

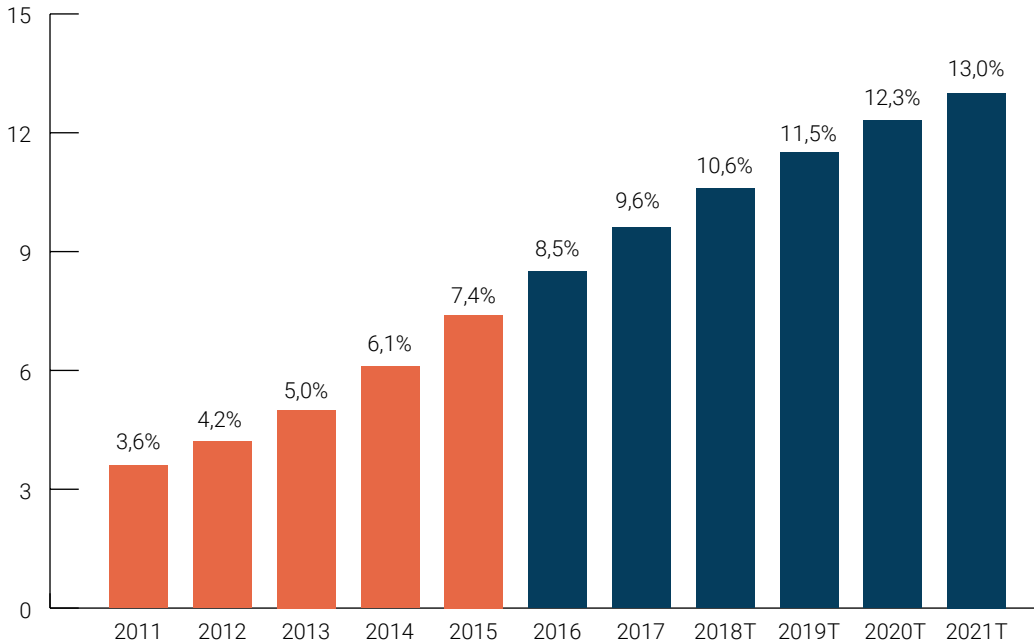
## 1.1 İŞ AHLAKI ALANINDA GÜNCEL KONULAR

Bu bölümde, iş ahlakı alanında son yıllardaki yeni bilgiler eşliğinde konu başlıklarını içeren bir yazın taramasının bulgularına yer verilecektir. Bu çerçevede iş ahlakı konusunda yapılmış bilimsel çalışmalar incelenerek öne çıkan konu başlıkları değerlendirilmiştir.

### 1.1.1. E-Ticaret ve İş Ahlakı

İçinde bulunduğumuz bilgi çağında dünyamızın yaşadığı temel dönüşüm bilişim teknolojilerinin yaşantımıza kattığı yenilikler üzerinden ilerlemektedir. Bu dönüşümün en çok etkilediği alanların başında ise iş dünyası gelmektedir. Hemen her faaliyetin başına bir "e" harfinin geldiği bilgi toplumunda e-ticaret ekonomik hacmini giderek artırmaktadır. 2017 yılı itibarıyla küresel e-ticaret hacmi 2 trilyon ABD Doları seviyesini aşmıştır. Bu rakam dünyadaki toplam ticaretin %12'sine karşılık gelmekte ve hızla artmaktadır. Türkiye'de ise e-ticaretin toplam ticaret içerisindeki payı %4 civarındadır. Bu oran her ne kadar dünya ortalamasının altında olsa da Türk toplumundaki internet ve mobil erişim oranlarının yüksekliği dikkate alındığında hızla artacağı tahmin edilmektedir (TÜSİAD, 2017).

E-Ticaret'in yaygınlaşmasıyla birlikte iş dünyasında yaşanan ahlaki sorunların kapsamı da genişlemektedir. Her şeyden önce iletişim araçlarının birbirleriyle giderek daha bağlantılı, neredeyse iç içe geçmiş hale gelmesi ve giderek daha fazla veri içeriyor olması, yaşanabilecek etik ihlallerin neticelerinin vahametini de aynı şekilde artırmaktadır. Bu nedenle iş ahlakı meselelerinin bilgi toplumundaki yansımalarının dikkatle değerlendirilmesi gerekmektedir.



**Grafik 12.** Dünyada E-Ticaretin Toplam Ticaret İçerisindeki Payı (%) (TÜSİAD, 2017)

E-ticarette birlikte iş ahlakının daha da önemli hale gelmesinin bir nedeni internet üzerinden faaliyet gösteren yeni iş modellerinin eskisine oranla çok daha fazla sayıda ve daha çeşitli insan kitlelerini alıcı-satıcı ilişkisi içerisinde bir araya getirmesidir. Ticaretin bu yeni versiyonu belki her şeyden daha çok taraflar arasındaki güvene ve işbirliğine ihtiyaç duymaktadır. Herkesin birbirinin yorumlarına ve değerlendirmelerine bakarak kararlar ürettiği bir ticari modelde iş ahlakı ilkeleri daha da önemli hale gelmektedir. Diğer yandan çeşitlenen tüketici profilinin artık dünyanın her yerinden farklı kültürlere sahip insanları da içermesi kültürlerarası norm farklılıkları nedeniyle ahlaki sorunlara yol açma potansiyeli barındırmaktadır.

Yine çevrimiçi kanallar tedarik ve dağıtım zincirlerini kısaltarak son tüketici için maliyetleri azalsa da, bu durum kimi satıcıların piyasada kendi kurumsal müşterileri ile rekabet etmesi gibi ahlaki sorunlara yol açabilmektedir. Benzer şekilde AIRBNB veya UBER gibi iş modelleri tescil, vergi vb. sabit maliyetlere katlanmak zorunda olmayan girişimcilere fırsat tanıdığı için söz konusu alanlarda faaliyette bulunan geleneksel girişimleri zor durumda bırakmaktadır.

E-ticarette birlikte gündeme gelen bir başka etik kaygı da işletmelerin artık neredeyse hiçbir sınırlama olmaksızın elde edebildikleri müşteriye özel bilgileri hangi amaçlarla kullandıkları meselesidir. Gelişmiş veri madenciliği ve iş analitiği araçlarıyla işlenen bu devasa bilginin yarattığı mahremiyet ve güvenlik endişelerinin ne kadar haklı olduğu son günlerde gündeme düşen Facebook skandalı ile bir kez daha anlaşılmıştır.

E-ticaret bir anlamda ticaretin giderek daha çok uluslararasılaşması anlamına gelmektedir. Geleneksel küresel şirketlerin ticaret ağlarının ötesinde yeryüzünün hemen her yerini kaplayan bir ticari işlemler bütünü gelişmektedir. Çok farklı kültürler kadar çok farklı yasal düzenlemelerin de söz konusu olduğu bu ortamda ticari işlemlerin hangi mevzuata göre temellendirileceği sorunu da ortaya çıkmaktadır. Yaşanan ve yaşanabilecek sorunları regülasyon yoluyla çözmenin zorlukları dikkate alındığında belki ortak bir ahlaki ilkeler bütünü üzerinde uzlaşmak daha makul bir çözüm olabilir.

Son olarak, bilgi toplumunun işletmelerin sadece iş yapma biçimlerini değil, örgütlenme biçimlerini de değiştirdiği dikkate alındığında, internetin sağladığı sınırsız imkanların işçi-işveren ilişkileri açısından yaratabileceği ahlaki ikilemler de bulunmaktadır. Her ne kadar bu konuda ilk akla gelen problem çalışanların mesai saatleri içerisinde işletme imkanlarını suiistimal etmeleri ise de, örneğin esnek çalışma adı altında veya internet üzerinden çok küçük işlerin bile işletme dışına yaptırılabilmesi biçiminde yeni çağın işletmeleri açısından çalışanların emeğini suiistimal etmeye yönelik imkanların arttığı da dikkate alınmalıdır (Palmer, 2015).

## 1.1.2. Girişimcilik ve Yenilikçilik Ahlakı

Son yıllarda öne çıkan tartışmalardan birisi de iş ahlakının girişimcilik ve yenilikçilik konularındaki yansımalarıdır. Yenilikçilik işletmeler açısından hayatta kalmanın kaçınılmaz yollarından birisidir. Schumpeter yenilikçiliği “yaratıcı yıkım” olarak tanımlamıştır (1942). Ona göre yenilikçilik ilerlemenin kaçınılmaz bir aracıdır ve bunu gerçekleştiremeyen işletmeler için yıkıcı özellik taşıyan bir tehdit durumundadır. Genel olarak yenilikçilik pozitif algılanan bir kavramdır. Belli konularda bir takım gelişmeleri ima eder. Gündelik hayatta değişebilecek ya da değişmesi gereken pek çok alan bulunmaktadır ve yenilikçilik bu alanlarda gerekli değişimleri gerçekleştirerek insanlığın daha müreffeh bir yaşam sürmesine katkıda bulunur.

Son yıllarda yaşanan bazı gelişmeler ise yeniliklerin her zaman ahlaki beklentilere uygun şekilde ortaya çıkmadığını göstermektedir. Örneğin genetik alanındaki çalışmalar veya internet üzerinden paylaşım teknolojilerinin gelişmesiyle yaygınlaşan telif hakkı sorunları yeniliklerin bazen onları ya-

panlar açısından da ahlaki ikilemler doğurabildiğinin kanıtıdır. Örneğin yüksek fruktoz içeren mısır şurubunun gıda endüstrisi için önemli bir yenilik olması sağlık açısından insanlara yönelik zararlarının olmadığını göstermez. Bu da böylesi bir yeniliği ahlaki açıdan sadece mevcut firmalar için değil, toplum için de yıkıcı hale getirmektedir. Yani tanım olarak ahlaki bir boyut içermeyen yenilikçilik sonuçları itibariyle tartışmalı çıktılar üretebilmektedir. Bu da yenilikçiliğin ahlaki boyutunun da göz önünde bulundurulmasının gerekliliğini göstermektedir. Sağlığımızı tehdit eden gıda teknolojileri, finansal krizlere yol açan yeni finansal ürünler gibi yenilikler Schumpeter'in "yaratıcı yıkım" kavramını belki "yıkıcı yaratım" olarak anlamamıza yol açabilecek tehlikeli boyutlar içermektedir. Dolayısıyla yenilikçilik çalışmalarında tüm olası paydaşların çıkarları ahlaki açıdan da dikkate alınmalıdır.

Yenilikçilik ile ilişkili olarak tartışılacak bir başka konu ise girişimci ahlakıdır. Girişimciler kimi zaman kâr etmek kimi zamansa farklı amaçlar doğrultusunda yeni girişimlerde bulunan kimselerdir. Tanımı gereği girişimcilik genellikle küçük işletmeler ile ilişkilendirilir. Küçük işletmeler ve yeni girişimler ortaya çıkışlarının ilk dönemlerinde en temel hedef olarak hayatta kalmayı belirlerler. Böylesi bir ölüm-kalım mücadelesi içerisinde bir takım yasal düzenlemelere riayet etseler de, ahlaki kaygıları büyük işletmeler kadar önemsemeyebilecekleri tahmin edilebilir. Gerçekten de yapılan araştırmalar sahiplik yapısı dağınık olan büyük sermaye işletmelerinin sosyal sorumluluk ve ahlak açısından sahip ve yöneticileri genellikle aynı kişiler olan küçük girişimlere oranla çok daha dikkatli olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla girişimciliğin ahlaki boyutunun da dikkate alınması önemli çalışma konularından biri haline gelmiştir.

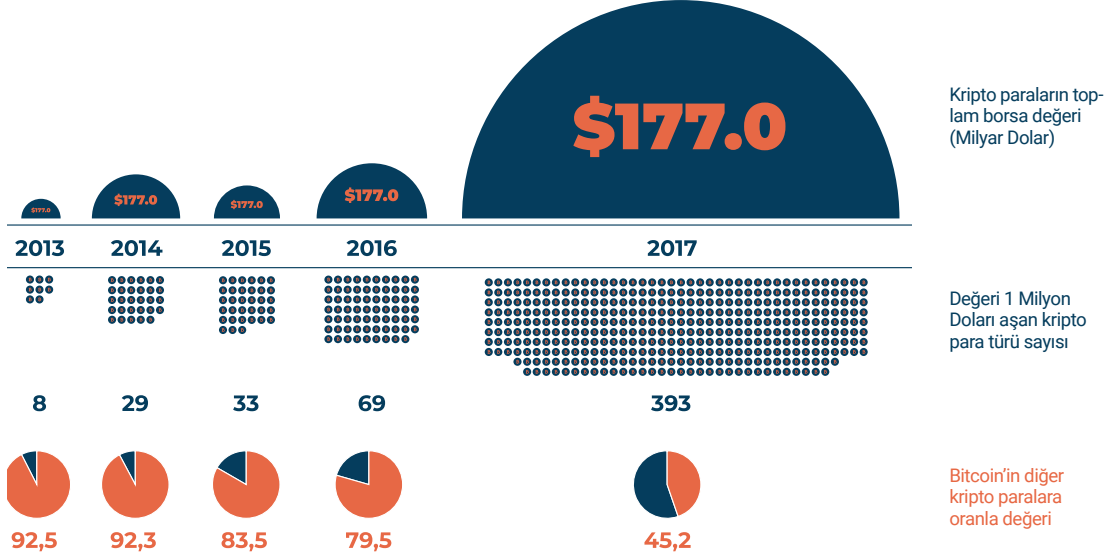
Bu çalışmalar genellikle girişimcilerin karar alma süreçleri üzerine yoğunlaşarak girişimcilerin daha ahlaki kararlar alabilmelerinin üzerinde durmaktadır. Bu çerçevede girişimcilerin kişisel özellikleri ve motivasyon faktörleri kadar içinde faaliyette buldukları çevrenin birtakım unsurlarının da dikkate alınması gerektiği dile getirilmektedir. Girişimcinin faaliyette bulunduğu alanın ekonomik koşulları, sektör, sektörde mevcut olan ahlaki standart ve yaklaşımlar, rekabet politikaları, hukuki düzenlemeler, işletmelerin sahiplik yapısı, şirket içi eğitim, ücretlendirme ve ödüllendirme politikaları gibi çok çeşitli unsurlar girişimcilerin karar alma süreçlerinde ahlaki tutumlar takınabilmeleri üzerinde çok farklı etkiler ortaya çıkarabilmektedir. Dolayısıyla bu etkilerin her birinin girişimcilerin kişisel özellikleri ile bağlantılı olarak dikkate alınması ve yönetilmesi önem taşımaktadır (Nogueira ve Nogueira, 2015).

### 1.1.3. Dijital Paralar ve İş Ahlakı

Son yıllarda ekonomik alanda yaşanan belki de en önemli yenilik dijital paraların hayatımıza girmesi olmuştur. Başta Bitcoin olmak üzere yüzlerce farklı dijital para gündelik hayatta kullanılabilir hale gelmiştir. Bütün finansal işlemlerin asıl dayanağı olarak para, iş dünyasının işleyişinin temel taşı durumundadır. Yüzyıllardır farklı madenler ve maddeler kullanılarak üretilen para temelde aynı mantığa dayanmaktaydı: Değişimi gerçekleştirmek için belli değerlere aracılık eden bir araç. Ancak dijital paraların icadı çok uzun zamandır piyasaların alıştığı iş yapma biçimini kökten değiştirme potansiyeli taşımaktadır. Paul Krugman gibi kimi ünlü iktisatçılar dijital paraların bildiğimiz dünyanın sonunu getirecek bir tehdit olduğunu iddia ederken, kimileri de çok daha adil bir ticaret için çok önemli bir imkan olarak kabul etmektedir. Gerçekten de dijital paralar özellikle kayıt dışı işlemlere izin veren yapısıyla silah, uyuşturucu vb. yasadışı ürünlerin ticaretinin yapılabilmesine kolaylık sağlamaktadır. Diğer yandan herhangi bir banka sistemine bağlı olmadıkları için bireyler arasındaki ticaretin üzerindeki fazladan işlem maliyetlerini ortadan kaldıran bir özellik de taşımaktadırlar.

Dijital paraların iş ahlakına konu olabilecek muhtemel avantaj ve dezavantajlarına daha ayrıntılı olarak bakacak olursak, kripto paralar olarak da bilinen bu sistemlerin en önemli özelliği banka sisteminden bağımsız olarak insanlar arasında para transferi yapmaya izin vermesidir. Dijital para

sistemi insanlar arasındaki alacak verecek ilişkilerinin çok güvenli bir takım algoritmalarla karşılıklı olarak kayıt altına alınması temeline dayanmaktadır. Dolayısıyla alıcı ve satıcının, birbirine tanımadığı güven unsuru olan bankaların yerini bu güvenilir yazılımlar almaktadır.



**Grafik 13.** Kripto Paraların Gelişimi ([www.visualcapitalist.com](http://www.visualcapitalist.com))

Dijital paraların bir takım avantajları şu şekilde sıralanabilir: Öncelikle işlem maliyetlerini düşürdüğü için fakirliği önleyici bir etkide bulunabilir. Bunu az gelişmiş ülkelerdeki girişimciler için küresel ölçekte bir rekabet eşitliği sunarak gerçekleştirir. Diğer taraftan yine küresel ölçekte farklı taraflar arasındaki ticari faaliyetleri kolaylaştırarak farklı iş modellerinin gündeme gelmesini kolaylaştırır. Bu durum özellikle "piramidin alt tarafı" olarak tabir edilen az gelişmiş ülkelerdeki girişimciler için önemli fırsatlar sunmaktadır. Son olarak özellikle yüksek enflasyondan muzdarip ülkelerin vatandaşlarına, hükümetlerinin ekonomi yönetimindeki hatalarından kaynaklanan bağımsız ticaret yapabileme şansı tanyabilir. Çünkü dijital paraların değeri ülkeden bağımsız olarak küresel ölçekte belirlenmektedir.

Bu avantajlarının yanında dijital paraların, ahlaki açıdan zafiyet olarak görülebilecek birtakım dezavantajları da bulunmaktadır. Bunlardan ilki yasadışı ya da gayriahlaki kabul edilen türden mal ve hizmetlerin alışverişinin iz bırakmadan yapılabilmesine imkân tanınmasıdır. Bu sistemde devletler tarafından herhangi bir yasal takibata uğramadan veya bir düzenlemeye tabi olmadan internet üzerinden her türlü alışveriş gerçekleştirilebilmektedir. Ancak yeni gelişen bir teknoloji olması nedeniyle dijital paraların çalınabilmesi de mümkün olabilmektedir. Dijital paralarla ilgili en önemli problemlerden bir tanesi de volatilitenin yüksekliğidir. Başta Bitcoin olmak üzere pek çok dijital paranın değeri çok hızlı yükselişler ve düşüşler gösterebilmektedir. Bu nedenle ticarete uzun vadede temel teşkil edecek stabiliteden yoksun görünmektedirler. Pratikte pek çok başka finansal piyasada olduğu gibi daha çok parası olan kesimlerin etkileyebildiği bu volatilitenin ticaretini ya da birikimlerini dijital paralar üzerinden gerçekleştiren küçük çaplı bireyleri dezavantajlı hale getirmektedir. Son olarak dijital paralarla yapılan ticaretin belki de en önemli ahlaki problemi vergi ödemediği ticaret yapabilmeyi mümkün kılmasıdır. Bu durum ise ticareti geleneksel yollarla gerçekleştiren işletmelerin aleyhine bir durum yaratmaktadır.

Dijital paraların yaygınlaşması ahlaki açıdan olumlu ve olumsuz yönleri yanında henüz yeni gelişmekte olması nedeniyle sonuçları tam olarak kestirilemeyen bir takım ikilemler de ortaya çıkarmaktadır. Bunlardan ilki mahremiyet meselesidir. Dijital paraların kullanımının en önemli nedenlerinden biri kullanıcıların anonim kalma istekleridir. Bu her ne kadar pek çok açıdan anlaşılır olsa da, öncelikle kesin bir mahremiyetin var olup olmadığı belli değildir. Kimi zaman güvenli algoritmaların çözülebilmesi, kimi zaman ticareti yapanlar tarafından kişisel bilgilerin açığa çıkartılması gibi yollarla mahremiyetin zedelenmesi mümkün olabilmektedir. Diğer taraftan mahremiyetin kesinlikle gizli kalabilmesi de, sorumluluk gerektiren bazı sonuçların ortaya çıkması durumunda birtakım suçların faillerinin bulunabilmesini zorlaştıracaktır. Dijital paralarla ilgili belirsizlik oluşturan bir başka konu da farklı dijital paralar arasındaki rekabettir. Değişim aracı oldukları kadar yatırım aracı olarak da kullanılabilen dijital paraların birtakım spekülasyonlara açık yapısı bu paraların kullanımını ahlaki açıdan kırılgan hale getirmektedir. Nitekim 2017 yılı sonu itibarıyla tüm dünyada hızla yükseliş trendine giren kripto para piyasası, 2018 yılı başından itibaren aniden %40'a varan oranlarda değer kaybına uğramış, bu durum kripto paraları yatırım aracı olarak görenlerin yatırımlarında ciddi kayıplar yaşamasına neden olmuştur (kriptopara.org). Aylar geçtikçe kripto paradaki bu volatilitte kripto paralarla ilgili daha önce yasal düzenleme yapmamış olan büyük devlet ve kuruluşların düzenleme yapmasına neden olmuştur. Bazı devletler kripto paralarla ilgili sınırlamalar getirirken bazıları yasal düzenlemeler dahilinde işlemlere izin vermektedir (dunya.com). Son olarak dijital paralar sivil toplumu ekonomik dünyada önemli bir aktör haline getirmektedir. Dijital para dünyası neredeyse küresel bir sivil toplum olarak görülmektedir. Bu da sivil toplumun geleneksel açıdan dünyanın itici gücü konumundaki devletlerin ve şirketlerin saltanatını ne şekilde etkileyeceği yeniden düşünmeyi gerektirecek bir belirsizlik kaynağı olarak ortada durmaktadır (Dierksmeier ve Seele, 2016). Sonuçta herhangi bir devlete bağlı olmayan para birimi olarak kripto paralar değer ve güven kaybı yaşayarak zaman yolculuklarına devam etmektedir. Kripto paraların “geçerli akçe” olup olmayacağını ancak zaman gösterecektir.

#### 1.1.4. Nörobilim ve İş Ahlakı

Son yıllarda gelişmekte olan bir yaklaşım da, daha çok sağlık alanında birtakım hastalıkları teşhis etmekte kullanılan nörolojik görüntüleme yöntemlerinin işletme alanına da uyarlamasıdır. Bilindiği gibi beynin farklı bölgeleri insan düşünce ve davranışlarının farklı yönlerini kontrol etmektedir. Bu yaklaşım temelde insanların belli kararlar alırken zihinlerinin nasıl çalıştığını beyinlerinde meydana gelen hareketlenmelerin incelenmesi yoluyla ortaya koymaya çalışmaktadır. Bu amaçla EEG, MR, FMRI vb. yöntemlerle belli davranışlar sırasında insan beyninin görüntüsü alınmakta ve o davranışın insan beyninde hangi noktaların etkileşimi ile gerçekleştiği anlaşılmaya çalışılmaktadır. İş dünyasında bu konudaki ilk çalışmalar pazarlama alanında gerçekleşmiştir. Nöropazarlama olarak bilinen bir alanın ortaya çıkması ile neticelenen bu çalışmalar, temelde tüketici davranışının insan beynindeki izdüşümleri üzerine yapılan araştırmalardan oluşmaktadır.

Nörolojik yaklaşımların ahlaki karar alma süreçlerinin anlaşılmasında da kullanılabilmesine yönelik birtakım öneriler de bulunmaktadır. Ahlaki olan ya da olmayan kararların alınışı acaba beyinde nasıl yansıma bulmaktadır? Bu kararlar beyindeki hangi süreçlerin sonucu olarak ortaya çıkmaktadır? Yapılan araştırmalar genel olarak ahlaki kararların algı, duygu ve mantığın bir arada kullanımı ile gerçekleştiğini göstermektedir. Örneğin beyninin ön kısmı hasar görmüş bir hasta duygularını kontrol edemediği için ahlaki kararlar alamamaktadır. Kimi çalışmalarda ahlaki karar almada beyin empati kurmayı sağlayan bölgelerinin önemli etkileri olduğu vurgulanmıştır. Hatta beyin bazı bölgelerinin faydacı tutumlarla daha ilişkili iken farklı bazı bölgelerinin ise deontolojik ahlaki yargılarla alakalı olduğu tespit edilmiştir. Yani bazı insanlar ahlaki ikilemlerle karşı karşıya kaldıklarında kuralları önem-

serlerken bazı insanlar duyguları ön plana çıkarabildikleri beyinlerinde yansıma bulmaktadır. Hatta kimi kimyasalların ya da ilaçların kullanımının kararların ahlakiliğini etkileyebildiğine dair çalışmalar da mevcuttur.

Nörobilim tekniklerinin kullanıldığı çalışmaların bazı sonuçları ahlaki olarak problemli kabul edilen cinsiyet, ırk vb. konulardaki basmakalıp önyargıların bazılarının bilinç dışı olarak, bir anlamda otomatik olarak ortaya çıkan tutumlardan kaynaklandığını göstermektedir. Bu durumda bu davranışı ortaya koyan kişiler ahlaki olarak sorumlu tutulabilirler mi? Görüldüğü üzere beynin farklı bölgelerinin ahlaki karar alma konusundaki etkisi ile ilgili bulgular kimi zaman spekülatif olarak değerlendirilebilecek özellikler taşımaktadır. Yine de bu yaklaşımlardan en azından ahlaki davranışlarla ilgili geleneksel bazı hipotezlerin ampirik olarak test edilmesinde yararlanılabilir. Örneğin cinsiyeti ele aldığımızda; daha önceki çalışmalar ahlaki tutumlar konusunda kadınlar ve erkekler arasındaki farklılıklar konusunda karmaşık bulgular ortaya koymaktadır. Kadın ve erkek beyninin birbirinden farklı olduğu bilindiğine göre acaba nörolojik yaklaşımlar bu konuda bir fikir verebilir mi? Veya ahlaki karar almada duygu ve mantığın farklı etkileri olduğu bilindiğine göre daha duygusal olduğu varsayılan kadınların daha mantıklı olduğu kabul edilen erkekler göre karar alma süreçleri farklılaşıyor olabilir mi? Aynı şekilde ahlaki tutumların yaşa göre değişip değişmediği konusunda da pek çok geleneksel araştırma bulunmaktadır ve sonuçlar çoğu zaman çok net bir resim ortaya koymamaktadır. Genel olarak karar alma sürecinin kişisel deneyimlerin artmasıyla olgunlaştığı kabul edilse de daha olgun yaştaki insanların daha ahlaki kararlar aldıkları kesin olarak ispat edilebilmiş değildir. Diğer yandan ergenlik çağındaki insanların yetişkinlere göre daha hedonik tutumlar gösterdikleri bilinmektedir. Yine uykusuzluk ve stres gibi insan psikolojisini olumsuz etkileyen faktörlerin ahlaki karar alma süreçlerine de olumsuz yansıdığına dair çalışmalar bulunmaktadır. Nörolojik yaklaşımlar, pek çok tutum ve davranışa olumsuz etkileri olan bu tür faktörlerin ahlaki karar alma sürecine etkilerini daha iyi anlaşılmasına katkıda bulunabilir.

İşletmelerde ahlaka aykırı davranışların önemli bir kısmı insanlar arasındaki ilişkilerde ortaya çıkmaktadır. Örneğin insan davranışında önemli etkileri bulunan ödüller veya çıkarların incelendiği çalışmalar insanların özellikle çıkarlar büyüdükçe ahlaki olmayan tutumlar almalarının kolaylaştığını göstermektedir. Bunun yanında kimi çalışmalar bazı insanların çıkarlar büyük de olsa küçük de olsa ahlaki olmayan tutumlara tevessül etmezken, diğer bazılarının küçük büyük demeden her türlü çıkar için ahlak dışı davranışlar sergilediğini ortaya koymaktadır. Son olarak, liderlik araştırmalarında lider-takipçi ilişkilerinin yapısı liderlerin ahlaki davranışlarına yönelik takipçi tepkilerinin beyinde nasıl yansıdığı açısından incelenebilir ve etik liderliğin farklı boyutları ile ilgili olarak daha detaylı bir yorum geliştirilebilir (Robertson, Voegtlin ve Maak, 2017).

### 1.1.5. İhbar Etme Davranışı ve İş Ahlakı

İş ahlakı alanında son yıllarda en çok tartışılan konulardan birisi de çalışanların kendi işyerlerinde şahit oldukları iş ahlakına ya da yasalara aykırı durum ve uygulamaları üçüncü şahıslara ihbar etmeleri davranışdır. İngilizcede bu davranış Türkçeye birebir olarak ısıklık çalmak veya düdük ötürmek olarak çevrilebilen “whistleblowing” kelimesi ile ifade edilir. Özellikle 2002 yılında Time dergisinin bu davranışı gerçekleştirenleri yılın kişisi seçmesinden sonra konuyla ilgili tartışmalar daha da yaygınlık kazanmıştır. Kelimenin Türkçeye ilk çevirileri ispiyonlamak veya muhbirlik gibi kültürel anlamda negatif kabul edilebilecek kavramlar üzerinden yapılırsa da, daha sonra pek çok kaynakta bilgi uçurmak ya da haber uçurmak şeklinde kullanılmaya başlanmıştır. Aslında bu iki farklı çeviri bile söz konusu davranışın ahlaki anlamda nasıl bir ikilemi ifade ettiğini göstermektedir. Bir yandan çalışanların işyerleri ile ilgili mahrem bir bilgiyi paylaşma açmış olmaları gibi bir durum söz konusu iken, diğer yandan bir vatandaş olarak fark edilen gayriahlaki ya da hukuki durumun ilgili mercilere

bildirilmesi sorumluluğu öne çıkmaktadır. Bu ikilem sadece ahlaki bir ikilem değil, kimi işletmelerin bilgi koruma yönetmelikleri nedeniyle bazen hukuki bir ikilem olarak da gündeme gelebilmektedir.

İhbar etme davranışı; bir yanda ihbar eden, bir yanda ihbar edilen, bir diğer yandaysa ihbarı alan taraf olmak üzere pek çok tarafı ilgilendiren karmaşık bir süreçtir. İhbarın hangi saiklerle ve nasıl yapıldığı da durumdan duruma farklılaşabilmektedir. Yapılan araştırmalar ihbar etme davranışının çok farklı mesleklerden ve farklı yönetim düzeylerinden insanlarca gerçekleştirilebildiğini göstermektedir. Bu kişiler çoğunlukla kurum çalışanları olmakta, ancak kimi zaman danışmanlar ya da denetim elemanları, hatta müşteriler gibi firma ile ilişkisi daha dışsal olan gruplar da ihbar etme davranışı gösterebilmektedir. İhbara konu olan tutum ve davranışlar ise profesyonelce olmayan ya da uygun-suz bir takım davranışlardan ciddi suçlara kadar çok çeşitli bir yelpazeyi kapsamaktadır. Yapılan araştırmalar fiziksel, ekonomik ya da psikolojik açıdan zarara yol açacak durumların örneğin israf, güvenlik problemleri, hırsızlık ya da ayrımcılığa göre daha fazla ihbar edildiğini göstermektedir. Bunlar dışında şirket politikaları ve uygulamaları, taciz, yolsuzluk, vergi kaçırma, rüşvet gibi çok çeşitli konular ihbara konu olabilmektedir.

İhbar etme davranışının bir başka boyutu da ihbar etme kararının ihbarcı tarafından nasıl bir süreçte alındığıdır. Bir çalışanın ahlaki ya da yasal olmayan bir duruma şahit olması, her şeyden önce çalışanı bu durumu ihbar edip etmeme ile ilgili bir ahlaki ikilemde bırakmaktadır. Dolayısıyla ihbar etme kararını alma konusundaki ilk aşama bu ikilem ile karşı karşıya kalma durumudur. Sadece bu durumla karşı karşıya kalmak yetmez, aynı zamanda bu durumun ahlaki bir ikilem olduğunun fark edilmesi de gerekmektedir. İkinci aşamada çalışan bu durumun ahlakiliği ile ilgili bir değerlendirmede bulunmaktadır. İhbar etmenin mi etmemenin mi daha ahlaki olacağına karar vermeye çalışmaktadır. Bu değerlendirmenin ardından çalışan, tercih edeceği yöne doğru bir niyet geliştirir. Belirginleşen yönelim ardından davranışı getirecektir. Bu davranış çok farklı şekillerde gerçekleştirilebilir. Çalışan bazen sorunu kendi halletmeye çalışabilir ya da karışmayıp sessiz kalabilir. Bazen dolaylı yollarla ihbar etmeye çalışırken bazen doğrudan ihbar davranışında bulunabilir.

Peki, insanlar neden ihbar etme davranışında bulunurlar? Bu davranış kişiden kişiye farklılıklar gösterir mi? Bununla ilgili olarak yapılan araştırmalar ihbar etme davranışının kişilere, durumlara ve çevresel bazı faktörlere göre farklılıklar gösterebileceğini ortaya koymaktadır. Bireyler arası farklılıklara demografik faktörler açısından bakıldığında, ihbar etme davranışında erkekler ve kadınlar arasında belirgin bir farklılaşma ortaya çıkmamaktadır. Ancak daha deneyimli çalışanların ihbarda bulunma davranışı gösterme oranı gençlere oranla daha fazla görülmektedir. Bireysel değerler açısından bakıldığında ise tahmin edilebileceği gibi daha idealist çalışanlar makyavelist olanlara göre ihbarda bulunma davranışını daha sıklıkla sergilemektedirler. Yine empati kurma yeteneği, yüksek öz yeterlilik, içsel kontrol odağına sahip olma ve proaktif kişilik de ihbarda bulunma davranışını kolaylaştıran unsurlardandır (Culiberg ve Mihelič, 2017).

Çevresel faktörler açısından baktığımızda ise, çalışılan kurumun küçük yada büyük oluşu veya faaliyet gösterdiği sektöre göre ihbarda bulunma davranışlarında farklılıklar ortaya çıkabilmektedir. Örneğin daha büyük şirketlerde veya ahlaki ilkeleri kurum kültürü olarak benimsemiş şirketlerde ihbar etme davranışı daha sık karşılaşılan bir durumdur. Diğer yandan işini kaybetme korkusunun yüksek olduğu kurum kültürlerinde tam tersi bir durum söz konusudur.

İhbar edilecek yanlış davranışların niteliği de önem taşımaktadır. Bireylerin ahlaki açıdan daha büyük ihlal olarak algıladıkları durumları ihbar etme eğilimleri daha yüksektir. Yine kişilerin birlikte çalıştıkları amirlerinin tutumu da önemlidir. İhbar etme davranışını destekleyen, etik liderlik gösteren yöneticilerin kurumlarında bu davranış daha yaygın görülmektedir. Yanlışlığı gören başkalarının da olduğu durumlarda ise ihbar etme ihtimali azalmaktadır. Kültürlerarası araştırmalar bireyci kültür-

lere sahip toplumlarda ihbar etme davranışının toplulukçu kültürlere göre daha yüksek olduğunu göstermektedir. Hukuki altyapı da bir başka unsurdur. Örneğin ihbar edenlere yönelik koruyucu yasal düzenlemelerin zayıf olduğu Avrupa'ya göre ihbar etme davranışının federal korumaya mazhar olduğu Amerika Birleşik Devletleri'nde ihbar etme davranışı tabii olarak daha yaygındır.

Son olarak ihbarın nereye yapıldığı konusu da önemli bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır. Bu anlamda genellikle ihbarın çalışanın kendi kurumundaki ilgililere yapıldığı iç ihbar ve ihbarın kurum dışındaki bir takım makamlara yapıldığı dış ihbar olmak üzere iki farklı durum söz konusudur. Kimi işletmelerde ahlaka ya da yasalara aykırı durumların ihbar edilmesi ile ilgili oluşturulmuş kurumsal iç prosedürler bulunmaktadır. Çünkü böylesi prosedürlere sahip olmak aynı zamanda kurumu dışsal ihbar davranışına karşı da korumaktadır. Genel olarak çalışanların olumsuz bir durumla karşılaştıklarında öncelikle iç ihbar etme yolunu tercih etmelerinin daha ahlaki bir tutum olduğuna dair bir konsensüsten söz edilebilir. Ancak iç yollar tüketildikten sonra kurum dışı bir takım birimlere bilgi verilmesinin daha uygun olacağı kabul edilmektedir. Tabii eğer işletmenin dahili bir ihbar etme prosedürü yoksa, dış ihbar etme davranışı doğal olarak tek alternatif haline gelmektedir. Dış ihbar etme davranışında bulunanların şirketteki kıdemleri daha az olan, görece daha başarılı ve ihbar konusu yanlışlıkla ilgili daha fazla bilgileri bulunan kişiler olduğu görülmektedir. İç-dış ihbar tercihinde ihbar edilecek durumların niteliği de önemlidir. Örneğin yasalara aykırılık teşkil eden olumsuzluklar daha çok dışsal dış ihbar etme davranışı ile bildirilirken, sadece etik problem teşkil eden durumlar iç ihbar etme yoluyla bildirilmektedir (Culiberg ve Mihelič, 2017).

## 1.1.6. Nesillerarası Farklılıklar ve İş Ahlakı

Kuşak çatışması, sosyal alanda yaşadığımız kimi sorunların açıklanmasında sıklıkla başvurulan bir kavramdır. Farklı yaş gruplarından insanların hayata bakış açılarının farklılaşması oldukça doğaldır. Ancak bugün iş dünyasında farklı nesiller dendiğinde kastedilen şey sadece yaşlılar ve gençler arasındaki bir ayırımdan ibaret değildir. Dünyamızın son yüz yılı belki daha önceki binlerce yılda yaşanmış büyük çaplı değişimlerden kat kat fazlasının yaşandığı bir dönemdir. Dolayısıyla bu dönemde birbiriyle yaş farkı çok olmasa da hayata bakış açıları oldukça farklı nesillerin ortaya çıktığından bahsedilmektedir. Günümüzde aktif olarak iş hayatında bulunan üç farklı nesilden söz edilebilir: BB, X, Y nesilleri. BB nesli giderek iş hayatından çekilmeye başlamışken 2000'li yıllarda doğanlardan oluşan Z nesli ise iş hayatının eşliğinde bulunmaktadır.

Baby Boomers (BB) nesli olarak bilinen, II. Dünya Savaşı sonrası doğan ve bugün 50'li yaşların üzerinde olan nesil; geleneksel değerlere bağlılıkları, disiplinli ve başarıyı hedefleyen yapıları ile bilinmektedir. Toplumsal sorumluluk anlayışları oldukça gelişmiştir. II. Dünya Savaşı gibi zorlu bir dönem sonrası dünyaya gelen ve yokluk, kıtlık gibi problemleri az ya da çok yaşayan bu nesil iş hayatında da mentörlük, arabuluculuk, iyimserlik, takım çalışmasına yatkınlık ve değişime açıklık ile bilinmektedirler (Zemke, Raines ve Filipczak, 1999).

X nesli 1965-80 yılları arasında doğanları kapsamaktadır. Bu nesil kurallara uyumlu, otoriteye saygılı, aidiyet duygusu güçlü, sadık, çalışkan bir nesil olarak bilinmektedir. Bugünkü teknolojik gelişmelere yol açan internet, bilgisayar gibi teknolojilerin icat edilmesine şahitlik eden nesil olarak çok çalışarak yükselmeye inanç duyan hırslı ve motive bir nesildir. Bilişim teknolojilerine yabancı olmasalar da sosyal iletişimi daha fazla tercih ederler. 1980-2000 yılları arasında doğan Y nesli ise nesillerarası kırılmanın en yoğun hissedildiği nesildir. Bazen içi boş olabilen aşırı bir özgüven, bağımsızlık duygusu, çabuk bıkan ve kolayca motive olamayan, para kazanmaktan çok harcamayı seven bir nesil olarak göze çarparlar. Sorumluluk sahibi olmaktan uzak, popüler kültüre teslim olmuş bir nesildir. Bir anlamda arada kalmış, kayıp bir nesil olarak da kabul edilebilirler. Bazen X bazen Z nesli tutumla-



rı da gösterebilirler. İş hayatında uyumsuzluk, sürekli eleştiri, azalan örgütsel bağlılık ve neticesinde sık sık iş değiştirme bu neslin önemli özelliklerindedir. Diğer yandan milenyum nesli olarak da bilinen Y nesli X nesline göre teknoloji ile daha haşır-neşir, değişime ve yeniliğe daha açıktır. Ama Z nesli kadar da geleneklere uzak değildirler. Örneğin hem internetten hem de ansiklopedilerden araştırma yaptıkları olur. Adaptasyon kabiliyetleri çok yüksektir. Takım çalışmasına yatkındırlar. 2000'li yıllarda doğan Z nesli ise elinde tabletle doğmuş ve Youtube videoları izleyerek büyümüş bir nesildir. Neredeyse tüm hayatlarını internet üzerinden yaşamaktadırlar. İş hayatına yeni yeni atılmaya başlayan bu neslin iş hayatına yönelik tüm özellikleri henüz ortaya çıkmamıştır. Ancak önceki nesillerden önemli ölçüde farklı olacakları şimdiden anlaşılmaktadır. İlk göze çarpan özellikleri aynı anda birden fazla işle ilgilenmeleri, ama aynı zamanda da tek bir işe uzun süre konsantre olamamalarıdır.

Farklı nesillerin iş ahlakına yönelik algılarını inceleyen Weber (2017), Y nesli çalışanlarının iş ahlakı ile ilgili olabilecek yönetsel değerlerini X nesli ve önceki nesillerle karşılaştırmıştır. Çalışmanın temel bulgularından bir tanesi Y neslinin en önemli değerinin rekabet ve yetkinlikler olmasıdır. Özellikle sosyal medyada etkin olmaları nedeniyle daha sosyal olmaları beklenen Y nesli aslında bir anlamda narsist denilebilecek kadar kendine odaklı eğilimler taşımaktadır. Oysa bir önceki nesil olan X nesli her şeyden önce aldığı paranın karşılığını verme değerine sahip görünmektedir. Ahlaki değerler konusunda hassastır, sorumluluk sahibidir. Buna karşılık Y nesli daha faydacı ve çıkarıcı görünmektedir. Y neslinin email, tweet ve SMS üzerinden sürekli bir bilgi alışverişi içerisinde olması, sürekli yeni gruplara dahil olma veya bırakma davranışı, kendini aşırı güvenme tutumu, bireyci değerlere verilen önemin göstergesidir. Bu durum örneğin Y neslinin önceki nesillere göre çok daha hızlı iş değiştirmesini açıklamaktadır. Diğer yandan bu durum, Y nesli hiç ahlaki değerlere sahip değildir anlamına da gelmemektedir. Bilakis belki de finansal alandaki ahlaki bozulmalardan kaynaklanan büyük finansal krizlerin ardından eğitimini tamamlamış bir nesil olarak genel ahlak konusunda farklı tutumlara sahip olsalar da, iş ahlakı ilkelerinin performansın bir boyutu olduğunu benimsemiş bu gençler, önceki nesillere göre iş ahlakı konusunda daha hassas görünmektedirler. Örneğin beslenme konusunda fastfood yerine daha organik ürünler tercih eden bu nesil, işletmecilik anlayışı açısından da sosyal sorumluluk projelerine daha sıcak bakan bir nesil olarak öne çıkmaktadır.

Elbette ki bütün bir Y nesli aynı ahlaki tutumlara sahip olmayacaktır. Weber ve Urick'in (2015) çalışması da Y neslinin kendi içindeki ahlaki farklılaşmaları incelemektedir. Bir önceki çalışma ile aynı yönetsel ahlaki değerler çerçevesini kullanan araştırmacılar kadınların erkeklere göre iş ahlakı ilkelerine daha çok önem verdiklerini göstermektedir. Örneğin kadın Y nesli üyeleri işletmelerin sosyal sorumluluk projelerine daha çok ilgi göstermektedirler. Tecrübe de cinsiyet gibi önemli bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır. Araştırmaya göre tecrübeli çalışanların yönetsel ahlaki değerleri tecrübesizlere göre daha yüksektir. Y neslinin mesleki alanlarına göre bir karşılaştırma yapıldığında ise, genel durumun aksine, finans alanında çalışanların ahlaki ilkelere yönelik hassasiyetleri diğer disiplinlere göre daha yüksek çıkmıştır. Son olarak, Y neslinin ahlaki tutumları ile akademik başarıları arasındaki ilişkilere bakıldığında, pek çok çalışmada yüksek akademik başarı yüksek ahlaki standartlarla ilişkili çıkarken Y nesli için durum o kadar net değildir.

Birbiriyle bazen çelişen araştırma bulguları iş ahlakına yönelik tutumlar konusunda nesillerarası farklılıkların çok da belirgin olmayabileceğini düşündürmektedir. Örneğin Zabel vd. (2017) yaptıkları kapsamlı meta-analizde, yaygın kanaatin aksine, iş ahlakına yönelik tutumlarda nesillerarası bir farklılık bulamamışlardır. Culiberg ve Mihelic (2016) benzer bir sonuca ulaşmış ve aslında ahlaki tutumlar açısından nesillerarası farklılıkları görebilmek için meseleye daha ayrıntılı bakılmasını önermektedirler. Onlara göre Y neslinin tutumları; ahlaki ikilemin niteliği veya baskın olan ahlak felsefesi anlayışı gibi faktörler üzerinden karşılaştırılırsa daha ilginç sonuçlara ulaşılabilecektir.