekonomide, ticaret ve sanayide başarının kar ve para kazanma ile özdeşleştirilmesi ve o tarihten sonra, gerek ekonomide gerek sosyal yaşamda ve gerekse politikada yaşanan bazı olumsuz deneyimler; iş prensipleri, iş ahlakı kavramını gündemin baş sırasına yükseltmiştir (Uzunçarşılı, Toprak, Ersun; 2000: 34).

Henüz yeterli ilgiyi görmese de günümüzde iş ahlakı ülkemizde de şirketler bazında ele alınmaya başlanmıştır. Tabiidir ki, şirketlerin kurumsal kimliğine göre aldıkları tavır ve belirledikleri ilkeler nitelik ve nicelik olarak değişebilmektedir. Bunlara bir kaç örnek verecek olursak ([faydali/doc/isahlaki.doc](#));

- İş yapılan diğer kurum ve kuruluşlardan gelecek takvim, ajanda, kalem vb. gibi reklam amaçlı herkese hediye edilebilecek maddi değeri yüksek olmayan hediyelerin kabul edilip, bu ölçüyü aşan hediye ve önerilerin reddedilmesi.
- Müşteri, tedarikçi, resmi kurumlar gibi işbirliği yapılan diğer kurumlara, kurumu temsil eden kişilere veya guruplara büyük maddi değerlerde (bir önceki maddede anılan ölçüyü aşan) hediyeler verilmemesi.
- Şirket için yapılan alış verişlerde şirketi zarara uğratılmaması.
- Yapılan her türlü rapor ve değerlendirmelerde bireysel veya kurumsal çıkarlara ters düşse dahi sadece gerçeklerin aktarılması.

- İçinde bulunulan kurumun, grubun; işbirliği yapılan tedarikçi, kurum, kuruluş veya müşterilerin (yani tüm diğer tüzel kişi veya şahısların) bize iletilen kamuya açık olmayan bilgilerinin gizliliğinin korunması.
- Borsada işlemi yapılan bir şirketten söz ediyorsak, içerden bilgi sızdırma, yakınları bilgilerden faydalandırma gibi haksız kazanç sağlanacak hareketlerden kaçınılması.
- Gerek şirket olarak gerekse bireysel olarak üçüncü kişi ve kuruluşlara hiçbir isim altında ve ne amaçla olursa olsun rüşvet verilmemesi.
- Gerek şirket olarak gerekse birey olarak başta iş yasaları olmak üzere tüm yasa, anayasa ve kurallara uyulması.
- Şirket olarak tüm mali kayıtların yasalara uygun biçimde tutulması ve istenildiğinde ilgili yasal kuruluşlara sunulması.

Günümüzde içinde bulunduğumuz rekabet koşullarında şirketler veya bireyler rakiplerinden bir adım öne geçmek, sıkı piyasa baskılarından kurtulmak için var güçlerini ortaya koymaktadırlar. Bu baskılardan kurtulmanın bir yolu da (tabii ki kabul edilemez bir yolu) "kestirmeden", "köşe dönmece", gayri ahlaki, ahlak dışı çözümlerden faydalanmaktır. Bu yolla kısa vadede elde edilecek başarıdan söz etmek mümkün olabilir. Fakat uzun dönemde kesinlikle bu tarz sahibinin imajı, bizzat kendisi ve çalışma ilkeleri açısından olumsuz bir konsensüsün oluşmasına yol açacaktır. Elbetteki piyasa koşulları, rekabet, şirketlerdeki dinamiklerin yanısıra bir de iş ahlakı konusunda yönetim çaba harcaması kolay değildir. Ancak, önemli olan ahlaki standartların geliştirilmesini, başarıyı engelleyen ya da tehdit eden bir konu olarak değil, çalışma yöntemlerini iyileştirecek bir fırsat olarak görmektir.

Çünkü ahlaki standartların oluşturulması hem şirket içinde hem de piyasa da belirli standartların oluşturulması demektir. Dürüstlük, güven ve sorumluluk kişiler için olduğu kadar kuruluşların başarısı açısından da önemlidir. Yöneticiler, iş ahlakına uygun davranıldıkça kendi mal ve/veya hizmet çıktılarında emin olacaklardır. Benzer biçimde piyasalarda iş ahlakı standartlarının oturtulmasıyla rekabet ettikleri koşulların standartlığı konusunda huzursuzluk duymayacaklardır. Öyleyse yöneticiler, bu kavramları şirket içinde,

buldukları piyasada yerleştirmeli ve takipçisi olmalıdır. Piyasa ve şirkette oluşacak güven ortamı işbirliğini arttıracaktır. Kişiler arası ve kurumlar arası ilişkilerde açıklık ve davranış rahatlığı getirecektir. Güvensizlik, korkuya ve risk almaktan çekinmeye yol açar. Birbirimize karşı dürüst olursak hoş olmayan bilgileri bile paylaşabiliriz; aksi halde enerjimizi ve zamanımızı, başkalarının neler diyeceğini tahmin etmek için harcamakla geçiririz. Birbirimize, şirketimize ve toplumumuza karşı sorumluluk duyarsak saygınlığımız artar, sonuçta zorluklardan ve diğer gruplarla karşı karşıya gelmekten kaçınmış oluruz.

OECD'nin ahlaki değerler konusunda araştırma yaptığı 9 ülkenin yanı sıra, Türkiye'deki TÜSİAD ve TÜGİAD gibi sivil toplum örgütleri de iş ahlakı konusunda araştırmalar yapmışlardı. Bunlardan TÜGİAD, 1992 yılında hazırladığı "İş Ahlakı ve Türkiye'de İş Ahlakına yönelik tutumlar" konulu araştırmasında iş ahlakındaki sosyal sorumluluk, verimlilik, yöneticinin rolü, kurumsallaşma ve iş ahlakıyla ilgili gruplar, kararları etkileyen unsurlar, değişik ülkelerdeki iş ahlakına yönelik tutumlar, iş ahlakı kavramı, iş ahlakına yönelik yaklaşımları incelenmişti. Bu konuda TÜGİAD, araştırmanın amacını şöyle özetlemişti (ekonomi/dunya.html):

Verimliliğin artırılması kalkınma çabalarının hızlandırılmasında önemli rol oynamaktadır. Bu nedenle Türkiye'nin gündeminde olması gereken en önemli konulardan birisi verimlilik olmalıdır. Kıt kaynakların olanaklar ölçüsünde etkin kullanımı sağlanarak, verimliliğin çarpan etkisinden yararlanılmalıdır. Kısaca, toplam faktör verimliliğini artıran önlemlerin ve verimliliği teşvik eden çalışmaların çabuklaştırılması ve yaygınlaştırılması çabalarına ağırlık verilmelidir. Mal ya da hizmet üretiminin temel girdisi olan emeğin verimliliği üzerinde olumlu bir etkiye sahip iş ahlakı, bu açıdan da ele alınması gereken konuların başında gelmektedir. Amaç, örgüt çalışan ilişkilerinde iş ahlakı kavramının geliştirilmesine katkıda bulunmaktır.

2.11.1. Türk İş Dünyasında Etik Kavramı ve TEDMER

Türkiye Etik Değerler Merkezi (TEDMER), Türkiye'deki kurumlarda ve kurumlar arası ilişkilerde etik anlayışı bilincinin oluşturulması, geliştirilmesi ve

değerlendirilmesi için profesyonel ve bilimsel çalışmalar yapma amacını taşımaktadır. TEDMER kendisine ihtiyacı olan kurumlara hizmet vermekte; sadece Türkiye ile sınırlı kalmayıp, uluslararası arenada da etik değerler ve İş Ahlakı konusunda gelişmeleri takip ederek, Türk şirketlerinin Avrupa Birliği ve dünya normlarına uyması için neler yapması gerektiğini ortaya çıkartmayı amaçlamaktadır.

Buradan hareketle Dünyada' da iş ahlakı ile ilgili standartların oluşması, ülkemizde ise, bu standartların oluşmaması gerçeğinden hareketle TEDMER, Türkiye'de iş ahlakının standartlarının oluşacağını ve sağlam temellere oturtulacağını belirterek, bu konuda, bir "sertifikasyon " çalışmasının başlatılacağını belirtilmiştir. Sonuçta ise, global pazarlarda rekabet etmek isteyen işletmelerimizin daha rahat hareket edebilme imkanına kavuşacağı belirtilmiştir(Hürriyet,2003:10). Çünkü Dünya'nın büyük işletmeleri ülkelerindeki ahlak kurallarının olmasını ister. Türkiye gibi uluslar arası pazarlarda faaliyet gösteren bir ülke işletmelerinin de bu uluslar arası standartları benimsemesi yerinde olur.

2.11.2. TÜSİAD İş Ahlakı İlkeleri

TÜSİAD (Türk Sanayi ve İş Adamları Derneği) İş Ahlakı İlkeleri, günümüz iş dünyasında benimsenmiş bulunan, serbest rekabet düzeninin işletilmesi bakımından yol gösterici nitelikte olan kişisel ve kurumsal davranış, kural ve standartlarını tanımlayarak, iyi iş ilişkisi tesis etmek ve en iyi uygulamaları mümkün kılmak için uyulması gereken genel ilkeleri özetler (www.geocities.com/ndcbrsc/isletmetoplum):

Amacı;

1. Serbest rekabetin işlemlerini sağlayan ve evrensel kabul gören iş ahlakı ilkelerini tanımlamak,
2. İş yaşamında karşılıklı güven ilkesinin yerleşip gelişmesine katkıda bulunmak,
3. İş ahlakına uymayan tutum ve davranışları önlemek,
4. İş aleminde ve kendi sektöründe iş ahlakını savunarak bu ilkenin yerleşmesine ve iyileşmesine çaba göstermek,

5. İş ahlakına uymanın ülke kaynaklarının etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasına katkı sağlayacağı bilincini yaymak ve yaygınlaştırmaktır.

Genel İlkeler

Dürüstlük

İş yaşamında, üyeler ve kuruluşları, onurlu ve dürüst davranış kurallarına bağlı kalırlar.

Bu çerçevede:

1. Ticari faaliyetleri ve sundukları hizmet ve ürünleri ile, başkalarına bilerek zarar vermezler,
2. Saklı tutulması gereken hiçbir bilgiyi, çıkarları için kullanmazlar,
3. Şirketleri, yan kuruluşları, iştirakleri ile bağlı oldukları veya yönetiminde buldukları şirket veya kuruluşlarının faaliyetleriyle ilgili olarak, başka kişi ve kuruluşlara, bağımsız karar verme yeteneğini etkileyebilecek çıkarlar sağlamazlar,
4. Kendilerinin başkalarının ticari ve mali durumları hakkında yanıltıcı açıklama ve tanıtım yaparak, aldatıcı davranışlarda bulunmazlar,
5. Ürettikleri ürün ve hizmetlerin sorumluluğunu taşırlar, bu ürün ve hizmetlerin kullanılmasından kaynaklanan zararların giderilmesi için gereğini yapmaktan kaçınmazlar.

Hukuka Saygı

Üyeler ve kuruluşları tüm faaliyetlerinde, ulusal ve evrensel hukuk normlarına saygılı olmak zorundadırlar. Bu kapsamda:

1. Yasaların öngördüğü yönetsel ve denetimsel tüm yükümlülüklerini yerine getirirler,
2. Doğru olmayan, sahte ya da yanlış kayıt tutmaz, yetkili mercilere yanıltıcı bilgi vermezler,
3. Yasadışı ya da suç oluşturacak faaliyetlere girmezler. İş yaşamında, iş ve toplum ahlakının onaylamayacağı yol ve yöntemlere başvurmazlar,

4. Yasaları ve uluslararası benimsenmiş dürüstlük ilkelerini sapıtırarak haksız rekabet doğuracak çalışmalar içine girmezler.

Çalışma Ortamı ve Çalışanlar

1. Çalışanlarıyla olan ilişkilerinde, dürüstlük, eşitlik, güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı sağlama, kişiliklerine saygı duyma, yasalara aykırı işlem yapmaya zorlamama, kişisel gelişimlerine katkıda bulunma temel ilkelerine uyarlar.

2. Kişi ve kuruluşlar, çalışanların haklarıyla ilgili olarak ırk, renk, din, siyasi düşünce, felsefi inanç, mezhep, yaş ve bedensel engeller ve cinsiyete dayanan bir ayrıcalık yapmazlar, fırsat eşitliği sağlayan tüm yasa ve yasal düzenlemelere bağlı kalırlar. Bu özellikleri nedeniyle çalışanlar taciz edilemezler. İş yerinde ırksal, dinsel ya da cinsel taciz sağlayabilecek davranış ya da eylemlere izin verilemezler,

3. Çalışanlarla ilgili tüm kişisel bilgilerin güvenlik içinde korunması ve gizli kalmasını sağlarlar.

4. Çalışanların mesleki gelişmelerine katkı sağlayacak bilgi ve becerileri edinmeleri için teşvik ederler.

5. Yasaların ve rekabetin getirdiği kısıtlamalara uymak kaydıyla, şirketin geleceğine ilişkin karar ve bilgileri paylaşırlar,

6. Çalışanların tavsiye, görüş ve şikayetlerinin dinlendiği ve değerlendirildiği kurumsal çalışmalarını yaparlar,

7. Meslek geleneklerinin gelişmesine, uygulanmasına ve yaygınlaşmasına gayret ederler. Yazılı olmayan iş ve ahlak kurallarının da yurt dışında yayılması ve anlaşılması için yardımcı olurlar.

Siyasi Partilerle İlişkiler

Üyeler, şirketleri, yan kuruluşları, iştirakleri veya bağlı oldukları veya yönetiminde buldukları şirket veya kuruluşlarında, aktif görevde olan milletvekillerini ve kamu görevlilerini istihdam etmezler; yönetim, denetim ve diğer hiçbir organında görev vermezler. Kamu ortaklığı bulunan üye şirketlerinin bünyesinde çalışan kamu görevlileri bu kurala istisna teşkil eder. Çalışanlarının siyasi partilerle olan ilişkilerini, ticari çıkarları doğrultusunda

yönlendirmez ve bu ilişkilerden bireysel ve kurumsal çıkar elde etmeye çalışmazlar.

Bilgi Elde Etme, Kullanma ve Saklama

Üyeler ve kuruluşları, iş ilişkileri ve görevleri çerçevesinde bilgi elde etme, kullanma ve saklama konusunda şeffaflık ve dürüstlük ilkelerine özen gösterirler.

Bu çerçevede, yasalara ve rekabet güçlerini tehlikeye sokmama koşuluna uygun olarak:

1. Üyesi oldukları diğer kurum ve örgütler hakkında doğru ve tam bilgi verirler,

2. Kamuoyunu, şirket politikaları ve performansı, çevre ve etik değerleri açılarından işletmelerin yapıları ve faaliyetleri ilgili konularda bilgilendirirler,

3. Hissedarlara ve yatırımcılara, doğru bilgiye dayalı karar alabilmeleri için düzenli şekilde güvenilir ve ayrıntılı bilgi verirler,

4. Müşteri ya da iş ortaklarının iznini ve onayını almadıkça, ya da yasal bir zorunluluk bulunmadıkça, saklı tutulması gereken bilgileri korumak zorundadırlar. Bu tür bilgilerin amaç dışı ve haksız kullanılmasından sorumludurlar,

İş ve toplum ahlakının onaylamayacağı yol ve yöntemlere başvurarak işle ilgili sır yada gizli bilgi elde etmeye yeltenmezler.

Ahlak, kamu gücünde keyfi kullanımlara karşı önemli bir denge unsuru. Hükümete ve onun kurumlarına güven yaratılmasında canlı bir faktör olarak görülüyor. Standartların ise gerçekten düştüğünü söylemek ise çok zor. Kamu yönetiminin ahlak yapısını ölçmek için çok az objektif ölçüler bulunuyor. Norveç, ABD, Birleşik Krallık ve Hollanda'da olduğu gibi standartların düşmesi konusunda bir kamu anlayışı olmasına karşın, hükümette ahlak fonksiyonların artması için bir iç güven oluşuyor. OECD ülkeleri kamu harcamalarını azaltmak için belirli bir baskı ile karşı karşıyalar. Ancak harcamalar kısılıp, ödemeler azalınca, kamu çalışanları, dışarda iş bulmaya zorlanıyorlar. Yine de bu OECD ülkelerinde çok ender görülen bir özellik. Bununla birlikte, insanlar kendilerine

3. BÖLÜM: SOSYAL SORUMLULUK.

Klasik yönetim anlayışında hemen hemen hiç üzerinde durulmamış bir konu olan işletmelerin sosyal sorumlulukları, modern ve sonrası yönetim anlayışında üzerinde durulmaya başlanan ve tartışılan bir konu haline gelmiştir. İşletmelerin öneminin giderek artması ve toplum içinde vazgeçilmez bir kurum haline gelmesi sebebiyle bir takım sorumluluklar üstlenmeleri gereği ortaya çıkmıştır. Günümüzde toplum giderek artan oranda işletmelerin sosyal sorumluluk üstlenmeleri konusunda baskı yapmaya başlamış ve bunun sonucunda topluma hizmet amacı gözetmeksizin, sadece kar etme amacına yönelik işletmelerin başarısı azalmıştır. Artık yöneticiler, yetkilerini kullanırken toplumsal eğilimlerden büyük ölçüde etkilenerek kararlarını insani, sosyal, politik, yasal ve ahlaki boyutlarını düşünmeden alamaz hale gelmişlerdir. Bu nedenle yaşamak ve varlığını sürdürmek isteyen işletmelerin toplumun istek ve ihtiyaçlarına duyarlı olması, çevreyi koruması ve ahlaki davranabilmesi vazgeçilmez bir zorunluluk olmaktadır. İşletmeler için işletmeyi verimli kılmak örgütsel etkililik için ne denli önemli ise, işletmeyi topluma yararlı kılmakta o denli önemli hale gelmiştir.

Bu nedenle işletmelerin sosyal sorumluluk üstlenmeleri ile ilgili kararlar vermesinde, üstlendikleri bu sorumlulukları yerine getirmesi ve kurumsallaştırması için günümüz şartlarına uygun stratejileri geliştirmeleri gerekmektedir. Geçmiş yıllarda, sosyal sorumluluk bir anlamda verimlilik olarak anılmaktaydı. Yani, işletme yöneticisi verimli çalışmak ve işletme kaynaklarını verimli bir şekilde kullanmak zorundaydı. Bu anlamda, verimli çalışarak kar edebilen bir işletme aynı zamanda sosyal sorumluluğunu da yerine getiriyor olarak görülmekteydi. Daha sonraki yıllarda ise kısa dönemli sorumluluk anlayışında önemli değişiklikler olmuş özellikle büyük işletmelerde yöneticiler, işletme sahipleri, işletmede çalışanlar, alıcılar, satıcılar ve halk arasında denge kurma zorunluluğu içine girmişlerdir. Bu değişikliğin nedenini, sosyo-ekonomik yönetim felsefesinin gittikçe yaygınlık kazanmasında aramak gerekir. Bu yeni felsefeye göre, işletmeler pazarların gereğine göre değil, sosyo-ekonomik çevrenin ihtiyaçlarına göre yönetilmelidir. Verimliliği esas alan klasik

görüş, küçük çaptaki işletmeler için hala büyük ölçüde geçerliliğini korumakta isede, büyük işletmeler yeni görüşe uymak zorunluluğu hissetmektedirler. Çünkü işletmeler, toplumun değişen beklentilerini göz önüne almadan hayatlarını devam ettiremezler. Modern yönetin anlayışına göre, işletmeler kendi fonksiyonlarını yerine getirmeli, iktisadi mal ve hizmetlerin üretiminde kaynakları etkili ve verimli kullanmalı, bunun yanında artan bir şekilde daha geniş sosyal rollerde sahip olmalıdır. Başka bir deyişle, işletmeler ekonomik amaçlarını gerçekleştirirken , bir taraftan topluma zarar verecek veya olumsuz etki yapacak faaliyetleri ortadan kaldırarak sosyal dengeyi korumalı, diğer taraftanda toplumun refah ve sağlığına hizmet eden faaliyetlerde bulunarak sosyal faydayı artırmalı, gerektiğinde sosyal sorunları çözmek için kendi kaynaklarını tahsis etmelidirler. Görüldüğü gibi işletmelerin sosyal sorumluluk anlayışı ile ilgili olarak son yıllarda ağırlık kazanan yeni görüşte; verimlilik söz konusu olmakla birlikte, buna ek olarak iki ek sorumluluğun varlığı görülmektedir. Bunlar (Ölçer,2001:24-26);

İlk olarak, İşletmelerin alacağı kararlar, işletmelerin direkt çıkarlarının önünde olmalıdır. Kararlar alınırken toplumun amaçları ve değerleri göz önünde bulundurulmalı ve buna ek olarak ta, toplum için yıkıcı faaliyetlerden kaçınılmalıdır. İkinci olarak, işletmeler toplum yararına özgün eğitim programları düzenlemelidir. Buna göre; işletmeler iş alanları oluşturmak, şehirleşmeye yardım etmek, dinlenme yerleri kurmak, kültürel faaliyetler düzenlemek vb., programları yerine getirmelidir.

Ekonomi gittikçe sosyal bir nitelik kazanmakta, iş yaşamının sorumlulukları yükselmektedir. Gelişmiş ülkelerde bu konu güncelliğini korurken, gelişme çabaları içinde bulunan ülkeler için çok değerli bir örnek oluşturmaktadır. Artık işletmeler ne pahasına olursa olsun, kar sağlamak amaç ve kaygısıyla davranmamaktadırlar. Yöneticiler ise, toplumsal bir kuruluşun yöneticileri olduklarını anlamak ve ona göre davranmak zorunda kalmaktadırlar. Buradaki ana düşünce yaşam ve moral düzeyi yüksek olan bir toplumun işletmeler için daha uygun bir gelişme ortamı sağlayacak olmasıdır. Bir şirketin sosyal sorumlulukları deyince kişisel nitelik dışındaki bir durumdan söz

edilmekte ve ahlaki konulardaki kararlar daha çok kişiler için kullanılmaktadır(Muchugh, 1992:37).

Sosyal sorumluluk kavramı kısaca, bir işletmenin faaliyette bulunduğu ortamı koruma ve geliştirme konusundaki yükümlülükleri olarak tanımlanabilir (sa%208000.htm).

Yine, sosyal sorumluluk, işletme ya da örgütlerin etkinliklerinin toplum üzerindeki etkileri ile toplumun normlarına uyum açısından yasal ve moral sorumlulukları, mikro ve makro çevre içerisindeki tüm etmenlerin birbirlerine karşı olan sorumluluğu(Tügiad, 1992:5), işletmelerin kendi imkanları içinde konulara, sorunlara toplumsal ve ekonomik hedeflere ne derecede katkıda bulunabileceklerini kapsayan geniş bir kavram(Özalp, 1996:41), toplumun refahını geliştirme hiç değilse zedelememe sorumluluğu ve işletmenin bir görev veya zorunluluk dolayısıyla gerçekleştirmek zorunda olduğu faaliyetler, dir.

Sosyal sorumluluğun çeşitli tanımları olmakla beraber, bu tanımların çoğunda ortak olan dört unsurdan söz edilebilir ve bunlar aşağıdaki gibidir(www.geocities.com/ndcbrsc/isletmetoplum).

1. İşletmelerin kâr elde etmek için mal ve hizmet üretmenin ötesinde sorumlulukları vardır.
2. Bu sorumlulukların kapsamında, işletmelerin ortaya çıkmasına katkıda buldukları sosyal problemlerin çözümüne katkıda bulunmak da vardır.
3. İşletmeler sadece hisse sahiplerine karşı değil, sosyal paydaşlar kavramıyla ifade edildiği gibi daha geniş bir gruba karşı sorumludurlar.
4. İşletmeler sadece ekonomik değerlere odaklanmamakta, daha geniş anlamda insani değerlere hizmet etmektedirler.

3.1. Sosyal Sorumluluk Kavramının Tarihçesi

Sosyal sorumluluk ile ilgili büyük kaygılar geçmişte yaşanan çeşitli olaylardan kaynaklanmaktadır. Sosyal sorumluluklar, 1800'lü yılların sonunda büyük şirketlerin sayılarının artmasıyla kavramsal olarak ortaya çıkmıştır. O dönemlerde, baskı ya da anlaşma ile verilen komisyonlar ve sabit fiyat antlaşmaları gibi anti-rekabet uygulamaları hükümetleri yasal reformlar

Çevre kirliliği, işsizlik, yoksulluk ve diğer sorunlar gibi sosyal hareketler, şirketlerin sosyal sorumluluklarına halkın verdiği değerlerin gelişmesine ışık tutmuştur. Belirtilen tarihsel gelişim üç önemli sosyal perspektifini ortaya koymuştur (www.geocities.com/ndcbrsc/isletmetoplum);

- **Gizli el yaklaşımı:** Bu yaklaşıma göre işletmeler, yasal zorunluluklar doğrultusunda kârlarını arttırmaya uğraşacaklardır.

- **Devletçi yaklaşım:** Devlet açısından sorumluluk işletmelerin yasaların varlığında kâr araştırmalarındaki rollerini ifade etmektedir. Toplumun ilgili taraflarına, yasal ve politik süreçlerle yapılan düzenlemelerle, bir gizli elin vereceği hizmetten daha iyi hizmet verilebileceği ifade edilmektedir.

- **Yönetimci yaklaşım:** Bu yaklaşım, işletmeler ve yöneticilerinden sosyal refahın korunması ve yükseltilmesi konusunda işletmenin ekonomik çıkarlarına mümkün olduğu kadar uygun olan, beklenen davranışlar üzerine kurulur.

Sosyal sorumluluk anlayışındaki gelişmeler işletmelerin yönetim fonksiyonları üzerinde de etkili olmuştur. Bu anlamda işletmelerde sosyal sorumluluk faaliyetleri; örgütün temel fonksiyonları arasında yer almış ve bun faaliyetlerin planlanması, organizasyonu yönlendirilmesi ve kontrolü ile ilgili çalışmalar yapılmaya başlamıştır. Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin planlanması; işletmenin sosyal sorumluluk amaçlarına nasıl ulaşabileceğinin ve hangi sosyal alanda faaliyet göstereceğinin belirlenmesi faaliyetlerini içerir artık işletmeler, örgütün ekonomik, politik ve teknolojik eğilimlerinin tahmin edilmesinin yanında, su kirliliğine ve çalışma şartlarının güvenliğine karşı mevcut ve gelecekte sosyal tutumlar gibi sosyal eğilimlerini de tahmin etmeye

çalışmaktadırlar. Bu konuda yapılacak tahminlerin işletmenin kısa ve uzun dönemli planlarını etkileyebileceğinin bilincinde olan yöneticiler sosyal sorumluluk alanlarına uygun örgüt politikaları oluşturma çabası içine girmişlerdir. İşletmeler, kaynaklarını örgütün sosyal amaçlarını gerçekleştirmesini sağlayacak şekilde sosyal sorumluluk faaliyetleri planlarına göre düzenlemektedirler. Bununla birlikte, yöneticiler işgörenlerin bireysel sosyal sorumluluk faaliyetlerinin yerine getirilmesi için onlarla bu konuda iletişim kurmakta, motive etmekte ve gruplarla birlikte çalışmalar yapmaktadır. İşletmelerde örgütün çeşitli sosyal sorumluluk alanlarındaki mevcut performansını sistematik olarak değerlendirmek ve raporlamak için sosyal kontrol süreçleri vardır. Görüldüğü gibi işletmelerin çağdaş bir sosyal sorumluluk anlayışı içinde, sosyal sorumlulukları örgütün temel faaliyetlerinden biri olarak görmesi ve işletme faaliyetlerini bu yönde planlaması, organize etmesi yönlendirme ve denetim altında tutması gereği ortaya çıkmış bulunmaktadır. Ancak, işletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetlerinde başarılı olabilmeleri için bu faaliyetleri kurumsallaştırarak örgüt içinde sürekliliği sağlaması gerekir(Ölçer, 2001:28-29).

Burada şunu da belirtmek gerekir ki; Başarılı kişiler sorumluluğun gücüne inanırlar. Başarıdan ayrı düşünülmeyecek bir inanç varsa o da büyük sorumluluk yüklenilmeden, büyük başarı elde edilmeyeceğidir. Sorumluluk her alanda başarının destekleyicisidir (Robbins,1992: 85-86).

3.2. SOSYAL SORUMLULUK ALANLARI.

Sosyal sorumluluk kavramı, dış çevreye yönelik olup işletmenin kararlarında diğer kişi, grup, örgüt ve tüm toplumun göz önünde bulundurulması ile ilgilidir. Bu açıdan sosyal sorumluluk; “işletmenin ekonomik faaliyetlerinin, onunla ilgili tarafların (hissedarlar, çalışanlar, tüketiciler ve nihayet tüm toplumun hiç birinin menfaatlerine zarar verilmeden yönetilmesi” şeklinde tanımlanabilir. Başka bir ifadeyle sosyal sorumluluk, işletmenin ekonomik ve hukuki şartlara, iş ahlakına, örgüt içi ve dışı kişi ve grupların beklentilerine uygun bir çalışma stratejisi gütmesi demektir (Dinçer, 1998: 155). Doğal çevreyi koruma; müşterilerin tercihlerini dikkate alarak kaliteli ve güvenli ürünler

sunma; işgörenlerin temel hak ve özgürlüklerine saygı gösterme; işletmeyi ortakların haklarını koruyacak ve yatırımları karlı kılacak bir şekilde yönetme, faaliyetlere ilişkin doğru bilgi sunma ve toplumun refah seviyesine katkıda bulunacak eğitim, sağlık ve sanat etkinliklerini destekleme gibi konular bu kavram kapsamında değerlendirilmekte birlikte, bu sorumlulukları ortakların sermayelerini korumak ve geliştirmekle sınırlandıranların yanı sıra, daha da genişletenler söz konusudur (sa%208000.htm).

Ne şekilde tanımlanırsa tanımlansın, amacı yaşamını devam ettirebilme, büyüme, gelişme, kar elde etmek ve topluma hizmet etmek olan işletme mutlaka bir sosyal çevrede faaliyet gösterir. İşletmeler her zaman çevre ile birlikte değerlendirilmelidir. İşletmenin çevresi, onun yaşadığı ve etkilendiği her şeydir(Diken,1998:470).

İşletmenin sosyal sorumluluklarının boyutları oldukça tartışmalıdır. Bazı kişiler sosyal sorumluluk davranışlarının gösterilmesine taraftar iken, bazıları bu tür davranışlara sıcak bakmamaktadır. Tartışma işletmelerin modern toplumdaki rolleri ve işlevleri üzerinde yoğunlaşmaktadır. İşletmeler tan anlamıyla sadece kar gayesiyle hareket ederken aynı zamanda, karlarında azalma riski olsa bile, çeşitli yollarla topluma katkıda bulunmaya mı çalışmaktadırlar? Bu sorulara cevap vermek oldukça güç olmakla birlikte(Turan,1998:274), bir işletmenin başlıca sorumluluk alanlarını şu şekilde sıralayabiliriz (2_mesleki_ahlak.htm):

- Çalışanlara karşı sorumluluk,
- Müşterilere (tüketicilere) yönelik sorumluluk,
- Hissedarlara yönelik sorumluluk,
- Doğaya ve çevreye karşı sorumluluk,
- Devlete karşı sorumluluk,
- Tedarikçilere karşı sorumluluk,
- Rakiplere yönelik sorumluluk,
- Topluma karşı sorumluluk, vs.

Açık sistem olan ve sosyal varlık niteliğini taşıyan insanı bünyesinde barındıran işletme, yukarıda sayılan tüm çevre faktörlerine karşı sosyal sorumluluk duymalıdır. Kar elde etmek ve piyasada sürekli kalmanın yanında

topluma hizmeti de amaç edinmesi, işletme için sorumluluğun yanında ahlaki bir görevdir. Çünkü işletme, kıt olan kaynakları kullanarak, devletin güvenlik şemsiyesi altında ve ürettiği mal ve hizmetleri tüketicilere sunarak kar elde eder(Diken,1998:470).

Buradan hareketle işletmelerin genel kabul görmüş üç sosyal sorumluluk alanından bahsedebiliriz.

3.2.1. GELENEKSEL SOSYAL SORUMLULUK.

İşletme yönetimi literatürüne ahlak kavramı daha çok 1970’li yıllarda girmiştir. Bu yıllarda ahlak kavramının, işletmelerde oluşan rüşvet, hırsızlık, vb. gibi ahlaksal sorunların çözümüne yönelik işletme içi standartları içerdiğini görüyoruz. Toplumsal sorumluluk kavramının ortaya çıkmasıyla birlikte, iş ahlakı bu kavramla birleştirildi. Toplumsal sorumluluk kavramının bir unsuru olarak görüldü (Yurtseven,2000:250). Özellikle bu yıllarda, Ekonomi Nobel ödülü sahibi Milton Friedman; “İşletmenin tek bir sosyal sorumluluğu vardır: Oda oyunun kuralları içinde, açık ve özgür bir rekabet ortamında karı artırmaya yönelik faaliyetleri sürdürmektir.” Başka bir ifade ile burada “işletme yönetimi tek sorumlu olduğu pay sahiplerinin karlarını ve uzun vadeli çıkarlarını maksimize etmelidir” anlayışı benimsenmektedir(Arıkan,1995:172).

Günümüzde de kabul gören bu görüşe ek olarak işletmelerin sosyal sorumlulukları artmıştır. Sosyal sorumluluğun çeşitli tanımları olmakla beraber, bu tanımların çoğunda ortak olan dört unsurdan söz edilebilir (spotlight/9708.html).

- İşletmelerin kâr elde etmek için mal ve hizmet üretmenin ötesinde sorumlulukları vardır.

- Bu sorumlulukların kapsamında, işletmelerin ortaya çıkmasına katkıda buldukları sosyal problemlerin çözümüne katkıda bulunmak da vardır.

- İşletmeler sadece hisse sahiplerine karşı değil, sosyal paydaşlar kavramıyla ifade edildiği gibi daha geniş bir gruba karşı sorumludurlar.

- İşletmeler sadece ekonomik değerlere odaklanmamakta, daha geniş anlamda insani değerlere hizmet etmektedirler.

1990' lı yıllarda gerek akademik, gerekse uygulama alanında önemi arttı. İşletmelerde iç ve dış faaliyetleri içerecek bir ahlaki yapı oluşturulmaya çalışıldı. Bunun nedenleri ise;

- Ekonomik alanda, topluma olan etki
- Toplumun arzu edilebilir bir yaşam kalitesi ulaştırmasındaki gücü,
- Toplumun sorunlarını çözümünde para ve diğer kaynaklarını kullanarak toplumsal yatırım sağlaması,
- Üretim yaratarak işsizlik, eğitim, çevre, vb., sorunların çözümünde sorun çözme etkisi, dir.

3.2.2. İŞLETMEDEN ETKİLENEN GRUPLARA KARŞI AHLAKİ SORUMLULUK

Bu sosyal sorumluluk anlayışına göre, işletmelerin, örgütün amaçlarını benimseyen ve başarısından etkilenen veya etkilenebilecek gruplara, işletme sahip ve hissedarlarına, tüketicilere, devlete, çeşitli birliklere, işgörenlere, üreticiye, çeşitli çıkar gruplarına ve rakiplere karşı sorumlulukları vardır.

3.2.2.1. İşletme Sahip ve Hissedarlarına Karşı Ahlaki Sorumluluk.

İşletmenin ekonomik açıdan sorumluluğu öncelikle kendi sahip yada ortaklarına karşıdır. İşletmenin en önemli kaynağı sermayesidir. Ortakların işletmeye yatırılan sermayenin karşılığı olarak kâr beklentileri vardır (Sabuncuoğlu, Tokol,2001:35).

Sosyal sorumluluk kapsamına giren ilk konu işletmenin ve onun yöneticilerinin hissedarlara veya sermaye sahiplerine karşı olan yükümlülükleridir. İşletmeyi oluşturan hissedarlar veya ortakların ilgi alanı firmanın karlılığı, üretim maliyetlerinin azaltılması, yatırımların geriye dönüşü konuları olmaktadır(Tügiad,1992:7). Başka bir deyişle işletme ortaklarına, daha az maliyetle üretim yaparak yüksek kar payı vermekle sorumludur.

İşletmenin piyasa değerinin maksimize edilmesi, kar ile riskin en uygun şekilde dengelenmesi ile ilgili finans fonksiyonunun sorumlulukları işletme içindeki taraflar kadar işletme dışı tarafları da ilgilendirmektedir. Finansal kararlardan birinci derecede etkilenen işletme dışı taraflar yatırımcılardır ve işletmeye ilişkin bilgilerden kolaylıkla etkilenebilmektedir. Bu nedenle,

işletmelerde özellikle muhasebecinin sosyal sorumluluğu, ekonomik ve sosyal içerikli eylemlerle ilgili bilgilerin, belli kişi ve grupların değil, tüm toplumun çıkarlarının gözetilmesi ile gerçeğe uygun olarak ve en uygun muhasebe yöntemlerini kullanarak oluşturulması gerekir. Ayrıca yatırımcıların da sosyal sorumluluğuna dikkati çekmek gerekir. Gelişmiş ülkelerde yatırımcıların sosyal sorumluluğu kavramı, en yüksek sosyal fayda sağlayan işletmeye yatırım yapılması öngörüsüdür. Kar maximizasyonu ile toplumun refahı arasında doğrudan bir ilginin olduğunu savunan Adam Smith; tasarruf sahiplerinin beklenen kara göre belli işletmeleri diğerlerine tercih ettiğini ileri sürüyor. Aynı görüşe göre, işletme kar ettiği sürece bireyde işletmeye bağlılık oluşuyor. Kendi çıkarlarını korumaya çalışan birey işletmenin gelişmesine, sonuç da toplumsal refaha katkı sağlıyor(gissever1.htm).

Ayrıca işletme, ortaklarına güven vermek, onların haklarını korumak, onların sermayelerinin işletmeden çekilmemesi için gerekeni yapmak sorumluluğu altındadır. Ortaklar hisselerini geri çektiklerinde işletmenin varlığı sona erebilir.(Diken,1998:472)

3.2.2.2.Çalışanlara Karşı Ahlaki Sorumluluk.

Çalışanlara karşı sorumluluk, işletmenin ve yöneticilerin çalışanlara karşı olan çalışma şartlarının iyileştirilmesi, çalışmasının karşılığı olan ücret düzeyinin artırılması konusunda güvence ile kendisine gelişme ve ilerleme fırsatlarının tanınması gibi yükümlülükleri içine almaktadır.

Belli bir maaş karşılığında çalışan yöneticilerin, yönetsel becerilerini kullanabilmesi, yetki ve sorumluluk denkliği ve huzurlu bir çalışma ortamı aradığı en önemli hususlardır. Çünkü, yöneticilerinde motivasyona ihtiyaçları vardır. Onlardan daha iyi ve fazla yararlanabilmek için morallerinin düzgün ve yerinde olması gerekir(Diken,1998:472).

Yine işletme işgörenlerinin ruhsal, toplumsal ve yasal sözleşmelere göre geçimsel, ruhsal ve toplumsal gereksinimlerini de karşılamalıdır.(Başaran, 1991:178)

Sanayileşme ile insan kaynakları yönetimi önem kazanmıştır. Üretim faktörleri arasında en önemli ve en zor kontrol edilebilen emek faktörünün

zaman içinde çeşitli gereksinimleri dikkate alınmıştır. İşletmenin iç çevresi de denebilen çıkar gruplarından çalışanları adil bir ücret politikası ile ücretlendirmek, insanlık standartlarını olumsuz bir şekilde etkilemeyecek teknolojinin kullanımı ile sağlıklı ve güvenli çalışma koşulları sağlamak, azami sayıda sakat ve eski hükümlü istihdamı, çalışanların moralini yükselten iş güvenliği sözleşmeleri toplumsal sorumluluğun yerine getirilmesinin bir boyutunu oluşturmaktadır. Aynı zamanda çalışma verimini artırmada güdüleyici bir rol oynayan sosyal etkinlikler de iş stresini azaltmada aynı düzeyde değerlendirilebilir. Çalışanlara ödenen ücret tek başına hiçbir zaman yeterli değildir. “Maslow’un ortaya koyduğu gibi, bir negatif hijyen etkenidir. Eğer verilen ücret yetersiz ise, zamanla insanlar giderek hoşnutsuzlaşacaktır. Sadece verilen ücreti artırmak (yeterli ücret düzeyinin üzerine çıkarmak) insanları işletme için daha çok çalışmaya yönlendirmeyecektir. Bireyleri teşvik için, onlara birey gibi davranıp ilgi gösterilmesi gerekmektedir. Ayrıca hem örgütsel etkinlik hem de, bireylerin mutlulukları için, kişisel özellik ve becerilerinin belirlenerek bireyin uygun işe yerleştirilmesi, kendini geliştirmesine yardımcı olunması da bir sosyal sorumluluk gereğidir. Yöneticilerin, işletmede çalışan işçilerin çıkarlarını koruyabilmeleri için, sendika kurma, sendikal faaliyetlerde bulunma ve grev hakkına engel olmaması hatta, bunun için uygun bir ortam yaratması çalışanlara karşı etik sorumluluğunun bir gereğidir. Yöneticilerin, çalışanların iş performansını belirlemek ve kişiliği ölçen psikolojik testlerden yararlanarak haklarında bilgi sahibi olabilmek için teknolojinin nimetlerini kullanmaları doğal olduğu kadar, iş etiği açısından sorgulanması gereken başka bir konudur. Çalışanların monitörlerle izlenmeleri, e-maillerinin kontrolü hatta, dini yada siyasi görüşlerinin değerlendirilmesi, psikolojik açıdan bunalımlara neden olabilir. Çalışanların güvenli ve sağlıklı çalışma imkanlarından yoksun olması bir takım psikolojik, psikosomatik ve fiziksel rahatsızlıkları ortaya çıkarabilir. Çalışanların din, dil, ırk ve cinsiyete dayanan ayrıma ve hatta cinsel tacize maruz kalması sadece, belirli bir iş yerinde yada sektörde değil, toplumda sıkıntı yaratır. Cinsel tacizi tam olarak tanımlamak zor olmakla birlikte “Dünya Özgür İşçi Sendikaları Konfederasyonunun (ICFTU)

kadın komitesi şöyle bir tanım yapmıştır; İşyerindekiler tarafından, tekrar edilen, ve istenmeyen sözle, vücut hareketleriyle veya jestler ile gerçekleştirilen her yaklaşım, cinsel bakımdan küçümseyici her beyan cinsel ayırım güden her söz cinsel tacizdir.”([gissever1.htm](#)).

Çok az sayıda işletme, işgörene saygılı özel anlaşmalara ve işveren-işgören ilişkilerini düzenleyen yasalara ihtiyaç duymaktadırlar. Kanunlar ve hükümler, istihdam şekilleri, ödeme, sağlık, güvenlik konularında olduğu gibi, işgörenle ilgili özel sorumlulukları düzenlemektedirler. Bu düzenlemelerin sayılarının artması da bazı işgörenlerin durumunun toplumu rahatsız etmesinin doğurduğu tepkiden kaynaklanmaktadır. İş ahlâkı kapsamında değerlendirilmesi gereken bu konu, kanunen yasak olduğu veya toplumsal değerlere aykırı bulunduğu halde, çocuk denecek yaşta işçiler çalıştırmak, kadın ve çocuklara düşük ücret politikası uygulamak, ücret, terfi ve teşvik politikasında adil davranmamak anne olan işçilerin emzirme saatlerinde hassas olmamak ve adam kayırmak konularıdır. İşgörenler başlığı sadece işletme için kapsamında düşünülmemelidir. İşletmelerin personel temin ederken uyması gereken sorumlulukları da vardır. Özellikle otomasyonun ve nüfusun artması işsizlik oranının yükselmesine neden olmaktadır. Öncelikle bu konu bir sosyal sorun olarak farz etmektedir. Ayrıca işe almada; cinsiyet, ırk, özürlülük, mahkûmiyet veya sosyal sorumluluğun diğer boyutlarını ifade etmektedir ([www.geocities.com/ndcbrsc/isletmetoplum](#)).

Bu arada, yapılan araştırmalar gösteriyor ki; güven, esnek bir iş programı ve işin zorluk derecesi gibi somut olmayan şeyler yarının iş başvurularında ve çalışanları işte tutmakta göz önünde tutulacak en temel özellikler olacak. Arthur Andersen Chicago ofisinde deneyimli yönetici olan Christopher Ryan, “İşte tutma problemleri her zaman ücretle ilgili değildir. Bu mesele güven, işin zorluğu ve hayat-iş dengesi konuları ile çok daha yakından ilgilidir” diyor. Ryan, en gözde olan firmaların en tepedeki danışmanlarına çalışanları yönetme becerileri kazanmaları için eğitim verdiklerini belirtmektedir. “Eğer bir çalışan üst yönetime inanır ve güvenirse, firmanın daha önemli olarak çok fazla birşey yapmasına gerek kalmaz” ifadesini kullanmaktadır. Firmalar önceki yıllarda

duyulmadık ek kazançlar yoluyla, günlük giysiler, esnek çalışma programları, sağlık paketleri vs. ile becerikli ve yetenekli olan çalışanları çekmeye çalışmaktadır. Özellikle teknik tecrübe ve deneyimli bir iş özgeçmişini sahibi olanlar çalışanların ilgisini çekmektedir. Bu çalışanlar, uzmanlıklarından ve bu zamanda yüksek uzmanlık isteyen iş pozisyonlarını doldurma konusunda artan ihtiyaçtan dolayı geleneksel ücretlerden daha fazlasını hak etmektedirler. Böyle uzman sıkıntısı çekilen ve rekabetin arttığı bir ortamda, küçük ve büyük işletmeler mevcut değerli çalışanlarını nasıl işte tutacaklar? gerçekten çok önemlidir (makale/calisan_neister.asp).

Çalışanlar maddi olmayan belli şeyleri yüksek ücrete tercih etmektedirler. Birçoğu iş verene duyulan güven, işin uygunluğu ve iş-hayat dengesi konularına para ve maaştan çok daha fazla önem vermektedir. Çünkü bu iş piyasasında, çalışanlar birçok cazip iş fırsatlarını göz önünde bulundurmakta ve daha fazla kişisel zaman, tatil, esnek programlar ve rahat kıyafet vb. gibi uygulamaların avantajlarından yararlanabilmektedir. Günümüzde çalışanlar iş hayatının tarzına önem vermekte ve çalışma ortamının kalitesi ücretle eş değerde tutulabilmektedir. Dolayısıyla rahat, zevkli bir iş ortamı oluşturmak ve çalışanların güvendiği ve çalışmak istediği yöneticilere sahip olmak önemli olmaktadır. Chicago-Arthur Andersen insan kaynakları'nda yönetici olan Donald Nemerov, bugünkü çalışanların iş güvenliğinden çok, alanlarında kendilerini geliştirmek için en yenilikçi ve güncel eğitim vs. gibi olanakları göz önüne alarak kariyer güvenliği konusuna önem verdiklerini belirtmektedir. Nemerov, "Çalışanlar bugün daha az sadakatlidir, fakat kişiler en iyi, en canlı ve en sıcak iş ortamında çalışıyorlarsa o işi bırakmayacaklardır" demektedir. Greenboro-North Carolina'da stratejik iş gelecek bilimcisi olan Roger Herman, çalışanları işte tutmanın gerçekten bir kurum kültürü meselesi olduğunu, çalışanları cezbedecek ve tutacak doğru bir ortam yaratmanın kilit nokta olduğunu altını çizmektedir (makale/calisan_neister.asp).

"Tercih edilen bir işveren olmak" adlı kitabında Herman, çalışanların işte tutulması konusunda göz önünde bulundurulması gereken önemli noktaları açıklamaktadır. Bunlar: Firmanın saygınlığı, organizasyonel kültür,

açıklayıcı/aydınlatıcı liderlik, kişilere ilgi, gelişme ve fırsat ve son olarak anlamlı iş' tir. Eğer bir firma çalışanları işte tutma problemi yaşıyorsa, Ryan firmanın yönetim stratejilerini ve kurum kültürünü gözden geçirmesi gerektiğini belirtmektedir. Yeni bin yılda başarılı firmalar çalışanların ihtiyaçlarını ön planda tutan, ve çalışanların işe olan ilgilerini artırmak ve gurur duymalarını sağlamak için yenilikçi yollar arayan firmalar olacaktır. Teknoloji sürekli gelişmekte ve zaman değişmekte, fakat bugünün iş hayatında değişmeyen bir gerçek: Firmanın büyüklüğü ne olursa olsun, mutlu insanlar firmayı başarıya götürür...(makale/calisan_neister.asp).

Bu arada işletmede, örgütsel iklimin oluşturulması için çalışılmalıdır. Birey gözönüne alınmalı ve bireyi ve onu moralini etkileyen faktörler analiz edilmelidir(Diken,1998:473).

Yine, İşletmelerin çalışanlara karşı ahlaki sorumluluklarını şu şekilde de sıralayabiliriz(dergi03/etik.htm);

Çalışma Hakkına Saygı Gösterme Sorumluluğu, Adil Ücret Ödeme Sorumluluğu, Çalışanların Özgür Konuşma Hakkını Sağlama Sorumluluğu, İşçilerin Dernek (Sendika) Kurma ve Grev Yapma Hakkına Engel Olmama Sorumluluğu, Özel Hayatın Gizliliği Hakkına Saygılı Olma Sorumluluğu, Güvenli ve Sağlıklı Koşullar Yaratma ve Çalışma Hayatının Kalitesini Yükseltme Sorumluluğu, Çalışanlar Arasında Ayrımcılık Yapmama ve Cinsel Tacizden Sakınma Sorumluluğu ve Çalışanların Kararlara Katılma Hakkını Sağlama Sorumluluğu

Sonuç olarak, sosyal sorumluluklarını yerine getirmeyen örgütlerde çalışan kişilerin işlerine verdikleri önem ve duydukları saygı giderek azalmaktadır. Bu durum işgörenlerin verimliliklerinin de düşmesine neden olabilir(Erginer,1998/4: 34). Onun için, yönetim çalışanlara karşı işlerinde açık, ilişkilerinde güvenilir ve dürüst olmalıdır. Çalışanları değerlendirirken, işe alırken, ödüllendirirken, ücretlerini düzenlerken, gizlilik, tarafsızlık, objektiflik ve güvenilirlik ilkelerinden ayrılmamalıdır(Fındıkçı,1999:45-46). Buradan hareketle, A.B.D'de 1980'lerin başında yapılan bir araştırma, müşteriler ve

çalışanların diğer taraflardan daha önemli olduğunu göstermiştir (Ergin,1992:58).

3.2.2.3. Tüketicilere Karşı Ahlaki Sorumluluk.

1960'ların sonundan itibaren tüketicilik, şirketlerin yüzyüze buldukları ana sosyal konulardan biri haline gelmiştir. Kotler; tüketimciliği, vatandaşları ilgilendiren organize sosyal hareketler ve devletin satıcılara karşı alıcıların gücünü ve haklarını koruyan bir sosyal boyut olarak tanımlamaktadır. Bu yaklaşım iki şekilde ortaya çıkmıştır; alıcılar ürün hakkında daha fazla bilgi talep etmekte, aldıkları ürüne servis talep etmekte ve onların güvenli olmaları konusunda ısrarlı olmaktadır(Hodgetts,1999:687). Bundan dolayı içinde işletme yöneticileri de tüketicilere karşı en düşük maliyet düzeyinde ve en yüksek kalitede mal ve hizmeti en kısa zamanda sağlamakla ve onlara karşı her türlü koruyucu tedbirleri almakla sorumludurlar.

Yine işletme yönetimi, tüketicinin haklarını korumak için gerçek dışı reklamlar, haksız rekabet, fırsatçılık, tüketici aleyhine rakiplerle anlaşarak tekel ve kartel oluşturma ve sahte servisler gibi ahlaka ve sosyal sorumluluğa sığmayacak davranışları sergilemekten kaçınmalıdırlar.

Teknik ve rekabetteki gelişmeler, ürün kalitesinin de önemini artırmıştır. İşletmelerden tüketicilere kadar toplumun her kesimini ilgilendiren kalite olgusu, ülke ekonomisine karşı sosyal sorumluluğun bir gereğidir. Kalite, müşteri isteklerinin tatmin edilmesinde bir süreçtir. Kalite olgusu değişim ve gelişimlere paralel bir gelişim gösterdiği sürece, işletme de toplam kalite yaklaşımı ile daha yüksek rekabet gücüne ulaşabilecektir. Üretilen mal ve hizmetin kalitesinin, onu üreten insanların kalitesi ile doğrudan ilişkili olduğu esasına dayan Japon'ların toplam kalite sistemi, insana önem verir. Motivasyonu, ekip ruhu ile sağlar. Uzmanlaşma yerine rotasyon yoluyla iş zenginleştirmeyi, ön plana alır. Uzun vadede performansın yükselmesi ile pazar payı artar, bu da gelire yansır. Gelirler yatırımlara dönüştüğünde istihdam yaratılmış olur(gissever1.htm).

1970'li yıllardan itibaren yaygınlaşan ve bir çok ülke tarafından kabul edilen toplam kalite anlayışı üretim sürecinin öncesinden başlayıp pazarlama

sürecinin sonrasına kadar uzanan bir süreçtir. Uluslararası Standartlar Örgütü tarafından hazırlanan ISO 9000 serisi ile Dünyadaki ekonomik entegrasyona paralel olarak uluslararası bir standartlaşmaya gidilmektedir. Bu örgüt kalite güvencesini, işletme bazında sağlamayı hedeflemektedir. Kaliteli bir üretim için, kaliteli bir pazar araştırması, kaliteli tasarım, kaliteli hammadde, kaliteli işçilik, kaliteli ambalaj ve kaliteli servis gereklidir. Tüm bu çalışmalar insanların can ve mal güvenliğini, çevrenin korunmasını yasalarla korumayı da ihmal etmemiştir. Giderek pazar koşullarının kaliteli ürün ve hizmet üretimine ilişkin üreticiler üzerindeki baskıları da etkili olmaktadır. En önemli müeyyidesi ise, pazarın kaliteli ürüne olan talebini karşılama konusunda yetersiz kalan firmaların, rekabet gücünün kaybolmasıdır. İşletmelerin tüketicilere karşı sorumluluklarından bir diğeri de, standardizasyonun sağlanmasıdır. Standardizasyon ürünlere güvenilirlik kazandırır. Tüketicilere ürünleri karşılaştırma ve seçme kolaylığı sağlar ve satış sonrası hizmetlerden yararlanma imkanı verir. Ayrıca başarılı standardizasyon çalışmaları, üretim ve pazarlama maliyetinin düşmesi üzerinde de önemli rol oynar. Kaliteli mal üretimi, hatalı üretimin azalması, verimlilikte kaydedilen gelişme standardizasyonun, tüketicinin olduğu kadar üreticinin de yararını ortaya koyar(gissever1.htm).

3.2.2.4.Özel Çıkar Gruplarına ve Rakiplere Karşı Ahlaki Sorumluluk.

Özel çıkar grupları bireyin yaşam standardını, üyesi olduğu sosyal grupları, ilgilendiği sosyal konuları belirleyici özelliğe sahip olan gruplardır. Dürüst rekabet şartlarının oluşturulması, herkesin serbest ticaret fırsatlarından eşit şartlarda yararlanabilmesi ve işletmesine ait değerleri koruyabilmesi, sözkonusu tarafların birbirlerinin haklarına saygı göstermeleri, sosyal sorumluluk anlayışının temelini oluşturmaktadır.

Fırsatçı politika gütmek, haksız ve aşırı karlar elde etmek, gerçeğe aykırı reklamlar yapmak sosyal sorumluluk anlayışıyla bağdaşmayan konulardan bazılarıdır. Bu anlamda, işletmelerin talep fazlalığından ve arz azlığından faydalanarak zaman zaman fiyatları anormal ölçüde yükselterek fırsatçı politika gütmeleri, haksız ve aşırı karlar elde etmeleri, gerçek dışı ve asılsız reklamlar

yaparak malının satış potansiyelini artırırken, rakip işletmelerin mallarını kötüleyici ve küçük düşürücü reklamlar yapmaları, rakipler hakkında haksız dedikodular çıkarmaları ve yaymak çabalarına girişmeleri,(haksız rekabet) kanunen yasak olduğu halde küçük işçi çalıştırmaları, kadın ve çocuklara düşük ücret politikası uygulamaları ile terfi ve teşvik politikasında adaletli davranmamaları sosyal sorumluluk anlayışına uymayan davranışlar olmaktadır(Eren,1990:115-116).

3.2.2.5. Satıcılara Karşı Ahlaki Sorumluluk.

İşletmeler sürekli alışveriş içerisinde oldukları satıcılarına yani, kendisinin hammadde ve malzeme ihtiyacını karşılayan kişi ve kuruluşlara karşı, onların alacaklarını zamanında ödemekle sorumludurlar. Zamanında ödenmeyen bu borçlar ileride hammadde ve malzemenin geç gelmesine veya hiç gelmemesine neden olur ki buda yoğun bir rekabet ortamında faaliyette bulunan işletmeleri çok olumsuz yönde etkiler. Yine bu arada satıcılarda, müşterilerinin zor durumlara düşmemeleri için hammadde ve malzeme siparişlerini onlara zamanında ulaştırmakla sorumludurlar.

3.2.2.6. Devlete Karşı Ahlaki Sorumluluk.

İşletmeler devlete karşı, yasalara uymak, kazancının belirli bir kısmını vergi olarak vermek, istihdama katkıda bulunmak, her türlü konuda destek olmak ve belirli oranlarda sakat ve yükümlü çalıştırmakla sorumludur.

3.2.3.TOPLUMA KARŞI SORUMLULUK.

Bu kavrama göre yöneticinin, çevrede olup biten değişiklikleri önceden tahmin ederek, problemlerden kaçınma, örgütsel amaçları, işletmeyle ilgilenen tüm grupların ve genel anlamda kamunun amaçları ile birleştirme ve örgüt ile kamunun karşılıklı tüm çıkarlarını koruma ve geliştirme sorumluluğu vardır. Kısacası bu anlamda sosyal sorumluluk en geniş biçimde ele alınmaktadır. Görüldüğü gibi sosyal sorumlulukta her ne kadar toplum refahını artırmak düşünülmüyorsa da, temelinde yinede ekonomik bir kaygı vardır.

İşletmelerin sosyal sorumluluklarına ilişkin gerçekleştirdikleri faaliyetlerin bir kısmı yasal düzenlemelere dayanmaktadır. Ancak, okul, yurt ve kütüphane açma gibi faaliyetlerde ise yasal düzenlemeler olmaksızın gönüllü

olarak gerçekleştirilebilir(Eren,1990:173). Unutulmamalıdır ki; mükemmele ulaşan işletmeler, belirli fertlere değil, topluma saygı gösteren (Robbins,1992:84) ve onların sorunlarıyla yakından ilgilenenlerdir.

3.2.3.1.Toplumun İstek ve İhtiyaçlarını Dikkate Alma.

Topluma istihdam imkanları sağlayarak, işsizlik sorununun çözümüne yardımcı olmak için yeni yatırım projelerinin geliştirilmesi buna örnektir. Toplum düzeyinde sosyal sorumluluklar üç seviyede düşünülebilir; Birincisi bölgesel, ikincisi ise ulusal seviyedir. Toplumun, elindeki mevcut kaynakların etkin kullanımının ötesinde yayılan birçok sosyal ihtiyaçları vardır. Bunun bir sonucu olarak, toplumun işletmelerden bir takım istekleri vardır. Son yıllarda hava ve su kirliliğinin kontrol altına alınması, kültürel aktiviteler, şehir gelişim plânları, yerel sağlık programları, eğitim etkinlikleri gibi birçok istekler büyük fabrikatörlerden ilgililerce talep edilmektedir.

Toplum sık sık işletmelerden isteklerde bulunduğu zaman, işletmelerde toplumdaki değişik ihtiyaçlarının karşılanmasını istemektedirler. Bu ihtiyaçlar; rahat taşıma (ulaşım) olanakları, eşit vergiler, polis, itfaiye, su, gaz, kanalizasyon, elektrik gibi tam devlet hizmetleri olarak görülmektedir (www.geocities.com/ndcbrsc/isletmetoplum; 1999-2/bilder5.doc).

3.2.3.1.1. Ulusal Toplum.

Ulusal açıdan insanlığa karşı duyulması gereken ihtiyari sorumluluklardan birincisi, insan sağlığı ve kamu güvenliği konusunda hassasiyet gösterilmesidir. İkinci ihtiyari ulusal sorumluluk konusu ise, ülkenin savunma gücünü artıracak üretim çabalarını desteklemek, gerekli mali yardımlarda bulunmak, kültürel seviyeyi yükseltecek okul, laboratuvar yapma, okuma yazma ve meslek edindirme kurslarının açılmasına ve yürütülmesine yardımcı olacak bu türlü kampanyalara katılma faaliyetidir. Ulusal ihtiyari sorumluluklardan üçüncüsü de, işletmenin özellikle faaliyette bulunduğu iş çevresinin yollarını, köprülerini yaptırması, yeşil alanlar, parklar ve çocuk bahçelerinin yapımına katkıda bulunarak çevreyi imar etme, güzelleştirme çabalarına önderlik etmesi veya destek olmasına ilişkindir. Nihayet, ulusal ihtiyari sorumluluklardan önemli bir tanesi de işletmelerin, özellikle bizim gibi

gelişmekte olan ülkelerde önemli sorunlar arasında yer alan hızlı nüfus artışının önüne geçecek kampanyalara önderlik ederek veya katılarak çevrelerinde toplum ve aile planlamasına yardımcı olmalarıdır(Eren,2000:106).

3.2.1.1.2. Uluslararası Toplum.

Sosyal sorumluluk, giderek artan bir şekilde uluslararası konular içinde yer almaya başlamıştır. Özellikle uluslararası işletmeleri ilgilendiren bir yaklaşımdır. Dolayısıyla çok uluslu işletmeler bu konuda çok daha fazla duyarlı olmaktadır. Uluslararası işletmeler, bilinmeyen, az tanınan, karışık ve hızlı değişen bir çevrede çalışmaktadırlar. Bu olaylar altında sosyal çatışma sonuçları daha çok olumsuz etkili olmaktadır. Dolayısıyla çok uluslu işletmeler bu konuda çok daha fazla duyarlı olmaktadır (www.geocities.com/ndcbrsc/isletmetoplum; 1999-2/bilder5.doc).

3.2.4.Çevreyi Dikkate Alma Sorumluluğu.

Tüm organizasyonlar bir şekilde kendi çevreleri ile ilişkili olmak zorundadırlar. Eğer onlar birlikte var olmaya muktedir değillerse, değişim ortaya çıkar; çevre değişir, ya da organizasyon ölür. Bu gibi değişimler ekolojinin doğal dengesi içinde ortaya çıktığında, diğer alanlara tek yönlü etki yaratır. Tüm evrenin böylece karşılıklı etkileşim, kenetlenme içeren ekosistem olduğu söylenebilir. İnsanlar bu sistem içinde değişme başlatılırsa, bunun zararlı sonuçlanması mümkündür(Hodgetts, 1999:679).

İşletmeler toprak, hava, su ve iklimden oluşan tabii bir çevre içinde yaşamaktadırlar. İşletmeler üretimleri sırasında duman ve zehirli gazlarla havayı, zararlı atıklarla suyu, tüketim maddelerinin atıklarıyla ve ambalajlarıyla toprağı, siğara dumanlarıyla bulunduğu ortamı, ses kirliliği ile de kent yaşamını kirletmektedirler. Nitekim çevre kirliliği son yıllarda havadaki oksijen miktarının azalması, ozon tabakasının delinmesi, radyasyon sızıntıları, elektronik kirlenme, doğada yok olmayan ambalaj malzemeleri, plastik ve çözilemeyen deterjanlar gibi bir çok noktadan insan hayatını tehdit eder boyutlara ulaşmıştır.

Buradan hareketle işletmeler; işletme genelinde çevre bilincinin oluşturulması ve yaygınlaştırılmasını sağlamalı, çevre politikalarını oluşturup

bunları periyodik olarak gözden geçirmeli, çevre amaç ve hedeflerinin oluşturulması çalışmaları yapmalı ve çevre panosu düzenleyerek işletme çalışanlarına duyurulacak konuları belirlemeli, işletme içerisinde bulunan çevre gönüllülerine destek sağlayarak çalışma prensiplerini belirlemeli, eğitmeli ve çalışmaları izleyerek, çevre eğitim ihtiyacının belirlenmesi için yardımcı olmalıdır(Odabaş,1996:23-24). Üretim sürecinde yenilenebilir doğal kaynakları kullanmak ve çevreye zarar veren atıkları ve emisyonları en aza indirecek iyi bir çevre gönüllüsü olma yolunda çok çalışmalıdırlar(Bayraktaroğlu,2002:99).

Ayrıca çevre ile ilgili her türlü faaliyetlere de maddi ve manevi sponsor desteği vermelidir. Örneğin bir firmanın doğa dostu ve ozon tabakasına zarar vermeyen parfüm üretmesi ile başka bir firmanın çevre kirliliğini önleme konusunda gönüllülere sponsor olarak destek vermesi böyle bir sosyal sorumluluk anlayışına girer. Dolayısıyla da toplumda o işletmeye karşı olumlu bir tepki oluşur.

Yukarıda değindiğimiz teori ve yaklaşımların, topluma karşı ahlaki sorumluluk dışında olanlarının, bireyi korumaya yönelik bir temele dayandığını görmekteyiz. Bu yaklaşımlara göre, işletme faaliyetlerinin ve bunların sonuçlarının üzerinde bireysel hakların, bireysel onayın ve bireysel davranışın büyük bir etkisi vardır. Toplumsal ahlaki sorumluluk yaklaşımı, bunların dışında toplum odaklı bir ahlak anlayışı getirmiştir(Yurtseven, 2000:252).

Ekoloji, canlılarla doğa arasındaki ilişkileri inceleyen bir bilim dalıdır. Dünya üzerinde insanlar ile diğer canlılar arasındaki en önemli ekolojik fark, diğer canlıların var olan ekolojik koşullara uyum sağlaması insanların ise, doğal çevre koşullarını kısmen de olsa değiştirerek denetimi altına alabilmesidir. İnsanların doğaya egemen olma eğilimi bir çok ekonomik, sosyal, politik ve çevresel sorunları da beraberinde getirmiştir. Bu sorunların tümü “insanlığın ekolojik sorunları” olarak adlandırılmaktadır.

Sanayi devrimiyle bilimsel ve teknolojik açıdan yaşanan olumlu gelişmelere II. Dünya savaşı sırasında Hiroshima ve Nagasaki'ye atılan bombalar ile gölge düşmüştür. Çok yakın bir tarih de yaşanan daha doğrusu yaşanmak zorunda bırakılan Çernobil faciası bir insanlık ayıbı olarak halen

hafızalarda yer etmektedir ve etmeye de devam edecektir. Doğanın insanlığa sunduğu nimetlerin pervasızca kullanılmasının, küçük çıkarlar için geleceğin feda edilmesinin bir başka boyutu da ne yazık ki, orman katliamında görülmektedir. Binlerce hayvan ve bitki türünün yok olmasına göz yuman insanlık, gözbebeğim dediği kendi öz çocuklarının geleceğini feda etmektedir. Doğal kaynakların hızla tükenmesi ve çevrenin kirlenmesi sonucunda ortaya çıkan ekolojik sorunlar, günümüzde teknik ve sosyal bilimlerin ilgi alanına girmiş ve bilimler arası konu haline gelmiştir. Bu güne kadar her konuda olduğu gibi bu konuda da yapılan çalışmalar, yasalarla getirilen yaptırımlar sorunu ancak sınırlandırabilmiştir. Sorunların kökten çözümü bir vicdan işidir, bir etik ruhudur, bir eğitim anlayışıdır. Kanunlar ile vicdanlar üzerinde hakimiyet ancak sınırlı boyutlarda kalabilir. Örneğin; eğitim ahlakına önem verilmeyen bir toplumda, diğer alanlarda ahlaki davranış ve eylemlerin kurumsallaştırılmasını sağlamak zordur. İş ahlakı yalnızca çalışanlara müşterilere ve rakiplere karşı sorumlulukla sınırlandırılmaz. Organizasyonun, çevre ahlakını iş ahlakının vazgeçilmez bir unsuru olarak idrak etmesi gerekir. İşletmelerde, hem kaynakların etkin kullanımı ve hem de çevreye zarar vermeyecek yada bu zararı minimize edecek teknolojilerin seçip kullanılması önemlidir. Ekonomik kararlar için, özel maliyetler ve özel faydalar dikkate alınırken aynı zamanda, dışsal maliyet ve dışsal faydalar da ihmal edilmemelidir. Çevre kirlenmesinin temel özelliği olan zarar, dışsal bir maliyet olarak değerlendirilebilir. Örneğin; üretim faaliyeti sonucu meydana gelen atıkların doğrudan çevreye bırakılması, özel üretim maliyetlerinde bir değişim yaratmamakla beraber, topluma bir maliyeti yani dışsal maliyeti olacaktır. Kirliliğin ortadan kaldırılabilmesine ilişkin çalışmalardan ziyade, kirlilemeden üretim nasıl yapılabilir konusuna bakmak gerekir. Diğer bir deyişle, uygulanacak yatırım projelerinin fizibilite aşamasında toplumsal maliyeti dikkate alacak yaklaşımlar gerekmektedir (2_mesleki_ahlak.htm).

Çevre ahlakının oluşturulması için (2_mesleki_ahlak.htm);

- Organizasyonda çevre ahlakı konusunda yazılı ahlak kuralları ve kodları oluşturulmalıdır,

- Organizasyonda çevre ahlakı konusunda “ahlak standartları” belirlenmeli ve bu standartlara uygun hareket edilmelidir,
- Lider ve üst yönetimin organizasyonda çevre ahlakının tesis edilmesi konusunda kararlı ve inançlı olması gereklidir,
- Organizasyonda üst yönetim tarafından çevre ahlakı konusundaki çalışmaları izlemek üzere bir “Ahlak Kurulu” oluşturulmalıdır,
- Organizasyonda “ahlak kültürü”nün uzun dönemli olarak kurumsallaşması gereklidir,
- Organizasyonda çevre ahlakına yönelik davranış ve eylemler takdir görmeli ve ödüllendirilmeli; buna karşın çevre ahlakına uygun olmayan davranışlar kınanmalı, gerekirse cezalandırılmalıdır,
- Organizasyonda ahlak konusuna önem verildiği açık olarak hissedilmelidir. (Örneğin, organizasyonda çevre ahlakına yönelik afiş ve sloganlar asılmalıdır.),
- Çevre ahlakı konusunda çalışanlara sürekli eğitim sağlanılmalıdır,
- Organizasyon, üretimde bulunurken “çevre dostu teknolojiler” kullanmaya özen göstermeli ve doğada kendiliğinden yok olacak malzemeler kullanmaya özen göstermelidir,
- Havaya, suya, toprağa ve üzerinde yaşayan insanlara ve diğer canlılara zarar verecek maddelerin biyosfere atılmasını azaltacak önlemler alınmalıdır. Atıkların azaltılmasında geri dönüşüm (recycling) yoluyla eski maddelerin tekrar kullanımı sağlanmalıdır.
- Yenilenemez nitelikteki doğal kaynakların çok dikkatli bir şekilde kullanımı için önlemler alınmalıdır. Su, toprak ve orman gibi yenilenebilir doğal kaynakların ise uzun süre kullanımı için dikkatli planlama yapılmalıdır.
- Çalışanlara ve içinde faaliyet gösterilen topluma yönelik olarak çevre konusunda ciddi önlemler alınmalıdır. İşletme faaliyetlerinden olumsuz etkilenmemesi için açık alanların ve biyolojik çeşitliliğin devamı için çaba gösterilmelidir. İşletmede çalışanlara ve çevreye zarar vermemesi için güvenli

teknolojilerin kullanımına özen gösterilmeli ve riskleri azaltıcı önlemler alınmalıdır.

Organizasyon dışında devletin ve sivil toplum kuruluşlarının da çevre konusunda duyarlı olmaları ve bu konuda çaba içerisinde olmaları gerekir. Devlet tarafından alınması gerekli önlemleri şu şekilde sıralayabiliriz (2_mesleki_ahlak.htm):

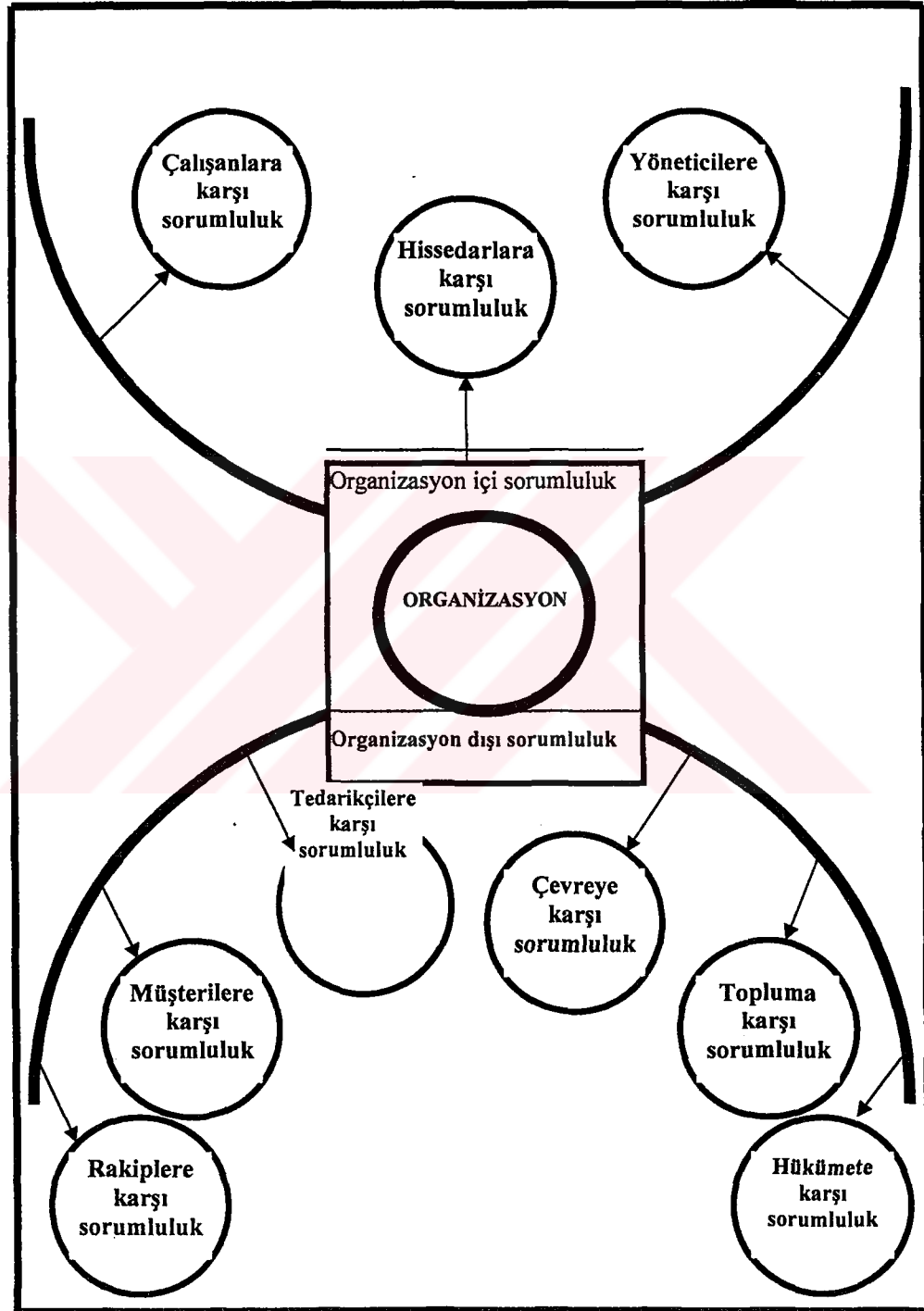
- Çevre ahlakına yönelik hukuksal düzenlemeler yapılmalıdır,
- Çevre ahlakı konusunda koordinasyon görevini üstlenecek bazı resmi kurumlar (Bakanlık, Müsteşarlık vs.) oluşturulmalıdır.
- Çevre denetimi ile ilgili bazı kurumlar oluşturulmalı ve etkin denetim sağlanmalıdır,
- Çevreyi kirleten kurumlar için telafi edici cezalar getirilmelidir,
- Çevre kirliliğinin azaltılması için kamusal regülasyonlar son derece önem taşımaktadır,
- Kamusal regülasyonları tamamlayıcı olarak “çevre vergileri” (örneğin, karbon vergisi, çevre temizlik vergisi vs.) getirilmelidir,
- Çevresel Etki Değerlendirmesi (ÇED) sistemi uygulanmalıdır. ÇED sistemi, bir yatırım yapılmadan önce o yatırımın çevreye etkilerinin etraflıca değerlendirilmesi demektir. ÇED sistemi “önceden tahmin” ve “önceden önleme” mantığına dayalıdır.

Uluslararası Standartlar Örgütü (ISO)’nün tespit ettiği Uluslararası Çevre Yönetim Standartları’nın (ISO-14000) ülke içinde yaygınlaşmasını sağlamak için devlete çok önemli görev düşmektedir. ISO-14000, Uluslararası Standartlar Örgütü (ISO)’nün doğanın ve çevrenin korunması açısından geliştirdiği standartlardır.

Önemle belirtelim ki, çevrenin korunması ve çevre ahlakının toplumda kurumsallaşması için gönüllü kuruluşların da aktif mücadelesi çok önem taşımaktadır. İş dünyası çevre sorunları ile ilgilenecek ve çevre ahlakının toplumda benimsenmesini sağlayacak bir gönüllü kuruluş oluşturmalıdır. Önemle belirtelim ki, İş dünyası, çevre ahlakının sürdürülebilir kalkınma için

önemli olduğuna inanmalı ve faaliyetlerini çevre sorumluluğu bilinci içerisinde yürütmelidir.

Şekil: 3.1. Organizasyon İçi ve Organizasyon Dışı Sorumluluk Alanları



Kaynak: (2_mesleki_ahlak.htm)

3.3. İş Ahlakı ve Sosyal Değerler.

Değerler “kendi çıkarlarına bağlı olmaksızın veya kararın sonuçlarını önceden kestirmeksizin inançlarla veya sezgilerle belirlenmiş doğru ve yanlışlar, ve ulaşılmak istenen ideal durumlardır”. Buna göre, değerler, ister toplumsal ister kişisel olsun, “olması gereken” i gösterirler. Dolayısıyla normatif davranışlardan veya standartlardan oluşurlar(Dinçer,1998:158). Kişilerin sahip olduğu inanç ve değerler insanların hayatını sürdürdüğü dünyaya, diğer insanlara ve herhangi bir varlığa yönelik olabilir. Ayrıca değerler ahlaki bir özellik de taşıyabilir. Yaşamın maddi ve manevi yönüyle alakalı olabilir. Bu inanç ve değerlerden bir kısmı kültürel, ekonomik ve psikolojik ortama veya durumlara göre gelişebilir(Dinçer,1993:87). Mesela toplumdaki teknolojik ilerleme, buna bağlı değerlerin değişimine yol açabilir. Ancak ahlaki değerler pek değişmezler. Geçeğe ve güzele ulaşmak, doğru ve dürüst olmak, adalet, hakkı ve haklı olanı gözetmek gibi... Bu ahlaki değerler, bütün insanlık için aynı önemi taşır, fakat bunların sosyal anlamı ve davranış boyutu toplum için farklı olabilir. İşletme yönetimi bir faaliyet kararını alırken genellikle iki önerme ile karşı karşıyadır; birincisi tanımlayıcıdır; mevcut durumu olduğu gibi açıklar, ikincisi ise normatiftir; belirli bir hareket tarzının diğerlerinden daha iyi olduğunu belirtir. Bu açıdan yönetim kararını verirken hem işletmenin varlığının kabulü ve sürekliliği için, hem de toplum değerlerinin canlı kalması için sosyal değerleri göz önüne almak zorundadır. Bir işletme; mamul güvenirliliği, fiyatlandırma, mal veya hizmetin kalitesi, tüketiciye hizmet, reklam faaliyetleri, fırsatçılık, çevre kirliliği, ücretlendirme, çalışma şartları, özel hayatın dokunulmazlığı, iletişim ve emeklilik gibi pek çok konuda toplum değerlerini göz önüne almalıdır(Dinçer,Fidan,1995:54-55).

Bir işletme, mamul güvenirliliği, fiyatlandırma, mal ve hizmet kalitesi, tüketiciye hizmet, reklam faaliyetleri, fırsatçılık, çevre kirliliği, ücretlendirme, çalışma şartları, özel hayatın dokunulmazlığı, haberleşme ve emeklilik gibi pek çok konuda toplum değerlerini gözönüne almalıdır(Dinçer, 1998:159). Yine iş ilişkilerinde insanlar karşlarındaki kişilerin çok uzak ülkelerden gelip

gelmediklerine bakmaksızın, etnik ve dinsel farklılıklarına saygı göstermelidirler(Robinson,1997:115).

Bu arada bireyler arasındaki ilişkilerde gözetilen nezaket kurallarına, aynı biçimde kuruluşlar arasındaki ilişkilerde de uyulmalıdır. Tutarlı bir davranış içinde olmak, iş dünyasında da herkesin yararınadır. Çünkü; Tedarikçiler, müşteriler ve rakipler ilişki içinde oldukları kuruluşlara karşı saygılı davranan firmalara saygı gösterirler, daha etkili bir ekip performansını teşvik eder ve kuruluş içindeki morali yükseltir.

Kuruluşlar arasındaki ilişkilerde görev de tabiki bireylerin omzundadır ve bir kuruluşun mensubu kendi firmasını temsil ederken; hiyerarşiye saygılı olmalı, işletmesine sadık kalmalı, işletmesi hakkında iyi konuşmalı, şikayetlerle başedebilmeli, görüşme konusunda bilgi sahibi olmalı, firma sırlarını vermemeli, saygıdeğer davranış göstermeli, kaybederse de centilmen olmalı, müşterilerle ve tedarikçilerle ilgilenmeli, dürüst ve adil olmalı, azda olsa kuşkucu olmamalı, karşılıklı çıkarları kollamalı ve kendi firmasının performansını bilerek hareket etmeli, dir(Robinson, 1997: 119-133).

Bu arada kadın hareketlerinin feminist veya sosyal siyasi eşitlik felsefesini savunan ve onu destekleyen faaliyetlerle gelişmesi, son zamanlardaki medeni hakları düzenleyen yasaların olumlu aksiyon programlarına izin vermesi, işgücü profilinin değişmesi ve yetenekli şirket yöneticilerine artan ihtiyaçlar kadınların işgücü içindeki sayılarının giderek artmasına neden olmuştur. Ancak kadınların bu şekilde iş hayatına aktif olarak atılmalarının sevinci yanında, iş yerinde cinsel olarak tacize uğramaları da çok üzücü ve iş ahlakına yakışmayan bir durumdur. Bunun için yasalar, cinsel tacizleri yasaklamıştır. Bilhassa da kadınlar bu düzenlemeleri kendi haklarını güvenceye almak için önemli bulmuşlardır(Hodgetts,1999:671).

Yine organizasyonun tüm kademelerinde bulunan kadınların, aynı işi yapan karşı cinslerine oranla daha düşük ücret almaları da önemli bir iş ahlakı sorunudur. Kadınlarında büyük bir bölümünün buna inanması gerçeği ortaya koymaktadır. Muhtemelen günümüzde bu ayrımcılık tersine dönmektedir. Ama tamamen ortadan kalkması için çalışmalar yapılmalı ve kadınlara verilen

ücretler iş değerlerine bakılarak verilmelidir. Yine yönetici konumundaki kadınların, terfi için çaba gösterirken engellerle karşılaşmaları da sorunlara neden olmaktadır. Kadınların, bizzat kendilerinin kişisel yaklaşımları ve algılamaları, başarısız olmaktan endişe duydukları için düşük riskli kariyer stratejilerini, ılımlı stratejileri seçmeleri, sevmedikleri insanlarla çalışmayı zor bulmaları ve başarıyı etkileyen bir faktör olarak şansı görmeleri onların terfilerini olumsuz yönde etkiler(Hodgetts,1999:673-674).

Araştırmaların kadınların geleneksel olarak kadın mesleği olarak tabir edilen işlere, geleneksel olarak erkek mesleği olarak tabir edilen işlerden daha kolay kabul edildiklerini göstermesi, kadınları, işe almada ön yargılı davranıldığı gerçeğine işaret etmektedir. Basmakalıp cinsiyet rolünü doğrulayan bu bulguların uygulanması, işe alma-seçim aşamasında çok yaygın olup, geleneksel olmayan pozisyonlar içinde yer alan kadınlar için iş koşulları üstünde temel bir engel olarak varsayılabılır. Ayrıca organizasyonel sistemler, prosedürler ve politikalarda kadınların terfilerinde olumsuz yönde etkili olabilmektedir(Hodgetts, 1999:674-675).

Dünyanın çok sayıda ülkesinde uygulanabilirliği çok zor olan ve çocuk işçiler, zoraki çalıştırılan işçiler, sağlık ve güvenlik, örgütlenme hakkı ve toplu iş sözleşme hakkı, ayrımcılık, disiplin uygulamaları, çalışma saatleri, ücret ve yönetim sistemlerinden oluşan ve dokuz başlık altında toplanan SA 8000 standartlarına göre; “işletme çocuk işçiler çalıştıramayacak ya da çalıştırılmasına destek vermeyecektir...” ve “...çalıştığı saptanan çocukların ıslahına yönelik politikalar ve prosedürler vücuda getirecek, bunları belgeye bağlayacak.sözkonusu çocukların artık çocukluktan çıktıkları zamana dek okula devam etmelerini sağlamak için yeterli desteği verecektir.” Yine olayın bir diğer yönü, “anne ve babası çalışmayan, iş bulamayan çocuğun eve ekmek götürmek için ucuz emeğini pazarlamak zorunda olmasıdır.” Bu arada sağlık ve güvenlik şartlarını incelerken işçilerin çalıştığı tozlu, kansorejen maddelerle dolu, yeterince havalandırılmayan, işyeri hekimi ve ambulansı bulunmayan işyerlerinin varlığı da sorundur. SA 8000 standartlarına göre, “işe almada, ücret vermede, eğitimde, terfide, işten çıkarmada ya da emeklilikte, ırk, kast, ulusal

köken, din, özürlülük, cinsiyet, cinsel tercih, sendika üyeliği ya da siyasal eğilime dayalı bir ayrımcılık” uygulaması içinde olmamak gerekmektedir. Yine standard da çalışma saatleri, ücret ve yönetim sistemleri için de kriterler sayılmaktadır. Ayrıca, tedarikçilerin kontrolü, kaygıların ele alınması ve düzeltici işlem yapılması gibi pek çok ayrıntıyı içermektedir. Kalite denetim sistemlerinden farklı olarak SA 8000’de denetçilerin düzeltme yapma ve hatta belgeyi geri alma şansının olması önemli bir yaptırım gücü olarak görülmektedir. Denetimler altı aylık periyotlarla, kontratlar ise üç yıllık süre ile yapılmaktadır. Her altı aylık denetim, bir önceki denetimde tespit edilen sorunun giderilip giderilemediğini de izlemektedir. Son olarak, SA 8000 uygulamalarının, şuan, ülkemizde pek iyi durumda olmayan işçi-işveren ilişkilerine yeni bir pencere açacağını ve yeni endüstri ilişkilerinin gereklerinin işveren tarafından anında yerine getirilmesini denetleyeceğini umuyoruz (Arslanoğlu, Radikal-online-kalite ve sosyal sorumluluk.htm).

3.4. SOSYAL SORUMLULUK ANLAYIŞINDAKİ DEĞİŞİKLİKLERİN İŞLETMELER ÜZERİNE ETKİLERİ.

Yukarıdaki konularda değinmeye çalıştığımız günümüzdeki sosyal sorumluluk anlayışındaki değişikliklerin işletmeler üzerindeki etkilerini şu şekilde sıralayabiliriz(Ölçer,2001:26);

- İşletmelerin sosyal sorumluluk üstlenmeleri ile ilgili kararların verilmesi,
- İşletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetlerini yerine getirme yaklaşımları,
- İşletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetlerinin yönetim fonksiyonlarına etkisi, ve son olarak,
- İşletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetlerini kurumsallaştırma stratejileri, dir.

3.5. SOSYAL SORUMLULUK'LARIN İŞLETME STRATEJİSİ VE POLİTİKASINA ETKİLERİ

Sosyal sorumlulukların işletme stratejisi ve politikasına etkilerini şu şekilde sıralayabiliriz(Eren,2000:107-108):

- İşletme stratejisini, organizstion yapısını ve personel politikasını toplumun değişen ihtiyacı ve beklentilerine uygun olarak değiştirmek,

- Ulusal çıkarlar gözönünde bulundurarak işletmenin strateji, plan ve faaliyetlerinde gerekli düzenlemeleri yapmak ve konudaki kontrolleri sürekli kılmak,

- Çevresel çatışmalara ve toplumsal anlaşmazlıklara neden olacak çıkar ve faaliyetlerden vazgeçmek veya bunlardan belirli ölçülerde taviz vermek. Bu amaçla, strateji, politika ve planlarda değişiklikler yapmak,

- Stratejinin uygulanmasına yardımcı olan politika ve faaliyetlerin sonucu olarak ileride ortaya çıkması olası bulunan anlaşmazlık hallerinde karşılıklı görüşme ve yüzleştirme faaliyetlerine katılmaya hazır olmak, faaliyetlerde, politikalarda ve stratejilerde gerekli değişimleri yapmaya istekli olmak, ve son olarak,

- Bir bütün olarak toplumun, devletin yakın çevre unsurlarının ve personelin geniş çıkar ve istekleri hissedarların amaç, çıkarlarını dengeleyerek işletmenin ekonomik amaçlarını yumuşatmak, değiştirmek ve bunlara sosyal nitelikli amaçlar katmak, tır.

- Sonuçta, bütün bunlar gerçekleştiğinde, mevcut işletme sosyal sorumluluğu, işletmelerin imaj patlamaları için bir araç olarak görülecek ve bu yönde kullanılacaktır(Ay,2000:246).

3.6. İŞ AHLAKI VE SOSYAL SORUMLULUK ARASINDAKİ İLİŞKİ.

Zaman zaman karışıklığa konu olan İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk kavramları birbirleri ile karşılaştırıldığında; İş ahlakının kısaca firma içi disiplini ifade ettiği söylenebilir. Bu nedenle iş ahlakındaki istekler ve uyulması gereken kurallar daha açık ve net olmaktadır.

Sosyal sorumluluk anlayışı ile ahlak anlayışı arasında sıkı bir ilişki vardır(Tek, 1991:15). İş ahlakı kavramı ile “sosyal sorumluluk” kavramı arasında da yakın ilişki bulunmaktadır. Şüphesiz tüm birey ve kurumların içinde yaşadığı çevreye karşı ödev ve sorumlulukları bulunmaktadır. Örneğin, bir işletmenin kendi çalışanlarına, pay sahiplerine, ortaklarına olduğu kadar, dış çevreye (devlete, doğaya ve çevreye, topluma vs.) karşı da sorumlulukları bulunmaktadır. Sosyal sorumluluk, esasen iş ahlakının gereğidir. Bir başka ifadeyle, iş ahlakı, sosyal sorumluluğu da içeren bir anlam taşır. Bir işletme sahibinin doğru ve dürüst olması, sözünde durması, üretimde ve satış aşamalarında hileli yollara başvurmaması çok takdir edilmesi gereken ahlaki davranışlardır. Ancak işletmenin üretim yaparken gerek iç, gerekse dış çevreye karşı ödev ve sorumluluklarının da bilincinde olması gerekir.(is-ahlaki-kavram.htm).

Ahlak, kişilerin eylem ve etkinliklerinin toplum üzerindeki etkileri ile toplumun normlarına uyum açısından yasal ve moral sorumluluklarıdır (Tek, 1991:15). Ahlak bir görevin ya da ideal insan karakterinin bir bilimi olarak tanımlanmaktadır. Kısacası Ahlak; uygulayıcıların temel ilkeleridir (Stanton,1975:191).

Sosyal sorumluluk ve iş ahlakı kavramları, kurulmuş politikalar, yöneticiler ve kamu politikalarının toplumsal sorumluluk önerilerinin aleyhindeki düşüncelerin çoğaldığı dönemlerde daha çok gözönünde bulundurulmuş ve gelişmişlerdir(Gould,1994:74).

Kısaca iş ahlakı sosyal sorumluluk’a göre daha uygulanabilir ve somut bir yapıya sahiptir. Sosyal sorumluluk ise iş ahlakı’ na göre daha geniş ve kapsamlı olup işletmenin içinde ve dışında, örgütün amaç ve başarısından etkilenen veya etkilenebilecek kişi ve grupları kapsamaktadır. Yine Sosyal sorumluluk’ta iş ahlakı gibi farklı yorumlardan kaynaklanan bir çok soruna konu olmaktadır.

Kanun ve yönetmeliklerin, işletmeyi yapmak zorunda bıraktığı hususların yanında, işletmenin sosyal sorumluluk gereği yaptığı hizmetler, toplumun, devletin ve insanlığın lehine ise; bu durum ahlaki bir eylemin ve

davranışın sonucudur. İşletmenin sosyal sorumluluğu ve toplumsal beklentilerini şekil 3.2’de görüldüğü gibi dört kategoride incelemek mümkündür (Diken,1998:479).

Şekil: 3.2 İşletmenin sosyal sorumlulukları ve toplumsal beklenti kategorileri.

Sorumluluk çeşidi	Toplumsal beklenti	Örnekler
İsteğe bağlı sorumluluklar	Toplum tarafından işletmeden temenni edilen	Eğitim kurumları yapmak
Ahlaki sorumluluklar	Toplum tarafından işletmeden beklenen	Yasal olarak yapılması istenenler sadece yaptıklarının bir kısmıdır.
Yasal sorumluluklar	Toplum tarafından işletmeden istenen	Tüm yasalara uyulması istenir. Çevreyle ilgili yönetmelikler, tüketici hakları...vb.
Ekonomik sorumluluklar	Toplum tarafından işletmeden istenen	Maliyetlerin düşük oluşu, fiyatlarda ucuzluk ve verimlilik...vb.

Kaynak: (Diken:1998:479)

Şekilde görüldüğü gibi, sosyal sorumluluk kapsamında; işletmenin yerine getirmekle yükümlü olduğu durumların yanında işletmenin zorunlu olmadığı halde isteyerek veya ahlaki olarak kabul ettiği durumlarda vardır. Toplumun önemli bir unsuru olan işletmenin yasal ve ekonomik sorumluluklarının yanında ahlaki sorumlulukları yerine getirmesi, işletmeye toplum içinde iyi bir imaj oluşturur ve tüm çevre faktörleri karşısında işletmeye olumlu puanlar kazandırır. Uzun vadede de bu durum işletme için yüksek kar ve süreklilik demektir(Diken, 1998:479).

3.7. SOSYAL SORUMLULUĞUN LEHİNDEKİ VE ALEYHİNDEKİ GÖRÜŞLER.

Çalışmanın bu aşamasında sosyal sorumluluk kavramının lehindeki ve aleyhindeki görüşler incelenecektir.

3.7.1. LEHTEKİ GÖRÜŞLER

İşletmelerin sosyal sorunlara ne ölçüde önem vereceği sorunu yıllardan beri tartışılmakta ve bu sorunlara önem vermenin lehinde ve aleyhinde pek çok şey söylenmektedir(Hatipoğlu,1993: 332; Eren, 1990:117-118). Lehteki düşünceler şöyledir:

- En gözlemsel ve gerçekçi nedenlerden biri, işletmeler ister karşı çıksın ister çıkmasın onlar bu toplumun birer parçasıdır ve hükümet onları alacağı önlemler ve düzenleyici yasalarla faaliyetlerinde gerekli tedbirleri ve değişiklikleri almaya zorlayacaktır(Eren,1998:102).

- İşletmeler toplumun bir parçasıdır ve bu nedenle sosyal sorunları bilmelidirler.

- İşletmelerin elinde teknik, parasal ve yönetsel kaynaklar vardır, bu nedenle zamanımızın karmaşık sosyal sorunlarının üstesinden gelebilirler ve gelmelidirler.

- İşletmeler sosyal sorunları çözdüğü takdirde daha kararlı bir çevrenin ortaya çıkmasını sağlarlar. Bu çevrenin varlığı işletmelerin uzun vadeli çıkarları bakımından son derece yararlıdır.

- Kötümser, motivasyonu ve verimliliği düşük bir toplum yerine; iyimser, motivasyonu ve verimliliği yüksek bir toplum oluşturmaya yardım eder.

- Sınıflararası farkların en aza indirildiği, çatışma ve düşmanlıkların olmadığı, insani değerlere ve anlaşmaya yönelmiş bir toplum oluşmasına yardımcı olur.

- Her alanda (Sosyal-Kültürel-Ekonomik-Politik ve Dini) çoğulcu yaklaşım ve yönetim anlayışının hakim olduğu bir toplum düzeninin kurulmasına yardımcı olur.

- Yüksek ve kaliteli çalışma ile üretim artışının sonucu oluşan verimlilik ile hayat seviyesi yüksek bir toplum oluşmasına katkıda bulunur.

- Maddi ve manevi kültür düzeyinde her türlü destek sağlayarak toplumun mutluluk düzeyini geliştirir.

- Yine pek çok hissedarın kendi şirketinden sosyal sorumluluğa daha fazla duyarlı olmasını göstermesini istemesi, şirketlerin şeref ve haysiyetlerini yüceltmesi, şirket fonksiyonları içindeki sosyal ve ekonomik sistemi kuvvetlendirmesi, tüm çalışanlarını daha büyük iş doyumuna ulaştırması gibi yararları da vardır(Hodgetts, 1999: 692).

K Davis ise, işletmenin toplumun bir parçası olduğunu, sokaktaki bir vatandaş gibi bu sorunlara eğilmek zorunda bulunduğunu açıkladıktan sonra, işletmelerin bu sorunları çözümlenecek değerli kaynaklara sahip birer kuruluş olduğunu ifade etmiştir. İşletmelerin sahip oldukları değerli kaynaklar; 1. Yetenekli yönetim topluluğu, 2. Fonksiyonel uzmanlar ve teknisyenler, 3. Sermaye gücü, olarak açıkladıktan sonra işletmeye sosyal sorunların çözümü için neden bir şans vermeyelim demektedir. Şu halde, işletme toplumsal sorunların artması için bir kaynak olduğu gibi bu sorunların çözümünü etkili biçimde gerçekleştirecek bir kaynak topluluğudur ve sosyal sorumluluğu yüklenmelidir. Bazı düşünürlerde sosyal sorumluluğa tepki göstermek yerine önlem alınmanın daha tutarlı ve daha az maliyetli olduğu üzerinde durmaktadırlar. Böylece ortaya sosyal sorumluluğun maliyeti konusundaki tartışma çıkmaktadır. Buna göre, işletmeler sosyal sorunlar ortaya çıkmadan önce bunları tahmin edebilir ve gerekli girişimlerde bulunurlarsa hem toplumdan gelebilecek tepkiler azalacak hem de sorun ortaya çıktıktan sonra önlem almak bir hayli maliyetli ve sonuçlarını ortadan kaldırmak güç olacaktır (Eren,2000:103).

- İşletmeler sosyal sorunlara karşı duyarlı iseler ve bunların çözülmesinde kendi istekleri ile gerekeni yapıyorlarsa, muhtemel bir devlet müdahalesini de önleyebilirler. Zira sosyal sorunların üzerine işletmeler gitmez ise devletler gidecektir ve bu nedenle devlet tarafından ekonomik hayata çok kapsamlı müdahaleler yapılabilecektir. Müdahaleler uzun dönemde işletmelerin çıkarlarını zedeler.

3.7.2. ALEYHTEKİ GÖRÜŞLER

Sosyal sorumluluk konusunda aleyhte görüşler de vardır. Bu görüşleri öne sürenlere göre işletmelerin tek düşüncesi kar olmalıdır ve kar söz konusu olduğunda gereken her şey de yapılmalıdır. Bu amaçla şu gerekçeler öne sürülür:

- İşletme yöneticileri, işletme sahiplerine karşı sorumludur ve bu nedenle işletmenin sosyal sorumluluğu toplumun problemlerini ele alıp çözüme kavuşturması değil, karını mümkün olduğu kadar artırmasıdır(Dinçer, 1998:156). Bu nedenle işletmeler bütün kaynakları sosyal sorunları çözmek için değil, kar kazanmak için kullanmalıdır.

- Sosyal sorunlar bütün toplumu ilgilendirir. Bu nedenle bu sorunları işadamlarının çözmesi sözkonusu değildir. Bu sorunlar sosyal işlerle sorumlu devlet yöneticileri tarafından çözülmelidir.

Buradan hareketle iş yönetiminde ve meslek kurumlarında mutlaka uyulması gereken iş ahlakına uyan ve uymayan davranışları ise aşağıdaki gibi göstermek mümkündür (Uzunçarşılı, Toprak, Ersun, 2000:39).

Yine Eren'e göre(Eren,2000:101-102);

- İşletmeler sosyal faaliyetleri gerçekleştirmek için kurulan kuruluşlar değildir. Kurulması, örgütlü ve çalışma sistemleri, ekonomik olarak üretim yapma ve öncelikle verimliliği sağlamaktır. Sosyal kararlar vermek için sosyal yeteneklere sahip uzmanları yoktur.

- Eğer yöneticiler sosyal sorumluluğun gerekliliğini düşünüp bunu gerçekleştirmeye yönelik olursa, işletmenin ekonomik nitelikteki birincil amaçlarını ihmal edebilir ve rekabet savaşında mağlup olabilirler.

- Sosyal sorumluluklar sadece işletmeleri değil, tüm toplumu ilgilendirir. O halde, bu sorunları işadamlarının ve yöneticilerin çözmesi zorunlu olmaz. Devletin, kamu kuruluşlarının ve sosyal amaçlarla kurulmuş kurumların asıl görevini ekonomik amaçları için bile yeterli güce sahip olmayan işletmelere yüklemek insafsızlık olur.

- Sosyal görev ve sorumlulukların gereğini yerine getiren işletmeler bu görevin gerektirdiği harcamaları ürünlerinin maliyetlerine yansıtacaklar,

bunun sonucunda ise, mal fiyatları yükselecek, buda başta tüketici olmak üzere toplumun aleyhine bir durumun ortaya çıkmasına neden olacaktır.

- Bir ülkenin sosyal görev ve sorumlulukları yerine getirme sonucunda maliyetlerinin ve ürün fiyatlarının yükselmesi, uluslar arası piyasalarda rekabet gücünün azalmasına ve Pazar kaybetmesine neden olacaktır.

Bu görüşlere karşı olarak sosyal sorumlulukların lehinde olan fikirleri öne süren Elton Mayo, Peter Drucker, Adolph Berle gibi meşhurların ileri sürdükleri farklı düşünceleri Thomas Petit adlı düşünür iki grupta toplamaktadır (Eren,2000:102; www.geocities.com/ndcbrsc/isletmetoplum):

1. Büyük işletmelerin sayısal olarak artması ve iriliklerinin genişlemesiyle endüstriyel toplumda, ciddi beşeri ve sosyal sorunları da beraberinde getirmektedir.

2. Sorunlara sebep olan bu kuruluşların yöneticileri gerekli tedbir ve çareleri almaları da zorunludur. Böylece işletme ya bu sorunları çözecek biçimde işletmesinin faaliyetlerini değiştirmek ve yönlendirmek zorundadır, yada bu sorunları en azından iyileştirecek ve zararlı etkilerini azaltacak şekilde hareket etmelidirler.

3.8. SOSYAL SORUMLULUK'LARIN FONKSİYONLARI

Sosyal sorumlulukların kapsamına giren konularda işletmenin hassas bir şekilde hareket etmesi ve üzerine düşeni yerine getirmesi gibi hususlar gerçekleşmiş olacaktır. Buradan hareketle sosyal sorumlulukların fonksiyonları şunlardır(Eren,2000:107):

- Kötümser, moral, motivasyonu ve verimliliği düşük bir toplum yerine aktif, iyimser, çalışmayı seven, morali, motivasyonu ve verimliliği yüksek bir toplum,
- Sınıflararası farkların belirgin olduğu, düşmanlıkların ve gerilimlerin arttığı bir toplum yerine, sınıflararası farkların azaldığı, gerilim ve düşmanlıkların törpülediği insani değerlere ve eşitliğe yönelmiş bir toplum,
- Politik, sosyal, ekonomik ve dini tüm kurumlarda danışmalı, çoğulcu yaklaşım ve yönetin anlayışının egemen olduğu bir toplum,

- Toplumsal kültürün hem mistik ve hem da materyalistik biçimde yorumlanarak ikisinin dengelendiği mutluluk arayışının bu ikisi arasında bulunacağına inanarak çalışan bir toplum,
- Verimlilik ve yüksek çalışma sonucu oluşan üretim artışının sağladığı daha yüksek hayat seviyesine sahip olan bir toplum. Sonuç olarak, bu fonksiyonların niteliğine göz atacak olursak, işletmeler sosyal sorumluluklarının bilincinde olarak faaliyette bulunduğu takdirde bu çabaların sosyal faydası çok yüksek olmaktadır.



4. BÖLÜM: İŞLETMELERDE İŞ AHLAKI VE YÖNETİCİLERİN İŞ AHLAKINA İLİŞKİN TUTUMLARI ÜZERİNE AMPİRİK BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu bölümünde; araştırmanın amacı ve kapsamı, araştırmanın önemi, araştırma yöntemi ve araştırma sonucunda elde edilen bulguların değerlendirilmesi üzerinde durulacaktır.

4.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı.

Niğde ilinde yapılan bu araştırmanın temel amacı, Niğde’de faaliyet gösteren işletme yöneticilerin İş Ahlakı olgusuna yönelik tutumlarını belirlemenin yanında, yine iş ahlakı ile yakın ilgisi bulunan sosyal sorumluluk kavramı içerisinde yer alan sosyal sorumluluk alanlarına bakış açılarının tespit edilmesidir. Niğde’deki işletme yöneticilerinin iş ahlakına bakış açılarının sağlıklı bir şekilde saptanması ve ülkemizin arzu ettiği iş ahlakı seviyesine gelmesi açısından mevcut durumu tespit etmek son derece önemlidir. Mevcut durum ortaya koyduktan sonra, çıkan sonuca göre öneriler getirmek te özel bir amaçtır.

4.2. Araştırmanın Önemi.

Bu araştırma hem Dünyada’ da hem de Türkiye’ de güncel olan bir konunun incelenmesi açısından önem taşımakla birlikte; üniversite sanayi işbirliği çerçevesinde yürütülen çalışmalar doğrultusunda NİĞDE ilinde faaliyet gösteren işletme yöneticilerinin iş ahlakına bakış açılarını tespit etmeye yönelik olarak yapılan ilk çalışma olması açısından da önem arz etmektedir. Yine araştırma iş ahlakı ve sosyal sorumluluk kavramlarının güncel bir konu olması ve iş hayatı açısından ciddiye alınan olgular olması nedeniyle de önem arz etmektedir.

4.3. Araştırmanın Yöntemi.

Araştırmada izlenen yöntem aşağıda açıklanmaktadır.

4.3.1. Örnek Kütlenin Seçimi.

Üniversite sanayi işbirliği anlayışı çerçevesinde hazırlanan bu çalışmanın örnek kütlesi; NİĞDE ilinde faaliyette bulunan ve sanayi odasına

kayıtlı bulunan işletmelerin yönetim kademesinde bulunan ve bizzat uygulayıcı olan yöneticilerdir.

4.3.2. Veri Toplama Yöntemi.

Araştırmayla ilgili olarak teorik ve amprik çalışmalar yapılmıştır. Teorik araştırmada kuramsal bilgiler yerli ve yabancı literatür taranarak bilimsel eserlerden elde edilmiştir. Bu bilgilerin ışığında amprik çalışmalar değerlendirilmiştir. Veri toplama aracı olarak birde anket formu kullanılmıştır. Anket formlarının uygulandığı söz konusu işletmeler, NİĞDE’ de faaliyet gösteren işletmeler olup, Niğde’de faaliyet gösteren işletme sayısının az olması nedeniyle ölçek sınırlamasına gidilmeyip hepsi seçilmiştir. Bilgilerin toplanmasında kullanılan anket formu ise EK-1’de sunulmaktadır. Söz konusu anket formunun uygulanmasında da, işletmelerin yöneticileriyle yüz yüze görüşülerek cevaplamaları istenmiştir.

4.3.3. Anket Formunun İçeriği.

Araştırmada veri toplama amacıyla kullanılan ve EK-1’de sunulan örnek anket formundan da görülebileceği gibi, formda; işletmelerin çalıştırdığı işgören sayısı, hukuki şekli, anketi cevaplayanların cinsiyeti ve işletme içerisindeki konumları, gibi soruları içine alan, işletmenin kimlik bilgilerinin yanında, “İnsanları İş Ahlakına Uygun Olmayan Davranışlara İten Nedenleri” ve “İş Ahlakına Uygun Olmayan Davranışların” yöneticiler açısından taşıdığı önemi, belirlemeye yönelik sorular bulunmaktadır. Bunun yanında işletme yöneticilerinin, güncel bir konu olan ve iş ahlakı kavramıyla ayrılmaz bir kavram olan, sosyal sorumluluk alanlarını nasıl algıladığını tespate yönelik sorular da sorulmuştur.

Genellikle beşli Likert Ölçeği tekniğinin kullanıldığı ankette, kapalı uçlu sorular da bulunmaktadır (4 Likert ve 4 kapalı uçlu soru). Likert Ölçeği bir tutum ölçeği olarak kabul edilir (Kağıtçıbaşı, 1988: 117) ve diğer ölçeklerden farklı olarak, konu ile ilgili çeşitli yargıları cevaplayıcının ne derecede tasvip ettiğini veya etmediğini saptayarak kişilerin tutumlarını belirlemeyi amaçlar(Kurtuluş, 1985: 324). Olumludan Olumsuzla doğru yapılan derecelendirmeye göre verilen cevap, deneğin soruda belirtilen durum

karşısındaki tutumu hakkında bilgi verir. Bu durum, aşağıdaki örnekle açıklanabilir.

TABLO: İnsanları İş Ahlakına Uygun Olmayan Davranışlara İten Nedenlerin Dağılımı.

	1.Derece		2.Derece		3.Derece		4.Derece		5.Derece	
	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
Üstlerin davranışları										
Aynı düzeydeki diğer çalışanların davranışı										
Sanayinin genel ahlak yapısı										
Toplumun ahlak yapısı										
İşletme Politikaları										
Şahsi maddi gereksinimler										
Ekonomik krizler										
Yetersiz eğitim										
Toplumsal bunalım										
Kötü örneklerin çokluğu										
Bu tür hareketlerin normal karşılanması										

Söz konusu faktörlerin ağırlığını saptamak için Likert Ölçeği kullanılmıştır. Kullanılan Likert Ölçeğinde; “1= Çok önemli, 2= Önemli 3= Kararsız 4= Önemsiz 5= Çok Önemsiz anlamlarını ifade etmektedirler.

4.3.4. Araştırmanın Kısıtları

Araştırmanın örnek kütlesi NİĞDE ilinde faaliyet gösteren işletmelerden meydana gelmektedir. Bu nedenle elde edilen sonuçlar sadece benzer özelliklere sahip işletmeler için genelleştirilebilir.

4.3.5. Veri Analizinde Kullanılan İstatistiksel Yöntemler

Anket sonuçlarının analizinde sosyal bilimler için geliştirilen İstatistik Paket Programı SPSS yazılımı kullanılmıştır. Söz konusu araştırmanın istatistiksel analizlerinde frekans ve yüzde dağılımlar kullanılmıştır.

4.4. Araştırmanın Bulguları

Yapılan ampirik araştırma ile ilgili bulgular aşağıda irdelenmektedir.

4.4.1. İşletme Özellikleri

Ankete katılan işletmelerle ilgili bilgiler aşağıda Tablo: 4.1'deki gibidir.

Tablo. 4.1. İşletmelerin hukuki şekillerine göre dağılımı.

	Frekans	%
Kişi-Aile Şirketi	4	8
Anonim	36	76
Limited	7	15
Komandit	-	-
Kolektif	-	-
Toplam	47	100

Tablo 4.1. incelendiğinde araştırmaya katılan yöneticilerin % 8'i kişi aile şirketinde, %76'sı Anonim şirkette, %19'ide limited şirkette yöneticilik yapmaktadır. Tablodan da anlaşılacağı üzere çalışmaya katılan yöneticilerin büyük ağırlığını anonim şirket yöneticileri oluşturmaktadır.

4.4.2. İşletmelerin Personel Sayıları.

Ankete katılan işletme yöneticilerinin çalıştıkları işletmelerin personel sayıları aşağıda Tablo: 4.2'de gösterilmiştir.

Tablo: 4.2. İşletmelerin personel sayılarına göre dağılımı.

	Frekans	%
0-50'den a	5	10
51-100	-	-
101-150	7	15
151-200	13	28
201 ve üzeri-	22	47
Toplam	47	100

Tablo 4.2 incelendiğinde, ankete katılan yöneticilerin %10'u 50'ye kadar personeli bulunan, % 15' i 150-200 arasında personeli bulunan ve %28' 150-200 arasında personeli bulunan, %47'side 200 ve üzerinde personeli bulunan işletme yöneticileridir. Tablodan da görüleceği üzere, işletmelerde çalışan işçi sayısı baz alındığında, ankete katılan yöneticilerin çoğunluğunu büyük ölçekli işletmelerde çalışan yöneticiler oluşturmaktadır. Bunun nedeni işletme ölçeğinin büyük olması nedeniyle bünyesinde buluna yöneticilerin sayısının orantısız olarak çokluğudur.

4.4.3. Ankete Katılan Yöneticilerin Cinsiyetleri

Ankete katılan yöneticilerin cinsiyetleri aşağıda Tablo:4.3'teki gibidir.

Tablo: 4.3. Ankete katılan yöneticilerin cinsiyetlerine göre dağılımı.

	Frekans	%
Erkek	38	81
Kadın	9	19
Toplam	47	100

Tablo 4.3.'tende anlaşılacağı üzere ankete katılan yöneticilerin %81'i erkek yönetici, % 19'uda kadın yöneticidir.

4.4.4. Yöneticilerin İşletme İçerisindeki Konumu.

Ankete katılan yöneticilerin çalıştıkları işletmelerdeki konumları Tablo:4.4.'te gösterilmiştir.

Tablo: 4.4. Yöneticilerin işletme içerisindeki konumlarına göre dağılımı.

	Frekans	%
İşletme Sahibi	5	11
Yönetim Kurulu Başkanı	1	2
Genel Müdür	2	4
Genel Müdür Yardımcısı	5	11
Bölüm Müdürü	34	72
Diğer.	-	-
Toplam	47	100

Tablo 4.4. incelendiğinde ankete katılan yöneticilerin % 10'u işletme sahibi, % 2'si yönetim kurulu başkanı, %4'ü genel müdür, %10'u genel müdür yardımcısı ve son olarak %72'side çeşitli alanlarda görev yapan bölüm müdürüdür.

4.4.5. İnsanları İş Ahlakına Uygun Olmayan Davranışlara İten Nedenler.

İnsanları iş ahlakına uygun olmayan davranışlara iten nedenlerden toplam 11 nedenle ilgili olarak verilen cevapların irdelenmesi, aşağıdaki Tablo:4.5. yardımıyla yapılmaktadır. Detaylı incelemeye girmeden önce, genel sonuçlarla ilgili bilgiler Tablo: 4.5'te gösterilmiştir.

Tablo. 4.5. İnsanları iş ahlakına uygun olmayan davranışlara iten nedenlerin dağılımı.

	1.Derece Frekans	%	2.Derece Frekans	%	3.Derece Frekans	%	4.Derece Frekans	%	5.Derece Frekans	%
Üstlerin davranışları	18	%39	28	%61	-		-		-	
Aynı düzeydeki diğer çalışanların davranışı	9	%19	20	%43	8	%17	9	%20	-	
Sanayinin genel ahlak yapısı	7	%15	22	%49	7	%15	9	%22	-	
Toplumun ahlak yapısı	19	%40	16	%34	6	%13	6	%13	-	
İşletme Politikaları	18	%40	15	%33	6	%13	-		6	%13
Şahsi maddi gereksinimler	11	%24	21	%45	8	%17	6	%13	-	
Ekonomik krizler	18	%39	13	%28	8	%17	7	%15	-	
Yetersiz eğitim	15	%32	22	%48	7	%15	2	%04	-	
Toplumsal bunalım	11	%24	22	%48	7	%15	6	%13	-	
Kötü örneklerin çokluğu	8	%18	20	%45	6	%14	10	%23	-	
Bu tür hareketlerin normal karşılanması	11	%24	20	%43	6	%13	9	%19	-	

Tablo 4.4. incelendiğinde ortaya çıkan sonuçları şu şekilde sıralayabiliriz:

Üstlerin davranışları.

Ankete katılan yöneticilere göre, insanları iş ahlakına uygun olmayan davranışlara iten nedenlerden olan “üstlerin davranışları” faktörü; %39 luk bir oranla birinci derecede, %61 ile ikinci derecede önemli bir faktördür. Buradan anlaşılabilir ki, ankete katılan işletme yöneticilerinin büyük bir bölümü bu faktörü önemli bir faktör olarak görmektedir.

Aynı düzeydeki diğer çalışanların davranışı.

Ankete katılan yöneticilere göre, insanları iş ahlakına uygun olmayan davranışlara iten nedenlerden olan “aynı düzeydeki diğer çalışanların davranışı” %19 ile birinci derecede, %43 ile ikinci derecede, %17 ile üçüncü derecede ve %20 ile dördüncü derecede önemli bir faktördür.

Sanayinin genel ahlak yapısı

Ankete katılan yöneticilere göre, insanları iş ahlakına uygun olmayan davranışlara iten nedenlerden olan “sanayinin genel ahlak yapısı” %15 ile birinci derecede, % 49 ile ikinci derecede, %15 ile üçüncü derecede ve %22 ile de dördüncü derecede önemli bir faktördür.

Toplumun ahlak yapısı

Ankete katılan yöneticilere göre, insanları iş ahlakına uygun olmayan davranışlara iten nedenlerden olan “toplumun ahlak yapısı” %40 ile birinci derecede, %34 ile ikinci derecede, %13 ile üçüncü derecede ve %13’ lük bir oranla da dördüncü derecede önemli bir faktördür.

İşletme politikaları

Ankete katılan yöneticilere göre, insanları iş ahlakına uygun olmayan davranışlara iten nedenlerden olan “işletme politikaları” %40 ile birinci derecede, % 33 ile ikinci derecede, %13 ile üçüncü derecede ve %13’lük bir oranla da beşinci derecede önemli bir faktördür.

Şahsi maddi gereksinimler

Ankete katılan yöneticilere göre, insanları iş ahlakına uygun olmayan davranışlara iten nedenlerden olan “şahsi maddi gereksinimler” %24 ile birinci derecede, %45 ile ikinci derecede, %17 ile üçüncü derecede ve %13 ile de dördüncü derecede önemli bir faktördür.

Ekonomik krizler

Ankete katılan yöneticilere göre, insanları iş ahlakına uygun olmayan davranışlara iten nedenlerden olan “ekonomik krizler” %39 ile birinci derecede, %28 ile ikinci derecede, %17 ile üçüncü derecede ve %15 lik bir oranla da dördüncü derecede önemli bir faktördür.

Yetersiz eğitim.

Ankete katılan yöneticilere göre, insanları iş ahlakına uygun olmayan davranışlara iten nedenlerden olan “yetersi eğitim” %32 ile birinci derecede, %48 ile ikinci derecede, %15 ile üçüncü derecede ve %4 ile de dördüncü derecede önemli bir faktördür.

Toplumsal bunalım

Ankete katılan yöneticilere göre, insanları iş ahlakına uygun olmayan davranışlara iten nedenlerden olan “toplumsal bunalım” %24 ile birinci derecede, %48 ile ikinci derecede, % 15 ile üçüncü derecede ve %13 ile de dördüncü derecede önemli bir faktördür.

Kötü örneklerin çokluğu

Ankete katılan yöneticilere göre, insanları iş ahlakına uygun olmayan davranışlara iten nedenlerden olan “kötü örneklerin çokluğu” %18 ile birinci derecede, %45 ile ikinci derecede, %14 ile üçüncü derecede ve %23 lük bir oranla da dördüncü derecede önemli bir faktördür.

Bu tür hareketlerin normal karşılanması

Ankete katılan yöneticilere göre, insanları iş ahlakına uygun olmayan davranışlara iten nedenlerden olan “bu tür hareketlerin normal karşılanması” %24 ile birinci derecede, %43 ile ikinci derecede, %13 ile üçüncü derecede ve %19'luk bir oranla da dördüncü derecede önemli bir faktördür.

4.4.6. Ahlakına Uygun Olmayan Davranışların Yöneticiler

Açısından Taşdığı Anlam Dereceleri.

İşletmelerde iş ahlakına uygun olmayan davranışlarla ilgili olarak 27 davranışın yöneticiler tarafından hangi derecelerde algılandığına dair verilen cevapların irdelenmesi, aşağıdaki Tablo: 4.6. yardımıyla yapılmaktadır. Detaylı incelemeye girmeden önce, genel sonuçlarla ilgili bilgiler Tablo: 4.6'da gösterilmiştir.

Tablo. 4.6. İş Ahlakına uygun olmayan davranışların yöneticiler açısından taşıdığı anlam derecelerinin dağılımı.

	1.Derece		2.Derece		3.Derece		4.Derece		5.Derece	
	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
İşletmenin fiziksel kaynaklarının kişisel amaçlar için kullanılması (tel., fax, bilgisayar, araba, vb.)	15	%36	16	%39	-		10	%24	-	
Gereksiz maddi harcamalar yapılması.	14	%30	19	%41	6	%13	7	%15	-	
Hediye alıp-verilmesi.	8	%17	12	%26	9	%19	17	%37	-	
Bir işin yapılabilir süresinin gereksizce uzatılması	15	%36	18	%44	8	%19	-		-	
Gizli bilgilerin işletme dışına sızdırılması	27	%66	8	%19	6	%14	-		-	
İşletme raporlarında tahrifat yapılması	29	%67	8	%19	6	%14	-		-	
Çalışma saatleri içinde kişisel işler yapılması	9	%22	25	%62	-		6	%15	-	
Bir çalışanın hatasını gizleme	10	%23	20	%45	6	%13	8	%18	-	
Herhangi bir suçun veya hatanın sorumluluğunun bir başkasına yüklenmesi	22	%56	11	%28	-		6	%15	-	
Devletten vergi kaçırılması	19	%49	14	%36	-		-		6	%15
Dinlenme molalarının bilerek fazla uzatılması	9	%22	24	%60	7	%17	-		-	
Sık sık izin alınması	11	%24	21	%45	6	%13	8	%17	-	
Yaşı tutmayan işçi çalıştırılması	12	%28	16	%38	6	%14	8	%19	-	
Siğortasız işçi çalıştırılması	14	%37	17	%45	-		7	%18	-	
Yöneticilerin astlara değer vermemesi	17	%47	19	%53	-		-		-	
Bir mal veya hizmete piyasa değerinin üzerinde fiyat biçilmesi	13	%34	14	%37	8	%21	3	%07	-	
Aldatıcı/yanıltıcı reklam yapılması	9	%23	16	%42	6	%16	7	%18	-	
Haksız rekabet ortamı yaratılması	8	%22	22	%61	-		6	%17	-	
Tüketici haklarının ihmal edilmesi	16	%40	18	%45	6	%15	-		-	
İşgörenler arasında maaş, ücret, prim, terfi, vb. konularda ayırım yapılması	14	%31	19	%42	6	%13	-		6	%13
Yükselmelerde bilgi, kabiliyet ve liyakata değer verilmemesi	22	%51	15	%35	6	%14	-		-	

İş'in İnsandan ön planda tutulması	13	%28	18	%39	9	%19	6	%13	-
Bayanlara karşı yapılan her türlü taciz	22	%61	14	%39	-	-	-	-	-
Çalışanlara değer vermeme ve güvensizlik.	24	%65	13	%35	-	-	-	-	-
Devletten alınan teşviklerin amacına uygun kullanılmaması	16	%35	15	%32	6	%13	9	%19	-
İş ilişkilerine politika karıştırmak	22	%50	13	%30	-	-	9	%20	-
İzin alınmadan üstlerin telefonlarının kullanılması	11	%24	15	%33	7	%15	12	%27	-

Tablo 4.6. incelendiğinde; İş Ahlakına uygun olmayan davranışların, yöneticiler açısından taşıdığı anlam derecelerinin dağılımı ile ilgili bilgiler aşağıdaki gibidir:

Ankete katılan yöneticilere göre iş ahlakına uygun olmayan davranışlardan olan “işletmenin fiziksel kaynaklarının kişisel amaçlar için kullanılması(tel.,fax,bilgisayar, araba,vb.)”, %36ile , birinci derecede, %39 ile ikinci derecede ve %24 ile de dördüncü derecede iş ahlakına uymayan bir davranıştır.

Ankete katılan yöneticilere göre iş ahlakına uygun olmayan davranışlardan olan “gereksiz maddi harcamalar yapılması” % 30 ile birinci derecede, %41 ile ikinci derecede, %13 ile üçüncü derecede ve %15 ile de dördüncü derecede iş ahlakına uymayan bir davranıştır

Ankete katılan yöneticilere göre iş ahlakına uygun olmayan davranışlardan olan “hediye alı-verilmesi” % 17 ile birinci derecede, %26 ile ikinci derecede, %19 ile üçüncü derecede ve %37 ile de dördüncü derecede iş ahlakına uymayan bir davranıştır.

Ankete katılan yöneticilere göre iş ahlakına uygun olmayan davranışlardan olan “bir işin yapılabilir süresinin gereksizce uzatılması” % 36 ile birinci derecede, % 44 ile ikinci derecede, %19 ile üçüncü derecede iş ahlakına uymayan bir davranıştır.

Ankete katılan yöneticilere göre iş ahlakına uygun olmayan davranışlardan olan “gizli bilgilerin işletme dışına sızdırılması” %66 ile

birinci derecede, %19 ile ikinci derecede, %14 ile üçüncü derecede iş ahlakına uymayan bir davranıştır.

Ankete katılan yöneticilere göre iş ahlakına uygun olmayan davranışlardan olan “işletme raporlarında tahrifat yapılması” % 67 ile birinci derecede, %19 ile ikinci derecede, %14 ile üçüncü derecede iş ahlakına uymayan bir davranıştır.

Ankete katılan yöneticilere göre iş ahlakına uygun olmayan davranışlardan olan “çalışma saatleri içinde kişisel işler yapılması” %22 ile birinci derecede, % 62 ile ikinci derecede ve %15 ile de dördüncü derecede iş ahlakına uymayan bir davranıştır.

Ankete katılan yöneticilere göre iş ahlakına uygun olmayan davranışlardan olan “bir çalışanın hatasını gizleme” %23 ile birinci derecede, %45 ile ikinci derecede, %13 ile üçüncü derecede ve %18 ile de dördüncü derecede iş ahlakına uymayan bir davranıştır.

Ankete katılan yöneticilere göre iş ahlakına uygun olmayan davranışlardan olan “herhangi bir suçun veya hatanın sorumluluğunun bir başkasına yüklenmesi” % 56 ile birinci derecede, %28 ile ikinci derecede ve % 15 ile de dördüncü derecede iş ahlakına uymayan bir davranıştır.

Ankete katılan yöneticilere göre iş ahlakına uygun olmayan davranışlardan olan “devletten vergi kaçırılması” % 49 ile birinci derecede, % 36 ile ikinci derecede ve % 15 ile de beşinci derecede iş ahlakına uymayan bir davranıştır.

Ankete katılan yöneticilere göre iş ahlakına uygun olmayan davranışlardan olan “dinlenme molalarının bilerek fazla uzatılması” % 22 ile birinci derecede, %60 ile ikinci derecede, %17 ile üçüncü derecede iş ahlakına uymayan bir davranıştır.

Ankete katılan yöneticilere göre iş ahlakına uygun olmayan davranışlardan olan “sık sık izin alınması” % 24 ile birinci derecede, % 45 ile ikinci derecede, % 13 ile üçüncü derecede ve % 17 ile de dördüncü derecede iş ahlakına uymayan bir davranıştır.

Ankete katılan yöneticilere göre iş ahlakına uygun olmayan davranışlardan olan “yaşı tutmayan işçi çalıştırılması” % 28 ile birinci derecede, %38 ile ikinci derecede, %14 ile üçüncü derecede ve %19 ile de dördüncü derecede iş ahlakına uymayan bir davranıştır.

Ankete katılan yöneticilere göre iş ahlakına uygun olmayan davranışlardan olan “sigortasız işçi çalıştırılması” % 37 ile birinci derecede, %45 ile ikinci derecede, ve %18 ile de dördüncü derecede iş ahlakına uymayan bir davranıştır.

Ankete katılan yöneticilere göre iş ahlakına uygun olmayan davranışlardan olan “yöneticilerin astlara değer vermemesi” %47 ile birinci derecede, %53 ile ikinci derecede, iş ahlakına uymayan bir davranıştır.

Ankete katılan yöneticilere göre iş ahlakına uygun olmayan davranışlardan olan “Bir mal veya hizmete piyasa değerinin üzerinde fiyat biçilmesi” %34 ile birinci derecede, %37 ile ikinci derecede, % 21 ile üçüncü derecede ve %7 ile de dördüncü derecede iş ahlakına uymayan bir davranıştır.

Ankete katılan yöneticilere göre iş ahlakına uygun olmayan davranışlardan olan “aldatıcı/yanıltıcı reklam yapılması” %23 ile birinci derecede, %42 ile ikinci derecede, %16 ile üçüncü derecede ve %18 ile de dördüncü derecede iş ahlakına uymayan bir davranıştır.

Ankete katılan yöneticilere göre iş ahlakına uygun olmayan davranışlardan olan “haksız rekabet ortamı yaratılması” %22 ile birinci derecede, %61 ile ikinci derecede ve % 17 ile de dördüncü derecede iş ahlakına uymayan bir davranıştır.

Ankete katılan yöneticilere göre iş ahlakına uygun olmayan davranışlardan olan “tüketici haklarının ihmal edilmesi” %40 ile birinci derecede, %45 ile ikinci derecede, %15 ile üçüncü derecede iş ahlakına uymayan bir davranıştır.

Ankete katılan yöneticilere göre iş ahlakına uygun olmayan davranışlardan olan “işgörenler arasında maaş, ücret, prim, terfi, vb. konularda ayırım yapılması” % 31 ile birinci derecede, %42 ile ikinci derecede, %13 ile

üçüncü derecede ve % 13 ile de beşinci derecede iş ahlakına uymayan bir davranıştır.

Ankete katılan yöneticilere göre iş ahlakına uygun olmayan davranışlardan olan “yükselmelerde bilgi, kabiliyet ve liyakata değer verilmemesi” %51 ile birinci derecede, %35 ile ikinci derecede, %14 ile üçüncü derecede iş ahlakına uymayan bir davranıştır

Ankete katılan yöneticilere göre iş ahlakına uygun olmayan davranışlardan olan “iş'in İnsandan ön planda tutulması” %28 ile birinci derecede, %39 ile ikinci derecede, %19 ile üçüncü derecede ve %13 ile de dördüncü derecede iş ahlakına uymayan bir davranıştır

Ankete katılan yöneticilere göre iş ahlakına uygun olmayan davranışlardan olan “bayanlara karşı yapılan her türlü taciz” %61 ile birinci derecede, %39 ile kinci derecede iş ahlakına uymayan bir davranıştır

Ankete katılan yöneticilere göre iş ahlakına uygun olmayan davranışlardan olan “çalışanlara değer vermeme ve güvensizlik.” %65 ile birinci derecede, %35 ile ikinci derecede iş ahlakına uymayan bir davranıştır

Ankete katılan yöneticilere göre iş ahlakına uygun olmayan davranışlardan olan “Devletten alınan teşviklerin amacına uygun kullanılmaması” %35 ile birinci derecede, %32 ile ikinci derecede, %13 ile üçüncü derecede ve %19 ile de dördüncü derecede iş ahlakına uymayan bir davranıştır.

Ankete katılan yöneticilere göre iş ahlakına uygun olmayan davranışlardan olan “iş ilişkilerine politika karıştırmak” % 50 ile birinci derecede, %30 ile ikinci derecede, %20 ile de dördüncü derecede iş ahlakına uymayan bir davranıştır.

Ankete katılan yöneticilere göre iş ahlakına uygun olmayan davranışlardan olan “izin alınmadan üstlerin telefonlarının kullanılması” % 24 ile birinci derecede, %33 ile ikinci derecede, %15 ile üçüncü derecede ve %27 ile de dördüncü derecede iş ahlakına uymayan bir davranıştır.

Tablo 4.6. incelendiğinde, ankete katılan yöneticilerin, işletme raporlarında tahrifat yapılmasını birinci sırada(%69), gizli bilgilerin işletme

dışına sızdırılmasını ikinci sırada(%66), çalışanlara değer vermeme ve güvensizliği üçüncü sırada(%65), bayanlara karşı yapılan her türlü tavizi dördüncü sırada(%61), herhangi bir suçun ve hatanın sorumluluğunun bir başkasına yüklenmesi beşinci sırada(%56), yükselmelerde bilgi, kabiliyet ve liyakata değer verilmemesi altıncı sırada(%51), iş ilişkilerine politika karıştırmak yedinci sırada(%50), %50 ve üzerinde birinci derecede önemli iş ahlakına uygun olmayan davranış olarak belirtmişlerdir.

Diğer nedenler ise sırasıyla; devletten vergi kaçırılması sekizinci sırada(%49), yöneticilerin astlara değer vermemesi dokuzuncu sırada(%47), tüketici haklarının ihmal edilmesi onuncu sırada(40), sigortasız işçi çalıştırılması, onbirinci sırada (%37), işletmenin fiziksel kaynaklarının kişisel amaçlar için kullanılması ile bir işin yapılabilir süresinin gereksizce uzatılması onikinci sırada(%36), devletten alınan teşviklerin amacına uygun kullanılmaması onüçüncü sırada(%35), bir mal veya hizmete piyasa değerinin üzerinde fiyat biçilmesi ondördüncü sırada(%34), işgörenler arasında ayırım yapılmasını onbeşinci sırada(%31), gereksiz maddi harcamalar yapılmasını onaltıncı sırada(%30), yaşı tutmayan işçi çalıştırılmasını ve iş'in insandan ön planda tutulmasını onyedinci sırada(%28), izin alınmadan üstlerin telefonlarının kullanılması ve sık sık izin alınmasını onsekizinci sırada(%24), bir çalışanın hatasını gizleme ile aldatıcı yanıltıcı reklamı ondokuzuncu sırada(%23), haksız rekabet ortamı yaratılması, dinlenme molalarının bilerek uzatılması ve çalışma saatleri içinde kişisel işler yapılmasını yirminci sırada(%22) ve son olarak, hediye alıp-verilmesini yirmibirinci sırada, birinci derecede iş ahlakından alıkoyan önemli neden olarak belirtmişlerdir.

Yine buradan bakılınca yöneticilerin, çalışma saatleri içinde kişisel işlerin yapılmasını %62 ile birinci sırada, haksız rekabet ortamının yaratılmasını %61 ile ikinci sırada, dinlenme molalarının bilerek uzatılmasını %60'lık bir oranla üçüncü sırada, yöneticilerin astlara değer vermemesini de %53'lük bir oranla dördüncü sırada, ikinci derecede iş ahlakından alıkoyan en önemli neden olarak belirtmiştir.

Tablodan çıkan bir ilginç sonuç, ankete katılan yöneticilerin, hediye alı-verilmesini çok fazla yadırgamadıklarını ortaya koymuştur. Genel olarak baktığımızda tabloda belirtilen nedenlere yöneticiler az da olsa önem vermediklerini belirtmişlerdir ama bu önemli bir düzeyde değildir. Anca, hediye alı-verilmesi dikkat çekici bir oranla önemsiz bulunmuştur. Genel olarak bakıldığında ise, yöneticilerin, iş ahlakından alıkoyan nedenlere karşı son derece duyarlı olduklarını göstermiştir.

4.4.7. İş Ahlakı ile İlgili Yöneticilerin Genel Eğilimleri.

İşletmelerde İş Ahlakı ile ilgili olarak verilen üç eğilim alanının yöneticiler tarafından hangi derecelerde algılandığına dair verilen cevapların irdelenmesi, aşağıdaki Tablo: 4.7. yardımıyla yapılmaktadır. Detaylı incelemeye girmeden önce, genel sonuçlarla ilgili bilgiler Tablo: 4.7.'de gösterilmiştir.

Tablo: 4.7. İş Ahlakı ile ilgili yöneticilerin genel eğilimlerinin dağılımı.

	1.Derece Frekans %	2.Derece Frekans %	3.Derece Frekans %	4.Derece Frekans %	5.Derece Frekans %
İş Ahlakı Ekonomik Kalkınmada Çok Önemli Bir Faktördür.	22 %50	14 %32	-	8 %18	-
İşletmede insanları İş Ahlakına uygun olmayan davranışa iten nedenler vardır.	12 %29	21 %51	-	8 %20	-
İş hayatında-duygusallığa yer yoktur	12 %26	16 %35	7 %15	11 %24	-

Tablo 4.7. incelendiğinde yöneticilerin iş ahlakı ile ilgili genel eğilimleri ile ilgili bilgiler aşağıdaki gibidir:

Ankete katılan yöneticilere göre, İş Ahlakı Ekonomik Kalkınmada, %50 oranla birinci derecede, % 32 ile ikinci derecede ve %18 ile de dördüncü derecede önemli bir faktördür.

Yine, işletmede insanları iş ahlakına uygun olmayan davranışa iten nedenler vardır, faktörü de, %29 ile birinci derecede, % 35 ile ikinci derecede ve %20 ile de üçüncü derecede önemlidir. Son olarak, İş hayatında-duygusallığa yer yoktur, görüşü, % 26 ile birinci derecede, %35 ile ikinci derecede, %15 ile üçüncü derecede ve %24 ile de dördüncü derecede önemli bir faktördür.

Buradan anlaşılan, yöneticilerin tamamına yakın bir bölümü iş ahlakı konusuna ekonomik kalkınmada önemli bir faktör olduğuna inanmakta, bunun

yanında insanları da iş hayatında iş ahlakına uygun olmayan davranışlara iten nedenlerin varlığına inanmakta ve son olarak, iş hayatında duygusallığa yer yoktur gibi bir görüşe de yer vermektedir. Her ne kadar bu görüş ile iş ahlakı kavramı çelişiyor gibi görünse de, iş ahlakının iş hayatında duygusallık sağlama gibi bir fonksiyonunun olmadığı, iş hayatındaki doğru ve yanlışlarla ilgilendiği düşünülürse bu durum daha iyi anlaşılabilir.

4.4.8. Sosyal Sorumluluk alanlarının yöneticiler açısından taşıdığı önem derecesi.

İşletmelerde Sosyal Sorumluluk alanlarıyla ilgili olarak verilen sekiz sosyal sorumluluk alanının yöneticiler tarafından hangi derecelerde algılandığına dair verilen cevapların irdelenmesi, aşağıdaki Tablo: 4.8. yardımıyla yapılmaktadır. Detaylı incelemeye girmeden önce, genel sonuçlarla ilgili bilgiler Tablo: 4.8.'de gösterilmiştir.

Tablo: 4.8. Sosyal Sorumluluk alanlarının yöneticiler açısından taşıdığı önem derecesinin dağılımı.

	1.Derece		2.Derece		3.Derece		4.Derece		5.Derece	
	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
İşletme Sahip ve Hissedarlarına Karşı Sorumluluk.	21	%46	19	%41	-		6	%13	-	
Çalışanlara Karşı Sorumluluk.	22	%48	18	%39	6	%13	-		-	
Tüketicilere Karşı Sorumluluk.	22	%51	21	%49	-					
Özel Çıkar Gruplarına ve Rakiplere Karşı Sorumluluk.	20	%47	19	%44	3	%07	1	%02	-	
Satıcılara Karşı Sorumluluk.	19	%42	18	%40	8	%17	-		-	
Devlete Karşı Sorumluluk.	23	%53	20	%46	-		-		-	
Toplumun İstek ve İhtiyaçlarını Dikkate Alma sorumluluğu	18	%40	18	%40	9	%20	-		-	
Çevreyi Dikkate Alma Sorumluluğu.	21	%51	20	%49	-		-		-	

Tablo.4.8. incelendiğinde; sosyal sorumluluk alanlarının yöneticiler açısından taşıdığı önem derecesinin dağılımı aşağıdaki gibidir:

Ankete katılan yöneticilere göre, işletme sahip ve hissedarlarına karşı sorumluluk anlayışı, %46 oranla birinci derecede, %41 oranla ikinci derecede ve %13'lük bir oranla da dördüncü derecede önemli bir anlayıştır. Çalışanlara karşı

sorumluluk anlayışı; %48'lik bir oranla birinci derecede, %39' la ikinci derecede ve %13'lük bir oranla da üçüncü derecede önemli bir faktördür. Tüketicilere karşı sorumluluk anlayışı; %51' le birinci derecede önemli bir faktör olurken, %49' la da ikinci derecede önemli bir anlayış olarak değerlendirilmiştir.

Özel çıkar gruplarına ve rakiplere karşı sorumluluk anlayışı; %47 ile birinci derecede, %44 ile ikinci derecede, %7 ile üçüncü ve %2 ile de dördüncü derecede önemli bir anlayıştır. Yöneticilere göre; satıcılara karşı sorumluluk anlayışı, % 42 ile birinci derecede, %40 ile ikinci derecede ve %17 ile de üçüncü derecede önemli bir anlayıştır. Devlete karşı sorumluluk; %53 ile birinci derecede, % 46 ile ikinci derecede, %20 ile de üçüncü derecede önemli bir anlayıştır.

Toplumun istek ve ihtiyaçlarını dikkate alma sorumluluğu ise, %40 ile birinci derecede, %40 ile ikinci derecede ve %20 ile de üçüncü derecede önemlidir. Çevreyi dikkate alma sorumluluğu da; %51 ile birinci derecede değerlendirilirken bu anlayış %49 ile de ikinci derecede önemli olarak değer bulmuştur.

SONUÇ VE ÖNERİLER.

Günümüzde, iş ahlakı ve sosyal sorumluluk kavramları işletmeler için Demokles'in kılıcı olmaya devam etmekte ve işletmeleri ahlaklı davranma ve çeşitli kişi ve kuruluşlara karşı sorumlu olmaya itmektedir. Henüz yeterli ilgiyi görmese de, günümüzde ülkemizde işletmeler bazında konu ele alınmaya başlanmıştır.

İş ahlakı ve iş hayatı konusundaki tartışmalar, bir tehdit veya zayıflık olarak algılanmamalıdır. İş ahlakı, günümüz endüstrilerinin mükemmellik ve kaliteye ulaşma çabalarının doğal bir uzantısı şeklinde algılanmalıdır. İyi bir iş ahlakının, iyi bir "iş" le eşit olduğunun fark edilmesi ve bu konudaki toplumsal baskıların artması gerekmektedir. Çünkü, ülkelerin ve işletmelerin, iş ahlakı değerlerine daha fazla önem vermesi artık zorunlu hale gelmiştir. Buna ek olarak, çeşitli çıkar gruplarının menfaatlerini dengeleme gereksinimi de iş ahlakının ekonomik hayattaki önemini arttırmaktadır. Ekonomide iş ahlakı, kişisel özgürlük, pazar özgürlüğü ve çıkar gruplarına karşı sorumluluk gibi değerler üzerine inşa edilmektedir. İş ahlakı; ekonomi ile ahlak arasındaki bir evlilik gibidir. İş ahlakı; ekonomi ve iş dünyasının sağladığı imkanlar doğrultusunda sağduyulu seçimler yapmamızda ve sağlıklı kararlar vermемizde bize yol gösterir ve ekonomik hedefleri başarmaya yönelik önemsiz bir araç olarak suistimal edilmemelidir.

İş ahlakı nihayetinde bir dürüstlük, saygı, hakça davranış ve güven meselesidir. Bundan dolayıda, sistemin, hem bireyler hem de organizasyonlar arasında karşılıklı güvene ve birbirlerinin çıkarlarına saygı göstermesi gerçeğine dayanması gerekir.

İş ahlakı, iş dünyasındaki mal ve hizmet üretim ve tüketim sürecindeki doğrular ve yanlışlarla ilgilenir. Neyin doğru, neyin yanlış olduğu konusu ahlaki bir konu olmaktadır ve iş dünyasında doğru davranışlar ve eylemler olacağı gibi, yanlış davranışlar ve eylemler de bulunmaktadır. Anlaşılacağı üzere iş ahlakı, iş dünyasındaki doğru ve yanlışları ifade eder. İş ahlakı genellikle özel teşebbüslerin mal ve hizmet üretiminde ve satışında ahlaki davranmalarının

önemi üzerinde duran bir kavram olmaktadır ve bu gün işletmelerin önünde popüler bir anlayış olarak durmaktadır.

İşletmeler sadece kendi menfaatine çalışan ve para makinesi muamelesi gören kuruluşlar değildir. İnsan ise, günümüzde, klasiklerin dediği gibi örgüte bağlı pasif bir varlık değil, örgütün ana unsuru, kalbi ve ruhudur. İşletmede çalışanlarının insani şartlarda yaşaması bir zorunluluktur. Bu nedenle gerek özel hayatta gerekse iş hayatında ahlaki davranmak insanların en önemli görevlerinden ve mücadelelerinden birini oluşturmaktadır. Aslında insanların göstermiş olduğu davranışların ahlaki olup olmadığı göreceli bir kavramdır. Bu nedenle işletmeler için, iş ahlakına ilişkin kararlar vermek hiç de kolay değildir.

İşletmeler topluma hizmet etmekle aslında kendi uzun vadeli çıkarlarına hizmet ettiklerini kavrayarak, eşit fırsat, ekoloji ve tüketici gibi güncel mücadelenin üç ana sosyal zorluğunu aktif şekilde karşılamaktadırlar.

Yine işletmelerin üzerinde önemle durması gereken diğer bir konu da sosyal sorumluluktur. Artık işletmeler; 1970' li yıllarda ünlü iktisatçı, Milton Friedman'ın dediği gibi "işletmelerin tek sosyal sorumluluğu vardır, o da, işletme sahiplerinin karlılığını artırmak" anlayışından uzaklaşmış ve güçlü fiziki, mali ve teknik araç-gereç ve donanıma sahip olan işletmelerin, "ilişki içerisinde bulunduğu kişi ve kuruluşların, çevrenin ve toplumun beklentilerine karşı da cevap vermeleri gerektiği", anlayışını benimsemeye başlamıştır. İşletmeler ilgili sosyal sorumluluk alanlarında projeler geliştirdikleri takdirde ise, para kaybetmeyecek, aksine para ve yanında olumlu bir imaj, itibar, güven ve prestij kazanacaktır.

Yine görüldüğü üzere sosyal sorumlulukta her ne kadar toplum refahını artırmak düşünülüyorsa da, yine de ekonomik bir kaygı vardır. İşletmelerin sosyal sorumluluklarına ilişkin gerçekleştirdikleri faaliyetlerin bir kısmı yasal düzenlemelere dayanmaktadır. Ancak, okul, yurt, kütüphane açma gibi faaliyetler ise yasal düzenlemeler olmaksızın gönüllü olarak gerçekleştirilen faaliyetlerdir.

Sosyal sorunlar toplumu ilgilendirdiği kadar işletmeleri de ilgilendirir. Çünkü işletmeler toplumun birer parçasıdır. Toplumun temel birimleri

sayılabilecek işletmeler toplumun sorunlarına eğilip onlara hizmet ettiklerinde dürüst ve güvenilir olup, aldatıcı davranmadıklarında, karlılık yönünden amaca ulaşabilmişken toplumsal ve sosyal sorumluluk açısından da amaca ulaşabilmiş sayılacaklardır.

Sosyal sorumluluğun geleceğine bakıldığında ise, son zamanlarda uyulması gereken yönetmelik biçimleri ile çalışanlara destek programları, delil olarak sosyal sorumluluğun güçlüğünün burada tanımlanamayacağını gösterir. Daha da ileri gidilirse, bu tür işaretler, işletmelerin hem istekli hem de bunları yapabilecek yetenekte olduklarını göstermektedir.

Buradan hareketle araştırma bölümünde elde ettiğimiz sonuçları da şu şekilde sıralayabiliriz:

Ankete katılan yöneticilere göre, insanları iş ahlakına uymayan davranışlara iten nedenler vardır. Biz burada bu nedenleri birinci ve ikinci derecede önemini birleştirerek vereceğiz. Buna göre yöneticilere göre, insanları iş ahlakına uymayan davranışlara iten nedenlerin başında(1.derece+2.derece), %100'lük bir oranla "üstlerin davranışı" gelmektedir. Daha önceki açıklamalarımızda da değindiğimiz gibi, yöneticilerin astlarına karşı yaptığı olumsuz davranışlar, onların motivasyonunu olumsuz yönde etkiler. Özellikle; astları arkadaşlarının yanında bozma, kızma, başarıyı taktir etmeme gibi...

Yöneticilere göre insanları iş ahlakına uymayan davranışlara iten nedenlerden en önemli ikincisi, yetersiz eğitim dir. Üçüncüsü, toplumun ahlak yapısı, dördüncüsü, işletme politikaları, beşincisi, toplumsal bunalım, altıncısı, şahsi maddi gereksinimler, yedincisi, ekonomik krizler ve bu tür hareketlerin normal karşılanması, sekizincisi, sanayinin genel ahlak yapısı ve son olarak aynı düzeydeki diğer çalışanların davranışlarıdır.

Özellikle ülkemizde son yıllarda yaşanan sosyo-ekonomik, kültürel, yasal ve politik olaylar ve bunların sonucunda yaşanan belirsizliğin yarattığı istikrarsızlık ve kriz ortamı, başta işletmelerimiz olmak üzere, tüm insanlarımızı ve toplumu olumsuz yönde etkilemiştir. İşletmelerin bu ekonomik krizden olumsuz etkilenmesi ve %70'lerin üzerinde işletmenin kapanması, bu işletmelerde çalışan personeli de olumsuz yönde etkilemiştir. Bu arada, siyasi

iradenin ortaya koyduğu çelişkili tavırlarında, siyasi ahlak anlayışı açısından ayrıca değerlendirilmesi yerinde olur. Tabii bu ekonomik sıkıntıların işletmeleri ve insanları çeşitli düzeylerde olumsuz hareket ve davranışlara zorlamasında gözardı etmemek gerekir. Toplumun genel ahlak yapısında; özellikle yazılı ve sözlü basının etkisiyle oluşan yıpranma ve ahlaki dejenerasyon da bu sürece katkı sağlamıştır. Bunların sonucu ortaya çıkan yüksek düzeydeki toplumsal bunalımda olayın boyutlarını artırmıştır. Bunun yanında ileriye göremeyen, iyi bir stratejisi, misyonu, vizyonu, politikası, programı, hedefleri, iddiaları ve güçlü esnek planları olmayan işletmelerin ve yönetimlerinin geleceğe yönelik tahminleri tam anlamıyla yapamaması da, olayın boyutlarını artıran faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır.

İşletme yöneticilerine karar almalarında rehberlik eden ilke ve ilkeler dizisinin, yani işletme politikasının olmaması da ülke genel seviyesini olumsuz yönde etkileyen bir faktördür. İleriye göremeyen, gerekli bilgi birikimine sahip olamayan, kişisel olgunluk seviyesine tam olarak ulaşamamış, dar görüşlü yöneticilerinde bu ilkesizliğe ön ayak olması ülke genelini de olumsuz yönde etkilemektedir. Bu arada maddi alanlardaki yıpranma ve bunalımın, toplumun geneline olan yansımalarının da, o oranda büyük olacağını gözardı etmemek gerekir.

Araştırmaya göre, işletme yöneticilerinin büyük bir bölümü işletmelerde iş ahlakına uygun olmayan davranışların bulunduğunu kabul etmektedirler. Yöneticilere göre; işletme raporlarında tahrifat yapılması birinci derecede önemli bir faktördür. Gerçekten de bu durum, hem devlete karşı olan sorumluluklar açısından hem de ortaklara ve çalışanlara karşı olan sorumluluklar açısından ahlaki bir davranış değildir. Özellikle bazı işletmelerin, yıl sonunda ortak ve çalışanlarına daha az kar payı, devlete de daha az vergi ödemek için işletmenin rapor ve belgelerini olduğundan farklı göstermeleri piyasayı da olumsuz yönde etkilemektedir. Son zamanlarda özellikle, ABD’de meydana gelen ve büyük çaplı işletmelerin muhasebe ve çeşitli kayıtlarında usulsüzlük yaptıklarının ortaya çıkması olayı daha iyi anlamamızda bize yardımcı olacaktır.

İşletme yöneticilerine göre; işletmeye ait gizli bilgilerin işletme dışına, üçüncü kişi ve kuruluşlara aktarılması da iş ahlakına uymayan önemli bir davranıştır. Bu konuya sanayinin genel yapısının da gözönünde bulundurarak bakacak olursak, işletme çalışanlarının çalıştıkları kuruma ait gizli bilgileri üçüncü kişi ve kuruluşlara ulaştırması son derece sakıncalı sonuçlar doğurabilecek bir davranıştır. İşletmede her şey güven esasına dayanır. Çalışanların işletmelerinin kendilerinin ikinci “ev”i olduğunu unutmamaları ve bunu bir namus meselesi yapmaları gerekir.

Yöneticilere göre; işletme sahip ve yöneticilerinin çalışanlara değer vermemesi ve güvensizlikte önemli bir iş ahlakına uymayan davranıştır. Güven bir işletmenin en temel konularından biridir. İşletme sahip ve yöneticileri astlarına tam olarak güvenir ve bunu onlara hissettirirse kişiler de kendilerini işletmeye bağlı hisseder ve işletmenin amaçlarına ulaşması için daha iyi çalışır. Aynı zamanda astların işletmenin karar mekanizmasına katılımının sağlanması da, karar alımına katkısı ve sözü olan astların kendisinin etkisi olduğu bu kararın başarısı için daha çok çaba göstermesini sağlayacaktır.

Özellikle, çağımızın üzerinde çok konuştuğu ve bir türlü tam anlamıyla çözüm bulamadığı, işyerinde çalışan bayanlara yapılan tacizler, ankete katılan yöneticiler tarafından da dile getirilmiş ve sözlü olarak ta belirtilmiştir. Kadınlara yapılan bu taciz ve olumsuz hareketlerin, işletme ülke genel seviyesini etkileyeceğini de düşünmek gerekir. Kadınlara yapılan “zayıf” varlık davranışının da (bu arada, bu görüşte olan insanların sayısının az olduğunu belirtmekte yarar vardır.) İş ilişkilerinde kadınlarla erkeklerin eşit şartlarda değerlendirilmesi ve kadına her hangi bir tacizde bulunulmaması, bulunanlarında acilen işletmelerden uzaklaştırılması gerekir. Modern işletmecilik ve iş hayatının gerektirdiği gerçek davranış biçimide budur.

Yöneticilere göre; işletme içerisinde işlenen her hangi bir suçun veya hatanın sorumluluğunu ilgisi olmayan birine yüklenmesi de, iş ahlakına uymayan önemli bir davranıştır. Özellikle işletmenin amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesi için canla başla çalışan personelde bir hayal kırıklığı yaratacak ve diğer çalışanlara da olumsuz kötü bir örnek oluşturacaktır. Yine;

işletme içerisinde yükselme, terfi ve ödüllendirmelerde, bilgi, kabiliyet ve yeteneğe bakılmaması da iş ahlakına uymayan önemli bir davranıştır. İşletmelerin, klasik yönetim felsefesinin bile karşı çıktığı bu yaklaşımı benimsememesi, yükselme ve terfilerde hakedene hakkını vermesi ve başarılı olanları bu şekilde ödüllendirmesi gerekmektedir. Aksi takdirde, çalışanla-çalışmayı, başarılı olanla-olmayı, bilenle-bilmeyeni, üretenle-üretmeyi ayırt edecek bir terfi ve yükselme sisteminin olmaması, devreye tamamen subjektif faktörlerin girmesine neden olacaktır.

İş ilişkilerine politika karıştırmak ve bunu kendi nam ve hesabına kullanmak ta iş ahlakına uymayan önemli bir davranıştır. Nitekim ankete katılan yöneticilerde bu faktörü birinci derecede önemli nedenler arasında saymıştır. İş ve politika birbirinden ayrı düşünülmesi gereken kavramlardır. Özellikle siyasi yönden işletme içerisinde kendi gibi düşününlere bir ayrıcalık tanıyıp, kendi gibi düşünmeyenleri aşağılayan ve değersiz bir varlık muamelesi yapan yöneticiler hem işletmeye hem de sanayiye zarar vermekten başka bir şey yapamazlar.

Yöneticilerin astlarına değer vermemesi ve onlara güvenmemesi de olumsuz bir davranış olarak belirtilmiştir. Çalışanlar yönetime güvenir, gerekli eğitim verilirse ve sorumlulukları bildirilirse, hem işletmenin müşterileri hem de hissedarları için mükemmel işler başarırlar.

Yine sırasıyla yöneticiler tarafından iş ahlakına uymayan davranışlar şu şekilde sıralanmıştır;

Devletten vergi kaçırılması, yöneticilerin astlara değer vermemesi, tüketici haklarının ihmal edilmesi, sigortasız işçi çalıştırılması, işletmenin fiziksel kaynaklarının kişisel amaçlar için kullanılması ile bir işin yapılabilir süresinin gereksizce uzatılması, devletten alınan teşviklerin amacına uygun kullanılmaması, bir mal veya hizmete piyasa değerinin üzerinde fiyat biçilmesi, işgörenler arasında ayırım yapılması, gereksiz maddi harcamalar yapılması, yaş tutmayan işçi çalıştırılması ve iş'in insandan ön planda tutulması izin alınmadan üstlerin telefonlarının kullanılması ve sık sık izin alınması, bir çalışanın hatasını gizleme ile aldatıcı yanıltıcı reklam, haksız rekabet ortamı yaratılması, dinlenme

molalarının bilerek uzatılması ve çalışma saatleri içinde kişisel işler yapılması ve son olarak, hediye alıp-verilmesi birinci derecede sırasıyla iş ahlakına uymayan davranışlardır.

Yöneticiler açısından ikinci derecede önemli olan iş ahlakına uymayan davranışlar ise sırasıyla; Çalışma saatleri içinde kişisel işlerin yapılması, haksız rekabet ortamının yaratılması, dinlenme molalarının bilerek uzatılması ve yöneticilerin astlara değer vermemesidir.

Çalışmadan çıkan ilginç bir sonuca göre; yöneticilerin büyük bir bölümü hediye alıp-verilmesini ahlaka uymayan bir davranış olarak görmemektedir. Bu durum işletme yöneticilerinin bazı çekincelerinden de kaynaklanabilir. Bu konuda gerçek bilgi verme konusunda çekincede bulunmalarının nedeni ise, bir takım faaliyetleri kendilerinde yapması ve hediye alıp-vermenin bir sosyal olay olduğu anlayışına kuvvetle sahip olmalarıdır.

Bu arada yöneticilere göre işletmede insanları iş ahlakına uymayan davranışlara iten nedenlerin varlığından söz edilmektedir. Ancak bu oranın birinci değil ikinci derecede önemli faktör olarak değerlendirildiğini de belirtmekte yarar vardır. Bu durum sanırım halen işletmenin bir mensubu olmaktan kaynaklanmaktadır. İş hayatında duygusallığa yer yoktur anlayışının yöneticiler tarafından çok fazla ilgi görmediği de bu çalışmadan çıkan önemli ve o kadar anlamlı bir sonuç olmaktadır. Çünkü iş hayatı duyguların, samimi ve doğru duyguların hüküm sürmesi gereken bir ortamdır.

Araştırmaya katılan yöneticilerin büyük bir bölümü iş ahlakının ekonomik kalkınmada çok önemli bir faktör olduğuna inanmaktadır. İş ahlakına uymak işletmelere para kaybettirmez, aksine kazandırır.

Yine işletme yöneticilerinin %46'lık bir oranla işletme sahip ve hissedarlarına karşı sorumluluğu birinci derecede önemli bir anlayış olarak belirtmişlerdir. Elbette unutulmamalıdır ki, işletmelerin birinci amacı kar elde etmektir. Ancak bu kar elde etmenin sosyal sorumluluk önünde bir engel olmadığını yine aynı tabloda diğer faktörleri de incelediğimizde daha iyi anlamaktayız.

Yine, yöneticilere göre; çalışanlara karşı sorumluluk % 48 ile, tüketicilere karşı sorumluluk %51 ile, özel çıkar gruplarına ve rakiplere karşı sorumluluk %47 ile, satıcılara karşı sorumluluk % 42 ile, devlete karşı sorumluluk %53 ile, toplumun istek ve ihtiyaçlarını dikkate alma %40 ile, çevreyi dikkate alma %51 ile, birinci derecede önemli sosyal sorumluluk alanı olarak değerlendirilmiştir.

Bu sonuçlar incelendiğinde ise, yöneticilerin sırasıyla; devlete karşı sorumluluğu birinci, çevreyi dikkate alma sorumluluğunu ikinci, çalışanlara ve tüketicilere karşı sorumluluğu üçüncü, özel çıkar gruplarına ve rakiplere karşı sorumluluğu dördüncü, işletme sahip ve hissedarlarına karşı sorumluluğu beşinci, satıcılara karşı sorumluluğu altıncı ve son olarak ta, toplumun istek ve ihtiyaçlarını dikkate alma sorumluluğunu da yedinci sırada birinci derecede önemli olarak değerlendirmiştir.

Ancak ikinci derecede önemli olarak değerlendirmelere baktığımızda, çevreyi dikkate alma ve tüketicilere karşı sorumluluk %49'luk bir oranla birinci sırada değerlendirilirken, devlete karşı sorumluluk %46 ile ikinci sırada, özel çıkar gruplarına ve rakiplere karşı sorumluluk %44' le üçüncü sırada, işletme sahip ve hissedarlarına karşı sorumluluk %41 ile dördüncü sırada, satıcılara ve topluma karşı sorumluluk %40' la beşinci sırada ve çalışanlara karşı sorumluluk ta %39'luk bir oranla altıncı sırada ikinci derecede önemli olarak değerlendirilmiştir.

Bunun yanında %13'lük bir oranla, işletme sahip ve hissedarlarına karşı sorumluluk anlayışının beşinci derecede önemli bir anlayış olarak değerlendirildiğini de belirtmekte yarar vardır. Çünkü sadece bu anlayış bu kadar oranda önemsiz bulunmuştur.

Sonuçlara genel olarak baktığımızda ise, işletme yöneticilerinin sosyal sorumluluk alanlarına gerek birinci derecede ve gerekse ikinci derecede bakış açıları bakımından tamamını önemli buldukları ve değer verdikleri söylenebilir. Tabi bu çalışmada elde edilen sonuçların genele yansıtılması doğru olmaz.

Konuya genel olarak bakıldığında bu çalışma, geleceğin işletmelerinin, iş ahlakının ve ait oldukları toplumun çevre ve toplumsal değerlerinin bilincinde

olmanın, işletmelerin imajı ve uzun vadeli performansları üzerindeki etkisinin farkında olduklarını göstermiştir. Geçmişin sadece hissedarlarının kar oranlarını düşünen işletme yapısı bugün tüm ilgili taraflara karşı sorumlu işletme yapısına dönüşmüştür. Bu tür işletmeler şu anda ülkemizde çoğunlukta olmasa bile, biran önce hızla yaygınlaşmalı ve standartlarını yükseltmelidirler. Bu eğilim güçlendikçe, işletmeler açısından başarı, açıklık ve şeffaflık yaygınlaşacak, çevre ve ahlaki değerler konusunda işletme politikaları gelişecek, insan hakları, kadın-erkek eşitliği, çocuk emeğinin kullanılmasının engellenmesi konusundaki duyarlılıklar, vb., iş ahlakı ile ilgili konular standart hale gelecektir. Sonucunda da, bu tür iş ahlakına uygun hareket eden işletmeler, diğer işletmeler karşısında bir rekabet avantajı elde etmeye başlayacaklardır.

Nitekim küresel ekonominin bir parçası olan ülkelerde iş ahlakı konusunun belirli standartlara oturtulduğu günümüzde, ülkemizde, iş ahlakı standartlarının oluşmadığı görülmektedir. Eğer Türk işletmeleri global çapta iş yapmak istiyorlarsa ve uluslararası yatırımcılar Türkiye'ye çekilmek isteniyorsa, acilen iş ahlakı standartları oluşturulmalı ve bu standartlar işletmeler tarafından hemen hayata geçirilmelidir. Bunun yanında, iş ahlakı konusunda, ahlak bilincini yaygınlaştırmak için, eğitim çalışmaları yapılarak, ödüllendirme, özendirme ve cezalandırma işlevlerini yerine getirme gibi konularda çalışmalar yapılmalıdır(Somer,2003:10).

“Türkiye gibi küresel pazarda faaliyet gösteren büyük bir ülkede ahlak standartlarının olması çok önemlidir. Ahlak sadece bir ülkede iç piyasada istikrarı değil, o ülkenin uluslararası yatırımcılar açısından çekim merkezi olup olmamasını da belirler. Küresel işletmeler dünyanın her yerinde aynı ahlak ortamını arar. Ahlak giderek uluslar arası yatırımcı için vazgeçilmez bir ölçü haline almaktadır. Sadece gelişmekte olan ülkelerde değil, ABD gibi gelişmiş ülkelerde de ahlak problemi vardır. Özellikle ABD’de son bir yılda meydana gelen, Enron, Tyco, World Com gibi skandallar iş ahlakı eksikliğinin yıkıcı etkilerini ortaya koymaktadır. İş ahlakının işletmeler için uzun vadeli ve önemli yararları ve avantajları da bulunmaktadır. İş ahlakı kurallarına uyan

işletmeler, piyasa ile uzun dönemli ilişkilerini geliştirerek, en iyi iş gücünü uzun süre elde tutma konusunda da başarı sağlayacaktır(Gilman,2003:10).

Özellikle, Bülent ECZACIBAŞI' nın dediği gibi; “Türkiye’de iş ahlakına uygun davranan işletmelerin aleyhine haksız rekabet ortamı oluştuğu ve bu işletmelerin zarara uğradığı”(Hürriyet,2003:10), gerçeğinin de unutulmaması ve bu konuda tüm işletme, kişi ve kuruluşları kapsayacak iş ahlakı çalışmaları hızla yapılarak, iş ahlakına uygun hareket eden işletmelerin; “gelirlerinin artacağı, iş ilişkilerinin daha uzun dönemli ve daha karlı olacağı” düşüncesini benimsemeleri sağlanmalıdır.

Son olarak, Etik Araştırma Merkezi Başkanı, Stuart, C. GILMAN’ın dediği gibi, “Ahlaklı olmak bir davranış biçimidir. Ahlak kar ile ölçülemez” (Gilman,2003:10). Gerçektende ahlak, sadece kar değil, hiçbir değerle ölçülmeyecek kadar değerli bir olgudur.

KAYNAKLAR.

- AKAT, İlker, BUDAK, Gönül, BUDAK, Gülay, **İşletme Yönetimi**, İzmir 1997
- AY, Ünal, “İşletme Amaçları ve Sosyal Sorumluluğu”, 8.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler, E.Ü.25-27 Nevşehir Mayıs 2000
- ARIKAN, Semra, “İşletmelerde Sosyal Sorumluluk ve İş Ahlakı”, (Ankara: H. Ü. İ. İ. B. F. Dergisi, Cilt 3, 1995
- ARNOLD, J., Hugh, **Organizational Behavior**, New York 1986
- ARSLANOĞLU, Asalettin, “Kalite ve Sosyal Sorumluluk” (file://A:/Radikal-online-Yorum-Kalite ve Sosyal Sorumluluk.htm.)
- AYTAÇ, Serpil, **Çalışma Yaşamında Kariyer: Yönetimi, Planlaması, Geliştirilmesi, Sorunları**, Epsilon Yayınları, Yönetim Kitaplığı 2, 1. Baskı, İstanbul Aralık 1997
- AYTÜRK, Nihat, **Başarılı Yönetim ve Yöneticilik Teknikleri, Yönetim Sanatı**, Emel Yayınevi, Ankara 1990
- BARANSEL, Atilla, **Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi, Klasik ve Neo Klasik Yönetim ve Örgüt Teorileri**, 1.Cilt, 3. Baskı, İ.Ü.İ.F. Yayın No:257, İstanbul 1993
- BAŞARAN, İ., Ethem, **Örgütsel Davranış**, Gül Yayınevi, ankara 1991
- BAYRAKTAROĞLU, Serkan, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Beta Basım Yayın No: 1227, İstanbul mayıs 2002
- BİNGÖL, Dursun, **Personel Yönetimi**, Beta Basım Yayın No: 626, İstanbul 1996
- CAN, Halil, TUNCER, Doğan, AYHAN, Y., Doğan, **Genel İşletmecilik Bilgileri**, Siyasal Kitabevi, 10 Baskı, Ankara 1999

CANFIELD, Jack, MILLER, Jacqueline, **İşyerinde Benlik Saygısını Artırmak ve İnsan Ruhunu Uyandırmak İçin Öyküler ve Stratejiler**, Çev. Semra KUNT, H.Y.B. Yayıncılık, (<http://www.arabul.com/iş%20ahlakı>)

CUNNINGHAM, H., William, **Business İn Changing World**, Ohio 1996

CHAPMAN, N., Elwood, **İş İlişkilerini Geliştirmek**, Çev.Günhan GÜNAY, Rota Yayınları Etkin Yöneticilik Dizisi No: 15, İstanbul 1997

DİKEN, Ahmet, “İşletmelerde İş ahlakı ve Sosyal Sorumluluk İlişkisi” **Siyasette ve Yönetimde Etik**, S.Ü.İ.İ.B.F. ve Adapazarı Ticaret Odası Ortak Yayını, Adapazarı 1998

DİNÇER, Ömer, **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, Beta Basım Yayım No: 659, 5 Baskı, İstanbul 1998

DİNÇER, Ömer, **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, 2.Baskı, Timaş Basım Yayım, İstanbul 1993

DİNÇER, Ömer, FİDAN, Yahya, **İşletme Yönetimine Giriş**, İz Yayıncılık, 1. Baskı, İstanbul 1995

DRUCKER, Peter, F., **Yönetim Uygulaması**, Çev. E. Sabri YARMALI, İnkilap Kitabevi, İstanbul 1996

ERDİNÇ, Tahsin, “Hukuk Devletinde Siyasette ve Yönetimde Etik” **Siyasette ve Yönetimde Etik**, S.Ü.İ.İ.B.F. ve Adapazarı Ticaret Odası Ortak Yayını, Adapazarı 1998

EREN, Erol. **Yönetim Psikolojisi**. İstanbul, 1989.

EREN, Erol, **İşletmelerde Stratejik Planlama ve Yönetim**, İ.Ü.İ.F Yayınları No: 234, İ.Ü.İşletme İktisat Ens. Yayın No: 127, İstanbul 1990

EREN, Erol, **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, Beta Yayınları No:402, İstanbul 1998

EREN, Erol, **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, Beta Basım Yayım, No:944, 5. Baskı, İstanbul Ocak 2000

ERGİNER, Aysun, “İş Yaşamı Niteliği, MPM Verimlilik Dergisi, Ankara 1998/4.

ERGİN, Esin, **İşletme Politikası**, Der Yayınları, İstanbul Ekim 1992

EROĞLU, Feyzullah, “Motivasyon Teorilerindeki Son Gelişmeler ve Erzurumda Faaliyette Bulunan Dört Bankada Teşvik Araçlarının Denenmesi” At.Ü.İ.İ.B.F.Dergisi, Erzurum 1991

FINDIKÇI, İlhami, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Alfa Yayınları No:619, İstanbul Kasım 1999

GENÇ, Nurullah, “Yönetime Katılma ve Çatışma Açısından Motivasyon” At.Ü.İ.İ.B.F.Dergisi, Cilt 8, Erzurum 1990

GENÇ, Nurullah, DEMİRDÖĞEN, Osman, **Yönetim El Kitabı**, Birey Yayıncılık, Erzurum 1994

GENÇ, Nurullah, **Zirveye Götüren Yol Yönetim**, Timaş Yayınları, Yönetim Dizisi No:4, 2 Baskı, İstanbul 1995

GERBER, E., Michael, **Girişimcilik Tutkusu, Küçük İşletmeler Niçin Batıyor, Nasıl Büyür?**, Çev: Tayfur KESKİN, Sistem Yayıncılık, No:94, 2. Baskı, İstanbul Şubat 1997

GİLMAN; C., Stuart, Hürriyet Gazetesi, 10.01.2003

GÜCENME, Ümit. “Motivasyonun İşletmelerin Başarısındaki Önemi, Motivasyon Maliyetleri ve Muhasebesi”. U.Ü. İİBF. Cilt 7. Sayı 1. Bursa, 1986.

GOULD, Stephen, J., “Sexuality and Ethics in Advertising: Research Agenda and Policy Guideline Perspective”, *Journal of Advertising*, Volume 23, Numbers 3, September 1994

HATİBOĞLU, Zeyyat, **Yönetim ve Organizasyon**, Beta Yayınları No: 386, İstanbul 1993

HODGETTS, M., Richard, **Yönetim, Teori, Süreç ve Uygulama**, Çev. Canan ÇETİN, Esin(CAN) MUTLU, Beta Yayın No:926, 2. Baskı, İstanbul 1999

HUGH, J., Arnold, **Organizational Behavior**, (New York 1986), 88.

İş Ahlakı ve Türkiye'de İş Ahlakına Yönelik Tutumlar, TÜGİAD, İstanbul Ağustos 1992

İŞCAN, Ö., Faruk, “Örgütsel Açıdan Ahlaki Davranış ve Karar Almayı Kolaylaştırıcı Bir Süreç Olarak Ahlaki Yansıma”, Ata.Ünv. İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt: 15, Sayı: 1-2, Yıl: 2001

KAĞITÇIBAŞI, Çiğdem, **İnsan ve İnsanlar**, 7.Basım, İstanbul, 1988

KALDIRIMCI, Nurettin. “Motivasyon İçin Anahtar Bir Kavram: Psikolojik Sözleşme”, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. Kayseri, 1987.

KOÇEL, Tamer, **İşletme Yöneticiliği**, Beta Basım Yayım No: 405, 7 Baskı, İstanbul 1999

KURTULUŞ, Kemal, Pazarlama Araştırması, Genişletilmiş 3.Baskı, İşletme İktisadı Enstitüsü 30.Yıl Yayınları No:6, İstanbul 1985

MANSFIELD, Roger, **Frontiers of Management**, New York, 1989

MCHUGH, Francis P, **İş Ahlakı**, TÜSİAD Yayın No: T/92, 8-154, İstanbul 1992

NELSON, Bob, **Çalışanlarınıza Dinamizm Kazandırmanın 1001 Yolu**, TÜGİAD'ın Katkılarıyla Rota Yayınları, İstanbul 1999

ODABAŞ, Ali, “Bir Çevre Yönetim Sistemi Yaklaşımı”, Önce Kalite Dergisi, (Çevre Özel Sayısı) Kalder Yayını, Yıl 4, Sayı 17, İstanbul 1996

OSMAY, Nüvit, **İnsan Mühendisliği, Hayat Karşısında İnsan, Kendisi ve Çevresi**, Geliştirilmiş 7. Baskı, Atlas Pazarlama, Ankara 1985

ÖLÇER, Ferit, “Günümüzde Sosyal Sorumluluğun Değişen Boyutları ve İşletmeler Üzerine Etkileri”, Standard Dergisi, Yıl:40, Sayı: 473, Mayıs 2001

- ŞİŞMAN, Mehmet, **Örgüt Kültürü**, A.Ü. Yayınları No: 732, Eskişehir, Mart-1994.
- ÖZALP, Şan, “İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu”, A.Ü.A.Ö.F. Dergisi, C:2, Sayı:1, Eskişehir 1996
- ROBİNSON, David, **İş Töresi**, Çev.Ahmet ÜNVER, Rota Yayınları Etkin Yöneticilik Dizisi No: 12, İstanbul 1997
- ROBBİNS, Anthony, **Kişisel Başarıda Zirveye Ulaşmanın Yolu, Sınırsız Güç**, Çev: Mehmet DEĞİRMENCİ, İnkilap Kitabevi, İstanbul 1992
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat, TOKOL, Tuncer, **İşletme**, Ezgi Yayınevi, Bursa 2001
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat., TÜZ, Melek, **Örgütsel Psikoloji**, Ezgi Kitabevi, Bursa 1995
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat, **Personel Yönetimi**, Politika ve Yönetimsel Teknikler, 8 Baskı, Bursa 1997
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat, **İşletmelerde Halkla İlişkiler**, Ezgi Yayınevi, 5. Baskı, Bursa 2000
- SELİMOĞLU, Seval Kardeş, “İç Denetimde Etkinliği Artırıcı Bir Araç Olarak Toplam Kalite Yönetimi”, E.A.Ü.İ.İ.B.F.Dergisi, Cilt: XIV, Sayı:1-2, Eskişehir 1998.
- SOMER, Faik, Hürriyet Gazetesi, 10.01.2003
- STANTON, William, J., **Fundamentals of Marketing**, Mc Graw Hill Book Camp Fourth Editron, Newyork, 1975
- ŞAHİN, Ayşe, DEMİR, Hulusi, “Yönetici İkilemi ve İş Ahlakı” Muğla Üniversitesi SBE Dergisi, Cilt:1, Sayı: 1, Muğla 2000
- ŞEN, Mustafa, Lütfi, “Yönetimde Yozlaşmanın Önlenmesinde Etik Yaklaşımı” **Siyasette ve Yönetimde Etik**, S.Ü.İ.İ.B.F. ve Adapazarı Ticaret Odası Ortak Yayını, Adapazarı 1998

ŞİMŞEK, M., Şerif, **İşletme Bilimlerine Giriş**, Konya 2002

TEK, Ömer., Baybars, **Pazarlama İlkeleri ve Uygulamaları**, Geliştirilmiş 7.baskı, İzmir 1997

TIERNEY, P., Elizabeth, **İş Ahlakı**, Çev. Günhan GÜNAY, Rota Yayınları Etkin Yöneticilik Dizisi No: 02, İstanbul 1997

TOSUN, Kemal, “İşletme ve Kamu Yönetiminde Ahlak ve Zihniyet Sorunu”, Yönetim, Yıl 1 Sayı 4. İstanbul 1979

TURAN, Güngör, “Türk Endüstri İşletmelerinde Sosyal Sorumluluk Anlayışı ve Çalışanlara Karşı Sorumlulukları Üzerine Bir Araştırma”, **Siyasette ve Yönetimde Etik**, S.Ü.İ.İ.B.F. ve Adapazarı Ticaret Odası Ortak Yayını, Adapazarı 1998

UZUNÇARŞILI, Ülkü., TOPRAK, Meral., ERSUN, Oğuz, **Şirket Kültürü ve İş Prensipleri**, İTO Yayın No: 2000-4, İstanbul 2000

ÜÇÖK, Tengiz, **Yönetim İlkeleri**, Ankara 1992

ÜLGEN, Hayri, **İşletmelerde Organizasyon İlkeleri ve Uygulaması**, İ.Ü.İ.F. Yayın No: 258, 2. Baskı, İstanbul 1993

YALÇIN, İbrahim, ŞAMİLOĞLU, Famil, DEMİREL, Yavuz, “Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanabilirliği”, Standard, Yıl. 39, Sayı: 460, Nisan 2000

ÜNSÜR, Ahmet, “Geleneksel Türk Kültüründe İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk”, **Siyasette ve Yönetimde Etik**, S.Ü.İ.İ.B.F. ve Adapazarı Ticaret Odası Ortak Yayını, Adapazarı 1998

YENİÇERİ, Özcan, **İşletmelerde Yönetim, Organizasyon ve Davranış**, Tutubay Yayınları Ankara 1993

YENİÇERİ, Özcan, **İşletme Yönetimi**, Ankara 2000

YURTSEVEN, H. Rıdvan, “İşletme Yönetiminde Etik Toplum ve İşletmeler Açısından Çanakkale Kenti’nde Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, 8.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler, E.Ü.25-27 Mayıs 2000, Nevşehir

Yönetim Terimleri Sözlüğü, Capital Ekonomi Dergisi Eki, Capital Guide 32, İstanbul 1997

İNTERNET ADRESLERİ

<http://www.isguc.org/gissever1.htm>

<http://www.sbe.deu.edu.tr/SBEWEB/dergi/dergi03/etik.htm>

<http://www.arabul.com/SonucSifir.asp?SearchString=iş%20ahlakı%20ve%20sosyal%20sorumluluk>

<http://www.geocities.com/ndcbrsc/isletmetoplum/>

<http://www.mmo.org.tr/muhendismakina/arsiv/2001/agustos/tkyetik.htm>

<http://www.arabul.com/SonucSifir.asp?SearchString=iş%20ahlakı,%20sosyal%20sorumluluk>

<http://www.canaktan.org/ahlak/ahlak-felsefesi/din->

<http://www.objektivist.net/Kitapsak/2.htm>

<http://www.objektivist.net/Kitapsak/2-1.htm>

<http://iktisat.uludag.edu.tr/dergi/6/torlak/torlak.html>

<http://www.ytukvk.org.tr/arsiv/barisyildiz1.htm>

[http://www.insankaynaklari.com/bireyler/trends/edusunce/ahlaktaryas.asp,](http://www.insankaynaklari.com/bireyler/trends/edusunce/ahlaktaryas.asp)

[http://www.insankaynaklari.com/bireyler/trends/edusunce/ahlaktaryas.asp,](http://www.insankaynaklari.com/bireyler/trends/edusunce/ahlaktaryas.asp)
11/03/2002

<http://www.milliyet.com.tr/1997/02/04/ekonomi/dunya.html>

<http://www.geocities.com/ndcbrsc/faydali/doc/isahlaki.doc>

<http://www.prometheus.com.tr/isahlaki.htm>

http://www.turkiyeevteksder.com/30_26.htm

<http://bahadirakin.tripod.com/isahlaki.htm>

<http://www.ozyazilim.com/ozgur/marmara/uluslararası/caprazliderlik.htm>

<http://www.milliyet.com.tr/1997/02/04/ekonomi/dunya.html>

<http://www.sbe.deu.edu.tr/SBEWEB/dergi/dergi03/sa%208000.htm>

www.free-market.net/features/spotlight/9708.html

http://www.insankaynaklari.com/bireyler/trends/makale/calisan_neister.asp

www.sbe.deu.edu.tr/SBEWEB/dergi/dergi03/etik.htm Birgül Şimşek

<http://www.canaktan.org/ahlak/meslek-ahlaki/cozum-oneri.htm>

<http://www.insankaynaklari.com/bireyler/trends/globalbakis/inancdeger.asp>

<http://www.canaktan.org/ahlak/meslek-ahlaki/is-ahlaki-kavram.htm>

http://www.activefinans.com/activeline/sayi23/is_hayati.html

<http://www.interkomik.com/emreden/dogan.html> Emre BALIKÇI

<http://www.kho.edu.tr/yayinlar/bilimdergisi/bilimler/doc/1999-2/bilder5.doc>

http://www.activefinans.com/activeline/sayi23/is_hayati.html

<http://bahadirakin.tripod.com/ekonomiveahlak.htm>

<http://www.arabul.com/SonucSifir.asp?SearchString=iş%20ahlakı>

www.kho.edu.tr/yayinlar/bilimdergisi/bilimler/doc/1999-2/bilder5.doc

**EK: 1. İŞLETMELERDE İŞ AHLAKI VE TÜRK YÖNETİCİLERİNİN
İŞ AHLAKINA YÖNELİK TUTUMLARI.**

165

Sayın Yönetici,

İşletmelerin İş Ahlakı kavramına bakış açılarının tespit edilmesi için akademik bir çalışma yapılmaktadır. Bu araştırmada firmanızdan toplanacak veriler, bütünüyle istatistiksel çalışmalar için kullanılacaktır. Toplanan verilerin kesinlikle üçüncü şahıs ya da kurumlara verilmesi söz konusu değildir. Bu nedenle sorulara içtenlikle cevap vereceğinize inanarak, araştırmaya yaptığımız katkılardan dolayı teşekkür ederiz.

Yrd.Doç.Dr. Yaşar AYDIN

Öğr.Gör. Deniz Yıldız YALÇIN

1. İşletmenizin hukuki şekli nedir? Lütfen belirtiniz.

- Kişi-Aile Şirketi
 Anonim
 Limited
 Komandit
 Kolektif

2. İşletmenizin personel sayısı nedir? Lütfen belirtiniz.

- 0-50
 50-100
 100-150
 150-200
 200-.....

3. Cinsiyetiniz? Lütfen Belirtiniz.

- Erkek Kadın

4. İşletme içerisindeki konumunuz nedir? Lütfen belirtiniz.

- İşletme Sahibi
 Yönetim Kurulu Başkanı
 Genel Müdür
 Genel Müdür Yardımcısı
 Bölüm Müdürü
 Diğer. Lütfen Belirtiniz.....

5. İnsanları İş Ahlakına Uygun Olmayan Davranışlara İten Nedenleri Lütfen Önem Derecesine Göre Belirtiniz?

	1.Derece	2.Decere	3.Derece	4.Derece	5.Derece
Üstlerin davranışları					
Aynı düzeydeki diğer çalışanların davranışı					
Sanayinin genel ahlak yapısı					
Toplumun ahlak yapısı					
İşletme Politikaları					
Şahsi maddi gereksinimler					
Ekonomik krizler					
Yetersiz eğitim					
Toplumsal bunalım					
Kötü örneklerin çokluğu					
Bu tür hareketlerin normal karşılanması					

6. Aşağıda Belirtilen “İş Ahlakına Uygun Olmayan Davranışların” Sizin Açınızdan Taşındığı Anlamı Lütfen Belirtiniz.

	1.Derece	2.Derece	3.Derece	4.Derece	5.Derece
İşletmenin fiziksel kaynaklarının kişisel amaçlar için kullanılması(tel.,fax,bilgisayar, araba,vb.)					
Gereksiz maddi harcamalar yapılması.					
Hediye alıp-verilmesi.					
Bir işin yapılabilir süresinin gereksizce uzatılması					
Gizli bilgilerin işletme dışına sızdırılması					
İşletme raporlarında tahrifat yapılması					
Çalışma saatleri içinde kişisel işler yapılması					
Bir çalışanın hatasını gizleme					
Herhangi bir suçun veya hatanın sorumluluğunun bir başkasına yüklenmesi					
Devletten vergi kaçırılması					
Dinlenme molalarının bilerek fazla uzatılması					
Sık sık izin alınması					
Yaşı tutmayan işçi çalıştırılması					
Siğortasız işçi çalıştırılması					
Yöneticilerin astlara değer vermemesi					
Bir mal veya hizmete piyasa değerinin üzerinde fiyat biçilmesi					
Aldatıcı/yanıltıcı reklam yapılması					
Haksız rekabet ortamı yaratılması					
Tüketici haklarının ihmal edilmesi					
İşgörenler arasında maaş, ücret, prim, terfi, vb. konularda ayırım yapılması					
Yükselmelerde bilgi, kabiliyet ve liyakata değer verilmemesi					
İş'in İnsandan ön planda tutulması					
Bayanlara karşı yapılan her türlü taciz					
Çalışanlara değer vermeme ve güvensizlik.					
Devletten alınan teşviklerin amacına uygun kullanılmaması					
İş ilişkilerine politika karıştırmak					
İzin alınmadan üstlerin telefonlarının kullanılması					

7. Aşağıda Verilen Soruları Önem Derecesine Göre Lütfen Belirtiniz.

	1.Derece	2.Derece	3.Derece	4.Derece	5.Derece
İş Ahlakı Ekonomik Kalkınmada Çok Önemli Bir Faktördür.					
İşletmede insanları İş Ahlakına uygun olmayan davranışa iten nedenler vardır.					
İş hayatında-duygusallığa yer yoktur					

8. Aşağıda verilen Sosyal Sorumluluk Alanlarının sizin açınızdan taşıdığı önemi lütfen belirtiniz.

	1.Derece	2.Derece	3.Derece	4.Derece	5.Derece
İşletme Sahip ve Hissedarlarına Karşı Sorumluluk.					
Çalışanlara Karşı Sorumluluk.					
Tüketicilere Karşı Sorumluluk.					
Özel Çıkar Gruplarına ve Rakiplere Karşı Sorumluluk.					
Satıcılara Karşı Sorumluluk.					
Devlete Karşı Sorumluluk.					
Toplumun İstek ve İhtiyaçlarını Dikkate Alma sorumluluğu					
Çevreyi Dikkate Alma Sorumluluğu.					

SORULARIMIZ BİTMİŞTİR. TEŞEKKÜR EDERİZ