

İş Ahlâkı ve Toplumsal Sorumluluk (Etik-Törel Kurallar)

5



- İş ahlâkı ya da etik hangi tür ortamlarda geçerli bir kavramdır?
- İşletmelerin etik kavramı ile bağlantısı nedir?
- İş ahlâkının ya da etik kuralların geliştirilmesi işletmeler için ne anlam ifade eder?
- İşletmelerde etik değerlerin gelişmesi yasalarla zorlanabilir mi?
- İşletmelerde iş ahlâkına ilişkin ne tür kurallar gözlemliyorsunuz?



ÖZGÜN KURAL

Özgün Kural, Türkiye'de bızla gelişen turizm alanına yatırım yapmayı kararlaştırmıştı. Güney kıyılarında otel yapmaya uygun bir arsa bulmuş, elindeki paranın %50'sini bu arsaya yatırmıştı. Kalan parası kurmayı planladığı beş yıldızlı turistik otel için yetişmiyordu ve mutlaka kredi bulması gerekiyordu. Bir yandan kredi arayışına girerken, bir yandan da oteli sonraki sezona yetiştirebilmek için elindeki parayla proje çalışmalarını tamamladı ve otelin inşaatını başlattı.

Kredi bulacağına güveniyordu; çünkü hem bankalar hem de bakanlık turistik otel yapımına sıcak bakıyordu.

Çeşitli kredi olanakları söz konusuydu.

Özgün Kural önce özel bankalara başvurarak gereksinimi olan parayı almaya çalıştı. Ancak, özel bankaların faiz oranları çok yüksekti. Ayrıca, hem istediği ölçüde kredi vermiyorlar hem de geri ödeme için uzun süre tanımiyorlardı.

O sırada görüşmeler yaptığı bankanın yöneticilerinden olan İsmet Kalemci, kredi konusunda çeşitli kolaylıklar olduğunu, bunları banka dışında ayrıca görülebileceklerini belirtti.

O gün öğlenden sonra deniz kıyısında bir lokantada buluştular. Hem yemek yiyip hem de konuşacaklardı. Bankacı İsmet Kalemci, sözü doğrudan konuya getirdi: "Ben size düşük faizli, uzun süreli ve istediğiniz miktarda krediyi çıkartabilirim. Bu alanda Devletin verdiği çeşitli özendirme önlemleri var. Onları ayarlar, bir ay içinde kredinizi hesabınıza aktarabilirim. Ancak, bunun bir karşılığı olacak. Bu iş çıkarılan kredinin net %15'i kadarlık bir bölümüne mal olur. Yani siz, 500 milyar liralık kredi için 75 milyar lirayı çeşitli harcamalar için gözden çıkarmak zorundasınız. Ayrıca, bu yüzdenin %25'inin de peşin ödemesi gerekiyor."

Özgün Kural benzer bir öneriyi bekliyordu. Ancak yine de şaşkınlıkla tepki gösterdi: "Ama, bu masraf karşılığı çok yüksek. Üstelik bir de peşin ödeme istiyorsun. Ben senin bu işi yapacağını nereden bileyim. Ya parayı alır üstüne yatarsan. Sonra ben parayı nasıl geri alırım? Yitirdiğim zamanı nasıl geri getiririm? Benim mutlaka önümüzdeki sezona oteli tamamlamam gerekiyor. Ben şimdiden İngiltere'deki şirketlerle anlaştım ve yataklarımın %50'den fazlasını sattım."

Bankacı Kalemci, Özgün Kural'ın sözleri karşısında hiç de bozulmadı. Rahat bir biçimde yanıtladı: "Ben size istediğiniz her türlü güvenceyi vereceğim. Zaten işi ben yapmayacağım. Ankara'da D adlı bir danışmanlık şirketi var. İşlerimizi resmi olarak o şirket izleyip, sonuçlandıracak. Sizden alınacak %15 komisyonun yarısı için resmi belge de verilecek. Kalan yarısı çeşitli yerlere, nakit, bediye, yazlık, kışlık vb. biçiminde verileceği için belge verilemiyor. Danışmanlık şirketinin vereceği fatura sizin için bir harcama belgesi niteliğinde. Siz bunu kuruluş gideri olarak muhasebe kayıtlarına sokup, gider gösterebileceksiniz.

Ayrıca, bizim referanslarımız var. Siz karar verin, kredilerini çıkardığımız, çeşitli işlerini istenilen biçimde çözdüğümüz en az 25 şirket yöneticisi ile sizi görüştüreceğim. Bizde sabtekarlık olmaz. Biz sözümüzün eriyiz. İşiniz olmazsa -ki sıfır olasılık- paranızı aynen yabancı para değeri üzerinden geri veririz. Biz dürüst ve ahlâklı insanlarız. Bunu siz de anlayacaksınız."

Özgün Kural düşünmek için süre istedi ve ayrıldılar.

Gerçekte hesap ortadaydı. Çıkarılacak olan bu kredinin faizi özel bankalara göre %30 daba düşüktü. 3 yıl ödemesiz bir dönemi vardı ve geri ödeme sonraki beş yılda gerçekleşecekti. Zaten özel bankalar istediği miktarda kredi vermeye de yanaşmıyorlardı.

Bankacının önerdiği krediyi alamazsa ya çok yüksek faiz ödeyecek ya da işi yarım bırakacaktı. Üstelik yeni sezon için İngilizlerle de anlaşma yapmıştı. Ayrıca, bu araçlara vereceği komisyonun yarısını da gider olarak gösterebilecekti.

Özgün Kural, kısa bir süre içinde karar vermek zorundaydı. Bu kanaldan kredi almaktan vazgeçip, daba düşük miktarda krediyi özel bankalardan alırsa, otelin planladığı eklentilerini bu sezon yapamazdı. Ancak, daba sonra otelden elde edeceği gelire, bu eklentileri yavaş yavaş tamamlayabilirdi.

Başka bir düşünce olarak, %15'lik komisyon için pazarlık edebilirdi. %3-5 gibi bir komisyon önerir, kabul edilmezse bu krediden vazgeçebilirdi. Ama sonrası...

Özgün Kural'ın, çok sıkıntılı bir konumda olsa bile, şu ya da bu yönde ivedi olarak karar vermesi gerekiyordu.

Amaçlarımız

Bu Üniteyi tamamladığımızda;

- 👁️ etik kavramını açıklamak,
 - 👁️ etik ve yasa ilişkisini kurabilmek,
 - 👁️ işletmelerde etikle bağlantılı davranışları irdelemek,
 - 👁️ toplumsal sorumluluk ve etik kavramlarını ilişkilendirmek,
 - 👁️ etik çatışmaların nedenlerini açıklamak,
 - 👁️ etik konuları sınıflandırabilmek,
 - 👁️ işletmelerdeki etik sorunların taraflarını açıklamak
- için gerekli bilgi ve becerilere sahip olacağız.

Bu Üniteyi çalışırken, konu ve kavramların, bir işletmenin tüm işlevlerini, dolayısıyla tüm üniteleri kapsadığını göz önünde bulundurmalıyız.



ETİK (TÖREL KURALLAR) KAVRAMININ ANLAMI

Girişimcilerin yaşamı kolay değildir. Bir girişimci kapitalini riske sokarak, mal ve hizmet üretmek ve satmak için ortalama bir işletme çalışanından daha büyük bir enerji harcamakta, birtakım yenilikler peşinde koşmaktadır. Günlük gerilimler ve güçlükler altında, girişimci etik ilkeler ile ekonomik gereklilikler ve toplumsal sorumluluklar arasında bir denge kurmak zorundadır. Bu denge, ortalama bir işletme yöneticisinin bakış açısından çok farklı bir yönde olacaktır.

Bu durumda, bir yöneticinin sorumluluğu, örgütte yasalar ve ahlak kurallarına uygun bir ortam yaratmak olmaktadır. Bu ise, alışlagelenin ötesinde yeni davranış modellerinin ve işletme içi ve dışında gelişen etik kurallarının öne çıkarılmasını gerektirmektedir. Başka bir deyişle işletmeler, ekonomik anlamda katlandıkları riskin dışında yeni bir risk çeşidi ile -etik kurallara uyum sağlama riski- karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu kurallar, yöneticilerin kendilerinin benimsedikleri ve işletmelerine yansıttıkları kişisel değer sistemlerinin, etik olarak yerinde olup olmadığının ortaya konmasıdır. Girişimciler kendi değer sistemlerinin baskısı altında kalırken, toplumun ve rekabetin yarattığı genel toplumsal kurallara karşı da özellikle duyarlı olmak zorundadırlar.

Çeşitli toplumlardaki ve ülkelerdeki girişimciler arasında oluşan farklılıklar, bir ölçüde bu toplumların ve ülkelerin benimsedikleri genel kurallar ve değerlere bağlı olmaktadır. Örnek olarak, ABD yöneticileri, Avrupa'daki yöneticilere göre daha fazla bireyci ve toplumsal çıkarlara daha az duyarlı olarak nitelenebilir.

Küreselleşmenin gelişmesi ve işletmelerin uluslararası niteliklerinin artması, işletmeler arasında etik yönden oluşan farklılıkları azaltıp benzerlikleri hızla arttırmaktadır.

ETİK KAVRAMININ TANIMI



Etik kavramını açıklamak.

Etik (ethics) sözcüğü, Yunanca'da gelenek görenek anlamına gelen "êthos" sözcüğünden gelir. Bu sözcüğün kökeni, var olmanın temel niteliğini belirleyen bireysel ahlak ve davranışsal alışkanlıklar anlamına gelen "swêdhêthos" olarak belirlenmektedir.

Yunan filozofları Socrates (İ. Ö. 469-399), Plato (İ. Ö. 427-347) ve Aristotle (İ. Ö. 384-322), günümüzdeki etik kavramlara temel olan yazılar yazmışlardır. Öte yandan, Judaism (İ. Ö. 1800) ve Hindiusm (İ. Ö. 1500) kaynaklarında da çok önceleri ahlaksal kavramlar ve yasalar yer almıştır.

Günümüz işletmelerinde etik büyük bir önem kazanmaktadır. Sürekli olarak karşımıza çıkan işletme odaklı rüşvet, yolsuzluk, dolandırıcılık, yetkilerin kötüye kullanımı, ahlak dışı davranışlar, kamunun duyarlı olduğu başlıca konular arasındadır.

Kültür ve etik kavramları belli ölçüde birbirleriyle bağlantılıdır. **Etik**, insanlar için neyin doğru ve iyi olduğunun ortaya konmasıdır ve işletme etiği insancıl değerlerin ışığında işletme işlevlerinin doğru olarak yerine getirilmesi çabasıdır. Etik, genel moral değerlerin ve kişilerin birbiriyle ilişkilerinde, bu moral değerler için den benimsedikleri özel değerlerin incelenmesidir. Geniş anlamda etik, herhangi bir eylemin kabul edilebilir biçimde gerçekleştirilmesini sağlayan temel kurallar ya da değişkenlerdir. Etik neyin iyi ya da yanlış olduğunu ortaya koyan davranışsal kurallar topluluğu, ilkeler topluluğudur. Ayrıca etik, ahlaki görev ve sorumlulukları da içerir. Bu kavramı bütün içeriği ile tanımlamak zordur.

Etik: Herhangi bir eylemin kabul edilebilir biçimde gerçekleştirilmesini sağlayan temel kurallar ya da değişkenlerdir.

Etik kavramının tanımında toplumun belli bir döneminde üzerinde uzlaşılan ilkelere, durağan bir biçimde ele alınır. Oysa, toplum devingen ve sürekli değişen bir özellik göstermektedir. Bu nedenle, kavram üzerinde tam bir uzlaşmaya ulaşılması güçleşmektedir.

Kavram üzerinde uzlaşamamanın çeşitli nedenlerini şöyle özetleyebiliriz:

1. İşletmeler içeriden ve dışarıdan çeşitli çıkar kümelerinin etkisi altındadır. Örnek olarak pay sahipleri, tüketiciler, toplum, çalışanlar, devlet, sendikalar, özel çıkar kümeleri işletmeleri çeşitli biçimlerde etkiler.
2. Toplum büyük bir hızla değişmektedir. Değerler, anlayışlar ve toplumsal normlar son yıllarda hızlı bir evrim geçirmiştir.

Türkçede etik kavramı, tek bir sözcükle tam anlamıyla karşılanamamaktadır. Ahlak, dürüstlük gibi kavramlar etik kavramının içindedir. Etik kavramını törel kurallar olarak da belirtebiliriz.

Konunun başlangıcında verdiğimiz örnek olayda genel anlamda etik kavramı ile işletme etiği kavramını vurgulayan birçok konu bulunmaktadır. Acaba girişimci ne yapmalıdır? Banka müdürünün davranışında etiğe ters düşen bir yön var mıdır? Teşvik kredisinin çıkarılmasına aracılık edecek olan yasal büro hangi etik kuralları benimsemiştir? Kredi alıp almama kararı hangi kişisel etik ilkelerine terstir ya da uygundur? Bu soruları nasıl yanıtlarsınız?

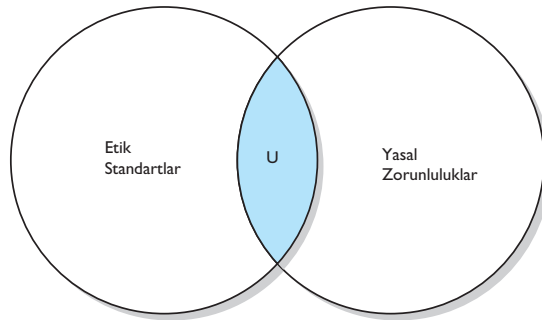


ETİK KAVRAMI VE YASA İLİŞKİSİ



Etik ve yasa ilişkisini kurabilmek.

Etik ve yasalar her zaman için örtüşmez. Bu iki kavram birbirini kesen iki daire biçiminde gösterilebilir (Şekil 5.1). İki dairenin kesişmesiyle ortaya çıkan (U) alanı, her iki kavramın çakıştığı koşulları gösterir. Bu alanda hem etik olarak hem de yasal olarak tam bir uyum yaşanmaktadır. Ancak, bu alanın genelde her iki dairenin küçük bir bölümünü oluşturduğu görülmektedir. Bu çakışma alanının dışında kalan bölgeler etik ve yasalar arasındaki farkın büyüklüğünü gösterir.



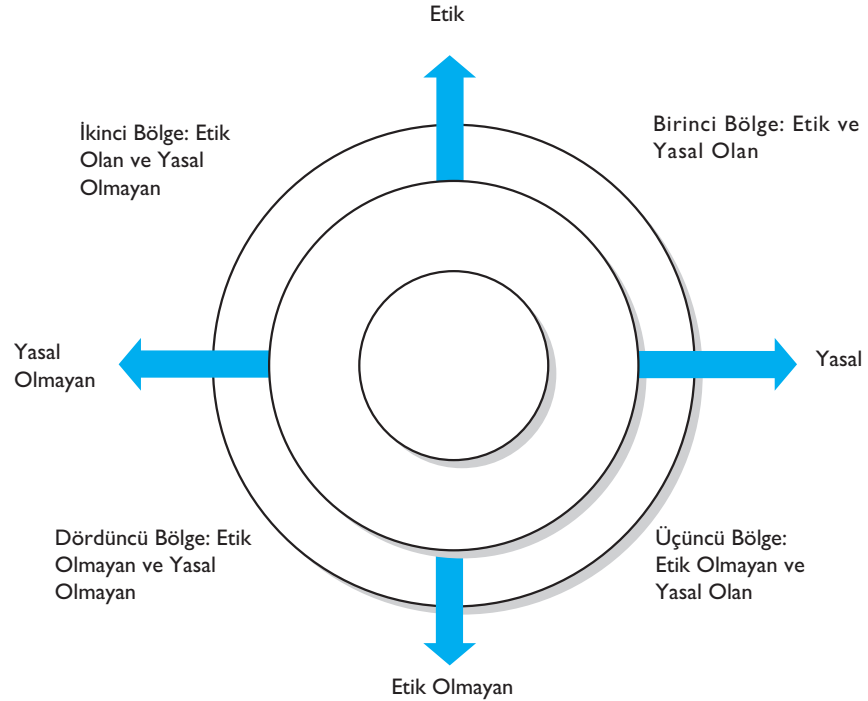
Şekil 5.1 Etik Standartlar ve Yasal Zorunluluklar Arasındaki İlişki

Yasalar ve etik arasında üç çeşit ilişkiden söz edilebilir:

1. Yasalar zamana göre değiştiğinden etikle bağlantıları da değişmektedir. Yasak olan bir eylem daha sonra bu sınırlardan çıkabilir. Ayrıca kimi etik standartları yasalarla ilgisizdir. Örnek olarak, yalan söylemek yasal bir yaptırım gerektirmez.
2. Yasalar kimi davranışları olumsuz görürken etik ilkeler olumlu olabilir.
3. Yasalar ile toplumun etik standartları arasında önemli bir açıklık bulunur; yasalar toplumun gelişimine ayak uyduramaz.

Dünya çapında bilgisayar programcılığı endüstrisinde, kaçak kullanım nedeniyle ortaya çıkan gelir kaybı yaklaşık olarak 11 milyar dolar olarak belirlendi. Kopya bilgisayar programlarıyla mücadele amacıyla faaliyet yürüten, İş Yazılımcıları Birliği (Business Software Alliance-BSA) ve Yazılım ve Bilgi Endüstrisi Birliği (SIIA) tarafından yapılan uluslararası araştırmada, 85 ülkenin satış ve pazarlama verileri değerlendirildi. Araştırmada, 1998 yılında kullanılan 615 milyon yeni bilgisayar programının 231 milyonu yani yüzde 38'inin korsan olduğu saptandı. Sektördeki 11 milyar dolarlık kaybın yüzde 80'ini Kuzey Amerika, Asya ve Batı Avrupa ülkeleri oluşturuyor. Kaçak program kullanımında ilk beş sırayı, yüzde 97 ile Vietnam, yüzde 95 ile Çin, yüzde 92 ile Endonezya ve yüzde 91 ile Rusya paylaşıyor. Türkiye'nin, yüzde 63'lük bölgesel oranla dünya çapında ikinci sırada yer alan Ortadoğu ve Afrika bölgesinde bulunduğu ifade edildi. Güney Afrika, İsrail ve Türkiye'nin oluşturduğu grupta toplam kayıp 213 milyon dolara ulaşıyor. Yapılan araştırmaya göre Türkiye'de iş uygulamalarında kaçak program kullanımını yüzde 87 olarak belirlendi. Konuyla ilgili olarak BSA yetkilileri şunları söyledi: "Kaçak program kullanıcılığı, milyonlarca dolar vergi ve çarpıcı boyutlarda işgücü kaybına yol açarak dünya çapında önemli bir problem oluşturuyor. BSA olarak hükümetlerin de konuya eğilmelerini, bukuksal ve etik bakımdan liderliği üstlenmelerini bekliyoruz." (Gazeteler)

Şekil 5.2 değişen çevre koşullarında etik ve yasalar arasındaki ilişkiyi daha ayrıntılı olarak göstermektedir. Şekilde yasal olanla etik olan arasındaki çelişki de ortaya konulmaktadır.



Şekil 5.2 Yasalar ve Etik Kurallar İlişkisi

En uygun ortamın yaşandığı 1. bölgede, etik kurallara ve yasaya uyum söz konusudur. Ancak bu bölgeden öteki bölgelere doğru sürekli bir kayma vardır.

Yasallık toplumsal standartlara uyumu ortaya koymasına karşın etik, sorunların çözümünü her zaman sağlamamaktadır. Bu yüzden, işletme kararları şekilde görüldüğü gibi; kimi zaman etik olmayan ama yasal olan bir yapıya, kimi zaman etik olan ama yasa dışı bir yapıya, kimi zaman da hem etik olmayan hem de yasal olmayan bir yapıya dönüşebilmektedir.

Girişimcinin en önemli açmazlarından biri, yasa ile etik arasındaki çelişkidir. Bir girişimci işletmesini kurarken en yüksek başarıya götüreceği bir düzenleme yapmak ister. Ancak yasalar, işletmelerin kuruluş ve işleyişine ilişkin birçok sınırlama getirmiştir. Bu sınırlamaları aşma çabası, etik ile yasa arasında çelişkiye yol açabilir.

İŞLETMELERDE ETİK AÇIDAN SORGULANACAK DAVRANIŞLAR



İşletmelerde etikle bağlantılı davranışları irdelemek.

İşletmeler için olumlu ya da olumsuz sonuçlar doğuracak çeşitli davranışlar, etik açısından yerinde olmayan davranış biçimlerine dönüşebilmektedir. Bunları toplu olarak Çizelge 5.1'de ele alabiliriz.

Davranış	Etki	Örnekler
Denetim dışı	İşletme için olumsuz davranış	Harcamalarda sahtecilik yapmak, zimmet, hırsızlık
Görevde hatalı davranma	İşletme için olumsuz	İşini yetersiz yapma, sahtecilikleri ve olumsuzlukları görmezden gelme, yetersiz çalışanlara göz yumma
Görevi kötüye kullanma	İşletme için olumlu	Rüşvet verme, fiyat anlaşmaları yapma, pazarda spekülasyon yapma
Görevi bilinçle sürekli kötüye kullanma	İşletme için olumlu	Güvensiz nükleer enerji kullanımı, sağlığa aykırı mal üretme, el altından yasak mal üretimi ve dağıtımı

Çizelge 5.1 İşletmelerde Etik Açından Sorgulanacak Davranışlar

Bu davranış biçimlerini inceleyelim. Birinci davranış biçimi olarak, işletmelerde yöneticilerin denetimi dışında kalacak biçimde çalışanlar çeşitli sahtecilikler yapabilirler. Zimmet ve hırsızlık bu davranışın örnekleridir.

İkinci davranış biçimi bilinçli ya da bilinçsiz olarak yapılır. İşine gereği kadar kendini vermeme, başkalarının yanlışlarına göz yumma, kötü çalışanları görmezden gelme bu davranışın örnekleridir.

Üçüncü davranış biçimi, yöneticilerin işletme çıkarları doğrultusunda başvurdukları çeşitli girişimleri içerir. İş yaptırmak için rüşvet verilmesi, rakiplerle anlaşarak yüksek fiyat belirlenmesi, arz kısıtlamalarına gidilmesi bu davranışın örnekleridir.

Dördüncü davranış biçimi, işletme çıkarları için sürekli ve bilinçli olarak yasa ve etik sınırlarını aşmaktır. Sağlığa ve güvenliğe aykırı mal üretip pazara sunmak, ambargo konan bir ülkeye el altından silah, uyuşturucu ve mal satmak bunun örnekleridir.



Çalıştığımız ortamlarda iş ahlâkı ya da etik açıdan sorgulanması gereken davranışları gözlemliyor musunuz? Bunlar daha çok bireysel mi yoksa kurumsal mı? Bu tür davranışların ağırlıklı olarak hangi konulara ilişkin olduğunu düşünüyor musunuz?

Özgün Kural örnek olayında, etik açıdan sorgulanması gereken davranış gösteren kişi Bankacı İsmet Kalemci'dir. Parasal çıkar sağlamaya yönelik bu davranışın bireysel, aynı zamanda örgütlü olduğunu düşünebiliriz. Bankacı, bireysel girişimi için bir danışmanlık şirketinden yardım almaktadır. Özgün Kural'a istediği krediyi bulabileceğini belirten Bankacının rabat tavırları, bu uygulamanın ilk olmadığını göstermektedir. Bankacı İsmet Kalemci'nin etik dışı bu uygulamasından banka sahiplerinin ve üst yönetiminin haberdar olmadığını varsayarsak, kurumsal bir girişim olmadığı sonucuna da varabiliriz.

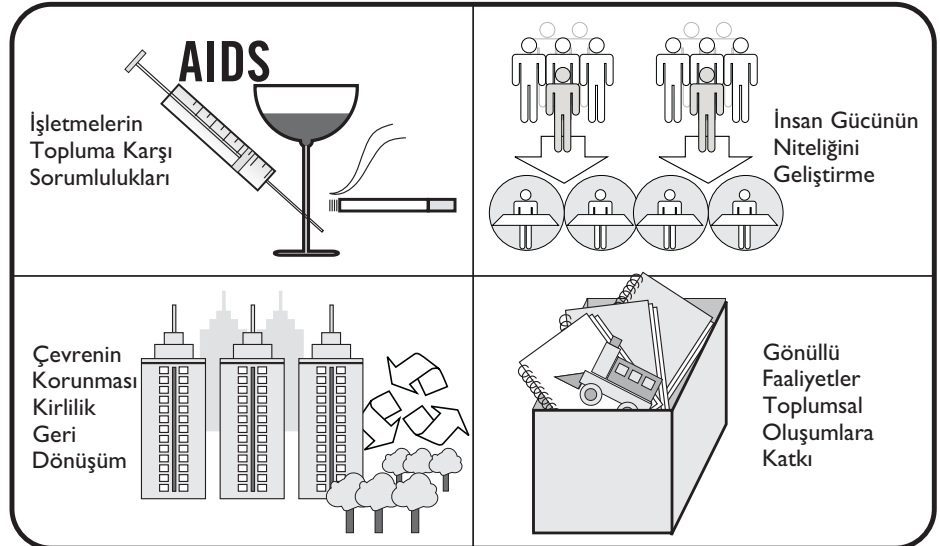
TOPLUMSAL SORUMLULUK VE ETİK



Toplumsal sorumluluk ve etik kavramlarını ilişkilendirmek.

Toplumsal sorumluluk ve etik kavramları aynı olmamalarına karşın, birbirlerinin yerine kullanılırlar. Toplumsal sorumluluk, bir işletmenin topluma karşı duyması gereken sorumluluklardır. Toplumsal olarak sorumlu olmak, toplum üzerinde olumlu etkileri en üst düzeye çıkarıp, olumsuz etkileri en aza indirmektir. İşletmelerin toplumsal sorumluluğu ekonomik, hukuksal, etik ve gönüllü olmak üzere dört yönden incelenebilir.

Bir işletmenin ekonomik sorumluluğu, toplumun istediği ve gereksindiği mal ve hizmetleri işletmenin sürekliliğini sağlayacak ve yatırımcılara karşı sorumluluklarına yerine getirecek bir fiyatla üretmektir.



İşletmelerin hukuksal sorumluluğu, işletmelerin var olan yasalara uymasındır.

İşletmelerin etik sorumluluğu, yasalarda belirtilmeyen ancak bir işletmeden toplumun beklediği davranışlar ve eylemlerdir.

İşletmelerin gönüllü sorumluluğu toplumun işletmelerden beklediği çeşitli katılardır. Örnek olarak, işletmelerin çeşitli toplumsal etkinlikleri desteklemesi, çevreye ilişkin projelere katılarda bulunması bu sorumluluk gereğidir.

Toplumsal sorumluluk konusu 1960'larda değişen toplumsal değerlere bağlı olarak önem kazanmaya başlamıştır. İşletmeler, toplumla işletmeler arasında hangi ilişkiler, sorumluluklar ve görevler olduğunu saptamaya çalışmışlardır.

Toplumsal sorumluluk, toplumla işletmeler arasındaki bir toplumsal anlaşmadır. Oysaki etik, bireysel karar almayı ilgilendiren ahlak kurallarıyla bağlantılıdır. İşletme etiği bireysel kararların ahlaksal kurallar ve ilkeler üzerindeki etkisiyle ilgiliyken; toplumsal sorumluluk örgütsel kararlar ve bu kararların toplum üzerindeki etkileriyle bağlantılıdır.

Toplumsal sorumluluk: Toplumla işletmeler arasındaki bir toplumsal anlaşmadır.

TÜKETİCİ Hakları Derneği Genel Başkanı , Türkiye'de kurum ve kuruluşlarda etik kurallarının ihlal edildiğini belirterek, " Etik kurallara uyulması konusunda ilgililere çağrıda bulunuyoruz". dedi. Çakar, Tüketici Hakları Derneği ve Tüketiciler Derneği adına genel merkezde düzenlediği basın toplantısında, son zamanlarda basındaki etik kurallara aykırı uygulamalar nedeniyle kamu yönetimine, iş dünyasına, medyaya,tüketicilere ve tüketici örgütlerine çağrıda bulduklarını dile getirdi. Çakar, " Tüketici örgütleri ise her tür çıkardan uzak, tüketicinin evrensel baklarına yönelik işlevlerini yerine getiren bağımsız, ilkeli,güvenilir, olumlu ve yapıcı bir baskı gücü olmalıdır" diye konuştu.

Gazeteler

ETİK SORUMLULUK VE İŞLETME KARARLARI

Yöneticilerin verecekleri kararlar, beş nedenle çok karmaşık bir yapı gösterir:

1. Etik kararların sonuçları başkalarını da ilgilendirmektedir. Bu kararlar dalgalar biçiminde yayılarak, işletme dışındakileri de etkiler. Örnek olarak, bir işletme ucuz ancak güvenli olmayan hammadde kullanarak bir mal ürettiğinde, hem çalışanlarını hem de bu malı kullanan müşterilerini etkileyecektir.
2. Etik sorunlara ilişkin alınacak işletme kararları çok çeşitli seçeneklere sahiptir. Bu kararlar genelde evet-hayır biçiminde oluşmaz. Örnek olarak, güvenli olmayan ucuz hammadde kullanan girişimcinin bir başka seçeneği de, çok ucuz ve çok güvensiz hammadde kullanmaktır. Başka deyişle, birbirinden çok farklı seçenekler kararın yönünü değiştirir.
3. Etik sorunlara ilişkin işletme kararları çoğunlukla karmaşık sonuçlar doğurur. Her ana işletme kararında, toplumsal çıkarlar ve maliyetler karşılıklı olarak değerlendirilip, gelirler ve harcamalar açısından irdeleme yapmak gerekmektedir.
4. Çoğu işletme kararı belirsiz etik sonuçlar doğurur. Bir kararın gerektirdiği sonuç akılcı görünse de hiç bir zaman tam bir kesinlik taşımaz. Başka bir deyişle, etik risk olmaksızın bir kararın alınması söz konusu değildir.
5. Etik konularındaki çoğu işletme kararı kişisel bir özellik taşır. Bir girişimcinin vereceği kararda, o kararın doğuracağı sonuçları değerlendirmeksizin hareket etmesi söz konusu olamaz. Sonuç işletme çıkarı açısından olumsuz gidecekse, yönetici kararın yönünü değiştirebilir. Girişimciler tümüyle işletme çıkarlarından soyutlanmış kararlar veremezler.

İşletme kararlarına ilişkin bu beş oluşum, girişimcilerin işletme kurarken ve işletirken göz önünde tutması gereken konulardır. Ana kararların her birinde, girişimcilerin elden gelen en çok bilgiyi edinmesi gerekir.

Etik sorumluluk için işletmelerde stratejilerin belirlenmesi gerekmektedir. Etik kuralların bir bölümü endüstriyle, bir bölümü de doğrudan işletmeyle ilgili olarak

düzenlenir. Bu kurallar pek çok konuyu kapsar. Örnek olarak, işletme varlıklarının yanlış kullanımı, işletme içi bilgilerin çıkar için kullanımı, defter kayıtlarının yanlış ve sahte olması, tekelci uygulamalar gibi.

ABD’de yapılan bir araştırmaya göre, örgütlerin % 72’si etik kuralları yazılı olarak belirlemişlerdir. Başka bir araştırma 300 şirketten 227’sinin etik kurallar belirlediğini göstermiştir.

Etik kuralların belirlenmesi konusunda iki sorundan söz edilebilir:

1. Yönetimin, gerçekten yüksek bir etik düzeyi içeren kurallara bağlı olması gerekmekte midir?
2. Şirketler etik kurallara uyumlarını geliştirdiklerinde, kamunun kendilerine karşı olan güvenlerini arttırabilecekler midir?

Her iki sorun da günümüzde çeşitli yönleriyle tartışılmaktadır.

ETİK ÇATIŞMALARININ NEDENLERİ



Etik çatışmaların nedenlerini açıklamak.

Kişiler belirli bir konu ya da konumda etiğe ilişkin bir boyut algıladıklarında, etik kararlar verme gereği duyarlar. Bu nedenle, işletme etiğini anlamının ilk adımı, etikle ilgili konuların farkına varmadır. Etiğe ilişkin konular, bir sorun, bir konum ya da fırsat olabilir ve bunların bireyler ya da örgütlerce doğru ya da yanlış, etiğe uygun ya da etik dışı olarak kararlaştırılması gerekir.

Etiğe ilişkin konuların ortaya çıkmasına yol açan etkenlerin başında, bireylerin kişisel değer yargıları ile çalışılan işin ve yaşanan toplumun değer yargıları arasındaki çatışma gelir.

İşletme çalışanlarının amaçları ile işletmenin örgütsel amaçları arasında bir çelişki doğabilir; bu durum etik sorunların çıkmasına yol açar. Ayrıca, tüketicilerin güvenli ve nitelikli ürün istemleri ile üreticilerin yüksek kârlar elde etme amacı etik sorunlar doğurur.

Yöneticiler belli kişileri işe almak isterken, örgütün en nitelikli personeli işe alma amacıyla çelişebilir. Ayrıca, toplumda kadınlara, belli kümelere de eşit iş fırsatı verme amacıyla bir çelişki yaşanabilir.

İşin özellikleri ile örgütün kültürü arasındaki çelişki etik sorunlar yaratabilir.

Örgütler ve bireyler herhangi bir etik sorunuyla karşılaştıklarında, bunları nasıl çözeceklerini kararlaştırmak zorundadırlar. İşletmelerin sık sık karşılaştıkları sorunlar söz konusu ise, bunlar ortaya çıkar çıkmaz çözümleri getirilebilir.

Etik konularının çatışmalardan doğması nedeniyle, bu çatışmaların neden doğduğunu incelemek gerekir. İşletme yöneticileri ve çalışanlar görevlerini yerine getirirken kendi inanışları ve sorumlulukları ile işletmeninkiler arasında uyumsuzluklar yaşarlar.

Yapılan araştırmalar, işletme içindeki belirli ilişkilerin ve belirli uygulamaların bu çatışmaları doğurduğunu ortaya koymuştur. Çizelge 5.2’de bu ilişki türlerini özetlemektedir. Müşteriler ve girdi sağlayanlar listenin başında yer almaktadır. Ayrıca, işletme dışındaki kişilerle ilişkiler işletme içindeki çalışanlara göre daha fazla etik sorunlara yol açmaktadır. Astlarla ilişkiler üstlerle ilişkilere göre daha çok çatışmaya yol açmaktadır.

İlişkiler	ZamanZaman (%)	Sık sık (%)
Müşteriler	45,6	4,4
Girdi verenler	45,2	4,3
Çalışanlar	40,0	1
Yasa ve hükümet	36,6	5,3
Üstler	33,6	2,7
Toptancılar	29,5	1
Perakendeciler	18,9	1
Olası yatırımcılar	7,7	1

Çizelge 5.2 Çeşitli İlişkiler ve Çatışma Oranları

İşletme çıkarları ile kişisel çıkarlar arasındaki çatışmanın yol açtığı etik sorunlar Çizelge 5.3'te yer almaktadır. Çizelge 5.3'te en çok rüşvet ve hediye verme etik çatışma doğurmaktadır. Kişiler kendi kişisel çıkarlarını örgütlerinin çıkarlarından daha önde gördükleri için hediye ya da rüşvet almaktadırlar.

Yüksek fiyat , tekeli fiyat uygulamaları etik sorunlara yol açan başka bir konudur. İşletmeler çeşitli yollarla çok yüksek fiyat uygulayarak, tüketicilerin seçme haklarını engelleyebilirler. Özellikle, uluslararası uygulamalarda belli bir ürünün farklı ülkelerde çok değişik fiyatlarla satılması söz konusu olabilir.

	(%)
Hediye ve rüşvet verme	29,3
Sahtecilik	22,4
Fiyat hileleri	18,4
İşten atma	18,1
İç iletişimde (rapor ve kayıtlarda) hile	16,5
Sözleşme ve anlaşmalarda hile	15,5
Dış iletişimde hile	7,8

Çizelge 5.3 İşletmelerde Etik Dışı Davranışları

ETİK KONULARININ SINIFLANDIRILMASI



Etik konularını sınıflandırabilmek.

Araştırmaların ortaya koyduğu çok çeşitli etik sorunlar bulunmaktadır. bunların tümünü saptamak olanaksızdır. Ancak, belli konuları başlıklar altında toplayabiliriz.

Ana etik sorunlar çıkar çatışmaları, içtenlik ve doğruluk, iletişim, örgütsel ilişkiler konularında ortaya çıkmaktadır. Bunları kısaca inceleyelim.

Çıkar Çatışmaları

Kişiler kendi kişisel çıkarlarını, örgütlerin ya da çeşitli grupların önünde tutduğunda çıkar çatışması doğar. Bu çatışmanın olmaması için çalışanlar kendi kişisel çıkarlarıyla işletme çıkarlarını birbirinden ayırabilmelidirler. Çoğu ülkede, çalışanların bir kararı etkileyeceği varsayılan hediye, rüşvet, kişisel ayrıcalık, özel prim gibi ayrıcalıkları kabul etmemeleri istenir. Ancak, birçok ülkede iş yaptırmanın yaygın yollarından birisinin rüşvet vermek olduğu da kabul edilmektedir.

Çizelge 5.3'te görüldüğü gibi hediye ve rüşvet vermek önemli bir etik konu olarak algılanmaktadır. Rüşvet birçok yöneticinin, hukukçunun ve kamu görevlisinin işinden olmasına da yol açmaktadır.

Rüşvet ve hediye alma hem kamu kurumlarında hem de özel işletmelerde geçerlidir. Kamu kurumlarında bir işin kolay yapılması, yasa ve yönetmeliklerin dışına taşacak biçimde yapılması karşılığında rüşvet ve hediye verilmektedir. Özel işletmelerde de alım satımlarda, ihalelerde, iş yaptırmada rüşvetin yaygın olduğu görülmektedir. Rüşvet yalnızca para biçiminde olmamaktadır. Araba, ev, uyuşturucu, kadın, giysi büyük paraların yanında rüşvet olarak kullanılabilir. Araba, ev, uyuşturucu, kadın, giysi büyük paraların yanında rüşvet olarak kullanılabilir.

İçtenlik ve Doğrulukta Sapma

İçtenlik, dürüstlük, güvenilirlik, candan olma anlamına gelir. Doğruluk da içtenliğe benzer ve adaletli, güvenilir, inanılır anlamlarını taşır. her ikisi de karar vericiler için genel ahlak değerlerini vurgular.

İşletmeler, tüm yasa ve düzenlemelere uymak zorundadırlar. Ayrıca, işletmeler tüketicilere, müşterilere, çalışanlara ve rakiplere karşı bilerek yanıltıcı, aldatıcı olmamalıdır. Alıcılar satıcılara, borç verenler borç alanlara güvenmelidir. Bu konularda ortaya çıkacak olumsuzluklar güveni sarsar ve işletmelerin inanabilirliğini ortadan kaldırır. Doğruluk ve güvenilirlik işletmelerin ürettikleri ürünler için de geçerlidir.

Doğruluk ve güvenilirlik dışı davranışlar işletme dünyasında sık sık görülür. Bu konuda ortaya atılan bir görüş, etik anlamda açıklama getirmeye çalışmaktadır.

Buna göre, işletme yönetimi toplumsal kurallardan çok kendi kurallarına göre yönetilen bir "maç" olarak kabul edilmelidir. İşletme yönetimi, basketbol ya da boks maçı gibi kabul edilince kimi etik değerlerin yok sayılması kaçınılmazdır. Rakipleri alt etmek için çeşitli etik dışı davranışlar geçerli sayılır. İşletme yönetimi ile savaş arasında da benzerlik kuranlar vardır. Savaşta da işletme dünyasında da kimi etik kurallar göz ardı edilmektedir.

Ancak, işletme yönetimi bir oyun değildir ve geçerli olacak kurallar toplumla ve etik değerlerle uzlaşacak biçimde sürekli geliştirilmelidir.

İletişim

İletişim bilginin akışı ve anlamının paylaşımıdır. İletişimde ortaya çıkan etik sorunlar, reklam mesajları, ürün güvenliğine ilişkin bilgiler, çevre kirliliği, çalışma koşulları gibi birçok konuyu kapsar. Yanlış ya da aldatıcı iletişim bir örgüte karşı müşterilerin güvenini yok eder. İletişimde yalana yer verilmesi en önemli sorunlardan biridir. Yalan söylemek, hem iç hem de dış iletişimde güveni yok ettiği için etik sorunlar yaratmaktadır.

Aldatıcı reklamlar, iletişimde önemli bir konudur. Reklamlarda yalan bilgiler vermek, gerçeği abartmak etik sorunları ortaya çıkarır. Bir ürünün olmayan özelliklerini var gibi göstermek, ortak bir ürünün bir özelliğinin rakiplere göre çok daha ileri düzeyde olduğunu vurgulamak etik sorunların ötesinde yasal sorunlar da çıkarabilmektedir.

Çeşitli iletiler, tüketicilerin satın almalarında gereksinim duydukları doğru ve yeterli bilgileri içermedikleri için etik sorunlar yaratmaktadır. Bu durum, alıcıları olumsuz etkilemekte, satıcıların güvenilirliğini ve inanabilirliğini ortadan kaldırmaktadır.

Örgütsel İlişkiler

Örgüt üyelerinin tüketicilere, girdi verenlere, astlara, üstlere ve çeşitli kişilere karşı davranışlarından doğan etik sorunlar ortaya çıkabilir. Örneğin, örgüt içinde birinin yaptığı işi taklit etme ya da yapandan habersiz olarak sahiplenme, tüketici-

lerin ürün ve işletmeye ilişkin algılamalarında yanlışya yol açacak yollar izleme etik sorunlar yaratmaktadır. Örneğin bir işletme aynı formülle ürettiği iki ürünü birbirinden farklı gibi göstererek farklı alanlarda kullanıldığını vurgulayıp, farklı fiyatlar uyguladığında ortaya etik sorunların çıkması kaçınılmazdır.

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulunun Hazine ve Merkez Bankasından personel talep ettiği, ancak çalışanların özlük haklarını yitirmemek için Üst Kurula geçmeye sıcak bakmadıkları öne sürülüyor. Yeni binasına taşınan kurula bankacılık sektöründen yetişmiş elemanların da alınacağı belirtiliyor. Görevine 1 Eylül'e kadar başlaması gereken kurulun, teşkilat yönetmeliği ile üyeler ve personelin uyacakları meslek ilkeleri hakkındaki Bakanlar Kurulu kararı dün Resmi Gazetede yayımlandı.

Buna göre, "Dürüstlük, adalet, hakkaniyet, objektiflik, güvenilirlik, tarafsızlık, saygınlık, ketumiyet ve sırların saklanması" kurul üyeleri ve personelinin temel ilkesi olacak. Başta Merkez Bankası ve Hazine'den olmak üzere bankacılık sektöründen yetişmiş kişilerin, kredi kullanımından ticari alanda faaliyete, borç almadan hisse senedi yasağına kadar birçok alanda kısıtlamalar getirilen kurulda çalışmaya sıcak bakmadıkları kaydediliyor. Kuruldan üst düzey bir yöneticinin piyasadan yetişmiş eleman alacaklarını, bunun için bankacılardan CV göndermelerini istediği belirtiliyor.

Üyeler ve personelin uyacağı meslek ilkelerinden bazıları şöyle: Kurum üyeleri ve personeli, denetim ve gözetimlerine tabi kişi ve kuruluşlar nezdinde aracılık yapmayacak, astlarından veya denetim ve gözetimlerine tabi kuruluşlarda çalışanlardan borç alamayacak, bunları kefil gösteremeyecekler. Kredi kullanamayacaklar görevleriyle ilgili olarak başkalarına vaat veya taahhütte bulunamayacaklar. Unvanlarını reklam amacıyla kullanamayacaklar. Kurul üyeleri ve kurum personeli ile eş ve bakmakla yükümlü oldukları aile bireyleri, bankalarda kamuoyuna ilan edilenden daha avantajlı koşullarda mevduat veya kâr veya zarara katılma hesabı açamayacak, başkaları için bu tür hesaplar açılmasına aracılık yapamayacaklar. Bankalardan, herkese sunulan vade ve koşullarda verilen konut, tüketici ve benzeri krediler ile kredi kartı kullanımı yoluyla verilen krediler dışında kredi kullanamayacaklar. Doğrudan ya da dolaylı ticaretle uğraşılmayacak, başka işte çalışılmayacak, serbest meslek faaliyetinde bulunulmayacak. Bilirkişilik ve hukuki uyumsuzluklarda hakemlik yapılamayacak. Başkalarının alacağı kredilere kefil olamayacak, garanti veremeyecekler. Görevleri nedeniyle elde ettikleri kamuya açık olmayan bilgileri, çıkarları için kullanamayacaklar. Kurul üyeleri ve personeli hisse senedi sahibi olamayacak ve A tipi menkul kıymet yatırım fonu alamayacaklar.

Gazeteler

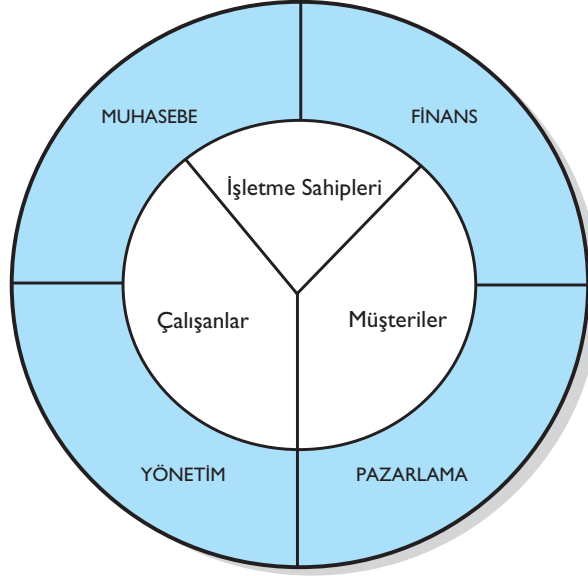
ETİK SORUNLARDA TARAFLAR VE İŞLETMELERİN İŞLEVSEL ALANLARI



İşletmelerde etik sorunların taraflarını açıklamak.

Etik sorunların ortaya çıkarabileceği işletme işlevleri ve bu sorunlarla karşılaşacak taraflar üzerinde de durmak gerekir.

İşletmelerde etik sorunlarla karşılaşacak taraflar işletme sahipleri, işletme çalışanları ve müşterilerdir. Sorunların çıkabileceği işletme işlevleri ise, yönetim, pazarlama, muhasebe ve finanstır.



Şekil 5.3 Etik Sorunlarda Taraflar ve İşlevler

Taraflar ve işlevler bir şekil yardımıyla gösterilebilir. Şekil 5.3'te içiçe girmiş iki daire biçiminde taraflar ve işlevler yer almaktadır.

Taraflar ve işlevleri birbiriyle ilişkileri açısından inceleyelim.

İşletme Sahipleri

İşletmelerin çoğu, kaynaklarını mal ya da hizmet üretmek için aktaran bir kişi ya da bir kümeden oluşur. İşletme sahipleri ya da pay sahipleri, kaynakları para ya da kredi biçiminde sağlayarak işletmenin gelişmesini hedeflerler. Bunlar şekilde iç dairenin en üstünde yer almaktadırlar. Yöneticiler ya kendileri yönetimi üstlenirler ya da profesyonel yöneticilerden yararlanırlar. Bir işletme yöneticisi, işletme sahiplerinin çıkarları doğrultusunda işletmeyi yönetirken hem etik hem de yasal sorumluluk taşır.

İşletmenin başka işletmelerce satın alınması ya da başka işletmelerle birleşme gibi oluşumlarda, yöneticilerin özellikle pay sahiplerine karşı sorumlulukları artar. Doğru bilgilerin verilmesi, kişisel çıkarlarla işletme çıkarlarının ve hedeflerinin uzlaştırılması gerekecektir. Ayrıca, yönetim ve işletme sahipliğinin birbirinden tam olarak ayrıldığı durumlarda, yöneticilerin etik sorumluluğu daha da artmaktadır.

Öte yandan, yöneticilerin topluma karşı sorumlulukları da vardır. Çoğu yönetici kişisel olarak çevre sorunlarına ilgi gösterir. Ancak, kendi işletmesinin yarattığı çevre sorunlarının giderilmesi konusunda yüksek harcamalar gerektiğinde, duyarlılık göstermez.

Yöneticilerin müşterilerine ve topluma karşı etik sorumluluk duymaması durumunda, satışların düşmesi sonucu ile karşılaşılması kaçınılmazdır.

Finans

İşletme sahipleri işletme için finansal kaynakları sağlamakla yükümlü olmaları nedeniyle Şekil 5.3'te finans işleviyle aynı bölümde yer almaktadır. İşletme sahipleri işletmeleri için gerekli kaynakları çevrelerinden ya da finansal kurumlardan borç olarak alabilirler; kimi zaman da para sağlayabilmek için ortak alırlar. Finansal kaynakların nasıl sağlandığı ve kullanıldığı, etik ve yasal sorunlar yaratabilir.

Halka açılmada pay değerlerinin belirlenmesi bu sorunlara örnek olarak verilebilir. Ayrıca, işletmenin finansal durumunun var olan ortaklara, olası ortaklara,

kamu kurumlarına ve öteki ilgililere nasıl aktarıldığı da bu anlamda önem kazanır. Finansal belgeler, yatırımcılara ve öbür kişilere çeşitli kararlarında temel bilgileri verir. Bu belgeler kasıtlı ya da kasıtsız olarak yanlış ve aldatıcı bilgiler içeriyorsa çeşitli yasal yaptırımlar söz konusu olur. Ayrıca, yasal işleyişin ötesinde etik anlamda da birçok sorun ortaya çıkacaktır.

Ülkemizde halka açılan şirketlerin fiyat belirleme yöntemleri, halka açılmada yürütülen uygulamalar bu anlamda zaman zaman tartışılmıştır. Ayrıca, özellikle çeşitli bankaların yanlış belgelerle kamuya yanlış bilgiler vermesi ve sonunda bu bankaların sahiplerine el çektirilerek kamulaştırılması, çeşitli yasal ve etik sorunları da yanı sıra getirmiştir.

İşletme Çalışanları

Şekil 5.3'te işletme çalışanları iç çemberde yer almaktadırlar. Çalışanlar çalışmalarını sırasında karşılaştıkları çeşitli sorunları gerekli yerlere aktarmak sorumluluğundadırlar. Kimi zaman, çalışanların işlerin iyi gitmemesine ilişkin raporları üstlerine iyi karşılanmamakta ve eleştirilmektedir. Bu nedenle astlar, işlerin iyi gittiğine ilişkin raporlar vermeyi daha uygun görmeye başlarlar. Bu durum çalışanların bir etik açmazla karşı karşıya kalmasına yol açar.

İşverenler, astlarını kimi zaman yalan söylemeleri için zorlar. İşletmelerin iyi olmayan konumunu iyi göstermeyi amaçlayan bu davranış da etik bir soruna yol açar.

Sabotajlar, hırsızlıklar çalışanlar arasında zaman zaman rastlanan olaylardır.

Ayrıca, çalışanlara üstlerince cinsel tacizde bulunulması ve öbür çalışanların bu duruma yeterince tepki koyamamaları pek çok etik sorunu doğurmaktadır. İş yitirme korkusu, olaya tepki gösterilmesini ve gerekli yollara başvurulmasını engellemektedir.

İşletmeler etik değerlerin önemini anlayarak, bu sorunu çözecek ayrıntılı ilkeler oluşturabilirler. Ancak, böyle bir sistemin kurulmasında işletmede çalışanların işbirliği söz konusu değilse, sistemin işleyişinde önemli sorunlar ortaya çıkmaktadır.

Yönetim İşlevi

Yönetimin temel amacı, örgütün çalışanlarını örgütleyerek, planlayarak, yönlterek, eşgüdümleyerek ve denetleyerek örgüt amaçları doğrultusunda güdülemektir. Şekil 5.3'te yönetim ve çalışanlar aynı bölümde yer alırlar. Yöneticiler çalışanları örgütsel hedefler doğrultusunda örgütler ve güdüler. Çalışanları güdülemesi ve çalışmalarını yönetmesi nedeniyle yöneticiler, bir örgütte ortaya çıkan etik sorunları doğrudan etkilerler.

Öte yandan yöneticiler, çalışanların disiplini, sağlık ve güvenliği, işyerindeki davranışları, alkol ve öbür alışkanlıkları gibi yönlerden ortaya çıkacak etik sorunlarla da ilgilidirler. Örgütün çevreye ilişkin tutumu, yerel toplumla ilişkiler, işten atmalar, işyeri kapatmalar gibi konularda da yönetimin tutumu önem kazanır. Bu gibi konulardaki olumsuz tutum çalışanların ve çevrenin tepkisini doğurur.

Öte yandan yöneticiler, kendisini maaş karşılığı çalıştıran işletme sahibi ya da pay sahiplerinin çıkarları ile, yol gösterip yöneteceği işletme çalışanlarının çıkarları arasında bir denge kurmak zorundadırlar. Ayrıca, yöneticiler güvenli iş koşulları, güvenli ürün, çevrenin korunması ve ayrımcılık yapmama gibi toplumsal istemleri de değerlendirmek zorundadır.

Günümüzde işletmelerin çalışanları, müşterileri ya ilişkide bulunduğu öbür kişileri ilgilendiren özel bilgileri elde etmesi ve bunlara bilgisayarlarla kolayca ulaşılması olanakları, çeşitli etik sorunları da yanı sıra getirmektedir. Özel bil-

gilerin çeşitli kişi ve kurumlara aktarılması, kişilerin kişilik haklarını zedelemekte, çeşitli hukuksal ve etik sorunlar yaratmaktadır.

Tüketiciler

Hiç bir işletme tüketiciler olmadan yaşamını sürdüremez. Bu nedenle işletmelerin temel amacı tüketicilerin gereksinme ve isteklerini karşılamaktır.

İşletmeler tüketicilerin istek ve gereksinmelerini karşılarken, uzun dönemli değerlerini de göz önünde tutmalıdırlar. Örnek olarak, tüketicilerin isteklerini düşük fiyatlarla karşılarken çevre kirliliği yaratan, insanlara zarar veren ürünler üreten işletmelere tüketiciler tepki gösterir.

Tüketiciler işletmelerin doğurduğu olumsuzluklarla kendi çıkarları arasında, belli bir çıkar çatışması yaşayabilirler. Ucuz ve kolay elde olunan enerjiye ulaşmak için ormanların yok edilmesi karşısında tüketicilerin davranışları etik açıdan sorunlar oluşturabilir.

İşletmeler tüketicilerin tepkisine çekecek davranışlardan kaçınarak, onların isteklerini yerine getirmeye çaba gösterirken zaman zaman etik sorunlarla karşılaşılır.

Pazarlama İşlevi

Pazarlama ve tüketiciler Şekil 5.3'te aynı bölümde yer alırlar. Bunun nedeni, tüm pazarlama etkinliklerinin tüketicilere odaklanmasıdır. Pazarlama, tüketicileri doygunluğa ulaştıracak mal ve hizmetlerin sunulması eylemidir. Pazarlamacılar öncelikle, tüketicilerin ne istediklerine ilişkin bilgiler toplayıp, pazarlama araştırması yaparlar. Bu bilgiler çerçevesinde ürün geliştirir, fiyat belirler, tutundurma etkinlikleri düzenleyip bu ürünlerin dağıtımını yaparlar. Bu arada çeşitli etik sorunlarla karşılaşılır. Ürünlerin güvenli olması, reklam ve öbür tutundurma etkinliklerinin düzenlenmesi, fiyatlandırma, üreticiden tüketiciye ürünleri ulaştıran dağıtım kanallarının oluşturulması etik sorun yaratabilecek alanlardır.

Reklamların yanlış ve aldatıcı olmaması, ürünlerin güvenli biçimde kullanılabilmesi, fiyat düzeylerinin gerçekçi olarak saptanması gerekmektedir. Ancak, bu ve benzer konularda ortaya çıkan birçok etik yönlü sorun, pazarlama etkinliklerinin sağlıklı değerlendirilmesini gerektirmektedir.

Muhasebe İşlevi

İşletmelerin muhasebe işlemlerini yerine getiren, onaylayan muhasebe görevlileri ve muhasebe müşavirlik büroları, çeşitli kurallar ve ilkelere uymak zorundadırlar. Bunların bir bölümü çok sıkı yasal yaptırımlarla denetlenmektedir. Bu görevliler arasındaki rekabet, gizli fiyat uygulamaları, düşük ücretler çeşitli etik sorunlar doğurur. Ayrıca, işletme yetkililerinin muhasebe görevlilerini daha az vergi verme yollarını bulmaya zorlamaları, yetersiz ya da yanlış belgelerle işlem yapılması gibi konular etik anlamda çelişkiler yaratır.

Ülkemizde serbest muhasebeci, mali müşavir, yeminli mali müşavir unvanlarıyla anılan işletme dışı muhasebe yetkilileri düşük ücretler, yetersiz belgelere dayanma, işletme yöneticilerinin çeşitli zorlamaları ile karşılaşmaktadırlar.

ETİK DAVRANIŞLARIN DENETLENMESİ

İşletmeler çalışanlarının davranışlarının etik kurallara uygunluğunu denetlemek için çeşitli denetim teknikleri geliştirmişlerdir. Bu teknikler, etik kararların verilmesinde fırsat ögesinin azaltılmasını ve işletme çevresine ilişkin çatışmaların çözülmesini hedefler.

Etik davranışlar, örgütsel davranış standartları ve etik ilkeleri koyarak özendirilebilir. İşletmelerin çoğu etik kurallar belirleyerek örgütün çalışanlarından neler beklediğini biçimsel olarak ortaya koyarlar. Belirli politikalar ve standartlar olmaksızın çalışanlar hangi davranışlarının işletmede kabul göreceğini saptamakta güçlük çekerler.

Etik davranışlarla ilgili başka bir denetim yolu düzeltici eylemlere başvurmak. İşletmelerin etikle ilgili politikalarının gereğince yürütülebilmesi için etkin bir ödül ve ceza sistemi kurulması, etik standartlarının uygulanmasını özendirilecektir.

Etiğe ilişkin işletme stratejilerinin yaşama geçirilmesi için uygun kaynakların ve standartların kullanılması gerekir. Bu stratejilerin yaşama geçirilmesinde dört aşama bulunmaktadır: Örgütlenme, eşgüdümleme, güdüleme ve iletişim.

Örgütlenme, işletmelerin etik amaçlarına etkin biçimde ulaşması için kaynakların sağlanıp ve eylemlerin belirlenmesi aşamasıdır. Eşgüdümleme, örgütsel amaçların desteklenmesi için çalışanların eylemlerinin düzenlenmesi ve uyumlaştırılmasıdır. Eşgüdümleme olmadan işletmenin çeşitli bölümlerinde etik kuralların ortak olarak yürütülmesi sağlanamaz. Güdüleme, bireylerin belirli amaçlara ulaşmaları için özendirilmesidir. Etik kurallara uyum için bireyleri güdüleyecek çeşitli etkenlerin oluşturulması önem kazanmaktadır.



İşletmelerde etik dışı davranışların önlenmesi için ne tür uygulamalar önerirsiniz?

İşletmelerde faaliyetlerin genel toplum değerlerine ve toplumsal sorumluluğa uygun sürdürülmesi, öncelikle üst yönetimin konuya verdiği öneme bağlıdır. İşletmenin içinde bulunduğu koşullara uygun denetim sistemleri geliştirilerek, bunların etkin çalışması sağlanabilir.

Özgün Kural örnek olayında, Bankacı İsmet Kalemci örgütlü bir uygulama olarak, ihtiyacı olan iş sahiplerine danışman bir şirket aracılığıyla kolay yoldan kredi sağlamaktadır. Bu uygulamanın çok sayıda işadama ile yinelenmiş olması, banka yönetiminden başkalarının da bu ucuz ve kolay kredi sağlama işinin içinde olduğunu gösteriyor. Bu olayda, yukarıdan aşağıya hiyerarşinin tümünü kapsayacak bir denetim mekanizması kurulması gereği vardır.

ETİK NORMLAR: CAUX ROUND TABLE İLKELERİ

İşletmeler kendileri etik konularında belli standartlar oluşturmaya çalışırken, bu kuralların evrensel bir boyuta ulaşması için de çabalar gösterilmektedir. Dünyada küreselleşme getirdiği olumlu etkilerin yanı sıra yarattığı ekonomik ve toplumsal sorunlarla da gündemdedir. Özellikle uluslararası ve ulusal düzeyde etik kuralların oluşturulması küreselleşmede tek yanlılığı önlemeye katkıda bulunacaktır. Bu konuda çalışan çeşitli oluşumlar bulunmaktadır.

Bunların içinde önemli bir oluşum CAUX ROUND TABLE olarak anılmaktadır. Bu Yuvarlak Masa Avrupa, Japonya ve ABD işletme önderlerince oluşturulmuştur. Yuvarlak Masa, 1986'da Philips Elektronik'in başkanı ile INSEAD'in başkan yardımcısı tarafından ticaretteki yükselen gerilimin düzene sokulması amacıyla kurulmuştur.

Kuruluş, üye ülkeler arasında temel ekonomik ve toplumsal ilişkilerin geliştirilmesi ve öteki ülkelere karşı duyulan acil ortaklaşa sorumlulukların belirlenmesi için çalışmaktadır.

Canon Inc.'in Başkanı Ryuzabura Kaku'nun önerisiyle, dünya barış ve düzenini olumsuz etkileyen toplumsal ve ekonomik saldırıların azaltılmasında, şirketlerin küresel sorumluluğu ön plana çıkarılmıştır.

CAUX Yuvarlak Masa Oluşumu, işletmelerin toplumsal sorumluluğu ve etik sorumluluğu konularında çeşitli ilkeler ve kurallar benimsemiştir. Bu kurullarla tüm dünyada karşılıklı saygı ve güven içinde sağlıklı ve gerçek bir rekabetin oluşturulması hedeflenmiştir.

Kurallar üç ayrı bölümde ele alınmıştır: Giriş, genel ilkeler, işbirliği ilkeleri. Bunları kısaca inceleyelim.

İlkelere Giriş

İşgücü, kapital, ürün ve teknolojiye hareketlilik, işletmelerin işlemlerini ve etkilerini sürekli olarak küreselleştirmektedir. Yasalar ve pazar güçleri gerekli olmasına karşın, her konuda yeterli değildir. İşletmelerin politikalarından ve eylemlerinden sorumluluk duymak ve karşılıklı çıkarlara ve güvene dayanmak temel konudur.

Hem yerel düzeyde hem de küresel düzeyde, ortak değerlerin ve refahın paylaşımı çok önemlidir.

Olumlu toplumsal değişimlerde işletmelerin güçlü bir araç olması nedeniyle, işletmelerin sorumluluğunu ortaya koyan, işletme kararlarında ahlaki değerleri öne alan ilkelere uyulmalıdır. Yoksa, kalıcı işletme ilkeleri ve sürdürülebilir bir dünya toplumu oluşturmak olanaksızlaşacaktır.

Genel İlkeler

• **İşletmelerin Sorumluluğu:** Bir işletmenin toplum için değeri; o işletmenin yarattığı değer ve sağladığı işgücü ile tüketicilere sunduğu mal ve hizmetlerin nitelikleri ve uyumlu fiyatları ile ölçülür. Böyle bir değer yaratmak için işletmeler, sağlıklarını ve canlılıklarını korumalıdır. Ancak tek başına bu hedef yeterli değildir.

İşletmeler, yarattıkları serveti müşterileri, çalışanları ve pay sahipleri ile bölüşerek bunların yaşamlarını geliştirmede rol oynamalıdır. İşletmeye girdi verenler ve rakipler de, işletmelerden yükümlülüklerini dürüstlük ve güvenilirlik içinde yerine getirmelerini beklerler.

İşletmeler içinde buldukları yerel, ulusal, bölgesel ya da küresel ortamlarda, sorumlu bir yurttaş olarak hareket edip, bu toplulukların sağlıklı bir gelecek oluşturmalarına katkıda bulunmalıdırlar.

• **İşletmelerin Ekonomik ve Toplumsal Etkileri:** Yabancı ülkelerde mal ve hizmet üretmek, geliştirmek ya da satmak için kurulan işletmeler, bu ülkelerin toplumsal gelişmelerine verimli bir istihdam yaratarak ve halkın satın alma gücünü yükselterek katkıda bulunmalıdırlar. Ayrıca, işletmeler buldukları ülkelerde insan haklarına, eğitime, refah düzeyine ve yaşam koşullarına da katkıda bulunmalıdırlar.

İşletmeler yalnızca buldukları ülkelerin toplumsal ve ekonomik kalkınmalarına katkıda bulunmakla kalmamalı, tüm dünya toplumuna katkılarda bulunmalı. Kaynakların etkin ve verimli kullanımı, serbest ve gerçek rekabeti oluşturma; teknolojiye, üretim yöntemlerinde, pazarlamada ve iletişimde yenilikler sağlama bu katkıları somutlaştıracaktır.

- **İşletme Davranışları:** İşletmeler uymak zorunda oldukları yasaların ötesinde, bir takım ilkelere de bağlı olacaklardır. İçtenlik, dürüstlük, gerçekçilik, sözünü tutma, saydamlık yalnızca işletmelere katkıda bulunmayacak, bunun yanında özellikle uluslararası düzeyde gerçekleştirilen işlemlerde etkinlik ve süreklilik sağlayacaktır.
- **Kurallara Uyum:** Ticari kısıtlamalardan kaçınmak ve daha özgür bir ticareti gerçekleştirmek, rekabette eşit koşullar sağlamak, işlemlerde dürüstlük ve eşitlik oluşturmak için işletmeler, uluslararası ve ulusal kurallara uymak zorundadırlar. Ayrıca, kimi davranışların yasalara uygun olsa da olumsuz sonuçlar yaratabileceğini de gözardı etmemek gerekir.
- **Ticari Anlaşmaları Desteklemek:** İşletmeler, GATT, Dünya Ticaret Örgütü ve bunlar gibi uluslararası anlaşmaları desteklemelidirler. Ticaretin daha özgür kılınması, ülke içi ticari kısıtlamaların ortadan kaldırılması, ulusal çıkarları da göz önünde tutmak koşuluyla küresel ticaretteki engellerin giderilmesi için işletmelerin işbirliğine gitmesi gerekir.
- **Çevreye Saygı:** İşletmeler çevrelerini korumalı ve elden geldiğince çevreyi geliştirip, sürekli kalkınmayı desteklemeli ve doğal kaynakların israfını önlemelidir.
- **Yasal Olmayan İşlerden Kaçınmak:** İşletmeler, rüşvet, dolandırıcılık ve benzeri olumsuz eylemlerde yer almamalı; bu hareketleri gerçekleştirenleri ortadan kaldırmak için çalışmalıdır. Terörist eylemlerde kullanılacak silah ticaretinden kaçınmak, uyuşturucu ticaretine girmemek, suçu ve suçluları desteklememek işletmeler için temel ilke olmalıdır.

İşbirliği İlkeleri

- **Müşterilerle İlgili İlkeler:** İşletmelerin ürettikleri mal ve hizmetlerin doğrudan işletmeden ya da başka aracılardan alınmasına bakılmaksızın, tüm tüketicilere aynı değerin verilmesi gerekir. İşletmelerin şu sorumlulukları da vardır: Müşterilerin istekleriyle uyumlu olarak mal ve hizmetlerde en yüksek niteliği sunmak; müşterilere her yönüyle doygunluk sağlayacak biçimde en yüksek nitelikte hizmet vermek; üretilen mal ve hizmetlerin tüketicilerin sağlık ve güvenliğine zarar vermesi için her tür çabayı göstermek, çevrenin bozulmasını engellemek; sunulan mal ve hizmetlerin pazarlanmasında ve reklamında dürüstlüğü aykırı davranmamak; müşterilerin kültürleriyle çelişen davranışlardan kaçınmak.
- **İşletme Çalışanları İle İlgili İlkeler:** Tüm çalışanlar değerlidir ve çalışanların çıkarlarının korunmasına önem verilmelidir. Çalışanlarla ilgili olarak şu öneriler getirilmektedir: Çalışanların yaşam koşullarını geliştirecek iş alanları açmak ve çalışanlara ek ödemeler yapmak; tüm çalışanların sağlık ve değerini koruyacak çalışma koşullarını sağlamak; yasal ve rekabetçi nedenlerle oluşacak sınırlamaların dışında çalışanlarla iletişimde içten olmak ve bilgiyi paylaşma açmak; çalışanları dinlemek, önerilerini, düşüncelerini, istek ve yakınmalarını değerlendirmek; uzlaşmazlıklar olduğunda iyi niyetli anlaşmalar yapmak; cinsiyet, ırk, dil, din gibi konularda ayrımcılık yapmamak; çalışanlara eşit davranmak, aynı fırsat ve olanakları sunmak; sakat ve yetersiz kişilerin işletmelerde yararlı olabilecekleri alanları artırıp, onlara iş olanakları vermek; yetersiz beceri ve bilgi düzeyinde olan işgörendenlerin gelişmelerini sağlamak için destek ve yardım sağlamak; işletme kararları so-

nunda ortaya çıkan işsizlik sorunu karşısında duyarlı olmak ve bu konudaki ilgilerle işbirliği yapıp sorunun çözümüne katkıda bulunmak.

• **İşletme Sahipleri ve Pay Sahipleri İle İlgili İlkeler:** İşletme yatırımcılarının güvenini sağlamak temel ilkelerden biridir. Yatırımcıların yatırımlarının karşılığını almaları için profesyonel ve özenli yönetim politikaları uygulanması; yasal kısıtlamalar dışında işletme sahiplerine ve pay sahiplerine gerekli bilgilerin aktarılması; yatırımcıların varlıklarının korunması ve değerlerinin artırılması; yatırımcıların isteklerinin, önerilerinin, yakınmalarının ve çözümlerinin göz önünde tutulması, yatırımcıların güvenini sağlamaya yönelik davranışlardır.

• **Girdi Sağlayanlarla İle İlgili İlkeler:** İşletmelerin girdi sağladıkları ve parça ürettikleri yan sanayi ile ilişkileri karşılıklı güvene dayanmalıdır. Bu konudaki sorumluluklar şöyle sıralanabilir: Fiyatlamada, lisans kullanımında ve satışla ilgili haklar ve benzer konularda dürüstlük ve gerçekçilik temeline dayanmak; ilişkilerde baskı ve zorlamalardan kaçınmak; değer, nitelik, rekabet ve güvenilirlik açısından uzun dönemli tutarlı ilişkiler oluşturmak; girdi sağlayanlarla bilgileri paylaşmak ve planlama aşamasında işbirliği yapmak; alınan girdilerin bedellerini zamanında ve anlaşma koşullarına uygun olarak ödemek; çalışanlarıyla insanca ilişkiler oluşturan yan sanayi işletmelerini özendirip, onları yeğlemek.

• **Rakiplerle İlgili İlkeler:** Ulusların refahı ve mal ve hizmetlerin doğru ve yerinde dağıtımı için gerçek bir ekonomik rekabetin gerekliliği kabul edilmelidir. Bunun için yapılacaklar şöyle belirlenebilir: Ticaret ve yatırım için açık pazarları desteklemek; rakipler arasında toplumsal ve çevresel olarak yararlı olan rekabeti özendirerek; rekabeti zedeleyecek hareketleri özendiren açık ya da gizli ödemelerden kaçınmak; rakiplerin maddi ve maddi olmayan hak ve ayrıcalıklarına saygı göstermek; endüstri casusluğu gibi etik olmayan konularda ekonomik bilgi sağlamayı kabul etmemek.

• **Toplumla İlgili İlkeler:** İşletmeler, buldukları toplumlarda insan hakları ve reformların gelişmesine katkı sağlamaya özen göstermelidirler. Bunun için yapılması gerekenler şöyledir: İnsan haklarına ve demokratik kuruluşlara önem vermek ve bunları her zaman desteklemek; hükümetlerin topluma karşı yasal sorumluluklarını belirlemek ve işletmeler ile toplumun öbür kesimleri arasında uyumlu ilişkiler sağlayacak ve insanın gelişimine ağırlık veren devlet politikalarını ve uygulamalarını desteklemek; toplumda sağlık, eğitim işyeri güvenliği ve ekonomik iyileşme konularında standartların yükseltilmesi için çalışan güçlerle işbirliği yapmak; sürekli kalkınmayı desteklemek ve fiziksel çevrenin korunması ve doğal kaynakların iyi kullanımı konularında öncü bir rol oynamak; barış, güvenlik ve toplumsal işbirliğini desteklemek; yerel kültürlerin korunmasına önem vermek; eğitim ve kültür konularında çevreye maddi katkılarda bulunmak ve çalışanlara ve sivil toplumsal etkinliklere destek vermek.



TELEVİZYON

- *Günümüzde çok sık kullanılan etik (ablâk) kavramını işletmeler açısından değerlendirdiniz mi? “İş Ablâkı ve Toplumsal Sorumluluk” televizyon programında, etik konusu işletmeler açısından ele alınmıştır.*

Özet

Bu Ünite; iş ahlâkı ve etik kavramını, bu kavramların yasa ile ilişkisini, işletmelerde etikle bağlantılı davranışların neler olduğunu, etik çalışmaların nedenlerini, etik konuların sınıflandırmasını, işletmedeki etik sorunların taraflarını inceledik. Artık;

- iş ahlâkı (etik) kavramını (sayfa 74),
- etik ve yasa ilişkisini (sayfa 75-76),
- işletmelerde etikle bağlantılı davranışları (sayfa 77),
- toplumsal sorumluluk ve etik ilişkisini (sayfa 78-79),
- etik çatışmalarının nedenlerini (sayfa 80-81),
- etik konuların sınıflandırılmasını (sayfa 81-83),
- işletmelerdeki etik sorunların taraflarını (s.83-86),
- etik davranışların denetlenmesi yollarını (sayfa 86-90) biliyoruz.

Etik, insanlar için neyin doğru ve iyi olduğunun ortaya konmasıdır. Geniş anlamda etik, herhangi bir eylemin kabul edilebilir biçimde gerçekleştirilmesini sağlayan temel kurallar ya da değişkenlerdir.

Etik ve yasalar her zaman için örtüşmez. Kimi konularda etik ve yasalar arasında tam bir uyum vardır. Kimi konularda ise etik ve yasalar arasında farklılıklar ortaya çıkar. İşletme kararları, kimi zaman etik olmayan ama yasal bir yapıya; kimi zaman etik ama yasadışı bir yapıya; kimi zamanda hem etik olmayan hem de yasal olmayan bir yapıya dönüşebilmektedir.

İşletmelerde etik açısından sorgulanacak davranışları; denetim dışı, görevde hatalı davranma, görevi kötüye kul-

lanma, görevi bilinçli olarak sürekli kötüye kullanma olarak sıralayabiliriz. Bu davranışların her biri, işletme için olumlu veya olumsuz sonuçlara yol açar.

Toplumsal sorumluluk, toplumla işletmeler arasındaki bir toplumsal anlaşmadır. Buna karşılık etik bireysel karar almayı ilgilendiren ahlâk kurallarıyla ilgilidir. İşletme etiği, bireysel kararların ahlâki kurallar ve ilkeler üzerindeki etkisiyle ilgiliyken; toplumsal sorumluluk, örgütsel kararları ve bu kararların toplum üzerindeki etkileriyle bağlantılıdır. İşletmelerde etik çatışmaların nedenlerinin başında, bireysel değer yargıları ile çalışılan işin ve yaşanan toplumun değer yargıları arasındaki çatışma gelir. Ayrıca, işin özellikleri ile örgüt kültürü arasındaki çelişki etik sorunlar yaratabilir.

İşletmelerde temel etik sorunları; çıkar çatışmaları, içtenlik ve doğruluk, iletişim örgütsel ilişkiler konularında ortaya çıkar. Kişiler kendi kişisel çıkarlarını, örgütlerin önünde tuttuğunda çıkar çatışması ve etik sorunlar doğar. İşletmelerin yönetimde doğruluk ve konusunda sapma olduğunda etik sorunlar doğar. İletişim eksikliğinden ya da zamanında bilgilendirilmemekten dolayı etik sorunlar yaşanabilir. Örgüt üyelerinin tüketicilere, girdi sağlayanlara, astlara, üstlere ve çeşitli kişileri karşı davranışlarından dolayı etik sorunlar yaşanabilir.

Etik davranışların denetlenmesinde çeşitli teknikler geliştirilebilir. Bu amaçla stratejiler geliştirilmesinde izlenecek aşamalar; örgütleme, eşgüdümleme, güdüleme ve iletişim olarak sıralanabilir.



Kendimizi Sınayalım

Özet bölümündeki konuları yeterince anlayıp anlayamadığınızı ölçmek için aşağıdaki soruları yanıtlamaya çalışınız. Soruları zorlanmadan yanıtladığınızda bir sonraki Üniteye geçebilirsiniz. Ancak zorlandığınız sorulara ilişkin konuları tekrarlamamız yararınıza olacaktır. Unutmayın! Doğru yanıtları Ünitenin sonunda bulabilirsiniz

1. Herhangi bir eylemin kabul edilebilir biçimde gerçekleştirilmesini sağlayan temel kurallara ya da değişkenlere ne ad verilir?
 - a. Etik
 - b. Ahlak
 - c. Töre
 - d. Yasa
 - e. Dürüstlük
2. Aşağıdakilerden hangisi etik kavramı üzerinde uzlaşılmasının nedenlerinden biri **değildir**?
 - a. İşletmelerin içeriden ve dışarıdan çeşitli çıkar kümelerinin etkisi altında olmaları
 - b. Pay sahiplerinin, tüketicilerin, toplumun, çalışanların, devletin ve sendikaların, işletmeleri çeşitli biçimlerde etkilemeleri
 - c. Toplumun büyük bir hızla değişmesi
 - d. Değerlerin, anlayışların ve toplumsal normların son yıllarda evrim geçirmekte olması
 - e. Etiğin, değişimlere karşın temellerini koruması
3. Yasalar ve etik arasındaki ilişkide aşağıdakilerden hangisi geçersizdir?
 - a. Yasaların etikle bağlantıları zamana göre değişmektedir.
 - b. Yasak olan bir eylem daha sonra bu sınırlardan çıkabilir.
 - c. Yasalar kimi davranışları olumsuz görürken etik ilkeler olumlu olabilir.
 - d. Yasalar ile toplumun etik standartları arasında önemli bir açıklık bulunur.
 - e. Yasalar toplumun gelişimine ayak uydurur.
4. Yasalar ve etik arasındaki ilişkiyi gösteren şekil düşünlüğünde en uygun ortamın yaşandığı birinci bölgede hangi ilişkiler yer alır?
 - a. Etik ve yasal olan
 - b. Etik ve yasal olmayan
 - c. Etik olmayan yasal olan
 - d. Yasal Olmayan
 - e. Etik olmayan

5. Aşağıdakilerden hangisi işletme için olumlu etki yaratacık bir etik davranış örnekleridir?
 - a. Harcamalarda sahtecilik yapmak
 - b. Zimmete para geçirmek
 - c. İşini yetersiz yapmak
 - d. Fiyat anlaşmaları yapmak
 - e. Yetersiz çalışanlara göz yummak
6. Rüşvet vermek, fiyat anlaşmalarıyla yüksek fiyat belirlemek veya pazarda spekülasyon yapmak işletme için olumlu sonuçlar veriyorsa bu davranış aşağıdakilerden hangisinin kapsamındadır?
 - a. Görevi kötüye kullanma
 - b. Görevi bilinçle kötüye kullanma
 - c. Görevi doğru yerine getirme
 - d. Görevde hatalı davranma
 - e. Denetim dışı davranış
7. Toplumun istediği ve gereksindiği mal ve hizmetleri işletmenin sürekliliğini sağlayacak ve yatırımcılara karşılıklı sorumlulukları yerine getirecek bir fiyatla üretmek işletmelerin toplumsal sorumluluklarından hangisinin kapsamındadır?
 - a. Ekonomik sorumluluğun
 - b. Hukuksal sorumluluğun
 - c. Etik sorumluluğun
 - d. Gönüllü sorumluluğun
 - e. Örgütsel sorumluluğun
8. Aşağıdakilerden hangisi yöneticilerin verecekleri kararların karmaşık bir yapı göstermesine yol açan etkenler arasında **yer almaz**?
 - a. Etik kararların sonuçlarının başkalarını da ilgilendirmesi
 - b. Etik sorunlara ilişkin alınacak işletme kararlarının çok çeşitli seçeneklere sahip olması
 - c. Etik sorunlara ilişkin işletme kararlarının çoğunlukla karmaşık sonuçlar doğurması
 - d. Çoğu işletme kararı önceden bilinen etik sonuçlar doğurması
 - e. Etik konularındaki çoğu işletme kararının kişisel bir özellik taşıması
9. Aşağıdakilerden ana etik sorunlara yol açan konulardan **biri değildir**?
 - a. Çıkar çatışmaları
 - b. İçtenlik ve doğruluktan sapma
 - c. İletişim
 - d. Örgütsel ilişkiler
 - e. Pazarlama ilişkileri
10. Reklam mesajları, ürün güvenliğine ilişkin bilgiler, çevre kirliliği ve çalışma koşulları gibi konularda ortaya çıkan etik sorunlar aşağıdakilerden hangisiyle ilgilidir?
 - a. Çıkar çatışmaları
 - b. İçtenlik ve doğruluk
 - c. İletişim
 - d. Örgütsel ilişkiler
 - e. Pazarlama ilişkileri

Yaşamın İçinden



Aşağıda bu ünite de incelediğiniz konularla ilgili, gerçek hayattan örnekler yer almaktadır. Örnek olayları okuyarak, bunlara ilişkin soruları yanıtlayınız. Örnek olayları dikkatlice okuyup, soruları yanıtlamanız, öğrendiklerinizin pekişmesi ve daha kalıcı olması açısından son derece önemlidir.

Lezzet Gıdada Etik ve Sosyal Sorumluluk

Lezzet Gıda, Kuzey Amerika'nın bir numaralı şekerleme üreticisidir. Lezzet Gıda, Amerikan çikolata endüstrisinde yaklaşık olarak %44'lük oranla en büyük ulusal çikolata üreticisidir. 1991 yılında Hershey'in satışları \$2.9.milyon ve kârı ise 219.5\$ milyondur. 55'ten fazla türde şekerleme üretmektedir. Lezzet gıda pasta grubu ise, Amerika'nın ikinci büyük üreticisidir. Mars ve Nestle, İşletmenin en önemli rakipleridir.

Şirket Patronu Bay Lezzet 1857'de doğmuştur. 15 yaşında şekerleme dükkanında çırak olarak işe başladı. 30 yaşında Lezzet Karamel'i kurdu. 1893 yılında yeni çikolata makinesiyle ilgilenmeye başladı. Karamela fabrikasını sattı ve 1905 yılında bir çikolata fabrikası kurdu. Sütlü çikolata üretmek ve paketlemek için makine geliştirerek çağdaş kitlesel şekerleme üretiminin öncüsü oldu.

Başlangıçtan itibaren, Bay Lezzet doğru olan şeyi yapmakla ilgilendi. İşletmesinde, tarafsızlık, doğruluk, dürüstlük ve saygı gibi yüksek standartlar oluşturdu. Bay Lezzet müşteriye karşı dürüst olunması gerektiğine inanıyordu ve kitle üretimde oldukça yüksek bir kalite düzeyi sunuyordu. Yaptığı her şey, doğru olduğuna inandığı etik standartlara dayanıyordu. Bu yüksek etik standartlar, onun müşterileriyle ve çalışanlarıyla olan ilişkilerini de etkiliyordu.

Toplumda Odaklanma

Onun topluma odaklanmasının bir örneği, bu okuldaki çocukların çoğunluğu, Lezzetin personeli oluyordu. Bugün, 10.000 dönüm okul araziyle ve yaklaşık 20.000 yetim çocuğa eğitim vermektedir. Buna ilave olarak Lezzet, bir Eğlence Mesire işletmesine de sahiptir.

Lezzet'in gençliğe olan bağlılığının bir diğer örneği, Lezzet Atletizm ve Gençlik Programının sponsorluğudur. 1993'te 350.000'den çok 9-14 yaş grubu arasında Amerikalı çocuk, fiziksel fitness programına katıldı. Lezzet Gıda aynı zamanda, hastanedeki çocukların isteklerini gerçekleştirmek için çalışan, Çocukların Mucize Ağı kurumunu desteklenmektedir.

Bay Lezzet, her zaman kârdan daha çok hayranseverlikle ilgilendiğini ifade etmekteydi, O, insanlara istihdam imkanı sağladı ve personele karşı dürüstçe davranabilmek için mümkün olan her şeyi yaptı. 1930'lu yıllardaki duraklaması dönemi boyunca Lezzet, otel, golf kulübü, kütüphane, tiyatro, müze, stadyum ve diğer tesisleri inşaat ettirmek için personeli kiraladı.

Lezzet Gıda personeli, 1993'te yılında 600.000 \$'ın üstünde katkıda bulunarak, bu örgüt kültürü ile bütünleşti. Aynı zamanda personel, yetenek geliştirme programları yardımıyla, işletme kuralları öğrenme ve uygulama konusunda tem yeteneklere sahip kılınmaktadır. Lezzet Gıda'nın nakit varlıklarında, ürün ve hizmetlerinde ve gelirlerinde, her yıl 6 milyon \$'ın üstünde artış olmaktadır.

Lezzet Gıda'nın Etik ve Değer Sistemi

Bay Lezzet tarafından konulan güçlü değer sistemi, bugün de Lezzet Gıda İşletmesinin felsefesine rehberlik yapmaktadır. Onun sistemi, tüm personelin çalışmalarında etik değerlere göre hareket etmesini dikte eder. Bir çok işletme etik kurallarını duvarlara ya da görünebilecek yerlere asarken, Lezzet'in etik değerleri, işletme kültürünün bir parçasıdır. Personel; kalite, doğruluk ve dürüstlük kavramlarına odaklandıkları sürece, işletmenin kendilerini destekleyeceklerini bilmektedir. Hissedarlarla, tedarikçilerle, personelle ve müşterilerle ilişkilerde yol gösteren özel politikaları vardır.

Lezzet Gıda'nın işletme felsefi şu şekildedir.

- Dürüstlük, doğruluk, tarafsızlık ve saygı, personelimizle, hissedarlarımızla, müşterilerimizle, tüketicilerle, tedarikçilerle ve toplumun kendisi ile olan tüm ilişkilerimizde anahtar faktörlerdir.
- Çalışmalarımız yasal düzenlemelere uygundur ve hiçbir şekilde çevreyi olumsuz bir şekilde etkilemeyiz.
- Personel saygı, şeref ve dürüstlük konusunda eğitilir.
- Amacımız, rekabetçi ortamda fiyatın tam karşılığını veren kaliteli ürün ve hizmet sunmaktır.

Tüketicilere ve Çalışanlara İlgisi

Lezzet Gıda her zaman kaliteli üretim ve tüketicilerle iyi ilişkilere önem verdi. Bugünkü kalite standartları, müşterilere verdiği paranın karşılığını tam olarak almasını garanti etmektedir. İşletme yüksek kalite standartları ve çeşitli kalite kontrol yöntemlerini kullanarak ; her bir ürünün tam gramajında olmasını garanti etmektedir.

İşletme, personelin kültürel farklılıklarına değer vermektedir. En nitelikli elemanları işletmeye çekebilme ve elindeki personele de sahip çıkabilmektedir. Lezzet Gıda ayrıca küçük girişimcilere iş imkanları sunan Ulusal Bağımsız Çalışanları Geliştirme Konseyinin sponsorluğunu yapmaktadır.

Etik ve sosyal sorumluluk, Lezzetçiler için sadece kuru bir ifade değil; işletme kültürünün bir parçası ve iş hayatının dayandığı en temel ifadedir. Tüm yöneticiler, işletme faaliyetlerinde karşılaçacakları bir çok karışık sorunu nasıl ele almalarını gerektiğini öğrenmeleri için etik eğitimi programından geçirilmektedir. Personel, işletmenin etik değerleri ile ilgili kesin bir fikre sahiptir ve değerlerin kendilerini desteklediğini bilmektedirler. İşletme, faaliyetlerine şekerleme endüstrinin en kârlı işletmesi olarak devam etmektedir.

1. Bay Lezzet'in kişisel ahlâk felsefesi, Lezzet Gıda İşletmenin felsefesini nasıl etkilemektedir?
2. Sosyal sorumluluk, Bay Lezzet 'in işletmesini başarıya ulaştırmasında nasıl katkı sağlamıştır?
3. Lezzet Gıda'da bugün uygulanan sosyal sorumluluk ve etik değerler içinde, hangisinin en önemli olduğuna inanıyorsunuz?



Biraz Daha Düşünelim

1. İş ahlâkı (etik) kavramını açıklayınız.
2. Etik ve yasa ilişkisini nasıl kurarsınız?
3. İşletmelerde etikle bağlantılı davranışlar nelerdir?
4. Toplumsal sorumluluk ve etik ilişkisini değerlendiriniz.
5. Etik sorumluluğun işletme kararlarındaki etkisi hangi sonuçları ortaya çıkarır?
6. Etik çatışmalarının nedenleri nelerdir?
7. Çıkar çatışmaları ne gibi etik sorunlar yaratır?
8. Etik konuları nasıl sınıflandırırız?
9. İşletmelerdeki etik sorunların taraflarını açıklayınız.
10. Etik sorunlarını işletmelerdeki işlevler açısından değerlendiriniz?
11. İşletmelerde etik davranışların denetlenmesinde ne tür yöntemler geliştirilebilir?
12. Caux Round Table İlkeleri ne anlama gelir ve hangi konuları kapsar?

Başvurabileceğimiz Kaynaklar

- Velasquez, Manuel G. **Business Ethics, Concepts and Cases**, London, 1988.
- McHug, Francis P. **İş Ahlâkı**, İstanbul, 1991.
- Hoffman, W. Michael ve Robert, E. Frederick, **Business Ethics**, New York, 1995.
- Hisrich, Robert D. ve Michael P. Peters, **Entrepreneurship**, Boston, 1998.
- Kuratko, Donald F. ve Richard, M. Hodgetts, **Entrepreneurship**, FortWorth, 1998.
- Ferrell, O. C. ve Fraedrich John, **Business Ethics**, Boston, 1994.
- Karalar, Rıdvan. **İşletme Politikası**, Eskişehir, 2000.
- George, De, Richard T. **Business Ethics**, New York, 1999.
- Annemarie, Pieper. **Etığe Giriş**, İstanbul, 1999.
- Shea F Gordon F. **Practical Ethics**, New York, 1988.

Yanıt Anahtarı

1. a Yanıtınız yanlış ise "Etik Kavramının Anlamı" bölümünü yeniden gözden geçiriniz.
2. e Yanıtınız yanlış ise "Etik Kavramının Tanımı" bölümünü yeniden gözden geçiriniz.
3. e Yanıtınız yanlış ise "Etik Kavramı ve Yasalar" bölümünü yeniden gözden geçiriniz.
4. a Yanıtınız yanlış ise "Etik Kavramı ve Yasalar" bölümünü yeniden gözden geçiriniz.
5. d Yanıtınız yanlış ise "Etik Açısından Sorgulanacak Davranışlar" bölümünü yeniden gözden geçiriniz.
6. a Yanıtınız yanlış ise "İşletmelerde Etik Açısından Sorgulanacak Davranışlar" bölümünü yeniden gözden geçiriniz.
7. a Yanıtınız yanlış ise "Toplumsal Sorumluluk ve Etik" bölümünü yeniden gözden geçiriniz.
8. d Yanıtınız yanlış ise "Etik Sorumluluk ve İşletme Kararları" bölümünü yeniden gözden geçiriniz.
9. e Yanıtınız yanlış ise "Etik Sorunlara Yol Açan Nedenleri" bölümünü yeniden gözden geçiriniz.
10. c Yanıtınız yanlış ise "Etik Konuların Sınıflandırılması" bölümünü yeniden gözden geçiriniz.