

## İŞLETMELERDE SOSYAL SORUMLULUK VE İŞ AHLAKI

Semra ARIKAN\*

Örgütlerin kâr elde etmek, topluma hizmet etmek ve varlığı sürdürmek gibi çeşitli amaçları vardır. Pekçok örgüt için bunlardan en önemlisi kârı arttırmaktır. Oysa günümüzün bilinçli toplumlarında topluma hizmet amacını gözetmeksizin, sadece kâr amacına yönelen firmaların başarı şansı son derece düşüktür.

Yaşamak ve varlık sürdürmek isteyen örgütlerin toplumun istek ve ihtiyaçlarına duyarlı olması, çevreyi koruması ve ahlâki davranabilmesi vazgeçilmez bir zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır.

Birbirinden çok kesin çizgilerle ayıramayan iş ahlâkı ve sosyal sorumluluk kavramlarının açıklanması, yaklaşımlarının dile getirilmesi ve birbiriyle ilişkilerinin araştırılması, bu çalışmanın amacını oluşturmaktadır.

### 1. İşletmenin Sosyal Sorumluluğu

İşletmelerin sosyal sorumluluğuna ilişkin çok sayıda tanım vardır.

- Toplumsal (sosyal) sorumluluk, toplumun refahını geliştirme, hiç değilse zedelememe sorumluluğudur (Can 1991:64)

- Şirketin sosyal sorumluluğu, şirketin bir görev veya zorunluluk dolayısıyla gerçekleştirmek zorunda olduğu faaliyetlerdir (L'Etang 1994:117).

---

\*H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü Araştırma Görevlisi

Şirketlerin sosyal sorumluluklarının neler olduğuna dair sınıflandırmaların sayısı oldukça çoktur.

Hodgetts ve Kuratko'ya (1991:670) göre işletmelerin **çevre** (ör: kirlilik kontrolü, doğal kaynakları koruma), **enerji** (ör: koruma ve geliştirme), **işletme uygulamalarında adalet** (ör: kadınların ve azınlıkların geliştirilmesi, özürliülere destek verme), **insan kaynakları** (ör: işgören sağlığı ve güvenliğini artırma, eğitim), **toplum** (ör: kamu sağlığı projelerine destek verme, eğitime ve sanata destek verme) ve **mamul** (ör: mamul güvenliğini artırma, ambalaj ve etiketlemede gelişmeler) gibi konularda sosyal sorumlulukları vardır.

Certo ise sosyal sorumluluk alanlarını ürün, pazarlama uygulamaları, işgörenin eğitimi, hayırseverlik, çevre kontrolü, dış ilişkiler, işgören ilişkileri, azınlık ve kadınların istihdamı ve işgören güvenliği-sağlığı olarak genişletmiştir (1992:66-67).

## 1.2. Sosyal Sorumluluk Kavramları

Üç adet genel kabul görmüş sosyal sorumluluk kavramı vardır.

### 1.2.1. Geleneksel Sosyal Sorumluluk Kavramı:

Ekonomi Nobel ödülü sahibi Milton Friedman tarafından savunulan görüşe göre işletmenin tek bir sosyal sorumluluğu vardır: "Oyunun kuralları içinde, açık ve özgür bir rekabet ortamında kârı arttırmaya yönelik faaliyetleri sürdürmek".

Başka bir ifade ile yönetim pay sahiplerinin kârlarını ve uzun vadede çıkarlarını maksimize etmelidir (Hellriegel, Slocum 1992:164).

### 1.2.2. İşletmeden Etkilenen Gruplara Karşı Sosyal Sorumluluk Kavramı:

Bu kavrama göre, yöneticilerin, örgütün amaç başarımından etkilenen veya etkilenebilecek gruplara yani hisse senedi sahiplerine, müşterilere, hükümete, çeşitli birliklere, işgörelere, üretici ve tüketicilere karşı sorumlulukları vardır (Hellriegel, Slocum 1992:165).

## İŞLETMELERDE SOSYAL SORUMLULUK

### VE İŞ AHLAKI

Semra ARIKAN\*

Örgütlerin kâr elde etmek, topluma hizmet etmek ve varlığı sürdürmek gibi çeşitli amaçları vardır. Pekçok örgüt için bunlardan en önemlisi kâr arttırmaktır. Oysa günümüzün bilinçli toplumlarında topluma hizmet amacını gözetmeksizin, sadece kâr amacına yönelen firmaların başarı şansı son derece düşüktür.

Yaşamak ve varlık sürdürmek isteyen örgütlerin toplumun istek ve ihtiyaçlarına duyarlı olması, çevreyi koruması ve ahlâki davranabilmesi vazgeçilmez bir zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır.

Birbirinden çok kesin çizgilerle ayırlamayan iş ahlâkı ve sosyal sorumluluk kavramlarının açıklanması, yaklaşımlarının dile getirilmesi ve birbiriyle ilişkilerinin araştırılması, bu çalışmanın amacını oluşturmaktadır.

#### 1. İşletmenin Sosyal Sorumluluğu

İşletmelerin sosyal sorumluluğuna ilişkin çok sayıda tanım vardır.

- Toplumsal (sosyal) sorumluluk, toplumun refahını geliştirme, hiç değilse zedelememe sorumluluğudur (Can 1991:64)

- Şirketin sosyal sorumluluğu, şirketin bir görev veya zorunluluk dolayısıyla gerçekleştirmek zorunda olduğu faaliyetlerdir (L'Etang 1994:117).

---

\*H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü Araştırma Görevlisi

Şirketlerin sosyal sorumluluklarının neler olduğuna dair sınıflandırmaların sayısı oldukça çoktur.

Hodgetts ve Kuratko'ya (1991:670) göre işletmelerin **çevre** (ör: kirlilik kontrolü, doğal kaynakları koruma), **enerji** (ör: koruma ve geliştirme), **işletme uygulamalarında adalet** (ör: kadınların ve azınlıkların geliştirilmesi, özürllülere destek verme), **insan kaynakları** (ör: işgören sağlığı ve güvenliğini artırma, eğitim), **toplum** (ör: kamu sağlığı projelerine destek verme, eğitime ve sanata destek verme) ve **mamul** (ör: mamul güvenliğini artırma, ambalaj ve etiketlemede gelişmeler) gibi konularda sosyal sorumlulukları vardır.

Certo ise sosyal sorumluluk alanlarını ürün, pazarlama uygulamaları, işgörenin eğitimi, hayırseverlik, çevre kontrolü, dış ilişkiler, işgören ilişkileri, azınlık ve kadınların istihdamı ve işgören güvenliği-sağlığı olarak genişletmiştir (1992:66-67).

## 1.2. Sosyal Sorumluluk Kavramları

Üç adet genel kabul görmüş sosyal sorumluluk kavramı vardır.

### 1.2.1. Geleneksel Sosyal Sorumluluk Kavramı:

Ekonomi Nobel ödülü sahibi Milton Friedman tarafından savunulan görüşe göre işletmenin tek bir sosyal sorumluluğu vardır: "Oyunun kuralları içinde, açık ve özgür bir rekabet ortamında kârı arttırmaya yönelik faaliyetleri sürdürmek".

Başka bir ifade ile yönetim pay sahiplerinin kârlarını ve uzun vadeli çıkarlarını maksimize etmelidir (Hellriegel, Slocum 1992:164).

### 1.2.2. İşletmeden Etkilenen Gruplara Karşı Sosyal Sorumluluk Kavramı:

Bu kavrama göre, yöneticilerin, örgütün amaç başarımından etkilenen veya etkilenebilecek gruplara yani hisse senedi sahiplerine, müşterilere, hükümete, çeşitli birliklere, işgörenlere, üretici ve tüketicilere karşı sorumlulukları vardır (Hellriegel, Slocum 1992:165).

### 1.2.3. Afirmatif Sosyal Sorumluluk Kavramı:

Bu kavrama göre yöneticinin, çevrede olup biten değişiklikleri tahmin ederek, problemlerden kaçınma, örgütsel amaçları, işletmeyle ilgilenen tüm grupların ve genel anlamda kamunun amaçları ile birleştirme ve örgütün ve kamunun karşılıklı tüm çıkarlarını koruma ve geliştirme sorumluluğu vardır. Anlaşılacağı gibi bu kavramda sosyal sorumluluk en geniş anlamda ele alınmaktadır (Hellriegel, Slocum 1992:166).

Görüldüğü üzere sosyal sorumlulukta her ne kadar toplum refahını arttırmak düşünülüyorsa da, yine de ekonomik bir kaygı vardır.

İşletmelerin sosyal sorumluluklarına ilişkin gerçekleştirdikleri faaliyetlerin bir kısmı yasal düzenlemelere dayanmaktadır. Ancak okul, yurt, kütüphane açma vb. faaliyetler ise yasal düzenlemeler olmaksızın gönüllü olarak gerçekleştirilen faaliyetlerdir.

## 2. İŞ AHLAKI

Sosyal sorumluluk alanında olduğu gibi iş ahlakına ilişkin pek çok tanım bulmak da mümkündür.

İş ahlâkı, iş dünyasında hüküm süren doğru ve yanlış davranışlardır (Mc. Hugh 1992:11).

Albert Schweitzer'a göre ahlâk, ilgiliyi iyi davranışlara yöneltmektir. Bir anlamda, bireyin diğerleri ile ilişkilerinde ahlâki seçeneklere yönelmesidir (Hysom, Bolce 1983:108).

İşletmeler sadece soğuk birer para makinası değildir. İnsan ise örgütün kalbi ve ruhudur. İnsanların, insani koşullarda yaşaması gerekir. Bu nedenle ahlâki davranmak insanların en önemli mücadelelerinden birisidir.

Aslında davranışların ahlâkı olup olmadığı göreceli bir kavramdır. Bu nedenle örgütler için, ahlâka ilişkin kararlar vermek hiç de kolay değildir. Örneğin işgören için alkollü olarak işe gelme gayri-ahlâki olarak düşünülmez, oysa, işletme açısından bu davranış son derece ahlâka aykırı bir tutum olarak kabul edilebilir.

İş ahlâkı çatışan taleplerin tartışıldığı bir platformdur. Örneğin çok içki içen bir işçiyi, acısını karısı ve ailesinin çekeceğini bile bile işten kovmak kararı zor alınabilecek bir karardır (Mc Hugh 1992:16).

- İş ahlâkı dürüstlük sorunu ile uğraşır.
- İş ahlâkı demek, sözünde durmak demektir.
- İş ahlâkı demek, doğaya saygılı olmak demektir.
- İş ahlâkı hakça davranış, yapılan haksızlıklara karşı çıkmak demektir.

Demek ki iş ahlâkı bütün ilişkilerde dürüstlük, güven, saygı ve hakça davranmak demektir (Mc Hugh 1992:11-12)

Ahlâk örgütsel bir sorundur ve bireysel olarak ele alınmak yerine örgütsel düzeyde ele alınması gerekir. Günümüzde örgütler çok sayıda ahlâki sorunla karşılaşabilir.

Örgütlerin karşılaşabileceği ahlâki sorunlar şöyle sıralanabilir (Bovet 1993:24).

- Cinsel taciz
- Ayrımcılık
- Yanlış bilgilendirme veya yanlış bilginin yayınlanması.
- Kamu hakları aleyhinde propaganda
- Fonların yanlış kullanımı
- Güvenli olmayan, tüketilmesi zararlı mamül üretimi
- Doğal kaynakların tahrip edilmesi
- Çevre kirliliği

Bu tür sorunlarla karşılaşmamak için bazı örgütler "Ahlâk Kuralları" yayımlar.

Bu kuralların varlığı bir zorlama oluşturur. "Body Shop"un Ahlâk kuralları yukarıda anlatılanlara güzel bir örnek oluşturmaktadır:

- Hayvan kökenliden çok bitki kökenli maddeler kullanıyoruz.

- Hayvanlar üzerinde test yapmıyoruz.
- Çevre bilincine sahibiz; eski kağıtlardan üretilmiş kağıtlar kullanıyoruz ve doğada kendiliğinden yok olacak malzeme kullanıyoruz.
- Mümkün olduğu kadar doğal maddeler kullanıyoruz.
- Ambalajı en düşük düzeyde tutuyoruz.
- Ürünlerimizin çoğunun Kaynağı "Üçüncü Dünya Ülkeleri"dir.
- Güney Hindistan'daki "Boy's Town Trust"a yardım ediyoruz.
- Ürünlerimiz felsefemizi yansıtmaktadır.

## 2.1. AHLAKİ YAKLAŞIMLAR

### 2.1.1. Faydacılık Yaklaşımı

Karar ve davranışların diğerleri üzerindeki etkilerini yargılayan bir yaklaşımdır. Faaliyetler üzerinde odaklanmıştır. Bu yaklaşım tarafından yönlendirilen bir yönetici seçtiği alternatifin çok sayıda kişiye faydası dokunduğunu ve buna rağmen bu faydanın az sayıda kişinin aleyhine gerçekleştiğini bilir. Verilen fayda, zarardan ağır basarsa, yönetici, kararın, iyi ve ahlaki olduğunu düşünür. "Başarıya göre ödeme sistemi" bu yaklaşımın altında değerlendirilebilir. En iyi performansı gösteren en büyük ödülü alacaktır. Ya da serbest piyasa ekonomisinde bazı firmaların rekabetçi faaliyetlerinin, diğerlerinin iflasına veya yok olmasına neden olması da bu yaklaşıma iyi bir örnek oluşturur.

Faydacılık yaklaşımı A.B.D'de yaygın olan bencillik, bireycilik, kâr maksimizasyonu, rekabet, fazla çalışma vb. kavramların ahlaki olarak görülmesi ile destek bulmuş bir yaklaşımdır. (Hellriegel, Slocum 1992:154-155).

### 2.1.2. Moral Haklar Yaklaşımı:

Yönetsel kararların yaşama ve güvenlik, doğruluk, gizlilik, vicdan özgürlüğü, özgür konuşma ve özel mülkiyet haklarına uyumunu ifade eden bir yaklaşımdır.

- Yaşama ve Güvenlik: İşgörenlerin, müşterilerin ve kamunun yaşama ve güvenlik içinde olması hakkıdır. Bu hak işyerlerinde, asbest, kurşun-boya ve bazı kimyasal maddelerin kullanımına sınırlamalar getirir.
- Doğruluk: İşgören, müşteri ve kamu, bilgilendirilmeleri gereken konularda kasıtlı olarak aldatılamazlar.
- Gizlilik: Vatandaşların, kendilerine ait kişisel bilgileri hükümetten, işgörenden ve diğer kişilerden koruma hakları vardır.
- Vicdan Özgürlüğü: Bireylerin kendilerine ait ahlâki ve dini inançları ihlal edecek emirleri yerine getirmeme hakları vardır.
- Özgür Konuşma: İşgörenlerin, işverenlerin faaliyetlerinin ahlâkiliğini ve kanuniliğini eleştirme hakları vardır. Bu eleştirinin dürüst ve gerçekçi olması gerekir.
- Özel Mülkiyet: Bu hak, insanlara, yaşamın temel gereksinimlerini elde etme, kullanma ve sahip olma hakkı verir (Hellriegel, Slocum 1992:157-158).

### 2.1.3. Adalet Yaklaşımı:

Bu yaklaşım örgütü, yönetsel kararları ve davranışları, fayda ve maliyetleri, bireyler ve gruplar arasında ne ölçüde eşit dağıttığına göre değerlendirir. Bu yaklaşıma ait üç prensip vardır:

a) Adalet Dağıtım Prensibi: Yöneticinin, işgörenleri din, dil, ırk, ulus, cinsiyet farkı gözetmeksizin adil bir şekilde işe alması, terfi ettirmesi veya işten çıkarması prensibidir.

b) Doğruluk Prensibi: Örgütün adil olması ve işgörenin örgüt tarafından sağlanan faydaları gönüllü olarak kabul etmesi şartların sağlandığı örgütlerde, işgörenin, örgüt kurallarına uyması gereğine işaret eder.

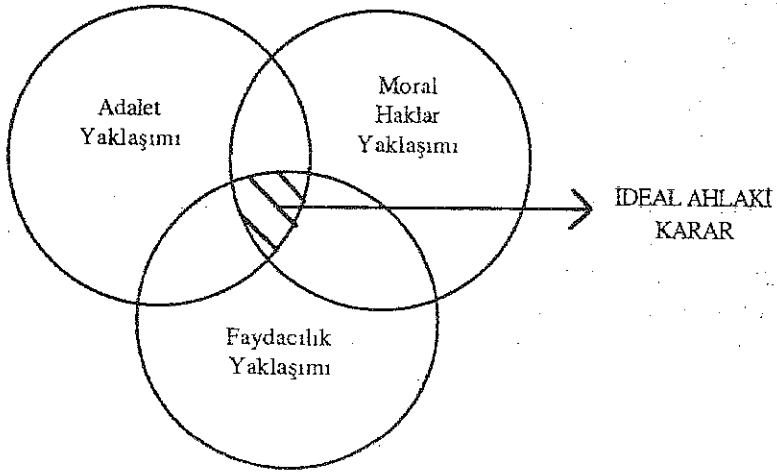
c) Doğal Görev Prensibi: Yöneticilerin, ihtiyacı olana yardım etme, diğerlerine zarar vermeme ve dürüst çalışan kurumları



destekleme gibi evrensel görevlerine işaret eder (Hellriegel, Slocum 1992: 159-160).

Açıklanan bu üç yaklaşım tarafından desteklenen karar, ideal ahlaki karardır.

**Şekil 1: İdeal Ahlaki Karar**



Kaynak: Management, Don Hellriegel, John ve Slocum Jr, 1992.

### 3. SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMLARI VE AHLAKİ YAKLAŞIMLAR

Sosyal sorumluluk kavramları ve ahlaki yaklaşımlar birbirlerinden geniş ölçüde etkilenmektedir.

"Geleneksel sosyal sorumluluk" kavramı "faydacılık" yaklaşımıyla etkileşen bir kavramdır. Geleneksel sosyal sorumlulukta, işletmenin tek bir sosyal sorumluluğu vardır: "Açık ve özgür bir rekabet ortamında pay sahiplerinin, kâr maksimizasyonunu sağlamak"

Bu amacı gerçekleştirmek de işe her yol mübahdır. Firma bu amaca ulaşmak için gerekirse rüşvet bile verebilecektir. Yani bu

yaklaşım, amaca ulaşmak için her yolu ahlâki kabul eden bir yaklaşımdır.

"İlgili Gruplara Karşı Sosyal Sorumluluk" ise "Moral Haklar ve Adalet Yaklaşımlarına" dayanır.

İşletmenin içinde ve dışında, örgütün amaç başarımından etkilenen veya etkilenebilecek kişi ve gruplar vardır. Bu görüşe göre, işletme, bu kişi ve gruplara karşı sorumludur. Çünkü bu insanlar örgütün en önemli unsurlarıdır ve yaşama, vicdan özgürlüğü, özgür konuşma, özel mülkiyet vb. haklara sahiptir. Örgüt gerek ödülleri, gerekse cezaları bu kişi ve gruplara mümkün olduğunca eşit dağıtmalı, bu kişiler arasında din, dil, ırk, cinsiyet farkı gözetmemelidir.

Sosyal sorumluluk yaklaşımlarının en geniş anlama sahip olanı ise "afirmatif sosyal sorumluluk" kavramıdır. Bu görüşe göre örgütün en temel sosyal sorumluluğu, çevredeki belirsizlikleri tahmin ederek problemlerden kaçınma ve örgütsel amaçlarla, kişisel ve grupsal amaçları birleştirme ve kamunun tüm çıkarlarını koruma ve geliştirme sorumluluğudur. Bu yaklaşım da, insanın sahip olduğu moral haklara ve adil davranma yaklaşımlarına sıkı sıkıya bağlıdır. Örgüt, tüm kamunun çıkarını gözetme ve kişisel amaçlarla örgütsel amaçları birleştirme sorumluluğuna sahiptir. Çünkü insanlara insanca davranmak, onlara yaşama, güvenlik, gizlilik, özgür konuşma vb. insani hakları sağlamak ve işletme ile ilgili tüm kişi ve gruplara eşit bir şekilde davranmak gerekir.

#### SONUÇ:

Bu açıklamalardan da anlaşılacağı üzere "iş ahlâkı" ve "sosyal sorumluluk" kavramları birbirlerinin içinde yer alan kavramlardır. Sosyal sorumluluk kavramı içinde, ahlâk kavramına göre biraz daha fazla yasal düzenlemeler görülmektedir. Ahlâk kavramında ise "sadece yasal zorunluluklar nedeni ile bir yaptırım sözkonusu olamaz; insanlar kanundan korkmadan gönüllü olarak sosyal sorumluluk üstlenirler" görüşü vardır. Bu görüşe göre kamu çıkarını gözetmeyen firmadan, toplum zaten öğ alacaktır (Stark 1993:391).

Gerçekten de günümüzün bilinçli toplumlarında, işletmelerin sosyal sorumluluk bilincine sahip olmamaları, ahlaki tavırlar sergilememeleri, işletme imajını zedelemekten ve firmayı, duyarlı rakipleri ile yarışamaz hale getirmekten başka bir işe yaramayacaktır. Şirketler, topluma yaptıkları katkı yoluyla kendilerini tanıtmış, güçlendirmiş olacaktırlar (L'Etang 1994:118).

Günümüzün insanı, insan hakları, çevrenin ve doğanın korunması, işgören sağlığı ve güvenliği vb. uygulamalara gittikçe daha fazla önem vermeye başlamıştır. Bu önemin doğal sonucu olarak da, ahlaka ve sosyal sorumluluğa dikkat eden firma ve örgütler daha avantajlı duruma gelmiştir.

**KAYNAKÇA**

- BOVET, Susan  
1993 "The Burning Questions of Ethics"  
**Public Relations Journal** November, 1993.
- CAN, Halil  
1991 **Organizasyon ve Yönetim**,  
Ankara: Adım Yayıncılık
- CERTO, Samuel  
1992 **Modern Management**  
Allyn and Bacon, Inc.
- HELLRIEGEL, Don, J.W. SLOCUM, JR  
1992 **Management**  
Addison-Wesley Pub. Co.
- HODGETTS, Richard ve D.F. KURATKO  
1991 **Management**  
Harcourt Brace Jovanovich Inc.
- HYSOM, John, J.W. BOLCE  
1983 **Business and Its Environment**  
West Pub. Co.
- L'ETANG, Jacquie  
1994 "Public Relations and Corporate Social Responsibility:  
Some Issues Arising"  
**Journal of Business Ethics** Vol: 13.
- MC HUGH, Franchis  
1992 **Ethics**  
Yayın No: Tusiad-T/92.  
İstanbul.
- STARK, Andrew  
1993 "What's The Matter With Business Ethics?"  
**Harvard Business Review**  
May-June 1993