

# iGiAD İŞ AHLÂKI RAPORU



İktisadî Girişim ve İş Ahlâkı Derneği

İGİAD 2008 İş Ahlâkı Raporu,  
**Prof. Dr. Ömer Torlak**  
**Doç. Dr. Şuayıp Özdemir**  
**Dr. Erkan Erdemir**  
tarafından İGİAD için hazırlanmıştır.

İGİAD YAYINLARI: 9  
RAPORLAR: 2

© İGİAD Ş İktisadî Girişim ve İş Ahlâkı Derneği

İGİAD 2008 İş Ahlâkı Raporu  
İstanbul 2008  
ISBN 978-975-6303-08-5

**Yayın Editörü:** Ahmet Yaşar Ş ayasar@igiad.com

**Mizanpaj Uygulama:** Murat Tunoğlu Ş murat@pointgraf.com

**Yayına Hazırlık:** Pointgraf Ş info@pointgraf.com

**Baskı ve Cilt:** Kahraman Mücellit

**İGİAD Ş İktisadî Girişim ve İş Ahlâkı Derneği**

Defterdar Mh. Otakçılar Cd., No: 62

Eyüp İş Merkezi, K: 4, D: 103

34050 Eyüp İstanbul

Tel: +90 212 544 96 00 Pbx

Faks: +90 212 544 96 76

E-Posta: info@igiad.com

www.igiad.com



# İÇİNDEKİLER

SUNUŞ .....	5	2.3.2 İşçiler Arasında Ayırım Yapma .....	38
ÖZET .....	7	2.4 MÜŞTERİLERE YÖNELİK İŞ AHLAKI KONULARI .....	39
GİRİŞ: NEDEN BİR İŞ AHLAKI RAPORU? .....	11	2.5 KAMU KURUMLARIYLA İLİŞKİLER .....	40
<b>1• TEMEL KAVRAMLAR VE İŞ AHLAKININ KAYNAKLARI</b> .....	15	2.5.1 Rüşvet .....	40
1.1 İŞ AHLAKIYLA İLGİLİ KAVRAMLAR .....	15	2.5.2 Lobicilik .....	41
1.1.1 Ahlâk .....	15	2.6 ÇALIŞANLARIN İŞ AHLAKINA İLİŞKİN KONULAR .....	41
1.1.2 Etik .....	16	2.6.1 Sözleşme Hükümlerine Uygun Hareket Etme .....	41
1.1.3 İş Ahlakı .....	16	2.6.2 Haksız Menfaat Temin Etme .....	42
1.1.4 Meslek Ahlakı .....	17	2.6.3 Bilgi Paylaşımı ve Güvenliği .....	42
1.2 İŞ AHLAKININ KAYNAKLARI VE TARİHSEL GELİŞİMİ .....	19	2.7 KAMU HAKKI DOĞURAN İŞ AHLAKI KONULARI .....	42
1.2.1 Ahlâkın Kaynakları .....	19	2.7.1 Vicdani Sorumluluk – Yasal Sorumluluk .....	43
1.2.2 İş Ahlakının Tarihsel Gelişimi .....	20	2.7.2 Kayıtdışılığın Getirdiği Sorunlar .....	43
1.2.3 Farklı Dinlerde İş Ahlakı .....	21	2.7.3 İş Hukuku İş Güvenliği .....	44
1.2.4 İslam ve İş Ahlakı .....	22	2.8 ŞİRKET AHLAK KODLARI VE İŞ AHLAKI EĞİTİMİ .....	44
1.2.5 Ahilik ve İş Ahlakı .....	24	2.8.1 Şirket Ahlak Kodlarının Önemi ve Amacı .....	44
1.3 İŞ AHLAKININ ÖNEMİ .....	25	2.8.2 Şirket Ahlak Kodlarının Hazırlanması .....	45
<b>2• İŞ DÜNYASINDA İŞ AHLAKI UYGULAMALARI</b> .....	29	2.8.3 Şirket Ahlak Kodlarının Kapsamı ve İş Ahlakı Eğitimleri .....	46
2.1 İŞLETMELERİN DIŞ ÇEVREYE ETKİLERİ .....	29	<b>3• İŞ AHLAKI ARAŞTIRMASI</b> .....	49
2.1.1 Doğal Çevreye Etkiler .....	30	3.1 ARAŞTIRMANIN AMACI .....	50
2.1.2 Sosyo-Kültürel Çevreye Etkiler .....	31	3.2 ANA KİTLE VE ÖRNEKLEM .....	50
2.2 REKABET İLİŞKİLERİ .....	33	3.3 VERİ TOPLAMA ARAÇ VE YÖNTEMİ .....	50
2.2.1 Kötüleme ve Kıyaslama .....	34	3.4 FİRMA VE KATILIMCILARA AİT BULGULAR .....	51
2.2.2 Haksız Rekabet .....	35	3.5 İŞ DÜNYASINDA İŞ AHLAKINA UYGUN DAVRANIŞLARIN OLUŞMASINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER .....	55
2.2.3 Sözleşmelere Aykırılık .....	35	3.6 İŞ AHLAKINA UYGUN DAVRANIŞLARIN OLUŞMASINDA ETKİLİ OLAN FAKTÖRLERİN GRUPLANDIRILMASI .....	56
2.2.4 Kayıtdışılık ve Tehdit .....	36	3.7 İŞ AHLAKINA UYGUN DAVRANIŞLAR VE DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER .....	59
2.2.5 Yıkıcı Rekabet .....	37	3.8 İŞ AHLAKINA UYGUN DAVRANIŞLARIN OLUŞUMUNDA ETKİLİ OLAN FAKTÖRLERİN SEKTÖRLER BAZINDA DEĞERLENDİRİLMESİ .....	62
2.3 İŞLETMELERİN ÇALIŞANLARLA İLİŞKİLERİ .....	38		
2.3.1 Ödemeleri Zamanında Yapma .....	38		

<b>3.9 İŞ DÜNYASINDA ÖNEMLİ GÖRÜLEN AHLÂKİ İLKELER</b>	<b>68</b>
<b>3.10 İŞ HAYATINDA KARŞILAŞILAN AHLÂKİ PROBLEMLER</b>	<b>69</b>
<b>3.10.1</b> Müşterilerle İlişkilerden Kaynaklanan Ahlâki Problemler	73
<b>3.10.2</b> Çalışanlara Yönelik Ahlâki Problemler	82
<b>3.10.3</b> Çalışanlardan Kaynaklanan Problemler	88
<b>3.10.4</b> Kamuya Karşı Sorumluluklar	94
<b>3.10.5</b> Tedarikçilerle İlişkilerden Kaynaklanan Problemler	98
<b>3.10.6</b> Haksız Rekabet Uygulamaları	101
<b>3.10.7</b> Sözleşmelere Aykırı Davranışlar	107
<b>3.10.8</b> Kişilerden Kaynaklanan Problemler	111
<b>3.11 İŞ AHLÂKIYLA İLGİLİ PROBLEMLERİN KAYNAKLARI</b>	<b>123</b>

<b>4 SONUÇ VE ÖNERİLER</b>	<b>127</b>
<b>4.1 SONUÇLAR</b>	<b>127</b>
<b>4.1.1</b> Mülakatlara İlişkin Değerlendirmeler	127
<b>4.1.2</b> İş Ahlâkının Kaynakları	128
<b>4.1.3</b> İş Ahlâkıyla İlgili Problemler	130
<b>4.1.4</b> İş Ahlâkının Problemlerinin Oluşmasına Yol Açan Faktörlere İlişkin Değerlemeler	132
<b>4.2 ÖNERİLER</b>	<b>133</b>
<b>KAYNAKLAR</b>	<b>137</b>
<b>EK 1. İGİAD İŞ AHLÂKİ İLKELERİ</b>	<b>141</b>



## SUNUŞ

Ekonomi, hukuk, siyaset, din ve felsefe gibi önemli alanlarla ilişkisi bulunan ahlak kavramı tutum ve davranışlarımıza yön veren, atacağımız adımlarda ve vereceğimiz kararlarda etkisini gösteren temel bir kavramdır. Ahlâkın ticaret hayatımızla ilgili konuları ise "iş ahlâkı" alanını ihtiva eder.

Kurumlar ve işletmeler, önceden belirlenmiş "iş ahlâkı ilkeleri"ni uygulamak suretiyle iş ahlâkını bir şirket kültürü olarak yerleştirmeye çalışmaktadır. Bundan da ötesi, ticaret hayatının; hakkaniyet, dürüstlük, adalet, denge, doğru sözlülük ve şeffaflık gibi ahlaki ilkeler üzerinde yükseldiği göz ardı edilemez bir gerçektir.

İş hayatında alınacak kararları bilgi, teknik ve stratejinin yanı sıra ahlaki ilkelerin belirlenmesi zaruretine vurgu yapan İGİAD, ana çalışma alanlarından birisi olan "iş ahlâkı"ni teorik ve pratik açıdan analiz edecek bir çalışmanın gerekliliğinden hareketle elinizdeki raporu hazırlamıştır.

İGİAD İş Ahlâkı Raporu, iş dünyamızın iş ahlâkı açısından mevcut durumunu ortaya koymak, kavramsal düzeyde belirlemelerde bulunmak, iş ahlâkı ile ilgili sorunları tespit etmek ve önerilerde bulunmak amacıyla hazırlanmıştır. Rapor, iş ahlâkı kavramını hem teorik olarak farklı açılardan ele almakta hem de işveren, işgören ve yönetici bağlamında iş ahlâkı konusundaki algı biçimlerini bir "saha araştırması"yla sektörel düzeyde ortaya koyarak reel durumu analiz etmektedir. Rapor ayrıca, iş ahlâkının bir şirket kültürü olarak yerleşmesi ve kurumsallaşması gibi önemli konuları da ihtiva etmektedir.

Türkiye Ekonomisi, iş ahlâkı ile ilgili sorunları ağır bir biçimde yaşamış ve uzun süren gündemlerle meşgul olmuştur ve olmaya da devam etmektedir. Mevcut sorunların çözümü iş dünyasındaki teknik ve hukuki düzenlemelerden daha kuşatıcı bir yaklaşımı gerektirmektedir. İşle ilgili ortaya çıkan gayri ahlaki davranışlar aslında genel ahlak problemleridir. Ülke ekonomisinin gelişmişlik düzeyi, kaynakların dengeli kullanımı, fırsat eşitliği ve kurumsallaşma gibi konuların ötesinde geleneklerin aşınması, yaşam tarzının yozlaşması, aile terbiyesi ve eğitim sistemindeki problemler çözülmesi gereken daha genel sorunlar olarak karşımızda durmaktadır.

Geçmişten devraldığımız ve geleceğe taşınması gerektiğine inandığımız ticari değerlerimiz, mevcut sorunların çözümünde bizlere yol gösterecektir. Farklılaşan ve sınırları gittikçe genişleyen iş dünyası, geleneğimizde var olan ahlaki değerlerle daha düzeyli

bir seviyeye ulaşacaktır. İş Ahlâkı Raporu, mevcut sorunların doğru bir Şekilde tespit edilmesi ve iş ahlâkı geleneğimizi sũrdũrmekte kararlı olan İGİAD'ın Őözũm önerilerini iĉermesi aĉısından önemlidir. Rapor, elde edilen veriler işığında ticari hayatımızın yeniden gözden geĉirilmesi ve gerekli tedbirlerin alınması ũmidini taşımaktadır.

İş ahlâkı konusunda duyarlılık sağlama, iş ahlâkına riayeti temel bir dũstur olarak yaygınlaştırma ve girişimcilerimize rehberlik etme ilkeleri doğrultusunda Őalıřmalar yũrũten ve ahlaklı bir girişimciliğe vurgu yapan İGİAD'ın, İş Ahlâkı Raporu sayesinde hedefleri doğrultusunda önemli bir adım attığını dũřũnũyorum.

Raporun kurumlar, firmalar, iş dũnyası ve akademisyenler iĉin faydalı olmasını temenni ediyorum.

**ŐŪKRŬ ALKAN**

İGİAD Yönetim Kurulu Başkanı



## ÖZET

Toplumsal hayatın bir parçası olarak iş hayatındaki ilişkilerin toplumsal değerlerden ayrı düşünülmesi söz konusu olamaz. Toplumsal hayatın ve toplumdaki ilişkilerin düzenli olarak sürdürülmesinde hukuk normlarının yeterli olmadığı, değişen ve çeşitlenen ihtiyaçlara cevap vermekte zorlandığı bilinen bir gerçektir. Bu noktada ahlâki değerlerin bireyleri kontrol edici ve düzenleyici bir mekanizma olarak rolü ve etkileri oldukça önemli hale gelmektedir. İş dünyasında da yasal düzenlemelerin yetersiz kaldığı ya da bireysel veya kurumsal çıkarlar adına göz ardı edildiği durumlar çok farklı sebeplerle ortaya çıkabilmektedir. Daha fazla kazanma arzusu, rekabette ayakta kalma endişesi, bireysel çıkarların ne pahasına olursa olsun öncelenmesi, vurdumduymazlık, duyarsızlık vb. kasıtlı ya da farkında olunmayan birçok sebeple iş dünyasında iş ahlâkına uygun olmayan davranışlar sergilenebilmektedir. Toplumsal, ahlâki ve kültürel değerlerdeki yozlaşmalar, yasal düzenlemelerdeki yetersizlikler veya uygulamadaki aksaklık ve zafiyetler yüzünden, iş dünyasında olması arzu edilen, haklara saygı gösterme, dürüstlük, doğruluk, şeffaflık, sosyal sorumluluk bilinci, kamu mallarına saygılı olma ilkeleri ihmal edilebilmekte ve hatta yok sayılabilmektedir. Bunun sonucunda ise iş dünyasında çalışanı, işletmeyi, rakipleri, tedarikçileri ve müşterileri zor durumda bırakan sonuçlar sıklıkla ortaya çıkabilmekte, bir başka ifadeyle, iş ahlâkına duyulan ihtiyaç şiddetle hissedilmektedir.

İş dünyasında iş ahlâkına aykırı davranışların önlenmesi içinse dürüst, haklara riayet eden, yaptığı işin hakkını veren, şeffaf, haksız kazanç peşinde koşmayan, adil, kamu mallarını kullanırken hassas ve dikkatli, topluma karşı sorumluluğunun farkında olan bireylere ve bu bireylerin yön verdiği işletmelerin varlığına her zamankinden daha fazla ihtiyaç duyulmaktadır. Bu noktada tek tek bireylerin güçsüzlüğü ya da etkisizliği karşısında sivil toplum örgütlenmelerinin önemi daha iyi anlaşılmaktadır. Hukuk normları ile bunların uygulanmaları noktasındaki kamu düzenlemelerinin yetersizlikleri dikkate alındığında, iş ahlâki değerlerinin yerleştirilmesinde sivil toplum kuruluşlarının önemi daha iyi kavranabilir.

Böyle bir ihtiyaçtan yola çıkan İGİAD; iş ahlâki değerlerine uygun girişimcilik örneklerinin olabirliğini gösterme ve bu konudaki duyarlılıkları geliştirmeyi amaçlayan bir sivil toplum örgütlenmesi olarak, iş ahlâki değerlerinin, iş ahlâki problemlerinin ve bunlara yol açan nedenlerin belirlenmesine yönelik kapsamlı bir araştırmanın, mevcut duru-

mun ortaya konması, sorunların tesbiti ve çözüm önerilerinin geliştirilmesine katkı sağlayacağı düşüncesiyle bu çalışmayı hazırlamıştır.

Bu çalışmada öncelikle iş ahlâkına ilişkin değerlerin Türk iş dünyası açısından mevcut durumunun ortaya konması, temel iş ahlâkı değerlerinin belirlenmesi, yaşanan problemlerin tesbiti ve ileriye dönük yapılabilecekler hakkında düşünceler üretilmesi amaçlanmaktadır.

Araştırma, Türkiye ekonomisinde oluşturulan katma değerın yaklaşık dörtte birine sahip iki il olan İstanbul ve Kocaeli'nde gerçekleştirilmiştir. Şubat-Nisan 2008 döneminde mülakat ve anket uygulamaları gerçekleştirilen araştırmada toplam 1150 adet anket uygulanmış ve analizler kullanılabilir 1104 anket üzerinden yapılmıştır. Anket uygulamaları yüzyüze görüşme yöntemi kullanılarak GENAR Araştırma tarafından gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında otomotiv, dayanıklı tüketim, turizm, tekstil, bankacılık ve finans, yerel yönetimler, gıda, inşaat, medya ve sağlık sektörlerinden veriler toplanmış ve bu sektörlerin iş ahlâkı problemleri ve dikkate alınan ahlâkı ilkelere göre farklılıkları incelenmiştir. Yine araştırmada işletme sahibi, yönetici ve çalışanların iş ahlâkı yaklaşımları, dikkate aldıkları ilkeler ve problemleri algılama biçimleri arasındaki farklılıklar da değerlendirilmiştir.

Bu haliyle araştırma daha önce TÜGIAD, TÜSİAD ve TEDMER tarafından gerçekleştirilen iş ahlâkına ilişkin araştırmalardan daha kapsamlıdır. Bir taraftan iş ahlâkına ilişkin değerler ortaya çıkarılmaya çalışılırken, diğer taraftan ise çalışan, yönetici ve işletme sahibi bakış açıları aynı araştırmada karşılaştırma konusu yapılmıştır.

Araştırma sonuçlarından bazı örnekler vermek gerekirse; iş ahlâkı açısından önemli görülen ilkelerin dürüstlük, sorumluluk, adalet, aklı kullanma ve cesaret olarak ortaya çıktığı, bu ilkelerin katılımcıların eğitim düzeyine bağlı olarak farklılaştığı görülmüştür. Bu ilkelerin dikkate alınmasında sektörler gere anlamlı bir farklılaşma da ortaya çıkmadığından söz konusu ilkelerin Türk iş dünyasının genel durumunu yansıttığı söylenebilir.

İş ahlâkına uygun davranışların oluşmasında etkili olduğu düşünülen faktörler arasında aile, patron, yönetici ve sosyal çevre öne çıkarken, dini, inançlar, öğretim kurumları, yasalar, şirket kuralları ve gelenekler ile medyanın alt sıralarda yer aldığı anlaşılmıştır. Sektörler açısından bu faktörlerin hem önem derecesi hem de sıralamalarında anlamlı farklılıklar olduğu görülmüştür.

İş dünyasında karşılaşılan ahlâkı problemleri tespit etmek amacıyla sorular şu gruplarda değerlendirilmiştir:

- Müşterilerle ilişkilerden kaynaklanan ahlâkı problemler,
- Çalışanlara yönelik ahlâkı problemler,
- Sözleşmelere aykırı uygulamalar,
- Haksız rekabet uygulamaları,
- Çalışanlardan kaynaklanan ahlâkı problemler,
- Tedarikçilerle ilişkilerden kaynaklanan ahlâkı problemler,
- Kamuya karşı sorumlulukların yerine getirilmemesi,
- Kişilerden kaynaklanan problemler.

Araştırmada esas alınan sektörlerin birbirinden farklı ahlâkı değerlere sahip olduğunu ya da ahlâkı değerlere olan duyarlılık konusunda birbirlerinden farklı olduğunu açık ve net olarak söylemek mümkündür.





Ahlâki olumsuzlukların oluşmasında etkili olan değişkenler ise önem derecesine göre şu şekilde sıralanmaktadır:

- Bilgisizlik,
- Aşırı kazanma hırısı, çalışanların ücretlerinin düşük olması,
- İş yapan kişinin profesyonel düşünmemesi,
- Bireylerin birbirlerine karşı güvensizlikleri,
- Çalışma şartlarının yetersizliği,
- Öğretim kurumlarında konuya yeterince önem verilmemesi,
- İşini kaybetme endişesi,
- İş ahlâkına uygun olmayan davranışların toplumda normal karşılanması,
- Daha fazla tüketme isteği (kanaatsizlik),
- Aile içinde konunun öneminin zayıflaması,
- Yapanın yanına kâr kalır düşüncesi (denetimsizlik),
- Dürüst çalışanların daha az kazanıyor olması,
- Sivil toplum örgütlerinin yetersiz olması,
- Dini duyguların zayıflaması,
- Yalan söyleyenlerin daha çok kazanıyor olması,
- Medyanın etkisi.

Tüm bu sonuçlardan hareketle, dürüstlük ilkesinin açık ara farkla iş ahlâkı açısından en önemli ilke olarak görülmesi ileriye dönük umut verici bir gösterge olarak değerlendirilebilir. Ancak, sıkça ve çok sayıdaki iş ahlâkı problemiyle birlikte dikkate alındığında, dürüstlük ilkesinin ne denli sağlıklı olduğu da tartışılmalıdır.

İş ahlâkına uymayan davranışların oluşmasında ilk sırada “bilgisizlik” yer almaktadır. Konuyla ilgili sivil toplum kuruluşlarının bilinçlendirme ve bilgilendirme fonksiyonu açısından önemi açıkça ortaya çıkmaktadır. Bu noktada İGİAD ve benzeri sivil toplum kuruluşlarının misyon ve değerlerine uygun çalışma ve desteklerinin önemi bir kez daha anlaşılmaktadır.

İş ahlâkının kurumsallaştırılabilmesinin en önemli araçlarından biri de işletmelere rehberlik edecek ahlâk ilkelerini belirleyen kodların oluşturulmasıdır. Bazı meslek kuruluşlarının kendi alanlarında oluşturdukları meslek ahlâkı ilkelerinin İGİAD gibi sivil toplum kuruluşları eliyle daha geniş çerçevede, tüm paydaşları kapsayacak ve farklı sektörlere uyarlanabilecek biçimde oluşturulması, tek tek işletmeler için önemli bir başvuru kaynağı olabilecektir.





## GİRİŞ

### NEDEN BİR İŞ AHLÂKI RAPORU?



İşletmeler insanların ihtiyaçlarını karşılayan mal ve hizmetler üretir ve pazara sunarken bunun sonucunda kâr elde etmeyi ve büyümeyi hedeflerler. Ancak bu faaliyetlerin yürütülmesi sırasında; iş dünyasındaki ilişkiler, çalışanların hakları, çalışanların işletmelere karşı sorumluluklarını yerine getirmesi gibi konular açısından bakıldığında, kasıtlı ya da kasıtsız olarak ahlâki değerleri göz ardı eden uygulamalarla da karşılaşmak kaçınılmaz olmaktadır. Yolsuzlukların artması, haksız rekabet uygulamalarının yaygınlaşması, rüşvetin önlenmesinde karşılaşılan zorluklar, işe ve işyerine karşı sorumsuzca davranışlar sonucunda oluşan iş kaybı ve israf, müşterilere ve çevreye zararlı ürün ve davranışları önemsememe, çalışanların haklarını görmezden gelme, onlar arasında hiçbir ilkeye dayanmayan ayrımcılık yapma ve benzeri çok sayıda husus iş ahlâki olgusunun önemini ortaya koyan başlıklardan sadece birkaçı olarak sayılabilir.

Dünya Sağlık Örgütü (WHO) ve Uluslararası Atom Enerjisi Kurumu'nun (UAEK) Cenevre'de düzenlediği seminerde, 2005'te 7,6 milyon kişinin kanserden öldüğü ve bu sayının 2020'ye kadar iki kat artabileceği belirtilmektedir. Kirlenen ve kuruyan göller, kirlenen toprak ve ısınan hava ağaçların ve kuşların yaşamasına imkân tanımayacak hale gelmektedir. Uluslararası Şeffaflık (Transparency International) adlı sivil toplum örgütünün 2007 yılı içinde yayınlanan raporuna göre 0-10 ölçekli değerlendirmede 4,1 puan alan Türkiye pek çok ülkenin gerisindedir. 2002 yılında 742.968 adet olan karşılıksız çek miktarı 2007 yılında 1.324.664'e ulaşmıştır. 2008 yılı Şubat ayının başında İstanbul Davutpaşa'da kaçak üretim yapan bir havai fişek imalathanesinde başlayan zincirleme patlamalar 21 kişinin ölümüne, 117 kişinin yaralanmasına sebep olmuştur. Bu örnekleri gerek dünya gerekse Türkiye ölçeğinde artırmak mümkündür. 4üfû` bu ve benzeri örnekler şu soruların sorulmasını çok daha önemli hale getirmektedir: "İş dünyası iş ahlâki bakımından nereye gidiyor?"; "İş ahlâkına uygun olmayan uygulamaların sonuçları insanlığı nereye götürüyor?"

İş dünyasında son yıllarda ortaya çıkan ve iş ahlâkına ilişkin olumsuzluklar içeren bu tür uygulamalar, iş ahlâkı değerlerindeki bozulmanın bir yansıması olarak da kabul edilebilir. Bozulan, yozlaşan ve önemsiz olarak görülmeye başlayan ahlâki ve kültürel değerler, karar alıcı ve uygulayıcı konumundaki insanı iş dünyasında da ahlâki olmayan davranışlara yönlendirmektedir. Bireysel çıkarlar adına kurumsal ve toplumsal kaynakları yok etmeye yönelme, başkalarının hakkını haksız yere ele geçirmeye çalışma, hak etmediği sonuçları kolay yollardan elde etme adına değerleri göz ardı etme, aşırı kazanç peşinde koşarak çevresine ve rakiplere haksızlık yapmayı doğal bir süreç olarak görme, verilen sözde durmamayı doğal kabul etmeye başlama gibi ahlâki değerlerin ayaklar altına alındığı görülmektedir.

Bu noktada sorulması gereken soru` g` şu olması gerekir: "İş ahlâki problemlerine yol açan ilişkiler nelerdir?" Bu soruya cevap olarak; iş ahlâkına ilişkin konuların ortaya çıkmasında şu ilişkilerin önemli olduğunu söylemek mümkündür:

1. İşletmeler arasındaki ilişkiler
2. İşletme yönetimi ile çalışanlar arasındaki ilişkiler
3. İşletme içinde çalışanlar arasındaki ilişkiler
4. İşletme yönetimleri ile kamu yönetimleri arasındaki ilişkiler
5. İşletme ile müşterileri arasındaki ilişkiler
6. İşletme ile diğer kuruluşlar (tedarikçiler, dağıtım kanalı kurumları, kredi kurumları, sendikalar, sivil toplum kuruluşları, vb.) arasındaki ilişkiler.

Bu açılardan bakıldığında, aslında iş ahlâki konularının *amaç ve çıkar çatışması kaynaklı* olduğu rahatlıkla söylenebilir. Bir yanda bireysel ya da kendi grup faydasını gözetken kişi ya da gruplar, diğer yanda örgütsel amaç ya da çıkarlarını düşünen işletmeler, amaç veya çıkar çatışmaları iyi yönetilemediği takdirde iş ahlâki konuları hakkında çok sayıda olumsuzlukla karşı karşıya gelmek mümkündür. Nitekim araştırma sonuçları, çalışanlar ile iş sahibi ve yöneticilerin gerek iş ahlâki açısından dikkate aldıkları kaynaklar, gerekse iş ahlâki problemlerini algılayış biçimleri açısından büyük ölçüde kendi bakış açılarının hâkim olduğu bir yaklaşım sergilediklerini ortaya koymaktadır.

Son yıllarda konunun toplumun gündemine daha fazla gelmesinde, bir yandan toplumsal ahlâki değerlerdeki yozlaşma yanında bir yandan da iletişimin yaygınlaşmasıyla bu konulardan insanların daha hızlı bir şekilde haberdar olmalarının etkili olduğu açıktır.

İş dünyasında olması arzu edilen, haklara saygı gösterme, dürüstlük, doğruluk, şeffaflık, sosyal sorumluluk bilinci, kamu mallarına saygılı olma ilkeleri, yukarıda sayılan nedenlerle son yıllarda hem dünyada hem de Türkiye'de ihmal edilen değerlerdir. Bu değerlerin yokluğu ya da toplumsal hayattan dışlanmışlığı ise, iş dünyasında çalışanı, işletmeyi ve müşterileri zor durumda bırakan sonuçların oluşmasına zemin hazırlamaktadır.

Nitekim bu araştırma sırasında yapılan birebir görüşmelerde iş adamlarının iş ahlâkına yönelik tereddütlü bir tutum içerisinde buldukları anlaşılmıştır. Bir yandan dürüst davranmanın ahlâki açıdan önemli bir gereklilik olduğunu düşünen işadamları, diğer yandan iş ahlâkına uygun davranmanın kendilerini rekabette geride bırakacağı endişesini ifade etmişlerdir.

İş dünyasında iş ahlâkına aykırı davranışların önlenmesi ise bu ilkelere sarılmak ve sahip çıkmaktan geçmektedir. Dürüst, haklara riayet eden, yaptığı işin hakkını veren, şeffaf, haksız



kazanç peşinde koşmayan, adil, kamu mallarını kullanırken hassas ve dikkatli, topluma karşı sorumluluğunun farkında olan bireyler ve bu bireylerin yön verdiği işletmeler, iş ahlâkının yerleştirilmesi ve sürdürülmesi bakımından önemli ve vazgeçilemez bir zorunluluk olarak ortaya çıkmaktadır. Bu değerleri iş dünyasında hakim kılmaya noktasında ise birey ve işletmeleri güçlendirici sivil toplum örgütlenmelerinin önemi fazlasıyla ortadadır.

İş dünyasında kendi iradesi ve vicdanıyla baş başa kaldığında, toplumsal ahlâki değerlerin zayıflamış ve arka plana itilmiş olmasının da etkisiyle, zafiyet gösterebilecek bireyler ile onların yönettiği ve çalıştığı şirketlerin iş ahlâkına ilişkin değerlerini güçlendirecek sivil toplum örgütlenmeleri çok önemli mekanizmalardır. Hukuki normlar ile bunları uygulama noktasındaki kamu düzenlemelerinin yetersiz kaldığı düşünüldüğünde, iş ahlâki değerlerinin yerleştirilmesinde sivil toplum kuruluşlarına olan ihtiyaç daha iyi anlaşılabilir.

Bu araştırma raporunun sonuçlarından da görüleceği üzere, iş dünyasında karşılaşılan çok sayıdaki iş ahlâki problemlerinden hareketle, konuya ilişkin ayrıntılı araştırmalara ihtiyaç olması yanında, ayrıca konuya ilişkin farklı kesimleri bilgilendirici, uyarıcı ve eğitici programlara ihtiyaç olduğu açıktır. Bu ihtiyaçların karşılanması konusunda İGİAD ve benzeri sivil toplum kuruluşlarının önemi bir kez daha ortaya çıkmaktadır. İGİAD kendi misyonu ve son yıllarda artarak hissedilen bu ihtiyacı dikkate alarak bu raporun hazırlanmasına öncülük etmiş ve önemli bir boşluğun doldurulmasına katkıda bulunmuştur.

Konuya ilişkin Türkiye’de daha önce yapılan bazı çalışmalardan (TÜGİAD, 1992; TEDMER, 2002; TEDMER, 2005; TEDMER, 2007) farklı olarak, bu çalışmada hem iş sahibi ve yöneticilerin hem de çalışanların bakış açısıyla iş ahlâkına ilişkin tutumlar ölçülürken aynı zamanda Türkiye’de iş ahlâkına ilişkin değerler ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Yine bu çalışmanın yukarıda bahsedilen benzer araştırmalardan önemli bir farklılığı, sadece ankete dayalı değil mülakata dayalı verilere de sahip olmasıdır.

Çalışmada öncelikle iş ahlâki ile ilgili temel kavramlar, iş ahlâkının kaynakları ve tarihsel gelişimi ortaya konmuş; iş dünyasında işletmelerden ve çalışanlardan iş ahlâki problemleri ile kamu hakkı doğuran iş ahlâki konuları üzerinde durulmuştur. Ayrıca iş ahlâki açısından önem\_ i gittikçe artan eğitim ve şirket ahlâk kodları konularına vurgu yapılmıştır. Araştırma bölümünde ise iş ahlâkının oluşumunda etkili olan faktörler, iş ahlâki ile ilgili problemlerin oluşumunda etkili olan faktörler, iş ahlâkına etkileri açısından önemli olan kriterler ve iş hayatında genel olarak en sık karşılaşılan ahlâki problemler konularında Türkiye’deki durumun otomotiv, dayanıklı tüketim, turizm, tekstil, bankacılık ve finans, yerel yönetimler, gıda, inşaat, medya ve sağlık sektörlerinden toplanan güncel verilerle ortaya konması amaçlanmıştır.





# 1.

## TEMEL KAVRAMLAR VE İŞ AHLÂKININ KAYNAKLARI

Geçmişten günümüze ahlâk ve iş ahlâkı tartışma konusu olmaktadır. İnsan davranışının odak noktasında olduğu her türlü davranış, özellikle toplumsal ahlâki ve kültürel değerlerin zayıflamasıyla birlikte, ahlâki açıdan sorgulanabilir nitelik taşımaktadır. Toplumlar siyasi ve ekonomik buhranlar yaşadıkları gibi, zaman zaman ahlâki bunalımlar da yaşarlar. Dolayısıyla, iş dünyasında ahlâki açıdan sorgulanabilir ve sorunlu davranışlarla karşı karşıya kalılabilmektedir. Başka bir deyişle, geçmişte olduğu gibi bugün de iş ahlâkını ilgilendiren olumsuzluklarla karşı karşıya kalınmaktadır. Karşılaşılan olumsuzlukların yoğunluğu ya da toplumsal etkilerinin çokluğu, ahlâki değerlerdeki yozlaşma veya zayıflamayla paralellik göstermektedir.

### 1.1 İŞ AHLÂKIYLA İLGİLİ KAVRAMLAR

#### 1.1.1 Ahlâk

Genelde sosyal bir varlık olan insanın içinde yaşadığı sosyal organizasyonun kaidelelerine uygun davranmak, ahlâklılık olarak vasıflandırılabilir ve ahlâk ise bu davranış kurallarının toplamı olarak tarif edilir (Poyraz, 1996:21).Sözlük tanımında ahlâkın; bireyler için belirli bir toplum içinde davranış kuralları, bu davranış kurallarıyla ilgilenen felsefenin bir dalı ve iyi ve güzel huylar şeklinde olmak üzere üç farklı şekilde kullanıldığı görülebilir (Türkçe Sözlük, 1998:Cilt 1: 48).

Ahlâk, eylemlerimizde bize rehberlik eden bir ilke veya kurallar setidir. Ahlâk kuralları "doğru söyle", "sana nasıl davranılmasını istiyorsan başkalarına öyle davran" gibi ne yapacağımızı ve "hile yapma", "öldürme", "çalma" gibi ne yapmayacağımızı bize anlatır.

Ahlâk ilmi ve ahlâk kuralları, yasalarda yer alsın ya da almasın, izin verilmiş ve beklenen tanımlamalar çerçevesinde her toplumun temel yapısına biçim verir (Solomon ve Hanson, 1983: 179).

Tüm bu tanımlardan hareketle ahlâkı; *öznesinde insan ve insan davranışları olan ve insanın yaratılıştan gelen özellikler yanında, kendisine, ilişkide olduğu diğer insanlar ile içinde yaşadığı topluma karşı genel olarak "iyi" ve "kötü" çerçevesinde yön veren eğitimle kazanılan bir davranışlar seti ya da rehberi şeklinde tanımlamak mümkündür* (Torlak, 2007).

### 1.1.2 Etik

Moral ya da etik, ahlâk ile paralel etimolojiye (kelime ve gramer bilgisi açısından benzer yapıya) sahiptir. Etimolojik olarak aynı anlama gelseler de, ahlâkın olgusal ve tarihsel olarak yaşanan bir şey olmasına karşılık, etik, bu olgunun kendisine yönelik araştırmadır (Poyraz, 1996:21). Bu bağlamda ahlâk felsefesi ya da ahlâkbilim şeklinde de ifade edilebilen etik; insanın bireysel ve toplumsal ilişkilerini nasıl yönlendirmesi gerektiğini, iyi ve kötü söz ve davranışı belirleyecek ölçütlerin neler olabileceğini inceleyen bilim dalı olarak tanımlanabilir (Demir ve Acar, 1997:14).

Etik veya ahlâk felsefesi, ahlâk alanında geçen kavramları analiz eder, iyinin, doğrunun anlamını açıklayıp, bir eylemi iyi ya da kötü kılan ölçütler üzerinde yoğunlaşır (Cevizci, 1999:18). Dolayısıyla bir felsefe disiplini olarak etikten beklenen, insana ilişkin ahlâki sorunlarda doğrulanabilir veya yanlışlanabilir bilgileri ortaya koyabilmesidir (Arslan, 2005).

Her ahlâk felsefesinin araştırdığı ilk ve belki de en önemli sorulardan biri; "insanın eylemlerini ahlâk bakımından değerli ya da değersiz kılan nedir?"; sorusudur (Akarsu, 1998:8). Bir başka şekliyle, insanın davranışlarına yön veren değer hükümlerini oluşturan ve bir şeyin arzu edilebilir ya da edilemez olmasına yön veren değerlerin objektif açıdan değerlendirilmesi sorunu, ahlâk felsefesinin en eski, en çözülemez görünen problemini oluşturur (Güngör, 1998:27).

Etik, insan davranışının bugününe ait doğru ya da iyi olarak değerlemesinden ziyade, ahlâki açıdan kabul edilebilir doğru ve iyi davranışların ölçülerini irdelemeyle ilgilenir.

### 1.1.3 İş Ahlâkı

İş ahlâkı, insanların örgütlenme ve ekonomik faaliyette bulunmalarıyla eş zamanlı bir kavram olarak değerlendirilebilir. İşle ilgili her türlü davranış iş ahlâkının konusu içerisinde yer alır ve bu durum insanlık tarihi kadar eskilere götürülebilir. Buna göre, çiftçilerin nadasa bırakması gereken toprağı işlemesi, yağ üretiminde uygun olmayan katkı maddeleri kullanması, bakırcı veya siva ustasının yaptıkları işin gereğini yerine getirmemesi iş ahlâkı problemleridir. Bugün açısından baktığımızda, iş almak veya mal satmak için rüşvet vermek, bir makinede bağımlılık sağlayabilmek için eksiklikler bırakmak, tamir gelirlerini artırmak amacıyla imalatta kasıtlı kusurlara göz yummak ya da hizmet sözleşmelerine aykırı uygulamalar da iş ahlâkına uygun olmayan davranışlara örnek verilebilir.

İş ahlâkı, iş dünyasında hüküm süren doğru ve yanlış davranışları ele alır ve dürüstlük sorunu ile uğraşır. Bu çerçevede iş ahlâkı demek, sözünde durmak demektir. Kısaca iş ahlâkı, dürüstlük, güven, saygı ve hakça davranmak demektir (McHugh, 1992: 11-12). İş ahlâkı genel ahlâktan ayrı ve sadece işletmeler için uygulanan bir ahlâki fikirler seti değildir. Eğer dürüst olmamak ahlâki olmayan bir davranışsa işletmedeki herkesin çalışanlar, müşteriler, pay sahipleri veya rakiplere karşı dürüst olmamayı ahlâk dışı olarak görmesi gerekir (Post ve diğ., 1996:90).





Genel olarak ahlâkın hayatı düzenlemede önemli katkısı olduğu gibi, iş ahlâkının da bu anlamda kanunların ötesinde ve onların sınırlarından çok daha geniş olarak iş hayatının düzenlenmesi üzerinde olumlu etkileri olduğu söylenebilir. Kanun, her şeyden önce kötüye engel olur. Ahlâk ise, iyi olanı tahakkuk ettirmek ister (Foerster, 1959:54-55). Ahlâk olmadığında insanlar, genel olarak diğer varlıklarla olan ilişkilerinde, özel olarak da karşılıklı taahhütlere dayalı işlerin yerine getirilmesinde çok büyük maliyetlere katlanmak zorunda kalırlar. Çünkü, birebir tüm ilişkilerde tarafların birbirlerini aldatmalarının önüne geçmek için çok büyük miktarda işlem maliyetine katlanmak gerekir (Demir, 1999:58-59). Böyle bir durum ise, işletmelerin ve genel olarak da ekonominin gerçek işlevini yapacak kaynaklarının başka alanlara aktarması anlamı taşıyacaktır.

İşletme eylemi gerçekte bir insan eylemi olduğu için, insan eylemlerini değerlendirebildiğimiz gibi işletme eylemleri de ahlâkî açıdan değerlendirilebilir. Örneğin, işverenler çalışanların firmadan çalmamalarını ümit eder; sözleşme yapan grupların her biri diğer grubun sözleşmeye bağlı kalacağını umar; bir ürün satın alan eve gidip paketi açtığı anda onun reklamdaki gibi olmasını bekler. Pek çok örnekte bu beklentiler karşılanır. İşletmede herhangi birinin satıcılar, alıcılar, üreticiler, yönetim, çalışanlar ve müşteriler karşısında ahlâk dışı davranması işletmeyi zora sokar. Ahlâklılık toplumun yapıştırıcısı olduğu gibi işletmenin de dışlilerinin yağıdır (DeGeorge, 1999:11-12). Bu anlamda iş ahlâkı, gerek insan ve gerekse toplum hayatı açısından, üzerinde durulması gereken, önemli ve vazgeçilemeyecek bir konu olarak karşımıza çıkar.

İş ahlâkında, işletmelerde kişilerin davranışlarının ahlâk prensipleri karşısında bir değerlendirilmesi söz konusudur. Bu açıdan iş ahlâkı, işletme kararlarını alan ve uygulamaya geçiren yöneticilerle diğer çalışanların yükümlülükler ve ahlâkî sorumluluklarının açıklandığı uygulamalı bir ahlâk türüdür (Buchholz ve Rosenthal, 1998:3).

Tüm bu tanımlardan hareketle iş ahlâkını şu şekilde tanımlamak mümkündür: *“İş ahlâkı, belirli bir zaman diliminde evrensel kabul görmüş ya da belirli bir toplumda geçerliliği olan ahlâkî değerler ve normlar çerçevesinde iş yaşamına ait işletme içi ve dışı çevresel faktörlerle etkileşime açık her türlü faaliyet ve davranışa yön verecek ahlâkî yargılar geliştirme ve uygulama biçimidir”* (Torlak, 2007).

#### 1.1.4 Meslek Ahlâkı

Toplumsal hayatın sürdürülebilirliği, paylaşım ve dolayısıyla farklı kişilerin farklı görevleri yapmasıyla mümkündür. Her bir farklı görev ise değişik mesleklerin oluşmasına yol açar. İnsan ihtiyaçlarının değişmesi ve iş yapma biçimlerinin farklılaşması yanında gelişen teknoloji ile meslekler de zamanla çeşitlenir. Bazı mesleklere olan ilgi azalırken bazı meslekler daha fazla öne çıkabilir.

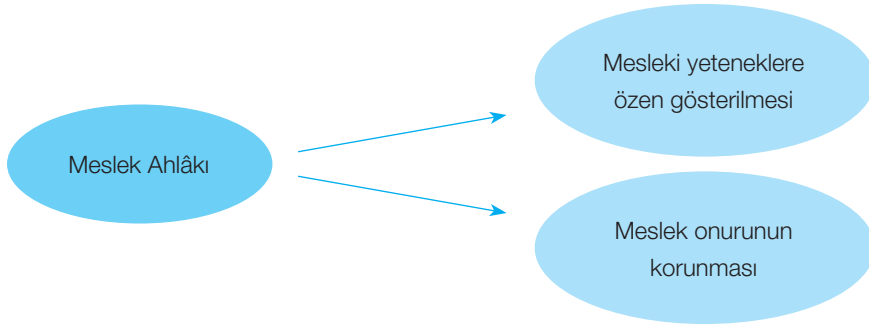
Meslek seçiminde güdülecek ahlâkî gaye, insanlara o yolda daha faydalı olmaktır. Bu gayeye ulaşabilmek üzere her meslek dalı kendi içinde bir “ahlâk düzeni” oluşturmaya çalışır ki, buna “meslek ahlâkı” denmektedir (Güngör, 1995:204-205). Toplum içinde meslek seçiminde ve mesleklerin kendi meslek ahlâklarını oluşturmada bireylerin mesleğe ilgisi, mesleğin toplum içindeki saygınlıkları ve mesleği icra edenlerin topluma hizmet bilinçlerinin de rolü vardır.

Meslek ahlâkının oluşturulması ve geliştirilmesinde insanlara hizmet ve mesleğin gereklerinin yerine getiriliyor olma bilincinin önemi göz ardı edilmemelidir. Aksi halde, salt parasal getirilerine bağlı meslek seçimi ve mesleki itibar sıralamaları ortaya çıkar ki, bu durumda meslek ahlâki olması gereken bağlamından uzaklaşır.

Bu konuda üzülmek gerekirse; ülkemizde özellikle son yirmi yıllık süreçte, “hayali ihracatlar”, “hızlı köşe dönmeçilik”, şeklinde ifade edilebilecek çok para adına meslek saygınlığının gözardı edildiği ve bunlara karşılık, öğretmenlik, öğretim üyeliği ve din hizmetleri gibi mesleklerin de az paralarla talip olunan saflık olarak nitelenebildiği sıkça gözlenmektedir. Oysa toplumsal hayatın sürdürülebilirliği bakımından her meslek saygın olarak görülmeli ve her mesleğin ahlâki değerleri üstün tutulmalıdır.

Meslek ahlâkının iki temel boyutu şu şekilde ifade edilebilir:

1. Mesleki yeteneklerin kazanılması ve geliştirilmesi
2. Meslek onurunu zedeleyici davranışlardan kaçınılması



**Şekil 1. Meslek Ahlâkının Unsurları**

Her mesleğin kendine özgü bir takım gereklilikleri ve nitelikleri olduğu açıktır. Meslek ahlâki her şeyden önce, o mesleği icra edenlerin mesleğin gerektirdiği nitelik ve özelliklere ne derece sahip olup olmadığıyla yakından ilgilidir. Bu konuda, ahilik kurumunun özel bir yeri olduğu çok açıktır.

Ahilikte kişinin kendisine uygun bir sanat (meslek) seçmesi ve bu seçimden sonra da sabır ve sebatla tam bir olgunluğa veya başka ifadeyle tam bir sanatkarlığa ulaşması fikri sadece ferdi bir ihtirastan değil, aksine geniş ölçüde bir meslek kaygısından (kolektif sanat şuurundan) kaynaklanır. Sanatkâr, maddi ve manevi varlığı ile katıldığı adeta kişiliğini içinde erittiği sanatının şerefini her şeyin üstünde tutmakla mükelleftir. O nedenle, ortaya koyduğu eser her bakımdan mesleğin yüzünü ağartacak bir mükemmellikte olmalıdır (Duran, 1996:56).

Herhangi bir mesleği icra eden bireyin menfaatleri, üyesi bulunduğu grubun menfaatleri ile her zaman aynı olmayabilir. Fertle sosyal menfaatler arasında uyum olmadığı durumlarda kişi, çoğu zaman sosyal menfaatleri ya görmezden gelir ya da farkına varmaz. Bu nedenle bireyi sosyal menfaatleri hatırlamaya ve uygun davranmaya zorlayan bir kurumsal düzenlemeye



ihtiyaç vardır. Bu düzenleme, bir ahlâk disiplininden başka bir şey değildir (Durkheim, 1986:22-23). Meslek mensubu olarak bireyin genel ahlâkî disiplin yanında elbette mesleğiyle ilgili ahlâk kurallarına da ihtiyacı vardır.

Meslek ahlâkî ilkeleri hukuk kuralları gibi yaptırım gücüne sahip olmayıp, mesleği icra edenlerin vicdanlarına seslenir (Arslan, 2005). Bu yönüyle, meslek ahlâkının ilkelerinin meslek onurunu korumada meslektaşlara bazı yükler getirdiği açıktır. Bu anlamda, ahilik kurumunda çıraklığa kabul, çıraklıktan kalfalığa ve kalfalıktan da ustalığa yükselmelele ilgili merasimlerin özel bir önemi vardır. Dinlendirici, hatırlatıcı ve eğitici özellikleri olan ahi merasimlerinin günümüzün pek yaygın olan diploma törenlerinin ötesinde çok anlamlı ve çok kapsamlı özellikleri söz konusudur. Bu merasimlerde, hem meslek ve hem de ahlâk açısından meslek kuruluşu ve mensuplarıyla veliler gözü önünde bir yandan adayı öğretici ve onurlandırıcı söz ve gösteriler, diğer yandan da adayı tanıtıcı ve eğitici uygulamalara yer verildiği görülmektedir (Ekinci, 1990: 39-41).

Ahilikte mesleki şerefin korunmasına yönelik anlayışın yansımaları en geniş anlamda üretilen ürünler üzerinde yoğunlaşır. Özellikle günümüz tüketicisinin beklediği kalite, mal ve hizmetlerde kişisellik ve ilgi gibi hususlar dikkate alındığında, aslında bu beklentilere karşılık ahilik kurumunun önemli bir meslek ahlâkî örneği sunduğu söylenebilir (Torlak, 2007: 96).

## 1.2 İŞ AHLÂKININ KAYNAKLARI VE TARİHSEL GELİŞİMİ

### 1.2.1 Ahlâkın Kaynakları

Ahlâk kavramı bir davranışlar veya kurallar seti olarak tanımlandığında, bu iyi ve kötü davranış tanımlarının kaynağı konusu üzerinde de durulmalıdır. Acaba ahlâkın kaynağı veya kaynakları nelerdir? Ahlâkî kurallar evrensel midir? Farklı toplumlar için farklı ahlâkî anlayışlar geçerli olabilir mi? Bu gibi sorulara cevap verilebilmesi için ahlâkın nelerden kaynaklanabileceği ile ilgili farklı yaklaşımları gözden geçirmek gerekmektedir. Genel olarak ahlâkın kaynakları olarak akıl, duygu, kurallar ve din kavramları gösterilmektedir (Demir, 2003: 90).

Aklı ahlâkî davranışın kaynağı olarak kabul edenlere göre insanlar, iyi ve kötünün ne olduğuna akıl yürütme sonucunda karar vermektedirler. Elbette ki bu akıl yürütmede geçmiş deneyimlerin, gelenek ve göreneklerin de etkisi olacaktır. Ancak, tek başına akıl bile iyinin kötünden ayrılabilmesine yeterli olabilecek midir? Toplumsal olarak çok sayıda insan tarafından yapılan akıl yürütmelerin sonucunda ortak bir akıla, evrensel bir iyi ve kötü tanımına ulaşılabilir. Diğer yandan ahlâkın kaynağı olarak akıl yürütmeyi değil; insanî duyguları kabul edenler de bulunmaktadır. Buna göre ahlâkın kaynağı insanların iyilik ve kötülük konusundaki duygularıdır. Kişiler ruhsal yapılarına göre bazı davranış ve tutumları iyi, bazılarını da kötü olarak kabul ederler. Bu davranışları belirlerken çevrelerindeki insanların tepkilerini dikkate alırlar. Çoğu insan tarafından hoş karşılanmayan tutum ve davranışlar kötü kabul edilir. Başkaları için fedakârlıkta bulunmak, yardımlaşmak gibi erdemler sadece insanlar arasında değil, hayvanlar arasında da geçerliliği olan iyiliklerdir. Bu yaklaşıma göre hem insanlar hem de diğer canlılar an-

çak bu şekilde iyi davranışlar göstererek nesillerini devam ettirebilirler. İster akıl yürütmeye ister duygulara dayansın, ahlâkın kaynağının toplumsal bazı süreçlerin sonucunda ortaya çıkmış bulunan kurallar olduğunu savunanlar da vardır. Bu anlayış ahlâk kurallarını uyulması gereken nihai amaçlar olarak değil, birlikte yaşamayı kolaylaştıran birer araç olarak görmektedir. Son olarak, ahlâkın başlıca kaynağının din olduğunu kabul edenler de bulunmaktadır. Genel olarak bütün dinler bağlılarına uymaları gereken belirli esaslar, bu arada iyi ve kötü davranışlarla ilgili tanımlamalar da sunarlar. Bu tanımlamalar akla ve duygulara uygun olabileceği gibi aykırı özellikler de taşıyabilir. Dinlerin insanlık tarihi boyunca birçok sosyal davranışın ve kurumun oluşumunda etkisi olduğu gibi ahlâk kurallarının oluşumunda da önemli etkisi olduğu inkar edilemez bir gerçekliktir (Demir, 2003: 90-95).

Ahlâkın kaynakları ile ilgili bu açıklamalar yanında, ahlâkın evrenselliği ile ilgili tartışmalar da bulunmaktadır. Son yıllarda özellikle küreselleşmenin etkisiyle dünya çapında etkileşimin artması, gerek bireysel gerekse iş ahlâkı açısından evrensel olarak üzerinde anlaşılabilir bir ahlâk kuralları manzumesinin geliştirilmesine yönelik çabaları da artırmaktadır. Kimi araştırmacılar farklı kültürlerin farklı ahlâki ölçütleri olabileceğini, ancak bu göreceli anlayış yanında tüm insanların üzerinde görüş birliğine varabilecekleri bir küresel ahlâk olabileceğini iddia etmektedirler. Böyle bir ahlâk anlayışı oluşturabilmek üzere akıl, duygular, kurallar ve din gibi çeşitli ahlâki kaynaklardan, farklı kültürlerin tecrübelerinden faydalanılarak oluşturulabilecek kozmopolitizm gibi yeni modeller önermektedirler (Appiah, 2007). Diğer yandan insanlığın evrensel ilkelerini belirlemek üzere başta İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi olmak üzere çeşitli kurumlar ve araştırmacılar tarafından yapılmış çalışmalar bulunmaktadır. Kendinden yüce olana bağlılık, kendini terbiye etme, alçakgönüllülük, sorumluluk, saygı, cesaret, adalet, temizlik, merhamet vb. gibi evrensel ilkeleri tespit eden bu çalışmaların sonuçlarının iş hayatında başarı sağlayacak şekilde kullanılabilmesine yönelik "etik zeka" gibi kavramlar da tartışmaya açılmıştır (Lennick ve Kiel, 2005: 33-34).

## 1.2.2 İş Ahlâkının Tarihsel Gelişimi

İşletme ya da iş ahlâkı konusu sanıldığı gibi aksine, yeni bir konu değildir. Bu konunun, kârın maksimizasyonu, görünmez elin serbest rekabeti oluşturacağı ve dolayısıyla bireysel çıkarların ön planda olması gerektiği anlayışının ortaya konulduğu kapitalizm uygulamalarının etkisiyle geliştiği söylenebilir. Kâr maksimizasyonunun zaman içinde bireysel değerler ve bireysel çıkarlarla çatışmalara doğru yol alması, işletme içinde ve iş hayatında bireye kendi çıkarlarını gözetmen, ancak diğerlerinin ve genel olarak da toplumun çıkarlarının gözetilmesi gerektiğini ortaya çıkarmıştır. İş ahlâkı, böyle bir anlayışla bireylere doğruyu belirleme ve ulaşmada yardımcı olan araç niteliğindedir (Ergeneli, 1996:101-102).

Bugün yaşanan iş ahlâkı ile ilgili problemlerin çoğu da yeni değildir. Bunların kökeni 17. yüzyıla dayanır ve özellikle serbest piyasa mekanizması ile arttığı görülür. Bu eski probleme son dönemlerde daha fazla ağırlık verilmeye başlanmasında özellikle 1980lerde ortaya çıkan ve kitle iletişim araçlarında yer alan skandalların önemli bir etkisi olduğu da bilinen bir başka gerçektir (Vogel, 1991:101-102). Dolayısıyla, iş ahlâkının hemen her dönemde, derecesi ve önemi farklılaşmakla birlikte, insanları ve organizasyonları ilgilendiren ve uğraştıran bir konu olduğunu söylemek mümkündür. Ancak, özellikle yakın bir geçmişte geride bıraktığımız yirminci yüzyılda iş ahlâkı konusunun daha ön plana çıkan bir sorun olduğu söylenebilir. Bu noktada sanayileşmenin getirdiği sorunların etkisi önemli görülmektedir.



Sanayi Devrimi sonrasında kadar insanoğlu –ormanların yok edilmesi hariç tutulacak olursa- pek o kadar tabiatın kendi kendini yeniden üretebilme ve temizleyebilme sınırlarının ötesinde zararlar vermemiştir (Uslu, 1995:27). Sanayi uygarlığının hızlandığı daha çok üretim ve tüketim yarışının doğal ve toplumsal çevreye çıkardığı fatura, yol açtığı sorunlar ortadadır. Hava, su ve toprağın yaşamı tehdit edecek boyutlarda kirlenmesi, kimi doğal kaynakların tükenmesi tehlikesi, endüstrinin yaydığı tehlikeli gaz, toz ve sıvılar, doğal gıda maddelerinin kirlenmesi, asit yağmuru, endüstri atıklarının ve zehirli atıkların düşük maliyetle yok edilmesi sırasında oluşan riskler, bu sorunlar arasında sayılabilir (Schulze, 1997: 35). Bu sorunlar yanında, artan kamuoyu baskısı ve hükümetlerin kurumsal düzenleme ve zorlamalarının etkisiyle de özellikle 1960'lardan itibaren iş ahlâkı konularına artan düzeyde ilgi ortaya çıktığı söylenebilir (Buchholz ve Rosenthal, 1998: 4-10).

Son yıllarda çevre sorunlarının yanı sıra iş ahlâkını işletmelerin gündemine sokan daha farklı gelişmeler de yaşanmaktadır. Dünya nüfusunun giderek artması, buna bağlı olarak istihdam sorununun gündeme gelmesi ve farklı kesimler arasındaki gelir dağılımı eşitsizliğinin büyümesi beraberinde önemli sosyal sorunları gündeme getirmektedir. Yeni geliştirilen teknolojilerin sorumluluk bilinciyle kullanılacağı konusunda şüpheler bulunmaktadır. Küreselleşme ve nüfus hareketleri sonucunda birçok işletmede farklı kültürlerden gelen çalışanların uyum sorunları ortaya çıkmıştır. Tüm dünyada insan hakları ve özgürlüklere yönelik beklentiler artmıştır. Yolsuzlukla mücadele gelişmekte olan ülkeler için önemli bir problem haline gelmiştir (Uslu, 2001: 85). Dolayısıyla, toplumun bir parçası olarak işletmelerin iş ahlâkı konularında daha hassas olmaları gerektiği, son yıllarda üzerinde daha fazla durulan bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Özelde iş ahlâkı ile ilgili olarak bakıldığında, dünyada ilk olarak 1960'larda ABD'de çeşitli işletme ağırlıklı üniversite programlarında 'etik ilkeleri' ve 'iş ahlâkı' adları altında bağımsız dersler müfredatlara girmeye başlamış ve hemen akabinde kamusal alanda yapılan mevzuat değişiklikleri ile şirketlerde 'etik komiteleri' oluşturulup 'etik sorumluları' görevlendirilmeye başlanmıştır (Kayacan, 2005).

Türkiye'de ise ilk defa Bilkent Üniversitesi'nde 'iş ahlâkı' adlı bir ders İşletme Yüksek Lisans Programında 1992 senesinde yer almış ve bunu Boğaziçi, ODTÜ, Dokuz Eylül, İstanbul Bilgi ve Erciyes gibi üniversitelerimiz yıllar içerisinde takip etmiştir. Yine etik değerlere ilişkin faaliyetlere yön vermek, ulusal ekonomimizdeki şirketlerin uluslararası benzerleri ile rekabetinde katkı sağlayarak bu konuda bir toplumsal duyarlılık yaratmak üzere Türkiye Etik Değerler Merkezi Vakfı (TEDMER) Mart 2002'de Resmi Gazete'de yayınlanarak faaliyete geçmiştir (Kayacan, 2005). İş ahlâkı ile ilgili doğrudan kurulan ilk sivil toplum kuruluşu ise 2003 yılında girişimciliğin teşvik edilmesi ve iş ahlâkının yaygınlaştırılması hususunda bilgilendirme, eğitim ve yayın faaliyetleriyle toplumda ve özellikle iş dünyasında ahlâki bir duyarlılık oluşturmayı amaçlayarak kurulan İktisadi Girişim ve İş Ahlâkı Derneği (İGİAD)'dir ([www.igiad.com](http://www.igiad.com)).

### 1.2.3 Farklı Dinlerde İş Ahlâkı

Ahlâkın kaynakları başlığı altında da değinildiği gibi, dinler genel olarak ahlâkın oluşumunda tek kaynak olmasa da en önemli kaynaklardan biridir. Bütün dinler, özellikle de üç ilahi din olan Yahudilik, Hıristiyanlık ve İslam, insan davranışlarını "kötü"den "iyi"ye yönlendirmek üzere belli sınırlandırmalar getirmektedirler (Demir, 2003: 121). Her üç dinin de

aynı Allah tarafından peygamberler aracılığıyla gönderildiğine inanılması, üç dinin de ahlâk konularında benzer özellikler göstermesi sonucunu doğurmaktadır (Öcal, 2007: 22).

Günümüzde, dünya genelinde sadece üç büyük dinin değil, Budizm, Hinduizm ve Konfüçyüsçülük gibi diğer dinlerin geçerli olduğu ülkelerde (belli ürünleri satmama, belli günlerde çalışmama vb.) tamamen dini prensiplere uygun ticari esasları uygulayan çok sayıda firma bulunmaktadır (Steiner ve Steiner, 1997: 185). Bu dinler genellikle doğu ve uzak doğu ülkelerinde yaygın olarak bulunmaktadır. İş ahlâkı açısından bakıldığında, özellikle Japonya'da uygulanan ve birçok işletmeye dünya çapında başarı sağlayan işletmecilik uygulamalarının temeli Japon gelenekleri ve inançlarıdır. Çalışanların işletmeleri sahiplenmeleri, işletme sahiplerinin ise kriz dönemlerinde bile çalışanlarına destek olmaları, hayat boyu istihdam anlayışı ve milliyetçilik gibi yaklaşımlar uzak doğu işletmelerinin sadece teknolojileriyle değil, ahlâki değerleriyle de öne çıktıklarını göstermektedir (Kurtuluş, 2005: 753-755).

Üç büyük dinin iş ahlâkı ile ilgili yaklaşımları da genel olarak değerlendirildiğinde benzerlikler göstermektedir. Yahudilikte din, ahlâkın ilk ve en önemli kaynağıdır. İş hayatında faaliyette bulunulurken öncelikle Tanrıya, çevreye ve topluma karşı sorumlulukların gereği yerine getirilmelidir (Arslan, 2005: 24; Öcal, 2007: 23). Genel olarak Yahudilikte iş ahlâkına rehberlik eden ilkeler altı başlıkta özetlenebilir: Yapılan işin ve kazancın meşruluğu, fiyat ve kar konusunda piyasa kurallarının dini esaslara aykırı olmaması, insan hayatının ve çevrenin kutsallığı, tüketicinin zarardan korunması, hile ve yanlış bilgilendirmeden kaçınılması ve iş ahlâkı konusunda yapılan yasal düzenlemelere uyulması. Yahudiliğin iş ahlâkını önemseyen bu temel prensipleri yanında, iş ve ticaret yaşamında Yahudi olmayanlara yönelik farklı davranışları engellemediğine yönelik iddialar da dile getirilmektedir (Kurtuluş, 2005: 750-753; Öcal, 2007: 23-27).

Hıristiyan ahlâkının temel kaynağı olarak da Tanrı'nın kutsal karakteri görülmektedir. Ancak Hıristiyanlığın; gerek bir din olarak gerekse iş ahlâkı ile ilgili konularda büyük ölçüde çeşitli mezheplerin ve din adamlarının yorumları ile şekillendiği de unutulmamalıdır. Bu çerçevede Hıristiyanlığın iş ahlâkı ile ilgili yaklaşımı şu ilkelerle örneklenebilir: Kendinden aşağı statüdekilerin hakkının yememesi, dince yasaklanan konularda ticaret yapılmaması, yapılan işin sonuçlarının başkalarına zarar vermemesi, topluma katkı sağlamayan işlerin terk edilmesi, tembelliğin hoş görülmemesi, çevreye ve topluma karşı sorumlu davranılması, çok fazla uyunmaması, elde edilen zenginliğin şahsi çıkarlar için kullanılmaması, ödeme gücünden emin olunmadan borç alınmaması, yasaların belirlendiğinden yüksek faiz alınmaması, lüks tüketimden kaçınılması (Öcal, 2007: 28-31; Kurtuluş, 2005: 744-746). Bu ilkeler yanında özellikle Katolik ve Protestan mezhepleri arasında iş ahlâkı konusunda bazı farklılıklar da bulunmaktadır. Özellikle çalışma eylemi ile ibadetler arasında bir denge kurulmasını öneren Katoliklik karşısında çalışmayı ibadet kabul eden Protestanlığın kapitalizmin temelinde yatan düşünce olduğu kabul edilmektedir (Arslan, 2005: 25-26; Öcal, 2007: 28-31).

## 1.2.4 İslam ve İş Ahlâkı

İslam dini de diğer dinler gibi bağlılarının hayatlarını iyi yönde düzenlemek üzere çeşitli ilkeler koymuştur. Hatta ana kaynağı olan Kur'ân-ı Kerim'in orijinalliğini korumuş olması ve diğer dinlere nazaran insan hayatının tüm yönleri ile ilgili düzenlemeler içermesi bakımından ahlâk ve iş ahlâkı açısından çok daha kapsamlı esaslar ihtiva eden bir dindir (Arslan, 2005: 26). İslam'da insan, yeryüzünde yaratıcısının halifesi olarak kabul edilir ve dünya hayatı bir imtihan olarak görülür. İnsan Allah tarafından helal kılınan işlerle ilgilendiği takdirde bu işler de birer ibadet





olarak kabul edilir (Bikun, 2004: 9-10). İslam dininde çalışmak ibadet olarak kabul edilmekte, ticaret özendirilmekte, üretici çalışmaya önem atfedilmekte ve toplumdaki refahın adil dağılımı üzerinde titizlikle durulmaktadır (Öcal, 2007: 32).

Gerçekten de İslam dini önemli bir ticaret geleneği barındırmaktadır. Bizzat İslam peygamberi Hz. Muhammed (SAV) ve yakın çevresi ticaretle uğraşmaktaydılar. Diğer dinlerde çalışmanın yasaklandığı günler varken, İslam'da sadece Cuma namazı vakti ticaret namaz bitimine kadar ertelenmiştir. Cuma günlerinin resmi olarak tatil ilan edildiği dönemler olmuşsa da ticari faaliyetlerde kesinti olmamıştır (Kurtuluş, 2005: 748).

İslam dini, çalışmanın yanında tevekkülü de tavsiye etmiştir. "Hiç ölmeyecekmiş gibi dünya için, yarın ölecekmiş gibi ahiret için çalışmak" şeklinde anlayışla bir dünya-ahiret dengesi gözetilmesi tavsiye edilmiştir. Bu anlayış tasavvuf bakış açısıyla birleşerek; ahlâkı, ticaretin ve iktisadın gündemine taşımış, İslam dinini iş ahlâkının en önemli kaynağı haline getirmiştir (Kurtuluş, 2005: 749). İbn-i Sina'nın iş ahlâkı konusundaki şu tavsiyeleri bu duruma örnek gösterilebilir: "Ezerek, zorlayarak ve boğuşarak elde edilen her artık; günahla, utançla, yüzüsu dökmekle, hayâsızlıkla, haysiyet düşüklüğüyle ve ırz lekesiyle kazanılan her kâr, miktarı büyük olsa da önemsizdir, çok olsa da değersizdir, yararlı görülse de yararsızdır. Lekesiz temiz kazanç ve bitkinliğe düşmeden elde edilen fazlalık, miktarı az olsa da, tartıda hafif gelse de daha lezzetli, daha bereketli ve daha kazançlıdır" (Orman, 2001: 345). Gazali'nin de iktisat ahlâkı ile ilgili olarak İslam'ın temel ilkesini ihsan, yani başkalarına faydalı olacak şekilde davranmak olarak yorumlamaktadır (Kurtuluş, 2005: 750).

İslam'ın ahlâk konusunda beş temel ilkesinden bahsedilebilir: Tevhid, muvazene, özgür irade, sorumluluk ve ihsan. Bu beş ahlâk ilkesinden ilki olan tevhid, inanç ve amel konularına ilişkin yaklaşımları yanında, insan yaşamının ekonomik, siyasi, dini ve sosyal yönlerinin birbirinden ayrılamayacağını da ifade etmektedir. Ekonomik hayata ilişkin yönü ile tevhid ilkesi; iş ahlâkı açısından işletmenin çalışanları, müşterileri, ortakları, tedarikçileri gibi paydaşları arasında ayırım yapılmamasını, ahlâki ilkelerin her alanda geçerli olduğunu, mal ve mülkün emanet olduğunu, sadece kar güdüsü ile hareket edilemeyeceğini ifade eder. Muvazene ilkesi, kâinattaki her şeyin bir denge içerisinde yaratıldığını ifade eder. Ticarete ölçülü olmak, ölçüyü doğru tutmak, müsriflik yapmamak, servet düşkünlüğünden kaçınmak gibi esaslar muvazene ilkesinin yansımasıdır. Allah'ın yeryüzündeki halifesi olarak insana belli bir seviyede özgür irade verilmiştir. Böylece insan ahlâki davranıp davranmamayı seçebilir. Bunun iş hayatındaki yansıması dini çerçeveye uygun çeşitli iş anlaşmalarının yapılabilmesidir ve anlaşmalara sadık kalınması bir zorunluluktur. Bu ilke aynı zamanda sınırsız bir piyasa serbestisini de hatalı görmektedir. Piyasaların "görünmez el" yerine iş ahlâki prensipleri tarafından düzenlenmesi tercih edilmektedir. Sorumluluk ilkesi, sınırsız özgürlük karşısında hesap verebilirliği ifade etmektedir. Herkes kendi fiillerinden sorumludur, örneğin iş hayatında başkalarının yanlış davranışlarda bulunması yanlış davranmayı meşrulaştırmaz. Son olarak ihsan ilkesi, hiçbir zorunluluk yokken başkasının faydasına yapılan iş olarak tanımlanmaktadır. Zor durumdaki alıcılara düşük karla satış yapılması, zor durumdaki satıcılara normalden yüksek fiyat ödenmesi, borcunu ödeyemeyenlere vade tanınması hatta borcun silinmesi, mal iade etmek isteyenlere izin verilmesi, borçlunun borcunu erken ödemesi gibi iş ahlâki ilkeleri ihsan ilkesinin iş hayatındaki yansımalarına örnek verilebilir (Bikun, 2004: 36-43).

İslam'da iş ahlâkı ile ilgili yapılan çalışmalarda bazı temel prensipler belirlenmiştir. Zekat vermek, malı Allah yolunda harcamak, faiz almamak, hile, vurgunculuk, spekülasyon ve tekelcilikten kaçınmak, helal işlerden para kazanmak, aşırı servet biriktirmek yerine topluma katkı sağlamak, yoksulları gözetmek, sınıflaşma ve tabakalaşmaya karşı eşitliği korumak, gösterişten uzak yaşamak (Türkdoğan, 1998: 135), ticarete halis niyetli olmak, mesleki bilgi ve ehliyete sahip olmak, helal-haram sınırlarına dikkat etmek, işçilerin ve işverenin hakkını gözetmek, toplumun zararına tüketim ve harcamalarda bulunmamak, israf etmemek, infakta bulunmak (Çağrı, 2006: 255-265), yalan söylememek, ticaret sırasında yemin etmemek, sözünde durmak, şirketleşmeye çalışmak, işe sabah erken başlamak, ibadetleri aksatmamak, mecbur kalmadıkça borçlanmamak, borçluyu sıkıştırmamak, karaborsacılık ve haksız rekabetten kaçınmak, taşınmaz satımında komşularına öncelik tanımak, alıp satarken kolaylık göstermek, sabırlı ve sebatkâr olmak, Allah'a tevekkül etmek, cesur ve girişimci olmak, kibirli olmamak (Akşit, 2007: 33-91), hukuki boşluklardan yararlanmaya çalışmamak, aile ve ortaklık ilişkilerini istismar etmemek, rekabeti engellemek (Özcan, 2003: 90-92) gibi prensipler İslami iş ahlâkına örnek olarak verilebilir.

Özelde çalışma ahlâkı açısından ise işverenlerin çalışanların haklarını gözetmeleri, ücretlerini tam ve zamanında ödemeleri, ibadetlerine izin vermeleri, yapabilecekleri kadar iş yüklemeleri, çalışanlarla çatışma yerine kardeşlik ekseninde ilişki kurmaları (Akşit, 2007: 56-57; Çağrı, 2006: 258-259); çalışanların ise işlerini bizzat ve hakkını vererek yapmaları, mesai süresince çalışmayı aksatmamaları, işverene ait alet ve eşyaların emanet kabul etmeleri, karşılıklı rıza ile belirlenmiş iş akdinin gereklerine uymaları (Döndüren, 2005: 486-491; Çağrı, 2006: 259-261), İslami bir çalışma ahlâkının temel prensipleri arasındadır.

### 1.2.5 Ahilik ve İş Ahlâkı

İş ahlâkının oluşumunda dinlerin özellikle de İslam dininin etkisinin en önemli örneklerinden birisi de ahilik kurumudur. Ahlâk ile sanatın uyumlu bileşimi olarak tarif edilen ahilik Anadolu'da 13. yüzyılın başından itibaren görülmeye başlanmış, başta Kayseri, Konya ve nihayetinde Kırşehir'de esnaf birlikleri olarak teşekkül etmiş bir sosyo-ekonomik örgütlenmenin adıdır (Öztürk, 2002, : 1). Ahilik anlayışının kökeni 9. yüzyılda başlayan ve bir meslek örgütü niteliği taşımasa da ticaretle uğraşan gençler arasında karşılıklı yardımlaşma, dayanışma ve arkadaşlık ilkelerine uygun yaşamayı ifade eden fütüvvet teşkilatlarına kadar gitmektedir. Daha sonraları Türkler tarafından ahilik olarak kurumlaştırılan bu teşkilat, Anadolu'nun Türkleşmesinde, Türk kültürü ve medeniyetinin, Türk dili ve edebiyatının gelişmesinde, gelenek ve törelerin yerleşmesi ve korunmasında, Türk sanat ve ticaret ahlâkının oluşması ve yaygınlaşmasında çok önemli hizmetler görmüştür (Karasoy, 2004: 14-15). Osmanlının son döneminde lonca teşkilatı adını alan ahilik teşkilatı sadece bir esnaf birliği değil, ekonomik, sosyal, siyasal ve askeri alanda faaliyetlerde bulunmuş, bugünkü Esnaf Odaları, Sendikalar, Ticaret Odaları, Eğitim Kurumları, TSE ve Belediyeler gibi çok sayıda kuruluşun verdiği hizmetleri yüzyıllarca yürütmüş bir teşkilattir (Öztürk, 2002: 3-4). Ahilik teşkilatı 1860'lı yıllarda açılan meslek okullarına kadar varlığını sürdürmüş, bugün de gerek kanunlarımızda, gerekse usta-kalfa-çırak sistemi şeklinde çalışma hayatımızda etkilerini sürdürmektedir (Şimşek, 2002: 16). Fakat ahiliğin günümüzde etkilerinin çok da belirleyici olduğu söylenemez.

Bütün prensiplerini dinin asıl kaynağından alan ahiliğin nizamnamelerine "Fütüvvetname" adı veriliyordu. Ahiliğin esasları ve ticaret kuralları bu kitaplarda yazılıydı. Teşkilata girecek kimseler





belirlenen dini ve ahlâki esaslara uymak zorundaydı. Fütüvvetnamelerde, ahilerde bulunması gereken temel özellikler şu şekilde sıralanmıştır: Doğruluk, emniyet, cömertlik, tevazu, arkadaşlarına nasihat ve doğru yola sevk etme, affedici olma, bencil olma ve konukseverlik (Öztürk, 2002: 4; Demir, 2001: 78). Ahiler iş ahlâkını koruyabilmek için birkaç iş veya sanatla değil, yeteneklerine en uygun sanatla uğraşmalı, hak ettiğinden fazlasına tamah etmemeli, sanatının geleneksel pirlere kadar kendi ustasına kadar bütün büyüklere içten bağlanmalı ve onları sanat ve davranışında örnek almalı, bilgi sahibi olmalı, bilginleri sevmeli, onlara karşı küçük düşmemeli, aldığı bilgileri yerinde ve zamanında kullanmalıdır (Demir, 2001: 78). Ahilerin ahlâk dışı saydıkları ve ahilikten çıkma nedeni sayılan eylemler ise şunlardır: İçki içmek, zina etmek, münafıklık, dedikodu ve iftira etmek, gururlanmak ve kibirlenmek, merhametsizlik etmek, kıskanmak, kin beslemek, sözünde durmamak, yalan söylemek, emanete hıyanet etmek, kişinin ayıbını örtmemek, ayıbı yüzüne vurmamak, cimrilik ve adam öldürmek (Şimşek, 2002: 19-20).

Ahilik anlayışı bugünün sosyal güvenlik, ticaret ve iş kanunlarında geçen birçok soruna yüzyıllarca önceden çözümler üretmiş, toplumun sosyo-ekonomik örgütlenmesinin temellerini atmış, ticari hayatta işbölümü, üretim anlayışı, dayanışma, kalite ve kendi kendini denetleme (Öztürk, 2002: 5-9) gibi yaklaşımlarla bugünün müşteri memnuniyeti, tüketici hakları, toplam kalite yönetimi gibi kavramlarını o zamandan gündeme getirmiş, bugün için geçerli olabilecek bir iş ahlâki anlayışına kaynaklık etmiştir (Şimşek, 2002; Torlak, 2007).

### 1.3 İŞ AHLÂKININ ÖNEMİ

İktisadî yaşayış, nerede ve hangi yüzyılda olursa olsun, yalnız dış verilerin bir araya gelişinden ibaret bir madde dünyası değildir. Bütün o yığınların altında ve gerisinde kendine has tavır ve davranışları ile *insan* gerçeği yatar. Kapitalizmi kapitalizm yapan yalnız dış görünüşü ile para, sermaye akımı ya da o akımların gövdeleştirdiği kuruluşlar değil, aynı zamanda ve belki daha önemli ölçüde çağın tipik insanının davranış biçimi, tercihleri ve bütün bunların toplam ifadesi olan yaşayış normlarıdır (Ülgener, 1981: 12-13).

İnsanlar çeşitli organizasyonlarda kendi bireysel ihtiyaçlarını tatmin etmek için çalışırken, işyerleri de insanları kendi özel yaşamlarından çıkarıp, daha geniş bir sosyal ortamla ilişkilendirir. Hiç kuşkusuz bu bağlantı, sadece aybaşında maaş almak için bir araç değil, aynı zamanda insan yaşamının önemli bir amacıdır. İnsanlar bencil bir yapıya sahip olduğu kadar, insan kişiliğinin bir yüzü, daha geniş toplulukların bir parçası haline gelmeyi şiddetle arzu eder. Dolayısıyla, sosyal yaşamın çok önemli bir kısmını temsil eden ekonomik faaliyetler çok çeşitli normlar, kurallar, ahlâki yükümlülükler ve hep birlikte toplumu biçimlendiren diğer alışkanlıklarla sıkı sıkıya örülmüştür (Fukuyama, 2000: 22-23). Kısacası, ekonomi kültürden kopartılıp, tek başına ele alınamaz. Çünkü sosyal ve ahlâki değerler, inanç ve normlar gibi kültürel değerler hiç de modası geçmiş şeyler olmayıp, modern toplumların başarısı için vazgeçilemez niteliktedir (Fukuyama, 2000: 27-29).

Her iş, vicdanın yüksek kontrolü altında yapılmaktadır. Bu yönüyle belki her insan olağanüstü bir iş başaramaz fakat herkes adi bir işi dahi olağanüstü bir ruhla başarabilir (Foerster, 1959:28-29). Dolayısıyla, iş ahlâkı açısından da öncelikle bireyin iç kontrol mekanizması olarak işlev gören vicdanını geliştirici genel ahlâk kurallarının önemi açıktır. İş ahlâkının önemli bir yanı da, karşılaştıkları sorunlar ve güç durumlar üzerinde düşüncelerinde liderlere, özellikle de yöneticilere yardımcı olmasıdır (McHugh, 1992: 43). Çünkü bir iş adamı (veya yönetici), giriştiği bulanık işlerden dolayı önce kendi personelinin ahlâkını bozar. Ondan sonra da personeli tarafından aldatılır (Foerster, 1959:38). Halk arasında sıkça söylenen, “balık baştan kokar” deyişi, bu durumu açıklayan güzel bir örnek olarak verilebilir.

Öte yandan, ahlâkî davranış her zaman bir kişi veya bir işletme için daha iyi sonuçlar getiremeyebilir. Bir başka deyişle, iyi ahlâk her zaman bir kişi veya işletme için kârlı olmayabilir. Ancak, iyi ahlâk toplum için iyidir ve iyi bir yönetim için de zorunludur (Baron, 2000: 595). Max Weber’de ifadesini bulan püritan iş ahlâkından hedonist bir iş ahlâkına geçişin hızlanmış olması (Bozkurt, 2000: 34-35), yine Weber’in kastettiği, tutumluluk, sorunları çözümede rasyonel yaklaşım, emek ve yenilikçilik yoluyla bireyin kendi çevresini daha iyi hale getirme eğilimi gibi erdemlerin sadece çalışanlar için değil girişimciler için de hala önemli değerler olarak devam etmesini de engellemektedir (Fukuyama, 2000: 61). Belki bu noktadaki önemli bir farklılığın, geçmişte daha kapalı ve kendi içine çevrili bir yapıda normları daha az değişen bir medeniyet dünyasından (Ülgener, 1981: 61), gittikçe daha etkileşimli bir medeniyetler dünyasına geçiş olduğu söylenebilir. Fakat tüm bu gelişmelerin iş ahlâkına duyulan ihtiyacı azaltmadığı, hatta ortaya çıkan çok sayıdaki sorun nedeniyle çoğalttığını belirtmek mümkündür. Çünkü çağımızın insanı, hedefi olan, sonuç aldırıcı etkisi olan, *işleyen ilkelerden* yanadır. Gelenekten devraldığı, eğitimle öğrendiği ilkelerden bir bölümünü eylemlerinin dışına atmakta; genellikle sonuçlarına önem vermekte, ilkelerin kendisi pek dikkatini çekmemektedir (İnam, 1999: 68). Bu değerlendirmelerden hareketle, iş ahlâkına duyulan ihtiyacın bugün düne göre az olmadığı, tam tersine daha fazla olduğu söylenebilir.

İş ahlâkı anlayışının gerilemesine ve dolayısıyla kendisine duyulan ihtiyacın artmasına neden olan bazı faktörler, iki temel başlık altında aşağıdaki gibi sıralanabilir (Özdevecioğlu, 1994a,41-42; Kayacan, 2005):

#### 1. İşletme dışı faktörler

- a. Hayat tarzlarının değişimi ve buna bağlı olarak tüketimdeki aşırı artış,
- b. Kitle iletişim araçlarının etkisiyle kültürler arasındaki etkileşim ve kültürlerin hızlı değişimi,
- c. Adalet mekanizmasının etkin olmayışı ve yavaş işlemesi,
- d. Haksız kazanç yollarının artışı ve bu durumun insanları kolay yoldan kazanmaya teşvik etmesi,
- e. Genel olarak toplum ahlâkının zedelenmesi,
- f. Ekonomik yapının bir bütün olarak (teşvik ve kredi suistimalleri, yüksek enflasyon, düşük ücretler, ekonomik sistemin politik sisteme alet edilmesi vb. gibi ahlâkî açıdan yanlış uygulamalar nedeniyle) işletmeleri ahlâksızlığa sevk etmesi.

#### 2. İşletme içi faktörler

- g. Kâr maksimizasyonu amacının diğer sosyal sorumluluk amaçlarının önüne geçmesi ve onları gölgede bırakması,



- h. Çalışanların kişisel ahlâkî değer yargıları,
- i. İşletme sahipleri, ortakları ve yöneticilerinin kişisel ahlâkî algılamaları, hırsları ve tutkuları,
- j. İşletme içi denetim ve yaptırım mekanizmalarının zayıflığı,
- k. Yöneticinin çalışanlara ulaşılması zor ya da gerçekçi olmayan hedefler koyması,
- l. Çalışanların iş programına yetişme kaygısı ve zamanın iyi kullanılamaması,
- m. Batmamak için kriz zamanında her yöntemin denenebilmesi,
- n. Şirket yönetiminin nepotizme (hısmcılık) tavır alacak kadar profesyonel olması,
- o. Şirket ile çalışanların ya da çalışanla diğer bir çalışanın çıkarlarının çatışması,
- p. Çalışanların ödüllendirmesinde ve maaşların belirlenmesinde eşitliği sağlayıcı somut bir yöntemin olmadığına çalışanlar arasında inanç,
- q. Şirket yönetiminin tecrübesizlik ya da kişisel yetersizlik nedeniyle yönetsel zafiyet içinde olması ya da çalışanlarca öyle algılanması,
- r. Şirket yönetiminin paydaşlar nezdinde şirket itibarını yüksek tutmak adına mevzuata aykırı davranması,
- s. Şirketin temel değerlerinin, amaç ve misyonunun tüm çalışanlarca benimsenmemiş olması, ortak bir kurum kültürünün eksikliği.

İş ahlâkına uygun davranmanın genel olarak iş piyasasına etkilerini de birkaç başlık altında toplamak mümkündür (Demir, 2003: 194-228):

- a. Ahlâk işlem maliyetlerini düşürür. Sadece üretim aşamasında değil, ürünlerin el değiştirmesi aşamalarında da ahlâkî davranışlar açık ve örtük maliyetleri azaltır,
- t. Bilgiye ulaşma ve elde tutma maliyetlerini düşürür,
- u. Piyasada gayri meşru ve asimetrik güç kullanımını azaltır,
- v. Bireyler arasındaki çatışmaların azaltılmasına katkıda bulunur,
- w. Piyasanın anonimleştirdiği, insan insana ilişkileri azaltıp ruhsuzlaştırdığı, duygusuzlaştırdığı ilişkileri düzene sokar,
- x. Davranışlara tahmin edilebilirlik ve nesiller arasındaki ilişkilere istikrar kazandırır,
- y. Bölüşümü etkinleştirir,
- z. Üretim ve tasarrufu özendirerek refah artışına katkıda bulunur.





# 2.

## İŞ DÜNYASINDA İŞ AHLÂKI UYGULAMALARI

Her geçen gün canımızı sıkan, üzüntü duyduğumuz çok sayıda haber arasında iş ahlâkıyla ilişkili olanlar düşünülürken hiç de azımsanamayacak kadar fazla bir oran teşkil ettikleri görülebilir. Dünya ölçeğinde ve Türkiye özelinde bugünlerde sıkça konuşulan, haber konusu olan ve kamuoyu gündeminde yer alan; küresel ısınma, çevreye zararlı atıklar, açlık ölümleri, rüşvet skandalları, hammadde ve enerji kaynaklarını elde etme adına ortaya konan skandal uygulamalar, görevi kötüye kullanma, haksız kazanç peşinde koşma, sağlıklı olmayan iş ortamlarında işçi çalıştırma, çocukları sağlıksız biçimde ve uygun olmayan ağır işlerde çalıştırma, müşteri bilgilerini kişisel amaçlarla sızdırma vb. konulara bakıldığında, iş ahlâkına ilişkin konuların ve bunların etkilerinin insanların geleceği adına çok önemli bir yekûn tuttuğu anlaşılmaktadır. Bu bölümde raporun asıl amacına uygun olarak iş dünyasında yaşanan iş ahlâkına ilişkin konu başlıkları ve ayrıntıları işletme dışı ve işletme içine yönelik olmak üzere iki ana başlıkta açıklanmıştır.

### 2.1 İŞLETMELERİN DIŞ ÇEVREYE ETKİLERİ

İşletmelerin kararları ekonomik, teknolojik, sosyal, kültürel, yasal, politik ve ekolojik olmak üzere makro çevre faktörlerinden etkilendiği gibi, işletme uygulamaları da dış çevreyi etkileyebilir. Zararlı atıklar, kültürel yozlaşmayı hızlandıran mesajlar ve ürünler, yasal boşluklardan yararlanarak zararlı ürünlerin piyasaya sunulması ya da politik lobicilik yapılarak toplumsal kaynaklara ucuz yolla ulaştırılması veya haksız rekabetle tüketicilerin yüksek fiyatlar ödemek zorunda bırakılması mümkün olabilir. Bu kısımda işletmelerin dış çevreye etkileri bu çerçevedeki başlıklar halinde örneklendirilmektedir.

## 2.1.1 Doğal Çevreye Etkiler

İşletmeler kar amaçlarını elde etmek amacıyla insanlığın kaynaklarını kullanmaktadırlar. Bu kaynakların başında doğal çevre gelmektedir. İşletmeler üretim yaparken kullandıkları enerji ve teknoloji ile doğal dengeye bilerek ya da bilmeyerek müdahale etmiş olmaktadır. Bunun sonucu olarak doğal yaşamda önemli değişimlerin yaşanmasına neden olabilmektedirler. Bu değişimlerin bazıları insanlığı ya da çevredeki doğal hayatı geri dönülmez noktalara götürebilmektedir.

### İşletme ve Çalışanların Doğal Çevreye Etkileri

- Zararlı atıklar için önlem almama
- Aşırı ve çevreye zararlı ambalaj kullanma
- Su kaynaklarının israf edilmesi ve kirlenmesi
- Küresel ısınmayı tetikleyen faaliyetler
- İnsan sağlığını tehlikeye atan uygulamalar

İstanbul Tuzla'da Nisan 2006'da ortaya çıkarılan zehirli atık dolu variller ülke gündemini bir süre işgal etmiştir. Ortaya çıkarıldığında kimsenin sahip çıkmadığı atıkların "hem yeraltında hem de denizde yaşayan canlılar için büyük bir tehdit oluşturduğu ve bu varillerin içindeki atıkların yeryüzüne çıkarıldıktan sonra imhasının ise ayrıca bir maliyet gerektirdiği", dönemin Çevre ve Orman Bakanı tarafından açıklanmıştır.<sup>1</sup>

Doğal su kaynaklarını kullanarak kurumasına yol açan kamu kuruluşları ve özel sektör kuruluşları aynı zamanda atmosfere saldıkları sera gazları yoluyla da küresel ısınmaya katkıda bulunmaktadır. Dünyada bulunan 9000 ağaç türünden 3000'i sadece ülkemizde bulunmaktadır. Dünyanın kuş göç yollarından ikisi Anadolu toprakları üzerinden geçmektedir.<sup>2</sup> Kirlenen ve kuruyan göller, kirlenen toprak ve ısınan hava ağaçların ve kuşların yaşamasına imkan tanımayacak hale gelmektedir. Ülkemizde bulunan ve doğal kuş cenneti olarak adlandırılan bazı göllerin kurumuş olması nedeniyle kuşların buralara gelmedikleri gözlenmektedir. Başka bir ifadeyle ülkemizde doğal kaynakları kullanarak doğal çevreyi etkileyen iş dünyası aslında sadece ülkemizi değil tüm dünyayı etkilemektedir.

İfade etmek gerekir ki, iş dünyası çevreyi kirlettiğinin farkındadır. Ancak bazı iş adamları çevreyi kirlenmenin getirdiği sorumluluktan kaçarken bir kısmı da çevreyi kirlenmenin sorumluluğunu üstlenmektedir. Bu bilince sahip bazı iş adamlarımız bu amaçla sosyal sorumluluklarının bir gereği olarak çevreyi koruma ve geliştirme faaliyetlerine destek olmaktadır. Bu amaçla değişik kurum ve kuruluşlar tarafından çevreye duyarlılığı artırmak amacıyla çevre ödülleri verilmektedir.

Sanayi işletmelerinin çevreye bıraktığı katı, sıvı ya da gaz atıklar özellikle büyük kentlerde günlük yaşamı doğrudan etkilemektedir. İşletmeler tarafından üretilen ürünler, ya da ürünlerin korunmasında kullanılan ambalajlar, insan ve çevre sağlığına yönelik tehdit içermektedir. Plastik gibi işlenmesi kolay ve nispeten ucuz; ancak kanserojen madde içeren ve geri dönüşümü zor ürünlerin kullanımının yaygınlığı bazı sivil toplum kuruluşlarının bilinçlendirme çalışmalarına rağmen gittikçe artmaktadır.

<sup>1</sup> Sabah ve Radikal gazeteleri, 13.04.2006

<sup>2</sup> <http://kuresel.isinma.org/biliyormusunuz> 18.04.2008



Ürünlerin içinde yer alan ve daha uzun süre dayanmasını sağlamak için, renk vermek için ya da tat vermek için kullanılan katkı maddeleri de hem çevreye hem de insan sağlığına önemli bir tehdit unsuru olarak bilinmektedir. Dünya Sağlık Örgütü (WHO) ve Uluslararası Atom Enerjisi Kurumu'nun (IAEA) Cenevre'de düzenlediği seminerde, 2005'te 7,6 milyon kişinin kanserden öldüğü ve bu sayının 2020'ye kadar iki kat artabileceği ifade edilmiştir.<sup>3</sup> Kanser nedeniyle ölümlerin artmasının tüketilen ürünlerle de ilgili olduğunu söylemek bilinen bir durumu tekrar etmekten başka bir şey değildir. İşletmeler arası rekabette öne geçmek için henüz olgunlaştırılmamış, yan etkilerinden arındırılmamış ürünlerin tüketicilerin kullanımına sunulması gibi durumlar, gerek elektronik sektöründe, gerekse ilaç sektöründe yaygın olarak kullanılmaktadır. Elektronik ürünlerin (örneğin cep telefonları) içerdiği kurşun ve plastik gibi zararlı maddelerin yanında yaydığı radyasyonla da zarar verici durumdadır. 2008 yılı başlarında ülkemizde de çok yaygın olarak kullanılan çocuk ilaçlarının Avrupa'nın bazı ülkelerinde kullanımının yasaklanması<sup>4</sup>, işletmelerin ne kadar sorumsuz davrandığını göstermektedir.

İşletmeler çevreye verdikleri zararı mümkün olduğunca gizlerken, çevreye duyarlılık gösterdikleri konuları mümkün olduğunca çok insan tarafından duyulması için çaba harcamaktadır. Bu tür bir yaklaşım işletmelerin halkla ilişkiler anlayışının bir gereği olarak düşünülmekte olup, iş ahlâkı açısından değerlendirilmelidir.

## 2.1.2 Sosyo-Kültürel Çevreye Etkiler

İşletmelerin doğal çevreye etkisi gözle görülebilmektedir. Farklı tarihlerde çekilmiş iki fotoğraf karesi doğal çevreye olan etkiyi ölçme konusunda yeterince bilgi verebilmektedir. Ne var ki işletmeler sadece fiziki çevreyi etkilemekle kalmamakta aynı zamanda insanın yaşamını da etkilemektedir.

Kısa sürede zengin olma hırsı taşıyan iş adamlarının, amaçlarına ulaşmak için kullandığı yöntemlerde sınır bulunmamaktadır. Rüşvet, yolsuzluk, haksızlık, tehdit gibi; adı anıldığında bile kötülüğünden şüphe duyulmayan fiilleri işleyen iş adamları, yönetici ve çalışanların varlığı ve bunların bazılarının daha sonra amaçlarına ulaşmış olmaları, Türk insanının adalet duygusuna zarar vermektedir. Yapılan bu tür olumsuz fiillerin herhangi bir cezai müeyyide ile karşılaşmamış olması da diğer insanlar üzerinde özendirici bir etki yapmakta ve herkes köşeyi dönme sırasının kendisine gelmesini beklemektedir. Bu aşamada farklı dünya görüşlerine sahip her insanın başına birer polis dikmekle bu tür fiillerin önünü kesmek mümkün gözükmemektedir. Bu nedenle kişilerin vicdani sorumluluklarıyla baş başa kaldıkları anlarda nasıl davranacaklarını ve davranmaları gerektiğini öğretecek önlemlerin alınmasında fayda görülmektedir.

Bir işletmede ahlâki kuralların varlığı ve uygulama biçimleri, kavrama düzeyi farklı pek çok kişiyi farklı düzeylerde etkilemektedir. Bir kısmı ilk defa iş dünyasına girdiği bir işletmede "amaca ulaşmak için her yolun meşru olduğunu" öğrenirken bir başkası "başkalarının omzunda nasıl yükselebileceğini" görerek örnek alabilmektedir. Tam tersine ahlâki ilkelerin uygulandığı bir işletmede iş dünyasıyla tanışan bir başka kişi ise iş ahlâki kurallarını iş hayatının gereği olarak öğrenmektedir.

<sup>3</sup> <http://www.ntvmsnbc.com/news/433595.asp> 31.01.2008

<sup>4</sup> Milliyet Gazetesi, 28.03.2008

### Sosyal ve Kültürel Değerlerin Aşınması

Toplumsal değerlerin yok sayılması  
Kültürel yozlaşmaya yol açan uygulamalar  
Ahlâki değerlere aykırı reklâmlar  
Rüşvet, yolsuzluk ve haksız kazanç peşinde koşma

Köyden kente göçün bir sonucu olarak, kentli yaşama biçimini öğrenen toplum kesimlerinde olumsuz davranışların yaygınlığı göze çarpmaktadır. Yaşamak için yeni kurallara ihtiyaç olan toplum alanlarına dahil olan insanımız gördüğü ya da duyduğu ilk davranış biçimini doğru olarak kabul edebilmektedir. Bu durumla karşılaşmamak için insanın ahlâki düşüncesinin daha önceden oluşturulmasına gerek vardır. Bunun oluşturulma yeri ise aile ve okuldan başlamaktadır. Ancak aile ve okul yalnız kaldığında da dürüst ve insanlığa faydalı olma ilkelerinin geçerli olması konusunda dinin yardımına ihtiyaç duymaktadır.

Uluslararası Şeffaflık (Transparency International) adlı sivil toplum örgütünün 2007 yılı içinde yayınlanan raporuna göre 0–10 ölçekli değerlendirmede 4.1 puan alan Türkiye pek çok ülkenin gerisinde kalmaktadır. Bu alanda Danimarka 9.4, Finlandiya 9.4 ve İsveç 9.3 puan ile Avrupa ülkeleri arasında yolsuzlukla en iyi mücadele eden ülkelerdir.<sup>5</sup> Yolsuzluk, kurallara uymama biçiminde ortaya çıkarken kurallara uymayanları görenlerin bu duruma müdahale edip etmemeleri de önemli bir konu olarak önümüzde durmaktadır.

GFK adlı kuruluşun yaptığı araştırmaya göre iş adamlarının ahlâki durumunu etkilen 3 temel faktör bulunmaktadır. Bunlardan birincisi “ideal durum”dur. İş adamının karşı karşıya kaldığı özel durumlarda nasıl davranması gerektiğini bilip bilmemesi ideal durum olarak açıklanabilir. İdeal durumun bilinebilmesi için herkes tarafından öğrenilebilecek ve kişiden kişiye değişmeyen ahlâki ilkelerin olmaları gereklidir. Bu tür ahlâki kurallar yasalar yoluyla koyulmak yerine vicdanlara etki edecek inanç sistemleri yoluyla verilebilmektedir. Yol üzerinde bulunduğu para dolu cüzdanı sahibine ulaştırıp ulaştırmama konusunda ideal durum kişinin inancına göre değişmemelidir. Cüzdanı bulan kişi tereddütsüz bilmelidir ki cüzdan kendisine ait değildir. Sahibine iletmek de vicdani bir sorumluluktur. Ahlâki davranışı etkileyen ikinci faktör “davranışın sonucu”nun etkisidir. Davranışın sonucunda karşılaşılacak ceza ya da ödül ahlâki davranmayı ya da davranmamayı getirebilmektedir. Kimsenin olmadığı bir yerde ya da kimsenin itiraz edemeyeceği bir ortamda yapılan davranışın yanına kâr kalacağı düşüncesi insanı bir davranışa sevk ederken, hemen sonrasında ya da öteki dünyada bu davranışından hesaba çekileceğine inanan kişinin davranışlarında farklılık olmaktadır. Yapılan haksızlıkları ve yanlış davranışları düzeltme konusundaki tepkisizlik de toplumumuzun ahlâki açıdan zayıflamasına neden olmaktadır. Halbuki kişinin gücünün yettiği kadarıyla gördüğü yanlış davranışları düzeltme yoluna gitmesi herkes tarafından doğru kabul edilecek bir davranıştır.

Çevreye zarar veren bir fabrika bacasının “çevreye zarar verdiğini” bizzat gidip söylemek, bir kamu kuruluşuna bildirmek, çeşitli bahanelerle kaçınılan davranışlar arasındadır. Çekinmek, nemelazımcılık, jurnalci olarak anılmaktan çekinmek gibi nedenlerle bu tür uyarıların yapılmasından kaçınılmaktadır.

<sup>5</sup> <http://www.habergunluk.com/Ekonomi/1153-Turkiye-de-yolsuzluk-artiyor.html>





Tarihe bakıldığında ahlâki değerlerin yüksek olduğu toplumların aynı zamanda müreffeh ülkeler olarak yaşadıklarını söylemek mümkündür. Adaletin sağlandığı toplumlar daha uzun yıllar ayakta kalmışlardır. Bunun tam tersi de doğrudur. Yolsuzluk ve adaletsizliğin yaygın olduğu toplumların ömürleri de uzun sürmemektedir. İş ahlâkı konusunda belki en çarpıcı örnek Medyen halkının durumudur. Kur'an'da anlatıldığına göre "ölçüde ve tartıda hile yapma suçu" nedeniyle helak olmuşlardır. İş ahlâkını eksik olduğu toplumların dışarıdan bir müdahaleye gerek kalmaksızın kendi kendine bozulma nedeniyle zaman içinde yok olma tehdidiyle baş başa kalacağını söylemek bir kehanet olmayacaktır.

İnsanın temel özelliklerinden birisi de en az çaba ile en çok kazancı elde etme isteğine sahip olmasıdır. Bu durum yönetim bilimlerinde "say-ı akal kanunu" olarak isimlendirilmektedir. Bu durumun sonucu olarak "çok kazanma hırsı ile haksızlık yapmama arasında yaşanan paradoks"ta net olarak haksızlık yapmamayı seçecek insanların sayılarının artması gerekmektedir. Ama bu insanların zaaflarıyla birlikte bir "insan" olduğu unutulmamalı bu nedenle ahlâki zaafın kullanılabilmesi ve insanın vicdanıyla baş başa kalacağı durumlar mümkün olduğunca azaltılmamalıdır. Avrupa ülkelerinde olduğu gibi toplumsal otokontrol mekanizması geliştirilerek ahlâki olmayan davranışlar da yavaş yavaş ortadan kaldırılmaya çalışılmalıdır. Bu noktada sivil toplum örgütlenmelerinin önemi bir kez daha ortaya çıkmaktadır.

1980 sonrası ülkemizde hızlı para kazanma düşüncesiyle ortaya çıkan bankerler, hayali ihracatçılar büyük ölçüde kısa zamanda zengin olma amacı taşıyan ancak ülke menfaatlerinin neyi gerektirdiği konusunda yeteri kadar bilgi ve bilince sahip olmayan, günün birinde bunların hesabını vermek zorunda kalacaklarını hesap edemeyen iş adamlarıdır. Bu tür kişiler ortaya çıkan "kısa sürede yüksek kazanç fırsatlarını" değerlendirmek isteyen kişilerdir.

Sonraki tarihlerde bunların daha profesyonellerinin ortaya çıktığı görülmüştür. Sahibi olduğu bankanın içini boşaltarak batıran ve bu şekilde kazançlı çıkmayı hesap eden daha bilinçli dolandırıcılar, icraatlarıyla toplumumuzun adalet duygularının zayıflamasına yol açmıştır. Belki bu zarar halktan haksız yere aldıkları milyar dolarlarla ifade edilen zarardan daha büyüktür. Sadece birkaç kişiden oluşan "banka batıranlar" grubu, kendi kazançları adına milyonlarca tasarruf sahibini zor durumda bırakmayı göze almışlardır. Bu olaylar sonuçta Türk toplumunda karşılıklı güvenin zayıflamasına yol açmıştır.

## 2.2 REKABET İLİŞKİLERİ

Giriş bölümünde belirtildiği üzere bir taraftan dürüst olmak gerektiğine inanan diğer taraftan rekabet edebilme gereğiyle meşru şartlar dışına çıkmayı ahlâki açıdan bir zaaf olarak görmekten kaçınan bir iş dünyası ile karşı karşıya bulunmaktayız. Böyle bir tablo içerisinde zaman zaman rakiplerini kötülemekten ve karalamaktan kaçınmayan, eksik ve yanıltıcı bilgilerle rakiplerine karşı avantaj sağlamaya çalışan, yeri geldiğinde gizli fiyat anlaşmaları yapmayı rekabetin bir gereği sayan, rakip firma elemanlarını meşru olmayan yollarla ayartmaya çalışan, vergi yükünden kurtulmak suretiyle düşük

maliyetlerle rekabet etmeyi ticari zeka olarak gören uygulamalarla sık sık karşılaşılmaktadır. Bu kısımda söz konusu ahlâki problemlere ilişkin iş dünyasından örneklerle yer verilmektedir.

## 2.2.1 Kötüleme ve Kıyaslama

İşletmeler rekabette öne geçebilmek amacıyla meşru olduğunu düşündükleri her yolu kullanmayı denemektedirler. Hangi davranışın meşru olduğunu, hangi davranışın meşru olmadığını söyleyecek kurallar dizisi ise iş ahlâkıdır. İş dünyasında rekabette öne geçmek amacıyla zaman zaman rakip işletmelerin kötülendiğini görmek mümkündür. Özellikle pazarda belirli bir yer tutmuş işletmelerin olumlu imajını sarsmak için kullanılan “ağızdan ağza iletişim” yoluyla rakip hakkında olumsuz dedikoduların çıkartılması bilinen bir uygulamadır. Bu uygulama son zamanlarda yeni boyutlar kazanarak internet üzerine de taşınmıştır. Ağızdan ağza iletişim ya da viral (virüs yayılımı) pazarlama olarak isimlendirilen bu yöntemler giderek daha fazla kullanılmaktadır.

Ağızdan ağza iletişim yoluyla rakipleri kötüleme başlıca iki yolla gerçekleşmektedir. Birincisi rakipleri kıyaslama yoluyla daha kötü gösterme, ikincisi ise gerçek dışı bilgilerle rakipleri zor durumda bırakma yoludur.

Rakipleri kötüleme siyaset dünyasında da sıklıkla görülmektedir. Siyaset dünyasında yapılan propagandalarda rakipleri kötüleme, oldukça önemli yer tutmakta ve seçmen kitlesine en kestirme mesajlar bu şekilde iletilmektedir. Aynı şekilde spor dünyasında da rekabet denildiğinde fanatik taraftarların, tuttuğu takımların başarısız olmaları durumunda bile rakiplere ya da etkileyici diğer unsurları kötüleme yoluyla başarısızlıklarına kılıf uydurdukları gözlenmektedir. Bu iki kötüleme türü bu kadar bariz ve yaygın olmasa bile iş dünyasını da etkilemektedir. Mal almak istediğiniz bir işletmenin yöneticisi ya da satış elemanı ile konuşurken rakip işletmenin ya da ürünlerinin adı geçtiğinde söylenecek en küçük olumsuz söz, davranış ve mimikler rakipleri kötüleme anlamı taşıyacaktır.

Rakiplerin kötülenmesi, temel olarak tüketici zihnini karıştırmak ve kötülenen işletmeye olan güveni sarsma amacı taşımaktadır. Bundan sonra zihinde oluşan karışıklıktan ve güven bunalımından istifade ederek işletme o boşluğa kendini koymaya çalışmaktadır.

“Çamur at, tutmazsa izi kalsın” mantığı ile hareket birçok işletme, iddia edilen şeyin doğru olmasına özen göstermeden rakipleri kötüleme yoluna gidebilmektedir. Örneğin yeni çıkan bir margarin markası daha öncekilerin pazar paylarından hızla pay kapmak için onların ürünlerinde “domuz yağı veya katkılarının bulunduğu” iddiasını yaymakta; diğer işletme bu haberin doğru olmadığını ispat etmeye çalışırken, pazarda küçük de olsa bir pay kapmaktadır. Bu tür haberlerin yayılma kaynaklarının belli olmaması ise başka bir problemdir. Haber yayıldıktan sonra ilgili işletme kendisi hakkında çıkan haberi öğrenmekte ve düzeltmek için önemli bedeller ödemek (pazar payı kaybı, haberi düzeltmek için harcanan emek, zaman ve para gibi) zorunda kalmaktadır.

Türk Ticaret Kanunu’na (madde 57) göre rakip işletmenin markasının anlaşılacağı türden kıyaslamalar yasaklanmış bulunmaktadır. Ancak mevzuattaki küçük boşluklardan yararlanmak isteyen işletmeler bu kuralı dinlememektedir. Örneğin Türkiye’de sadece iki GSM işletmesi varken işletmelerden bu işletmelerden birisinin televizyon reklamlarında “bu hizmet bizde var, bilin bakalım kimde yok!” tarzında açık kıyaslamaların yapıldığı da görülmektedir. Bu işletmeler bu tür ifadelerle kendi ürünlerini konumlandırırken “rakip ürünleri kötüleme” özelliği taşımaktadır. Bazı deterjan reklamlarında etiketi sökülmüş, ancak ambalajının şeklinden hangi firmaya ait ol-



duğu belli olan ürünlerle yapılan kıyaslamalarda, "ötekileştirilmiş" ürünün başarısızlığı gösterilirken aslında somut bir ürünle kıyaslama yapılmaktadır. Yasal boşluklardan yararlanan işletmeler, sadece kötülemele kalmamakta aynı zamanda rakip işletmelerle ilgili olumsuz mesajları tüketicinin bilinçaltına iletmeye çalışmaktadır. Her iki sonuç da iş ahlâkı açısından zafiyeti göstermektedir. Bu tür durumları ortadan kaldırmaya yönelik olarak kurulmuş, Rekabet Kurulu, Reklam Özdenetim Kurulu gibi kuruluşlar yasal boşlukları doldurmaya çalışırken, aynı zamanda uygulamayı da denetleme görevi üstlenmektedirler.

### 2.2.2 Haksız Rekabet

Türk Ticaret Kanunu'nda haksız rekabet "Haksız rekabet, aldatıcı hareket veya hüsnüniyet kaidelerine aykırı sair suretlerle iktisadi rekabetin her türlü suistimalidir" şeklinde tanımlanmıştır. Görüldüğü gibi haksız rekabet büyük ölçüde pazardaki uygulamadan anlaşılacak şekilde boşluk bırakılmıştır. Bu boşluğu ise büyük ölçüde iş ahlâkının dolurması beklenmektedir.

İşletmeler zaman içinde kazandıkları avantajı kaybetmemek, mevcut durumdan sağlayabileceği en yüksek karı elde edebilmek amacıyla haksız rekabete başvurmaktadır. Örneğin, gazete dağıtımında bayilerle yapılan sözleşmelerde üstünlüğün sağladığı avantajla bayileri zor durumda bırakan dağıtım sözleşmelerinin imzalandığı bilinmektedir. GSM şebekeli arasında numara değiştirmeksizin geçişi mümkün kılan teknolojinin geliştirilmesi ve hukuki altyapının oluşturulması çabalarına karşı, pazardaki durumunu kaybetmek istemeyen işletmelerin bunu engellemek için girdiği çabalar ve gösterdiği direniş, rekabette –tüketicinin aleyhine de olsa- avantaj yitirmemek için gösterilen çabalardır.

Bu tür çabalar rakip işletmenin rekabet etme şansını ortadan kaldırmakta ve tüketicinin seçme şansını azaltmaktadır. İşini büyütme isteyen, daha çok kar elde etmek isteyen işletmeler bunu haksız rekabet oluşmasına rağmen yaptıklarında rakip işletmelerin işlerini ve kazançlarını engellemekte sosyal ve ekonomik olarak zor duruma düşmesine neden olmaktadır. Bu durum sonuçta sosyal barışın ve toplumsal güvenin azalmasına neden olabilmektedir.

### 2.2.3 Sözleşmelere Aykırılık

İşletmelerin rekabet ilişkilerini iş ahlâkı açısından tehdit eden konulardan bir diğeri de sözleşmelere uygun hareket etmemedir. Bu noktada; sözleşme kurallarına uymama, siparişleri zamanında teslim etmeme, imzalanan çek veya senetleri zamanında ödememe, açık hesaplarda söz verilen zamanlarda ödeme yapmamak amacıyla bahaneler uydurma ya da işyerinde bulunmama, satış sözleşmesinde yazılı hususlara riayet etmeme gibi iş ahlâkına aykırılık teşkil eden çok sayıda uygulama ve davranıştan söz edilebilir.

Son yıllarda malzeme satın alınan tedarikçi firmalara ya da iş yaptırılan taşeronlara ödemelerin geciktirilmesi, sözleşmelerde yazılı şartlara aykırı olarak kesinti yapılmasına çalışılması ve ödemelerin zamanında yapılmaması için kendini yok dedirtme ya da gerçekten işyerinden ayrılma ve hatta tatil yaparken bu tür sözlere uymama alışkanlığında artışlar olduğu gözlenmektedir.

Öte yandan bu tür uygulamaların yaygınlaşması karşısında çek ya da senetlerin daha fazla kullanılmaya başlandığı açıktır. Ancak bu konuda da iş ahlâkı açısından zafiyetlerin son yıllarda arttığını söylemek mümkündür. Nitekim Merkez Bankası verilerine göre; 2002 yılında 742.968 adet olan karşılıksız çek miktarı 2007 yılında 1.324.664'e ulaşmıştır. 2008 yılı Ocak ayındaki karşılıksız çek sayısı ise 135,059 olup, 2007 yılının aynı dönemindeki 99,865'e oranla %35 artış göstermiştir. 2002 yılında karşılıksız çekle ilgili mahkeme sayısı 5,525 iken 2007 yılında bu sayı 72.502'ye ulaşmıştır.<sup>6</sup>

## 2.2.4 Kayıtdışılık ve Tehdit

Ülkemizin en büyük sorunların biri kayıt dışı ekonomidir. Kayıt altına alınmamış işletmelerle kayıtlı işletmeler arasında yaşanan rekabet kayıt dışı çalışanın lehine bir haksız rekabet ortamı yaratmaktadır. Kayıt dışı üretim, işletmeye önemli ölçüde maliyet avantajı sağlamaktadır. Kayıt dışı olmanın sağladığı maliyet avantajı bir de ürünün rakip ürünlerle aynı fiyata satılması durumunda işletmeye önemli ölçüde haksız rekabet avantajı sağlamaktadır. Ülkemizde "merdiven altı" olarak tabir edilen üretim tesislerinin sayısı son yıllarda alınan tedbirlerle azalmıştır ancak boyutlarının hala büyük olduğu bilinmektedir. Bu durum hem devlet için bir vergi kaybı oluştururken özel sektör işletmeleri için ise haksız rekabetin kaynağını oluşturmaktadır.

Ülkemizde kayıt dışı ekonominin boyutlarının ne kadar büyük olduğunu anlatmak için şu rakamlara bakmak yeterli olacaktır. Ülkemiz son yıllarda gerçekleştirdiği ekonomik atılımlarla kişi başı milli geliri 2006 yılında 5000 \$'a çıkarmıştır. Kayıt dışı piyasalar da tahmin edilerek gayri safi milli hasılaya dahil edildiğinde bu rakam 2007 yılı sonunda 7500 \$'a çıkmıştır. Başka bir ifadeyle ülke olarak kişi başına yıllık 2500 \$ kayıt dışı üretim ya da harcama gerçekleştirilmektedir.

Kayıt dışı olmak sadece ekonomik anlamda kayıt dışı olmak anlamına gelmemekte aynı zamanda çalışma alanının gerektirdiği yasal denetimlerden de kaçmak anlamına gelmektedir. Bu durumun sonucu tüketicilerin gerçek durumu bilmeleri durumunda satın almayacakları ürünlerin –sanki standartlar dahilinde üretiliyormuş gibi- satılmasıdır.

Sahip olamadığı bazı avantajları, sahipmiş gibi kullanarak yüksek kazanç elde etmek isteyen işletmelerin başvurdukları yöntemler dikkat çekici boyutlara ulaşmıştır. Örneğin 2005–2008 yılları arasında tanınmış içki markalarının şişelerini taklit ederek binlerce şişe kaçak içki ele geçirilmiştir.<sup>7</sup> Zaten zararlı olan bir maddenin daha da zararlı bir maddeden taklitlerinin yapılarak kayıt dışı şekilde satılması pek çok olumsuz sonucu da beraberinde getirmektedir. Örneğin, devlet vergi kaybına uğramakta, tüketici sağlıksız ürün tüketmekte, satıcı işletme kazanç kaybına uğramakta ve kalitesiz ürün satıyor imajı kazanmakta ve bu arada kayıt dışı çalışan işletme ise bir sorunluluk üstlenmeksizin haksız rekabet sonucu kazancını katlamaktadır.

Ülkemizdeki kayıt dışı akaryakıt ticaretini kontrol etmek amacıyla geliştirilmiş olan kimyasal mühür (Ulusal Marker) "kopyalandı" haberleri gazetelerde yer almıştır (Altunsoy, 2008). TÜBİTAK'tan yapılan açıklamada kopyalamanın söz konusu olmadığı belirtilmiştir. Ancak dikkat çekici olan şudur: akaryakıt ticareti yapan işletmelerden en az birisi kayıt dışına çıkabilmek için "ulusal marker"i kopyalama girişimlerine başlamıştır. Bu durum iş dünyamızın kayıt altına alınmaya karşı olan direnci hakkında bir fikir vermektedir.

<sup>6</sup> <http://www.tcmb.gov.tr/yeni/bgm/oatim/cekadet.html> / 28.04.2008

<sup>7</sup> Dalaman, 2005; Civanoğlu, 2008, Zaman Gazetesi, 18.01.2008



Herhangi bir nedenle bariz bir gücü olan işletmeler bu gücü zaman içinde rakiplerine üstünlük sağlama aracı olarak kullanabilmektedir. Sahip olduğu hammadde ve bilgiyi paylaşmama, sözleşme gereği uygulayabileceği yaptırımların olması gibi nedenlerle avantajlı işletmeler rakiplerini sindirmeye çalışmaktadır. Bazı işletmeler ise sahip oldukları gücü başka kaynaklardan alabilmektedir. Özellikle kamu kuruluşlarının yaptığı ihalelerde (otopark işletmeleri, temizlik işleri, kantin ihaleleri vb.) mafyalaşma olaylarının yaşanması, bazı işletmelerin ihaleye girmeden önce ihaleden çekilmesi gibi konular işletmelerin sahip olduğu bazı caydırıcı güç unsurları tarafından sağlanmaktadır. Bu durumda yine kamunun kazanç kaybına, tüketicinin hak ettiği hizmeti alamaması sonucuna yol açmaktadır.

### 2.2.5 Yıkıcı Rekabet

Kapitalist ekonominin gereği olarak pazarda yer alan bazı işletmeler mümkünse faaliyet alanlarında tek başlarına kalmak istemektedirler. Rakip istememe hakkı olan işletmeler, ahlâki ilkeleri bir kenara bırakarak mümkün olan tüm yolları kullanarak rakibi ortadan kaldırmaya çalışmaktadır. Eski bir Türk atasözü der ki “bükemediğin bileği öpeceksin!”. Bu atasözü rekabette de olsa dürüstlüğü, şeffaflığı ve gerçekleri kabullenmeyi tavsiye etmektedir. Halbuki bu atasözü günümüzde Cenap Şehabettin’in *Tiryaki Sözleri* adlı kitabında belirttiği gibi “kıramadığın zinciri, hiç olmazsa kemir” haline dönüşmüş durumdadır. Yani işletmeler, rekabette rakibe verilmiş zararları avantaj olarak kabul edebilmektedir. Ancak hemen şunu da ifade etmek gerekir ki, bu tür davranışların varlığı herkesin böyle davrandığı anlamına gelmemektedir. Kötü davranışların aslında algılanan kadar yaygın olmamasına rağmen, haber değeri taşıması nedeniyle davranış örneği olarak değil, haber olarak hızlı yayıldığını söylemek mümkündür.

İşletmeler rekabette avantaj sağlayabilmek için pek çok ve araç yöntem kullanırlar. Bu yöntem ve araçlar, hizmet kalitesi oluşturmak, müşteri odaklı olmak, kaliteli ürün sunmak, marka oluşturmak gibi yöntem ve araçlardır. Hâlbuki rekabet denildiğinde tüketicilerin aklına ilk gelen rekabet yöntem ve aracı “fiyat”tır. Fiyat gerçekten de önemli bir rekabet aracı hatta rekabet silahıdır. Rekabette fiyat silahı kullanıldığında rakibe önemli ölçüde zarar vermeye (belki de öldürmeye) niyetlenmişsiniz demektir. Diğer hizmetlerde iyileştirme yapmadan sadece fiyat konusunda rekabet etme hadiseleriyle özellikle taşımacılık sektöründe sıkça karşılaşılmaktadır. Otobüs işletmelerinin ve havayolu işletmelerinin sıkça başvurduğu fiyatla rekabet etme yöntemi rakipler için yıkıcı olmaktadır.

Fiyat rekabeti ihracat pazarında olduğu zaman hem rakip işletme hem de ülke kayba uğramaktadır. 2005 yılında ABD’de faaliyet gösteren mermer işletmeleri arasında yaşanan fiyat rekabeti bazı işletmelerin pazardan çekilmesine yol açmıştır. Bu durum sadece söz konusu işletme için değil aynı zamanda ülke içinde bir kayıp anlamına gelmektedir (Özmenek, 2005).

İşletme büyüklüğü de fiyat gibi yıkıcı bir rekabet unsuru olarak kullanılmaktadır. Bu durum hemen her alanda aynı şekilde gerçekleşmektedir. Giderek daha küçük yerleşim birimlerinde de sayıları büyüklükleri hızla artan büyük perakendecilerin sayısı arttıkça daha küçük işletmeler olan bakkallar hızla ortadan kalkmaktadır. Dönemin Sanayi ve Ticaret Bakanı’nın belirttiğine göre 2004-2006 yılları arasında Türkiye genelinde 60 bin

938 bakkal esnafı mesleğini bırakmıştır ve bunun nedeni büyük perakendecilerdir.<sup>8</sup> Büyüklükten kaynaklanan bu rekabetin yıkıcı sonuçlarının olduğu açıkça ortadadır.

## 2.3

### İŞLETMELERİN ÇALIŞANLARLA İLİŞKİLERİ

#### 2.3.1 Ödemeleri Zamanında Yapma

İşletmeler için çalışanlar onların iç müşterileri konumundadır. Onların memnuniyeti üretimde verimliliğe ve müşteri memnuniyetine de yansımaktadır. Bu durum hemen tüm işverenler tarafından bilinmektedir. Ancak zaman zaman işçi ücretlerinin ödenmemesi, geç ödenmesi gibi hadiseler yaşanmaktadır. İşverenlere sorulduğu zaman bu durumun mutlaka mantıklı açıklaması yapılabilmektedir. Örneğin “piyasa krizde, alacaklarımızı tahsil edemiyoruz ki ödeme yapalım”, “bizde çalışmasalar işsiz kalacaklar”, “zor bir dönemden geçiyoruz, atlatalım telafi ederiz” gibi düşünceler, işçi ücretlerinin ödenmemesi durumunda gösterilen başlıca nedenlerdir. Ancak kamuoyu tarafından dillendirilmese de işletmenin kaynaklarının daha büyük avantaj sağlayacağı beklentisiyle “siyasi seçimlerde aday olan birinin seçim kampanyasında kullanılması”; işletmenin kârının, işletme sahibince “gece hayatı, kumar” gibi getirisi olamayan eğlencelerde tüketilmesi, ya da daha masum bir şekilde “zenginlere yaraşır bir şekilde çocuğunun düğün yaparken, işçilerin birkaç aylık ücretlerinin harcanması” durumlar, hemen herkesin kendi çevresinden örnek gösterebileceği davranışlardır.

İşçi ücretlerinin ödenmesi vicdani bir sorumluluk olmanın ötesinde yasal bir sorumluluktur ve yaptırımları bulunmaktadır. Ancak iş adamlarının yasal olarak sorumlu oldukları bir konuda, vicdani sorumluluğun bile gereğini yerine getirmekten kaçınabilmeleri iş ahlâkı açısından dikkat çekici bir olaydır.

#### 2.3.2 İşçiler Arasında Ayırım Yapma

İş adamlarının ücret dışında işçilerine karşı başka yasal ve vicdani sorumlulukları da bulunmaktadır. Bunların başında çalışanlar arasında sebepsiz yere ayırım yapmamak gelmektedir. Eşit işe eşit ücret ödeme, kariyer ilerlemesi, verilecek eğitimler gibi çalışanın değerini artıracak imkanlardan yararlanılması konusunda işletme yöneticileri çalışanlar arasında adil davranmalıdırlar. Verilecek ödüller ve cezalar konusunda hak edenin alması iş yerinde bir çalışma barışı sağlanmasına olanak tanımaktadır.

Ancak iş dünyasında kan bağı yakınlığı, bir tanıdığın tavsiyesi üzerine işe alınan eleman olması gibi nedenlerle bir çalışan hakkında pozitif ayırmıcılık yapılabildiği gözlenmektedir. Bir kişi için yapılan pozitif ayırmıcılığın diğerleri için negatif anlamda bir ayırmıcılık anlamına geldiği çoğu zaman gözden kaçmaktadır.

Etnik, dini, mezhepsel, siyasi görüş, memleket ya da cinsiyet gibi nedenlerle yöneticiler ya da iş adamları çalışanları arasında negatif ayırımlar da yapabilmektedir. Bu durum çalışan hakkına tecavüz olduğu gibi, iş yerindeki çalışma barışına da zarar verecek bir ortam doğurmaktadır.

<sup>8</sup> Zaman Gazetesi, 2007





Her bir çalışana kendisiyle aynı işi yapan kişiyle aynı imkan ve ortamların sağlanması da işletmenin çalışanlarına karşı ahlâki sorunlulukları arasında yer almaktadır. Mesai saatlerinde tanınan ya da tanınmayan eneklik, yıllık ya da mazerete izinlerinin kullanılabilmesi konusunda ayrımcılık yapılması söz konusu olabilmektedir.

Yukarıda sayılan konularda ayrımcılık yapan iş adamlarının, işletmeyi temsil konusunda negatif olarak etkileneceklerin olacağını ya da ayrımcılığı yaşayan çalışanların bu ayrımcılığın bedelini bir şekilde çıkartmak isteyeceklerini unutmamalarında fayda bulunmaktadır.

## 2.4 MÜŞTERİLERE YÖNELİK İŞ AHLÂKI KONULARI

Bir konuda üretim ya da satış yapan kişi yaptığı işi iyi bilmek zorundadır. Bu yaptığı işin ve rekabetin bir gereğidir. Sahip olunan bu bilginin her zaman müşterilerin lehine kullanıldığını söylemek mümkün değildir. Müşterilerin bilmediği “bilgiler ve uygulamalar” sayesinde satıcı ya da üretici avantajlar sağlamakta, bu durumu avantajı elde edinceye kadar açıklamaktan kaçınmaktadır. Örneğin bir elektrikli süpürge alan tüketici makinenin özelliklerinin güzelliği karşısında makineyi almaktadır. Aradan bir yıl geçtikten sonra makinenin yanında verilen torbaların bitişinden sonra yeni torba almaya gittiğinde karşılaştığı torba fiyatları tüketiciyi şaşırtmaktadır. Makine ile kullanılacak 3-5 yıllık torbanın toplam fiyatı, makinenin satış fiyatından daha fazla bir bedel oluşturmaktadır. Ancak tüketici bu durumu makineyi kullanmaya başladıktan sonra öğrenmektedir.

Kapıdan satışlarda ve televizyon reklamlarında kampanya şartlarını açıklayan cümlelerin tüketicinin okuyamayacağı biçimde sunulması sıradan bir durum olmuştur. Televizyon reklamlarında kayan yazıların büyüklüğü mevzuatla düzenlenmiş ancak hızı düzenlenmediği için bu boşluktan yararlanan işletmeler, yine bu şartları okunamayacak duruma getirmeyi başarmışlardır.

Tüketilen ürünlerin birer sembol olarak gösterilmesi, daha çok tüketimin teşvik edilmesi, işletmelerin daha fazla kazanç elde etmesi bakımından gereklidir. Ancak bilinçli davranamayan tüketicilerin çokluğu bu durumun olumsuz sonuçları doğurmasına yol açmaktadır. İhtiyaç duyulmayan ürünleri satın almaya teşvik ederek daha maddeci insanlardan oluşan bir toplum oluşmasına yol açılmaktadır.

Bazı durumlarda işletmeler talebi manipüle etmektedir. Gazetelerin promosyon satışları yıllarında bir gazetenin müzik seti olarak gösterdiği aletin küçüklüğü kampanya sonunda kuponları teslim eden tüketicilerin hayal kırıklığına uğramasına neden olmuştur. Halbuki müzik seti görsel bazı oyunlarla televizyon reklamlarında “devasa” olarak gösterilmiştir.

Hemen her işletme kendisine bir kategori oluşturmakta ve kendisini o kategorinin birincisi gibi göstermektedir. Bu durum özellikle medya tarafından kullanılmaktadır. Hatta o kadar ileri gidenler olmaktadır ki, tiraj raporlarına göre en çok satan gazete başka bir gazete olmasına rağmen başka birisi kendisini en çok satan gazete olarak ilan edebilmektedir. Bu durumun “yalan” olduğunu açıklamaya gerek yoktur.

Reklamların ikna edici olması gerekir. Reklam verenler ve reklam ajansları günlük hayatın içinde her gün yüzlercesi ile karşılaştığımız reklamları bir ikna edici araç olmaktan öte zaman zaman bir kandırma aracı olarak kullanmaktadırlar.

Belirli alanlarda rakip sayısının azlığına da bağlı olarak işletmeler arasında gizli anlaşmalar yapılarak kartelleşme yoluna gitme durumu da ülkemizde görülen bir durum olmuştur. Kartel oluşturma durumu sadece fiyatla ilgili olarak değil, ürün içeriği, verilen hizmetin kalitesi, üçüncü kişilere gösterilen tepkilerin ortak olması gibi biçimlerde de yansıyabilmektedir. Örneğin Türk medyası bazı konularda işbirliği yaparak siyasetçiler üzerinde etkili olabilmekte, bakanların değişmesine hatta hükümetlerin devrilmesine neden olabilmektedir.

Bir tüketici bir esnafın dükkanına girdiğinde ürün hakkında sorular sormakta cevaplarını almakta ve tam karar verememekte ve daha sağlıklı düşünmek için ayrılmak istemektedir. Az da olsa “kapıdan çıktığınız anda bu teklifim geçerliliğini yitirir” tarzında baskıcı yaklaşımlar tüketicilerin karar vermelerini hızlandırmakta ancak daha sonra pişman olmalarına neden olabilmektedir.

## 2.5 KAMU KURUMLARIYLA İLİŞKİLER

### 2.5.1 Rüşvet

Toplumumuzda “çok mal haramsız, çok laf yalansız olmaz” diye yaygın bir kanaat vardır. Bu kanaate göre hemen tüm zenginler hakkında su-i zan yapılmaktadır. Sadece özel sektöre hizmet veren işletmeler, işlerini çok büyütememekte, aynı zamanda rüşvet vermek zorunda da kalmaktadır. Kamu ile iş yapmak, işletme yöneticileri için kısa zamanda büyük karlar elde etmek; aynı zamanda referanslar kazanmak anlamına gelmektedir. Kamu yöneticileri ise duruma kendi gözlerinden bakmakta ve “çok büyük tutarlı” sözleşmelere imza attıklarını, bunun büyük bir sorumluluk olduğunu, bu kadar büyük tutarların döndüğü işlerden kendilerine dönen ya da kurumlarına dönen küçük meblağlardaki hediyelerin “rüşvet” olarak isimlendirilemeyeceğini iddia etmektedir. Ya da rüşvet olarak isimlendirse bile uygun bir açıklama getirebilmektedir.

Özel sektör işletmeleri siyasi görüş ya da dünya görüşü olarak yakın buldukları kamu yöneticilerine yaklaşıp ihale almaya çalışmaları durumuna herkes kendi çevresinden örnek bulabilir. İhalelerde kamunun kaynaklarının kullanılması söz konusu olduğundan kamu adına karar verenlerin daha hassas olmaları beklenmektedir.

Rüşvet sadece Türkiye'nin bir sorunu değildir. Bu sorun tüm dünya da geçerli bir sorundur. Transparency International örgütünün 2007 yılı raporuna göre Türkiye şeffaflık açısından kendisinden daha gelişmiş bazı ülkelerden daha iyi durumdadır. Başka bir ifadeyle ülkemiz otuz OECD ülkesi arasında şeffaflık açısından sondan ikinci iken, düşük gelirli ülkelerle kıyaslandığında az rüşvet veren ülkeler sıralamasında daha iyi bir yere yerleşmektedir.<sup>9</sup> Bu durum şunu anlatmaktadır: ülkemiz insanı henüz rüşvete karşı olan hassasiyetini tamamen yitirmemiştir. Bu hassasiyetin kaybolmaması için, hem özel sektöre hem de kamuya düşen görevler bulunmaktadır.

<sup>9</sup> [http://www.transparency.org/publications/gcr/download\\_gcr#16](http://www.transparency.org/publications/gcr/download_gcr#16)





## 2.5.2 Lobicilik

Lobicilik, bir işletmenin işlerini kolaylaştırmak ve kamuoyunda olumlu tutum geliştirmek için kullandığı bir halkla ilişkiler yöntemidir. Esas olarak lobicilik iyi niyetlidir ve işletmelerin kullanması hem işletme, hem toplum adına faydalıdır. Lobicilik yapmak için iş adamları ve işletme yöneticileri kamu yöneticileri ve toplumun fikir önderleriyle görüşerek onların gözünde daha olumlu bir işletme imajı oluşturmak için çaba sarf ederler. Bu tür çabalar genellikle iş ahlâkıyla çatışmaz.

Ancak, bazen iş adamları sırf kendi kazançlarını artırmak için kamu yöneticileri ve fikir önderleri ile iletişime geçerler. İşte bu tür lobicilik iş ahlâkının dışında görülmektedir. Lobi faaliyetleri, bir satın almanın, ithalatın, ihracatın önündeki yasal engelin kaldırılması amacını taşıyabildiği gibi, bir ürünün kullanılmasını zorunlu hale getirmeyi de içerebilir. Her halükarda işletme kendi lehine bir düzenleme yapılması için kamu adına karar verenleri etkilemeye çalışmaktadır. Halkın da faydasına olan bir düzenleme için lobi faaliyetleri yapmak normal karşılanabilir. Ancak halkın zararına ve işletmenin yararına düzenlemeler için lobi faaliyetleri yapmak, ahlâki zaafın göstergesidir. Örneğin 1997 Eylül'ünde Sağlık Bakanlığı ve Türk Standartları Enstitüsü'nün her otomobilde ceset torbası bulundurma zorunluluğu getiren tebliği sadece ceset torbası satıcılarının faydasına bir karar gibi gözükmemektedir.<sup>10</sup>

## 2.6

### ÇALIŞANLARIN İŞ AHLÂKINA İLİŞKİN KONULAR

İşletmelerin çalışanlarına karşı ahlâki sorumlulukları olduğu gibi çalışanların da işletmelere karşı ahlâki sorumlulukları bulunmaktadır. Bu sorumluluklar doğrudan iş sözleşmesinde yazılı olabileceği gibi, yazılı olmayan hususları da kapsayabilir. Çalışanların işletmeye karşı ahlâki sorumlulukları birkaç başlık altında incelenebilir.

#### 2.6.1 Sözleşme Hükümlerine Uygun Hareket Etme

Genellikle işletmelerde çalışanların iş sözleşmesi hükümlerine uygun olarak çalıştıkları varsayılmaktadır. Bu durumda çalışanın sorumlulukları bu alanla sınırlanmış gibi anlaşılabilir. Sözleşme hükümlerine uyulmasının temel ahlâki sorumluluk olduğu, sözleşme gereği yapılan davranışların sorumluluğunun da işveren olduğu şeklinde düşünülebilir. Bu durumda sadece yöneticinin talimatlarına uyulması çalışanı ahlâki sorumluluktan kurtarmayacaktır. Bireyin kendi yaptığı işlerin ahlâki sorumluluğunu yüklenmesi gerekmektedir. Çalışanların işletmelerine karşı sorumlulukları ancak meşru görevlerin yerine getirilmesi konusunda geçerlidir (Yurtsever, 2000: 81).

Diğer yandan, işverenin iyi niyetinden veya denetim eksikliğinden faydalanılarak işe geç gelmenin alışkanlık haline getirilmesi, işyerine ait araç gereç ve malzemenin hor kullanılması, verilen işleri yapmamak için mazeretler üretilmesi, gereksiz yere rapor alınarak işe gelmeme, kaytarma, işin yapılması ile ilgili bilgi ve becerilerin kasıtlı olarak

<sup>10</sup> Hürriyet Gazetesi, 1997

geliştirilmemesi gibi uygulamalar da çalışanlardan kaynaklanan ve bu başlık altında değerlendirilebilecek ahlâki problemler arasında sayılabilir.

### 2.6.2 Haksız Menfaat Temin Etme

Çalışanlar işlerini yürütürlerken bazı durumlarda işletmenin zararına olmayacak biçimde çalışmak durumundadırlar. Ancak bazen işletmenin zararına olmayan bazı menfaatlerin temin edilmesi de mümkün olabilir. Buna bahane olarak alınan ücretin çalışmanın tam karşılığı olmadığı gibi bahaneler de üretilebilir (Bikun, 2004: 58). Her ne şekilde meşrulaştırılmaya çalışılırsa çalışsın, çalışanların haksız menfaat sağlamaya çalışmaları ahlâki açıdan problemli bir durumdur. Bunun doğrudan rüşvet biçiminde olması ile ufak tefek hediyeler, çeşitli ikramlar ve yolculuk, tatil, gezi teklifleri biçiminde olması arasında; hırsızlık ile müşteri tarafından unutulmuş eşyaların sahiplenilmesi ve işletmeye ait yazılımların kopyalanması arasında ancak çok ince sınırlar bulunmaktadır (Yurtsever, 2000: 82-87). İşyerine ait araç gereç ve malzemenin şahsi amaçlarla kullanımı, çalışma arkadaşlarının başarılarının sahiplenilmesi, şahsi hataların başkalarına yüklenmeye çalışılması gibi uygulamalar da haksız menfaat temini sağlayan ahlâk dışı davranışlardır.

### 2.6.3 Bilgi Paylaşımı ve Güvenliği

İşletmeler yaptıkları işin gereği olarak çalışanları ile çeşitli bilgileri paylaşmak durumundadırlar. Ya da çalışanlar görevlerini yerine getirirken işletme ile ilgili çeşitli bilgiler elde ederler. Bu bilgilerin bir kısmı formüller, patentler, derlenen bilgiler ve buluşlar gibi şirkete ait ticari sırları içerebilir. Bu sırların saklanması zaten hukuki bir zorunluluktur. Ancak bazen çalışanların bir işin yapılmasını öğrenmeleri bile şirkete ait bir bilgi kapsamında değerlendirilebilir. İş öğrenip başka firmalara gitmek ahlâki açıdan problem olarak kabul edilebilir. Diğer yandan şirket içerisindeki bazı durumların dışarıya bildirilmesi genel olarak olumsuz karşılanırken, yasal olmayan bir durumun açıklanması konusunda çalışanlar ahlâki ikilem içerisinde kalabilirler. Son olarak, şirkete ait mali bilgilerin ve stratejik kararların da saklanması gerekmektedir. İçeriden öğrenenlerin ticareti (insider trading) olarak bilinen bilgi sızdırmaların kapsamı konusunda da hukuki veya ahlâki oluşturma açısından sınır belirlenmesi her zaman kolay olmayabilmektedir (Yurtsever, 2000: 87-93).

## 2.7

### KAMU HAKKI DOĞURAN İŞ AHLÂKİ KONULARI

İşletmeler, yer aldıkları ülkelerin ekonomik sistemleri içinde işleyen çarklardan birisidir. Ülkenin ekonomik sistemi de sosyal ve kültürel sistemleriyle organik bağ içindedir. Şu ya da bu şekilde çarkın düzenli işlemesine bilerek ya da bilmeyerek engel olacak her davranış sistemin işleyişine zarar verecektir. Çarklardan birinin yavaş çalışması, durması ya da gerekenden hızlı çalışması tüm sisteme zarar verecektir. Üstelik diğer çarkların daha fazla çalışmasına ve sistemden faydalanacakların daha az fayda elde etmesine neden olarsa bu tür davranışlar normal davranış olarak kabuk edilemeyecektir.

İşte ülkenin ekonomik, siyasi, kültürel ve sosyal boyutlarını doğrudan veya dolaylı etkileyen iş dünyası ahlâk dışı faaliyetleriyle tüm toplumu etkilemektedir. Ahlâk dışı davranışların ne oldu-



ğuna göre bu etki doğrudan ya da dolaylı, büyük ya da küçük olabilmektedir. Kısacası tüm ahlâki olmayan davranışlar toplumu ve kuruluşlarını etkilemektedir. Kamu hakkı doğuran bazı iş ahlâki konuları aşağıda sıralanmaktadır.

Kamu hakkı doğuran bazı iş ahlâki problemleri aşağıda daha ayrıntılı biçimde ve örneklendirilerek açıklanmaktadır.

#### **İş Hayatında Kamu Hakkı Doğuran Ahlâki Problemler**

- Yasal boşluklardan yararlanmaya çalışma
- Toplumsal kaynakların israf edilmesi
- Doğal çevrenin kirlenmesi
- Enerji ve su gibi kaynakların bedel ödenmeksizin kullanılması
- Sağlık ve sosyal güvenlik harcamalarını artıracak uygulamalar
- Vergi kaçırma
- Kamu teşviklerinden ve muafiyetlerinden haksız yararlanma
- Kamu teşviklerini amaç dışı kullanma

### **2.7.1 Vicdani Sorumluluk – Yasal Sorumluluk**

Yasalar kamunun menfaatini korumak için yapılmış düzenlemelerdir. Ancak bazı alanlar bu düzenlemeler için istisna olabilmekte veya yeni gelişmeler nedeniyle yasal düzenlemelerin dışında kalabilmektedir. Yasal düzenlemenin yetersiz kaldığı ya da hiç bulunmadığı alanlarda iş adamı nasıl davranacaktır? Bu konuda kişi daha önce edindiği ahlâki ilkelerin etkisi altında vicdaniyle baş başa kalacaktır. Bazen yasal olduğu halde yapılabilecek bir iş veya faaliyet kamu zararı doğurabilmektedir. İşte bu tür durumlarda iş adamları muhakeme yaparak doğru karar vermekle sorumlu olmaktadır.

### **2.7.2 Kayıtdışılığın Getirdiği Sorunlar**

Kayıt dışılık, haksız rekabet yaratmanın ötesinde kişinin ya da kuruluşun devlete karşı yükümlülüklerini yerine getirmemiş olması anlamına gelmektedir. Kayıt dışı çalışanları nedeniyle vergi vermeyen ya da daha az vergi verenler, halkın devletten daha az, ya da daha düşük kalitede hizmet almasına neden olmaktadır. Zaman zaman bu tür kişilerin “devlet gerçek hizmet verse ben de vergi kaçırmam” gibi savunmalara başvurmaları, bu söylenenin “bahane” mi yoksa gerçek mi olduğu konusunda kuşku doğurmaktadır.

Kayıt dışılık sadece vergi kaçırma şeklinde değil, küçük yaşta işçi çalıştırma, fazla mesai ücretlerinin ödenmemesi, sigorta primlerinin ödenmemesi, sigortasız işçi çalıştırma şeklinde de olabilmektedir. Bazı işletmelerin profesyonel yöneticileri belge üzerinde aldıkları ücretleri düşük göstermekte, aslında daha yüksek olan ücretlerini ise kayıt dışı şekilde almaktadır. Bu durum güncel bir şekilde uygulanmaktadır.

2008 yılı Şubat ayının başında İstanbul Davutpaşa’da kaçak üretim yapan bir havai fişek imalathanesinde başlayan zincirleme patlamalar 21 kişinin ölümüne, 117 kişinin

yaralanmasına sebep olmuştur.<sup>11</sup> Görüldüğü gibi kayıt dışılık sadece ekonomiye zarar vermemekte insan hayatına da mal olabilmektedir.

Alışverişlerden sonra verilmesi gereken KDV fişleri iş adamlarımız tarafından mümkün olduğunca verilmek istenmemektedir. Böylece hem KDV'den hem de gelir vergisi matrahın artırılmasından kaçınılmış olmaktadır. Hemen her işletme sahibi bu tür davranışlarını meşrulaştırmak için bahaneler bulabilmektedir.

Sonuç olarak kayıt dışı çalışmanın bedeli, aynı ücret için daha fazla, aynı hizmeti almak için daha fazla ödeme şeklinde tüm ülke vatandaşları tarafından ödenmektedir. Bu duruma sebep olan işletme milyonlarca kişinin hakkını gasp etmiş olmaktadır.

### 2.7.3 İş Hukuku İş Güvenliği

İşletmeler, karlılığı ya da potansiyeli yüksek alanlara yatırım yapmak istemektedir. Örneğin ülkemizde son yıllarda gemi yapım (tersanecilik) sektörü oldukça hızlı büyümektedir. Bunun sonucu olarak sektör dışarıdan hızla işçi almakta ve sektörde çalıştırmaktadır. Siparişlerin çokluğu da hızlı çalıştırmayı gerektirmektedir. Ancak bu kadar hızlı büyüyen bir sektörde gerekli nitelikleri taşıyan işçi bulmak zor olduğu gibi, işin gerektirdiği iş güvenliği önlemlerini almak için de yeteri kadar özen gösterilememektedir. Bu durum 2008 yılı başlarında tersanelerde meydana gelen iş kazaları sonucu gerçekleşen ölümlerin dikkat çekici boyutlara ulaşmasına neden olmuştur. Ulaştırma Bakanı'nın verdiği bilgiye göre 2002-2008 yılları arası tersanelerde iş kazası sonucu ölüm sayısı 58 kişidir.<sup>12</sup>

Hemen her gün gazete ve televizyonlarda inşaat göçükleri, patlamalar sonucu yaralananların ve ölenlerin haberleri yer almaktadır. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı kayıtlarına dayanılarak hazırlanmış bir raporda 2005 yılında yaklaşık 73 bin iş kazası bildirim yapıldığı; iş kazaları ve meslek hastalıkları sonucu yaklaşık 1600 kişinin öldüğü bildirilmiştir. Katma değer yaratmak ve evine ekmek götürmek için çalışan insanların, gerekli önlemler alınmaması nedeniyle, iş göremez duruma düşmeleri veya hayatlarını kaybetmelerine neden olmak oldukça ağır bir sorumluluktur. Gelişmiş toplumlarda iş kazalarının neden olduğu kayıpların boyutu çok önceden kavranmış ve bu konudaki bilinç düzeyi, iş güvenliği önlemlerini zamanında almayı getirmiştir (Öcal, 2006).

## 2.8 ŞİRKET AHLÂK KODLARI VE İŞ AHLÂKI EĞİTİMİ

### 2.8.1 Şirket Ahlâk Kodlarının Önemi ve Amacı

Küreselleşen dünyada işletmeler giderek çok daha fazla paydaşla, çok daha yoğun ilişkiler içerisinde bulunmaktadırlar. Bu ilişkilerin mümkün olduğunca fazla boyutta sürdürülmesi işletmeler açısından bir rekabet avantajı haline gelmektedir. İlişkilerin yürütülmesinde bu birbirinden farklı boyutların kurumsallaşması da gerekmektedir. Son yıllarda iş ahlâkına yönelik uygulamaların kurumsallaşmasında da şirket ahlâk kodlarının kullanılması konusu gündemdedir.

<sup>11</sup> Zaman Gazetesi, 2008b

<sup>12</sup> Zaman Gazetesi, 2008a



Şirket ahlâk kodu, işletmenin tüm üyelerinin her türlü fonksiyonu yerine getirirken tüm paydaşlara karşı uyulması gereken ahlâki prensiplerin ve bu prensiplere uyulmaması halinde uygulanacak yaptırımların belirlendiği resmi belgedir (Köseoğlu ve Bektaş, 2007: 42; Yurtsever, 2000: 20). Aslında ahlâk kodların geçmişi, Hammurabi kanunlarından Ahi Fütüvvetnameleri'ne kadar götürülebilir. Ahilerin iş ahlâki ilkelerini içeren fütüvvetnamelerde; iş ve meslek sahibi olmanın gerekliliği, helal kazancın kutsallığı, işyerinin huzurlu olması, çalışma koşullarının insan olmanın önemine cevap vermesi, iş bölümü ve uzmanlaşmanın esas olması, ticari faaliyette doğruluk, disiplinli çalışma, fırsatlardan eşit ölçüde yararlanma ve başkalarını da düşünme, tüketicinin korunması gibi 740 maddeden oluşan çok sayıda madde bulunmaktadır (Yurtsever, 2000: 3-4).

Günümüzde de geniş anlamıyla bir iş ahlâk kodu kadar kapsamlı olmasa da, tıp, ilaç, muhasebe, mühendislik, bankacılık, sermaye piyasaları, denizcilik, medya vb. sektörlerde faaliyet gösteren çeşitli meslek kuruluşları tarafından hazırlanarak yayımlanmış meslek ahlâk ilkeleri bulunmaktadır. Hatta kamu sektörünü kapsayacak biçimde 2005 yılında, 5176 sayılı Kanun ile gündeme gelen Kamu Görevlileri Etik Kurulu, Nisan 2005 itibariyle çıkarılan bir yönetmelikle kurularak yönetmelik kapsamında olan tüm kamu görevlilerinin imzalamaları gereken "Kamu Görevlileri Etik Sözleşmesi" de yapılandırılmıştır (Kayacan, 2005).

Çeşitli meslek kuruluşları ve kamu kuruluşlarının yanı sıra, özel sektör işletmeleri de faaliyet gösterdikleri alanda işletmenin iç ve dış çevresini, tüm fonksiyonlarını kapsayacak biçimde ayrıntılı ahlâk kodları hazırlamalıdır. Böylece işletme sahipleri, yöneticiler ve çalışanlar iş hayatında karşılaşacakları ahlâki ikilemleri çözmede üzerinde uzlaşmış bir standart bulabileceklerdir (Köseoğlu ve Bektaş, 2007: 44-46). Ahlâk kodlarının belirlenmiş olması işletmeler açısından dışsal etkenlere karşı koruma sağlayacak, değişen değer yargılarına ve yeni gelişmelere uyum sağlamayı kolaylaştıracak, şirket imajına olumlu katkı sağlayacak, serbest rekabeti özendirerek haksız rekabeti azaltacak, stratejik kararların alınmasında yol gösterici olacak, bütün kademelerde ahlâka aykırı davranışları caydıracak, mükemmelliği ve verimliliği artıracak ve sonuçta herkes için daha iyi bir dünya hedefine ulaşılabilmesine katkı sağlayacaktır (Yurtsever, 2000: 5-8).

Ahlâk kodlarının hazırlanmasının gündeme gelmesinin en önemli nedenlerinden biri de, etik ilkelere uymamanın uzun vadede işletmelerin karlılığını artıran bir faktör olduğuna yönelik araştırma sonuçlarının artmasıdır (Tekinay, 2003; TEDMER, 2007). TEDMER'in 2007 yılı araştırması sonuçlarına göre araştırmaya katılan işletmelerin %70'inin yazılı etik standartları bulunmaktadır. İş ahlâki kodlarının hazırlanmasının başlıca amaçları şu şekilde özetlenebilir: Çalışanlara gerekli durumlarda rehberlik sağlamak, mesleğin değerlendirilmesine ve kamu beklentilerine temel sağlamak, şirket üyeleri arasında ortak amaç ve davranış kodları oluşturmak, şirket imajını ve şirkete yönelik kamu güvenini artırmak, etik davranışları özendirerek etik olmayan davranışları caydırmak, etik olmayan davranışlarda bulunma baskısı ile karşılaşan çalışanlara destek olmak, şirket üyeleri arasında veya şirket üyeleri ile başka paydaşlar arasında çıkan tartışmalarda çözüme katkı sağlamak (Köseoğlu ve Bektaş, 2007: 47).

## 2.8.2 Şirket Ahlâk Kodlarının Hazırlanması

Şirket ahlâk kodlarının hazırlanmasında ilk olarak ahlâki kodlara temel oluşturacak şirket değerleri belirlenmeli, ahlâk kodlarının belirlenmesi ve uygulanmasına yönelik

iç ve dış çevreden kaynaklanabilecek avantaj ve dezavantajlar değerlendirilmelidir (Köseoğlu ve Bektaş, 2007: 49–50). Bu faaliyete şirketin tepe yöneticilerinin, yönetim kurulunun, orta ve alt kademe yöneticilerinin, danışmanların, hukukçuların, çalışanların ve hatta müşterilerin, kısacası şirketin tüm paydaşlarının katılması ahlâk kodlarının benimsenmesini ve uygulamasını kolaylaştıracaktır (Yurtsever, 2000: 30–33).

Merkezi Londra’da bulunan İş Ahlâk Enstitüsü’nün araştırma direktörü Simon Webley, ahlâk kodlarının oluşturulmasında dikkat edilmesi gereken başlıca unsurları şu şekilde sıralamaktadır (Tekinay, 2003):

1. *Bir Lider Bulun*: Bir üst düzey yönetici, özellikle de CEO iş ahlâk politikasının tanıtımını gerçekleştirmeye hazır değilse, etik kodun işe yarar olma şansı çok yüksek değildir.
2. *Yönetim Kurulu Desteklemeli*: Kurumsal değerler ve etik, yönetim ile ilgili konulardır. Yönetim kurulu sadece böyle bir politikaya sahip olma konusunda değil, aynı zamanda etik kodun uygulanışı ile ilgili düzenli raporlar alma konusunda da hevesli olmalı.
3. *İnsanlar Neden Rahatsız?*: Standart bir etik kodu uygulamak ya da bir başkasının kodunu kopyalamak yeterli olmayacaktır. Önemli olan, çalışanların hangi konularda rehberliğe ihtiyaç duyduğunu bulmaktır.
4. *Denenmiş Bir Model Seçin*: Şirketin farklı birimlerini etkileyen konuları işaret edecek bir çerçeve kullanın. Farklı birimler arasında hissedarlar, çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler ve yerel/ulusal toplum bulunabilir ve hatta rakipler bile dâhil olabilir.
5. *Şirkete Ait Etik Kod*: Etik kod şirket içinde ya bir kitapçık halinde ya da intranetten dağıtılmalı. Hediye alıp verme ya da şirket yazılımlarının özel kullanımı gibi var olan politikalar kapsanmalı, etik kodun nasıl işlediğine dair rehberlik de dâhil edilmeli.
6. *Önce Deneyin*: Etik kodun denenmeye ihtiyacı vardır. Bu farklı yer ve konumlardan seçilmiş bir örnek grupla gerçekleştirilebilir. Dışardan bir göz de sonuçları değerlendirebilir.
7. *Kodun Bilinmesini Sağlayın*: Etik kodu tüm çalışanlara, tedarikçilere ve diğerlerine gönderin. Şirketin bir etik kodu olduğunu ve uygulama programının tüm şirketi kapsadığını topluma duyurun. Örneğin, web sitenize koyun ya da risk sermayesi ortaklarına ve diğer ortaklara gönderin.
8. *İşlerlik Kazandırın*: Etik kodun uygulandığına dair örnekleri şirket içi ve dışı eğitimlerde sunun. Yöneticilerin düzenli olarak kodu imzalamaları ve bir gözden geçirme mekanizmasının kurulması gereklidir. Etik koddan sorumlu birisini atayın.

### 2.8.3 Şirket Ahlâk Kodlarının Kapsamı ve İş Ahlâk Eğitimleri

Şirketlerin hazırlayacakları ahlâk kodlarının içeriği ise, kamu çalışanları için hazırlanan bir çalışmadan yararlanılarak şu şekilde sıralanabilir (TÜSİAD, 2005: 103):

- a. Etik davranışların özendirilmesi ve etik dışı davranışların önlenmesi,
- b. Çalışanların davranışlarının değerlendirilmesi için bir dizi yazılı standart ölçütler belirlenmesi,
- c. Çalışanların karar verme sırasında şirket yararıyla bireysel çıkar arasında tercih yaparken bir güçlükle karşılaşınca yararlanacağı bir rehber olması,
- d. Çalışanların faaliyetlerinin sonuçlarıyla ilgili hak ve sorumluluklarını belirlemesi,



- e. Çalışanın mesleki ve etik gelişimiyle ilgili kuralları belirlemesi,
- f. Mesleki kuralların ve bu kuralların ihmal halinde ya da etik dışı davranışlar ortaya çıktığında uygulanacak yaptırımların temelini sağlanması,
- g. Müşterilerin çalışanlardan beklentilerini belirleyen mesleki davranış kurallarını belirlemesi.

İş ahlâkı kodları belirlenirken şirketin faaliyette bulunduğu sektör ve şirket kültürü de dikkate alınmalı, zaman içerisinde gerekli güncellemeler yapılmalıdır. Ahlâk kodlarının şirket kültürünün bir parçası olabilmesi için üst yönetimin destek vermesi, iş ahlâkı konusunda şirket içi eğitimlerin yapılması, ahlâk kurulu oluşturulması ve gerekli denetimlerin yapılması gerekmektedir (Bayrak, 2001: 74-79; Köseoğlu ve Bektaş, 2007: 46). 1985 yılında 279 büyük ABD şirketini kapsayan bir araştırmada şirketlerin %20'sinde ahlâki standartları geliştirmek için eğitimler düzenlendiği belirlenmiştir (Bayrak, 2001: 75).

İş ahlâkı eğitimi ile ilgili programlarda dikkat edilmesi gereken hususlar şunlardır:

- a. Eğitim programları, yöneticiler ve yönetici kadrosu dışında kalanlar için iki farklı biçimde düzenlenmelidir,
- b. Ahlâk ile ilgili problemler her zaman açık değildir ve ikilemlerle doludur. Bu nedenle senaryolar kullanılarak durum izah edilmelidir,
- c. Ahlâk kuramları karmaşık ve belirsiz koşullarda ahlâk ile ilgili kararların verilmesine yardımcı olmaktadır. Özellikle yönetim kadrosunda bulunanlara ahlâk konusunda kuramsal bilgi verilmelidir,
- d. Eğitim boyunca şirketin ahlâka uygun davranışlarda bulunacağı, ahlâk koduna uyulmasında şirketin kararlı olduğu ve çalışanların ahlâk koduna uyması gerektiği vurgulanmalıdır,
- e. İş ahlâkıyla ilgili gerçek hayattan olaylar sunularak soru-cevap eğitim yöntemi-ne ağırlık verilmelidir. Bu yöntem alternatifli ve detaylı düşünmeyi sağlaması bakımından önemlidir.

Bu sayılanlar, aile ve okulda verilecek ahlâki değerlere ilişkin eğitimlerle birlikte düşünüldüğünde, toplumun kültürel ve inanç değerleri yanında evrensel ahlâki değerlerle çatışmadığı, tam tersine birbirlerini destekledikleri sürece anlamlı ve etkili olacaktır.<sup>13</sup>

<sup>13</sup> Bir ahlak kodu örneği için raporun sonunda EK 1'de yer alan İGIAD İş Ahlakı İlkeleri'ne bakınız.







# 3.

## İŞ AHLÂKI ARAŞTIRMASI

Son yıllarda iş dünyasını artarak meşgul eden en önemli konuların başında iş ahlâkını ilgilendiren konular gelmektedir. Bir yandan işletme sahipleri ve yöneticilerin karar ve uygulamalarıyla ortaya çıkan ve müşteriler, çalışanlar, pay sahipleri, tedarikçiler, rakipler, kamu kurumları, yerel yönetimler ve sivil toplum kuruluşlarıyla genel olarak toplumu ilgilendiren sorun ya da ikilemler, diğer yandan çalışanların sorumluluklarını yerine getirmemekten kaynaklanan haksız kazanç ve problemler, iş dünyasında iş ahlâkı konularına olan ilgiyi ve ihtiyacı artırmıştır. Birinci bölümde iş ahlâkının önemi ve kaynaklarına değinildikten sonra ikinci bölümde iş dünyasında yaşanan önemli problemler tartışılmıştı. Bu bölümde ise böylesine önemli bir konunun iş dünyasındaki yansımalarını ortaya koymayı amaçlayan alan araştırmasının sonuçları yer almaktadır.

Araştırma, iş ahlâkına ilişkin değerleri, ahlâki ilkeleri, iş ahlâkı problemleri ile bu problemlerin oluşmasında etkili olan faktörlerin neler olduğunu belirlemeye yöneliktir. Araştırmada işletme sahibi, yönetici ve çalışanların bu konuları algılamaları arasında farklılık olup olmadığının belirlenmesi yanında değişik sektörlerde yaşanan iş ahlâkı problemlerinin farklılaşıp farklılaşmadığı üzerinde de durulmaktadır. Yine araştırmada iş ahlâkına ilişkin algılanan ilkeler ile problemlerin cevaplayıcıların bazı demografik ve kişisel özelliklerine göre farklılıkları da inceleme konusu yapılmıştır.

Araştırma, ahlâklı bir girişimcilik örneğini savunan İGİAD'ın ortaya çıkışı, misyonu ve temel değerlerine olan ihtiyacı ortaya koymasından da önemli görülmektedir. Araştırma sonuçları gerçekten de ikinci bölümde açıklanmaya çalışılan çok sayıda iş ahlâkı probleminin iş dünyasında varlığını sürdürdüğünü, iş ahlâkı ilke ve değerlerinde zayıflıklar yaşandığını ve dolayısıyla İGİAD misyonunun ne denli önemli olduğunu göstermektedir.

### 3.1

## ARAŞTIRMANIN AMACI

Araştırma, Türkiye’de iş ahlâkına ilişkin değerleri, ahlâki ilkeleri, iş ahlâkı problemleri ile bu problemlerin oluşmasında etkili olan faktörlerin neler olduğunu belirlemeye yöneliktir. Araştırmada işletme sahibi, yönetici ve çalışanların bu konuları algılamaları arasında farklılık olup olmadığının belirlenmesi yanında değişik sektörlerde yaşanan iş ahlâkı problemlerinin farklılaşp farklılaşmadığı üzerinde de durulmaktadır. Yine araştırmada iş ahlâkına ilişkin algılanan ilkeler ile problemlerin cevaplayıcıların bazı demografik ve kişisel özelliklerine göre farklılıkları da inceleme konusu yapılmıştır.

### 3.2

## ANA KİTLE VE ÖRNEKLEM

Araştırmanın ana kitlesi Türkiye olup, Türkiye ekonomisinde katma değer açısından önemli yer teşkil eden İstanbul ve Kocaeli illeri örneklem olarak seçilmiştir. Araştırma kapsamında; otomotiv, dayanıklı tüketim, tekstil, turizm, bankacılık ve finans, gıda, inşaat, medya, sağlık ve belediyecilik sektörlerinden veriler toplanmıştır. Bu sektörler, ekonomi içindeki önem ve ağırlıkları dikkate alınarak belirlenmiştir. Sektörlerin ekonomi içindeki büyüklükleri çerçevesinde örnekleme dahil edilmeleri bakımından kotalı örneklem yöntemi tercih edilmiştir. Sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerin dağınıklıkları ve Türkiye’de konuya ilişkin Ticaret ve Sanayi Odaları, Esnaf ve Sanatkarlar Dernekleri, Vergi Daireleri gibi farklı kurum ve kuruluşların listelerinin elde edilebilmesinin güçlükleri yanında güncellik problemleri nedeniyle, örneklem seçiminde kolayda örnekleme yöntemi uygulanması zorunlu olmuştur. Sektörlerin ağırlıkları, ilgili illerdeki dağılımları, işletmelerin ölçekleri ile bölgesel dağılımları dikkate alınarak kotalı örneklem yoluyla mümkün olduğunca ana kitleyi temsil yeteneği güçlü bir örneklem oluşturulmasına çalışılmıştır. Ana kitlenin tam sayısı hakkında bilgi sahibi olunmadığı varsayımı ile 1000 anket üzerinden yapılacak değerlemelerin uygun olacağı, eksik ve hatalı cevaplanacak anketler olabileceği düşüncesiyle 1150 adet anket uygulanmıştır.

### 3.3

## VERİ TOPLAMA ARAÇ VE YÖNTEMİ

Araştırma verileri anket yöntemiyle toplanmıştır. Anket formu oluşturulmadan önce konuya ilişkin literatür taraması yapılmış ve benzer araştırmalardan yararlanılarak öncelikle araştırmacı grubu tarafından mülakat formları geliştirilmiştir. İstanbul, Kocaeli, Eskişehir ve Afyonkarahisar illerinde gerçekleştirilen mülakatlar içerik analizine tabi tutularak değerlendirilmiş ve bir pilot anket formu geliştirilmiştir. Pilot anket formu yine aynı illerde uygulanmış ve anket formunda yer alan sorulara son şekli verilmiştir. Mülakatlar ve pilot anket uygulaması Şubat-Mart/2008 döneminde gerçekleştirilmiştir. Araştırma verileri yüzyüze anket yöntemiyle ve profesyonel bir araştırma şirketi (GENAR) tarafından sahada toplanmıştır. Yapılan denetimler ve anket kontrolleri sonucunda 46 anket formu eksik ve hatalı olması nedeniyle analiz dışı bırakılarak analizler 1104 anket üzerinden yapılmıştır.

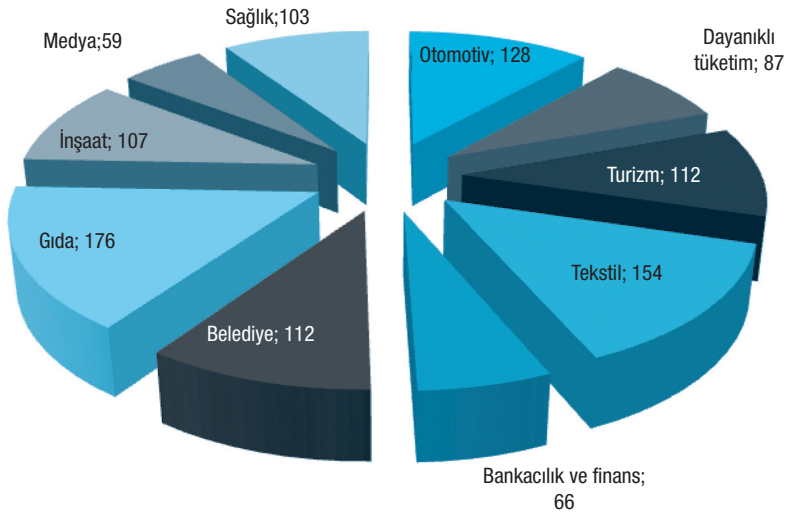


### 3.4 FİRMA VE KATILIMCILARA AİT BULGULAR

Verilerin 863 adedi (%78,2'si) İstanbul, 241 adedi (%21,8'i) Kocaeli illerinden toplanmıştır. Seçilen illerin Türkiye ekonomisine sağladıkları katma değer bakımından sıralamadaki yerleri dikkate alındığında (TÜİK verilerine göre İstanbul'un 1987 ile 2001 yılları arasında GSYİ hasıladan aldığı pay, Kocaeli'ne göre 4 ila 5 kat daha fazladır),<sup>1</sup> uygun bir örneklem dağılımından söz edilebilir.

Araştırma verileri daha önce de ifade edildiği gibi 10 farklı sektörden toplanmıştır. Verilerin sektörlere göre dağılımı Grafik 1'deki gibidir.

**Grafik 1. Verilerin Sektörel Dağılımı**



Her sektörden kaç adet işletme ile görüşme yapıldığı Grafik 1'de görülmektedir. Buna göre şu söylenebilir. Araştırma kapsamında değerlendirilen her bir sektörden karşılaştırmaya yetecek kadar örnek alınmıştır.

Araştırma kapsamında yer alan firmalara ilişkin bazı özellikler Tablo 1'de yer almaktadır.

<sup>1</sup> [http://www.tuik.gov.tr/VeriBilgi.do?tb\\_id=56&ust\\_id=16](http://www.tuik.gov.tr/VeriBilgi.do?tb_id=56&ust_id=16)

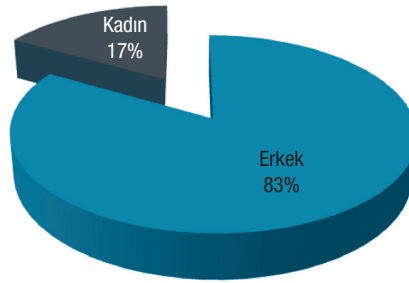
**Tablo 1. Firmalara İlişkin Bazı Özellikler**

Firma Özellikleri	N = 1104	
	Sayı	%
<b>İşin Tanımı</b>		
Ticaret	302	27,4
İmalat	193	17,4
Hizmet	609	55,2
<b>İhracat Yapma Durumu</b>		
Yapıyor	140	12,7
Yapmıyor	964	87,3
<b>Çalışan Sayısı</b>		
5 ve daha az	140	12,7
6 – 10	200	18,1
11 – 50	552	50,0
51 – 100	79	6,3
101 – 250	60	5,4
250'den fazla	79	7,2
Cevap vermeyen	3	0,3
<b>İş Ahlakı Normları</b>		
Yazılı normlar vardır	277	25,1
Sözlü normlar vardır	740	67,0
Herhangi bir norm yoktur / haberdar değil	85	7,7
Cevap vermeyen	2	0,2
<b>İş Ahlakını Geliştirici Eğitim ve Seminerler</b>		
Vardır	477	43,2
Yoktur	626	56,7
Cevap vermeyen	1	0,1

Katılımcıların demografik özellikleri aşağıda yer alan grafiklerde sunulmuştur

Grafik 2'ye göre katılımcıların çoğu erkeklerden oluşmaktadır. Bu örneklem Türk iş dünyasındaki Erkek ağırlıklı durumu göstermektedir.

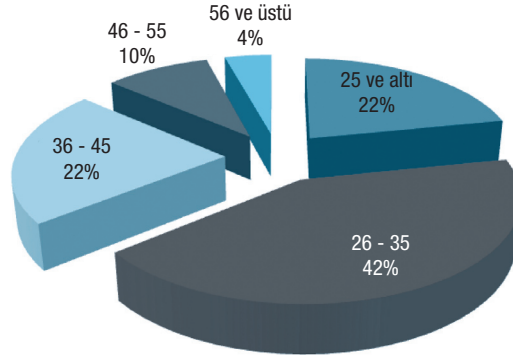
**Grafik 2. Cevaplayıcıların Cinsiyetleri**



Araştırmaya katılanların %64'ü 26-45 yaşları arasında bulunmaktadır.

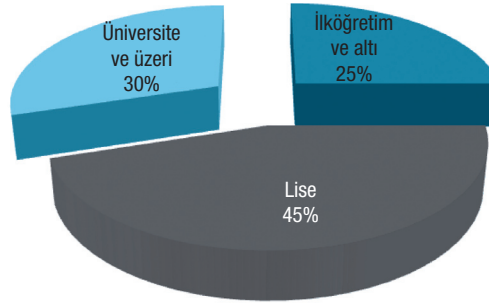


**Grafik 3. Cevaplayıcıların Yaş Dağılımları**



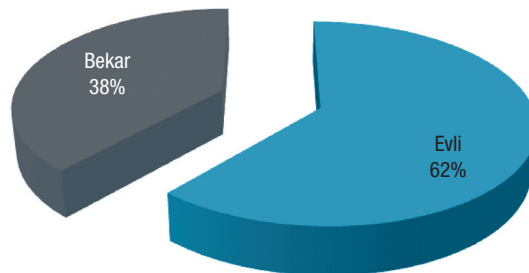
Araştırmaya katılanların çoğu evlidir. Evli olma ve bekar olma durumunun iş ahlâkının kaynaklarına etki edip etmediğini ölçmek amacıyla bu bilgi de toplanmıştır. Katılımcıların % 62'si evli geri kalanı ise bekarlardan oluşmaktadır. Boşanmış ve dulların oranı araştırmada ihmal edilecek kadar düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

**Grafik 4. Cevaplayıcıların Eğitim Düzeyi**



Katılımcılara ait eğitim düzeyi bilgileri üç farklı kategoride toplanmıştır. Buna göre katılımcılar içinde en büyük grubu lise mezunları oluşturmaktadır.

**Grafik 5. Cevaplayıcıların Medeni Durumu**



Katılımcıların durumsal bazı özelliklerini belirleyen hususlara Tablo 2'de yer verilmiştir.

**Tablo 2. Katılımcıların Durumsal Bazı Özellikleri**

Durumsal Özellikler	N = 1104	
	Sayı	%
<b>Firmadaki Konumu</b>		
Firma sahibi	177	16,0
Yönetici	373	33,8
Çalışan	554	50,2
<b>Firmadaki Çalışma Süresi</b>		
1 yıl ve altı	265	24,0
2 – 3 yıl	246	22,3
4 – 7 yıl	268	24,3
8 – 10 yıl	110	9,9
11 yıl ve üzeri	215	19,5
<b>Sektördeki Çalışma Süresi</b>		
2 yıl ve altı	188	17,0
3 – 5 yıl	227	20,6
6 – 10 yıl	232	21,0
11 – 15 yıl	171	15,5
16 yıl ve üzeri	286	25,9
<b>İşadamları Dernek Üyeliği</b>		
Var	120	10,9
Yok	981	88,8
Cevapsız	3	0,3

Araştırma kapsamında yer alan iki soruya verilen cevapların dağılımı Grafik 6'da yer almaktadır.

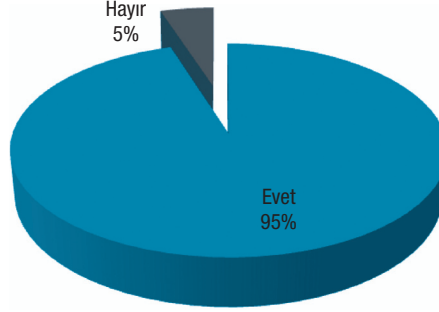
Katılımcıların çok önemli bir kısmı çalıştıkları firma ya da kurumda iş ahlâkı değerlerine önem verildiğini düşünmektedir. "İşletmenizde / kurumunuzda iş ahlâkına uygun olmadığını düşündüğünüz durumlarla karşılaşıyor musunuz?" sorusuna verilen her zaman ve sık sık cevaplarının oranı ile birlikte değerlendirildiğinde, sonuçların tutarlı olduğunu söylemek mümkündür. Bu sonuçlar çerçevesinde cevaplayıcıların çok önemli bir kısmının genel hatlarıyla iş ahlâkına önem verildiği ve iş ahlâkı problemleriyle sık sık ve her zaman karşılaşmadıkları söylenebilir.

Sektörlere göre iş ahlâkına ilişkin değerlere dikkat edilip edilmediğinin ayrıntısına bakıldığında, diğer sektörlerde dikkat edilmediğini düşünenlerin oranı % 5'in altında ve önemsiz düzeyde iken, belediye sektöründe %10'un üzerinde sağlık sektöründe %10'a çok yakın ve gıda sektöründe ise % 8 civarındadır. İnsan sağlığı açısından bu sonuçlar önemlidir.

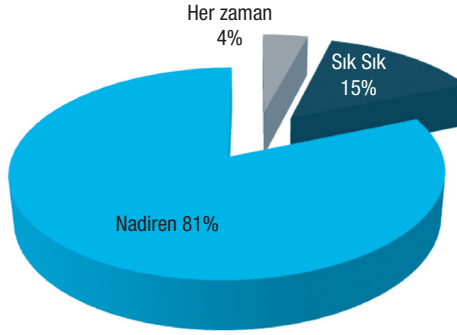


### Grafik 6. Katılımcıların Çalıştıkları Firmalara İlişkin İş Ahlâkına İlişkin Bazı Algıları

Firmanızda / kurumunuzda iş ahlâkı değerlerine önem verildiğini düşünüyor musunuz?



İşletmenizde / kurumunuzda iş ahlâkına uygun olmadığını düşündüğünüz durumlarla karşılaşıyor musunuz?



İş sahiplerinin hemen tamamı firmalarında iş ahlâkına ilişkin değerlere önem verildiğini ifade ederken, yöneticilerin %3,8'i buna katılmadıklarını belirtmişlerdir. Buna karşılık çalışanların yaklaşık %8'i çalıştıkları firma ya da kurumlarda iş ahlâkı değerlerine önem verilmediğini ifade etmişlerdir.

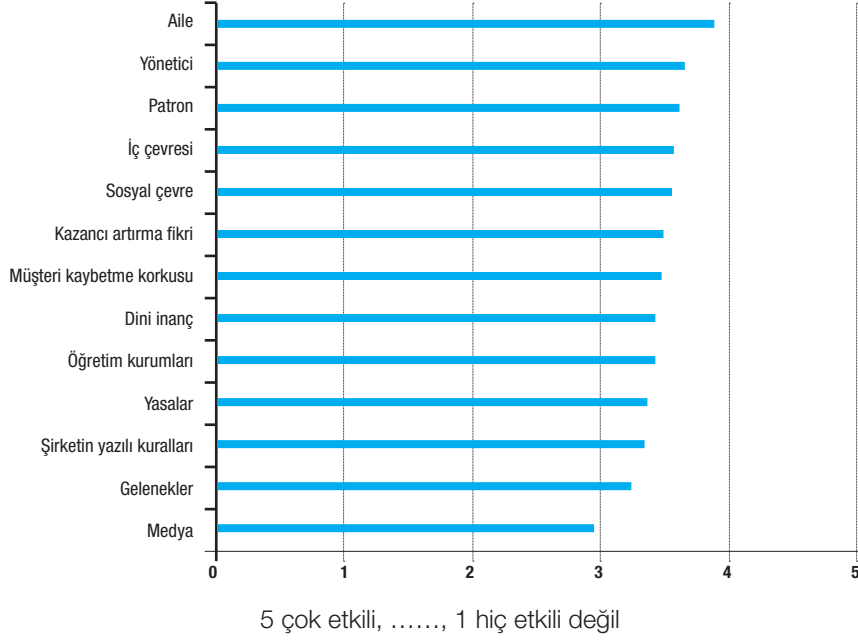
İşyerlerinde iş ahlâkı değerlerine önem verilmediğini söyleyenlerin yaklaşık %95'i ihracat yapmayan firmaların iş sahibi yöneticisi ya da çalışanıdır. Bu durum üzerinde önemle durulmasını gerektirmektedir.

### 3.5 İŞ DÜNYASINDA İŞ AHLÂKINA UYGUN DAVRANIŞLARIN OLUŞMASINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Literatür taraması, mülakatlar ve pilot uygulama sonucunda iş dünyasında iş ahlâkına uygun davranışların oluşmasında etkili olduğu düşünülen 13 adet faktörün katılımcılar tarafından ne derece etkili görülüp görülmediğine ilişkin sonuçlar Grafik 7'de sunulmuştur.

Grafik 7’de görüleceği gibi, aile, yönetici, patron, sosyal çevre, iş çevresi, kazancı artırma fikri ve müşteri kaybetme korkusu iş dünyasında iş ahlâkının oluşumunda önemli faktörler olarak algılanırken, medya, gelenekler, şirketin yazılı kuralları ve yasalar daha az önemli olarak görülmüştür.

**Grafik 7. İş Ahlâkına Uygun Davranışların Oluşmasında Etkili Olan Değişkenler**



Aile kurumunun iş ahlâkına uygun davranışların oluşmasında belirgin biçimde en etkili olduğu düşünülen faktör olarak ortaya çıkmış olmasının değerlendirilmesinde fayda bulunmaktadır. Öncelikle aile kurumunun Türk toplumu açısından hala tutum ve davranışları belirleyen önemli bir faktör olduğu söylenebilir. İş sahibi, yönetici veya çalışan pozisyonunda olan tüm katılımcıların iş ahlâki anlayışlarının oluşmasında aile kurumu önemini korumakta ve iş dünyasındaki ilişkiler ve uygulamalarda aile kurumunun referans olma özelliği önemli ölçüde ön plana çıkmaktadır. Bu sonucun psikolojik ve sosyolojik değerlemeleri yanında ülkemiz işletmelerinin önemli bir kısmının aile işletmesi konumunda olmaları açısından da ayrıca değerlendirilmelidir. Bu çerçevede aile kurumunun ahlâki değerler açısından korunması ve güçlendirilmesiyle birlikte aile işletmelerinin sürdürülebilirliğinin sağlanması bakımından iş ahlâki ilkelerine aile anayasalarında daha fazla yer verilmesi uygun olacaktır.

### 3.6 İŞ AHLÂKINA UYGUN DAVRANIŞLARIN OLUŞMASINDA ETKİLİ OLAN FAKTÖRLERİN GRUPLANDIRILMASI

Kişilerin iş ahlâkının kaynağı olma konusundaki cevaplarından hareketle faktörler oluşturulmuştur. Buna göre 13 değişkenden oluşan ve iş ahlâkının kaynakları olarak isimlendirilen değişkenler dört faktör altında toplanmıştır.





**Tablo 3. İş Ahlâkının Kaynakları (Faktör Analizi Sonuçları)**

Faktör bileşenleri ve faktör isimleri	Faktör yükleri	Varyansı açıklama oranı
<b>Zorlayıcı unsurlar</b>		<b>17,401</b>
Yasalar	,787	
Şirketin yazılı kuralları	,724	
İş çevresi	,723	
Müşteri kaybetme korkusu	,544	
<b>İşin teşviki</b>		<b>15,091</b>
Yönetici	,820	
Patron	,788	
Kazancı artırma fikri	,582	
<b>Çevre</b>		<b>13,576</b>
Medya	,729	
Öğretim kurumları	,717	
Gelenekler	,541	
Sosyal çevre	,443	
<b>Dini inanç ve aile</b>		<b>12,219</b>
Dini inanç	,841	
Aile	,733	
<b>Toplam</b>		<b>58,287</b>

Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Analizi Yöntemi kullanılmıştır.  
KMO=0,812 ve Barlett testin önem derecesi=0,000

"Zorlayıcı unsurlar" olarak isim verilen faktör dört bileşenden oluşmuştur. Bu dört bileşenden oluşan faktörün varyansı açıklama oranı %17,4'tür. Zorlayıcı güç olarak öncelikle devlet yasa koyma ve uygulama gücüyle iş ahlâkının oluşmasında etkili olmaktadır. Şirketin yazılı kurallarının olması ve buna uyma zorunluluğu ikinci zorlayıcı unsurdur. Patron da yönetici de işçi de yazılı olan kurallara uymaya zorlanarak ahlâki davranışlar geliştirilebilmektedir. İş çevresi, kınama gücü, itibarını elinden alma gücü, birlikte iş yapmaktan kaçınarak yalnızlaştırma gücünü kullanarak etkili olabilmektedir. Ayrıca esas patron olarak değerlendirilebilecek müşterilerin terk etme ve başkalarını da birlikte terk etmeye zorlama gücü kişileri iş dünyasında ahlâki davranışlara zorlamaktadır.

"İşin teşviki" olarak isimlendirilen ikinci faktör üç bileşenden oluşmuş ve varyansın %15,1'ini açıklamaktadır. Kişinin doğrudan ilişki içinde bulunduğu karşılığında etkilenmeyi peşinen kabul ettiği değişkenler bu grupta yer almaktadır. Patron ve yönetici otoritesi kabul edilmiş kişilerdir ve onların tepkileri ve davranışları iş ahlâkının oluşmasına kaynaklık teşkil etmektedir. Ayrıca kazancı artırma fikri de bir teşvik unsurudur.

Özellikle kazancı uzun vadeli olarak düşünenler kısa vadeli menfaatlerin esas kazanç olmadığı fikrinden hareketle iş dünyasında ahlâki davranışlar sergilemektedirler.

“Çevre” olarak isimlendirilen üçüncü faktörde ise yaşanan çevrede bulunan sosyal etkileyiciler yer almıştır. Bu faktörü oluşturan dört bileşenin varyansı açıklama oranı ise %13,6’dır. Bu faktör içinde yer alanlar tek başlarına değerlendirildiklerinde etkisi küçükmüş gibi görünen ama insanların doğru ve yanlış kavramlarının anlaşılmasında ömür boyu etkili olan değişkenlerdir. Bu değişkenleri kişinin etkilemesi çok güçtür. İş ahlâkının oluşmasında bu değişkenlerin varlığı çoğu zaman hissedilmez. Etkisi anlaşıldığında ise davranış oluşmuştur. Etkileri anlık değil uzun vadeli olabilmektedir. İlkokulda anlatılan bir hikayenin etkisi yirmi yıl sonra ortaya çıkabilmekte veya ömür boyu sürebilmektedir. Televizyonda seyredilen ve “kötülerin cezalandırıldığı” bir film iyiliğe teşvik edebilmektedir. Sürekli içinde bulunduğumuz ve hava gibi varlığını hissetmediğimiz bu dinamikler iş ahlâki davranışının oluşunda etkili olmaktadır.

Dördüncü faktör olarak ise “dini inanç ve aile” iki bileşenden oluşmuştur. Bu değişkenlerin ortak özelliği sosyal ortama çıkmadan önce insanın iç dünyasında doğruların ve yanlışların ayrılabilmesi için gerekli değer yargılarının büyük ölçüde bu iki kaynaktan sağlanıyor olmasıdır. Dini inanç ve aile iki değişkenden oluşan bir faktör olarak varyansın %12,2’sini açıklamaktadır.

İş ahlâkının kaynakları olarak belirlenen faktörlerin katılımcıların bazı demografik özellikleri, durumsal faktörleri ve sektörler bakımından değerlendirilmelerine bağlı olarak ortaya çıkan önemli sonuçlar şu şekilde sıralanabilir:

- İş ahlâkının kaynakları olarak kadın katılımcılar erkeklere göre çevre faktörüne daha fazla önem vermektedir.
- Kocaeli ilindeki katılımcıların İstanbul’dakilere oranla işin teşviki faktörlerini daha yüksek düzeyde algıladıkları görülmüştür.
- 25 yaş ve altındakilerin zorlayıcı unsurlar olarak yasalar, yazılı kurallar vb. unsurları daha yaşlı olanlara göre iş ahlâkının kaynakları olarak daha fazla önemsedikleri anlaşılmıştır.
- İhracat yapan firmaların yapmayanlara oranla iş ahlâkının kaynaklarında işin teşviki faktörünü daha fazla önemsedikleri görülmüştür.
- Zorlayıcı unsurlarda gıda ile bankacılık sektörlerinin diğerlerine oranla daha duyarlı oldukları, buna karşılık sağlık sektöründe bu konuların çok fazla önemsenmediği algılanması diğer sektörlerle göre yüksek çıkmıştır.
- İşin teşviki başlıklı ikinci faktör açısından otomotiv, dayanıklı tüketim ve tekstil sektörlerindeki yüksek, buna karşılık belediye, bankacılık ve finans ile sağlık sektörlerinde nispeten düşük algılar söz konusudur.
- Dini değerler ve aile faktörlerinde ise tekstil ve belediye sektöründeki algılama yüksek iken medya ve inşaat sektörlerindeki algılama nisbi olarak düşük çıkmıştır.
- Bu sonuçlar çerçevesinde, özellikle yasal düzenlemelerin daha sağlıklı olarak var olduğu düşünülen gıda ve perakendecilik gibi sektörlerde etkisini gösterdiği, otomotiv, tekstil ve dayanıklı tüketim ürünlerinde patron ve yöneticiler ile kazancı artırma fikrinin daha yaygın olduğu, dini değerler ve aileye ise tekstil ve belediye sektörlerinde daha fazla önem verildiği söylenebilir.

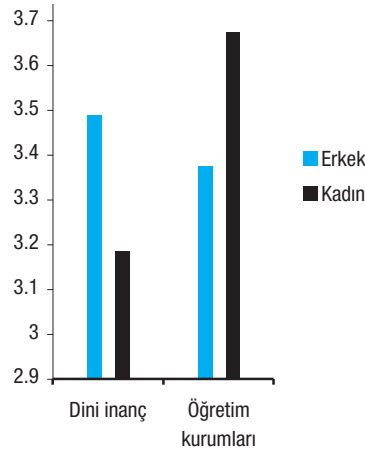


### 3.7

## İŞ AHLÂKINA UYGUN DAVRANIŞLAR VE DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

Katılımcıların cinsiyetlerine göre iş ahlâkı oluşumunda etkili olan faktörlerin algılanması bakımından farklılık olup olmadığını görebilmek amacıyla t testi uygulanmıştır. T testi, araştırma örneklemini kapsamında herhangi bir tutum veya algıyı değerlendirirken iki farklı alt grup arasında istatistik olarak anlamlı farklılık olup olmadığını ortaya çıkarmak için kullanılan bir analiz tekniğidir. Analiz sonuçlarına göre dini inanç faktöründe erkeklerin kadınlara göre daha yüksek algılamaya sahip olduğu ( $t = 2,929$ ;  $p = 0,003$ ), öğretim kurumları faktöründe ise kadınların erkeklere oranla algılamasının daha yüksek olduğu ( $t = -3,410$ ;  $p = 0,001$ ) görülmüştür. Diğer faktörler bakımından erkek cevaplayıcılar ile kadınlar arasında anlamlı algılama farklılıkları olmadığı anlaşılmıştır.

**Grafik 8. İş Ahlâkının Kaynakları ve Cinsiyete Göre Farklılıklar**



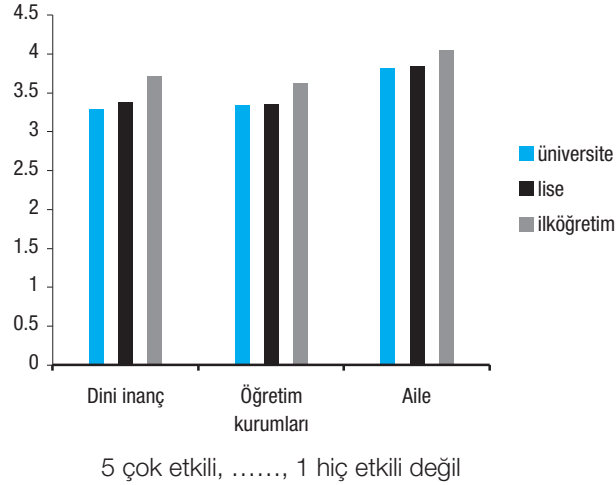
5 çok etkili, . . . . ., 1 hiç etkili değil

Katılımcıların yaşlarına göre iş ahlâkı oluşumunda etkili olan faktörlerin algılanması bakımından farklılık olup olmadığını görebilmek amacıyla varyans analizi uygulanmış ve patron ( $F = 2,612$ ;  $p = 0,034$ ), şirketin yazılı kuralları ( $F = 3,480$ ;  $p = 0,008$ ) ve iş çevresi ( $F = 5,630$ ;  $p = 0,000$ ) faktörleri bakımından anlamlı farklılıklar olduğu görülmüştür. Farklılıkların kaynağını görebilmek için uygulanan LSD test sonuçlarına göre, yaş arttıkça patron ve iş çevresi faktörlerinin iş ahlâkının oluşumunda etkili olduğu algısı artarken, 26-35 yaş grubunda olanların 25 ve altı ile 36-45 yaş grubundakilere oranla şirketin yazılı kuralları faktörünü daha yüksek düzeyde algıladıkları anlaşılmıştır. Bu sonuçlar çerçevesinde, ilerleyen yaşlarda patron ve iş çevresinin iş ahlâkı oluşumunda daha fazla etkili olmaya başladığı, orta yaş grubunda ise şirketin yazılı kurallarının daha etkili olarak algılandığı söylenebilir.

Katılımcıların eğitim düzeylerine göre iş ahlâkı oluşumunda etkili olan faktörlerin algılanması bakımından farklılık olup olmadığını görebilmek amacıyla varyans analizi uygulanmış ve aile ( $F = 4,842$ ;  $p = .008$ ), dini inanç ( $F = 8,844$ ;  $p = .000$ ) ve öğretim kurumları ( $F = 6,225$ ;  $p = .002$ ) faktörleri bakımından anlamlı farklılıklar olduğu görülmüştür.

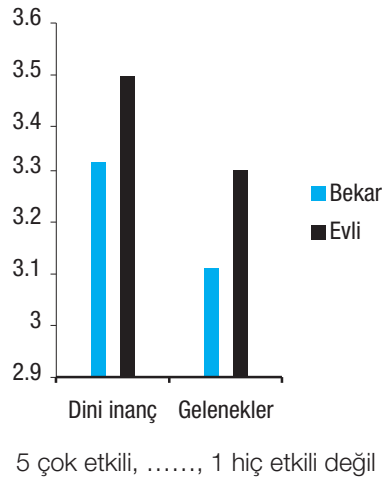
Farklılıkların kaynağını görebilmek için uygulanan LSD test sonuçlarına göre, ilköğretim ve lise mezunlarında üniversite mezunlarına göre aile ve öğretim kurumları faktörlerinin iş ahlâkının oluşumunda etkili olduğu algısı artarken, eğitim düzeyi arttıkça dini inanç faktörünün daha yüksek düzeyde algılandığı anlaşılmıştır. Üniversite mezunlarının öğretim kurumlarını iş ahlâkının oluşumunda daha düşük önemde görüyor olmaları ilginç bir sonuç olarak görülebilir.

**Grafik 9. Eğitim Düzeylerine Göre İş Ahlâkının Kaynakları**



İş ahlâkı oluşumunda etkili olan faktörlerin katılımcıların medeni durumlarına göre farklılaşp farklılaşmadığına da bakılmıştır. Dul/boşanmış cevaplayıcı sayısının ihmal edilebilir düzeyde olması nedeniyle iki grup üzerinden gerçekleştirilen t testi sonuçlarına göre, dini inanç ( $t = -2,279$ ;  $p = 0,023$ ) ile gelenek ( $t = -2,678$ ;  $p = 0,008$ ) faktörleri bakımından bekarların evlilere göre daha düşük bir algılamaya sahip olduğu görülmüştür. Bu sonuç da oldukça ilgi çekici gözükmektedir. Bekar katılımcıların evlilere oranla dini inanç ve gelenekleri iş ahlâkı oluşumunda daha az etkili olarak algılamalarının nedenlerinin araştırılması bu bakımdan önemli görülmektedir.

**Grafik 10. İş Ahlâkının Algılanan Kaynakları ve Medeni Durum**

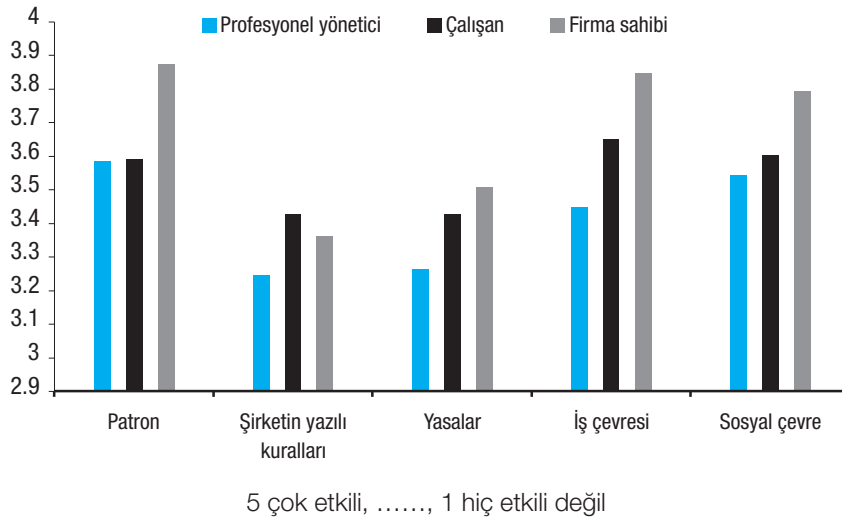




Firma sahibi, yönetici ve çalışan olma pozisyonu açısından iş ahlâkının oluşumunda etkili olan faktörlerin algılanmasındaki farklılıkları görebilmek amacıyla uygulanan varyans analizi sonuçlarına göre, patron ( $F = 4,712$ ;  $p = 0,009$ ), sosyal çevre ( $F = 3,627$ ;  $p = 0,027$ ), şirketin yazılı kuralları ( $F = 3,290$ ;  $p = 0,038$ ), yasalar ( $F = 3,700$ ;  $p = 0,025$ ) ile iş çevresi ( $F = 9,964$ ;  $p = 0,000$ ) faktörleri bakımından anlamlı farklılıklar olduğu ortaya çıkmıştır. Yönetici ve çalışanlar patron ile sosyal çevre faktörlerini işletme sahiplerine göre iş ahlâkının oluşumunda daha önemli görürken, profesyonel yöneticiler yasaları işletme sahipleri ve çalışanlara göre, şirketin yazılı kurallarını ise çalışanlara göre daha önemli görmektedirler. Yine yöneticiler işletme sahibi ve çalışanlara göre iş çevresi faktörünü daha önemli olarak algılayken, çalışanlar da işletme sahiplerine göre bu faktörü daha önemli görmektedir. İşletme sahiplerinin yönetici ve çalışanlara oranla patron, sosyal çevre, şirketin yazılı kuralları, yasalar ve iş çevresi faktörlerine göre daha düşük düzeyde algılama içinde olmaları, iş dünyasında iş ahlâkının kurumsallaşmasının gecikmesi ve iş ahlâkı sorunlarının aşılmasındaki zorlukların nedeni olarak görülebilir. Başka bir deyişle, işletme sahiplerinin çevre ve kuralları daha az önemsiyor olmaları iş ahlâkının iş dünyasında yerleşmesinin önündeki önemli engellerden biri olarak sayılabilir.

Katılımcıların gerek mevcut işletmeleri ve gerekse sektördeki çalışma sürelerine göre iş ahlâkına ilişkin faktörleri algılamaları arasındaki farklılıkların inceleme konusu yapılmasında fayda vardır. Yapılan analizler sonucunda işletmedeki çalışma süresi ile sektörde çalışma süresi arttıkça katılımcıların iş çevresini iş ahlâkının oluşumunda daha önemli bir faktör olarak görmeye başladıkları anlaşılmıştır. Bu durumda, işletme ve sektördeki tecrübeye bağlı olarak iş çevresinin etkileme gücünün arttığını söylemek mümkündür.

**Grafik 11. İşteki Konuma Göre İş Ahlâkının Kaynakları**



İş ahlâkının oluşumunda etkili olduğu düşünülen faktörler açısından sektörler arasında anlamlı farklılıklar olmadığı görülmüştür.

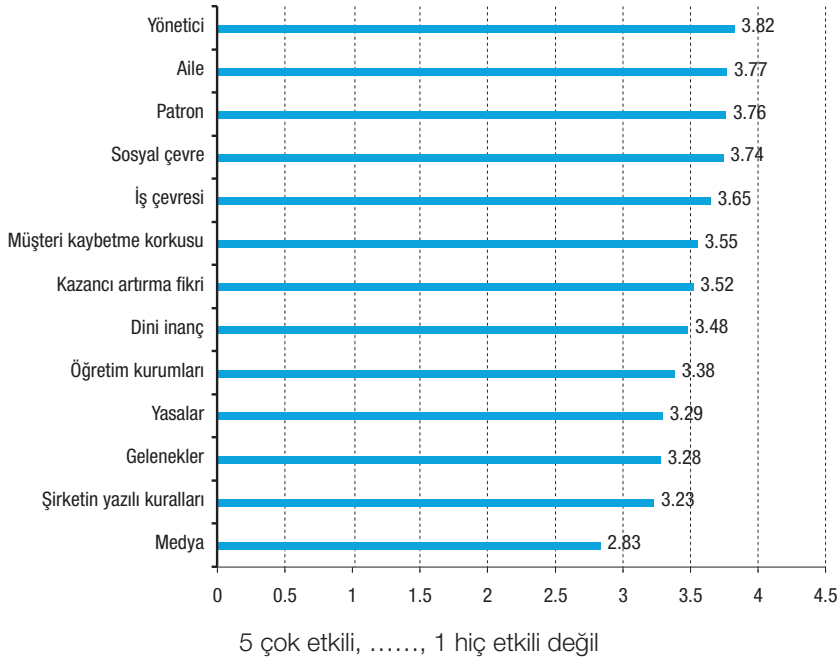
Kocaeli ilindeki cevaplayıcıların İstanbul'dakilere oranla, kazancı artırma fikri, yönetici, patron, sosyal çevre, müşteri kaybetme korkusu ile iş çevresi faktörlerini daha önemli gördükleri anlaşılmıştır. Buna göre, daha dar çevrelerde pragmatist anlayışların öne çıkabildiği ya da ahlâki yaklaşımda normlardan ziyade sonuç odaklılığın daha fazla kabul gördüğü söylenebilir.

### 3.8

## İŞ AHLÂKINA UYGUN DAVRANIŞLARIN OLUŞUMUNDA ETKİLİ OLAN FAKTÖRLERİN SEKTÖRLER BAZINDA DEĞERLENDİRİLMESİ

İş ahlâkına uygun davranışların oluşmasında etkili olan faktörlerin araştırma kapsamına alınan sektörlere göre değerlendirilmesi yapılmış olup, her bir sektör için sıralamalar izleyen grafiklerde yer almaktadır.

**Grafik 12. Otomotiv Sektöründe İş Ahlâkına Uygun Davranışların Oluşmasında Etkili Olan Faktörlerin Algılanması**

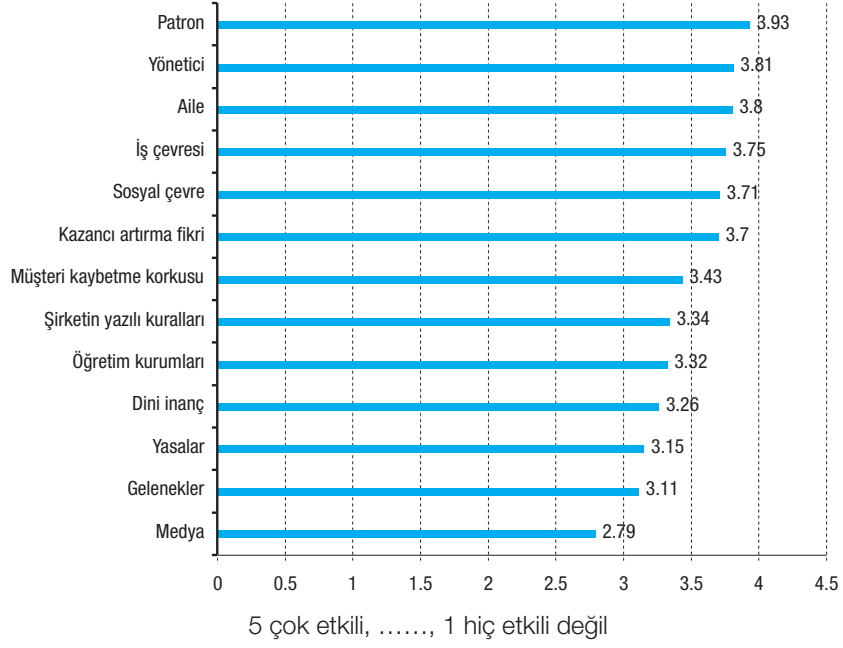


Otomotiv sektöründe genel ortalamalardan farklı olarak aile yerine yönetici ilk sırada yer almaktadır. Müşteri kaybetme korkusu kazancı artırma fikrinin, gelenekler de şirketin yazılı kurallarının önünde algılanmaktadır.

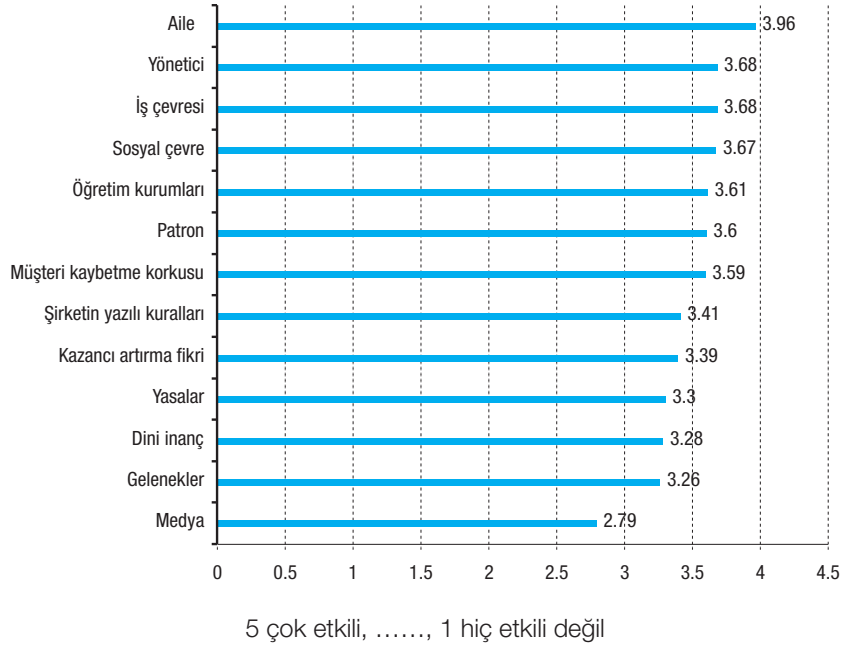
Dayanıklı tüketim ürünleri sektöründe patron ve yönetici ilk sıralarda ailenin önünde yer almaktadır. Şirketin yazılı kuralları ise orta sıralara yükselmiş gözükmektedir. İlk sıralarda yer alan hususlardaki algılamaların genel ortalamanın bir miktar üzerinde olduğu anlaşılmıştır.



**Grafik 13. Dayanıklı Tüketim Ürünleri Sektöründe İş Ahlâkına Uygun Davranışların Oluşmasında Etkili Olan Faktörlerin Algılanması**



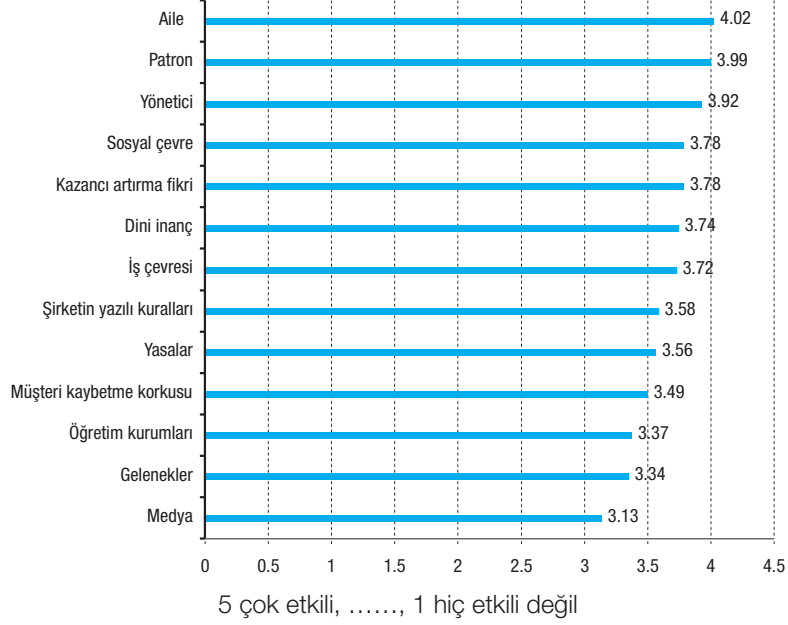
**Grafik 14. Turizm Sektöründe İş Ahlâkına Uygun Davranışların Oluşmasında Etkili Olan Faktörlerin Algılanması**



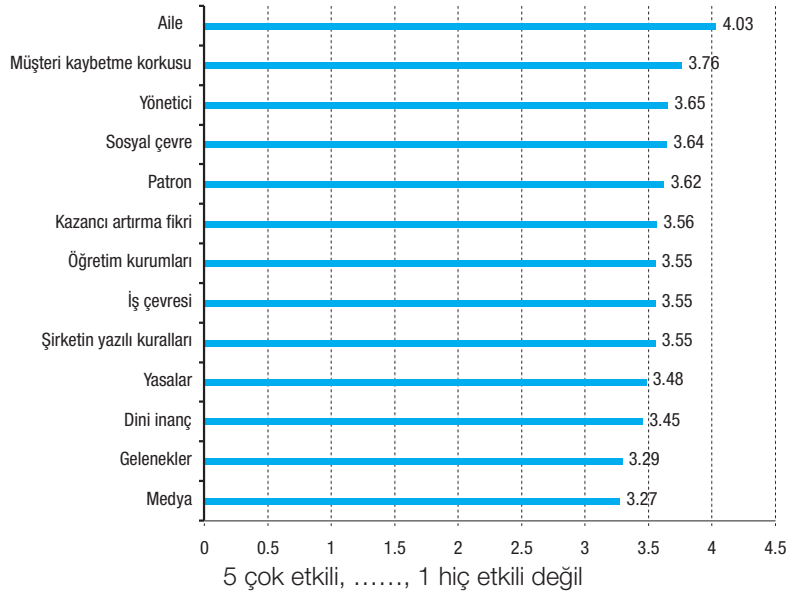
Turizm sektöründe yaklaşık genel duruma uygun bir sonuç çıkmıştır. Aile, yönetici ve iş çevresi en önemli kaynaklar olarak algılanırken, medya, gelenekler ve dini inanç en düşük düzeyde öneme sahip kaynaklar olarak görülmüştür.

Grafik 15’de tekstil sektöründe yer alan katılımcılara ait değerlendirmeler yer almaktadır. Tekstil sektöründe genel olarak hemen tüm faktörlere katılım düzeyinin genel ortalamasının üzerinde olduğu ve sıralamada küçük değişiklikler meydana geldiği görülmektedir. Tekstil sektöründe dini inançların ortalama değerinin oldukça üzerine çıktığı görülmektedir.

**Grafik 15. Tekstil Sektöründe İş Ahlâkına Uygun Davranışların Oluşmasında Etkili Olan Faktörlerin Algılanması**



**Grafik 16. Bankacılık ve Finans Sektöründe İş Ahlâkına Uygun Davranışların Oluşmasında Etkili Olan Faktörlerin Algılanması**



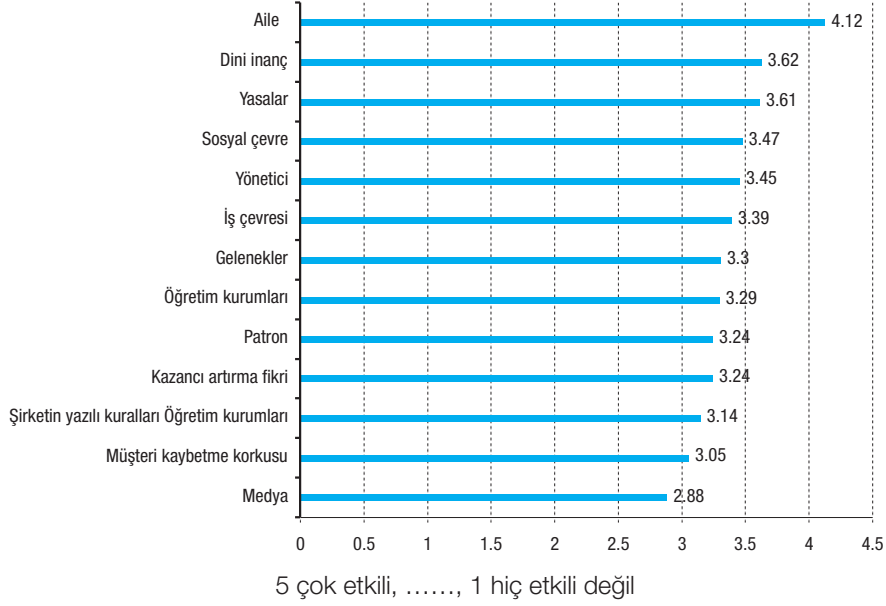
Bankacılık ve finans sektöründe müşteri kaybetme korkusunun daha ön plana çıktığı görülmektedir. Öğretim kurumları nispeten ön plana çıkarken, iş çevresi daha arka sıralarda kalmıştır.



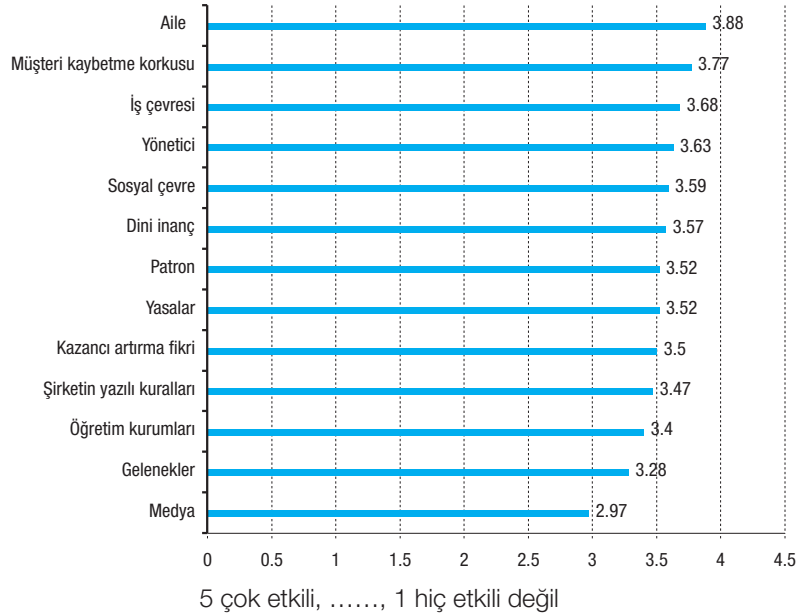


Grafik 17’de Belediye sektöründeki durum görülmektedir. Belediye sektöründe aileden sonra dini inanç ve yasaların ilk sıralara yükseldiği dikkat çekmektedir. Sosyal çevrenin yöneticinin önünde olması da belediyecilik açısından değerlendirilebilecek bir sonuçtur.

**Grafik 17. Belediye Sektöründe İş Ahlâkına Uygun Davranışların Oluşmasında Etkili Olan Faktörlerin Algılanması**

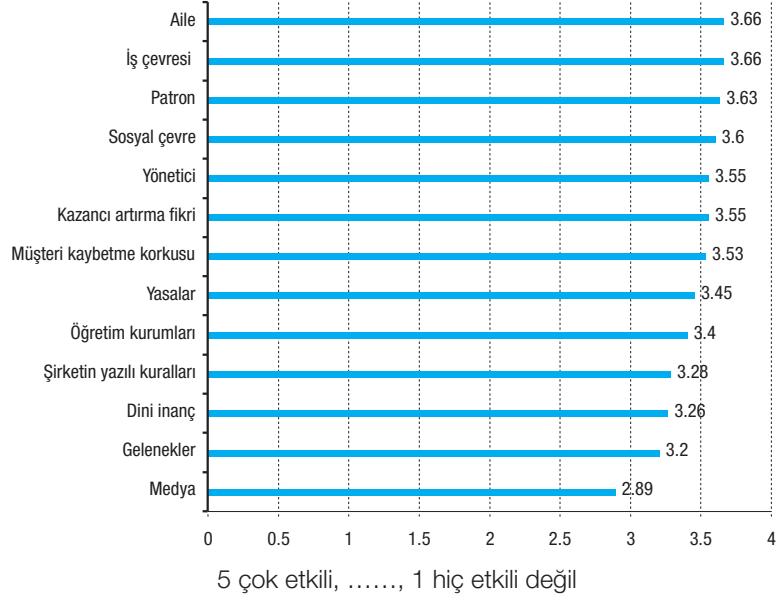


**Grafik 18. Gıda Sektöründe İş Ahlâkına Uygun Davranışların Oluşmasında Etkili Olan Faktörlerin Algılanması**



Gıda sektöründe genel ortalamalara göre oransal olarak daha düşük değerler ortaya çıkmıştır. Bu sektörde yasaların arka sıralarda yer alması da özellikle dikkat çekicidir.

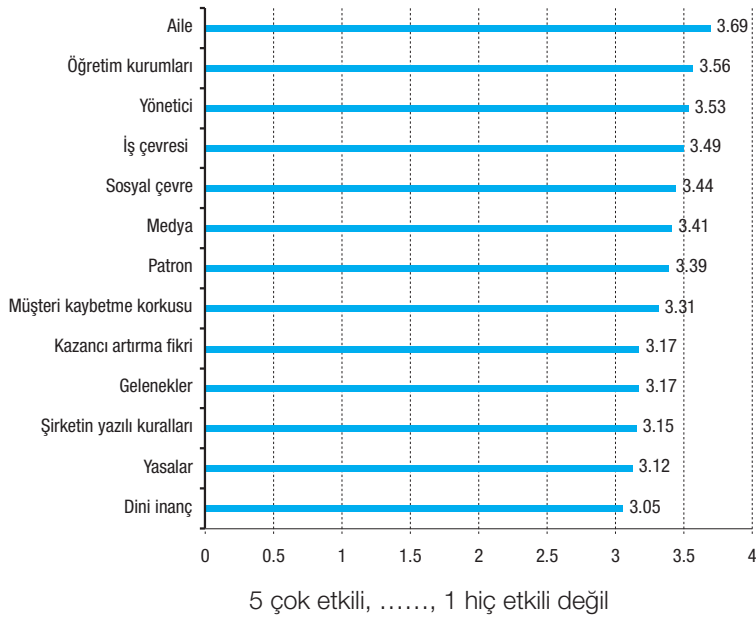
**Grafik 19. İnşaat Sektöründe İş Ahlâkına Uygun Davranışların Oluşmasında Etkili Olan Faktörlerin Algılanması**



İnşaat sektöründe iş çevresinin ikinci sıraya çıktığı gözlenmektedir. Ancak genel olarak algılamalar bu sektörde düşük çıkmıştır.

Medya sektöründe iş ahlâkına uygun davranışların oluşumunda etkili faktörlerin sıralaması Grafik 20’de sunulmaktadır.

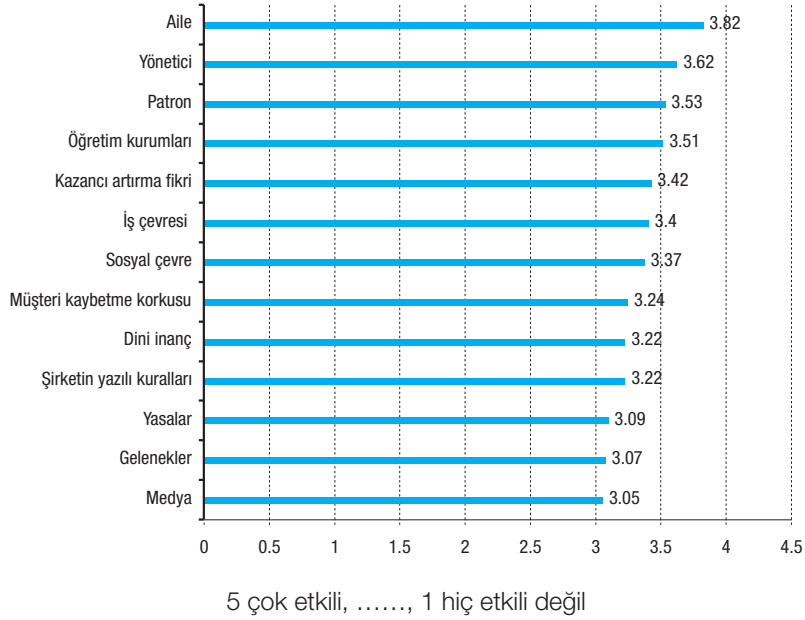
**Grafik 20. Medya Sektöründe İş Ahlâkına Uygun Davranışların Oluşmasında Etkili Olan Faktörlerin Algılanması (N=59)**





Medya sektöründe ilginç olarak, gelenekler, yasalar ve dini inancın arka sıralara düştüğü, ayrıca şirketin yazılı kurallarının da çok önemli olarak algılanmadığı anlaşılmaktadır. Buna karşılık öğretim kurumları ilk sıralarda yer almış, medyanın kendisi ise diğer sektörlerle göre daha üst sıralara tırmanmıştır. Bu sonuç içeriden bakış açısı nedeniyle doğal karşılanmalıdır.

**Grafik 21. Sağlık Sektöründe İş Ahlâkına Uygun Davranışların Oluşmasında Etkili Olan Faktörlerin Algılanması (N=103)**



Sağlık sektöründe aile ilk sırada yer alırken, yasalar, gelenekler ve medya son sırada yer almaktadır. Öğretim kurumlarının bu sektör açısından diğerlerine oranla üst sıralarda yer almış olması da değerlendirilmelidir.

Sektörlere göre değerlemeler çerçevesinde iş dünyasında ahlâki davranışların oluşmasında etkili olan faktörlerin farklı şekillerde önemsendiği, ağırlıklarının değiştiği anlaşılmaktadır. Bu noktada, sektörlerin bazı özellikleri ile rekabet düzeyleri ve yönetici ile çalışanlarının olaylara iş ahlâkı bakımından bakış açılarındaki farklılıkların belirleyici olduğu söylenebilir.

### 3.9

## İŞ DÜNYASINDA ÖNEMLİ GÖRÜLEN AHLÂKİ İLKELER

Evrensel ve toplumsal değerler çerçevesinde iş ahlâkı değerlerini de etkileyen ilkelerin önem derecesine göre sıralamasının ortaya çıkarılmasını amaçlayan soruda, ilgili literatür taraması ve mülakatlar sonucunda belirlenen 11 adet ahlâki ilkenin (dürüstlük, merhamet, alçakgönüllülük – tevazu, sorumluluk, ölçülü olma, cesaret, akli kullanma, dini inanç, cömertlik, adalet, canlıları ve çevreyi önemseme) değerlendirilmesi amacıyla cevaplayıcıların en önemli olarak gördükleri beş ilkenin önem derecesine sıralamaları istenmiştir. Ağırlıklı ortalamalara göre ahlâki ilkelerin önem sıralaması Tablo 4’de sunulmuştur.

**Tablo 4. Ahlâki Açıdan Önemli Görülen İlkeler (%)**

Ahlâki İlkeler	1. derecede önemli	2. derecede önemli	3. derecede önemli	4. derecede önemli	5. derecede önemli	Ağırlıklı ortalama*
Dürüstlük	75,9	10,8	5,1	2,8	1,8	445,3
Sorumluluk	5,5	31,2	19,7	14,0	9,2	248,6
Adalet	4,1	9,8	12,9	16,8	21,7	153,5
Aklı kullanma	2,5	8,2	14,6	17,2	15,3	139,1
Cesaret	1,9	8,4	12,6	12,7	10,1	116,4
Dini inanç	5,7	5,2	8,0	8,5	7,9	98,0
Merhamet	1,5	13,1	6,3	5,3	4,7	94,5
Alçakgönüllülük (tevazu)	1,3	8,0	7,6	6,6	7,9	82,2
Ölçülü olma	0,6	3,5	9,2	8,9	9,5	72,3
Cömertlik	0,3	1,1	2,4	4,3	4,8	26,3
Canlıları ve çevreyi önemseme	0,5	0,6	1,7	2,8	7,0	22,6

\* 1. derece x 5 + 2. derece x 4 + 3. derece x 3 + 4. derece x 2 + 5. derece x 1 şeklinde ağırlıklandırılmıştır.

Ağırlıklı ortalamaya göre 11 ilke arasından sırasıyla dürüstlük, sorumluluk, adalet, akli kullanma ve cesaret ilk beş sırada görülen ahlâki ilke olarak karşımıza çıkmaktadır. Birinci sırada önemli görülenler bakımından ise sıralamanın bir değişiklikle birlikte, dürüstlük (%75,9), dini inanç (%5,7), sorumluluk (%5,5), adalet (%4,1) ve akli kullanma (%2,5) şeklinde olduğu görülmüştür.

Birinci sırada önemli görülen ilkeler dikkate alınmak suretiyle cevaplayıcıların bazı demografik özelliklerine göre ahlâki ilkeleri önemseme bakımından ilişkiler analiz edilmiştir.

Gerçekleştirilen ki-kare analizleri sonuçlarına göre cevaplayıcıların cinsiyet ve yaşları ile ahlâki ilkeleri önemsemeleri arasında bir ilişki bulunamamıştır. Buna karşılık eğitim düzeyleri ile ahlâki ilkeleri önemseme arasında anlamlı ilişki bulunmuştur. Öğretim düzeyi yükseldikçe sorumluluk, alçakgönüllülük ve akli kullanma ilkeleri daha fazla önemsenirken, öğretim düzeyi düştükçe merhamet, dini inanç ve cesaret ilkelerine verilen önem artmaktadır.



Sektörlere göre ahlâki ilkelerin önemsenme dereceleri arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmüştür.

İşletme sahipleri büyük oranda dürüstlük ilkesine önem verirken, yöneticiler dürüstlükle birlikte sorumluluk ve dini inanç ilkelerine, çalışanlar ise dürüstlük yanında dini inanç, adalet ve sorumluluk ilkelerine önem vermektedir. Bu sonuçlar çerçevesinde, işletme sahiplerine karşılık, yönetici ve çalışanların nispeten daha çok yönlü düşüncükleri söylenebilir.

Cevaplayıcıların işletmede ve sektörde çalışma süreleri ile çalışan sayıları bakımından ahlâki ilkelerin önemsenmesi arasında anlamlı ilişki olmadığı görülmüştür.

### 3.10

## İŞ HAYATINDA KARŞILAŞILAN AHLÂKİ PROBLEMLER

İş ahlâkına ilişkin literatürde yer alan konular ile mülakatlarda belirlenen konulardan hareketle oluşturulan 41 adet iş ahlâki problemleriyle iş dünyasında ne sıklıkta karşılaşıldığı cevaplayıcılara sorulmuştur. Her bir ifadeye ilişkin aritmetik ortalamalar ile standart sapma değerleri Tablo 5'deki gibidir.

Tablodan izlenebileceği gibi, evrakta sahtecilik, rüşvet alma ve verme, randevulara ve sözlere itaat etmeme, satış sonrası hizmetleri aksatma, çalışanlara ücret vermeksizin fazla mesai yaptırılması, işçiler arasında sebepsiz yere ayırım yapma, kalitesiz ürün teslimi gibi ahlâki problemlerin daha sık yaşandığı ifade edilmekle birlikte genel olarak bu ve benzer problemlerin çok sık yaşanmadığı ifade edilmiş olmaktadır. İfadeler bağlamında standart sapma değerlerinin yüksek olması, cevaplayıcıların bu tür ahlâki problemlerin iş dünyasındaki yansımaları bakımından farklı düşüncelere sahip olduklarının bir göstergesidir. Standart sapma, cevaplayıcıların cevap seçenekleri arasında farklı uçlara mı dağıldıklarını ya da benzer cevap seçeneklerinde mi yoğunlaştıklarını gösteren bir değerdir. Bu tanım çerçevesinde araştırma kapsamındaki cevaplayıcıların iş ahlâkına ilişkin problemleri algılama genel ortalamaları orta düzeye yakın olduğu halde cevaplayıcılar arasında önemli sayılabilecek oranda farklı yargılar bulunduğu söylenebilir.

Çok sayıdaki bu ahlâki problemlerin cevaplayıcılar ile işletmelerin bazı özellikleri bakımından farklılıklarını analiz etmenin zorluğu dikkate alınarak, bu problemlerin müşteriler ve çalışanlara yönelik ahlâki problemler, sözleşmelere aykırı uygulamalar, kişilik problemleri, çalışanlardan kaynaklanan ahlâki problemler, tedarikçiler, kamuya karşı sorumluluklar ve rekabet ilişkileri başlıkları altında gruplandırılmak suretiyle analizlere devam edilmesi uygun görülmüştür. Algılanan iş ahlâki problemleri genellikle orta düzeyde bir problem olarak algılanırken farklı problem grupları arasında çok önemli farklılıklar olmaması da ayrıca dikkat çekicidir. Tablodan izlenebileceği üzere, kişilik problemleri en başta gelen ahlâki problemleri oluşturmakta bunu haksız rekabet uygulamaları izlemektedir. Bu sonuçlara göre, iş dünyasında kişisel çıkarlar ve kişilik problemleri ile rekabet kuralları dışına çıkma eğilimlerinin öne çıktığını söylemek mümkündür. Kamuya karşı sorumlulukların yerine getirilmesi ile tedarikçilerle ilişkiler ise iş ahlâki konuları arasında en düşük düzeyde algılanan problemleri oluşturmaktadır.

**Tablo 5. İş Dünyasında Karşılaşılan Ahlâki Problemlerin Algılanmasına İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

İş dünyasında karşılaşılan ahlâki problemler	N = 1104	
	Ortalama*	Standart sapma
Evrak üzerinde sahtecilik yapma	3,56	1,23
Rüşvet alma	3,50	1,34
Rüşvet verme	3,46	1,34
Verilen randevulara riayet etmeme	3,35	1,17
Satış sonrası garanti ve hizmetlerin aksatılması	3,31	1,22
Bayii atlayarak satış yapma	3,31	1,21
Yapılan ahlâki olmayan işle övünme	3,30	1,25
Ücret verilmeden çalışanlara fazla mesai yaptırma	3,26	1,26
İstenilen kalitede mal ve hizmet teslim etmeme	3,25	1,18
İşçiler arasında sebepsiz ayırım yapma	3,24	1,24
İşçi ücretlerini geç ödeme	3,24	1,23
Çalışanları terfi ve ödüllendirmede liyakate göre davranılmaması	3,24	1,22
Kayıt dışı çalışma	3,24	1,32
Kasıtlı olarak işin hilesine kaçma	3,24	1,28
Çalışma arkadaşının başarısını kendine mâletme çabaları	3,18	1,23
Müşterinin bilgisizliğinden yararlanarak ürünü fahiş fiyatla satma	3,17	1,33
Verilen işi yapmamak için mazeretler üretilmesi	3,16	1,19
Kişilik zafiyetlerinin işe yansıtılması	3,16	1,16
Aldatıcı reklâmlar	3,16	1,35
Sigortasız işçi çalıştırma	3,14	1,36
İşin hilelerini kullanarak kazancı artırma	3,14	1,25
Albenili ambalajla aldatma çabaları	3,12	1,27
Kamu ihalelerinde kayırma, gizli anlaşma ve içeriden bilgi alma	3,12	1,38
Verilen sözleri tutmama	3,07	1,21
Çalışanların işe geç gelmeyi adet edinmesi	3,07	1,14
İşyerine ait araç ve gerecin hor kullanılması	3,06	1,28
Kendi hatasını başkasına yükleme	3,06	1,26
Alacaklılara ödemeleri geciktirme	3,04	1,29
Aynı ürünün farklı fiyatlarda satılması	3,03	1,24
Kadınların cinselliğinden yararlanma	3,03	1,32
Mal ve hizmetlerde kalitenin düşük olması	3,01	1,14
Dolandırıcılık	3,01	1,26
Aynı ürünü farklı isimler altında satma	2,99	1,28
Rakip firmaların ürünlerini kötüleme	2,88	1,24
Yalan söyleme	2,73	1,21
Başkalarını (insanları) kötüleme	2,71	1,16
Kötü niyetli iş adamları	2,70	1,19
Sözünde durmayan iş adamları	2,53	1,17
Yaptığı işe inanmayan insanlarla karşılaşma durumu	2,41	1,07
İnsanların iyi niyetlerinin, inançlarının suiistimal edilmesi	2,39	1,08
İşin "bilmeyenler" tarafından yapılması	2,37	1,12
Genel ortalama	3,06	0,81
* 5 çok sık, . . . . ., 1 hiç		



**Tablo 6. İş Dünyasında Karşılaşılan Ahlâki Problemler**

İş dünyasında karşılaşılan ahlâki problemler	N = 1104	
	Ortalama*	Standart sapma
Kişilik problemleri	3,18	0,79
Haksız rekabet uygulamaları	3,14	0,94
Sözleşmelere aykırı uygulamalar	2,99	1,00
Müşterilerle ilişkilerden kaynaklanan ahlâki problemler	2,96	0,92
Çalışanlardan kaynaklanan ahlâki problemler	2,89	0,95
Çalışanlara yönelik ahlâki problemler	2,81	0,99
Kamuya karşı sorumlulukların yerine getirilmemesi	2,72	1,07
Tedarikçilerle ilişkilerden kaynaklanan ahlâki problemler	2,69	1,15
* 5 çok sık, . . . . ., 1 hiç		

Tablo 6’da sekiz başlık altında gruplanan iş dünyasında yaşanan ahlâki problemlerin araştırma kapsamındaki iki ildeki cevaplayıcılar tarafından farklı algılanıp algılanmadığı t testi ile analiz edilmiş ve tüm boyutlar bakımından İstanbul ilindeki cevaplayıcıların Kocaeli’ndekilere göre daha yüksek düzeyde bir algı içinde oldukları anlaşılmıştır. Bu sonuç, İstanbul’daki firmaların daha fazla ihracat yapıyor olmaları ile açıklanabilir.

Erkek ve kadın cevaplayıcılar arasında yaşanan ahlâki problemlerin algılanmasında farklılıklara da bakılmış ve sadece sözleşmelere aykırı uygulamalar boyutunu erkeklerin kadınlara oranla daha yüksek düzeyde algıladığı görülmüştür. Bu sonucu işletme sahibi ve yöneticilerin çoğunluğunun erkek olması ve kadınların sözleşmeler konusunda çok fazla ilgili olmamasıyla açıklamak mümkün olabilir.

Cevaplayıcıların eğitim düzeylerine göre iş ahlâki problemlerinin algılanması bakımından farklılık olmadığı ortaya çıkmıştır.

İşletmede çalışma süresine göre iş dünyasında yaşanan ahlâki problemlerin algılanmasında çalışanlara yönelik konularda farklılık olduğu görülmüş, farklılıkların kaynağına bakıldığında ise işletmede çalışma süresi arttıkça çalışanlara yönelik ahlâki problemler algısının düştüğü anlaşılmıştır. Buna göre, işletmede çalışma süresi ilerledikçe, iş tatmini veya işsizlik endişesi gibi nedenlerle şartların kabullenildiği söylenebilir.

Sektördeki çalışma süresine bağlı olarak ise cevaplayıcıların iş ahlâki problemlerinin algılamaları arasında anlamlı farklılıklar olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışan sayısına bağlı olarak iş ahlâki problemlerinin algılanması bakımından farklılıkların anlamlı olmadığı görülmüştür.

Çalışanların pozisyonları bakımından iş ahlâki problemlerinin algılanmasında da önemli farklılıklar olduğu anlaşılmıştır. Konuya ilişkin yapılan varyans analizi sonuçları Tablo 7’de sunulmuştur.

**Tablo 7. İş Dünyasında Karşılaşılan Ahlâki Problemlerin İş Pozisyonuna Göre Algılanması**

İş dünyasında karşılaşılan ahlâki problemler	N = 1104	
	F	p
Müşterilerle ilişkilerden kaynaklanan ahlâki problemler	3,50	0,03*
Çalışanlara yönelik ahlâki problemler	2,44	0,08
Sözleşmelere aykırı uygulamalar	8,50	0,00**
Haksız rekabet uygulamaları	6,23	0,00**
Çalışanlardan kaynaklanan ahlâki problemler	2,27	0,10
Tedarikçilerle ilişkilerden kaynaklanan ahlâki problemler	0,76	0,46
Kamuya karşı sorumlulukların yerine getirilmemesi	4,60	0,01**
Kişilerden kaynaklanan problemler	4,77	0,00**
* %5 düzeyinde anlamlı, ** %1 düzeyinde anlamlı		

Anlamlı farklılıkların nedenlerini ortaya çıkarmak üzere uygulanan LSD test sonuçlarına göre;

- İşletme sahipleri yöneticilere oranla müşterilerle ilişkilerde ortaya çıkan ahlâki problemleri daha yüksek düzeyde algılamaktadır
- Çalışanların çalışanlara yönelik iş ahlâki problemlerini yöneticilerden daha yüksek düzeyde algıladıkları anlaşılmıştır
- Çalışanlardan kaynaklanan ahlâki problemlerin algılamasında işletme sahipleri yöneticilere göre daha yüksek algı düzeyine sahiptir.
- İşletme sahiplerinin yöneticiler ve çalışanlara göre sözleşmelere aykırılık bakımından iş ahlâki problemlerine daha duyarlı oldukları anlaşılmaktadır
- Firma sahipleri haksız rekabet uygulamalarıyla ilgili iş ahlâki problemlerini yönetici ve çalışanlara oranla daha yüksek düzeyde algılamaktadır
- Kamu hakları konusunda firma sahipleri yönetici ve çalışanlara göre daha duyarlı gözükmektedir.
- İşletme sahiplerinin yönetici ve çalışanlara göre kişilerden kaynaklanan iş ahlâki problemleri konusunda daha duyarlı olduklarını söylemek mümkündür.

İhracat yapıp yapmama durumuna göre yaşanan iş ahlâki problemleri arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığına bakılmış ve uygulanan t testi sonucunda şu hususlar ön plana çıkmıştır:

- Müşterilerle ilişkilerden kaynaklanan iş ahlâki problemleri ihracat yapanlarca daha yüksek düzeyde algılanmıştır
- Yine ihracat yapan firmalarda çalışanlardan kaynaklanan iş ahlâki problemleri ihracat yapmayanlara göre daha yüksek düzeyde algılanmıştır
- Sözleşmelere aykırılık içeren iş ahlâki problemleri yine ihracat yapanlar tarafından daha yüksek düzeyde algılanmıştır





- Haksız rekabet içeren iş ahlâkı problemlerinin algılanmasında da ihracat yapanların algı düzeyi yine yüksektir.

Bu sonuçlar doğrultusunda, ihracat yapmanın iş ahlâkına yönelik duyarlılıkları pek çok konuda artırdığını söylemek mümkündür.

İş ahlâkına ilişkin sözlü normlar bulunduğunu söyleyenlerin yazılı normlar olduğunu söyleyenler ile herhangi bir norm olup olmadığından haberdar olmayanlara oranla, tedarikçiler ve müşterilerle ilişkiler dışındaki tüm boyutlar bakımından, daha yüksek bir algılamaya sahip oldukları görülmüştür. Bu sonuç ilginçtir. Bu durumda ya yazılı norm olduğunu söyleyenlerin bu konuya ilişkin bilgileri yetersiz olabilir veya sözlü normların iş dünyasındaki değerler ve ilişkiler açısından mevcut durum itibarıyla daha uygun olduğu söylenebilir.

### 3.10.1 Müşterilerle İlişkilerden Kaynaklanan Ahlâki Problemler

Zaman zaman satıcıların birbirinin tıpkısı ürünleri farklı ürünlermiş gibi davranarak farklı fiyatlara sattıkları görülmektedir. Örneğin aynı tenekeden çıkmış peynirleri ikiye bölerek birisini az yağlı diğerini yağsız gibi isimler vererek yapılan satışlar olabilmektedir. Bu durum tüketicinin konu ile bilgi yetersizliğini kullanma anlamına gelmektedir. Uygulamada bu davranışla karşılaşma sıklığı hakkında Tablo 8 bilgi vermektedir.

**Tablo 8. Aynı Ürünü Farklı İsim ve Fiyatla Satma**

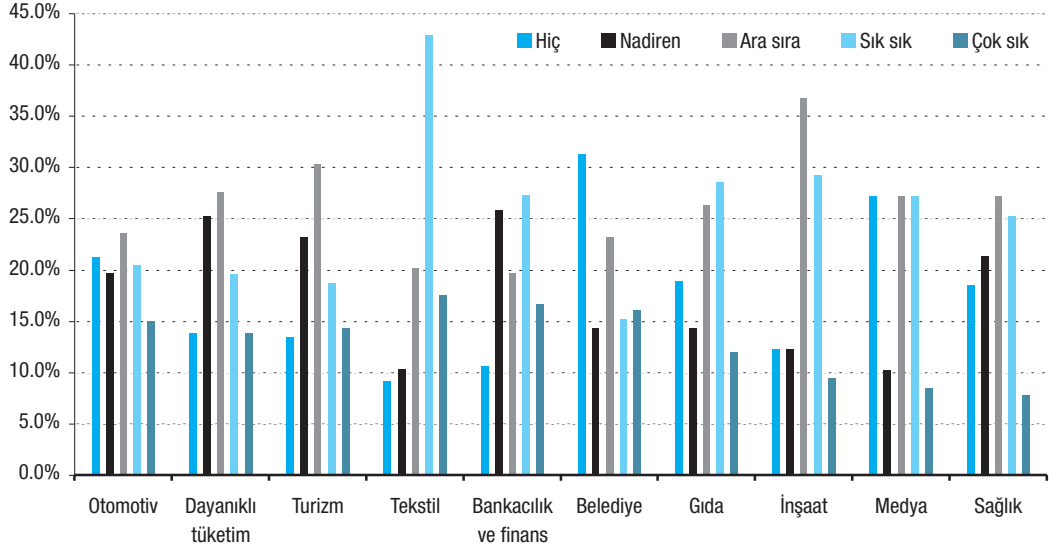
	Aynı ürünü farklı isimler altında satma		Aynı ürünün farklı fiyatlarda satılması	
	Sayı	%	Sayı	%
Hiç	191	17,3	194	17,6
Nadiren	188	17,1	163	14,8
Ara sıra	287	26,1	350	31,8
Sık sık	288	26,2	275	25,0
Çok sık	147	13,4	120	10,9
Toplam	1101	100,0	1102	100,0

Aynı ürünü farklı isimler altında satma davranışıyla toplumumuzda yaygın olarak karşılaşılmaktadır. Bu durum Tablo 8'de görülmektedir.

Aynı ürünü farklı isimler altında satılan ürünlerle karşılaşma konusunda farklı özelliklere sahip kişiler arasında farklılıklar oluşmuştur. Bu farklılıklar şu şekilde tespit edilmiştir:

- Aynı ürünü farklı isimlerle ve fiyatla satma davranışı ile en sık imalat sektöründe daha sonra, hizmet sektöründe rastlanmaktadır. Diğerleriyle kıyaslandığında ticaret sektöründe bu durumla daha az karşılaşılmaktadır ( $\chi^2=20,4$ ;  $df=8$ ;  $p=0,009$ ).
- Sektörler arasında bu davranışın en çok karşılaşıldığı alanlar, tekstil, bankacılık ve gıda olarak sıralanmaktadır.

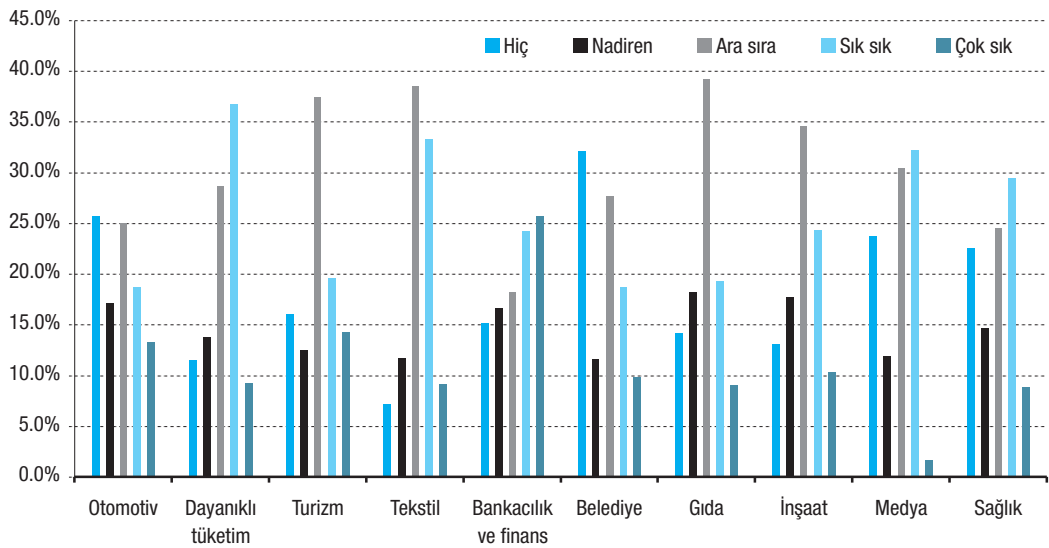
**Grafik 22. Sektörlere Göre Aynı Ürünü Farklı İsimler Altında Satma**



$$\chi^2=92,6; df=36; P=0,000$$

- Sektör tecrübesi arttıkça bu tür davranışla karşılaşma sıklığı artmaktadır ( $\chi^2=30,5; df=16; p=0,015$ ).
- Aynı ürünün farklı fiyatlarla satılması durumunun en yaygın olduğu sektörler sırasıyla bankacılık, dayanıklı tüketim malları ve tekstildir. En az karşılaşılan sektörler ise belediye otomotiv ve sağlık sektörüdür. Bu durumun ayrıntıları Grafik 23'de görülmektedir.

**Grafik 23. Sektörlere Göre Aynı Ürünün Farklı Fiyatlarla Satılması**



$$\text{Pearson ki-kare testi hesaplanan değer; } df=36; P=0,000$$



- Çalışılan işletmede ahlâki konulara verilen önem arttıkça aynı ürünün farklı isimlerle ve fiyatlarla satılması davranışıyla karşılaşma sıklığı da azalmaktadır ( $\chi^2=13,2$ ;  $df=4$ ;  $p=0,010$ ).
- İstanbul'da aynı ürünü farklı isimlerle ve fiyatlarla satma davranışıyla karşılaşma sıklığı Kocaeli'ye göre daha fazladır ( $\chi^2=42,9$ ;  $df=4$ ;  $p=0,000$ ).

Mal ve hizmetlerin kalitesinin istenenen, beklenenden ya da beyan edilenden düşük olması da bir ahlâki eksiklik olarak değerlendirilmektedir. Bu davranışta sonuçta tüketicileri kandırmak anlamına gelmektedir.

Mal ve hizmetlerin kalitesinin düşük olması davranışı da iş dünyamızda yaygın olarak karşılaşılan bir davranıştır. Davranışın yaygınlığını Tablo 9'daki oranlar daha iyi anlatmaktadır. Özetle şunu söylemek mümkündür: Ara sıra ve daha fazla sıklıkla düşük kalitede mal ve hizmetle karşılaşanların toplam içindeki oranı %70,5'i bulmaktadır. Bu oldukça büyük bir orandır.

**Tablo 9. Mal ve Hizmetlerde Kalite Düşüklüğü Problemi**

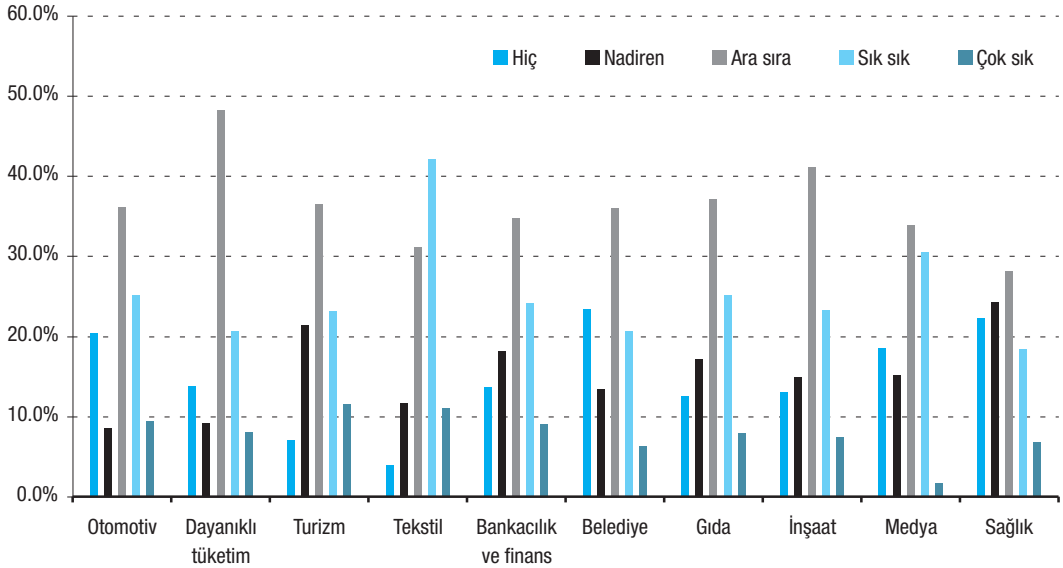
	Mal ve hizmetlerde kalitenin düşük olması		İstenilen kalitede mal ve hizmet teslim etmeme	
	Sayı	%	Sayı	%
Hiç	157	14,3	220	20,0
Nadiren	168	15,3	206	18,7
Ara sıra	398	36,1	388	35,2
Sık sık	286	26,0	208	18,9
Çok sık	92	8,4	79	7,2
Toplam	1101	100,0	1101	100,0

Mal ve hizmetlerdeki kalite düşüklüğü eğitimi, yaşı ve cinsiyeti ne olursa olsun bütün katılımcıların ortak görüşüdür. Kişinin firma tecrübesinin az ya da çok olması veya iş adamları derneklerinden birine üye olması da bu davranışta bir farklılık oluşturmamaktadır.

Katılımcıların şu özelliklerine göre düşük kalitede mal ve hizmet satma durumuyla karşılaşma sıklığı değişmektedir:

- Katılımcının çalıştığı sektöre göre mal ve hizmetlerde kalite düşüklüğü ile karşılaşma sıklığı değişmektedir. Buna göre bu davranışla en çok karşılaşılan sektörler tekstil, turizm ve otomotivdir. En az karşılaşılan sektörler ise sağlık ve belediye sektörüdür Bu durum Grafik 24'de daha net olarak görülmektedir.

**Grafik 24. Sektörlere Göre Mal ve Hizmetlerde Kalitenin Düşük Olması**

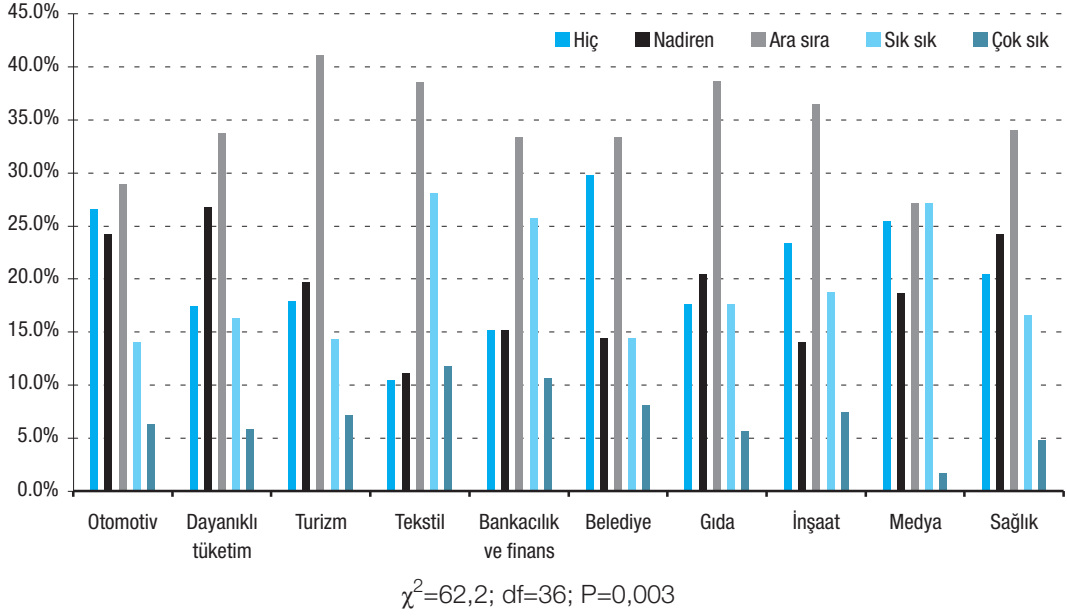


Pearson ki-kare testi hesaplanan değer 83,4; df=36; P=0,000

- İmalat ve ticaret sektöründe bu davranışla karşılaşma sıklığı hizmet sektörüne göre daha yüksektir ( $\chi^2=23,4$ ; df=8; p=0,003)
- Firma sahipleri profesyonel yöneticilere ve diğer çalışanlara göre bu davranışla daha sık karşılaşmaktadır ( $\chi^2=22,7$ ; df=8; p=0,004).
- Sektör tecrübesi arttıkça bu davranışla karşılaşma sıklığı da artmaktadır ( $\chi^2=26,6$ ; df=16; p=0,047).
- Çalıştığı kuruluşta iş ahlâkı değerlerine önem verilmediğini düşünenler bu davranışla daha sık karşılaşmaktadır ( $\chi^2=13,5$ ; df=4; p=0,009).
- Çalıştığı kuruluşta iş ahlâkına uymayan davranışlarla sıkça karşılaşan kişiler aynı zamanda bu davranışla da daha sık karşılaşan kişilerdir ( $\chi^2=36,6$ ; df=12; p=0,000).
- İstenilen kalitede mal ve hizmet teslim etmeme davranışının en çok karşılaşıldığı sektörler tekstil ve bankacılık sektörleridir. En az karşılaşılan sektörler ise otomotiv ve sağlık sektörleridir. Diğer sektörlerle ilgili bilgiler Grafik 25'de görülmektedir.



**Grafik 25. Sektörlere Göre İstenilen Kalitede Mal ve Hizmet Teslim Etmeme**



- Çalıştığı kuruluşta ahlâki normların sözlü şekilde oluşturulduğunu ifade eden katılımcılar yazılı olduğunu ifade edenler ve belirlenmiş ahlâki normların olmadığını ifade edenlerden daha sıkça mal ve hizmetlerdeki kalite düşüklüğü ile karşılaştıklarını ifade etmişlerdir ( $\chi^2=52,1$ ;  $df=8$ ;  $p=0,000$ ).
- İstanbul'da bu tür davranışlarla karşılaşma sıklığı Kocaeli'ye göre daha yüksek orandadır ( $\chi^2=53,5$ ;  $df=4$ ;  $p=0,000$ ).

Müşterilerle ilişkilerde sıkça karşılaşılan problemlerden birisi de müşterilerin bilgisizliğinden yararlanarak ürünü fahiş fiyata satma davranışıdır. Satıcılar hemen her zaman sattıkları ürün hakkında müşterilerinden daha çok bilgiye sahip olmaktadır. Bazı bilgileri saklayarak ya da müşterinin bilgi eksikliğinden yararlanma durumunda müşteri kandırılmış olmaktadır. Bu davranış bir tür ahlâki problem olarak değerlendirilmektedir. Bu davranışla iş dünyasında karşılaşma sıklığı Tablo 10'da verilmiştir.

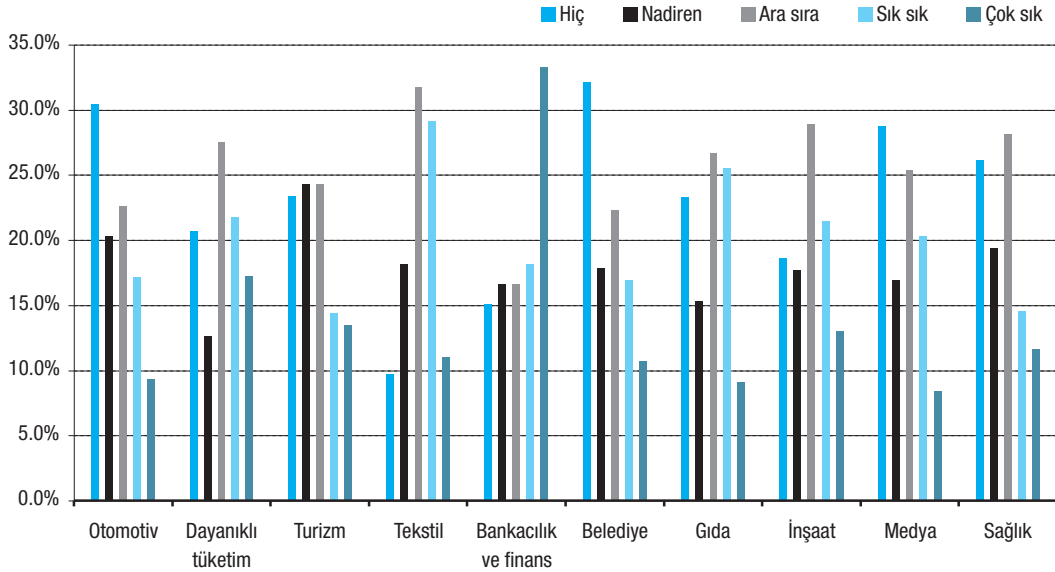
**Tablo 10. Müşterinin Bilgisizliğinden Yararlanarak Ürünü Fahiş Fiyatla Satma**

	Sayı	%
Hiç	249	22,6
Nadiren	199	18,0
Ara sıra	287	26,0
Sık sık	228	20,7
Çok sık	140	12,7
Toplam	1103	100,0

Müşterinin bilgisizliğinden yararlanarak ürünü fahiş fiyatla satma davranışıyla karşılaşma bakımından katılımcıların yaşları, cinsiyetleri ve eğitim düzeyleri bir farklılık oluşturmamaktadır.

- İşletmedeki konumu "firma sahibi" olan kişiler yöneticilere ve diğer çalışanlara göre müşterinin bilgisizliğinden yararlanarak fahiş fiyata satış yapma davranışı ile daha sık karşılaşmaktadırlar ( $\chi^2=29,5$ ;  $df=8$ ;  $p=0,000$ ).
- Çalıştığı işletmede ahlâki değerlere önem verildiğini düşünen kişiler bu tür davranışlarla daha az karşılaştıklarını ifade etmektedirler ( $\chi^2=19,2$ ;  $df=8$ ;  $p=0,001$ ).
- Müşterilerin bilgisizliğinden yararlanma durumunun en çok karşılaşıldığı sektör olarak bankacılık sektörü, ikinci olarak ise tekstil sektörü görülmektedir. Bu durumdan en az yararlanan alanlar ise otomotiv ve belediyedir. Bu durum Grafik 26'da daha ayrıntılı olarak görülmektedir.

**Grafik 26. Sektörlere Göre Ürünü Fahiş Fiyatla Satma**



$\chi^2=76,1$ ;  $df=36$ ;  $P=0,000$

- Ahlâki değerleri geliştirmek için kendi şirket bünyelerinde eğitim verilen kuruluşlarda müşterinin bilgisizliğinden yararlanarak ürünü fahiş fiyatla satma durumuyla daha az karşılaşmaktadır ( $\chi^2=11,3$ ;  $df=4$ ;  $p=0,024$ ).
- Çalıştığı firmasında ahlâki olmayan davranışlarla sık karşılaşan kişiler bu davranışlarla da sık karşılaşmaktadır ( $\chi^2=36,8$ ;  $df=12$ ;  $p=0,000$ ).
- Müşterilerin bilgisizliğinden yararlanarak ürünü fahiş fiyatla satma davranışıyla karşılaşma sıklığı, İstanbul'da Kocaeli'ye göre daha yüksektir ( $\chi^2=50,2$ ;  $df=4$ ;  $p=0,000$ ).

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre aldatıcı reklamlarla karşılaşma sıklığı da oldukça yüksektir. Kişinin demografik değişkenleri bu tür reklamlarla karşılaşma sıklığını farklılaştırmamak-



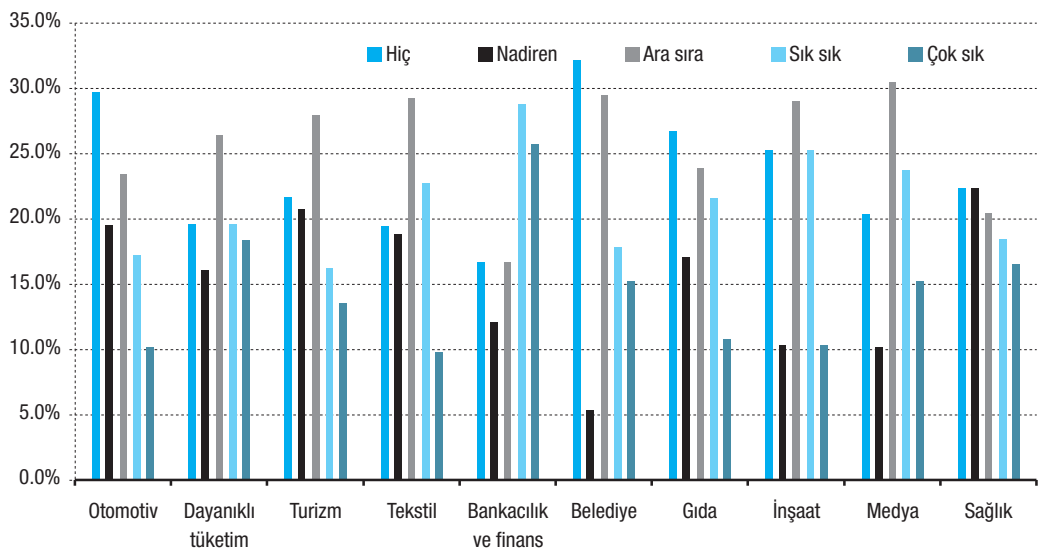
tadır. Kişilerin eğitim düzeyi, cinsiyetlerine göre aldatıcı reklamlarla karşılaşma sıklığı oran olarak değişmemektedir.

**Tablo 11. Aldatıcı Reklamlar**

	Sayı	%
Hiç	265	24,0
Nadiren	175	15,9
Ara sıra	285	25,8
Sık sık	229	20,8
Çok sık	149	13,5
Toplam	1103	100,0

- Aldatıcı reklamlarla karşılaşma sıklığı kişinin firmadaki konumuna göre farklılaşmaktadır ( $\chi^2=26,3$ ;  $df=16$ ;  $p=0,050$ ).
- Sektör tecrübesi az olan kişilerde reklamlarla karşılaşma sıklığı, sektör tecrübesi daha yüksek olan kişilere göre daha yüksek bir orandadır ( $\chi^2=26,3$ ;  $df=16$ ;  $p=0,050$ ).
- Aldatıcı reklamların en çok karşılaşıldığı sektör azalan şekilde sırasıyla bankacılık ve finans, tekstil dayanlı tüketim malları ve gıda sektördür. En az karşılaşılan sektörler ise artan şekilde otomotiv, belediye ve turizm olarak sıralanmaktadır.

**Grafik 27. Sektörlere Göre Aldatıcı Reklamlar**



$\chi^2=$ ;  $df=36$ ;  $p=0,000$

- Çalıştığı kuruluştaki ahlâki olmayan durumlarla karşılaşan kişilerin aldatıcı reklamlarla karşılaşma sıklığı da oran olarak yüksektir ( $\chi^2=26,1$ ;  $df=12$ ;  $p=0,011$ ).
- Çalıştığı kurumda yazılı ahlâki normlar olan işletme temsilcilerine ve belirlenmiş yazılı ya da sözlü ahlâki normlara sahip olan işletmelerin temsilcileri, çalıştığı işletmede ahlâki normların sözlü olarak belirlendiği işletmelerin temsilcilerine göre aldatıcı reklamlarla daha az karşılaşmaktadır ( $\chi^2=25,0$ ;  $df=8$ ;  $p=0,002$ ).
- Araştırmaya İstanbul'dan katılanlar Kocaeli'nden katılanlara göre daha fazla aldatıcı reklamlarla karşılaştıklarını ifade etmektedirler ( $\chi^2=32,9$ ;  $df=4$ ;  $p=0,000$ ).

Tüketiciler ürünleri satın alırken satış sonrası hizmetleri de ürün kapsamında değerlendirmekte ve onun için de bir maliyete katlanmaktadır. İki ürün arasında satış sonrası servis ağının daha iyi olduğunu düşündükleri ürünleri seçmektedirler. Ürünün değeri arttıkça bu hizmetin de değeri artmaktadır. Bu hizmetlerin var olması yeterli olmamaktadır. Tüketiciler bu hizmetlerden etkin bir şekilde yararlanmak istemektedirler. Bu hizmetlerde meydana gelen aksamalar bir noktaya kadar tüketiciler tarafından tahammül ile karşılanabilir. Ancak bu aksamaların sürekli olması ve düzeltmek için gerekli tedbirlerin alınmaması; bir çeşit "tüketicilerden ürünün değerinin üstünde bir değer almak" anlamına gelmektedir. Bu durumun ise bir ahlâki eksiklik olduğu açıktır. Bu tür davranışlarla karşılaşma sıklığı Tablo 12'de görülmektedir.

**Tablo 12. Satış Sonrası Garanti ve Hizmetlerin Aksatılması**

	Sayı	%
Hiç	253	23,0
Nadiren	213	19,3
Ara sıra	346	31,4
Sık sık	208	18,9
Çok sık	82	7,4
Toplam	1102	100,0

Yaş cinsiyet, eğitim, kişinin firmadaki pozisyonu, firmadaki ve sektördeki tecrübesi ne olursa olsun satış sonrası hizmetlerin aksaması durumuyla karşılaşma sıklığında farklılık gözlenmemektedir.

Araştırmada kullanılan bazı değişkenlere göre algılanan satış sonrası hizmetlerde aksama sıklığı farklılaşmaktadır. Bu değişkenler şunlardır:

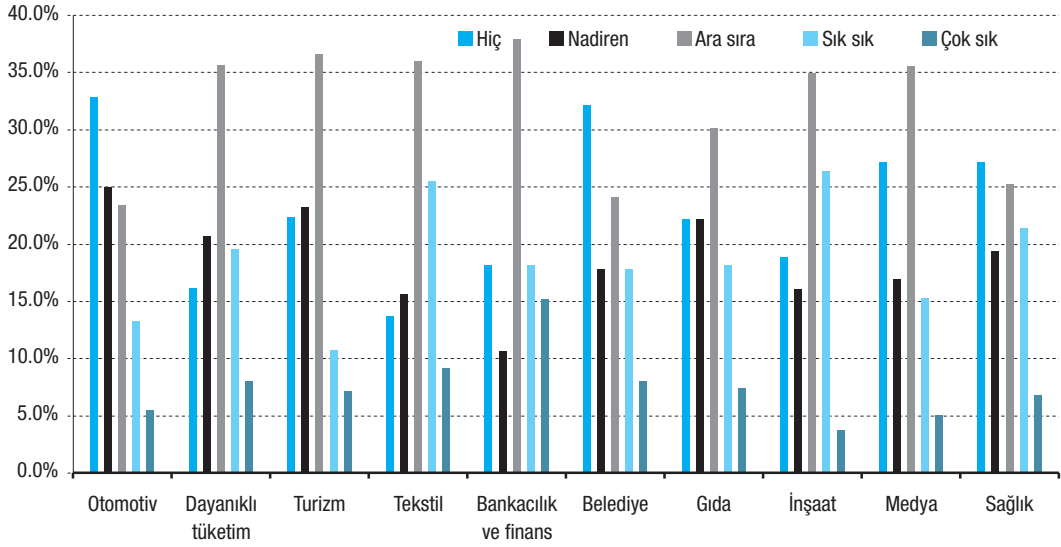
- Çalışılan işyerinin ahlâki normlara sahip olup olmaması, ahlâki davranışlara önem verip vermeme, ahlâki değerleri geliştirmek üzere eğitimlerin verilmesi gibi durumlara göre de satış sonrası hizmetlerde aksama sıklığı farklılaşmaktadır. Ahlâki değerleri geliştirmeye yönelik eğitimler veren işletmelerde bu davranışa daha seyrek rastlanmaktadır ( $\chi^2=29,4$ ;  $df=4$ ;  $p=0,000$ ). Ahlâki davranışlara önem vermediği algılanan işletmelerde satış sonrası aksamaların daha sık rastlanan bir durum olduğu ifade edilmektedir ( $\chi^2=9,5$ ;  $df=4$ ;  $p=0,050$ ).





- Sözlü ahlâki normlara sahip olan işletmelerde satış sonrası hizmetlerde aksamalarla karşılaşma sıklığı, yazılı olanlara ve belirlenmiş normlara sahip olmayanlara göre daha yüksektir ( $\chi^2=28,9$ ;  $df=8$ ;  $p=0,000$ ).
- Satış sonrası garantilerin aksatılması sektörler göre farklılıklar göstermektedir. Buna göre bankacılık en olumsuz algılamaya sahiptir. Satış sonrası hizmetlerin az aksadığı düşünülen sektörler ise otomotiv ve medya sektörleridir.

**Grafik 28. Sektörlere Göre Satış Sonrası Garanti ve Hizmetlerin Aksatılması**



$\chi^2=60,7$ ;  $df=36$ ;  $P=0,006$

- Çalışılan işletmede ahlâki olmayan davranışlarla karşılaşma durumu ne kadar sıkça satış sonrası hizmetlerde aksama durumuyla karşılaşma sıklığı da o kadar yüksek olmaktadır ( $\chi^2=44,0$ ;  $df=12$   $p=0,000$ ).
- İstanbul'da bu davranışla karşılaşma sıklığı Kocaeli'ne göre daha yüksektir ( $\chi^2=20,2$ ;  $df=4$ ;  $p=0,000$ ).

Albenili ambalajlar pazarlamanın bir gereğidir. Rekabet ortamında her işletme kendi ürününün daha çok satılması için çaba sarfetmektedir. Daha fazla satabilmek için ise öncelikle tüketicinin dikkatini çekmek gerekmektedir. Ürünleri hem koruyan, hem taşımada kolaylık sağlayan hem de dikkat çekmede kullanılan ambalajlar zaman zaman içeriği abartmakta ve tüketicinin aldanmasına yol açmaktadır. Bu durumları tesadüfle açıklamak mümkün değildir. İşletme yöneticileri ürünü olduğundan daha kaliteli göstererek gerçek değerinin üstünde bir bedelle satmaya çalışmaktadırlar. Bu durum tüketicileri aldatma çabasından başka bir şey değildir.

Albenili ambalajla aldatma çabalarıyla karşılaşma sıklığı demografik özelliklere ya da işletmenin özelliklerine göre farklılaşmamaktadır. Başka bir ifadeyle bu konuda hemen herkes aynı kanaate sahiptir. Sadece ticaretle uğraşanlar albenili ambalajla aldatma çabaları ile daha sık karşılaştıklarını ifade etmektedirler ( $\chi^2=21,7$ ;  $df=8$ ;  $p=0,005$ ). Ayırı-

ca İstanbul'dan araştırmaya katılanlar albenili kandırma amaçlı ambalajlarla daha sık karşılaştıklarını ifade etmektedirler ( $\chi^2=12,5$ ;  $df=4$ ;  $p=0,014$ ).

**Tablo 13. Albenili Ambalajla Aldatma Çabaları**

	Sayı	%
Hiç	119	21,1
Nadiren	77	13,6
Ara sıra	183	32,4
Sık sık	126	22,3
Çok sık	60	10,6
Toplam	565	100,0

### 3.10.2 Çalışanlara Yönelik Ahlâki Problemler

İş dünyasında çok kazanmak isteyen bazı iş adamları amaçlarına ulaşabilmek amacıyla bulabildikleri her yolu denemektedirler. Bazı durumlarda ahlâki olmadığı halde bazı yöntemler kullanabilmektedir. Zaman zaman insan onuruna yakışmayacak davranışlar içine giren veya başkalarını bu davranışlara zorlayan iş insanları çıkabilmektedir. Kadınların cinselliğinden yararlanma da bu davranışlardan bir tanesidir. Cinselliklerinin kullanılması konusunda iş ahlâkına uygun olmayacak şekilde uygulamalar olduğuna ilişkin katılımcıların görüşleri vardır. Örnekten elde edilen bulguya göre kadın cinselliğinden yararlanmayla karşılaşmayanların oranı %18,2 dir. Geri kalan kısmı yani %80'in üstünde bir kesim kadın cinselliğinden yararlanma davranışıyla karşılaşmıştır. Ancak burada cinsellikten yararlanmanın niteliği netleştirilmemiştir. Örneğin katılımcılar bu ifadeyi "kadınları taciz etme" olarak da algılamış olabilir, "kadınların cinselliğini müşterilerde bir dikkat çekme aracı" olarak da anlaşılmış olabilir. Nasıl anlaşılırsa anlaşılın her ikisi de kadınların cinselliğinden yararlanma anlamına gelmekte ve bir ahlâki olmayan davranış göstergesi olarak değerlendirilmektedir.

**Tablo 14. Kadınların Cinselliğinden Yararlanma**

	Sayı	%
Hiç	201	18,2
Nadiren	208	18,9
Ara sıra	282	25,6
Sık sık	246	22,3
Çok sık	166	15,0
Toplam	1103	100,0

İşletme yöneticilerinin yaşı ne olursa olsun, evli bekar olmaları fark etmeksizin, hatta kadın erkek fark etmeksizin kadınların cinsiyetinden yararlanma konusunda benzer düşüncelere sa-



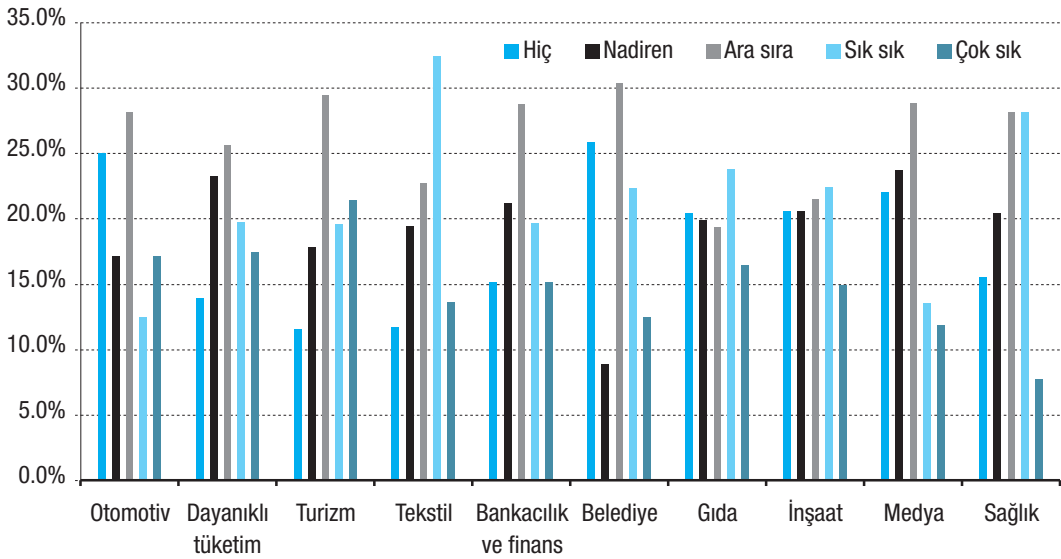
hip oldukları görülmektedir. Firmanın çalışanı, işin sahibi, ya da diğer çalışanlar olsun, tüm işletme mensupları kadınların cinselliğinden yararlanılma durumuyla oldukça sık biçimde karşılaştıklarını ifade etmişlerdir. Kişinin firmadaki ve sektördeki tecrübesi, bir iş adamları derneğine üyeliğın varolması ya da olmaması da bu davranışla karşılaşma sıklığında istatistiksel açıdan önemli bir fark oluşturmamıştır.

İşletmelerin ihracat yapıyor olması/olmaması, imalat hizmet ya da ticaretle uğraşılıyor olması, işletmenin büyüklüğü gibi özellikler de bir farklılaşmaya neden olmamaktadır.

Az da olsa bazı özelliklere sahip alt gruplar bu davranışlarla karşılaşma sıklığı bakımından diğerleriyle farklılaşmıştır. Bu konuda istatistiksel analiz sonucu elde edilen bulgulara göre kadınların cinselliğinden yararlanma durumu şu değişkenlere göre farklılık arz etmektedir:

- İlköğretim mezunları, lise ve üniversite eğitim almış kişilere göre daha sık karşılaştıklarını ifade etmişlerdir ( $\chi^2=20$ ;  $df=8$ ;  $p=0,010$ ).
- Tekstil, otomotive dayanıklı tüketim malları sektöründe kadınların cinselliğinden yararlanma ile daha sık karşılaşmaktadır. Bu davranışla en az belediyeçilikte karşılaşmaktadır. Diğer sektörlerle kıyaslama yapmak için Grafik 29 incelenebilir.

**Grafik 29. Sektörlere Göre Kadınların Cinselliğinden Yararlanma**



$\chi^2=56,9$ ;  $df=36$ ;  $P=0,014$

- Çalıştıkları firmada ahlâki değerlere önem verildiğini algılayan katılımcılar, kadınların cinselliğinden yararlanma davranışı ile daha az karşılaştıklarını söylemektedirler ( $\chi^2=15,2$ ;  $df=4$ ;  $p=0,004$ ).
- Çalıştıkları firmada ahlâki olmayan davranışlarla her zaman karşılaşanlar, kadınların cinselliğinden yararlanma davranışıyla diğerlerine göre daha sık karşılaşmaktadır ( $\chi^2=31,2$ ;  $df=12$ ;  $p=0,002$ ).

- Belirlenmiş ahlâki normları olmayan ya da yazılı ahlâki normlara sahip işletmeler, sözlü ahlâki normlara sahip işletmelerde çalışanlara göre daha az sıklıkta kadınların cinselliğinden yararlanma davranışıyla karşılaşmaktadır ( $\chi^2=19$  df=8; p=0,014).
- İstanbul'da çalışanlar, Kocaeli'nde çalışanlar kıyasla daha yüksek sıklıkta bu davranışla karşılaşmaktadır ( $\chi^2=36,6$ ; df=4; p=0,010).

Çalışanlara yönelik ikinci bir ahlâki zaaf "sigortasız işçi çalıştırmaktır". Bu hem çalıştırılan işçiye, hem merkezi otoriteye, hem topluma, hem de rakiplere karşı yapılmış bir davranıştır. Bu işten en karlı çıkan sigortasız işçi çalıştıran işletme olmaktadır.

**Tablo 15. Sigortasız İşçi Çalıştırma**

	Sayı	%
Hiç	256	23,2
Nadiren	185	16,8
Ara sıra	278	25,2
Sık sık	224	20,3
Çok sık	159	14,4
Toplam	1102	100,0

Tablo 15'den de görüleceği gibi sigortasız işçi çalıştırma da oldukça sık karşılaşılan bir davranıştır. Bu davranışla karşılaşma sıklığı şu durumlarda farklılık göstermektedir:

- İmalat sektöründe, ticaret ve hizmet sektörüne göre daha yüksek sıklıkla karşılaşılmaktadır ( $\chi^2=29,5$ ; df=8; p=0,000).
- İşletme büyüklüğü ve iş adamları derneklerine üyelik sigortasız adam çalıştırma konusunda ayırt edici bir unsur değildir. Üye olan olmayan, küçük işletme büyük işletme bu davranışla benzer sıklıkta karşılaştığını ifade etmektedir.
- Ahlâki davranışlara önem verdiği algısı oluşturan, ahlâki değerleri geliştirmek için eğitim seminer gibi aktiviteler içinde yer alan, yazılı ahlâki normlara sahip olan ve çalıştığı işletmede diğerlerine kıyasla daha az ahlâki olmayan davranışlar gören kişiler aynı zamanda sigortasız işçi çalıştırma olayıyla da daha az sıklıkta karşılaşmaktadır.
- İstanbul'da yaşayanlar Kocaeli'nde yaşayanlara kıyasla daha çok sigortasız işçi çalıştırma durumuyla karşılaştıklarını ifade etmişlerdir ( $\chi^2=47,2$ ; df=4; p=0,000).

İşçiler arasında sebepsiz yere ayırım yapmak da çalışanlara karşı gösterilen bir başka ahlâki zaaftır. Eşit şartlarda yer alan ve eşit muameleyi hak edenlere farklı davranıldığında bir taraf için "pozitif ayırimcılık" yapılırken diğer taraf için de "negatif ayırimcılık" yapılmış olmaktadır. Bu davranışın akrabalık, hemşerilik ya da başka bir nedenle özel yakınlık kurulan kişilere özel muamele yapılması işyerinde çalışma barışını bozmakta ve çalışanların adalet duygusunu zedelemektedir. Bu davranışla karşılaşma sıklığı Tablo 16'da verilmiştir. Sebepsiz ayırım yapmanın sonucu ise çalışanları ödüllendirmede ve terfi de liyakate göre davranılmaması anlamına gelmektedir.

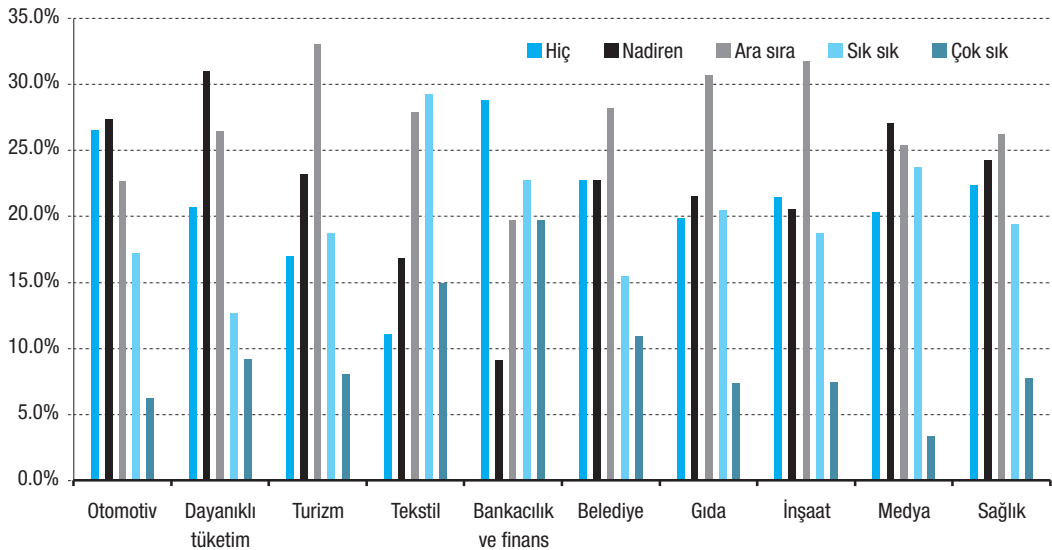


**Tablo 16. Çalışanlar Arasında Ayırmıcılık**

	İşçiler arasında sebepsiz ayırım yapma		Çalışanları terfi ve ödüllendirmede liyakate göre davranılmaması	
	Sayı	%	Sayı	%
Hiç	225	20,4	228	20,7
Nadiren	246	22,3	215	19,5
Ara sıra	306	27,8	335	30,4
Sık sık	221	20,1	236	21,4
Çok sık	104	9,4	87	7,9
Toplam	1102	100,0	1101	100,0

- Sebepsiz yere işçiler arasında yatırım yapma ve liyakate göre muamele etmeme durumu; imalat sektöründe, ticaret yapanlara ve hizmet sektöründe çalışanlara kıyasla daha sık görülmektedir ( $\chi^2=23,8$ ;  $df=8$ ;  $p=0,002$ ).
- İşletme büyüklüğü arttıkça sebepsiz ayırım yapma olayıyla karşılaşma sıklığı artmaktadır ( $\chi^2=44,7$ ;  $df=20$ ;  $p=0,001$ ). Ancak liyakate göre adam atama konusunda işletme büyüklüğü bir fark oluşturmamaktadır.
- Sektörler arası kıyaslama yapıldığında işçiler arasında sebepsiz ayırımla en çok karşılaşılan sektör bankacılık ve finans sektörü olmuştur. En karşılaşılan sektör ise otomotiv sektördür. Diğer sektörlerle ilgili sıklıklar için Grafik 30 incelenebilir.

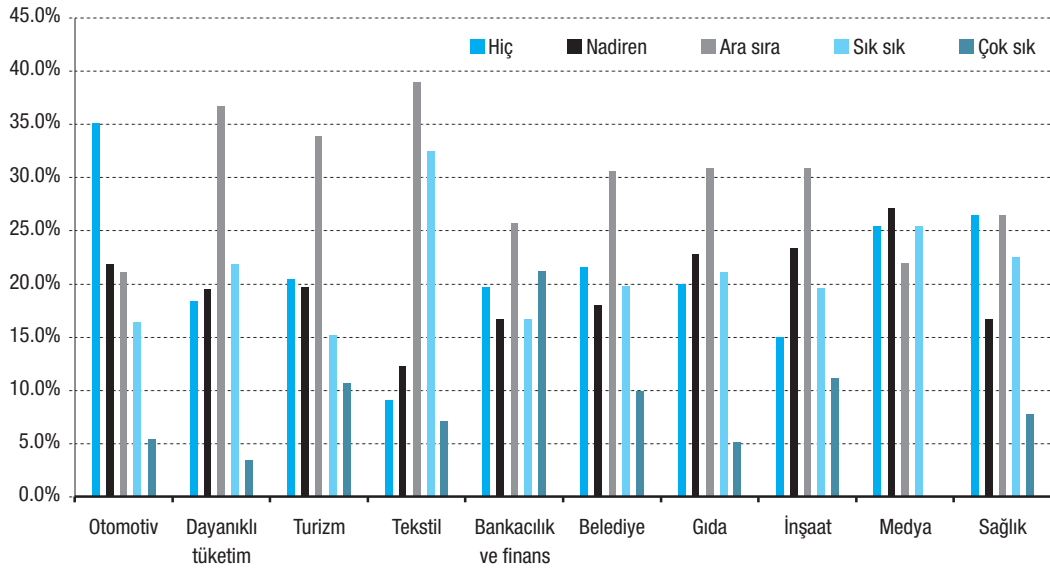
**Grafik 30. Sektörlere Göre İşçiler Arasında Sebepsiz Ayırım Yapma**



$\chi^2=59,8$ ;  $df=36$ ;  $P=0,008$

- Ahlâki ilkelere önem veren şirketlerin temsilcileri olarak araştırmaya katılanlar, çalıştığı işletmede ahlâki olmayan davranışlarla az karşılaşanlar ve çalıştığı işletmede ahlâki değerleri geliştirme amaçlı eğitim faaliyetleri yapılan işletmelerin temsilcileri sebepsiz yere işçi ayırımıyla da daha az karşılaştıklarını ifade etmektedirler ( $\chi^2=16,0$ ;  $df=4$ ;  $p=0,003$ ).
- Ahlâki normların yazılı/sözlü varlığı ya yokluğu liyakate göre adam atamada farklılık oluşturmamaktadır. Aynı şekilde ahlâki değerleri geliştirmeye yönelik eğitimler ve seminerler veren işletmelerde liyakatsizlik durumuna daha az rastlanması söz konusu değildir.
- Sebepsiz yere işçiler arasında ayırmacılık yapma ve liyakatsiz ödüllendirme ve terfi İstanbul'da Kocaeli'ne göre daha sık karşılaşılan bir durumdur.

**Grafik 31. Sektörlere Göre Liyakat Esaslı Davranmama**



$$\chi^2 = 88,8; df=36; P=0,000$$

İşçi ücretlerini geç ödeme bir başka iş ahlâki eksikliği göstergesi olarak ele alınmıştır. Bu davranışla da oldukça yaygın bir şekilde karşılaşılmaktadır. Ara sıra ve daha yüksek sıklıklar toplamı %60'ın üzerine çıkmaktadır. Hiç olmaması gereken bir durum için oldukça yüksek bir sıklıktır.

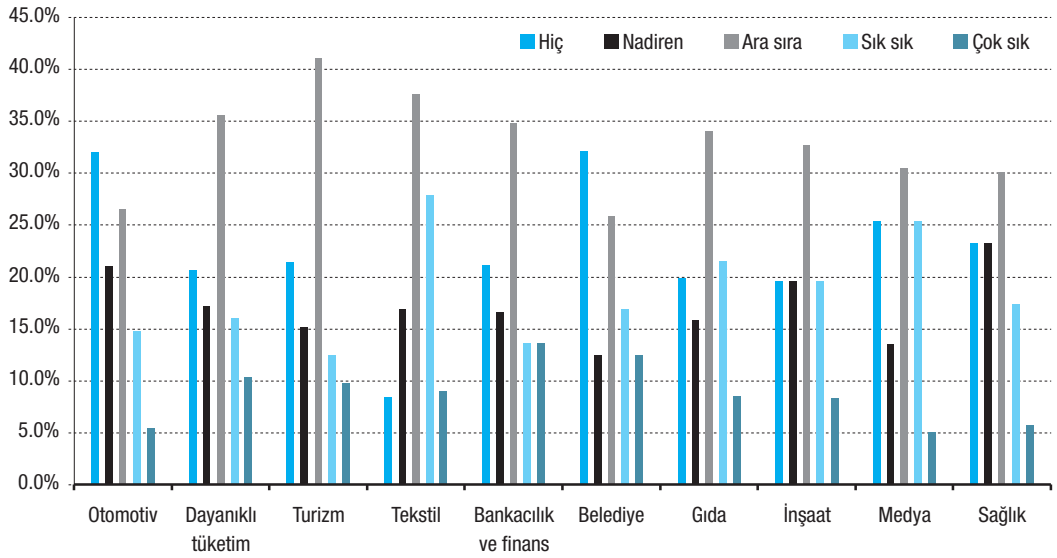
- İmalat sektöründe işçi ücretlerinin geç ödenmesi, ticaret ve hizmet sektörüne göre daha sık karşılaşılan bir davranıştır ( $\chi^2=23,8$ ;  $df=8$ ;  $p=0,002$ ).
- İşçi ücretlerinin geç ödenmesi ile en çok karşılaşılan sektör bankacılık ve finans sektörüdür. Bu alanda çalışanlar, iş sahiplerinin işçi ücretlerini ödemek için emirlerini yerine getirmekte ya da bazı durumlarda onlara fon sağlamaktadırlar. Böylece işçi ücretlerinin geç ödendiğine şahit olmaktadır. İşçi ücretlerinin geç ödenmesi durumuyla en az karşılaşılan sektörler ise belediyeler ve otomotivdir.



Tablo 17. Çalışanların Ücretlerinde Problemler

	İşçi ücretlerini geç ödeme		Ücret verilmeden çalışanlara fazla mesai yaptırma	
	Sayı	%	Sayı	%
Hiç	241	21,8	259	23,5
Nadiren	191	17,3	189	17,1
Ara sıra	365	33,1	346	31,3
Sık sık	210	19,0	204	18,5
Çok sık	97	8,8	106	9,6
Toplam	1104	100,0	1104	100,0

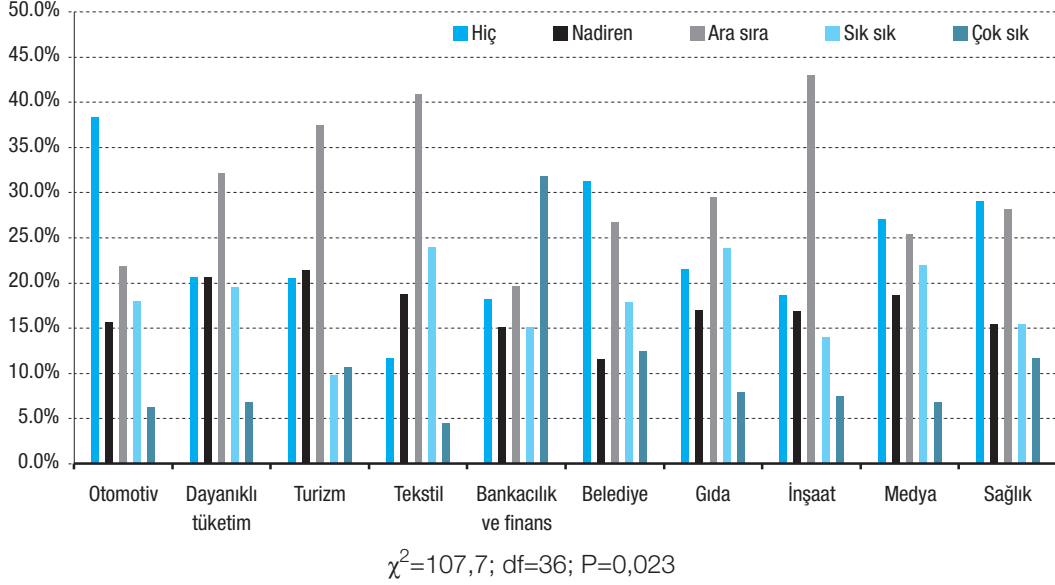
Grafik 32. Sektörlere Göre İşçi Ücretlerini Geç Ödeme



$$\chi^2 = 59,8; df=36; p=0,008$$

- Ahlâki olmayan durumlarla işyerinde daha sık karşılaşan kişiler, çalıştığı işletmede ahlâki değerlerin gelişmesi için bir çaba görmeyenler ve çalıştığı işletmede ahlâki değerlere önem verilmediğini düşünenler işçi ücretlerinin geç verilmesi olaylarıyla daha sık karşılaştıklarını ifade etmişlerdir .
- Ücret verilmeden çalışanlara fazla mesai yaptırma durumu ile imalat sektöründe ticaret ve hizmet sektöründekilere kıyasla daha az rastlanmaktadır ( $\chi^2=42,4$ ;  $df=8$ ;  $p=0,000$ ).
- İhracat yapan işletmelerde ücretsiz fazla mesai durumu daha az rastlanan bir durumdur ( $\chi^2=12,6$ ;  $df=4$ ;  $p=0,013$ ).
- Ücret vermeden fazla mesai en çok bankacılıkta uygulanırken en az otomotiv sektöründe karşılaşılmaktadır.

**Grafik 33. Sektörlere Göre Ücret Vermeden Çalışanlara Fazla Mesai Yaptırma**



- Çalıştığı işletmede ahlâki değerleri geliştirme amaçlı faaliyetler yapmayan kuruluşlarda çalışanlar, çalıştığı kuruluşta ahlâki değerlere yeteri kadar önem verilmediğini düşünenler ücret vermeden fazla mesai yaptırma durumuyla daha sık karşılaşmaktadırlar.
- İstanbul'da Kocaeli'ne göre işçi ücretlerinin geç verilmesi ve ücret verilemeden fazla mesai yaptırma davranışları daha sık rastlanmaktadır ( $\chi^2=24,3$ ;  $df=4$ ;  $p=0,001$ ).

### 3.10.3 Çalışanlardan Kaynaklanan Problemler

Çalışmanın bu bölümünde çalışanlardan kaynaklanan problemler ele alınmaktadır. Çalışanların davranışlarında görülen birkaç davranış ahlâki davranış göstergesi olarak ele alınacaktır. Çalışanların ahlâki eksikliğinin göstergesi olarak ele alınacak ilk davranış çalışanların işe geç gelmesi adet edinmesi durumudur. Bu çalışanın yeteri kadar sorumluluk sahibi olmadığını bir göstergesidir. Bunun sonucu olarak hem kendisi hem de çalıştığı işletmenin üretim ve kazanç kayıplarına neden olması söz konusu olmaktadır.

**Tablo 18. Çalışanların İşe Geç Gelmeyi Adet Edinmesi**

	Sayı	%
Hiç	149	13,5
Nadiren	221	20,0
Ara sıra	397	36,0
Sık sık	237	21,5
Çok sık	100	9,1
Toplam	1104	100,0

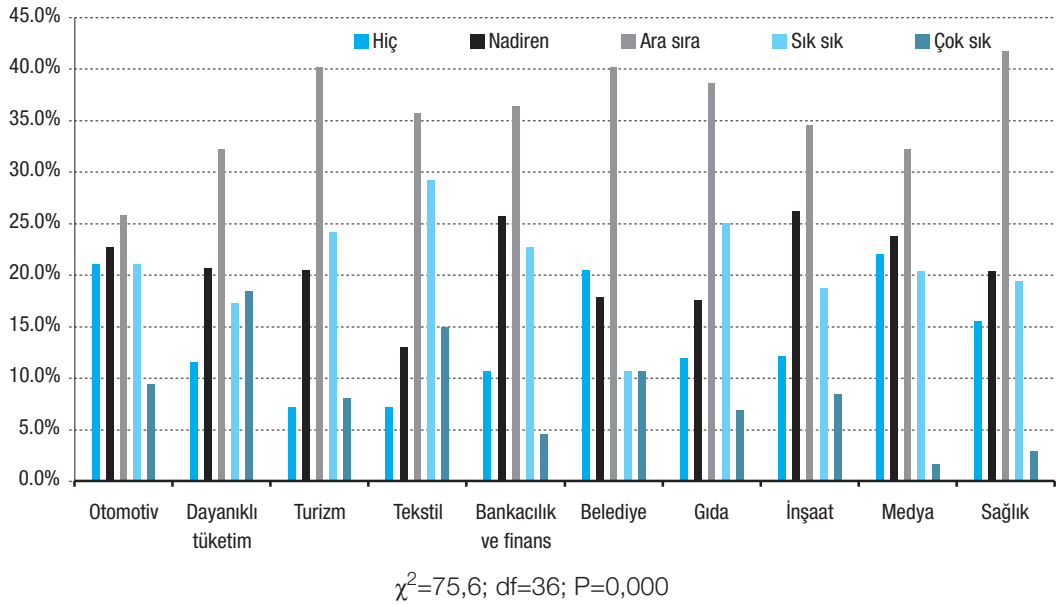




Tablo 18'de de görülebileceği gibi bu davranış oldukça yaygın bir davranıştır. Kadın-erkek, evli-bekar, genç yaşlı hemen herkes bu davranışlarla benzer sıklıkta karşılaşmaktadır. İşletmenin genel özellikleri ve ahlâki konulara önem veriyor olması ya da olmaması da bu davranışla karşılaşma sıklığını değiştirmemektedir.

- İlköğretim mezunları işe geç gelmeyi adet edinme davranışıyla lise ve üniversite eğitimlilere göre daha sık karşılaşmaktadırlar ( $\chi^2=18,5$ ;  $df=8$   $p=0,018$ ).
- İşe geç gelme durumuyla en çok tekstil sektöründe karşılaşılırken en az medya ve otomotiv sektöründe karşılaşmaktadır.

**Grafik 34. Sektörlere Göre Çalışanların İşe Geç Gelmeyi Adet Edinmesi**



- İşletme büyüdükçe işe geç gelmeyi adet haline getirme durumuyla karşılaşma sıklığı azalmaktadır ( $\chi^2=33,0$ ;  $df=20$ ;  $p=0,034$ ).
- Yazılı veya sözlü ahlâki normları olan işletmelerde işe geç gelmeyi adet edinme durumuyla daha az karşılaşmaktadır ( $\chi^2=21,1$ ;  $df=8$ ;  $p=0,007$ ).

Çalışanların ahlâki zaafının bir başka göstergesi olarak iş yerine ait araç ve gereçlerin hor kullanılması olarak ele alınmıştır. İş sahiplerinin çalışanlarından beklentilerinin başında iş yerini sahiplenme gelmektedir. İşyerine ait araç ve gereçlerin hor kullanılması, işin sahiplenmemesinin bir göstergesi olmasının yanı sıra çalışanın işyerine karşı bir antipati duyduğunun bir göstergesi olarak da ele alınabilir. Tüm bunlardan sonra bu tür davranışların nasıl bir sonuca yol açacağını tahmin etmek kolaydır. Mutsuz bir çalışan, verimsiz ve hatta kayıplara neden olan bir çalışan işletmenin kaynaklarını yok etmektedir. Bu davranışla karşılaşma sıklığı Tablo 19'da görülmektedir.

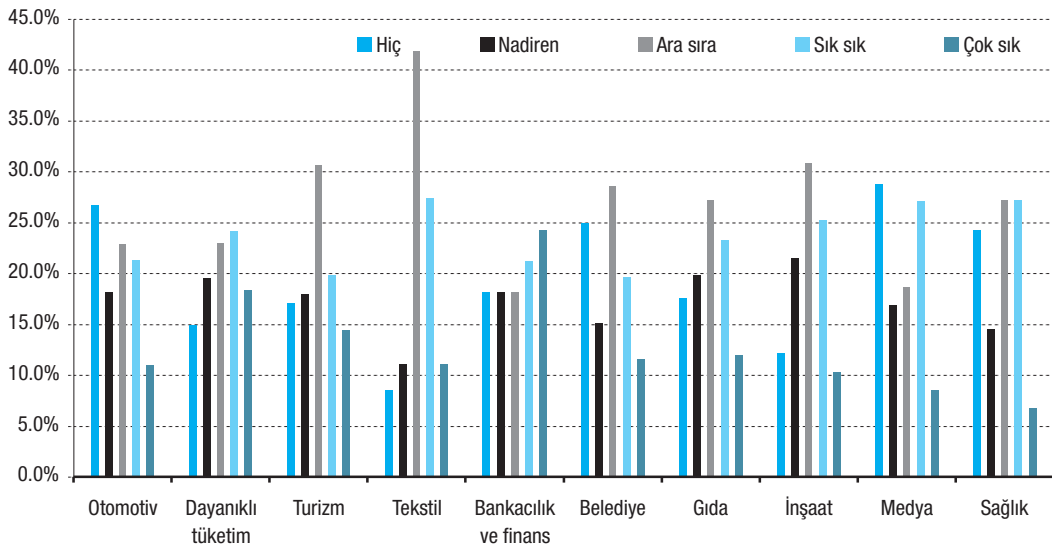
**Tablo 19. İşyerine Ait Araç ve Gerecin Hor Kullanılması**

	Sayı	%
Hiç	205	18,6
Nadiren	189	17,2
Ara sıra	311	28,2
Sık sık	260	23,6
Çok sık	136	12,4
Toplam	1101	100,0

Eğitim düzeyi, cinsiyet işletme büyüklüğü iş yerine ait araç ve gereçlerin hor kullanılması davranışında anlamlı bir farklılık oluşturmamaktadır. Başka bir deyişle kadın-erkek, okumuş okumamış bu konuda benzer yargılara sahiptir. Ancak iş yerine ait araç ve gereçlerin hor kullanılması her yerde aynı sıklıkta görülmemektedir.

- Yaş ilerledikçe iş yerinin araç ve gereçlerini hor kullanma durumuyla karşılaşma sıklığı azalmaktadır ( $\chi^2=35,3$ ;  $df=16$ ;  $p=0,004$ ).
- İmalat sektöründe bu tür davranışla karşılaşma sıklığı daha azdır ( $\chi^2=23,6$ ;  $df=8$ ;  $p=0,003$ ).
- İhracat yapan işletmelerde bu davranışla karşılaşma sıklığı daha azdır ( $\chi^2=11,4$ ;  $df=4$ ;  $p=0,022$ ).
- Çalıştığı işletmede ahlâk dışı uygulamalarla sıkça karşılaşan kişiler aynı zamanda hor kullanmayla da sık karşılaşmaktadırlar ( $\chi^2=32,2$ ;  $df=12$ ;  $p=0,001$ ).

**Grafik 35. Sektörlere Göre İş Yerine Ait Araç ve Gereçlerin Hor Kullanılması**



$\chi^2=65,5$ ;  $df=36$ ;  $P=0,002$



- Çalıştığı işletmede iş ahlâkına önem verildiğini düşünenler hor kullanma ile daha seyrek karşılaşmaktadır ( $\chi^2=10,8$ ;  $df=4$ ;  $p=0,029$ ).
- İlginç ve beklenenden farklı bir bulgu olarak, ahlâki geliştirme eğitimi verilmeyen işletmelerde araç gereçleri hor kullanma daha az rastlanmaktadır ( $\chi^2=12,8$ ;  $df=4$ ;  $p=0,012$ ).
- İstanbul'da araç gereci hor kullanma davranışıyla karşılaşma sıklığı Kocaeli'ne göre daha yüksektir.

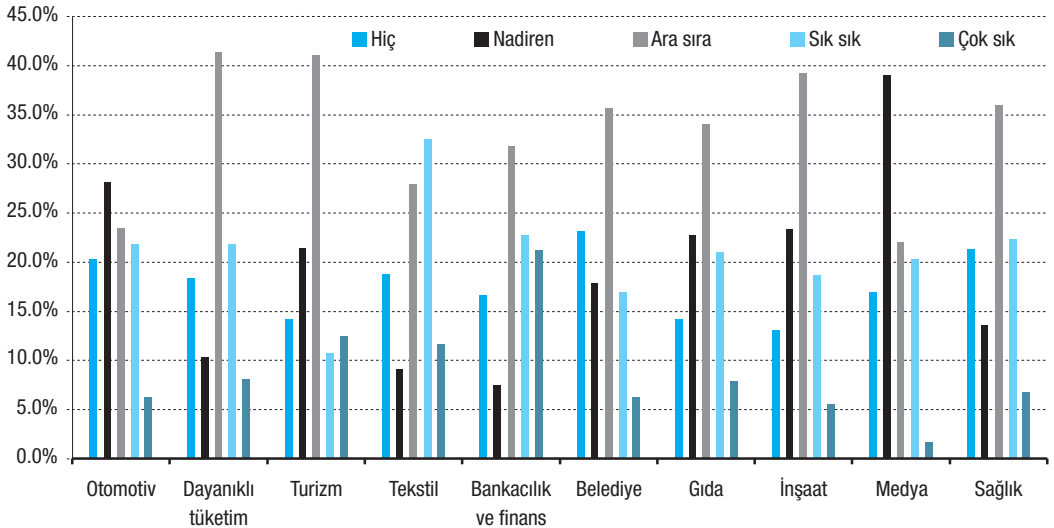
Çalışanların ahlâki zaaflarının bir başka göstergesi de verilen işi yapmamak için mazeretler üretmesidir. Bu durum çalışılan işte istemeyerek çalışmayı ya da iş yapmaya karşı bir direnci ifade etmektedir. Bu durumun yaygınlığı ile rakamlar Tablo 20'de verilmektedir. Buna göre bu davranış oldukça yaygın bir davranış olarak nitelendirilebilir.

**Tablo 20. Verilen işi Yapmamak için Mazeretler Üretilmesi**

	Sayı	%
Hiç	195	17,7
Nadiren	210	19,0
Ara sıra	368	33,3
Sık sık	235	21,3
Çok sık	96	8,7
Toplam	1104	100,0

Yaşı cinsiyeti medeni durumu ne olursa olsun katılımcılar bu davranışla hemen hemen aynı sıklıkta karşılaştıklarını ifade etmektedirler.

**Grafik 36. Sektörlere Göre Verilen işi Yapmamak için Mazeretler Üretilmesi**



$\chi^2=96,1$ ;  $df=36$ ;  $P=0,000$

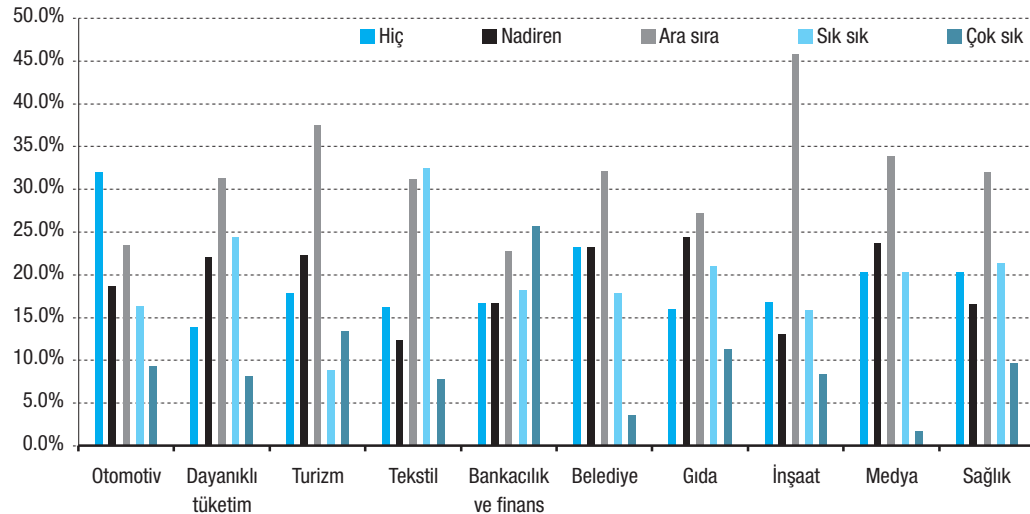
- Bu davranışla karşılaşma sıklığı ihracat yapmayan işletmelerde ihracat yapanlara göre daha sık karşılaşılan bir durumdur ( $\chi^2=10,0$ ;  $df=4$ ;  $p=0,039$ ).
- Verilen işi yapmamak için mazeretler üretme bankacılık ve tekstil sektöründe diğer sektörlerle göre daha yaygınken, medya ve otomotiv sektöründe ise diğer sektörlerle göre daha düşük sıklıkta karşılaşılmaktadır.
- İstanbul'da işi yapmamak için mazeret üretme davranışıyla karşılaşma sıklığı Kocaeli'ne göre daha yüksektir ( $\chi^2=27,1$ ;  $df=4$ ;  $p=0,000$ ).

Çalışma arkadaşlarının başarılarını kendine mâletme çabaları da bir ahlâki zaaf göstergesi olarak ele alınmıştır. Bu davranış işletmeye veya yönetime değil mesai arkadaşlarına karşı sorumluluğun bir göstergesidir. Bu davranışla karşılaşma sıklığı Tablo 21'de verilmiştir. Buna göre bu davranışta oldukça yaygın ve sık karşılaşılan bir durumdur.

**Tablo 21. Çalışma Arkadaşının Başarısını Kendine Mâletme Çabaları**

	Sayı	%
Hiç	214	19,4
Nadiren	212	19,2
Ara sıra	348	31,6
Sık sık	222	20,1
Çok sık	107	9,7
Toplam	1103	100,0

**Grafik 37. Sektörlere Göre Çalışma Arkadaşının Başarısını Kendine Mâletme Çabaları**



$$\chi^2=87,6; df=36; P=0,000$$



Çalışma arkadaşının başarısını kendisine mâletme çabaları ile karşılaşma sıklığı demografik özelliklere göre farklılaşmamaktadır. İşletmenin özelliği ne olursa olsun bu davranışla karşılaşma sıklığı, araştırmada kullandığımız değişkenlerle değerlendirildiğinde istatistiksel olarak önemli derecede değişmemektedir. Bu durumun üç istisnası vardır:

- İşletmenin içinde yer aldığı sektöre göre çalışma başarısını kendine mâletme çabaları ile karşılaşma sıklığı farklılaşmaktadır. Bu durum en yaygın olarak bankacılık ve tekstil sektöründe görülürken, en az da otomotiv ve belediye sektörlerinde görülmektedir.
- Ahlâki değerlere önem veren ve bunu geliştirmek için çaba harcayan işletmelerde bu davranışla karşılaşma sıklığı daha az olmaktadır.
- İstanbul'da bu davranışla Kocaeli'ne kıyasla daha sık karşılaşılmaktadır ( $\chi^2=17,8$ ;  $df=4$ ;  $p=0,001$ ).

Çalışanların iş arkadaşlarına karşı davranışların ahlâki olmayan davranışlara bir örnek de kendi hatasını başkasına yükleme davranışıdır. Bu davranış da iş dünyasında oldukça sık karşılaşılan bir davranış olarak tespit edilmiştir. Bu durumla ilgili rakamlar ve oranlar Tablo 22'de verilmiştir.

- Kendi hatasını başkasına yükleme davranışıyla karşılaşma sıklığı sektörler göre farklılaşmaktadır ( $\chi^2=90,2$ ;  $df=36$ ;  $P=0,000$ ). Buna göre bu davranışla en çok karşılaşılan sektörler bankacılık ve tekstil sektörleri iken en az karşılaşılan sektörler ise otomotiv ve inşaat olarak tespit edilmiştir.
- Küçük işletmelerde kendi hatasını başkasına yükleme durumuyla karşılaşma sıklığı daha yüksektir ( $\chi^2=32,3$ ;  $df=20$ ;  $p=0,040$ ).
- Ahlâki davranışları önemseyen, ahlâki değerleri geliştirmek için çaba sarfeden işletmelerden araştırmaya katılanlar kendi hatasını başkasına yükleme davranışıyla daha az karşılaşmaktadırlar.
- İstanbul'da bu davranışla karşılaşma sıklığı Kocaeli'ne göre daha yüksektir ( $\chi^2=20,9$ ;  $df=4$ ;  $p=0,000$ ).

**Tablo 22. Kendi Hatasını Başkasına Yükleme**

	Sayı	%
Hiç	206	18,7
Nadiren	174	15,8
Ara sıra	342	31,0
Sık sık	248	22,5
Çok sık	134	12,1
Toplam	1104	100,0

### 3.10.4 Kamuya Karşı Sorumluluklar

İşletme belirli bir çevrenin içinde yer almakta ve faaliyet göstermektedir. Çevresinde yer alan paydaşlardan etkilenmekte ve aynı zamanda onları da etkilemektedir. Bundan dolayı hemen her türlü faaliyetinde çevrede yer alan ve paydaş olarak isimlendirilen etkileyici ya da etkilenici konumundaki unsurları göz önüne almalıdır. Müşteriler, rakipler, sosyal çevre gibi unsurlardan bir tanesi de toplumun işleyişini daha düzenli hale getirmek için kurulmuş olan devlete ve dolayısıyla kamu kuruluşlarına olan sorumluluklarıdır.

Bu araştırma kapsamında kamuya karşı sorumlulukların göstergesi olarak 3 davranış ele alınarak analiz edilmiştir. Bunlar dolandırıcılık, evrak üzerinde sahtecilik yapma ve kayıtdışı çalışma davranışlarıdır.

**Tablo 23. Dolandırıcılık**

	Sayı	%
Hiç	188	17,1
Nadiren	190	17,3
Ara sıra	307	27,9
Sık sık	279	25,3
Çok sık	137	12,4
Toplam	1101	100,0

Toplum içinde dolandırıcılık olayları ile karşılaşma sıklığı Tablo 23’de verilmiştir. Buna göre hiç dolandırıcılığa rastlamayanlar %17,1’lik bir orana karşılık gelmektedir. Bu oran ara sıra, sık sık ve çok diyenlerle karşılaştırıldığında daha büyük anlam ifade etmektedir. Bu üç grubun toplamı %66’yı geçmektedir. Başka bir ifadeyle katılımcıların 3’te 2’si en az ara sıra diyebileceğimiz bir sıklıkta dolandırıcılıkla karşılaşmaktadır. Bu oran dolandırıcılığın oldukça büyük bir problem olduğunun göstergesi olarak değerlendirilebilir.

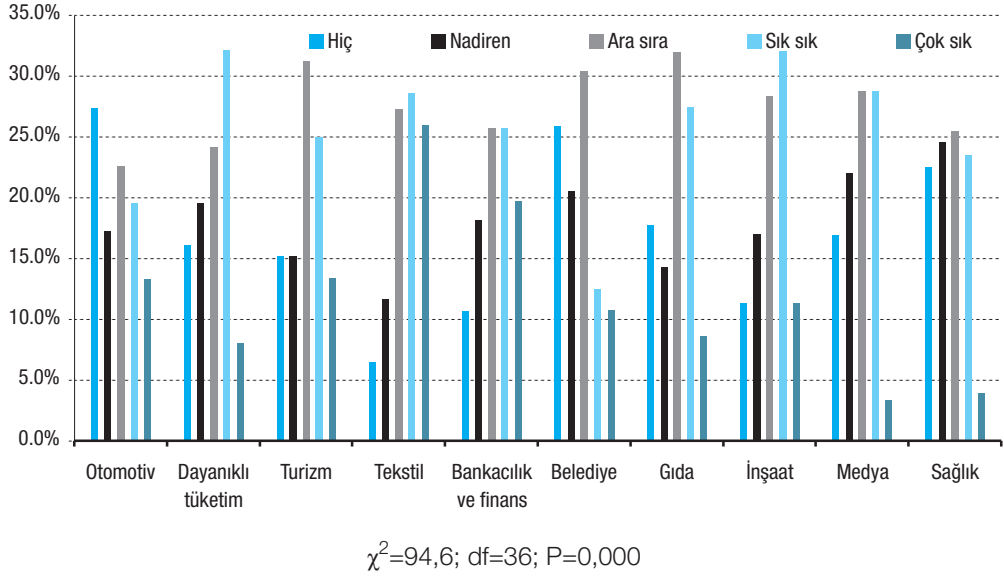
Dolandırıcılıklarla karşılaşma sıklığı bakımından, yaş grupları, medeni durumlar, eğitim düzeyleri, cinsiyetler ve işletmedeki konum bakımından bir farklılık gözlenmemektedir. İşletmenin ihracat yapıyor olması/olmaması, işletme büyüklüğü, işletme içinde iş ahlâkını geliştirmeye yönelik eğitim ve seminerlerin veriliyor olması ya da olmaması da dolandırıcılıklarla karşılaşma sıklığını farklılaştırmamaktadır. Kişinin çalıştığı kuruluştaki çalışma süresi ya da sektör tecrübesi de dolandırıcılıkla karşılaşma sıklığını değiştirmemektedir.

Tüm bunlara karşın bazı değişkenler dolandırıcılıkla karşılaşma sıklığını farklılaştırabilmektedir. Bu değişkenler şunlardır:

- İşletmenin içinde yer aldığı sektör bu değişkenlerden birisidir. Buna göre tekstil, bankacılık, dayanıklı tüketim ve inşaat sektöründe diğer sektörler kıyasla daha fazla dolandırıcılıkla karşılaşmaktadır. Bu durum Grafik 38’de görülmektedir.
- Ticaretle uğraşanlar, imalat ve hizmet sektöründekilere kıyasla dolandırıcılıkla daha sık karşılaştıklarını ifade etmektedirler ( $\chi^2= 29,8$ ;  $df=8$ ;  $p=0,000$ ).



**Grafik 38. Sektörlere Göre Dolandırıcılık**



- İş adamları derneğine üye olanlar olmayanlara kıyasla dolandırıcılıkla daha sık karşılaşmaktadırlar ( $\chi^2= 10,6; df=4; p=0,031$ ).
- Çalıştığı işletmede iş ahlâki değerlerine önem verildiğini düşünenler bu tür davranışla daha az karşılaşmaktadırlar ( $\chi^2= 14,3; df=4; p=0,006$ ).
- Çalıştığı firmasında ahlâki olmayan davranışlarla sıkça karşılaşanlar benzer şekilde dolandırıcılıkla da sıkça karşılaşmaktadırlar ( $\chi^2= 30,6; df=12; p=0,002$ ).
- Dolandırıcılıkla karşılaşma sıklığı, firmada ahlâki normlar oluşmuş olması bakımından azalan şu biçimde sıralanmaktadır: Sözlü normlara sahip işletmeler, yazılı normlara sahip işletmeler, herhangi bir norma sahip olmayan işletmeler ( $\chi^2=30,7; df=8; p=0,000$ ).
- İstanbul'da dolandırıcılıkla karşılaşma oranı Kocaeli'ye göre daha yüksektir.

Kişilerin sorumluluklarından birisi de belgeleri dürüst doldurmaktır. Ancak bunun tersi durumla yaygın olarak karşılaşmaktadır. Evrak sahteciliği olarak isimlendirilen bu davranış araştırmamızda kamuya karşı yerine getirilmesi gereken sorumluluktan birisi olarak değerlendirilmiştir. Bunun eksikliği de bir ahlâki sorun olarak ele alınmıştır.

Bu davranışla karşılaşma sıklığına bakıldığında %30'luk bir kesim evrak üzerinde sahtecilik yapma olayıyla hiç karşılaşmadığını belirtmiştir. Tablo 24'de görüldüğü gibi evrak sahteciliği sık sık ya da çok sık ile karşılaşanların oranı %22'ye ulaşmaktadır. Bu hiç de küçümsenecek bir oran değildir.

Evrak üzerinde sahtecilik yapma durumuyla karşılaşma bakımından, evlilerle bekarlar; gençler, orta yaşlılar ve yaşlılar; kadınlar ve erkekler; iş sahipleri, profesyonel yöneticiler ve işgörenler arasında farklılık göstermemektedir. Firmanın ihracat yapıyor olması ya da olmaması, büyüklüğü, kişinin bir iş adamları derneğine üye olup olmaması davranışla karşılaşma sıklığını değiştirmemektedir.

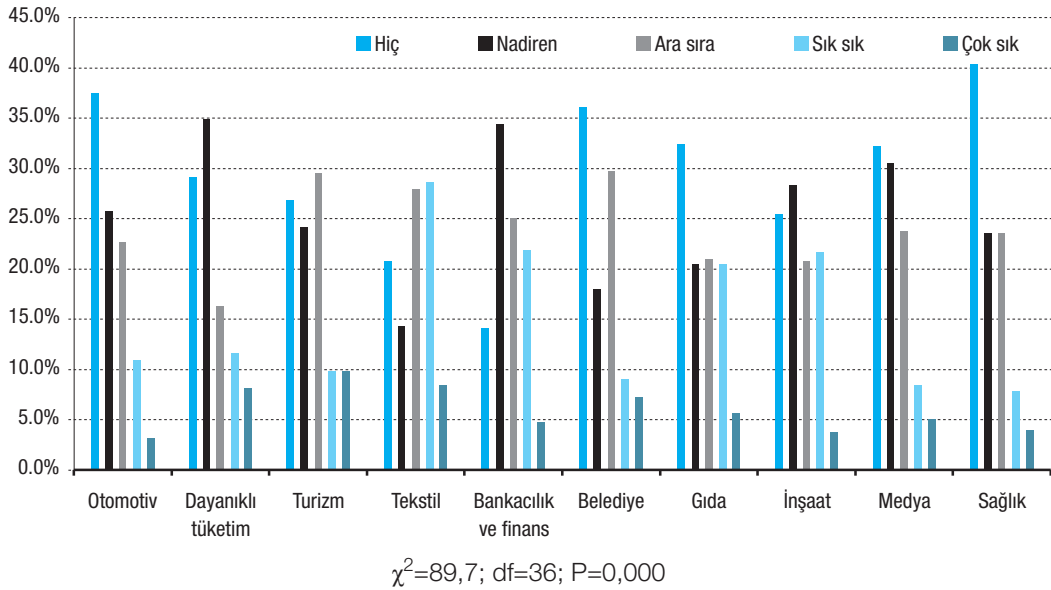
**Tablo 24. Evrak Üzerinde Sahtecilik Yapma**

	Sayı	%
Hiç	329	30,0
Nadiren	262	23,9
Ara sıra	265	24,1
Sık sık	175	15,9
Çok sık	67	6,1
Toplam	1098	100,0

Buna karşın bazı değişkenlerle birlikte analiz edildiğinde evrak üzerinde sahtecilik yapma davranışı ile karşılaşma sıklığında farklılıklar olduğu gözlenmektedir. Bu değişkenler ve oluşturdukları farklılıklar şu şekilde sıralanmaktadır:

- Eğitim düzeyi yükseldikçe evrak sahteciliğiyle karşılaşma oranı azalmaktadır ( $\chi^2= 19,0$ ;  $df=8$ ;  $p=0,015$ ).
- Tekstil, bankacılık ve gıda sektöründen katılımcılar evrak sahteciliği ile daha sık karşılaştıklarını ifade etmişlerdir ( $\chi^2= 89,7$ ;  $df=36$ ;  $p=0,000$ ).

**Grafik 39. Sektörlere Göre Evrak Üzerinde Sahtecilik Yapma**



- Evrak üzerinde sahtecilik yapma davranışı ile, çalıştığı işyerinde ahlâki davranışlara önem verildiğini düşünen kişiler daha az karşılaşmaktadır ( $\chi^2= 12,5$ ;  $df=4$ ;  $p=0,014$ ).
- Çalıştığı iş yerinde ahlâki olmayan davranışlarla sık sık karşılaşanlar aynı zamanda evrak sahteciliği olayıyla da sık sık karşılaştıklarını ifade etmektedirler ( $\chi^2= 27,4$ ;  $df=12$ ;  $p=0,007$ ).





- Evrak üzerinde sahtecilik yapma davranışı imalat sektöründe, hizmet ve ticaret sektörüne kıyasla daha sık rastlanmaktadır ( $\chi^2= 25,3$ ;  $df=8$ ;  $p=0,001$ ).
- Firmada çalışma süresi uzadıkça kişilerin evrak sahteciliği ile karşılaşma sıklıkları da azalmaktadır ( $\chi^2= 29,8$ ;  $df=16$ ;  $p=0,019$ ).
- Sözlü ahlâki normların geçerli olduğu işletmelerde, yazılı ahlâki normların geçerli olduğu işletmelere göre daha sık evrak sahteciliği görülmektedir ( $\chi^2= 23,9$ ;  $df=8$ ;  $p=0,002$ ).

**Tablo 25. Kayıtdışı Çalışma**

	Sayı	%
Hiç	274	25,0
Nadiren	182	16,6
Ara sıra	291	26,5
Sık sık	230	21,0
Çok sık	120	10,9
Toplam	1097	100,0

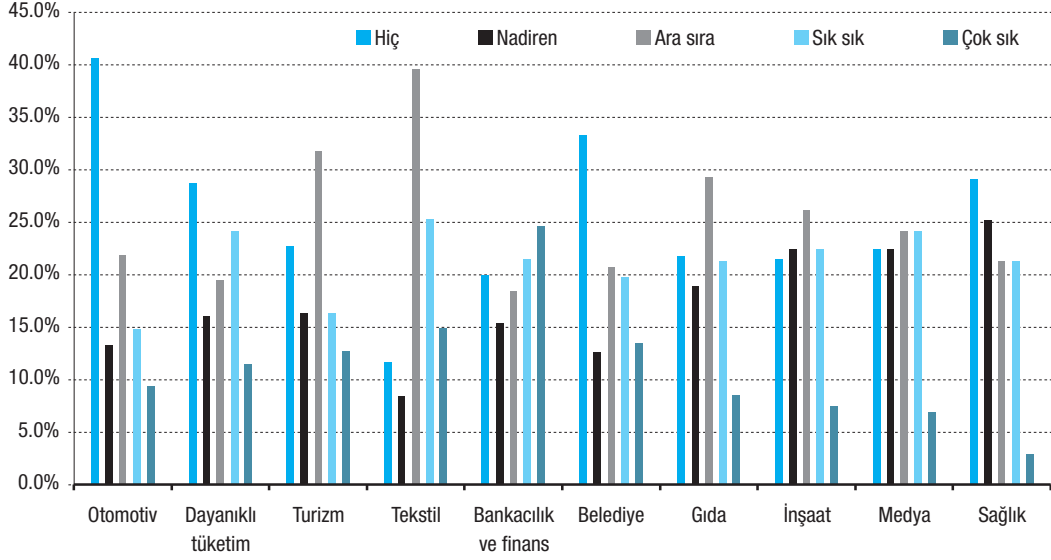
Merkezi otoritenin özel sektöre karşı verdiği sözleri yerine getirmesi herkes tarafından beklenmektedir. Ancak merkezi yönetimin beklenen hizmetleri verebilmesi için sürekli kaynaklara ihtiyacı bulunmaktadır. İşletmeler hem rekabet avantajı sağlamak için hem de daha çok kar elde edebilmek için kayıtdışı çalışmaya başvurumaktadırlar. Tablo 25'de görüldüğü gibi kayıtdışı çalışma oldukça sık karşılaşılan bir durumdur.

Kayıtdışı çalışmayla karşılaşma bakımından araştırmaya katılanların "yaşları, eğitimleri, medeni durumları, işletmedeki konumları (iş sahibi, yönetici, çalışan), firmadaki tecrübesi ve iş adamları derneğine üyelik" değişkenleri bir farklılık oluşturmamaktadır. Ayrıca firmanın özellikleriyle ilgili olarak da, imalat hizmet ya da ticaret yapıyor olması, firma büyüklüğü önemli bir farkın doğmasına neden olmamaktadır.

Kayıtdışı çalışmayla karşılaşma sıklığını farklılaştıran değişkenler şu şekilde tespit edilmiştir:

- Erkekler kadınlara göre kayıtdışı çalışma ile daha sık karşılaşıyorlar ( $\chi^2= 10,4$ ;  $df=4$ ;  $p=0,034$ ).
- Kayıt dışı çalışma ile en çok karşılaştığını ifade eden katılımcılar azalan sırayla şu sektörleri temsil etmektedirler: Bankacılık ve finans, tekstil, dayanıklı tüketim ve belediye. Sektörlere göre kayıtdışı çalışma ile karşılaşma durumu ayrıntılarıyla Grafik 40'da görülmektedir.
- Kişilerin sektördeki tecrübesi arttıkça kayıtdışı çalışmayla karşılaşma sıklığı artış göstermektedir ( $\chi^2= 25,4$ ;  $df=16$ ;  $p=0,029$ ).
- Çalıştığı firmada ahlâki ilkelere ve davranışlara önem verildiğini düşünenler, iş yerinde ahlâki ilkelere önem vermeyen kuruluşlarda çalışanlara göre kayıtdışı ile de daha seyrek karşılaşmaktadırlar ( $\chi^2=18,8$ ;  $df=4$ ;  $p=0,001$ ).

**Grafik 40. Sektörlere Göre Kayıtdışı Çalışma**



$$\chi^2=94,5; df=36; P=0,000$$

- Çalıştığı kuruluşta ahlâki olmayan davranışlarla karşılaşma sıklığı yüksek olan kişilerin kayıtdışı çalışmalarla karşılaşma sıklığı da yüksektir ( $\chi^2= 31,9; df=12; p=0,001$ ).
- Sözlü ahlâki ilkelere sahip olan kuruluşlarda çalışan kişiler yazılı ahlâki ilkelere sahip olanlarla kıyaslandığında kayıtdışı ile daha sık karşılaşmaktadırlar. Aynı şekilde sözlü ilkelere sahip olanlar hiç ilkesi olmayanlara kıyasla da daha fazla kayıtdışı çalışmayla karşılaşmaktadırlar ( $\chi^2= 30,0; df=8; p=0,000$ ).
- Kayıtdışı çalışma ile İstanbul'dakiler Kocaeli'nde yaşayanlara göre daha sık karşılaşmaktadırlar ( $\chi^2= 35,2; df=4; p=0,000$ ).

### 3.10.5 Tedarikçilerle İlişkilerden Kaynaklanan Problemler

Bayi atlayarak satış yapma üretici ya da toptancı işletmelerin perakendeci, bayi ve acente gibi aracı işletmelere karşı uygulayacağı bir haksız işlemdir. Üretici ya da toptancı kar etmesi için ayırdığı bölgede kendisi de satış yaptığı zaman bir haksız rekabet yapmış olmaktadır. Bazı durumlarda üretici ve dağıtıcılar daha çok satışın gerçekleşmesi için aracı işletmeleri zorlayıcı sözleşmeler uygulamaktadır. Bu durum sözleşmeye aykırı durum da teşkil edebilmektedir. Her zaman sözleşmeye yazılmış olmasa da işletmeler arasında centilmenlik gereği bu tür uygulamalardan kaçınılması gerekmektedir. Bayi atlayarak satış yapma bir ahlâki zaaf göstergesidir.

Araştırmaya katılanların bir kısmı çalışan olduğu için bayi atlayarak satış konusunu cevapsız bırakmışlardır. Bu nedenle cevaplayan sayısı daha azdır.

Genel olarak bakıldığında bayi atlayarak satış yapmanın karşılaşılan bir olay olduğunu söylemek mümkündür. Hiç olmaması gereken bir olay nadiren, ara sıra, sık sık ve ya da çok sık gerçekleşme durumlarını toplayarak yorumlanması doğru olacaktır. Bu dört grubun toplamı ise %78,1 oranına ulaşmaktadır ki oldukça yüksek bir orandır.



**Tablo 26. Bayi Atlayarak Satış Yapma**

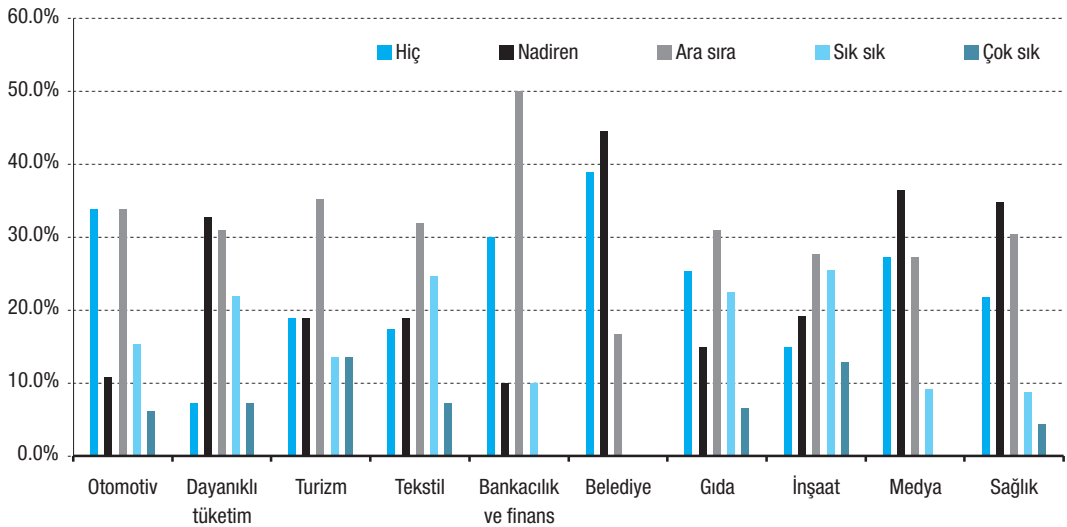
	Sayı	%
Hiç	97	21,9
Nadiren	91	20,6
Ara sıra	138	31,2
Sık sık	84	19,0
Çok sık	32	7,2
Toplam	442	100,0

Bayi atlayarak satış yapma durumu ile karşılaşma sıklığı, katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılaşmamaktadır. Yani yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni hali, işletmedeki konum ne olursa olsun örnekte yer alan katılımcılar benzer sıklıkta bu olayla karşılaşmaktadır. Firma tecrübesi, çalışılan işletmede ahlâki olmayan işlerle karşılaşma sıklığı, firmanın yazılı ya da sözlü ahlâki normlarının olması/olmaması bayi atlama durumuyla karşılaşma sıklığının farklılaştırmamaktadır.

Analizlerde bayi atlayarak satış yapma durumuyla karşılaşma sıklığını etkileyen bazı değişkenler tespit edilmiştir. Bu değişkenler şu şekilde sıralanmaktadır:

- Bayi atlayarak satış yapma davranışıyla ticaret yapanlar, hem hizmet sektöründekilere göre hem de imalat sektöründekilere kıyasla daha sık karşılaşmaktadırlar ( $\chi^2=18,4$ ;  $df=8$ ;  $p=0,019$ ).
- İhracat yapanlar bayi atlayarak satış yapma durumuyla ihracat yapmayanlara göre daha sık karşılaşmaktadırlar ( $\chi^2=9,7$ ;  $df=4$ ;  $p=0,046$ ).

**Grafik 41. Sektörlere Göre Bayi Atlayarak Satış Yapma**



Pearson ki-kare testi hesaplanan değer 52,7;  $df=36$ ;  $P=0,035$

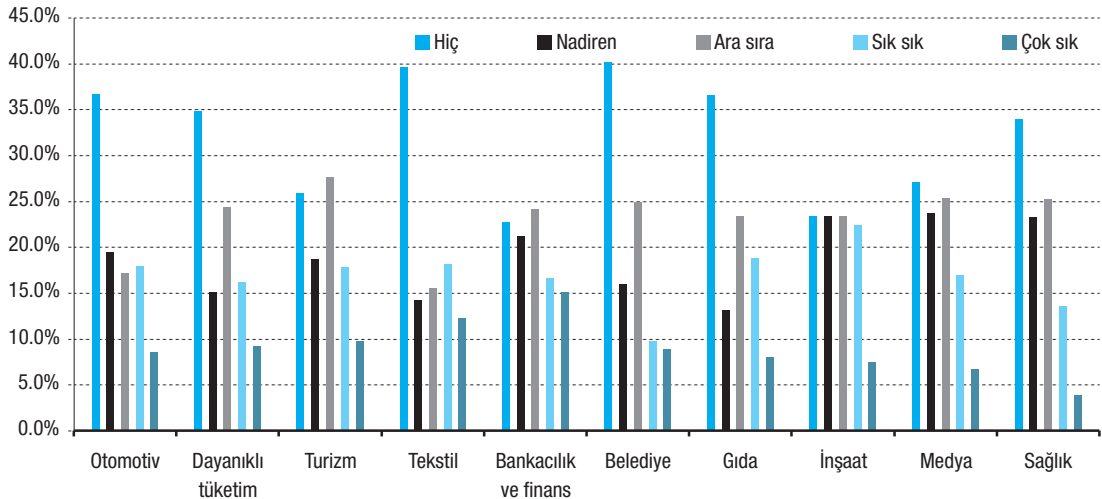
- Bayi atlayarak satış yapma en çok, inşaat, tekstil, dayanıklı tüketim ve gıda sektöründe karşılaşılan bir olaydır. Bu durum Grafik 41’de daha ayrıntılı olarak görülmektedir.
- İş ahlâkını geliştirmeye yönelik eğitim ve seminerler veren işletmelerde bayi atlama durumuyla daha az karşılaşılmaktadır ( $\chi^2=14,2$ ;  $df=4$ ;  $p=0,007$ ).

Rüşvet alma ve verme toplumumuzun önemli sorunlarından birisidir. Katılımcıların sadece %33’ü hiç rüşvet olayıyla karşılaşmadıklarını ifade etmektedirler. Yakın bir oran rüşvet verme için de geçerlidir. Arasıra, sık sık ve çok sık gruplarını topladığımızda rüşvet alma için % 48,7; rüşvet verme için ise %50 oranını elde ediyoruz. Buradan hareketle ara sırada ve daha sık rüşvet alma ve verme olaylarının katılımcıların yarısı tarafından karşılaşılan bir olay olduğunu söylemek mümkündür.

**Tablo 27. Rüşvet Alma ve Verme**

	Rüşvet alma		Rüşvet verme	
	Sayı	%	Sayı	%
Hiç	367	33,3	356	32,4
Nadiren	199	18,1	193	17,5
Ara sıra	249	22,6	259	23,5
Sık sık	188	17,1	187	17,0
Çok sık	99	9,0	105	9,5
Toplam	1102	100,0	1100	100,0

**Grafik 42. Sektörlere Göre Rüşvet Alma**



Pearson ki-kare testi hesaplanan değer 44,1;  $df=36$ ;  $P=0,168$



Rüşvet alma davranışı kimler tarafından daha sık görülmektedir? Bu sorunun cevabını aramak için araştırmada kullanılan ve demografik özellikleri temsil eden değişkenlerden hiç birisi rüşvet alma davranışını farklılaştırmamaktadır. Bunun başka bir ifadesi de şudur. Rüşvet alma olayıyla karşılaşma bakımından yaş cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, iş adamları derneği üyesi, işletmenin patronu ya da yöneticisi olmak, işçi olmak fark etmemektedir. Hemen aynı sıklıkta herkes bu davranışla karşılaşmaktadır.

Rüşvet alma olayıyla karşılaşmada sektörler göre bir fark oluşmadığı anlaşılmıştır. Ancak yine de bir sıralama vermek gerekirse "hiç rüşvet almayla karşılaşmamış olanlar da en yüksek gruptan başlayarak "azalan" şu sıralama görülmektedir: Belediye, tekstil, gıda, otomotiv, sağlık... Bundan sonraki detaylar Grafik 42'de incelenebilir.

**Tablo 28. Sektörler ve Rüşvet Verme**

Sektörler	Rüşvet verme					Toplam
	Hiç	Nadiren	Ara sıra	Sık sık	Çok sık	
Otomotiv	36,7	18,8	15,6	17,2	11,7	100,0
Dayanıklı tüketim	32,2	16,1	23,0	17,2	11,5	100,0
Turizm	24,1	20,5	28,6	16,1	10,7	100,0
Tekstil	35,9	13,7	24,2	16,3	9,8	100,0
Bankacılık ve finans	21,2	21,2	24,2	15,2	18,2	100,0
Belediye	42,0	14,3	24,1	11,6	8,0	100,0
Gıda	33,9	18,4	21,3	17,2	9,2	100,0
İnşaat	26,2	17,8	25,2	22,4	8,4	100,0
Medya	31,0	17,2	24,1	19,0	8,6	100,0
Sağlık	32,0	19,4	28,2	18,4	1,9	100,0

Rüşvet verme davranışı da sektörler göre farklılık göstermemektedir. Ancak ilgililenenleri bilgilendirme amacıyla hangi sektörlerden katılımcıların rüşvet verme davranışıyla ne sıklıkta karşılaştığını göstermek bakımından Tablo 28 metne eklenmiştir. Tablo 28'de hiç rüşvetle karşılaşmayan sektör olarak belediye ilk sırada yer almış bunu sırasıyla otomotiv, tekstil ve gıda izlemiştir.

### 3.10.6 Haksız Rekabet Uygulamaları

İş dünyasında yaşanan rekabet işletme sahipleri tarafından istenmese de normal şartlar altında gerçekleşen rekabet, tüketiciler için olumlu sonuçlar doğurmaktadır. İş adamları rekabette öne geçebilmek için her zaman farklı yollar denemekte ve hizmet verdikleri alanda rakiplerini bertaraf etmek istemektedirler. Bunun için kullanılan araç ve yöntemler, etkileri ve sonuçları bakımından farklı farklıdır. Kullanılan bazı rekabet araç ve yöntemlerine aynı şekilde karşılık vermek mümkünken bazı araç ve yöntemleri kullanma durumunda farklı yöntem ve araçlarla cevap vermek gerekmektedir. Bu araç

ve yöntemlerin bazıları ahlâki kuralları zorlamakta bazıları ise ahlâki kuralları hiçe saymaktadır. Bu tür araç ve yöntemlerle sağlanmış avantajlara haksız rekabet denilmektedir.

Haksız rekabetin yöntemlerinden bir tanesi olarak bu araştırmada “rakip firmanın ürünlerini kötüleme” ele alınmıştır. Rakip firmaların ürünlerini kötüleme, rakiplerin temsilcisinin bulunmadığı bir ortamda yapıldığı için kötülener işletmenin budan haberi olmamaktadır. Dolayısıyla bu tür haberlere inanan kişilerin sayısı bilinmemektedir. Dolayısıyla büyüünceye kadar haberdar olamayacağı bir problemle karşı karşıya kalmaktadır. Bu tür rekabetin mantığı “çamur at, tutmazsa izi kalsın” anlayışına dayanmaktadır. Kötülener işletme çoğu zaman hak etmedi bu tür kötülemelerden kurtulmak ve adını tekrar temize çıkarmak için yeni maliyetlere katlanmak zorunda kalmaktadır. Bu arada kötüleyen işletme haksız bir rekabet avantajı elde etmiş olmaktadır.

Rakiplerini kötüleme yoluyla haksız rekabet avantajı elde etme davranışı iş dünyamızda yaygın olarak rastlana bir davranıştır. Bu davranışın iş dünyasında karşılaşılma sıklığı Tablo 29’da görülmektedir.

**Tablo 29. Rakip Firmaların Ürünlerini Kötüleme**

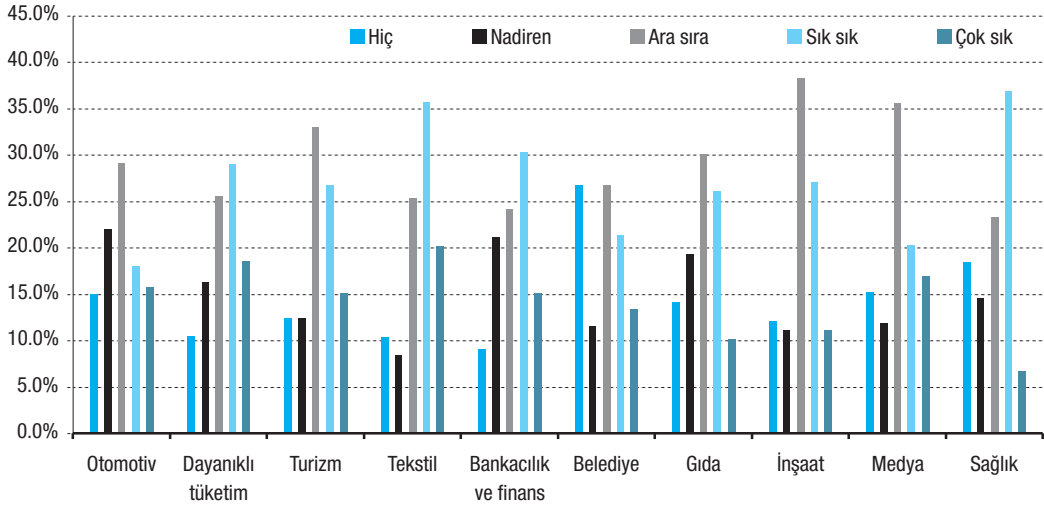
	Sayı	%
Hiç	160	14,5
Nadiren	164	14,9
Ara sıra	320	29,0
Sık sık	302	27,4
Çok sık	156	14,2
Toplam	1102	100,0

Rakipleri kötüleme her türlü işletme büyüklüğünde, ihracat yapan işletmelerde karşılaşılana bir problem olarak görülmektedir.

- Rakip firmanın ürünlerini kötülemeyle karşılaşılma sıklığı bakımından imalat ve ticaret işinde çalışanların oranı, hizmet sektöründe çalışanlara göre daha yüksektir ( $\chi^2=17,3$ ;  $df=8$ ;  $p=0,027$ ).
- Rakip firmaları kötüleme durumu en çok tekstil sektöründe karşılaşılmaktadır. En az karşılaşılana sektörler ise belediye ve otomotivdir. Bu konuyla ilgili diğeri sektörlerle ilgili rakamlar Grafik 43’de gösterilmektedir.
- Ahlâki değeri öneme veren, ahlâki değeri iyileştirmek için çaba sarf eden ve işletme içinde ahlâki olmayan davranışları en aza indirmeye çalışan işletmelerin temsilcileri rakipleri kötüleme davranışı ile daha az karşılaşmaktadır.
- Ahlâki normları sözler yoluyla oturtmaya çalışan işletmelerin temsilcileri rakipleri kötüleme davranışıyla daha sık karşılaşılana rakiplerini ifade etmişlerdir ( $\chi^2=13,2$ ;  $df=4$ ;  $p=0,010$ ).
- İstanbul’da rakipleri kötüleme davranışıyla Kocaeli’nde olduğundan daha sık karşılaşılmaktadır ( $\chi^2=29,6$ ;  $df=4$ ;  $p=0,000$ ).



**Grafik 43. Sektörlere Göre Rakip Firmaların Ürünlerini Kötüleme**



$$\chi^2=67,3; df=36; P=0,001$$

Yalan söyleme iş ilişkilerinde ya da iş dışı ilişkilerde de kullanılabilir. Rakipleri kötülemenin dışında işletmenin kendisini olduğundan daha iyi göstererek müşterilerini ya da muhatapları kandırma çabası şeklinde gerçekleşmektedir. Her durumda yalan söyleyen kişi kendisine bir rekabet avantajı sağlamak amacıyla bu yola başvurmaktadır.

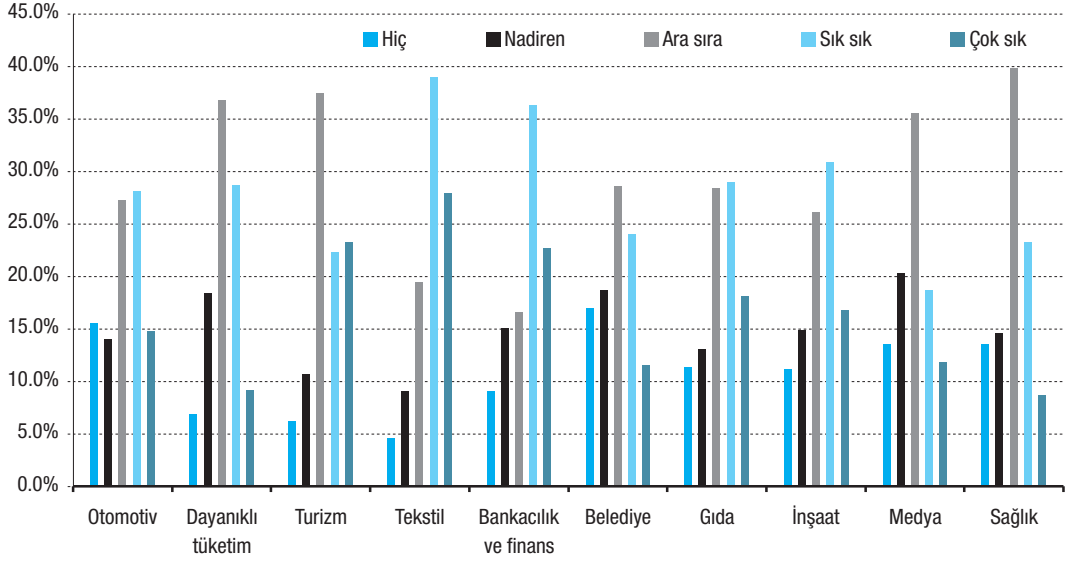
Yalan söyleme iş dünyasında yaygın olarak karşılaşılan bir ahlâki problemdir. İş dünyasında karşılaşılan sıklığı ile ilgili oranlar Tablo 30'da yer almaktadır. Tablodaki rakamlara göre iş dünyasında hiç yalanla karşılaşmayanların oranı %10,8'dir. Geri kalan yaklaşık %90'lık çoğunluk yalanla bir şekilde karşılaştıklarını ifade etmişlerdir.

**Tablo 30. Yalan Söyleme**

	Sayı	%
Hiç	119	10,8
Nadiren	157	14,2
Ara sıra	322	29,2
Sık sık	316	28,6
Çok sık	190	17,2
Toplam	1104	100,0

- Yalan söyleme ile karşılaşma bakımından iş sahipleri profesyonel yöneticilerden ve diğer çalışanlardan daha yüksek bir orana sahiptir ( $\chi^2=15,7; df=8; p=0,046$ ).
- Yalanla en çok karşılaşılan sektörler, tekstil, bankacılık ve finans, gıda ve inşaat sektörleridir. En az karşılaşılanlar ise belediye ve otomotiv sektörüdür.

**Grafik 44. Sektörlere Göre Yalan Söyleme**



$$\chi^2=81,2 ; df=36; P=0,000$$

- Ahlâki davranışlara önem verilen şirketlerde çalışanlar yalan söyleme ile daha az karşılaşmaktadırlar. İş yerinde ahlâki olmayan durumlarla sıkça karşılaşan kişiler iş yaşamında yalan söyleyen kişilerle de sıkça karşılaşmaktadırlar. Yazılı ahlâki normlara sahip işletmelerle, belirlenmiş ahlâki normlara sahip olmayan işletmeler, sözlü olarak belirlenmiş ahlâki normlara sahip işletmelere kıyasla yalan söylemeyle daha az karşılaşmaktadırlar.
- İstanbul'da yalan söyleyenlerle karşılaşma oranı Kocaeli'ndeki orana göre daha yüksektir ( $\chi^2=36,2$ ;  $df=4$ ;  $p=0,000$ ).

Kamu bir işveren olarak zaman zaman ihaleye çıkararak özel sektörden mal ve hizmet satın almaktadır. Bazen kiralamalar ya da satışlar yapabilmektedir. Kamu adına yapılan bu tür işlemlerde karar vericilere yakın olanlar bir şekilde bu yakınlıklarını kullanarak avantaj sağlamaya çalışmaktadırlar.

Tablo 31'den görüldüğü gibi kamu ihalelerinde kayırma, gizli anlaşma ve içeriden bilgi alma durumu da oldukça yaygın bir ahlâki problemdir.

**Tablo 31. Kamu İhalelerindeki Problemler**

	Sayı	%
Hiç	276	25,1
Nadiren	136	12,4
Ara sıra	283	25,7
Sık sık	249	22,6
Çok sık	156	14,2
Toplam	1100	100,0

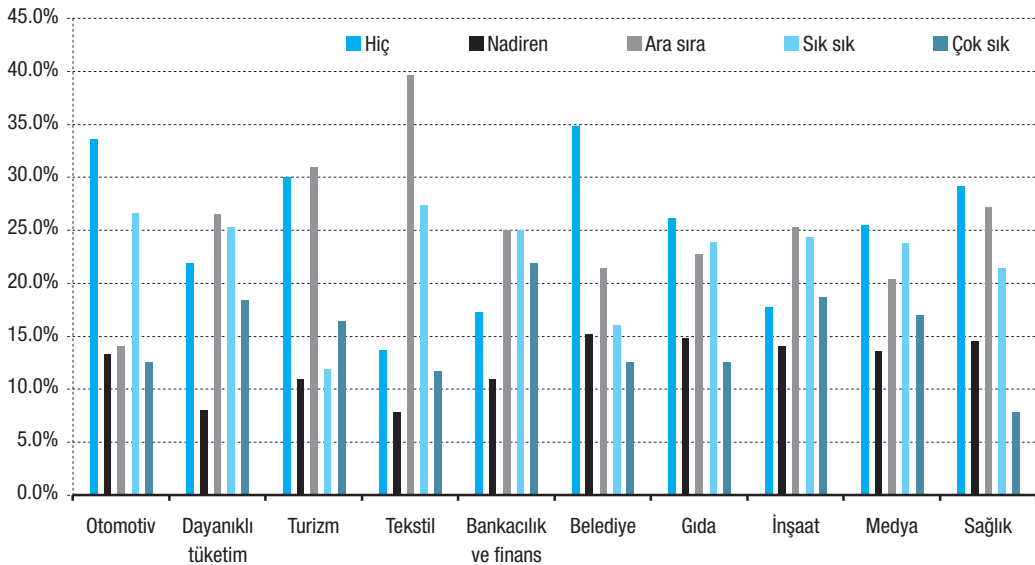




Bu durumla karşılaşma sıklığı kişinin ve firmanın bir çok özelliğinden bağımsızdır. Örneğin kişisel olarak eğitim, cinsiyet, firmadaki konum işletmenin ihracat yapıyor olması/olmaması gibi değişkenlerle bir bağlantısı yoktur. Ancak firmanın bazı özellikleri kamu ile bu tür ilişkilerde etkili olabilmektedir.

- Örneğin işletme büyüklüğü arttıkça bu tür olaylarla karşılaşma sıklığı azalmaktadır ( $\chi^2=31,8$ ;  $df=20$ ;  $p=0,045$ ).
- Çalıştığı firmanın ahlâki uygulamalara önem verdiğini düşünen katılımcılar kamu ihaleleriyle ilgili olumsuzluklarla da daha az karşılaşmaktadırlar ( $\chi^2=11,5$ ;  $df=4$ ;  $p=0,021$ ).
- Çalıştığı firmada ahlâka uygun olmayan davranışlarla sıkça karşılaşan kişiler kamu ihaleleriyle ilgili olumsuzluklarla da sıkça karşılaşmaktadır ( $\chi^2=29,3$ ;  $df=12$ ;  $p=0,004$ ).
- Sektörlere göre kamu ilişkilerde farklılıklar gözlenebilmektedir. Buna göre kamu ihalelerinde olumsuzluklarla en çok karşılaşan sektörler bankacılık, dayanıklı tüketim malları ve inşaat sektörleridir. Kamu ihaleleriyle ilgili olumsuzluklarla en az karşılaşan sektörler ise belediye, otomotiv ve sağlık sektörleridir.
- Yazılı ahlâki normlara sahip olan işletmelere kıyasla sözlü ahlâki normlara sahip işletmelerin temsilcileri kamu ihalelerindeki olumsuzluklarla daha sık karşılaşmaktadırlar ( $\chi^2=31,2$ ;  $df=8$ ;  $p=0,000$ ).
- Kamu ihalelerindeki olumsuzluklarla karşılaşma sıklığı bakımından İstanbul; Kocaeli'ne göre daha yüksek bir orana sahiptir ( $\chi^2=66,2$ ;  $df=4$ ;  $p=0,000$ ).

**Grafik 45. Sektörlere Göre Kamu İhalelerinde Olumsuzluklar**



$\chi^2=71,6$ ;  $df=36$ ;  $P=0,000$

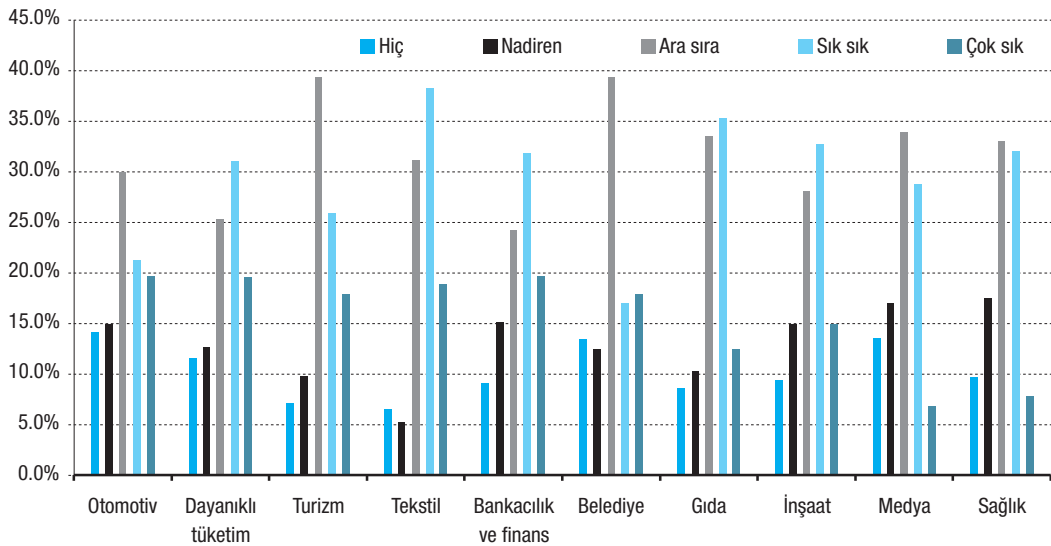
Ahlâki problemlerden birisi olarak ele alınan “rakip firmanın çalışanlarını, patronunu ya da mesai arkadaşını kötülemek” gibi davranışlar iş dünyasının yabancı olmadığı davranışlardır. İşletmeyi ya da ürünü hedef almayıp bir kişiyi hedef alması durumunda biraz kişisel bir özellik taşırken kötüleme amaç bakımında rekabette avantaj sağlamak niyetiyle yapıldığı için haksız rekabet kapsamında ele alınmıştır. Tablo 32’den anlaşıldığına göre bu durum iş dünyasında oldukça sık rastlanan bir durumdur.

**Tablo 32. Başkalarını (İnsanları) Kötüleme**

	Sayı	%
Hiç	110	10,0
Nadiren	135	12,2
Ara sıra	355	32,2
Sık sık	329	29,8
Çok sık	174	15,8
Toplam	1103	100,0

Başkalarını kötüleme davranışı hemen her tür insanın karşılaştığı bir ahlâki problemdir. Kadın-erkek, genç-yaşlı- evli-bekar, okumuş-okunmamış olması bu problemle karşılaşma sıklığını değiştirmemektedir. Kişinin firmadaki ve sektördeki tecrübesi, işletmesinin büyüklüğü, imalat-ticaret ya da hizmet sektöründe çalışıyor olması bu tür davranışlarla karşılaşma sıklığında bir farklılaşma meydana getirmemektedir.

**Grafik 46. Sektörlere Göre Başkalarını Kötüleme**



$$\chi^2=56,9; df=36; P=0,014$$



- Firma sahipleri, profesyonel yöneticilere ve diğer çalışanlara göre başkalarını kötüleme davranışıyla daha sık karşılaştıklarını ifade etmişlerdir ( $\chi^2=17,7$ ;  $df=8$ ;  $p=0,024$ ).
- İhracat yapanlar, yapmayanlara göre başkalarını kötüleme davranışı ile daha çok karşılaşmaktadırlar ( $\chi^2=13,2$ ;  $df=4$ ;  $p=0,010$ ).
- Çalıştığı kuruluşta ahlâki olmayan durumlarla sıkça karşılaşan kişiler, başkalarını kötüleme davranışıyla da sıkça karşılaşmaktadır ( $\chi^2=46,7$ ;  $df=12$ ;  $p=0,000$ ).
- Başkalarını kötüleme davranışı en çok tekstil ve bankacılık sektöründe karşılan bir ahlâki problemdir.
- İstanbul'da başkalarını kötüleme davranışına rastlama sıklığı Kocaeli'ndekine göre daha yüksektir ( $\chi^2=19,4$ ;  $df=4$ ;  $p=0,001$ ).

### 3.10.7 Sözleşmelere Aykırı Davranışlar

İş adamlarına iş ahlâki diye konu açıldığında ilk telaffuz edilen genellikle verilen sözü yerine getirmektir. Çünkü iş iki işletmeyi temsil eden iki kişi arasında gerçekleşen sözleşmelerin yürümleri durumunda ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla iş ahlâkının “verilen sözü yerine getirme” olarak tanımlanması son derece isabetlidir. Verilen sözlerin yerine getirilmemesi bir ahlâki zaaf göstergesidir. Bu durum araştırmamızda iki soru ile birbirini tamamlar şekilde ölçülmüştür. Tablo 33'de bu durum gösterilmektedir. İfadelerden birincisinde sözünde durmayan iş adamları ile karşılaşma sıklığı sorularak cevap aranmıştır. İkinci ifade de ise iş adamları vurgulanmadan verilen sözleri tutmama sıklığı ile karşılaşma durumu ölçülmüştür.

İlk bakışta Tablo 33'de de görülebileceği gibi iş adamlarının adı anılmadan verilen sözlerin yerine getirilmesi ile ilgili soruda, sözlerin yerine getirilmemesi durumu iş adamlarınıninkine göre düşük görünmektedir. Bu durum iş dünyasının gerektirdiği ciddiyetin Türk iş dünyasında gerekli olduğu kadar olmadığı şeklinde yorumlanabilir. Kısaca söylemek gerekirse toplumun genel olarak sözünde durma yüzdesi iş adamlarının sözünde durma yüzdesinden daha yüksek bir yüzdeye sahiptir. Yani iş adamlarımızın toplumumuzun sahip olduğu iş ahlâki düzeyinden geride olduğu söylenebilir.

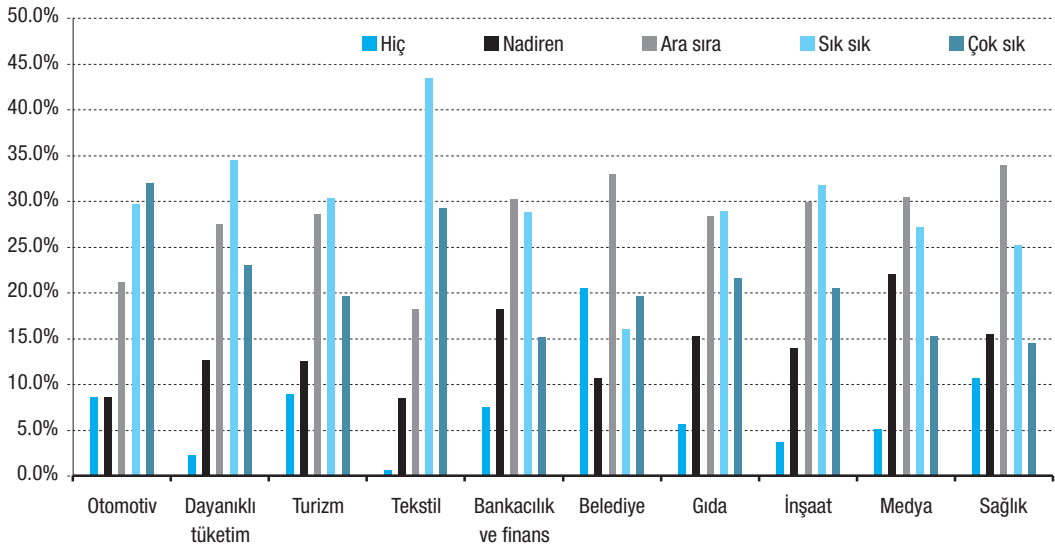
**Tablo 33. Verilen Sözleri Tutmama**

	Sözünde durmayan iş adamları		Verilen sözleri tutmama	
	Sayı	%	Sayı	%
Hiç	80	7,2	182	16,5
Nadiren	144	13,0	196	17,8
Ara sıra	303	27,4	361	32,8
Sık sık	333	30,2	245	22,2
Çok sık	244	22,1	118	10,7
Toplam	1104	100,0	1102	100,0

Sözünde durmayla ilgili iki ifade için de şunları söylemek mümkündür: Sözünde durma konusu kadın-erkek, evli-bekar, eğitilmiş-eğitimsiz, genç-yaşlı herkesin düşüncesini göstermektedir. Yapılan istatistiksel analizler sonucu bu değişkenlerden hiç birinin sözünde durma konusunda bir farklılık yaratmadığını ortaya koymuştur. Ayrıca firmada ve sektörde ne kadar tecrübesi olduğu da sözünde durma konusunda bir farklılık oluşturmamaktadır. Kişilerin bir işadamları derneğine üye olup olmamaları da verilen sözlerde durmama durumu ile karşılaşma sıklığını etkilemektedir.

- Çalıştığı işletmenin iş ahlâkı konusuna önem verdiğini düşüne kişiler aynı zamanda sözünde durmama durumu ile daha seyrek karşılaşmaktadırlar. Yazılı ya da sözlü iş ahlâkı normları olan işletmelerde çalışanlar sözünde durmama davranışı ile daha seyrek karşılaşmaktadırlar. Çalıştığı işletmede ahlâki olmayan davranışlarla sıkça karşılaşan katılımcılar aynı zamanda sözünde durmayan iş adamları ile de sıkça karşılaştıklarını ifade etmektedirler. Çalıştığı işletme de ahlâki değerleri geliştirmeye yönelik eğitim veren işletmeleri temsil edenler, sözünde durmama davranışı ile daha az karşılaşmaktadırlar
- Firma sahipleri, profesyonel yöneticilerden ve diğer çalışanlardan daha fazla sözünde durmayan kişilerle karşılaşmaktadırlar ( $\chi^2=26,8$ ;  $df=8$ ;  $p=0,001$ ).
- Çalışan sayısına göre işletme büyüklüğü arttıkça sözünde durmama durumu ile karşılaşma sıklığı azalmaktadır ( $\chi^2=47,1$ ;  $df=20$ ;  $p=0,001$ ).
- Sektörler arasında verilen sözlerde durmama durumuyla karşılaşma sıklığı farklılaşmaktadır. Buna göre en çok sözünde durmayan iş adamlarıyla karşılaşma tekstil, otomotiv, bankacılık ve inşaat sektörü çalışanları için geçerlidir. En az sözünde durmama durumuyla ise belediye ve sağlık sektöründe karşılaşılmaktadır. Bu durum Grafik 47'de görülmektedir.
- Araştırmanın yapıldığı iki ilin karşılaştırılması durumunda İstanbul'un verilen sözlerde durmama konusunda Kocaeli'nden daha yüksek bir orana sahip olduğu görülmektedir.

**Grafik 47. Sektörlere Göre Sözünde Durmayan İş Adamları**



$$\chi^2=99,8; df=36; P=0,000$$



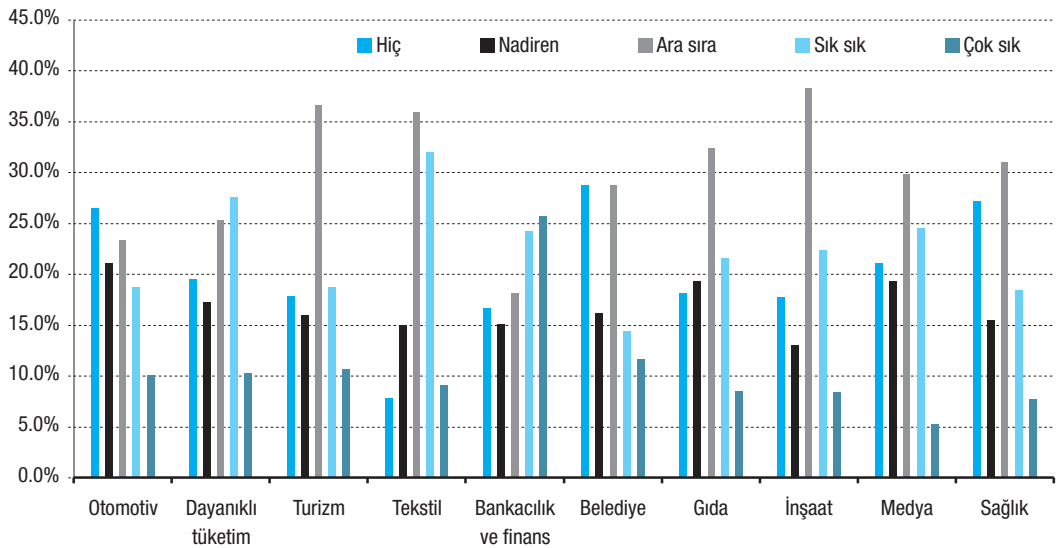
İş adamları çalıştıkları alanda yaptıkları işin inceliklerini ve hilelerini zamanla öğrenmektedirler. Normal şartlarda iş adamlarından beklenen davranış sözleşme neyi gerektiriyorsa onu yapmaktır. Ancak iş adamlarının bir kısmı işin hilelerini bilme sayesinde kazançlarını artırmaya çalışmaktadır. Bu durumla karşılaşma oranı da oldukça yüksektir. İşin hilesine kaçmanın temel amacı kazancı artırmaktır. Ancak bu kazanç sözleşmede açıkça belirtilmemiş bir konudan dolayı gerçekleşmektedir. İşin ahlâka aykırı yönü buradadır.

- Firma sahipleri işin hilesine kaçarak kazancı artırma durumuyla karşılaşma bakımından profesyonel yöneticilere ve diğer çalışanlara göre daha düşük bir orana sahiptir ( $\chi^2=17,3$ ;  $df=8$ ;  $p=0,027$ ).

**Tablo 34. İşe Hile Karıştırma**

	İşin hilelerini kullanarak kazancı artırma		Kasıtlı olarak işin hilesine kaçma	
	Sayı	%	Sayı	%
Hiç	217	19,7	260	23,6
Nadiren	186	16,9	178	16,2
Ara sıra	339	30,8	330	30,0
Sık sık	245	22,3	229	20,8
Çok sık	113	10,3	104	9,4
Toplam	1100	100,0	1101	100,0

**Grafik 48. Sektörlere Göre İşin Hilelerini Kullanarak Kazancı Artırma**



$\chi^2=69,3$ ;  $df=36$ ;  $P=0,001$

- Firma tecrübesi arttıkça bu tür durumlarla karşılaşma sıklığı azalmaktadır ( $\chi^2=28,8$ ;  $df=16$ ;  $p=0,025$ ).
- Sektörler bazında düşünüldüğünde en çok işin hilesini kullanarak kazancı artırma durumuyla bankacılık sektörü çalışanları karşılaşmaktadır. En az hile kullanan sektör ise otomotiv sektörüdür.
- Çalıştığı işletmede iş ahlâkına önem verilemesi durumunda, firmada yazılı ahlâki ilkeler olması durumunda, firmada ahlâki değerleri artırmaya yönelik eğitimler verilmesi durumunda ve firmada ahlâka aykırı davranışların az gerçekleşmesi durumunda işin hilelerini kullanarak kazancını artırmak isteyenlerle karşılaşma sıklığı da azalmaktadır.
- İstanbul'da işin hilesini kullanarak kazancı artırma davranışı Kocaeli'ne göre daha sık rastlanmaktadır.

İş dünyası karşılıklı mübadelelerle yürümektedir. Birisi mal ya da hizmet verirken diğeri de bunun karşılığında para vermektedir. Mal ya da hizmeti aldıktan sonra alacaklıların borçlulara belirli bir süre tanınması rutin bir durumdur. Hemen her sektör kendi dinamikleri ve genel ekonomik durumu da göz önüne alarak kendine has vadeler belirlemektedir. İş adamlarının hepsi bu durumu bildikleri halde mal ve hizmeti teslim almayı zamanında isterken, ödeme yapma tarihini mümkün olduğunca ileri tarihe atmamak istemektedirler. Karşılıklı anlaşma neticesinde sektörün ortalamasından daha uzun bir vade belirlenebilir. Bu durumda ahlâka aykırı bir durum yoktur. Ancak mal ve hizmeti alıp kullandıktan ya da sattıktan sonra ödeme tarihi geldiğinde ödemeyi ertelemek için sayısız bahane bulan iş adamlarının varlığı da önemli bir problemdir. Ödeme tarihi geldiğinde biraz da emrivaki yaparak ödeyemeyeceğini belirtip alacaklı işletmeleri zor durumda bırakan işletmelerle karşılaşma sıklığı da oldukça yüksektir.

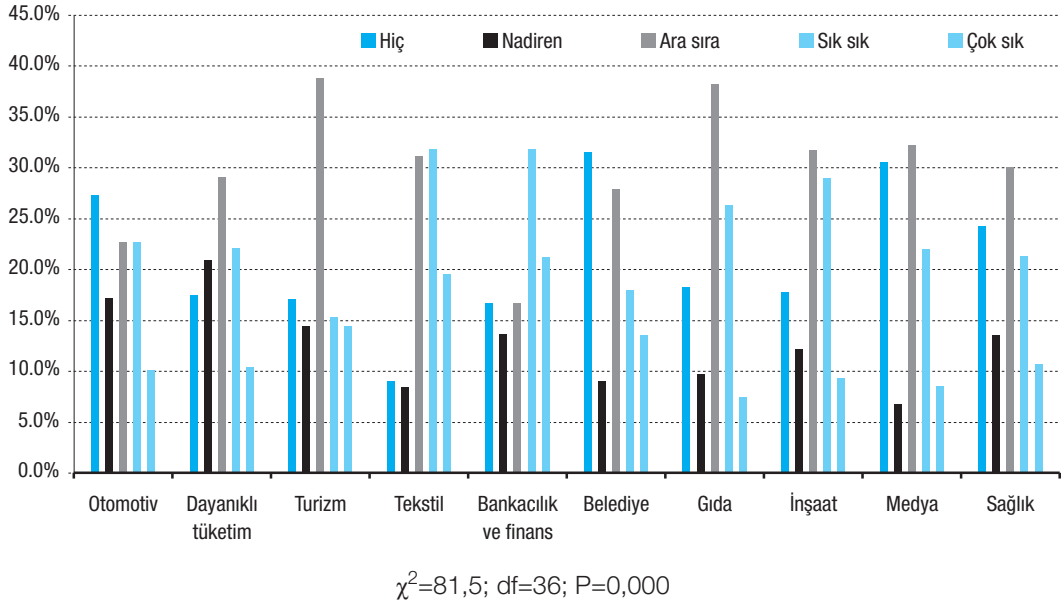
**Tablo 35. Alacaklılara Ödemeleri Geciktirme**

	Sayı	%
Hiç	223	20,3
Nadiren	136	12,4
Ara sıra	338	30,7
Sık sık	267	24,3
Çok sık	136	12,4
Toplam	1100	100,0

- Bu durumla ihracat yapan işletmeler yapmayanlara göre daha sık karşılaşmaktadır ( $\chi^2=9,9$ ;  $df=4$ ;  $p=0,042$ ).
- Firma sahipleri profesyonel yöneticilere ve diğer çalışanlara kıyasla bu davranışla daha sık karşılaşmaktadır ( $\chi^2=17,2$ ;  $df=8$ ;  $p=0,027$ ).
- İş adamları derneğine üye olanlar bu davranışla daha sık karşılaşmaktadır ( $\chi^2=9,6$ ;  $df=4$ ;  $p=0,049$ ).
- İmalat sektöründe ticaret ve hizmet sektörüne göre alacaklılara ödemeyi geciktirme davranışına daha sık rastlanmaktadır ( $\chi^2=34,3$ ;  $df=8$ ;  $p=0,000$ ).



**Grafik 49. Sektörlere Göre Alacaklılara Ödemeleri Geciktirme**



- Bu durumla en çok karşılaştığını söyleyenler bankacılık ve tekstil sektöründe çalışanlardır.
- İstanbul'dan araştırmaya katılanlar alacaklılara ödemeleri geciktirme durumuyla Kocaeli'ndekilere göre daha sıklıkla karşılaşmaktadırlar ( $\chi^2=46,4$ ;  $df=4$ ;  $p=0,000$ ).

### 3.10.8 Kişilerden Kaynaklanan Problemler

Ahlâki problemler pek çok şekilde kendini gösterebilmektedir. Ahlâki problemlerin kişilerden kaynaklanan problemler olarak görünmesi de sıkça karşılanan bir durumdur. Bu konu belki başlı başına bir araştırma konusu olabilir. Özellikle iş dünyasında yöneticilerde görülmesi durumunda kişilik bozuklukları işletme çalışanları üzerinde oldukça etkili olabilmektedir. Bunun dışında kamu, doğal çevre, rakipler, müşteriler gibi paydaşlar üzerinde de olumsuz etkilere yol açabilmektedir. Bu nedenle kişilerden kaynaklanan problemlerin ahlâki davranışlar bağlamında ele alınması gereklidir. Bu amaçla bu araştırma için veri toplamada kullanılan soru formunda 7 adet soru ile kişilerden kaynaklanan problemler ile karşılaşma sıklığı ölçülmüştür.

Çalışmanın bu bölümünde öncelikle örnek büyüklüğünün tamamı için bir tespit yapılmış daha sonra problem olarak değerlendirilen her bir davranış sektörler bazında karşılaştırmalı olarak grafiklerde verilmiştir.

Kişilerden kaynaklanan problemlerin bir göstergesi olarak alınan ilk davranış "yaptığı işe inanmayan insanların varlığı"dır. Bu tür insanlarla karşılaşma sıklığı aynı zamanda potansiyel ahlâki bozukluğu olan insanlarla karşılaşma sıklığı hakkında bir fikir verecektir. Araştırmada örnek olarak ele alınan kitlede yer alan katılımcıların ifadesine göre

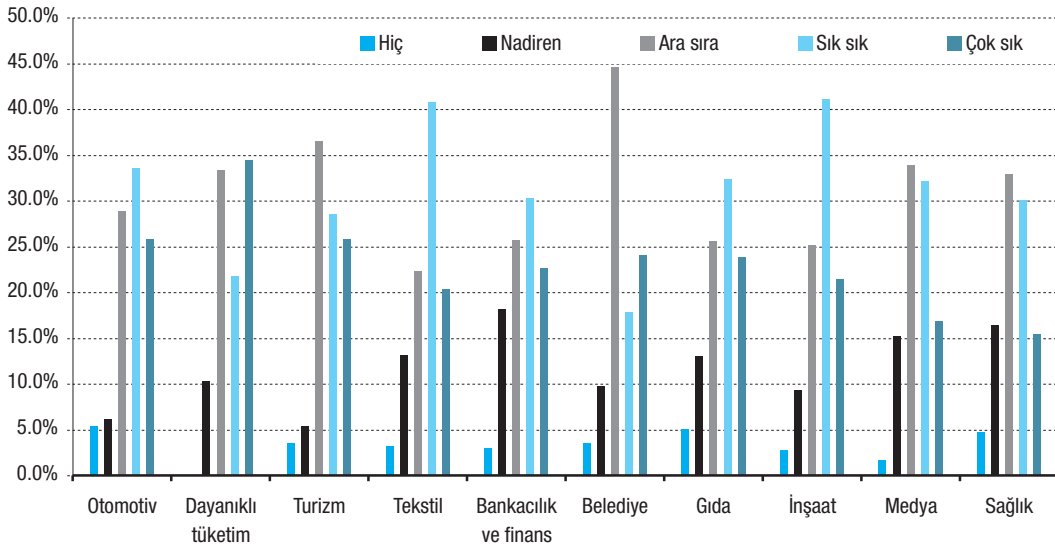
bu tür insanlarla karşılaşmak çok mümkün gözükmemektedir. Katılımcıların yarısından fazlası bu tür insanlarla “sık sık” ya da “çok sık” karşılaştıklarını ifade etmişlerdir.

**Tablo 36. Yaptığı İşe İnanmayan İnsanlarla Karşılaşma**

	Sayı	%
Hiç	40	3,6
Nadiren	125	11,3
Ara sıra	334	30,3
Sık sık	347	31,5
Çok sık	256	23,2
Toplam	1102	100,0

- Katılımcılardan kadın olanlar erkek olanlara göre bu davranışla daha az karşılaştığını ifade etmiştir ( $\chi^2=17,6$ ;  $df=4$ ;  $p=0,001$ ).
- Yaş ilerledikçe yaptığı işe inanmayanlarla karşılaşma sıklığı azalmaktadır. Başka bir deyişle genç diyebileceğimiz yaş gruplarında olanlar, orta ve ileri yaş grubundaki insanlara oranla bu tür davranışlarla daha sık karşılaştıklarını ifade etmektedirler ( $\chi^2=39$ ;  $df=16$ ;  $p=0,000$ ).
- Eğitim durumu ne olursa olsun, tüm katılımcılar benzer sıklıkta karşılaştıklarını ifade etmişlerdir.
- Bekar olanlar evlilere göre bu davranışla daha sık karşılaştıklarını söylemektedir ( $\chi^2=17,4$ ;  $df=4$ ;  $p=0,002$ ).

**Grafik 50. Sektörlere Göre Yaptığı İşe İnanmayan İnsanlarla Karşılaşma Durumu**



$$\chi^2=63,4; df=36; P=0,003$$





- Ticaretle uğraşanlar, imalat sektörü ve hizmet sektörü temsilcilerine göre bu davranışla daha sık karşılaştıklarını söylemektedir ( $\chi^2=16,2$ ;  $df=4$ ;  $p=0,040$ ).
- Araştırmanın yapıldığı sektörlerde bu tür davranışla karşılaşma sıklığı birbirinden farklıdır. Bu durum Grafik 50'de görülmektedir. Dayanıklı tüketim malları, inşaat ve otomotiv sektöründe bu davranışlarla karşılaşma en yüksek düzeyde bulunmaktadır.
- İhracat yapanlarla yapmayanların bu davranışla karşılaşma sıklıkları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır.
- Firmadaki pozisyonu, profesyonel yönetici, olanlar, işin sahibi olanlar ve çalışanlar bu tür davranışlarla benzer sıklıkta karşılaşmaktadırlar.
- Firma tecrübesinin az ya da çok olması bu davranışla karşılaşma sıklığını etkilememektedir. Kişinin sektördeki tecrübesinin azlığı ya da çokluğu da bu davranışla karşılaşma sıklığını değiştirmemektedir. Hemen herkes aynı sıklıkta bu davranışla karşılaşmaktadır.
- Çalışan sayısına göre işletme büyüklüğü bakımından da davranışla karşılaşma sıklığı değişmemektedir. Büyük firmalarda çalışanlarla küçük firmalarda çalışanların bu davranışla karşılaşma oranı birbirinden farklı değildir.
- İşadamları derneğine üye olanlar da olmayanlar da bu tür davranışlarla benzer sıklıkta karşılaşmaktadır.
- Çalıştığı firmada iş ahlâki değerlerine önem verildiğini düşünen katılımcılar bu tür davranışla diğerlerine göre daha sık karşılaşmaktadır ( $\chi^2=15,5$ ;  $df=4$ ;  $p=0,004$ ).
- İş ahlâkına uymayan davranışlarına çalıştığı işyerinde daha sık karşılaşan kişiler, aynı zamanda dışarıda da benzer davranışları daha sık görmektedir ( $\chi^2=45,3$ ;  $df=12$ ;  $p=0,000$ ).
- Firmasında sözlü ahlâki normlar olduğunu ifade edenler, hem firmada bir ahlâki norm olmayan işletmelere hem de yazılı normları olan işletmelere kıyasla bu davranışla daha sık karşılaşmaktadır ( $\chi^2=24,4$ ;  $df=8$ ;  $p=0,002$ ).
- İşletmelerin çoğunda ahlâki değerleri geliştirmeye yönelik eğitimler verilmektedir. Ancak eğitimin verilmiş olması bu tür davranışlarla daha az karşılaşmayı –en azından şimdilik- getirmemektedir.
- İstanbul'da bu tür davranışlarla karşılaşma sıklığı, Kocaeli'ye kıyasla daha yüksektir ( $\chi^2=30,5$ ;  $df=4$ ;  $p=0,000$ ).

Kamuoyunda ve medyada iyi niyetli olmayan insan davranışları sıklıkla yer almaktadır. Acaba gerçekte kötü niyetli iş adamları iş dünyasında ne kadar yer almaktadır? Bu sorunun cevabı Tablo 37'de görülmektedir. Katılımcıların çoğu kötü niyetli iş adamlarıyla ara sıra ya da sık sık karşılaştıklarını ifade etmişlerdir.

Katılımcıların yaş durumu, cinsiyetleri, medeni durumlarının farklı olması kötü niyetli iş adamları ile karşılaşma sıklığını farklılaştırmamaktadır. Benzer şekilde çalıştıkları firmanın ihracat yapıyor olması/olmaması, çalıştığı firmadaki ve sektördeki tecrübesi ne olursa olsun katılımcılar benzer sıklıklarda bu tür davranışlarla karşılaşmaktadır. Ayrıca

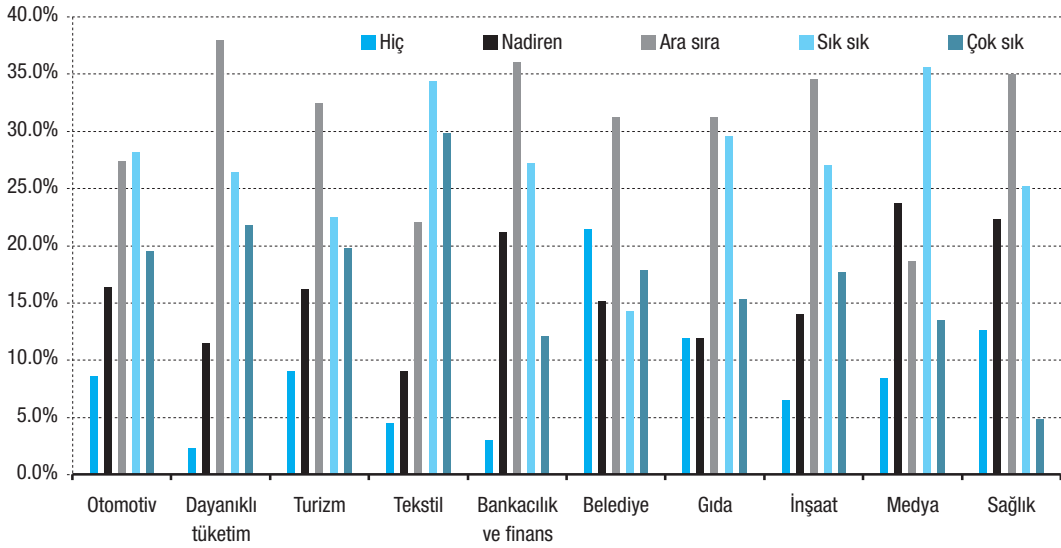
firmanın iş ahlâkı ilkelerine önem veriyor olup olmaması da bu tür kişilerle karşılaşma sıklığı konusunda bir farklılaşma getirmemektedir.

**Tablo 37. Kötü Niyetli İş Adamları**

	Sayı	%
Hiç	102	9,2
Nadiren	167	15,1
Ara sıra	336	30,5
Sık sık	299	27,1
Çok sık	199	18,0
Toplam	1103	100,0

- Eğitim düzeyi arttıkça kötü niyetli iş adamlarıyla karşılaşma sıklığı azalmaktadır ( $\chi^2=21,5$ ;  $df=8$ ;  $p=0,006$ ).

**Grafik 51. Sektörlere Göre Kötü Niyetli İş Adamları**



$$\chi^2=95,4; df=36; P=0,000$$

- Sektörel farklılıklar incelendiğinde kötü niyetli iş adamlarıyla en çok karşılaşılan sektör olarak tekstil sektörü göze çarpmaktadır. Kötü niyetli işadamlarıyla en az karşılaşılan sektör ise sağlık sektörüdür.
- Hizmet sektörü temsilcileri, imalat ve ticaret sektöründekilere göre daha az kötü niyetli iş adamıyla karşılaşmaktadır ( $\chi^2=26,3$ ;  $df=8$ ;  $p=0,001$ ).



- İşletmedeki pozisyonlarına göre kötü niyetli iş adamları ile karşılaşma sıklığı sırasıyla çoktan aza doğru, işletme sahibi, profesyonel yönetici ve çalışanlar olarak tespit edilmiştir ( $\chi^2=20,6$ ;  $df=8$ ;  $p=0,008$ ).
- Çalışan sayısına göre işletme büyüklüğü arttıkça kötü niyetli iş adamlarıyla karşılaşma sıklığı da artmaktadır ( $\chi^2=43,7$ ;  $df=20$ ;  $p=0,002$ ).
- İş adamları derneklerine üye olan kişiler üye olmayanlara göre kötü niyetli iş adamlarıyla daha sık karşılaşmaktadırlar ( $\chi^2=10,1$ ;  $df=4$ ;  $p=0,038$ ).
- Çalıştığı firmasında iş ahlâkına aykırı davranışlar olduğunu düşünen kişiler, diğerlerine göre kötü niyetli iş adamlarıyla daha sık karşılaşmaktadırlar ( $\chi^2=55,0$ ;  $df=12$ ;  $p=0,000$ ).
- Çalıştığı yerde iş ahlâkıyla ilgili sözlü normlar olduğunu ifade eden katılımcılar, yazılı norma sahip işletme ve bir iş ahlâkı normu olmayan işletmelere göre kötü niyetli iş adamlarıyla daha sık karşılaşmaktadırlar ( $\chi^2=40,8$ ;  $df=8$ ;  $p=0,000$ ).
- İş ahlâkı edindirmeye yönelik eğitim veren firmalarda kötü niyetli iş adamlarıyla karşılaşma oranı bu tür bir eğitim düzenlemeyen işletmelerdekine göre daha yüksektir.
- Şehir bazında bir karşılaştırma yapıldığında İstanbul'daki kötü niyetli iş adamlarının oran olarak Kocaeli'ndekilerden daha fazla olduğu görülmektedir ( $\chi^2=48,7$ ;  $df=4$ ;  $p=0,000$ ).

Kişilerden kaynaklanan problemlerin bir başka göstergesi olarak insanların iyi niyetlerinin suiistimal edilmesi davranışı ile ölçülmüştür. Bu davranışla karşılaşma durumunun örnek kitle için nasıl dağıldığı Tablo 38'de gösterilmektedir. Buna insanların iyi niyetlerinin ve inançlarının suiistimal edildiği bir durumla karşılaşmayanların ya da nadiren karşılaşanların oranı sadece %14'tür. Geri kalan kısım ara sıra ya da sıkça bu tür bir davranışla karşılaştıklarını ifade etmişlerdir.

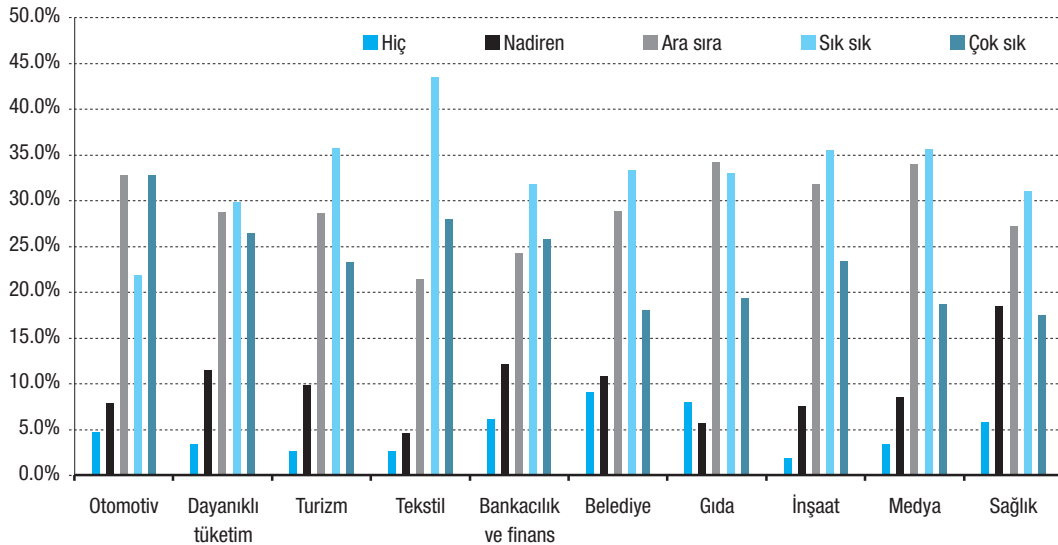
**Tablo 38. İnsanların İyi Niyetlerinin, Suistimal Edilmesi**

	Sayı	%
Hiç	54	4,9
Nadiren	100	9,1
Ara sıra	322	29,2
Sık sık	368	33,4
Çok sık	259	23,5
Toplam	1103	100,0

İnsanların iyi niyetlerinin ve inançlarının sıkça suiistimal edildiğini söylemek mümkündür. Araştırmaya katılanların yaş grupları, cinsiyetleri, medeni durumları, firma veya sektör tecrübesi bu konuda bir farklılık oluşturmamaktadır. Kişilerin imalat, ticaret ya da hizmet işletmelerinde çalışıyor olmaları, firmanın büyüklüğü, ihracat yapıyor olması/olmaması bu konudaki kanaatleri etkilememektedir.

- İnsanların iyi niyetlerinin ve inançlarının suiistimal edilmesi durumuyla en çok işletme sahipleri, daha sonra yöneticiler en sonda ise işletme çalışanları karşılaştıklarını ifade etmişlerdir ( $\chi^2=18,8$ ;  $df=8$ ;  $p=0,032$ ).
- İşadamları derneklerine üye olanlar bu tür davranışlarla, üye olmayanlara oranla daha sık karşılaştıklarını ifade etmişlerdir ( $\chi^2=12,3$ ;  $df=4$ ;  $p=0,015$ ).
- Çalıştığı işyerinde iş ahlâkına yeteri kadar önem verilmediğini düşünenler aynı zamanda suiistimallerle daha çok karşılaşmaktadırlar ( $\chi^2=23,1$ ;  $df=4$ ;  $p=0,000$ ).
- Çalıştığı firmada diğer ahlâki olmayan davranışlarla karşılaşanlar yanı sıra zamanda suiistimallerle de daha sık karşılaşan kişiler ( $\chi^2=48,5$ ;  $df=12$ ;  $p=0,000$ ).
- Sektörler bazında en çok suiistimalle otomotiv, tekstil ve bankacılıkta rastlanmaktadır. En az ise sağlık sektöründe rastlanmaktadır.
- İş ahlâki normlarının yazılı olarak konulduğu ya da hiç konulmadığı işletmelerde, suiistimallerle karşılaşma oranı sözlü norma sahip işletmelere kıyasla daha düşük bir orana sahiptir ( $\chi^2=16,4$ ;  $df=8$ ;  $p=0,008$ ).
- İşletmede ahlâki değerleri geliştirmeye yönelik eğitim uygulaması olan şirketlerden araştırmaya katılanlar suiistimal olaylarıyla daha az karşılaştıklarını ifade etmektedirler ( $\chi^2=10,7$ ;  $df=4$ ;  $p=0,030$ ).

**Grafik 52. Sektörlere Göre İnsanların İyi Niyetlerinin Suiistimal Edilmesi**



$\chi^2=59,7$ ;  $df=36$ ;  $P=0,008$

- İnsanların iyi niyetlerini ve inançlarını suiistimal olayları araştırmanın yapıldığı iki şehirden İstanbul'da daha yüksek oranda gerçekleşmektedir ( $\chi^2=50,9$ ;  $df=4$ ;  $p=0,000$ ).



Kişilerden kaynaklanan problemlerin üçüncü göstergesi olarak “işin bilmeyenler tarafından yapılması” davranışı alınmıştır. Bu davranışın yaygınlığı konusunda Tablo 39 bize bir fikir vermektedir. Buna göre katılımcıların yarısından çoğu bu durumla sık sık ya da çok sık karşılaşmaktadır.

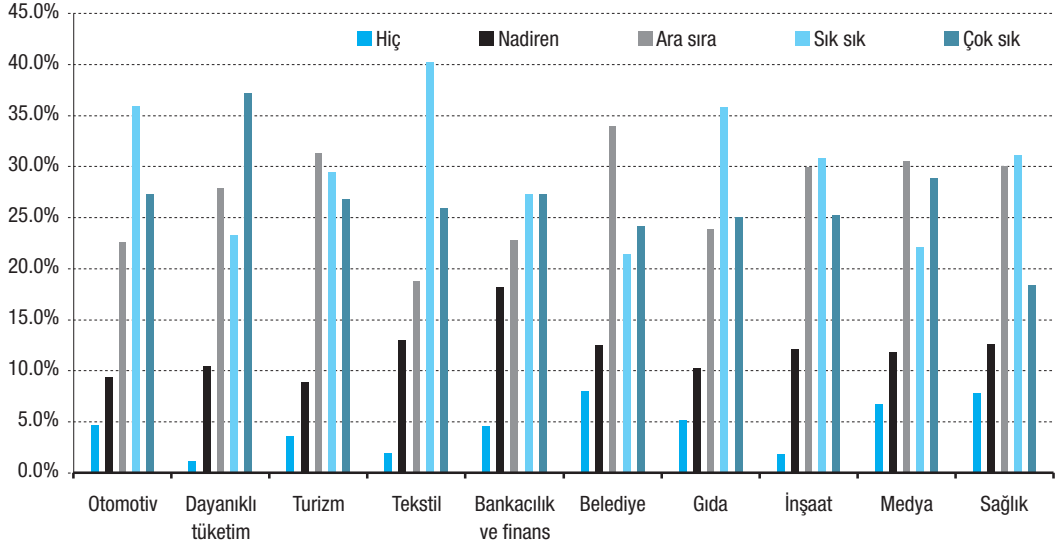
**Tablo 39. İşin “Bilmeyenler” Tarafından Yapılması**

	Sayı	%
Hiç	49	4,4
Nadiren	128	11,6
Ara sıra	293	26,6
Sık sık	344	31,2
Çok sık	289	26,2
Toplam	1103	100,0

Katılımcıların eğitim düzeyleri ve cinsiyetleri bu davranışla karşılaşma sıklığını farklılaştırmamaktadır. Aynı zamanda çalıştıkları işletmenin ihracat yapıyor olması/olmaması da bu davranışla karşılaşma sıklığını etkilememektedir. Katılımcıların iş adamları derneklerine üye olmaları /olmamaları çalıştığı firmadaki tecrübesi ve sektördeki tecrübesi “bilmeyenler tarafından yapılan işlerle karşılaşma sıklığını değiştirmemektedir.

- Buna karşın yaş ilerledikçe işin bilmeyenler tarafından yapılmasıyla karşılaşma sıklığı azalmaktadır ( $\chi^2=33,3$ ;  $df=16$ ;  $p=0,007$ ).
- Bekar olanlar evli olanlara göre daha sık bu tür davranışla karşılaştığını ifade etmektedir ( $\chi^2=12,8$ ;  $df=4$ ;  $p=0,012$ ).
- Ticaret faaliyeti yürüten işletmelerde çalışanlar, imalat ve hizmet üreten işletmede çalışanlara göre bu tür davranışlarla daha sık karşılaşmaktadır ( $\chi^2=22,9$ ;  $df=8$ ;  $p=0,003$ ).
- Bu davranışla karşılaşma sıklığı işletmedeki pozisyona göre değerlendirildiğinde şu şeklide azalan bir sıralama oluşmuştur. İşletme sahipleri, profesyonel yöneticiler, çalışanlar ( $\chi^2=17,9$ ;  $df=8$ ;  $p=0,021$ ).
- Küçük işletmelerde işin bilmeyenler tarafından yapılması davranışıyla karşılaşma sıklığı, büyük işletmelere kıyasla daha yüksek bir orana sahiptir ( $\chi^2=32,3$ ;  $df=20$ ;  $p=0,039$ ).
- Çalıştığı işletmede iş ahlâkı değerlerine önem verilmediğini düşünen katılımcılar bu davranışla, çalıştığı işletmede iş ahlâkına önem verildiğini düşünenlere kıyasla daha sık karşılaşmaktadır ( $\chi^2=13,3$ ;  $df=4$ ;  $p=0,010$ ).
- Çalıştığı işletmede iş ahlâkına uygun olmayan davranışlarla sık karşılaşanlar aynı zamanda işin bilmeyenlerce yapılması” ile de sık sık karşılaşmaktadırlar ( $\chi^2=45,0$ ;  $df=12$ ;  $p=0,000$ ).

**Grafik 53. Sektöre Göre İşin “Bilmeyenler” Tarafından Yapılması**



a

$$\chi^2=47,2; df=36; P=0,100$$

- Bu tür davranışla en çok, tekstil, otomotiv gıda sektöründe çalışanlarda karşılaşılmaktadır.
- İşletmede ahlâki normlar sözlü biçimde yazılı biçimde konulabilmektedir. Bazı işletmelerde açıkça tanımlanmış ahlâki normlar çalışanlar tarafından algılanmamaktadır. Bu üç grup içinde işin bilmeyenler tarafından yapılması durumuyla en sık karşılaşılan grup çalıştığı işletmede ahlâki normların sözlü olarak konulduğu işletmelerdir ( $\chi^2=9,8; df=4; p=0,044$ ).
- Araştırmaya İstanbul'dan katılanlar Kocaeli'nden katılanlar göre işin bilmeyenler tarafından yapılması durumuyla daha sık karşılaşılmaktadırlar ( $\chi^2=65,9; df=4; p=0,000$ )

Kişilik problemlerinin dördüncü göstergesi olarak “kişilik zafiyetlerinin işe yansıtılması” davranışı alınmıştır. Bu davranışla karşılaşma sıklığının diğer göstergelere kıyasla daha az olduğu Tablo 40'dan anlaşılmaktadır. Bu durum, diğer tablolarla karşılaştırmalı düşünüldüğünde içinde yaşadığımız toplum için “sevindirici” bir durum olarak değerlendirilebilir.

**Tablo 40. Kişilik Zafiyetlerinin İşe Yansıtılması**

	Sayı	%
Hiç	179	16,2
Nadiren	224	20,3
Ara sıra	378	34,3
Sık sık	235	21,3
Çok sık	86	7,8
Toplam	1102	100,0

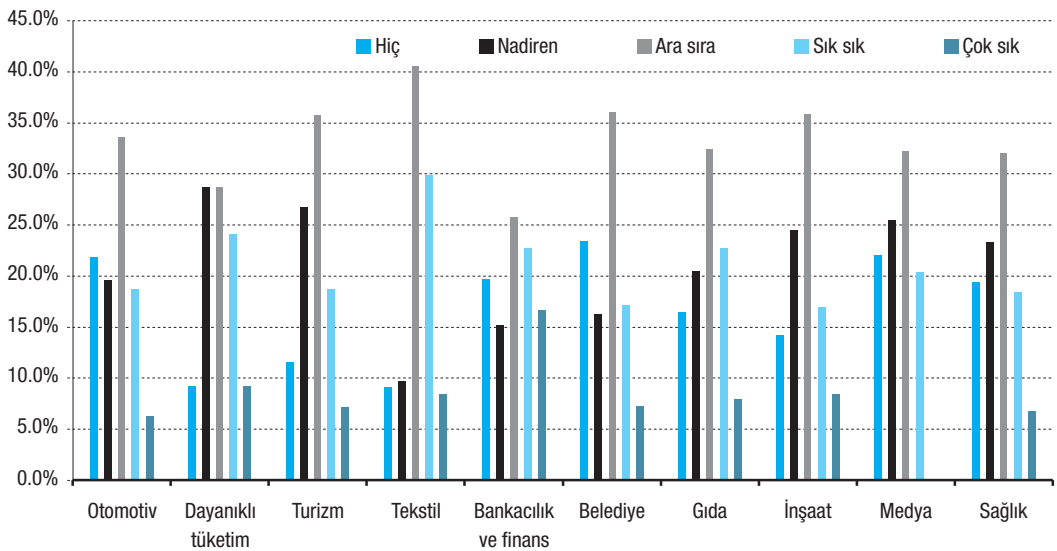


Kişilik zafiyetlerinin işe yansıtılması durumuyla karşılaşma bakımından katılımcıların eğitim düzeyleri, cinsiyetleri, medeni durumları, çalıştığı işteki pozisyonu (sahip, yönetici veya çalışan olarak) bir farklılık oluşturmamaktadır. Çalışılan sektörün imalat ticaret ya da hizmet sektörü olması da önemli derecede farklılık oluşturmamaktadır. Kişinin çalıştığı işletmede çalışma süresinin uzunluğu/kısalığı ya da sektör tecrübesi de kişilik zafiyetleriyle karşılaşma sıklığını belirlememektedir. İşletmenin yazılı ya da sözlü ahlâki normlara sahip olması ya da olmaması da bu tür davranışlarla karşılaşma sıklığını istatistiksel açıdan önemli derecede etkilememektedir.

Buna karşın, bazı değişkenler kişilik zafiyetlerini işe yansıtan kişilerle karşılaşma sıklığını farklılaştırmaktadır. Bu değişkenler şunlardır:

- Yaş ilerledikçe bu tür davranışlarla karşılaşma sıklığı azalmaktadır ( $\chi^2=31,2$ ;  $df=16$ ;  $p=0,012$ )
- İhracat yapmayan işletmelerden araştırmaya katılanlar, ihracat yapanlara kıyasla bu davranışla daha az karşılaştıklarını ifade etmektedirler ( $\chi^2=12,2$ ;  $df=4$ ;  $p=0,016$ ).
- İş adamları derneğine üye olmayan, üye olanlara kıyasla bu tür davranışlarla daha az karşılaşmaktadırlar ( $\chi^2=17,0$ ;  $df=4$ ;  $p=0,002$ ).
- Çalıştığı işletmede iş ahlâkına önem verildiğini düşünenler, önem verilmediğini düşünenlere kıyasla "kişilik zafiyetini işe yansıtanlarla" daha az karşılaşmaktadırlar ( $\chi^2=13,9$ ;  $df=4$   $p=0,007$ ).
- Çalıştığı firmada iş ahlâkına uygun olmayan davranışlarla sık karşılaşanlar, aynı zamanda bu davranışla da sıkça karşılaşmaktadır ( $\chi^2=60,3$ ;  $df=12$ ;  $p=0,000$ ).

**Grafik 54. Sektörlere Göre Kişilik Zafiyetlerinin İşe Yansıtılması**



$\chi^2=62,6$ ;  $df=36$ ;  $P=0,000$

- Bu davranışla en çok bankacılık, tekstil ve gıda sektöründe karşılaşmaktadır. Bu durum Grafikte görülmektedir.
- Bu davranışla karşılaşma sıklığı da İstanbul'da Kocaeli'ye göre daha yüksek bir orana sahiptir ( $\chi^2=31,5$ ;  $df=4$ ;  $p=0,000$ ).

Kişilik problemlerinin göstergesi olarak alınan bir davranışta "verilen randevulara riayet etmeme"dir. Bu davranışla karşılaşma sıklığı Tablo 41'de görülmektedir. Bu davranışla ara sıra ve nadiren karşılaşan kişilerin oranı daha yüksektir.

**Tablo 41. Verilen Randevulara Riayet Etmeme**

	Sayı	%
Hiç	233	21,1
Nadiren	260	23,6
Ara sıra	335	30,4
Sık sık	211	19,1
Çok sık	63	5,7
Toplam	1102	100,0

Kişilerin evli bekar olmaları ve kadın ve erkek olmaları bu davranışla karşılaşma sıklığında bir farklılaşma getirmemektedir. Çalışılan işletmenin ihracat yapıyor olması/olmaması, kişinin firmadaki tecrübesi ve sektördeki tecrübesi, işletmedeki konumu ve işletmenin çalışan sayısına göre büyüklüğü de bu davranışla karşılaşma sıklığını etkilememektedir. Büyük firma ya da küçük işletme iş sahibi ya da işçi bu davranışla benzer sıklıkta karşılaşmaktadır.

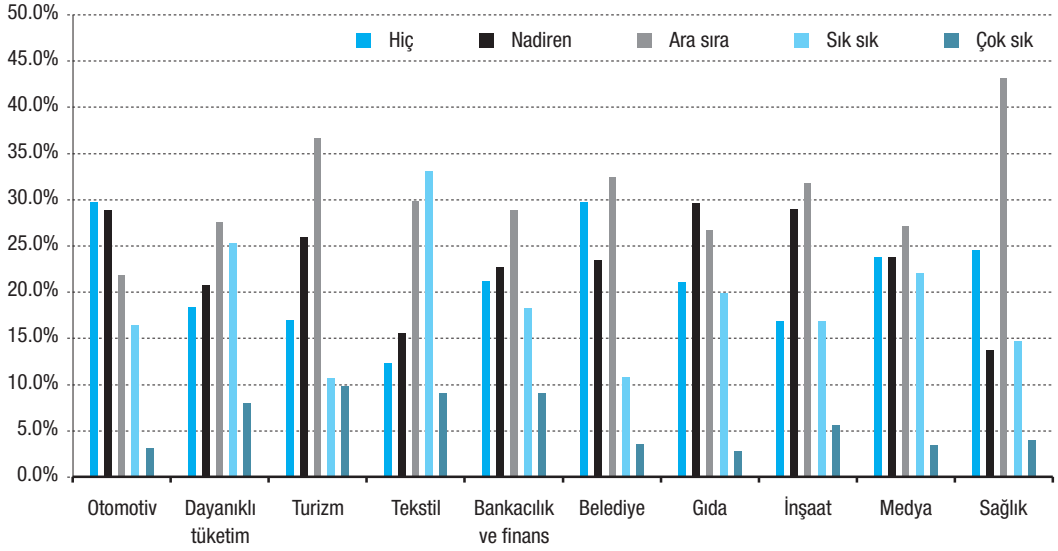
Verilen randevulara riayet etmeme davranışı bazı özellikteki kişiler tarafından daha sıkça veya seyrekçe görülebilmektedir. Bu durumlarla ilgili yapılan istatistiksel analizlere göre;

- Yaş ilerledikçe verilen randevulara riayet etmeme sıklığı azalmaktadır ( $\chi^2=26,5$ ;  $df=16$ ;  $p=0,047$ ).
- Verilen randevulara riayet etmeme durumu imalat sektöründe ticaret ve hizmet sektörüne göre da sıkça karşılaşılan bir durumdur ( $\chi^2=21,8$ ;  $df=8$ ;  $p=0,005$ ).
- Bir iş adamları derneğine üye olanlar olmayanlara kıyasla verilen randevulara riayet etmeme davranışı ile daha sık karşılaşmaktadırlar ( $\chi^2=10,4$ ;  $df=4$ ;  $p=0,034$ ).
- Çalıştığı kuruluştaki iş ahlâkı değerlerine önem verildiğini düşünenler verilen randevulara riayet etmeme davranışı ile de daha az sıklıkta karşılaşmaktadırlar ( $\chi^2=15,5$ ;  $df=4$ ;  $p=0,004$ ).
- Tekstil, dayanıklı tüketim ve bankacılık sektöründe randevulara riayet etmeme durumu ile daha yüksek oranda karşılaşmaktadır.
- Çalıştığı kurum ya da işletmede iş ahlâkına uymayan davranışlarla ne kadar sık karşılaşırlarsa randevulara riayet etmeme davranışına da o kadar çok rastlamaktadırlar ( $\chi^2=25,4$ ;  $df=8$ ;  $p=0,001$ ).





**Grafik 55. Sektörlere Göre Verilen Randevulara Riayet Etmeme**



$$\chi^2=85,1; df=36; P=0,000$$

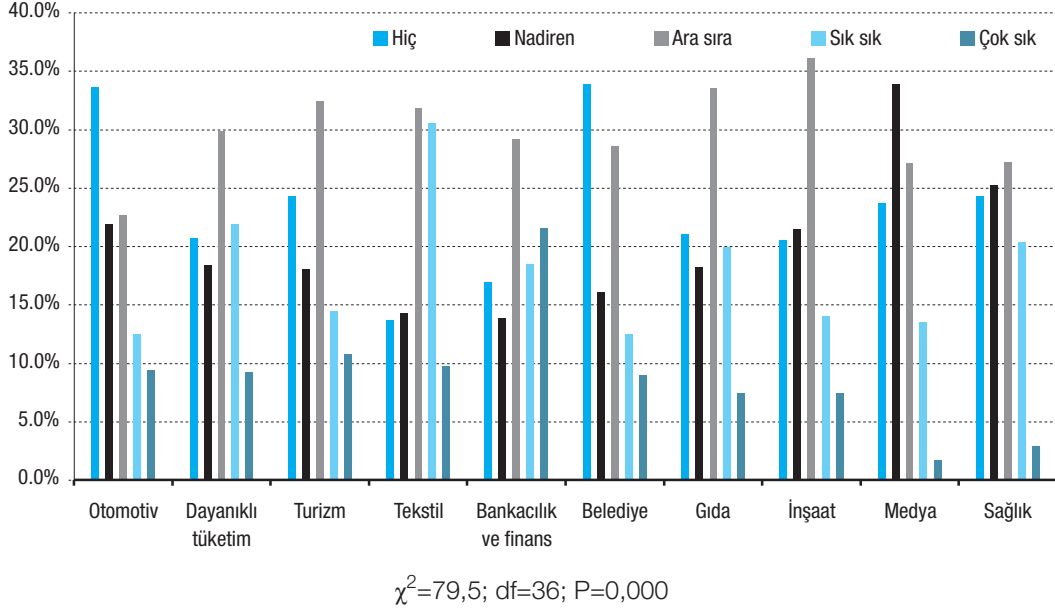
- Çalıştığı kurumda yazılı ya da sözlü bir norma olup olmadığından haberdar olmayanlar verilen randevulara riayet durumuyla daha az karşılaşmaktadırlar ( $\chi^2=15,5$ ;  $df=4$ ;  $p=0,004$ ).
- Çalıştığı kurumda iş ahlâkını geliştirmeye yönelik eğitimler verilen kişiler randevulara riayet etmeme durumuyla daha az karşılaşmaktadırlar ( $\chi^2=9,5$ ;  $df=4$ ;  $p=0,049$ ).
- Kocaeli’de randevulara riayet edenlerin oranı İstanbul’dakilere oranla daha yüksektir ( $\chi^2=18,1$ ;  $df=4$ ;  $p=0,001$ ).

Kişilerden kaynaklanan problemler olarak ele alınan davranışların son göstergesi olarak yapılan ahlâki olmayan işle övünme ele alınmıştır. Bu davranış çok sık karşılaşılan bir davranış olarak değerlendirilmemektedir. Ancak yine de ara sıra ve sıkça karşılaşılanların oranları birlikte değerlendirildiğinde neredeyse katılımcıların % 50’sine ulaşmaktadır. Bu tür davranışlarla ara sıra karşılaşılıyor olmak bu davranış için sık sayılabilir.

**Tablo 42. Yapılan Ahlâki Olmayan İşle Övünme**

	Sayı	%
Hiç	256	23,2
Nadiren	214	19,4
Ara sıra	333	30,2
Sık sık	203	18,4
Çok sık	96	8,7
Toplam	1102	100,0

**Grafik 56. Sektörlere Göre Yapılan Ahlâki Olmayan İşle Övünme**



Yapılan ahlâki olmayan işle övünme davranışıyla karşılaşma sıklıkları katılımcıların yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim, bir iş adamları derneğine üye olma gibi kişisel değişkenlere göre farklılaşmamaktadır. Aynı zamanda çalışılan işletmenin büyüklüğü, ihracat yapıyor olması ya da olmaması, kişinin çalıştığı firmada çalışma süresi, sektör tecrübesi gibi değişkenlere göre de farklılık göstermemektedir.

Yapılan istatistiksel analizlere göre yapılan ahlâki olmayan işle övünme sıklığı şu değişkenlere göre farklılaşmaktadır:

- Bankacılık ve tekstil sektöründe bu tür davranışlarla daha sık karşılaşılmaktadır.
- Çalışılan firmada ya da kurumda iş ahlâkına önem verildiği algılanan kuruluşlarda çalışanlar yapılan ahlâki olmayan işlemlerle övünme davranışıyla daha az karşılaşmaktadırlar ( $\chi^2=18,1$ ;  $df=4$ ;  $p=0,001$ ).
- Çalıştığı kurum ve kuruluşta iş ahlâkına uymayan davranışlarla sık karşılaşan kişiler aynı zamanda yapılan ahlâki olmayan işle övünme davranışı ile de daha sık karşılaşmaktadırlar.
- Çalıştığı kurum kuruluşta oluşturulan ahlâki ilkelerin sözlü normlar biçiminde oluşturulduğunu düşünen kişiler ahlâki olmayan davranışlarla övünme davranışıyla da daha sık karşılaşmaktadırlar ( $\chi^2=12,8$ ;  $df=8$ ;  $p=0,002$ ).
- Ahlâki değerleri geliştirmeye dönük eğitimlerin verildiği işletmelerde ahlâki olmayan davranışlarla övünme durumuyla daha az karşılaşılmaktadır ( $\chi^2=9,8$ ;  $df=4$ ;  $p=0,043$ ).
- İstanbul'da Kocaeli'ye göre ahlâki olmayan işlemler övünme durumuyla daha sık karşılaşılmaktadır ( $\chi^2=47,1$ ;  $df=4$ ;  $p=0,000$ ).

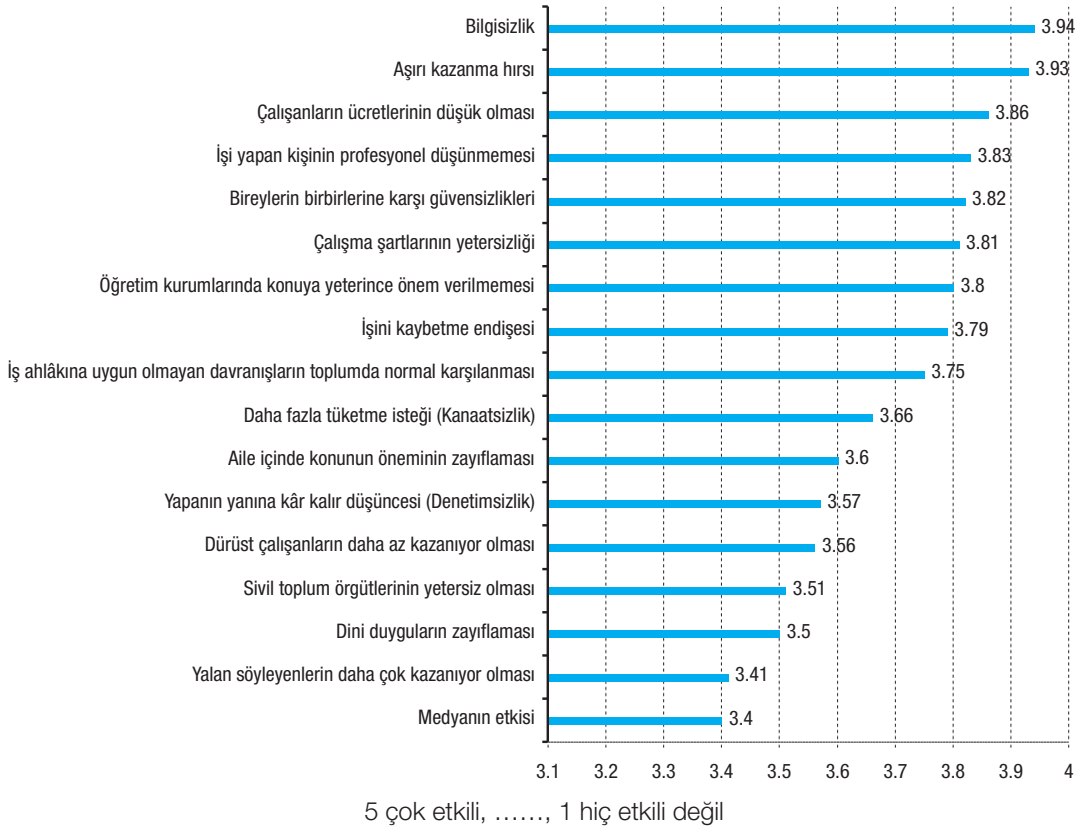


### 3.11 İŞ AHLÂKIYLA İLGİLİ PROBLEMLERİN KAYNAKLARI

Çalışmanın başında iş ahlâkının kaynaklarının neler olabileceği hakkında bilgiler verilmişti. Hiç şüphesiz iş ahlâkı problemleri sebepsiz ortaya çıkmaz. İş sahibi, yönetici ya da çalışanları iş ahlâkı açısından problemleri davranışlara iten temel nedenler çok sayıda sıralanabilir. Konu hakkında yeterli bilgiye sahip olmama, çalışma şartlarının uygun-suzluğu, aşırı kazanç hırsı, iş güvencesi, dini duyguların zayıflaması gibi hususlar bunlara örnek olarak verilebilir

Araştırmamızda bu yargı tersinden alınarak iş ahlâkına uygun olmayan davranışların kaynaklarının neler olduğu konusunda da bir grup soru katılımcılara yöneltilmiştir. Bu problemlerin oluşumunda çok farklı faktörler etkili olabilir. Konuya ilişkin literatür incelemesi ve mülakatlarda ortaya çıkan görüşler dikkate alınarak oluşturulan 17 ifade 5'li Likert ölçeği ile ölçülmüş ve elde edilen verilerden hareketle iş ahlâkıyla ilgili problemlerin nedenleri irdelenmeye çalışılmıştır. Verilen cevapların ortalamaları alınarak iş ahlâkını olumsuz anlamda en çok etkileyen değişkenden en az etkileyene doğru bir sıralama yapılmıştır. Bu sıralama Grafik 57'de görülmektedir.

**Grafik 57. İş Ahlâkıyla İlgili Problemlerin Kaynakları**



Grafik 57 incelendiğinde, bilgisizlik, aşırı kazanma hırsı, çalışanlarının ücretlerinin düşük olması, işi yapan kişinin profesyonel düşünmemesi, bireylerin birbirlerine karşı güvensizliği, çalışma şartlarının yetersizliği ve öğretim kurumlarında konuya yeterince önem verilmemesi, iş ahlâkıyla ilgili problemlerin nedenleri arasında daha fazla ağırlık verilen nedenler arasında yer alırken, medyanın etkisi, yalan söyleyenlerin daha çok kazanıyor olması ve dini duyguların zayıflaması ile sivil toplum örgütlerinin zayıf olması nedenlerinin etkileri daha zayıf olarak algılanmıştır.

Bu sıralamaya göre iş ahlâkını en olumsuz etkileyen değişkenler etki derecesine göre bilgisizlik, aşırı kazanma hırsı, çalışanların ücretlerinin düşük olması şeklinde sıralanmıştır. İş ahlâkını olumsuz anlamda en az etkilediği düşünülen değişkenler ise medya, yalan söyleyenlerin çok kazanıyor olması ve dini duyguların azalması olarak gösterilmiştir.

**Tablo 43. İş Ahlâkını Olumsuz Etkileyen Faktörler (Faktör Analizi Sonuçları)**

	Faktör yükleri	Varyansı açıklama oranı
<b>Ortam</b>		<b>19,752</b>
Çalışanların ücretlerinin düşük olması	,747	
Bilgisizlik	,742	
İşi yapan kişinin profesyonel düşünmemesi	,689	
Çalışma şartlarının yetersizliği	,625	
Bireylerin birbirlerine karşı güvensizlikleri	,583	
Aşırı kazanma hırsı	,534	
İş ahlâkına uygun olmayan davranışların toplumda normal karşılanması	,461	
<b>Yetersizlikler</b>		<b>17,169</b>
Aile içinde konunun öneminin zayıflaması	,698	
Sivil toplum örgütlerinin yetersiz olması	,670	
Dini duyguların zayıflaması	,647	
Medyanın etkisi	,634	
Öğretim kurumlarında konuya yeterince önem verilmemesi	,577	
İşini kaybetme endişesi	,478	
<b>Süreç-sonuç ilişkisi</b>		<b>13,986</b>
Dürüst çalışanların daha az kazanıyor olması	,807	
Yalan söyleyenlerin daha çok kazanıyor olması	,797	
Daha fazla tüketme isteği (Kanaatsızlık)	,592	
Yapanın yanına kâr kalır düşüncesi (Denetimsizlik)	,535	
<b>Toplam</b>		<b>50,906</b>
Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Analizi Yöntemi kullanılmıştır.		
KMO=0,897 ve Barlett testin önem derecesi=0,000		



17 değişkenle bir olayı açıklamak mümkündür. Şu ya da bu Şekilde bu değişkenlerin konuyla ilgisi olduğu da açıktır. Ancak bu değişkenlerin kendi arasındaki ilişkilerinin varlığı bazı değişkenlerin birbirine benzerliğinden yararlanarak daha az sayıda ancak daha kapsayıcı değişken grupları oluşturmak amacıyla bu 17 değişken faktör analizine tabi tutulmuş ve değişkenler, aralarındaki yakınlığa göre gruplandırılan üç faktör oluşturmuştur. Bu üç grup "ortam, yetersizlikler ve süreç-sonuç ilişkisi olarak isimlendirilmiştir.

İlk faktör olan "ortam" faktörünün varyansı açıklama oranı % 19,8 olarak hesaplanmıştır. Çalışanların ücretlerinin düşüklüğü, bilgisizlik, profesyonel düşünmeme, çalışma şartları, bireyler arası ilişkilerde güven, kazanma hırısı, ve toplumun tepki bu faktörü oluşturan değişkenlerdir.

İş ahlâkını olumsuz anlamda etkileyebilen ikinci değişken ise "yetersizlikler"dir. Bu faktörü ise iş ahlâkının oluşmasında sıralamada önemli yerlerde bulunan ve iş ahlâkının kaynakları olarak sayılan değişkenlerin yetersiz kalmaları durumu oluşturmaktadır. Aile, sivil toplum kuruluşları, din, medya, öğretim kurumları ve patron –yönetici (işini kaybetme endişesini yaratanlar) gibi iş ahlâkının ve genel ahlâkın oluşmasında etkili olan dinamiklerin yetersiz kalması ve etkisiz kalması ya da olumsuz etkilerde bulunması iş ahlâkı eksikliğini meydana getirmektedir.

Üçüncü faktör ise "süreç-sonuç ilişkisi"dir. Ahlâki davranmanın ve davranmamanın sonuçlarının karşılaştırıldığı bir ortamda kişiler istedikleri ve kendilerine süslü gösterilen tüketim yönlü hayatı seçtiklerinde farkında olarak ya da farkında olmayarak aynı zamanda ahlâki değerlerden bir kısmını feda etmeyi de seçmiş olmaktadır. Bu düşünceenin oluşumunda ahlâka uygun olmayan davranışları gözlemlemenin ve daha sonra bu tür davranışların sonuçlarını görmeyen de büyük etkisi olduğu açıktır.

İş ahlâkını olumsuz etkilediği düşünölen faktör grupları bakımından cevaplayıcıların demografik ve durumsal özellikleri ile sektörler açısından farklılıklar analiz edilmiş ve önemli, bulgular aşağıda sıralanmıştır:

- Erkek cevaplayıcılar kadınlara göre yetersizlikler ve süreç-sonuç ilişkisi faktörlerinin iş ahlâkını olumsuz etkileyen faktörler arasında daha yüksek düzeyde algılamaktadırlar.
- Yönetici ve çalışanların iş ahlâkı problemlerinin ortamın etkisinde oluştuğuna yönelik algılamaları işletme sahiplerinden fazladır. İşletme sahiplerinin bu konudaki algılarının düşük olması bazı hususlarda kendi eksikliklerini kabullenme eğiliminde olmamaları ve bazı masraflardan kaçınma istekleriyle açıklanabilir.
- Yetersizlikler adlı faktör açısından yöneticiler çalışanlara oranla daha yüksek bir algıya sahiptir. Bu husus yöneticilerin çalışanlara göre kendilerini daha donanımlı ve iş ahlâkı konusundaki duyarlılıklarıyla açıklanabilir.
- İşletme sahipleri süreç-sonuç ilişkisinde diğer katılımcılara (yönetici ve çalışanlar) oranla daha yüksek bir algılamaya sahiptir.
- Sektördeki çalışma süresi arttıkça katılımcıların yetersizlikleri iş ahlâkının nedenleri arasında önemli bir boyut olarak görmesi ise tecrübeye bağlı olarak açıklanabilir.

- 5 ve daha az sayıda çalışanı olan katılımcıların birinci faktör olan ortamı daha fazla sayıda çalışanı olanlara göre yüksek düzeyde algılamaktadır. Bu durum çok küçük işletmelerde iş ahlâkını olumsuz etkileyen önemli bir unsur olarak yakın ilişkilerin sıklıkla yaşanabilmesiyle açıklanabilir.
- İstanbul'daki katılımcılar her üç faktörün iş ahlâkındaki problemlerin oluşumunda bu faktörlerin etkili olduğuna ilişkin algılamaları Kocaeli'ndeki cevaplayıcılardan daha yüksektir. Bu sonucun ortaya çıkmasında İstanbul'daki cevaplayıcıların iş ahlâkına ilişkin problemleri algılamalarındaki daha önce ifade edilen bazı zaaf noktaları ile açıklanabilir.
- Sektörler bakımından iş ahlâkı problemlerinin oluşumunda etkili olan faktörlerin algılanması bakımından anlamlı farklılıklar olmadığı görülmüştür.



# 4

## SONUÇ VE ÖNERİLER

### 4.1 SONUÇLAR

Türkiye’de iş ahlâkının uygulaması, yaşanan problemler, iş ahlâkının ve yaşanan problemlerin kaynaklarını belirlemeye yönelik olan araştırma Şubat-Nisan 2008 döneminde gerçekleştirilmiştir. Kocaeli ve İstanbul’da yüzyüze görüşme yoluyla toplanmış anketlerden elde edilen veriler analiz edilmiştir. Bundan önceki kısımlarda analizler ve bulgular hakkında detaylar verilmiş bulunmaktadır.

Bu kısımda genel olarak araştırmacılar tarafından ulaşılan sonuçlar açıklanarak değerlendirilmektedir. Öncelikle araştırma sırasında iş sahibi, yönetici ve çalışanlarla gerçekleştirilen mülakatların bulguları tartışılmış, daha sonra iş ahlâkının kaynakları ve olumsuz davranışların nedenleri üzerinde durulmuş, son olarak da ahlâki problemlerle ilgili sonuçlar aktarılmıştır. Ayrıca araştırmada esas olarak alınan ve hakkında bilgi toplanan 10 sektöre ait değerlendirmeler ve kıyaslamalara da yer verilmiştir.

#### 4.1.1 Mülakatlara İlişkin Değerlendirmeler

Araştırmanın nitel ve nicel verilerle analiz edilen iki kısmı bulunmaktadır. Nitel araştırma kısmında iş sahibi, yönetici ve çalışanlarla yüzyüze yapılan ve açık uçlu sorulara verilen cevaplardan oluşan mülakatlar yapılmıştır. Mülakatlara ilişkin bulgular şu şekilde özetlenebilir:

- İş ahlâkı denildiğinde genel olarak “*verilen sözde durmak*” anlaşılmaktadır. Anlaşma konusunun içeriği, bilerek ve kasıtlı bir şekilde, iş adamları tarafından boş

birakılmakta, sözleşme konusu ne olursa olsun sözünde durma "iş ahlâkı" olarak algılanmaktadır.

- İş ahlâkı ile ilgili olarak kısa özlü bir söz istendiğinde en çok "*babana bile güvenme*" sözü ile karşılaşılmaktadır. Bu sözün biraz güvensizliği biraz da tedbir almayı kastederek söylenildiği düşünülmektedir.
- İş ahlâkı konusunda en çok dile getirilen aslında birbiriyle çelişir gibi duran bu iki ifade iş adamlarının iş ahlâkına yönelik tereddütlü bir tutum içerisinde bulduklarını göstermektedir. Bir yandan dürüst davranmanın ahlâki açıdan önemli bir gereklilik olduğu vicdanen teslim edilirken, diğer yandan iş ahlâkına uygun davranmanın kendilerini yavaşan rekabet ortamında zor durumda bırakacağı endişesi zımnen ifade edilmektedir.
- İş adamlarının çoğu çalışanların iş ahlâkı konusunda nasıl davranmaları gerektiği konusu sorulduğunda, çalışanların işletmeye karşı sorumluluklarını anlatmaktadır. İş adamlarının bu tür sorulara verdikleri cevaplarda çalışanların bakış açısını yakalamakta zorlandıkları görülmüştür. Benzer şekilde çalışanların çoğunlukla işletme sahip ve yöneticilere ilişkin sorumluluklara vurgu yaptıkları görülmüştür. Bu sonuçlar çerçevesinde karşılıklı bakış açısı ve tarafların birbirini anlamaya dönük çabalarının geliştirilmesine ihtiyaç olduğu açıktır.
- Özellikle rüşvet konusunda iş adamlarının başlangıçta tedbirli konuştukları, ancak araştırmacıya duyulan güveni gördükten sonra rüşvet olaylarını son derece sıradan olaylar gibi anlatabilmeleri dikkat çekmiştir. Bu durumda yapılan işlerin büyüklüğü ve öneminin yanında verilen rüşvetlerin küçüklüğünün böyle bir algılamaya neden olduğu gözlenmiştir.
- İş adamlarının iş ahlâkına uymayan davranışlarla ilgili düşüncelerinde başka sektörler ve kendi sektörü ayırımı yapamadığı gözlenmiştir. Buna bağlı olarak kendi sektöründe karşılaşılan iş ahlâkına uymayan davranışlarla başka sektörlerde karşılaşılan iş ahlâkına uymayan davranışlarla ilgili bireysel veri toplamak mümkün olmamıştır.

#### 4.1.2 İş Ahlâkının Kaynakları

İş ahlâkının kaynaklarını tespit etmeye yönelik geliştirilen soru grubunda yer alan 13 değişken iş ahlâkının oluşumuna etki derecesine göre azalan sıralamayla şu şekilde oluşmuştur: Aile, yönetici, patron, sosyal çevre, iş çevresi, kazancı artırma fikri, müşteri kaybetme korkusu, dini inanç, öğretim kurumları, yasalar, şirketin yazılı kuralları, gelenekler ve medya. İş ahlâkının sayılan bu kaynakları bakımından önemli sonuçlar şu şekildedir:

- Eğitim düzeyi daha yüksek olanlar iş ahlâkına uygun davranışların oluşumunda ailenin daha önemli olduğunu düşünmektedir.
- Tekstil sektöründekiler ailenin daha etkili olduğunu, gıdacılar ve otomotivciler ise ailenin en az etkili olduğunu düşünen sektörlerdir.
- İşadamları derneklerine üyeliği olanlar aileyi daha etkili bulmaktadırlar.
- İstanbul'da yaşayanlar ailenin daha etkili olduğunu düşünmektedirler.
- "*Dini inanç*" konusunda düşük eğitimliler, iş ahlâkının oluşmasında dinin çok etkili olduğunu diğer düzeylere göre daha belirgin olarak düşünmektedirler.
- Sektörler içinde iş ahlâkının oluşumunda dini en etkili bulanlar tekstilciler, en az etkili bulanlar ise sağlıkçılardır.





- Erkekler kadınlara göre dini iş ahlâkına kaynaklık etmede daha etkili bir kaynak olarak düşünmektedir.
- Evliler TVWSdScS` Sl ScS` dini inançların iş ahlâkını oluşturmada konusunda daha etkili olduğunu düşünmektedir. İmalatçılar, hizmet ve ticaret sektöründekilere göre dini daha etkili bulmaktadır.. İş adamları derneğine üye olanlar dini inancın iş ahlâkı üzerinde daha etkili olduğunu düşünmektedirler.
- İş ahlâkının oluşmasında bir kaynak olarak temel “kazancı artırma fikrini” sektörler içinde tekstilciler en etkili bulurken, medyaclar daha az etkili bulmaktadır.
- Kazancı artırma fikri imalatçılar için daha etkili bir iş ahlâkı kaynağıdır. İstanbul’daki katılımcıların kazancı artırma düşüncesi iş ahlâkı üzerinde daha etkilidir.
- İş ahlâkının oluşumunda “yönetici”lerin etkisi konusunda kadınlar erkeklere göre, otomotivciler diğer sektörler göre, firma sahipleri yöneticilere ve diğer çalışanlara göre, İstanbul’dakiler Kocaeli’ndekilere göre daha etkili bulmaktadır. Turizmde ve inşaatda ise diğer sektörler göre az etkili bulunmaktadır.
- İş ahlâkının oluşumunda bir kaynak olarak “patron”, dayanıklı mallad sektöründe diğerlerine göre, ticarete ve imalatta hizmet sektörüne göre, İstanbul’da [æ Kocaeli’dekiledē YôdMdaha etkili bulunmaktadır. Otomotiv sektöründe di Vd sektörler göre en az etkili olarak değerlendirilmektedir.
- “Öğretim kurumları”, kadınlar ve Kocaeli’ndekiler tarafından daha etkili bir iş ahlâkı kaynağı olarak değerlendirilmektedir.
- “Gelenekler”, imalat sektöründekiler ve iş adamları derneğine üye olanlar için daha etkili bir iş ahlâkı kaynağı olarak değerlendirilmektedir.
- “Sosyal çevre” ihracat yapanlar için daha etkili bir iş ahlâkı kaynağıdır.
- “Müşteri kaybetme korkusu”, turizmde iş ahlâkı oluşumunda en etkili değişken iken, belediyede en etkisiz değişken olarak tespit edilmiştir.
- İş ahlâkının oluşumunda “yasaları” en etkili bulan sektör belediye iken en etkisiz olarak değerlendiren sektör ise otomotiv sektörüdür.
- “İş çevresi” iş ahlâkının oluşmasında genç yaştakiler için daha etkili bulunurken, ileri yaşlarda etki derecesi azalmaktadır.
- Firma sahipleri ve çalışanlar iş ahlâkı oluşumunda iş çevresini yöneticilerden daha etkili bulmaktadırlar.
- “Şirketin yazılı kuralları” ve “Medya” faktörlerinin algılanmasında cevaplayıcıların demografik özellikleri, iş pozisyonları ve sektörler [ e göre anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

İş ahlâkını olumsuz etkileyen değişkenlerin hangisi ahlâkı daha olumsuz anlamda daha fazla etkilemekte ve hangisi daha az etkilemektedir? Ahlâki olumsuzlukların oluşmasında etkili olan değişkenler en önemliden başlayarak şu şekilde sıralanmaktadır:

- Bilgisizlik,
- Aşırı kazanma hırısı, çalışanların ücretlerinin düşük olması,
- İş yapan kişinin profesyonel düşünmemesi,

- Bireylerin birbirlerine karşı güvensizlikleri,
- Çalışma şartlarının yetersizliği,
- Öğretim kurumlarında konuya yeterince önem verilmemesi,
- İşini kaybetme endişesi,
- İş ahlâkına uygun olmayan davranışların toplumda normal karşılanması,
- Daha fazla tüketme isteği (kanaatsizlik),
- Aile içinde konunun öneminin zayıflaması,
- Yapanın yanına kâr kalır düşüncesi (denetimsizlik),
- Dürüst çalışanların daha az kazanıyor olması,
- Sivil toplum örgütlerinin yetersiz olması,
- Dini duyguların zayıflaması,
- Yalan söyleyenlerin daha çok kazanıyor olması,
- Medyanın etkisi.

Bu sonuçlar doğrultusunda daha önce ifade edildiği gibi toplumsal ve ahlâki değerlerdeki yozlaşma ve olumsuz yönüyle medya iş ahlâkına ilişkin olumsuz davranış ve uygulamaların en önemli nedeni konumunda gözükmektedir. Buna karşılık aşırı hırs, bilgisizlik ve karşılıklı güvensizlik iş ahlâkına ilişkin problemlerin temel belirleyicileri konumundadır.

Yapılan faktör analizi sonucunda iş ahlâkına uygun davranışların oluşmasında etkili olan yukarıdaki değişkenler 4 faktör altında toplanmıştır. Bu faktörler şu isimler verilmiştir: Zorlayıcı unsurlar, işin teşviki, çevre ile dini inanç ve aile. “Zorlayıcı unsurlar” olarak değerlendirilen faktör genel olarak herhangi T [dyaptırım gücü olan unsurlardan oluşmaktadır. “İşin teşviki” olarak isimlendirilen ikinci faktör ise iş ahlâkının oluşmasında daha çok yapıcı etkisi olan unsurları kapsamaktadır. “Çevre” olarak isim verilen üçüncü faktörde yer alan unsurlar ömür boyu içinde yer aldığımız, etki büyüklüğü bakımından küçük ama süre bakımından uzun süreli etki eden unsurlardan oluşmaktadır. Dördüncü faktör ise “dini inanç ve aile” olarak isimlendirilmiştir. Kişinin hayatı boyunca kullanacağı doğruları ve yanlışları öğreten iki temel kurum da dördüncü faktörü oluşturmuştur.

İş ahlâkının oluşmasına etki eden unsurların araştırılması kadar iş ahlâkına olumsuz etki eden faktörlerin tespit edilmesi de önemlidir. Bu amaçla 17 değişken yardımıyla ahlâki bozan nedenler üzerinde de durulmuştur. Daha sonra bu 17 değişken ü l V W faktör analizi yapılarak “iş ahlâk ] « olumsuz etkileyen” üç faktör elde edilmiştir. Bu faktörler, ortam, yetersizlikler ve süreç-sonuç ilişkisi olarak isimlendirilmiştir. İlk faktör olan “ortam” içinde yaşanan sosyal, fiziki ve ekonomik ortama işaret etmektedir. İkinci faktör olan “yetersizlikler” ise iş ahlâkının oluşmasında etkili olan unsurların gerekli olduğu kadar bulunamaması durumlarını içermektedir. Üçüncü faktör ise “süreç-sonuç ilişkisi”dir. Bu faktör de davranışın yapılması ile ilgili süreçleri ve gözlenen olumlu ya da olumsuz sonuçlarını kapsamaktadır.

### 4.1.3 İş Ahlâkıyla İlgili Problemler

İş dünyasında karşılaşılan ahlâki problemleri tespit etmek amacıyla sorular şu gruplarda değerlendirilmiştir:



- Müşterilerle ilişkilerden kaynaklanan ahlâki problemler,
- Çalışanlara yönelik ahlâki problemler,
- Sözleşmelere aykırı uygulamalar,
- Haksız rekabet uygulamaları,
- Çalışanlardan kaynaklanan ahlâki problemler,
- Tedarikçilerle ilişkilerden kaynaklanan ahlâki problemler,
- Kamuya karşı sorumlulukların yerine getirilmemesi,
- Kişilerden kaynaklanan problemler.

Ahlâki problemlerle kimler daha sık karşılaşmaktadır? Yapılan analizlerde bu soruya verilen cevaplar şunlardır:

- Ahlâki problemlerle karşılaşma bakımından demografik özellikler ayırıcı bir nitelik taşımamaktadır.
- Kadın-erkek, evli-bekar, genç-yaşlı, okumuş-okumamış hemen herkesin analizde detayları verilen ahlâki problemlerle karşılaşma sıklığı birbirine yakındır. İstatistiksel olarak anlamlı farklılıklar yok denecek kadar azdır.

Kişinin çalıştığı işletmedeki konumu ahlâki algılamalarda farklılık oluşturan bir değişkendir. Bu durum çalışanların ve iş sahiplerinin kendilerini ilgilendiren problemlere yoğunlaşması teknik tabirle "algıda seçicilik" olarak değerlendirilebilir. Kişilerin firmadaki çalışma sürelerini temsil eden firma tecrübesi (41 değişkenden 9 tanesinde farklılık oluşmuştur) ve sektörde çalıştığı süreyi ifade eden sektör tecrübesi (41 değişkenden 6 tanesinde farklılık oluşmuştur) de ahlâki problemlerle karşılaşma sıklığı konusunda önemli bir fark oluşturmamıştır. Aynı şekilde bir iş adamları derneğine üye olup olma niteliği ahlâki problemler'e karşılaşma sıklığında önemli sayılabilecek bir farklılık (41 değişkenden 6 tanesinde farklılık oluşmuştur) meydana getirmemektedir.

Araştırmada esas alınan sektörlerin birbirinden farklı ahlâki değerlere sahip olduğunu ya da ahlâki değerlere olan duyarlılık konusunda birbirlerinden farklı olduğunu açık ve net olarak söylemek mümkündür.

- Analiz sonuçlarına göre "tüm sektörler yaşanan ahlâki problemlerle karşılaşma bakımından ve ahlâki hassasiyet bakımından birbirinden farklıdır" demek doğru değildir. Ancak şu söylenebilir:
- "Her ahlâki problem için en az bir sektör diğerlerinden farklı algılamaya ve duyarlılığa sahiptir".
- İşletmenin imalat-ticaret veya hizmet işletmesi olması durumu da ahlâki olmayan durumlarla karşılaşma sıklığını farklılaştıran (41 değişkenden 26 tanesinde farklılık oluşmuştur) bir değişken olarak tespit edilmiştir.
- İşletmenin ihracat yapıyor olması ya da olmaması ve çalışan sayısına göre işletme büyüklüğü ahlâki problemlerle karşılaşma sıklığını ve hassasiyetini önemli ölçüde farklılaştırmamaktadır.

İşletmelerin ahlâki davranışlara verdiği önemin göstergesi olan uygulamaların varlığı ya da yokluğu ahlâki problemlerle karşılaşma sıklığını ve ahlâki hassasiyeti önemli ölçüde etkiler.

çüde etkilemektedir. İşletmede yazılı ahlâki normların olması, ahlâki değerleri geliştirici eğitim ve seminerlerin olması gibi uygulamalar bu kapsamda değerlendirilmiştir.

#### 4.1.4 İş Ahlâkının Problemlerinin Oluşmasına Yol Açan Faktörlere İlişkin Değerlemeler

İş ahlâki açısından problem oluşturan konular, ortam, yetersizlikler ve süreç-sonuç ilişkisi şeklinde gruplanmıştır.

- Çalışma ortamı ile fiziksel ve zihinsel bazı unsurlar iş ahlâki problemlerine yol açabilmektedir.
- Bilgi ve beceri eksiklikleri iş ahlâki açısından problemler oluşturabilmektedir.
- İş ahlâki konusunda duyarlılıkların azalması, süreçlerin zayıflaması ve sonuçtan uzaklaşmasıyla da iş ahlâki problemleriyle karşılaşmaktadır.
- İş ortamındaki bazı yetersizlikler işletme sahiplerince gözardı edilebilmektedir.
- Yöneticiler çalışanların yetersizlikleriyle iş ahlâki problemleri oluşturduklarını düşünmektedir.

Katılımcıların büyük bir çoğunluğu çalıştıkları firmalarda iş ahlâki problemleriyle çok sık karşılaşmadıklarını belirtirken, iş ahlâki bakımından çok sayıda problemin önemini vurgulayan sonuçlar birlikte değerlendirildiğinde, iş dünyasında bir yandan çok sayıda iş ahlâki problemi karşı karşıya olunduğu, öte yandan insanların aidiyet duygusu ya da kendilerinin daha iyi durumda olduğu fikrinin yayılması gibi nedenlerle bunları çok fazla tartışma zeminine getirmek istemedikleri anlaşılmaktadır.



## 4.2 ÖNERİLER

- İş ahlâkının kaynakları arasında önemli bir sırada olması beklenen dini inançlar, gelenekler ve öğretim kurumlarının son sıralarda yer alması dikkat çekici bulunmuştur. Bu kurum ve değerlerin toplumda ve iş dünyasında yeniden canlandırılmasına katkı sağlayacak sivil toplum kuruluşlarına önemli sorumluluklar düşmektedir.
- “Dürüstlük” ilkesinin açık ara farkla iş ahlâkı açısından en önemli ilke olarak görülmesi ileriye dönük umut verici bir göstergedir. Ancak iş ahlâkı problemlerine ilişkin bir hayli fazla konunun gündemde olması, dürüstlük ilkesinin içinin ne ölçüde dolu olduğunu noktasında endişe uyandırmaktadır. Nitekim mülakatlar, işlerde ortaya çıkan güven ve güvensizlik arasındaki tereddütlü durumlar bu değerlendirmeyi desteklemektedir. Bu değerlendirme çerçevesinde- iş dünyasında iş adamları, yöneticiler ve çalışanlar arasında var olan güvensizliklerin aşılabilmesinde empati yapabilme becerilerinin geliştirilmesine ihtiyaç vardır. Bu açıdan, karşılıklı açıklık ve dürüstlük çok önemli olup desteklenmelidir. Taraflar arasındaki karşılıklı açıklık ve dürüstlüğü destekleyici olması bakımından yasal düzenlemelerin adil ve yeterli olması yanında kurumsal normların işler hale getirilmesinin önemi çok açıktır.
- İşletme çalışanlarının da iş ahlâkı konusunda çok kısıtlı düşündükleri ve iş adamlarıyla yapılan mülakatlarda verimliliğin çalışanların mevcut konumlarıyla sağlanamadığına ilişkin görüşler ağırlık kazanmıştır. Bu bakımdan çalışanlara ilişkin ayrı bir çalışma yapmakta yarar vardır.
- İş ahlâkının oluşmasında aile ve dini inancın birlikte ve ayrı bir boyut olarak belirlenmiş olması önemli bir sonuç olarak görülmektedir. “Dini inanç ve aile” kurumları bireyin hem iş hem de özel hayatıyla ilgili ahlâki uygulamaları kapsamaktadır. Dolayısıyla, ahlâki davranışların kaynağı olarak bu iki kurumun iş dünyasında ahlâki davranışların oluşturulmasında daha fazla desteklenmesi gerekir.
- İş ahlâkında bireyin algısı ve yaklaşımı önemli olduğu için iş ahlâkına ilişkin konularda bireyin algılamasını ve yaklaşımlarını etkileyen sorumluluk bilinci ve ahlâki algının güçlendirilmesi gerekir.

- Farklı sektörlerde iş ahlâkı problemlerinin ve iş ahlâkına ilişkin algılamaların farklılık göstermesi nedeniyle, her sektörün iş ahlâkı problemlerinin farklılıklarına uygun çözüm yollarının geliştirilmesi ve eğitim çabalarının ihtiyaca göre farklılaştırılması gerekir.
- Otomotiv sektöründe yöneticilerin rol model olma özelliklerinin öne çıktığı gözükmemekte olduğundan, bu sektörde yöneticilerin tutum ve davranışlarına özen göstermeleri gerektiği söylenebilir. Ayrıca yine otomotiv sektöründe rekabetin kızışmasıyla iş ahlâkına uygun olmayan davranışlarda artış yaşanabilir, fakat bu sektörde geleneklere bağlılık dengeleyici bir unsur olarak değerlendirilebilir.
- Dayanıklı tüketim ürünleri sektöründe yazılı kuralların biraz daha belirgin hale gelmiş olmasıyla patron ve yöneticilerin etkileyici rollerinin arttığı anlaşılmaktadır. Bu sektörde patron ve yöneticilerin tutum ve davranışlarına özen göstermeleri gerekir.
- Turizm sektöründe geleneklere ve dini inanca gösterilen önemin artırılmasına ilişkin çalışmalarla ihtiyaç olduğu söylenebilir.
- Tekstil sektöründe diğer sektörlerle oranla iş ahlâkına ilişkin algılamaların genel olarak daha yüksek olduğu anlaşılmıştır. Bu sonucun oluşmasında bu sektörde dini inançlara ilişkin algı düzeyinin ortalama değer olduğuna üzerine çıkmış olmasının etkili olduğu, dolayısıyla, iş ahlâkına ilişkin algıların artırılması bakımından aile ve dini inançların daha fazla önemsenmesi gerektiği söylenebilir.
- Bankacılık ve finans sektöründe müşteri kaybetme korkusunun daha ön plana çıktığı görülmektedir. Yoğun rekabette iş ahlâkı bakımından önemli ilkelerin ihmal edilebileceği anlaşılmaktadır. Bu yüzden, haksız rekabeti önlemeye yönelik düzenlemelerin güçlendirilmesine ihtiyaç vardır.
- Kamuoyu ve çevre baskısının belediye sektöründe daha fazla hissedildiği ve denetime açıklık nedeniyle bu sektörde yasal düzenlemelerin daha fazla önemsendiği anlaşılmaktadır. Bu sonuçtan hareketle, kamuoyuna açık olma ve şeffaflığın iş ahlâkı duyarlılığını artırması bakımından önemsenmesi gerektiği bir kez daha vurgulanmalıdır.
- Gıda sektöründe iş ahlâkına uygunluk bakımından diğer sektörlerle oranla çok önemli problemlerden söz edilebilir. Dolayısıyla gıda sektörüne ilişkin kurumsal düzenlemelerin ve denetimlerin ne denli önemli olduğu açıkça anlaşılmaktadır.
- Medya sektöründe iş ahlâkına ilişkin algılamaların diğer sektörlerle oranla bir hayli farklı olduğu, içeriden bakışla kendi sektörlerinin iyi görüldüğü anlaşılmaktadır. Bu noktada sektöre eleman yetiştiren eğitim kurumlarının konuya ilişkin programlara önem vermesi önerilmektedir.
- İş ahlâkı konusunda duyarlılıkların ve proaktif tavırların geliştirilmesine ihtiyaç vardır. Böylece kaynak ve zaman israfı azaltılabilir.
- İş ahlâkının toplumsal ve ahlâki değerlerden bağımsız düşünülmemeyeceği, dolayısıyla ülkeyi yönetenler, üst düzey yönetici ve bürokratlar ile iş adamları ve işletme yöneticilerinin genel ahlâki değerlerdeki yozlaşmanın rol modelleri konumunda olduklarını unutmamaları gerekir.



- Araştırma sonuçlarına göre yazılı ve sözlü ahlâki normlara sahip işletmelerin hassasiyetleri birbirine göre farklıdır. Özellikle sözlü ahlâki normlara sahip olduğu belirtilen işletmelerde ahlâki değerlere vurgu yapılmakla birlikte bu durum problemlerin önlenmesine yetmemektedir. Bu yüzden, ahlâki değerlerin oluşturulması sadece söze bağlı ve tesadüflere bırakılmamalı, yazılı normlara da önem verilmelidir.
- Ahlâki değerlere önem verildiğini hissettiren işletmeler, çalışanların hassasiyetlerini de etkilemektedirler. İş adamlarının kuruluş içinde ahlâki değerlere önem verildiğini gösteren uygulamaları tüm çalışanları olumlu etkileyecektir. Bu bağlamda hem şirket içinde hem de iş dünyasında olumlu rol modellere şiddetle ihtiyaç vardır.
- İş ahlâkına uygun davranışlarla oluşturulan uygun bir “iş ortamı” iş dünyasına çalışan ya da girişimci olarak katılanlar bakımından değer yargılarını ve görerek öğrenmeyi sağladığı için son derece önemlidir. Çalışanlar iş sahibi ve yöneticinin oluşturduğu örgüt ikliminin iş ahlâkına uygun olup olmaması durumuna göre kendini konumlandırabilmektedir. Şayet iş sahibi bu konuda duyarsız ise çalışanlarda da aynı duyarsızlık baş gösterebilir. Bu bağlamda iş sahibi ve yöneticilerinin tutum ve davranışlarına özen göstermesinin önemi bir kez daha ortaya çıkmaktadır.
- Ahlâki problemler ve iş ahlâkının kaynakları sıralamasında medya son sıralarda yer almıştır. Ancak mülakatlar sırasında medyanın olumsuz etkisinden bahseden iş adamları bunun önemini özellikle vurgulamışlardır. Sayısal veriler tersini söylemesine rağmen medyanın etkili olduğu düşünülmektedir. Bu konuda ayrı bir çalışma yapılmalıdır.
- Çalışma ortamı ve sosyal koşullar gibi konularda iyileşmeler arttıkça “yetersizlikler” nedeniyle ortaya çıkan iş ahlâkına uygun olmayan davranışlar ortadan kaybolacaktır. Bu konuda iş adamlarına önemli görevler düşmektedir.
- İş adamlarının önemli bir kısmının davranışlarını “sonuç odaklı olma” anlayışı etkilemektedir. Buna bağlı olarak derneklerin üyeleri üzerinde ahilik sisteminde olduğu gibi - sembolik de olsa zorlayıcı ya da teşvik edici- bazı yaptırımlar uygulaması etkili olabilir.
- İş adamları derneklerine üyelik, iş adamlarının ahlâki algılamalarında önemli ölçüde değişiklik oluşturmamaktadır. Bu durumun nedeninin “üyeliğin sadece belge üzerinde kalmış olması” olduğu düşünülmektedir. Dernekler, üyeleri ile daha sıkı bir işbirliğine gitmeli ve iş ahlâkıyla ilgili değerleri hatırlatıcı ve destekleyici bağlar oluşturmalıdır.
- Çok sayıda iş ahlâki problemi hakkında bilgilendirici, uyarıcı ve eğitici programlara ihtiyaç olduğu açıktır. Bu ihtiyacın giderilmesinde işletmelerin kendi gayretleri yanında, İGİAD ve benzeri sivil toplum kuruluşlarının misyon ve değerlerine uygun çalışma ve desteklerinin önemi bir kez daha ortaya çıkmaktadır.

- İş ahlâkına uymayan davranışların oluşmasında ilk sırayı “bilgisizlik” almaktadır. Dernekler bilinçlendirme ve bilgilendirme fonksiyonunu daha düzenli ve sürekli hale getirebilirler.
- İş ahlâkının kurumsallaştırılabilmesinin en önemli araçlarından biri de, işletmelere rehberlik edecek ahlâk ilkelerini belirleyen kodların oluşturulmasıdır. Bazı meslek kuruluşlarının kendi alanlarında oluşturdukları meslek ahlâkı ilkelerinin İGİAD gibi sivil toplum kuruluşları eliyle daha geniş çerçevede, tüm paydaşları kapsayacak ve farklı sektörlere uyarlanabilecek biçimde oluşturulması, tek tek işletmeler için önemli bir başvuru kaynağı olabilecektir.
- Benzer biçimde, iş ahlâkının çalışma ahlâkını da içerecek biçimde işletmeler bünyesinde tüm çalışanlarca benimsenmesini sağlamak üzere ayrıntılı iş ahlâkı eğitimi içeriklerinin hazırlanması ve sunulması, iş ahlâkı ilkelerinin paylaşılıp yaygınlaştırılmasında İGİAD gibi sivil toplum kuruluşlarının en önemli katkılarından biri olabilecektir.
- İş dünyasında iş ahlâkına ilişkin değerlerin yerleşmesi bakımından, haksız rekabetin önlenmesi, tüketicinin korunması, çevrenin korunması, vergi adaletinin sağlanması ve benzeri her türlü yasal düzenlemelerde toplumsal ahlâki değerlere uygunluğun gözetilmesi, farklı kültürlerden alınan mevzuatın bu çerçevede uyumlaştırılması gereği kamu otoritelerinin önemli sorumlulukları olarak görülmelidir.
- Yapılacak bu tür düzenlemelerde iş ilişkilerinin taraflarından birinin öne çıkarılıp diğer grupların ihmal edilmesine izin verilmemeli, işletme ve pay sahipleri, çalışanlar, tedarikçiler, rakipler, müşteriler, aracı kurumlar, kamu kurumları ve toplum gibi tüm taraflar arasında iş ilişkilerinde adaletin sağlanmasına özen gösterilmelidir.
- İş ahlâkını ilgilendiren konularda gereken yasal düzenlemeler zamanında ve toplumun ahlâki değerleri dikkate alınarak yapılmalı, bu bağlamda kamu etik kurulunun etkinliği artırılarak, iş dünyasında iş ahlâkının kurumsallaşmasına destek sağlayacak düzenlemeler zamanlı ve yeterli düzeyde oluşturulmalıdır. Bu çerçevede, eğitim öğretim programlarında konuya yeterince önem ve özen gösterilmelidir.





## KAYNAKLAR

- Akarsu, Bedia (1998), *Mutluluk Ahlâkı*, İstanbul: İnkılap Kitabevi.
- Akşit, M. Cevat (2007), *İslam'da Ticaret Prensipleri*, İstanbul: Birun Yayıncılık.
- Altunsoy, İsmail (2008), "Büyük Skandal: Ulusal Marker Kopyalanmış!", *Zaman Gazetesi*. (11.04.2008)
- Appiah, Kwame Anthony (2007), *Kozmopolitizm: Yeni Küresel Ahlâk*, İstanbul: Türk Henkel Yayınları.
- Arslan, Mahmut (2005), *İş ve Meslek Ahlâkı*, 2. Baskı, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Baron, David P. (2000), *Business and Its Environment*, Third Edition, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Bayrak, Sabahat. (2001), *İş Ahlâkı ve Sosyal Sorumluluk*, İstanbul: Beta Yayınları.
- Bikun, Refik İsa (2004), *İş Ahlâkı*, çev. Ahmet Yaşar, İstanbul: İGİAD Yayınları.
- Bozkurt, Veysel (2000), *Püritanizmden Hedonizme Yeni Çalışma Etiği*, Bursa: Alesta Yayınları.
- Buchholz, Rogene A. ve Sandra B. Rosenthal (1998), *Business Ethics – The Pragmatic Path Beyond Principles To Process*, New Jersey: Prentice- Hall Inc.
- Cevzici, Ahmet (1999), *Paradigma Felsefe Sözlüğü*, 3. Baskı, İstanbul: Paradigma Yayınları.
- Civanoğlu, Bülent (2008), "Bursa'da 1500 Şişe Sahte İçki Ele Geçirildi" *Hürriyet Gazetesi*. (15.04.2008)
- Çağrırcı, Mustafa. (2006), *Anahatlarıyla İslam Ahlâkı*, 4. Baskı, İstanbul: Ensar Neşriyat.
- Dalaman, Yusuf (2005), "Nereye Elini Sallasan Sahte İçkiye Çarpıyor" *Sabah Gazetesi*. (13.03.2005)
- DeGeorge, Richard T. (1999), *Business Ethics*, Fifth Ed., New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Demir, Galip (2001), "Ahilik ve Yükselen Değerler", *Görüş*, S. 46, s. 76-82.
- Demir, Ömer (1999), "İşlem Maliyetini Düşüren Birer Kurum Olarak Hukuk, Ahlâk ve Din", Ed. Ömer Demir, *İslâm, Sivil Toplum, Piyasa Ekonomisi*, Ankara: Liberte Yayınları, 53-71.
- Demir, Ömer (2003), *İktisat ve Ahlâk*, Ankara: Liberte Yayınları.
- Demir, Ömer ve Mustafa Acar (1997), *Sosyal Bilimler Sözlüğü*, Üçüncü Baskı, Ankara: Vadi Yayınları.
- Döndüren, Hamdi. (2005), *Delilleriyle Ticaret ve İktisat İlmihali*, İstanbul: Erkam Yayınları.
- Duran, Bünyamin (1996), "Weberyen Yaklaşımla Ahilik Kurumunun Değerlendirilmesi", *I. Uluslararası Ahilik Kültürü ve Sempozyum Bildirileri*, Ankara: Kültür Bakanlığı Yayınları, Yayın No.1798, 49-61.
- Durkheim, Emile (1986), *Meslek Ahlâkı*, 3. Baskı, Çev. Mehmet Karasan, İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.
- Ekinci, Yusuf (1990), *Ahilik ve Meslek Eğitimi*, Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları.
- Ergeneli, Azize (1996), "İşletme Etiği: İşletme Öğreniminde Olması Gereken Bir Ders", *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1), 99-107.
- Foerster, F.W. (1959), *İyi İnsan İyi İş Adamı*, Çev. İsmail Husrev Tökin, İstanbul: Doğan Kardeş Yayınları.

Fukuyama, Francis (2000), *Güven - Sosyal Erdemler ve Refahın Yayılması*, 2. Baskı, Çev. Ahmet Buğdaycı, İstanbul: Türkiye İş Bankası Yayınları.

Güngör, Erol (1995), *Ahlâk Psikolojisi ve Sosyal Ahlâk*, İstanbul: Ötüken Neşriyat.

Güngör, Erol (1998), *Değerler Psikolojisi Üzerinde Araştırmalar – Ahlâk Psikolojisi, Ahlâki Değerler ve Ahlâki Gelişme*, İstanbul: Ötüken Neşriyat.

<http://www.habergunluk.com/Ekonomi/1153-Turkiye-de-yolsuzluk-artiyor.html>

<http://www.igiad.com/>

<http://www.ntvmsnbc.com/news/433595.asp>

<http://www.tcmb.gov.tr/yeni/bgm/oatim/cekadet.html> / 28.04.2008

[http://www.transparency.org/publications/gcr/download\\_gcr#16](http://www.transparency.org/publications/gcr/download_gcr#16)

[http://www.tuik.gov.tr/VeriBilgi.do?tb\\_id=56&ust\\_id=16](http://www.tuik.gov.tr/VeriBilgi.do?tb_id=56&ust_id=16)

Hürriyet Gazetesi, (1997) "İşte Ceset Torbası Patronları" Ekonomi sayfası (04.09.1997)

İnam, Ahmet (1999), "Hâlsiz Kalmış Bir Ahlâkın Cehenneminde: Ahlâki Hak Saklasın Bir Yârim Var İçinde", *Doğu Batı*, 1(4), Ağustos,Eylül,Ekim/1998, İkinci Baskı, 63-74.

Karasoy, Yakup (2004), "Ahi Kelimesi ve Türk Kültüründe Ahilik", *Selçuk Üniversitesi Türkiyat Araştırmaları Dergisi*, S. 14, s. 1-23.

Kayacan, Murad (2005), "Anonim Şirketlerin Sosyal Sorumlulukları ve Etik Değerler", *I. Uluslararası Muhasebe Denetimi Sempozyumu*, İSMMMO, Belek/Antalya.

Köseoğlu, Mehmet Ali ve Çetin Bektaş (2007), *İş Etiği ve Rekabet Stratejileri Yönetimi*, Ankara: Gazi Kitabevi Yayınları.

Kurtuluş, Berrak. (2005), "İş Ahlâki: Geçmişte ve Günümüzde", *İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi Sosyal ve Siyaset Konferansları Dergisi Prof. Dr. Nevzat Yalçıntaş'a Armağan Özel Sayısı*, 50. Kitap, s: 737-759.

Lennick, Doug ve Fred Kiel (2005), *Etik Zeka*, İstanbul: Soyak Yayınları.

McHugh, Francis P. (1992), *İş Ahlâki*, İstanbul: TÜSİAD Yayınları.

Milliyet Gazetesi, 28.03.2008.

Orman, Sabri (2001), *İktisat, Tarih ve Toplum*, İstanbul: Küre Yayınları.

Öcal, Aslan Tolga (2007), *İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu: Ahlâki Bir Değerlendirme*, İstanbul: Beta Yayınları.

Öcal, Emin (2006), "İnşaat sektöründe Görülen İş Kazaları", *İnşaat Sektöründe İş Güvenliği Sempozyumu*, Adana. 14.12.2006, Adana.

Özcan, Tahsin. (2003), *Fetvalar Işığında Osmanlı Esnafı*, İstanbul: Kitabevi Yayınları.

Özdevecioğlu, Mahmut (1994a), "Ahilikten Günümüze İş Ahlâki Anlayışı", *Çerçeve*, 3(12), 38-42.

Özmenek, Elif (2005), "ABD'li ve Türk Mermerciler arasında Yıkıcı Rekabet Yaşanıyor" *Referans Gazetesi*, (9.11.2005)

Öztürk, Nurettin (2002), "Ahilik Teşkilatı ve Günümüz Ekonomisi, Çalışma Hayatı ve İş Ahlâki Açısından Değerlendirilmesi", *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı 7, 43-56.

Post, James E., William C. Frederick, Anne T. Lawrence ve James Weber (1996), *Business and Society - Corporate Strategy, Public Policy, Ethics*, Eighth Edition, New York: McGraw-Hill, Inc.

Poyraz, Hakan (1996), *Dil ve Ahlâk*, Ankara: Vadi Yayınları.

Radikal Gazetesi, 13.04.2006.

Sabah Gazetesi, 13.04.2006.

Schulze, Nergis (1997), "İşletme Etiği Konusuna Kavramsal Bir Yaklaşım", *Amme İdaresi Dergisi*, 30(4), 35-51.

Solomon, Robert C. ve Kristine R. Hanson (1983), *Above the Bottom Line – An Introduction to Business Ethics*, New York: Horcourt Brace Jovanovich, Inc.



Steiner, George A. ve John F. Steiner (1997), *Business, Government, and Society*, Singapore: McGraw-Hill Book Co.

Şimşek, Muhittin. (2002), *Ahilik: TKY ve Tarihteki Bir Uygulaması*, İstanbul: Hayat Yayınları.

TEDMER (2002), *Türk İş Gücünün İş Etiğine Yaklaşımı 2002 Araştırması*, <http://www.tedmer.org.tr/pps/turkisgucu2002.pps>

TEDMER (2005), *Türk İş Gücünün İş Etiğine Yaklaşımı 2005 Araştırması*, <http://www.tedmer.org.tr/pps/turkisgucu2005.pps>

TEDMER (2007), *Etik Barometre Araştırması, 2007 1. Dönem Raporu*, [www.tedmer.org.tr/EtikBarometreArastirmasi20071.DönemRaporu\\_v01.pps](http://www.tedmer.org.tr/EtikBarometreArastirmasi20071.DönemRaporu_v01.pps)

Tekinay, N. Aslı (2003), "Etik İş Kazandırır", *Capital*, 11(5), s. 184-188.

Torlak, Ömer (2007), *Pazarlama Ahlâkı*, 4. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.

TÜGİAD (1992), *İş Ahlâkı ve Türkiye'de İş Ahlâkına Yönelik Tutumlar*, İstanbul.

Türk Ticaret Kanunu

Türkçe Sözlük (1998), 9. Baskı, Ankara: Türk Dil Kurumu, Cilt 1 ve 2.

Türkdoğan, Orhan (1998), *İşçi Kültürünün Yükselişi İş Ahlâkı*, İstanbul: Timaş Yayınları.

TÜSİAD (2005), *Devlette Etikten Etik Devlete: Kamu Yönetiminde Etik Kavramsal Çerçeve ve Uluslararası Uygulamalar Cilt 1*, TÜSİAD Devlette Etik Altyapı Dizisi No: 1, Yayın No. TÜSİAD-T/2005 – 11/412.

Uslu, İbrahim (1995), *Çevre Sorunları – Kâinat Tasarımındaki Değişimden Ekolojik Felaketlere*, İstanbul: İnsan Yayınları.

Uslu, Salim (2001), "İş Etiğinde Geleneği ve Yeniliği Harmanlayabilmek", *Görüş*, S. 46, s. 84-86.

Ülgener, Sabri F. (1981), *İktisadi Çözülmenin Ahlâk ve Zihniyet Dünyası*, Gözden Geçirilmiş 2. Baskı, İstanbul: Der Yayınları.

Vogel, David (1991), "Business Ethics: New Perspectives on Old Problems", *California Management Review*, 33(4), 100-117.

Yurtsever, Gülçimen (2000), *Şirket Etik Kodu*, Ankara: Barış Yayınevi.

Zaman Gazetesi (2007) "Son 4 yılda 61 bin bakkal kepenk kapattı" Ekonomi Sayfası, (11.06.2007)

Zaman Gazetesi (2008), "Sahte İçki Karşıtı Dernek Başkanı, Sahte İçki Üretirken Yakalandı" (18.01.2008)

Zaman Gazetesi (2008a) "Tuzladaki 4 Tersane Üretim Durduruldu" Ekonomi Sayfası, (26.02.2008)

Zaman Gazetesi (2008b) "Zincirleme Facia: 20 Ölü" (01.02.2008)





## EK1. İGİAD İŞ AHLÂKİ İLKELERİ

İş ahlâkî ilkeleri, iş dünyasında yol gösterici nitelikte olup, kişisel ve kurumsal nitelikte doğru olan davranış standartlarını tanımlar. İGİAD Üyeleri iş ilişkilerinde; kişi ve kuruluşlara, içinde buldukları topluma, müşterilerine, tedarikçilerine, ortaklarına ve çalışanlarına karşı uygulamalarında iş ahlâkî genel ilkelerine uygun tutum ve davranış içinde olurlar ve bu ilkelerin yaygınlaştırılmasında aktif rol üstlenirler.

### GENEL İLKELER

İşverenler ve işgörenler;

#### a. Hak

Yaptıkları tüm çalışmalarında bireysel, grupsal ve toplumsal hakkı göz önünde bulundurarak hakkın çiğnenmemesine ve hakkın yenmemesine dikkat ederler.

#### b. Dürüstlük

Verdikleri sözleri tutarak, üstlenilen görev ve sorumlulukları zamanında ve eksiksiz olarak yerine getirirler.

#### c. Doğrusözlülük

Yalan ve yanıltıcı beyanlarda bulunmazlar.

#### d. Sosyal Sorumluluk

Toplumsal sorumluluk anlayışıyla hareket edip sosyal, sportif, sanatsal ve kültürel faaliyetlere destek sağlarlar.

#### e. Genel Kamu Menfaati

Özel ve kamu mülkiyetinin kullanımında hassas davranıp, toplum yararını kendi kişisel çıkarlarının üstünde tutarlar.

#### f. Şeffaflık

İlişkilerinde ve hizmet sunumlarında şeffaflık ilkesine riayet ederler.

## A. ŞİRKETLERLE / MÜŞTERİLERLE İLİŞKİLER

1. Sağlıklı ve yapıcı bir rekabet ortamının oluşturulması için gayret gösterirler. Haksız rekabet oluşturan her türlü davranıştan kaçınırlar.
2. Derneğe üye olan şirketler arasındaki işbirliğini yaygınlaştırmak için dayanışma bilinci içinde hareket ederler. Tekliflerinde ve sözleşmelerinde açıklık temel ilkesinden ayrılmazlar.
3. Ödemelerinde “sözleşme kurallarına” azami hassasiyet gösterirler.
4. Müşterilerinin ihtiyaçlarına en uygun ürünleri tavsiye etmeye özen gösterirler ve tavsiye ettikleri ürünlerin diğer ürünlere göre avantaj ve dezavantajlarına ilişkin olarak müşterilerini bilgilendirirler.
5. Ürünlerinin kusurlarını gizlemezler. İşlem güvenliğinin sağlanmasına ve müşteri mağduriyetlerinin önlenmesine yönelik gerekli önlemleri alırlar.
6. Müşterilerine, kaliteden ödün vermeksizin en uygun fiyatla üretilen ürünü sunarlar.
7. Müşterilerden gelen şikâyetleri incelerler, değerlendirirler ve sonuca bağlarlar.
8. Daha fazla satış yapmak uğruna gayri ahlaki promosyon ve hediye verme/alma gibi unsurlardan uzak dururlar.

## B. İŞVEREN VE İŞGÖREN İLİŞKİLERİ

1. İşveren ve işgörenlerin, birbirlerine rakip değil birbirlerini tamamlayıcı özelliklere sahip oldukları gerçeğini kabul ederler ve bu ilke mucibince ilişkilerini şekillendirirler.
2. İşverenler işgörenlerle olan ilişkilerinde, dürüstlük, eşitlik, güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı sağlama, işgörenlerin kişiliklerine saygı duyma, yasalara aykırı işlem yapmaya zorlamama ve onların kişisel gelişimlerine katkıda bulunma temel ilkelerine uyarlar.
3. Çalışanların hakları ile ilgili konularda ırk, cinsiyet, din, siyasi düşünce, felsefi inanç, mezhep veya cemaat ayrımcılığı yapmazlar.
4. İşverenler işgörelere adil ve yeterli ücreti ödemeye gayret ederler ve bu uygulamanın yaygınlaşması için çaba sarf ederler.
5. İşgörenler, sözleşmede yer alan genel şartlar çerçevesinde işlerini eksiksiz yaparlar.
6. İşgörenler, kendilerine emanet edilen malları ve malzemeyi özen göstererek kullanırlar.
7. İşgörenler, müşterilerle ahlaki ilkelerle bağdaşmayan ilişkilere girmemeye özen gösterirler.
8. İşgörenler, konumlarını kullanarak, kendi iş ortamlarından ve müşterilerinin iş olanaklarından kişisel çıkar sağlamaya çalışmazlar.



### C. KAMU KURUM VE KURULUŞLARI İLE İLİŞKİLER

1. Yöneticiler ve yönetilenler, kamu mallarını kendi menfaatleri lehine kullanmazlar ve ortak mal bilincinden hareketle bu konuda hassas davranırlar.
2. Kamu kurum ve kuruluşları ile ilişkilerinde, dürüstlük ve saydamlık ilkeleri doğrultusunda hareket ederler.
3. Mevzuat gereği denetim ve kontrol amacıyla istenen bilgi, belge ve kayıtların doğru, eksiksiz şekilde ve zamanında iletilmesi konularına özen gösterirler.
4. Siyasi partilerle olan ilişkilerini ticari çıkarları doğrultusunda yönlendirmezler ve bu ilişkilerden bireysel ve kurumsal çıkar elde etmeye çalışmazlar.
5. Kamu malının sorumluluğunu kendi malından daha üstün tutarlar.

### D. DOĞAL ÇEVRE İLE İLİŞKİLER

6. Çalışanlar ve yöneticiler ticari faaliyetlerinde doğal ve kültürel çevrenin ve ayrıca tarihi dokunun zarar görmemesine özen gösterirler.
7. Çevre konusuyla ilgili bütün yasal düzenlemelere uyarlar.
8. Çevrenin bütün insanlığın ortak malı olduğu inancıyla hareket ederler.

