

## 2.3 İŞ AHLAKI KÜLTÜRÜ

İş ahlakı ilkelerinin iş hayatında ne ölçüde yer edindiği, o ilkelerin iş dünyası mensupları tarafından kanıksanma düzeyiyle anlaşılmaktadır. İşletmelerinin kurum kültürlerinin bir parçası haline gelmiş ahlakı ilkeler artık üzerinde konuşulması bile gerekmeyen davranış ve tutum kalıpları ile alışkanlıklara dönüşmektedir. Böylesi bir durumdaysa ancak bu ilkelerin işletme yönetimleri tarafından istikrarlı ve ısrarlı bir şekilde vurgulanmasıyla mümkün olabilmektedir. Araştırma çerçevesinde cevaplayıcılardan men-subu buldukları işletmelerin kurum kültürlerini ahlakı açıdan değerlendirmelerine yönelik sorular da sorulmuştur.



**Grafik 26.** Araştırmaya Katılan İşletmelerde İş Ahlakı İlkelerinin Varlığı

İşletmelerde iş ahlakı kültürünün varlığının önemli göstergelerinden biri iş ahlakıyla ilgili yazılı ve sözlü ilkelerin, etik kodların varlığı ve bilinirliğidir. Araştırmaya katılan işletmelerin üçte birinde iş ahlakı ilkeleri yazılı olarak belirlenmiş ve ilan edilmiş durumdadır. Bu oran 2013 araştırmasının verilerine göre (%28,1) bir miktar daha yüksektir. İşletmelerin yarısında ise çalışanlar arasında bilinen, çalışanlara yönelik olarak dile getirilmiş sözlü ahlakı ilkeler bulunmaktadır. Bu oran 2013'e göre (%35,2) oldukça yükselmiştir. Hem yazılı hem de sözlü ilkelere sahip işletmelerin oranı ise %5'tir. Katılımcıların %15'i ise işletmelerinde iş ahlakı ile ilgili birtakım ilkelerin varlığından haberdar değildir. Bu değer ise 2013 araştırmasına göre (%30) yarı yarıya azalmıştır. Genel olarak bu oranlar iş ahlakı ilkeleriyle farkındalığın son beş yılda önemli ölçüde arttığını göstermektedir.

		Büyük işletmeler	KOBİ'ler	Toplam	
İş ahlakına ilişkin ilkelerin varlığı	Yazılı ilkeler vardır	Sayı	140	621	761
		Oran (%)	34,2%	30,8%	31,4%
	Sözlü ilkeler vardır	Sayı	169	993	1162
		Oran (%)	41,3%	49,2%	47,9%
	Haberdar değilim	Sayı	68	312	380
		Oran (%)	16,6%	15,5%	15,7%
	Yazılı ve sözlü ilkeler vardır	Sayı	32	92	124
		Oran (%)	7,8%	4,6%	5,1%
Toplam		Sayı	409	2018	2427
		Oran (%)	100,0%	100,0%	100,0%
		Ki-kare hesaplanan değer=13,11	sd=3	p<0,05	

**Tablo 3.** İşletme Büyüklüğüne Göre Etik Kurum Kültürünün Yazılı ve Sözlü Olması Durumu

İşletmeler büyüdükçe ve çalışan sayıları arttıkça kurumsallaşma düzeylerinin de artması beklenmektedir (Türk ve Yıldız, 2015). Kurumsallaşmış işletmelerin ise iş ahlakı ilkeleri konusunda daha hassas oldukları ifade edilmektedir (Adams, Taschian ve Shore, 1996). Bu amaçla araştırmamızda iş ahlakına ilişkin yazılı ve sözlü ilkelerin varlığı ve işletme büyüklükleri arasında bir ilişki olup olmadığına yönelik analizler de yapılmış, sonuç olarak gerçekten de büyük işletmeler ile KOBİ'lerin bu konuda farklılaştıkları tespit edilmiştir. Büyük işletmelerde iş ahlakına dair "yazılı" ilkelere sahip olma oranı KOBİ'lere göre daha yüksektir. KOBİ'lerde ise büyük oranda "sözlü" ahlaki ilkeler geçerlidir. İlkelerin varlığından haberdar olmayanların oranı büyük işletmeler ve KOBİ'lerde aynı iken, iş ahlakı ilkelerinin hem yazılı hem de sözlü olarak yürürlükte olduğu işletmelerin büyük işletmeler olduğu anlaşılmaktadır.



**Grafik 27.** Araştırmaya Katılan İşletmelerde İş Ahlakı Eğitimlerinin Varlığı

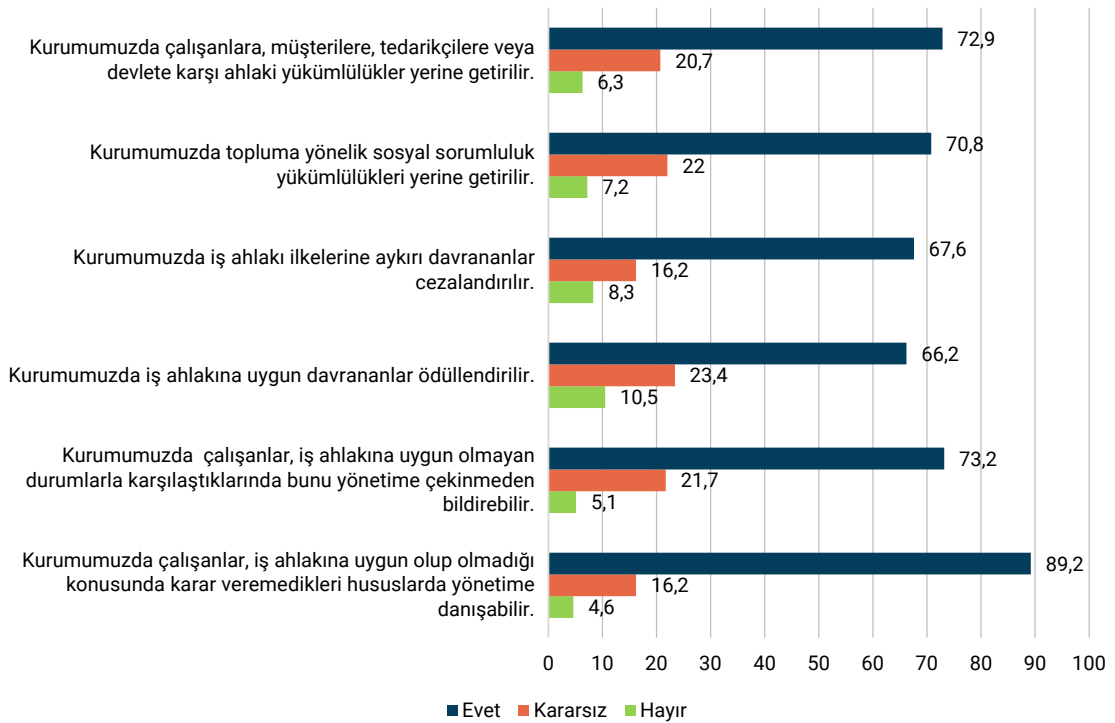
İşletmelerde iş ahlakı ilkelerinin yazılı veya sözlü olarak yüksek oranlarda var olması bu işletmelerde bir iş ahlakı farkındalığına işaret etmektedir. Diğer yandan iş ahlakına yönelik bu yüksek farkındalığın yanı sıra işletmelerin %70'inde iş ahlakı ilkelerinin geliştirilmesi ve paylaşılmasıyla ilgili eğitim programlarının olmadığı da dile getirilmiştir. Bu değer 2013 yılı araştırmasına göre (%75,6) bir miktar azalmıştır. Bu durum iş ahlakıyla ilgili farkındalığın artmasına paralel olarak iş ahlakı eğitimlerinin de arttığını göstermektedir. İş ahlakına yönelik eğitimlerin işletme büyüklüğüne göre farklılaşmış olmadığına bakıldığında ise aşağıdaki sonuçlara ulaşılmaktadır.

		Büyük işletmeler	KOBİ'ler	Toplam	
İş ahlâkı değer ve ilkelerini geliştirmeye yönelik eğitim ve seminer gibi programlar	Evet, var	Sayı	146	588	734
		Oran (%)	35,7%	29,1%	30,2%
	Hayır, yok	Sayı	263	1430	1693
		Oran (%)	64,3%	70,9%	69,8%
Toplam		Sayı	409	2018	2427
		Oran (%)	100,0%	100,0%	100,0%
Ki-kare hesaplanan değer=13,11		sd=3	p<0,05		

**Tablo 4.** İşletme Büyüklüğüne Göre İş Ahlakı Eğitim ve Seminerlerinin Varlığı

Analiz sonuçlarına göre iş ahlakını geliştirmeye yönelik eğitim ve seminer programı uygulayan büyük işletmelerin oranları (%35,7) KOBİ'lere göre (%29,1) daha yüksektir. Başka bir ifade ile KOBİ'lerde iş ahlakını geliştirmeye yönelik seminer ve eğitim programları uygulamayan işletmelerin oranı (%70,9) büyük işletmelerde bu tür program uygulamayan işletmelere (%64,3) kıyasla daha fazladır. Kısaca ifade etmek gerekirse büyük işletmeler KOBİ'lere göre eğitim ve seminerler yoluyla iş ahlakına yönelik bir kurum kültürü oluşturma konusunda aktif durumdadırlar.

İşletmelerde iş ahlakına yönelik bir kurum kültürü oluşturma yollarından biri de iş ahlakına yönelik olumlu tutum ve davranışların kurumsallaştırılması, bir anlamda etik bir iklimin oluşturulmasıdır. Bu amaçla işletmelerin iç işleyişinin iş ahlakı meselelerinin paylaşılması ve iş ahlakına uygun davranışların özendirilmesine yönelik olarak tasarlanması gerekmektedir. Bu amaçla katılımcılara çalıştıkları işletmelerdeki iş ahlakı kültürünün temel boyutlarıyla ilgili bazı sorular sorulmuştur. Verilen cevaplar aşağıdaki grafikte gösterilmiştir.



**Grafik 28.** Araştırmaya Katılan İşletmelerde İş Ahlakı Kültürü (%)

İşletmelerde iş ahlakı kültürü genellikle iletişim, sorumluluk ve performans sisteminin bir parçası olma boyutlarıyla ilişkili olarak incelenmektedir. Her bir boyut için ikişer soru sorulmuştur. En yüksek oran %90 ile çalışanların yaşadığı ahlaki ikilemlerle ilgili olarak yöneticilerinden görüş isteyebilmeleri konusundadır. Yaşadıkları olumsuzlukları yönetime rahatça iletebildiklerini söyleyen %73,2'lik kesimle birlikte değerlendirildiğinde, araştırmaya katılan işletmelerin önemli bir bölümünde iş ahlakı kültürünün iletişim boyutunun iyi düzeyde olduğu söylenebilir. Bu oran dünyadaki diğer ülkelerle karşılaştırıldığında gelişmiş ülkelerin ortalamasına oldukça yakındır. Örneğin ABD'li işletmelerde bu oran %76'dır (ECI, 2016). Bu durum aynı zamanda çalışanların karşılaştıkları ahlaki problemleri üçüncü şahıslara bildirmeleri (whistleblowing) gibi eylemlerin azalmasına yol açabilecektir. Yine çalışanların %70 kadarı işletmelerinin farklı paydaşlara yönelik ahlaki sorumluluklarını yerine getirdiklerini belirtmektedirler. İş ahlakına uygun davranışların ödüllendirme, olmayanların da cezalandırma

konusu yapılarak performans sisteminin bir parçası haline getirilmesi hususu da işletmelerin üçte ikisinin gündeminde görünmektedir. Bu oranlar da gelişmiş ülkelerin ortalamalarına yakındır. Genel olarak değerlendirildiğinde işletmelerin %70'inde, yani yazılı iş ahlakı ilkeleri olan orandaki işletme- de her üç boyut da anlamlı düzeyde varlık göstermektedir.

Boyutlar	Büyük İşletmelerde (%)	KOBİ'lerde (%)
Çalışanlara, müşterilere, tedarikçilere veya devlete karşı ahlakî yükümlülükler yerine getirilir	76,1	79,7
Topluma yönelik sosyal sorumluluk yükümlülükleri yerine getirilir	77,3	80,4
İş ahlakî ilkelerine aykırı davranışlar cezalandırılır	63,6	68,4
İş ahlakına uygun davranışlar ödüllendirilir	62,6	66,9
Çalışanlar, iş ahlakına uygun olmayan durumlarla karşılaştıklarında bunu yönetime çekinmeden bildirebilir	63,6	72,3
Çalışanlar, iş ahlakına uygun olup olmadığı konusunda karar veremedikleri hususlarda yönetime danışabilir	64,1	74,8
<b>Ortalama</b>	<b>67,9</b>	<b>73,8</b>

**Tablo 5.** Farklı Büyüklükteki İşletmelerde İş Ahlakî Kültürünün Farklı Boyutları

İş ahlakî kültürünün farklı boyutlarının işletme büyüklüklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı analiz edildiğinde ise ortaya çıkan tablo yukarıda verilmiştir. Buna göre genel olarak tüm boyutlarda KO- Bİ'lerin büyük işletmelere göre iş ahlakını daha çok destekleyen kurum kültürlerine sahip oldukları anlaşılmaktadır. Bu farklılık özellikle iletişim boyutu açısından daha büyüktür. KOBİ çalışanları gerek iş ahlakî ikilemleriyle karşı karşıya kaldıklarında, gerekse iş ahlakıyla ilgili sorunlu durumlarla karşılaştıklarında bunu yöneticileriyle veya işyeri sahipleriyle paylaşabilmektedirler. İş ahlakî ilkelerine uyumun ödüllendirilip uyumsuzluğun ise cezalandırılması, yani iş ahlakının bir performans kriteri haline getirilmesi konusunda da KOBİ'ler büyük işletmelere göre daha iyi durumdadırlar. İki grup arasındaki farkın en aza indiği konu ise işletmelerin devlete ve topluma karşı sorumluluklarını yerine getirme konusudur.

İşletmelerde iş ahlakî kültürünün farklı göstergeleri olarak kabul edilebilecek; iş ahlakî ilkelerinin ve eğitimlerinin varlığı, işletmelerin toplumsal sorumluluklarını yerine getirmeleri, iş ahlakına uygun davranma beklentisinin paylaşılması ve performans sisteminin bir parçası haline getirilmesi boyutları ile ilgili analizler genel olarak değerlendirildiğinde, iş ahlakının işletmelerde kurumsallaşabilmesi için işletmelerin hâlâ kat etmeleri gereken mesafeler olduğu görülmektedir. İş ahlakî ilkeleri yazılı veya sözlü olarak en fazla işletmelerin yarısında belirlenmiş ve paylaşılmış durumdadır. İş ahlakına yönelik eğitimler düzenleyen işletmelerin sayısı ise, son beş yılda bir miktar artmakla birlikte hâlâ toplam işletmelerin üçte biri düzeyindedir. İşletmelerin kurumsallaşma düzeylerinin önemli değişkenlerinden birisi olması hasebiyle elde edilen bulgular işletme büyüklüklerine göre karşılaştırıldığında ilginç bir tablo ortaya çıkmaktadır. Gerek yazılı iş ahlakî ilkelerine sahip olma gerekse iş ahlakî eğitimleri düzenleme gibi iş ahlakının daha görünür öğeleri açısından büyük işletmeler daha fazla öne çıkmaktadır. Ancak iş ahlakî kültürünün benimsenmesi yönüyle, daha az görünür etik kültür öğeleri olan iş ahlakî meselelerinin işletme içinde paylaşılabilmesi, özendirilmesi ve toplumsal sorumluluklarla ilişkilendirilmesi açısından ise KOBİ'ler daha başarılı görünmektedirler. Bunun nedeni Türkiye'de kurumsallaşma açısından iş ahlakını daha profesyonel nedenlerle ele alan büyük şirketlerin bile önünde önemli mesafeler varken, çoğu aile şirketi olan KOBİ'lerin iş ahlakî meselelerini daha çok geleneksel ve dini değerlerle ilişkili ele almaları ve bunu doğal hayatlarının bir parçası olarak iş ilişkilerine de yansıtıyor olmaları olabilir.