

## **YOLSUZLUKLARIN AZALTILMASINDA İŞ YÖNETİMİ OKULLARI, EĞİTİMCİLER VE KURULUŞLAR ARASINDAKİ ÇAPRAZ İLİŞKİLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

**Çetin Kaya**

Yeditepe Üniversitesi

Yrd. Doç.

ckaya@yeditepe.edu.tr

### **Özet**

*Günümüzde tanık olduğumuz köklü değişimler, küresel pazarların yaşamsal parametrelerini derinden etkilemektedir. Kuruluşlar sık sık yön değiştiren müşteri taleplerini ve neden olduğu acımasız rekabeti karşılayabilmek için ileri teknolojiye ek yatırımlar yapıyor. Bu durum ise organizasyonda yeni katmanların oluşmasına, maliyetlerin yükselmesine yol açıyor. Bu karmaşıklaşan yapı içinde uygun ortam bulan olası yolsuzlukların önlenmesinde ise, geleneksel control sistemleri yetersiz kalıyor.*

*Günümüzde ticari şirketler, devlet ve devletle ilgili kuruluşlarda yapılan organize yolsuzlukların % 85'inin, bu kuruluşlarda çalışan beyaz yakalılar tarafından yapılmakta olduğu belirlenmiştir. Bireylerin genelde salt materyalizm üzerinde yoğunlaşması ve materyalizmin hudutsuz ihtiras ve doyumsuz insanlar yaratması ve bunun da etik dışı davranışları tetiklediği ileri sürülmektedir. İşletme eğitimi alan öğrencilerin akademik dürüstlüğü bozma temayüllerinin görel olarak daha yüksek olduğu savı da göz önüne alındığında, yolsuzluk sorununa çözüm arayışı, bizi yarının yöneticilerini yetiştiren iş idaresi okulları ve iş dünyasıyla üniversitelerin akılcı işbirliği üzerinde yoğunlaşmamızı gerekli kılıyor.*

**Anahtar Kelimeler:** Etik, Değişim, Dürüstlük, Üniversite, İş dünyası

**Alan Tanımı:** İşletme (Genel)

## **CROSS RELATIONS AMONG BUSINESS SCHOOLS, EDUCATORS, AND ORGANIZATIONS IN REDUCING THE UNETHICAL CONDUCT AND FRAUDULENT ACTIONS**

### **Abstract**

*This article addresses the newly emerged problems that involve business schools, educators, and companies. Today, dramatic changes in marketplace are affecting the vital parameters of global markets creating more complex organizations, costly and vulnerable against fraudulent actions, which are claimed that 85*

*percent of it is caused by the white-collar employees. However, the present conventional **cybernetic control systems**, even if being supported with the modern management proactive control systems are **not sufficient enough to plug the leakages** caused by the said unethical conducts. Hence, instead of spending tremendous costly efforts to plug the said leakages, companies are trying to recruit decent and honest people with a high level of ethical norm. But unfortunately the number of such people is not limitless. For this reason, this article suggest that we should concentrate on the business schools where the managers of tomorrow are being produced and establish closer relations with the business circles that are suffering from dishonest employees a great deal.*

**Keywords:** ethics, change, universities, companies.

**JEL Code: M10**

## 1. GİRİŞ

### 1.1 Etik Dışı Davranışların Maliyeti

Şirketlerde ortaya çıkan yolsuzluklar genelde, çeşitli nedenlerle rapor edilmediği için güvenilir kayıtlara çoğu zaman ulaşılammaktadır. Fakat buna karşın, etik dışı davranışların trendi yükselen bir seyir izlemektedir. John J. Hall, etik dışı olayların uzmanı, üzerinde incelemeler yaptığı 330 şirketin % 76'sının bir yıl öncesi dönemde ortalama 200 bin dolar yolsuzluk kaybına uğradığını belirlemiştir. Amerika'nın beyaz yakalı suçlardan ötürü bir yılda maruz kaldığı kayıp 100 milyar dolar olduğu tahmin edilmektedir. Ayrıca FBI kayıtlarına göre çek-senet yolsuzluklarının neden olduğu kayıp 10 milyar dolar; bilgisayarla ilintili kayıplar 5 milyar dolar ve kredi kartıyla ilgili kayıplarda 712 milyon dolardır (Merchant, 1988: 6-7).

Motwani, Fraham and Kathawala'ya göre ABD'de işverenlerin, çalışanlarının eğitimi için ödedikleri para, Amerika'nın yüksek lisans eğitim sistemi için harcananların üstündedir. Bu durumda Amerikan iş dünyasının, elemanlarını eğitimler yoluyla beceri ve yeteneklerini yükselterek ve etik değerlerini yükselterek çalıştıkları kuruluşa yarar sağlayacak düzeye getirebilmek için harcadığı meblağ, yılda 25 milyar dolardır. (Motwani ve diğerleri, 1994: 35). Ayrıca, ABD'de işçi başına düşen yolsuzluk giderlerinin yılda 4,500 dolar olduğu, yolsuzlukla ilgilenen kuruluşlar tarafından belirlenmiştir.

Ülkemiz de beyaz-yakalı suçlardan nasibini bolca almakta, özellikle devlet kurumlarında şaşırtıcı yolsuzluklara tanık olunmaktadır. Price Waterhouse Coopers [PWC] tarafından yapılan bir araştırmanın bulguları, Türkiye'nin dünya yolsuzluk sıralamasında ilk dörtte yer aldığını göstermektedir (Forum, 2001: 15).

McKeeby ve Geiz (2001)'e göre, hile ve yolsuzluk ilintili ekonomi, Türkiye'nin birincil sorunu olduğunu ve anayasal düzeni ve de topluma geleceğe dönük en büyük tehdidi oluşturacağını vurgulamışlardır Ayrıca, Price Waterhouse Coopers (PWC) aynı raporda Türk halkının yolsuzluklardan dolayı yılda 9 milyar dolar daha fazla vergi ödemek zorunda kalacağını belirtmiştir.

## 2. ÇALIŞANI ETİK DIŞI DAVRANIŞLARA İTEN NEDENLER

Günümüzde ticari şirketler, devlet ve devletle ilgili kuruluşlarda yapılan organize yolsuzlukların % 85'i, bu kuruluşlarda çalışan beyaz yakalılar tarafından yapılmakta olduğu belirlenmiştir. Farklı açılardan bakıldığı zaman bireyi yolsuzluğa iten nedenler şu şekilde özetlenebilir:

1. Sanayi güvenlik uzmanlarına göre çalışan, denetimin zayıf ve ortamın uygun olduğu durumlarda tereddüt etmeden çalar.
2. Kriminolojistlere göre kumar borcu gibi finansal baskılar altında bulunan birey, son çare olarak hırsızlık yapmaktan çekinmez.
3. Klinik psikologlarına göre birey çalıştığı kuruluşun çok para kazandığını fakat bunun kendine yansımalarının az ve adaletsiz olduğunu düşünür ve “zaten herkes yapıyor” diyerek hırsızlığını haklı bulur ve yapar.

Bazı yönetim kuramcılarına göre etik dışı davranışlardaki tırmanmanın nedeni, örneğin Bartol-Martin'e göre toplum bireylerinin salt materyalizm üzerinde yoğunlaşması ve materyalizmin hudutsuz ihtiras ve doyumsuz insanlar yaratması ve bunun da etik dışı davranışları tetiklemesindedir. Bu nedenle dikkatler, eğitimin salt materyal değil fakat öğrencilerin etik değerlerini yükselteceği beklentisiyle entelektüel ve evrensel olguları da kucaklayan bir yörüngeye konuşlandırılması öngörülmektedir (Bartol ve Martin, 1994: 116- 117). Buna ek olarak yönetim kuramcılarında Melodie ve Horton, işletme eğitimi alan öğrencilerin akademik dürüstlüğü bozma temayüllerinin göreceli olarak daha yüksek olduğunu saptamışlardır (Phillips ve Horton, 2000: 150-154).

Organizasyonda gizli belgelere erişim ve iç denetim sistemindeki çatlaklar da etik dışı davranışları tetiklemektedir. Bu bağlamda, tepe yönetimden gelen ve etik olmayan bir davranışı onaylayıp onaylamadıkları üzerine yapılan bir araştırmanın bulguları, sorulan MBA öğrencilerinin % 34'ünün “hayır” ve % 44'ünün “evet onaylarız” şeklinde belirlenmiştir (Shelton, 1997: 145).

### 3. HİLE YAPANLARIN DEMOGRAFİK KOMPOZİSYONLARI ÜZERİNE ARAŞTIRMA

Yeditepe Üniversitesi'nde, salt materyalist bir felsefeyi izleyen MBA öğrencilerle, bu sertliği çağdaş sanat, çok sesli müzik ve dünya edebiyatının getirileriyle yumuşatabilmiş ikinci grup öğrencilerin etik dışı davranışlara karşı meyillerini ölçmek için yaptığım araştırmanın bulguları şu şekilde özetlenebilir:

Birinci gruba giren öğrencilerin % 41'i, uygun ortam olduğu zaman etik dışı davranışlara girebileceği; fakat ikinci grup öğrencileri ise sadece % 27'si bu konuya sıcak bakmaktadır. Ayrıca kız-erkek açısından ele alındığında, erkek öğrencilerin % 36'sı etik dışı hareket içine girebileceğini söylerken, kız öğrencilerin % 19'u bu konuya evet demektedir. Profesyonel pozisyonları aralığında bakıldığında, yüzdeler itibariyle aşağıdaki resim görüntülenmektedir:

### 4. ETİK DIŞI DAVRANIŞLARA KAYNAKTA MÜDAHALE EDİLMESİ

Önceden de değindiğimiz gibi, bu alanda yapılan araştırmaların bulguları, üniversitelerde işletme eğitimi alan öğrencilerin akademik dürüstlüğü bozma temayüllerinin göreceli olarak daha yüksek olduğunu işaret etmektedir. Günümüz küresel iş dünyası, çalışanların iş ahlakını, beceri ve etik değerlerini gereken düzeye çıkarabilmek için büyük meblağ paralar harcamaktadır. Türkiye için henüz belirlenememiş olan bu rakam, Motwani-Fraham-Kathawala'nın araştırmalarına göre ABD'de bir yılda 25 milyar dolardır. İşverenlerle üniversiteler arasında bir eşgüdüm kurularak, sonunda topluma yansıtılan bu yükün ve de bir miktar mali kaynağın kısmen işletme eğitimi veren okullara kaydırılarak sorunlara henüz kaynakta çözüm aranabilir.

Bu alanda yapılacak reformların, eğitim ve öğretim sistemlerimizin yanı sıra, yarının yöneticileri olan işletme öğrencileri, onların öğretmenleri ve onları çalıştıracak olan iş dünyasının üzerinde de yoğunlaşılması gerekecektir. Gerçi bir çok üniversitenin işletme bölümlerinde seçmeli "Etik" ve "Hümanite" dersleri verilmektedir. Fakat konunun önemine dayanarak şekillenen yaklaşımımız, klasik bir etik ve *hümanite* derslerinin boyutlarını bir hayli aşmış durumdadır.

Doğal olarak öğrencilere bu alanda geniş bir açığı kazandırmak, daha fazla zaman gereksinimini de beraberinde getirecektir. Bu ek zamanı iş idaresi eğitimi veren üniversitelerin müfredat programları gözden geçirilerek gereksiz bölümleri ve onlarca dersin üst üste binmiş kısımları ayıklanarak sağlanabilir. Böylece kazanılan bu ek zamanla, yaşanan dünyanın çağdaş olgularına erişilir ve öğrencilerin bireysel ve de iş ahlakını özümsemeleri sağlanabilir (Motwani ve diğerleri, 1994: 35).

Garry Michell gibi yönetim kuramcıları, profesörlerin sınıflarda gereğinden fazla karmaşık, sofistike matematiksel anlatımlara kaydıklarını ve özellikle de yetişkin eğitiminde öğrencilerin karmaşık bulup anlamadıkları konuları öğrenmek istemediklerini; Bruce Mcfarlane ve Laurie Lomas ise İngiltere'nin ekonomik performansda uğradığı düş kırıklığının üniversite ve kolejlerin aşırı teoriye saptığına bağlanabileceğini (Macfarlane ve Lomas, 1994: 29); ve deneyimsiz ya da aldıkları eğitimin öğretmekte oldukları konuyla tam örtüşmeyen öğretim elemanlarının verdikleri derslerde yetersiz kaldıklarını “*The Third Generation Idiot Syndrome*” yaklaşımı ile tanı koyan Ithaca College’inden A.H.Walle, eğitimde kuşaklar boyu süren karmaşa içindeki metodolojik yaklaşımların artık değerini kaybettiğini (Wells, 1997: 88-92) ortaya koymuşlardır.

Ayrıca Beverly Hyman özellikle yetişkin öğrencilerin “*Öğretilen bu konulardan benim çıkarım ne olacak ve neden öğrenmeliyim*” gibi sorulara yanıt arayıp (*Parochial self-interest*), açıklama beklediklerini; Del H. Freitag ise, okul başarısı yerine, işe eleman alımında kişisel dürüstlüğü ve iş ahlakının öncelik kazandığını (Freitag, 2000: 170-173); ve diğer yandan Ray W. Wells, gösteri tipindeki karmaşık öğretim programlarının bir zaman ve para kaybı olduğunu vurgulamıştır.

Görülüyor ki lisans ve yüksek lisans süreçlerinde öğrencilere etik değerlerin aşılması için gerekli ek zaman, üniversitelerin bir değişim mühendisliğinden geçirilerek sağlanması olasıdır.

## 5. SONUÇ

Bugün iş dünyası ve dolayısıyla da toplum, beyaz yakalı çalışanların özellikle de bir araya gelip yaptıkları yolsuzluklardan ötürü ciddi boyutlarda zararlara maruz kalmaktadır. Sonunda topluma yansıtılmakta olan bu yolsuzluk kayıpları, toplumda ahlaken yozlaşmalara neden olmaktadır. Bu nedenle işletme fakülteleri ve işletme lisans üstü programları öğrencilerine sadece en iyi akademik birikimi vermenin yanı sıra, onlara iş ahlakının temel ilkelerini de özümsetmek, üniversite ve akademik personelin sorumluluğu arasında kabul edilmektedir.

Önceden de değindiğimiz gibi, bu alanda yapılan araştırmaların bulguları, üniversitelerde işletme eğitimi alan öğrencilerin akademik dürüstlüğü bozma temayüllerinin göreceli olarak daha yüksek olduğunu işaret etmektedir. Bu nedenle çalışmamız daha çok işletme lisans ve yüksek lisans öğrencileri, şirket yöneticileri ve üniversitelerin işletme programları üzerinde yoğunlaşmıştır. Bu çerçevede, etik dışı davranışlar ve hileli yollara başvurular, yaşam felsefelerini salt materialist bir eksende sürdürenlerle, bu sertliği çağdaş sanat, müzik ve

edebiyatla yumuşatanlar arasında nedensel bağlar kurularak açıklanmaya çalışılmıştır.

Bugün kuruluşlar için kişisel ve yönetsel dürüstlük, iş ahlakı ve etik değerler artık vazgeçilemez olgular arasına girmiştir. Bu çerçevede, öğrencilerin etik dışı davranışlara karşı meyilleri saptanarak gerekli köklü çözümlere gidilmelidir. Bugünün işletme öğrencileri, yarının şirket yöneticileri olarak çalışacakları kuruluşların verimli çalışıp çalışmayacağına ve makro açıdan bakıldığı zaman da ülkenin refahını olumlu ya da olumsuz yönde etkileyeceği ortadadır. Bu nedenle atılacak bir sonraki adım, üniversitelerle, yolsuzluk tehditi altında bulunan kuruluşlar arasında kalıcı işbirliğinin oluşturularak okullarda filizlenen yolsuzluğun, henüz kökleşmeden frenlenmesi olacaktır.

Salt materyalizm'in aç gözlü, doyumsuz insanlar yarattığı, bu nedenle Stephan R. Covey, "*Continous Learning Concept*" başlıklı makalesinde, yöneticilerin eğitilmesi sürecinde genel kabul görmüş edebi eserlerinde incelenmesini öngörüyor. Bizler bu öneriyi bir adım daha öne taşıyarak, yöneticilerin çok sesli müziğin ve de resim sanatının belirli örneklerini de özümsemelerini önermek isteriz (Covey, 1998: 4).

## KAYNAKÇA

Bartol, K.M., and Martin, D.C., "Management" 2nd Edition, McGraw-Hill, Inc. 1994, pp.116- 117

Bozkurt Nejat, *İşletmelerin Kara Deliği Hile*, Alfa, 2003, ss. 77-78.

Buzan, T., Raymond, K., 1996, "The Handbook of Genius – Dehanın El Kitabı", Sabah Kitapları, pp. 130-131

Clancy, K.J., and Shulman, R.S., 1994, "Marketing Myths That Are Killing Business", McGraw-Hill, pp. 33.

Covey, S., "Three Roles of the Leader in the New Paradigm", the Drucker Foundation, Leaders of the Future. Editors: Hesselbein, F., Goldsmith, M., Beckhard, R., 1996, pp. 150.

Covey, S., "Executive Excellence", February 1998, p.4. (Şubat, 1998).

Freitag, D.H., "Changing Trends in Business Shape Education's Focus on Integrity", Getty's Middle School, Easley, South Carolina, 2000, pp.170-173.

Forum, February 15, 2001, TOBB, No.2. P.15. Turkey.

Macfarlane, B., and Lomas, L., “Competence-based Management Education and the Needs of the Learning Organization” Education and Training, Vol.36 No.1. 1994, p.29 MCB University Press, 0040-0912

Merchant, K.A., “Modern Management Control Systems”, Prentice-Hall, Inc., 1988, pp. 6-7.

McKeeby, D., and Geiz, J., “Insight Turkey”, January-March 2001. Vol.3. No.1

Mitchell, G., 1993, “The Trainer’s Handbook”, Amacom, pp. 21-23.

.....  
Motwani, J.G., and Frahm, M.L., and Kathawala, Y., “Achieving a Competitive Advantage through Quality Training”, Training for Quality, Vol.2 No.1, 1994, p35. MCB University Press, 0968-4875

Philips, M.R. and Horton, V., 2000, “Cybercheating: has morality evaporated in business education?”, The International Journal of Educational Management, MCB University Press, 14/4, pp.150-154..

Ken Shelton, *Sahte Liderliğin Ötesinde/ Beyond Counterfeit Leadership*, 1997, Rota Yayın. s. 145).

Wells, R.W., 1997, “Growing a Learning Culture: New Thinking in an Old Industry”, Training for Quality, 5(2): pp.88-92.  
.....