



PARADOKS
Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi

PARADOKS Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi
PARADOKS Journal of Economics, Sociology and Policy

21. Yüzyılın Yükselen Değerleri: İş Ahlâkı ve Kurumsal Yönetişim

*Rising Values in 21th Century:
Business Morality And Corporate Governance*

Z. Beril AKINCI VURAL

Prof.Dr., Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü,
Kurumsal İletişim Anabilim Dalı.

Mikail BAT

Araş. Gör., Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü,
Kurumsal İletişim Anabilim Dalı.

Ocak/January 2011, Cilt/Vol: 7, Sayı/Num: 1, Page: 29-46
ISSN: 1305-7979

© 2005- 2010

PARADOKS Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi

PARADOKS Journal of Economics, Sociology and Policy

Ocak/January 2011, Cilt/Vol: 7, Sayı/Num: 1

ISSN: 1305-7979

Editör/Editor-in-Chief

Öğr.Gör.Dr.Elif KARAKURT TOSUN

Editör Yardımcıları/Co-Editors

Öğr.Gör.Dr.Sema AY
(Uludağ Üniversitesi)

Öğr.Gör.Hilal YILDIRIR
(Uludağ Üniversitesi)

Uygulama/Design

Yusuf Budak
(Kocaeli Üniversitesi)

Yayın ve Danışma Kurulu / Publishing and Advisory Committee

Prof.Dr.Veyssel BOZKURT (Uludağ Üniversitesi)

Prof.Dr.Recai ÇINAR (Gazi Üniversitesi)

Prof.Dr.R.Cengiz DERDİMAN (Uludağ Üniversitesi)

Prof.Dr.Zeynel DİNLER (Uludağ Üniversitesi)

Doç.Dr.Aşkın KESER (Kocaeli Üniversitesi)

Yrd.Doç.Dr.Emine KOBAN (Beykoz Lojistik Meslek Yüksek Okulu)

Yrd.Doç.Dr.Ferhat ÖZBEK (Gümüşhane Üniversitesi)

Yrd.Doç.Dr.Senay YÜRÜR (Yalova Üniversitesi)

Dr.Sema AY (Uludağ Üniversitesi)

Dr.Zerrin FIRAT (Uludağ Üniversitesi)

Dr.Elif KARAKURT TOSUN (Uludağ Üniversitesi)

Öğr.Gör.Hilal YILDIRIR KESER (Uludağ Üniversitesi)

*Dergide yayımlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazarlarına aittir.
Yayımlanan eserlerde yer alan tüm içerik kaynak gösterilmeden kullanılamaz.*

*All the opinions written in articles are under responsibilities of the authors.
None of the contents published can't be used without being cited.*

21. Yüzyılın Yükselen Değerleri: İş Ahlâkı ve Kurumsal Yönetişim

Rising Values in 21th Century: Business Morality And Corporate Governance

Z. Beril AKINCI VURAL

Prof.Dr., Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü

Mikail BAT

Araş. Gör., Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü

Özet:

İlk insandan beri var olan ahlâk kavramı, günümüze modern dünyasında şirketler tarafından "iş ahlâkı" olarak ele alınmakta ve bu kavram şeffaflığın, hesap verebilirliğin, adillliğin ve sorumluluğun kapılarını kurumsal yönetimle açmaktadır. İş ahlâkının kıstaslarını belirleyecek olan yöneticiler, kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde çalışanların performansını arttıracak ahlâki standartlar oluşturmalı ve de verimliliği doğrudan etkileyecek iş disiplini yaratmalıdırlar. Bu çalışmanın amacı da bu doğrultuda iş ahlâkı ve kurumsal yönetim kavramlarını tartışarak kurumsal yönetim sürecinde iş ahlâkının nasıl oluşturulduğunu irdelemektir.

Çalışmanın ilk bölümünde ahlâk ve iş ahlâkı kavramları iş ahlâkının önemi, şirketlerde iş ahlâkının oluşturulması, ahlâkın ve iş ahlâkının kurumsallaştırılması üzerinde detaylı bir şekilde durulacaktır. İkinci bölümde kurumsal yönetimin temelleri, amaçları, ilkeleri ve işleyişi ayrıntılarıyla ele alınacaktır. Son bölümde ise iş ahlâkı ve kurumsal yönetim arasındaki ilişki teorik bir çerçevede irdelenerek, iş ahlâkının kurumsal yönetiminde nasıl ele alındığı ve ne ifade ettiği tartışılacaktır.

Anahtar Kelimeler: Ahlâk, İş ahlâkı, Kurumsal Yönetişim.

Abstract:

The concept of morality which pre-long dates is considered as business morality by the modern world of companies and this concept opens the door of transparency, accountability, fairness and responsibility by another concept - corporate governance. Managers who are the determinators of the criterions of business morality are within the charge of establishing moral standards within the framework of corporate governance which will lead to higher employee performance. They are also in charge of creating a business discipline which will lead to higher productivity. The purpose of this study is to examine how to create business morality in the process of corporate governance by discussing the concepts of business morality and corporate governance.

In the first part of this study, the concepts of moral and business morality, business ethics, its importance, and the process of the institutionalization of business morality would be examined in detail. In the second part, the fundamentals of corporate governance, its aims, principles and functioning would be discussed. Finally, the relationship of business morality and corporate governance would be analysed within a theoretical perspective, and it is within the intentions of authors to explore how business morality is handled in corporate governance.

Key Words: Moral, Business Morality, Corporate Governance..

GİRİŞ

İşletmelerin modern dünya koşullarında ayakta kalabilmeleri, pazar koşullarının dönüşümünü iyi analiz etmeleriyle ve müşterilerin beklentilerini en üst düzeyde karşılamalarıyla ilgilidir. Gerek iç gerek dış müşterilerin tatmini ise işletmelerin özellikle üst düzey yöneticilerinin yönetim çalışmalarına bağlıdır. Üst düzey yöneticilerin fikir birliğiyle oluşan kurumsal yönetim çalışmaları, sistematik bir disiplin gerektirmekte ve gerçekçi ilkelere dayanmaktadır. Bu ilkeler çoğu zaman kurumsal değerleri öne çıkararak iş ahlâkını gözetilen bir yapı göstermekte ve çalışanların çoğu tarafından canlı tutulmaktadır.

İş ahlâkının dayandığı temel, işletmenin içinde bulunduğu toplumsal kültürdür. Şirketler gerek toplum, gerek ülke kültüründen aldıkları köklü değerleri kendi iş ahlâkları ve kurum kültürleri kapsamında kodlayarak kurumsal yönetim ilkelerini oluşturmaktadır. Böylece bu kavramın şirketten şirkete değiştiği görülebilmekte, özellikle farklı toplumlardaki değişiklik açık bir şekilde gözlemlenebilmektedir. Hangi toplumda ve hangi ülkede olursa olsun işletmelerin iş ahlâki ilkelerini oluşturmaları ve bu ilkeler doğrultusunda hareket etmeleri kurumsal yönetim çalışmaları için büyük önem taşımakta ve çalışan performansı, ürün kalitesi, müşteri tatminini doğrudan etkilemektedir.

1. AHLÂK VE İŞ AHLÂKI

Ahlâk, kelimesinin etimolojik* açıdan kökeninin Arapça "hulk"; Yunanca "ethos" ve Latince "mos" kelimelerine dayandığı bilinmektedir. Arapça "hulk", huy, Yunanca ethos, töre anlamına (Aktan, 2010-a-), Latince mos, töre, gelenek, alışkanlık, karakter (Erkizan, 2005: 170) anlamlarına gelmektedir. Ahlâk; bir birey veya grubun belirli eylemlerinin doğruluğunu veya yanlışlığını, eylemde bulunanların iyi veya kötü yanlarını ve bu eylemlerin yönelmiş olduğu hedeflerle

ilişkili olarak insanların refahını oluşturan unsurların neler olduğunu araştıran ve bu unsurları teşvik etmek için gerekli davranış ve karar türlerini açıklayan standartlar, değerler, ilkeler ve kurallar bütünü olarak tanımlanabilir (Özgener, 2008: 33). Ahlâk, bir sosyal bilim dalı olarak toplum içerisinde oluşturulmuş örf ve adetlerin, değer yargılarının, normların ve kuralların oluşturduğu sistemin bütünüdür. Bu sistem; bireyin, grubun ya da tüm toplumun doğru ve yanlış davranışlarını belirlemekte ve yönlendirmektedir (Aktan, 2001: 92-93).

İş ahlâkı ise McNamara'ya göre (1998) "doğru haklı olmayı esas alan, kanuni düzenlemelere olan itaatin daha ötesine giden davranış kuralları bütünü" şeklinde tanımlanmaktadır. Gbadamosi (2004), iş ahlâkını "işletmelerin ve çalışanların nasıl davranması gerektiğini teşvik eden değerler, standartlar ve kurallar seti" şeklinde tanımlamıştır (Özgener, 2008: 35). Nalbant (2005) ise iş ahlâkını "toplumun beklentilerinden adil rekabete, reklâmcılıktan halkla ilişkilere, sosyal sorumluluktan tüketicinin bağımsızlığına kadar dürüstlük ve doğruluk üzerine kurulu bütün unsurları kapsayan ilkeler ve kurallar topluluğu" şeklinde tanımlamaktadır (Nalbant, 2005: 193). İş ahlâkı denildiğinde, bir toplumda işe ve çalışmaya karşı takınılan tavırlar anlaşılmaktadır. Bir toplumun işe yönelik tutumu bir başka toplumdan farklılıklar gösterebileceği gibi toplumun çeşitli katmanları arasında da farklı yaklaşımlar söz konusu olabilmektedir. Bazı toplumlar ya da toplumsal kesimler işe yönelik olumlu bir tutum geliştirirken bazıları işten çok dinlenme ve eğlenceyi ön plana alabilmektedirler. Örneğin bazıları için çalışma, yaşamının başlı başına bir amacıdır. Bu tür insanlar tutumlu, dakik, çalışkan, dürüst, sade bir hayat süren ve öz disiplini olan kişilerdir (Ünal ve Çelik, 2008: 41-42). Bu doğrultuda iş ahlâkının kişilik yapısıyla da ilgili olduğu anlaşılmaktadır.

* Köken bilimi veya etimoloji, bir dildeki sözcüklerin kökenlerini ve bunun bir gereği olarak o dilin diğer dillerle ve o dili konuşan toplulukların geçmişten bugüne diğer topluluklarla olan kültürel ilişkilerini araştırır.

1.1. İş Ahlâkının Önemi

İş ahlâkı, işletme çalışanlarının bireysel düşüncelerini temel alarak işletme ilkeleri doğrultusunda hareket etmelerini sağladığı için birtakım standartlar içermektedir. Bu standartlar çalışma sisteminin yolunda gitmesini sağlamasının yanında, iş ilişkilerini düzenlemekte ve iş kalitesini arttırmayı amaçlamaktadır. Bu noktada iş ahlâkının öncelikle iş verimini artırma ve çalışanların kurumsal değerlere göre hareket etmelerini sağlama açısından önemli olduğunu vurgulamak gerekmektedir.

“İş ahlâkının giderek önem kazanmasının nedenleri beş maddede açıklanmaktadır (Tutar vd., 2003: 145):

1. Ahlâki olarak iş görmek için kamu baskısıyla gelişen sosyal sorumlulukla ilgilidir.
2. İyi ahlâkın iyi işle özdeş olduğunun fark edilmesidir.
3. Yöneticiler için ahlâk ve iş yaşam konusundaki tartışmaların bir tehdit veya zayıflık olarak değil, günümüz endüstrilerinin mükemmellik ve yüksek kaliteye ulaşma çabalarının doğal bir uzantısı şeklinde algılanmasıdır.
4. Çeşitli çıkar gruplarının menfaatlerini dengeleme gereksiniminin giderek artan oranda önem kazanmasıdır.
5. Hem bireyler hem organizasyonlar arasındaki ilişkilerin karşılıklı güvene ve birbirlerinin çıkarlarına saygı göstermesi gerçeğine dayanması düşüncesinin yaygınlaşmasıdır”.

İş ahlâkına uygun davranmanın genel olarak iş piyasasına etkilerini de birkaç başlık altında toplamak mümkündür (Demir, 2003):

- Ahlâk işlem maliyetlerini düşürür. Sadece üretim aşamasında değil, ürünlerin el değiştirmesi aşamalarında da ahlâki davranışlar açık ve örtük maliyetleri azaltır,
- Bilgiye ulaşma ve elde tutma maliyetle-

rini düşürür,

- Piyasada gayri meşru ve asimetrik güç kullanımını azaltır,
- Bireyler arasındaki çatışmaların azaltılmasına katkıda bulunur,
- Piyasanın anonimleştirdiği, insan insana ilişkileri azaltıp ruhsuzlaştırdığı, duygusuzlaştırdığı ilişkileri düzene sokar,
- Davranışlara tahmin edilebilirlik ve nesiller arasındaki ilişkilere istikrar kazandırır,
- Bölüşümü etkinleştirir,
- Üretim ve tasarrufu özendirerek refah artışına katkıda bulunur.

1.2. İş Ahlâkının Boyutları

İş ahlâkının geniş tartışma alanı olmakla beraber özellikle aşağıdaki boyutları kapsadığını söylemek mümkündür:

“Üretici Ahlâkı: Üretim sürecinde şirketten beklenen görev ve sorumluluklar ile şirketin uyması istenilen kurallar, üretici ahlâkını belirler”(Aktan, 2010-b-).

“Tüketici Ahlâkı: Tüketicilerden beklenen görev ve sorumluluk ile uymaları istenen kurallar ise tüketici ahlâkı olarak adlandırılır”(Aktan, 2010-c-).

İşveren Ahlâkı: İşverenlerin tüketicilere, çalışanlarına, çevreye ve devlete karşı sorumlulukları bulunmaktadır. Bu sorumlulukları ahlâki kurallar içerisinde gerçekleştirmeleri işveren ahlâkıyla doğrudan ilişkilidir.

İşçi Ahlâkı: Çalışanların öncelikle çalıştıkları işletmeye yönelik sorumluluklarını yerine getirme, birbirlerine karşı davranış şekli ve görev tanımlarına uyma kavramlarını içinde barındırır.

“Ticaret Ahlâkı: İş ahlâkı, dar anlamda “ticaret ahlâkı” olarak da adlandırılmaktadır”(Aktan, 2010-d-).

“Tıp Ahlâkı: İş ahlâkı açısından tıp denediğinde burada kastedilen tedavi edici tıbb-

bın ya da geleneksel "bir hekim-bir hasta" ilişkisinin günümüzde sergilediği görünüm-ler bağlamındaki tıptır. Yine aynı noktadan hareketle, hangi tür hekim davranışının 'ahlâk dışı' sayıldığı ile ilgili örnekler tabip odalarının onur kurulları perspektifinden gündeme getirilmektedir" (<http://www.genbilim.com>, 2010).

İş ahlâkı genellikle özel teşebbüslerin mal ve hizmet üretiminde ve satışında ahlâki davranışların önemi üzerinde durmakta ve aynı zamanda işletme ahlâkı, firma ahlâkı, şirket ahlâkı, ticaret ahlâkı vs. adlar ile de tanımlanmaktadır. Şüphesiz esnaf ahlâkı, üretici ahlâkı, işveren ahlâkı vb. tanımlamaları da iş ahlâkı içerisinde değerlendirmek mümkündür (Aktan, 2008: 102).

İş ahlâkı yönetsel karar vermenin üç

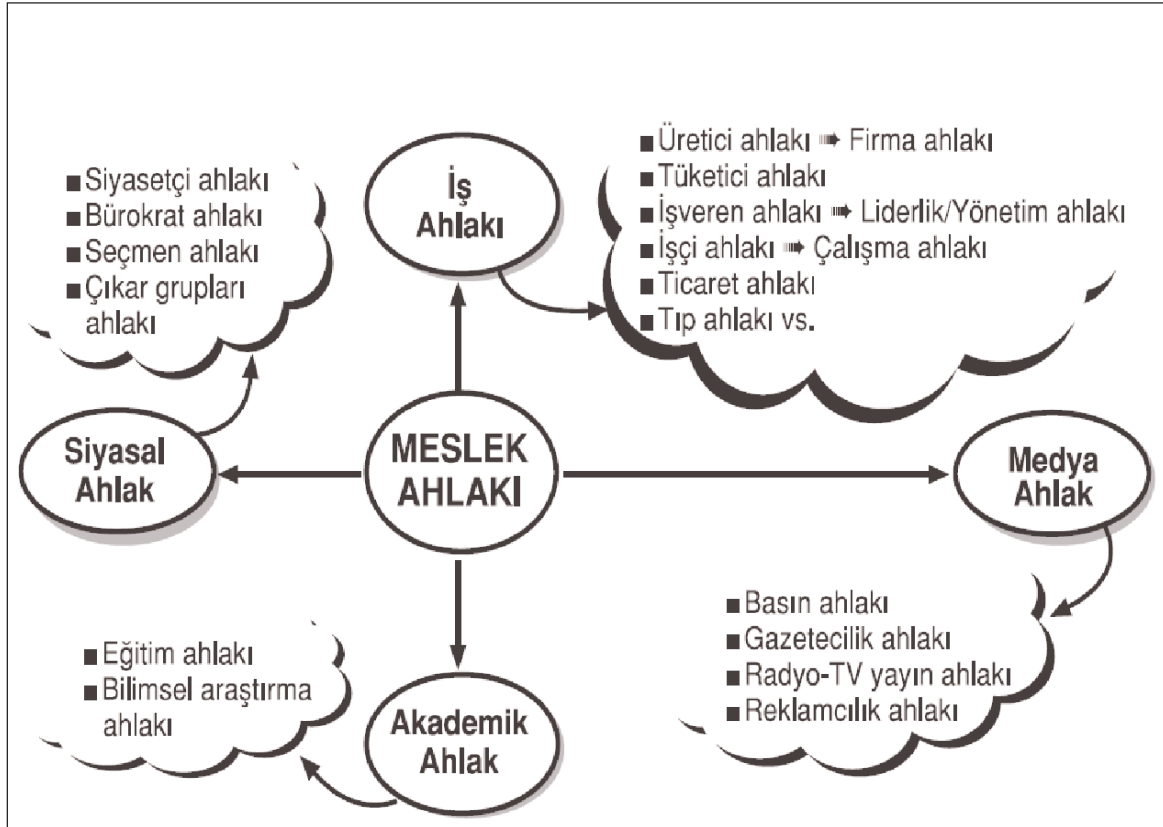
temel alanı ile ilgilendir (Şahin ve Demir, 2000: 204):

1. Hangi yasaların seçilmesi ve uyulması gerektiği,
2. Yasaların arasındaki ekonomik ve sosyal konuların seçimi,
3. Hangi durumlarda kişi çıkarlarının işletme çıkarlarının önüne geçebileceğinin belirlenmesi.

İş ahlâkı aynı zamanda kişiye çalıştığı yerde neyi nasıl yapacağını standartlarını gösteren bir disiplin olarak da ele alınmaktadır. Ancak bu disiplin, kişiden önce çalışılan yerin ilkeleriyle doğrudan ilgilidir. Bu ilkeler de öncelikle yöneticilerin ahlâki yansımalarını içermektedir. Ancak yöneticilerin ahlâk gibi soyut ve üstüne düşünülmesi ge-

Şekil 1

Meslek ve İş Ahlâkının Boyutları (Aktan, 2008: 101).



reken bir konuda bazı karışıklıklar yaşadığını söylemek mümkündür. Yöneticiler kendi yönetim standartlarını ve ahlâki kurallarını net bir şekilde ortaya koyduklarında bu durumun örnek alınması kolaylaşacak ve çalışanlar da daha sorunsuz bir ahlâki süreç izleyecektir. Drucker (2002) ahlâkın iş yerinde bir baskı unsuru olma durumundan ziyade kaliteyi artırmaya yönelik bir çaba olarak kullanılmasını doğru bulmuş ve iş ahlâkının pozitif değerler oluşturabileceğine dikkat çekmiştir.

IBM gibi bazı büyük şirketler, işçilerini sorunları konusunda konuşmaya özendirerek için açık kapı politikası uygulamaktadırlar. Gene ABD’de J.C. Penney gibi firmalar çıkar çatışmaları ile ilgili politikalarını ayrıntılarıyla açıklamaktadırlar. J.C. Penney, ahlâki yasası olan birçok şirketten biridir. “Çıkar çatışması” olarak adlandırılan yasa, firma çalışanlarının görevlerini yerine getirme ve kararlarını yansız ve hakça alma yeteneğini bozan ya da bozacak gibi gözükken hiçbir şey yapmamalarını sağlamayı amaçlamaktadır (Şahin ve Demir, 2000: 204). Ahlâki değerlerin oluşturulması işletmede görevli bireyler için ayrı, kurumsal olarak işletmeler için ayrı bir biçimde gelişmektedir. Bu doğrultuda bireyler açısından bakıldığında, bu ahlâki değerlerin oluşturulması anlık bir mesele olmayıp, insan yaşamını da kapsayacak şekilde uzun bir dönemde gerçekleşebilmektedir. Buna göre iş ahlâkı, birey, aile ve toplumla yakından ilişkili bir kavramdır (Şahin ve Yıldırım, 2008: 61).

2. KURUMSAL YÖNETİŞİM KAVRAMI VE TANIMLANMASI

İngilizcesi “corporate governance” olan kurumsal yönetim kavramı esasında kurumsal yönetim ile daha iyi vurgulanmakla beraber “governance” kavramının tam Türkçesi bulunamadığından kavram farklı kullanımlara açık hale gelmiştir (Öğreten, 2005: 4). Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD)’ne göre kurumsal yönetim bir ülkenin ekonomik ve sosyal kaynaklarının yönetiminde sahip olunan güç ve yetki-

lerin kullanımını ifade etmektedir (Topcu, 2007: 4). TÜSİAD Kurumsal Yönetim Çalışma Grubu tarafından hazırlanan raporda şu açıklamalar yapılmaktadır. “Birçok farklı şekilde tanımlanabilecek kurumsal yönetim, en geniş anlamda modern yaşamda insanların bir amaca ulaşmak için oluşturduğu herhangi bir işletmenin yönetiminin düzenlenmesidir. Daha dar anlamda ise bir işletmenin beşeri ve mali sermayeyi çekmesine, etkin çalışmasına ve böylece ait olduğu toplumun değerlerine saygı gösterirken uzun dönemde ortaklarına ekonomik değer yaratmasına imkân tanıyan her türlü kanun, yönetmelik, kod ve uygulamaları ifade etmektedir” (TÜSİAD, 2002: 9). Başka bir ifadeyle işletmenin yönetimi, yönetim kontrolü ve işletme performansına odaklanan kurumsal yönetim, işletmenin sahipliği ile yönetimi arasındaki ilişkiler sistemini temsil etmektedir (Gürbüz ve Ergincan, 2004: 5). Bütün bu tanımlardan ve bu tanımlarda öne çıkan hususlardan yola çıkarak, kurumsal yönetimi, şirket içi etkin kontrol sistemlerinin kurulmasını, işletmenin yönetim kurulu, hissedarları ve diğer paydaşları arasındaki ilişkilerin optimum seviyede tutulmasını ve şirketin hissedarları ve paydaşlarının ilgisi istikametinde yönetilmesini sağlayan bir sistem olarak açıklamak mümkündür (İsmayilov, 2007: 9).

2.1. Kurumsal Yönetişimin Temel İlkeleri ve Önemi

2.1.1. Adillik

Adillik, ilkesi azınlık ve yabancı pay sahipleri de dâhil olmak üzere pay sahiplerinin tamamının kanunen veya esas sözleşme ile tanınan haklarının gerekli ve yeterli bir şekilde korunmasını ve ortaklığa herhangi bir yoldan kaynak sağlayanlar ile ortaklık arasındaki sözleşmelerin hukuka uygun bir şekilde uygulanmasının teminini ifade eder (Paşlı, 2004: 52).

2.1.2. Şeffaflık İlkesi

“Şeffaflık; işletmenin finansal performansı, yönetimi ve hissedarlık yapısı hakkında yeterli, doğru ve kıyaslanabilir bilginin zamanlı bir şekilde açıklanmasıdır” (Uyar, 2004: 6).

2.1.3. Hesap Verebilirlik İlkesi

Hesap verilebilirlik, yönetimin işlevinin ve sorumluluklarının açıklanması, hissedar ve yöneticilerin taleplerinin sıraya koyulmasını güvence altına alacak gönüllü çabaların desteklenmesi ve nesnel kararlar alındığının yönetim kurulları tarafından izlenmesidir (Millstein, 1998: 3).

2.1.4. Sorumluluk İlkesi

İşletmenin tüzel kişiliğinin, işletme yönetim kurulunun ve yöneticilerinin karar ve eylemlerle ilgili mevzuata, toplumsal ve etnik değerlere uygunluğunun sağlanması anlamına gelmektedir. İşletme faaliyetlerinden, karar ve tercihlerinden birinci derecede yönetim kurulu sorumludur. Bu bakımdan iyi bir işletme yönetimi için yönetim kurulunun sorumluluklarının doğru şekilde belirlenmesi önem taşımaktadır (Ofloğlu, 2006: 21-22).

Günümüzde tüm dünyada hemen her alanda çok yönlü bir dönüşüm yaşanmaktadır. Bu süreç sınıflandırıldığında; sanayi toplumundan bilgi toplumuna, fordist üretimden esnek üretime, ulus devletler dünyasından küreselleşmiş dünyaya, modernist düşünceden post modernist düşünceye geçişlerin olduğu bir tablo ile karşılaşılmaktadır (Tekeli, 1996: 47). Bu tablo

her geçen gün kurumsal yönetimin daha çok önem kazandığını göstermektedir.

Kurumsal yönetim uygulamalarının işletmeler ve uygulandığı ülkeler açısından önemli faydaları bulunmaktadır (Seki, 2007: 8). Bu doğrultuda kurumsal yönetimin işletmeler açısından önemi ele alındığında (Baskan, 2006: 19-20):

- Daha düşük sermaye maliyeti ile birlikte firmanın performansını artırır.
- Finansman imkânlarını artırır
- İşletmenin likiditesini artırır
- Krizlerin daha az hasarla atlatılmasına yardımcı olur
- İyi yönetilen işletmelerin sermaye piyasalarından daha çok yararlanmasını sağlar.

Amerika Birleşik Devletleri, ortaya çıkan Enron*, WorldCom gibi dev şirketlerde yaşanan skandallar sonucunda, ülkedeki kurumsal yönetim uygulamalarını iyileştirmek amacıyla son derece radikal hükümler içeren yeni bir kanunu (Sarbanes-Oxley)** yürürlüğe koymuştur. Benzer şekilde Almanya kurumsal yönetim ilkelere yasalaştırarak uygulanmasını zorunlu

* 2000 yılı ABD'nin en büyük 500 şirketi (Fortune 500) sıralamasında yedinci sırada olan Enron, 1985 yılında birkaç şirketin birleşmesiyle kuruldu ve kurulduğu anda ABD'nin en büyük doğal gaz dağıtıcısı haline geldi. 2000 yılı gelirleri 100 milyar doları aşan Enron, enerji üretimi ve dağıtımı ile başlayıp, daha sonra enerji ticareti üzerinde yoğunlaşmış bir şirket. Şirket, zaman içerisinde, kendi başına adeta bir enerji borsası haline gelmiş ve ABD ile Avrupa'da enerji ticaretinin yüzde 20'sini gerçekleştirmiştir. Şirket'in batışına giden yoldaki en önemli kilometre taşları, yasal ve/veya yasadışı olarak uygulanan bazı muhasebe kuralları ve Enron dışında kurulmuş birçok başka şirket kanalıyla risklerin ve zararların bilanço dışında çıkarılarak gizlenmesi olmuştur. Bu işlemlerle ve diğer bazı ilişkiler sayesinde karlı ve parlak bir görüntü yaratılarak şirketin hisse senedi fiyatları yükseltilmişti. Enron'un Ekim 2001'de zarar açıklaması ve Kasım 2001'de geçmişe dönük olarak gelirlerini düzeltmesiyle başlayan süreç, Aralık başında şirketin iflasını istemesiyle korkun sona ulaştı (<http://www.ekodialog.com>). Enron skandalı, halka açık bir firmanın yöneticileriyle hisse sahibi olan ortakları arasındaki farklı bilgiye (ortakların bilgisizliği-asimetrik bilgi) bağlı olarak bir finansal türbülansın nedeni olmuştur. Bu durum, konuyla ilgili alandaki bilimsel incelemelerde bir "ahlaki risk - moral hazard" problemi olarak adlandırılmaktadır (<http://www.tkyd.org>).

** Şirketlerin finansal raporlamaları üzerindeki kontrollerin iyileştirilmesini amaçlayan ve aynı zamanda etkin kurumsal yönetimi destekleyen bir çaba olarak görülen Halka Açık Şirketler Muhasebe Reformu ve Yatırımcıyı Koruma Yasası veya diğer adıyla Sarbanes-Oxley yasası, Amerika Birleşik Devletleri'ndeki borsalarda işlem gören halka açık şirketlerin tamamını kapsayacak şekilde 30 Temmuz 2002'de imzalanmıştır. Yasanın 302 ve 404 numaralı maddeleri çerçevesinde şirketlerin finansal raporlamaları üzerindeki risklerin belirlenmesi, belirlenen risklere ilişkin kontrollerin dokümanite edilmesi ve değerlendirilmesi zorunlu tutulmuş, kontrollerin etkinliğinden şirket yöneticileri direk olarak sorumlu tutulmuştur. Yasa ile birlikte gelen ağır cezai yaptırımlar şirket yöneticileri başta olmak üzere tüm çıkar sahiplerini ve bağımsız denetçileri derinden etkilemiş, yasaya tabi tüm şirketler finansal raporlamaya yönelik iç kontrollerinin iyileştirilmesi için kapsamlı projeler başlatmışlardır (<http://www.pwc.com/tr>).

hale getirmiş, Japonya şirketler hukukunu gözden geçirerek tamamen yenilemiş ve iyileştirmiş, Rusya kurumsal yönetim ilkelere kamuya açıklamıştır. Bu örneklerin sayısını arttırmak mümkündür (Topcu, 2007: 6). "Türkiye'de ise Sermaye Piyasası Kurulu son zamanlarda yaşanan denetim skandalları sonucu bunların önüne geçmek amacı ile çıkarılan Sarbanes-Oxley Yasası paralelinde son olarak, Denetçi Bağımsızlığının Sağlanmasına İlişkin Seri:X, No:19 sayılı Tebliği (02.11.2002) yayınlamıştır. Bu tebliğ ile Seri:X, No:16 sayılı Tebliğ'in bazı maddelerine eklemeler yapılmış, bazılarında ise değişikliğe gidilmiştir" (Dönmez ve Ersoy, 2006: 73).

2.2. Kurumsal Yönetişimin Amaçları

Kurumsal yönetişimin temel amaçları, piyasa güvenini, finansal piyasaların bütünlüğünü ve ekonomik etkinliği destekleyerek büyümeye ve finansal istikrara katkıda bulunmak, yatırımcı güvenini artırarak ve işletme için sermaye maliyetini azaltarak, temel hissedarları kapsayan işletme yöneticilerinin çıkarları ve daha genel anlamdaki hissedarların çıkarları arasındaki boşluğa bir köprü kurmaya yardım etmektir (Pelenk, 2008: 9). Kurumsal yönetişimin genel amaçları ise (Aktan, 2006: 10):

- İşletme üst yönetiminin sahip olduğu güç ve yetkilerin keyfi kullanımının engellenmesi; bir başka ifadeyle yönetimin güç ve yetkilerini kötüye kullanarak kendilerine özel menfaatler sağlamalarının ortadan kaldırılması,
- Yatırımcı haklarının korunması,
- İşletme hissedarlarının adil ve eşit muameleyle tabi tutulmasının sağlanması,
- İşletmeyle doğrudan ilişki içerisinde bulunan menfaat sahiplerinin haklarının korunması ve güvence altına alınması, bu çerçevede örneğin, azınlık haklarının korunması,
- İşletme faaliyetleri ve finansal durumu ile ilgili olarak kamuoyunun aydınlatılması ve şeffaflığın sağlanması, bu çer-

çevede hisse senetleri borsada işlem gören işletmelerin şeffaf olmaları ve kurumsal yatırımcılar ve diğer menfaat sahipleri için önem taşıyan bilgiyi zamanında ve eksiksiz kamuoyuna açıklamaları,

- Yönetim kurulunun sorumluluklarının açık olarak belirlenmesi,
- İşletme üst yönetiminin karar ve eylemleri dolayısıyla hissedarlara ve diğer menfaat sahiplerine hesap verme yükümlülüğünün temin edilmesi,
- İşletme kazancının pay sahiplerine ve daha genel olarak tüm menfaat sahiplerine hakları oranında geri dönüşümünün sağlanması,
- Büyük hissedarların azınlık hisselerine el koyma tehlikesinin önüne geçilmesi,
- Uzun vadeli yatırım yapan kurumsal yatırımcılar açısından güven tesis edilmesi ve sermaye maliyetinin düşürülmesi, işletmenin hisse senedi ihracı yoluyla finansman kaynaklarına kolay erişim imkânlarının artırılmasıdır.

3. İŞ AHLAKI VE KURUMSAL YÖNETİŞİM

Teknolojik gelişmeler ve küreselleşme, iş dünyasına ürün ve hizmet çeşitliliği getirmiş bu durum da rekabet şartlarının ağırlaşması neticesini doğurmuştur. Küreselleşmenin etkisi ile artan ürün ve hizmet çeşitliliği karşısında işletmeler, tercih edilir olmayı temin için belli ilkelere bağlı olduklarını beyan etmeye yönelmiştir. Ana hatlarıyla dürüstlüğü ve şeffaflığı merkeze alan bu ilkeler bütünü, yaygın ifadesiyle ahlaki kurallar olarak isimlendirilmiştir. Günümüzün ticari işletmeleri için ahlaki kurallar, kendi müşteri kitlesine ve iş ortaklarına yönelik dürüst ve şeffaf olmaya gönderme yaparak onları elde tutmaya ve dolayısıyla da sektörde bir aktör olarak kalmaya hizmet etmektedir (Öztürk, 2009: 122). İşletmelerin amaç ve süreçlerini tanımlayan yasalar yöneticilerin ve diğer işgörenlerin nasıl davranması ve neyi yapip neyi yapmamaları gerektiğini belirlemektedir. Ancak, hukuk kurallarının var olması

her zaman onlara uyulması anlamına gelmemekte ve iş görenler ahlâki değerler açısından yeterince gelişmemişlerse, yasalar ahlâki davranışlar göstermelerini sağlamaktadır. İşletme içindeki ve dışındaki formal ve informal ilişkiler ağı günümüzde öyle karmaşık hale gelmiştir ki işgörenlerin adil, doğru, tarafsız, çıkarısız davranmalarını sağlayacak başka ilkelere gereksinim duyulmuştur (Mocan, 2002: 6). Bu noktadan hareketle ahlâki anlayışın kavranmasında en başta yöneticilerin kavram kargaşalarını çözmeleri ve ahlâki sistemi, yönetimin kavramsal bir boyutu olarak görmeleri gerekmektedir (Gözener, 2008: 52).

Kurumsal yönetim, her şeyden önce işletmenin yönetim açısından belli bir düzene girmesini ifade etmektedir. Bu düzen çoğu zaman işletmelerde tam olarak oturmamış ahlâki yapının yeniden gözden geçirilmesi ve yapılması gereken yeniliklere kapı açılması anlamında önemlidir. Diğer yandan yönetimin kontrol mekanizmasına ve çalışanların performans düzeylerine yönelik birtakım ifadeler bütününe kapsadığı için doğrudan iş ahlâkıyla bağlantılıdır. Bir işletmenin iş ahlâkını oluşturacak kişiler yöneticilerdir. Dolayısıyla yöneticilerin işletmelerine ve doğrudan hedef kitlelerine yönelik ahlâki sorumlulukları bulunmaktadır.

Bu bağlamda işletme yöneticilerinin her kademedeki Goodpaster'ın (1984) "ahlâksal sağduyu" başlığı altında önerdiği aşağıdaki kuralları dikkate almaları araştırılan kaynaklarda dikkat çekmektedir. Bu kurallar (Goodpaster, 1984: 8):

- Kimseye (doğrudan) zarar verme,
- Başkalarının hakkına saygı göster,
- Kimseye yalan söyleme ve kimseyi kandırma,
- Verdiğin sözleri tut ve sözleşmelere sağdık kal,
- Yasaya saygılı ol,
- Başkalarını tehlikeden koru,
- İhtiyacı olanlara yardım et,

- Adil ol,
- Bu kuralları göre hareket etmeleri için diğer insanları yüreklendir.

İşletmelerde liderler ve yöneticiler, hem kurumsal yönetimin sorumluları hem de iş ahlâkının standartlarını belirleyen kişiler olarak bazı önemli sorumluluklar almış bulunmaktadır. Ancak öte yandan liderler ve yöneticilerde de iş ahlâkına uygun olmayan birtakım davranışların görülmesi olasıdır. Liderler açısından iş ahlâkına uygun olmayan davranışlar (Aktan, 2008: 105):

- Hediye verme,
- Çalışanlara değer vermeme,
- Çalışanları özel işlerinde kullanma,
- Çalışanlara adil ve hakça davranmama,
- Bilgi sızdırma,
- Defter ve belgelerde tahrifat yapma,
- "Kanun simsarları" kiralayıp lobcilik yaptırma,
- Politikacı ve bürokratlara çıkar temin ederek teşvik vs. çıkar elde etme, vs.

Yöneticiler açısından iş ahlâkına uygun olmayan davranışlar (Aktan, 2008: 105):

- Gereksiz ve aşırı harcama yapma,
- Sahte belgelerle işletmeden fazla para çekme,
- Sahte belgelerle gideri fazla gösterme,
- Çıkar temini için nüfuzu olan kimselere hediye verme,
- Bilgi sızdırma,
- Defter ve belgelerde tahrifat yapma,
- Satın alım ve hizmet ifasında çıkar temini,
- Satın alımda firma kayırma,
- Performans değerlendirmede adil olmama,
- İşletme ile alakalı olmayan özel telefon görüşmeleri yapmak,
- Özel masraflarını işletmeye yüklemek, vs.

Yönetimde uyulması beklenen ahlâki ilkelere: adalet, eşitlik, dürüstlük ve doğruluk, tarafsızlık, sorumluluk, insan hakları, hümanizm, bağlılık, hukukun üstünlüğü, sevgi, hoşgörü, laiklik, saygı, tutumluluk, demokrasi, olumlu insan ilişkileri, açıklık, hak ve özgürlükler, emeğin hakkını verme ve yasa dışı emirlere karşı direnmedir(Pehlivan, 1998: 52).

İşletmelerin kurumsal yönetim çabaları çerçevesinde ahlâki değerlere yönelik aldıkları kararlar onların rekabet ortamında farklılaşmalarına neden olmaktadır. Bu noktadan hareketler işletmeler ahlâki ilkelere belirlediklerinde genel anlamda aşağıdaki kazanımlarda bulunmaktadır(Ülgen: 2003: 8).

- Ahlâki değerleri benimseyerek sürekli bir gelişim içinde bulunmaları ve verimlilikte gözle görülür bir iyileşme olması,
- Ahlâki değerlerin işletme içinde gelişerek müşteriye yansıyan firmaların “seçilen” statüsüne geçerek rekabet avantajı sağlamaları,
- Ahlâki değerlerin sosyal sorumlulukla birleşerek işletmeye artı değer kazandırması ve halkla ilişkiler birimlerinde bu değerlerin yansıtılması olarak ele alınması mümkündür.

Günümüzde çok sayıda başarılı işletme, iş ahlakını stratejik bir yönetim sorunu olarak görmektedir. Onu kalite, müşteri hizmeti ve mükemmellik stratejileriyle ilişkilendirme eğilimindedir. Dördüncü neden, çeşitli çıkar gruplarının menfaatlerini dengeleme gereksinimi olmaktadır. Çünkü iş ahlakı, bireysel özgürlük, serbest piyasa çıkar gruplarına karşı sorumluluk gibi değerler üzerine inşa edilmektedir(Özgener, 2002: 179).

3.1. Kurumsal Yönetişim Çerçevesinde İş Ahlakının Oluşturulması

Her şirket üst düzey yöneticilerinin önderliğinde ve şirket kültürü doğrultusunda

kendi iş ahlakını oluşturmaktadır. Oluşturulan ahlak kuralları şirketin kurumsal değerleriyle ilişkili olabileceği gibi şirket liderinin vizyon yapısı, içinde bulunulan toplum kültürü, iş alanı, sermaye ve kaynak miktarı, hedefleri vb. ile doğrudan ilişki içerindedir. Ancak temelde ahlak vicdanı ilgilendirebilecek bir kavramdır. Ahlak ve vicdan gelişimi konusunda bilim adamları tarafından farklı dönemlerde değişik görüşlerin öne sürüldüğü bilinmektedir. Freud psikoanalitik yaklaşım çerçevesinde ahlâki yargı ve standartların fallik dönemin sonuna doğru babayla özdeşleşme sonucunda ortaya çıktığını belirtmektedir(Mercin, 2005: 73). Kant'ın çerçevesini çizdiği deontolojik* yaklaşımda ise ahlâki doğru evrensel, herkese uygulanabilir ve sonuçlarından bağımsız olarak niyetin doğruluğu esasına dayanır. İş ahlakı açısından deontolojik yaklaşım iş yapmanın evrensel normlarını tanımlar (Çakar, 2008: 4) ve iş ahlakının oluşturulması ile ilgili birtakım veriler sunar. Bu doğrultuda iş ahlakının oluşturulması sürecinde dikkat edilmesi gereken hususlar aşağıdaki gibidir(Aktan, 2010-e-):

- İşletmede iş ahlakı konusunda yazılı ahlak kuralları ve kodları oluşturulmalıdır,
- Organizasyon, iş ahlakı konusunda “Ahlak Standartları”nı tespit etmeli ve bu standartlara uygun hareket etmelidir,
- Lider ve üst yönetimin organizasyon çalışanlarına örnek olacak şekilde ahlâki davranış ve eylemlerde bulunması gereklidir,
- Lider ve üst yönetimin organizasyonda iş ahlakının tesis edilmesi konusunda kararlı ve inançlı olması gerekir,
- Organizasyonda üst yönetim tarafından iş ahlakı konusundaki çalışmaları izlemek üzere bir “Ahlak Kurulu” oluşturulmalıdır,
- Organizasyonda “Ahlak Kültürü”nün uzun dönemli olarak kurumsallaşması

* Deontoloji: bir mesleği uygularken uyulması gereken ahlaki değer ve etik kuralları inceleyen bilim dalıdır.

gereklidir,

- Organizasyonda iş ahlâkına yönelik davranış ve eylemler takdir görmeli ve ödüllendirilmeli; buna karşın iş ahlâkına uygun olmayan davranışlar kınanmalı, gerekirse cezalandırılmalıdır,
- Organizasyonda ahlâk konusuna önem verildiği açık olarak hissedilmelidir. (Örneğin, organizasyonda iş ahlâkına yönelik afiş ve sloganlar asılmalıdır),
- İş ahlâkı konusunda çalışanlara sürekli eğitim sağlanmalıdır,
- İş ahlâkına yönelik hukuksal düzenlemeler (örneğin, vergi kaçakçılığı ile mücadele programı, kaçak işçi çalıştırma ile mücadele, haksız rekabet ile mücadele, tüketici koruma, vs.) yapılmalıdır,
- İş ahlâkına yönelik bazı resmi kurumlar (rekabet kurulu, tüketici koruma kurumu, vs.) oluşturulmalıdır.

Bilindiği gibi, işletmelerin çoğunun amacı kâr elde etmek olduğundan, yöneticiler verdikleri kararlarla işletmelerine sağlayacakları faydaları ve değeri göz önünde bulundurmalı ancak aynı zamanda kârın işletmenin içinde bulunduğu çevrenin bir unsuru olarak hukuka ve ahlâki değerlere uygun olmasına önem göstermelidirler(Gözüner, 2008: 11). Şirket yönetimi ve şirket kültürü içinde ahlâk kavramının işgörenlere sindirilmesi esasına dayanan örnek bir çalışma olarak, Raymond Baumhart'ın araştırmasında yüz iş adamına "ahlâk nedir?" şeklinde sorulan sorulara verilen yanıtlar şunlardır(Pehlivan, 1998: 6):

- Görüşmeye gelmeden önce ahlâk kavramını araştırdım, hiçbir şey anlamadım.
- Ahlâk, duygularımın bana doğru olduğunu söylediği şeydir. Bunun standardı yok ve bu durum bana sorun yaratıyor.
- Ahlâk bireysel ve toplumsal refah bakı-

mından kabul edilmiş standartlardır. Doğru olduğuna inandığımız şeydir.

Ahlâkın soyut bir değer olması ve ülkeden ülkeye, toplumdaki topluma hatta kişiden kişiye değişmesi işletmelerin işini daha çok zorlaştırmaktadır. Öyle ki bir işletmede ahlâki süreci kurumsallaştıracak yöneticilerin herhangi bir konu hakkında karar verirken, işletmenin o ana kadar yaptığı çalışmaları gözden geçirmesi ve işletmenin misyonu, ilkeleri ve kurumsal değerleriyle çatışmayan kararların alınmasına ön ayak olması gerekmektedir. Bu durum doğrudan etkili yönetimle ilgilidir. Jensen(1993)'a göre etkili yönetim sisteminin özellikleri(Jensen, 1993: 869) şunlardır:

1. İşletmeleri yöneten en üst seviyedeki insanlarda sınırlı ortaklık anlaşmasının bulunması,
2. Yöneticiler ve yönetim kurulundakilerde yüksek eşitlik sahipliği,
3. İşletmenin her bir bayisinin, işletmenin mülkiyetinin büyük bölümünde eşit derecede sermayelerinin bulunması,
4. Alt yöneticilerin, sekiz kişiden daha az sayıda yönetim kurullarında bulunması,
5. CEO*'ların yönetim kurulunun içinde bulunması,
6. CEO'ların nadiren yönetim kurulunun başkanlığını yapması.

Bir işletmede ilkelerin herkesçe bilinecek şekilde belirlenmesi, yönetim ve çalışan kurallarıyla iş tanımlarının açık bir şekilde yapılması, ahlâki komitelerin kurulması, sosyal denetimlerin sağlanmasıyla ahlâki eğitime önem verilmesi ahlâkın kurumsal yönetim çerçevesinde ele alınmasını zorunlu kılmaktadır.

Son yıllarda tanınmış işletmelerin ahlâki performansında ciddi bir iyileşme söz konusudur. Gelişmiş ülkelerde pek çok işletme iş ahlâkını kurumsal yönetim çerçevesinde

* Açılımı Chief Executive Officer olan CEO, bir kurumdaki, yönetim kurulu başkanının altında genel müdürün üstünde çalışan kişidir

ele alarak ahlâk kodları, hareket kodları, politika ve prosedürler, yetkisiz ihbar mekanizmaları geliştirmişler; ahlâki eğitim programları, ahlâki ve sosyal denetimler, ahlâk komiteleri, ahlâk görevlileri ve ombudsman gibi organlar oluşturmuşlardır. Ancak bu mikro önlemlerin yanı sıra örgüt kültürü, değer yönetimi ve yöneticilerin tutumunun iş ahlâkının kurumsallaşmasında etkili olacağı düşünülmektedir. Dolayısıyla iş ahlâkının kurumsal yönetime ilişkin kurumsallaşmasında önem arz eden bu hususlar aşağıdaki gibidir(Özgener, 2008: 33):

1. Ahlâk kodlarının oluşturulması,
2. Tepe yönetiminin tutumu,
3. Değer yönetimi
4. Bilinçli bir örgüt kültürünün yaratılması

İşletme açısından bakıldığında, iş ahlâkının kurumsal yönetim çerçevesinde kurumsallaştırılabilmesi için gerekli bileşenler ise şunlardır(Demir ve Songür, 1999: 174):

- Üst yönetimin iş ahlâkının işletmenin vizyonunun önemli bir parçası olduğunu kabul etmesi ve işletme içi ilişkilerde iş ahlâkına uyulması konusunda önemli kararlar alması,
- Basit cümlelerle yazılmış bir “iş ahlâkı” yönetmeliğinin olması,
- Hem üst yönetim, hem de çalışanlar açısından ahlâki kuralların iki yönlü değerlendirilmesi,
- Çalışma ortamı ve çevresel öğelerin iş ahlâkına olan etkilerinin iyi değerlendirilmesi,
- İşe yeni başlayan iş görenlerin işe uyum programlarında “iş ahlâkı” konusuna önemle yer verilmesi,
- Mevcut işgörenlerin de hizmet içi eğitim kapsamında “iş ahlâkı” konusunda eğitilmesi,
- İşletmenin iş ahlâkı konusunda bir “ödül ve ceza sistemi”nin olması, iş ahlâkına uygun davranan iş görenlerin ödüllendirilmesi, uygun davranmayan-

ların ise cezalandırılması,

- Yöneticilerin ve işgörenlerin, iki yönlü etkileşimle birbirlerinin iş ahlâkı yönetmeliklerine uyup uymadıklarını izlemesi,
- Tüm örgütün, iş ahlâkı kurallarına uymayı ilke edinmesi.
- Ayrıca, örgüt içinde, tarafsız bir “hakem işgören” belirlenerek, ahlâki sorunların çözümüne yardımcı olunması.

Bu bileşenler bireylerin karşı karşıya kaldıkları ahlâki ikilemleri farklı bakış açıları çerçevesinde değerlendirmelerine ve alternatiflerin birbirlerine olan üstünlüklerinin savunulabilmesine imkân tanımaktadır (Çakar ve Arbak: 2008: 4).

SONUÇ VE ÖNERİLER

Sanayi devrimiyle birlikte çekicinin yerini makine, at arabasının yerini buharlı trenlerin alması üretim şeklini değiştirmiş, el işi üretimden makine tipi üretim olan seri üretime geçilmiştir. Bu doğrultuda iş sürecinde bazı zorunlu değişiklikler gerçekleşmiştir. İş yerleri artık iki üç kişinin çalıştığı ortamlar yerine yüzlerce, bazı yerlerde binlerce kişinin çalıştığı ortamlara dönüşmüş ve insan ilişkileri her geçen gün üzerinde daha sık durulan bir konu olmuştur. Değişen ve dönüşen üretim gücüyle beraber insan ilişkileri de değişmeye ve dönüşmeye başlamış; eşitlik, adalet, şeffaflık, hesap verebilirlik, sorumluluk, güven gibi kavramlar daha çok değer kazanmıştır. Bu doğrultuda çalışma standartlarındaki sorunlar, kişisel tatminsizlikler ya da iş süreçlerindeki kalite eksikliği nedeniyle ahlâki ölçütler üzerinde ciddiyetle düşünülen bir konu olmuştur. Ayrıca işletmelerin “daha fazla kâr” elde etmek, düşük maaşla işçi çalıştırmak, çalışan ve müşteri haklarını gözetmemek gibi, gerek iç gerek dış müşterilerinin yaşamını olumsuz yönde etkileyecek çalışmalarda bulunabilmeleri, ahlâki alanın tartışılabilirliğini artırmıştır.

Ahlâk sadece belli bir kişiye, topluma ya

da ülkeye mal edilemeyecek bir olgudur. Her kişinin toplumun ve ülkenin kendi değerleriyle oluşturduğu ahlâk yapısından, dolayısıyla iş ahlâkından söz etmek mümkündür. Her toplumda iş ahlâkının din, gelenek-görenek, sosyal kodlar temeline dayanması nedeniyle, farklı toplumlardaki iş ahlâkının bazı değişiklikler göstermesi söz konusu olmaktadır. Bu durum bazı toplumlarda çok ve dürüst çalışmayı gerektirirken, bazı toplumlarda çıkarıcı bir yapıyı gözler önüne sermektedir.

İş ahlâkı; üretici ahlâkı, tüketici ahlâkı, işveren ahlâkı, işçi ahlâkı, ticaret ahlâkı, işletme ahlâkı, yönetim ahlâkı ve çalışma ahlâkı gibi çok farklı boyutlara sahiptir. Bu doğrultuda iş ahlâkının sadece çalışanların ilişkilerini düzenleyen birtakım kurallar olarak düşünülmesi hata olacaktır.

İşletmelerde iş ahlâkını belirleyen ve belirlenen kurallara uyulmasında önderlik eden liderler ve üst düzey yöneticilerdir. Bu kişilerin özellikle yönetişime ilişkin çalışmalarda ahlâki kuralları göz ardı etmemeleri gerekmektedir. Günümüzün modern yönetişim anlayışlarından biri olan kurumsal yönetişim bu noktada önem kazanmaktadır. İşletmelerin yönetiminin düzenlenmesi, beşeri ve mali sermayenin çekilmesi, ekonomik değer yaratılmasına yönelik her tür çalışmayı ifade eden kurumsal yönetişim, işletme yönetimi ve yönetim ilişkilerini ve kontrolünü ifade etmektedir. Kurumsal yönetişimin işletmeler açısından finansal boyutu, sosyal boyutu, yasal boyutu ve uygulama boyutları bulunmaktadır. Bu boyutlar kurumsal yönetişimin ahlâki alanını da belirlemektedir. Geçmiş 1600'lü yıllara kadar uzanan kurumsal yönetişim büyümeyi ve finansal istikrara katkıda bulunmayı, yatırımcı güvenini artırmayı, işletmelerin kurumsal vatandaşlıkları kapsamında doğru işler yapmalarını, iç ve dış müşterilerle değer temelli ilişkiler kurmayı amaçlamaktadır. Diğer yandan kurumsal yönetişim işletmelerin yüksek kâr elde etmeleri için çalışan performansına yönelik iş kalitesinin yükseltilmesi, krizlerin daha az zararlı atlatılması için gereken çalışmaların

proaktif bir şekilde yapılması, sermaye piyasalarından daha çok yararlanılması, finansman imkânlarının artırılması açısından önem taşımaktadır.

Kurumsal yönetişim birtakım ilkelere sahiptir. Bu ilkeler genel anlamıyla eşitlik ve dürüstlüğü ifade eden adillik, işlerin muammada kalmasını engelleyen ve açık iletişimi öne çıkaran şeffaflık, doğru ve gerekçesi sunulabilecek nesnel işlerin yapılmasını ifade eden hesap verebilirlik ve işletmenin gerek çalışanlarına gerek müşterilerine ve topluma karşı yapacaklarını ifade eden sorumluluk kavramlarıyla açıklanmaktadır.

İşletmelerin kurumsal yönetişim açısından önem taşıyan ahlâki çerçeve oluşturmada ilk adımını kişilerin kendi ahlâki yapıları oluşturmaktadır. Çalışanların iş sürecinde ne kadar üretici oldukları, iş kurallarına yöneticiler olmadığında ne kadar uydukları, birbirlerine, ast ve üstlerine karşı iş ilişkilerindeki ahlâki davranışlarını nasıl gerçekleştirdikleri bu çerçevede ele alınmaktadır. Ahlâki çerçevede ikinci adımı işletmelerin çalışanlarına karşı sorumlulukları ve yönetişim kalitesi oluşturmaktadır. Çalışanların iş sürecinin kaliteli hale getirilmesi, sorunlarını kolaylıkla ifade etmeleri, çalışanlar arasında takım ruhunun oluşturulması ve sürdürülmesi, çalışanlar için mutlu bir ortam yaratılması, yöneticilerin çalışanlara karşı ne kadar dürüst oldukları, iş anlaşmalarının ne kadar ahlâki değer taşıdığı vb. işletme yönetiminin çalışanlarına karşı sorumluluğu çerçevesinde ele alınmaktadır. Üçüncü adım işletmelerin ahlâki anlamda etki içinde buldukları dış ve iç hedef kitleleri, tedarikçiler, müşteriler, vb. iş yaptıkları çeşitli kitlelerdir. Bu kitleler işletmeleri yapılan iş açısından doğrudan etkilemekte ve çalışmalara ahlâki boyut kazandırmaktadır. Öte yandan bu adım işletmelerin çevrelerinde olup bitenlere ne kadar ilgi gösterdiği ya da toplumsal değerlere ne kadar sahip çıktığıyla da ilgilidir. Bu doğrultuda şunları söylemek mümkündür:

- Kurumsal yönetişim en geniş anlamda işletme yönetiminin düzenlenmesi ol-

duğu için iş ahlakının oluşturulması ve sürdürülmesi anlamında temel dinamiklere sahiptir.

- Kurumsal yönetim çalışmaları tüm çıkar sahiplerini gözettiğinden iş ahlâkının sürdürülmesi anlamında itici güç oluşturmaktadır.
- Kurumsal yönetişimin temel ilkeleri olan adillik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk iş ahlâkı kuralları için temel teşkil etmektedir.
- İşletmelerin ahlâk kurallarını oluşturabilmek için belli bir iş düzenine sahip olmaları gerekmektedir. Ayrıca iş ahlâkının doğru bir şekilde sürdürülmesi için her işletmede bir “ahlâk üst kurulu” olması zorunludur. Bu kurul ahlâki standartları korumak için belli çalışmalar yapmalı ve düzenli olarak bir araya gelmelidir.
- İşletmeler iş ahlâkını sistemli bir şekilde yerleştirmek için bazı kararlar almak durumundadırlar. Öncelikle ahlâki kararlar sözlü değil yazılı hale getirilmeli ve bu belge standart bir şekilde kurumsallaştırılmalıdır.
- İşletmeler iş ahlâkı kurallarını oluştururken kişisel vicdanı temel alarak kendi iş sistemleriyle birleştirmeleri gerekmektedir.
- İş ahlâkı kuralları oluşturulurken işletme çıkarları ve kişi çıkarları dengede tutulmalı ve toplu menfaat gözetilmelidir.
- İşletmelerde iş ahlâkı kuralları oluşturulurken iş verimini artırma ve çalışanların kurumsal değerlere göre hareket etmelerini sağlama hususları gözetilmelidir.
- İşletme yöneticileri örnek olacak davranışlar sergilemeli ve bu konuda dirençli davranarak, sürece zarar verecek davranışları sindirebilmelidirler.
- İş ahlâkı konusunda yapılan çalışmalar kurumsal değerlerle örtüştürülmeli, işletme kimliği kapsamında “ahlâki stan-

dartlar” işletmeye mal edilerek çalışanlarla paylaşılmalıdır. Ahlâki davranışlar sadece bazı sloganlarda ya da cümlelerde kalmak yerine çalışanlar tarafından kabul edilecek çalışmalarla uygulamaya dönüştürülmelidir.

- İşletmelerde “birliktelik” zorunlu olduğu için ahlâkın uzlaştırıcı tarafı üzerinde durulmalıdır.

Son yıllarda iş ahlâkının önem kazanmasının nedeni işletmelerin ahlâki iş yapmaları için kamu baskısıyla karşılaşmalarıdır. Kurumsal sosyal sorumluluk çerçevesinde duyarlılıklarını göstermeye çalışan işletmeler, hedef kitlelerinin iyi işle iyi ahlâki doğrudan örtüştürdüğünü tespit etmişler ve bu doğrultuda iş kalitesini ilgilendiren bir konuya daha fazla ilgi göstermişlerdir. Ancak bazı durumlarda işletmelerin gerek yöneticiler gerek çalışanlar açısından ahlâki kurallara uymaması söz konusu olmaktadır. Bu durumda bu işletmelerin katlanmaları gereken bazı sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Bunlar çalışanlar arasında motivasyon ve performans düşüklüğü, kişilerin birbirlerine karşı ilgisiz davranmaları ve işbirliğinin azalması, işletmenin her kademesindeki çalışanında daha fazla stres yaşanması ve bunların sonucu olarak verimin düşüklüğü, müşteri tatminsizliği, itibar ve kâr kaybının söz konusu olmasıdır. Ahlâki yapıdaki bozulmaları görmezlikten gelmek büyük sorunlar yaratacağı gibi özellikle iş ahlâkındaki sorunların üzerinde durulmadığı takdirde büyük zararların söz konusu olması kaçınılmazdır.

KAYNAKÇA**Kitaplar**

AKTAN, Coşkun Can (2006), Kurumsal Şirket Yönetimi, Ankara: Sermaye Piyasası Kurulu Yayınları.

DEMİR, Ömer (2003), İktisat ve Ahlâk, Ankara: Liberte Yayınları.

GOODPASTER, Kenneth E. (1984), Ethics of the Management, Boston: Harvard Business School.

GÜRBÜZ, Osman ve ERGİNCAN, Yakup (2004), Kurumsal Yönetim: Türkiye'deki Durumu ve Geliştirilmesine Yönelik Öneriler, İstanbul, Literatür yayınları.

MILLSTEIN, Ira (1998), Corporate Governance and Improving Competitiveness Access to Capital in Global Markets, Paris, OECD Publications..

PASLI, Ali (2004), Anonim Ortaklık Kurumsal Yönetimi, İstanbul: Beta Basım Yayım.

PEHLİVAN, İnyet (1998), Yönetmel Mesleki ve Örgütsel Etik, Ankara: Pagema Yayıncılık, 1. Basım.

TUTAR, Hasan ve YILMAZ, M. Kemal ve ERDÖNMEZ, Cumhuri (2003), İşletme Becerileri Grup Çalışması, Ankara: Nobel Basımevi.

Makaleler

AKTAN, Coşkun Can (2001) "Toplam Ahlâk Yönetimi Ahlâkta Kalite Vurgusu", Görüş Dergisi, Ocak, s. 95-114.

AKTAN, Coşkun Can (2008), "Meslek Ahlâkı ve Sosyal Sorumluluk", İş Ahlâkı Dergisi, Cilt 1, Sayı: 1, s. 99-121.

ÇAKAR, Ulaş-Arbak, Yasemin (2008), "İşletme Eğitiminin Ahlâki Değerlendirmeler Üzerindeki Etkisi", Akdeniz İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi (16), s. 1-19.

DEMİR, M. Hulusi VE SONGÜR, Neşe (1999), "Sosyal Sorumluluk ve İş Ahlâkı", Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:2, Sayı:3, Balıkesir, 150-168.

DÖNMEZ, Adnan ve ERSOY, Ayten (2006), "Bağımsız Denetim Firmaları Bakış Açısıyla Türkiye Bağımsız Dış Denetim Sisteminin Değerlendirilmesi", Bilig, Kış 2006, Sayı 36, s. 69-89.

ERKIZAN, Hatice Nur (2005), "Yaşamın Anlam Olanakları Olarak Etik", Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi-İlke, Güz, Sayı: 15, Muğla, s. 169-173.

GÖZENER, Evrim (2008), "Etik ve İşletme Etiği Üzerine", Eğitim Dergisi (E-Eğitim, Bilim ve Sanat Dergisi) Mayıs, Sayı: 19.

TEKELİ, İlhan (1996), "Yönetim Kavramı Yanı Sıra Yönetişim Kavramının Gelişmesinin Nedenleri Üzerine", Sosyal Demokrat Değişim Dergisi, Sayı: 3, s. 45-54.

JENSEN, Michael C. (1993), "The modern industrial revolution, exit, and failure of internal control systems". The Journal of Finance, Cilt: 48, No: 3, s. 831-880.

MERCİN, Levent (2005), "Piaget Ve Kohlberg'in Ahlâk (Moral) Gelişim Kuramlarının Özellikleri Ve Karşılaştırılması", Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi, Akademik Araştırma ve Dayanışma Derneği, Sayı 5, Mart, s. 73 – 86.

MOCAN, M. Reşat (2002), "Etik ve Meslek Etikleri", Yüksek Denetim Dergisi, S.1, s.5-9.

- NALBANT, Z. Eser (2005), "İşletmelerde Sosyal Sorumluluk ve İş Ahlakı", Celal Bayar Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 12 (2) Manisa, 193-202.
- ÖZGENER, Şevki (2008), "İş Ahlakının Kurumsallaşmasında Üst Yönetim Kademesinin Rolü", İş Ahlakı Dergisi, Cilt 1, Sayı: 1, s. 31-54.
- ÖZGENER, Şevki (2002), "İmalat Sanayi İşletmelerindeki Kamu ve Özel Sektör Yöneticilerinin İş Ahlakına ilişkin tutumları", Amme İdaresi Dergisi, No: 35/1, Mart, 175-199.
- ÖZTÜRK, Muammer (2009), "Kurumsal Verimlilik ve Görev Ahlakı", İş Ahlakı Dergisi, Cilt 2, Sayı 3, Mayıs, s. 121-133.
- ŞAHİN, Ayşe ve DEMİR, M. Hulusi (2000), "Yönetici İkilemi, İş Ahlakı", Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Güz, Cilt: 1, Sayı: 1, s. 203-213.
- ŞAHİN, Levent ve YILDIRIM, Kadir (2008), "İşletmelerde İş Ahlakı Uygulamaları İçin Genel Çerçeve", İş Ahlakı Dergisi, Cilt: 1, Sayı: 1, s. 55-66.
- UYAR, Süleyman (2004), "Kurumsal Şeffaflığın Sağlanmasında Kurumsal Yönetim (Corporate Governance) Anlayışının Önemi", Mali Çözüm Dergisi, Sayı: 66, Ocak -Şubat- Mart, s. 1-15.
- ÜNAL, Aylin ve ÇELİK, İhsan Taylan (2008), "Çalışma Ahlakı Üzerine Kültürler Arası Bir Araştırma", İş Ahlakı Dergisi, Kasım, Cilt: 1, Sayı: 2, s. 39-60.
- Tezler**
- BAKSAN, Tuba Derya (2006), Kurumsal Yönetimde Güven ve Sigorta Şirketlerinde Uygulama, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale.
- İSMAYİLOV, Muzaffer (2007), Kurumsal Yönetim: Azerbaycan'daki Anonim Şirketlerin Kurumsal Yönetim Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- OFLUOĞLU, Simya Uğur (2006), Aile Şirketlerinin Yönetişim Yapısı, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- ÖĞRETEN, Özge (2005), Kurumsal Yönetim, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Projesi, İstanbul.
- PELENK, Saadet Ela (2008), Kocaeli ve Çevresindeki Büyük Ölçekli Şirketlerde Kurumsal Yönetişim Bilincinin Ölçülenmesine Yönelik Bir Araştırma, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Kocaeli.
- SEKİ, Selçuk (2007), Türkiye'de Kurumsal Yönetim ve Kobi Niteliğinde Aile İşletmelerinde Uygulanabilirliği: Keşan İlçesi Mobilya Sektöründe Araştırma, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yüksek Lisans Programı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- TOPCU, Ayper (2007), Kurumsal Yönetim Uygulamalarının Firma Değeri Üzerine Etkileri, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- ÜLGEN, Arzu (2003), Global Etik ve Global İşletmelerde Uygulanan Etik Yaklaşımlar Üzerine Bir Araştırma, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.

İnternet

AKTAN, Coşkun Can, (a) "Ahlâk Kavramı", <http://www.canaktan.org/din-ahlak/ahlak/ahlak-felsefesi/ahlak-nedir.htm>, (11.01.2010).

AKTAN, Coşkun Can, (b), "21. Yüzyıl, Türkiye ve Sivil Toplum", http://www.canaktan.org/canaktan_personal/canaktan-arastirmalari/liberal-demokrasi/aktan-sivil-toplum.pdf, (11.02.2010).

AKTAN, Coşkun Can, (c), "Ahlâk", <http://www.canaktan.org/yeni-trendler/global-gercek/ahlak.htm>, 11.01.2010.

AKTAN, Coşkun Can, (d), "İş Ahlâkı ve Sosyal Sorumluluk Kavramı", <http://www.canaktan.org/din-ahlak/ahlak/meslek-ahlaki/is-ahlaki-kavram.htm>, 11.01.2010.

AKTAN, Coşkun Can, (e), "İş Ahlâkının Tesisi İçin Çözüm Önerileri", <http://www.canaktan.org/din-ahlak/ahlak/meslek-ahlaki/cozum-oneri.htm>, 11.01.2010.

— —, "Etik Kavramı", <http://www.selcuk.gov.tr/turkce/modules.php?name=etikkavrami>, (12.01.2010).

— —, "Enron Skandalı ve Sermaye Piyasaları", http://www.ekodialog.com/Makaleler/enron_skandali_sermaye_piyasalari.html, (11.02.2010).

— —, "Sarbanes-Oxley Yasası'na Uyum" <http://www.pwc.com/tr/tr/audit/sarbanes-oxley.jhtml>, (01.02.2010).

— —, "İş Ahlâkı Açısından Tıp Ahlâkı", <http://www.genbilim.com/content/view/full/851/33/>, (11.02.2010).

Diğer

TÜSİAD (2002), Kurumsal Yönetim En İyi Uygulama Kodu: Yönetim Kurulunun Yapısı ve İşleyişi, İstanbul, (Aralık) 2002.