

SOSYAL SORUMLULUK VE İŞ AHLAKI

Prof.Dr. Hulusi DEMİR*

Yrd.Doç.Dr. Neşe SONGÜR"

ÖZET

Son yıllarda iş ahlakının düştüğü açıkça ortadadır. Milton Friedman gibi düşünürler, iş dünyasının oynaması gereken tek sosyal rolün karların maksimizasyonu olduğuna inanırlar. Bir firmanın ülkenin zenginliğine katkısı, mal ve hizmetlerin verimli biçimde üretilmesi ile olmalıdır. Sosyal sorunlar; ilgili bireylere ve hükümet birimlerine bırakılmalıdır.

Friedman'in görüşleri genellikle aşın olarak kabul edilir İnsanlar genelde, hem hükümetin, hem de iş dünyasının toplumun çıkarları lehinde hareket etme sorumluluğu olduğuna inanırlar. Bir örgütün sosyal sorumluluğu, onun dış dünya ile ilişkilerini kapsar. Ahlak ise, örgütün iç ve dış ilişkilerini kapsayan genel bir şemsiyedir. İş dünyası ve ahlak birbirlerine sıkıca bağlıdır. Hemen hemen her iş kararında ahlaki bir yön bulunur. Bu nedenle yöneticiler karar verirken topluma karşı sorumluluklarını da düşünmek zorunluluğundadırlar. Yöneticilerin şunu unutmaması gerekir. Ahlak kuralları yol haritaları gibidir, yararlı ve vazgeçilmez. Ancak arazinin yapısına sürekli olarak dikkat göstererek özenli olarak kullanılması gereken yol göstericileridir.

ABSTRACT

It is obvious that, business ethics had declined during recent years. Such thinkers as Milton Friedman believe that the only social role business should play is the maximization of profits. A firm should contribute to the welfare of the country through efficient production of goods and services. Social problems should be left to the concerned individuals and governmental agencies.

M.Friedman's views are generally accepted as extreme views. People accept the proposition that both the business firm and government have some responsibility to act in the interest of the society they are in. An organization's social responsibility covers its relationships with the external world, ethics is a more general umbrella covering both external and internal relationships. Ethics and

* M. Hulusi DEMİR, Dokuz Eylül Üniversitesi, İ.İ.B.F. İşletme Bölümü Öğretim Üyesi.

**Neşe SONGÜR, Gazi Üniversitesi, Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi, İşletme Eğitimi Bölümü Öğretim Üyesi.

business world are closely tied up with each other. Almost in every business decision, there is an ethical point. Therefore when making decisions, managers must consider their responsibilities to the society. Managers must not forget that ethical rules are like road maps. They are useful, even indispensable, but they are guidelines that must be used carefully, with constant attention paid to the textures of the landscape.

GİRİŞ

İşletmeler faaliyetlerini birçok güçlerin ve baskıların yer aldığı geniş bir dış çevrede sürdürürler. İşletmelerin dış çevresi; ekonomik, fiziki, sosyal ve yasal-idari çevrelerden oluşur. İşletmeyi etkileyen ve değiştirilmesi çok güç olan dış çevre faktörlerinden sosyal çevre, toplumun sosyal ve kültürel yapısına biçim veren unsurlardan oluşur. Bu unsurların en önemlilerinden birisi de işletmelerin sosyal sorumluluğudur. İçinde bulunduğumuz yüzyılda işletmelerin sosyal sorumluluklarının doğasında önemli değişiklikler meydana gelmiştir. İşletme yöneticileri, artık işletmelerin topluma olan sorumluluklarını belirlemek ve bu sorumlulukların işletme ortaklarına karşı olan sorumluluklarıyla uyumlaştırmak zorunluluğundadırlar. İşte burada "sosyal sorumluluk" ve "ahlak" ikilemi ile karşılaşmaktadır.

Bu çalışmada, sosyal sorumluluk ve ahlak kavramlarının açıklanması ve bu kavramların işletme uygulama ve süreçleri ile nasıl bağlantılı oldukları anlatılacaktır.

1. SOSYAL SORUMLULUK

1.1. Sosyal Sorumluluk Kavramı ve Değişimi

Sosyal sorumluluk, işletmenin ekonomik faaliyetlerinin tüm toplumun çıkarlarına zarar verilmeden yönetilmesidir. Bir başka deyişle, sosyal sorumluluk; işletmenin ekonomik ve yasal koşullara, iş ahlakına, örgüt içi ve dışı kısı ve grupların beklentilerine uygun bir çalışma stratejisi gütmesi demektir.

Yirminci yüzyılda toplumun kurumlarından beklediğiyle, yöneticilerin işletmelerdeki gerçek rolleri konusunda pek çok değişiklikler olmuştur. ABD' ne göz atıldığında, 1930' lu yıllardaki ekonomik bunalımda Başkan Roosevelt' in iş

yaratma, sosyal güvenlik ve işçi ilişkileri yasaları ile hükümetin, ülke ekonomisine aktif müdahalelerde bulunduğu görülmektedir. Bu da işletme davranışına yönelik eleştirileri arttırmıştır. 1960 ve 1970'lerdeki medeni haklar ve tüketici hareketleri, işletme yönetimini doğrudan etkileyecek yasalann hazırlanmasını yöreklendirmiş ve genelde kritik bir konu olan işletme yönetimi ile ilgili sürmekte olan tartışmaları hızlandırmıştır. (Stoner ve Freeman, 1985:107) Eleştirilerin odak noktası, işletmelerin amaçlanmn yalnızca kazanca yönelik olması ve işletmelerin faaliyetlerini sürdürdükleri topluma çok az ya da hiç önem vermemelerine yönelik idi. Bu konuda eleştirilen görüşlerin başında, Ünlü ABD'li ekonomist Milton Friedmanin "İş hayatının tek ve biricik sosyal sorumluluğu kân arttırmaktır." görüşü gelmektedir.

1980'li yıllarda birçok alanla birlikte iş hayatında da değişimler başlamıştır. Ticaretin amacının sadece para kazanmak değil topluma hizmet olduğu, kârın topluma yapılan iyi hizmetin bir Ödülü olduğu ve kân kendi başına bir hedef olmadığı, verilen hizmetin aracı ve ölçüsü olduğu görüşleri ortaya atılmıştır. (Mchugh, 1992:17) İşletmeler tarafından üstlenilmesi gereken sosyal roller ve işletmelerin topluma karşı sorumluluklarının düzeyi gibi konulara ilaveten işletme çalışmalarının ahlaki yönü üzerinde de durulmaya başlanmıştır. İş alemi ile toplum arasında yeni bir sözleşme türü ortaya çıkmış, geleneksel "bırak alıcı özen göstere" ahlakının işletmelerin sosyal sorumluluklarının yeni tanım ve kapsamı içinde giderek eridiği gözlenmiştir. Bu arada, işletme yöneticilerinin de, hizmet ettikleri örgütlerine karşı olan sorumluluklarının yanı sıra, topluma da kişisel sorumluluklarının bulunduğu görüşü önem kazanmaya başlamıştır. Örgütlerdeki yöneticiler gittikçe artan oranda hareketlerinin sosyal etkilerinden sorumlu tutulmaktadır. Örneğin; Union Carbide Şirketinin Başkam, Hindistan Hükümetince Bhopal felaketinin çevresindeki olaylar nedeni ile sorumlu tutulmuştur. (Hartley, 1993:145) Beech Nut Şirketinin iki yöneticisi tüketiciyi aldatmak/ yanıltmaktan ötürü hapse mahkum olmuşlardır. (Hartley, 1993: 158)

Peter Drucker'a göre, sosyal sorumluluk kavramı ortaya atılışından günümüze kadar üç alanda tartışma konusu yapılmıştır. Bunlardan birincisi; kişisel ahlak ile kurumsal ahlak arasındaki sınıın belirlemek, bir başka deyişle kişisel değerlerin ahlaki olmayan örgüt davranışları karşısında hangi ölçüde korunması gerektiği konusudur. İkincisi; işverenlerin çalışmalara karşı sorumlulukları kapsamaktadır. Üçüncü konu ise, işletme yöneticilerinin liderlik sorumlulukları kapsamı içindeki sosyal faaliyetleridir. Sanatçıları teşvik etmek, müzelere, tiyatrolara, senfoni orkestralarna mali destek vermek, eğitim kurumlarına katkıda bulunmak, spor kulüpleri dahil diğer kültür derneklerini desteklemek bu kapsam içinde değerlendirilmektedir. Günümüzde ise sosyal sorumluluk kavramı değişikliğe uğrayarak işletmelerin sosyal sorunlara eğilmeleri gereği üzerinde durulmaktadır. (Drucker, 1977: 287)

Kısaca; sosyal sorumluluk, işletmelerin ve yöneticilerinin insanları, toplumu ve çevreyi etkileyen işletme faaliyetlerinden dolayı hesap verme durumunu anlatır. Artık işletmeler yaşamlarını sürdürebilmek ve toplumun olumsuz tepkileriyle karşılaşmamak için sosyal sorumluluğun gereğini yerine getirmek zorundadırlar.

1.2. Sosyal Sorumluluk Kavramı İle İlgili Çeşitli Görüşler Ve Dört

Bölümlü Şirket Sosyal Sorumluluk Modeli

İşletmelerin sosyal sorumluluk kavramı ile ilgili pek çok tanım ve görüş bulunmaktadır. İşletmelerin tek sosyal sorumluluğunun kâr maksimizasyonu olduğunu ileri sürenlere karşın, gücünü; toplumun işletmeleri sorumlu gördüğü biçimde kullanmayanların uzun sürede kaybetmeye mahkum olduklarını savunan görüşler de bulunmaktadır.

• M Milton Friedman'a göre, işletmenin yalnızca bir sosyal sorumluluğu vardır. O da, aldatmadan, serbest rekabet koşulları altında ve oyunun kurallarına göre oynanması durumunda tüm kaynakları ve enerjisini kazanılmaya olası olduğunca artıracak işlemlerde, kullanmasıdır. Friedman işletme çalışanlarının sosyal sorunlarının görece önemi ya da örgütsel kaynakların ne kadarını verilen bir

soruna ayrılması gerektiğini saptayacak pozisyonda olmadıklarını belirtir. Ayrıca işletme kaynaklarını belki yanlış yönlendirerek kendi kişisel kavramına göre sosyal faaliyete kanalize eden yöneticilerin; kendi ortaklarını, çalışanlarını ve müşterilerini haksızca vergilendirmiş olacaklarını ileri sürer. Kısaca Friedman'a göre; işletme en rasyonel biçimde mal ve hizmet üretmeli, sosyal sorunların çözümünü ilgili kişilere ve hükümet kuruluşlarına bırakmalıdır. (Stoner ve Freeman, 1985; Friedman, 1963:133)

Friedman'ın görüşlerinin aşın ucu temsil ettiğine kuşku yoktur. Bir çok kişi ve yönetici toplumun çıkarları konusunda hem hükümetin hem de işletmelerin sorumluluklarının bulunduğu hem fikirdirler. Ülkenin iki çok güçlü kuruluşu olarak hükümet ve iş dünyasının büyüklüğü, onları kamuyu ilgilendiren sorunlara yönelmeyi zorunlu kılmıştır. Aslında kurumlar toplumların bazı ihtiyaçlarını karşılamak için vardır. Sağlıklı işletmeler, üniversiteler ve hastaneler sağlıklı bir toplumda başarılı olamazlar. "İşletme yöneticileri sağlıklı toplumun yaratılmasında doğrudan doğruya sorumlu olmamalarına rağmen, toplumu iyileştirme sorumluluğu taşırlar". (Öz- Alp, 1997: 53) Dev şirketler ise sosyal kurumlara dönüşmüştür. Bunlar on binlerce inşam ekonomik ve sosyal bakımdan etkileyen, yaşamlarını şekillendiren büyük bir aile topluluğu görünümünde ve yükledikleri sosyal sorumluluklarla devletin bir parçası durumundadırlar.

Ksith Davies'e göre, sorumluluğun katı kuralı, "Gücünü toplumun sorumlu gördüğü biçimde kullanmayanlar,, uzun sürede kaybetmeye mahkumdurlar". (Davies and Bloomstrom, 1975. 50) Procter & Gamble'm toxic-şoksendromundan sorumlu tutulan tamponu pazardan hemen çekmesi, bu katı kuralın en iyi örneğidir. Bu davranışı, Ocak 1988'de Fortune dergisinin ! araştırmasında, çevre ye toplum sorumluluğu taşıyan firmalar arasında 3 sırada yer almasına yol açmıştır. (Foote, 1984:217-228)

Bauer'e göre sosyal sorumluluk "işletmenin faaliyetlerinin toplum üzerindeki etkisini ciddi olarak dikkate almaktır. ." (Carroll, 1993:31) Ancak, işletmelerin büyüklükleri, ürettikleri mamuller, kârlılıkları, kaynakları ve toplum

üzerindeki etkileri farklılıklar göstereceği için uygulamada sosyal sorumluluk kavramı da işletmeden işletmeye değişecektir, Robert Blomstrom ve Keith Davis'in ortak görüşlerine göre "sosyal sorumluluk, karar verenlerin kendi ilgi alanlarının yanı sıra, bir bütün olarak toplumun refah düzeyini korumak ve geliştirmek için gerekli faaliyetleri yapma zorunluluğudur." (Davis ve Blomstrom, 1975:6) Bu tanım, sorumluluğun iki aktif yönüne dikkat çekmektedir, koruma ve geliştirme. Koruma; toplum üzerindeki negatif etkilen ortadan kaldırma, geliştirme ise; toplum için pozitif yararlar sağlama anlamına gelmektedir.

Joseph Mc Guire'in sosyal sorumluluk tanımı oldukça geneldir. Mc Guire'e göre sosyal sorumluluk fikri, işletmenin sadece ekonomik ve yasal zorunluluklarından oluşmamaktadır, bu kavram genişletilmelidir. Çünkü, işletmelerin topluma karşı belirli sorumlulukları bulunmaktadır. (Carrol, 1993:32)

Edwin Epstein ise şirket sosyal sorumluluğunun; yöneticilerin, işletme sahipleri ile giderek artan ilişkileri ve ahlak kavramı ile ilgili olduğunu söylemekte (Epstein, 1987/3:104) ve sosyal sorumluluğu farklı bir yönden ele almaktadır.

Kendine özgü bakış açılan bulunan sosyal sorumlulukla ilgili bu tanım ve yaklaşımların sayısı daha da arttırılabilir. Ancak çalışmanın bu bölümünde tüm görüşlerin bir bileşimi olarak kabul edilen dört bölümlü şirket sosyal sorumluluk modeli üzerinde durulacaktır.

İşletmenin sosyal sorumluluğu zaman içinde toplum tarafından işletmelere yüklenen ekonomik, yasal, ahlaki ve isteğe bağlı görevleri içine alır. Dört bölümlü şirket sosyal sorumluluk modeli, toplumun işletmelerden yerine getirmesini beklediği çeşitli sorumlulukları sınıflandırmaktadır. Çizim 1'den görüleceği üzere, bu sınıflamada her bir bölüm, işletmenin toplam sosyal sorumluluğunun bir yüzünü göstermektedir. Model, toplum işletmelerden ne bekler sorusunun cevabını veren kavramsal bir modeldir.

Kısaca, sosyal sorumluluk kavramının gerçekte işletme ile toplum arasında sosyal bir uzlaşma olduğu söylenebilir. İşletme ile toplum arasındaki uzlaşma kâr elde etme amacıyla faaliyette bulunan işletmenin işlevlerini sürdürdüğü ve

kaynaklarını kullandığı toplumun beklentileriyle sınırlandırmasıdır. (Öz-Alp, 1997:52) İşletmenin sosyal sorumlulukla ilgili görüş ve yaklaşımı ne olursa olsun günümüz koşullarında , işletme yöneticileri, ve varlıklı insanlar sosyal yükümlülüklerini kendi anlayışlarıyla belirlemeye başlamışlardır. Bu anlamda işletme sorumluluğu, bireylerin kişisel değerlerinin sis perdesi haline gelmektedir. Sonuç olarak, sosyal sorumluluk kavramı karar vericilerin yaşam biçimleriyle değer yargılarına göre değişiklik göstermektedir. Bu nedenle "İşletme sosyal sorumluluğu" kavramı yerine "işletme sosyal duyarlılığı" kavramı kullanılmaya başlanmıştır.

| Sorumluluk , Türü | Toplumsal Beklenti | Örnekler |
|------------------------|--|---|
| İnsani Sorumluluklar | Toplum taraüridan İşletmelerden istenen | Başta eğitim olmak üzere toplumla ilgili, toplumu destekleyen programlara şirketlerin gönüllü katılımı |
| Ahlaki Sorumluluklar | Toplum tarafından işletmelerden beklenen | Şüphe yaratacak uygulamalardan kaçınma, kanunların ruhuna uygun davranma, Ahlaki liderlik yapma |
| Yasal Sorumluluklar | Toplum tarafından işletmelerden istenen | Tüm kanunlara uymak, yönetmeliklere bağlı kalmak, çevre kanunu, tüketiciyi koruma kanunu, çalışanları ilgilendiren tüm kanunlara uyma ..-:• |
| Ekonomik Sorumluluklar | Toplum tarafından işletmelerden istenen | Kârlı olmak Satış gelirlerini en büyükleme. Maliyetleri en küçükleme (idari, üretim, pazarlama,; dağıtım) Akıllıca stratejik kararlar alma. Dikkatli bir kâr dağıtım politikası uygulama, . • . |

Çizim 1: Dört Bölümü Şirket Sosyal Sorumluluk Modeli

Kaynak: Archie B.Carrol, 1993: 35.

1.3. İşletme Sosyal Duyarlılığı

İşletme sosyal duyarlılığı kavramı ile ilgili iki temel yaklaşım bulunmaktadır. Mikro düzey analize "Önem veren bazı kuramcılar bireysel olarak işletmelerin sosyal duyarlılıklarının nasıl arttırılabileceğini gösterebilmeye çaba harcarken, diğerleri makro düzey analiz yaparak işletmelerden çok hükümetin ülkenin sosyal amaçlarını tesis etmesi gerektiğini savunmuşlardır.

1.3.1. Ackerman Modeli

Mikro düzey kuramcısı Robert Ackerman işletmenin sosyal amacının sorumluluk değil, duyarlılık olduğunu ilk vurgulayanlardandır. Ackerman Çizelge 1'den görüleceği üzere, işletmelerin sosyal olaylara duyarlılığını geliştirirken üç aşamadan geçeceğini ifade etmektedir.

Birinci aşamada, bir işletmenin tepe yöneticisi mevcut sosyal sorunu öğrenir. Bu aşamada kimse, işletmeden bu konu ile ilgilenmesini rica etmez. Tepe yöneticisi sorunu fark ederek onunla ilgili işletme politikasını yazılı veya sözlü olarak belirtir.

İkinci aşamada, işletme sorunlarla ilgilenilmesi için uzmanları işe alır ya da dışarıdan bir danışman işletmeye başvurur. Bu noktaya kadar işletme konu ile ilgili amacını belirlemiş ve gerekli planları oluşturmuştur.

Cizelge 1: Ackerman'ın Sosyal Sorumluluğunun Üç Aşaması

| ÖRGÜTSEL DÜZEY | ÖRGÜTSEL KATILIM AŞAMALARI | | |
|-----------------|---|--|--|
| | 1. AŞAMA | 2. AŞAMA | 3. AŞAMA |
| Tepe Yöneticisi | Görevdeşletme Yükümlülüğü Eylem: Politika hazırlama ve iletişimim sağlama. Sonuç: Zenginleştirilmiş amaç ve arttırılmış farkındalık | -Bilgi edinme -Danışman kadrosu oluşturma | -Örgütsel yükümlülük -Performans beklentilerini değiştirme. |
| Kurmaylar | | GörevTeknik problem Eylem: Bilgi sistemini Tasarımlama ve yorumlama Sonuç: Teknik ve bilgisel altvayı | -İşlem bölümlerinde duyarlılık oluşturma -Bilgi sisteminin performans ölçümüne uygulama. |
| Bölüm Yönetimi | | | Görevdeşletme sorunu Eylem:Kaynak sağlama ve yordamları de- , ... ğıştırma. ,..... <u>Sonuç:Artan duyarlılık.</u> |

Kaynak: Robert W. Ackerman, "How Companies Respond to Social Demands", Harvard Business Review , July-August 1973 sf. 96

Üçüncü aşama, uygulama aşamasıdır. İşletme politikasını sürmekte olan diğer faaliyetlerine entegre eder. Ancak uygulama genelde yavaş yürür ve çoğunlukla hükümet veya toplum işletmeden bunu başlatmasını ister. Bu noktada işletme inisiyatifini kaybeder. Ackerman, yöneticilerin sonuçtan mutluluk duyabilmeleri için erken davranmalarını önerir

örneğin; bilgisayar başında uzun süre çalışan hamile kadınların doğum sorunlarıyla karşılaştıkları saptanmıştır. Araştırma yemdir ve halen tartışılmaktadır. Kadın kuruluşlarından tepkiler gelmeden, davalar açılmadan, yasal yönetmelikler çıkarılmadan yöneticiler konuyla ilgili çözümleri biran önce uygulamalıdır.

1.3.2. Preston ve Post Modeli

Lee Preston ve James Post işletme duyarlılığı kavramına makro açıdan yaklaşan ilk bilim adamlarıdır. Onlara göre iş alemleri ve toplum iki belirgin yönde hareket ederler. İş alemleri birincil ilişkileri; müşterileri, çalışanları, ortakları,

kredi verenleri ile olan ilişkileridir ve pazara yöneliktir. Birincil ilişkiler ahlak ve yasalar gibi sosyal sorunlar yarattığında pazar dışı olarak nitelenen ikincil ilişkiler ortaya çıkar. (Preston ve Post, 1975)

Her iki araştırmacı, hükümet ve toplum görüşünün pazar ve pazar dışı ilişkilere sınır getirdiğini vurgulamaktadırlar. Yöneticiler, sosyal bir sorunla karşılaştıklarında ne yapacakları konusunda kendi, anlayışlarının dışında hükümetin ve toplumun olası tutumlarında dikkate almak durumundadırlar.

"Sosyal sorumluluk" kavramından "sosyal duyarlılık" kavramına geçiş işletmeler açısından bir ilerlemedir. Yöneticilere sosyal politika ile ilgili kararlar vermede gerçekçi bir çerçeve sağlamaktadır. Mikro ve makro yaklaşımların görüşleri, iş alemine soyut kararlardan uygulamaya yönelik kararlara geçmeyi sağlamıştır. Pek çok yönetici dış güçlerin istemleri ile gelişen programlar, sosyal sorumlulukların doğasını tartışmadan, uygulamaya başlamışlardır. Bu da işletme sosyal duyarlılığıdır.

Modellerin en büyük gücü değerler kargaşasına çözüm bulamamalarıdır. Örneğin; belirli bir uygulamaya ilişkin yasalar belirsiz ise ya da bulunmuyor ise ne olacaktır? Bu bağlamda neyin iyi neyin kötü, neyin doğru neyin yanlış, olduğunu belirleyici bir etken olarak ahlak (etik) kavramı ortaya çıkmaktadır.

2. İŞ AHLAKI

2.1. İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk

İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk işletme davranışlarını yönlendiren, çoğu kez yazılı olarak tanımlanmamış ancak toplum tarafından genel kabul görmüş değerlere uyma zorunluluğudur. Özellikle son yıllarda dünyada ve ülkemizde gerek kamu gerek özel işletmelerde ortaya çıkan rüşvet ve yolsuzluk iddiaları nedeniyle dikkatler sosyal sorumluluk ve iş ahlakı üzerinde yoğunlaşmıştır.

İş ahlakı, iş davranışıyla ilgili neyin doğru neyin yanlış, neyin haklı neyin haksız olduğu hakkında inançlara dayalı ilkeler ve kurallar toplamıdır. (Carrol,

1993:118) İş ahlakı ve sosyal sorumluluk kavramları birbirleriyle karşılaştırıldığında, sosyal sorumluluğun işletmenin dış dünya ile ilişkisini kapsadığı, ahlakın ise hem iç hem de dış ilişkileri kapsayan daha genel bir şemsiye olduğu söylenebilir. (Stoner ve Freeman, 1985: 116)

Örneğin; bir işletmenin meydana gelen bir deprem felaketi için yardımda bulunması, işletmenin sosyal sorumluluğu olarak nitelendirilebilir. Binaların yapımında eksik malzeme kullanarak binalann depremden daha fazla zarar görmesine yol açan bir inşaat firmasının durumu ise, işletmenin iş ahlakından yoksun olması olarak açıklanabilir.

2.2. İşletmelerde Ahlak Sorunları Sınıflaması ve Düzeyi

İşletmelerde ahlaki sorunlar "ahlaki ikilem" ve "ahlaki sapma" olarak iki genel başlıkta incelenebilir.(Berkman ,1983:9 , Steinberg ve Auster,1996:6; Stoner ve Freeman,1985:115 ; Öz-Alp,1997:405) Ahlaki ikilem bir konunun birbiriyle çatışan ancak iki tarafında tartışılabilir doğru yanlar olması durumunda ortaya çıkar. Örneğin; "Mehmet Doğru" sizin biriminizde uzun süreden beri çalışmış bir kişidir. En azından iş arkadaşlarının gözünde vicdan sahibi, belki de biraz çok vicdan sahibi ve dürüst olarak görülmektedir. Hep tam zamanında işinde olur, mesai saatleri içinde tüm zamanını çok çalışarak geçirir. Ancak herkesin de kendisi gibi olmasını beklediğinden, sık sık yavaş hareket eden, uzun yemek arası kullanan yada herkes hasta olmadığını bildiği halde, hastaymış gibi telefonla bildiren öteki çalışanlardan yakındır.

Geçenlerde, Mehmet size dairenin fotokopi makinesinde izinsiz fotokopi çeken kimi memurlardan söz etti. Daha da kötüsü, Mehmet'in görüşüne göre, bu kişiler dairenin telefonunu işgünü boyunca kendi özel konuşmaları için kullanıyorlardı. Bu uygulamalara ilişkin bir genelge yayınladınız, ama arkadaşlarınızca Mehmet istenmeyen adam ilan edildi. Mehmet yeni bir görev için olası aday, bu da onun için bir yükselme olacaktır. Mehmet'i yükseltmişsiniz? (Steinberg ve Auster, 1996:12)

Bir ahlaki ikilemdeki ortak tema, yukarıdaki örnekte görüldüğü gibi iki yada daha az insan grubunun doğrulan arasındaki çatışmadır.

Ahlaki sapma ise, bir kişi ahlaki olmayan bir karar aldığı zaman ortaya çıkar. Tüm ahlak dışı uygulamalar ahlaki sapma olarak nitelendirilebilir.

Çeşitli siyaset bilimcileri ile kamu yönetimi bilimcileri tarafından ahlaki sapma için yapılan tanımlara bazı örnekler aşağıda verilmiştir. (Berkman, 1983:10)

* Para ya da mal karşılığında kamu görevlisinin ayrıcalıklı kamu işlemi yapmasıdır.

* Kamu görevlilerinin yapılmaması gereken işlemleri yapmaları ya da yapmaları gereken işlemleri çabuklaştırmaları karşılığı çıkar sağlamalarıdır.

* Kişisel ya da siyasal kazanç amacıyla devlet yetkisinin yasadışı kullanımıdır.

* Kişisel amaçlar için kamu görevlilerinin kurallara aykırı biçimde davranışlarıdır.

Son birkaç yılda ülkemizde ahlaki sapma kamu yönetimi uygulamalarının her yanını kapsadığı için yukarıdaki her tanım için bir kaç örnek herhâlde aklı gelebilir. Ülkemizde ahlaki sapmanın boyutları o derece büyüktür ki, artık çeşitli çıkarlar karşılığında, maddi sınırı olmayan hediyelerin kabulü bile neredeyse olağan davranışlar haline gelmiştir. Bu konuda oldukça duyarlı bir ülke olan hatta siyasi ahlak yasası çıkarılması çalışmalarının yapıldığı Japonya⁵ da geçen yıl iki maliye müfettişinin, denetledikleri bankalar tarafından lüks restaurantlarda ağırlandıklarının ortaya çıkmasıyla başlayan skandal Maliye Bakam' nm istifasına neden olmuştur (Hürriyet 28 Ocak 1998:11).

İş dünyasındaki ahlak sorunları da görmezden gelinemez. İşletmelerin yaşaması ve başarısı için anahtar faktör olan iş ahlakı, iş dünyasında birbirinden çok bağımsız olmayan dört düzeyde ele alınır. (Stoner ve Freeman, 1985:116)

İlk düzey "toplumsal" olarak adlandırılabilir. Bu düzeyde, bir toplumdaki temel kurumlarla ilgili sorular sorulur. Güney Afrika' daki ırk ayırımı sorunu toplumsal bir sorundur. Sosyal bir sistemde bir grup insanın-aslında çoğunluğunun-temel haklarının sistematik biçimde yok sayılması ahlaki açıdan doğru mudur?

İkinci düzey; çalışanlar, tedarikçiler, müşteriler, ortaklar, rakipler, alacaklılar v.d' nin bulunduğu çıkar gruplarıdır. Burada, işletmenin kararlarından etkilenen dış gruplarla nasıl ilişkiler kurulacağına ve çıkar gruplarının da işletme ile nasıl ilişki içinde olacaklarına ilişkin sorular sorulur. Her bir grubun belirli çıkarları vardır ve her biri yönetim üzerinde belirli baskılar uygular. Örneğin; kredi verenler, senetlerin zamanında ödenmesini ve işletme tarafından sağlanan muhasebe bilgilerinin işletmenin finansal durumunu doğru yansıtmalarını isterler. Müşteriler, işletmenin mamullerinin güvenilir, sağlıklı ve makul bir biçimde fiyatlanmış olmasını isterler.

Ahlak' in üçüncü düzeyi "iç politika" olarak adlandırılır. Bu düzeyde, bir işletmenin çalışanları ile olan ilişkileri hakkında sorular sorulur. Ne tür bir sözleşme adildir? Yöneticiler ve diğer çalışanlar arasında ne gibi karşılıklı yükümlülükler vardır? Çalışanlar ne gibi haklara sahiptir? İşyerinde özgürce fikirlerini söyleyebilirler mi? Çalıştığı işletmede yönetime katılım hakkı var mı? İşletmelerin bu düzey çıkar gruplarına karşı sosyal olarak duyarlı olmaları gerekir.

Ahlak konularının son düzeyi "kişisel düzey" dir. Burada, bir işletmede kişilerin birbirlerine nasıl davranmaları gerektiği konusunda sorular sorulur. Sonuçları ne olursa olsun, kişiler birbirlerine dürüst mü olmalıdır? Patronlara, üstlere, astlara karşı hem birey, hem de bulundukları konum icabı ne gibi yükümlülükleri bulunmaktadır? Bu sorular, bir örgütte yaşamın günlük konuları ile ilgilidir.

Ahlaki sorunlar ile her yerde, iş yaşamının her düzeyinde karşılaşılır. İş ahlakı; kişi, işletme ve toplumla ilgili davranışların temel kurallarıyla ilgilidir. Ahlaki davranışlarla ilgili ilkelere, ve standartlara dayalı kurallar, yargılar genellikle din ve felsefi düşünceden, kültürel değerlerden, yasalardan ve insan vicdanından kaynaklanmaktadır.

2.3. Ortak Ahlak Bilimi

Ortak Ahlak Bilimi, genel ahlaki sorunları kapsayan kurallar kümesidir. Bunlar çoğu zaman yaşanan kurallardır. Ortak ahlak biliminin bazı temel ilkeleri ve nasıl çalıştığı aşağıda kısaca özetlenmiştir (Stöner ve Freeman, 1985:118).

Sözünü Tutma: İnsanların birçoğu, kendilerine verilen sözlerin tutulması için güvence verilmesini isterler. Söz tutma, basit'geerieği olmazsa, sosyal ilişkiler durur, ticaret olanaksızdır. Her ahlak kuramı, en azından kişilerin sözlerini genellikle tutacaklarını doğrular.

Kötü Niyetli Olmama: İnsanlar sürekli güvenliklerinden endişe duyarlarsa, diğer insanlara güven duymada daha az istekli olurlar. Kişiler arası iletişimde daha karmaşık, kavgalara yol açabilecek ve çözüm getirebilecek ilişkiler yaratırlar. Bu nedenle ahlak kurallarının pek çoğu, insanları diğer ihsanlara zarar vermektan kaçınmalarını gerekli kılar. Bu kuralın istisnaları da bulunmaktadır. Suçluları yakalamak için Polisin kuvvet kullanması, nedensiz olarak saldırıya uğrayan insanların kendilerini savunmaları gibi.

Karşılıklı Yardım: Ahlak ve ahlak kuralları, insan topluluklarındaki davranışlarını düzenler. İnsanların çoğunluğunda, diğer bireyleri kendisine zarar vermektan kaçınmaları için negatif, aynı zamanda kendisine yardım etmeleri için pozitif istekleri vardır. Ahlak kurallarına göre, bu istekten, bireylerin maliyeti çok yüksek olmadıkça birbirlerine yardım etmeleri gerektiği sonucu çıkarılabilir.

İnsanlara Saygı: Ortak ahlak bilimi, bireylerin diğer insanları, kendi amaçlarını gerçekleştirmede araç olarak değil, sonuç olarak görmelerini gerektirir. İnsanlara sonuç olarak davranmak, onları ciddiye almak, çıkarlarını yasal kabul etmek ve isteklerini önemsemektir.

Mala Saygı: İnsanların diğer ihsanlara ait malları kullanmadan "önce" onların rızalarını almaları gerektiği ilkesi hâla tartışılan bir konudur. Eğer, insanlar kendi vücutlarını sahipleri olarak düşünülürse, mala saygı insana saygıyı yaratacaktır.

Ahlaki Uygulamak: Çoğu işletmelerin kendilerine özgü yazılı ya da sözlü ahlak kuralları bulunur. Bu kurallar bazen, ortak ahlak kuralları ile çatışabilir. Örneğin; yardıma gereksinimi olan bir kişiye yardım için karşılıklı yardım ilkesine başvurmak, sıkıntısındaki kişi rakip ise işletme yetkililerince iyi karşılanmayabilir.

2.4. Ahlakın Kurumsallaştırılması

Bir çok işletme, ahlakın bireysel vicdan ve fazilet-sorunu olduğu varsayımı altında yöneltilmektedir. Dolayısıyla iyi ahlaka sahip insanlar işe alındıkça işletmede iyi bir işletme olacaktır. Aynı mantıkla, işletme de yanlış şeyler oluyorsa belirli insanların yanlış davranışları nedeniyle. Bu düşünce yapısında işletme ahlakı, kişisel ahlaka dayalı olarak şekillenmektedir.

Ancak günümüzde, kişisel ahlaka dayalı işletme ahlakı anlayışı yeterli olmamakta, pek çok büyük işletme, işyerlerinde ahlaki bir ortam yaratma çabası ile ahlaki karar süreçlerini kurumsallaştırmaya çalışmaktadırlar. Ahlakı kurumsallaştırma yolları arasında; şirket yönetim kurulları, ahlak komiteleri, şikayet büroları, yasal kurullar, ahlak eğitimi programları ve yazılı ahlak yasalarının geliştirilmesi sayılabilir.

İşletmelerde ahlaki davranışları yaygınlaştırmanın önemli yollarından birisi yazılı ahlak kurullarının geliştirilmesidir. Bir işletmenin ahlak kuralları tüm çevresiyle ilişkilerinde olması gereken ahlaki standarttan gösteren yazılı bir belgedir. Bu belgelerin bir kısmı, uygulamada kısa bir kısmı ise uzun olarak oluşturulmaktadır. Kısa olan ahlak kurulları, işletmenin amaçları, sorumlulukları ve değerlerini açıklayan genel kurullardır. Mamul kalitesi, yönetici-çalışan ilişkileri, çevreye karşı sorumluluk gibi kurullar örnek olarak gösterilebilir. Uzun ve ayrıntılı ahlak kurulları örnek olarak; yöneticilerin hediye kabulü, yanlış muhasebe uygulamaları, işletme araç-gereçlerinin kişisel amaçlarla kullanılması gibi özel konular verilebilir. İş ahlakı kurulları bir işletmede ortaya çıkabilecek sorunları ve bu sorunlar karşısında ne tür bir tutum içinde olunacağını belirleyici nitelikteki kurullardır. İş ahlakı kurulları bir işletmede hem çalışanların

uyması gereken tutum ve davranışlara rehber olmakta, hem de iş ahlakına,aykırı davranışlara karşı tepkileri tammlamaktadır (Öz-Alp,1997:412).İş ahlakı kurallarına örnek olarak,Çizelge 2' deki Fiat'm ahlak yasası verilebilir.

Çizelge 2 : İş Ahlakı Kuralları Örneği

FIAT'IN AHLAK YASASI

- * Gruba bağlı bir şirketin çıkarlarını korumak uğruna bir devlet görevlisine,kamu kuruluşuna,politikacıya para ya da hediye teklif etmek yasaktır. Karşı taraf yasa dışı bir baskı bile uygulasa,bu kurala uyulacaktır.
- * Sponsorluk,damışmanlık,reklam,tamtim,vb. gibi adlar altında bile ..olsa,karın, kuruluşuna ya da devlet görevlisine yardım ya da katkıda bulunmak yasaktır. ,
- * Fiat, rüşvet isteyen devlet görevlileriyle ilişkilerini derhal kesecektir. Bir devlet görevlisi rüşvet isterse, Fiat çalışanı bunu derhal üst yöneticilere duyuracaktır.
- * Gruba bağlı şirketlerin genel müdürleri bu tür rüşvet teklifleri hakkında ayrıntılı bilgileri içeren raporları her yıl grup yönetimine sunmakla yükümlüdür.
- * Kurallara aykırı davranan çalışan ile Fiat arasındaki sözleşme iptal edilecektir.

Giovanni Agnelli

Kaynak .Öz-Alp, 1997.412 . ,

İşletmeler çalışanlarını tüm diğer konularda olduğu gibi iş ahlakı,, konularında da eğitebilirler. Çalışanlara şirketin ahlak programı hakkında bilgilerin verildiği, ahlakı ikilemleri içeren örnek olayları çözebilecekleri, iş ahlakı tartışmaları yapabilecekleri eğitim programları iş ahlakını yerleştirme ve kurumsallaştırmada önemli bir unsurdur. Eğitim, çalışanları işletmelerinin ahlak standartları hakkında bilgilendirildiği gibi, yaygın ahlaki konulara karşı duyarlı olmalarını da sağlamaktadır.

İş ahlakını bir işletmede yerleştirip, kurumsallaştırma da en önemli görev üst yönetime düşer. Üst yönetim ahlaki bir liderlik örneği gösterip , model oluşturmadıkça bir işletmede ahlak standartlarının yerleştirilmesi olanaksızlaşır.

Yönetim, işletmede iş ahlakı konusunun ciddiye alındığı, iş ahlakına aykırı davranışların izlendiği ve ahlaki davranışların ödüllendirildiği gibi bir sistem kurmalıdır. İşletmelerde iş ahlakının kurumsallaştırılması, kişilerin bireysel ahlaki tutumlarına bırakılmamalıdır. İş ahlakını yerleştirmek için örgütsel çaba gösterilmeli konu ile ilgili plan ve program yapılmalıdır.

İşletmelerinde ahlaki bir ortam yaratmak ve iş ahlakını kurumsal kültürün bir parçası haline getirmek isteyen işletmeler bu amaç doğrultusunda tüm işletme çalışanlarını kapsayan ahlak programları düzenlemelidirler. Bu programlar çalışanların ahlaki kurallara duyarlı olmasını sağlamak, skandalları önlemek, işletme içinde ve işletmenin dış çevresiyle ahlaki ilişkileri kurmak amacıyla kapsamlı şekilde hazırlanmalıdır. Oluşturulacak programlar, işletmede çalışanların uyması gereken tutum ve davranışlara rehber niteliğinde olan ve iş ahlakına aykırı davranışlara karşı tepkileri tanımlayan işletme iş ahlak kuralları ile de uyumlu olmalıdır. Ayrıca bu programlarda, işletme temel yönetim fonksiyonlarının yenine getirilmesinde bir başka ifade ile; planlama, örgütlenme, yöneltme, koordine etme ve kontrol faaliyetleri sırasında, ahlaki davranışlara örgütsel öncelik verilmesi gerektiği de vurgulanmalıdır.

İş ahlakını bir işletmede yerleştirmek için konu ile ilgili plan, program yapmak, eğitim faaliyeti gerçekleştirmek ve yazılı ahlak kuralları belirlemenin yanı sıra ahlaki davranışları ödüllendiren, teşvik eden ve üst düzey yöneticilerin davranışlarıyla örnek oluşturduğu bir yönetim şeklinin de kurulması gerekmektedir. İş ahlakını işletme kültürünün bir parçası haline getirmek isteyen işletmeler yukarıda bahsedilen tüm faaliyetlerin bir arada gerçekleştirildiği bir yönetim sistemi kurmak için çaba göstermelidirler.

SONUÇ

Sosyal sorumluluk, işletmelerin ve yöneticilerin insanları, toplumu ve çevreyi etkileyen işletme faaliyetlerinden dolayı hesap verme durumudur. Bir başka ifade ile işletmeler işlevlerini sürdürdüğü ve kaynakları kullandığı toplumun,

kendinden beklemediklerim yerine getirmelidirler. Ancak günümüzde işletmeler ve yöneticiler sosyal yükümlülüklerini kendileri belirlemeye başlamışlardır. Bu nedenle, sosyal sorumluluk kavramı sosyal duyarlılığa dönüşmüştür.

Sosyal duyarlılığın sorunların çözümünde yeterli olmadığı durumlarda neyin iyi neyin kötü, neyin doğru neyin yanlış olduğunu belirleyen bir etken olarak ahlak kavramı devreye girmektedir. İş ahlakı, iş davranışları ile ilgili iyi, kötü, doğru ve yanlışların neler olduğunu belirleyen inançlara dayalı ilkeler ve kurallar bütünüdür. İşletmelerde ahlaki ikilem ve ahlaki sapma olarak ortaya çıkan ahlaki sorunlar, bireysel ahlaki tutumlarla çözümlenemez. Bu nedenle planlı bir örgütsel çaba ile işletmelerde iş ahlakı kurumsallaştırılmalıdır. Kurumsallaştırmada en önemli görev üst yönetime düşmektedir. Üst yönetim iş ahlakının ciddiye alındığı, aykırı davranışların izlendiği, ahlaki davranışların ödüllendirildiği yukarıda anlatılan özelliklere sahip bir yönetim sistemi kurmalıdır. Ülkemiz kamu ve özel sektörü, hatta tüm toplum ancak iş ahlakının kurumsallaştırılması ile içinde bulunduğu ahlaki çöküntüden kurtulabilir.

KAYNAKLAR

Ackerman, Robert W. "How Companies Respond to Social Demands"

Harvard Business Review, July-August 1973 : 88-99.

Berkman, Ümit. Az Gelişmiş Ülkelerde Kamu Yönetiminde Yolsuzluk ve Rüşvet. Ankara: T.O.D.A.İ. Yayın No:203,1983.

Carroll, Archie B. Business and Society : Ethics and Stakeholder Management. Cincinnati: South-Western Pub.Co.1993.

Davis, Keith ve R.L. Blomstrom. Business and Society: Environment and Responsibility. New York: Mc Graw Hill Book Co. 1975.

Drucker, Peter F. The Best of Peter Drucker on Management New York: Harper and Row Pub.Inc. 1977.

- Epstein, Edwin M. "The Corporate Social Policy Process: Beyond Business Ethics, Corporate Social Responsibility and Corporate Social Responsiveness" California Management Review; Cilt. 29; No:3:1987.
- Foot, Susan B. "Corporate Responsibility in a Changing Legal Environment", ; i California Management Review, Cilt:26, No:3:1984.
- Friedman, Milton. Capitalism and Freedom: Chicago. University of Chicago Press.1963.
- Hartley, Robert F. Business Ethics New York: John Wiley and Sons Inc. 1993. Mc
- Hugh, Francis PJ İş Ahlakı. Çev: TÜSİAD, İstanbul: Tüsiad Yayın No: T/92, 8-154:1992.
- Preston Lee E ve J.E. Post. Private Management and Public Policy: The Prince of i Public Responsibility. New Jersey: Prentice-Hall Inc. 1973.
- Steinberg, Sheldon S. ve S. Austerri. Hükümet Ahlak ve Yöneticiler: Çev: Turgay Ergim, Ankara: T.O.D.A.İ. Yayın No: 264. 1996.
- Stoner, James AvF. ve R.E. Freeman. Management. New Jersey: Prentice Hall Inc.1985.
- Öz. Alp ,Şan (Editör) Genel İşletme Cilt İve 2. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayın No: 931 ,1997.