

**T.C.
KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

ÇALIŞMA ETİĞİNDE GÜNCEL AÇILIMLAR

YÜKSEK LİSANS TEZİ

AYŞİN TAŞKIN EREN

**ANA BİLİM DALI : ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ
İLİŞKİLERİ
PROGRAMI : ÇALIŞMA EKONOMİSİ**

KOCAELİ- 2007

**T.C.
KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

ÇALIŞMA ETİĞİNDE GÜNCEL AÇILIMLAR

YÜKSEK LİSANS TEZİ

AYŞİN TAŞKIN EREN

**ANABİLİM DALI : ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ
İLİŞKİLERİ
PROGRAMI : ÇALIŞMA EKONOMİSİ**

DANIŞMAN : PROF. DR. Z. GÖNÜL BALKIR

KOCAELİ- 2007

**T.C.
KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

ÇALIŞMA ETİĞİNDE GÜNCEL AÇILIMLAR

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Tezi Hazırlayan: AYŞİN TAŞKIN EREN

Tezin Kabul Edildiği Enstitü Kurulu Tarihi ve No:04.07.2007- 2007/18

**Prof. Dr. Z. Gönül
BALKIR**

**Prof. Dr. Ahmet
SELAMOĞLU**

**Yar. Doç. Dr.
Abdülkadir
ŞENKAL**

KOCAELİ- 2007

ÖNSÖZ

Etik, ahlaksal olan değerlerin özüdür. İnsanın toplum içindeki yaşantısının ahlaki davranış sorunlarını ele alarak, bir toplumun alışkanlıkları, gelenek ve göreneklerini, kültürünü kapsamına alır. Hayatımızda sahip olduğumuz bir çok olgu diğerleriyle iletişim kurmamızı gerektirmektedir. Beşeri ilişkilerin önemi insanın sosyal bir varlık ve toplumun bir ferdi olmasından kaynaklanmaktadır. Günlük yaşamda ailevi, çevresel diyaloglar dışında aslında çalışan bir bireyin çalışma ortamında geçen zamanı daha fazladır. İnsanlar özel yaşantılarında çocukluktan başlayarak bir kültürün, çeşitli değerlerin, kuralların etkisi altında kalmaktadır. Sahip olduğu bu birikim ise onu toplumla, diğer bireylerle kaynaştırmaktadır. Aynı zamanda bu birikimler, kişinin karşılaştığı olaylara nasıl ve neden tepki vereceğinin de kaynağını oluşturur.

Bir toplumun paylaştığı en önemli ortak konulardan biri de etik değerlerdir. Etik ilişkiler toplumsal yaşayışın bir fonksiyonudur ve bu değerleri toplumlar belirlemektedir. Genellikle aynı toplumda yaşayanlar benzer değerler çerçevesinde yer almaktadır. Etik bize neyin doğru ve iyi, neyin yanlış ve kötü olduğunu anlatır. Bu anlamda insanlardan etik davranmaları beklenir. En uygun, doğru ve adil kararı vermek hem bireysel hem kurumsal hem de toplumsal açıdan oldukça önemlidir.

Özellikle kurumlar içinde işçi-işveren ilişkilerinin tarihsel süreç içinde değişiklik gösterdiği görülmektedir. Köleci toplumlardan, dini anlayışlardan, usta- kalfa ilişkisine kadar farklı konumlara yerleştirilen işçi-işveren ilişkisi Sanayi Devrimi ile günümüz tanımlamasının başlangıcını yaşamıştır. Bu dönemde değerler, sanayi çarkları arasında ezilmeye başlamıştır. Ahilik ve lonca düzenine özgü üst düzeyde ahlaki değerler bu dönemde sömürü ve zıt kutuplara dönüşmüştür. 1980'ler itibariyle başlayan etik değerlerin öneminin anlaşılmaya başlama süreci ise günümüzde devamını sürdüren bir anlayışı temsil etmektedir.

“Çalışma Etiğinde Güncel Açılımlar” konusu da günümüz çalışma ilişkilerinde çoğu zaman ihmal edilen ve bir o kadar önemli olan etik ilkelere yönelik olarak belirlenmiştir. Bu çalışmada yardımını esirgemeyen ve tüm öğrenimimde emeği olan hocalarıma sonsuz teşekkürlerimi iletirim. Hayatıma özel anlar ve hatıralar katan sevdiklerime, babama, anneme, ablama ve eşime de beni mutlu ettikleri için çok teşekkür ederim.

Ayşin Taşkın EREN

İzmit, Haziran 2007

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	I
İÇİNDEKİLER.....	III
ÖZET.....	X
ABSTRACT.....	XI
KISALTMALAR.....	XII
TABLO LİSTESİ.....	XIII
ŞEKİL LİSTESİ.....	XIV
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ETİK KAVRAMININ NORMATİF YAPISI

1.1. ETİK KAVRAMI.....	3
1.2. ETİĞİN ORTAYA ÇIKIŞI.....	4
1.3. ETİK NEDEN GEREKLİDİR?.....	7
1.4. ETİKLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR.....	9

1.4.1. Uygunluk.....	9
1.4.2. Gri Alan.....	9
1.4.3. Etik Farklılık.....	10
1.4.4. Etik İlkeler.....	10
1.4.5. Etik ve Yasalar.....	11
1.4.6. Etik Kod.....	13
1.5. ETİK DAVRANIŞIN ÖĞELERİ.....	13
1.5.1. Değer.....	14
1.5.2. Kültür.....	15
1.5.3. Normlar.....	16
1.6. AHLAK VE ETİK.....	18
1.7. ETİK KARAR VERME SÜRECİ.....	19
1.7.1. Amaçlanan Sonuç Etiği.....	21
1.7.2. Kural Etiği	25
1.7.3. Toplumsal Sözleşme Etiği.....	27
1.7.4. Kişisel Etik.	31
1.7.5. Relativist Teoriler.....	32
1.7.5.1. Saf Relativizm.....	33
1.7.5.2. Rol Relativizmi.....	33

1.7.5.3. Sosyal Grup Relativizmi...	33
-------------------------------------	----

1.7.5.4. Kültürel Relativizm.....	33
-----------------------------------	----

İKİNCİ BÖLÜM

ÇALIŞMA ETİĞİ VE TARİHSEL GELİŞİMİ

2.1. ÇALIŞMA ETİĞİ.....	34
-------------------------	----

2.2. ÇALIŞMA ETİĞİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ.....	36
--	----

2.2.1. Dünya’da Çalışma Etiği.....	36
------------------------------------	----

2.2.2. Türkiye’de Çalışma Etiği.....	39
--------------------------------------	----

2.2.2.1. İslamiyet Öncesi Dönemde Çalışma Etiği.....	39
--	----

2.2.2.2. İslamiyet Sonrası Dönemde Çalışma Etiği.....	40
---	----

2.2.2.3. Cumhuriyet Dönemi’nde Çalışma Etiği.....	45
---	----

2.3. ÇALIŞMA ETİĞİ KAVRAMLARI.....	47
------------------------------------	----

2.3.1. Reaktif İş Etiği	47
-------------------------------	----

2.3.2. Pasif İş Etiği.....	47
----------------------------	----

2.3.3. Proaktif İş Etiği	48
--------------------------------	----

2.3.4. İş’te Etik İkilem.....	48
-------------------------------	----

2.3.5. Sonuç Gözetken Etik.....	50
---------------------------------	----

2.3.6. Normlara Göre Etik.....	50
--------------------------------	----

2.3.7. Etik Kod.....	50
2.4. İŞLETMELERDE ETİK İLKELER.....	51
2.4.1. Eşit Davranma İlkesi.....	53
2.4.2. Sorumluluk İlkesi.....	54
2.4.3. Adaletli Olma İlkesi.....	55
2.4.4. Güven ve Dürüstlük İlkesi.....	56
2.4.5. Örgütsel Bağlılık İlkesi.....	57
2.4.6. Demokratik Olma İlkesi.....	58
2.4.7. Açıklık İlkesi.....	59
2.4.8. Tarafsızlık İlkesi.....	59
2.4.9. Saygı, Sevgi ve Hoşgörülü Olma İlkesi.....	60
2.4.10. Yasalara Uygun Davranma İlkesi.....	60
2.5. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE ÇALIŞMA ETİĞİ.....	61
2.5.1. Kültür Kavramı	61
2.5.2. Kurum Kültürü	62
2.5.3. Kurum Kültürü ve Kurum İklimi.....	64
2.5.4. Kurum Kültürünün Unsurları.....	64
2.5.4.1. Değerler.....	64
2.5.4.2. Normlar.....	65

2.5.4.3. Varsayımlar ve İnançlar.....	65
2.5.5. Kurum Kültürü ve Çalışma Etiği.....	65
2.6. ETİK STANDARTLAR.....	67
2.7. SOSYAL SORUMLULUK.....	69
2.7.1. Sosyal Sorumluluk Alanları.....	71
2.7.1.1. Çalışanlara Karşı Sosyal Sorumluluklar.....	71
2.7.1.2. Hissedarlara Karşı Sorumluluklar.....	73
2.7.1.3. Müşterilere Karşı Sorumluluklar.....	75
2.7.1.4. Çevreye Karşı Sorumluluk.....	76

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÇALIŞMA YAŞAMINDA YENİ ETİK SORUMLULUKLAR

3.1. ÇALIŞMA ETİĞİNDE YENİ AÇILIMLARI ZORLAYAN FAKTÖRLER.....	79
3.1.1. Küreselleşme İle Oluşan Yeni Dünya Düzeni.....	80
3.1.2. Yeni Dünya Düzeninde Çalışma İlişkileri.....	82
3.2. ÇALIŞMA ETİĞİNDE ÇAĞDAŞ BOYUTLAR.....	84
3.2.1. Tam Rekabet Ortamında Çalışma Etiği.....	84

3.2.2. Çalışma Etiği ve İnsan Kaynakları.....	88
3.2.2.1. İşgören Temini ve Seçiminde Etik Davranma.....	89
3.2.2.2. Ücret ve Ödül Fonksiyonu.....	93
3.2.2.3. Performans Değerlendirme.....	96
3.2.2.4. Eğitim ve Kariyer Planlaması.....	97
3.2.2.5. İfşaat-Sorun Bildirme-(Whistleblowing).....	98
3.2.3. İşletmede Etik Yaklaşımlar.....	100
3.2.3.1. Organizasyonlarda Etik Beklentiler.....	101
3.2.3.1.1. Çalışanların Etik Beklentileri.....	101
3.2.3.1.2. Yönetimin Etik Beklentileri.....	103
3.3. İŞ HAYATINDA ETİK SORUNLAR.....	104
3.3.1. Çıkar Çatışması.....	105
3.3.2. Rüşvet.....	106
3.3.3. Kayırmacılık.....	106
3.3.4. Cinsel ve Psikolojik Taciz.....	107
3.3.5. Ayrımcılık.....	109
3.3.6. Yalan Söyleme.....	111
3.3.7. Sadakatsizlik.....	111

SONUÇ.....114

YARARLANILAN KAYNAKLAR.....117

ÖZET

Çalışma etiği, 1980'lerden itibaren günümüz çalışma hayatında önemi artan bir kavramı ifade etmektedir. İş hayatında bireylerin birbirine, çevreye karşı göstermek zorunda oldukları tutum ve davranışların neler olması gerektiği üzerinde durulmaktadır. İşletmelerde sergilenen tutumun hangilerinin doğru ve iyi hangilerinin yanlış ve kötü olduğu araştırmanın özünü teşkil etmektedir.

Bu çalışmada yaşanan sorun bu konu hakkında güncel ve özgün eserlerin olmayışı, işletmelerin çalışma etiğine yönelik ilgili gözüküp, uygulamalarda tersi bir tavır sergilemelerinin tespit edilmesidir. Bu anlamda bu tezin amacı konuyu güncel hayatla bağdaştırmak, etik değerlere sahip olmanın bireylere, kurumlara, topluma neler kazandırabileceğini ortaya koymaktır.

Bu çalışmada ayrıca etik konusunda yaşanan sorunlara değinilmiş, bunların kaynakları ve nedenleri araştırılmış, etik dışı davranışlara göz yuman kurum ve kişilerin karşılaştıkları problemlere dikkat çekilmiştir.

ABSTRACT

Business ethics defines a concept which has become more and more important in today's business life starting by 1980s. In business life it is important with what kind of attitudes and behaviours should individuals approach to each other and their surrounding. Trying to find out which attitudes in enterprises are correct and good, and which are wrong constitutes the basis of this study.

The main problem while carrying out this study was lack of up-to-date and original works about this subject, and identifying that the enterprises seem like interested in business ethics while actually they practice just the opposite way. In this regard, the purpose of this thesis is to reconcile the subject with the daily life, and to manifest the possible advantages of possessing ethical values by people, enterprises and society.

The problems regarding ethics, the reasons and sources of those problems have also been mentioned in this study; and it has been drawn attention to the problems which people or foundations will face when they condone unethical behaviours.

KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
A.B.D	: Ana Bilim Dalı
a.g.e	: Adı Geçen Eser
a.g.m	: Adı Geçen Makale
b	: Baskı
BM	: Birleşmiş Milletler
C	: Cilt
Çev	: Çeviren
ÇUŞ	: Çokuluslu Şirketler
ILO	: Uluslararası Çalışma Örgütü
İİBF	: İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İKa	: İş Kanunu
İKY	: İnsan Kaynakları Yönetimi
İ.Ü.	: İstanbul Üniversitesi
Md	: Madde
M.Ü.	: Marmara Üniversitesi
S	: Sayı
SBE	: Sosyal Bilimler Enstitüsü
STK	: Sivil toplum Kuruluşları
TBMM	: Türkiye Büyük Millet Meclisi
T.C.	: Türkiye Cumhuriyeti
TCK	: Türk Ceza Kanunu
TEDMER	: Türkiye Etik Değerler Merkezi

TABLO LİSTESİ

Tablo 1. Etik Sistemler.....	21
Tablo 2. İş Başvurusunda Bulunulan Şirketten Beklentiler.....	76

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1. Ahlak-Hukuk İlişkisi.....	12
Şekil 2. Sonuçsalcılık Türleri.....	24

GİRİŞ

Çalışma etiği bir işletmede çalışan herkesin sahip olması gereken önemli bir anlayış ve kurallar bütünüdür. Çalışma ilişkisi varlığını çok eski yıllardan bugüne kadar çeşitli tartışmalar çerçevesinde sürdürmüştür. Kullanılan üretim tekniklerinden, yönetim tarzına, işletme içi ve dışı ile ilgili süreçler bu tartışmalı alanları oluşturmaktadır. Çalışmanın günümüzdeki anlamını kazanmasına neden olan Sanayi Devrimi özellikle bugünün çalışma anlayışının doğuşunu ifade eder. Bu dönemde başlayan işçi-işveren arasındaki büyük çıkar farklılıkları ve emek sömürsü bir çok ahlaki değerlerin oluşmasına zemin hazırlamıştır. Tabi ki bu süre içinde çalışmaya yönelik değerler de büyük aşama kaydetmiştir.

Günümüzde öneminin daha fazla anlaşıldığı, şirketlerin üzerinde çalışmalar yürüttüğü etik konusu özellikle işçi- işveren üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bunun yanında hem yöneticilerin hem çalışanların birbirlerine ve çevreye karşı olan sorumlulukları etik çerçevede gelişimini sürdürmektedir. Her geçen gün yeniliklerin daha hızlı bir şekilde yayıldığı küresel arenada etik değerlere verilen önem ve gerekliliğin anlaşılması da yaygınlık kazanmaktadır. Evrensel etik kuralların varlığı konusunda farklı düşünceler olmasına karşın; kültürel özellikler, bakış açıları ve değer yargıları, topluluklar arasındaki etik anlayışının farklılık gösterebileceğini ortaya koymaktadır. Bu durumda uluslararası alanda faaliyet gösteren bir işletme, etiğe yönelik yerel tutum ve anlayışları da göz önünde bulundurmak zorundadır.

Kurumlar, insan yaşamına benzetilecek olursa; kurumların yaşayabilmesi için yemek, içmek gibi, üretim yapmak, kar elde etmek gerekmektedir. İnsan sosyal bir varlıktır ve işletmeler de insanlar tarafından yönetildiği için sosyal bir yapı olarak nitelendirilmelidir. İşte bu sosyal yapının bir gereği olarak işletmeler, kurumsal değerleri, yasal gereklilikleri, bünyesindeki bireysel ilişkileri düzene koymakla mükelleftir. Yani işletmenin idamesi için öncelikli olarak yalnızca kar sağlamak, mal ve hizmet üretmek gelmemektedir. Ayrıca insani ve yasal konularda aktif bir aktör

olmalıdır. Etik ilkelere uymak ve uygulanmasına destek vermek de bu faaliyetler bünyesinde.

Çalışma etiği, çalışanlar arasında ve çalışan-yönetici arasındaki ilişkilerin, birbirlerine karşı tutum ve davranışların ne kadar doğru veya yanlış olduğunu, nelerin yapıp nelerin yapılmaması gerektiğini ifade eder. Bu kurallar çerçevesinde işletmede ahenkli bir ortam sağlanmış olur. Çalışanların yöneticilere olduğu kadar yönetimin de çalışana ve bunun dışında topluma, çevreye, hissedarlara, müşterilere karşı hem yasal hem de etik sorumlulukları vardır.

Bu çalışmanın ilk bölümünde etik konusu ele alınmış, eksen kavramları açıklanmış ve farklı yaklaşımlara yer verilmiştir. İkinci bölümde ise çalışma alanında etik kavramı incelenmiştir. Çalışma etiğinin dünyada ve Türkiye'deki tarihsel gelişimi, ilgili kavramlar, kurum kültürü, aktörlere yönelik etik beklentiler irdelenmiştir. Son bölümde ise güncel işletme faaliyetleri çerçevesinde etik davranışa yönelik saptamalar yapılmıştır. Çalışma yaşamına dahil olan veya olmayanların, etik ve etik olmayan davranışlardan neden ve nasıl etkilenebileceği incelenerek, sık karşılaşılan etik sorunların neler olduğuna değinilecektir. Sonuç bölümünde ise çalışma hayatında etiğin neden önemli olduğu konusunda son nokta konulacaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM

ETİK KAVRAMININ NORMATİF YAPISI

1. 1. ETİK KAVRAMI

Kavram olarak ele alınacak olursa; etik, ahlaksal olan değerlerin özünü ve temellerini inceleyen bilim, ayrıca insanın toplum içindeki yaşantısının ahlaki davranış sorunlarını ele alan ve araştıran felsefe dalıdır¹. Diğer bir tanımda ise, bir toplumun alışkanlıkları, gelenek ve göreneklerini, kültürünü kapsamına alır.

“Etik” sözcüğünün etimolojik kökeni Yunanca “ethos”a dayanır. Ethos sözcüğü ise farklı anlamlarda kullanılmaktadır. Yunanca’da çoğul olarak kullanılırsa, kişinin esas yeri, yurdu, ikamet ettiği ev, memleket anlamını taşır. Ayrıca, insan davranışının alışıldık, bildik tarzlarını, hayatın belli alışkanlıkları, töreleri vb. kavramları kapsar. Bir diğer yüklenen anlam ise, töresel-ahlaksal bilinç, inanç, davranış ve tutumlardır².

Etik, ahlaki kurallar ve ilkeleri tanımlayan kodlar ve standartları kapsayan bir alan olarak sayılmıştır³. Her ne kadar genel nitelik taşısa da etik kavramı, içerik ve değerler açısından topluluklarda farklılık gösterebilir.

Etik, ayrıca kişilere ne zaman ahlaka uygun veya ne zaman uygun olmadıklarını söyler. Diğerlerine karşı ne düşündüğümüz ve nasıl davrandığımız, onların ne düşüncelerini ve nasıl hareket etmelerini istediğimiz gibi temel insan ilişkileriyle ilgilendir. Etik prensipler ahlaki davranışların rehberidir. Mesela bir çok toplumda yalan söyleme, hırsızlık, aldatma, zarar verme, etik dışı ve ahlaka aykırı olarak görülür.

¹ Bedia Akarsu, **Felsefe Terimleri Sözlüğü**, 4. b., İstanbul: İnkılap Yayınevi, 1988, s. 74.

² Veysel Atayman(der.), **Etik**, Temel Kültür ve Düşünce Dizisi, İstanbul: 2006, s. 11.

³ “İş Etiği”, **Kaynak Dergisi**, İstanbul: Baltaş-Baltaş Yönetim, Eğitim ve Danışmanlık Merkezi Yayını, S: 16, Ekim-Aralık 2003, s. 10.

Dürüstlük, sözünde durma, başkalarına yardım, başkalarının haklarına saygı gösterme, arzu edilen etik ve ahlaki davranışlardır⁴.

Solomon'a göre etik etimoloji, davranışlarımızı, özellikle "ahlak" olarak adlandırılan "doğru ve yanlış"la ahlaki temel kuralları sınırlandıran ve yöneten sosyal kuralları ve "iyi insan" olmayı gerektiren bireysel karakteri destekler⁵. Yani bu kavram kabul edilebilir hareketleri ve yaşam prensiplerini konu alır ve bireysel yaşamı destekleyen yollara rehberlik eder.

Pratik felsefenin konusu olan etik, insanların nasıl davranmaları gerektiğiyle ilgili somut ve kanıtsal bilgiler sunmaktadır⁶. Yani bu konuyla ilgili ne iyi, ne kötü, ne doğru, ne yanlış vb. geçerliliği tüm toplumlarda yüksek olan soruları içerir.

Prof. Dr. Erdem Aydın da benzer bir tanımlama yaparak kavramı genişletmiştir. O'na göre, etik, insan davranışlarının öğrenildiği bir alandır. Bu alan, insan davranışlarının iyi ya da kötü olup olmadıkları üzerine yapılan çalışmalar alanıdır⁷.

En basit tanımıyla etik, insan ilişkilerinde iyi veya doğru ya da kötü veya yanlış olarak adlandırılan değer yargılarını ifade eder. Etik ilkeler, mevzuat ve etik davranış kodlarında yazılı hale getirip, yaptırımlarla sistemleştirilmiştir⁸.

1. 2. ETİĞİN ORTAYA ÇIKIŞI

Felsefenin konu edindiği etik, insanların topluluk halinde yaşamalarından dolayı kazanmış oldukları kültür ve değerlerle ortaya çıkmıştır. Yani insanlar topluluk içinde yaşadığı ve davranışlara anlam yüklemelerinin de bir sonucu olarak değer kazanır.

⁴ William C. Frederick; James E. Post; Keith Davis, **Business and Society Corporate Strategy: Public Policy, Ethics**, 7.ed, New York: Mc Graw-Hill Series in Management, 1992, s. 52.

⁵ William H. Shaw, **Business Ethics**, 5. ed, Canada: Thomson Wadsworth , 2005, s. 4.

⁶ "Teknolojik Çağın En Hararetli Tartışması: Biyoetik", 29. 10. 2005, <http://www.hurriyet.com.tr/bilim/3452443.asp?gid=50>, s. 1, (20. 10. 2006).

⁷ Erdem Aydın, "Tıp Etiğinin Temel Kavramları", <http://www.medinfo.hacettepe.edu.tr/ders/TR/D2/9/3370.doc> , s. 4, (18. 11. 2006).

⁸ Z. Gönül Balkır, " Kamu Yönetiminde Yeni Boyut: Kamusal Etik", **Kocaeli Barosu Dergisi**, S: 2007/1, İzmit, 2007, s. 16.

Aslında tarihte etik anlayışın tam olarak ne zaman başladığı bilinmemektedir. İlk olarak Antik Çağ Çin felsefesinde ve Antik Yunan felsefesinde rastlanmıştır.

Felsefe etiğinin kurucusu Aristoteles'tir. Aristoteles etik sorunlarla ilgili felsefi çerçevede çözümlemelere gitmiştir. Ahlaki davranışın şartlarına, neden-sonuç ilişkisine değinmiş ve amaç-hedef tespitiyle sistematik bir hale getirmeye çalışmıştır. "Ethik" kelimesi de Aristoteles'in felsefi yazıları ve bunları disiplinlere ayırma çabasıyla felsefeye girmiştir⁹. Aristoteles'in etik anlayışı dönemin tarihsel ve toplumsal gelişmelerinden etkilenmiştir. İnsanları toplumsal varlık olarak nitelerken; köleleri bunun dışında tutarak, onları cansız bir nesneden farksız görmüştür. Etik konusunda daha birçok düşünür çalışmalar yapmış, toplumsal ve başka alanlarda etiği inceleme konusu olarak ele almışlardır. Socrates, etiğe sorgulayıcı yaklaşımı katmış ve bunu "sorgulanmamış hayat yaşamaya değmez" şeklinde ifade etmiştir. Bununla her insanın kendi yaptığını sorgulaması gerektiğini vurgulamıştır¹⁰. Sofistler, görelî etik anlayışını benimsemiştir. Onlar doğruluk kavramının tamamen kişilere bağlı olduğunu ve etiğin ölçüsünün de kişiye bağlı olduğunu savunurlar. Ayrıca kölelerin de erdem sahibi olabileceklerini bunu öğreneceklerini savunmuşlardır. Socrates ise göreceliğe karşı çıkarak erdemin kaynağının kişinin içinde olduğunu iddia etmiştir. Kölelikle ilgili olarak bir çok Yunan filozofunun etik konusu içinde onlara yer vermemiş olması, kölelerin etik açıdan gelişemeyecek insanlar olarak kabul edilmesiyle alakalıdır.

Platon, etik sorunlarını devlet ve toplum kavramlarıyla ele almış, bireysel etikten ziyade toplumsal etiğe yoğunlaşmıştır. Platon da soylulara ve kölelere yönelik olarak etik anlayışını geliştirmiştir¹¹. Etik kavramının ortaya çıkışı, köleci toplum tipinin ortaya çıkmasıyla yakından ilgilidir. Bu aşamada etik, köleci toplumda seçkinler, efendiler ile hak ve imtiyazdan yoksun köleler ve halkın ilişkilerini yansıtmıştır. İşte sofistler ve diğer filozoflar arasındaki anlaşmazlığın kaynağı da budur. Sofistler, hak ve ahlaki yasaların tanrılardan gelmediğini, bunların insanlar arasındaki anlaşmalar sonucu

⁹ Atayman, a.g.e., s. 19.

¹⁰ Hamit Serbest, "İnsan ve Etik", 2001, S. 7, http://www.lightmillennium.org/summer_fall_01/turkce_sonbahar_01/hserbest_insan_etik.html, s. 4, (11.11.2006).

¹¹ "Etik", **Vikipedi Özgür Ansiklopedi**, <http://tr.wikipedia.org/wiki/Etik>, s. 1, (04. 11. 2006).

olduğunu düşünürler. Bunlara göre; iyi, kötü, yanlış, doğru, utanç mutlak olmayıp, göreceli kavramlardır. Bu farklı düşünceleri içinde barındıran, Atina devletine karşı çıkan sofistler, “aydınlanma hareketini” yapmışlar ve ilk kez tüm insanların eşit olduğu düşüncesini ortaya atmışlardır¹². Bu tarihten itibaren insani değerler gelişimini sürdürmüştür.

Daha sonraki dönemlerde Yunan Felsefesi, İskenderun’la birlikte Ön Asya üzerinden Hindistan’a kadar uzanmış ve böylece Helenistik çağın başlamasına neden olmuştur. Ne var ki her yeni sosyo-kültürel coğrafya, eskinin parçalanmasını, birliğinin bozulmasının başlamasına neden olur. Yunan dünyası da bu değişim sonucu çöküşe gitmiştir. Din hakim anlayış haline gelmiştir. Yeni oluşum olan Hristiyanlık etiği baştan sorunlu temellenmiştir. Öncelikle, ahlakın referans noktası artık toplum, insan veya devlet olmaktan çıkmış, öte dünyadaki tanrı olmuştur. Tanrı ise bireyden itaat, kayıtsız, şartsız inanç ilkelerine uymalarını ve benimsemelerini talep eder. Bu dönemde din ve kilise aracılığıyla ancak kurtuluş sağlanacağı görüşü hakim duruma gelmiştir. Daha sonraki yıllarda Rönesans hümanistleri etik konusunu yeniden ele almış ve insan kişiliğinin zihinsel-manevi ve ahlaki bağımsızlıklarını sağlama amacı gütmüşlerdir¹³.

Sanayi devrimi öncesine kadar etik kurallar daha çok dini inançlar tarafından oluşturulmuştur. İnsan bu sistem içerisinde, ilahi güçler karşısında edilgen ve kul durumundadır ve ahlaki davranışların dinsel kurallarla oluşan etik kurallara ne kadar uygun olduğunu tartışmaktadır. Dinsel kurum veya seçkinler ise yargılama görevini üstlenmişlerdir¹⁴.

Sanayi toplumuna geçişle birlikte ikili ilişkilerin ön plana çıkmasıyla oluşan karmaşık yapıda kurallar daha çok ön plana çıkmıştır. Etik kurallar ve sistemler yeni bir oluşum içine girmiştir¹⁵. İnsanın birey, toplumun ulusal hale gelmesi, demokratikleşme,

¹² Atayman, a.g.e. , ss. 21-24.

¹³ Atayman, a.g.e., ss. 19-43.

¹⁴ İsmail Türkmen, “Toplam Kalite Yönetiminde Etik (Birlikte Söyleniminin Yönetim ve Çalışanlar Ekseninde İrdelenmesi)”, 2001, <http://www.mmo.org.tr/muhendismakina/arsiv/2001/agustos/tkyetik.htm> , s. 10 , (10. 11. 2006).

¹⁵ Selim Soydemir, **Türk Sermaye Piyasasında Etik Değerler ve Çalışma Adabına İlişkin Çalışma Kuralları**, İstanbul: İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Yayını, 1998, s. 8.

endüstri toplumu ve modernizm ile ortaya çıkar. 20. yy.'da gelişen modernizm, insan ilişkilerini yeniden düzenlemiştir. Modernite, evrensel doğrulara ulaşmak ve bunu insanlara benimsetme, onları ahlaklı yapma amacına ulaşamamıştır. Bireyselciliği ve bireylerin onaylamadığı toplumsal bir yapı oluşturmuştur. Birey kendi dışındaki olaylara, olgulara karşı kayıtsız kalmakta ve hem etik hem de ahlaki davranışlar bağlamında belirsizliğe sürüklenmektedir¹⁶. Kapitalizmle sosyal ilişkilerde de değişim yaşanmıştır. Ortaya çıkan burjuva sınıfının ilk materyalist düşünürlerinden Thomas Hobbes da insan tabiatının bencillik olduğunu düşünür. 19. yy. sonlarına kadar hakim görüş budur.

20. yy.'ın ortasına doğru Batı'da çok sayıda ahlaki cemaat oluşmuştur. Bunlar etik kültürünü ayakta tutma, koruma amacı gütmüştür. Küreselleşmeyle bu amaçlar (doğruluk, dürüstlük, adalet, uluslararası barış) daha fazla savunulur olmuştur. Bu yıllarda ortaya çıkan Fenomoloji, Yeni Pozitivizm, Varoluşçuluk felsefeleri de ahlaki krizi önleyememişlerdir¹⁷.

Küreselleşme beraberinde hızlı değişimi, yeniliği getirmiştir. Toplum, düzen hızla değişmektedir. Bu şekilde de yeni etik sorun alanları ortaya çıkmaktadır. Teknolojik gelişmeler günlük hayatta, tıpta kendini hissettirmektedir. İnternet kullanımı olumlu bir gelişme iken sanal suçlar hızla artmaktadır. Canlı genleriyle oynanması da önemli sorunlara neden olmaktadır. Günümüzde en önemli etik sorunlar da teknolojinin faydalarının kötüye kullanılmasıyla ortaya çıkmaktadır.

1. 3. ETİK NEDEN GEREKLİDİR?

Etik değerler, toplum içerisinde yaşayan bireyler arasında ahenk sağlar. Toplumsal huzur, düzen ve güven bu tür değerlerin benimsenmesi ve uygulanmasıyla daha fazla gelişir. Kişiler, kurumlar ve topluluklar arası anlayış derecesi artmış olur.

Bu değerler, toplumsal anlayışla ortaya çıkar ve kanun ve kurallardaki boşlukları doldurmada etkin bir rol üstlenir. Kişilere ilk olarak, aile içinde etik değerler öğretilir.

¹⁶ Türkmen, a.g.m., s. 13.

¹⁷ Atayman, a.g.e., ss. 44- 60.

Bu da bireyin tüm yaşamında alacağı kararlarda, davranışlarında etkin rol oynar. Aile içinden başlayan küçük çaplı bireysel etik öğrenimler, tecrübeler ve sonrasında çevresel, örgütsel etik değerler aslında birleşerek toplumsal etiği meydana getirir.

Etik değerlerin ön plana çıktığı yerlerde, kurumlara, kişilere ve ilişkilere olan güvenin de daha fazla olduğu söylenebilir. Bu da sistemlerin daha sağlıklı işlemesini, çalışmasını sağlamaktadır¹⁸. Bugünün dünyasında 1980'lerden itibaren "küreselleşme" kavramının öne çıkması da etik değerlerin korunması gerektiği gerçeğini ortaya çıkarmıştır. Ülkeler ticaret konusunda sahneye çıkarken, toplumsal, kurumsal olarak da bu değerleri göz ardı edemezler.

Dünya çapında geçerliğini koruyan hala pek çok sorumluluk, etik değerler çerçevesinde dikkate alınarak belirlenmiştir. Bu sorumlulukların yerine getirilmesi uluslararası ilişkilerde, ticarete koşulların kötüleşmeden gerçekleşmesini sağlamış olacaktır. Bu çerçevede etik denetimi de ön plana çıkmaktadır. Etik kurallara uyulması, toplumlara ve uluslararası ilişkilere zarar verilmesini önler ve yeni durumlara adaptasyon sürecinde nasıl davranılması gerektiği konusunda taraflara rehberlik eder. Etiğin amaçları ise şu şekilde ifade edilebilir:

- "İnsan pratiğini ahlaki niteliği bakımında aydınlatma,
- Eleştirel, ahlak tarafından belirlenmiş bir bilinci geliştirebilecek etik argümantasyon biçimlerine ve temellendirme süreçlerine girebilme,
- Ahlaki eylemin, insanın isterse gerçekleştirebileceği keyfi bir eylem olmadığını; aksine insan olarak varlığına ilişkin vazgeçilmez bir niteliğinin ifadesi olduğunu göstermek"¹⁹.

¹⁸ Feriha Semra Aşçıgil, "İş Etiği: Eski Sorunlar, Yeni Kavramlar, Yeni Yaklaşımlar", **İş Etiği: Eski Sorunlar, Yeni Yaklaşımlar**, Ekonomi Forumu, İstanbul: Friedrich Ebert Stiftung, FES İstanbul Basım Çözüm Reklam, 2001, s. 37.

¹⁹ Annemarie Pieper, **Etiğe Giriş**, Çev.Veysel Atayman ve Gönül Sezer, 1. b., İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 1999, s. 18.

1. 4. ETİK İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR

Etik kelimesi içinde bir çok anlam barındırır. Farklı koşullarda farklı kategorilere ayrılır ve durumu açıklamaya, sorunlarda çözüm bulmaya çalışır. Bu kavramlar olayların tanımlanmasına da destek olur. Sonuç olarak hangi olayda nelere dikkat edilip, nasıl çözüm aranması gerektiğini gösterir.

1. 4. 1. Uygunluk

Bu kavram, asgari etik standartları ifade eden kanun ve benzeri düzenlemelere uygunluğu ifade eder. Kanunlar uyulması gereken asgari sınırları belirlemiştir. Ancak toplumsal, kurumsal olarak bunlara uymak zaten zorunlu ve kaçınılmazdır. İşte bu düzenlemeler kaynağını toplumlarca oluşturulan kurallardan alır.

Etik standartlar öncelikle yasalara uygunluk arz etmelidir. Türkiye’de kurallara uyma konusunda hiyerarşik bir sıra izlendiği söylenebilir. Tüm kanun ve kurallar öncelikle Anayasa’ya uygunluk göstermelidir. Etik kurallar konusu oldukça geniş bir yelpazeyi ifade eder.

Her alanda, her durumda gerekli açıklamalar, öngörüler sunabilir. Ancak hukuk kurallarının bu şekilde ayrıntılı olması olanaksız gibi gözükmemektedir. Hukuk kurallarında var olan boşluklar da zaman zaman etik kurallara, gelenek ve görenekler de dikkate alınarak yorumlanabilmektedir.

1. 4. 2. Gri Alan

Etik kurallar ve standartların tam olarak açık olmaması, bilgi eksikliği gibi nedenlerle oluşur. Bu terim daha çok kurumlarda kullanılır. Mesela işe yeni giren bir kişi, kurum kültürü yeterince açıklanmadığı durumlarda iş ortamında bocalayabilir.

Gri alan olarak nitelendirilen durumlarda belirsizlikler mevcuttur. Bireyler, olaylar üzerinde karar verirken bu belirsizlikten dolayı ikilem yaşayabilmektedir. Şu da belirtilmelidir ki, yanlış olanla doğru olan arasında kalınması etik ikilem yaşanması

anlamını taşımaz. Daha çok iki durumun da kişiye, değerlerine aykırı olmadığı zamanlarda birey etik ikilemle karşılaşır.

1. 4. 3. Etik Farklılık

Bir davranışın standartlara uyup uymadığı konusunda kişiler arasında farklı görüşler olabilir. Açık ve net ifade edilmemiş(gri alan) olgularda kişinin kararı daha çok vicdani vereceği karar olur. Bir davranış birine göre etik iken diğerine göre etik olmayabilir. Bu farklılık toplumsal özelliklere, kişiliğe, zamana ve çevreye göre oluşur.

Bazen bu ayrılıklar kişiler, toplumlar, işletmeler arasında, verdikleri mücadelede sorunlar yaşamalarına neden olmaktadır. Etik değerler kültürel yapıları da ifade ettiği için çoğu zaman kişiler verdikleri kararlarda taviz vermeye yanaşmaları zorlaşabilmektedir. Etik farklılıklardan kaynaklanan sorunları en aza indirmek için kültürel, kişisel özellikler hakkında bilgi sahibi olarak empati kurmak gerekebilir.

1. 4. 4. Etik İlkeler

Etik ilkeler, nasıl davranılacağına yönelik standartları belirler. Bu ilkeler, toplumda kişiler arası ve özellikle kurumlarda önem taşır²⁰. “Etik ilkeler, insan yaşamında eylemlerle ilgili ahlak kurallarının gerekçelendirilmesinde yol gösterir. Ahlak kurallarının bu gerekçelendirme süreci somut olgular, duygular, vicdan, sonuçlar, gelenekler vb. ile yakından ilişkilidir”²¹.

İlkelerin varlığı kuralların varlığını, kuralların varlığı ise düzenin varlığının ifadesidir. Bu ilkeler kişilerce benimsenir ve uygulanmasına yönelik gerekli tedbir ve denetim mekanizmaları sağlanırsa ortaya çıkabilecek muhtemel sorunlar engellenmiş olacaktır. Toplumsal yaşamda bu ilkeler yazılı olmamakla birlikte özüne sadık kalınarak uygulanmaya devam edilmektedir. Şirketlerde veya benzeri kurumlarda ise genellikle yazılı hale getirilerek çalışanlara duyurulması sağlanmaktadır.

²⁰ “Etik Sözlüğü”, a.g.e., s. 10

²¹ Semih Şemin ve Şahbal Aras, **Temel Yöntemleriyle Psikiyatride Etik**, 1. b, İzmir: İzmir Dokuz Eylül Yayınları, 2004, s. 22.

1. 4. 5. Etik ve Yasalar

Tarih boyunca ahlak ilkeleri akla ve yasaya dönüşmüştür²². Tarihsel açıdan bakıldığında etik kavramı yasal kurallardan daha önce ortaya çıkmıştır. Bu yüzden de etik kurallar yasalardan daha kapsamlıdır. Yasalar vuku bulmuş olaylar için tasarlanmış kuralları ifade eder. Fakat daha gerçekleşmemiş durumları değerlendirmede yasalarda boşluklar olduğu göze çarpar.

Yasalar kabul edilebilecek davranışların asgari sınırını belirlemektedir. Etik ise daha geniş olayları geçmiş deneyimlerle toplumsal beklentilere yönelik açıklamaya çalışır²³. Yani yasal boşluklarda yargının karar verirken dikkate aldığı konulardan biri de davranışın ne kadar etik olduğunun belirlenmesidir.

Etik ayrıca yasaların uygulanması, onlara uyulması konusunda da etkilidir. Yasalara uymamanın yaptırımını kanuni olmanın dışında aynı zamanda toplumsaldır.

Niccolo Machiavelli “iyi ahlak için yasalar gereklidir. Yasalar da iyi ahlak olmadan korunamaz.” demiştir²⁴. Yani her iki kavram da birbirini koruyan olguları temsil etmektedir. Yasalar kişileri iyi olmaya zorlar, aksi takdirde müeyyide uygulanır. Yasaların varlığı da kişilerin düzeni korumaya yönelik iyi niyetli davranmalarına, yaklaşımlarına bağlıdır.

Bazı durumlarda yasaları içine alan genel bir alan olarak hukukta kişiler hukuk kurallarına uyduğu halde etik dışı davranabilir. Bu durumda yasal müeyyideler uygulanamaz. Ancak toplumsal dışlanmalara, sert tepkilere maruz kalabilmektedirler. Hukuk normları, ahlaki normlar değildir, fakat bağlayıcılığını ahlaki normlarla sağlamaya çalışır²⁵.

²² “Akıl Etik Yasa”, <http://members.tripod.com/haydaryalcinoglu/yazilar/akil.htm>, s. 1, (12.12.2006).

²³ Zeyyat Hatiboğlu, **İşletmelerde Stratejik Yönetim**, İstanbul: Lebib Yalkın Yayınları ve Basım, 1995, s. 72.

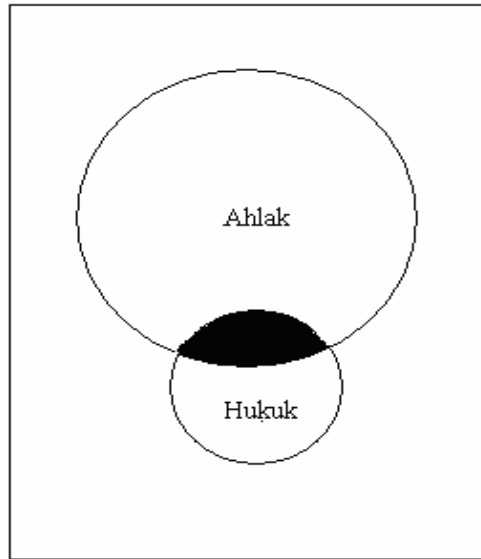
²⁴ Şevki Özgener, **İş Ahlakının Temelleri: Yönetmel Bir Yaklaşım**, İstanbul: Nobel Yayınları, 2004, s. 14.

²⁵ Pieper, a.g.e., s. 114.

Her iki disiplin arasında farklılıklar da belirtilmelidir. Hukukun amacı adaleti sağlamak iken, etiğin amacı iyi olanı gerçekleştirmek, veya iyi olana ulaşmayı sağlamaktır. Hukuk kuralları, insan davranışlarını düzenlemekte ve bazı sınırlamalar getirmektedir, yaptırım söz konusudur. Ahlak da insanın kötü davranışlarını sınırlandırır ancak maddi yaptırımı yoktur.

Bunun dışında hukuk kurallarının yazılı olduğu, ahlak kurallarının ise yazılı olmayan normlar olduğu söylenebilir. Fakat işletmelerde genellikle bu kurallar yazılı hale getirilmektedir. Hukuk kuralları kişi davranışından bir başkasının göreceği zarar üzerinde dururken, ahlak kuralları kişinin iç yaşamı, eğer bu bir kurum ise iç işleyişi ile ilgilidir.

Şekil 1. Ahlak-Hukuk İlişkisi



Bireyler genellikle kanunlara uygun davranmanın aynı zamanda ahlaka uygun davranmayı ifade ettiğini düşünmektedirler. Birçok konu hem hukuken hem de ahlaken

yasak veya gerekli, şart görülebilir²⁶. Yani ortak alanda yer alabilir.(Şekil 1) Yine de ahlak hukuktan daha kapsamlıdır denilebilir.

1. 4. 6. Etik Kod

Etik kodlar daha çok kurumlarda neyin nasıl yapılması gerektiğini gösteren rehberlerdir. Bu, kurumsal değerler ve misyon doğrultusunda belirlenmiş karar ve eylemleri içerir.

Etik kodlar bir organizasyonun çıkar gruplarına karşı etik sorumluluğunu ifade eder. Çalışanlar bu kodlara uygun olarak hareket etmek zorundadırlar. Aynı şekilde yönetim de bu kodların benimsenmesini destekleyecek şekilde örnek davranışlar sergilemelidir. Kod olarak ifade edilen konular aslında hangi davranışların etik kabul edildiğini gösterir. Bir anlamda davranışların içeriğini dile getirir.

Mesela, dürüstlük kavramı kimine göre taviz verilmeyecek bir tutum olarak kabul edilirken, kimine göre zaman zaman dürüstlükten sapma olağan olarak karşılanabilir. İşte etik kodlar bu farklı anlayışların ortadan kalkmasına katkıda bulunur. Bunun yanında bir işletmede çok farklı kişilik, kültüre sahip bireyler ve bunların da farklı algılayışları vardır. Etik kodlar tutum ve davranışlarda ortak bir dil oluşturulmasında da etkinlik gösterir.

1. 5. ETİK DAVRANIŞIN ÖĞELERİ

İnsanlar herhangi bir eylemde bulunurken çeşitli faktörlerden etkilenir. Bunlar hem kişinin davranışlarını hem de başkalarına karşı bakış açısını belirler. Bu anlamda insanı etik davranmaya yönelten öğeler; bireyin sahip olduğu değerler, içinde yaşadığı toplumun kültürü ve normlardır. Her üç kavram, kişilerin toplumla uyumlu olmalarını, birbirlerini anlamalarını, hangi çerçevede hareket edebileceklerini gösterir. Aşağıda da bu kavramlar açıklanmıştır.

²⁶ Özgener, **İş Ahlakının Temelleri: Yönetimsel Bir Yaklaşım**, s. 16.

1. 5. 1. Değer

Değer, bir varlığın ve bir olayın insan için önemini belirleyen inançtır. Genelde yaşantıda tek bir değerden bahsedilmez. Çünkü insan çevresindeki her nesneye, kişiye, olaya farklı değer biçer. Değerler de birbirini etkiler ve bir bileşen oluştururlar. Bu da değer sistemini oluşturur. Değer sisteminin girdisi yaşantılar, çıktısı ise davranışların değerini yargılamak ve onları yönlendirmektir. Ortaya çıkan ise değer yargılarıdır.²⁷ Değer yargıları, dürüstlük, işe bağlılık, prestij, rekabet, iyi maaş, başarının ödüllendirilmesi, yaratıcılık, topluma yarar, çevreye saygı, eğitim imkanı, çalışma ortamı gibi kavramlardır. Değer yargıları toplumdan topluma, kişiden kişiye hatta farklı zamanda ve koşullarda aynı kişide bile farklılık gösterebilir²⁸.

Etik alanında “değer”, özne-nesne ilişkisini ifade eden kavramlardan biridir. Nesne adı altında cisimlerin, olayların, süreçlerin, kişilerin insan hayatındaki yeri ve önemi vurgulanmaktadır. Toplumsal hayatta değer sorunu iki şekilde karşımıza çıkar; ilki, maddi ve manevi objelerin değeri, toplumsal ilişkilerin, olayların değeri, estetik değer, kişinin ahlaki değeri vb. diğeri ise ideallerin, idollerin, insan ilkelerinin değeridir²⁹. Bu ilkeler, bireyin hayatı boyunca sosyal bir varlık olması nedeniyle çevreden edindiği, eylemlerinde ve beşeri ilişkilerinde öncelik verdiği ve inandığı olgulardır³⁰.

Etik değerler, kişinin etik ilişkilerinde edindiği, değer korumaya yönelik eylemleri yoluyla kazandığı belirli özellikler ve bu etik ilişkilerinde belirli bir içeriği olan değerlilik yaşantılarıdır³¹. Ayrıca karar alma aşamasında insana neyin doğru, haklı, iyi ve adil olduğunu gösteren inançlardır. Örneğin, sosyal değerler, iyi yurttaş olmak, sadakat, ahlaklı olma, şefkat, cesaret, tutarlılık vb. olarak şekillenebilir.

²⁷ İbrahim Ethem Başaran, **Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü**, Ankara: Gül Yayınevi, 1991, ss. 242-243.

²⁸ Hakan Koç, **İş ve İnsan İlişkileri**, 2. b., Ankara: Gazi Büro Kitabevi, 1991, s. 25.

²⁹ Atayman, a.g.e., s.67

³⁰ “Etik Sözlüğü”, a.g.e., s. 10.

³¹ Ioanna Kuçuradi, “Felsefe ve Etik”, **Yunus Aran Birlikteliği Konferansı**, 20 Aralık 2004, http://www.yunusaran.org/word/Etik_iona.doc., s. 11, (15. 02. 2007).

Etik aslında, tutum ve davranışlarla ilgili istekler, dilekleri ifade eden “değerler” ile “değer çatışmalarını” ve sonucunda yaşanan “değer sorunlarını” konu edinir³².

1. 5. 2. Kültür

Kültür, M. Ergin’in tanımıyla, bir topluluğu topluluk, bir milleti millet yapan, onu başka milletlerden ayıran hayat tezahürlerinin bütünüdür. Bu hayat tezahürleri her milletin kendine has olan milli değerleridir.

Daha kapsamlı bir tanımı Sadık Kemal Tural yapmıştır: “Tarihin derinliklerinden süzülüp gelen, zamanın ve ihtiyaçların doğurduğu, şuurlu tercihlerle manalı ve zengin bir sentez oluşturan; sistemli ve sistemsiz şekilde nesilden nesile aktarılan; bu suretle her insanda mensubiyet duygusu, kimlik şuuru kazanılmasına yol açan; çevreyi ve şartları değiştirme gücü veren; nesillerin yaşadıkları zamana ve geleceğe bakışları sırasında geçmişe ait atıf düşüncesi geliştiren; inanışların, kabullenişlerin, yaşama şekillerinin bütününe kültür denir”³³.

Toplumda bir grubun ya da topluluğun üyesi olabilmek için o topluluğa uyum sağlamak şarttır. Uyum sağlamanın alt yapısı da ortak amaçlar, standartlar, değerler, alışkanlıklar, felsefe ve idealleri paylaşmakla gerçekleşir. İki kişinin oluşturduğu bir grupta dahi bu tür benzerliklerin olması çatışmanın yaşanmaması için oldukça önemlidir.

Tanımlarda da görüldüğü gibi toplumsal değerler ön plana çıkmıştır. Buna göre topluluk olarak sahip olunan anlayışlar kültürleri oluşturur.

Kültür maddi ve manevi olmak üzere iki bölüme ayrılır. İnsanların yaptığı araç ve gereçler maddi kültürü; insanların yarattığı anlamlar, değerler, kurallar ise manevi

³² Yaman Örs, “ **Bilim Etkinliğinde Değer Sorunları**”, **Dünya’da, Türkiye’de Bilim, Etik ve Üniversite**, Türkiye Bilimler Akademisi, Ankara: TÜBA Yayınları, 2000, s. 61.

³³ “**Kültür Nedir**”, <http://www.anadilim.org/Makale-K%C3%BClt%C3%BCr-Nedir-18> (3.12.2006).

kültürü oluşturur³⁴. Etik daha çok manevi kültürle alakalıdır. Kültür insanların kopamayacağı bir oluşumdur. Etik, kültürü etkiler ve ondan etkilenirler.

Kültür ve etik içiçedir. İnsanların nasıl davranmaları gerektiği konusunda rehberlik yaparlar. Yaşam boyu kazanılan değerler etik ikilemde kalındığı zaman kişileri doğru olana yönlendirir. Etik kararların kültürden büyük ölçüde etkilendiği ortadadır. Fakat kültürel farklılık aynı sorun karşısında takınılan tutum ve davranışın yönünün de farklı olmasına neden olabilir. Yine de etik değerler tüm dünya üzerinde çok zıt anlamlar taşımazlar. Dürüst olmak, yalan söylememek, sadakat, haklara saygı vb. konular genel geçerliği tartışmasız olan edimlerdir.

Varlığını her alanda sağlamış olan kültürün farklılıklar gösterdiği de görülmektedir. Özellikle farklı bölgelerden insanların bir araya geldiği bir organizasyonda durumlar karşısında bireylerin farklı tavır takınmaları oldukça doğaldır. Ancak bilinmesi ve dikkat edilmesi gereken şey, kültürler hakkında bilgi sahibi olmak ve önyargılarda bulunmaktan kaçınmaktır.

1. 5. 3. Normlar

Normlar, etik davranışları da içine alan kurallar olarak tanımlanabilir. Bireyler eylemlerinde bu kuralları dikkate alarak hareket ederler. Değerlerin yansıması olarak görülen normlar, belli bir grup üyesi bireylerin davranışlarını düzenler, eylemlerine yön verir. Normlara uymak veya uymamak kişiye bağlı iken sonucuna yüklenen ödül ve ceza da verilen kararı etkilemektedir³⁵. Bu kuralları belirlemek ve kabul ettirmek kolay değildir. Etik normlar, tüm kötü davranışları ortadan kaldırmak, yok etmek değildir. İnsanlar belirli bir zamanda etik davranmaya başlarsa bu norm ve ilkelerin amaçlarına ulaştığı anlamını taşımaktadır³⁶.

³⁴ İnayet Pehlivan Aydın, **Yönetmel Mesleki ve Örgütsel Etik**, 3.b.,Ankara: Pegem A Yayıncılık, 2002, s. 12.

³⁵ Aydın, **Yönetmel Mesleki ve Örgütsel Etik**, s. 15.

³⁶ Çiğdem Kirel, **Örgütlerde Etik Davranışlar, Yönetimi ve Bir Uygulama Çalışması**, T.C. Anadolu Üniversitesi, No: 1211, İ.İ.B.F. Yayınları No: 168, Eskişehir, 2000, s. 55.

Etik, ahlak anlamında kullanıldığında kişilerin, bir grupta, belirli bir zamanda, birbirleriyle ilişkilerinde davranışlarına göre değerlendirmeleri ve davranış normları sistemleri anlamında kullanılır. Bu tür yazılı olmayan norm sistemleri ya da belirli bir zamanda ve kültürde neyin iyi, neyin kötü olduğuna ilişkin norm sistemleri kişilerin neyi yapıp neyi yapmaması gerektiğini gösteren sistemlerdir³⁷.

İş yaşamında ise normlar, benzer şekilde ne yapılması gerektiği konusunda ve bunun nasıl yapılacağı yönünde çalışanlara veya gruplara rehberlik eder. Normlar arasında da önem sırası vardır. Çünkü daha önemli görülen kuralın yaptırımını diğerinden daha ağırdır. Normlar, grup üyelerinin duygu ve düşüncelerinden çok ortak davranışlar üzerinde yoğunlaşır. Bu üyeler ise normları farklı düzeyde algılayabilir.

Normlara uymayan veya belli oranda uyan bireylere ise diğerleri farklı yargılar geliştirilebilir. Normlara uymak kişileri belli sıkıntılara düşmekten kurtarır. Ayrıca ortak bilinç olduğundan grubun varlığı da devam eder³⁸.

Normların işletmelerde, toplumda yaygınlaşmasını sağlayan en önemli araç iletişimdir. Mesela işletmelerde açık iletişim ağları kurulu ise, duyurular, ilanlar tüm çalışanlara ulaşıyorsa, çalışanların neye göre hareket edecekleri, nelerin önceliğine önem verecekleri de belirlenecek ve böylelikle ortak normlar oluşturulacaktır. Yine bir işletmedeki değer ve normlar, toplum değerleriyle örtüşmüyorsa sorunlarla karşılaşabilir. Özellikle bazı kesimlerce kabul görmeyen ürünlerin(sigara, alkol, kürk vb.) piyasaya sürülmesiyle protestolara maruz kalabilir. İşte bu, toplum ve örgüt arasında etik bir çatışma ortaya çıkarır. Bu gibi durumlarda ise örgütün üç seçeneği vardır. İlki, toplumla mücadele etmek; ikincisi, uzlaşmaya yönelmek ve son olarak ürünü satmaktan vazgeçmektir.

³⁷ Ionna Kuçuradi, **Etik ve Etikler**, Felsefe Söyleşileri I-II, Fen Edebiyat Fakültesi Marmara Üniversitesi Eğitim Vakfı Yayını- 2003, <http://www.felsefeekibi.com/site/default.asp?PG=1554>, s. 2, (04. 11. 2006).

³⁸ Aydın, **Yönetmel Mesleki ve Örgütsel Etik**, s. 15

1. 6. AHLAK VE ETİK

Ahlak ve etik birbiriyle çok yakın anlam içeren iki kavramdır. Bu ayrımı gözeterek de farklı yorumlar yapılmıştır. Ahlak kavramı tanımlanacak olursa; belli bir toplumun belli bir dönemde bireysel ve toplumsal davranış kurallarını saptayan ve inceleyen bilimdir.³⁹ Bir başka tanımda ise, bir kişi ya da bir insan öbeğince benimsenen eyleme kuralları olarak ifade edilmiştir⁴⁰.

İki sözcük arasındaki ayrıma yönelik Herald Delius “Moral(ahlak) ve etik sözcükleri arasında günlük dildeki çok anlamlılık, geçişlilik ve kapaklığa rağmen, iki sözcüğü birbirinden ayırmak konusunda ufak da olsa bir ölçütümüz vardır. Ahlakın olgusal ve tarihsel olarak yaşanan bir şey olmasına karşılık, etik bu olguya yönelen felsefe disiplininin adıdır⁴¹” şeklinde yorum yapmıştır. Etik, ahlak kavramına kıyasla daha geniş bir içeriğe sahiptir ve ahlakın kapsama alanı dışında kalan pek çok şeyi daha içermektedir.

Ahlak Latince kökenli (moralitas-morality) insanların birbirleriyle veya devletle olan ilişkilerinde kendilerinden yapmaları istenen davranışlarla toplum düzenini sağlayan bir kurallar ve normlar bütünüdür, yani toplumsal bir olgudur. Toplumların kendine özgü olan ahlak anlayışları ve kuralları kültür, etnik yapı, töre ve zaman gibi değişkenlere bağlıdır ve toplumdan topluma, yöreden yöreye farklılık gösterir.

Etik de değişik ahlak anlayışlarının kesiştiği ortak noktadan çıkar ve evrensel normları ortaya koyar. Bu anlamıyla kişisel etikle ahlak aynı konulara değinir. Başkalarının haklarına saygı, dürüstlük, güvenilirlik, kanun ve nizamla saygı, iyilik yapma gibi kavramları içerirler.

³⁹ Orhan Hançerlioğlu, **Felsefe Sözlüğü**, İstanbul: Remzi Kitabevi, 1993, s. 8.

⁴⁰ Akarsu, **Felsefe Terimleri Sözlüğü**, s. 18.

⁴¹ Kurtul Gülenç, “Etik: Kavramsal Bir Değerlendirme”, **Felsefe Ekibi Dergisi**, S. 5, Y. 2006, www.felsefeekibi.com/dergi5/s5_y2.html, s. 1, (04. 11. 2006).

Etik kuralların az da olsa, farklı ülkelerde farklılık göstermesinin en önemli nedeni kültür faktörüdür⁴². Kültür ve etik içiçedir. Her ikisi de nasıl davranılması gerektiği konusunda yol göstericidir. Etik kavramlar özünde evrenseldir. Ama daha önce de belirtildiği gibi kültürel farklılıklara sahip alanlarda bu durum değişiklik gösterebilir. Mesela “aile” kavramı Türkiye’de, Amerika’da veya Afrika’daki bir kabilede farklılık gösterir⁴³. Ahlaki davranış daha subjektif kararlara dayanırken, etik daha objektif ve evrensel değerler çerçevesinde şekillenir. Birey daha yüksek değerlere bağlı davranışlar sergiler.

İnsan topluluklarında bireylerin törelere uygun davranışlarını düzenleyen kural ve yasaların tümünü ifade eden ahlak, çoğu alanda dayanak kabul edilir. Yürürlükteki ahlak kuralları genellikle törelere dayanmakta, töreler de yöresel ve bölgesel olmakta ve geleneklere dayanmaktadır. Davranışları etkileyen ahlaki değerler toplumsal değişmelere bağlı olarak değişir. Etik daha objektif davranış ve kuralları içerir. İnsanları ırk, renk, cinsiyet, din, mezhep, sınıf ayrımı yapmadan görmeyi, onlara adaletli ve saygılı yaklaşımı ifade eder.

1. 7. ETİK KARAR VERME SÜRECİ

Etik sorunlar karşısında nasıl tutumlar takınılacağı, hangi nedenlerin inceleneceği ve çözümün nerde aranacağı önemlidir. Sorun nedir, neden kaynaklanır? Bir şey neden doğru ya da yanlıştır ve bu kime, neye göre belirlenir? Tüm bunlara verilen farklı cevaplar vardır. Sebepleri, sonuçları, sorunları farklı açılardan ele almak mümkündür. Sonuç odaklı mı yoksa nedene mi bağlı olduğu konusunda sistemler geliştirilmiştir.

Öncelikle sorunun tanımı önemlidir. Bir kurum söz konusu olduğunda yönetici çoğunlukla önce kararı uygulama yolunu seçer. Etik karar verme sürecinde; bireyin vicdanını, örgütün değer ve stratejilerini de dikkate alması gerekir. Karar verirken en az zararlı sorunlar nasıl aşılanacağına yönelik seçenekler üretilir:

⁴² Sabih Tansel, “Etik Değerlere Evrensel Yaklaşım”, **Sermaye Piyasasında Mesleki Etik Kurallar ve Yatırımcılar**, Türkiye Sermaye Piyasası Aracı Kuruluşları Birliği, İstanbul: TSPAKB Yayınları, Yayın. 4, 2002, s. 32.

⁴³ Handan Dedehayır, “Kültür, Etik ve İş Hayatı”, **Kaynak Dergisi**, İstanbul: Baltaş-Baltaş Yönetim, Eğitim ve Danışmanlık Merkezi Yayını, S: 16, Ekim-Aralık 2003, s. 19.

- Sorunların tanımlanması, nedenlerin bulunması,
- Seçeneklerin belirlenmesi,
- En iyi seçeneğin bulunması,
- Son olarak da bu seçeneğin uygulanması gerekmektedir.

Karar verme sonucunda varılan ahlaki yargılar mantıklı ve o anda geçerli olan ahlaki ilkelere uygun olmalıdır. Ayrıca etik bir soruna çözüm bulmak için sorumlulukları, idealleri ve eylemin etkileri göz önünde bulundurulmalıdır⁴⁴. Özellikle sorumlulukların farkında olmak, toplumsal tepkilerin oluşmasını önler ve müdafaa için geçerli bir nedeni ifade eder.

Sorumluluklar ve kararın etkileri diğer bireylerin haklarını, toplumun huzurunu bozmayacak şekilde olmalıdır. Etik karar verilirken dikkat edilmesi gereken ve bilinçli veya bilinçsiz olarak uygulanan sistemler geliştirilmiştir⁴⁵. Bunlar, aşağıdaki tabloda da özetlendiği gibi, sonuç etiği, kural etiği, toplumsal sözleşme etiği, kişisel etik⁴⁶ ve relativist teorilerden oluşmaktadır.

⁴⁴ Özgener, **İş Ahlakının Temelleri: Yönetmel Bir Yaklaşım**, s. 22.

⁴⁵ Aydın, **Yönetmel Mesleki ve Örgütsel Etik**, s. 20

⁴⁶ Deniz Sev, Musa Altunsaray ve Sibel Erçetin, **GYS Eğitim Yöneticiliği**, 2. b, Ankara, Nobel Dağıtım, 2003, s. 503

Tablo 1. Etik Sistemler

Etik Sistem	Temsilcisi	Tanımı
Amaçlanan Sonuç Etiği	John Stuart Mill (1806-1873)	Bir eylemin ahlaki doğruluğu, amaçlanan sonuçları tarafından belirlenir.
Kural Etiği	Immanuel Kant (1724-1804)	Bir eylemin ahlaki doğruluğu, standartlar ve yasalar tarafından belirlenir.
Toplumsal Sözleşme Etiği	Jean Jack Rousseau (1712-1778)	Bir eylemin ahlaki doğruluğu, belli bir toplumun normları ve gelenekleri tarafından belirlenir.
Kişisel Etik	Martin Buber (1878-1965)	Bir eylemin ahlaki doğruluğu, kişinin vicdanı tarafından belirlenir.
Relativizm	Sofistler	Ahlaki kararın kişisel, sosyal veya kültürel yapıya göre değişebileceğini doğruluğunu tespit etmek için tek bir yolun olmadığını savunur.

Kaynak: Deniz Sev, Musa Altunsaray, Sibel Erçetin, GYS Eğitim Yöneticiliği, 2.Baskı, Nobel Dağıtım, Ankara, 2003, s. 503

1. 7. 1. Amaçlanan Sonuç Etiği

Mill'in dikkate aldığı ve bu yaklaşımı oluşturduğu kilit soru "hangi eylem en az zarar verir ve en fazla fayda sağlar?" olmuştur. Bir eylemin ahlaki doğruluğu

sonuçlarına göre belirlenir. Burada yararcılık(faydacılık) ilkesi bir ölçüt olarak kabul edilmiştir⁴⁷.

Faydacılık yaklaşımında “en fazla sayıda insan” için “en yüksek düzeyde iyi” amaçlanmıştır. Bu yaklaşımı savunanlar iyiyi, mutluluk ve zevkle aynı anlamda kullanırlar. Savunuculardan biri olan Bentham’a göre, bir eylem bireylerin toplam mutluluğunu ne kadar artırırorsa toplumsal mutluluk da o oranda artar. Yine Bentham’ın tanımına göre, faydacılık, davranışlar en fazla sayıda bireyin mutluluğuna izin veriyorsa doğrudur, aksi halde yanlıştır⁴⁸.

Bu dünyanın hazlarından yüz çeviren dindar bir insan dahi öbür dünyada mutluluğa erişmek istemesiyle yine hazzı arıyor demektir. Bu kuralın dışında kalanlar sadece Bentham’ın çileci(asket) olarak gösterdiği tiplerdir ve pek az sayıda bulunurlar. Bunlar acıyı hazzın üstünde tutar⁴⁹. Haz düşkünü olan hoş şeylerin tümünü ya da en hoş olanları arzu eder ve arzuları onu güder. Bunları başka şeyler tercih eder. Öyleki, hem bunlara ulaşamadığında hem de bunları arzuladığında acı çeker⁵⁰.

Faydacı yaklaşıma göre daha büyük bir kötülükten kaçınmak için daha az kötü olan şeyler hoş görülebilir. Örneğin kanser hastası birinin moralini yüksek tutmak için yalan söylenebilir. Bir eylemin ahlakılığı söz konusu olduğunda maddi faydalar dışında manevi faydalar da dikkate alınmalıdır. Bir eylem sonucunda iyilik kötülük oranında iyilik ağır basıyorsa o eylem ahlakidir. İyi kavramı ise toplumsal değerlerle tanımlanır.

Amaçlanan sonuç etiği, sorunlara pratik bir yaklaşımı gerektirir. Mill’in faydacılığı bu anlamda şu ilkelere dayanmaktadır⁵¹:

1) Bir davranışın doğru veya yanlışlığını belirlemek için sonuçlarına odaklanmak gerekir.

⁴⁷ Bilge Erençül, “**Etik Eğitimi Unuttuk**”, **İnsan Kaynakları Düşünce Platformu**, İstanbul: Rota Yayınları, 2003, s. 24.

⁴⁸ Özgener, **İş Ahlakının Temelleri: Yönetmel Bir Yaklaşım**, s. 39.

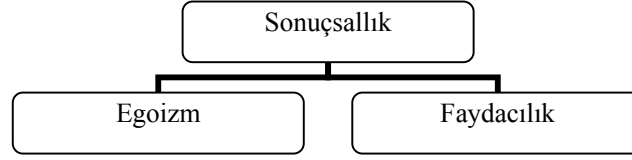
⁴⁹ Bedia Akarsu, **Ahlak Öğretileri**, 3. b., İstanbul: Remzi Kitabevi, 1982, s. 136.

⁵⁰ Aristoteles, **Nikomakhos’a Etik**, Çev. Saffet Babür, Ankara: Kebikeç Yayınları, 2005, s. 66.

⁵¹ Aydın, **Yönetmel Mesleki ve Örgütsel Etik**, ss. 21-23

- 2) Davranış kuralları, onlara uyacak kişilerin karakterinden kaynaklanmalıdır. Örneğin, karayollarında sınırlanan hız limiti 90 km'dir. Bunun altında hız yapıldığında ise beklenen sonuç şudur; hızdan kaynaklanan trafik kazalarında can kaybını azaltmak.
- 3) Eylemlerin doğruluk oranı arttıkça mutluluk artarken, bu oran azaldıkça mutluluk da azalır.
- 4) Mutluluk hazzın varlığı ve acının yokluğu olarak tanımlanabilir.
- 5) Her insan yaradılışı gereği mutlu olmayı ister. Bu arzu da en yüksek mutluluğa ulaşmaları için yeterli bir nedendir.
- 6) Mutluluk, insan eyleminin en önemli amacıdır ve onun ölçütü ahlaki oluşudur. Bu da eylemlerin etik olması ya da olmaması ya da ne derecede etik olduğunu yargılamaya yardım etmektedir.
- 7) Mutluluk, bireyin kendi mutluluğunun değil, davranışın doğruluğunun belirleyicisidir. Ancak bunlar birbirleri ile ilişkilidir. Bu ilke tüm ilgililerin mutluluğunu vurgular ve hümanist bir yaklaşımdır.
- 8) Eylemin fayda derecesi, mutluluğu yaratabilir ya da mutsuzluğu önleyebilir.
- 9) İki eylem arasında birinin seçimini sağlayan şey onun sağlayacağı faydanın daha yüksek olmasına bağlıdır.
- 10) Faydacılık birbirine zıt etik yükümlülükler arasında hangisinin seçileceğini belirleyen hakem işlevini görür.

Şekil 2. Sonuçsalcılık Türleri



Şekil 2’de de görüldüğü gibi sonuçsalcılık anlayışı bünyesinde faydacılık dışında egoizmi de içerir. Egoizm de faydacılık gibi sonuçsalcı yaklaşımın kapsadığı bir konudur. Ahlak filozofları egoizmi kişisel ve kişisel olmayan egoizm olarak ikiye ayırmışlardır. Kişisel egoistler, kendi çıkarlarını ön plana alıp diğerlerinin ne yapması gerektiği konusunda sessiz kalır. Diğer gruptakiler ise herkesin kendi çıkarlarını kollaması gerektiğini ileri sürer⁵².

“Mill, Bentham’dan farklı olarak, niteliksel bir ayrım getirerek, hiyerarşide üst konumda bulunan manevi- ruhsal sevinçler ile onlara göre daha alt düzlemde yer alan fiziksel-tensel sevinçler arasında fark gözetir”⁵³.

Örgüt yönetimi açısından ele alındığında, faydacılar kurallara, ilkelere, politikalara körü körüne uyulmasını istemezler. Bunların ne kadar faydalı olduğunun sorgulanması beklenir. Ayrıca çıkar çatışmalarının da çözülmesinde objektif standartlar ortaya koyar. Eylemlerin sonuçlarına göre iyi veya kötü olduğunu kabul eden faydacılık, işletmeleri uygulayacakları politikaların neden olacağı sonuçlar üzerinde düşünmeye teşvik eder. Faydacılık bu yönüyle gerçekçi ve uygulanabilir etik karar verilmesini sağlar⁵⁴.

Aristo’nun anlayışıyla şu sorular işletmeler için söz konusu olmaktadır: “Hangi eylem işletmelerin amaçlarına uygun olandır? Hangi eylem yaratmaya çalıştığımız türde toplum ile tutarlıdır? Yöneticilerin karar verirken yaşamdaki amaçlarının ne

⁵² Mahmut Arslan, **İş ve Meslek Ahlakı**, Ankara: Siyasal Kitabevi, Mart 2005, ss. 13-14.

⁵³ Pieper, a.g.e. , s. 239.

⁵⁴ Arslan, a.g.e., s. 17.

olduğunu kendilerine sormaları, vicdanlarını yoklamaları ve ne tür bir işletme olmak istediklerine karar vermeleri gerekir⁵⁵.

1. 7. 2. Kural Etiği

İnsanlar doğdukları andan itibaren kurallar silsilesi içine girerler. Hastaneden, aileden, çevreden başlayarak zamanla daha genel ve geçerli konuları ele alan hukuk kurallarına kadar uyumu öngören şartlarla karşılaşır. Fakat insanları en fazla etkileyenler ise vicdani sorumluluk yükleyen etik, ahlaki kurallardır.

Kural etiğinin en büyük temsilcisi Immanuel Kant (1724-1804), önceki çalışmaları, açıklamaları toplamış, ayrıca kendinden sonraki görüşlere de kaynaklık etmiştir. Kant, ahlak sorunlarını çözmede iki yöntem kullanmıştır. İlkinde, deney verilerini çıkış noktası olarak alır ve bunlardan en genel önermelere ulaşır. Diğerinde ise, akıl kavramlarını ilkeler olarak ele alır ve bu kavramlardan deneye iner. İnsan yargıları da en önemli malzemesidir⁵⁶.

Ahlak alanındaki sorunlar özünde kuralların olmaması veya bilinmemesinden kaynaklanmamaktadır. Kant'ın belirttiği gibi “Dürüst, erdemli, iyi olmak için bilime felsefeye gerek yoktur.” Mesela kuralların kesin hatlarla belirlendiği gelişmiş ülkelerde dahi hırsızlık, rüşvet, vergi kaçırma, yerlere çöp atma vb. yanlış kabul edilen davranışlar varlığını sürdürmektedir⁵⁷. Kant, “eylemin ahlaki doğruluğu standartlar tarafından belirlenir” derken gözlemin, test etmenin mümkün olduğu objektif kuralların varolduğu varsayımından hareket eder. İnsan, eylemini toplumsal yarar açısından belirlemelidir.⁵⁸ Böylelikle Kant, ahlakilikleri ya da ahlaki geçerlilik talepleri açısından eylemler hakkında yargıya varmamızı sağlayacak bir kural arar⁵⁹. Kant etiğinin belirgin öğeleri; iyi istenç, koşulsuz buyruk ve özgürlüktür.

⁵⁵ Aşçıgil, a.g.e., s. 16.

⁵⁶ Akarsu, **Ahlak Öğretileri**, s. 207.

⁵⁷ Şemin ve Aras, a.g.e., s. 18.

⁵⁸ Erengül, a.g.e., s. 24.

⁵⁹ Pieper, a.g.e., s. 225.

İyi istenç, herhangi bir sınır olmaksızın, doğrudan doğruya ve her koşul altında “iyi” olarak kabul edilen şeydir. Kant, ancak ödevden kaynaklanan bir eylemin iyi olabileceğini savunur. Eylemin iyi olmasının ölçüsü ise başardığı sonuç değil, dayandığı ilkeyle alakalıdır⁶⁰. İyi istencin ilk belirtisi, eylemin salt ödevden doğmuş olmasıdır. Ödev ise aklın buyruğudur. İyi istencin diğer belirtisi, bir eylemin ahlaki değer ölçüsünün ne olması gerektiği ile ilgilidir⁶¹.

Koşulsuz buyruk ise, kuralsız başıboş olduğu düşünülen keyfi irade özgürlüğünün, kendi kendini sınırlamasını sağlayan bir emirdir. Amacı özgürlüğü ortadan kaldırmak değil, ahlaki olarak ortaya koymak ve onu korumaktır. Ahlaki özgürlük de mutlak özgür olmaz, fakat bu özgürlük başkasının özgürlüğü sınırına girince kendini sınırlamayı ifade eder⁶². Koşulsuz buyruklar, hiç bir şart ileri sürmeden, hiçbir kayda bağlı kalmadan emrederler.

Özgürlük, istencin özerkliğini açıklamak için bir anahtar olarak kabul edilmektedir. Kant’a göre “kendi yasasını kendi koyabilen insan özgür insandır. İnsan ancak bu özgür istenç ile özgür olabilir ve özgür olarak eyleyebilir ve ahlaklı bir kişi olabilir. Bu yasaya varabilmek için de özgür olmak şarttır”⁶³.

Kant doğa ve töreleri ele alır. Doğayı çözümlemek teorik aklın; etik ilkeler ve ahlak yasasını çalışma alanı yapmak ise pratik aklın görevidir. Kant, acı ve hazzın “iyi” kavramı açısından belirleyici olduğunu düşünmez. Çünkü bu kavramlar kişiye göre değişir bu da yasalara ulaşmayı engeller⁶⁴. Kant’ın etik ilkeleri, şu şekilde özetlenebilir:

1) Tüm etik kavramlar öncüllere dayandığı için deneysel bilgidен soyutlanamaz. Etik, olanla olması gereken arasındaki ilişki bakımından tanımlanabilir. Olan, deneysel olan ve insanların gerçekte ne yaptıklarından oluşur. Olanı gereken ise ne yapılması gerektiğini ifade eder.

⁶⁰ William Shaw, Vincent, **Moral Issues in Business**, 4. ed., California: Wadsworth Publishing, Belmont, 1989, s. 62.

⁶¹ Özgener, **İş Ahlakının Temelleri: Yönetmel Bir Yaklaşım**, s. 43.

⁶² Pieper, a.g.e., s. 141.

⁶³ Sibel Öztürk Güntöre, **John Stuart Mill’in Ahlak Anlayışı**, İzmir: İlyas Yayınevi, 2004, ss. 74-75.

⁶⁴ Güntöre, s. 73.

2) İnsanlar zorlamalar veya eylemin gerçekten iyi olmasından dolayı davranış gösterebilirler.

3) Bireyler kendilerini kısıtlayan ilke ve kuralları temel almalıdır. Binlerce yıldır hayatımızda olan ahlak kurallarını uygulamak insanların görevidir.

4) Erdemli davranmak, ilkelere uygun davranmaktır. Erdem, ahlaki kusursuzluk, doğruluk, dürüstlüktür.

5) En yüksek düzey mutluluk, haz dolu bir yaşam değildir; erdem dolu bir yaşamdır. Burada amaçlanan sonuç etiği ile kural etiği arasında keskin bir fark olduğu göze çarpmaktadır. Sonuç etiği haz dolu bir hayata vurgu yaparken, kural etiği erdemli bir yaşamı en yüksek mutluluk olarak kabul etmektedir.

6) Erdem bir idealdir, yani ulaşılmak istenen yerdir. İnsanlar da buraya ulaşmak için çalışmalıdır.

7) Bir başkasına karşı sergilenen davranışlarda yalnız kendi amaçlarını değil, karşı tarafın amaçlarını da göz önünde tutmak ve bireyleri bir amaca ulaşmak için araç olarak kullanmamak gerekir⁶⁵.

8) Bir kural, etik davranış için bir standart işlev görmelidir. Yani tüm insanlar için geçerli olmalıdır⁶⁶.

1. 7. 3. Toplumsal Sözleşme Etiği

Adalet kavramı her durumda farklı yorumlanabilir. Aile içinde, hiyerarşik ilişkilerde, ticari yaşamda sıkça karşımıza çıkar. Adalet, hak ve hukuka uygunluk, hakkı gözetme, doğruluk, herkese kendine düşeni, hakkı olanı verme olarak tanımlanabilir.

Socrates'e göre adalet, iyiyi kötüden ayıran bilgi ve hukuk duygusunda beliren erdem; Grotius'a göre söze bağlılık; Hobbes'e göre sözleşmeye uymaktır⁶⁷.

⁶⁵ Aydın, **Yönetmel Mesleki ve Örgütsel Etik**, ss. 24-26.

⁶⁶ Erengül, a.g.e. s. 24.

Toplumsal sözleşme anlayışı, ahlaki normları toplumsal uzlaşmaya dayandırır. Herkesi bağlayan, ortak iradeyi temsil eden kurallar tespit edilip sözleşmeyle belirlenir. Toplumsal sözleşmenin öncüsü olan Jean Jacques Rousseau *contract social*'da bireyler arasındaki eşitsizliğin irade güçlerinin birleşerek ortak yola gitmesiyle ortadan kalkacağını savunur. John Rawls ahlaki da, Rousseau'nın sözleşme anlayışı temelinde oluşur. Rawls'ın adalet kuramı, aynı zamanda utilitarizm(faydacılık) anlayışıyla hesaplaşma anlamına gelmektedir⁶⁸. Adalet teorisi, eylemlerin ve politikaların, dağıtım ile ilgili etkileri üzerine yoğunlaşır. Bu teori, karar vericinin(devlet) eşitlik, doğruluk ve tarafsızlık ilkelerini esas alacak şekilde davranmasını savunur.

Bu yaklaşımda eşit olan bireylere eşit, eşit olmayanlara eşit olmayan şekilde davranma esastır. Her bireyin görevleri vardır. Bu görevler bireylerin işlerine, kabiliyetlerine hakları ve ihtiyaçları dikkate alınarak yüklenmelidir. Mesela bekar birinin aldığı ücretle, evli ve ailesine bakmakla yükümlü kişinin aldığı ücret bu kıstaslara göre farklılık göstermelidir. Ancak günümüzde kadınların da çalışma hayatına girmesi eşit işe eşit ücret anlayışını baskın hale getirmiştir⁶⁹.

Rawls, faydacılık anlayışının adaletsiz ve haksız olduğunu savunur. Toplumsal faydaya ulaşmak en önemlisidir. Rawls, adaleti bir centilmenlik anlaşması olarak görür ve şu açıklamayı yapar:

“Birbirleri üzerinde egemenlik kurmayan; bir topluluğun faaliyetlerine katılan ve kendi aralarında kurallar üzerinde anlaşılan daha doğrusu bu faaliyeti(toplumsal pratiği) tanımlayan ve gerek getireceği yararlar, gerekse yükleri tespit eden kuralları kabul eden özgür kişilerdir.”

Rawls'a göre, bu bağlayıcı kurallarda uzlaşmak, bir sözleşme haline getirilmesiyle mümkün olabilir ve seçilecek birlikte yaşam biçimi, adaletli bir biçim olmalıdır. Bu sözleşme, ahlaki açıdan meşru eylem ve davranışlarda bulunabilmek için, mevcut koşul ve durumlara göre değerlendirilecek, sonuçta herkesin benimseyeceği

⁶⁷ Adil İzvereren, **Hukuk Felsefesi**, Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi, 1988, s. 153.

⁶⁸ Pieper, a.g.e., s. 241.

⁶⁹ Arslan, a.g.e., s. 19.

adaletli ve hakça bir sonuca ulaşacaktır⁷⁰. Sözleşme çerçevesinde eylemlerin doğru ve tarafsız gerçekleşmesi iyyinin maksimize edilmesine ve tarafsız dağıtım kurallarına uyulmasıyla olur. Bunun için gereken iki önemli konu; Eşit Temel Özgürlüklerin ve Farklılıklar Prensibinin sağlanmasıdır.

Eşit Temel Özgürlükler Prensibi; bir bireyin topluluğun haklarıyla uyumlu bir şekilde eşit söz söyleme hakkına sahip olması gerektiğini ifade eder. Her birey temel özgürlükler konusunda eşit haklara sahiptir. Buradaki özgürlükler düşünce ve vicdan özgürlüğüdür.

Farklılıklar prensibi ise, “gerçek fırsat eşitliği” ve “farklılık” ilkesi olarak incelenebilir. Farklılık ilkesine göre, “ vatandaşların avantajlarında ve statülerinde herhangi bir sapma olduğunda, en az avantajlı insanların durumları tam eşitliğin sürdürüldüğü duruma göre iyi ise, adildir.” Yani bu ilke aynı zamanda dayanışma ilkesi olarak ifade edilebilir. Bu şekilde insanlar daha tatminkar ve anlayışlı hareket edebilmektedirler. Farklılık prensibi, doğuştan diğer insanlardan daha zayıf olanların daha fazla önemsenmesini savunmaktadır. Bu şekilde eşitlik ve düzen sağlanabilecektir⁷¹.

Rousseau’nun etik anlayışı ise şu şekilde açıklanabilir:

- 1) Toplumun tüm üyeleri, genel otoritenin kontrolü altında hareket etmelidir.
- 2) Bu üyeler, toplumun ayrılmaz bir parçasıdır.
- 3) Kollektif bir bütünün parçası olabilmek için de bu bireylerin belli ölçüde özgürlüklerinden vazgeçmesi gerekir.
- 4) Toplumun korunması ve desteği sayesinde tüm bireyler önemli ölçüde özgürlük kazanırlar. Yani toplum-birey karşılıklı katkı sağlamış olur.

⁷⁰ Pieper, a.g.e., ss. 242-243.

⁷¹ Özgener, **İş Ahlakının Temelleri: Yönetmel Bir Yaklaşım**, s. 46.

Toplumsal sözleşme etiğinin temel ilkeleri ise ;

1) İnsanlar doğada ilkel ve yalnız yaşadıkları takdirde yok olurlar. Bu yüzden toplum haline gelme eğilimi göstermişlerdir.

2) Topluluk halinde yaşamak bireylerin davranışları yargılaması, değerlendirme yapmasına neden olur ve ahlaki değerler gündeme gelir. Kişiler de buna uymayı öğrenir.

3) Topluluk oluşturmak ahlaki bir organın oluşmasına neden olur. Bu şekilde oluşan çerçeve kurallar, kollektif organ ve bireyler arasında bir toplumsal sözleşmeyi oluşturur.

4) Bireylere ödevler ve yararlar eşit dağıtılır ve toplum üyeleri birbirine yardım eder.

5) Toplumun standartları, bireylerin ne yapması gerektiğine karar vermesine yardım eder.

6) Toplumsal sözleşme, toplumun yönetimini, toplumca belirlenen üyelere verir.

7) Ahlak kuralları kadar hukuki yasalar da topluluk gereklerini sağlayan bir olgudur.

8) Değişen koşullar altında ahlaki değerler de değişebilir. Bu durumda mevcut yasal değişimleri sağlayacak bir politik organ gerekecektir ki bu da toplum üyelerinin seçimleriyle belirlenir.

9) Toplumun tüm üyeleri yasalara uymak zorundadır.

10) Toplumsal sözleşmeye uymayanlar toplumdan ayrılırlar ya da bu kurallara istemeseler bile uymak zorunda kalırlar⁷².

⁷² Aydın, **Yönetmel Mesleki ve Örgütsel Etik**, ss. 27-29.

1. 7. 4. Kişisel Etik

Bireysel inançlar, değerler ve kişinin vicdanı kişisel etiğin kaynağını oluşturur. Kişinin değerleri onun ahlak standartlarını etkiler. Dürüstlüğe önem veren bir kişi, insanların mülkiyetine saygı göstermeyen kişiye oranla daha farklı davranışlara sahip olacaktır⁷³.

Değerler dışında vicdan da bu sistemin ana kategorisidir. Martin Buber kişisel etiğin kaynağının bireyin içinden gelen ses olan “vicdan” olduğunu savunur.⁷⁴ En son ahlaki merci olarak vicdana dayanmak, eylem ve davranışları meşru kılmanın en yaygın yoludur. Vicdani kararlar da tam doğru olmayabilir. Bunu kişinin yaşantısı, çevresi belirler. Birey davranışının vicdanen verilmiş olduğunu karşı tarafa kanıtlamak zorundadır⁷⁵.

Bugün vicdana güven açısından bir sıkıntı vardır. “Bu sıkıntı, ekonomik ve politik yaşamın gitgide artan kolektifleştirilmesi içinde, vicdan denen şeyin partinin, sendikanın ya da totaliter devletin yükselmesi uğruna ortadan kaldırılmak istenmesidir. Burada tek kişi artık kendi vicdanı ile karar vermeye izinli değildir; tersine, o partinin buyruklarına uymak zorundadır”⁷⁶. Bu durum da bireylerin başkalarına karşı olan güvenini ve inancını zedelerken, grup olma ve aynı amaca yönelme konusunda kişiyi etkilemektedir.

Kişisel etik yaklaşımının en önemli temsilcilerinden biri olan Martin Buber de “vicdan” kavramına yönelmiştir. O’na göre vicdan, kişisel amaçları gerçekleştirmek için girişilen faaliyetlerde, doğru ve yanlış ayırt eden, bireyin karar vermesine yardım eden ve bireyin içinden gelen sestir. Doğruluk gibi etik davranış standardı da her insanın içinde yer alır. Vicdan bireyin nasıl davranması gerektiğine ilişkin karar

⁷³ Refik İsa Bikun, **İş Ahlakı**, Çev.Ahmet Yaşar, İstanbul: İGİAD Yayınları: 3, 2004, s. 17.

⁷⁴ Sev ve diğerleri, a.g.e., s. 503.

⁷⁵ Pieper, a.g.e., s.169.

⁷⁶ **Vicdan**, http://www.felsefeekibi.com/forum/forum_posts.asp?TID=35017&PN=2, (04. 11. 2006).

vermesine yardım eden en üst standartları geliştirmeyi sağlar⁷⁷. Fakat en iyi ve doğruyu hangi “yetkin organ”ın belirlemesi gerektiği, tartışma konusu olabilmektedir⁷⁸.

Gelişimle ilgili olarak da kişisel etik çocukluktan başlar. 10 yaşına kadar kurallara itaat etmenin ödülle sonuçlanacağı, istediklerine daha çabuk ulaşabileceği öğrenilir. 13 yaşına kadar “uslu çocuk” olarak daha çok sevileceği, takdir edileceğini anlar, kurallara uygun davranır. Ergenlikte ahlaki değerler ilkelere dönüşür. Yasalara, tüm insanlara saygı gösterir, yükümlülük altına girer. Yetişkinlikte ise toplumun bir parçası olarak vicdan, ahlaki ve etik standartlar gelişir.

C. Gilligan etik değerler açısından kadın ve erkeği ayırmıştır. Erkekler değer çatışmalarını mantık yoluyla, kadınlar ise iletişim, empati ile çözmeye çalışır. Kadınlar için ihtiyacı olana yardım etmek temel bir ahlak ilkesidir⁷⁹. Her ne kadar vicdani kararlar bu kategoride ön plana çıksa da kişisel, çevresel farklılıklar objektif karar vermenin önüne geçebilmektedir.

1.7. 5. Relativist Teoriler

Bu anlayışı ortaya çıkaranlar ilkçağ felsefesinde yer alan Sofistler olmuştur. Herşeyin öncüsü olarak insanı görmüşlerdir. Bunun sonucu olarak ise ahlakın toplumdan topluma, kültürden kültüre, insandan insana farklılık gösterebileceği düşüncesi savunulmuştur. Yani ahlaki relativizm, ahlaki ilke veya yargıların kültür veya bireye göre farklılık göstermesini ifade etmektedir⁸⁰.

Bikun ise şu ifadeleri kullanmıştır: “Bu ahlak sistemi hiçbir mücerret, evrensel kıstasın, bir fiilin ahlaki olup olmadığını karar veremeyeceği üzerinde durur. Her bir fert kendi şahsi kıstasını kullanır ve bu kıstas kültürden kültüre değişebilir.”⁸¹ Yani bu görüşe göre, ahlak, rasyonel, evrensel ve objektif değildir. Ahlaki değerler bölgesel,

⁷⁷ Aydın, **Yönetmel Mesleki ve Örgütsel Etik**, s. 30.

⁷⁸ Erençöl, a.g.e., s. 24.

⁷⁹ Handan Dedehayır, “Ahlaki Davranışın Gelişimi: Kadınlar ve Erkekler”, **Kaynak Dergisi**, İstanbul: Baltaş-Baltaş Yönetim, Eğitim ve Danışmanlık Merkezi Yayını, S: 16, Ekim-Aralık 2003, s. 11.

⁸⁰ Özgener, **İş Ahlakının Temelleri: Yönetmel Bir Yaklaşım**, s. 48.

⁸¹ Bikun, a.g.e., s. 21.

kültürel, bireysel olarak farklılık gösterebileceği gibi aynı kişilerin farklı zamanlarda farklı ahlaki değerleri benimsemesi de mümkündür.

Hungar ve Wheelen relativizmin dört şeklinin olduğunu ileri sürmektedirler. Bunlar:

1.7.5.1. Saf Relativizm

Tüm ahlaki kararların bireysel olduğunu, bireylerin kendi yaşamlarında durumları yorumlamasına ve kendi ahlaki değerlerini esas alarak harekete geçmesine izin verilmesi gerektiğini savunur.

1.7.5.2. Rol Relativizmi

Birey yalnızca ona yüklenen sosyal rolün gerektirdiği davranışları sergilemelidir. Kişisel inanç ve değerlerinin bu rol ile çatışmasına izin vermemelidir. Mesela bir yönetici, görevinde üstlendiği rol ile özel yaşamında sahip olduğu değerleri birbirine karıştırmamalıdır. İşletmenin çıkarlarına göre ahlaki bir şekilde hareket etmelidir.

1.7.5.3. Sosyal Grup Relativizmi

Bu anlayışta, ahlakın emsal bir grubun normlarını takip etmeye yönelik bir konu olduğu savunulur. Ahlaki kararlar geçmişten bugüne gelen kabul görmüş uygulamalar ışığında verilir.

1.7.5.4. Kültürel Relativizm

Kültürel relativizm, ahlakın belli bir kültür, toplum veya toplulukla ilişkili olduğunu savunur. Her toplum, ülke farklı değerlere ve inanışlara sahiptir. Bir kişinin bir diğerini objektif yargılaması için öncelikle onun yaşadığı toplumun yapısını, yaşayışını bilmesi gerekir⁸².

⁸² Özgener, **İş Ahlakının Temelleri: Yönetmel Bir Yaklaşım**, s. 49.

İKİNCİ BÖLÜM

ÇALIŞMA ETİĞİ VE TARİHSEL GELİŞİMİ

2.1. ÇALIŞMA ETİĞİ

En geniş anlamıyla çalışma, “bir kullanım değeri olan mal veya hizmet üreten her türlü etkinliktir; yani, insanın yarar sağlamak amacıyla aklı, elleri, alet ve makine yardımıyla madde üzerinde uyguladığı ve sonunda insanı etkileyerek onu değiştiren eylemlerin tümüdür”⁸³. Talas ise şöyle bir tanım yapmıştır: “İnsanların yaşamlarını sürdürebilmek için, gereksinimlerini tatmin amacıyla bir ücret karşılığında bedensel veya düşünsel emek güçlerini satma sürecidir”⁸⁴. Çalışma bir eylemdir ve çalışan ve bir işin mevcudiyeti gereklidir. Bunun yanında amaç da önemlidir.

Kişilerin çalışma kavramını tanımlamaları farklılık gösterir. Bazıları piyasada çalışmama kararı alırken, çalışma kararı verenler de aynı sürelerle çalışmayabilir. Kimi kısmi süreli, kimi sekiz saat olan bir işte, kimileri de gece ikinci bir işte çalışabilmektedir.⁸⁵ Çalışma koşullarında da büyük farklılıklar vardır.

Çalışma etiği ise, iş dünyasında hüküm süren ve doğruluğu genel kabul görmüş kurallara uygun davranma olarak tanımlanabilir. Dürüstlük, adil davranma, haklının yanında olma, insanlara ve doğaya saygı gösterme gibi birçok kavramı da içinde barındırır⁸⁶. Bir başka tanıma göre ise, işletmelerin faaliyetlerini yerine getirirken neyin doğru, neyin yanlış olduğuyla ilgilenir. İşletme faaliyetlerinin sonuçları itibarıyla çalışanlara, müşterilere, hissedarlara, çevreye, topluma en az zarar ve en fazla faydayı

⁸³ Veysel Bozkurt, **Endüstriyel ve Post-Endüstriyel Dönüşüm: Bilgi, Ekonomi ve Kültür**, 1.b., İstanbul: Aktüel Yayınları, 2005, s. 50.

⁸⁴ Cahit Talas, **Toplumsal Politikaya Giriş**, Ankara: İmge Kitabevi, 1990, s. 14.

⁸⁵ Kemal Biçerli, **Çalışma Ekonomisi**, 2.b., İstanbul: Beta Yayınları, 2003, s. 15.

⁸⁶ Nihat Alayoğlu, **İş Ahlakı, Etik ve Sosyal Sorumluluk**, Eğitim Gelişim, <http://www.ekocerceve.com/egitimGelisim/detay.asp?i=7&k=5>, s. 1, (02.01.2007).

sağlama prensibine sahiptir⁸⁷. Çalışan insanlar, her gün hem işletmede hem de işletme dışındaki insanların hak ve çıkarlarını etkileyen kararlar verir. Bu hak ve menfaatler, etik tartışmanın temel karakteristikleridir. Etik kararlar, bunlara göre verilir. Bazen işletme kararlarının teknik kararlar olması önerilir; yani, kararlar, yatırım, finansman vb. sorulara spesifik cevaplar vermek için modern çalışma metodlarının kullanılarak yürütülebilen, spesifik bilgilerin ışığında alınırlar⁸⁸. İş faaliyetlerinde etik karar alınırken ayrıca felsefik, ekonomik, sosyolojik, psikolojik ve dini düşünceler de dikkate alınır⁸⁹. Etik kararları etkileyen diğer bir unsur da işletme kültürü ve iklimidir. Yöneticilerin tutumu da tüm diğer unsurlar gibi çalışma etiğinin etkinliğini etkiler.

Uzun vadede işletmelerin başarılı olmaları, güvenilir olmalarına ve etik tutumlarına bağlıdır. Etik dışı davranışlar, piyasa sisteminin bozulmasına neden olacak, dolayısıyla kaynakların etkin dağılımını olumsuz etkileyecektir⁹⁰. Günlük yaşantıdaki ahlaki davranışlarda olduğu gibi çalışma hayatında da geçerli olan bazı etik durumlar vardır:

- *İyi ve yasal, fakat yasal olarak zorunluluk arz etmeyen davranışlar*: Bazı davranışlar etik sorunları artırabilir. Çünkü yasal ve iyi olmalarına rağmen insanlar bunları yapmaz. Yapmamalarındaki dayanakları ise yasal zorunluluğun olmamasıdır.

- *Yanlış ve yasal olmayan davranışlar*: Bu kategoride etik ve ahlaki sorunlar artar. Çünkü hem yanlış hem yasadışı davranış mevcuttur. Bu tür davranışlar açık bir şekilde yasaklanmıştır. Buna rağmen birçok kurum bu kategoriye girmektedir.

- *Yasal, fakat kötü davranışlar*: Diğer bir kategoriye oluşturur. İşletme ve yönetimi etkileyen birçok etik ve ahlaki sorun vardır. Bunlar yasalarca kabul edilmiş ve izin verilmiş, fakat etik açıdan doğru olmayan, kötüye kullanılabilen kurallardır⁹¹.

⁸⁷ Salih Güney, **Yönetim ve Organizasyon El Kitabı**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, Yayın No: 207, 2000, ss.116-117.

⁸⁸ Elizabeth Vallance, **Business Ethics at Work**, Cambridge, New York, USA, Cambridge University, 1995, s. 11

⁸⁹ Kirel, a.g.e., s. 15

⁹⁰ Aşçıgil, a.g.m., s. 5.

⁹¹ Colin Fisher, Alan Lovell, **Business Ethics And Values**, Pearson Education, Prentice Hall, London, 2003, s. 30.

Örgüt içi etik davranışlar daha çok güven üzerine kurulur. Güven kazanmak için de sadece etik olmak yeterli değildir. Güven dışında birçok tutum ve davranış hem çalışma etiğinin çatısını oluşturur hem de uyulmaması durumunda bu konularda etik sorunların yaşanmasına neden olur. Bunlar şu şekilde sıralanabilir;⁹²

- Alış-verişlerde birbirini aldatmamak,
- Borcunu vaktinde ödemek,
- Kendine yapılmasını istemediği bir şeyi başkasına yapmamak,
- Rüşvet almamak,
- Psikolojik veya fiziksel tacizde bulunmamak,
- Ücreti zamanında ve hakkıyla ödemek,
- Haksız rekabet yapmamak,
- Adil ve dürüst olmak, istifçilik yapmamak,
- Ürün hakkında yalan söylememek,
- Sözüne sadık kalmak vb.

2.2. ÇALIŞMA ETİĞİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ

2.2.1. Dünya’da Çalışma Etiği

İş ahlakı tarihi eski çağlara kadar uzanır. Bu dönemlerde eski Yunan ve Roma filozofları ticaretin, işletmeciliğin kötü olduğunu, bu işlerle uğraşanların para hırsı, yalan ve dolana sahip olduklarını ve bunun da toplumlara bulaşarak yolsuzluklara, dejenarasyona neden olacağını düşünmüşlerdir. Çalışma, kölelerin ve alt tabakanın yaptığı bir faaliyet olarak çok değerli değildir. Fakat bu iki toplumdaki tutumun genel kabul edildiği söylenemez. Yahudiler ticarete, çalışmaya, özel mülkiyete, kâra , sosyal adalete yönelik ılımlı bir tutum içinde olmuşlardır. Hatta bu tür işlere bakan yargıçlar bile mevcuttur. Belirli oranda iş ahlakı gelişmiştir, ancak, bu ahlaki davranışlar yahudi olmayanlarla kurulan ilişkilerde geçerli olmayabiliyordu.

⁹² Ömer Dinçer, **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, 3.b., İstanbul: İz Yayıncılık, 1994, s. 88.

Hristiyanlıkta ise ticaret, yahudilik anlayışına göre farklılık gösterir. Onlar hristiyan olan ve olmayan herkese karşı dürüst olmuşlardır. Bu da hristiyanlığın daha evrensel bir iş ahlakı yaratmasına sebep olmuştur. Bunun dışında daha önceden de kabul gören faiz yasağı kilise tarafından devam ettirilmiştir. Bu da din ve iş dünyası arasında gerilime neden olmuştur. Sonradan yerleşen Protestan görüşü faiz yasağını kaldırmıştır⁹³.

Protestan çalışma ve iş ahlakı ilkeleri, kapitalizmi destekleyen, onu oluşturan bir yapıya sahiptir. Protestan ahlakı üzerine çalışan Weber, bu yaklaşımın öncelik verdiği konular olarak, bireysellik, çalışkanlık ve çileciği göstermiştir⁹⁴. Ayrıca bu ahlaki anlayış, israf, tembellik ve başarısızlığı onaylamaz; tutumluluk, başarı ve çalışkanlığı ön plana çıkarır⁹⁵. Protestan mezheplerinden biri olan Kalvanizm, anlayışında insanlar, topluma hizmet etmek için çalışmalıdır. Maddi varlık insan için tehlike olarak görülür. Çünkü madden donatılan kişi tembelleşir. Oysaki sürekli çalışmak asıl olandır. Rahatlık ancak diğer tarafta düşünülebilir. Kapitalizmdeki “zaman, eşittir para” anlayışıyla orantılı olarak, protestanlıkta kaybedilen her an, tanrının takdirini almak için yapılacak şeylerden kaçınma anlamına gelir⁹⁶.

17. yy’dan itibaren çalışma hayatında etik değerlerin kaybolduğu görüşü ön plana çıkmıştır. Etik, teorik olarak varlığını sürdürürken, pratiğe geçirilememektedir. Şahsi çıkar ve kamu yararı arasındaki hassas dengenin bozulduğu görüşü ortaya atılmıştır. Protestan çalışma ahlakı dinden arındırılmış, laik bir yaklaşımla geliştirilmiş Batı kültürünün bir parçası olmuştur. Buna göre⁹⁷;

- İnsanlar çok çalışmalıdır. Bu dini bir yükümlülüktür.
- İnsanlar eğlenceye değil, çalışmaya daha çok zaman ayırmalıdır.
- İnsanlar çok çalışırken yüksek çıktı almaya çalışmalıdır.

⁹³ Arslan, a.g.e. , ss. 23-26.

⁹⁴ Tülay Turgut, **İş Adamlarının Yaşam ve Çalışma Değerleri**, Marmara Üniversitesi S.B.E., İngilizce İşletme Bölümü Örgütsel Davranış A.B.D., Yayımlanmamış Yük. Lis. Tezi, İstanbul, s. 41.

⁹⁵ Güler Aras, “Toplantı Sonuç Raporu”, **İş Etiği: Eski Sorunlar, Yeni Yaklaşımlar**, İstanbul: FES Basım, Aralık 2001, s. 30.

⁹⁶ Turgut, a.g.e., ss. 42-43.

⁹⁷ Aşçıgil, a.g.m., ss. 5-7.

- İnsanlar işlerinden gurur duymalı, işlerini iyi yapmalıdır.
- İnsanlar işlerine bağlı, sadık olmalıdır.
- İnsanlar gelirlerini akıllıca kullanmalıdır.

1960'lar itibariyle şirketler, uluslararası niteliği kazanmış, örgüt bünyesinde departmanlar oluşmuş, karmaşık bir sistem haline gelmiştir. Yine bu dönemde ahlaki problemler bireysel özellik taşımaya devam etmiştir. Bu yıllarda iş ahlakı alanında yapılan çalışmalar artmıştır. Bu konu akademik olarak da ele alınmış, Pennsylvania Devlet Üniversitesi'nde "ahlak ve işletme" adıyla üç ders açılmıştır⁹⁸. ABD'de de Kennedy hem tüketicilere hem çevreye yönelik etik düzenlemeler yapmıştır. Johnson'la beraber ekonomik dengede devletin sorumluluğu ön plana çıkarılmış ve ekonominin dengesini bozabilecek faaliyetler etik dışı ve kanuna aykırı olarak nitelendirilmeye başlanmıştır⁹⁹. Avrupa'da ise iş ahlakı konusunda kilise hala önemli bir yere sahip olmaya devam etmiştir¹⁰⁰.

1970'lerde ise tam anlamıyla iş etiğinin oluştuğu söylenebilir. İş hayatında uyulması gereken etik kurallar bir çok akademik çalışma ile desteklenmiştir. Din adamları ve düşünürler de bazı dini ilkelerin iş faaliyetine uygulanabileceğini öne sürmüşlerdir. Daha sonra da şirketlerin sosyal sorumluluklarına yönelik tespitler yapılamaya başlanmıştır¹⁰¹. 1970'lerin ikinci yarısında ABD'de birçok işletmecilik okulunda iş ahlakı dersine yer verilmiştir. Yani iş ahlakı kurumlaşmaya başlamıştır. Yine bu dönemde iş ve çalışma sosyolojisiyle ilgili birçok kavram da iş ahlakı kapsamında ele alınmaya başlanmıştır. Weber'in "Protestan Ahlakı ve Kapitalizmin Ruhu" adlı eserinde yer verdiği bazı konular iş ahlakı bünyesine dahil edilmiştir¹⁰².

1980 ve 1990 yıllarında şirketlerde etik komiteler kurulmaya başlamıştır. Örnek olarak, General Electric Co., General Motors, Caterpillar Inc., S.C. Johnson_Son.Inc. vb. firmalar etik komiteler kurarak, etik konulara eğilen sosyal politika grupları

⁹⁸ Arslan, a.g.e., s. 29

⁹⁹ Kirel, a.g.e., s. 12

¹⁰⁰ Arslan, a.g.e., s.s. 29-30

¹⁰¹ Kirel, a.g.e., s. 12

¹⁰² Arslan, a.g.e., s. 30

oluşturmuşlardır¹⁰³. Yine bu zamanlarda iş etiği kuralları belirlenmeye başlanırken, uygulanmasının denetlenmesi konusunda da yol katedilmiştir.

Son yıllarda da işletmelerin toplumda kendini kabul ettirme çabaları ve toplumun hangi kıstaslara göre değer vereceği önem taşımıştır. Toplumdan, toplumsal değerlerden uzaklaşmanın, aynı zamanda ticari kayıpları da beraberinde getireceği anlaşılmıştır.

1990'lerden sonra hızla gelişen enformasyon teknolojileri ve internet sayesinde dünya küresel bir köy haline gelmiş, sınırlar ortadan kalkmıştır. Bu koşullarda büyüyen iş hacmi ve üretim de çevresel sorunların ortaya çıkmasına neden olmuş ve iş ahlakı incelemeleri içine dahil edilmiştir. Yeni çalışma teknikleri, toplam kalite yönetimi, kalite çemberi uygulamaları ve sosyal sorumluluklar işletmelerin kendileri ve çevrelerine yönelik etik düzenleme kapsamına girmiş ve uygulanmıştır.

Küreselleşmeyle birlikte en önemli aktör haline gelen çokuluslu şirketlerde (ÇUŞ) kültürel farklılıklar, ayrımcılık konuları ön plana çıkmıştır. Toplumun ve sivil toplum kuruluşları(STK)nın etik konusunda şirketlere baskısı hissedilir şekilde artmıştır. Sosyal hakları ve toplumsal yararı savunan ekonomik ve sosyal örgütler daha etkin hale gelmişlerdir¹⁰⁴.

2.2.2. Türkiye’de Çalışma Etiği

Çalışma etiğinin Türkiye’deki gelişimini incelerken üç süreç göz önünde tutulur. Bu her bir süreç, bugünkü yapıyı oluşturan tutum ve davranışların kaynağını teşkil eder. Sözü edilen dönemler; İslamiyet Öncesi Türk Devletleri, İslamiyet Sonrası ve Cumhuriyet Dönemi olarak incelenir.

2.2.2.1. İslamiyet Öncesi Dönemde Çalışma Etiği

Diğer medeniyetlerde olduğu gibi Eski Türkler’de de toplumsal yaşayış dini inanışlardan etkilenmiştir. Türk kültürünü özünde Orta Asya’dan gelen değerler

¹⁰³ Kirel, a.g.e., 14

¹⁰⁴ Arslan, a.g.e., s. 31

oluşturur. Dillerinden başka efsaneleri, töreleri ve adetleri de Orta Asya kökenlidir.¹⁰⁵ Totemizm, animizm, doğacılık, budizm, konfüçyüsçülük gibi semai olmayan dinler Türk kültürünü, yapısını etkileyen dinlerdendir. Bunlardan konfüçyüsçülükte, konfüçyüs, tanrısı ve peygamberi olmayan, semai dinlerden farklı olarak insan-doğa, insan-toplum, insan-insan ilişkisi üzerine düşünen ve toplumun kültürel birikimini ahlak kuralları şeklinde yorumlayan bilge kişidir. Budacılık ve konfüçyüsçülük kutsal inançlarla çatışan değil; iyiliklerle kötülüklerin dengelenmesiyle mutluluğun sağlanacağını savunan ahlak sistemleridir¹⁰⁶. Bu inanış ve kültür, iş yönetimi, üste karşı dürüst olma, verilen sözde durma telkinlerini içermektedir. Eski Türklerde ahlaki ilkeler ve adaletin işlenmesi daha önce de belirtildiği gibi inanç sisteminin etkisi altında kalmıştır. Çok farklı inanç sistemlerinin yaygın olduğu dönemlerde dahi eski inançlarını kaybetmemişlerdir.

Töreler, örfler Hun Devleti Dönemi'nde düzeni sağlayan araçlar olarak kullanılmıştır. Uygurlar zamanında bu kelime “kanun” anlamında kullanılmıştır. Davranışlara yüklenen her anlam törelere, geleneklere uymak zorundadır. Çatışma alanında da bu tür anlayışlar hakimdir. Töre içerisinde özgürlük, eşitlik, akıl, bilgi ve hikmet, adalet, iyilik, ahlak, haksızlığı reddetmek, merhamet etmek gibi kavramları barındırır¹⁰⁷. İş hayatında da aynı kavramlar geçerlilik taşır. Bunlar ayrıca ahilik geleneği için de referans oluşturur. Hem tek tanrılı inançta hem de bu tür toplumsal kurallar bakımından benzerliği nedeniyle Türkler İslam dinini seçmişlerdir.

2.2.2.2. İslamiyet Sonrası Dönemde Çalışma Etiği

Türk ve İslam dünyasında iş ve meslek ahlakına ilişkin kurulan ilk örgüt Fütüvvet teşkilatıdır. Bu teşkilat, 1180-1225 yılları arasında hüküm süren Abbasi Halifesi Nasır li Dinillah Tarafından da desteklenmiştir. Ahilik ise Anadolu'nun Türkleştirilmesi döneminde kurulan, Fütüvvet teşkilatına dayanan esnaf örgütlenmesidir. Kurucusu Ahi

¹⁰⁵ Ekrem Akurgal, **Anadolu Uygarlıkları**, 5.b., İstanbul: Net Turistik Yayınları, 1995, s. 505.

¹⁰⁶ Şerafettin Turan, **Türk Kültür Tarihi**, Ankara: Bilgi Yayınevi, 1990, s.s. 101-112.

¹⁰⁷ Özgener, **İş Ahlakının Temelleri: Yönelimsel Bir Yaklaşım**, s. 75.

Evran'dır.¹⁰⁸ Divan-ı Lügat it Türk'e göre eli açık, cömert, yiğit anlamına gelen "akı" kelimesinden türemiştir¹⁰⁹.

Türlere özgü bir kurum olan ahilik, o zamanki gereksinimlerden ortaya çıkmıştır. Batıdaki benzeri kuruluşların etkisi olmuş olabilir, fakat kendine has özelliklerini korumuş, üretici-tüketici ilişkisini en iyi biçimde düzenlemeyi amaç edinmiştir. Ahiler, sanat ya da meslek için gerekli hammadde temininden onun işlenişi ve satışına kadar her aşamayı kendi bünyesinde gerçekleştirmiştir¹¹⁰.

13. yüzyılda Anadolu'da Selçuklular tarafından kurulan ve Osmanlı Devletinin kuruluş döneminde yaygınlaşan ayrıca dini-ekonomik nitelik taşıyan bir kuruluştur. Özellikle ahlaki değerler üzerine kurulması uzun yıllar toplumu sosyal, kültürel ve ekonomik olarak etkisi altına almasını sağlamıştır¹¹¹. Selçuklular döneminde beylerin, sultanların, şeyhlerin, alimlerin destekleri ile bu teşkilat Türk esnaf teşkilatı halinde toplumda önemli bir konuma gelmiştir. Bazen tarikat olarak adlandırılmıştır. Ancak aynı anlama gelmez. Tarikatlar, dini açıdan insanları islami edele yetiştirme amacındadır. Bunun dışında herhangi bir faaliyetleri yoktur¹¹².

"Ahlaki açıdan, ahi, vicdanını kendi üzerine gözcü koyan adamdır. Helalinden kazanan, yerinde ve yeterince harcayan, ölçü tartı ehli olan, yararlı şeyler üreten ve yardım edendir.

Kalbi Allah'a kapısı yetmiş iki millete açık olan; mürüvvet ve merhamet üzere olup cömertliği esas alan; ahlaki ana sermaye edinip akıl yolundan yürüyen; ilim isteyen ve ilmiyle amel edip yararlı çalışmayı elden bırakmayan kişiler ahilerdendir."¹¹³

¹⁰⁸ Arslan, a.g.e., s. 86.

¹⁰⁹ Handan Dedehayır, "Türk Kültüründe İş Ahlakı Geleneği", **Kaynak Dergisi**, İstanbul: Baltaş-Baltaş Yönetim, Eğitim ve Danışmanlık Merkezi Yayını, S: 16, Ekim-Aralık 2003, s. 17.

¹¹⁰ Neşet Çağatay, **Bir Türk Kurumu Olan Ahilik**, 2. b., Konya: Selçuk Üniversitesi Yayını, 1981, s. 111.

¹¹¹ Özgener, **İş Ahlakının Temelleri: Yönetimsel Bir Yaklaşım**, s. 78.

¹¹² Yaşar Çalışkan, M. Lütfi İkiz, **Kültür, San'at ve Medeniyetimizde Ahilik**, 2.b., Ankara:T.C. Kültür Bakanlığı Yayınları:2679, Gelenek, Görenek ve İnançlar Dizisi:15, 1993, s. 8.

¹¹³ Cemal Anadol, **Türk-İslam Medeniyetinde Ahilik Kültürü ve Fütüvvetnameler**, Ankara: T.C. Kültür Bakanlığı, Halk Kültürünü Araştırma Dairesi Yayınları: 150, 1991, s. 60.

Ahilik, esnaf kültürüne ahlaki özellikler katmıştır. Üyelerine yol, yöntem, davranış kuralları göstermiş, ticaretin işleyişine etki etmiştir. Ahilikte amaç üretici-tüketici ilişkilerini karşılıklı haklılık temelinde organize etmektir. İnsanı mutlu etmek bu amaçlardan biridir¹¹⁴. Ahlak ve akıl söz konusu olduğunda ahilik teşkilatında katılık ve değişmezlik kavramları ön plana çıkar. Bu iki değer, taviz verilmeyen öncelikli kurallardandır. Yani ahilik, ahlak ve akıl yönünden değişmezliği; bilim ve çalışma yönünden değişkenliği öngörür.

Ana sermayesi ahlak olmayan hiç bir iş adamının başarılı olamayacağı, olsa bile bunun uzun sürmeyeceği düşünülür. Ahilikte öngörülen ahlak kuralları, fütüvvet erkânı arasında sıralanmıştır. Fütüvvet ise tasavvuf yolu ile Kuran-ı Kerim'e bağlanmıştır¹¹⁵.

Ahi mensubu esnaf ve sanatkarlar ahilik ahlakını yansıtan 124 maddelik Altın Kuralları levha olarak işyeri duvarlarına asmışlardır. Bu kurallardan bazı örnekler şu şekilde ifade edilmiştir:

- İyi huylu ve güzel ahlaklı olmak.
- Komşularıyla dayanışma içinde olmak.
- İşinde ve hayatında doğru, güvenilir olmak.
- Hizmette ayırım yapmamak.
- Sır saklamak.
- Dedikoduyu terketmek.
- Hizmetindekileri korumak ve gözetmek.

Ahi teşkilatında kalite anlayışı, müşteri odaklılık, üretim, çalışanlara her kademedede eğitim anlayışı hakimdir. Bu örgütte usta- kalfa- çırak hiyerarşisi mevcuttur. Usta asıl öğreticidir ve çalışan üretim sürecinin tümüne hakimdir. Usta, ahlaken yetersiz olana meslek sırlarının tümünü öğretmez. Ürünün üzerine atılan çentikler aynı zamanda üretenin kim olduğunu gösteren amblemleri simgeliyordu ve ustanın,

¹¹⁴ Arslan, a.g.e., ss. 88-89.

¹¹⁵ Refik Soykurt, **Orta Yol Ahilik**, Ankara: Türkiye Esnaf ve Sanatkarları Konfederasyonu Eğitim Yayınları, 1971, s. 92.

Çalışanların, işyerinin şerefi idi¹¹⁶. İmalatın, standartların altına düşmesi, sahte mal üreterek hakiki gibi piyasaya sürülmesi konularında da esnaflar oldukça titiz ve tepkiliydi¹¹⁷. Ahilikle ilgili belirlenen kurallarda, ahinin üç şeyi kapalı, üç şeyi açık olmalıdır:

Açık olanlar: Eli açık olmalı(cömert olmalı), kapısı açık olmalı(konuksever olmalı), sofrası açık olmalı.

Kapalı olanlar: Gözü kapalı olmalı; kimseye kötü bakmamalı ve kimsenin ayıbını görmemeli, dili bağlı olmalı; kimseye kötü söz söylememeli, beli bağlı olmalı; kimsenin namusuna, şerefine göz dikmemeli¹¹⁸.

Ahilerin kurduğu esnaf ve sanatkar birliklerinin oluşturduğu kurallar daha sonraki çalışma hayatında hazırlanan kanunnamelerin, tüzüklerin temelini teşkil etmiştir¹¹⁹.

Ahilik anlayışında kadınlara yönelik düzenlemeler yoktur. Ancak Osmanlı toplumunda kırsal kesim kadını “aile üretim birimi” ve “günlük işler” kapsamında “tarım işçisi” olarak büyük bir oranı temsil etmişlerdir. Bunun dışında iplik, dokuma, nakış, dantel alanında faaliyet göstermişlerdir¹²⁰. Ayrıca ahi örgütüne kadınların üyeliği yapılmadığı için kadınlar da Anadolu Bacıları(Bacıyan-ı Rum) örgütünü kurmuşlardır. Bu örgüt savaş sırasında erkeklerle savaşmış, birçok savaşta da başarıları kanıtlanmıştır¹²¹.

Ahilik, Osmanlıların müslüman ve müslüman olmayanların bir tutulduğu, tanzimat dönemine kadar devam etti. Tanzimat sonrası müslüman olmayanların

¹¹⁶ Dedehayır, “Türk Kültüründe İş Ahlakı Geleneği”, s. 17.

¹¹⁷ Mübahat S. Kütükoğlu, **Ahilik ve Esnaf: Konferanslar ve Seminerler, Metinler, Tartışmalar**, İstanbul: Yaylacık Matbaası, 1986, s. 60.

¹¹⁸ Anadolu, a.g.e., s. 62.

¹¹⁹ Neşet Çağatay, Ahilik Nedir?, s. 35

¹²⁰ Tiğınçe Oktar, **Osmanlı Toplumunda Kadının Çalışma Yaşamı: Osmanlı Kadınları Çalıştırma Cemiyet-i İslamiyesi**, 1. b., Bilim Teknik Yayınevi, İstanbul, 1998

¹²¹ Neşet Çağatay, **Ahilik Nedir?**, Ankara: Kültür Bakanlığı Halk Kültürünü Araştırma Dairesi Yayınları, 1990, s. 46.

girememe şartı kaldırılınca idarecilerin tayinle işe gelmesi, siyasetin işin içine girmesi bu yapıyı bozan etkenlerden olmuştur¹²².

Protestanlıkta çalışmak kişiyi kurtaracak en önemli unsur kabul edilirken; İslam dininde çalışmak yapılması gereken işlerden sadece birisidir. İslamda çalışma süreleri insanların, ibadet, dinlenme ve sosyal işlere ayrılan zamana göre konumlandırılmıştır. Buna göre günün üçte biri çalışarak, üçte biri uyuyarak, kalan zaman ise dinlenerek, ibadet ederek, sosyal işlerle ilgilenerek geçirilmesi öngörülmüştür¹²³.

15. yüzyılda Osmanlı İmparatorluğu'nun zayıflamaya başlaması, göçlerin artması, sanayileşmeye ayak uyduramama, ahi anlayışını zedelemeye başlamış, rekabet güçleri azalmış, iş ahlakı bozulmaya başlamıştır. Bunlardan dolayı devletin de müdahalesiyle müslüman olmayan esnafı da dışlamayan “gedik” denilen sisteme geçilmiştir¹²⁴. Lonca adı da verilen bu yeni oluşumda ahlaki değerler açısından öncekinden farklı uygulamalar olmamıştır. Üretim geleneksel olarak yapılırken kapalı üretim sistemi bu rejimin ana unsurlarından olmuştur. Aynı şekilde usta-kalfa-çırak ilişkisi sürdürülmüştür¹²⁵.

Eski dönemlerin usta-çırak ilişkisi, lonca tipi örgütlenmeleri ve ahlaki anlayışlar, kapitalizmin gelişmesiyle yerini ekip çalışmasına, bireysel ilişkilere, rutin çalışmaya bırakmıştır. Ayrıca mesleklerin en itinalı şekilde yapıldığı ve çalışma etiği anlayışının en üst seviyede olduğu dönem terkedilmiştir¹²⁶.

Sanayileşmeyle birlikte çalışma hayatında değişim de gerçekleşmiştir. Yoğun çalışma saatleri, insanî haklardan yoksunluk, çocuk ve kadınların elverişsiz koşullarda çalıştırılması bu dönemin belirgin özelliklerindendir. 20. yüzyıl başlarında işletmelerin kötü idaresi, çevreye verdikleri zararlar karşısında hükümetler de çözüm aramada etkin olmuştur.

¹²² Çalışkan ve İkiz, a.g.e., s. 9.

¹²³ Yusuf Balcı, **İslamda Çalışma İlişkileri: İş Hayatında İslam İnsanı(Homo Islamicus)**, haz. H. İşcan, İstanbul, MÜSİAD Yayınları, 1994, s. 120.

¹²⁴ Özgener, **İş Ahlakının Temelleri: Yönetimsel Bir Yaklaşım**, s. 79.

¹²⁵ Nusret Ekin, **Endüstri İlişkileri**, 6. b. Beta Yayıncılık, İstanbul, 1994, s.s. 6-7.

¹²⁶ Şemin ve Aras, a.g.e., s. 24.

2.2.2.3. Cumhuriyet Dönemi'nde Çalışma Etiği

Bu dönem 1920-1950, 1950- 1980 arası ve 1980 sonrası olmak üzere üç ayrı zaman diliminde ele alınabilir.

1920-1950 yıllarında Türkiye'de birçok önemli olay yaşanmıştır. Kurtuluş Savaşı, Cumhuriyet'in ilanı, II. Dünya Savaşı, yeni inkılapların uygulanmaya başlanması çalışma ahlakı konusundaki gelişmenin arka planda kalmasına ve yavaş yapılanmasına neden olmuştur. Bu konuda yapılan eserler daha çok dini temellere dayandırılmıştır¹²⁷.

10 Eylül 1921'de çıkarılan 151 Sayılı Ereğli Kömür Havzası Maden Amelesinin Hukukuna Müteallik Kanunu ile işçilerin sağlığını korumaya yönelik işverenlere yükümlülükler getirilmiştir. 1930'da çıkarılan Umumi Hıfzısıhha Kanunu'nda ise genç ve kadın işçilerin korunması ile ilgili kapsamlı hükümler getirilmiştir¹²⁸.

Cumhuriyet dönemini değerlendiren Başar şu yorumu yapmıştır, “işçilerin gündelikleri ve kazançları, onlara ve ailelerine en sefil hayat şartlarını bile korumaktan uzaktır.” “Amelenin doğrudan doğruya sömürülmesi devam etmektedir”¹²⁹. Bu sözler, o dönemde etik anlayışın oldukça zayıf olduğunun ifadesidir.

1936'da kabul edilen 3008 Sayılı İş Kanunu'nda da ayrıntılı ve kabul edilebilir seviyede düzenlemeler getirilmemiştir. İşçi temsilcilerine yönetime katılma hakkı ve olanağı verilmemiş; ancak, işçilerin izin, sağlık, güvenlik, disiplin, verimlilik ve benzeri konularda kurulan kurullarda temsilci bulundurma hakları olmuştur¹³⁰.

1950-1980 arasında ciddi ahlaki sorunlar yaşanmıştır. Devlet, işletme ve toplum içinde yozlaşma artmıştır. Bu durumda en fazla görev devlete yüklenmiştir. Hükümet kendisi dahil olmak üzere toplumun tüm kesimlerinde ahlaki gelişimi sağlamakla görevlendirilmiştir. 1951'de çıkan “İktisadi Çözülmenin Ahlak ve Zihniyet Dünyası”

¹²⁷ Özgener, **İş Ahlakının Temelleri: Yönetmel Bir Yaklaşım**, s. 81.

¹²⁸ **931 Sayılı İş Kanunu ve getirdiği Yenilikler**, M.O. Produktivite Kurumu Yayını, İstanbul, 1969, ss.150-151.

¹²⁹ Mesüt Gülmez, **Türkiye'de Çalışma İlişkileri**, Ankara: Türkiye Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları no: 236, 1991, s. 396.

¹³⁰ Başaran, **Yönetimde İnsan İlişkileri: Yönetmel Davranış**, s.130.

adlı eserde Ülgener, Batı'daki hızlı gelişime rağmen Türkiye'de değerlerde içe kapanma, parlak bir ticaret devrinin sona ermesi gibi olumsuzluklar yaşanmıştır yorumu yapmıştır¹³¹.

Bu yıllarda özellikle yönetimin tarafsızlığı ve yolsuzluklarla mücadele üzerinde durulmuştur. 1960'larda yönetimde tarafsızlık ve etkinlik, adalet; 1970'lerde partizanlığın, torpilin önlenmesi, gelir dağılımında adaletin sağlanması, vergi reformu, enflasyonla mücadele öncelikli hedefler olmuştur. 1967'de ikinci iş kanunu olan 931 Sayılı Kanun kabul edilmiştir. Bu kanunla beraber işin düzenlenmesine yönelik düzenlemeler getirilmiştir.

1980'li yıllarda serbest piyasa ekononmisi varlığını sürdürürken bürokrasiyle mücadele, devletin faaliyet alanının daraltılması, enflasyonla mücadele çalışmaları yürütülmeye devam etmiştir. Dönemin mühendis kökenli lideri Özal'ın "köşeyi dönmek", benim memurum işini bilir", "ben zenginleri severim" türündeki sözleri bu döneme özgü bir tür akılcı etik yaratma arayışı olarak değerlendirilmiştir.¹³² 1990'larda yönetime yönelik olumsuzluklar varlığını sürdürmüştür. Rüşvet, kayırmacılık, suçlara yetersiz ceza uygulaması, kısa zamanda çok para kazanma zihniyetinin yaygınlaşması, denetimsizlik Türkiye'de yolsuzlukların artmasına neden olmuştur.

1990'larda yaşanan sorunlar 80'lerde olduğu gibi yöneticilerin ve politikacıların aşırı vaatte bulunup bunları yerine getirmemeleridir. Ülkede bu yıldan sonra artan fakirlik, gelir farklılıkları bireyi ahlaki davranmadan uzaklaştıran etmenler olmuştur. 1990'lar itibariyle her alanda etik olmayı desteklemeyi amaçlayan STK'lar kurulmaya başlamıştır. Bunlardan bazıları şunlardır:

Toplumsal Saydamlık Hareketi Derneği(TSHD): Toplumun temiz ve saydam bir yaşama kavuşması amacını güder.

¹³¹ Bozkurt, **Endüstriyel ve Post-Endüstriyel Dönüşüm: Bilgi, Ekonomi ve Kültür**, s. 308.

¹³² Veysel Bozkurt, **Püritanizmden Hedonizme Yeni Çalışma Etiği**, 1.b, Bursa: Alesta Yayıncılık, 2000, s. 58.

Türkiye Etik Değerler Merkezi Vakfı(TEDMER): Türkiye’de ekonomik ve sosyal yaşamı, gelişmiş ülkelerdeki standartlara çıkarabilmek ve toplumun refah düzeyini artırmak, iş alanında etik değerlerin oluşmasına yönelik araştırmalar yapmak, bunları duyurmak, eğitim çalışmaları yürütmek amacıyla kurulmuştur.

Tüketici Koruma Derneği(TÜKODER): Tüketici haklarının korunması, geliştirilmesi ve tüketicileri bilinçlendirmek amacıyla kurulmuştur.

Beyaz Nokta Vakfı(BNV): Bir mal veya hizmetin iş ahlakının genel kabul görmüş ilkelerine göre üretiminde, haksız rekabet ile karşılaşan firmaları bir araya getirip ittifak kurmalarını sağlamaktadır. Hakem olarak kendi görev almayı üstlenmiştir¹³³.

2.3. ÇALIŞMA ETİĞİ KAVRAMLARI

2.3.1. Reaktif İş Etiği

Bu tür etik anlayıştaki kurumlar sosyal sorumlulukların farkındadır; ancak, karşılaşabileceği etik durumları öngörmek yerine anlık durumlara göre hareket ederler¹³⁴. Reaktif iş etiği bir bakıma etik sorunlarda önleyici bir uygulama olmayıp ortaya çıkan problemlerin giderilmesine yöneliktir. Bu da firmaların hızlı değişen koşullar karşısında zayıflamasına neden olur. Reaktif iş etiğini benimseyen şirketler, sosyal sorumluluğu genellikle farklılık yaratmak için bir araç olarak kullanırlar¹³⁵.

2.3.2. Pasif İş Etiği

Bu kavram, etiği saf dışı bırakan, iş hayatında etiğin yerinin olmadığını savunan bir düşünüşü temsil eder. İş hayatında tek amacın maksimum kazanç elde etmek olduğunu savunan, toplumsal ve ahlaki sorumluluğu üzerine almayan kurumsal bir yaklaşımdır¹³⁶. Bu yaklaşımın öncüsü ise Friedman’dır¹³⁷.

¹³³ Özgener, **İş Ahlakının Temelleri: Yönetmel Bir Yaklaşım**, ss. 86-90.

¹³⁴ “Etik Sözlüğü” a.g.e., s. 10.

¹³⁵ Ari Eskenazi Gözlüklü, “ İş etiği mi? O da ne?” , www.arieskenazi.com/Is%20etigi.pdf, (04.01.2007).

¹³⁶ “Etik Sözlüğü”, a.g.e., s. 10.

¹³⁷ Gözlüklü, “ İş etiği mi? O da ne?” ,s. 1.

2.3.3. Proaktif İş Etiği

Proaktif iş etiğine bağlı olarak çalışan şirketler temel değerlerinden ödün vermeden faaliyet gösterir, dürüstlüğü temel ilke olarak benimser ve toplum yararını gözeterek sosyal sorumluluk projelerine destek verir. Etik değerleri kurumsallaştıran şirketlerden biri olan Sabancı Holding Etik Kurulu uygulamalarında öncelikle etik kurallar yazılı hale getirilerek kamu oyuna duyurulur, bunun uygulaması konusunda tüm çalışanlardan taahhüt alır ve bu kuralların içselleştirilmesi yönünde yaptığı çalışmalar(egitimler, her yıl personelden alınan etik kurallara uygunluk bildirimi, etik kurul çalışmaları vb.) üst yönetimin bu kurallara sahip çıkarak uygulamayı yakından takibi ve konuya yüksek önem vermesi de proaktif yaklaşımın en önemli unsurlarından biridir.

Asıl ideal olan, ancak oldukça ender rastlanan bir anlayıştır¹³⁸. Faaliyetleri ve ilişkileri kapsamında ahlaki bir misyon üstlenmiştir. Ayrıca toplum yararını da gözetken bir yaklaşımdır¹³⁹.

2.3.4. İş'te Etik İkilem

Etik ikilem(ethical dilemma), çatışan taraflar, yani birbiri ile yarışan değerler arasında hangisinin tercih edileceği sorunudur. İşletmelerde ise işletmenin ekonomik ve sosyal performansı arasındaki çatışmayı ifade eder¹⁴⁰. Bu gibi durumlar etik açıdan daha ayrıntılı düşünmeyi gerektirir ve birden fazla doğru cevabı olan ve bazı şeylerden vazgeçmeyi gerektiren durumlardır. Bazen bir taraf diğerinin zararına da olsa yarar sağlar¹⁴¹.

Etik ikilemler karmaşık ve belirsizdir. Bir örgütün değerleri, kültürü, çalışma biçimi, yöneticinin endişeleri belirleme ve bunu önleyecek önlemler üzerinde etkisi

¹³⁸ Gözlüklü, “ İş etiği mi? O da ne?”, s. 1 .

¹³⁹ “Etik Sözlüğü”, a.g.e., s. 10.

¹⁴⁰ Özgener, **İş Ahlakının Temelleri: Yönetimsel Bir Yaklaşım**, s. 121.

¹⁴¹ “Etik Sözlüğü”, a.g.e., s. 10.

olan unsurlardır. Bu değerler ve iş yapma biçimi hem etik sorunların belirlenmesini etkilemez hem de bazen etik ikilemlerin ortaya çıkmasına neden olur¹⁴².

Harvard Üniversitesi'nden J. Badaracco'nun bu konudaki şu örneği etik ikilem konusunda daha aydınlatıcı olabilir: “Bir akşam kapınız çalınıyor, bir iş arkadaşınız size bir şey danışmak istediğini söylüyor. Eşiyle yıllardır hayalini kurdukları evi bulduklarını, epeyce borç altına gireceklerini anlatıp fikrinizi soruyor. Üç ay içinde arkadaşınızın başında olduğu bölümün feshedileceğini, kendisinin de işten çıkarılacaklar listesinde olduğunu biliyorsunuz. Ancak bu bilgi gizli kalmalı. Arkadaşınıza bu durumda ne dersiniz? Evrensel değer, doğruyu söylemenizi; kültürel değer, size güvenen arkadaşınızı uyarmayı, kurumsal etik ise bilgiyi gizli tutmanızı söyler. Fakat seçeneklerden hepsi meşru ve doğrudur. Tüm bu değerleri ezmeyen biri bu ikilemden ekonominin kötü olduğunu ve ne olup biteceğinin bilinmediğini söyleyerek fikrinden caydırabilir. Fakat bazı durumlarda bu şekilde orta yol yoktur”¹⁴³. Tercih daha da zor hale gelir.

Bu tür etik ikilemde kalınan durumlarda karar almada yardımcı olabilecek bazı parçalar vardır:

- O davranışa yönelten nedenlerin ne olduğunun öğrenilmesi.
- Başkalarına yöneltilen öğütlerin kendince de uygulanması.
- Öz denetim.
- Verilen sözlere sadık kalma.
- Bazı nedenlerle yapılmayacak isteklerde “hayır” denebilmesi.
- Dürüst olmak ve bundan ödün vermemek¹⁴⁴.

¹⁴² Özgener, **İş Ahlakının Temelleri: Yönetmel Bir Yaklaşım**, s. 121.

¹⁴³ Dedehayır, ““Doğru” ile “Doğru” Arasında Zor Seçim”, **Kaynak Dergisi**, İstanbul: Baltaş-Baltaş Yönetim, Eğitim ve Danışmanlık Merkezi Yayını, S: 16, Ekim-Aralık 2003 s. 4.

¹⁴⁴ W. Scott Ventrella, “Ödünsüz Dürüstlük”, **Executive Excellence**, S: 64, Temmuz 2002, İstanbul: Rota Yayınları, s. 15.

2.3.5. Sonuç Gözeten Etik

Verdiği kararların ve davranışların sonuçlarını görerek ve maliyetini hesap ederek karar vermek ya da davranmaktır. Bir bakıma proaktif iş etiği ile benzerlik taşır. Bu şekilde hareket eden kurumlar, daha temkinli ve kabul edilir faaliyetler gösterir.

2.3.6. Normlara Göre Etik

Normlar, davranışların uygun olup olmadığını gösteren standartlardır. Başka bir ifade ile, belirli durumlardaki beklenen davranış veya davranış kalıplarıdır. Bireylerin sık sık başkalarının davranışlarına ilişkin beklentileri vardır. Bu beklentiler de kişilerin belli tavırlar sergilemesine neden olur¹⁴⁵.

Burada verilen bir kararın ve neticesinin başkalarınca nasıl karşılanacağı düşünülür veya verilen bu kararın genel bir ilke haline gelmesinin, herkese ve kendine de uygulanan bir kanun ya da kural olmasının uygun olup olmayacağı dikkate alınır.

2.3.7. Etik Kod

Etik kodlar kişilere hangi durumlarda hangi değerlere öncelik vermeleri gerektiğini ve hangi davranışı sergilemelerinin uygun olduğunu anlatan kurumsal rehberlerdir¹⁴⁶. Etik kodlar belirlenirken aslında hem şirket bünyesinde hem de toplumsal sorumlulukta kişilere bu politikaları uygulama taahhüdü verilmiş olur. Bir çok firma etik kodlarını şu şekilde sıralar; insana saygı, dürüstlük, yenilikçilik, sürekli gelişim, ekip çalışması, fırsat eşitliği, sosyal sorumluluk, insan haklarına saygı.

Kodlar bir boşluk içerisinde kendiliklerinden oluşmazlar. Tüzük, görev ve sorumlulukların yerine de geçemezler. Kodlar hem tüzük ve uygulamalara hem de hukuk kurallarına uygun olarak belirlenir. Kurumun değerleri ve ilkelerinin yönetim kurulu sayesinde nasıl yorumlanması gerektiğini gösteren tek araçtır¹⁴⁷. Etik kodların

¹⁴⁵ Enver Özkalp ve Çiğdem Kirel, **Örgütsel Davranış**, Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları, No: 111, 1996, s. 203.

¹⁴⁶ Dedehayır, ““Doğru” ile “Doğru” Arasında Zor Seçim”, s. 4.

¹⁴⁷ Atilla Midilli, “Etik Liderlik Yol Haritası 2”,
www.elegans.com.tr/haberdetay.asp?varLang=T&yazar=16&varSayiCode=12, ss.1-2, (13.12.2006).

amacı; ürün standartlarını yükseltme lehinde işçileri teşvik etmek, yasaklanan ürünleri ve özendirilen davranışları açıklayarak çalışan davranışını düzenlemek, karar vermek için ana hatlar sağlamak, etik kültürü yaratmak için örgüt değerlerini tanımlamaktır.

Etik kodların sağladığı avantajlar ise;

1. Etik olarak muğlak durumlarda belirsizlikle yüzleşen insanlara pratik bir rehber olarak hizmet verir.
2. Organizasyon standardı olarak etik politikaların önemini aktarır.
3. Yazılı olmayan prensipler ve bireysel ahlaki değer ve normlarda tartışma için resmi bir dayanak sağlar¹⁴⁸.
4. Öneri oluşturur ve diyalogu sağlar.
5. Güveni artırır¹⁴⁹.

Bu kodlar kuruma yeni girenlerin de bir bakıma adaptasyonunu ve kurum kültürünü anlamasını sağlar. Bireyler nasıl davranmaları gerektiğini, hangi durumda bu ilkelerin desteğini almaları gerektiğini de daha çabuk kavrarlar. Etik ikilemde kalınan durumlarda da yol gösterici olabilir.

2.4. İŞLETMELERDE ETİK İLKELER

Bir firmada çalışanların uyması gereken standartları belirten kurallara etik ilkeler denir. Bu ilkeler örgütün temel değerlerini ve çalışanların izlemesi beklenen kuralları içerir. Bu ilkeler, uygulama standartlarını ortaya koyar. Genellikle yazılı olan bu kuralların tüm üyelerce bilinmesi de zorunludur. Bu kurallar hukuk kuralları gibi cezai

¹⁴⁸ Rogene Buchholz, Sandra Rosenthal, **Business Ethics: The Pragmatic Path Beyond Principles to Process**, Prentice Hall, USA, 1998, s. 178.

¹⁴⁹ Arif Aytulun, “Etik”, <http://www.tmud.org.tr/Articles.asp?action=Read&aid=5>, s. 9, (13.12.2006).

yaptırımlara sahip değildir. Fakat bunlara uymayan davranışlarda hukuk kurallarına dayanılarak cezalar verilebilir¹⁵⁰.

Etik ilkeler geliştirilirken bazı yaklaşımlar temel alınır;

Hakkaniyet ilkesi, tüm kararların tutarlı, tarafsız ve gerçeklere dayalı olmasını ifade eder.

Faydacılık ilkesi, birey değil, herkes için faydalı olan kararı vermeyi sağlamaktır.

Bireysellik ilkesi; uzun dönemli kazanç sağlamayı ifade eder.

İnsan hakları ilkesi; insanların birliği, bütünlüğü ve temel insan haklarına yöneliktir¹⁵¹.

Etik ilkeleri belirlemenin temel amacı, iş yaşamındaki belirsizlikleri azaltmaktır. Bu değerleri benimseyen karar alıcılar belli kurallara bağlı hareket edecekleri için kişilerin davranışlarını teker teker öğrenmek zorunda kalmayacaklardır. Bu da denetim için daha az kaynak ve zaman harcanmasını sağlayacaktır¹⁵². Etik ilkelerin belirlenmesinin faydaları ise şunlardır¹⁵³:

1. Dokunulmazlık koruması altında bulunan etik sorunların tartışılmasının meşrulaştırılması,
2. Bireylerin müşteri ve yöneticilerden gelen etik dışı taleplerine direnebilmesi sağlar,
3. Doğru şekilde hareket etmek isteyen çalışana rehberlik eder,
4. Daha katı kurallara sahip olan hukukun etkinliğini artırır,
5. Düzenleyici ve denetleyici otoritelerle ilişkileri düzenler ve güveni artırır.

¹⁵⁰ Arslan, a.g.e., ss. 82-83.

¹⁵¹ Aydın, **Yönetiş Mesleki ve Örgütsel Etik**, s. 17.

¹⁵² Hasan Ersel, “Etik değerlerin Varlığı Belirsizliği Azaltır”, **Türk Sermaye Piyasasında Etik Değerler ve İş Adabına İlişkin Çalışma Kuralları**, İMKB Yayınları, İstanbul, 1998, s. 19.

¹⁵³ Soydemir, a.g.e., s. 11.

2.4.1. Eşit Davranma İlkesi

Eşitlik, hak yönünden insanlar arasında ayrım bulunmaması anlamına gelir¹⁵⁴. Eşit davranma ilkesi dünyada olduğu gibi Türkiye’de de hukukun en genel ilkeleri arasında yer alır. Anayasa’nın 10. maddesinin 1. fıkrasına göre, “herkes dil, renk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, din, mezhep vb. sebeplerle ayrım gözetilmeksizin kanun önünde eşittir.” Bu anayasal ilke, tüm hukuk düzeninde ve özel hukukta işçi işveren ilişkilerinde geçerliliğini korur¹⁵⁵.

Türkiye yeni iş kanunu ile de onaylamış olduğu ILO’nun “Eşit Değerde İş İçin Erkek ve Kadın İşçiler Arasında Ücret Eşitliği Hakkında 100 Sayılı Sözleşme” ve “Birleşmiş Milletlerin Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesine” uygun düzenlemeler yapma yükümlülüğünü yerine getirmiştir. Ayrıca AB Adalet Divanı tarafından verilen bir çok karar ve bazı düzenlemeler, tüzük ve yönergelerle uyumlu hale getirilmiştir¹⁵⁶.

4857 Sayılı İş Kanunu’nda da eşit davranma ilkesi 5. maddede yer bulmuştur. Buna göre;

- İş ilişkisinde dil, ırk, cinsiyet, siyasal düşünce, felsefi inanç, din ve mezhep vb. sebeplere dayalı ayrım yapılamaz.

- İşveren esaslı bir sebep olmadıkça tam süreli çalışan ile kısmi süreli çalışan işçi arasında ve belirsiz süreli çalışan ile belirli süreli çalışan işçi arasında farklı işlem yapamaz.

- İşveren biyolojik veya işin niteliğine ilişkin sebepler zorunlu kalmadıkça, bir işçiye, iş sözleşmesinin yapılmasında, uygulanmasında, şartlarının oluşturulmasında, uygulanmasında ve sona ermesinde, cinsiyet veya gebelik nedeniyle doğrudan veya dolaylı farklı işlem yapamaz.

¹⁵⁴ **Türkçe Sözlük**, 6.b., Ankara Türk Dil Kurumu, 1974.

¹⁵⁵ Sarper Süzek, **İş Hukuku**, 1.b., İstanbul: Beta Basım, 2002, s. 395.

¹⁵⁶ Serkan Odaman, “Avrupa Birliği Yolunda Yeni Çalışma Mevzuatı”, www.kalder.org/page.asp?pageID=1314, s. 2, (7.12.2006).

Aynı veya eşit değerde bir iş için cinsiyet nedeniyle daha düşük ücret kararlaştırılamaz.

İşçinin cinsiyeti nedeniyle özel koruyucu hükümlerin uygulanması, daha düşük bir ücretin uygulanmasını haklı kılmaz¹⁵⁷. Eşit işlem yapma borcu, hakkaniyet esasına dayandırılan bir borçtur. İşçi bu haktan mahrum bırakıldığında, dört aya kadar ücreti tutarında bir tazminat ve mahrum kaldığı hakları talep edebilir¹⁵⁸.

Tüm bu hukuksal boyut içerisinde şu belirtilmelidir; hukuk normları, etik normlar değildir ama bağlayıcı olmayı etik normlarla sağlamaya çalışır. Etik değerlerin bir parçası olan eşitlik de bu bağlamda ele alınır¹⁵⁹.

2.4.2. Sorumluluk İlkesi

Sorumluluk, belirli bir görevin istenilen nitelik ve nicelikte yerine getirilmesidir. İki tür sorumluluk vardır; ilki, üstlere hesap vermeyi içeren “sorumlu olma”, diğeri ise, bir işi yapmayı üstlenme işi olan “sorumluluk alma”dır¹⁶⁰.

Kişilerin sorumlulukları çoğu kez etik çerçeve içinde ele alınır. Genellikle bu sorumluluklar toplumsal, hukuki kurallar nezdinde tayin edilir. Bunun yaptırımını da yine bu kategorilere göre belirlenir. İşletmelerde hem çalışanın hem de çalıştırının sorumlulukları söz konusudur.

Yönetici sadece örgüt sınırları içinde sevilen, saygı duyulan, örnek alınan değil, ayrıca tanındıkça yani üzerine düşen bu sorumlulukları yerine getirdikçe tüm toplum tarafından kabul gören bir kişilik sergiler¹⁶¹. Yöneticiler, hem şirket karlılığını düşünmek hem de toplumsal gerekleri yerine getirmekle yükümlüdür.

¹⁵⁷ **İş Kanunu: 4857 Sayılı İş Kanunu, Basın İş Kanunu, Deniz İş Kanunu ve İlgili Mevzuat**, 1. b., Ankara: Turhan Kitabevi, Kanunlarımız 8, 2003, s. 23.

¹⁵⁸ Nuri Çelik, **İş Hukuku Dersleri**, 16. b., İstanbul: Beta Yayınları, 2003, s. 158.

¹⁵⁹ Pieper, a.g.e., s. 114.

¹⁶⁰ Aydın, **Yönetişel Mesleki ve Örgütsel Etik**, s. 51.

¹⁶¹ Nurullah Genç, **Zirveye Götüren Yol: Yönetim**, 8.b. İstanbul: Timaş Yayınları, 2003, s. 118.

Çalışanların da işletmeye karşı sorumlulukları vardır. Özel bilgileri gizli tutmak, dedikodu yapmamak, belgelerde oynamamak, rüşvet almamak, yalan söylememek bunlardan bazılarıdır. Aslında sorumluluk duymak tamamen kişi ile alakalıdır. Bir iş verilen kişi bunu ne kadar benimser, sorumlu hisseder tam olarak kestirilemez. Ama çalışanın sorumluluk duymasını etkileyen en önemli unsur olarak motivasyon gösterilebilir¹⁶². Bir işi yüklemekle, sorumluluk olarak vermek çalışanda farklı hisler geliştirebilir. İş yüklenen kişiler köle oldukları düşüncesine kapılırken ve işini sahiplenmezken, sorumluluk verilen kişi o işi benimser, işi yaparak geliştirebileceklerini düşünebilir¹⁶³. Bu nedenle verilen işin hangi koşullarda nasıl yapılması istendiği de önemlidir.

2.4.3. Adaletli Olma İlkesi

Adalet, tarafsızlık, açık fikirli olmak, uygun durumlarda pozisyon ve inançları değiştirmek, yargıya olan bağlılığı sergilemek, eşit davranmak gibi değerleri barındıran bir kavramdır¹⁶⁴. Genel anlamda eşit olanlara eşit davranmayı, kurumsal anlamda ise işgörenlere, örgüte katkıları oranında haklarını; aykırı davranışlarında ise ceza verilmesini içeren bir etik ve hukuki ilkedir¹⁶⁵.

Sosyal ve ekonomik örgütlerde kanunlar ve yönetmelikler, düzenleyici araçlar olarak işlev görür. Kişisel haklara saygılı olma şartı vardır; kural koyma ve uygulama şekli keyfi olmamalıdır. Kişinin hak ve malları güvence altına alınmalıdır. Kurallar imtiyazlı bir sınıfın ortaya çıkmasına neden olmamalıdır¹⁶⁶.

Personelin kendini etkileyecek kararlara katılımını sağlamak da adil bir uygulama şeklidir. Bu uygulama hem çalışma şevkini artıracak hem de yönetim kararlarında daha

¹⁶² Herbert G. Hicks, C. Ray Gullett, **Organizasyonlar: Teori ve Davranış**, Çev. Besim Baykal, İstanbul: İ.İ.T.İ.A. İşletme Bilimleri Enstitüsü Yayınları No: 1, 1981, s. 57.

¹⁶³ Meltem Yaman, **İnsan Kaynakları: Kişi ve Kurumlara Öneriler**, 1. b., İstanbul: Papatya Yayıncılık, 2000, s. 92.

¹⁶⁴ Kirel, a.g.e., s. 57.

¹⁶⁵ Aydın, **Yönetişel Mesleki ve Örgütsel Etik**, s. 47.

¹⁶⁶ Erol Eren, **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, 7.b., İstanbul: Beta Basım, 2001, s. 220.

başarılı sonuçlar alacağı fikirleri duymuş olacaktır. Etik değerler bakımından da motivasyonu ve örgüte bağlılığı artıran bir durum yaratılmış olacaktır¹⁶⁷.

Örgüt yönetiminde adalet iki şekilde varlık gösterir¹⁶⁸:

Hak dağıtıcı adalet, hakların, yararların, sorumlulukların dağıtılması ilkesini belirlemeyi ve düzenlemeyi amaçlar. İşgören verilen kararların kendine zarar getirdiğini görürse gerilim yaşar. Düzeltici adalet ise, bir kimsenin, diğer bir kişinin eylem ve işlemlerinden dolayı zarar görmesi halinde bu adaletsizliği ve eşitsizliğin ortadan kaldırılmasını ifade eder. Adil davranma ilkesinde en büyük sorumluluk taşıyanlar yöneticilerdir¹⁶⁹.

2.4.4. Güven ve Dürüstlük İlkesi

İş hayatının yükseklerinde tutulan siyaset, başka insanları aldatmak veya tuzak kurarak onları kandırmak olmamalıdır. Başkalarının onaylamadığı davranışlarla, yöntemlerle birey kazanılmaz¹⁷⁰.

Örgütsel güven, aynı zamanda onu ayakta tutan bir unsurdur. Örgüt, hem çevresinde hem de çalışanları tarafından güven duyulan bir yapı kurma çabası taşır. Aynı şekilde çalışanlar da birbirine ve yönetimle karşılıklı güven ilişkisi içinde olmalıdır. Yönetici, çalışanlar arasında güvenilir olmalı ve çalışanlarına, onların zor zamanlarında destek olmalıdır¹⁷¹. Aynı şekilde dürüstlük de toplumsal olarak benimsenmesi ve uygulanması zorunlu bir tutumdur. Aksi halde, kültürel, ekonomik, sosyal çöküşler kaçınılmaz olur.

¹⁶⁷ Erol Eren, **Yönetim Psikolojisi**, 4.b., İstanbul: Beta Yayın, İşletme Ekonomi Dizisi, 1993, s. 338.

¹⁶⁸ Ali Akdemir ve Hasan İbicioğlu, “Prosedürel ve Dağıtımçı Adalet Uygulamalarının İşgörenlerin Örgütsel Bağlılığındaki Etkinliğine İlişkin Bir İnceleme”, **Kocaeli Üniversitesi Sos. Bil. Ens. Dergisi**, S: 1, Kocaeli, 2000, s. 1.

¹⁶⁹ Aydın, **Yönetimsel Mesleki ve Örgütsel Etik**, s. 48.

¹⁷⁰ Herbert N. Casson, **İnsan Yönetme Sanatı**, İstanbul: Hayat Yayıncılık, 2005, s. 70 .

¹⁷¹ Erdoğan Taşkın, **Yöneticinin Sosyal Stratejisi**, İstanbul: Kazancı Matbaacılık Sanayi A.Ş., 1997, s. 272.

Dürüstlük kavramı zarar görürse, bu durum gerek iş hayatında gerekse kişisel ilişkilerde giderilmesi zor sorunlar yaratır. Bu nedenle dürüstlük, her şekilde şarttır¹⁷². Dürüstlük ve doğrulukla bağdaşmayan yalan, işletmelerde çoğu kez güvensizlik veya korkudan kaynaklanır. Yalan söylememe yöneticiye saygı duyulması ve hürmet edilmesini sağlarken; yöneticinin davranışı da çalışanı yalan söylemeye yöneltmeyecek üslupta olmalıdır¹⁷³.

2.4.5. Örgütsel Bağlılık İlkesi

Örgütsel bağlılık, işe katılma, sadakat ve örgüt değerlerine olan inanç gibi bireyin örgüte karşı duygusal bağlılığını ifade eder. Bağlılığın üç aşaması vardır: *İtaat*; bireyin kendini tanıtmak için kendinden istenilenleri kabul eder. *Dahil olma*; itaat etme yoluyla örgüte dahil olur ve bundan mutluluk duyar. *Kimlik kazanmada* ise, birey, örgüt değerleri ile kendi değerlerinin aynı olduğunu düşünmeye başlar ve bağlılık hisseder¹⁷⁴.

Örgütsel bağlılık, bireyin çalıştığı kurum amaçlarını ve değerlerini içselleştirmesi ve o kurum içindeki varlığını sürdürmeyi istemesini ifade eder. Bağlılık olması için bir süre gereklidir. Örgüte bağımlı olan kişiler, değerleri daha çok sahiplenir ve onlara uygun hareket eder. Bu da doğal olarak dürüst, doğru ahlaki davranışları sergilemeyi gerektirir¹⁷⁵.

Kurum içindeki bağlılık iki yönlü bir ilişkidir. Bu ilişki yöneticinin girişimiyle başlar. Yönetici karşı tarafın doyum sağlamasını göz ardı eder ve karşılıksız olarak çalışanların örgüte bağımlılık göstermesini isterse beklenen gerçekleşmez. Çalışanların motivasyonları ve dolayısıyla da performansları düşer¹⁷⁶. Hiyerarşik kademe yükseldikçe bireyin, kurumu destekleme ve benimseme seviyesi artar¹⁷⁷.

¹⁷² Douglas Benton and Jack Halloran, **Applied Human Relations: An Organization Approach**, 4. ed., Prentice-Hall, New Jersey, 1991, p. 12.

¹⁷³ Aydın, **Yönetişel Mesleki ve Örgütsel Etik**, s. 50.

¹⁷⁴ Münevver Ölçüm Çetin, **Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık**, 1.b., Ankara: Nobel Basım Dağıtım, 2004, s. 90.

¹⁷⁵ Pınar Tınaz, **Çalışma Yaşamından Örnekler Olaylar**, 1.b., İstanbul: Beta Basım, 2005, s. 29.

¹⁷⁶ Benton and Halloran, ss. 12-13

¹⁷⁷ Eren, **Örgütsel Davranış ve Yöneyim Psikolojisi**, s. 131.

Endüstri psikologları üç çeşit örgüte bağlılıktan söz eder: Duygusal bağlılık, kuruluşa karşı duygusal veya psikolojik olarak bağlılığı ifade ederken; normatif bağlılık, işgörenlerin kişisel bağlılık veya sadakati nedeniyle kurumda kalma isteğidir. Devam etme bağlılığı ise kişinin iş dışındaki birçok sorumluluğu nedeniyle çalışmaya devam etme zorunluluğundan doğar¹⁷⁸.

2.4.6. Demokratik Olma İlkesi

Demokratik yönetim, en çok sayıda bireye en büyük özgürlüğü veren, olası en büyük çeşitliliği tanıyan ve koruyan siyasal ve yönetsel yaşam biçimidir¹⁷⁹. Örgüt yönetiminde demokrasi, iki şekilde yorumlanabilir: İlki, sendikalaşmanın yayılması ve sendikaların demokrasi ile yönetilmesidir. Diğeri ise, bir örgütte yönetimin nasıl işleyeceğine yönelik yöneten ve yönetilenlerin birlikte karar vermesidir.

Yönetsel demokrasi, üstlerin astlarıyla yönetsel gücü paylaşımları ve ilgili kararlarda işgörelere de danışılması; yeterince yetki verilmesi, görel özgürlüğe kavuşturulmalarıdır¹⁸⁰.

Bazı durumlarda bir iş için başvurma, seçilme ve eğitilmenin herkese açık tutulduğu yerlerde önemli ölçüde demokrasinin sağlandığı öne sürölür¹⁸¹. Demokratik olma daha fazla hak sunmayı gerektirir. Her şeyden önce işgörelere yeterli ölçüde hak verilmeli ve eşit şekilde uygulanmaya konulmalıdır. Demokratik ilkeler bu konularda çıkan sorunlarda etkin olmalıdır. Eğer eşitsizliklere karşı çözüm yolu olarak çalışmıyorsa, bu ilkeler, aldatıcı ve etkisiz olur¹⁸².

Katılmalı yani demokratik yönetimde yöneticinin astlarına güvenmesi, onlara daha az bağımlı olmayı göze alması, yasal ve makam yetkisine daha az dayanması,

¹⁷⁸ Çetin, a.g.e., s. 93.

¹⁷⁹ Alan Touraine, **Demokrasi Nedir?**, Çev: Olcay Kunal, 3.b., İstanbul: Yapı Kredi Yayınları, 2002, s. 25.

¹⁸⁰ İbrahim. Ethem Başaran, **Yönetimde İnsan İlişkileri: Yönetsel Davranış**, 3.b., Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2004, s. 126.

¹⁸¹ Hicks and Gullet, a.g.e., s. 108.

¹⁸² Touraine, a.g.e., s. 39.

astların özdenetimine izin vermesi gerekmektedir. Bunun dışında bu yönetim şekliyle bir çok yarar sağlanır¹⁸³:

- İşgören verimliliği artar.
- İşgörenler, katkılarıyla yönetimi iyileştirir.
- İşten doyum artar.
- Üst- ast arasındaki ilişkiler iyileşir.
- İletişim ve etkisi artar.
- Motivasyon artar.
- Yönetim için daha güvenilir ve yeterli bilgi toplanabilir.

2.4.7. Açıklık İlkesi

Ahlaki bir organizasyon oluşturmak için açık bilgi sistemlerinin geliştirilmiş olması gerekir. Bu, öncelikle demokratik olmanın bir gereğidir. Açık bilgi sistemiyle çalışanların örgüt içi faaliyetleri daha iyi anlamaları ve bu şekilde daha verimli ve bağlı çalışmaları kaçınılmaz olacaktır¹⁸⁴.

İdeal bir çalışma ortamı, etik açıdan tüm entrikalardan, yalandan, dedikodudan arınmış olmalıdır. Bu yerlerde çalışanlar da doğal olarak motive olurlar. Özellikle iletişim ağı güçlü ve adil bir talep, bilgi paylaşımı sistemi kurulması o kurumdaki açıklık ilkesine ne kadar sıcak baktığıyla alakalıdır. Çalışanların, açık, dürüst ve katılımcı konuşmaları, yönetimce de teşvik edilmelidir.

2.4.8. Tarafsızlık İlkesi

Tarafsızlık, nesnellik kavramıyla da nitelendirilebilir. Bu durumda insan, bireyleri ve nesneleri olduğu gibi görür. Duygusal düşünmeden karar verilir. Bu yüzden, nesnel olmak kişinin duygularını değil, aklını kullanmasını gerektirir¹⁸⁵. Yöneticiler de herhangi bir durum karşısında nesnel tavrını bırakmamalı, eşitlik ilkesi gereklerini de

¹⁸³ Başaran, **Yönetimde İnsan İlişkileri: Yönetimsel Davranış**, ss. 129-130.

¹⁸⁴ Şevki Özgener, “Organizasyonlarda İş Ahlakının Kurumsallaşması”, **Sayın Prof. Dr. İsmail Özarlan’a Armağandır**, M.Ü. İİBF Dergisi, İstanbul: Üniversite Yayın no: 664, 2001, s. 321.

¹⁸⁵ Aydın, **Yönetimsel Mesleki ve Örgütsel Etik**, s. 51.

gözönüne alarak karar vermelidir. Yöneticinin iki çalışandan birine farklı sebeple daha fazla ilgili ve kayırmacı olması karşısında diğer çalışanların da işi ve kurumu algılayışı farklılaşır.

2.4.9. Saygı, Sevgi ve Hoşgörülü Olma İlkesi

İşverenlerin ve yöneticilerin astlarıyla ilişkilerini güçlendirmesi, diğer ilkeler yanında dostluk, sevgi ve saygı düşüncelerini güçlendirmeleriyle olur. Aksinde taraflar arası sürtüşme çalışmayı da kötü etkileyecektir¹⁸⁶.

Saygı göstermenin nedeni korku veya çekinme değildir. Bir kişiyi olduğu gibi görebilmeyi ve konumuna uygun davranmayı ifade eder¹⁸⁷. Çalışanın örgüt içinde olduğu kadar, onun özel hayatına da saygı göstermek önemlidir¹⁸⁸. Özel yaşam, çalışanın çalışma hayatını etkileyen en önemli faktördür. Bu nedenle yönetici, astının özel hayatında olan sorunlara yönelik ona destek olmalıdır¹⁸⁹.

Sevgi de saygı kadar önemlidir. Zorla, emirle olacak bir şey değildir. Birbirine bu duyguyla yaklaşan tarafların sevgileri hem mesleki hem de bireylere yönelik olmalıdır. Hoşgörü de sevgiyle beslenir. Hoşgörü, kişinin karşısındakiyle etkileşirken, onunla empati içinde olmaya, onun algılarını tanımaya çalışması; bu şekilde ona tepkide bulunması ve ona belli sınır içinde kusurluluk hakkı tanımasıdır¹⁹⁰.

2.4.10. Yasalara Uygun Davranma İlkesi

Sosyal sorumluluk ve yönetsel ahlakın gereklerinden birisi de hukukun üstünlüğünü kabul etmek ve hukuk kurallarına uygun davranmaktır¹⁹¹. Yasal düzenlemelere ihtiyaç duyma ile yasaların oluşturulması ve uygulamaya konulmasına kadar geçen sürede, genellikle daha genel, ahlaki, uygulama halini almış kurallardan yararlanılır. Yani, kanunlar, toplumsal beklentilerin gerisinde kalmaktadır. Etik kurallar

¹⁸⁶ Eren, **Yönetim Psikolojisi**, s. 337.

¹⁸⁷ Aydın, **Yönetsel Mesleki ve Örgütsel Etik**, s. 55.

¹⁸⁸ Kirel, a.g.e., s. 86.

¹⁸⁹ Eren, **Yönetim Psikolojisi**, s. 337.

¹⁹⁰ Aydın, **Yönetsel Mesleki ve Örgütsel Etik**, s. 54.

¹⁹¹ Sabahat Bayrak, **İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk**, 1.b., İstanbul: Beta Basım, 2001, s. 40.

da olayları yorumlama esnasında aktif rol oynar.¹⁹² Hukukun üstünlüğü, onun politik baskı altında olmaması, yasaların kişilere göre uygulanmaması, yargısız işlem yapılmaması, suçluların çabuk yakalanması, adil cezalar verilmesi ile daha meşru olabilir¹⁹³. Hukuki kurallar kapsadığı alandaki tüm insanları bağlar.

Hukuk, örgütlerde hem yönetim hem de çalışanlar açısından asgari seviyede uymaları gereken kuralları sunar. Taraflar bu kurallara uymakla yükümlüdür. Aksi takdirde cezai işlem yürütülür. Bu yükümlülük, onlara haklar sunarken bu hakkı kullanma şeklini de gösterir.

Tüm bu ilkelere ek olarak; objektif olmak, laik olmak, olumlu insan ilişkileri kurmak da etik ilkeler içinde yer alır.

2.5. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE ÇALIŞMA ETİĞİ

2.5.1. Kültür Kavramı

Kültür, insanın ortaya koyduğu, içinde insanın varolduğu tüm gerçekliği ifade eder. İnsanın nasıl yaşayıp ne düşündüğü, neler hissettiği, nasıl davrandığı, kendini ve çevresini algılama biçimi kültürün temel öğelerini oluşturur. Kültür insanî tüm değerleri içinde barındırır. Bu olgunun oluşması için de insanların bir araya gelip birlikte yaşaması gerekir. İnsanı diğer canlılardan ayıran, bu kültür yaratma özelliğidir¹⁹⁴.

Kültür, eylemlerin nedenini oluşturan bilinçaltıdır. Bu nedenle antropologlar, kültürü büyük bölümü suyun altında olan bir buz dağına benzetirler. Kültür, insan tarafından meydana getirilen, başkaları tarafından onaylanan, geleneksel hale getirilen ve sonraki nesile aktarılan bir birikimi ifade eder. Toplulular içindeki bu etkileşimler zaman içinde bildik biçim ve yapılar kazanır. Bir nesne, bir durum aynı toplulukta

¹⁹² Aşçıgil, a.g.m., s. 12.

¹⁹³ Aydın, **Yönetişel Mesleki ve Örgütsel Etik**, s. 52

¹⁹⁴ Ülkü Uzunçarşılı, Meral Toprak, Oğuz Ersun, **Şirket Kültürü ve İş Prensipleri**, İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayını, Yayın no: 2000-4, 2000, s. 3.

benzer şekilde anlamlandırılırken, farklı coğrafyada, farklı kültüre sahip kişilerce daha farklı algılanabilir¹⁹⁵.

2.5.2. Kurum Kültürü

Kültür kavramı kurumsal olarak ilk defa Amerikan Akademik literatüründe Pettingrew'in 1979'da Administrative Science Quarterly'de çıkan "Örgütsel Kültürleri İncelerken (On Studying Organizatioanl Cultures) adlı makalesinde yer almıştır¹⁹⁶. Bu kavram daha sonra da bir çok akademik yayında yer almaya başlamıştır.

Kurum kültürü, "belirli bir grubun içsel bütünleşme ve dışsal uyum sorunlarını çözümlerken yarattığı, keşfettiği ve geliştirdiği; geçerli kabul edilecek, dolayısıyla yeni üyelere sorunlara ilişkin doğru bir algılama, düşünme ve hissetme yolu olarak öğretilecek kadar etkin, varsayımlar veya inançlar bütünüdür." İç çevreye bağlılık yaratmak şu nedenlerle önem kazanır:

- Organizasyonda ortak dil, ifade ve kavramları sağlar.
- Kişi ve grupların pozisyonlarını belirler.
- Güç ve statü dağılımı, beşeri ilişkiler, ödül-ceza sistemini düzenler.
- Organizasyonel olaylarda takınılan tutumlara anlam kazandırır.

Dış çevreye uyum sağlamak ise;

- İşletmenin misyonu ve stratejisini tanımlar¹⁹⁷.

Kültür, bir topluluğun varlığını sürdürmesi için en önemli araçtır. Örgütlerde de aynı şey geçerlidir. Kültür ve stratejinin birbirine tam uygunluğu ve çalışanların

¹⁹⁵ Fons Trompernaars, Charles Hampden(turner), **Küresel İş Yönetimi ve Kültürel Çeşitlilik**, çev: Zülfü Dicleli, İstanbul: Anadolu Grubu Yayınları 4, 1998, ss. 36-37.

¹⁹⁶ Tülay Bozkurt, "İşletme Kültürü: Kavram Tanımı ve Metodolojik Sorunlar", Suna Tevrüz, **Endüstri ve Örgüt Psikolojisi**, 2.b., Ankara: Türk Psikologları Derneği Yayını, 1997, s. 83.

¹⁹⁷ Ferda Erdem, **İşletme Kültürü**, Friedrich-Naumann Vakfı ve Akdeniz Üniversitesi Yayını, Ankara, 1996, s. 28.

kuruma bağılılıklarının artması, kültürün değerli olmasının nedenlerindendir. Bu, örgüte güç ve rekabette avantaj sağlar¹⁹⁸.

İşletme kültürü kavramı özellikle 1980 yıllarından sonra popüler olmuştur. Önceki dönemlerde organizasyon iklimi, informel organizasyon, organizasyon geliştirme gibi kavramlar sık sık kullanılıyordu. 1982’de Peters ve Waterman “In Search of Excellence” adlı eseriyle bir organizasyonun gücünü, üyeleri tarafından paylaşılan değerlere, diğer bir ifade ile kültürüne dayandırılan bu yeni yaklaşım hızla yayılmıştır. Çevreye uyum, etkinlik ve entegrasyon- farklılaşma arasındaki dengeyi açıklamada, kültür önemli bir çözüm aracı olarak görülmüştür.¹⁹⁹ Kurum kültürünün bu görevi yerine getirmesi onun gücüne bağlıdır. Güçlü kültür ise, örgüt üyelerinin çoğunun paylaştığı kültürdür. Bunun yanında değişime adapte olamayan, esnek olmayan kültürel altyapı da işletmeyi başarısızlığa sürükler.

Bir kuruluştaki kültürün birçok işlevi vardır. Bunlar²⁰⁰:

1. Yol göstericidir; değişen çevreye, ekonomide, hedefin kaybolmamasını sağlar.
2. Kişiler arasındaki bağı güçlendirir.
3. Kuruluş için neyin önemli olduğunu belirler.
4. Kişilerin nasıl davranması gerektiğini açıklar.
5. Örgütsel bağlılığı sağlar.
6. Organizasyonel kimlik oluşur.
7. Ne için çaba gösterilmesi gerektiğini anlatır.

¹⁹⁸ Çetin, a.g.e., s. 19.

¹⁹⁹ Erdem, a.g.e. s. 32.

²⁰⁰ Uzunçarşılı ve diğerleri, a.g.e., ss. 4-5.

2.5.3. Kurum Kültürü ve Kurum İklimi

Kurum kültürü, bir kurumu oluşturan bireylerin zihin haritaları temelindeki davranışları oluştururken; kurum iklimi, kurum tarafından tanımlanmış süreç ve iş yapış biçimlerinden oluşur.²⁰¹ Kültür, iklimi de içine alan bir kavramdır. İklimin odağı kişilerin organizasyona ilişkin algılarıdır yani, psikolojik çevredir. Kültür, yavaş değişen bir olgu iken, kurum iklimi daha güncel konulara dayandığı için daha hızlı değişkenlik gösterir²⁰².

İşletmenin ahlaki iklimi, neyin doğru bir davranış olarak algılanacağı ve ahlaki konuların kişilerce nasıl görüldüğünü ortaya koyar. Kurumun etik iklimi, müşteri ve çalışan güvenini, çalışan sadakatini, müşteri memnuniyetini, organizasyonel kaliteyi; tüm bunlar da kârlılığı beraberinde getirir²⁰³. İşletmelerin etik iklimlerine etki eden faktörler, şahsi menfaat ilişkisi, şirketin kârı, bireylerin arkadaşlığı, takım çıkarı, sosyal sorumluluk, kurallar, kanunlar, mesleki kodlardır²⁰⁴.

2.5.4. Kurum Kültürünün Unsurları

Güçlü bir kültüre sahip kurumlarda çalışanları birbirine daha çok bağlayarak, paylaşılan değerleri artıran bazı belirleyiciler vardır. Bunlar şu şekilde sıralanabilir:

2.5.4.1. Değerler

Kişilerin neye önem verdiklerini gösterir²⁰⁵. Organizasyon üyelerinin ortak bir tutum sergilemesi için normatif inançlarla oluşturulmuş ve paylaşılan ortak bir değer sistemi gerekir. Değerler paylaşıldıkça hem motivasyon artar hem de işletme hedef, politika ve eylemleri için rehber görevi görür²⁰⁶. Değerler, çalışanların yaptıkları işin ya

²⁰¹ Ar-Ge Bölümü, “Etik Bir Kurum Kültürü İçin 9 Adım”, **Kaynak dergisi**, İstanbul: Baltaş-Baltaş Yönetim, Eğitim ve Danışmanlık Merkezi Yayını, S: 16, Ekim-Aralık 2003, s. 6.

²⁰² Erdem, a.g.e., ss. 57-58.

²⁰³ O. C. Ferrell, John Fraedrich, Linda Ferrell, **Business Ethics: Ethical Decision Making and Cases**, New York: Houghton Mifflin Company, 2002, s. 240.

²⁰⁴ Ronald R. Sims, “The Challenge of Ethical Behaviour in Organizaion”, **Journal of Business Ethics**, S: 11, No: 7, Temmuz 1992, s. 510.

²⁰⁵ Uzunçarşılı ve diğerleri, a.g.e., s. 7.

²⁰⁶ Erdem, a.g.e., s. 38.

da sergiledikleri davranışın nedenini oluşturur²⁰⁷. Değerler de kendi içinde kültürel alt yapı değerleri olan maddi değerler(bina, mal, hizmet, tesisleri araç-gereçler, giyiniş vb.) ve manevi değerleri(inanç,töre, gelenek vb.) barındırır²⁰⁸.

2.5.4.2. Normlar

Normlar davranış biçimlerini belirtir²⁰⁹. Owens ve Steinholf'a göre ise örgütsel kültür içinde davranışı etkileyen, sosyal sistemi kurumsallaştıran ve güçlendiren öğelerdir. Normlar bazen açıkça dile getirilmez, yazılı da olmayabilir. Ama örgüt üyelerinin davranışlarına etkisi büyüktür. Örgütte çalışanların davranışlarının hangi kıstaslara göre yorumlanacağını da ifade eder²¹⁰.

2.5.4.3. Varsayımlar ve İnançlar

Bunlar kültürün temelini oluşturur. Kişilerin doğrularıdır ve tartışılmazlar. Konuşulması dahi insanın aklını karıştırır²¹¹. Varsayımlar örgütte uygulanan teori ve felsefelerdir. Değerler ve inançlar kadar açık olmadıklarından tartışma konusu olmaları da zorlaşır. Temel varsayımlar, gerçeğin niteliği, insan-doğa ilişkileri vb.'dir. Varsayımlar örgüt üyelerinin düşünce, algı, his ve davranışlarını yönlendirir. Genellikle bilinçsizdirler. Değerlerden daha güçlü olduğundan zamanla değerleri değiştirebilirler. Kültürel değişimi zorlayan en büyük etmen de varsayımların bu gücünden kaynaklanmaktadır²¹².

2.5.5. Kurum Kültürü ve Çalışma Etiği

Kültür ve etik iç içe kavramlardır. Her kurumun kendine özgü kültür ve değerler seti vardır. Örgüt kültürü eğitim yoluyla etik becerilerini geliştirebilir. Hem etik hem örgütsel değerler içinde yer alan birçok ortak konu vardır. Bunlar; saygı, dürüstlük, yalan söylememe, adil olma, sır saklama, dedikodu yapmama vb.²¹³ Organizasyon

²⁰⁷ Nezahat Güçlü, "Örgüt Kültürü", www.manas.kg/pdf/sbdpdf6/Guclu.pdf, s. 5, (10.11.2006).

²⁰⁸ Başaran, **Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü**, ss. 243-244.

²⁰⁹ Uzunçarşılı ve diğerleri, a.g.e., s. 7.

²¹⁰ Güçlü, a.g.m., s. 5.

²¹¹ Uzunçarşılı ve diğerleri, a.g.e., s. 6.

²¹² Güçlü, a.g.m., s. 6.

²¹³ Özgener, "Organizasyonlarda İş Ahlakının Kurumsallaşması", s. 314.

kültürü görüşlerin tutunmasında bir araçtır. Organizasyon kültürünün çekirdeğini oluşturması bakımından vizyon, dünyada ve bu eğilimde izlediği yolda benzerlik gösterir.

Eğer kültür etik ise; görüşleri tutulur, ilerler ve kısa zaman içinde gerçekleşir. Diğer yandan, eğer kültür etik değilse; vizyon, uzlaşma ve mevcut durumun biçimini bozarak düzeni tehlikeye sokar ve bu durumdan sonra da kendini yıkıcı yollara sokar, kendi yıkıcılığını mümkün hale getirir²¹⁴.

Kurum kültürünü oluşturan kuralların gücü o işletmede etik kuralların da güçlü olduğunu gösterir. Toplumsal olarak saygınlık kazanmak isteyen ve bu yolla ticari alanda da başarı sağlamayı hedefleyen birçok firma özellikle etik değerlere verdiği önemi ve uygulamalarını kamuoyuyla paylaşma eğilimindedir.

Kurum kültürü içinde ahlaki değerlerin benimsenmesi,

1. O işletmeyi diğerlerinden ayırır.
2. Örgütsel bağlılığı sağlar.
3. İşletme yararına verilen güvencenin, bireysel yarardan daha önemli olduğunu öğretir.
4. İşletmenin sosyal yapısına süreklilik kazandırır.

Bu anlayışa sahip bir kurum toplumsal sorumlulukların ve kazanımların her zaman kişisel kazançlardan daha önemli olduğunu savunur.

İşyeri, çalışan insanın en çok vakit geçirdiği yer olmasından dolayı iş ortamının daha ahlaki bir yapıya kavuşturulması şarttır. Ayrıca işyeri farklı kültürden insanları içinde barındırır. Bu nedenle ortak bir kültüre, iletişimi sağlayacak kurallara ihtiyaç vardır.

²¹⁴ David L. Thomas, "Vision and Culture", www.ethicsofchoice.com/BDes.html, s. 1, (10.02.2007).

Etik değerlerin diğer bir varlık nedeni, olumsuz bir durum ortaya çıkmadan, kimse bundan zarar görmeden etkili olmasıdır²¹⁵. İşletmeler kültür farklılıklarını çalışanlar arasında en aza indirgeyecek etik kuralları belirlerken işletme misyonunu dikkate alır. Böylelikle bu kuralla sektörel temelde önem verilen norm ve değerlere dönüşür, etik kararları kolaylaştırır ve etik ikilemlere düşülmesini önler. Bu durum da hem maddi hem manevi kayıpları bir nebze azaltır²¹⁶.

2.6. ETİK STANDARTLAR

Tüm insanlar hayatları boyu standartlarla yaşar ve onlar tarafından yönlendirilir. Dürüstlük, güven, sorumluluk kişiler için olduğu kadar kurumlar için de önemlidir.

Etik standartlar, iş ahlakının yapı taşlarıdır. Bir davranışın doğru olup olmadığına karar vermek için temel oluştururlar. İşletmeler bu standartları geliştirerek, davranışların doğru değerlendirilmesini ve çalışanlarca anlaşılmasını sağlayabilir. Etik standartlar belirli etik normları ve prensipleri kapsar. Etik normlar, çalma, rüşvet, yalan gibi belirli davranış biçimlerini yansıtır. Etik prensipler ise davranış için genel bir rehber niteliğindedir ve karar vermede uygulanır²¹⁷.

Bir işletmenin etik standartlara yönelik yazılı ifadeleri olabilir. Burada nelere öncelik verilip nasıl davranılması gerektiği, şirket kültürüne uygun bir biçimde aktarılır. Fakat etik davranış beklemek için yazılı bir bildirimden çok daha fazlası gereklidir. Etik değerlerin hakim olduğu bir işyeri yaratma fikri önce yöneticilerin davranışları ile olabilir²¹⁸. Yönetim açık ve tutarlı beklentilere sahip olmalıdır. Bireyler nasıl davranmaları gerektiğini bu şekilde anlayabilirler. Ayrıca çalışanlar etik standartların tüm çalışanlara uygulanmasından emin olmak ister. Bu nedenle yönetim standartları modelleştirmek, örneklerle öncü olmak zorundadır²¹⁹. Etik standartların içeriğinde

²¹⁵ Arslan, a.g.e., s. 134.

²¹⁶ Dedehayır, “Kültür, Etik ve İş Hayatı”, s. 19.

²¹⁷ David J. Fritzsche, **Business Ethics; A Global and Managrial Perspective**, The McGraw-Hill Book Companies, Inc. Singapore, 1997, s. 42.

²¹⁸ Tierney, a.g.e., ss. 16-18.

²¹⁹ Özgener, “Organizasyonlarda İş Ahlakının Kurumsallaşması”, s. 316.

kanun ve yasalara, politikalara, kurumun değerlerine, kişisel değerlere ilişkin ifadeler olmalıdır.

Global standartların ortaya çıkması dünya çapında işletmelerin kendi değerlerini gözden geçirmesini gerektirmektedir. Yabancı yatırımlara yönelik talepler de işletmeleri etik standartların geliştirmesi yönünde motivasyon oluşturmaktadır²²⁰. Etik standartları oluşturmak için kullanılan kurumsal değerlerin bazıları şunlardır²²¹: Dürüstlük, dikkat, açıklık, toplumsal sorumluluk, yasalara uygun davranma, saygı, sevgi, sadakat, bağımsızlık, hesap verme, cesaret, lider olmak, kaliteye odaklanmak, müşteri odaklılık. Bu ve benzeri kavramlar ne kadar net ve anlaşılır bir şekilde tanımlanırsa işletmedeki tutum ve davranışlar da o oranda anlaşılır olur.

Sektörel açıdan yapılan bir araştırmaya göre çalışanlar etik standartlara en çok uyulan otomotiv, ardından dayanıklı tüketim malları, ve turizm gelmektedir. Ayrıca çalışanların %67'si firmaların iş etiği anlayışına sahip olduğunu düşünmektedir. Bunlar arasında en son sıralarda medya yer almaktadır²²².

Etik standartların uygulanmasında en önemli yöntem etik kodlardır. Bunlar bir işletmenin, yönetim kurulu üyelerinin en üst düzeyde etik standartlar doğrultusunda hareket etmesini sağlar. Detaylı bir şekilde doğru-yanlış ayrımı yapılması toplumsal meşruluğu da kazandırır²²³. Etik standartların geliştirilmesini, başarıyı engelleyen veya tehdit eden bir konu olarak değil, çalışma yöntemlerini ve atmosferi iyileştirecek bir fırsat olarak görmek gerekir²²⁴.

²²⁰ Jerry O'Brien, "Bölgesel Etik Merkezleri", www.elegans.com.tr/arsiv/48/html/jerry.html, s. 2, (11.01.2007).

²²¹ S. Bilgi, C. İpbüker, "CBS Etiği", TMMOB Harita ve Kadastro Mühendisleri Odası, www.hkmo.org.tr/resimler/etkinlikbildirileri/233_ek.pdf, s. 1, (11.01. 2007).

²²² "Çalışana Göre İşyerinde Etiğin İlk Koşulu, hırsızlık Yapılmaması", www.kobifinans.com.tr/bilgi_merkezi/020708/10052/5, s.1, (11.01.2007).

²²³ Atilla Midilli, "Etik Liderlik", www.elegans.com.tr/rarsiv/68/hebr036.html, s. 2, (13.12.2006).

²²⁴ Tierney, a.g.e., s. 30.

2.7. SOSYAL SORUMLULUK

Sorumluluk, hem bireyi hem de bireyin içinde bulunduğu sistemi etkileyen toplumsal bir davranış biçimidir²²⁵. Sosyal sorumluluk kavramı ise toplumun işletmeler üzerinde oluşturduğu beklenti ve talepler sonucu gelişen bir kavramdır²²⁶. İşletme faaliyeti bir insan faaliyeti olduğu için işveren ve yöneticilere; hissedarlara, çalışanlara, müşterilere, çevreye karşı sorumluluklar yüklenmiştir. Bunların yanında genel olarak topluma, tedarikçilere karşı da sorumlulukları vardır²²⁷.

Sosyal sorumluluk etkinlikleri, işletmelere uzun dönemde müşteri sayısının artması, dış çevre desteğinin kazanılması, çalışan motivasyonunun, verimliliğinin yükselmesi gibi avantajlar sağlamaktadır. Ülkenin etik ve sorumluluk yaklaşımları, ülke kültürü ve ekonomik düzeyine, yasalara, politikalara, örgüt kültürü ve beklentilerine göre şekillenir²²⁸. Bauman uygulamaların yavaş olduğunun üzerinde durarak şu saptamayı yapmıştır: “Bilimsel ve bürokratik uygulamaların insan eyleminin sonuç yaratma imkanını geciktirdiği için, sorumluluklar da zayıflatıldığında etkisi azalacaktır”²²⁹ Friedman ise şirketlerin tek sorumluluğunun kâr maksimizasyonu olduğunu savunanlar arasındadır. Sosyal sorumluluğa karşı çıkanların paylaştıkları görüşler ise şunlardır:

- Azaltılmış kâr
- Yüksek maliyet
- İşin amacını sınırlandırma
- İş için çok fazla sosyal güç
- İşin kamuoyunda saygınlığının olmaması.

²²⁵ Funda Gün, **İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu ve Halkla İlişkileri**, MÜ. Sos. Bil. Ens. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul, 1994, s. 38.

²²⁶ Thornton Brodsha, David Vogel, **Corporations And Their Critics**, USA: McGraw-Hill Book Company, 1981, s. 133.

²²⁷ Uzunçarşılı ve diğerleri, a.g.e., ss.45-46.

²²⁸ Sibel Gök, **21. Yüzyılda İnsan Kaynakları Yönetimi**, 1.b. İstanbul: Beta Yayınları, 2006, s. 81.

²²⁹ Poul du Gay, **Bürokrasiye Övgü(Weber-Organizasyon- Etik)**, Çev. Engin Yıldırım, Şuayip Çalış, Serkan Bayraktar, İrfan Haşlak, 1.b., İstanbul: Değişim Yayınları, 2002, s. 57.

Sosyal sorumluluğu savunanlardan Paul Samuelson ise;

- İş yaşamında uzun dönemli kâr
- Kamuoyunda iyi bir imaj
- Esnek olma
- İş yaşamının sahip olduğu kararlar
- İş yaşamının etik olma mecburiyeti
- Daha iyi bir çevre gereklerinden dolayı sosyal sorumluluğun varlığının şart olması gerektiğini ifade eder²³⁰.

Sözü edilen sorumluluklar, yasalara uygunluk, maliyet, etkinlik, faaliyet alanı ve karmaşıklık nedenlerine bağlı olarak sınırlandırılabilir²³¹. Sosyal sorumluluk kavramı farklı konuları dengelemeye çalışır. Mesela yatırımcılara karşı sorumluluğu, kârın maksimize edilmesiyle alakalıdır. Fakat, aynı zamanda müşterileri de memnun eden ürün ve hizmeti uygun fiyata sunmak zorundadır. Şirketler bu faaliyetlerine yönelik rapor hazırlarlar.

Hazırlanan sosyal sorumluluk raporları, yıllık faaliyet ya da ayrıca hazırlanan bir raporda işletmelerin ekonomik, çevresel ve sosyal faaliyetlerine ilişkin işletme içi veya dışındaki menfaat sahiplerine finansal veya finansal olmayan bilgi sunulan raporlardır. Bu raporlar menfaat sahiplerine ilgilendikleri konuların dikkate alınıp alınmadığı hakkında bilgi verir. Raporlara en çok talep yatırımcılardan gelmektedir²³².

Bazı görüşlere göre, işletmelerin yaşayabilmesi ve gelişebilmesi için aslında kâr etmek zorunlu görülür. Yani asıl amaç topluma hizmettir. Çünkü işletmeler sosyal oluşumlardır. Fakat çoğu firma asıl amacı kârlılık, lider olma, genişleme olarak ifade eder. Ayrıca kârı maksimize etmek için ahlaki davranmak, aslında yanlış bir amaç

²³⁰ Duygu Altuğ, **Örgütsel Davranış: Toplam Kalite Yönetimi Anlayışı İçinde**, Ankara: Haberal Eğitim Vakfı Yayınları, ss. 29-30.

²³¹ Dalyan ve Gökbel, a.g.e., s. 15.

²³² A. Banu Başar, Mehmet Başar, “ Sosyal Sorumluluk Raporlaması ve Türkiye’deki Durumu”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, C. 6, No: II, Eskişehir: T.C. A.Ü. Yayınları, 2006, ss. 213-215.

uğruna ahlaki davranmaktır. Yani iş etiği iş hayatındaki ticari olmayan nedenleri dikkate alır²³³.

2.7.1. Sosyal Sorumluluk Alanları

İşletme faaliyette bulunurken dikkate alması gereken taraflar vardır. Kurumlar topluma, çevreye, çalışanlara, hukuka, insan haklarına aykırı hareket edemez. İşletmeler bu iç ve dış faaliyetlere ilişkin sosyal sorumluluklarını yerine getirirken adalet ve eşitlik temelinde hareket etmelidir. Sorumlu olduğu taraflar; çalışanları, müşteriler, hissedarlar, çevredir.

2.7.1.1. Çalışanlara Karşı Sosyal Sorumluluklar

Şirketlerin öncelikli sorumluluğu kârlı ve verimli faaliyet göstermektir. Fakat benimsenmesi zorunlu olan etik, kaynakların en iyi biçimde kullanımını ve topluma yararlı olan şeyleri üretirken belli prensip ve ahlak ilkelerine uymayı gerektirir. Yani kâra ulaşmak için farklı alanlara olan sorumlulukları da dengeli biçimde yerine getirmekte yarar vardır²³⁴. Buna başlarken kendi bünyesinde çalıştırdığı kişiler önemlidir.

Modern anlamda çalışma kavramının ortaya çıkışını sağlayan sanayi devrimi döneminde birçok sorun yaşanmıştır. Bugün ise birçok gelişmiş ülkede oldukça kapsamlı koruma politikaları geliştirilmiştir. Çalışma koşullarını düzenleyen, iş güvencesi sağlayan, ulusal ve uluslararası kurallar belirlenmiştir. İşverenlerin çalışanlara yönelik sorumlulukları zamanla artmış ve yerine getirilmemesi durumunda hukuki ve toplumsal müeyyidelerin varlığı caydırıcı rol üstlenmiştir.

Özellikle 1980 öncesi çalışanların hakları ile sonrası haklar karşılaştırıldığında insan unsurunun değer kazandığı, daha çok korunduğu görülmektedir. Bu dönemde önemli bir gelişme olan İnsan Kaynakları Yönetiminin yaygınlaşması da katkısı

²³³ Mert Uydacı, **Yeşil Pazarlama: İş Ahlakı ve Çevresellik Açısından Yaklaşımlar**, İstanbul: Türkmen Kitabevi, Yayın No: 221, 2002, s. 2.

²³⁴ Uzunçarşılı ve diğerleri, a.g.e., s.46.

yadırganmayacak bir gelişme olmuştur²³⁵. Çalışanlar, büyüyen, uzmanlaşan, personel sayısı artan işletmelerde, işçiden yönetim kurulu başkanına kadar önemli bir toplumsal kesiti oluşturur. Tüm bu çalışanların iş dışı çevreleri de işletme verimliliğini, imajını etkileyen unsurlardır. Bu nedenle çalışanlara yönelik davranışlar onun dışında çevresindeki birçok bireyi ve potansiyel temsilciyi de etkileyecektir.

Tüm bunlar aslında işletmeye maliyet unsuru olarak yansımaktadır. Fakat işçi işveren arasında ortak bir görüşme zemini oluşturması, iletişim ağlarının aktif olması iki tarafın işbirliğini ve dolayısıyla verimliliğini sağlar²³⁶. Karşılıklı hak ve ödevleri yerine getirmek hem yasal hem de etik olarak gereklidir. Örneğin yasal bir zorunluluk olan ücret ödemesinin zamanında yapılması yanında iş güvencesinin de sağlanmış olması çalışanı motive ederek verimliliğin artışı sağlar. Japonya’da hayat boyu istihdam olanağı verilmesi bu anlamda çalışanların kaygılarını azaltır, işletmeye bağlılıklarını artırır. Fakat koşulsuz bir iş güvencesi sağlanması kimi zaman işletme ve paydaşlarını olumsuz etkileyebilir. Esnek olmanın zorunlu olduğu rekabet ortamında iş güvencesi işletme varlığını tehlikeye sokabilir. Aynı şekilde ekonomik darboğaz yaşayan, iflas eden bir firma çalışanlardan önce finansörlerine karşı sorumludur. Yani çalışanlardan fedakarlık etmeleri beklenir(izin günlerini bağışlamaları, ücretsiz izin kullanmaları vb.). Bu uygulama ise ahlaki değildir²³⁷. Kısaca işletmeler çevreleriyle uyumlu amaçlar geliştirmelidir. Aksi taktirde varlıklarını idame ettiremezler. Bu amaçlar aynı zamanda kurumun varlık nedenini oluşturur. Kurumsal amaçlarla çalışanların amaçları birleştirilmelidir. Amaçlar birleştirilerek örgüte bağlılık sağlandığı takdirde işçi memnuniyeti sağlanmış, motivasyonu artırılmış olacaktır²³⁸.

İşveren yasal sorumlulukları dışında ihtiyari olarak, çalışanlara özel emeklilik, hayat sigortası gibi olanaklar sağlayabilir. Çocuk sahibi bayan çalışanlar için kreş,

²³⁵ Ahmet Selamoğlu, **Küreselleşme Sürecinde İnsan Kaynağı**, İstanbul: Tühiş Yayınları, 1998, s. 143.

²³⁶ Taşkın, a.g.e., s. 19.

²³⁷ Arslan, a.g.e., ss. 114-115.

²³⁸ Kirel, a.g.e., s. 85.

emzirme odaları tahsis edebilir²³⁹. Genel itibariyle işverenlerin çalışanlara yönelik sorumlulukları şu şeklide sıralanabilir:

- işçi alımında ayırım yapmamak,
- adil bir ücret sistemi uygulamak, sendika varlığını ve üyeliğini kabul etmek,
- işçilere danışma ve bilgi verme,
- eşit davranma,
- kanun ve sözleşmelere uyma,
- etik kurallara uyma,
- eğitim olanakları sunarken adil olma.

Tüm bunların yanında çalışanların da işletmeye karşı sorumlulukları vardır. Bunlardan en önemlisi de işletmeye güven ve sadakat göstermeleridir. Bu özellikle uzun dönem aynı işte çalışanlardan beklenen bir davranıştır. Ancak bu sadakatin mutlak bir yapıya sahip olması beklenmemelidir. Özellikle firma, çalışandan özel hayatına yönelik tercihlerinde müdahaleci olmamalıdır²⁴⁰. Çalışanlar firma içinde etik konularla ilgili olarak dürüstlük, doğruluk konusunda tutumlarına dikkat etmelidir. Çalışma etiği gereği gizli tutulması gereken firma bilgilerini saklamalı, yalan söylememeli, rüşvet almamalı-vermemeli, dedikodu yapmamalı, astlarına eşit muamele etmeli, çalışanları taciz etmemeli, izin verilmedikçe şirket mallarını kişisel kullanımlarına tahsis etmemelidir.

2.7.1.2. Hissedarlara Karşı Sorumluluklar

İşletmenin sorumlu olduğu diğer bir taraf ise ortakları veya hissedarlarıdır. Bunlar özel ya da tüzel kişi olabilir. İşletme yönetimi bu ortakların çıkarlarını korumak, kollamak durumundadır. Genel olarak hissedarların hakları şunlardır²⁴¹:

- Dağıtıldığında kârı paylaşmak,
- Sermaye artırımında rüçhan hakkını kullanmak,

²³⁹ Filiz Balta Petekoğlu, **Halkla İlişkiler nedir?**, İstanbul: Beta Basım, 1998, s. 137.

²⁴⁰ Arslan, a.g.e., s. 115.

²⁴¹ Arslan, a.g.e., s. 168.

- Genel kurulda yönetimi belirlemek ve gündem konularında oy kullanmak,
- İşletme faaliyetlerine yönelik yıllık almak,
- Hisselerini başkalarına satabilmek.

Yöneticilerin hissedarlara karşı öncelikli sorumluluğu kârı artırmak ve maliyetleri azaltmaktır. Bu gerçekleşirken, yönetim çevre, çalışanlar, topluma karşı sahip olduğu sorumluluk ile hissedarlara yönelik sorumluluğu arasında ikilem yaşayabilir²⁴².

Yöneticiler iş ahlakını dikkate alarak hissedarlarına firma faaliyetleri ve finansal yapıyla ilgili gerekli bilgileri iletmelidir. Hissedarların da işletmenin alacağı kararları bilmesi açısından ilgili toplantılara katılması gerekmektedir. Hissedarlar kârı paylaşırken zarardan sorumlu değildirler. Buna rağmen yönetimin hisseleri borsaya girişini yüksek tutabilir ve düşürerek düşük fiyattan hissedarlardan geri alabilir. Böylelikle aradaki fark işletme bünyesine geçer. Bu uygulama birçok firma tarafından yapılsa da etik olmadığı açıktır. Bazı durumlarda hissedar, çalışan ve borç verenlerin çıkarları çatışabilir. Bu durumda işletme yönetimi dengeyi sağlayacak bir formül bulmalıdır.

Hissedarların da işletmeye karşı sorumlulukları vardır. İşletmenin gizli kalması gereken bilgilerini kendileri lehinde borsada kullanmamalıdır. Bunun dışında etik olmayan faaliyetlerde bulunan şirketler yerine daha adil ve etik çalışan firmaların hisselerine yatırım yapmaları etik sorumluluk açısından önem taşır²⁴³.

İşletmelerin hissedarlara karşı etik ve ekonomik sorumluluklarından dolayı, toplumda başarıya ulaşabilmeleri için ilişkili oldukları kişilere büyük oranda bağımlılık gösterirler²⁴⁴. Tüm taraflar için etik bir sistemin benimsenmesi ve buna uygun faaliyette bulunulması uzun dönemde verimlilik ve dolayısıyla kârlılığı beraberinde getirecektir.

²⁴² Kirel, a.g.e., s. 83.

²⁴³ Arslan, s. 169.

²⁴⁴ Uydacı, a.g.e., s. IX.

2.7.1.3. Müşterilere Karşı Sorumluluklar

Müşteri bir mal veya hizmeti özel amaçlarla satın alarak kullanan veya tüketen gerçek ya da tüzel kişiyi ifade eder²⁴⁵. Müşteriye hizmet etmek ve haklarını korumak işletmelerin bir başka sorumluluk alanını oluşturur. Son zamanlarda bir çok ülkede tüketiciyi koruma eğilimleri, buna yönelik yasal gelişmeler hızlanmıştır. Bu eğilim tüketicinin; güvence, bilgi sahibi olma, düşüncelerin duyurulması hakları üzerinde kurulmuştur. *Güvence*: Ürünün yapımçıları tarafından kontrol edilmiş olması, bozuk malların satışının önlenmesini ifade eder. Ayrıca kullanım talimatlarında varsa sakıncaları da belirtilmelidir²⁴⁶. Müşterilere istenildiği takdirde belirli koşullarda iade güvencesi de verilmelidir. *Bilgi sahibi olma*: Tüketicinin ürün hakkında tam bir bilgiye sahip olmasını ifade eder. Tüketicie ürünün neleri ihtiva ettiği, nasıl yıkanacağı, banka faizlerinin gerçek değerleri vb. konularda açık ve doğru bilgilendirme yapılmalıdır. *Düşüncelerin duyurulması*: Tüketici hizmet veya ürünlerden memnun kalmadığında bunu bildireceği bir makamın varlığı önem taşır. Bu uygulama hem tüketici görüşlerinin ciddiye alındığını hem de yenilenme ve dikkat için işletmelerin uyarılmasını sağlar²⁴⁷.

Hiçbir işletme tüketici olmadan yaşamını sürdüremez. Tüketicilerin farklı isteklerini karşılarken çevreye, insanlara zarar veren faaliyetlerden kaçınılmalıdır²⁴⁸. İşletmelerin ürün ile ilgili bilgiyi tüketicilere vermemesi, yanlış bilgilendirme, ürün sorumluluğu, reklamlarda ayrımcılığa yönelik sunumlar vb. durumlar mevcut ve potansiyel müşterilerin tepkisini çekebilmektedir²⁴⁹.

1985 yılında tüketicilerin haklarına yönelik Birleşmiş Milletler(BM)'in kabul ettiği sözleşme maddeleri şunlardır:

²⁴⁵ **Tüketicinin Korunması Hakkında Kanunlar**, Ankara: Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Yayınları, 1995, s. 79.

²⁴⁶ Hatiboğlu, a.g.e., s. 69.

²⁴⁷ Hatiboğlu, a.g.e., s. 70.

²⁴⁸ Uydacı, a.g.e., s. 7.

²⁴⁹ Aşçıgil, a.g.m., s. 18.

1. Temel gereksinimlerinin karşılanması hakkı: Barınma, ısınma, aydınlanma, beslenme, ulaşım, haberleşme haklarını tüketiciler talep edebilmeli, bu haklara ulaşabilmeli ve etkin bir şekilde kullanabilmelidir.

2. Sağlık ve güvenliğin korunması hakkı: Satışı yapılan tüm mal ve hizmet, sağlık açısından kullanıcılara zarar vermeyecek durumda olmalı.

3. Seçme hakkı: Kaliteli mal ve hizmetlerin ucuz fiyattan sunulması; satış sonrası hizmetlerin yeterli düzeyde olması; satıcı lehine olan tek taraflı sözleşmeler ve burdaki haksız hükümler, zorlayıcı kredi şartlarına karşı korunma tüketicinin hakkıdır.

4. Bilgilendirme hakkı: Mal ve hizmet satın alınırken doğru bilgilendirme, yanlış, yanıltıcı, eksik reklam, etiket ve ambalaja karşı korunma

5. Eğitilme hakkı: Tüketicilerin kendi hak ve yararlarını koruması yönünde eğitim kurumlarında eğitilme hakkı vardır.

6. Tazmin edilme hakkı: Satın alınan ürünlerin bozuk, kırık, eksik, hatalı çıkması durumunda bu malın geri alınması, hizmette ise hizmetin yeniden görülmesi tüketicinin hakkıdır.

Ayrıca temsil etme, sağlıklı bir çevrede yaşama hakları da vardır²⁵⁰. Tüketicilere yönelik bu hakların işletmelerce ihlal edilmesi aynı zamanda etik kuralların çiğnenmesi anlamına gelir. İşletmelerin göze alacakları en son şey tüketicilerini kaybedebilecek davranışta bulunmaktır. Çünkü ticari süreçleri iyi kavramış bir firma idame edebilmesinin en önemli unsuru olarak müşterileri görür.

2.7.1.4. Çevreye Karşı Sorumluluk

Çevresel bütünlük korunması gereken değerlerden biridir. Bir ürün, süreç ya da hizmet çevreye zararlı olmamalıdır. Çevre konusunda özellikle 1975'lerden itibaren bir

²⁵⁰ Arslan, a.g.e., ss. 159-160.

çok bilim adamı çalışmalar sürdürmektedir²⁵¹. Fakat çevre ve içinde yaşayan varlıklar, insanın ihtiyaç ve arzularını tatmin eden araçlar olarak görülmüş, ahlaki bir değere sahip olmadıkları düşüncesi yaygın hale gelmiştir. Fakat insan olmayan varlıklara karşı fethedici tutumun sonucu olarak insanın kendisi fethedilmiştir; çevre sorunları da bu tutumun sonuçlarıdır. O halde insanın hem evrimsel hem ekolojik nedenlerden dolayı, çevreyle etik ilişkisi bir zorunluluktur²⁵².

Bugün ise durum farklı değildir. Çevrenin korunması, ekolojik dengenin sağlanması sorumluluğu tüm insanları ilgilendiren bir boyuta ulaşmıştır. Küresel ekolojik denge arayışları, ekonomik kalkınmanın en önemli aktörü olan işletmelere önemli sorumluluklar yüklemektedir.

1986'da Çernobil faciası, 1989'da Alaska'da Exxon Valdez petrol sızıntısı sonucu 3.5 milyar doların çevre temizliğinde harcanması, 1991'de İran Körfezi'nin petrol ile zehirle kirlenmesi, zaman zaman batan yük gemilerinin sızıntıları ve atıkları çevre konusunda daha dikkatli olmaya zorlamaktadır. Özellikle işletmeler faaliyetlerinde verimli olma yanında doğayı koruma amacı gütmeye başlamışlardır²⁵³. İşletmeler mal ve hizmet üretirken duman ve zehirli gazlarla havayı, atıklarla suyu ve toprağı kirletmektedir.

Çevre kirliliği birçok yönden insan ve diğer canlı hayatlarını tehlikeye atacak boyuta ulaşmıştır²⁵⁴. Özellikle doğal kaynaklar büyük oranda kıt diye nitelendirilen, yenisinin ya hiç olmayacağı ya da uzun zaman itibarıyla oluşan kaynaklardır. Firmaların bu kaynakları kullanırken çok dikkatli olması şarttır. Ayrıca ürünlerin hatasız üretilmesi ile yeniden işlenmesinden doğacak enerji kayıpları da önlenabilir²⁵⁵. Bu şekilde çevre etiğine önem veren işletmenin piyasaya sunduğu ürünler de tüketicilerce tercih edilecektir. Üzerinde durulması gereken bir diğer konu da kullanılan ambalajların “geri

²⁵¹ Muhittin Şimşek, **Toplam Kalite Yönetimi**, 3.b., İstanbul: Alfa Yayınları, 2001, s. 235.

²⁵² Hasan Ünder, **Çevre Felsefesi: Etik ve Metafizik Görüşler**, Ankara: Doruk Yayıncılık, 1996, ss. 63-208.

²⁵³ Aşçıgil, a.g.m., s. 19.

²⁵⁴ Uzunçarşılı ve diğerleri, a.g.e., s. 61.

²⁵⁵ Şimşek, **Toplam Kalite Yönetimi**, s. 236.

dönüşüm” özelliği taşıması ve bunların toplanmasında aktif olarak faaliyet gösterilmesidir.

Çevreyi korumaya yönelik kullanılan birçok kavramda “yeşil” ifadesi bulunmaktadır. Bunlara firmaların sorumlu üretimlerini ifade eden “yeşil pazarlama”, daha az enerji harcamasına yönelik binalara “yeşil binalar”, ulaşımda havayı daha az kirleten “ yeşil otobüs”, sürdürülebilir enerji kaynakları “yeşil enerji” ve çevreyi, doğal çevreye yönelik tüm varlıkları korumayı hedef edinen “greenpeace” örnek olarak verilebilir.

Bu konuda devletin de üzerine düşen görevler vardır. Bunlardan en önemlisi yasaları oluşturmak ve uygulamasını sağlamaktır. Uygulanmadığı takdirde ise cezalar getirmektir.

Son zamanlarda en popüler kavram küresel ısınmadır. 1992’de Kyoto Çevre İklimi Değişimi Konvansiyonu ile ulusal ve uluslararası tedbirlerin alınması gündeme gelmiştir²⁵⁶. Bu gün gelinen noktada ise bilim adamları geri dönüşün olamayacağı, küresel ısınmanın belki yavaşlatılabileceği ancak durdurulamayacağı görüşünü paylaşmaktadırlar. Tüm bu tehlikelerin yanında çevreye yönelik yapılan harcamalar devlete ve işletmelere büyük maliyetler yüklemektedir. Ancak düşünüldüğünde bu sorunlara işletmelerin duyarsızlığı ve devletin denetimde ve ceza uygulamada yetersizliği neden olmaktadır. Mesela ABD’de kirliliğe karşı harcanan para 50 milyar dolar civarındadır. Fakat kirliliğin sonuçlarının ne kadar ağır olacağı düşünüldüğünde bu harcamanın gerekliliği anlaşılmalıdır²⁵⁷.

²⁵⁶ Arslan, a.g.e., s. 172.

²⁵⁷ Hatiboğlu, a.g.e., s.71

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÇALIŞMA YAŞAMINDA YENİ ETİK SORUMLULUKLAR

3.1. ÇALIŞMA ETİĞİNDE YENİ AÇILIMLARI ZORLAYAN FAKTÖRLER

Yeryüzündeki işleyişler tarih boyunca sürekli değişim yaşamış, değişimi zorlamış ve değişimlerden etkilenmiştir. Sosyo-kültürel yapı, ekonomik yapı, siyasi yapı bu değişimin odak noktasında yer almaktadır.

Çalışma yaşamındaki ilişkiler ve düzenin de toplumsal değişime paralel olarak değişimi bir çok faktörden etkilenmiştir. En eski dönemlerden beri seçkinler, halk ve köleler arasındaki çalışmaya yönelik aktivitelerde gözlenen düzen zamanla dinlerin, geleneklerin, törelerin etkisinde kalmıştır. Sanayileşmenin ardından ise farklı bir adım atılmış ve küreselleşme kavramı içinde bugünkü tanımlar oluşturulmuştur.

Her yeni değişim beraberinde bir çok konunun, algılayışın da değişimini zorunlu kılmaktadır. Özellikle beşeri ilişkilerde yeni düzenlemelerin yapılması, bireylerin öneminin anlaşılma başlanmasıyla daha kritik hale gelmektedir. Çünkü tüm teknolojik gelişime rağmen “insan” her zaman “özne” işlevini sürdürmektedir.

Çoğu kişiye göre yeni dünya düzeni daha az dürüst ve adaletsizdir. Fichte bu konu hakkında eserinde şu yorumu yapmıştır: “Dünya güzel ve adaletli bir yer olsaydı, saygı gören kişiler, gördükleri itibarın karşılığını aynı ölçüde geri verirdi”²⁵⁸. Bu yorum akıllara özellikle işletmelerde yaşanan sorunların kaynağının ne olduğunun cevabını getirmektedir. Her ne kadar adil olma çabaları daha fazla ön plana çıksa da bunun uygulamada bu kadar etkisinin olmadığı açıktır.

²⁵⁸ Richard Sennett, **Karakter Aşınması: Yeni Kapitalizmde İşin Kişilik Üzerindeki Etkileri**, Çev. Barış Yıldırım, 2.b., İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 2005, s. 15.

3.1.1. Küreselleşme İle Oluşan Yeni Dünya Düzeni

Mevcut olan düzenin oluşumuna neden olan olaylar, gelişmeler tarihin tüm sayfalarında yer alabilir ancak son yirmi yılda şimdiki halini aldığı görülmektedir. Bu son yıllarda çok fazla dile getirilen küreselleşmenin de net olarak bir tanıma sahip olmadığı görülmektedir. Modern küreselleşme anlamında ise 1975'te Paris'te altı hükümet ve devlet başkanının yaptığı bir toplantıda ekonomik küreselleşme ve entegrasyondan bahsedilmiştir²⁵⁹.

Bugünkü algılayış ise yaklaşık yirmi yıllık bir geçmişe dayanmaktadır. Bugün düzen, daha karmaşık ve esnek bir yapıda işlemektedir. Bu ise her geçen gün daha yeni kural ve yöntemlerin ortaya çıkmasını gerektirmektedir.

Bu dönemin en önemli olayı da 1990'da Doğu Bloğunun çökmesi ve neoliberal anlayışın ön plana çıktığı ekonomik politikaların tüm dünyaya benimsettirme çabasıdır. Bu olay sonrası iki kutuplu dünya düzeni anlayışı da silinmeye başlamıştır²⁶⁰.

Tam olarak tanımlanamamasına karşın, ulusal ekonomilerin birbirine bağımlılığının giderek artmasını ifade eden küreselleşme temelde üç faktörün etkisiyle meydana gelmektedir. Bunlar;

- a) İletişim ve telekomünikasyonun daha fazla gelişmesi, ulaşımın daha ucuz ve güvenilir olarak yapılmaya başlanması,
- b) Ticaretin serbestleştirilmesi, tarife ve kotaların kaldırılması, uluslararası sermaye dolaşımının daha esnek hale getirilmesi,
- c) Şirketlerin ihracat yaparken, üretimlerini maliyetlerin daha düşük olduğu bölgelere kaydırmaları yoluyla dış ilişkilerin artması²⁶¹.

²⁵⁹ Abdülkadir Şenkal, **Küreselleşme Sürecinde Sosyal Politika**, 1.b, İstanbul: Alfa Yayınları, 2005, ss. 100-101.

²⁶⁰ Şenkal, a.g.e., s. 18.

Tüm bu nedenler küreselleşmeyle birlikte onunla anılan uluslararası rekabeti gündeme getirmiştir. Sınırların giderek daha az önemli hale gelmesi, ülkelerin ticari ilişkilerinin artması bir çok şirketin dünya çapında ürünlerini duyurması bu rekabete katılmayı zorunlu hale getirmiştir. Bu rekabete katılmak, şirketlerin olduğu kadar ülkelerin de gelişimini destekleyen ve bugün ÇUŞ'in güçlerinin hangi boyutta olduğu gerçeğini anlamayla paralellik gösterir.

Uluslararası rekabetin varlığı ülkelerin yasal düzenlemelerine değin bir çok konuda değişimi beraberinde getirmektedir. Bunun yanında küresel bir alanı içine aldığından ülkelerin uyması gereken ortak kararların, düzenlemelerin oluşturulmasını da gerekli kılmıştır. Yeni ekonomik birlikler ve bunun kapsadığı ülkeler, yeni kurallar, kuralların denetimi, ihlali karşısında müdahale şartları vb. konular çok daha yeni bir dünya düzenini ortaya çıkarmaktadır.

Aslında tüm bunlara kaynaklık eden oluşum Sanayi Devrimi ile başlayan kapitalist anlayışın daha fazla yaygınlık kazanmasıdır. Özellikle bu sistemin karşısındaki sosyalist sistemin sadece bir kaç ülke tarafından benimsenmesi kapitalizmin gereklerini daha fazla ülkenin kabullenip yerine gitmesinin nedenini açıklayabilir.

Kapitalizmi oluşturan başlıca unsur kâr elde etmek için üretmektir. Kâr, “üretim faktörlerinden biri olan girişimcinin üretiminden aldığı pay” olarak tanımlanabilir.²⁶² İşletmeler serbest girişime dayalı ekonomilerde bir kâr yaratma amacı çevresinde örgütlenmiş yatırımcı ya da yatırımcılar kümesinden oluşur. Kârlarını en yükseğe çıkarmak asıl amaçtır²⁶³. Milton Friedman “firmanın tek sorumluluğunun kâr etmek amacı doğrultusunda kaynakların kullanılması ve faaliyetlerin şekillenmesi” olduğunu

²⁶¹ Sedat Murat, **Bütünleşme Sürecinde Türkiye ve Avrupa Birliği'nin Karşılaştırmalı Sosyal Yapısı**, İstanbul: Filiz Kitabevi, 2000, ss. 5-6.

²⁶² Türk Dil Kurumu, **Türkçe Sözlük**, 10. b., Ankara, 2005, s. 1073.

²⁶³ “Yönetim Ekonomisinin Yeri ve Önemi”, www.aofsitesi.com/yonetimekonomisi.rtf, s. 1, (12.03.2007).

belirtir²⁶⁴. Üzeyir Garih de şirketlerin ilk hedefi olarak kâr elde etmeyi göstermiş ve kâr elde ettikleri sürece başarılı olduklarını ifade etmiştir²⁶⁵.

İşletmenin amaçları; topluma hizmet, kendini idame ettirme ve kâr elde etme olarak sıralanabilir. Toplumsal hizmet kendini sosyal sorumluluklar çerçevesinde gösterir. İş dünyasında etik bir yükümlülük olan sosyal sorumluluklar, hissedarlar, müşteriler, çalışanlar, çevre, tedarikçileri de içine alan bir kavramı ifade eder. İşletmeler bu görevlerini yerine getirirken kâr elde etme amacıyla topluma hizmet etme amacının çatıştığını görür. Bu çelişkide yönetici, kâr elde etmeyi seçebilir. Ancak bu kısa dönemli yarar sağlarken, uzun dönemde toplumun güvenini kaybeden, çevresini oluşturan kesimin yararını ikinci plana atan bir işletmenin başarısız olacağının işaretini verir²⁶⁶.

Bu sistemde insan ihtiyaçları daha fazla artmakta, üretim süreci daha fazla ve hızlı değişim göstermektedir. Bunlara bağlı olarak mevcut kurallar da değişim göstermektedir. Daha esnek, kuralsız olan bu oluşumda hak arayışı da giderek zorlaşmaktadır. Çünkü şirketler karşısında hükümetlerin etkileri giderek azalmaktadır. Bu düzenden memnun olanlardan daha fazla yakınan bir topluluk ortaya çıkmaktadır. Kapitalizm ve küreselleşme yeni bir dünya düzeni yaratmıştır. Bu gerçeği inkar etmek, rekabetin üst seviyede olduğu mevcut ortamda saf dışı kalınmasına ve çöküşe neden olabilir.

3.1.2. Yeni Dünya Düzeninde Çalışma İlişkileri

Son yirmi yıl herşeyin daha hızlı ve kararlı bir şekilde yerleştiği dünya bu düzene uyum sağlamak zorundadır. Kâr, sermaye, ürün, hizmet karşısında buna uygun adil bir sistemi de oluşturmak gerekmektedir.

Yine bu süre içinde çalışam alanında yasal, kurumsal kurallar dışında daha genelolan etik değerlere verilen önem de gittikçe artmaktadır. Aslında bu ihtiyacın daha

²⁶⁴ Aşçıgil, a.g.m., s.13.

²⁶⁵ Üzeyir Garih, **Türk Sermaye Piyasasında Etik Değerler ve İş Adabına İlişkin Çalışma Kuralları**, İstanbul: İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Yayını, 1998, s. 35.

²⁶⁶ Aras, a.g.e., s. 31.

önceki yıllara oranla artış göstermesinin neden, yine onun yokluundan kaynaklanmaktadır. Bu kuralsızlaştırma çabaları içinde artık etik değerler gün geçtikçe önemli hale gelmektedir.

Bir çok kişi kapitalizmin etiği olmayacağını düşünür. Onlara göre kapitalizmin değerleri daha fazla sömürü ve daha fazla kâr dır. Bunu için de her yol mübahtır²⁶⁷.

Fakat çoğu STK ve değerleri ön plana çıkaran işletmeler dünya genelinde etik değerlerin benimsenmesine çalışmaktadır. Ucuz işgücü, hammadde arayışında şirketler hiçbir tarafı mağdur bırakacak davranıştan çekinmeli ve bu davranışları önleyecek, yasal düzenlemelerin varlığı şarttır. Aksi takdirde haksız rekabetle birlikte etik dışı düzenin varlığı gittikçe meşru görülme ihtimali ortaya çıkacaktır.

Tüm şirketlerin pazar payının büyük bölümünü ele geçirmeye çalışmaları, herhangi bir şirketin kazanmasının pek mümkün olmadığı bir savaş yaratabilir²⁶⁸. Küresel rekabet ortamında varlığını sürdürmeye çalışan firmalar, rekabet baskısını azaltmak için hükümet, sanayi ve ticaret odaları gibi makamlardan yardım etmelerini talep etmektedir²⁶⁹. Acımasız ortamda diğer bir aktörü temsil eden çalışanlar ise haklarının korunması gerekçesiyle yine hükümetten, sendikalardan ve ilgili STK'lerden yardım isteyebilir.

²⁶⁷ Serdar Derventli, “Kapitalizmin Etiği” www.evrensel.net/03/06/10/kose.html#4, s. 1, (12.04.2007).

²⁶⁸ Micheal Porter, “Yarının Avantajlarını Yaratmak”, **Geleceği Yeniden Düşünmek: İş Yönetimi, Rekabet, Kontrol, Liderlik, Pazarlar ve Dünya**, Orjinal Adı: Rethinking The Future: Rethinking Business, Principles, Competition, Control and Complexity, Leadership, Markets and The Word, Çev. Sinem Gül, 1.b., İstanbul: Sabah Kitapları- 46, 1997, s. 46.

²⁶⁹ Erdal Egemen, “Rekabet Gücü, Ekonomik Etkinlik ve İş Güvencesi”, **Prof.Dr. Nusret Ekin’e Armağan**, Ankara:Türk Ağır Sanayii ve Hizmet Sektörü Kamu İşverenleri Sendikası Yayını, Yayın no: 38, 2000, s. 645.

3.2. ÇALIŞMA ETİĞİNDE ÇAĞDAŞ BOYUTLAR

3.2.1 Tam Rekabet Ortamında Çalışma Etiği

En geniş anlamıyla rekabet, “kıt bir şeyi paylaşmak veya bir ödül elde etmek amacıyla, belli kural ve kısıtlamalar çerçevesinde temel özgürlüklerin ve insan haklarının garanti altına alındığı ve hiç bir ayrıcalığın ve ayrımcılığın olmadığı bir ortamda birden fazla oyuncu arasında oynanan bir oyun ya da bir yarış olarak tanımlanabilir”²⁷⁰.

İş hayatında yaşanan rekabette ise oyun değil bir yarış söz konusudur. Şirketler, bir amaca yönelik(kar sağlamak), genel kurallar (yasalar, uluslararası antlaşmalar vb.) çerçevesinde faaliyette bulunurlar. Kuralsız ve bağımlı bir ortamda yapılan ise haksız bir rekabet veya rekabet ihlali olarak nitelendirilir.

Haksız rekabet, rekabet hakkının kötüye kullanılması anlamına gelir. Rakibini ve ürünlerini kötülemek, müşterilerini rakip firma mallarının kötü olduğuna inandıran faaliyetlerde bulunmak haksız rekabete neden olur. Haksız rekabete yönelik hukuk kuralları hukuki ve cezai yaptırımlarla korunmaktadır. Rekabette özgürlükler ön planda iken insan haklarının ihlali de yasaklanmıştır.

Fakat 1980’ler itibariyle kendini gösteren küreselleşme bu kavrama yeni boyutlar kazandırmıştır. Firmalar ürünlerini ve hizmetleri daha rekabetçi bir şekilde müşterilere sunmak zorunda kalmışlardır²⁷¹. Ürün çeşitliliği, fiyat farklılıkları kazanılmak istenen müşterilerin tercihlerini etkilemektedir. Firmaların en önemli amacından biri de müşteri memnuniyetini kazanarak karlılığa ulaşmaktır. Müşteriyi memnun etmeyi ve böylece kâr sağlamayı amaç olarak gören bir firma aynı zamanda çalışanları da tüketici gibi görmeli; aynı tutumu ve özeni onlara da göstermelidir.

²⁷⁰ Erdal Türkkan, “Rekabet Nedir?”, www.rekabetderneği.org/rekabet_hakkında.htm, s. 1, (03.02.2007).

²⁷¹ “CRM Nedir?”, www.ias.com.tr/erg/crm-nedir.html, s. 1, (03.02.2007).

Şirketler veya bireyler, rakiplerinin önüne geçmek, piyasa baskılarından kurtulmak için çaba sarf ederler. Bunun dışında “kestirmeden”, “köşe dönmece”, ”gayri ahlaki, etik dışı” yollara da sapmaktadırlar. Bu yolla kısa sürede fayda sağlanabilir. Fakat uzun dönemde şirket prestiji konusunda sakıncalar, sorunlar ortaya çıkar²⁷².

Küresel rekabette firmaların hızla gelişen teknolojiyi temin edip faaliyette bulunması artık çok zor değildir. Rekabetçi bir ortamda üstün teknolojilere sahip olmak çok önemliken, sürekli gelişimi sağlanan insan kaynağına sahip olmak da bir o kadar önem taşır. Önemli bir girdi sağlayan insan unsuru ise değerinin anlaşıldığı ve mutlu olduğu ölçüde verimli olabilir²⁷³. Çalışma ortamından hoşnut olmak, işin çalışana getirilerine, çalışma atmosferinin düzenine bağlıdır.

Özellikle 1980’li yıllardan itibaren değişen üretim, yönetim anlayışı ile insan unsurunun öneminin artmasının anlaşılması; firmaların rekabetlerinde insana değer vermeyi gerektirmiştir. Küresel rekabet içinde başarılı olmaya çalışan firmalar insan kaynakları yönetimi politikaları çerçevesinde sosyal sorumluluklara ve insan gelişimine daha çok yatırım yapma ihtiyacı duymuşlardır²⁷⁴. Daha önceki yıllarda rekabet ortamı bugün olduğu kadar acımasız ve yıkıcı değildi.

Piyasa koşulları, rekabet, şirket içi dinamikler yanında bir de iş ahlakı konusunda çalışmalar yapılması kolay değildir. Bu aşamada yönetici etik unsurları, durumu daha zorlaştıran değil; çalışma yöntemlerini iyileştirecek bir yol olarak görmelidir. Çünkü etik kurallar hem şirket içi hem de piyasada belli standartların oluşturulmasına katkıda bulunurlar²⁷⁵.

Rekabet koşulları, ortamın ahlaki olup olmamasını etkiler. Eğer rekabet sorumsuz, vicdansız, ancak ayrıcalıklı ve yetki sahibi kişileri bertaraf ediyorsa, olumlu

²⁷² Kamil Orhan, “İş Ahlakı”, www.insanbilim.com.tr/insanca_fr.htm, s. 3, (12.01.2007).

²⁷³ Jeffrey Pfeffer, **Rekabet Üstünlüğünün Sırrı**, Orjinal adı: Unleashing the Power of Force, Çev. Sinem Gül, İstanbul: Gençlik Yayınları, Sabah Kitapları, 1995, ss. 6-11.

²⁷⁴ Bayrak, a.g.e., s. 104.

²⁷⁵ Orhan, “İş Ahlakı”, s. 3.

ve ahlaklıdır. Rekabetin etik olmasının belirleyicisi, rekabetin hangi değerlerle, hangi amaçlarla ve nasıl gerçekleştiğidir²⁷⁶. Mesela X şirketi, insan haklarının yetersiz sunulduğu bir ülkede yatırım yaparsa aynı sektörde faaliyet gösteren başka bir firma için haksız rekabet ortamı doğmuş olur. Düşük ücret, iş güvencesinden yoksunluk, sosyal haklardan mahrumiyet, bu koşullarda faaliyet gösteren firmanın maliyetlerinde oldukça azalma sağlar. Etik dışı diye nitelendirilen bu tutum ise toplumun ve ilgili makamların tepkilerine yol açar²⁷⁷. Etik standartlar firmaların bu tür tehlikelerle karşılaşmalarını önleyen itici bir gücü temsil etmektedir.

Çoğu firma kısa dönemli kazançların, haksız rekabete yönelerek uzun dönemde elde edilemeyeceğinin farkındadırlar. Etik dışı çalışma koşulları şirketlerin rekabet etme güçlerini kısa dönemde sağlayabilir, ancak toplumsal, yasal, etik gerekçeler nedeniyle bu yükseliş uzun sürmez. Bu durum yüksek tazminatlar, kamuoyu tepkisi, pazar payının küçülmesi sosyal ve ekonomik kayıplara dönüşür. Hızlı değişim karşısında geleceği, ekonomik değişimleri tahmin edememek oldukça muhtemeldir. Çünkü bu süreçlere ekonomik aktörler yanında siyasal, toplumsal taraflar da etki etmektedir. Hatta tabiat şartları bile etki edebilmektedir. Bu belirsizlik içinde bazen göreceli olarak bencilce kararlar alınabilir.²⁷⁸ Piyasa koşullarının belirsizleştiğinde veya tehdit unsurlarının arttığı görüldüğünde şirketler farklı oluşumlara yönelebilirler.

Başka işletmelerle birleşmesi veya küçülmeye gitmesi aslında hem paydaşlarına hem de topluma karşı olan sorumluluğundan ileri gelebilir²⁷⁹. Küçülmeye birlikte örgütte kademeler azalır, iletişim artar, süreçler azalacağı için de iş akışı hızlanarak verimlilik artırılır. Böylece küresel rekabet gücü kaybedilmemiş olur²⁸⁰. Fakat küçülme sırasında kademeler azaldıkça bir kısım işçinin işten çıkarılması da kaçınılmaz olacaktır.

²⁷⁶ Ar-Ge Bölümü, “Rekabet ve Ahlak”, **Kaynak Dergisi**, İstanbul: Baltaş-Baltaş Yönetim, Eğitim ve Danışmanlık Merkezi Yayını, S: 16, Ekim-Aralık 2003, s. 13.

²⁷⁷ Elizabeth P. Tierney, **İş Ahlakı: Yöneticiler İçin Bir Rehber**, Çev. Günhan Güray, İstanbul: rota Yayınları, Etkin Yönetim Dizisi, 1997, s. 29.

²⁷⁸ Ersel, a.g.m., s. 14.

²⁷⁹ Uydacı, a.g.e., s. 5.

²⁸⁰ İsmail Dalay, Recai Coşkun, Remzi Altunışık, **Stratejik Boyutuyla Modern Yönetim Yaklaşımları**, 1.b., İstanbul: Beta Yayıncılık, 2002, s. 151.

Bu ise ahlaki bir sorun yaşanmasına neden olur. Küçülme sırasında empati kurarak, çıkarılacakların karşılaşılabilecekleri sorunlar dikkate alınmalıdır. Küçülme kararı dürüstçe alınmalıdır. Yani ekonomik zorunluluk bunu gerektirmelidir²⁸¹.

Rekabet aynı zamanda çalışanları farklı olmaya, yüksek performans göstermeye zorlayan bir güçtür²⁸². Aynı işyerinde çalışanlar adil bir şekilde gelişime yönelik rekabet ederlerse iki yönlü(bireysel ve kurumsal) bir kazanç sağlanmış olur.

İngiliz iş etiği enstitüsünün yaptığı bir araştırmada etik değerlere önem veren şirketlerin kazançlı çıktığı kanıtlanmıştır. Dürüstlük, açıklık, sorumluluk ölçülemeyen ifadelerdir. Bu yüzden etğin katkısının ne olduğunun ölçülmesi zorlaşmaktadır. Fakat bu araştırmada etik kurallara uyan şirketlerin risk yönetimi, yönetim kalitesi, ürün ve hizmet kalitesi ve finansal yapı açısından başarı sağladıkları görülmüştür. Ayrıca bu şirketler diğerlerinden %18 daha fazla kâr elde etmişlerdir²⁸³. Buna etki eden diğer faktörler ise tedarikçiler, tüketiciler, paydaşlardır. Özellikle tüketici yani müşteriler bilançoda görülmese de, şirketlerin en önemli varlıklarıdır. Hem ürün kalitesi, hem de hizmet sunumu önemli ölçüde getiri sağlar²⁸⁴. İş dünyasında bu konuda birçok örnek olay vardır:

“1970’li yıllarda oto lastiği üreten Firestore Şirketi Radyal 500 adıyla bir oto lastiğini piyasaya çıkardı. Satışlar iyi gitti ve dolayısıyla üretim arttı. Ancak daha sonra bu lastiklerin kazalara neden olduğu söylentisi yayıldı. Hükümet ve rakiplerden gelen baskılara rağmen ürünü piyasadan çekmek istemeyen firma, iddiaları reddetti. Buna rağmen satışlar düşmüştü. Diğer bir firmada ise şunlar yaşanmıştır: 1982’de Chicago’da üç kişi Johnson&Johnson firmasının ürettiği Tylenol adlı ilaçtan zehirlendi. Olayın duyulmasına kadar da yedi kişi öldü. Şirket olayı yalanlamadı, araştırma başlattı ve

²⁸¹ Arslan, a.g.e., s. 120.

²⁸² Semra Taştepe, “Rekabet ve İş Etiği”, www.isguc.org/?avc=arc_view.php&ex=124&pg=h, s. 1, (12.03.2007).

²⁸³ Baltaş Ar-Ge Bölümü, “ İş Etiğine Özen Kârlılığı Artırıyor”, **Kaynak Dergisi**, İstanbul: Baltaş-Baltaş Yönetim, Eğitim ve Danışmanlık Merkezi Yayını, S: 16, Ekim-Aralık 2003, s. 15.

²⁸⁴ Hakan Özenç, **Yeni Rekabet Aracı: Müşteri Memnuniyetinden Müşteri Bağlılığına Tırmanış**, Kocaeli: Anadolu Grubu Yayını, [t.y], s. 52.

insan hayatının, kazançtan, şirketten daha önemli olduğu açıklamasını yaptı. Bu dürüst davranış onların çöküşünü önledi”²⁸⁵.

Firma içinde sağlanan ahlaki atmosfer ve firmanın çevresine karşı sosyal sorumluluğu onu kısa dönemli karlılık yerine, uzun dönemde rekabet üstünlüğü kazanmasını sağlar. Ayrıca bu tür etik değerleri ön planda tutan işletmeler bu sorumluluklarını yerine getirmek için ödünler vermelidir. Yani maksimum karlılık yerine optimum karlılığı tercih ederler²⁸⁶.

Siyah ile beyazın arasındaki gri rengin giderek iş hayatındaki etik değerlere hakim olması ve iş etiği kapsamının genişlemesi birçok firmanın pazar payını kaybetmesine, diğer kısmının da daha fazla büyümesine yol açar. Çoğu yönetici de kâr ile etik değerler arasında kararsız kalır²⁸⁷.

3.2.2. Çalışma Etiği ve İnsan Kaynakları

Toplumu oluşturan kişilerin üretim süreci içinde bilgi, beceri ve deneyimlerini kullanarak mal ve hizmet üretme kapasiteleri insan kaynağı olarak adlandırılır. Bu kavramın varlığı gerek ülke gerek işletmeler açısından hayati önem taşır²⁸⁸.

İnsan kaynakları yönetimi(İKY) kavramı özellikle 1980’li yıllardan itibaren tanınmaya başlamıştır. İşletme bünyesinde özellikle kurumsallaşmış organizasyonlarda etkin fonksiyonlara sahiptir. Bu meslekte de etik ilkeler ve yükümlülükler vardır. İnsan unsuruyla ilgilenen bu birim herşeyden önce şirketin performansının çalışan kalemini etkiler. Öncelikli görevi insan kaynağını temin etmektir. Bu görev dışında işi tanımlama, iş değerlendirme, ücret ve ödül, eğitim ve kariyer planlama, performans değerlendirme fonksiyonlarını da yürütmektedir.

²⁸⁵ Uzunçarşılı ve diğerleri, a.g.e., ss. 48-49.

²⁸⁶ Figen Dalyan ve Serpil A. Gökbel, İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri ile Karlılık Arasındaki İlişki, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi İİBF Yayınları, No: 189, 2005, ss. 23-25.

²⁸⁷ Zeynep Koçer, “İş Hayatında Etik Değerlerin Korunması”,

www.merhabagazetesi.com.tr/arsiv/2006/12/06/g23.htm, s.1, (10.02.2007).

²⁸⁸ Seval Kardeş-Selimoğlu, **İşletmelerin Etkinliği ve Verimliliğini Artırmada İnsan Kaynağı Muhasebesinin Rolü**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları no: 1290, 2001, s. 11.

İnsan kaynakları açısından çalışma etiği tüm fonksiyonlarda çalışanlara adil ve genel kabul görmüş etik ilkelerin uygulanması anlamını taşır²⁸⁹. İnsan kaynakları departmanı özellikle etik kültürün ilerlemesinde gayret göstermesi, güç sarf etmesi bakımından önemli partnerdir, çalışma ortağıdır. Yeni üyeleri takıma katılmalarına insan kaynakları profesyonelleri karar verir. Onların işleri, sistemi destekleme konusunda davranışların niteliklerini değerlendirerek çalışanları cezalandırmak veya ödüllendirmektir. Onlar ahlak bilimi çevresinde geliştirilen ve desteklenen görüşmelerden çıkan bilgilerden yararlanırlar²⁹⁰.

İnsan kaynakları, tüm departmanların ve yönetimin aldığı kararları analiz edip çalışanlara en uygun ve düzeni bozmayacak şekilde iletmelidir. Mesela şirketleri adına bir eğitim kurumu ile anlaşılan insan kaynakları departmanı eğitim verilirken üretilen ve aktarılan bilgilerin kaynağını araştırmakla yükümlüdür. Bu bilgilerin doğruluğundan şüphe duyulduğunda sorgulamak hakları ve sorumluluklarıdır. Başkalarının üretilen bilgilerin de kaynağı belirtilmeden aktarılması iş etiğine aykırılık teşkil eder. Bu hem şirketin hem de mesleğin zarar görmesine yol açabilir²⁹¹. İnsan kaynaklarının fonksiyonları içerisinde etik şu başlıklarda daha ayrıntılı incelenmektedir:

3.2.2.1. İşgören Temini ve Seçiminde Etik Davranma

İşe alma fonksiyonu, terfi, nakil, emeklilik, işten çıkma sonucu oluşan boş pozisyonlarda veya yeni teknoloji ve ürünlerin üretim süreciyle ilgili yeni oluşacak pozisyonların doldurulması için gerekli nitelik ve sayıda işgörenin istihdam edilmesini ifade eder.

İşgören temini ve seçimi insan kaynaklarının en önemli görevlerinden biridir. İnsan faktörü işletmenin hedeflerinin ve başarısının gerçekleştirilmesinde, örgütün sürekliliğinin sağlanmasında ve rekabet gücünün artmasında son derece önemlidir.

²⁸⁹ Arslan, a.g.e., ss. 109-110.

²⁹⁰ Patricia J. Harned, "A Word from the President: The Ethics Role of Human Resources", www.ethics.org/erc-publications/ethics-today.asp?aid=1090#ethicsrole, s. 1, (10.02.2007).

²⁹¹ Acar Baltaş, "İnsan Kaynakları Etiği", **Kaynak Dergisi**, İstanbul: Baltaş-Baltaş Yönetim, Eğitim ve Danışmanlık Merkezi Yayını, S: 16, Ekim-Aralık 2003, s. 7.

Bundan dolayı örgüt için en uygun adayın bünyeye alınması gerekmektedir²⁹². Şirketler işe alım konusunda iki yol izlemektedir. İlki, işgören temini ile ilgilenen danışman şirketlerle çalışmak, diğeri ise kendi bünyesinde bulunan ilgili departman ve kişilerce seçilmesidir. İşe alma, beraberinde birçok etik soruna neden olacak kararları almayı gerektirir. Bunlardan ilki ayrımcılık sorunudur²⁹³.

Ayrımcılık, hem adaylar hem çalışanlar için cinsiyet, din, dil, ırk, mezhep gibi kriterlere bakılarak muamele yapılmasını ifade eder²⁹⁴. Ayrımcılığın yapılmasını önlemek için yasalarca hükümler getirilmiştir. İşe alımda görevli kişi öncelikle bu kurallara aykırı karar vermemelidir. Anayasa'nın 10. maddesi, İş Kanunu'nun 5. maddesi, bunun yanında İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi'nin 2. maddesi eşitlik kavramına konu olan ögelere değinmiştir²⁹⁵. Bu yükümlülüklerle rağmen hangi kıstaslara göre işe alımın gerçekleşeceği çoğu zaman görevliyle alakalı olur. Örtülü de olsa etik dışı bir karar verdiğinde bunun ispatı çok kolay olmamaktadır.

Birçok firmada etik ilkeler yazılı şekilde bulunmaktadır. Görüşmecinin hangi ilkelere bağlı kalması gerektiği, işletme için öncelikli değerlere bağlı kalınarak ifade edilmiştir. Buna göre:

- Görüşmeci ve diğer ilgili kişiler alanıyla ilgili gerekli bilgi ve deneyime sahip olmalıdır. Kendini gelişen ve değişen koşullara uygun olarak geliştirmelidir.

- İş görüşmelerinde verilen saatte bulunmalıdır. Geç kalmışsa sebebi açıklanmalıdır.

- İyi bir dinleyici olmalıdır. İlgisizlik ve dikkatsizlik adayın tutumunu değiştirmesine neden olabilir. Görüşmeler sonunda “en uygun” aday gibi görülen aslında

²⁹² Gök, a.g.e., s. 36.

²⁹³ Arslan, a.g.e., s. 111.

²⁹⁴ Eşber Çekiç, “İnsan Kaynaklarında Etik Değerler”, www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=1064, s. 1, (03.11.2006).

²⁹⁵ Nuri Tortop, **Personel Yönetimi**, 5.b., Ankara: Yargı Yayınları, 1994, s. 43, Nuri Çelik ve www.unhchr.ch/udhr/lang/trk.htm, s. 2, (02.03.2007).

uygun olmayan kişinin işe alınması, görevli kişinin yeterince hazırlanmamış olmasıyla alakalıdır²⁹⁶.

- Adayı yanıltabilecek ifadelerden kaçınılmalı, işletme ve çalışma koşulları hakkında doğru tanıtım yapılmalıdır.

- Kesin olmadığı sürece adaya işe alındığına dair yanıltıcı konuşmalar yapılmamalıdır. Adaydan etkilense bile, aynı pozisyon için henüz görüşme yapılmamış kişilerin varlığı halinde söz verilmemelidir²⁹⁷.

- Görüşme sırasında elde edilen bilgiler, başka alanda kullanılacaksa önce adaydan izin alınmalıdır. Mülakatta elde edilen bilgiler gizlilik prensibine bağlı olarak tutulmalıdır.

- Mülakatçı ne tip bilgi edinmesi gerektiğini bilmelidir.

İşgören seçmede bir diğer önemli unsur ise “nüfuzlu” adayları ayıklamak, baskılara göğüs germektir²⁹⁸. Çok fazla uygulanmamakla beraber bu kural etik bir değer taşımaktadır. Nitel olarak iki aday arasından daha az iyi fakat “tanıdık”, “torpil” yoluyla işe alınan kişi hem bir başkasının hakkını çiğner hem de mülakatçıyı zor duruma düşürür. Bu aday ileride istenilen niteliklere sahip olmadığından dolayı şirkete ek maliyetler getirebilir. Ayrıca,

- İşin niteliği gerektirmedikçe, hamileliğe, aileye, evliliğe yönelik sorunlar söz konusu edilmemelidir.

- Tüm adaylara aynı sorular sorulmalı, yapılan testlerin ise geçerliliği ve güvenilirliği denenmiş olmalıdır.

²⁹⁶ Tufan Sevinçel, **Kariyerimi Şansa Bırakmam**, İstanbul: Elman Basımevi, 2003, s. 158.

²⁹⁷ Francis P. McHugh, **İş Ahlakı**, TUSİAD, İstanbul: Detay Basım, 1992, s. 11.

²⁹⁸ Acar Baltaş, a.g.m., s. 7.

- Mülakatçı sözlü, psikolojik ya da fiziksel taciz olarak algılanabilecek davranışlardan sakınmalıdır.

Tablo 2. İş Başvurusunda Bulunulan Şirketten Beklentiler

İşe alımlarda adil davranılması	Çok önemli	%81,68
Başvurulara olumlu/olumsuz yanıt almak	Çok önemli	%75,19
Objektif değerlendirme yöntemlerinin kullanılması	Çok önemli	%75,95
Net bir iş tanımı	Çok önemli	%73,28
Ücretin belli oluşu	Çok önemli	%55,34
Kişisel bilgilerin gizliliği	Çok önemli	%53,82
Özgeçmişin firmaya iletilişinin teyit edilmesi	Çok önemli	%54,58
Görüşmecinin tavrı	Çok önemli	%70,88
Görüşmeyi yapan kişinin bu konuda uzmanlaşmış olması	Çok önemli	%67,82

Kaynak: Açıl Sezen, www.ntvmsnbc.com/news/296403.asp, (13.03.2007)

Tablo 2’de görüldüğü gibi adayların mülakat aşamasında etik beklentileri özellikle adil olma ve güvenilirlik düzeylerinde artış göstermektedir. Adayların ortak düşüncelerini en fazla ifade eden konu ise işe alımlarda adil olunmasıdır. Yani kayırmacılığa izin verilmemesidir.

Görüşmeler sırasında adaylara sözlü ya da fiziksel tacizden de uzak durulmalıdır. Bunun yanında rakip firma çalışanlarına gayri resmi yollarla ulaşarak açık pozisyonlar için görüşmeye davet edilmemelidir. İşe alım süreci sonunda işe alınmayan adaylara

saygı çerçevesinde geri bildirim yapılmalıdır. Fakat işe girememe nedeni çok açık ifade edilmemelidir. Çünkü aday bunun aksini ispatlamak isteyebilir²⁹⁹.

3.2.2.2. Ücret ve Ödül Fonksiyonu

İşletmelerin temel hedeflerinden biri olan verimlilik az kaynak kullanımı ile daha kaliteli ve fazla ürün veya hizmet üretmektir. Bu hedefe ulaşmak için ise başarılı işgücüne ihtiyaç duyar. Bu işgücünün işletmeye bağlılığını artıran en önemli faktör ise ücrettir.

Ücret iki açıdan değerlendirilir. Geniş anlamda ücret, bir mal ya da hizmet üretimi için gerekli doğal kaynaklar, sermaye ve emek gibi üretim faktörlerinden emeğe ödenen bedel olarak tanımlanmaktadır. Kısaca ücret, emeğin fiyatıdır. Dar anlamda ücret ise bir işletmede çalışmalarının karşılığı olarak çalışanlara ödenen para olarak tanımlanmaktadır³⁰⁰.

İnsan kaynakları tarafından tanımlanan ücretler objektif kriterlere göre belirlenmelidir. Yani çalışanlar hangi ücret seviyesini neden aldıklarını, hangi ücret sisteminin benimsendiğini, performansının artmasının ücrete etkisinin ne olacağını bilmelidir³⁰¹. Yüksek ücret uygulaması, işe alımda daha fazla adayla görüşmeyi sağlar. Bu şekilde daha kalifiye elemanlara ulaşılmış olur ve yanlış eleman alımından doğabilecek olumsuzluklar ve maliyetler ortadan kalkar. Ayrıca yüksek ücret alan çalışanın motivasyonunun yüksek olacağı, performansının artacağı da açıktır. Düşük ücret uygulamasında ise bu her ne kadar maliyetlerin düşürülmesi olarak algılsa bile çalışanları tatmin edemeyeceğinden verimliliklerinde bir azalışa sebep olabilecektir³⁰².

²⁹⁹ Aytaç Açıklan, **Çağdaş Örgütlerde İnsan Kaynağının Yönetimi**, 2.b., Ankara: Pegem Yayıncılık, 1996, s. 106.

³⁰⁰ Ömer Faruk Akyüz, **Değişim Rüzgarında Stratejik İnsan Kaynakları Planlaması**, İstanbul: Sistem Yayıncılık, 2001, s. 93.

³⁰¹ Gizem Akalp, "İnsan Kaynakları Yönetiminde Ücret Sistemine Genel Bakış", *İş Güç Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi*, www.isguc.org/?avc=arc_view.php&ex=33&pg=m, ss. 1-2, (03.01.2007).

³⁰² Jeffrey Pfeffer, a.g.e., s. 28.

Ücretin etkileri nedeniyle çalışanları ve çevreyi rahatsız edecek davranışlardan sakınmak gerekmektedir³⁰³.

Etik açıdan ele alındığında ise ücretin adil olup olmadığı konusu önem arzeder. Eşitlik çerçevesinde uygulanan adil ücret, performansı, verimliliği dolayısıyla kârlılığı artırıcı bir araçtır. Genel kabul gören ve yasalarca kabul edilen anlayış, “eşit işe eşit ücret” sistemidir. Yani ücret aynı iş ve performans karşısında din, ırk, cinsiyet ayrımı gözetmeksizin eşit ücret ödenmesidir.

Kadın ve erkekler arasında belirgin olan ücret farkları gelişmiş ülkelerde dahi görülmektedir. Ayrımcılık nedeniyle kadın işgücünün daha düşük ücret alması onların çalışma hayatının dışına itilmesine neden olmaktadır. Bu anlayış, verimlilikle ilişkisi olmayan önyargılardan ötürü, aynı düzeyde bilgi, deneyime sahip bireylere farklı davranılması sonucunu ortaya çıkarır³⁰⁴. Türkiye buna yönelik 22.02.1960’da Eşit Değerde İş İçin Kadın Erkek İşçiler Arasında Ücret eşitliğini öngören 1951 tarihli ve 100 Sayılı ILO sözleşmesini onaylamıştır. Yine 10 Haziran 2003 yılında cinsiyete dayalı ayrımları yasaklayan 4857 Sayılı İş Kanunu kabul edilmiştir³⁰⁵. Tüm bu kaynaklara rağmen Avrupa Birliği üyesi ülkelerde dahi tam gün çalışan kadınların saat ücreti, erkeklerden yaklaşık olarak %27.5 daha düşüktür. Belçika’da beyaz yakalı çalışan bireyler de ise bu oran %30 civarındadır³⁰⁶.

Kadınların işe alınma, terfi, mesleki seçim ve eğitim fırsatlarından yararlanmada karşılaştıkları ayrımcı tutum, kadın işgücüne yönelik ücret ayrımcılığına da zemin hazırlamaktadır³⁰⁷. Olaya bir başka açıdan bakıldığında farklı durumlar ortaya çıkmaktadır. Düşük ücretle çalışan veya çalışmaya mecbur kılınan kesim daha nitelikli

³⁰³ Özgener, **İş Ahlakının Temelleri: Yönetmelik bir Yaklaşım**, s. 103.

³⁰⁴ Nebiye Yamak, Ferhat Topbaş, “Kadın Emeği ve Cinsiyete Dayalı Ücret Ayrımcılığı”, **Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi**, C.18, S. 3-4, Erzurum: Atatürk Üniversitesi İİBF Bilgi İşlem Yayını, 2004, s. 143.

³⁰⁵ “Kadın Erkek Eşitliği: Adım Adım”, www.kssgm.gov.tr/esitlik.html, s. 1, (13.02.2007).

³⁰⁶ Berna- Güler- Müftüoğlu, “AB’de Kadın Erkek Eşitliğinin Görünmeyen Yüzü”, www.sendika.org/yazi.php?yazi_no=1908, s. 2, (10.03.2007).

³⁰⁷ Yamak ve Topbaş, “Kadın Emeği ve Cinsiyete Dayalı Ücret Ayrımcılığı”, s. 145.

ve daha fazla ücret talep eden kesim için tehdit oluşturmaktadır. İşveren düşük ücret, minimum sosyal güvenceyi geri çevirmeyen işgücünü çalıştırarak daha düşük maliyetle üretim yapar. Etik dışı ve aynı zamanda yasa dışı görünen bu durum haksız rekabete de yol açtığı için olumsuzluğu ikiye katlanır.

Ücret dışında işletmede uygulanan ödüllendirme yöntemi de adil ve doyurucu olmalıdır. Tüm örgütsel sistemler arasında ödüller güçlü olanıdır. Ödüller, örgütün belirli değerleriyle tutarlı olan değerlerin ne olduğunu hatırlatan bir unsurdur³⁰⁸.

Adams tarafından geliştirilen “eşitlik teorisi” çalışanların kendilerini diğer çalışanlarla iş karşılığı elde edilen ödüller açısından karşılaştırdıklarının üzerinde durur.³⁰⁹ Bu karşılaştırmada bireyler kendilerinin örgüte sundukları girdiler ve değerler olarak zekaları, emekleri, tecrübeleri ve başarılarını gösterir. Bunun karşılığında örgütün sağladığı ödüller olarak ücret ve statü artışları, primler, ikramiyeler, sosyal yardımlar, yönetsel yetkiler vb. gelmektedir. Bu iki unsur arasındaki orantı karşılaştırılır ve ödülün ne kadar adil olduğu ortaya konur³¹⁰. Örgütte kendisine eşit davranılmadığı ya da bazı kaynaklardan mahrum bırakıldığı duygusuna kapılan çalışanlar, örgüte katkılarını azaltırlar veya daha fazla beklenti içine girerler. Ayrıca verilenlerden tatmin olmayan çalışanlar diğerlerinin performansını düşürecek faaliyetlere girişebilirler.

Çalışanların örgüte bağlılıkları ve olumlu etik davranışları tatmin edici bir şekilde ödüllendirilmelidir.³¹¹ Etik davranışlar için ödüller getirmenin yanında, etik dışı davranışlara yönelik cezalar uygulandığında çalışanlar kendilerinden beklenenleri daha iyi anlayabilir. Etik davranışların ödüllendirilerek çalışanların daha verimli olmaları ve etik davranışları sağlanabilir³¹². Çalışan eşitsizliği algıladığında ayrıca şu seçenekleri uygulayabilir³¹³:

³⁰⁸ Özgener, “Organizasyonlarda İş ahlakının Kurumsallaşması”, s. 321.

³⁰⁹ Nursel Telman, Pınar Ünsal, **Çalışan Memnuniyeti**, 1.b., İstanbul: Epsilon Yayıncılık, 2004, s. 16.

³¹⁰ Eren, **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, s. 538.

³¹¹ Özgener, “Organizasyonlarda İş Ahlakının Kurumsallaşması”, s. 321.

³¹² Kirel, a.g.e., ss. 87-98.

³¹³ Özkalp ve Kirel, a.g.e., ss. 260-261.

1. İşgörenin girdilerinin değiştirmesi, verimini düşürmesi,
2. Üretilen malın sonuçlarının değiştirilmesi,
3. İş ortamına karşı algının değişmesi (Birey iyi bir ortamda çalıştığını düşünürken, birden herkesten çok çalıştığını hissedip, işten soğuması),
4. Diğerlerinin görüşünü olumsuz yönde değiştirmesi,
5. Örnek alınan grup ya da bireyin değiştirilmesi(hedeflenen profil niteliklerinin düşmesi),
6. İşten istifa etmesi.

Tüm bu alternatifler etik dışı davranışla, eşitsizlikle karşılaştığını düşünen bireylerce seçilebilir. Bunun sonucu ise her şekilde hem birey hem işletme açısından olumsuz sonuçlanır.

3.2.2.3. Performans Değerlendirme

Performans değerlendirme, bireyin görevindeki başarısını, işteki tutum ve davranışlarını, ahlak durumunu ve organizasyonun başarısına olan katkılarını değerlendiren planlı bir çalışmadır³¹⁴. İnsan kaynaklarının diğer bir görevi de performans sistemlerinde nesnel kriterlerin kullanılmasını sağlamaktır³¹⁵.

Performans ölçümleri için kullanılan araçlar konusunda uzman kişi veya kurumlar yardımıyla bilgi sağlanmalıdır. Bu araçlar da kurumsal ve toplumsal değerlerce anlaşılır ve kabul edilir olmalıdır. Yapılan değerlendirmeler bireyin işletmeye kattıkları ve gelişimi ile ilgili verileri ortaya koyar. Sonuçlarına göre ise eğitim ihtiyacı, ücret belirlenir, terfi ve kariyer işlemleri yapılır.

³¹⁴ İsmail Barutçugil, “Performans Değerlendirme: Tanımı, Amaçları ve Yararları”, www.rcbadoor.com/makaleve-kitaplar/makaleler/PerfYon.htm, s. 2, (11.04.2007).

³¹⁵ Acar Baltaş, a.g.m., s. 7.

Yöneticiler, etik yönlendirmede tüm çalışanların davranışlarını etkileyebilir. Çalışanların etik performanslarını belirlemede ise etik performans standartlarını kullanabilirler. Böylece çalışanlar hangi davranışlarının güçlendirileceğini veya cezalandırılacağını öğrenebilir³¹⁶.

3.2.2.4. Eğitim ve Kariyer Planlaması

Eğitim bir işletmenin sosyal sorumlulukları arasında yer almaktadır. Topluma dönük ve çalışanlarına gerektiğinde eğitim vermesi gerekmektedir. Çalışanlar için yapılan bu uygulamanın gerekçelerinden biri, işletme kalifiye işgören ve yönetici sıkıntısı yaşadığında rekabet etme gücünün azalacağıdır. Bu yüzden sürekli gelişim ve eğitim önemli bir yer tutar³¹⁷. Performans değerlendirme sonuçlarına göre belirlenen eğitim ihtiyacı yanında işe ilk girişte kurum kültürünün tanıtılması ve işe uyumu sağlayan eğitimler verilmektedir.

Çalışanın hızlı değişen iktisadi, teknolojik yapıya uyum sağlaması için sürekli gelişimi sağlanmalıdır. İşletmelerin yatırımlarını yeni makine ve fabrikalara yapması dışında beşeri kaynaklara yapacağı yatırım çok daha fazla yarar sağlamaktadır. Bunu yaparken de çalışanların eğitim hizmetinden eşit şekilde yararlanmasını sağlamalıdır. Eşit eğitim fırsatının tanınması herşeyden önce kurum başarısı için gereken ahlaki bir davranıştır³¹⁸. Normal kişisel beceri ve bilgilerin geliştirilmesine yönelik eğitim yanında etik eğitimi de çok fazla uygulanmasa da üzerinde durulması gereken bir konudur.

Performans değerlendirme sonuçlarında işgörenlerin işteki pozisyonları da değerlendirilmektedir. Kişiler geliştikçe kademe atlamak, daha yüksek ücret almak ister. Kariyer planlaması da bu sonuçlara göre yapılmaktadır. Kariyer planlama, kişinin, bilgi, beceri gibi güçlü ve güzsüz olduğu yönlerinin belirlenmesiyle kısa, orta ve uzun dönemli hedefler saptaması, eylem planı oluşturulması ve planın uygulama sürecini

³¹⁶ Kirel, a.g.e., s. 103.

³¹⁷ Özgener, **İş Ahlakının Temelleri: Yönetisel bir Yaklaşım**, s. 200.

³¹⁸ Erdoğan Taşkın, a.g.e., s. 20.

ifade eder.³¹⁹ Yüksek performans değerleri yakalayanlar bulunduğu konumdan daha fazla ücret veya sorumluluk almaya hak kazanır. Bu olanak bireylerin gelişimlerine yönelik motivasyonlarının artmasını sağlar.

Örgüte yeni katılan çalışanlar, o zamana kadar oluşmuş bir takım kişisel özelliklerini de örgüte getirir. Örgütün bireye sundukları karşısında bu özellikler ya iyiye ya da kötüye doğru değişebilir. İyi olanlardan biri de kariyerini geliştirmeyle oluşan başarı duygusudur³²⁰.

3.2.2.5. İfşaat-Sorun Bildirme-(Whistleblowing)

“İfşaat” ingilizce anlamı “whistleblowing” yani düdük çalma, ahlaki olmayan uygulamaları düdük çalarak haber vermek ve dikkati çekmek şeklinde bir benzetmeye dayanmaktadır. Bir işletmede etik dışı uygulamalar yapılıyorsa bunu ilk önce yönetime, önlem alınmıyorsa kamuoyuna veya hukuki mercilere bildirme hakkı söz konusudur³²¹. Burada sorunun kendisinden değil, sorunun çözülmesine yönelik bir girişimden söz edilebilir.

Şirketlerin bazı çalışanlarca kabul edilmeyen amaçlar veya metodların izlenmeye devam etmesiyle etik çatışmalar meydana gelir. Çalışan da mensubu olduğu kurumu kamuya şikayet eder³²². Çalışanın bu tür durumlarla karşılaştığında vicdanen karar vermesi gerekmektedir³²³. Bilgi uçurmanın konusu olabilecek davranışlar şunlar olabilir; mali nitelik taşıyan suçlar, rüşvet, muhasebe kayıtlarında sahtekarlık vb.

³¹⁹ Demet Gürüz, Emet Gürel, **Yönetim ve Organizasyon: Bireyden Örgüte, Fikirden Eyleme**, Ankara: Nobel Yayın, 2006, s. 233.

³²⁰ Can Baysal, Erdal Tekarslan, **İşletmeler İçin Davranış Bilimleri**, İ.Ü. İşletme Fakültesi Davranış Bilimleri Ana Bilim Dalı, 2.b., İstanbul: Avcıol Basım, 1996, s. 350.

³²¹ Arslan, a.g.e., s. 116.

³²² William C. Frederick, James E. Post, Keith Davis, **Business and Society Corporate Strategy, Public Policy Ethics**, 7. ed., USA: Mc Graw-Hill Series in Management, 1992, s. 65.

³²³ Tom L. Beauchamp, **Case Studies in Business, Society, and Ethics**, 4. ed., New Jersey: Upper Saddle River, 2003, s.17.

Whistleblowing, sık sık çatışan ahlak, yasal, ekonomik, kişisel, ailevi ve kariyer talep ve tercihleri arasında verilen bir kararı ihtiva eder³²⁴. Ahlakilik gereği bu kararı veren muhtemelen işten çıkarılır. Şikayet edenlerin(ıslık çalanların) yapması ve yapmaması gerekenler şu şekilde sıralanabilir³²⁵:

- Ne olup bittiğini muhakkak tam doğru olarak anlaşıldığına emin olmalı,
- Kanunların otomatik olarak koruyacağı düşünülmemeli,
- Avukatlar hakları konusunda görüşülmeli,
- Etik dışı duruma ilişkin dökümanları ve kopyalarının olması,

Sorun bildirme Anayasa Hukuku ile kısmen ilgilidir. AY'da yer alan (m74, f.1) “dilekçe hakkı” vatandaşlara ve yabancılara, kendileri ve kamu ile ilgili dilek ve şikayetleri hakkında yetkili makamlara ve TBMM’ye başvurma yetkisi tanımaktadır. Türk Ceza Kanunu(TCK)’da ise “suçu haber verme/me” ile benzerlik taşır. TCK, 151, 235 ve 530. maddelerinde buna benzer açıklamalar yer almaktadır.

4857 Sayılı kanunda ilk olarak 13/a’da dolaylı sayılabilecek bir hüküm mevcuttur. Bu hüküm kendi hakları için, işveren aleyhine yasal süreç başlatan ve bu sürece katılan işçiyi kısmen korur. Aynı kanunun m.17/II-b’de “...işçinin işveren hakkında şeref ve haysiyet kırıcı asılsız ihbar ve isnatlarda bulunması”, m.17/II-d’de ise “işçinin işverenin güvenini kötüye kullanmak, hırsızlık yapmak, işverenin meslek sırlarını ortaya atmak gibi, doğruluk ve bağlılığa uymayan davranışlarda bulunması” işverenin sorun bildirme hakkının hukuki sınırlarını belirlemektedir³²⁶.

İşletmelerde etik olmayan uygulamaların ortaya çıkmasını engelleyen önemli faktörler vardır:

³²⁴ Özgener, “Organizasyonlarda İş Ahlakının Kurumsallaşması”, s. 320.

³²⁵ Altuğ, a.g.e. ss. 30-31.

³²⁶ Ufuk Aydın, “İş Hukuku Açısından İşçinin Bilgi Uçurması(Whistleblowing), **Anadolu Üniversitesi Sos. Bil. Dergisi**, C. 2, No: 2, Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları, ss. 81-95.

* *Katı Bir Emir-Komuta Zinciri*: Üst düzey bir yöneticinin etik dışı davranışını raporlamayı zorlaştırır.

**Görev-Grup Birliği*: Grup normları, üyelerin davranışları üzerinde çok güçlü etkilere sahiptir. Bu normları ihlal etmek, sosyal ilişkiyi kesme ve grup üyeliği imtiyazlarını kaybetmeyle sonuçlanabilir. Bu nedenle sorun bildirme mekanizmasını harekete geçirmeden vazgeçilerek grup aidiyetliğine devam sağlanır³²⁷.

3. 2. 3. İşletmede Etik Yaklaşımlar

İş hayatında önemli olanın kazanç sağlamak uğruna etik dışı davranmak olmadığı açıktır. Bu anlayışa rağmen iş dünyasında yöneticiler ve çalışanların karşılaştıkları etik dışı davranışların sayısı da hızla artmaktadır. Yasalar ve toplumsal tepkilere rağmen maddi çıkarların ön planda tutulmaya çalışılması ve buna direnç gösterilmesi toplumsal yozlaşmayı beraberinde getirmektedir.

Yönetimin etik değerlere yönelik ilk olarak yapması gereken değerlerin, kuralların varolan değer ve anlayışa, kültüre ne kadar uyumlu olduğunu tespit etmek olmalıdır. Tepe yönetimi aynı zamanda bir işletmenin etik veya etik dışı faaliyetlerinde bulunmasında merkez konumundadır. Çalışanların da etik değerlere yönelik tutumlarını bu kadrolar belirlemektedir³²⁸.

Yöneticilerin etik tutumları konusunda çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Ortaya çıkan bulgular ise şunlardır:

- Bazı araştırmacılar kadın yöneticiler etik dışı davranışla karşılaştıklarında erkeklerden daha duyarlı ve kurallara uygun hareket ettiklerini savunurken diğer araştırmacılar cinsiyetin kararlarda farklılık yaratmadığını öne sürmüşlerdir.

- Büyük organizasyonlardaki yöneticiler, küçük işletmelerdekilere göre daha fazla etik dışı davranmaya meyilli olduğu gözlemlenmiştir.

³²⁷ Özgener, **İş Ahlakının Temelleri: Yönetimsel Bir Yaklaşım**, s. 148.

³²⁸ Bayrak, a.g.e., s. 68.

- Yazılı etik kuralların olduğu ve bunların çalışanlara duyurulduğu işletmelerde yönetim daha etik davranmaktadır³²⁹.

İşletmelerde etik denetimin yapılması da önem arz eder. Özellikle büyük firmalarda etik sorunları, ikilemleri çözmekle görevlendirilen ahlak görevlileri yer almaktadır. Bu görevliler eğitilmiş, oldukça fazla sorumluluk yüklenmiş kişilerdir. En üst yönetime rapor verme yetkisi vardır. Diğer bir görevli Ombudsmanlardır. Bunlar tamamen tarafsız hareket etmek zorunda olan kişilerdir. Şikayetler kendilerine iletildiğinde bunları incelemek, aslı olup olmadığını kontrol etmekle de görevlidirler. Özellikle kamudaki yolsuzluklara yönelik görevler üstlenmişlerdir³³⁰. Sözü edilen yolsuzluklar bir ülkede kamu mali sistemini alt üst ettiği gibi birey, toplum ve devlet ilişkilerinde de sorunların ortaya çıkmasına neden olmaktadır³³¹.

3.2.3.1. Organizasyonlarda Etik Beklentiler

Tüm etik ilkeler aslında tarafların doğal beklentilerini yansıtır. İşletmelerin kültürel yapısına da bağlı olarak belirlediği bu ilkeler çalışanları ve çalışan-yönetici arasındaki ilişkilerin ahenkli bir yapı kazanmasını sağlar.

3.2.3.1.1. Çalışanların Etik Beklentileri

Birçok ülkede yöneticiler, iş normları ve değerlerinin uygulanmasını sağlamak için bir modeli temsil eder. Yöneticiler kurumsallaşan çalışma etiği sayesinde etik karar vermeyi teşvik edebilir ve bunu destekleyecek bir ortam oluşturabilir³³². Kurum kararları uygulamadan önce firma kural ve politikaların belirlenmesinde çalışan katılımı sağlamalıdır³³³.

³²⁹ M.G. Serap Ekin ve S. Hande Tezölmez, “Türk İş Dünyasındaki Yöneticilerin İş Ahlakı Konusundaki Düşünce ve Kararları” Prof. Dr. Nusret Ekin’e Armağan, Ankara: Türk Ağır Sanayii ve Hizmet Kamu İşverenleri Sendikası Yayını, Yayın no: 38, 2000, ss. 943-945.

³³⁰ Özgener, “Organizasyonlarda İş Ahlakının Kurumsallaşması”, ss. 320-321.

³³¹ Z. Gönül Balkır, “ Kamu Yönetiminde Yeni Boyut: Kamusal Etik”, s. 19.

³³² Özgener, “Organizasyonlarda İş Ahlakının Kurumsallaşması”, s. 316.

³³³ Norman E. Bowie, **Business Ethics: A Kantian Perspective**, USA: Blackwell Publishers, 1999, s. 90.

Çalışma hayatı boyunca işe alınma sürecinden terfi, ücret, eğitim ve hatta işten çıkarılma sürecine kadar etik ilkelere bağlı davranılması hem çalışanlar hem de kurum prestiji açısından oldukça önemlidir³³⁴. Etik ilkelerin kapsadığı eşitlik, tarafsızlık, dürüstlük, güven, adalet vb. kavramlar ya da kayırma, rüşvet, taciz, ayrımcılık, yolsuzluk vb. etik dışı davranışları ifade eden kavramların yönetimce doldurulması ve çalışanlara açıklanması da etik dışı davranışların önlenmesini sağlar³³⁵. Bunun yanında üst yönetimin değişen iş etiği hakkında bilgi sahibi olması, işletmeleriyle ilişkili etik sorunlara karşı duyarlı olması gerekir³³⁶.

Çalışanlar arasında en önemli ve hassas konulardan birisi de eşitliktir. Yönetimin eşitlikçi, adil bir tutum sergilemesi, çalışanları motive edeceği gibi etik sorunların yaşanmasını da engeller. İşe alım aşamasından başlayarak yönetimden eşit, adil, dürüst karar vermesi beklenir. Özellikle kadın çalışanlar açısından, kariyer, terfi, ücret gibi konularda bu kavramlar daha fazla önem kazanmaktadır.

Yöneticilerin tutumları “söylediğimi yap, yaptığımı yapma!” gibi bir anlam taşıyorsa çalışanlar kararlarında çoğu zaman etik ikilemler yaşayabilir ve yanlış karar alabilirler. Ayrıca yönetimin model olma görevi çelişkili bir şekil alır.

İş yaşamında fevkalade davranışlar sergileyen bir çalışanın evde karısı ve çocuklarına iyi davranmaması durumunda da etik kuralların uygulanması, kişinin özel yaşantısını da olumlu etkileyecektir³³⁷. Aynı oranda çalışanın özel hayatının düzene girmesi çalışmasını da olumlu etkileyecektir.

Bir işletme etik ilkeleri yerleştirmek ve benimsetmek için, insan kaynakları sürecinde kendi bünyesinde etik eğitimi vererek işe başlayabilir. Bu ilkeler ayrıca uygulanabilir ve yazılı olmalıdır. Bireylerin ve örgütlerin ihtiyaçlarından kaynaklanan

³³⁴ Hatiboğlu, a.g.e., s. 71

³³⁵ Uzunçarşılı ve diğerleri, a.g.e., s. 36.

³³⁶ Özgener, “Organizasyonlarda İş Ahlakının Kurumsallaşması”, s. 316.

³³⁷ **Etik, Ahlak ve Mesleki İlkeler**, Ankara: TMMOB Elektrik Mühendisleri Odası Yayını, 2004, s. 67.

eylemler nedeniyle gelecekte sıkıntı yaşamalarını engeller³³⁸. Etik davranışın ardından uygulanacak ödül sistemi de etik ilkelerin benimsenmesine büyük katkı sağlar. Her davranışın belli bir bedeli veya kazancının olduğunu bilen çalışanlar daha dikkatli ve özverili çalışmaya gayret edeceklerdir.

3.2.3.1.2. Yönetimin Etik Beklentileri

Yöneticilerin de hem işletme amaçlarına hem de çalışma ortamının düzenine yönelik çalışanlardan bir takım beklentileri olur. Yönetim çalışanların öncelikle profesyonelce ve etik kurallara uygun davranmalarını beklemektedir. Çalışanların işletmeye karşı olan sorumluluklarından yola çıkarak yaptıkları davranışlar, işletmeyi ilgilendirdiği kadar kendini, kariyerini ve imajını da ilgilendirmektedir³³⁹. Çalışanlar arasındaki ahengin sağlanmasında yönetime düşen görevin önemi yadsınamaz. Öncelikle yöneticiler herkesin çeşitli değerlerle büyüdüğünü, her bireyin kendine özgü kişiliğe sahip olduğunu, farklı ihtiyaçlara göre hareket ettiğini unutmamalıdır³⁴⁰. Bu farkındalık etik kuralların ne kadarının çalışanlarca benimseneceğini de göstermektedir. Çalışanları bir değer olarak kabul etmek, bu bakış açısıyla yola başlamak alınan ve uygulanan kararların hem yönetimini hem de sonuçlarını olumlu bir şekilde etkilemektedir.

Yasalarca çalışanlara çeşitli sorumluluklar, görevler yüklenmiştir. Özellikle 4857 Sayılı ahlaki davranışlara yön veren 25. maddede “ahlak ve iyi niyet kurallarına uymayan haller ve benzerleri” kapsamında ele alınmıştır. Buna göre, işçinin ahlak ve iyi niyet kurallarına uymayan davranışları karşısından işveren haklı nedenle fesih yoluna gidebilir³⁴¹.

Çalışanlar işyerinde öncelikle sadakat etme borcu altına girerler. Sadakat kurum kültürü ile kişisel amaçların örtüştüğü oranda sağlam olabilir. Gizli kalması gereken bilgileri sızdırmamalı, ayrıca bu bilgileri elde etmeye çalışanlara yönelik yönetimi

³³⁸ Uzunçarşılı ve diğerleri, a.g.e. s. 44.

³³⁹ Deborah Bright, “Sorumluluk Nedir?” *Executive Excellence Dergisi*, S. 64, Temmuz 2002, İstanbul: Rota Yayınları, s. 5.

³⁴⁰ Tierney, a.g.e., s. 51.

³⁴¹ Mustafa Kılıçoğlu, *4857 Sayılı İş Kanunu Yorumu ve Yargıtay Uygulaması*, Ankara: Ayhan Yayıncılık, 2005, s. 260.

uyarmalıdır. Çalışanlar kendilerine verilen sırlara ihanet ettiklerinde, iş arkadaşlarının ve yönetimin güven ve saygısından fazlasını kaybederler³⁴². Bu şekilde yönetimin desteğini, işlerini diğer firmalara yönelik duruşunu da kaybetmesi muhtemeldir. Çalışanlar firma içinde ahengi bozmamalı, diğer çalışanlara saygılı olmalı, fiziksel-psikolojik tacizden uzak durmalı, dedikodu ve yalandan kaçınmalıdır.

Bunlar dışında her ne kadar “yönetim çalışanın özel hayatına müdahale edemez” denilse bile kişinin özel yaşantısının düzgün olması yönetimin beklentileri arasında yer alır. Nedeni ise iş ve özel yaşamın birbirini etkilemesidir. Herhangi birinde yaşanan sorun diğerini de etkilemektedir. “Bir organizasyon, ahlaki sorunlardan kaçınmak, mevcut ahlaki sorunları ortaya çıkarmak ve onlara çözüm bulmak için karşılıklı güven ve saygıya dayalı bir atmosfer yaratma yeteneğine sahip bir yönetime gereksinim duyar”³⁴³.

3.3. İŞ HAYATINDA ETİK SORUNLAR

Bireylerin özel ya da iş yaşantılarında ahlaki olmayan birçok davranışları olabilir. Aynı şekilde bir organizasyonun da bu tür davranışlar sergileme potansiyeli oldukça yüksektir. Yönetim ve çalışanların etik sorumlulukları birçok yönden kesişmektedir. Yöneticilerin etik ikilemlerin belirsizliği ile karşılaştıklarında duraksamalarının nedenlerinden biri, felsefi bir temelden yoksun olmalarıdır. Diğeri ise açıklığın ve içtenliğin, kişisel ve kurumsal yıkıma, olumsuzluklarla karşılaşmasına yol açtığı görüşünün savunucularının varlığıdır³⁴⁴.

Etik karar vermek, çoğu zaman iki doğrudan hangisinin daha doğru olduğuna karar vermeyi gerektirir.

Etik sorunların yaşanmasının en önemli nedeni, değerlerin kişilere, kurumlara göre farklılık göstermesidir. Bir kurumda ortak bir kültürün olması, çalışanların tümünün

³⁴² Doug Lennick, Fried Kiel, **Etik Zeka: İş Performansının Artırılması ve Liderlik Başarısı**, Çev. Şükrü Alpagut, İstanbul: Soyak Yayınları, 2005, s. 90.

³⁴³ Özgener, “Organizasyonlarda İş Ahlakının kurumsallaşması”, s. 316.

³⁴⁴ John F. Budd, **Halkla İlişkilerde Etik İkilemleri: Pragmatik Bir İnceleme**, Çev. Nur Nirvan, Ahmet Ünver, İstanbul: Rota Yayınları, Altın Kitap_S. 8, 1998, s. 20.

buna bağılı olduğunu, bunu destekliyor olduğunu kanıtı değildir. Aynı kurum içinde çok farklı görüşler, düşünüşler olabilir. Bu farklılık davranışlarda ve algılamalarda da farklılık olmasına neden olur.

3.3.1. Çıkar Çatışması

Kişisel etik değer farklılıkları kişileri birbirleriyle ve örgütle çatışmaya götürmektedir. Bilindiğı gibi örgüt amaçları ile çalışanın amaçları ve beklentileri farklılık gösterir. Fakat bu çalışanların işe girişleri sırasında oryantasyon eğitimi ile hafifletilebilir³⁴⁵.

Toplumu oluşturan her birey çıkarlarını gözetmek durumundadır. Bu kimi zaman alışverişte pazarlık ederken, kimi zaman ücret belirlenirken, kimi zaman sosyal, siyasi haklarına yönelik tehditlerin oluşmasında kendini gösterir. Bu oldukça doğal bir istem ve çabadır. Ancak bunun sonucunda karşılıklı anlaşma olmaması veya haksız bir paylaşım olması durumunda memnuniyetsizlik yaşanır ve huzursuzluklar, sorunlar baş gösterir.

Kendi çıkarını kollayan birçok kişi kişisel kazanımları için etik dışı davranışlara yönelebilirler. Bunlardan yaygın olanları, rüşvet, kayırma, çevre kirliliğı, doğal kaynakların tahrip edilmesi, işletme araç-gerecini kişisel ihtiyaçlar için kullanma, gerçeğı yansıtmayan reklam yapma örnek olarak sıralanabilir. Çıkar çatışmasını en aza indirmek için yönetim ve çalışan arasındaki iletişimin açık olması, etik eğitim uygulamalarına ağırlık verilmesi, çalışanın örgüte bağılılığını artıracak uygulamaların, açıklamaların yapılması gerekmektedir.

İşletmelerle işgörenler arasında atama ve terfiler, sosyal yardımlar, disiplin, ödüllendirme sistemi, objektiflikten uzak performans değerlendirme uygulamaları çıkar çatışmasına neden olmaktadır. İşletme ile müşteriler arasında ise komisyonlar,

³⁴⁵ Birgül Şimşek, “İşletmelerde Çıkar Çatışmasından Kaynaklanan Etik Sorunlar”, www.dbe.com.tr/psikoloji_dunyasi/default.asp?cntId=03030266, s. 2, (12.02.2007).

fiyatlandırma, fiyat hileleri, ayrımcılık gibi nedenlerden dolayı çatışmalar yaşanabilmektedir³⁴⁶.

3.3.2. Rüşvet

Rüşvet en küçük iş ilişkisinden en büyüğüne kadar tüm aşamalarda karşılaşılan etik dışı bir davranıştır. Rüşvet hem kişilerde, hem toplumlarda hem de ülkenin ekonomik ve sosyal yapısında büyük bir tehlike oluşturmaktadır. Bu eylemde hiçbir neden ve gerekçe rüşvetin meşru olmasını sağlamaz. Ciddi toplumsal sorunlara neden olur³⁴⁷.

İşletmelerde büyük bir sorun olduğu bilinse de bu konuda eğitici, denetime yönelik çalışmalar pek yapılmamaktadır. Rüşvetin varlığını ortaya çıkaran durum genellikle ihbar edilme şeklinde gerçekleşir. Ancak buna şahit olan kişiler çoğunlukla ilgililere bildirmekte tereddüt etmektedirler. Bunun nedeni işletme kültürünün tam olarak anlaşılmaması, dışlanma düşüncesi olabilir. Hatta işletmede yetkililer buna ses çıkarmıyor bile olabilir.

Rüşvet iki şekilde gerçekleşir. Birincisi, hakkını elde edebilmek için verilen rüşvettir. Yani yasal bir işi yaptırmak veya süreci hızlandırmak için görevlinin aldığı rüşvettir. Burada etik dışı bir davranışın ortaya çıkmasına neden olan kişi, işi yapacak olan görevlidir. Bulunduğu pozisyonu kötüye kullanmak, haksız kazanç sağlamak ise görünen hatalarıdır. Diğer durumda ise, yasadışı bir işlemin yerine getirilmesi için bir çıkar karşılığı görev ve yetkinin kötüye kullanılmasını içerir³⁴⁸.

3.3.3. Kayırmacılık

Kayıрма, “aile, akrabalık bağları(nepotizm), eş-dost(kronizm) ve iktidara yakın siyasi çevre(partizanlık) gibi maddesel olmayan araçların, para veya mal gibi güçler yerine kullanılarak ilgililerin yetkilerini bazı kişilere fayda, ayrıcalık sağlamak amacıyla

³⁴⁶ Özgener, **İş Ahlakının Temelleri: Yönetmel bir Yaklaşım**, s. 106.

³⁴⁷ İ. Reşat Özken, **Uzun İnce Bir Düşünce**, 1.b., İstanbul: Çınar Yayınları, 1997, s. 89.

³⁴⁸ Şimşek, “İşletmelerde Çıkar Çatışmasından Kaynaklanan Etik Sorunlar”, s. 2.

kullanılmalarıdır”³⁴⁹. Kayırmacılık genellikle işe alım aşamasında daha çok rastlanılan etik dışı bir davranıştır. “Adama göre iş”, “işe göre adam” prensibinin önüne geçmektedir. Bu davranış diğer çalışanlar ve kayırma davranışının duyurulmasıyla toplumun tepkisine neden olur. İşe alınan kişi niteliği ve becerisi olsa bile dışlanma ile karşılaşabilir. Kayırma, terfi, kariyer konusunda sorun olarak yeralabilir.

Nepotizm, işyerinde çalışanlar arasında kutuplaşmalara neden olabilir. Böyle bir ortamda güven ve saygı duygusu yok olacak, iletişim bozulacak, performanslar düşecek ve verim azalacaktır³⁵⁰. Kayırmacılık etik dışı olduğu kadar yasalarca da engellenmeye çalışılmıştır. Yeni İş Kanunu’nda 5. madde ve Anayasa’nın 10. maddesi daha önce de ifade edildiği gibi toplumsal düzende ve iş yaşamında kişiler arası ayırım yapılmasına izin vermemektedir.

3.3.4. Cinsel ve Psikolojik Taciz

Kadınların çalışma hayatına girdiği günden bu güne kadar tacizler, özellikle cinsel yönden baskılar artmıştır. Cinsel taciz, bir kişinin bir başkasını cinsel amaçlı olarak tehdit etmesi, hakaret etmesi veya hor görmesi, performansını düşürebilecek, iş güvenliğini kaldırabilecek, tehlikeli, yıldırıcı bir çalışma ortamına yol açacak, tekrar edilen veya istenmeyen sözlü, fiziki cinsel yaklaşımlar olarak tanımlanabilir³⁵¹. Bir başka tanımda ise, bir işyerinde isteklerin yerine getirilmesini sağlamak için, mesleki otorite ya da gücün kullanımı³⁵² olarak ifade edilmiştir. Çalışma ortamında üç çeşit tacizin gerçekleştiği ileri sürülür.

İlki en kaba olanıdır. Burada birey aleni bir şekilde cinsel birliktelik istediğini ifade eder. Kabul edilmemesi halinde işten çıkarmaya kadar giden tehditlere maruz bırakır. Bu tür taciz daha çok üst yönetim çalışanları tarafından kontrolü altındaki çalışanlara yönelik yapılmaktadır. Diğer taciz şeklinde ise kayırmaya dönük bir teklif söz konusudur. Cinsel birliktelik isteği kabul edildiği takdirde işyerindeki pozisyonu ve

³⁴⁹ Aydın, **Yönetmelik Mesleki ve Örgütsel Etik**, s. 61.

³⁵⁰ Kenan Ören, “Sosyal Sermayede “Güven” Unsuru ve İşgücü Performansına Etkisi”, Kamu-İş, S. 1, C. 9, www.kamu-is.org.tr/pdf/914.pdf, s. 3, (15.04.2007).

³⁵¹ Arslan, a.g.e., ss. 121-122.

³⁵² Anthony Giddens, **Sosyoloji**, Ankara: Ayraç Yayınevi, 2000, s. 210.

terfi durumu taciz eden kişi tarafından yetkileri kullanarak iyileştirilmektedir. Her iki türde de genellikle kadınların mağdur olduğu ve kendini baskı altında hissettiği; böylelikle performansının düştüğu görölmektedir³⁵³.

Erkeklerin cinsel tacizi daha çok cinsel istekleri için, kadınların ise bir güç oyunu olarak gerçekleştirdikleri görölmektedir. Ayrıca daha güçlü olandan daha zayıf olana yöneltilen bir baskı unsuru olarak görölebilir³⁵⁴. Cinsel taciz psikolojik ve bedensel olduğu kadar sosyal ilişkilerde de sorunlar yaşanmasına neden olur. Bunlar; utanç, korku, suçluluk duygusu, özgüven eksikliği, asosyal duruş, konsantrasyon bozuklukları, intihar eğilimi, bedenini reddetme ve iğrenme gibi duygulardır³⁵⁵. Cinsel tacizin pratikte teşhisi oldukça zordur. Çünkü algılama farklılıkları nedeniyle bir davranış kimine göre taciz iken kimine göre normal bir davranış sayılabilir³⁵⁶. Cinsel tacizin birey üzerindeki etkisi az ya da çok tüm yaşamını etkileyebilmektedir. İşletmeler de bunu önlemeye yönelik programlar geliştirmeye çalışırlar. Bu programlar řu aşamaları kapsamalıdır³⁵⁷:

1. Cinsel tacizi yasaklayan belirli bir politika saptamak,
2. Bir içsel şikayet prosedürü geliřtirmek,
3. Cinsel tacize uğrayan çalışanların beklentilerine yönelik atmosfer yaratmak,
4. Şikayetler sonucu acil önlemler almak,
5. Cinsel tacizde bulunanlara yönelik disiplin cezaları uygulamak.

³⁵³ Shaw, a.g.e., ss.320-321.

³⁵⁴ **Sağlık Sektöründe Kadın: Sağlık Sektöründe Kadınlara Yönelik Tutum ve Davranışlar, Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık**, T.C. Başbakanlık Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü, Ankara, 2000, ss. 32-33.

³⁵⁵ Arslan, a.g.e., s. 124.

³⁵⁶ Dilaver Tengilimoğlu, Meral Tahtasakal, “Büro Etik Kuralları ve Bürolarda Yaşanan Cinsel Taciz Olaylarının Cinsiyete Göre Algılanma Biçimi: Bir Alan Çalışması”, **Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi**, S.15, Ankara, 2004, s. 36.

³⁵⁷ Özgener, **İş Ahlakının Temelleri: Yönelimsel bir Yaklaşım**, ss. 104-105.

Tacizin son türünde ise düşman çalışma çevresinden söz edilebilir. Bu kategoride cinsiyet farkı dışında işe, çalışmaya yönelik yıldırıcı davranışlar göze çarpar³⁵⁸. Bu olgu daha çok mobbing olarak bilinmektedir. Mobbing, psikolojik şiddet, kuşatma taciz, rahatsız etme veya sıkıntı verme anlamına gelmektedir. Çalışanlara üstleri, astları veya aynı düzeyde çalışanlarca yapılan kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama gibi davranışları içerir. Mobbing ile birlikte çalışanlarda gittikçe yoğunlaşan endişe, sıkıntı örgütsel sağlığı da tehdit etmektedir.

Bazı araştırmalarda işyerindeki psikolojik tacizlere yönelik olarak yönetimin hatalı personel seçimi, işe alımı, dönemsel işçi istihdamı, işyerindeki belirli pozisyonları elde etmek için yapılan acımasız rekabet neden olarak gösterilebilir. Bunların yanında hiyerarşik yapının fazlalığı, yetersiz liderlik, günah keçisi bulma anlayışının yaygın olması, takım çalışmasının olmaması veya yetersizliği gibi nedenler de eklenebilir³⁵⁹.

4857 sayılı İş Yasası'nın 24. maddesi, cinsel tacize maruz kalan işçiye belirli veya belirsiz süreli iş sözleşmesini fesih hakkı tanımış, 25. maddede ise işyerinde cinsel tacizde bulunan işçinin iş sözleşmesinin herhangi bir tazminat ödemeksizin işverence haklı olarak derhal feshi öngörülmüştür. Aynı zamanda Türk Ceza Kanunu 105. maddede bütün ahlak dışı davranışlara hapis ve adli para cezası öngörülmektedir. Maddeye göre, "...bir kimseyi cinsel amaçlı olarak taciz eden kişi hakkında, mağdurun şikayeti üzerine , üç aydan iki yıla kadar hapis cezasına veya adli para cezasına hükmolunur." İbaresini yer almaktadır³⁶⁰. Mobbing ve cinsel tacizin işletmeye ve dolaylı olarak ülke ekonomisine, sosyal yaşama büyük etkisi vardır.

3.3.5. Ayrımcılık

Bir işletmede işgücü iki cinsten, farklı ırklardan, etnik gruplardan, farklı dinlerden gelen bireylerden oluşabilir. Bir yönetici her bireyin sahip olduğu farklılıkları

³⁵⁸ John R. Boatright, **Ethics and Conduct of Business**, 4. ed., New Jersey: Upper Saddle River, 2003, s. 223.

³⁵⁹ Pınar Tınaz, **İşyerinde Psikolojik Taciz(Mobbing)**, 1.b., İstanbul: Beta Yayın, 2006, ss. 8-116.

³⁶⁰ Erdener Yurtcan, **Yeni Türk Ceza Kanunu ve Yorumu**, 2.b., İstanbul: Kazancı Kitapçılık, 2006, s. 214.

gözetmeksizin eşit muamele görmesini sağlamakla görevlidir³⁶¹. Buna rağmen iş hayatında en çok rastlanılan etik dışı davranış ayrımcılık olarak gösterilebilir. Ücrete, cinsiyete, sakatlık, ırk vb. niteliklere yönelik farklı muameleler örgütsel huzursuzluklara neden olabileceği gibi toplumsal tepkilere de yol açabilir.

Eşit davranmaya yönelik kanunlarda yeterince açık ifadeler kullanılmaktadır. Anayasanın 10. maddesindeki eşitlik ilkesi, İş Kanunu'nun 5. maddesinde eşit davranma adını alır. Bunların yanında ILO'nun 100 Sayılı sözleşme, BM'nin Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi³⁶², AB Adalet Divanı'nın bir çok kararı ayrımcılığa yönelik önlemleri, uygulamaları temsil eder³⁶³. Ayrıca TCK m. 120'de "kişiler arasında dil, ırk, renk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, din, mezhep ve benzeri sebeplerle ayırım yaparak;.....kişinin işe alınmasını veya alınmamasını yukarıda sayılan hallerden birine bağlayan,.... Kimse hakkında altı aydan bir yıla kadar hapis ve adli para cezası verilir."³⁶⁴ hükmü yer almaktadır.

Ayrımcılığı önlemek isteyen işletmelerde iyi hazırlanmış bir eşit istihdam programı kurulur, bunu destekleyen bölümler açılır. Ayrıca sağlıklı bir şekilde verilerin toplanarak buna uygun programların işlerliği artırılır. İşgücü hakkında veriler toplandığında genellikle yüksek pozisyonlarda erkek egemenliğinin varlığı göze çarpar³⁶⁵. Kadınlar genellikle daha az önemli pozisyonlara yerleştirilir. Yükselmelerinin engellenmesi örtülü bir şekilde gerçekleşir. Bu yükseliş görünmez bir bariyer tarafından engellenmiş gibi gözükür. Kadınlar, erkekler kadar nitelikli olsa da yükseliş gerçekleşemez. Bu durum ise cam tavan sendromu olarak tanımlanır³⁶⁶. Terfi, işe alım, hizmet içi eğitim fırsatlarından eşit şekilde yararlanmaları gerekirken birçok işletmede bunu engelleyen unsurlar mevcuttur.

³⁶¹ Özgener, **İş Ahlakının Temelleri: Yönetmel Bir Yaklaşım**, s. 104.

³⁶² Kadriye Bakırcı, **İşyerinde Cinsel Taciz**, 1.b., İstanbul: Yasa Yayınları, 2000, s. 95.

³⁶³ Müjdat Şakar, **Gerekçeli ve İçtihatlı İş Kanunu Yorumu**, Ankara: Yaklaşım Yayıncılık, 2006, s. 106.

³⁶⁴ **Tutanaklarla Türk Ceza Kanunu**, T.C. Adalet Bakanlığı Yayın İşleri Daire Başkanlığı, Ankara, 2005, s. 482.

³⁶⁵ Keith Davis, **İşletmede İnsan Davranış: Örgütsel Davranış**, 3.b., Çev. Kemal Tosun, İstanbul: İ.Ü. İşletme İktisadi Enstitüsü Yayınları, 1988, s. 429.

³⁶⁶ Frederick, **Business and Society Corporate Strategy, Public Policy Ethics**, 1992, s. 395.

3.3.6. Yalan Söyleme

Yalan söylemenin doğru bir davranış olmadığı çocuk yaşlarda aktarılan bir bilgidir. Bu konuda aile ve toplum oldukça hassastır. Yalan söylemek, gerçek dışı bilgi vermek olarak tanımlanabilir. Genellikle kötü olarak nitelendirilen yalan, bazı durumlarda zor bir durumu kurtarmak için söylenebilir³⁶⁷.

İşletmede karşılıklı güven ve dürüstlük en önemli örgüt davranışlarından. Pozisyonları ne olursa olsun bu kurallara uygun davranmak işletmeye ve çalışma ortamına daha dinamik ve sağlam bir yapı kazandıracaktır. Bir pazarlamacı açısından bakıldığında, ürün hakkında gerçek olmayan ifadelerin kullanılması yönetim tarafından isteniyorsa bu durumda etik ikilem yaşaması muhtemeldir. Aynı şekilde iletişim araçları ile yapılan gerçek dışı tanıtımlar, reklamlar tüketicinin yanıltmasına neden olan etik dışı, işletmenin sosyal sorumluluklarına ters bir faaliyet olarak görülebilir. Bazı durumlarda yöneticilerin davranışları, çalışanın istemeyerek yalan söylemesine neden olur. Baskıcı bir çalışma ortamında, düşüncelerin rahat söylenemediği takdirde çalışanlar yalana başvurabilir.

Yönetim ve çalışanların işe girişte karşı tarafa doğru olmayan bilgiler sunması ileriki dönemlerde her iki tarafın sorun yaşamasına neden olabilmektedir. İşten ayrılma nedeni de dürüstçe belirtilmelidir. Bu konuda etik dışı bir davranış örnek olarak verilebilir. Bir kadın çalışan iş hukuku gereği evlendikten sonraki bir yıl içerisinde evliliğini gerekçe göstererek iş akdini haklı nedenle feshedip kıdem tazminatını alabilir. Ancak ayrıldıktan kısa bir sonra başka bir işe girmesi etik dışıdır.

3.3.7. Sadakatsizlik

Çalışma yaşamında aranılan en önemli niteliklerden biri de sadakattir. Örgütün çalışana, çalışanın örgüte sadakat etme borcu yasalarca da tanımlanmıştır. Sadakat borcu gereği işçiler işyerinde kollektif olarak çalışarak ortak çalışma olanaklarının ortadan kalkmamasını sağlamalıdır³⁶⁸. Çalışanların sadakat seviyeleri dört şekilde ele alınabilir.

³⁶⁷ Yaman, a.g.e., ss.171-172.

³⁶⁸ Şükran Ertürk, **İş İlişkisinde Temel Haklar**, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2002, s. 116.

- Karşılıklı sadıklar, sadakatları yüksek ve şirketin bu sadakati hakettiğini düşünürler,
- Gözü kapalı sadık, sadıklar ama şirketin bu sadakati haketmediğini düşünenleri,
- Paralı askerler, şirketin bağlılığı hakettiğini düşünüp, sadık olmayanları,
- Sabotörler, ne şirketin sadakati hakettiğini düşünür ne de sadık olanları ifade eder.

İş akdinin taraflar arasında kurduğu kişisel ve sürekli ilişkiler; işverenin gözetme, işçinin de sadakat borcunu ortaya çıkarır. İyi niyet kurallarına aykırı hareket edilmesi, iş kanununda sadakat yükümüne aykırılığı teşkil eder ve işverene olağanüstü fasih yetkisi verir³⁶⁹.

Sadakatin işletmenin rekabet etme gücünü ve karlılığını olumlu etkilediği görülmektedir. Ayrıca yapılan araştırmalarda yaş düzeyi yükseldikçe sadakatin arttığı görülmektedir.³⁷⁰ Bunun yanında müşterilerin diyalog halinde olduğu çalışanların işletmede kalması işletmeye büyük getiriler sağlamaktadır. Sadakatin sağlanması daha önce de ifade edildiği gibi örgüt kültürü ile bireysel değerlerin ne kadar bütünleştiği ile alakalıdır. Bir kişi değerlerine aykırı hareket eden, faaliyette bulunan bir işletmede ya zorunlu ya da bunları umursamadığı için kalabilir.

Çalışma yaşamındaki birçok etik sorun çalışanlar, yöneticiler, hissedarlar ve müşteriler arasında yaşanmaktadır. Sayılan sorunlar en fazla rastlanılan etik problemlerdir. Bunların dışında karşılaşılan sorunlar şu şekilde sıralanabilir³⁷¹.

İşgören davranışından kaynaklanan etik sorunlar;

- işledikleri suçu bir başkasına atma,

³⁶⁹ Z. Gönül Balkır, “ İşverenin Yönetim Hakkının Kullanılmasında Etik Sınırlar”, **2. Siyasette ve Yönetimde Etik Sempozyumu**, 18-19 Kasım, Sakarya, 2005, s. 200.

³⁷⁰ Hande D. Süzer, “Sadık Çalışan Karı Artırıyor”, www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR_KOD=610, ss. 2-3, (03.03.2007).

³⁷¹ Özgener, **İş Ahlakı Temelleri: Yönetimsel Bir Yaklaşım**, s. 100.

- işletmenin yazılı kurallarını ihlal etme,
- hırsızlık yapma, yolsuzluk yapma,
- alkol, uyuşturucu vs. kullanma,
- izin verilen limitlerin üzerinde değeri olan hediye ve davetleri kabul etme,
- işletmeye ait gizli kalması gereken bilgileri sızdırma,
- işe gerekli özeni göstermeme, uyarılara uymama,
- iş ilişkilerine politika karıştırma,
- hakaret ve küfür etme,
- yobazlık, bağınazlık,
- dedikodu yapmak,
- yasalara aykırı olarak bir işte çalışma ve gelir elde etme,³⁷²
- mesai saatlerinden çalma.

Sayılanların bir bölümü de dahil olmak üzere, yönetimden kaynaklanan etik sorunlar ise şunlardır;

- kişisel işlerini çalışma zamanları içinde yapma veya yaptırma,
- yanıltıcı rapor düzenleme,
- ürün ve hizmetlere ait test sonuçlarını değiştirme, dosyada tahrifat yapma,
- iş güvenliğine yönelik çalışmaları ihmal etme,
- şiddet ve baskı uygulama,
- görev ve yetkiyi kötüye kullanma, çalışanları kanunsuz, etik dışı bir işi yapmaya zorlaması.

³⁷² Uzunçarşılı ve diğerleri, a.g.e., s. 42.

SONUÇ

Çalışma etiği bir işletmede çalışan herkesin sahip olması gereken önemli bir anlayış ve kurallar bütünüdür. Çalışma ilişkisi varlığını çok eski yıllardan bugüne kadar çeşitli tartışmalar çerçevesinde sürdürmüştür. Kullanılan üretim tekniklerinden, yönetim tarzına, işletme içi ve dışı ile ilgili süreçler bu tartışmalı alanları oluşturmaktadır.

Mikro düzeyde ele alınacak olursa, işletme içi ilişkileri düzenlemek için en önemli uygulama etik kuralların belirlenmesi olacaktır. Bunlar bireylere neyin iyi ve doğru olduğunu gösteren rehberlerdir. Toplumların olduğu kadar kurumların da etik anlayışı ve kurallarını etkileyen değerleri, kültürleri, normları, inançları vardır. Özellikle kültürel yapı etik karar vermede önem arz eder. Yöneticiler, çalışanlar çoğu zaman bencilce karar verebilmektedir. Bu karar onların hayatlarında öncelik verdikleri konuları ifade eder. Bu durumda şirketlerin yapması gereken ise bireysel kararlar dışında örgütsel bağlılığa ve etik davranmaya yönelik özendirici uygulamalar yapmak olmalıdır.

Çalışma etiği her şeyden önce işçi ile işveren arasındaki ve aynı zamanda iş ilişkisinin kapsadığı alanlardaki tutum ve davranışları ele alır. Örgüt içi etik davranışlar ise daha çok güven üzerine kurulur. Bu gün kurumsallaşmış bir çok şirketin benimsediği etik tutum proaktif etiktir. Bu anlayışa göre şirketler üretimlerine devam ederken bir yandan da sosyal sorumluluklarını yerine getirmekte hem çalışanlarına hem de çevreye karşı adil, saygılı, dürüst bir tutum sergilemektedirler. Bu ise şirketlerin kamuoyunda güven ve saygınlık kazanmalarının anahtarı olmaktadır.

İnsan kaynakları bu konuda oldukça önemli bir aktördür. Bu departman tüm fonksiyonları itibarıyla adil, dürüst ve eşitlikçi olmalı; ayrımcılık, kayırma uygulamalarından uzak durmalıdır. Net iş tanımları ve davranış kalıpları belirleyerek ve örgüt kültürü ve değerlerini iyi tanıtarak çalışanların etik ikilemde kalmasını engellemelidir.

Etik davranma şirketlere uluslararası alanda da üstünlük sağlayacaktır. Birçok ÇUŞ haksız rekabete neden olacak üretim gerçekleştirirken zamanla insani haklardaki koruma ve güvence altına alma çalışmaları, STK'ların tepkileri bu tür etik dışı uygulamalara başvuran firmaların kamuoyunda imajının kötüleşmesine neden olmaktadır. Ayrıca bu firmaların kısa dönemli hedeflere ulaşmak için feragat ettikleri değerler, ayrıca onların uzun dönemli varlığını tehlikeye atan olguları da ifade etmektedir.

İşletmelerde yaşanan birçok etik sorun olduğu söylenebilir. Çıkar çatışmaları, ayrımcılık, kayırma, yalan, dedikodu, hırsızlık, rüşvet, sadakatsizlik, taciz gibi davranışlar, değerlerin alt üst olmasına, anlayışların farklılaşmasına, toplumsal yozlaşmaya neden olan sorunlardan bazılarıdır. Bu şekilde hayatta kalmaya çalışan her birey veya kurum kendi politikasıyla oluşturduğu bu sistemde yok olmaya mahkum olacaktır. Çünkü bu sistemin karşısında olan yasal kurallar, kültürel değerler her zaman daha güçlü olacaktır.

Etik dışı karar veren şirketler ya etik davranmanın olumlu getirilerinin görememekte ya da etik davranmamanın getireceği olumsuzlukları anlayamamaktadırlar. Kısa vadede çok kazanç elde etmek, köşeyi dönmek için değerleri yıkıp çiğneyen bireyler ve kurumlar bu hedeflerini gerçekleştirirler bile güçlü temellerini ifade eden güven, saygınlık ve imajlarını kaybederler. Uzun vadeye götüremedikleri hedeflerini de değiştirmek zorunda kalırlar.

İşletmede etik kurallara uymayan çalışanlar iş disiplini ihlal eder, hata yapar, diğer çalışanları huzursuz eder, kaynakların israfına neden olur. Bu anlamda karşılıklı sorumlulukların varlığına dikkat edilmelidir. İşçi işverene karşı dürüst, saygılı, güvenilir olmalı, bağlılığı göstermelidir. İşveren de aynı şekilde işçisini korumalı, emeğini sömürmemeli, çalışanı bir değer olarak görmelidir. Ayrıca işletme dışındaki kişilere ve çevreye karşı da aynı tutumu sergilemelidirler. Etik kurallara uyulmaması bireysel, kurumsal, toplumsal kayıplara neden olur ve yozlaşma engellenemez bir hal alır.

Çalışma etiği ve çalışma ilişkilerinde; öncelikle bireysel, toplumsal ve uluslararası arenada varlığını sürdürmek isteyen şirketler öncelikli amaç olarak gördükleri kar sağlama hedefi yanında etik sorumluluklarına da sahip çıkmalıdır. Bu bağlamda eşitlikçi, adil, dürüst, güvenilir, sorumluluk sahibi, demokratik, açık, tarafsız, yasalara bağlı olması şarttır. Aksi takdirde örgüt içinden başlayan huzursuzluk ortamı firmanın zamanla zayıflamasına, prestijinin kaybolmasına neden olacaktır. Bu hazine sonun gerçekleşmemesi için ise öncelikle kurum içinde etik beklentilerin neler olduğunun öğrenilmesi ve şirketlerin, çalışanlara etik ilkeleri benimsemeleri yönünde örnek olmaları gerekmektedir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

Açıkalin, Aytaç, **Çağdaş Örgütlerde İnsan Kaynağının Yönetimi**, 2.b., Ankara: Pegem Yayıncılık, 1996.

Akarsu, Bedia, **Ahlak Öğretileri**, 3.b., İstanbul: Remzi Kitabevi, 1982.

Akarsu, Bedia, **Felsefe Terimleri Sözlüğü**, 4.b., İstanbul: İnkılap Yayınevi, 1988.

Akdemir, Ali ve Hasan İbicioğlu, “Prosedürel ve Dağıtımıcı Adalet Uygulamalarının İşgörenlerin Örgütsel Bağlılığındaki Etkinliğine İlişkin Bir İnceleme”, **Kocaeli Üniversitesi Sos. Bil. Ens. Dergisi**, S: 1, Kocaeli, 2000.

Akurgal, Ekrem, **Anadolu Uygarlıkları**, 5.b., İstanbul: Net Turistik Yayınları, 1995.

Akyüz, Ömer Faruk, **Değişim Rüzgarında Stratejik İnsan Kaynakları Planlaması**, İstanbul: Sistem Yayıncılık, 2001.

Altuğ, Duygu, **Örgütsel Davranış: Toplam Kalite Yönetimi Anlayışı İçinde**, Ankara: Haberal Eğitim Vakfı Yayınları, 1997.

Anadol, Cemal, **Türk-İslam Medeniyetinde Ahilik Kültürü ve Fütüvvetnameler**, Ankara: T.C. Kültür Bakanlığı, Halk Kültürünü Araştırma Dairesi Yayınları: 150, 1991.

Aras, Güler, “Toplantı Sonuç Raporu”, **İş Etiği: Eski Sorunlar, Yeni Yaklaşımlar**, İstanbul: FES Basım, Aralık 2001.

Aristoteles, **Nikomakhos’a Etik**, Çev. Saffet Babür, Ankara: Kebikeç Yayınları, 2005.

Ar-Ge Bölümü ,“Rekabet ve Ahlak”, **Kaynak Dergisi**, İstanbul: Baltaş-Baltaş Yönetim, Eğitim ve Danışmanlık Merkezi Yayını, S: 16, Ekim-Aralık 2003.

Ar-Ge Bölümü, “Etik Bir Kurum Kültürü İçin 9 Adım”, **Kaynak dergisi**, İstanbul: Baltaş-Baltaş Yönetim, Eğitim ve Danışmanlık Merkezi Yayını, S: 16, Ekim-Aralık 2003.

Arslan, Mahmut, **İş ve Meslek Ahlakı**, Ankara: Siyasal Kitabevi, Mart 2005.

Aşçıgil, Feriha Semra , “İş Etiği: Eski Sorunlar, Yeni Kavramlar, Yeni Yaklaşımlar”, **İş Etiği: Eski Sorunlar, Yeni Yaklaşımlar**, Ekonomi Forumu, İstanbul: Friedrich Ebert Stiftung, FES İstanbul Basım Çözüm Reklam, 2001.

Atayman, Veysel (der.), **Etik**, Temel Kültür ve Düşünce Dizisi, İstanbul: 2006.

Aydın, İnyet Pehlivan, **Yönetmel Mesleki ve Örgütsel Etik**, 3.b.,Ankara: Pegem A Yayıncılık, 2002.

Aydın, Ufuk, “İş Hukuku Açısından İşçinin Bilgi Uçurması(Whistleblowing), **Anadolu Üniversitesi Sos. Bil. Dergisi**, C. 2, No: 2, Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2003.

Bakırcı, Kadriye, **İşyerinde Cinsel Taciz**, 1.b., İstanbul: Yasa Yayınları, 2000.

Balcı, Yusuf, **İslamda Çalışma İlişkileri: İş Hayatında İslam İnsanı(Homo Islamicus)**, haz. H. İşcan, İstanbul, MÜSİAD Yayınları, 1994.

Balkır, Z. Gönül, “ İşverenin Yönetim Hakkının Kullanılmasında Etik Sınırlar”, **2. Siyasette ve Yönetimde Etik Sempozyumu**, 18-19 Kasım, Sakarya, 2005.

Balkır, Z. Gönü, “ Kamu Yönetiminde Yeni Boyut: Kamusal Etik”, **Kocaeli Barosu Dergisi**, S: 2007/1, İzmit, 2007.

Baltaş, Acar, “İnsan Kaynağı Etiği”, **Kaynak Dergisi**, İstanbul: Baltaş-Baltaş Yönetim, Eğitim ve Danışmanlık Merkezi Yayını, S: 16, Ekim-Aralık 2003.

Baltaş Ar-Ge Bölümü, “İş Etiğine Özen Kârlılığı Artırıyor”, **Kaynak Dergisi**, İstanbul: Baltaş-Baltaş Yönetim, Eğitim ve Danışmanlık Merkezi Yayını, S: 16, Ekim-Aralık 2003.

Başar, A. Banu ve Mehmet Başar, “ Sosyal Sorumluluk Raporlaması ve Türkiye’deki Durumu”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, C. 6, No: II, Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2006.

Başaran, İbrahim Ethem, **Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü**, Ankara: Gül Yayınevi, 1991.

Başaran, İbrahim. Ethem, **Yönetimde İnsan İlişkileri: Yönetimsel Davranış**, 3.b., Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2004.

Bayrak, Sabahat, **İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk**, 1.b., İstanbul: Beta Basım, 2001.

Baysal, Can ve Erdal Tekarslan, **İşletmeler İçin Davranış Bilimleri**, İ.Ü. İşletme Fakültesi Davranış Bilimleri Ana Bilim Dalı, 2.b., İstanbul: Avcıol Basım, 1996.

Benton, Douglas and Jack Halloran, **Applied Human Relations: An Organization Approach**, 4. ed., Prentice-Hall, New Jersey, 1991.

- Biçerli, Kemal, **Çalışma Ekonomisi**, 2.b., İstanbul: Beta Yayınları, 2003.
- Bikun, Refik İsa, **İş Ahlakı**, Ahmet Yaşar(çev.), İstanbul: İGİAD Yayınları: 3, 2004.
- Boatright, John R., **Ethics and The Conduct of Business**, 4. ed., New Jersey: Upper Saddle River, 2003.
- Bowie, Norman E., **Business Ethics: A Kantian Perspective**, USA: Blackwell Publishers, 1999.
- Bozkurt, Tülay, “İşletme Kültürü: Kavram Tanımı ve Metodolojik Sorunlar”, Suna Tevrüz, **Endüstri ve Örgüt Psikolojisi**, 2.b., Ankara: Türk Psikologları Derneği Yayını, 1997.
- Bozkurt, Veysel, **Endüstriyel ve Post-Endüstriyel Dönüşüm: Bilgi, Ekonomi ve Kültür**, 1.b., İstanbul: Aktüel Yayınları, 2005.
- Bozkurt, Veysel, **Püritanizmden Hedonizme Yeni Çalışma Etiği**, 1.b, Bursa: Alesta Yayıncılık, 2000.
- Bright, Deborah, “Sorumluluk Nedir?” **Executive Excellence Dergisi**, İstanbul: Rota Yayınları, S. 64, Temmuz 2002.
- Brodsha, Thornton, David Vogel, **Corporations And Their Critics**, USA: McGraw-Hill Book Company, 1981.
- Buchholz, Rogene, Sandra Rosenthal, **Business Ethics: The Pragmatic Path Beyond Principles to Process**, Prentice Hall, USA, 1998.
- Budd, John F., **Halkla İlişkilerde Etik İkilemleri: Pragmatik Bir İnceleme**, Çev. Nur Nirvan, Ahmet Ünver, İstanbul: Rota Yayınları, Altın Kitap_S. 8, 1998.

Casson, Herbert N., **İnsan Yönetme Sanatı**, İstanbul: Hayat Yayıncılık, 2005.

Çağatay, **Ahilik Nedir?**, Ankara: Kültür Bakanlığı Halk Kültürünü Araştırma Dairesi Yayınları, 1990.

Çağatay, Neşet, **Bir Türk Kurumu Olan Ahilik**, 2. b., Konya: Selçuk Üniversitesi Yayını, 1981.

Çalışkan, Yaşar, M. Lütfi İkiz, **Kültür, San'at ve Medeniyetimizde Ahilik**, 2.b., Ankara:T.C. Kültür Bakanlığı Yayınları:2679, Gelenek, Görenek ve İnançlar Dizisi:15, 1993.

Çelik, Nuri, **İş Hukuku Dersleri**, 16.b., İstanbul: Beta Yayınları, 2003.

Çetin, Münevver Ölçüm, **Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık**, 1.b., Ankara: Nobel Basım Dağıtım, 2004.

Dalay, İsmail, Recai Coşkun, Remzi Altunışık, **Stratejik Boyutuyla Modern Yönetim Yaklaşımları**, 1.b., İstanbul: Beta Yayıncılık, 2002.

Dalyan, Figen, Serpil A. Gökbel, **İşletmelerde Sosyal Sorumluluk: İMKB'de İşlem Gören Bankaların Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri ile Kârlılıkları Arasındaki İlişki**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi İİBF Yayınları, no:189, 2005.

Davis, Keith, **İşletmede İnsan Davranışı: Örgütsel Davranış**, 3.b., Çev. Kemal Tosun, İstanbul, 1988.

Dedehayır, Handan, “Ahlaklı Davranışın Gelişimi: Kadınlar ve Erkekler”, **Kaynak Dergisi**, İstanbul: Baltaş-Baltaş Yönetim, Eğitim ve Danışmanlık Merkezi Yayını, S: 16, Ekim-Aralık 2003.

Dedehayır, Handan, ““Doğru” ile “Doğru” Arasında Zor Seçim”, **Kaynak Dergisi**, İstanbul: Baltaş-Baltaş Yönetim, Eğitim ve Danışmanlık Merkezi Yayını, S: 16, Ekim-Aralık 2003.

Dedehayır, Handan, “Kültür, Etik ve İş Hayatı”, **Kaynak Dergisi**, İstanbul: Baltaş-Baltaş Yönetim, Eğitim ve Danışmanlık Merkezi Yayını, S: 16, Ekim-Aralık 2003.

Dedehayır Handan, “Türk Kültüründe İş Ahlakı Geleneği”, **Kaynak Dergisi**, İstanbul: Baltaş-Baltaş Yönetim, Eğitim ve Danışmanlık Merkezi Yayını, S: 16, Ekim-Aralık 2003.

Dinçer, Ömer, **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, 3.b., İstanbul: İz Yayıncılık, 1994.

Egemen, Erdal, “Rekabet Gücü, Ekonomik Etkinlik ve İş Güvencesi”, **Prof.Dr. Nusret Ekin’e Armağan**, Ankara:Türk Ağır Sanayii ve Hizmet Sektörü Kamu İşverenleri Sendikası Yayını, Yayın no: 38, 2000.

Ekin, M.G. Serap ve S. Hande Tezölmez, “Türk İş Dünyasındaki Yöneticilerin İş Ahlakı Konusundaki Düşünce ve Kararları” **Prof. Dr. Nusret Ekin’e Armağan**, Ankara: Türk Ağır Sanayii ve Hizmet Kamu İşverenleri Sendikası Yayını, Yayın no: 38, 2000.

Ekin, Nusret, **Endüstri İlişkileri**, 6. b. Beta Yayıncılık, İstanbul, 1994.

Erdem, Ferda, **İşletme Kültürü**, Friedrich-Naumann Vakfı ve Akdeniz Üniversitesi Yayını, Ankara, 1996.

Eren, Erol, **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, 7.b., İstanbul: Beta Basım, 2001.

Eren, Erol, **Yönetim Psikolojisi**, 4.b., İstanbul: Beta Yayın, İşletme Ekonomi Dizisi, 1993.

Erengül, Bilge, “**Etik Eğitimi Unuttuk**”, **İnsan Kaynakları Düşünce Platformu**, İstanbul: Rota Yayınları, 2003.

Ersel, Hasan, “Etik değerlerin Varlığı Belirsizliği Azaltır”,**Türk Sermaye Piyasasında Etik Değerler ve İş Adabına İlişkin Çalışma Kuralları**, İMKB Yayınları, İstanbul, 1998.

Etik Sözlüğü, **Kaynak Dergisi**, İstanbul: Baltaş-Baltaş Yönetim, Eğitim ve Danışmanlık Merkezi Yayını, S: 16, Ekim-Aralık 2003.

Ertürk Şükran, **İş İlişkisinde Temel Haklar**, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2002.

Etik, Ahlak ve Mesleki İlkeler, Ankara: TMMOB Elektrik Mühendisleri Odası Yayını, 2004.

Ferrell, O. C., John Fraedrich, Linda Ferrell, **Business Ethics: Ethical Decision Making and Cases**, New York: Houghton Mifflin Company, 2002.

Fisher, Colin, Alan Lovell, **Business Ethics And Values**, Pearson Education, Prentice Hall, London, 2003.

Frederick, William C.; James E. Post; Keith Davis, **Business and Society Corporate Strategy: Public Policy, Ethics**, 7.ed, New York: Mc Graw-Hill Series in Management, 1992.

Fritzsche, David J., **Business Ethics; A Global and Managrial Perspective**, The McGraw-Hill Book Companies, Inc. Singapore, 1997.

Garih, Üzeyir, **Türk Sermaye Piyasasında Etik Değerler ve İş Adabına İlişkin Çalışma Kuralları**, İstanbul: İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Yayını, 1998.

Gay, Poul Du, **Bürokrasiye Övgü(Weber-Organizasyon- Etik)**, Çev. Engin Yıldırım, Şuayip Çalış, Serkan Bayraktar, İrfan Haşlak, 1.b., İstanbul: Değişim Yayınları, 2002.

Genç, Nurullah, **Zirveye Götüren Yol: Yönetim**, 8.b. İstanbul: Timaş Yayınları, 2003.

Giddens, Anthony, **Sosyoloji**, Ankara: Ayraç Yayınevi, 2000.

Gök, Sibel, **21. Yüzyılda İnsan Kaynakları Yönetimi**, 1.b. İstanbul: Beta Yayınları, 2006.

Gün, Funda, **İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu ve Halkla İlişkileri**, MÜ. Sos. Bil. Ens. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul, 1994.

Güney, Salih, **Yönetim ve Organizasyon El Kitabı**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, Yayın No: 207, 2000.

Güntöre, Sibel Öztürk, **John Stuart Mill'in Ahlak Anlayışı**, İzmir: İlya Yayınevi, 2004.

Gürüz, Demet, Emet Gürel, **Yönetim ve Organizasyon: Bireyden Örgüte, Fikirden Eyleme**, Ankara: Nobel Yayın, 2006.

Hançerlioğlu, Orhan, **Felsefe Sözlüğü**, İstanbul: Remzi Kitabevi, 1993.

Hatiboğlu, Zeyyat, **İşletmelerde Stratejik Yönetim**, İstanbul: Lebib Yalkın Yayınları ve Basım, 1995, s. 72.

Hicks, Herbert G., C. Ray Gullett, **Organizasyonlar: Teori ve Davranış**, Çev. Besim Baykal, İstanbul: İ.İ.T.İ.A. İşletme Bilimleri Enstitüsü Yayınları No: 1, 1981.

İş Etiği, **Kaynak Dergisi**, İstanbul: Baltaş-Baltaş Yönetim, Eğitim ve Danışmanlık Merkezi Yayını, S: 16, Ekim-Aralık 2003.

İş Kanunu: 4857 Sayılı İş Kanunu, Basın İş Kanunu, Deniz İş Kanunu ve İlgili Mevzuat, 1.b., Ankara: Turhan Kitabevi, Kanunlarımız 8, 2003.

İzvereren, Adil, **Hukuk Felsefesi**, Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi, 1988.

Sağlık Sektöründe Kadın: Sağlık Sektöründe Kadınlara Yönelik Tutum ve Davranışlar, Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık, T.C. Başbakanlık Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü, Ankara, 2000.

Kardeş, Seval -Selimoğlu, **İşletmelerin Etkinliği ve Verimliliğini Artırmada İnsan Kaynağı Muhasebesinin Rolü**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları no: 1290, 2001.

Kılıçoğlu, Mustafa, **4857 Sayılı İş Kanunu Yorumu ve Yargıtay Uygulaması**, Ankara: Ayhan Yayıncılık, 2005

Kirel, Çiğdem, **Örgütlerde Etik Davranışlar, Yönetimi ve Bir Uygulama Çalışması**, T.C. Anadolu Üniversitesi, No: 1211, İ.İ.B.F. Yayınları No: 168, Eskişehir, 2000.

Koç, Hakan, **İş ve İnsan İlişkileri**, 2.b., Ankara: Gazi Büro Kitabevi, 1991.

Kütükoğlu, Mübahat S., **Ahilik ve Esnaf: Konferanslar ve Seminerler, Metinler, Tartışmalar**, İstanbul: Yaylacık Matbaası, 1986.

Lennick, Doug, Fried Kiel, **Etik Zeka: İş Performansının Artırılması ve Liderlik Başarısı**, Çev. Şükrü Alpagut, İstanbul: Soyak Yayınları, 2005.

McHuugh, Francis P., **İş Ahlakı**, TUSİAD, İstanbul: Detay Basım, 1992.

Murat, Sedat, **Bütünleşme Sürecinde Türkiye ve Avrupa Birliği'nin Karşılaştırmalı Sosyal Yapısı**, İstanbul: Filiz Kitabevi, 2000.

Oktar, Tiğince, **Osmanlı Toplumunda Kadının Çalışma Yaşamı: Osmanlı Kadınları Çalıştırma cemiyet-i İslamiyesi**, 1. b., Bilim Teknik Yayınevi, İstanbul, 1998.

Örs, Yaman, “ **Bilim Etkinliğinde Değer Sorunları**”, **Dünya’da, Türkiye’de Bilim, Etik ve Üniversite**, Türkiye Bilimler Akademisi, Ankara: TÜBA Yayınları, 2000.

Özenç, Hakan, **Yeni Rekabet Aracı: Müşteri Memnuniyetinden Müşteri Bağlılığına Tırmanış**, Kocaeli: Anadolu Grubu Yayını, [t.y].

Özgener, Şevki, “Organizasyonlarda İş Ahlakının Kurumsallaşması”, **Sayın Prof. Dr. İsmail Özarslana’a Armağandır**, M.Ü. İİBF Dergisi, İstanbul: Üniversite Yayın no: 664, 2001.

Özgener, Şevki, **İş Ahlakının Temelleri: Yönetmel Bir Yaklaşım**, İstanbul: Nobel Yayınları, 2004.

Özkalp, Enver ve Çiğdem Kırel, **Örgütsel Davranış**, Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları, No: 111, 1996.

Özken, İ. Reşat, **Uzun İnce Bir Düşünce**, 1.b., İstanbul: Çınar Yayınları, 1997.

Petekoğlu, Filiz Balta, **Halkla İlişkiler nedir?**, İstanbul: Beta Basım, 1998.

Pfeffer, Jeffrey, **Rekabet Üstünlüğünün Sırrı**, Orjinal adı: Unleashing the Power of Force, Çev. Sinem Gül, İstanbul: Gençlik Yayınları, Sabah Kitapları, 1995.

Pieper, Annemarie, **Etİge Giriş**, Çev.Veysel Atayman ve Gönül Sezer, 1.b., İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 1999.

Porter, Micheal, “Yarının Avantajlarını Yaratmak”, **Geleceği Yeniden Düşünmek: İş Yönetimi, Rekabet, Kontrol, Liderlik, Pazarlar ve Dünya**, Çev. Sinem Gül, 1.b., İstanbul: Sabah Kitapları- 46, 1997.

Sennett, Richard, **Karakter Aşınması: Yeni Kapitalizmde İşin Kişilik Üzerindeki Etkileri**, Çev. Barış Yıldırım, 2.b., İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 2005.

Selamoğlu, Ahmet, **Küreselleşme Sürecinde İnsan Kaynağı**, İstanbul: Tühiş Yayınları, 1998.

Sev, Deniz, Musa Altunsaray ve Sibel Erçetin, **GYS Eğitim Yöneticiliği**, 2.b, Ankara, Nobel Dağıtım, 2003.

Sevinçel, Tufan, **Kariyerimi Şansa Bırakmam**, İstanbul: Elman Basımevi, 2003.

Shaw, William H., **Business Ethics**, 5. ed, Canada: Thomson Wadsworth , 2005.

Shaw, William, Vincent Barry, **Moral Issues in Business**, 4.ed., California: Wadsworth Publishing, Belmont, 1989.

Sims, Ronald R., “The Challenge of Ethical Behaviour in Organizaion”, **Journal of Business Ethics**, S: 11, No: 7, Temmuz 1992.

Soydemir, Selim, **Türk Sermaye Piyasasında Etik Değerler ve Çalışma Adabına İlişkin Çalışma Kuralları**, İstanbul: İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Yayını, 1998.

Soykurt, Refik, **Orta Yol Ahilik**, Ankara: Türkiye Esnaf ve Sanatkarları Konfederasyonu Eğitim Yayınları, 1971.

Süzek, Sarper, **İş Hukuku**, 1.b., İstanbul: Beta Basım, 2002.

Şakar, Müjdat, **Gerekçeli ve İçtihatlı İş Kanunu Yorumu**, Ankara: YaklaşımYayıncılık, 2006.

Şemin, Semih ve Şahbal Aras, **Temel Yöntemleriyle Psikiyatride Etik**, 1. b, İzmir: İzmir Dokuz Eylül Yayınları, 2004.

Şimşek, Muhittin, **Toplam Kalite Yönetimi**, 3.b., İstanbul: Alfa Yayınları, 2001.

Şenkal, Abdülkadir, **Küreselleşme Sürecinde Sosyal Politika**, 1.b, İstanbul: Alfa Yayınları, 2005.

Talas, Cahit, **Toplumsal Politikaya Giriş**, Ankara: İmge Kitabevi, 1990.

Tansel, Sabih, “Etik Değerlere Evrensel Yaklaşım”, **Sermaye Piyasasında Mesleki Etik Kurallar ve Yatırımcılar**, Türkiye Sermaye Piyasası Aracı Kuruluşları Birliği, İstanbul: TSPAKB Yayınları, Yayın. 4, 2002.

Taşkın, Erdoğan, “İşletme Yönetimi, Liderlik ve Yönetim Fonksiyonları Konusunda Çeşitli Yazılar”, **Yöneticinin Sosyal Stratejisi**, İstanbul: Kazancı Matbaası, 1997.

Telman, Nursel, Pınar Ünsal, **Çalışan Memnuniyeti**, 1.b., İstanbul: Epsilon Yayıncılık, 2004.

Tengilimoğlu, Dilaver, Meral Tahtasakal, “Büro Etik Kuralları ve Bürolarda Yaşanan Cinsel Taciz Olaylarının Cinsiyete Göre Algılanma Biçimi: Bir Alan Çalışması”, **Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi**, S.15, Ankara, 2004.

Tınaz, Pınar, **Çalışma Yaşamından Örnekler Olaylar**, 1.b., İstanbul: Beta Basım, 2005.

Tınaz, Pınar, **İşyerinde Psikolojik Taciz(Mobbing)**, 1.b., İstanbul: Beta Yayın, 2006.

Tierney, Elizabeth P., **İş Ahlakı: Yöneticiler İçin Bir Rehber**, Çev. Günhan Güray, İstanbul: rota Yayınları, Etkin Yönetim Dizisi, 1997.

Tom L Beauchamp, **Case Studies in Business, Society, and Ethics**, 4.ed., New Jersey: Upper Saddle River, 2003.

Tortop Nuri, **Personel Yönetimi**, 5.b., Ankara: Yargı yayınları, 1994.

Touraine, Alan, **Demokrasi Nedir?**, Çev: Olcay Kunal, 3.b., İstanbul: Yapı Kredi Yayınları, 2002.

Trompernaars, Fons, Charles Humpden(turner), **Küresel İş Yönetimi ve Kültürel Çeşitlilik**, çev: Zülfü Dicleli, İstanbul: Anadolu Grubu Yayınları 4, 1998.

Turan, Şerafettin, **Türk Kültür Tarihi**, Ankara: Bilgi Yayınevi, 1990.

Turgut, Tülay, **İş Adamlarının Yaşam ve Çalışma Değerleri**, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İngilizce İşletme Bölümü Örgütsel Davranış Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yük. Lis. Tezi, İstanbul.

Tutanaklarla Türk Ceza Kanunu, T.C. Adalet Bakanlığı Yayın İşleri Daire Başkanlığı, Ankara, 2005.

Tüketicinin Korunması Hakkında Kanunlar, Ankara: Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Yayınları, 1995.

Türk Dil Kurumu, **Türkçe Sözlük**, 10.b., Ankara, 2005.

Türk Dil Kurumu, **Türkçe Sözlük**, 6.b., Ankara, 1974.

Uydacı, Mert, **Yeşil Pazarlama: İş Ahlakı ve Çevresellik Açısından Yaklaşımlar**, İstanbul: Türkmen Kitabevi, Yayın No: 221, 2002.

Uzunçarşılı, Ülkü, Meral Toprak, Oğuz Ersun, **Şirket Kültürü ve İş Prensipleri**, İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayını, Yayın no: 2000-4, 2000.

Ünder, Hasan, **Çevre Felsefesi: Etik ve Metafizik Görüşler**, Ankara: Doruk Yayıncılık, 1996.

Vallance, Elizabeth, **Business Ethics at Work**, Cambridge, New York, USA, Cambridge University, 1995.

Ventrella, W. Scott, “Ödünsüz Dürüstlük”, **Executive Excellence**, İstanbul: Rota Yayınları, S: 64, Temmuz 2002.

Yamak, Nebiye ve Ferhat Topbaş, “ Kadın Emegi ve Cinsiyete Dayalı Ücret Ayrımcılığı”, **Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi**, C.18, S. 3-4, Erzurum: Atatürk Üniversitesi İİBF Bilgi İşlem Yayını, 2004.

Yaman, Meltem, **İnsan Kaynakları: Kişi ve Kurumlara Öneriler**, 1.b., İstanbul: Papatya Yayıncılık, 2000.

Yurtcan, Erdener, **Yeni Türk Ceza Kanunu ve Yorumu**, 2.b., İstanbul: Kazancı Kitapçılık, 2006.

Yuspeh, Alan R., “ Etik Değerleri Canlandırmak”, **Executive Excellence Dergisi**, İstanbul: Rota Yayınları, S. 64, Temmuz 2002.

İnternet Kaynakları

Akalp, Gizem, “İnsan Kaynakları Yönetiminde Ücret Sistemine Genel Bakış”, İş Güç Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi, www.isguc.org/?avc=arc_view.php&ex=33&pg=m, (03.01.2007).

“Akıl Etik Yasa”, <http://members.tripod.com/haydaryalcinoglu/yazilar/akil.htm>, (12.12.2006).

Alayoğlu, Nihat, “İş Ahlakı, Etik ve Sosyal Sorumluluk, Eğitim Gelişim”, <http://www.ekocerceve.com/egitimGelisim/detay.asp?i=7&k=5>, (02.01.2007).

Aydın, Erdem, “Tıp Etiğinin Temel Kavramları”, <http://www.medinfo.hacettepe.edu.tr/ders/TR/D2/9/3370.doc>, (18. 11. 2006).

Aytulun, Arif, “Etik”, <http://www.tmud.org.tr/Articles.asp?action=Read&aid=5>, (13.12.2006).

Barutçugil, İsmail, “Performans Değerlendirme: Tanımı, Amaçları ve Yararları”, [www.rcbadoor.com/makaleve kitaplar/makaleler/PerfYon.htm](http://www.rcbadoor.com/makaleve-kitaplar/makaleler/PerfYon.htm), (11.04.2007).

Bilgi, S. ve C. İpbüker, “CBS Etiği”, TMMOB Harita ve Kadastro Mühendisleri Odası, www.hkmo.org.tr/resimler/etkinlikbildirileri/233_ek.pdf, (11.01. 2007).

“CRM Nedir?”, www.ias.com.tr/erg/crm-nedir.html, (03.02.2007).

“Çalışana Göre İşyerinde Etiğin İlk Koşulu, hırsızlık Yapılmaması”, www.kobifinans.com.tr/bilgi_merkezi/020708/10052/5, (11.01.2007).

Çekiç, Eşber, “İnsan Kaynaklarında Etik Değerler”, www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=1064, (03.11.2006).

“Etik”, Vikipedi Özgür Ansiklopedi, <http://tr.wikipedia.org/wiki/Etik>. (04. 11. 2006)

Gözlüklü, Ari Eskenazi, “ İş etiği mi? O da ne?” , www.arieskenazi.com/Is%20etigi.pdf, (04.01.2007).

Güçlü, Nezahat , “Örgüt Kültürü”, www.manas.kg/pdf/sbdpdf6/Guclu.pdf, (10.11.2006).

Gülenç, Kurtul, “Etik: Kavramsal Bir Değerlendirme”, Felsefe Ekibi Dergisi, S. 5, Y. 2006, www.felsefeekibi.com/dergi5/s5_y2.html (04. 11. 2006).

Harned, Patricia J., “A Word from the President: The Ethivis Role of Human Resources”, www.ethics.org/erc-publications/ethics-today.asp?aid=1090#ethicsrole, (10.02.2007).

İsmail Türkmen, “Toplam Kalite Yönetiminde Etik (Birliktelik Söyleminin Yönetim ve Çalışanlar Ekseninde İrdelenmesi)”, 2001,
<http://www.mmo.org.tr/muhendismakina/arsiv/2001/agustos/tkyetik.htm>,
(10. 11. 2006).

“Kadın Erkek Eşitliği: Adım Adım”, www.kssgm.gov.tr/esitlik.html, (13.02.2007).

Koçer, Zeynep, “İş Hayatında Etik Değerlerin Korunması”,
www.merhabagazetesi.com.tr/arsiv/2006/12/06/g23.htm, (10.02.2007).

Kuçuradi, İonna, “Etik ve Etikler”, Felsefe Söyleşileri I-II, Fen Edebiyat Fakültesi
Marmara Üniversitesi Eğitim Vakfı Yayını- 2003,
<http://www.felsefeekibi.com/site/default.asp?PG=1554> (04. 11. 2006).

Kuçuradi, Ioanna, “Felsefe ve Etik”, Yunus Aran Birlikteliği Konferansı, 20 Aralık
2004, http://www.yunusaran.org/word/Etik_iona.doc. (15. 02. 2007).

“Kültür Nedir”, <http://www.anadilim.org/Makale-K%C3%BClt%C3%BCr-Nedir-18>
(3.12.2006).

Midilli, Atilla, “Etik Liderlik Yol Haritası 2” ,
www.elegans.com.tr/haberdetay.asp?varLang=T&yazar=16&varSayiCode=12,
(13.12.2006).

Midilli, Atilla, “Etik Liderlik”, www.elegans.com.tr/rarsiv/68/hebr036.html,
(13.12.2006).

Müftüoğlu, Berna- Güler-, “Ab’de Kadın Erkek Eşitliğinin Görünmeyen Yüzü”,
www.sendika.org/yazi.php?yazi_no=1908, (10.03.2007).

O'Brien, Jerry, "Bölgesel Etik Merkezleri",
www.elegans.com.tr/arsiv/48/html/jerry.html, (11.01.2007).

Odaman, Serkan, "Avrupa Birliği Yolunda Yeni Çalışma Mevzuatı",
www.kalder.org/page.asp?pageID=1314, (7.12.2006).

Orhan, Kamil, "İş Ahlakı", www.insanbilim.com.tr/insanca_fr.htm, (12.01.2007).

Ören, Kenan, "Sosyal Sermayede "Güven" Unsuru ve İşgücü Performansına Etkisi",
Kamu-İş, S. 1, C. 9, www.kamu-is.org.tr/pdf/914.pdf, (15.04.2007).

Serbest, Hamit, "İnsan ve Etik", 2001, S. 7,
http://www.lightmillennium.org/summer_fall_01/turkce_sonbahar_01/hserbest_insan_etik.html, (11.11.2006).

Süzer, Hande D., "Sadık Çalışan Karı Artırıyor",
www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR_KOD=610, (03.03.2007).

Şimşek, Birgü, "İşletmelerde Çıkar Çatışmasından Kaynaklanan Etik Sorunlar",
www.dbe.com.tr/psikoloji_dunyasi/default.asp?cntId=03030266, (12.02.2007).

Taştepe, Semra, "Rekabet ve İş Etiği",
www.isguc.org/?avc=arc_view.php&ex=124&pg=h, (12.03.2007).

"Teknolojik Çağın En Hararetli Tartışması: Biyoetik", 29. 10. 2005,
<http://www.hurriyet.com.tr/bilim/3452443.asp?gid=50> (20. 10. 2006).

Thomas, David L., "Vision and Culture", www.ethicsofchoice.com/BDdes.html,
(10.02.2007).

“Vicdan”,http://www.felsefeekibi.com/forum/forum_posts.asp?TID=35017&PN=2,
(04. 11. 2006).

Türkkan, Erdal, “Rekabet Nedir?”, www.rekabetdernegi.org/rekabet_hakkinda.htm,
(03.02.2007).

“Yönetim Ekonomisinin Yeri ve Önemi”, www.aofsitesi.com/yonetimekonomisi.rtf,
(12.03.2007).

ÖZGEÇMİŞ

Ad Soyad : Ayşin Taşkın EREN
Doğum Tarihi : 23.12.1980
Doğum Yeri : İstanbul
İlköğretim : 1987-1992 (50. Yıl İlköğretim Okulu)
: 1992-1995 (Gülizar-Zeki İlköğretim Okulu)
Lise : 1995-1998 (Tuzla Lisesi)
Üniversite : 1999- 2004 (Kocaeli Üniversitesi)

