

Ö Z E T

ANKARA’DA FAALİYET GÖSTEREN A GRUBU SEYAHAT ACENTALARINDA ÇALIŞMAKTA OLAN PERSONELİN TÜKETİCİYE KARŞI ETİK DAVRANIŞLARINI ALGILAMA DÜZEYLERİ ÜZERİNE AMPİRİK BİR ARAŞTIRMA

MENEKŞE, Ramazan

Yüksek Lisans, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Ana Bilim Dalı

Tez Danışmanı; Yrd. Doç. Dr. A. Özdal DEĞİRMENCİOĞLU

Şubat – 2007

Araştırmada seyahat acentalarında çalışmakta olan personelin tüketiciye karşı etik davranışlarını algılama düzeyleri tespit edilmeye çalışılmıştır.

Araştırmanın evrenini, Ankara’da faaliyet gösteren 269 A Grubu seyahat acentasında çalıştığı tahmin edilen toplam 1614 çalışan oluşturmaktadır. Örneklem olarak ise 232 çalışan tercih edilmiştir. Araştırma kapsamında acenta çalışanları için anket formu kullanılmıştır. Anket formlarından elde edilen bilgiler doğrultusunda çalışanların demografik özellikleri frekans ve yüzde olarak belirtilmiş, acenta çalışanlarının görüşleri arasında fark olup olmadığı çeşitli testlerle kontrol edilmiştir.

Araştırma sonucunda;

- Acenta çalışanlarının etik konusunda yeterli düzeyde olmasa dahi bilgi sahibi oldukları,
- Müşterilere, verdikleri bahşış doğrultusunda hizmet etmeyi ve yönlendirdikleri işletmelerden komisyon almayı doğru buldukları,
- Müşterilere ait özel bilgileri kullanmayı, yanlış ve abartılı reklam yapmayı etik bulmadıkları,

- İşletmeye ait çeşitli malzemeleri kendi amaçları doğrultusunda kullanmayı ve mesai saatleri içerisinde özel işlerini halletmek için iş yerinden izinsiz ayrılmakta sakınca görmedikleri,
- Cinsiyet, eğitim durumu ve mesleki eğitim faktörlerinin çalışanların etik algılamalarında önemli bir değişken olduğu ortaya çıkmıştır.

Araştırma sonunda ortaya çıkan sorunlara dayalı olarak araştırmacı tarafından ortaya konulan önerilere yer verilmiştir.

Ayrıca bu çalışma, 25 – 28 Mayıs 2006 tarihlerinde Çanakkale 18 Mart Üniversitesi'nin ev sahipliğinde gerçekleştirilen Üçüncü Lisansüstü Turizm Öğrencileri Kongresi'nde 2006 yılında turizm sektörü için yapılan ve sunulmaya layık görülen en başarılı 15 yüksek lisans tezinden biri olarak seçilmiş ve bildiri kitabının 990 – 994 sayfaları arasında özeti yayınlanmıştır.

ABSTRACT

AN EMPRICAL ANALYSIS
ON THE PERCEPTION LEVEL OF ETHICAL BEHAVIOURS OF STAFF
–WORKING AT A GROUP TRAVEL AGENCIES–
TOWARDS THE GUESTS IN ANKARA

MENEKŞE, Ramazan

Master, Tourism Management Education

Advisor; Asst. Prof. A. Ozdal DEGIRMENCIOGLU

February – 2007

This research was designed to find out the perception level of ethical behaviours of staff towards the guests working at travel agencies.

Environment of the research was formed by estimated 1614 employees working at 269 A Group travel agencies in Ankara and 232 employees were choosen for the sample. There was a survey used for finding out the points of view of employees, which let us learn their demographic features and also it was controlled by some tests if there was any differences between their concepts.

As a result it was cleared out that;

- The travel agent employees had not enough information about ethics and ethical behaviours,
- The employees thought that doing right to serve the guests in accordance with tips they gave and accepted commissions from the shops where they directed the guests,
- The employees evaluated using the personal information belonging the guests and misleading and deceptive advertising non ethical.

- The employees felt free to use the office supplies of the company for their own purpose and leave the office to do their own personal works without permission.
- It is found out that sex, graduation status and professional education were such an important factor for employees' ethical perceives.

At the end of the research, suggestion part done by the researcher for the problems occurred was placed.

This research was also voted one of the 15 most successful worth to defend master thesis prepared for tourism industry in 2006 at The 3rd World Conference for Graduate Research in Tourism, Hospitality and Leisure on 25 – 28 May 2006 which is held by Canakkale 18 Mart University in Canakkale and published on pages 990 – 994 in Announcement Book.

Ö N S Ö Z

Temel olarak turizm sektörü, bireylerin başka bireylere hizmet ettiği bir sektördür. Hizmetin sunulmasında da, hizmetin kullanılmasında da merkezde insan vardır. Bu nedenle, etik anlayıştan yoksun bir turizm sektörünün kısa vadede sadece kendine değil, uzun vadede ülkenin geneline de büyük zararlar vereceği tartışılmaz bir gerçektir. Söz konusu bu zararları en aza indirmenin en kesin yolu da hiç şüphesiz bu işletmelerde çalışan personelin eğitiminden geçmektedir.

Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Eğitimi Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi için hazırlanan bu çalışmada, ülkemizin en önemli gelir kaynaklarından biri olan ve *“bacasız sanayi”* olarak nitelendirdiğimiz turizm sektöründe personel eğitiminin ne denli önemli olduğuna dikkat çekmek, konuyla ilgili hali hazırda çalışma yapan veya ileride yapması muhtemel diğer araştırmacılara kaynaklık etmek, seyahat acentacılığı sektöründe daha önce böyle bir çalışma yapılmamış olmasından ötürü hissedilen bu önemli boşluğu doldurmak ve turizm bilimine bir katkı sağlamak amaçlanmıştır.

“Ankara’da Faaliyet Gösteren A Grubu Seyahat Acentalarında Çalışmakta Olan Personelin Tüketiciye Karşı Etik Davranışlarını Algılama Düzeyleri Üzerine Ampirik Bir Araştırma” isimli bu yüksek lisans tez çalışmasını gerçekleştirirken, benden desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen annem Kadriye Menekşe’ye ve tüm ablalarım; yüksek lisans yapmam konusunda beni cesaretlendiren, gerek eğitim hayatım boyunca, gerekse yüksek lisans tezimin hazırlanma aşamasında beni hiçbir zaman yalnız bırakmayan, değerli arkadaşım, dostum, can yoldaşım Ekin Akyol’a, yüksek lisans öğrencisi olmama kadar geçen sürede bana emeği geçen tüm öğretmenlerime ve özellikle bu çalışmamda bana yardımlarını esirgemeyen çok değerli hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. A. Özdal Değirmencioğlu’na sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Ramazan MENEKŞE

Ankara – 2007

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	I
ABSTRACT.....	III
ÖNSÖZ.....	V
İÇİNDEKİLER.....	VI
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	XIII
TABLolar LİSTESİ.....	XIV
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ETİK KAVRAMI VE ETİKLE İLGİLİ DİĞER KAVRAMLAR, ETİĞİN TARİHSEL GELİŞİMİ, ETİK TÜRLERİ, TEMEL ETİK İLKE VE YAKLAŞIMLAR

1.1 ETİK KAVRAMI.....	2
1.1.1 Betimsel Etik.....	4
1.1.2 Kuralcı Etik.....	4
1.1.3 Metaetik.....	4
1.1.4 Uygulamalı Etik.....	5
1.2 ETİK İLE İLGİLİ DİĞER KAVRAMLAR.....	5
1.2.1 Etik ve Ahlak.....	5
1.2.2 Etik ve Yasa.....	7
1.2.3 Etik ve Sosyal Sorumluluk.....	10
1.2.4 Etik ve Kültür.....	12
1.3 ETİĞİN TARİHSEL GELİŞİMİ.....	12

1.3.1 Amerika Birleşik Devletleri	13
1.3.2 Japonya.....	14
1.3.3 Belçika	14
1.3.4 Finlandiya.....	14
1.3.5 Fransa	14
1.3.6 Türkiye	15
1.3.6.1 Türkiye Etik Değerler Merkezi Vakfı	16
1.3.6.2 Kamu Görevlileri Etik Kurulu.....	18
1.4 TEMEL ETİK İLKELER	23
1.4.1 Dürüstlük.....	23
1.4.2 Doğruluk	24
1.4.3 Sözünde Durmak.....	24
1.4.4 Sadakat	24
1.4.5 Adalet	24
1.4.6 Başkalarına Yardım Etmek	24
1.4.7 Başkalarına Saygı Göstermek	24
1.4.8 Vatandaşlık Sorumluluğuna Sahip Olmak	24
1.4.9 Mükemmeliyeti Aramak	25
1.4.10 Sorumluluk.....	25
1.5 TEMEL ETİK YAKLAŞIMLAR.....	25
1.5.1 Teleolojik Yaklaşım	26
1.5.1.1 Faydacılık	26
1.5.1.1.1 Faaliyet–Fayda Modeli.....	27
1.5.1.1.2 Kural–Fayda Modeli	27
1.5.1.2 Bencillik	28

1.5.1.3 Durum Etiği.....	29
1.5.2 Deontolojik Yaklaşım.....	29
1.5.2.1 Altın Kural.....	30
1.5.2.2 Kantçı Etik.....	30
1.5.2.3 Ross'un Koşullu Ödevleri	32
1.6 ETİK TÜRLERİ	33
1.6.1 Bireysel Etik	33
1.6.1.1 Bireysel Etiğin Gelişim Aşamaları.....	35
1.6.1.1.1 Pre-Konvansiyonel Düzey	36
1.6.1.1.2 Konvansiyonel Düzey	36
1.6.1.1.3 Post-Konvansiyonel Düzey	37
1.6.2 Örgütsel Etik.....	38
1.6.2.1 Örgütsel Etik Unsurları	40
1.6.2.1.1 Menfaat Çatışması.....	40
1.6.2.1.2 Dürüstlük ve Doğruluk.....	41
1.6.2.1.3 İletişim	42
1.6.2.1.4 Örgütsel İlişkiler.....	43
1.6.2.2 Etik ile Örgütsel Amaçların İlişkisi.....	43
1.6.2.2.1 Etik-Kar ilişkisi	44
1.6.2.2.2 Etik-Rekabet ilişkisi	46
1.6.2.3 Örgütsel Etik Prensipleri.....	47
1.6.2.3.1 Faydacılık.....	47
1.6.2.3.2 Adalet.....	48
1.6.2.3.3 Haklar.....	49
1.6.3 Yönetmel Etik	50

1.6.4 Mesleki Etik.....	54
1.7 YENİ GELİŞMELER, ETİĞİN GÜNDEME GELİŞ NEDENLERİ VE ETİĞE OLAN İLGİNİN AZALMASI.....	59
1.7.1 Siyasi Tutuculuk	59
1.7.2 Deregülasyon	59
1.7.3 Ahlaki Çoğulculuk.....	59
1.7.4 Küreselleşme	60

İKİNCİ BÖLÜM

ETİK VE ETİK DIŞI DAVRANIŞLAR, ETİK DAVRANIŞIN TOPLUMSAL ETKENLERİ, ETİK KARARLAR VE ETİK İKİLEMLER

2.1 ETİK DAVRANIŞ KAVRAMI.....	62
2.1.1 Faydacı Yaklaşım	64
2.1.2 Haklar Yaklaşımı	64
2.1.3 Adalet Yaklaşımı	65
2.1.4 Bencillik Yaklaşımı	65
2.2 ETİK DAVRANIŞIN TOPLUMSAL ETKENLERİ	65
2.2.1 Kültür.....	65
2.2.2 Değerler	67
2.2.3 Normlar.....	69
2.2.4 Görgü Kuralları.....	71
2.2.5 Etik Kodlar	72
2.3 ETİK KARARLAR.....	76
2.3.1 Etik Karar Verme Modelleri.....	77
2.3.1.1 Etik Görüntüleme Modeli.....	77

2.3.1.2 Laura Nash Modeli	79
2.3.1.3 Etik Karar Kontrol Modeli	80
2.3.2 Etik Karar Verme Yaklaşımı	81
2.3.2.2 Etik Çıkarım İşleme Kartı	85
2.3.3 Etik Kararların Özellikleri.....	85
2.3.4 Etik Karar Verme Sürecinde Karşılaşılan İkilemler	86
2.3.5 Etik Karar Vermenin Geliştirilmesi	87
2.3.5 Etik Kararlar ile Stratejinin Uyumı	88
2.3.5.1 Liderlik.....	88
2.3.5.2 Rol Yapma	89
2.3.5.3 Sınıflama	89
2.3.5.3.1 Üst Kademe Yöneticiler.....	89
2.3.5.3.2 Orta Kademe Yöneticiler	90
2.3.5.3.2 Alt Kademe Yöneticiler	90
2.4 ETİK İKİLEMLER	91
2.4.1 İşletme Fonksiyonları ve Etik.....	92
2.4.1.1 İnsan Kaynakları Fonksiyonu ve Etik	92
2.4.1.2 Üretim Fonksiyonu ve Etik	93
2.4.1.3 Pazarlama Fonksiyonu ve Etik	93
2.4.1.4 Finansman Fonksiyonu ve Etik	94
2.4.2 Yönetim Stratejileri ve Etik	95
2.4.2.1 Etik Dışı Yönetim	95
2.4.2.2 Etiğe Uygun Yönetim	96
2.4.2.3 Etiğe Duyarsız Yönetim.....	96
2.4.2.3.1 Etiğe Kasıtlı Duyarsız Yönetim	97

2.4.2.3.2 Etiğe Kasıtsız Duyarsız Yönetim	97
2.5 ETİK DAVRANIŞ TÜRLERİ	98
2.5.1 Bireysel Etik Davranış	98
2.5.2 Örgütsel Etik Davranış	100
2.5.2.1 Örgütlerde Etik Davranış Rollerini	103
2.5.2.1.1 İşletme Sahipleri	103
2.5.2.1.2 Çalışanlar	104
2.5.2.1.3 Tüketiciler	106
2.5.3 Yönetimsel Etik Davranış	106
2.5.4 Mesleki Etik Davranış	109
2.5.4.1 Turizm İşletmelerinde Mesleki Etik Davranış	112
2.5.4.1.1 Dünyadaki Durum	115
2.5.4.1.2 Türkiye’deki Durum	117
2.6 ETİK DIŞI DAVRANIŞLAR	120
2.6.1 Ayrımcılık	124
2.6.2 Kayırma	125
2.6.3 Rüşvet	125
2.6.4 İhmal	125
2.6.5 Bencillik	125
2.6.6 Yolsuzluk	125
2.6.7 Hakaret ve Küfür	126
2.6.8 Cinsel Taciz	126
2.6.9 Kötü Alışkanlıklar	126

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ANKARA'DA FAALİYET GÖSTEREN A GRUBU SEYAHAT ACENTALARINDA ÇALIŞMAKTA OLAN PERSONELİN TÜKETİCİYE KARŞI ETİK DAVRANIŞLARINI ALGILAMA DÜZEYLERİ ÜZERİNE AMPİRİK BİR ARAŞTIRMA

3.1 ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	128
3.2 ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI VE VARSAYIMLARI	130
3.3 ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	130
3.3.1 Veri Toplama Yöntemi	131
3.3.2 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	131
3.3.3 Verilerin Analizi	132
3.4 ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE YORUMLARI	132
3.4.1 Örneklem Genel Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular	132
3.4.2 Örneklem İlgili Yargılara Katılma Düzeylerine İlişkin Bulgular.....	137
3.4.3 Hipotez Testlerine İlişkin Bulgular	151
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	160
KAYNAKÇA	166
EKLER.....	179

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1: Teleolojik ve Deontolojik Etik Yaklaşımlar	26
Şekil 1.2: Ahlak, Değerler ve Etik İlişkisi	52
Şekil 1.3: İnsan Kaynakları Yöneticileri için Etik İlkeler	58
Şekil 2.1: Örgütlerde Etik Karar Verme Süreci	78
Şekil 2.2: Örgütlerde Karar Verme Süreci	82
Şekil 2.3: Örgütlerde Etik Davranış Modeli	102
Şekil 2.4: Yönetmel Etiği Belirleyen Etmenler	107
Şekil 2.5: Etik Dışı Davranış Modeli	122

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1.1: Etik Konusunda Yazılan Tezlerin Yıllara Göre Dağılımı	22
Tablo 1.2: Etik Konusunda Yazılan Tezlerin Enstitülere Göre Dağılımı	23
Tablo 1.3: Karşılaştırmalı Bireysel ve Örgütsel Etik Gelişim Aşamaları	39
Tablo 1.4: Johnson & Johnson Firması Değerler Bildirisi	45
Tablo 1.5: Örgütsel Etik Prensiplerinin Karşılaştırılması	48
Tablo 1.6: İşgörenler ile İşverenlerin Hak ve Ödevleri	49
Tablo 2.1: Etik Davranışın Temel Kuralları	63
Tablo 2.2: Planlı Etik Karar Formatı	83
Tablo 2.3: Etik Çıkarım İşleme Kartı	84
Tablo 2.4: Dünya Turizm Örgütü Etik Komitesi Üyeleri	116
Tablo 3.1: Araştırmaya Katılanların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı	133
Tablo 3.2: Araştırmaya Katılanların Yaş Gruplarına Göre Dağılımı	133
Tablo 3.3: Araştırmaya Katılanların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı	134
Tablo 3.4: Araştırmaya Katılanların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı	134
Tablo 3.5: Araştırmaya Katılanların Çalıştıkları Departmanlara Göre Dağılımı	135
Tablo 3.6: Araştırmaya Katılanların Sektörde Çalışma Yıllarına Göre Dağılımı ...	135
Tablo 3.7: Araştırmaya Katılanların Mesleki Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı	136
Tablo 3.8: Etik Kavramının Araştırmaya Katılanlara Yaptığı Çağrışıma Göre Dağılımı	136
Tablo 3.9: “Günümüz ağır ekonomik koşullarında rakip işletmelere yönelik haksız rekabet faaliyetleri kaçınılmaz bir durumdur” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım	137

Tablo 3.10: “Çalışma hayatında kolay yoldan yükselmenin yolu çok çalışmaktan ve tecrübeden ziyade, ince hesaplar yapıp ona uygun davranmayı gerektirir” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım.....	138
Tablo 3.11: “İnsan önce kendi çıkarlarını, sonra çalıştığı şirketin çıkarlarını düşünmelidir” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım	138
Tablo 3.12: “Turizm sektöründe reklam ve tanıtma faaliyetlerinde aldatma yoluna gidilmesinde bir sakınca yoktur” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım.....	139
Tablo 3.13: “Müşterilere verdikleri bahşış oranında ilgi göstermek doğru bir davranıştır” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım	140
Tablo 3.14: “Turizm sektöründe kazanç sağlamak için yapılacak her türlü davranış mübah olarak değerlendirilebilir” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım.....	140
Tablo 3.15: “Çalışanların müşteri memnuniyeti adına yalan söylemeleri hoş görülebilir” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım	141
Tablo 3.16: “Çalışanların zaman zaman yasal olmayan yollara başvurmaları, içinde bulunduğumuz ağır ekonomik koşullar nedeni ile normal karşılanabilir” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım.....	142
Tablo 3.17: “Daha iyi bir iş bulduğumda çalıştığım iş yerinin içine düşeceği duruma bakmadan işten ayrılabilirim” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım.....	142
Tablo 3.18: “Bana büyük bir kazanç sağlaması halinde işletmeye ait gizli bilgileri rakip firmalara aktarabilirim” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım.....	143
Tablo 3.19: “Gerektiği durumlarda işletmeye ait malzemeleri kendi menfaatim doğrultusunda kullanmakta sakınca görmem” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım.....	144
Tablo 3.20: “Neyin doğru, neyin yanlış olduğu konusunda vicdanımı dinlerim” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım	144

Tablo 3.21: “Yöneticilerin istemesi durumunda işletme raporlarında tahrifat yapabilirim” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım.....	145
Tablo 3.22: “Mesai saatleri içerisinde özel işlerimi halletmek için işletmeden izinsiz ayrılmakta bir sakınca görmem” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım.....	146
Tablo 3.23: “Etik davranışlar konusunda yeterince bilgim olduğunu düşünüyorum” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım	146
Tablo 3.24: “Turizm sektöründe çalışanların müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamaları için yönlendirdikleri işletmelerden komisyon almaları olağan bir durumdur” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım	147
Tablo 3.25: “İşçilik maliyetlerinin aşağıya çekilebilmesi adına, ihtiyaçtan az personel çalıştırmak işletme çıkarları adına doğru bir yaklaşımdır” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım.....	148
Tablo 3.26: “Turizm sektöründe etik davranışlar, müşteri memnuniyetini artırıcı önemli bir faktördür” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım	148
Tablo 3.27: “Acentacılık sektöründe pazar payını arttırabilmek için fiyatlar konusunda diğer işletmelerle anlaşma yapılması yerinde bir stratejidir” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım.....	149
Tablo 3.28: “Müşterilere ait e-mail, telefon ve adres gibi özel bilgilerin müşterinin izni haricinde kişisel amaçlar için kullanılmasında bir sakınca yoktur” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım.....	149
Tablo 3.29: “TÜRSAB tarafından etik davranışlar konusunda hizmet içi eğitim verilmesi faydalı olacaktır” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım.....	150
Tablo 3.30: “Mühim olan müşterinin memnuniyeti olduğu için işletmenin çıkarları ikinci planda yer alır” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım	151
Tablo 3.31: Seyahat Acentalarında Çalışmakta Olan Personelin Etik Algılamalarında Cinsiyet Faktörünün Etkili Olup Olmadığına İlişkin T Testi Sonucu	152

Tablo 3.32: Seyahat Acentalarında Çalışmakta Olan Personelin Etik Algılamalarında Yaş Faktörünün Etkili Olup Olmadığına İlişkin Anova Testi Sonucu	152
Tablo 3.33: Seyahat Acentalarında Çalışmakta Olan Personelin Etik Algılamalarında Eğitim Faktörünün Etkili Olup Olmadığına İlişkin Anova Testi Sonucu.....	153
Tablo 3.34: Seyahat Acentalarında Çalışmakta Olan Personelin Etik Algılamalarında Eğitim Faktöründen Kaynaklanan Farklılıklara İlişkin Tukey Testi Sonucu	154
Tablo 3.35: Seyahat Acentalarında Çalışmakta Olan Personelin Etik Algılamalarında Medeni Durum Faktörünün Etkili Olup Olmadığına İlişkin Anova Testi Sonucu..	155
Tablo 3.36: Seyahat Acentalarında Çalışmakta Olan Personelin Etik Algılamalarında Çalışılan Departman Faktörünün Etkili Olup Olmadığına İlişkin Anova Testi Sonucu	156
Tablo 3.37: Seyahat Acentalarında Çalışmakta Olan Personelin Etik Algılamalarında Çalışma Süresi Faktörünün Etkili Olup Olmadığına İlişkin Anova Testi Sonucu...	157
Tablo 3.38: Seyahat Acentalarında Çalışmakta Olan Personelin Etik Algılamalarında Almış Oldukları Mesleki Eğitim Faktörünün Etkili Olup Olmadığına İlişkin Anova Testi Sonucu.....	157
Tablo 3.39: Seyahat Acentalarında Çalışmakta Olan Personelin Etik Algılamalarında Almış Oldukları Mesleki Eğitim Faktöründen Kaynaklanan Farklılıklara İlişkin Tukey Testi Sonucu	158

GİRİŞ

Bir hizmet sektörü olan turizm sektöründe; hizmetlerin tur operatörlerinde planlanmalarından konaklama işletmelerinde sunulmasına kadar olan süreç yoğun olarak insan gücüne dayanmaktadır. Kişilerin kişilere hizmet ettiği ve neredeyse sürecin tamamında müşteri ile personelin sürekli yüz yüze ilişkiler içinde bulundukları sektörde, etik değerlere olan ihtiyaç günden güne kendini hissettirmektedir.

Son yıllarda üzerinde en çok konuşulan, tartışılan, ödül ve teşviklere konu olan etik ve etik içerikli iş uygulamalarının temeli, esas olarak çok eski dönemlere kadar uzanmaktadır. Ancak günümüzün çok boyutlu ticari ilişkileri ve uluslararasılaşmanın getirdikleri, etik konusunu çok yoğun olarak gündeme taşımıştır. Giderek ağırlaşan rekabet şartları, tüm işletmeleri pazar paylarını koruyabilmek ve/veya satış hacimlerini arttırabilmek konusunda oldukça duyarlı ve dikkatli davranmaya yöneltmektedir. Bu kapsamda düşünüldüğünde, hizmet işletmeleri olan turizm işletmelerinin de talepte sürekliliği sağlayabilmek ve tüketici beklentilerini karşılayabilmek amacıyla farklı yönetsel uygulamalara, plan ve stratejilere önem vermeleri gerektiği ortaya çıkmaktadır.

Üç bölümden oluşan bu araştırmanın birinci bölümü bir giriş niteliği taşımaktadır. Etik kavramı ve etik ile ilişkilendirilen, birbirine karıştırılan ve çoğu zaman da birbiri yerine kullanılan diğer kavramlar, etiğin tarihsel gelişim süreci, temel etik ilke ve yaklaşımlar açıklanmaya çalışılmış, etik türleri ile ilgili detaylı bilgi verilmiştir.

Araştırmanın ikinci bölümünde; etik davranış kavramı, etik davranış türleri, etik kodlar ve etik kararlar detaylı biçimde ele alınmıştır.

Araştırmanın son bölümü olan üçüncü bölümünde ise; Ankara’da faaliyet gösteren A Grubu seyahat acentalarında çalışan personelin tüketiciye karşı etik davranışlarını algılama düzeyleri üzerine yapılan ampirik çalışmanın amacı, önemi, uygulanma ve değerlendirme yöntemi ve hipotezleri açıklanmaya çalışılmış, araştırmaya ilişkin bulgular ve diğer değerlendirmeler bu bölümde yapılmış, araştırmaya ilişkin sonuç ve öneriler de yine bu bölümde yer almıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

ETİK KAVRAMI VE ETİKLE İLGİLİ DİĞER KAVRAMLAR, ETİĞİN TARİHSEL GELİŞİMİ, ETİK TÜRLERİ, TEMEL ETİK İLKE VE YAKLAŞIMLAR

Çalışmanın bu bölümü bir giriş niteliği taşımaktadır. Etik kavramı ve etik ile ilişkilendirilen, birbirine karıştırılan ve çoğu zaman da birbiri yerine kullanılan diğer kavramlar, etiğin tarihsel gelişim süreci, temel etik ilke ve yaklaşımlar açıklanmaya çalışılmış, etik türleri ile ilgili detaylı bilgi verilmiştir.

1.1 ETİK KAVRAMI

Son yıllarda üzerinde en çok konuşulan, tartışılan, ödül ve teşviklere konu olan etik ve etik içerikli iş uygulamalarının temeli, esas olarak çok eski dönemlere kadar uzanmaktadır. Ancak günümüzün çok boyutlu ticari ilişkileri ve uluslararasılaşmanın getirdikleri, etik konusunu çok yoğun olarak gündeme taşımıştır (Gümüş, 1996:29).

Etik kelimesi; köken olarak Latince’de *“karakter”* anlamını içeren *“ethos”* kelimesinden gelmiş, İngilizce *“ethics”* kelimesi de bu Yunanca kelimedenden türetilmiştir (Pieper, 1999:30). Etik, tarih boyunca düşünürler tarafından farklı yaklaşımlarla açıklık getirilmeye çalışılan bir kavramdır. Bu nedenle de yapılan tanımlamaların hepsi birbirinden farklıdır.

Etiği kuramsal felsefeden (mantık, fizik, matematik, metafizik vb.) ayırarak kendi başına bir felsefe alanı olarak ele alan ilk filozof olan Aristo; etiği, insanın günlük hayatında yararlı olacak davranışların keşfi olarak tanımlarken, bu konuda *“Eudeomos Ahlakı ve Büyük Ahlak”* adında bir de yapıtı ortaya koymuştur (Pieper, 1999:29).

Velasques’e (1998:11) göre etik; bir bireyin ya da toplumun ahlak standartlarını gözden geçirme faaliyetidir ve bu standartların nasıl hayata geçirilip uygulanmaya başlandığını, akla uygun olup olmadığını ve iyi ya da kötü nedenlerle sürdürülüp sürdürülmediğini sorgular.

Günümüzde etik; insan hareketlerinin ahlaki uygulamalar doğrultusunda düşünülmesi girişimine verilen addır. Yani; neyin doğru neyin yanlış, neyin iyi neyin kötü, neyin faydalı neyin zararlı, neyin kabul edilebilir neyin kabul edilemez olduğunu tanımlayan standartlardır (Lontos'dan aktaran Engel vd., 1995:914).

Etiğin kavram olarak başka bir tarifi ise; bireylerin toplumda ve birbirleriyle kurmuş oldukları ilişkiler sonucu ortaya çıkan, ahlaki görevler ve zorunluluklarla ilgili olarak; neyin iyi neyin kötü olduğuna ilişkin değerleri araştıran ve bunlarla ilgilenen bir disiplin dalına denmektedir (Cerrah ve Semiz, 2000:25).

Negahandy (1987:4) de; bir kişinin ya da grubun davranışlarına rehberlik eden doğrunun veya yanlışın, iyi veya kötünün standartlarını oluşturan moral ilkelerin kodu olarak tanımladığı etiğin, çeşitli eylem alternatifleri arasında bir seçim yapmada insanlara yardımcı olan davranış ilkeleri oluşturmayı amaçladığını vurgulamıştır.

Etiğin diğer amaçları ise (Pieper, 1999:18);

- İnsan pratiğini ahlaki niteliği bakımından aydınlatmak,
- Eleştirel, ahlak tarafından belirlenmiş bir bilinci geliştirebilecek etik düşünce biçimlerine ve temellendirme sürecine getirebilmek,
- Ahlaki eylemin, insanın isterse gerçekleştirebileceği, istemezse vazgeçebileceği keyfi bir eylem olmadığını, aksine insan olarak varlığına ilişkin vazgeçilmez bir niteliğin ifadesi olduğunu gösterebilmek, yani insanı sevmeyi öğretebilmektir.

Etiğin ilgi alanı, insanın bütün davranış ve eylemlerinin temelinin araştırılmasıdır. Etik tartışmaların temel konusu, insanın temel eylemlerini ahlaki bakımdan değerli ya da değersiz kılanın ne olduğudur (Pehlivan, 1998:7). Çeşitli kültürlerdeki dil farklılıklarına ve kültürlerin kendi değerleri ve ahlak sistemlerine karşılık, uluslararası iş dünyasında etik kavramı, farklı şekillerde ifade edilmekte ve ele alınmaktadır. Amerika'da sosyal sorumluluk, işletme ve dış çevresi, şirket sorumluluğu anlamına gelen **“ethics”** olarak kullanılırken, Almanlarda ve Almanca konuşan İsviçrelilerde ekonomi ve toplum arasındaki ilişkilerin etiği anlamını taşıyan **“wirtschaftsethik”** kelimesiyle ifade edilmektedir. Fransa'da ise görev veya

sorumluluk anlamına gelen “*deontoloji*” sözcüğü etik anlamında kullanılmakta, Japonya’da da “*kaisei*” kelimesiyle sosyal dünya düzeni ile saimin insanları koruma arasındaki ilişki olarak tanımlanmaktadır (Ciulla, 1991:68).

Etik, doğru ve yanlış kavramlarını düzenlemeye, savunmaya ve insanlara önermeye çalışır. Günümüzde etik ile ilgili tanımlar dört gruba ayrılmaktadır (Karakaş, 2002:4):

1.1.1 Betimsel Etik

Bir grup ya da geleneğin, etik standart veya ilkelerinin gerçeklere dayanan bir çalışmasıdır. Etiğin bir bölümü, belirli bir toplum ya da geleneğin ahlaki ilkelerini inceler, aralarındaki mantıksal ilişkileri analiz eder ve uygulamadaki genişliklerini gözlemler. Betimsel etik; kişilerin, kültürlerin ve toplumların ahlakının tanımlanması ve incelenmesinden meydana gelir. Farklı ahlaki sistemleri, kuralları uygulamaları, inançları, ilkeleri ve değerleri karşılaştırarak aralarında benzemeyen noktaları ortaya çıkarır (George, 1999:20).

1.1.2 Kuralcı Etik

Kişilerin neyi yapması ya da neye inanması gerektiği ile ilgili bazı özgün ahlaki soruları yanıtlamaya çalışır. Doğru ve yanlış davranışları düzenleyen ahlak standartları ile ilgilenir. Bir anlamda kuralcı etik, uygun davranışın çözümlenmesinde kullanılan bir araştırmadır. Etiğin bu bölümünde yer alan temel varsayım, ahlaki davranış ölçütünün yalnızca tek bir kurala ya da ilkeler grubuna bağlı olup olmadığıdır (Fieser’den aktaran Karakaş, 2002:5).

1.1.3 Metaetik

Ahlaki yargılamaların felsefi bir çalışmasıdır. Bu sebepten dolayı doğru ve yanlışın (ya da iyi ve kötünün) ne olduğu sorusu yerine doğru veya yanlış (ya da iyi veya kötü) olarak adlandırılanların anlamı ve önemi ile ilgilenir. Metaetik; hem ahlaki terimlerin anlamını, hem de ahlaki yargıların nesnel ya da öznel olmadığı gibi soruları kapsar. Ahlaki bir düşüncede iyi ve kötünün, ahlaki yükümlülüğün ve diğer benzer ifadelerin ne anlama geldiği gibi ahlaki terimlerin anlamlarını ele alır (George, 1999:23).

Normatif yaklaşımla çok yakından bağlantılı olan metaetik; kavramsal etiği, etik sistemlerin temellerini ve etiğin sosyal sistemdeki fonksiyonlarını analiz etmektedir (Buchholz ve Rosenthal, 1998:3). Etik kavramı kendini eleştirebilmek için metaetiğe ihtiyaç duymaktadır. Yani değerlendirme yapılmadan ya da normatif taleplerde bulunmayan ama değerler ve normlar hakkında bir şeyler öne süren yaklaşım metaetiktir (Pieper, 1999:78).

1.1.4 Uygulamalı Etik

Etik; sadece kuramsal bir bilim olarak değil, uygulamalı bir bilim olarak da karşımıza çıkabilir. Genel etik ilkelerin belirli yaşam ve eylem alanlarına uygulanmasıyla özel, somut bir etik olur. Uygulanabilir durumlar hakkındaki kararları şekillendiren teorilerin kullanımı uygulamalı etiktir. Uygulamalı etik örnekleri ise tıp etiği, iş etiği, hukuk etiği, çevre etiği gibi bazı özel konulardan meydana gelmektedir (Fieser'den aktaran Karakaş, 2002:6).

1.2 ETİK İLE İLGİLİ DİĞER KAVRAMLAR

Etik kavramıyla iç içe bulunan ve çoğunlukla da insanlar tarafından kullanım açısından birbirleriyle karıştırılan, birbirleri yerine kullanılmasında sakınca görülmeyen pek çok kavram bulunmaktadır. Etik kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için bu kavramlardan en yaygınlarının bilimsel açıdan açıklanması faydalı olacaktır.

1.2.1 Etik ve Ahlak

Birbiri ile sıkça karıştırılan etik ve ahlak kavramları, anlam ve kapsam açısından birbirine çok yakın iki kavram olmakla birlikte, bu iki kavramın tanımı ve kapsamı konusunda farklı yaklaşımlar söz konusudur.

Bir tanıma göre Latince “*ethos*” kavramı karşılığı olarak “*nazari ahlak*” ya da “*felsefi ahlak*” söz konusu edilirken, “*morales*” kavramı karşılığı olarak “*pratik ahlak*” ya da “*sosyal ahlak*” kavramları kullanılmaktadır (Tanyol, 1960:7).

Bilimsel birçok çalışmada bile çoğu zaman etik; ahlak ve töre kelimeleri ile aynı anlamda kullanılmaktadır. Genel olarak farklı anlamları içeren bu kavramların ortak tarafı ise bireylerin birbirlerine karşı davranış kurallarını ve birbirleriyle olan ilişkilerini düzenleyen davranış ilkelerini içermesidir (Akarsu, 1997:5).

Ahlak, Arapça bir kelime olup **“hulk”** kelimesinin çoğuludur ve **“yaradılıştan sahip olunan huy”** anlamına geldiği gibi **“din, tabiat ve karakter”** anlamlarını da taşımaktadır. Buna göre, ahlak için doğuştan gelen ve insanın ruhuna yerleşen alışkanlıklardır demek de mümkündür. Bu alışkanlıklar, toplum içerisinde yaşanarak kazanılan güzel ve iyi huylarla, kötü huylar olarak da algılanabilir (Aydın, 1997:13).

Ahlak; insanın doğuştan getirdiği ya da sonradan kazandığı bir takım tutum ve davranışlar, bireyin özel yaşamında uyması beklenen toplum içerisindeki kurallar, bireyde huy olarak bilinen nitelik, iyi ve güzel özellikler şeklinde de tanımlanmaktadır (Püsküllüoğlu, 2001:8).

Diğer bir tanımlamada ise ahlak; kültürel değerler ve ideallerle ilgili doğruları, yanlışları ve bunlara uygun olarak nasıl davranılması gerektiğini ortaya koyar. Ahlak, toplumda kabul görmüş yazılı olmayan kuralları içerir. Buna karşın etik ise daha soyut kavramlara dayalıdır ve bu kavramlardan ne anlaşılması gerektiğini tanımlamaya çalışır. Etik kurallarının belirli bir alana yönelik yazılı kuralları içermesi beklenmektedir (Pehlivan, 1998:6).

Buna göre sosyal hayatta düzeni ve huzuru sağlayan, kişinin hayatında kolaylık ve güven veren değerlerin toplamı olarak ifade edilen adet kavramının bir elemanı olan ahlak, bir hareket karşısında kabul veya ret tavrı ile ifade edilebilir. Bütüncül bir ahlak yaklaşımı olan bu görüşe göre;

“Ahlak = Töre (kaide + otorite) + Ben” formülünden meydana gelmektedir (Tanyol, 1960:36).

Örneğin; sanat etiği, medya etiği, tıp etiği, eğitim etiği, polis etiği, çevre etiği gibi genel ilkelerle birlikte görev alanına özgü etik ilkeleri içermektedir. Ahlak bağlamında etiğin, ahlakın felsefesi olduğu, ahlak ve onun ilkeleriyle uğraşan bir felsefe kolu olduğu şeklindedir (Püsküllüoğlu, 2001:7).

George Steiner, **“Business and Society”** adlı çalışmasında iş etiğini ele alırken, kanunlara ve düzenlemelere itaatin üstünde, dürüst ve adil davranış tanımını kullanmakta ve etiği bir güven konusu saymaktadır (Loucks, 1987:3). İş etiği; hem ahlaki değerlerle, hem de ahlaki eylemlerle ilgilenmektedir. Ahlaki değerlerle ifade

edilen, insan etkileşimi için arzulanan temel ideallerdir. Ahlaki eylemler ise, bu örtülü değerlerin açık bildirimleri, yani uygulamalarıdır. Örneğin; müşteriye aldatmamak ve yanıltmamak düşüncesi bir ahlaki değer iken, müşteriye dürüst ve adil davranmak bir ahlaki eylemdir (Stoner, 1989:38).

Etik; bir iş, meslek veya ticaretle ilgili olarak ortaklaşa kabul edilmiş davranış standartları olup daha çok örgütsel bir anlam yüklenirken, ahlak ise, dinsel ve felsefi temellere dayanan kişisel davranış hükümlerini ve dolayısıyla özel/kişisel davranış kurallarını ifade etmektedir (Von Der Embse ve Wagley, 1991:175). Etik kavramında daha çok bireyin görev yapmış olduğu alanla ilgili olarak görevinde uyması gereken kural ve ilkelerle ilgilenmek söz konusudur. Etik kavramının ahlaktan farklı olduğunu düşünenler, ayrıca onun ahlaka nazaran daha evrensel olduğu görüşünü ortaya atmaktadırlar. Bu yaklaşıma göre ahlakın, toplumdan topluma hatta aynı ülke içerisindeki yöreden yöreye değiştiği ve göreceli değerleri içerdiği; etiğin ise bütün toplumlar için geçerli evrensel gerçekleri kapsadığı şeklinde ifade edilmektedir (Pehlivan ve Aydın, 2000:9). Yani etik ile ahlak özdeş değildir. Bunun nedeni ise, etiğin ahlak felsefesi olması, ahlakın ise etiğin araştırma konusu olmasıdır. Ahlak, geniş tabanlı ve nasıl davranılması gerektiğine ilişkin yazılı olmayan standartları içerir. Etik ise, hem daha soyut kavramlara dayalıdır, hem de bu soyut kavramlardan ne anlaşılması gerektiğini tanımlamaya çalışır. Etik kuralların açık ve belirli bir alana ilişkin yazılı kuralları içermesi beklenir (Billington, 1997:46).

1.2.2 Etik ve Yasa

Yasa kavramı, insan davranışlarını düzenlemek için oluşturulmuş, belirli davranışları sınırlayan veya serbest bırakan formal kuralları ifade etmektedir (Güney, 1998:158). Bu kurallar devlet tarafından koyulabileceği gibi, işletme tarafından da oluşturulabilir. Yasalar etiği besleme, destekleme işlevi görebilir. Etik davranışı oluşturan elemanlardan birisinin yasal davranış olduğu ileri sürülmektedir. Bu anlamda etik davranış denklemi;

“Etik davranış = Yasal Davranış + Ahlaki Standartlara Uygun Davranış
biçiminde ifade edilmektedir (Negahandy, 1987:75).

Etik kavramını daha net tanımlamak için yasal karar alma ve özgür karar alma ile etik karar almayı birbirleriyle karşılaştırmak gerekmektedir. Yasal karar alma; yasa yaptırımcıları tarafından belirlenmiş ve toplumdaki bireylerin uymakla yükümlü oldukları, yasalar doğrultusunda hareket etmek zorunda oldukları kuralları içermektedir. Özgür kararlar ise; yasalar tarafından herhangi bir yaptırımı olmayan ve bireylere, toplumda istedikleri gibi davranma özgürlüğü sağlayan kararlardır. Bu iki karar alma modeli arasındaki alanı etik oluşturmaktadır. Etik davranışlar yasalar kadar zorunlu, özgür karar alanı kadar da bireye özgün değildir. Etik davranışlar, bireylerin ya da organizasyonların farkında oldukları ahlaki normları ve standartları içermektedir (Daft, 1995:152).

Uygulamada sıklıkla birbirleriyle eşleştirilen etik ve yasa kavramlarını tanımlamak, etik kavramının tanımlanmasında anlamlı bir yaklaşım olacaktır. Birçok yaklaşıma göre yasalar ve etik yaptırımlar örtüşmektedir. Yasalar etik yaklaşımlardan güç alarak oluşturulmuştur. Bu nedenle eğer birey yasaları çiğnemiş ise, aynı zamanda etik olmayan bir davranış da gerçekleşmiş sayılmaktadır. Ancak etik bir davranış olarak kabul edilmeyen bir davranış, yasal olarak kabul edilir olabilmektedir. Bu nedenle yasalar ile etik ilkeler arasında her zaman direkt bir ilişki kurmak, her iki kavramı birbiriyle örtüştürmek pek doğru olmayacaktır (Aydemir, 2003:7).

Etik davranış denklemi yukarıdaki gibi ifade edilmekle birlikte, zaman zaman hukuksal olmayan bir davranış ahlaki ve etik açıdan kabul görebilir. Örneğin; bir araştırma bulgularının farklı şirketlerden araştırmacılar arasında paylaşılması etik ve ahlaki açıdan kabul edilebilir ancak anti-tröst yasalarına göre yasal değildir (Gümüş, 1996:31).

Yasalar toplum yaşamıyla ilgilenirken etik, toplumdaki özel yaşam alanları ile ilgilenmekte; yasalar toplumdaki her bireyin davranması zorunlu olan davranışları, etik ise daha opsiyonel davranışları kapsamaktadır. Bu bağlamda etik ve yasa kavramları arasındaki bir diğer ilişki de, etik davranışların yasal olma zorunluluğudur (Boatright, 2000:16). Ancak yasalar toplumdaki düzeni sağlamada ve korumada yeterli olamamış, toplumdaki düzen için etik ilkeler yasalardan daha etkili

olmuştur. Yasaların toplumdaki düzeni sağlamada etkin olmadığı durumlar şu şekilde ifade edilmiştir (Aydemir, 2003:8):

- Yasalar ancak eylemler gerçekleştirildikten sonra, eylemler sonucu oluşan kötü neticeleri en aza indirmek için konulmakta ve uygulanmaktadır. Yani yasalar, süreç içerisinde olan eylemlerin çoğul tarafından görülen zararlarını azaltmakla ilgilenmektedir.
- Yasalar çoğu zaman bazı politik, ticari kurum ve kişilerin menfaatleri göz önüne alınarak oluşturulmaktadır. Bu etkiyi azaltmak, belli grupların çıkarlarını en aza indirgeyip, toplumda dengeyi sağlamak pek mümkün olamamaktadır.
- Yasaların gerek oluşturulmasında, gerekse uygulanmasında hantal bir bürokratik yapı mevcuttur. Dolayısıyla, kararların alınması da gecikmektedir (Shaw, 1996:178).
- Bazı işletme faaliyetlerinin düzenlenmesinde ve denetlenmesinde yasalar yetersiz kalabilmektedir. Yasalar, çok dinamik olan iş dünyasındaki yeni gelişmelere hızlı bir şekilde adapte olamamakta, yeni oluşan alanlarda yeni yasaların oluşturulması yavaş gerçekleşmektedir.
- Toplumdaki düzeni sağlamak amacıyla konulan yasaların caydırıcılık ve yaptırım gücü yetersiz kalabilmekte ve azımsanmaktadır (Boatright, 2000:17).

Yukarıda aktarılmaya çalışılan alanlarda yasalar, bireylere ve topluma yol gösterici rolünü tam olarak yerine getirememektedir. Söz konusu bu durumlarda etik ilkeler, yasalar ve uygulamalar arasında kalan boş alanlarda bireylere nasıl davranmaları gerektiği hususunda yol göstermektedir (Aydemir, 2003:8).

Yasalar toplumdaki temel davranışları, bireyler arasındaki ilişkileri belirlemekte ve düzenlemektedir. Yasaların yetersiz kaldığı durumlarda, bireyler etik ilkelerin kılavuzluğuna başvurmaktadır. Ancak bölgesel, kültürel ve dini farklılıkların söz konusu olduğu durumlarda ahlaki inanışlardan ve normlardan faydalanılmaktadır. Bu bağlamda, bu üç kavramı iç içe geçmiş bir sistem olarak değerlendirmek gerekmektedir.

1.2.3 Etik ve Sosyal Sorumluluk

Sosyal sorumluluk kavramı, işletmenin kararlarında dış çevreyi dikkate alması gerekliliğini vurgulamakta, işletmenin ekonomik ve hukuki şartlara, örgüt içi ve dışı grupların beklentilerine ve iş etiğine uygun çalışma stratejisini gütmelerini ifade etmektedir (Gümüş, 1996:31).

Bir başka tanıma göre de; yöneticinin çevrede olup biten değişiklikleri tahmin ederek sorunlardan kaçınma, örgütsel amaçları işletmeyle ilgilenen tüm grupların ve genel anlamda kamunun amaçları ile birleştirme ve örgütün ve kamunun karşılıklı çıkarlarını koruma ve geliştirme sorumluluğudur (Karakaş, 2002:19).

İşletmenin toplumla sosyal uzlaşması ve anlaşması gerçeğini ifade eden sosyal sorumluluk yaklaşımı, işletmeyi ve çevresini temel alan yaklaşımlar olarak ayrılmaktadır. Birincisinde sosyal fayda, işletmenin kendi ekonomik amaçlarını en etkili biçimde gerçekleştirmesi düşüncesini vurgularken, çevreyi esas alan sorumluluk yaklaşımında, işletmelerin kendi ekonomik amaçlarını başarmaları yanında sosyal problemlerin çözümünde kaynak tahsisinde bulunarak ve/veya duyarlılık göstererek daha geniş sosyal roller üstlenmesi gerekliliğini ileri sürmektedir. İşte bu noktada sosyal sorumluluk alanlarının belirlenmesi önem kazanmaktadır. İşletmelerin sosyal sorumluluk alanları; sosyal değerler ve iş ahlakı, çevrenin korunması, tüketicinin korunması, aracı kuruluşların korunması, iş hayatının niteliğinin geliştirilmesi, uzun süreçli sosyal fayda temelinde yatırımlar ve kültürel, sanatsal projelere katkılar olarak isimlendirilebilir (Sökmen ve Boylu, 2001:38). İşletmelerin sosyal sorumluluklarının başında sosyal değerler ve etik gelmektedir. Fazlaca değişmeyen ve bütün insanlık için aynı öneme sahip ahlaki değerler, sosyal anlamı ve davranış boyutu açısından toplumdan topluma farklı olabilmektedir. Türk toplumu açısından etik değerlerden bazıları; doktorların özel muayenelerinde bireylere gösterdiği yakın ilgi ve alakaları devlet hastanelerinde göstermemeleri, belediyelerin seçim döneminde bölgelerine yaptıkları hizmetleri seçim sonrası devam ettirmemeleri, süper market veya bakkallarda son kullanım tarihi geçmiş tüketim mallarının reyonlarda bulunması şeklinde sıralanabilir (Sevinç, 2000:27). Görüldüğü üzere, iş ahlakının işletmelerdeki temelleri açısından, işletmenin sosyal sorumluluğuyla yakın bir ilişkisi vardır.

Örgütlerin sosyal sorumluluğu ise, karar merciindeki yöneticilerin kendi menfaatleri ve örgütsel amaçlar yanında, bir bütün olarak toplumun refahının korunması ve arttırılmasına yönelik faaliyetlerin yapılmasıyla ilgili yönetsel yükümlülüğü ifade eder. Buna göre; bir yönetici hem örgütsel, hem de sürekli bir şekilde değişen sosyal amaçlara ulaşmak için çaba göstermelidir (Ölçer, 2000:22). Sosyal sorumluluk, işletmenin ortaklarına, işgücüne ve geniş olarak da kamuya karşı sorumluluklarına değinir. Bu sorumluluk pek çok şekle girebilir ve kesinlikle her örgütün faaliyetleri bu konuda gerekli cevapları vermelidir (Hodgetts, 1999:753).

Örgütler yasal, ekonomik, teknolojik vb. beklentilerini çevresel etmenleri dikkate alarak gerçekleştirmeye çalışırken, toplumsal beklentileri de göz önünde bulundurmak zorunda olduklarının farkındadırlar. İşletmelerin günümüzde gittikçe artan sosyal sorumlulukları farklı açıdan bakıldığında şu şekilde sıralanabilir (Karakaş, 2002:20):

- **Ekonomik Sorumluluk:** Örgütler temel ekonomik birimlerdir. Toplumun istediği mal ve hizmetleri üretmek, ortaklarının karlarını en yüksek düzeyde tutmak sorumluluğundadırlar.
- **Yasal Sorumluluk:** Örgütler kuruluşlarında ve işletilmelerinde yasal koşullara uymak zorundadırlar.
- **Etik Sorumluluk:** Örgütün kanun ve yönetmeliklerinin, örgütün ve üyelerinin yüklenebilecekleri tüm sosyal faaliyetleri kapsayamaması durumunda, neyin doğru ve yasal olduğunu belirleyerek buna göre hareket etmesidir. Örgütlerin yasal zorunluluk olmamakla birlikte, ahlaki zorunluluk gereği olarak kendilerini uymak zorunluluğunda hissettikleri alanlardır.
- **İsteğe Bağlı Sorumluluk:** Ekonomik, yasal ve etik bir zorunluluk olmayıp, işletmelerin isteğe bağlı olarak gerçekleştirdikleri toplumsal yardım, burs, sponsorluk vb. alanları içeren sorumluluklardır.

Örgütlerin sosyal sorumluluklarını pekiştirmek amacıyla, 1997 yılında **Ekonomik Öncelikler Konseyi Akreditasyon Bölümü** tarafından ABD’de “**SA 8000 Sosyal Sorumluluk Standardı**” geliştirilmiştir. Çalışma ilkelerine yeni bir boyut

getiren bu standart, *İnsan Hakları Evresel Beyannamesi, Birleşmiş Milletler Çocuk Hakları Konvansiyonları* ve ilgili *ILO* sözleşmeleri temel alınarak düzenlenmiştir. SA 8000 Sosyal Sorumluluk Standardı'nın temel amacı ise, mal ve hizmet üretiminin çalışma ilişkileri bağlamında etik boyutunu güvence altına almaktadır (Atalay, 2001:21).

1.2.4 Etik ve Kültür

Örgütsel kültür ile etik arasında doğrudan bir ilişkinin varlığından söz etmek mümkündür. Kültürel bir unsur olarak etik, kültürün etkisi altındadır. Örgüt kültürünün dinamikleri, örgüt etiğini anlamada ve yeni yaklaşımlar belirlemede etkili olduğu gibi, etik olmayan davranışlar veya güçlü etik tepkiler geliştirmede de etkili olmaktadır. Güçlü ahlaki direktifler, örgüt kültürünün ana unsurlarından biri olarak örgüt üyeleri için uygun ahlaki eylemleri tanımlayabilir. Ancak ahlaki olmayan eylemlere göz yuman, ahlaki açıdan yetersiz kalan ve hatta ahlak anlamının bulunmadığı, ahlaksızlığın söz konusu olduğu kültürlerin varlığını da dikkate almak gerekmektedir (Stoner, 1989:38). Bir başka nokta olarak, kişisel amaçlar ve örgütün karlılığı gibi bazı öncelikleri ön planda tutan örgütlerde, ahlaki konulara önem vermeme sonucunda ortaya çıkabilecek gayri ahlaki tutum ve değerler, ahlaki olmayan bir kültüre dönüşebilir (Ruhe, 1991:10).

1.3 ETİĞİN TARİHSEL GELİŞİMİ

Dünyada toplumsal gelişmeler 17. yy.da başlamıştır. Etik kavramı da bu süreç içinde zaman zaman toplumların gündemine gelmiş; ahlakla, dinle, inançla, gelenek ve göreneklerle, kültürle ve bazen de kanun ve düzenlemelerle ilişki kurularak açıklanmaya çalışılmıştır. Etik kavramının şekillenmesinde toplumların ahlaki, dini ve kültürel özelliklerinin büyük rol oynaması nedeniyle ülkeler, toplumlar ve kültürler arasında büyük farklılıklar görülmektedir. Ülkeler arasındaki çeşitli farklılıklardan dolayı etiğin ülkeler arasında gelişimi de birbirinden farklı olarak ortaya çıkmıştır.

Dünyada yaşanan küreselleşmenin sebeplerinden ve aynı zamanda ürünlerinden olan çok uluslu şirketlerin, faaliyet alanlarının ülke sınırlarının dışına çıkması ile gelişmiş ülkelerin iş yapma anlayışlarının, gelişmekte olan ve geri kalmış

Ülkelerin iş yapma anlayışları ile karşı karşıya gelmesi ve karşılaştırılması durumu söz konusu olmaktadır. Ekonomik gelişmişlik konusunda karşılaştırmalar yapılırken ortak bir değerler sisteminden söz etmek mümkündür. Ancak ülkelerin kültürleri, gelenekleri ve dinleri gibi faktörlerin etkileri sonucu oluşmuş olan iş yapma anlayışlarının değerlendirilmesinde ortak bir değerlendirme sistemi oluşturmak zor olacaktır. Bu durumda mevcut değer yapılarının birbirleriyle paralel olması veya tamamen ters düşmesi de söz konusu olabilmektedir. Başarılı bir ekonominin temelini oluşturan sağlıklı işletme yapı ve tutumlarının değerlendirilmesi ve ortak noktalarının belirlenmesi yaklaşımı bu konuda yol gösterici olabilecektir. Konuya bu açıdan bakıldığında ve gelişmiş ülkelerde başarılı olarak değerlendirilen işletmeler incelendiğinde, sosyal sorumluluk ve iş etiği kavramlarının karşımıza yoğun olarak çıktığı görülmektedir (Aydemir, 2002:53).

İlk olarak, 1920’li yıllarda ABD’nde sözü edilmeye başlanan etik kavramı, daha sonraları hızla diğer ülkelerde de gelişmeye başlamıştır. 1960’lı yıllara kadar işletmelere ilişkin sorunlar daha çok dini nedenlere dayandırılırken, daha sonraları bu tabunun yıkılmaya başladığı görülmektedir. lkeler bazında bir değerlendirme yapıldığında ise etik kavramının tarihsel gelişimini şu şekilde açıklamak mümkündür:

1.3.1 Amerika Birleşik Devletleri

ABD’de etik ile ilgili yasalara bakıldığında bu yasaların, ilk kez yazılı basın tarafından benimsenen etik yasalar olduğu görülmektedir. Bunlar 1923 tarihli *Amerikan Gazete Yazı İşleri Müdürleri Kurumu Etik Yasası (ASNE–American Society of Newspaper Editors)*, 1930 tarihli *Sigma Delta Chi Ethic Yasası* ve 1934 tarihli *Gazeteciler Sendikası Etik Yasasıdır (Newspaper Guild)*. Bunların dışında; gazete sahiplerinin, gazetecilerin, editörlerin, reklamcılarının, sinemacıların, radyo ve televizyon çalışanlarının kendilerine özgü etik yasaları da bulunmaktadır. Ayrıca günümüzde dünyada etik konusunda kabul edilen en büyük uluslararası kuruluşlardan dördü olan *Ethics Resource Center, Institute of Global Ethics, Center for Ethics and Business* ve *Institute of Business Ethics* ABD’de hizmet vermektedir (Tahtasakal, 2003:6).

1.3.2 Japonya

Japonya’da 1960’ların ortalarına kadar işletmelerin sosyal sorumluluğu kavramı ciddi bir biçimde ele alınmamıştır. 2. Dünya Savaşı’nın bitiminden sonra, Japonya’da ekonomik gelişim ön plana çıkmıştır. Bu yüzden sosyal ve çevresel problemlerin teşhisinde çok başarılı olunamamıştır. 1960’ların ortasında başlayıp 1970’lerin ortalarına kadar olan süreçte, şirket davranışı ve sosyal atmosfer değişmeye başlamıştır. 1967 yılında çevre kirliliğinin önlenmesi için temel bir yasa tasarısı hazırlanıp kabul edilmiş, 1971’de ise bu yasanın güçlendirilmesi için **Çevresel Acenta** kurulmuştur. 1990’lı yıllar ise; Japonya’da etik anlayışın kendini hissettirmeye başladığı süreç olmuştur. Bu yıllarda çeşitli meslek odaları iş yerlerinde herkesin etik değerleri ciddiye almasını sağlamak için organize komiteler oluşturmaya başlamıştır. Bütün bu çabalara rağmen, çoğu büyük Japon şirketinde hala etik kuralları, etik programları ya da etik aktivitelerle ilgili kontrol sistemleri mevcut değildir (Kırel, 2000:32).

1.3.3 Belçika

Belçika, 1951 yılında **“Basın Etik İlkeleri”**ni yayınlamıştır. Etik ilkelerini içeren metin ise, 1947’de toplanan **Belçika Ulusal Basın Konferansı**’nın 25. dönem toplantısında çıkan ilkelere dayanmaktadır. Diğer tüm ülkelerde olduğu gibi yıldan yıla etige olan ilgi artmaya devam etmiştir (Tahtasakal, 2003:7).

1.3.4 Finlandiya

Finlandiya’da **“Basın Özgürlüğü Yasası”** 1 Nisan 1919 tarihinde kabul edilmiş ve bunu **Basın Etik Mahkemesi**’nin kuruluşu izlemiştir. Ancak 50 yıl boyunca etik ilkeler pek kullanılmamış, 1968 yılına gelindiğinde etik konusu yeniden gündeme gelmiş ve birçok ülkenin aksine iletişim araçlarının tümünü içine alarak genişlemiştir (Tahtasakal, 2003:8).

1.3.5 Fransa

Fransa’da etik kurallar bağlamındaki ilk gelişme 1918 yılında **“Gazetecinin Meslek Görevleri”** adı altındaki metinle ortaya çıkmıştır. Kalkınma hamlesiyle birlikte 1950 yılında, işletmeler yavaş yavaş halkla ilişkiler birimleri kurarak faaliyetlerini hızlandırmışlardır (Tahtasakal, 2003:8).

1.3.6 Türkiye

Türkiye, kültürel ve sosyal yönden olduğu kadar ekonomik alandaki tarihi birikimleri de son derece zengin olan bir ülkedir. Türk tarihi bu yönden incelendiğinde **Ahilik Kurumu**, günümüz çalışma ve iş anlayışından daha ileri ve geniş çaplı bir sistem ve uygulama olarak karşımıza çıkmaktadır. Ahilik, hem sosyo-kültürel hayatın düzenlenmesinde, hem de çalışma hayatının kurallarının koyulup korunmasında etkin rol oynamıştır. Ahilik, başlangıçta Türklerin Anadolu'da yerli Bizans ekonomisine karşı karşılaştıkları sosyal ve ekonomik sıkıntıları çözmek ve rekabet gücünü arttırmak ihtiyacından doğmuş bir esnaf ve sanatkarlar birliği olma özelliğindeyken, zamanla toplumun tüm katmanlarını etkileyecek, meslek ve ahlak eğitiminin bir arada verildiği bir kurum olmuştur. Koyduğu ilkelerin, eğitimlerin amacı bireyin ahlaki, mesleki bilgi ve becerilerini arttırmak ve onu bu yönde yetiştirmektir. Ahilikte iş ahlakını meydana getiren kurallardan bazıları şöyle sıralanmıştır (Demir, 2001:78):

- Ahiler, birkaç iş veya sanatla değil yeteneklerine en uygun olan sadece bir iş veya sanatla uğraşmalıdır.
- Ahinin, emeğini değerlendirecek ve onurunu koruyacak bir işi, özellikle bir sanatı olmalıdır.
- Ahi doğru olmalı, emeğiyle hak ettiğinden fazlasını kazanma yoluna sapmamalıdır.

Görüldüğü gibi günümüzde iş dünyasında uygulanması beklenen ve yerleştirilmeye çalışılan etik değerlerin temelleri, Ahilik Kurumu'nun da temelini oluşturmaktadır. Ahiliğin temel şartları olan cömertlik, tevazu sahibi, konuksever ve sofrası açık olmak, dilini tutmak, dedikodu yapmamak, kötü söz söylememek, kimsenin ayıbını görmemek, kimsenin onuruna, namusuna göz dikmemek şeklinde sıralanan özellikler adeta günümüz iş dünyasında, bireylerden beklenenlerin bir özeti niteliği taşımaktadır. Kişilerin kendi mesleklerine ve toplumun söz konusu mesleğin üyelerine saygı ve güvenini sağlamak amacıyla, örneğin; doğru çalışmayan, hile yapan esnafın cezalandırılması ve böyle esnaftan alışveriş yapılmaması için halka duyuru yapılması gibi uygulamalar da Ahilik Kurumu içerisinde yer almıştır

Ahilik Kurumu'nun bir başka özelliği de tüketiciyi koruyan yaklaşımı ve uygulamalarıdır. Örneğin; tüketicinin temel ihtiyaçları olan birçok ürün, aracı kullanılmadan, doğrudan doğruya üretim yapan iş yerinde pazarlanmakta ve ürünün fiyatı, o üründe kullanılan işçilik ve hammaddenin değerinin toplamından oluşmaktaydı. Ayrıca, üretim esnasında çırağın veya kalfanın herhangi bir hatası ustasına bildirilir ve yapılan hata düzeltilirdi. Ürünün kalitesi konusundaki titizlik ve standart üretim elde etmek için geliştirilen yöntem ve kurallar, bugünkü **“Toplam Kalite Yönetiminin”** ilk hayata geçirilişi olarak da değerlendirilmektedir (Demir, 2001:82).

Geçmişte bu tür bir uygulamayı geliştirmiş ve başarıyla uygulamış olan ülkemizde, günümüze gelindiğinde yaşanan ekonomik sıkıntıların temelinde özellikle etik değerler ile iş ahlakı konusundaki sorunların ve eksikliklerin yattığı doğrultusundaki inanç; hem iş dünyasından, hem de sivil toplum örgütleri ve halktan yoğun olarak kabul görmektedir.

Bu nedenledir ki, iş dünyasının, sivil toplum örgütlerinin ve halkın yoğun olarak şikayetçi olduğu etik değerler konusunda büyük adımlar atılmış; ilki 25 Aralık 2001'de kurulan **Türkiye Etik Değerler Merkezi Vakfı (TEDMER)**, ikincisi de 10 Ağustos 2004'de kurulan **Kamu Görevlileri Etik Kurulu** olmak üzere iki büyük kurum hizmet ve çalışmalarına başlamıştır.

1.3.6.1 Türkiye Etik Değerler Merkezi Vakfı (TEDMER)

Türkiye'de faaliyet gösteren önemli ve saygın kuruluşların yöneticileri ve sahipleri yıllarca Türk iş dünyasında önemli projeler yürütmüş, ekonominin büyümesi için mal ve hizmet üretimine katkı sağlamış, Türkiye'nin büyümesine, kalkınmasına, refah düzeyinin yükselmesine doğrudan ve dolaylı olarak yardımcı olmuşlardır. Bu gelişmeler yaşanırken iş dünyasında pek çok sorunlarla karşılaşmış, özellikle de ülkemiz gibi gelişmekte olan ülkelerde bu sorunların daha özel ve önemli olmalarına neden olmuştur. Bu sorunlardan bazıları; haksız rekabet, kayıt dışı ekonomi, kalite ve etik unsurlarının gözden kaçırılması olarak sayılabilir.

Bu noktadan hareketle; bir araya gelme ihtiyacı duyan birçok şirket, kurum, dernek, oda, vakıf ve tüzel kişiler yoğun bir bilgi paylaşımı içerisine girerek,

düzenledikleri çalıştaylar, toplantılar ve arama konferansı sonrasında özellikle etik alanında bir sivil toplum kuruluşuna ihtiyaç olduğu tespit edilmiş, bu ihtiyaca cevap verebilmek için de “*Türkiye Etik Değerler Merkezi Vakfı*”nın (bundan sonra TEDMER olarak kullanılacaktır) kurulmasına karar verilmiştir. TEDMER, 25 Aralık 2001 tarihinde kurulmuş, 3 Mart 2002 tarihinde de Resmi Gazete’de yayınlanarak resmîyet kazanmıştır (<http://www.tedmer.org.tr>).

Sektör ayırt etmeksizin, kurumsal etik kodlarını belirleyerek bir standarda oturtmak neticesinde Türkiye’nin ekonomik, kültürel ve sosyal yaşamına katkı sağlamayı kendisine misyon edinen TEDMER; vizyon olarak da “*Daha Yaşanabilir Bir Türkiye İçin Etik Bir Toplum*” inancını benimsemiştir.

TEDMER’in temel hedefleri de şu şekilde belirlenmiştir:

- 2002 yılında gerçekleştirilen Türk iş gücünün etiğe yaklaşımını inceleyen araştırmanın devamı niteliğindeki araştırmaların her yıl bir yenisini yapmak,
- Bu araştırmaların sonrasında Türk iş gücünün etik anlayışına yaklaşımında yaşanan gelişmeleri belirlemek ve kamuoyu ile paylaşmak,
- Üniversitelerden ve öğrenci kulüplerinden gelen etik alanında ortak çalışma ve işbirliği taleplerini incelemek ve TEDMER’in misyonu ve vizyonuyla örtüşen projelere destek vermek,
- İş etiği dersinin üniversitelerde müfredata alınması yolunda yapılan çalışmalara destek vermek, üniversitelerde çeşitli çalışmalar düzenlemek,
- *Etik Kaynak Merkezi*’nin (Ethics Resource Center) iş etiği alanındaki uzmanlığından yararlanmak, bugüne kadar gerçekleştirilen projelerin devamı ve/veya benzeri niteliğindeki çalışmaları Türkiye’de gerçekleştirmek,
- Diğer sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliği yapmak,
- KOBİ’lere ve büyük kurumlara yönelik ürün ve hizmetler geliştirmek,
- Sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliği yaparak dünyada etik alanında isim yapmış kişilerin bir araya geleceği konferanslar düzenlemek ve yine bu

işbirlikleri ile Avrupa Birliği, Dünya Bankası ve diğer uluslararası örgütlere proje geliştirmektedir.

1.3.6.2 Kamu Görevlileri Etik Kurulu

Dünyada ve Türkiye’de yaşanan sosyal, ekonomik ve kültürel değişim, kamuoyunun eleştirisine açıklık ve değişim talebi, hızlı ve etkili iletişim olanakları ile sivil toplumun gelişimi; toplumun taleplerine karşı daha duyarlı, katılımcılığa önem veren, açıklık, saydamlık, hesap verebilirlik, tarafsızlık, dürüstlük ve objektiflik ilkelerine bağlı yeni bir kamu hizmeti anlayışının oluşmasında önemli bir rol oynamıştır.

Yeni kamu hizmeti anlayışında; yönetimi, organizasyonları ve bireyleri yönlendiren temel ilkeler olan etik değerlere verilen önem artmakta, bu değerlere bağlı bir yönetimin yolsuzlukları önlemede, kaliteli kamu hizmeti sunmada ve kamu yönetimine ve kurumlarına güveni sağlamada daha etkin ve başarılı olacağı tezi ağırlık kazanmaktadır.

Nitekim, yeni kamu hizmeti anlayışına paralel olarak, gerek **OECD** ve **Avrupa Konseyi** gibi ülkemizin de üyesi olduğu uluslararası kuruluşların, gerek kamu kurumları, üniversiteler ve sivil toplum kuruluşları gibi yerel dinamiklerin araştırma ve çalışmaları sonucunda **“kamu yönetiminde etik”** konusu hemen her ülkenin gündemine girmiş ve bir çok ülkede bu konuda faaliyet göstermek üzere kurum, kurul veya merkezler oluşturulmuştur. Bu kurum, kurul ve merkezler, kamu görevlilerinin uymaları gereken etik davranış kurallarını belirlemek, bu kurallara uygun işleyişi sağlamak ve etik kuralların ihlali halinde, yargısal ve idari denetimin yanında, dış denetim yapmakla görevlidirler.

Ülkemizde de, kamu görevlilerinin uyacakları mesleki ve etik ilke ve kuralları belirlemek, bunların uygulanmasını gözetmek, kamu görevlilerinin görevlerini eşitlik, tarafsızlık ve açıklık ilkelerine uygun olarak yapmalarını sağlamak ve etik kültürü ülkemizde benimsetmek ve yerleştirmek amacıyla, 5176 sayılı Kanunla **Kamu Görevlileri Etik Kurulu** (bundan sonra Etik Kurulu olarak kullanılacaktır) kurulmuş ve 10 Ağustos 2004 tarih ve 2004/7791 sayılı Bakanlar Kurulu kararıyla

Başkanlık ve Üyeliklerine atama yapılmış ve 29 Eylül 2004 tarihinde de ilk toplantısını gerçekleştirerek çalışmalarına başlamıştır (<http://www.turkiye.gov.tr>).

Etik Kurulu; vatandaş odaklı, dürüst, güvenilir ve adil kamu hizmeti sunulmasında büyük önem taşıyan etik davranış ilkelerinin, kamu yönetimi, iş dünyası ve toplumsal yapıda benimsenmesi ve ülkemizde etik kültürün yerleşmesi amacıyla çalışmalarda bulunacak, çalışmalarını kamu kurum ve kuruluşları, üniversiteler, özel sektör kuruluşları, meslek kuruluşları ve sivil toplum örgütleri ile işbirliği içerisinde gerçekleştirecektir.

Kamu yönetiminde etik davranış ilkelerine uygunluğun iyi yönetimin temeli olduğu bilinciyle, kamu görevlilerinin uyması gereken etik davranış kuralları ve hediye alma yasağının kapsamı ile bu kuralların ihlali iddiasıyla yapılacak başvurularda izlenecek yönteme ilişkin yönetmelikler Etik Kurulu tarafından hazırlanacak ve kamuoyuna duyurulacaktır (Ek 1: T.C. Başbakanlık Personel ve Prensipier Genel Müdürlüğü Genelgesi)

Etik Kurulunun görev alanı içerisinde, genel bütçeye dahil daireler, katma bütçeli idareler, kamu iktisadi teşebbüsleri, döner sermayeli kuruluşlar, mahalli idareler ve bunların birlikleri, kamu tüzel kişiliğini haiz kurul, üst kurul, kurum, enstitü, teşebbüs, teşekkül, fon ve sair adlarla kurulmuş olan kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan tüm personel bulunmakta, Cumhurbaşkanı, Türkiye Büyük Millet Meclisi üyeleri, Bakanlar Kurulu üyeleri, Türk Silahlı Kuvvetleri ve yargı mensupları ile üniversiteler kapsam dışında yer almaktadır (Ek 2: Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik).

Kanun kapsamında bulunan kurum ve kuruluşlarda görevli personel, seçilerek ya da atanarak getirildikleri görevleri güven verici bir şekilde, hukuka uygunluk, adalet ve dürüstlük ilkeleri çerçevesinde yerine getirmek zorunda olmanın yanı sıra etik davranış ilkelerine uygun davranma sorumluluğuyla da bağlı olacaktır.

5176 sayılı Kanunun 3. maddesine göre Etik Kurulu,

- Kamu görevlilerinin görevlerini yürütürken uymaları gereken etik davranış ilkelerini, hazırlayacağı yönetmeliklerle belirlemek,

- Etik davranış ilkelerinin ihlal edildiği iddiasıyla re'sen veya yapılacak başvurular üzerine gerekli inceleme ve araştırmayı yaparak sonucu ilgili makama bildirmek,
- Kamuda etik kültürünü yerleştirmek üzere çalışmalar yapmak veya yaptırmak ve bu konuda yapılacak çalışmalara destek olmak,
- Kanun kapsamındaki kurum ve kuruluşlardan başvuru konusu ile ilgili olarak bilgi ve belge istemek, ilgili temsilcileri çağırıp bilgi almak,
- Gerekğinde mal bildirimlerini incelemek (Mal bildirimlerindeki bilgilerin doğruluğunun kontrolü amacıyla, ilgili kişi ve kuruluşlar–bankalar ve özel finans kurumları dahil–talep edilen bilgileri en geç 30 gün içinde Etik Kurul’a vermekle yükümlüdürler.),
- Hediye alma yasağının kapsamını belirleme ve en az genel müdür veya eşiti seviyedeki üst düzey kamu görevlilerince alınan hediyelerin listesini gerektiğinde her takvim yılı sonunda bu görevlilerden istemek,

görev ve yetkilerine sahip bulunmaktadır (Ek 3: Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kuruluş Kanunu).

Etik Kurulu tarafından belirlenen ve kamu görevlilerinin uyması zorunlu tutulan ilkelerin yer aldığı “**Kamu Görevlileri Etik Sözleşmesi**” şu şekildedir:

Kamu hizmetinin her türlü özel çıkarın üzerinde olduğu ve kamu görevlisinin halkın hizmetinde bulunduğu bilinç ve anlayışıyla;

- Halkın günlük yaşamını kolaylaştırmak, ihtiyaçlarını en etkin, hızlı ve verimli biçimde karşılamak, hizmet kalitesini yükseltmek ve toplumun memnuniyetini artırmak için çalışmayı,
- Görevimi insan haklarına saygı, saydamlık, katılımcılık, dürüstlük, hesap verebilirlik, kamu yararını gözetme ve hukukun üstünlüğü ilkeleri doğrultusunda yerine getirmeyi,
- Dil, din, felsefi inanç, siyasi düşünce, ırk, yaş, bedensel engelli ve cinsiyet ayrımı yapmadan, fırsat eşitliğini engelleyici davranış ve uygulamalara meydan vermeden tarafsızlık içerisinde hizmet gereklerine uygun davranmayı,

- Görevimi, görevle ilişkisi bulunan hiçbir gerçek veya tüzel kişiden hediye almadan, maddi ve manevi fayda veya bu nitelikte herhangi bir çıkar sağlamadan, herhangi bir özel menfaat beklentisi içinde olmadan yerine getirmeyi,
- Kamu malları ve kaynaklarını kamusal amaçlar ve hizmet gerekleri dışında kullanmamayı ve kullandırmamayı, bu mal ve kaynakları israf etmemeyi,
- Kişilerin dilekçe, bilgi edinme, şikayet ve dava açma haklarına saygılı davranmayı, hizmetten yararlananlara, çalışma arkadaşlarıma ve diğer muhataplarıma karşı ilgili, nazik, ölçülü ve saygılı hareket etmeyi,
- Etik Kurulu'nca hazırlanan yönetmeliklerle belirlenen etik davranış ilke ve değerlerine bağlı olarak görev yapmayı ve hizmet sunmayı taahhüt ederim.

Etik Kurulu'nun kamu çalışanlarının uymalarını zorunlu kıldığı sözleşmenin kamuya bağlı kurum ve kuruluşlarda çalışan personele duyurusu kurum ve kuruluş amirlerince yapılmış, bütün personelin yukarıdaki sözleşmeyi imzalayıp kişisel dosyalarında muhafaza edilmek suretiyle sözleşmeye ayrıca bir resmiyet kazandırma çalışmalarında bulunulmuştur (Ek 4: T.C. Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü Duyurusu).

Etik konusuyla ilgili olarak iş dünyasının yaklaşımını ve görüşlerini belirlemek amacıyla ilk kapsamlı araştırma *Türkiye Genç İşadamları Derneği (TUGİAD)* tarafından 1992 yılında yapılan *“İş Ahlakı ve Türkiye’de İş Ahlakına Yönelik Tutumlar”* isimli çalışmadır. Bu konuda yapılan diğer bir kapsamlı çalışma da TEDMER’in ABD merkezli *Etik Kaynak Merkezi (Ethics Resource Center)* ile ortaklaşa yapmış oldukları 2002 yılındaki *“Türk İş Gücünün İş Etiğine Yaklaşımı”* isimli çalışmadır.

Etik kavramı, etik davranış, etik ilkeler gibi konulara artan ilgi, ülkemizde konuyla ilgili çeşitli yasal düzenlemeler yapılması, çeşitli sivil toplum kuruluşlarının ve üniversite kulüplerinin kurulmasıyla kalmamış, üniversitelerin enstitülerinde ve araştırma departmanlarında konuyu farklı bilim dalları açısından derinlemesine araştıran pek çok bilimsel araştırmaya da kaynaklık etmiştir. Ülkemizde bu bilimsel

Çalışmaların toplandığı *Yksekđđretim Kurulu (YK) Yayın ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı Tez Merkezi*’nde Haziran’2005 tarihinde “etik” anahtar kelimeli 122 adet tez bulunmaktadır.

Tablo 1.1: Etik Konusunda Yazılan Tezlerin Yıllara Göre Dağılımı

Yıllar	Lisansüstü Derecesi			Toplam
	Tıpta Uzmanlık	Yüksek Lisans	Doktora	%
1990	1	—	—	1
1991	—	—	1	1
1992	1	2	2	5
1993	—	1	—	1
1994	—	1	1	2
1995	—	—	—	—
1996	1	2	1	4
1997	1	5	—	6
1998	1	2	1	4
1999	—	10	3	13
2000	—	3	3	6
2001	2	12	3	17
2002	3	20	6	29
2003	—	24	9	32
Toplam	10	82	30	122
%	8	67	25	100

Kaynak: <http://www.yok.gov.tr>

Yukarıdaki Tablo 1.1’den de anlaşılabacağı gibi, etik konusundaki ilk çalışma 1990 yılında tıpta uzmanlık alanında yapılmıştır. Aradan geçen yıllar ve etiğe olan ilginin artmasıyla birlikte yazılan tez sayısında da önemli bir artış meydana gelmiş ve 14 yıl sonunda toplam tez sayısı 122’ye ulaşmıştır. Yazılan tezlerin %79.50’sinin 2000 yılından itibaren yazıldığı dikkat çekmektedir. Bir başka deyişle, 1999 yılından 2003 yılına kadar etik konulu yapılan çalışmalarda %400 artış meydana gelmiştir. Zira, lkemizde de etik kavramının bilimsel anlamda ele alınması bu tarihlere rastlamaktadır.

Ayrıca yazılan toplam 122 tezin %67'si Yüksek Lisans, %25'i Doktora, %8'i de Tıpta Uzmanlık lisansüstü programları için hazırlanmıştır.

Yazılan bu tezlerin enstitülere göre dağılımının bulunduğu Tablo 1.2 incelendiğinde ise çalışmaların büyük bir bölümünün sosyal bilimler alanında gerçekleştiği görülmektedir. Toplam 122 tezin %66'sı üniversitelerin Sosyal Bilimler Enstitüleri, %25'i de Sağlık Bilimleri Enstitüleri için hazırlanmıştır. Geri kalan %9'luk kısım ise; Eğitim Bilimleri, Fen Bilimleri ve Güzel Sanatlar Enstitüleri için hazırlanmıştır. Bu tabloya istinaden, etik konusunun özellikle sosyal bilimler ve sağlık bilimleri için önemli bir yere ve araştırılabilecek büyük bir kapasiteye sahip olduğunun söylenmesi mümkündür.

Tablo 1.2: Etik Konusunda Yazılan Tezlerin Enstitülere Göre Dağılımı

Enstitüler	Tez Sayısı	%
Eğitim Bilimleri Enstitüsü	5	4,1
Fen Bilimleri Enstitüsü	5	4,1
Güzel Sanatlar Enstitüsü	1	0,8
Sağlık Bilimleri Enstitüsü	30	25
Sosyal Bilimler Enstitüsü	81	66
Toplam	122	100

Kaynak: <http://www.yok.gov.tr>

1.4 TEMEL ETİK İLKELER

Doğru ve yanlışın ne olduğunu tarif eden ve böylelikle kişilerin davranışlarına rehberlik eden on temel etik ilke belirlenmiştir. Bu ilkelerin arttırılabilir olmasına rağmen durumun etik anlamını göstermek ve etik problemleri çözmek için sağlam noktaları ortaya koymada bu on etik ilke yeterli görülmektedir (Josephson, 1995:84):

1.4.1 Dürüstlük

Doğrucu, içten, açık sözlü, candan olmak, kopya çekmemek, çalmamak, yalan söylememek kötülük etmemek, kötü harekette bulunmamak ve verilen sözlere bağlı kalmak.

1.4.2 Doğruluk

İlkeli, saygılı, kurallara sadık olmak, ikiyüzlü veya vicdansız olmamak, duruma göre değişen ve ilkeleri yok sayan biri olmamak.

1.4.3 Sözünde Durmak

Güvenilir, verdiği sözü tutan, bağlılıklarını yerine getiren ve gerek sözleşme hükümlerine, gerekse sözlü olarak verilen sözlere bağlı kalmak.

1.4.4 Sadakat

Aileye, arkadaşlara, çalışanlara ve ülkeye bağlı ve inançlı olmak, profesyonel bir yapıda gereksiz etki veya çıkar çatışmalarından etkilenmeden bağımsız karar verebilme yeteneğini korumak.

1.4.5 Adalet

Tarafsız, adil ve açık fikirli olmak, hataları kabul etmek, uygun durumlarda pozisyon ve inanç değiştirmek, yargıda olan bağlılığı sergilemek, bireylere eşit davranmak ve başkalarının hatalarından veya eksiklerinden kendine çıkar sağlamamak.

1.4.6 Başkalarına Yardım Etmek

Düşünceli, içten ve tutkulu olmak, paylaşmak, verici olmak, başkalarına yardım etmek ve zarar vermekten kaçınmak.

1.4.7 Başkalarına Saygı Göstermek

Kişilerin haklarına, özel yaşamlarına ve kişisel tercihlerine saygılı olmak, nazik, anlayışlı, teşvik edici olmak, insanların kendi hayatlarıyla ilgili karar verebilmelerinde ihtiyaç duydukları bilgiyi sağlamak, patronluk taslamamak ve başkalarını küçültücü davranışlar sergilememek.

1.4.8 Vatandaşlık Sorumluluğuna Sahip Olmak

Kanunlara uymak (eğer kanunlar adil değilse açıkça protesto etmek), katılımcı, toplumsal bilinçli ve toplumsal hizmet veren olarak tüm demokratik hak ve ayrıcalıkları kullanmak (oy vermek, görüşünü vurgulamak vb.) ve gerekli olmadıkça gizlilikten ve bilgileri saklamaktan kaçınmak.

1.4.9 Mükemmeliyeti Aramak

Her konuda mükemmeliyeti aramak, gayretli, güvenilir, üretken ve bağımsız olmak, yetenek dahilinde tüm görevlerde en iyisini denemek, yüksek mücadele isteği yaratmak ve geliştirmek, doğru bilgilere sahip olmada ortalama olmak için çabalamamak ve ne pahasına olursa olsun yenmek istemek.

1.4.10 Sorumluluk

Verilecek kararlarda sorumluluk alabilmek, yapılan davranışlarla örnek oluşturmak, kendi davranışlarından sorumlu olmak, davranışlarının sonuçlarını önceden görmek, kendini başkalarının yerine koymak ve aileye, kuruma, hükümete karşı güvenilir bir örnek oluşturmak.

1.5 TEMEL ETİK YAKLAŞIMLAR

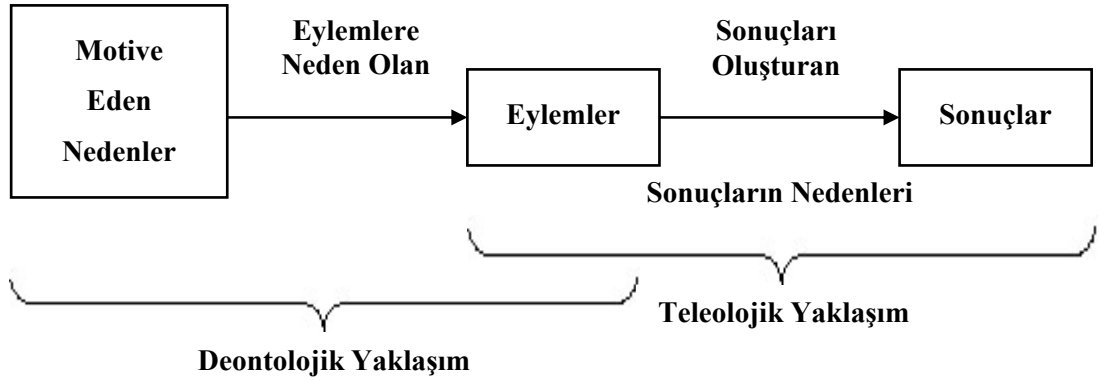
Etik yaklaşımlar; yapılan faaliyetlerin neden doğru ya da yanlış olduğunu açıklayıcı, zor ve tartışmalı durumlarda bireylere doğru kararlar vermeleri için yol gösterici nitelikler taşımaktadır. Etik yaklaşımların yol gösterici özelliğinin olmasına karşın, her zaman ve her durum için doğru ve geçerli olduğu konusunda bir takım tartışmalar süregelmektedir. Geleneksel ahlak anlayışı ile etik yaklaşımlar, birbirleri ile yakın ilişkili kavramlar olmakla birlikte, etik yaklaşımlar geleneksel ahlak anlayışının doğruluğunu araştırmakta ve sistemleştirmeye çalışmaktadır (Aydemir, 2003:9).

Etik yaklaşımlar; yapıldığı ya da yapılmadığı durumlarda ortaya çıkabilecek sonuçların kapsamı ne olursa olsun, gerçekleştirmemiz veya gerçekleştirmememiz gereken belirli davranışlara göre şekillendirilir. Yapılan davranışların ya da alınan kararların etik durumu çeşitli kaynaklarda farklılık göstermekle birlikte, bu çalışmada bilim çevrelerinde en çok kabul gören iki yaklaşım olan “*deontolojik*” ve “*teleolojik*” yaklaşımlar incelenecektir (Karakaş, 2002:10).

Teleolojik Etik Yaklaşımı, esas olarak eylemlerin sonuçları üzerinde durmaktadır. Bir faaliyetin doğru ya da yanlış olarak değerlendirilmesinin, eylemin sonuçlarına bağlı olarak tartışılması gerektiği görüşünü savunmaktadır. Bu nedenle teleolojik etiğin en genel tanımlaması, faydacı etik yaklaşımıdır (Aydemir, 2003:10).

Deontolojik Etik Yaklaşımı ise; temel ahlaki prensipler üzerinde durmaktan çok, eylemleri oluşturan niyet üzerine yoğunlaşmaktadır (Aydemir, 2003:11). Söz konusu yaklaşımlara ilişkin detaylı bilgiler ve karşılaştırmaları aşağıdaki Şekil 1.1’de gösterilmiştir.

Şekil 1.1: Teleolojik ve Deontolojik Etik Yaklaşımlar



Kaynak: Baron, 2000:62.

1.5.1 Teleolojik Yaklaşım

Teleoloji kelimesi, Yunanca’da “*sonuç*” anlamını içeren “*telos*” ve “*bilim*” anlamındaki “*logos*” kelimelerinden türemiştir. Teleolojik teoriler, ulaşılan sonucun iyi ya da arzı edilen bir sonuç olmasıyla ilgilenen ahlaki sorumluluklardan meydana gelir. Deontolojik teorilerden farklı olarak teleolojik teoriler, iyi ya da kötünden bağımsız olarak gerçekleştirilen bir davranışın etik açıdan doğruluğu için temel standartları ortaya koyar. Teleolojik teorilerde ahlakın temel standardı, gerçekleştirilen davranışın sonucunda ortaya çıkan değerin ne olduğu ile ilgilidir (Karakaş, 2002:11).

Teleolojik teoriler; faydacılık, bencillik ve durum etiği yaklaşımlarından meydana gelmektedir (Özbek, 2003:19):

1.5.1.1 Faydacılık

Faydacı Etik Yaklaşımı, ilk olarak 18. yy.da Jeremy Bentham (1748–1832) ve daha sonra da John Stuart Mill (1806–1873) tarafından formülleştirilmeye çalışılmıştır. Faydacı etik, bir faaliyetin toplam iyi sonucunun kişi veya grup yerine toplum yararına olması üzerinde durmaktadır (Aydemir, 2003:10).

Faydacılık, neyin iyi ya da değerli olduğunu araştırarak *“en yüksek iyiyi”* amaç edinen ahlaki değer teorisidir. Etik alanda en önemli durumun, en yüksek mutluluk olduğunu öne sürer. Bir eylemin iyi olarak kabul görmesi için, eylemin çok sayıda insanı etkilemesi ve en yüksek mutluluğu yaratması gerekmektedir. Çünkü ahlaki eylemin değerini, eylemin sonucu belirler (Cevizci, 2002:190).

Faydacılığa göre, elde etmeye değer tek şey mutluluktur. Mutluluğu teşvik etmek ahlaki bir görevdir. Mutluluk, acıyı azaltarak ya da yok ederek elde edilir. Ancak bu mutluluk duygusu herkesin mutluluğunu içermelidir. Yararcılık, bir insanın mutluluğunun en az diğerinin mutluluğu kadar önemli olduğunu ileri sürer. Mutluluk önceliklidir, kimin mutlu olacağı ise ikincildir (Desensi ve Rosenberg, 1996:59). Faydacılığın en çok tanınan temsilcilerinden biri olan Mill’e göre faydacılık; *“en büyük mutluluk”* ilkesini ahlakın temeli olarak kabul eder. Eylemler mutluluk getiriyorsa doğru, mutsuzluk getiriyorsa yanlıştır (Billington, 1997:172).

Faydacı etik yaklaşımı toplumdaki toplam faydayla ilgilenmesine rağmen, söz konusu faydanın bireyler arasındaki eşit dağılımıyla ilgilenmemektedir. Bu çerçevede faydacılık evrenseldir ve tarafsızdır. Faydacılık yaklaşımı eylemlerin sonuçlarının insanların refahı açısından değerlendirilmektedir. Faaliyetlerin eylemlerin doğruluğu, toplam faydaya ya da hasılate, kazanca göre değerlendirilmektedir. Faydacı etik kendi içerisinde ikiye ayrılmaktadır (Baron, 2000:601):

1.5.1.1.1 Faaliyet–Fayda Modeli

Faaliyet–Fayda yaklaşımında, belirli bir faaliyet nasıl daha iyiyi, faydayı üretir sorusuna cevap aranmaktadır. Karar verici bireyin, alternatifler arasından daha fazla kişiye fayda sağlayacak, mutluluk getirecek alternatifi seçmesi gerekliliği görüşünü savunmaktadır. Belirli bir durumda bireyleri etkileyen eylemlerin kazançlarına bakılarak, topluma en fazla faydayı sağlayan eylem, etik olarak nitelendirilmektedir.

1.5.1.1.2 Kural–Fayda Modeli

Kural–Fayda yaklaşımı, belirli bir durum içerisindeki kuralların ahlaki olarak önemini savunmaktadır. Bu yaklaşımda fayda, doğrudan kural veya doğrudan

tanımlanmış eylemlere göre test edilmektedir. Söz konusu yaklaşımda esas olan ideal kurallardır. Bireyler ahlaki kurallara göre davranmalı ve bu doğruları takip etmelidirler. Benzer durumdaki bireylerin davranışlarının benzerliği, bir başka deyişle genel davranış kuralları ile eylemleri değerlendirmektedir. Toplum faydası için en fazla fayda sağlayacak genel kurallarla ilgilenmektedir.

Faaliyet–Fayda yaklaşımına göre, toplam faydayı diğer bireyler için maksimize etmek önemlidir. Kural–Fayda yaklaşımına göre ise; birey kendi öz davranışına göre değil, toplumdaki tüm bireylerin uyduğu kurallara göre davranmalıdır.

1.5.1.2 Bencillik

Bencillik; insanın korunma içgüdüsünden doğan, bütün çevresini kendi yararına uydurma isteği olarak tanımlanmaktadır (Hançerlioğlu, 1982:27). Bencillik görüşüne göre, iyi olan kişinin çıkarlarını tatmin eden şeydir. İnsanların kendi çıkarı dışında hareket etmesi az rastlanan bir durumdur. Bu görüşün şiddetli savunucuları, tüm ahlaki hareketlerimizin kendi çıkarlarımız ile yönlendirildiğini ileri sürmektedirler. Gerçeği söylemek, verdiği sözü tutmak, kopya çekmemek vb. davranışlar sergilenerek sağlanacak kişisel çıkarlar ve yararlar vardır. Kahramanlık, gönüllülük, hayırseverlik gibi iyi hareketler bile kişisel çıkar sağlamak amacıyla ortaya konmaktadır (Desensi ve Rosenberg, 1996:55).

Bencilliğin etik teorisi olarak psikolojik ve kural koyucu olmak üzere iki ayrı türü vardır (Cevizci, 2002:97):

- **Psikolojik Bencillik:** İnsanların doğası gereği kendi çıkarlarına uygun şekilde hareket ettiklerini, bütün eylemlerin tek amacının eylemi gerçekleştiren kişinin yararına olan şeyi elde etmek olduğunu söylemektedir.
- **Kural Koyucu Bencillik:** Tüm bireylerin, başkalarının çıkarlarını hiç dikkate almaksızın her zaman kendi çıkarlarını gözeterek hareket ettiğini öne sürmektedir.

Psikolojik bencillik, sadece betimlediği insanın eylemlerine ilişkin bir açıklama getirirken, kural koyucu bencillik ise insanın yalnızca kendi kişisel çıkarlarını dikkate alan bir varlık olması gerektiğini belirtir.

1.5.1.3 Durum Etiği

Durum etiği; ahlaki bir sorunla karşılaşıldığında, belirli eylemleri ve koşulları dikkate alır. Bu nedenle faydacı yaklaşıma da yakındır. Her durum kendine özgü özellikleri nedeniyle tek olduğu için, ahlaki ikilemlerle karşılaşıldığında önceden belirlenmiş genel kuralları uygulamak olanaksızdır. Farklı koşullar, değişik kurallar bütünü oluşturduğundan ve yönettiğinden, her olay kendi açısından incelenmelidir (Desensi ve Rosenberg, 1996:64). Herhangi bir olayın doğruluğu veya yanlışlığı duruma göre değişiklik göstererek, belli bir durumda kabul edilebilir bir eylem, durum değiştiğinde kabul edilemez olabilir. Bu nedenle durum etiği, *“etik görecelik”* olarak da tanımlanmaktadır.

1.5.2 Deontolojik Yaklaşım

Deontoloji kelimesi, Yunanca’da *“sorumluluk”* anlamını içeren *“deon”* ve *“bilim”* anlamındaki *“logos”* kelimelerinden türemiştir. Bu felsefede etik, insan davranışlarının ahlaki yönü ile sorumluluk arasındaki ilişkiyi vurgular. Deontoloji bu nedenle, mantık ve etik üzerinde odaklanır. Deontolojik etikte bir davranışın, yalnızca sonucunun iyi olmasından dolayı değil, kendisinden kaynaklanan bazı özelliklerinden ötürü de ahlaki açıdan iyi olduğu düşünülür. Deontolojik teoriler, insanların mutluluğu için sonuçlarına bakmadan bazı davranışları ahlaki açıdan gerekli kılar ve temel ilkelerinin bir davranışın bazı kural ve yasalara uygunluğuyla ilgili olmasından dolayı biçimci teoriler olarak görülür. Deontolojik teoriler, ulaşılan hedeflerin sonuçlarından çok davranışların yapısını ve davranışı gerçekleştirenin amaçlarını dikkate alarak etiği bir bakış açısı getirmeye çalışır (Kay’dan aktaran Karakaş, 2002:11). Burada önemli olan, tüm insanlara eşit derecede saygı duyulması gerektiğidir. Deontolojist felsefeciler, bazı davranışların doğasında doğruluğun var olduğunu ileri sürerler ve toplumun değil, bireyin doğruları üzerine tanımlar geliştirirler. Ayrıca davranış kurallarını açık ve kesin bir biçimde ifade etmek için mantık ve nedeni birlikte kullanırlar (Ferrel ve Fraedrich, 1994:57).

Deontolojik yaklaşımda, tüm insanlara eşit saygı göstermek zorunludur. Bu yaklaşıma göre, bir eylemin faydası çok olsa bile, tek bir kişiye dahi zarar veriyor ise, söz konusu davranıştan kaçınmak gerekmektedir. Yaratılış, deontolojistler tarafından temel olarak kabul edilen bir kavramdır. Genel olarak deontolojistler, ahlak prensiplerinin yaratılışında var olduğunu ve değişmezliğini kabul ederler. Bu bağlamda, bireylerin yaratılışında var olan bazı haklar bulunmaktadır. İnsanların temel olarak vicdani özgürlük, kabul etme özgürlüğü, gizlilik özgürlüğü, konuşma özgürlüğü ile kanun güvencesi haklarına sahip oldukları kabul edilmektedir (Aydemir, 2003:17).

Deontolojik yaklaşımda; herhangi bir davranış sonuçlarına göre değil, o davranışa neden olan dürtü ya da kurallara göre değerlendirilir. Deontolojik yaklaşıma göre, insanların yaratılış özellikleri ve bu özelliklere ilave olarak yaşanan süreç içerisinde öğrenilen huy ve mizaçların bireylere yol göstereceği, davranışlar üzerinde etkili olacağı varsayılmaktadır (Torlak, 2001:115). Deontolojik etik teorilerini üç başlık altında incelemek mümkündür:

1.5.2.1 Altın Kural

Altın kural, ahlak eğitiminde önemli bir rol oynamış, eski çağlardan günümüze gelen bir ilkedir. Kökleri Konfüçyus’a (M.Ö. 5.–6. yy.) kadar giden altın kural; *“sana nasıl davranılmasını istiyorsan, sen de başkalarına öyle davran”* şeklinde ifade edilmektedir (Becker ve Becker: 1992:405). Altın kural; olayları taraf tutmadan, iki yönlü düşünerek, hem kendimizi hem de karşımızdakini dikkate alarak hareket etmemizi önermektedir (Acar, 2000:22).

Bu anlayışa göre etik davranışın temel noktası, bencil davranmamaktır. Kişinin kendisini başkalarının yerine koyarak, özverili hareket etmesi vurgulanmaktadır. Ancak kendisini başkalarının yerine koyarak hareket etmenin de bir sınırı olmalıdır. Diğer bir deyişle özverinin de bir sınırı olmalıdır (Desensi ve Rosenberg, 1996:67).

1.5.2.2 Kantçı Etik

Deontolojik etik yaklaşımının gelişmesinde, Alman felsefeci Immanuel Kant’ın büyük katkıları olmuştur. Kant, ahlak ile ilgili görüşlerini mantık ve bilgiye

dayandırarak formüle etmektedir. Kant’a göre akıl, ahlaki kuralları hiçbir şartta bağı olmaksızın ortaya koymakta ve ahlaki kurallar da bu şekilde oluşmaktadır. Bu yaklaşıma göre ahlaki kurallar, pratik akılla birlikte özgürlük kavramını mecburi kılmaktadır. Çünkü ancak akıllı ve özgür varlıkların yasaların bilincine varacak iradeye sahip olacakları görüşü hakimdir (Yurtseven, 2000:23).

Kant, etik alanında genel geçer ve zorunlu bir bilginin, kısaca bir yasanın varlığına işaret eder. Bu onun **“ahlak yasası”** adını verdiği yasadır. İyinin ya da iyiyi istemenin ne olduğu bu yasada belirlenmiştir. Bir başka deyişle, neyin iyi olduğu bu yasa ile belirlenir. Bir isteme iyi olduğu için değil, yasaya uygun olduğu için iyidir. Kant’ın etik görüşünün dayanağı insan görüşünde yatmaktadır. Hem ahlakın olanağı ile, hem de ahlaklı eylem zorunluluğu insanlara bir ödev getirmektedir (Tepe, 2000:17). Bu yaklaşım kısaca **“Kant’ın Ödev Ahlakı”** olarak bilinmekte ve ödevin temeli de ahlak yasasına saygı göstermeye dayanmaktadır (Akarsu, 1999:7).

Kant’a göre; bir eylemin yararından söz edebilmek için iyi niyetle gerçekleştirilmiş olması gerekmektedir. Bireyin başkalarıyla ilişkilerinde iyi niyet taşıyıp taşımadığına ise, belli bir biçimde davranmaya karar verdiği güdülerine ve niyetine bakarak karar verilebilir.

Ahlaki bir davranışın iyi olup olmadığı, yalnızca sonuçlarına bakılarak değerlendirilmemelidir. Önemli olan kişinin amacıdır, iyi bir amaç taşınmadan hareket ediliyorsa elde edilen sonuç olumlu olsa bile kişinin etik davrandığını söylemek mümkün olmayabilir (Billington, 1997:170).

Bu yaklaşımda bireylerin davranışlarının nedeni ve kuralları içseldir. Bu bağlamda, deontolojik yaklaşım söz konusu eylemlerin hangi içsel nedenlerle oluştuğunu araştırmaktadır. Deontolojik yaklaşım; bireyleri söz konusu eyleme iten, motive eden faktörleri anlamaya, araştırmaya çalışmaktadır. Bu bağlamda eylemlerin etik olup olmadığı, eylemleri oluşturulan niyetle ölçülmektedir (Baron, 2000:622).

Kant’a göre insan akıllı **“en yüksek iyiye”** yani erdem ve mutluluğa ulaşmaya çalışır. Erdemli davranan kimse mutlulukla ödüllendirilir. Adalet ve mutluluğun olduğu bir dünya daha değerlidir. Erdem ve mutluluk arasındaki uyum, daha iyi bir dünyada gerçekleşir (Akarsu, 1999:146).

1.5.2.3 Ross'un Koşullu İlk Elden Ödevleri

Ahlaki doğruluğu temel terim olarak ele alan Ross, ahlaki doğruluk ve yükümlülüğün doğası üzerinde durur. Temel ahlaki terimin **“iyiden çok doğruluk”** olduğunu öne sürer. Ross’a göre insanlar, sezgi yoluyla ödevlerin ahlaken doğru olup olmadığını bilebilirler (Cevizci, 2002:338).

Etigi sonuççu olmayan bir yaklaşımla ele alan Ross, görev düşüncesine çok önem vermiştir. İki evrensel kuralın çatışması durumunda hangisinin seçilebileceği konusunda çözüm önermiştir. Ross, bu yeni durumu açıklamak için güncel görev ve ilk elden görev biçiminde bir ayrım yapmıştır. Kişinin belli bir durumda ne yapması gerektiği ya da neyin gerçekten doğru olduğu belirli istisnalara izin veren kurallar saptanabilir. Ross’a göre ilk elden görevler şunlardır (Desensi ve Rosenberg, 1996:78):

- Önceki ödevlere dayanan ödevler (sadakat ve yanlılığı düzeltme ödevleri),
- Minnettarlık ödevleri,
- Adaletle ilgili ödevler,
- İyilikseverlikle ilgili ödevler,
- Kendimizi gerçekleştirmeyle ilgili ödevler,
- Başkalarına zarar vermemeye ilgili ödevlerdir.

İlk elden ödevler arasındaki olası çatışmaları ortadan kaldırmanın ölçütü konusunda hiçbir öneride bulunmayan Ross, böyle bir çatışma durumunda ahlaken gelişmiş, sorumlu insanın sezgi yoluyla gerçek görevi seçebileceğini ileri sürmüştür (Cevizci, 2002:341).

Ross’un yaklaşımı genelde ortak bir vicdan seviyesinde etik kaygılarla uyumludur. Birçok günlük ahlaki değerlendirme ve kararlar görev düşüncesine dayalı ve çoğunlukla ahlaki sezgilerle tutarlıdır. Ross’un ilk elden ödevler yaklaşımı bazı çekinceler olsa da, önemli bir etik yaklaşımdır (Desensi ve Rosenberg, 1996:79).

1.6. ETİK TÜRLERİ

Etik türlerini bireysel etik, örgütsel etik, yönetsel etik ve mesleki etik olmak üzere dört alt başlık altında incelemek mümkündür:

1.6.1 Bireysel Etik

Bireysel etik kavramı, ahlak hükümlerinin temel değerlerini, davranış prensiplerini, insan düşünce ve eylemlerinin niteliğini kapsar (Kırel, 2000:47). Bireysel etik, bireylerin neyin doğru ya da iyi olduğu konusundaki değerlerine ve inançlarına dayalı uygulamalı etik kurallara dikkati çeker (Josephson, 1995:83).

Bu etik türü, kişilerin diğer bireylerle ilişkilerini yönlendiren bireysel standart ve değerlerden meydana gelir. Bireysel etiğin kaynağını genel olarak kişinin ailesi, arkadaşları ve aldığı terbiye belirler. Ayrıca hayat boyu kazanılan deneyim, din, eğitim gibi üyesi olunan sosyal bazı kurumlar, kişilerin neyin doğru neyin yanlış olduğuna karar vermelerinde etkisi bulunan kişisel değer ve standartların gelişimine katkıda bulunan faktörler de söz konusudur. Ayrıca olaylara etik açıdan yaklaşma da bireyden bireye farklılık gösterir. Örneğin; kozmetik tesislerinde hayvanların kobay olarak kullanılması bir kişi için etik dışı iken, diğer bir kişi tarafından kabul edilebilir bir durum olarak değerlendirilebilir (Jones ve George, 1998:135).

Bireysel etik sisteminin en önemli temsilcilerinden Martin Buber, bireysel etiğin kaynağının bireyin içinden gelen ses olarak tanımladığı **“vicdan”** olduğunu ileri sürmüştür. Buber’in bireysel etik sisteminin on ilkesi aşağıdaki gibidir (Buber’den aktaran Pehlivan, 1998:33):

- **Gerçeğin yeri bilginin kapsamı değil, yalnızca insanlığın varlığıdır:** Etik; gerçeğin, doğrunun temelini arar. Bireysel etik, gerçeğin ve doğrunun sadece bilgi ve zekada değil, her bireyin kendi içinde yattığını savunmaktadır.

- **Vicdan, kişisel niyetleri gerçekleştirmek için girişilen eylemlerde, doğru ve yanlış ayırıp doğru kararlar verebilmesine yardım eden, bireyin içinden gelen sestir:** Doğruluk her bireyin içinde yer aldığı gibi, etik davranış standartları da her bireyin içinde yer alır. Bireyin vicdanı, etik dışı davranmasını engeller.

▪ **Bireysel vicdan, kişinin nasıl davranması gerektiğine ilişkin karar vermesine yardım eden en üst düzeyde standartlar geliştirmeyi sağlar:** Bireysel etik, diğer etik sistemlerden farklı olarak, bireyin kendisine dönmesini sağlar. Birey ne yapacağına ilişkin standartları kendi vicdanı yardımı ile oluşturur.

▪ **Birey, karşılaştığı durumlarda kendisiyle yüzleşmeli ve hangi standartları koruyacağına karar vermelidir:** Birey, çeşitli durumlarla karşılaşır ve tepki gösterir. Birey, karşılaştığı durumlara tam ve kendi olarak tepki vermelidir. Bireyin belli durumda, belli bir zamanda, neyin doğru, neyin yanlış olduğun karar vermesi kendisine bağlıdır.

▪ **Ulaşılmak istenen amaçlar, izlenecek yolu belirler, bu nedenle amaçlar gözden kaçırılmamalıdır:** Eğer ulaşmak istenen amaca götürecek araç tartışmalı ise, amaç da ortadan kalkacaktır. Amaç ile amaca ulaştıran araç uyumlu ve etik olmalıdır.

▪ **Yaşamın belirli bir formülü yoktur, yaşamda her şey olabilir:** Bu ilke ile Buber, haklar yaklaşımına karşı çıkar. Haklar yaklaşımında savunulan, tüm insanlık için geçerli ve evrensel olan ahlak yasalarının var olduğudur. Buna karşılık Buber, yaşamda belirli bir kuralın düzenlenemeyeceği pek çok durumun söz konusu olduğunu vurgulamıştır.

▪ **Birey bir grupta etkin bir üye olabilir, ancak bu durum bireyin haklı tarafı tutmasına engel olmamalıdır:** Bireysel etik sisteminde, bireyin toplumun ayrılmaz bir parçası olması beklenir, ancak birey toplum içinde kendi bireyselliğini de korur. Böylece, birey ile toplum arasında doğru–yanlış konusunda bir görüş farklılığı varsa, birey bu durumu sorgulamak ve gerekli tavrı almakla sorumludur.

▪ **Birey özgürleştikçe daha çok şeyi reddeder ve daha kişisel ve yalnız davranma sorumluluğu artar:** Buber, “otantik kendilik” düzeyine ulaşan bireyi merkeze alır. Bu düzeydeki bireyin dış desteğe çok fazla gereksinimi yoktur. Çünkü bu düzeydeki birey, kendi etik standartlarını oluşturmuştur.

▪ **Birey ancak kendi çabaları ile kusursuzluğa ulaşır, başkası bunu birey için yapamaz:** Buber, tüm bireylerin yeni önceden hiç var olmamış, özgün şeylerle

dünyaya geldiğini savunur. Bunun için her bireyin görevi, başkalarının yaptıklarını tekrar etmek değil, kendini gerçekleştirmektir.

▪ ***Yaşam boyunca bireylerin gelişimine koşturarak inançları da değişir:*** Çocukluk ve gençlik dönemlerinden sonra yetişkin birey bazı değerlerinin değişmiş olduğunu anlar ve buna uygun olarak yeni bir değerler dizisi oluşturmak zorunda kalır.

1.6.1.1 Bireysel Etik Gelişim Aşamaları

İşletmeler örgüte ilişkin karar verme aşamasında karşılaştıkları pek çok etik problemin yanı sıra, örgüt içerisinde çalışanların ve yöneticilerin verilen etik kararların uygulanmasında veya tanımlanmamış etik kodların aralığında bireysel etik düzeyleri önem taşımaktadır. Çünkü kararları alan da, uygulayanlar da bireylerdir. Bu nedenle, bireylerin etik gelişim aşamaları karar verme ve etik kuralları uygulamada önemli bir rol oynamaktadır.

İnsanların etik gelişimlerinin de tıpkı fiziki gelişim süreçlerine benzediği gözlemlenmiştir. Bireyler için nasıl fiziksel olarak bir büyüme süreci söz konusu ise, aynı şekilde psikolojik ve ahlaki açıdan da bir gelişme süreci içinde olduğu bilinmektedir. Söz konusu gelişme aşamalarının ardından, kişilerin ahlaki konuları tanımlamalarında kişisel olarak bir yetenek kazanarak kötüyü iyiden, yanlış doğrudan güçlük çekmeden ayırabildikleri söylenebilmektedir.

Bu konuda Lawrence Kohlberg, üç düzey ve altı aşamadan oluşan, bireylerin ahlaki olgunluk düzeylerini gösteren, ***“Etik Gelişim Modelini”*** ortaya koymuştur. Kohlberg’in geliştirdiği ahlaki gelişim ve yargı modelinde, ahlaki ikilemlerin çözülmesi için bireylerin tanımlanabilen bilişsel yetenek düzeylerine sahip olduğu ve bu yeteneklerinin çocukluktan yetişkinliğe kadar devam eden gelişim sürecinde eğitim ve sosyalleşme sürecine bağlı olarak ortaya çıktığı ileri sürülmektedir. Kohlberg’in 20 yılı aşan akademik çalışmaları sonucunda, bireylerin çoğunun yaşamları boyunca yalnızca dördüncü ve beşinci aşamaya ulaşabildiklerini, çok azının da altıncı aşamaya ulaştığını belirtmiştir (Aydemir, 2003:50).

Bireylerin ahlaki gelişim aşamaları şu şekilde gerçekleşmektedir (Kohlberg, 1969:375):

1.6.1.1.1 Birinci Düzey: Pre-Konvansiyonel Düzey (Bireysel Yönetim)

Bu dönem, bireylerin ahlaki olayları kendi çıkarlarına ve düşündükleri sonuçlara uygun olarak çözdüğü aşamayı temsil etmektedir. Bu düzey iki aşamadan oluşmaktadır:

1. **Aşama–Cezadan Kaçınma:** Bireyler kuralları çiğnemeyerek cezadan kaçma eğilimindedirler. Başka bireylerin ihtiyaçlarından haberdar değildirler.
2. **Aşama–Ödül Kazanmaya Eğilim:** Bireyler cezadan kaçınmanın yanı sıra, kendileri için ödül kazanma eğilimindedirler. Birey, başka bireylerin ihtiyaçlarının farkına varmaya başlamıştır. Ancak bu konuda yeterli bilgiye sahip değildir.

1.6.1.1.2 İkinci Düzey: Konvansiyonel Düzey (Başkalarını Yönlendirme)

Bu dönemde bireyin ailesi, meslektaş grubu veya milletinin kendisinden beklediklerini gerçekleştirmeye daha fazla önem verdiği gözlemlenmektedir. Birey açısından söz konusu grupların beklentilerini yerine getirmek, kendi şahsi çıkarlarını yerine getirmekten daha önemli bir yere sahiptir. Bu nedenle bu düzeyde bulunan bireyler, ahlaki kararların verilmesinde bazı önemli referans gruplarının beklentilerini daha fazla dikkate almaktadır. Dolayısıyla bu aşamada, bir taraftan grup normları ve grup üyelerinin bireysel ihtiyaçları dikkate alınırken, diğer taraftan kurumsal kurallar önemli olarak görülmekte ve bunların yerine getirilmesi toplumsal görev ve sorumluluklar içerisinde değerlendirilmektedir. Bu düzey ile ilgili önemli bir diğer konu da, ahlaki sorunlarını uygulanan norm ve yasalarla çözerek uygun davranış gösteren kişiler aynı zamanda toplumdaki tüm bireylerin benzer durumlarda izlemesi gereken evrensel ahlaki kuralları uygulamış olmaktadır. Bu düzey iki aşamadan oluşmaktadır:

3. **Aşama–İyi İnsan Olmak:** Birey, aile çevresi ve arkadaşları tarafından kabul görmek, “*iyi insan*” olarak tanımlanmak için doğru, ahlaki davranmaktadır. Ancak herhangi bir ahlaki kaideyi tamamen benimsediği söylenmemektedir.

4. **Aşama–Yasa ve Düzey:** Birey; toplumsal yasa, düzen ve normlara uygun olarak davranmaktadır. Topluma uymak ve genel olarak saygı görmek için toplumsal yasa ve düzenlemeler önem kazanmaktadır.

1.6.1.1.3 Üçüncü Düzey: Post–Konvansiyonel Düzey (Evrensel Yönlendirme)

Ahlak gelişiminin en üst düzeyi olarak görülen bu aşamada kişiler, ahlaki sorunlarını çözerken artık basit bir şekilde grup normlarını kabul etmekle yetinmezler. Ahlaki sorunlarını kendi çıkarlarını da kısmen dikkate alarak, toplumdaki norm ve yasalara uygun bir şekilde çözmeye çalışırlar. Kısaca bu aşamadaki kişiler, toplumun kabul ettiği norm ve yasaları sorgulama sürecinden geçirerek duruma uygun davranışı, temel hak ve değerler ile toplumun yasalarını içerecek şekilde yerine getirirler. Böyle bir davranış hangi toplumda olursa olsun, temel amaç kişinin toplum içindeki statüsünün kabulünü sağlamaktır. Dolayısıyla bu düzeydeki kişiler, toplumdaki tüm bireylerin benzer durumlarda izlemesi gereken evrensel etik kuralları uygulamaktadırlar. Üçüncü ve son düzey de iki aşamadan oluşmaktadır:

5. **Aşama–Sosyal Kontrat:** Birey genel anlaşmalar ve prosedürlere ulaşmak için doğru ve ahlaki davranmayı tercih etmektedir. Birey, değerlerin gerçekliğinin farkındadır ve değişik bakış açılarını tolere edebilir bir düzeye gelmiştir.
6. **Aşama–Evrensel Etik Prensipler:** Birey, evrensel kabul gören adalet, doğruluk vb. gibi prensipleri dikkate alarak davranmaktadır. Birey karar alırken bireysel nedenlerini, vicdanını ve genel ahlaki kuralları göz önünde bulundurmaktadır.

Kohlberg tarafından modellenen etik gelişim düzeyleri, karşılaşılan karmaşık etik problemlerin çözümlenmesinde kişilerin bulundukları ahlaki düzeyleri tespit ederek daha etkin çözümler ve uygulamalar bulunmasında yol gösterici olarak kullanılmaktadır. Bu model yöneticilerin ahlaki olgunlaşmasının zaman içinde geliştiğini ve yöneticilerin ahlaki gelişiminin daha yüksek düzeylerine ilerledikçe, kişisel çıkarların daha farklı faktörleri dikkate aldığını vurgulamaktadır. Kohlberg'in

yaptığı araştırmalar pek çok kişinin bu aşamalar arasında hareket ettiğini, ancak her kişinin üst düzeylere ulaşamayacağını, bazılarının daha alt düzeylerde kalacağını göstermektedir. Kohlberg’in de belirttiği üzere yöneticilerin, çalışanların etik karar almalarında ya da belirlenmiş etik kuralları benimsemelerinde bireylerin ahlaki düzeyleri önemli bir rol oynamaktadır. Bireylerin Kohlberg tarafından önerilen modelin hangi aşamasında bulundukları; beklenen etik davranışları sergilemeleri ve olası ya da mevcut problemleri belirlemede önemli bir referans kaynağı olmaktadır. Kohlberg’in “*etik gelişim modeli*” bireylerin, eylemlerini oluştururken nelerden etkilendiklerini ya da neden-sonuç ilişkilerini nasıl kurduklarını tanımlayan bir model olarak kullanılmaktadır (Aydemir, 2003:52).

Bireysel etik gelişiminde bireylerin çevresi, ailesi, kişilik özellikleri de önemli rol oynamaktadır. Gelişimin her aşamasında bireysel özelliklerin de önemli bir etkisi olduğu söylenebilir. Ancak bu özellikler incelenilecek farklı bir araştırma alanıdır (Kirel, 2000:49).

1.6.2 Örgütsel Etik

Örgütsel etik, bireylerin istek ve ihtiyaçlarının örgütün iyi durumuna bağımlı kılınmaları anlamına gelir. Bir birey, davranışlarının örgütsel hedeflerle tutarlı olup olmadığına dikkat etmeli ve örgüt için iyi olan neyse onu gerçekleştirmelidir. Örgütsel etikte birey, bulunduğu örgüte bağlı olmalıdır. Ancak, kişilerin bu bağımlılıkları sık sık örgütte bir birey olarak hareket ettiklerinde başvurdukları standartlarla çatışabilmektedir (Steiner ve Steiner, 1991:141).

Örgütlerde etik yönetimi, yalnızca yürürlükteki etik programını yönetmek anlamını taşımamaktadır. Araştırmacılar, örgütteki etik kültüre değinerek, örgütün etik durumunun belirli bir etik programın hedef ve özelliklerinden belirli bir ölçüde daha önemli olması gerektiğini vurgularlar ve bu araştırmacılara göre örgütteki bireylerin düşünce ve davranışlarına rehberlik eden etik kültürün unsurları; liderliği, ödül sistemini, algılanan doğruluğu ve otorite yapılarını içermektedir (Trevino vd., 1999: 141).

Mark Postin, etik örgütler için şu dört ilkeyi belirlemiştir (Postin’den aktaran McNamara, 1998):

Tablo 1.3: Karşılaştırmalı Bireysel ve Örgütsel Etik Gelişim Aşamaları

Bireysel Etik	Örgütsel Etik
1. Fiziksel sonuçlar etik davranışı belirler. Cezadan kaçınma, otoriteye itaat vb.	Sosyal Darwinizm Yok olma korkusu ve finanssal olarak var olmanın aciliyeti etik eylemi gerektirir. Otoritenin doğrudan kullanımı kabul edilebilir bir normdur.
2. Bireysel tatmin ihtiyaçları temel nokta olup, tutumları davranış yönünde harekete geçirir.	Machiavelizm Örgütsel kazan eylemlere yol gösterir. Hedeflere başarılı bir şekilde ulaşma, bireysel manipülasyon dahil, her türlü etkili aracın kullanılmasını haklı kılar.
3. Başkasının onayı davranışı belirler. İyi insan bu aşamada; aileyi, arkadaşları ve toplulukları tatmin eden kimsedir.	Kültürel Uyum Standart faaliyet prosedürlerinin ve gruplara değer verme geleneğidir. Üstlerin ve kıdemli olanların sosyal normlara bağlılık yönündeki baskıları doğru-yanlış davranışları belirtir.
4. Otoriteye uyma, sosyal emirleri savunma ve ödevini yapma,	Otoriteye Uyum (İttifak) Yasal otoritenin emirleri etik standartları belirler. Doğru-yanlış, yasal hiyerarşik güce sahip olanların kararlarına dayanır.
5. Akılcı itirazlara tolerans ve çoğunluğun kuralını kabul etmek etik sayılır.	Demokratik Katılım (Mutabakat) Kararlara katılma ve çoğunluğa uyma örgütsel etik standartlar olur. Katılımcı yönetim kurumsallaşır.
6. Neyin doğru ve iyi olduğu bireysel vicdan konusudur. Ahlak, ilkeli kişisel inanca dayanır.	Örgütsel Bütünlük Adalet ve bireysel haklar ahlaki idealler olurlar. Çatışan çıkarlar arasındaki dengeli yargılar, davranışın doğruluğunu/yanlışlığını belirleyen örgütsel karakteri biçimlendirir.

Kaynak: Petrick vd., 1991:34.

- Etik örgütler, farklı iç ve dış grupların birbirini etkilemeleri konusunda oldukça rahattırlar.
- Bu örgütler, doğruluk ve dürüstlikle ilgilenirler. Temel kuralları, bireylerin diğer kişilerin çıkarlarını kendilerinininki kadar göz önünde tutmalarını gerektirir.
- Sorumluluk, müşterek olmaktan çok bireyseldir. Burada bireyler, örgütteki davranışlarının sorumluluklarını üzerlerine alırlar. Örgütün temel kuralları bireylerin kendi davranışlarından sorumlu olduklarını ifade eder.

- Etik örgütler, faaliyetlerini amaçları doğrultusunda gerçekleştirirler. Bu amaçlar, örgütün üyelerini yüksek değerde çalıştırmanın bir yoludur ve örgütü çevresiyle birleştirir.

Etik örgütleri ilgilendiren temel konulardan birisi, çevrelerine karşı duydukları sosyal sorumluluk duygusudur. Örgütlerin kar elde etmek, topluma hizmet etmek ve varlığını sürdürmek gibi çeşitli amaçları vardır. Birçok örgüt için bunlardan en önemlisi karı arttırmaktır. Klasik yönetim anlayışında hemen hemen hiç işlenmemiş bir konu olan örgütlerin sosyal sorumlulukları, modern yönetim anlayışında üzerinde sıklıkla durulmaya başlanan ve tartışılan bir konu haline gelmiştir.

1.6.2.1 Örgütsel Etik Unsurları

Yapılan araştırmalar, işletmelerde mevcut olan birçok etik konuya yönelik faydalı bakış açıları geliştirmiştir. Bu etik konuları belirlemek ve bunları çözmek yönünde atılan olumlu bir adım, birçok örgüt için konuları doğru bir biçimde sınıflandırmak adına faydalı olacaktır. Örgütsel etik unsurları dört grupta sınıflandırılabilir (Ferrel ve Fraedrich, 1994:28):

1.6.2.1.1 Menfaat Çatışması

İnsanların etkileşimde bulunduğu her ortamda çatışma kaçınılmaz bir olgudur. Bireyler, gruplar ve örgütler amaçlarını gerçekleştirmek için çalışırken diğer bireyler, gruplar ve örgütlerle sürekli bir etkileşim içindedirler. Bu etkileşim sürecinde taraflar arasında ilişkilerde ve etkinliklerde uyumsuzluklar ve tutarsızlıklar iki taraf arasında çatışmayı doğurur. Çatışmanın olup olmadığı bir algılama konusudur. Eğer hiç kimse bir çatışmanın farkında değilse, genellikle çatışmanın olmadığına karar verilir. Çatışma yaratıcı olarak tanımlanabilecek birçok durum, grup üyeleri çatışmayı algılamadıkları için çatışma ortaya çıkarmaz. Dolayısıyla, bir çatışmanın olması için her şeyden evvel çatışma algılanmalıdır (Robbins, 1994:220).

Menfaat çatışması, bireyin kendi çıkarlarını örgütün ya da diğer örgütlerin çıkarlarından daha fazla ön planda tutmasıyla ortaya çıkar. Menfaat çatışmasından uzak durmak için, çalışanlar kendi çıkarlarını örgütün menfaatlerinden ayrı tutmak durumundadırlar. Bu bağlamda; ABD ve Kanada gibi birçok ülkede, çalışanların

rüşveti, hediye ya da kararlarının sonuçlarını etkilemek isteyenlerin önereceği herhangi bir yardımı kabul etmeleri yasaklanmıştır (Ferrel ve Fraedrich, 1994:30). Menfaat çatışması ahlaki örgütlerin güvenilirliğini sarsan, mesleki bağlılık ve bunun dışındaki çıkarlar arasındaki çatışmadır. Çatışmalar genellikle toplum içinde oynanan rollerden kaynaklanır, bu nedenle menfaat çatışması örgütlerin genel sosyal sorumluluklarından daha çok belirli bir takım görevleri içerir. Dürüstlük değerlerinin tersine, çıkar çatışmasının bireylerin vicdanlarını her türlü çatışmayı bertaraf etmeye zorlayan ahlaki kuralları tamamen kapsama özelliği yoktur (Day, 1991:156).

Örgütsel ve sosyal çıkarlar arasındaki çatışma, kurumların halkın faydasına olan birtakım kaynakları bedelini ödmeden yok etmesiyle ve topluma zarar verici mal ve hizmet üretmeleriyle ortaya çıkar. Bireyler ve toplum arasında görülen etik çatışmalar ise, bireylerin ortak çıkarlara zarar verecek şekilde davranmalarından ortaya çıkar. Örneğin; çalışanların rüşvet alması hem etik, hem de yasal olmayan bir davranıştır (Shrivastava, 1994:120).

1.6.2.1.2 Dürüstlük ve Doğruluk

Dürüstlük ve doğruluk, karar vericilerin genel ahlaki davranışlarıyla yakından ilgilidir. Örgütlerde çalışanlar, uygulanabilir yasaları ve kuralları tercih etseler bile bilinçli bir şekilde müşterilere, diğer çalışanlara ve rakiplere hile, yalan ya da baskı yoluyla zarar vermemelidirler. Ayrıca, örgütlerde çalışan personel ekonomik ve kişisel çıkarlarına göre hareket etmeyi tercih etse bile etik meslek ilişkilerini dürüstlüğe, adalete ve güvene göre kurmalıdır. Satın alanlar satıcılara, alacaklılar borçlulara karşı güven duyabilmelidirler. Bu beklentiler kapsamında, kurallara veya belirli standartlara göre davranmak güveni yok eder ya da güven duymayı zorlaştırır (Karakaş, 2002:23).

Dürüstlük ve doğruluk ile ilgili sorunlar, aynı zamanda örgütlerin toplumsal kurallardan çok kendi kurallarıyla yönetilen bir oyun yeri olarak görülmesinden dolayı da ortaya çıkabilir. Beversluis, kişilerin aşağıda belirtilen çıkarımları mantığa uygun bir biçimde görmelerinden dolayı dürüstlüğe aykırı durumların bir sorun haline geldiğini belirtir (Ferrel ve Fraedrich, 1994:31):

- Örgüt; rekabeti, ilişkileri, kar maksimizasyonunu ve örgüt içinde bireysel terfileri kapsayan bir toplumda kendi kurallarıyla yönetilen insan ilişkilerinin bir alt kümesidir.
- Örgütler, kişilerin oyun oynadıkları bir oyun yeri olarak görülebildiğinden ötürü basketbol ya da boks gibi rekabetçi spor dallarının belirli yönleriyle karşılaştırılabilir.
- Alışılmış ve ahlaki birtakım kurallar, basketbol ya da boks gibi spor dallarında olduğu gibi örgütlerde de yer almaz.
- Bu durumda mantıksal olarak, bir örgüt basketbol ya da boks gibi bir oyunla özdeşleştiriliyorsa, belirli etik kurallara uymamalıdır.

Yukarıda bahsedilen çıkarımlar doğrultusunda insanlar, savaşta, sporda ve örgütlerde her şeyin doğru olabileceği düşüncesine kapılabilirler. Bunun sonucunda sürpriz atakların, gerilla mücadelelerinin ve diğer askeri taktiklerin müşteri kazanmak için gerekli olduğu görüşü kabul görebilmektedir. Böyle bir işletme-savaş zihniyeti, dürüstlük ve doğruluğun örgütlerde gereksiz olduğu görüşünü yaygınlaştırabilir.

1.6.2.1.3 İletişim

İletişim, sözlü ya da sözsüz duygu, düşünce, fikir, kanı ve bilgilerin bireyden bireye amaçlı olarak aktarılması veya simgeler yoluyla anlamların geçişi, kısaca kişiler arasında herhangi bir konuda bilgi alışverişi olarak tanımlanmaktadır (Güney, 1998:143). Yani, kişilerin amaçsız etkileşimlerinden öte, bir etki oluşturmaya veya davranış nedeni olmaya yarayan, bilgi, fikir ve duyguların aktarılması sürecidir (Eroğlu, 2000:206).

Örgütlerde iletişimin iki temel amacı vardır. İlki; örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesi için faaliyetlerin eşgüdümleşmesi, görevin ilgili kişiye iletilmesidir. İkincisi; örgüt üyelerinin iletişim yoluyla örgütsel planları istekli bir biçimde başarmak için canlandırılmasıdır (Can vd., 1998:280). Örgütün işleyebilmesi için, örgütte neler yapıldığının, nelerin nasıl yapılacağına doğru olarak bilinmesi gerekir. Örgütte yapılan ve yapılacağına ilişkin bilginin dolaşması, örgütün işlemesi için gereklidir. Bir örgütte görevler ne denli iyi düzenlenirse düzenlensin, görev

tanımları ne denli açık olursa olsun, görevleri yürütecek iş görenler arasındaki iletişim olmadan eşgüdüm ve amaçlara yönelik etkileşim olmaz (Gürgen, 1997:33).

İletişimde etik konular, ürün güvenliği, kirlilik, personelin çalışma koşulları gibi durumlar hakkında verilen bilgi ve mesajları kapsar. Yanlış ya da yanıltıcı bir iletişim durumu, çalışanların birbirine ve tüketicilerin örgüte karşı duydukları güveni yok edebilir. İletişimde önemli bir sorun olan yalan söylemek, dünya üzerindeki pek çok ülkede büyük bir problem olarak kabul edilmektedir. Hem örgüt içi, hem de örgüt dışı iletişimde yalan söylemek güveni yok edeceğinden önemli bir etik sorundur.

1.6.2.1.4 Örgütsel İlişkiler

Örgütsel etik sorunların sonuncusu olan örgütsel ilişkiler, örgüt üyelerinin tüketicilere, tedarikçilere, astlarına ve üstlerine ya da diğer çalışma arkadaşlarına karşı gerçekleştirdikleri davranışlarla ilgilidir. Etik bir çalışan, ilişkilerinde güveni korumaya, sorumluluklarını yerine getirmeye ve örgütteki ya da örgüt dışındaki diğer kişilere karşı onları etik dışı davranmaya teşvik edecek baskılarda bulunmaktan kaçınmaya çalışır (Ferrel ve Fraedrich, 1994:35).

1.6.2.2 Etik ile Örgütsel Amaçların İlişkisi

Örgütlerin klasik anlamda öncelikli amaçlarının yanı sıra sosyal sorumluluk alanlarının da önem kazanmaya başladığı görülmektedir. Artık organizasyonlarda ve yöneticilerde önem kazanan temel konu kişisel çıkar ile başkalarının çıkarı arasında ortaya çıkan çelişkidir. Yapılan bir araştırma yöneticilerin %80 gibi büyük bir bölümünün kendi şirketlerinin etik ilkelere sahip olduğunu ve işletmelerin para kazanmanın dışında çeşitli sorumluluklarının da olduğunu kabul ettiklerini ifade etmektedirler (Poorsoltan vd., 1991:4).

Büyüme, gelişme, rekabet ve kar gibi örgütsel amaçlar ile etik arasında çatışma olduğu iddialarına karşı, uzun vadede başarıyı getirdiği belirlenen etik ile örgütsel amaçlar arasında destekleyici ilişki olduğu ileri sürülebilir. En azından örgütsel amaçları gerçekleştirmede etik; amaçlara ulaşmayı engelleyen bir faktör değil, bilakis stratejik açıdan bakıldığında, özellikle günümüz iş ilişkileri ve piyasa koşulları açısından destekleyici, bütünleştirici ve besleyicidir. Bir başka ifade ile;

Çalışanların ahlaki olarak iyi olmaları, sorumluluk duygularının yüksek ve güçlü olması, çalışma hayatında verimliliğe, iş hayatının kalitesine olumlu etkilerde bulunmaktadır. Örgütsel amaçlardan en önemlileri sayılan kar elde etmek ve rekabet edebilirlik ile etik arasında önemli bir ilişki bulunmaktadır (Gümüş, 1996:45).

1.6.2.2.1 Etik–Kar İlişkisi

Etik ile kar arasındaki ilişki üzerinde tartişmalar çok eski yıllara dayanmaktadır. Protestan ahlakının karı kabul etmesi gibi, bugünkü iş çevreleri de ağdaş işletme sisteminin ahlaki meşruluğunu oluşturacak olan etik ve karı dengeleme çabası içerisindedirler (Vogel, 1991:102).

Her ne kadar etik kurallara uymayan işletmelerin karlarının yüksek olduğu iddia edilse de, etik kurallara uyarak faaliyetlerini sürdüren işletmelerin de kar elde ettiği unutulmamalıdır. Burada önemli olan husus, etik kurallara uymayan işletmelerin kısa dönemde, uyanların ise uzun dönemde karlı olacağı gerçeğidir. Aşağıda açıklanmaya çalışılacak olan olay 1982 yılında ABD’de Johnson & Johnson firmasının başına gelmiş olup, firmanın zarar etmeyi ve pazar liderliğini kaybetmeyi göze alarak yazılı etik kurallarına bağlı kalmasının firmayı uzun vadede nasıl pazar lideri yaptığını anlatması bakımından etik ile ilgili pek çok kitapta örnek olay olarak kullanılmaktadır.

30 Eylül 1982 tarihinde ABD’nin en saygın gazetelerinden olan Chicago Tribune, Business Week ve New York Times yaptıkları haberlerde Johnson & Johnson firmasının ürettiği Tylenol kapsüllerinin çeşitli ölümlere neden olduğunu açıklamışlar ve firma yetkililerine haber vermişlerdir. Ölü sayısının yediye ulaşmasıyla birlikte, firma potansiyel bir kriz ve felaketle karşı karşıya kalmıştır. Zira o dönemde Tylenol; firmanın toplam karının %7,4’ünü, cirosunun da yaklaşık %17’sini oluşturan en büyük pazar payına sahip ürünüdür. Firma yöneticileri Tylenol kapsüllerinin bu ölümlerin gerçek sebebi olup olmadığı konusunda çeşitli araştırmalar yaparken, ilaç satışlarını durdurmuş ve aynı zamanda da Amerikan Gıda ve İlaç Kurulu ilacın alınmaması konusunda bir bildiri yayınlamıştır. Ancak

Tablo 1.4: Johnson & Johnson Firması Değerler Bildirisi

JOHNSON & JOHNSON FİRMASI DEĞERLER BİLDİRİSİ
▪ İlk sorumluluğumuzun doktorlara, hemşirelere ve hastalara; annelere, babalara ve ürünlerimizi, hizmetlerimizi kullanan herkese karşı olduğuna inanıyoruz. ▪ Her konudaki ihtiyaçlarını karşılarken, yapabileceğimiz her şeyi en yüksek kalitede yapmalıyız. ▪ Makul fiyatlarımızı sürdürebilmek için, her fırsatta maliyetlerimizi azaltmaya çalışmalıyız. ▪ Müşterilerin direktifleri doğrultusunda ve yanlış yapmamaya özen göstermeliyiz. ▪ Tedarikçilerimize ve dağıtıcılarımıza dürüst kar elde etme fırsatı tanımalıyız. ▪ Dünyanın her tarafında bizimle çalışan kadın ve erkek, tüm çalışanlarımıza karşı sorumlu olmalı, herkesi bir birey olarak dikkate almalı, onlara saygı duymalı ve işin bilincinde olmalıyız. ▪ İşlerinde kendilerini güvende hissetmelerini sağlamalıyız. ▪ Ücretleri adil ve yeterli, çalıştıkları ortam temiz ve güvenli olmalıdır. ▪ Çalışanlarımızın ailelerine karşı sorumluluklarını yerine getirmelerine yardımcı olmalıyız. ▪ Çalışanlarımız fikirlerini sunmada ve şikayetlerini yapmada kendilerini özgür hissetmelidirler. ▪ Çalışanlarımıza kendilerini geliştirmeleri ve işlerinde ilerlemeleri konusunda eşit haklar tanımalıyız. ▪ Onlara etkili bir yönetim sunmalıyız ve onların da davranışları adil ve etik olmalı. ▪ Yaşadığımız ve çalıştığımız topluma ve tabi ki dünyaya karşı sorumluyuz. ▪ İyi vatandaşlar olmalı, iyi işler sunmalı, hayırsever olmalı ve yapımıza düşen vergileri ödemeliyiz. ▪ Toplum sağlığı ve eğitimi konusunda ilerleme sağlamak için teşvik edici davranışlar sergilemeliyiz. ▪ Kullanma ayrıcalığına sahip olduğumuz araziye, çevreyi ve doğal kaynakları koruyarak değerlendirmeliyiz. ▪ Son sorumluluğumuz, şirketimizin ortaklarıdır; ticaret kar getirmelidir. ▪ Yeni fikirleri denemeli, araştırmalara devam etmeli, buluşlara yönelik programlar geliştirmeli ve hataların bedelini ödemeliyiz. ▪ Yeni donanımlar almalı, yeni tesisler yapmalı ve yeni ürünlerin üretimine başlamalıyız. ▪ Kötü zamanlar için stoklar oluşturmaliyiz. ▪ Ne zaman bu ilkelerin sorumluluğuyla hareket ederiz, o zaman ortaklarımız dürüst bir getirinin olduğunu fark ederler.

Kaynak: Murray, 1997:100.

Amerikan Hükümeti firmadan ilaçların toplatılması, üretiminin durdurulması gibi konularla ilgili hiçbir talepte bulunmamıştır. Öyle ki, ölümlerin gerçek sebebi henüz bilinmemekte ve farklı bir nedenden kaynaklandığı ihtimali de bulunmaktadır. İlaçların piyasadan toplatılmasının tahmini maliyeti 100 Milyon Amerikan Dolarıdır ve firmanın bu zararını karşılayabilecek herhangi bir sigorta da bulunmamaktadır. Faaliyet gösterdiği pazarın %37'sini elinde bulunduran firmanın hisse senetleri de rakip firmaların karalama çabaları sonucunda yaklaşık olarak %15 oranında değer kaybetmiştir.

Ancak Johnson & Johnson firması Tablo 1.4'te verilen Etik Değerler Bildirisi'nde bulunan ilkelere riayet etmiş, radikal bir kararla Tylenol kapsüllerinin piyasadan toplatılmasını istemiştir. Alınan bu etik karar sonucunda firma gerekli her türlü bilgiyi anında halkla paylaşmış ve 18 ay gibi kısa bir sürede olay öncesi %37 olan pazar payının %95'ini elde ederek pazarın tekrar %35'ine hakim olmuştur. 100 Milyon Dolar kaybeden şirketin hisse senetleri de aynı zamanda oldukça gerilemiş, ancak alınan o etik karar neticesinde günümüzde kendi alanındaki en yüksek değere sahip hisse senetlerinden olmuştur (Tuncel, 1997:56).

1.6.2.2.2 Etik–Rekabet İlişkisi

Etik ile rekabet arasında da güçlü bir ilişki olduğunu ileri süren IBM Başkanı ve CEO'su Akers'e (1989:79) göre, toplumun etik anlayışında karşılıklı güven ve itimat derecesi ne kadar fazla olursa, ekonomik anlamda güçlü olma derecesi de o ölçüde fazla olmaktadır. Yeni boyutlar kazanan piyasada, insan çok önemli bir rekabet ögesi olarak algılanmaya başlanmış ve dolayısıyla insanın iş yaşamında beden ve beyin gücünün yanında psiko–sosyal gücünün, kültürünün, değerlerinin, ahlakının da gerekli olduğu anlaşılmıştır. Jefferson, tüm insanoğluna ahlaki duygunun bahşedildiğini, bir çiftçinin de bir profesör kadar ahlaki bir konuya karar verebileceğini ancak, bu duygunun çocukluktan itibaren canlı tutulması gerektiğini iddia etmektedir. İnsanların birbirlerinden bir şeyler çaldığı ya da ayağının altını kazdığı bir ortamda başarı uzun ömürlü olamaz. Akers, ahlaki duygunun canlı tutulabilmesinin üç yolu olduğunu belirtmiştir:

- Etik destekleri güçlendirmek,
- Çocukların geçmiş ile ilgili çalışmalarına destek olmak,
- Önceliklerden sapmamak, ilk olanı ilk yapmaktır.

1.6.2.3 Örgütsel Etik Prensipleri

Etik ve etikle ilgili konular ve problemler ahlaki standartların değerlendirildiği durumlarda meydana gelmektedir. Alternatif normların veya değerlerin bireyin etik davranışlarını nasıl etkilediği hususunda üç prensip etrafında toplanılmaktadır. Bu prensipleri ele almadan önce, genel özelliklerinin açıklanması faydalı olacaktır.

Ahlaki standartlar insanlara ciddi sonuçlar doğuracağı düşünülen sorunlarla ilgili olup, geçerliliği bunları destekleyen ve doğrulayan nedenlerin kabul edilebilirliğine, kişisel çıkarların üzerinde, objektif rasyonellere dayanmaktadır (Fritzsche, 1990:42). Davranışın ahlaki standartları bireyin kendinin ve başkalarının eylemlerini, ilişkilerini yargılamakta kullandığı araçlardır. Temel konusu başkalarına zarar verme ile ilgili olan ahlak, çölde veya kutuplarda yaşayan yalnız bir insanın başkalarına zarar verme, bir etkide bulunma ortamı olmaması nedeniyle söz konusu olmamaktadır. Davranışın kişiden kişiye değişen ahlak kuralları, kişilerin sahip oldukları farklı kişisel kıstaslardan (amaçlar, normlar, inançlar vb. gibi) kaynaklanmaktadır (Hosmer, 1988:11). Bu tür durumlarda kimin haklı, hangi davranışın ahlaki olduğu hususunda yönetici etik ikilemlerle karşılaştığı zaman, temel nokta objektif çıkarım aracı olarak etik sistem analizlerinin yapılmasıdır.

1.6.2.3.1 Faydacılık Prensibi

Faydacılık prensibine göre; toplumun büyük çoğunluğu için zararlı olana karşı iyinin dengesini korumak amacıyla hareket etmek gerekmektedir. Maliyet/fayda analizi ilişkisine benzeyen faydacılık prensibi, daha fazla insan için daha iyi olanın seçilmesini belirtmektedir.

İşletmeler açısından değerlendirildiğinde, sadece işletme hissedarlarının değil, işletmeyle ilişki halinde bulunan ve işletmeden çıkar sağlayan tüm grupların

tatminini maksimize etme ilkesi olarak hareket eden faydacılık prensibi, karar vermenin faydaların toplamı bağlamında olması gerektiğini anlatmaktadır.

Tablo 1.5: Örgütsel Etik Prensiplerinin Karşılaştırılması

FAYDACILIK	En fazla kişi için en çok fayda ilkesinin geçerli olduğu kuramdır. Jeremy Bentham (1748–1832) Adam Smith (1723–1790) David Ricardo (1772–1823)	Kavramlar, terminoloji yöntem basit ve kolaydır. Kar maksimizasyonu sistemi ile uyumludur. Girişimciliği ve verimliliği teşvik eder.	Tüm önemli faktörlerin ölçümünde zorluk vardır. En fazla iyi bireysel çıkar içinde bozulabilir. Kişinin haklarını kısıtlayabilir. Toplunun daha güçsüz bölümlerini daha da kısıtlayabilir.
ADALET	Fayda ve zararların toplumda eşit dağılımının geçerli olduğu kuramdır. Aristo (M.Ö. 384–322) John Rawls (1921–1985)	Demokratik prensiptir. Toplum bir statü ya da sınıfın hakimiyetini kabul etmemektedir. Azınlık fakir ve özürllülere fırsat sağlayarak adalet yaratır.	Daha az risk ve yeniliklerle sonuçlanır. Haklı olma duygusunu teşvik eder.
HAKLAR	Bireylerin özgürlüğü sınırlanamaz, kişisel haklar önemlidir. John Locke (1632–1704)	Bireylerin mülkiyetine ve kişisel özgürlüklerine saygı duyulmasını sağlar.	Bireyciliği çıkarıcı davranışları teşvik eder.

Kaynak: Kirel, 2000:44.

1.6.2.3.2 Adalet Prensibi

Adalet prensibi, adından da anlaşılacağı gibi toplumda en az avantajlı olduğu düşünülen bireylerin mağduriyetlerinin önlenmesini amaçlayan bir prensiptir. Doğruluk ile ilgili olup, kuralların, eş özellikli kişilere eşit ve adil bir biçimde uygulanmasını savunmaktadır. Bireylerin zarar görmesi halinde, adaletli karşılık

verilmeli, sorumlu olanlara ceza uygulanmalı, kişisel haklar ihlal edildiğinde eşit ve tarafsız savunma ve duruşma hakları tanınmalıdır.

Tablo 1.6: İşgörenlerin ve İşverenlerin Temel Etik Hak ve Ödevleri

İŞGÖRENLERİN TEMEL ETİK HAK VE GÖREVLERİ	İŞVERENLERİN TEMEL ETİK HAK VE GÖREVLERİ
▪ Çalışma hakkı	▪ İşgören alımında ayrıcalık yapmama ödevi
▪ Adil ücret hakkı	▪ Adil ücret ödevi
▪ Özgürce birlik (sendika) kurma ve grev hakkı	▪ Sendika varlığını ve etkinliklerini kabul etme ödevi
▪ Kanun ve kurallara uygun olarak ele alınma hakkı	▪ Çalışmayla uyumlu davranış kuralı
▪ Yönetim kararlarına katılma hakkı	▪ Baskı olmaksızın çalışanlardan eleştiri kabul etme ödevi
▪ Sağlıklı ve güvenli koşullarda çalışma hakkı	▪ Çatışmalarda iş mahkemelerinin kurallarını kabul etme ödevi
▪ Emek sözleşmesine uyumlu olma hakkı	▪ İşçilere danışma ve bilgi verme ödevi
▪ İşletmeye güven ve sadakat ödevi	▪ Emek sözleşmesinde taahhüt ettiklerini garanti etme ödevi
▪ Mevcut etik kurallara uyma ödevi	▪ İşçilerin maksimum verimliliğini talep etme hakkı ▪ İşbirliğine güven hakkı ▪ İşyerinde etik kurallara uyma ödev ve hakkı

Kaynak: Von, 1997:37

1.6.2.3.3 Haklar Prensibi

Üretimi gerçekleştiren ve örgütün asıl gücünü oluşturan çalışanlar, gerçek anlamda işletmenin kendisidir. Ancak çalışanların ve yöneticilerin hak ve yükümlülüklerini bir sözleşmeye dayandırmaları gerekmektedir. Çalışanların temel etik görevi, işletmenin amaçları doğrultusunda çalışmak ve amaçlara ulaşmayı engelleyebilecek her türlü davranıştan uzak durmaktır. Yöneticilerin etik görevi ise, adil ücret ve çalışma koşullarını sağlamasıdır.

Kişinin sadece insan olmasından dolayı sahip olduğu ve Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Bildirgesi'nde belirtilen altı temel hak şöyledir (<http://www.tbmm.gov.tr>):

- Yaşama ve güvenlik hakkı,
- İletişimde doğruluk hakkı,
- Özel yaşamın gizliliği hakkı,
- Vicdan ve inanç özgürlüğü hakkı,
- Özel mülk edinme hakkı,
- Konuşma özgürlüğü hakkıdır.

İşgörenlere ve işverenlere ait hak ve ödevler ise yukarıdaki Tablo 1.6'da verilmiştir.

1.6.3 Yönetmelik Etik

Yönetmelik etik, göreceli bir kavram olan ahlakın belli bir örgüt içerisinde, o örgütçe belirlenmiş kurallarla beslenerek ortaya çıkmış biçimdir (Bilgin, 1997:2). Yönetmelik etik, belirli bir örgüt içinde doğru davranışlara ulaşmak için gerekli olan ilke ve standartları ifade etmektedir. Etik yalnızca doğrunun yanlıştan, iyinin kötüden ayrılması ile değil, aynı zamanda doğru ve iyi olanı kesin yapma kararlılığı ile de ilgilidir. Bu anlamda yönetmelik etik, bir yandan yöneticilerin ahlak dışı davranışlarda bulunmamaları ile ilgilenirken diğer yandan yöneticilerin karşılaştıkları çıkar çatışmaları ve ikilemlerin çözümünde, onlara yardımcı olabilecek ilke ve standartların oluşturulmasıyla da uğraşır (Tarakçıoğlu, 2003:186).

Yönetim kavramının tanımında da tam bir fikir birliğine varılamamış olmasına rağmen, en fazla kullanılan tanım başkaları vasıtasıyla iş görmek olmuştur (Koçel, 2001:12).

Yönetimle ilişkin bir başka tanım ise, belli bir amaca ulaşmak için başkalarıyla işbirliği yapmaktır. Bu işbirliği, başkalarını amaca uyacak biçimde çalıştırmaya yönelik olacaktır (Karalar, 1995:192).

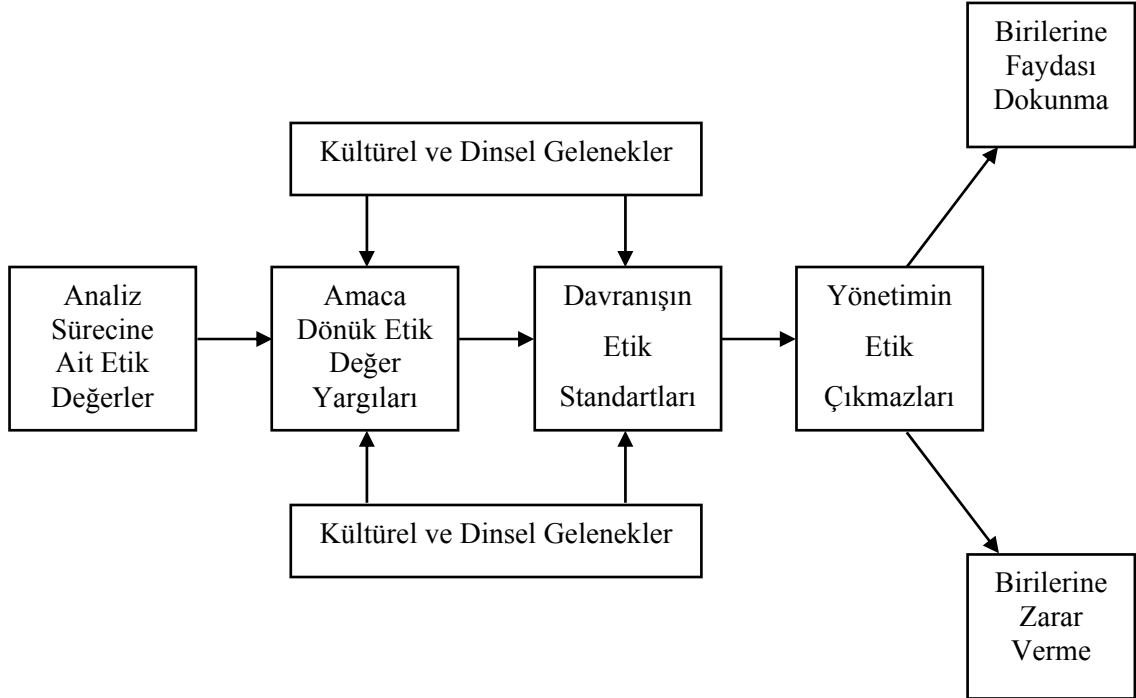
Böylece yönetimin ancak birden fazla kişinin varlığı ile ortaya çıkan ve bu yönü ile ekonomik faaliyetten ayrılan bir grup faaliyeti olduğu genel olarak kabul edilmektedir. Genelde yönetim denildiğinde akla hiyerarşik basamakta üst düzey gelir, ancak örgütlenmiş bir toplumda yönetim çeşitli düzeyleri kapsayan bir süreçtir (Can vd., 2002:121). Günümüzde yöneticiler, etik kurallara uygun davranmamanın bedelinin çok yüksek olabileceğinin, satışların azalması ve şirket imajının zarar görmesi ile sonuçlanabileceğinin farkındadırlar. Bununla birlikte günümüzde, bir işyerini etik kurallar çerçevesinde yönetmek, eskisinden daha zordur. Çünkü iş hayatı fazla karmaşık bir hale gelmiştir ve ortak değerlerin paylaşılmasını, kurallara uyulmasını güçleştirmektedir. Etik davranışlar konusunda kararlı olmak arada bir akla gelebilecek bir durum değil, tüm sağlam ve kurumsallaşmış işletmelerin şirket stratejilerinin ayrılmaz bir parçası olmalıdır (Girard, 1999:15).

Yöneticinin kendi etik ölçütlerini geliştirmesi, uzun bir süre davranışlarını sınamasını gerektirir (Acar, 2000:30). Yönetenin etik anlayışı, örgütsel kararlarını ve eylemlerini büyük ölçüde etkilemektedir. Etik davranışların benimsenmesi üst düzey yönetimde başlamalı, buradan orta düzey yöneticilere, oradan da alt kademe yöneticiler yardımıyla tüm örgüte yayılmalıdır (Pehlivan, 1998:48). İşgörenlerin çoğu; yöneticilerinin tutumlarını, eylemlerini ve yaklaşımlarını taklit etme eğilimindedirler. Ayrıca çalışanlar, işyerinde biçimlenen ideallerini, tutumlarını, inançlarını topluma taşımakta ve aileleri, arkadaşları ve etkileşim içine girdikleri diğer bireyler yoluyla yaymaktadırlar. Bu açıdan da bakıldığında, bir örgütte ahlaki sorumluluğun ve etik değerlerle yönetilen şirketin toplumsal rolünün önemi iyice anlaşılabilir (Tarakçıoğlu, 2003:187).

Yöneticiler bazen sahip oldukları etik anlayıştan ve değerlerden dolayı zor kararlarla karşı karşıya kalırlar. Bu değerlerden ve etik anlayışlardan bazıları cesaretlendiricidir ve organizasyon için geliştirici etkiye sahiptir (Daft, 1995:344). Endüstriye veya sektöre ait davranış kuralları, kabul edilebilir davranışları saptar. Bununla birlikte daha yüksek dereceye sahip değerler ise kişiseldir. Yöneticiler bunlardan günlük işlerini yaparken etkilenirler ve karar vermede kullanırlar (Hodgetts ve Kuratko, 1991:666).

Yönetim süreci; sürekli olarak başkalarını yakından ilgilendiren ve etkileyen kararlar almayı, karar ve politikaları herkesin yararına olacak şekilde uygulamayı, örgütsel ve bireysel gereksinimlerin karşılanmasını, çatışmaların örgüt ve bireylerin yararlarını gözeterek şekilde çözümlenmesini, örgütte yapılması gereken görevlerin işgörenler arasında adil olarak paylaştırılmasını, emeğin değerinin verilmesini, çalışanların tarafsız olarak değerlendirilmesini, örgütün kaynaklarının bir kişi veya grup için değil, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi için kullanılmasını, hakların ve sorumlulukların adil olarak paylaşımını gerektirir. Bu süreç içinde yerine getirilmesi gereken işlevler ise ister tekdüze, ister nadiren ortaya çıkan durumlar olsun, sorunların çözümünde yaratıcılık gerektirir ve bazı genel kuralların davranışlara rehber olarak alınmasını zorunlu kılar. İşte çalışanların davranışlarına yön veren ve iyi-kötü, doğru-yanlış ayrımının kişiye görelikten çok, evrensel kabul gören ölçülere göre belirlenmesinde etik ilkeler önemli bir işlev görmektedir (Pehlivan, 1998:47).

Şekil 1.2: Ahlak, Değerler ve Etik İlişkisi



Kaynak: Hosmer, 1988:24.

Başlangıçta yöneticinin elinde analiz sürecine ait etik değerler bulunmaktadır. Gerek analiz sürecine ait etik değerler, gerekse kültürel ve dinsel gelenekler ile sosyo-ekonomik durum, yöneticinin ahlaki değer yargılarını ve standartlarını

belirler. Bu süreçte yöneticiler, birilerine faydalı olmak veya zarar vermek gibi çıkmazlarla karşı karşıya kalmaktadırlar (Hosmer, 1988:24). Bu süreç yukarıdaki Şekil 1.2'den rahatlıkla anlaşılabilir.

Yönetimin işlevlerinden biri olan karar verme, yöneticilerin etik açıdan ikilemde kaldığı durumlardan en önemlisi ve en sık karşılaşılanıdır. Yöneticiler, özüne inildiğinde örgüt ve işle ilgili karar verme sorumluluğunu üstlendikleri için ücret alırlar (Karakaş, 2002:26). Peter Drucker, bir yöneticinin sahip olması gereken ön önemli yönetim becerisini **“etkin kararlar alabilmek”** olarak tanımlamıştır (Pehlivan, 1998:11). Etkin karar alma, alternatifler arasından en verimli olanın bilinçli olarak seçilmesidir. Bunun için de, karar verme aşamasında bir yöneticinin alternatifleri çok iyi bilmesi, değerlendirmesi, muhafaza etmesi ve en iyi olanı tercih etmesi gerekmektedir (Atay, 2000:68).

Etik karar vermeyi etkileyen faktörler şu şekilde sıralanabilir (Singhapakdi, 1999:90):

▪ **Etikin algılanan öneminin etkileri:** Etik karar verme, teknolojik değerlendirme sürecini de içine alan bir etik adalet fonksiyonudur. Bu değerlendirme süreci, kişilerin muhtemel sonuçlar olarak ne algıladığını göz önüne alarak gerçekleştirdiği alternatif davranışlardan oluşan bir süreçtir. Çeşitli araştırmacılara göre, kişilerin farklı durumlardaki alternatiflere yönelik tercihlerinin bireysel hedeflerine ulaşmalarına muhtemelen katkıda bulunacak davranışlara oranla daha etik bir içeriği vardır.

▪ **Etikin algılanan sorunlarının etkileri:** Çeşitli durumlarda ortaya çıkan sorunlara karşı kişilerin algılarının şekli, bu durumlardaki karar verme sürecine etki eden önemli bir faktördür. Algılanan etik problemle etik amaçlar arasındaki ilişki bu konuda incelemelerde bulunmuş olan Jones'un geliştirdiği model ile analiz edilebilmektedir. Jones bu modelinde, algılanan etik problemin yapısına benzer bir şekilde, **“herhangi bir durum karşısında konuya ilişkin ahlaki şartların boyutu”** olarak tanımladığı ahlaki gücü kavramsallaştırır. Jones, ahlaki gücü bireysel etik amaçların belirlenmesinde önemli bir karar verme faktörü olarak görmektedir.

Ahlaki amaçlar, düşük ahlaki güç gerektiren konulara oranla yüksek ahlaki güç gerektiren konulardan daha fazla kabul görür.

▪ **Cinsiyetin etkisi:** Cinsiyet, etik kararların farklılaşmasında rol oynayan önemli bir demografik değişkendir. Dawson'a göre, erkeklerin kuralları ve kişisel hakları vurgulamak yoluyla adalet etiğine daha fazla katılmaları olasıdır. Diğer yandan kadınlar, yakınlık ve merhameti vurgulamak yoluyla vicdani etiğe daha yatkındırlar.

Etik yönetimi, yalnızca yürürlükteki etik programı yönetmeyi ya da etik kararlar vermeyi içermez. Araştırmacılar, örgütteki etik kültüre değinerek örgütün etik durumunun etik bir programın hedef ve özelliklerinden belirli ölçüde daha önemli olması gerektiğini vurgulamaktadırlar. Bu durumda çalışanların ve yöneticilerin davranışlarına rehberlik eden etik kültürün unsurları; liderliği, ödül sistemini, algılanan doğruluğu ve otorite yapılarını içerir (Trevino vd., 1999: 41).

1.6.4 Mesleki Etik

Etik türlerinin sonuncusu olan mesleki etikte incelenmesi gereken ilk konu mesleğin ne olduğudur. Meslek, insanın toplumda bir hizmet amacına yönelik olarak gösterdiği sürekli çaba ve insanın varlığını sürdürebilmesi için zorunlu bir geçim kaynağıdır. Böylece meslek, günümüz insanının sosyal yaşantısında ilişkilerin ve kişiliğin ağırlık noktasıdır. Bu nedenle kişinin toplumdaki durumunu belirleyen başlıca etkenlerden biri meslektir. Çünkü insanın gördüğü işin niteliği ne olursa olsun, kişi mesleği ile ulusal ekonomiye ve kültüre hizmet etmektedir. Bütün bunların da ötesinde insanın maddesel varlığının dayanağı bir geçim kaynağı olarak tüm yaşantısını (sosyal ilişkilerini) biçimlendirerek yönlendiren meslek, insan kişiliğinin de önemli bir parçasıdır (İzveren, 1980:246).

Mesleki etik ise; bir meslek grubunun, mesleğe ilişkin olarak oluşturup koruduğu, meslek üyelerine emreden, onları belli bir şekilde davranmaya zorlayan, kişisel eğilimlerini sınırlayan, yetersiz ve ilkesiz üyeleri meslekten dışlayan, meslek içi rekabeti düzenleyen ve hizmet ideallerini korumayı amaçlayan mesleki ilkeler bütünüdür (Pehlivan ve Aydın, 2000:4). Bu ilkelerin bazıları yasallaşmış olup ve bir

yaptırımı içerse de, bazı etik ilke ve kuralların yasal bir gücü yoktur. Ancak, çoğu zaman etik tartışmalar yasal düzenlemeleri de beraberinde getirmektedir.

Diğer bir kaynakta da, meslek üyelerinin uyacağı standartları belirten kurallar bütünü olarak tanımlanan mesleki etiğin, bir örgütün veya mesleğin temel değerlerini ve çalışanların izlemesi gereken tüm kuralları içermesi beklenmektedir. Bu nedenle doğrudan genel etik felsefesi ile ilişkili değildir (Aslan, 2001:78).

Herhangi bir işin meslek olabilmesi için, öncelikle o iş ile bireye veya topluma hizmet sunulurken etik temellerinin olmasıdır. Etik temelleri ve kuralları olmayan bir mesleğin saygınlığını ve özerkliğini koruyabilmesi mümkün değildir (Toplum ve Hekim, 1999:364). Yine herhangi bir işin meslek olarak sayılabilmesi için uğraş alanı içinde etik değerler ve ilkelere de yer vermesi gerekmektedir. **“Yeterlilik”** adı verilen ve meslek elemanlarının sahip olmaları beklenen üç öge vardır. Bunlar; bilgi, beceri ve doğru iş alışkanlıkları ve tutumlarıdır (Pehlivan, 1998:72).

Bir iş kolunun meslek olarak nitelendirilebilmesi için aşağıdaki ölçütlerin bir arada bulunması gerekmektedir (Warren’dan aktaran Karakaş, 2002:29 ve Pehlivan, 1998:72):

- Toplumun kaçınılmaz olan bir gereksinimini karşılamalıdır.
- Kişinin salt kendi doyumu için değil, aynı zamanda başkalarının yararı için de yaptığı bir uğraş olmalıdır.
- Meslek sistemli bir eğitimle kazanılmış uzman bilgi ve özel becerilere dayandırılmalıdır.
- Meslek dalları araştırma ve deneylerle geliştirilerek zamanla kendine özgü tekniklere sahip olmalıdır.
- Meslekler kazanç elde etmek için yapılmalıdırlar.
- Hizmet verilecek bir tüketici grubu bulunmalıdır.
- Meslek olarak kabul edilecek bütün uğraş alanlarının kendine özgü değer ve etik ilkeleri olmalıdır.

Mesleki etik kurallar dünyanın neresinde olursa olsun, aynı meslekte çalışan bireylerin uyması gerekli olan kurallardır (Kuçuradi, 1997:21) ve meslek üyelerinin, hizmet verilen müşterilerin ya da kamunun yararı için oluşturulmaktadır (Pritchard, 1999:528). Meslek icra edilirken etik ilkelere uygun hareket etmek, doğabilecek muhtemel zarar ve diğer sorunları ortaya çıkmadan önlemeyi amaçlamaktadır (Airaksinen, 1988:672).

Mesleki etik, özellikle doğrudan doğruya insanla ilgili mesleklerde uyulması gereken davranış kuralları olarak tanımlanırken, iş etiği ile karıştırılmaması gerekmektedir. Mesleki etiğin temelinde insanlarla ilişkiler yatmaktadır. Aynı meslekten bireylerin birbirleri ile ilişkilerinde belli davranış kalıplarına uymaları mesleki etiğin gereğidir. Mesleki etik, iş dünyasında hüküm süren doğru ve yanlış davranışları ele alır. Ayrıca; bütün ilişkilerde dürüstlüğü, sözünde durmayı, doğaya ve insana saygılı olmayı, hakça davranmayı ve haksızlıklara karşı çıkmayı gerektirir ve sağduyulu seçimler yapmada bireylere yol gösteren ilke ve değerleri incelemektedir (Pehlivan, 1999:85).

Mesleğin toplumsal yaşantıdaki etkinliği çok önceleri, Ortacağ'da dinsel temele dayanan köklü bir meslek etiğinin gelişmesine yol açmıştır. Ahlak esaslarının bu gelişmeye paralel olarak Osmanlı Dönemi'nin lonca ve zaviyelerinde uygulanan **“Müslüman Çalışma Ahlakı”**nın bir benzeri olduğu görülür. Loncaların ortadan kalkmasına ve sanayileşme hareketinin mesleklerde genel bir dağınkılığa yol açmasına karşın, sözü geçen ilkelerle gelişen **“meslek onuru”**, **“meslek namusu”** ve **“meslek kıvancı”** gibi her mesleğin tinsel içeriğini oluşturan duygusal bir meslek bilincine dönüşen öğeler, bugün de tüm meslek çeşitleri için geçerliliğini korumaktadır (İzveren, 1980:247).

Yeryüzünde ne kadar meslek varsa, bir o kadar da mesleki etik bulunmaktadır. Her bireyin bir mesleği olduğu düşünüldüğünde, bu etik kurallar birbirinden farklı insan gruplarına uygulanmaktadır. Mesleki etiğin en önemli özelliği; mesleği icra ederken meydana gelen kusurların, meslek çevresi dışında çok fazla tepki görmemesi, kamu vicdanının bu tür kusurlara ilgisiz kalmasıdır. Kamu vicdanının bu kusurlara ilgisiz kalmasının nedeni ise, bu ilkelerin toplumun bütün organları arasında ortak kabul görmüş olmamasıdır. Mesleki etik, bir meslek

grubunun eseri olduğuna göre, bir grup ne kadar güçlü kurulmuş ise etik ilkeler de o derece etkili olacaktır.

Meslek ilkeleri bilinen ilk meslek hekimliktir. Eski Yunanlı hekim Hipokrat (M.Ö. 460–370) tarafından hekimlik mesleğindeki etik ilkelere kaynaklık eden ve halen günümüzde de kullanılan **“Hipokrat Yemini”** olarak adlandırılan bir ant hazırlanmış bilinmektedir.

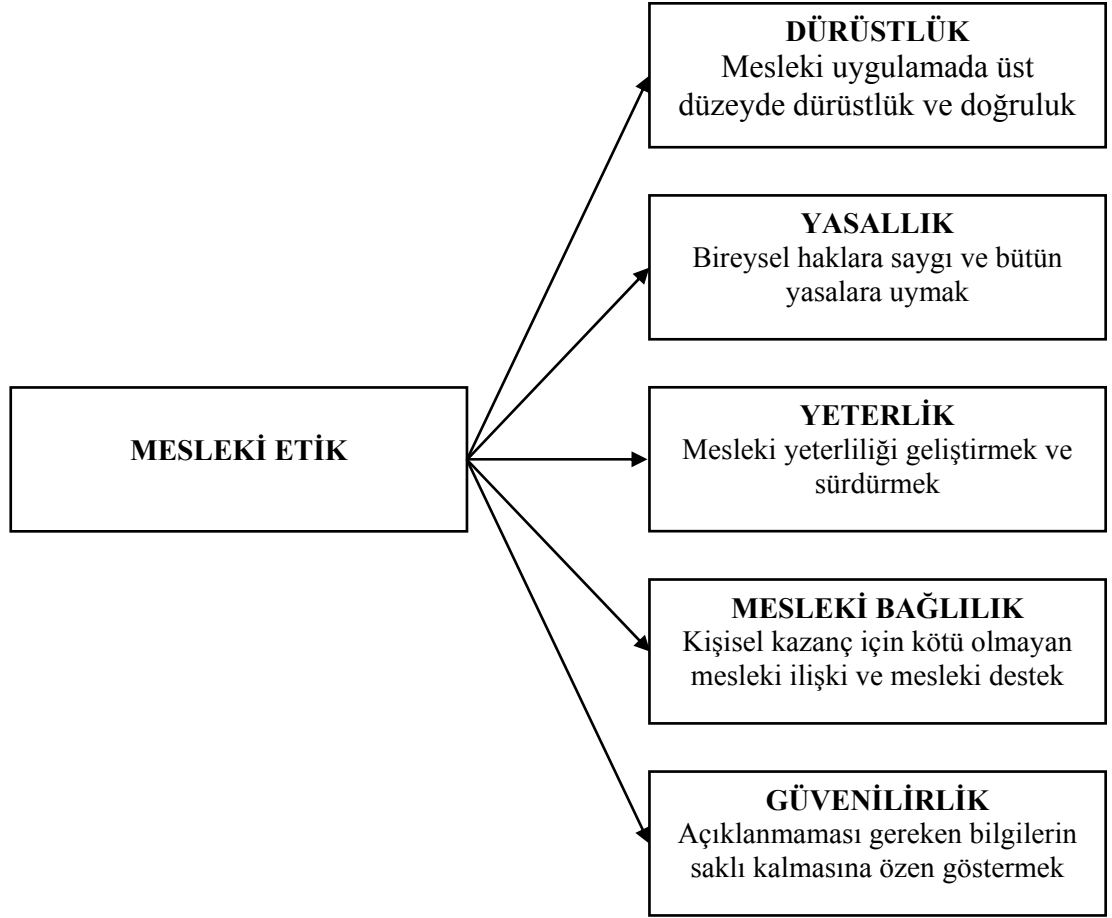
Günümüzde mesleki etik ilkeler, bir mesleğin olmazsa olmaz koşullarından biri haline gelmiştir. Yapılan çeşitli bilimsel araştırmalar göstermiştir ki, çoğu eğitimci bir mesleğin çağdaş ilkelerini oluşturan şu beş ölçütü kabul etmektedir (Travers ve Rebore, 2000:14):

- Yaşam boyu iş güvencesi
- Sosyal hizmet
- Entelektüel teknikler
- Mesleki uygulamanın tarafsız denetimi ve değerlendirilmesi
- Etik ilkeler

Günümüzde etiğe olan ilgi artışı daha çok kimi mesleklerde karşılaşılan etik sorunların artmasının ya da artan sorunların farkına varılmasının bir sonucudur. Başta **“tıp etiği”** olmak üzere, çevre sorunlarının insana ya da insanın geleceğine olası etkilerini konu edinen **“çevre etiği”**, siyaset ve kamu yönetimi alanında karşılaşılan etik sorunları ele alan **“siyaset etiği”** günümüzde kendinden sıkça söz ettiren meslek etiklerindendir. Meslek etiklerinin sayısındaki artışın altında yatan asıl neden, doğrudan doğruya insanla ilgili olan çeşitli mesleklerde yaşanan sorunlar sebebiyle bu alanlarda etik kaygıların artmış olmasıdır. Bu etik sorunlarla başa çıkma yolu olarak görülen meslek etiklerinin sayısı her gün biraz daha artmaktadır. Ancak bu meslek etikleri arasında farklılıklar kadar, kimi benzerlikler de söz konusu olabilmektedir. İlişkiler meslekten mesleğe farklılık göstermekle birlikte, her meslekte kişiler, kişiler arası ilişkiler ve kişilerin diğer kişilerle olan ilişkilerinde benzerlikler bulunabilmektedir (Tepe, 2000:2).

Mesleki etik ilkeler her meslek için ayrı ayrı düzenlenmesine rağmen, ortak ilkeler çoktur. Wiley (2000)'e göre bu ortak ilkelerin başında; dürüstlük, güvenilirlik, mesleki bağlılık ve saygı sayılabilir. Şekil 1.3'te gösterilen, insan kaynakları yöneticileri için mesleki etik ilkelerde de bu ortak ilkeleri görmek mümkündür.

Şekil 1.3: İnsan Kaynakları Yöneticileri İçin Etik İlkeler



Kaynak: Wiley, 2000:106.

Mesleki etiğin oluşturulabilmesi için kişisel vicdanın yanı sıra hukuk kurallarına da ihtiyaç duyulmaktadır. Hukuk kuralları insanların yanlış eylemlerden uzak durmasını sağlar. Mesleki etiğin oluşturulmasında meslek birliklerinin önemli işlevleri vardır. Meslek birlikleri (ticaret odaları, sanayi odaları, ziraat odaları vb. gibi) meslek üyelerinin kendi kendilerini denetlemelerinde önemli bir görevi yerine getirmektedirler (Aktan, 1999:69). Öte yandan, bir meslek sahibinden hizmet alacak olan insanlar; o meslek sahibinin güvenilir olmasını isterler. Bir mesleğe yeni başlarken yapılan yemin törenleri (doktorların Hipokrat Yemini, öğretmenlerin

Öğretmenlik Yemini vb. gibi) ile meslek adayı, mesleğin ilkelerine bağlı olacağına dair yemin eder. Bu şekilde meslek ilkeleri üzerine yemin edilen mesleklerden hizmet alan insanlar, bu meslek sahiplerinin iyi karakterli olduğunu ve kendilerinin burada alacakları hizmet sırasında sömürülmeyeceklerini, zarara uğramayacaklarını düşünmektedirler.

1.7 YENİ GELİŞMELER, ETİĞİN GÜNDEME GELİŞ NEDENLERİ VE ETİĞE OLAN İLGİNİN AZALMASI

Uluslararası çeşitli toplantılarda iş etiğine ilişkin olarak yapılan tartışmaların dört tema etrafında toplandığı görülmektedir (Ciulla,1991:68). Dünyadaki son gelişmelere bağlı olarak, iş etiği, etik ilkeleri ve uygulamaları da büyük önem kazanmıştır. İş etiğinin ilgi uyandırmasının nedenleri olarak sayılabilecek bu nedenler ve gelişmeler şunlardır:

1.7.1 Siyasi Tutuculuk

Özellikle Reagan ve Thatcher'ın *“refahın dağıtılması”* yerine *“refahın yaratılması”* ideolojisi, özel sektörün devletten daha iyi mal ve hizmet üretebileceği anlayışına dayanmaktadır (Ciulla, 1991:69). Bu anlayış özel girişimciliği güçlendirirken, devletin devre dışı kalması nedeniyle daha fazla sosyal sorumlulukla da karşı karşıya bırakmıştır. Yalnızca devletin düzenlemelerine, yasalarına uygun faaliyetler yürüterek iş etiğinin gereğini yerine getirmiş olmak düşüncesi, yeni ortamda devletin bıraktığı boşluğu dolduracak yeni bir anlayışı gerekli kılmıştır.

1.7.2 Deregülasyon

İş dünyasında ortaya çıkan boşluğun doldurulabilmesi yönünde işletmeler kendi etik kurallarını geliştirmek ve bunları yerleştirmek doğrultusunda çeşitli eğitim programlarına yönelmişlerdir.

1.7.3 Ahlaki Çoğulculuk

Bir başka açıdan bakıldığında, kitle iletişiminin yaygınlaşması, sosyal yaşamda boşanmanın artması, aile içi yapı değişimi, dinsel kuralların etkisinin azalması ve aynı kültür içindeki ahlaki değerlerin homojenliğini yitirmesi gibi çok çeşitli faktörler ortaya çıkmıştır. Bu anlamda, iş ortamında daha birleştirici,

bütünleştirici kurallar gerekli olmuştur. Uluslararası iş ilişkileri, aile tipi işletmeciliğin yerini kamuya açık işletmeciliğin alması, uluslararası perspektifle ayrımcı, ırkçı uygulamalar işletmeleri etik prensipler benimseme noktasına götürmüştür. Etik kuralların benimsenmesinin yaygınlık kazanmakta olduğu görüşü, Avrupalı şirketlerin etik kuralları benimsemelerinin yıllara göre artan sayısıdır. Örneğin; bu kuralları benimseyenlerin oranı 1984 yılında %14 iken, 1988’de %41’e ve 1990 yılında da %56’ya yükselmiştir (Ciulla, 1991:76).

1.7.4 Küreselleşme

Uluslararası sınırların dışına taşan iş ilişkileri, İtalya ve Japonya gibi geleneksel ahlak yapısına sahip ülkelerde iş etiği konusunda moral yükümlülüklerin sınırlarını genişletme olarak görülmektedir. Geleneksel ahlakın dürüstlük, bütünlük, sözünde durma gibi değerlerine geri dönüşü savunanlar bulunmaktadır. Ancak daha çok homojen yapıları ve ilişkileri belirlemekte etkin olan bu ahlak anlayışının, uluslararası sınırları içine alan iş ilişkilerinde birbirine bağımlı hale gelen ve homojen de olmayan yeni dünyada doğru ve yanlış konusunda karar vermede yeterli olmayacağı ortadadır (Gümüş, 1996:34).

Öte yandan, uluslararası alanda öylesine oluşumlar ve değişimler meydana gelmiştir ki, bunlar etik konuları ön plana çıkarmış, iş etiğine ilişkin duyarlılığı arttırmıştır. Söz konusu oluşumları ve değişimleri; Avrupa tek pazarı, bölgesel ticaret blokları, hava kirliliği, biyoteknoloji, uzaydaki kirlenme, atıkların başka ülkelere para karşılığı ihracı olarak sıralamak mümkündür (Fritzsche, 1990:43).

Bütün bu gelişmelerin sonucu olarak, uluslararası ekonomik ve ticari ilişkileri düzenleyen uluslararası hukukun yetersiz kalması sebebiyle bu hukuksal boşluğu doldurmak üzere harekete geçen OECD, 1976 yılında benimsediği ve çok uluslu girişimlere rehberlik edecek **“Birleşmiş Milletler İş Kuralları”**nı devreye sokmuştur. 23 maddeden oluşan bu kurallar, çok uluslu şirketler ile girişimin gerçekleştirildiği ülkenin ilişkilerini düzenlemeyi hedeflemiştir (Bassiry, 1990:38).

Yukarıdaki bu dört maddeden oluşan nedenlerden ötürü etik kavramı ve etik davranışlara olan ilgi önceleri, özellikle de iş hayatında büyük bir artış göstermiştir.

Ancak belirli bir süre sonra etik kavramına olan ilgi azalmaya başlamış, etik davranışlar da göz ardı edilmeye başlanmıştır.

Etik davranışların bir yükselişte mi, yoksa düşüşte mi olduğuyula ilgili tartışmalar sürerken, halk arasında iş hayatının toplumun genel ahlak düzeyini olumsuz yönde etkilediğine dair oluşan kanı modern iş dünyasına işletmelerin topluma karşı sosyal sorumluluklarının da olduğunu göstermiştir. Örneğin, Time dergisinin ABD’nde yaptığı bir araştırma, Amerikan halkının %76’sının iş dünyasındaki etik anlayışın ülkelerinde azalan ahlaki standartlara katkıda bulunan büyük bir faktör olduğuna inandıklarını göstermiştir. Bunun yanı sıra, Amerikan halkı iş dünyasındaki etiğin artmaktan çok azaldığı kanısındadır. Günümüz iş dünyasında etik davranışların azalmasının sebepleri olarak şunlar gösterilebilir (Woods, 1995:389):

- Maddeciliğe yöneliş ve insanların ihtiyaçlarının ötesinde statü ve zenginlik kazanma istekleri ve bu nedenle ortaya çıkan aç gözlülük,
- Rekabeti arttıran ve yöneticileri kolay ve ucuz yollara teşvik eden bazı endüstrilerin kural dışılığı,
- Etik dışı davranışlar doğrultusunda kişisel sorumluluğu sulandıran ve yayan işletmelerin artan sayısı,
- İnsanları başkalarına karşı sorumluluklarından çok kendi mutlulukları ile ilgili olmaya yönlendiren bireyselliliğin artması,
- Önemli insanlar arasında etik liderlik eksikliği ve aç gözlülük nedeniyle ahlaki gevşeklikle zenginleşen liderlerin kötü örnek oluşturması.

Diğer taraftan, işletmelerin etik konusuna önem verdiğini göstermeleri; halkın gözünde işletmenin yasa dışı işler yapmayan, çalışanlarına kötü davranmayan, çalışanların müşterilerine kötü davranmadığı prestijli organizasyonlar şeklinde algılanmalarına neden olmaktadır (Stevens ve Brownell, 2000:39). Bu duruma koşut olarak, iş dünyasının liderleri etik konusunda daha duyarlı hale gelmekte ve iş dünyası için etik prensipler oluşturmak için çalışmalar yapmaktadırlar (Vallen ve Casado, 2000:44).

İKİNCİ BÖLÜM

ETİK – ETİK DIŞI DAVRANIŞ, ETİK DAVRANIŞ TÜRLERİ, ETİK KODLAR ETİK KARARLAR VE ETİK İKİLEMLER

Çalışmanın bu bölümünde etik davranış kavramı, etik davranış türleri, etik kodlar ve etik kararlar detaylı biçimde ele alınmıştır.

2.1 ETİK DAVRANIŞ KAVRAMI

Kişilerin ve örgütlerin etik konumlarını belirleyen en önemli faktör davranışlarıdır. İster günlük hayatta, ister iş yaşamlarında olsun bireylerin karşılaştıkları durumlar, onların davranışlarını doğrudan doğruya etkilemekte ve etik ya da etik olmayan davranışlar gerçekleştirmeleri konusunda onları yönlendirmektedir. Bu nedenle, etik kavramı incelenirken davranış faktörünün önemi göze çarpmaktadır. Davranışın etik durumunu ise toplumsal açıdan etkileyen etkenler, değerler, normlar, kültür ve görgü kurallarıdır. Bunların hepsi, bireylerin ve örgütlerin var oldukları toplumdan kaynaklanan ve davranışlarına yön veren etkenlerdir (Karakaş, 2002:32).

Etik davranış kavramını açıklamadan önce, davranış kavramının ne anlama geldiğinin anlatılması konunun anlaşılması açısından daha faydalı olacaktır.

Davranış kavramı psikolojik anlamda; en temel ifadesiyle canlı organizmanın (insan, hayvan ve bitkilerin) uyarıcıya karşı göstermiş olduğu gözlenebilir ve ölçülebilir herhangi bir tepkisi olarak tanımlanmaktadır. Sosyolojik anlamda ise, bir gruptaki genellikle alışılmış ve geleneksel olan, göreceli olarak birbirine benzeyen toplumsal hareket biçimleri olarak ifade edilmektedir (Güney, 1998:63).

Etik davranış ise, belirli bir durumda kötü ya da yanlış karşılık ahlaki açıdan iyi ya da kötü olarak kabul edilen bir davranış biçimidir. Doğru davranış etik davranış olarak kabul edilirken, yanlış davranış da etik dışı davranış olarak kabul edilmektedir (Lewis vd., 1998:93).

Etik davranışın; neyin iyi ve doğru olduğunu belirten sosyal normlar ve bireysel inançlara göre gerçekleştirilen davranış olduğu düşünüldüğünde; etik

olmayan davranış da, neyin kötü ve yanlış olduğunu belirten sosyal normlar ve bireysel davranışlardan oluşmaktadır demek mümkündür.

Bir davranışın ne zaman doğru davranış olduğu ya da bir davranış ahlaki bakımdan doğru davranış yapan şeyin ne olduğu sorusu, felsefe tarihi boyunca sorulmuştur ve halen de sorulmaya devam edilmektedir. Bu soruya çok çeşitli yanıtlar verilmiştir. Kimine göre doğru davranış en yüksek iyiyi gerçekleştirmeyi, kimine göre mutluluğu amaçlayan davranışken, kimine göre toplumun genel esenliğini sağlamaya yönelik davranışken, kimine göre de insanın değerini korumayı amaçlayan davranış, doğru davranıştır (Dinçer, 1994:68).

Tablo 2.1: Etik Davranışın Temel Kuralları

ETİK DAVRANIŞIN TEMEL KURALLARI	
▪ Diğer insanların gelişimine olanak tanımak	▪ Verecenlik
▪ Yalandan arınmak	▪ Dürüstlük
▪ Davranışının sonuçlarına katlanmak	▪ Sorumluluk
▪ Söz-Eylem tutarlılığı	▪ Sözünde durmak
▪ En üst düzeyde çaba göstermek	▪ Elinden geleni yapmak
▪ Kuruma zarar vermeden bireysel girişimcilik	▪ Sadakat
▪ Adalet duygusuna sahip olmak	▪ Hakkaniyet
▪ Diğer insanların çıkarlarını göz önüne almak	▪ Toplumsal sorumluluk

Kaynak: Yurtseven, 2000:255.

Bireylerin ahlaki davranışlarının iyi-kötü ve doğru-yanlış olarak nitelendirilmesi, kişi veya grupların standartlarına göre oluşmuş ahlak prensiplerine dayanarak yapılır ve bu nitelendirme etik olarak isimlendirilir. Böylece etik, birey ve gruplara doğru ve iyi davranışların yol göstericisidir ve onların davranış alternatifi seçmelerine yardımcı olur. Etik davranış, genel ahlak kapsamı içinde doğru veya iyi olarak kabul edilen davranış biçimi olmaktadır. Aynı zamanda etik davranış, doğru ve adaletli bir toplumda hukuki de olmalıdır. Davranış etik olup, hukuk dışı olabilir mi? Örneğin; işyerinden özel telefon konuşmalarının yapılması, çalışanın işyerinden özel telefon konuşmaları için aranması, eğlence için bir günlük hastalık bahanesi vb. gibi doğal sayılan çeşitli davranışlar hukuk dışı olmasa da, pek çok kişi tarafından etik dışı olarak nitelendirilmektedir. Bu nitelendirmenin sebebi ise, etiğin ötesinde bireyin değerlerinden kaynaklanır. Dolayısıyla kişilerin farklı değerleri, farklı etik anlayışı yorumlamalarını da beraberinde getirmektedir (Altuğ, 1997:27).

Kanunlar, kişi ve örgütler için minimum bir davranış standardı sağlar. Bununla birlikte kanunların müsaade ettiğı ve etmediğı birçok davranış söz konusudur. Burada etik devreye girer. Etik, kişi veya gruplarda davranışlarının doğru ya da yanlış olarak değerlendirilmesi için standartlar koyan ahlaki davranış kuralları ile ilgilenir. Böylece etik davranış, ahlaki açıdan kabul edilebilir veya kabul edilemez uygulamaları içerir (Karakaş, 2002:34).

Etikle ilgili çeşitli yaklaşımlar, aynı zamanda etik davranışlarla alakalı olarak da yer almaktadır. Bu yaklaşımlar, etik davranışlar açısından şu şekilde incelenebilir:

2.1.1 Faydacı Yaklaşım

Etik davranışın, faydacı bir yaklaşımla irdelendiğinde *“Yapılan davranış, en fazla kişiye en büyük iyiliğı getiriyor mu?”* sorusunun yanıtları verilmelidir. Davranış ve planların meydana getirdikleri sonuçlarıyla yargılanması gerektiğinden bir kimse, topluma, çalıştığı örgüte ve bağılı olduğu meslek grubuna maksimum faydayı sağlayacak şekilde davranmalıdır. Faydacı yaklaşımla ilgili problem ise, bazı karar ve davranışların fayda ve zararlarının fark edilme güçlüğüne bulunmasıdır (Wheelen ve Hunger, 1995:69).

2.1.2 Haklar Yaklaşımı

İnsanların, başka insanlar tarafından saygı duyulmasını bekledikleri çeşitli temel hakları bulunmaktadır. Belirli durumlarda karar alınması gerektiğinde veya herhangi bir davranışta bulunulması gerektiğinde; karar alacak kişi, kararlarının veya davranışlarının diğer insanların kararlarını veya davranışlarını engellemesinden kaçınmalıdır.

Burada esas konu, kişilerin saygı duyulmasını bekledikleri temel haklarının ne olduğunun bilinmesidir. Öyle ki kişi, istek ve ihtiyaçlarının tümünün gerçekleştirilmesini temel bir hak olarak gördüğünde bencil davranışları teşvik edebilir ve hem sosyal, hem de hukuki çeşitli problemlerin oluşmasına zemin hazırlayabilir (Wheelen ve Hunger, 1995:69).

2.1.3 Adalet Yaklaşımı

Genel kural ve şartlara göre etik davranışın bir diğer fonksiyonu da, insanlara ayrımsız şekilde, eşit muamele yapılmasını sağlamaktır. Örgütlerde prosedürlere bağlı ve dağıtılan adalet görüşüne göre ya kurallar çerçevesinde ya da bireysel farklılıklar gözetilmeden eşit davranış geliştirilir. Örneğin; cinsiyet, yaş vs. bireysel özellikler dikkate alınmadan aynı işi yapana eşit ücret ödenmesi gibi (Altuğ, 1997:28).

2.1.4 Bencillik Yaklaşımı

Bencillik, kişilerin kendi çıkarları doğrultusunda davranışları anlamına gelmektedir. Etik bencil bir kişi, tüm davranışlarını kendi kişisel çıkarını düşünerek gerçekleştirmesi gereğine inanır. Eğer bir davranış birey için zamanla kötüden çok iyiye ifade ediyorsa, etik bir davranış olarak değerlendirilmektedir (Keiser, 1989:346).

2.2 ETİK DAVRANIŞIN TOPLUMSAL ETKENLERİ

İnsanların gerçekleştirdikleri davranışları, üyesi bulundukları toplumun özelliklerinden kaynaklanan çeşitli öğeler tarafından şekillenmektedir. Bu öğeler ise toplumdan topluma, hatta bazen aynı toplum için çeşitli topluluklar arasında bile değişebilen; kültür, değerler, normlar, görgü kuralları ve etik kodlardır. Bu kuralların pek çoğu derecesi değişmekle birlikte etik kavramı ile ilgili olup gerçekleştirilen davranışın etik durumunu etkileyebildiği gözlenmektedir.

2.2.1 Kültür

Kültür, bir toplumun üyesi olarak insanoğlunun öğrendiği bilgi, sanat, gelenek, görenek ve benzeri yetenek, beceri ve alışkanlıkları içine alan karmaşık bir bütün olarak açıklanırken (Güney, 1998:180), en basit tanımıyla toplumun yaşama biçimidir. Bu nedenle geçmişten günümüze kadar yaşamış olan, en küçüğünden en gelişmişine kadar bütün uygarlıkların bir kültürü olduğunu söylemek mümkündür. Bu kültür; her toplum ve kurumda belirli maddi ihtiyaçları gidermeye yönelik olarak oluşturulan bir teknolojinin ve ürünlerinin, teknik bilginin yanı sıra toplumsal hayatta beşeri ilişkileri düzenleyen kural ve kaidelerden, örf ve adetlerden, inanç ve

kanaatlerden, fikir ve tasarımlar ile gelenek ve göreneklerden oluşmuş, bir bütün halinde kusursuzca işleyen bir mekanizma gibidir.

Bir diğer tanıma göre de kültür; insanın toplumun bir üyesi olarak kazandığı bilgi, inanç, sanat, ahlak, hukuk, görenek gibi yetenek ve alışkanlıklarının toplamıdır. Belli bir toplum, topluluk veya ülkenin hakim tavır, değer ve inançlarından oluştuğuna göre; kültür, fertlerin hareket ve davranışlarını etkileyen genel mahiyetteki fikirler, standartlar, ideolojiler, felsefe ve hayat görüşüdür. Bu yönleriyle kültür; beşeri, sosyal, manevi, biyolojik olmayan ve bireyler üstü niteliklere sahiptir (Silah, 2000:292).

Kolektif kültürlerde ahlak; kişisel hakların vurgulandığı, bireysel kültürlerden çok toplum için neyin iyi olduğunun bir işlevidir. Bu kültürlerde etik davranış, bireyin sorumluluğunu yerine getirmesi, grup içinde üstlendiği rolü gerçekleştirmesi ve belli bir durumda en iyiyi yapmasıyla oluşan erdemli bir davranış türüdür. Aynı zamanda birey ve grup arasındaki çatışmalar, topluluğun istekleriyle örtüşen ahlaklı bireyler tarafından çözümlenir. Bireysel kültürlerde görülen aynı çatışma ise **“çok fazla sayıda insan için çok mutluluk”** gibi faydacı kuramsal fikirlerle değerlendirilir (Triandis, 1994:51).

Örgütler de üyelerinin paylaştıkları bir örgütsel kültüre sahiptirler. Örgütsel kültür; bir örgütün içindeki insanların davranışlarını yönlendiren normlar, davranışlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklar sistemidir (Dinçer, 1994:271). Kültür, insanlara yapmak zorunda oldukları şeylerin neler olduğu ve nasıl davranmaları gerektiği konusunda duygu ve sezgi kazandırır. Başka bir ifadeyle örgüt kültürü, örgüt üyelerinin duygu, düşünce ve davranışlarını şekillendiren hakim değer ve inançlardır (Güçlü, 2002:148).

Örgütler ve yöneticiler, etik kültürler geliştirebilmek amacıyla uygun birçok metod kullanmaktadırlar. Bu metodlar; etik kodlar geliştirmek, rehberlik edecek politikalar ve karar prosedürleri oluşturmak yani örgütsel planlar hazırlamak ve etik performans standartları geliştirmek ve son olarak da etik eğitimi sağlamaktır.

İş dünyasında etik dışı davranışın nedenlerinden birisi de, dünya çapında standartlaşmanın olmayışıdır. Kültür, ülkelere, farklı coğrafi bölgelere ve hatta aynı

ülkedeki çeşitli etnik gruplara göre değişebilmektedir. Rüşvet konusu ele alındığında; bu durum dünyadaki pek çok ülkede yasadışı kabul edilip, ispatı halinde ona göre yasal cezalar uygulanırken, diğer bazı ülkelerde ise sadece etik dışı bir davranış olarak kabul edilip, yasal bir cezai yaptırımı bulunmamaktadır (Wheelen ve Hunger, 1995:66).

2.2.2 Değerler

Değer, bilim dünyasında bu konuda önemli bir yere sahip araştırmacılardan biri olan Milton Rokeach'e göre; belirli bir davranış biçimi veya var oluş durumunun, tersi davranış ve var oluşlara karşı bireysel ya da sosyal açıdan tercih edilebilirliği yönünde süregelen bir inanıştır. Rokeach, davranış bilimleri ve var oluş durumları arasında ortaya koyduğu ayrımında araçsal ve amaçsal değerlere dayalı olarak gerçekleştirdiği bir değer ölçümü belirlemiştir. Geliştirdiği bu değer ölçümünün, bireylerin ya da grupların değer sistemlerine bağlanabileceğini savunmuştur. Ona göre; birbirine benzemeyen değer sistemleri, davranışlardaki bireysel farklılıkları açıklamaya yönelik faydaları olan sistemlerdir (Karakaş, 2002:38).

Diğer bir tanımlamaya göre ise değer; herhangi bir olay veya varlığın insan için önemini belirleyen inançtır. Bireylerin hayatlarında tek bir değer yerine, değerlerden söz edilmektedir. Çünkü insanlar bütün nesnelere ya da olaylara farklı değerler yüklemektedirler. Eğer bu değerler iyi, güzel veya faydalı ise olumlu değerler; kötü, çirkin ve zararlı ise olumsuz değerler olarak adlandırılmaktadır (Çelik ve Şefkatli, 2000:53).

Araçsal değerler; kişilerin arzu ettikleri sonlara ulaşmalarına yardımcı olan alternatif davranış ya da anlamlardır. Bu değerler, açık fikirlilik, yardımseverlik, sorumluluk sahibi olma, güvenilirlik, saygılı olma, nezaket, samimiyet, zarafet ve yaratıcılık şeklinde olabilir (Kreitner ve Kinicki, 1989:76).

Amaçsal değerler ise; kişilerin hayatları boyunca arzu ettikleri hedef ya da var oluş durumlarıdır. Bu değerler; mutluluk ve barış içinde heyecan verici bir yaşam, başarılı olma, eşitlik, güvenlik, günahlardan arınma, toplum içinde saygı görme ve gerçek dostluk gibi değerlerdir (Kreitner ve Kinicki, 1989:77).

Etik değerler; insan davranışlarında ahlaki olarak gösterilebilen; dürüstlük, sadakat, yardımseverlik, adalet, iyilik gibi etik ilkelerden meydana gelmektedir. Diğer tüm manevi değerler gibi etik değer de, kişilerin davranışlarının biçimini etkilemektedir (Xiaohe'dan aktaran Karakaş, 2002:39). Etik değerler, iyi ve doğrunun ne olduğu ile ilgili inanışlar ve ahlaki açıdan yapılması doğru bulunan davranışların bir bütünüdür.

Etik dışı değerler ise, zenginlik, güvenlik, konfor, saygınlık gibi etik açıdan nötr kabul edilen değerlerden oluşmaktadır. Bu değerler etik değerlere aykırı değildir, ancak aralarında bir uyumsuzluk söz konusudur (Josephson, 1995:83).

Değerler, örgütsel davranışın irdelenmesinde de önemli yer tutar. Çünkü değerler; tutumların, algılamaların, kişiliğin ve güdülenmenin anlaşılmasına temel oluştururlar. Kişiler bir örgüte girerken **“neyin olması”** veya **“neyin olmaması”** gerektiği konularında peşin hüküm sahibidirler. Bu hükümler elbette değerlerden bağımsız değildir. Buna rağmen, doğru ve yanlış olan durumlar hakkında yorumlar içermektedir. Ayrıca belirli davranışların ya da sonuçların diğerlerine tercih edileceğini anlatmaktadırlar (Robbins, 1994:12).

Çalışanların değer profillerini bilmek, uygun örgütsel teknikleri kullanmak bakımından oldukça önemlidir. Örneğin; örgüt elemanlarının değer sistemleri hakkında fikir sahibi olmak, etkili güdüleme sistemleri oluşturabilmek için gerekli bir koşuldur. Zira, yeni bir mevki bir işğöreni mutlu edebilir ve onun performansını olumlu yönde etkileyebilir, fakat başka bir işğöreni etkilemeyebilir (Karakaş, 2002:39).

Grup davranışı, iletişim biçimi, etkin liderlik, karar verme gibi bazı örgütsel süreçlerin değer yönelimlerinden etkilendiği kabul edilmektedir. Çalışanlar ve yöneticiler arasındaki çatışmanın en önemli nedenlerinden biri olarak değer farklılıkları gösterilmektedir.

Yapılan araştırmalarda, kendininkilere benzeyen bir değer profiline sahip yöneticilerle çalışan bireylerin farklı değerlere sahip bir yöneticiyle çalışanlara oranla, yöneticinin insan ilişkileri ve liderlik yeteneğinden daha memnun oldukları saptanmıştır. Çalışanların zaman zaman zorluklarla karşılaşmalarının gözden

kaçırılan bir nedeni de, bazı durumlarda çalışanların değer sistemleri ile örgütün değer sisteminin birbirinden farklı olmasıdır (Turgut, 1998:44).

2.2.3 Normlar

Normlar; bir kültürün bireye neyin doğru, neyin yanlış, neyin uygun, neyin uygun olmadığını açıklayan kurallar, standartlar ve fikirler (Güney, 1998:201) olarak açıklanırken; başka bir tanıma göre de davranışı doğrudan etkileyen, genellikle yazılmamış ve informal beklentilerdir. Davranışın yazılı olmayan kuralları olarak normlar, yönetim biçimini, örgüt iklimini, çalışanların nasıl birlikte çalışacaklarını ve görevlerini ne şekilde yerine getireceklerini etkileyebilme özelliğine sahiptir (Terzi, 2000:46).

Normun ve özelliklerinin ne olduğunu anlamak için gruplarda normların nasıl geliştiğinin ve uygulandığının özel olarak belirlenmesi gerekir. Birçok araştırmacıya göre normlar, grupların kendilerinden beklenenlerin neler olduğunu bilmedikleri durumlarda ya da davranışlarını belirleyen kural ve düzenlemeler biçimindeki beklentilerin fazla oluşu durumlarda geliştirilir. Normlar, grubun ne yapması gerektiği hakkında bir yapı oluştururken aynı zamanda uygulanması için grubun etkilenebilmesine sebep olacaktır. Normların geliştirilmesi ve gruba iletilmesi süreci üç aşamadan meydana gelir. **Birinci aşama**, normların grup için tanımladığı ve neler olduğunun açıklandığı aşamadır. **İkinci aşama**, grubun belirlenen davranışları sürdürebilmek zorunda olduğu aşamadır. Bu aşamada normlara uyulup uyulamayacağının belirlenmesi gerekir. **Üçüncü aşama** ise, grup üyelerinden normlara uyanların ödüllendirildiği ve uymayanların çeşitli yaptırımlarla uyarıldığı aşamadır (Karakaş, 2002:40).

Normlar birçok biçimde gruplara iletilebilir. Bazen grubun bu normları anlayabilmesi çok kolay olabilmektedir. Personelin oryantasyonu sırasında normlar kendisine bildirilebilir. Bunun dışında, normların iletilmesi konusunda daha dolaylı yollar da mevcuttur. Örneğin, grup normları örnek ve modellerle anlatılmaya çalışılabilir (Terence, 1978:240).

Normlar genellikle değerlerin yansımasıdır ve bir grubun tüm üyelerinde paylaşıldığı için kolektiftir. Bazı normlar diğerlerinden daha fazla ciddiye alınır,

Çünkü bunlara karşı gelindiğinde uygulanacak yaptırımlar daha ağırdır. Normların genel özellikleri şu şekilde sıralanabilir (Pehlivan, 1999:118):

- Normlar, grup üyelerinin çoğunluğu tarafından kabul edilir.
- Normlar, grup yaşamının önemli bir bölümünü kapsar.
- Normlar, grup üyelerinin duygu ve düşüncelerinden çok, ortak davranışları üzerinde odaklanır.
- Grup üyeleri normları farklı düzeylerde benimser.
- Normlardan sapma gösteren bireylere karşı, grup üyelerinin hoşgörü derecesi farklıdır.
- Normlar, grup sürecinin işleyişini kolaylaştırır.
- Normlar, yavaş gelişir ve yavaş değişir.
- Gruptaki bireylerin statüleri, normlara uyum derecesini etkiler.
- Belli normlara uymaya ya da uymamaya bağlı olarak kabul edilmiş bir ödöl ve ceza sistemi bulunmaktadır.

Normlar, hedeflerin veya taktik amaçların işletmenin en alt birimlerine ve hatta kişilere kadar yayılmasıyla oluşur. Örgütsel açıdan bakıldığında normlar, örgütün çok kısa süreli program amaçları veya kişisel başarı hedefleri olarak tanımlanabilir. Bu amaç ve normlar, çalışanlar için harekete geçirici bir faktör olarak değerlendirilirken, yönetim için başarı değlerleme ve kontrol aracı olmaktadır. Bu açıdan normlar, mümkün olduğu kadar gerçekçi olmalıdır. Aksi taktirde motive edici bir yönetim aracı olmaktan çıkarak, olumsuz birtakım sonuçlar doğurabilir. Dolayısıyla normlar belirlenirken özenle hareket edilmeli ve işin özellikleri, çalışma şartları, çalışanların kabiliyet ve kapasiteleri, mevsimlik veya aylık değişiklikler dikkate alınmalıdır (Dinçer, 1994:68).

Toplumsal normların amaçları ise şu şekilde belirlenmiştir (Pehlivan, 1998:15):

- Normlar, grubun temel değlerini yansıttığı için üyelerin diğere bireylerden ayrılmasını amaçlar,

- Normlar, grup üyelerinden beklenen davranışları basitleştirerek, tahmin edilebilir hale getirir. Böylece, üyelerin davranışlarının önceden sezilebilmesini ve grubun işinin kolaylaştırılmasını amaçlar,
- Normlar, bireylerin sıkıntılı durumlara düşmelerini engellemeyi amaçlar,
- Normlar, grubun faaliyetlerini sürdürmesini amaçlar.

Bir norm, grup üyeleri tarafından ne kadar benimsenmiş ve ne kadar belirgin ise, organizasyon da o ölçüde önemlidir ve baskı gücü fazladır. Böylece, normları da kendi içinde bir derecelemeye tabi tutmak olanaklı olmaktadır. Güçlü grup değer ve normları, kişisel değer ve normları etkileyerek veya onları baskı altına alarak bireysel davranış ve tutum üzerindeki güçlerini azaltırlar. Hatta birey, kendi görüş ve davranışlarının doğru ve gerçekçi olduğunu bildiği halde, bazen gruba ters düşmemek için gerçeğin aksini söylemek veya kabul etmek zorunda kalabilir (Eren, 2001:116).

2.2.4 Görgü Kuralları

Görgü kuralları, bir sistem içindeki statüler arası etkileşimi içeren, işbirliğini kolaylaştıran, rekabete izin veren fakat çatışmayı önleyen kurallar bütünü olarak tanımlanmaktadır (Güney, 1998:118).

Bir başka tanıma göre ise görgü kuralları, yüksek düzeyde ahlaki değerlerle ilgisi bulunmayan, toplumun insanları başka insanlarla gündelik, sıradan denilebilecek ilişkilerinde uymaya zorladığı bir takım davranış kurallarıdır (Aybay ve Aybay, 1995:13).

Görgü, çoğu kez yasaların izin verdiği davranışları yasaklamaktadır. Ancak, görgünün hoş gördüğünü yasaların yasaklaması söz konusu değildir. Yasalara uyulmasını sağlamak için devlet, iktidar denen gücü kullanırken görgünün ise buna ihtiyacı yoktur. Görgünün, insanlardaki beğenilme isteği gibi daha etkili bir yaptırım gücü vardır. Zira her insanda, son derece güçlü bir kendini başkalarına beğendirme isteği vardır. İşte bu istek, kişiyi görgülü olmaya yöneltir. Görgü aynı zamanda, kişinin kendine saygı duygusunu da güçlendirir. Görgülü bir kişi, kendisine saygı

duyduğu için başkalarına da saygı duyan kişidir. Görgünün esası da, kendine ve başkalarına saygılı olmaktır (Aksun, 1980:6).

Genellikle görgü kuralları, etikle ilgili değildir. Bunlar, toplumsal kabul gören ve toplumda insan ilişkilerini güzelleştiren davranış kalıplarıdır. Görgü kuralları ihlal edildiğinde, insanlar bu tür davranan bireylerin görgüsüz ve ilkel davrandıklarını düşünürler. Toplulukta bayanların önce tanıştırılması, yemekten sonra başkalarının geçişini kolaylaştırmak için sandalyenin itilmesi gibi bir davranışın etik bir anlamı yoktur. Ancak, bir yöneticinin kadın çalışanlara yakışsız bir şekilde hitap etmesi, görgü kurallarına aykırı olduğu kadar, etik kurallara da aykırıdır. Görgü kuralları bazen etik sorunların üstünün örtülmesi için kullanılsa da, toplum hayatında vazgeçilmez olmuştur (Aybay ve Aybay, 1995:14).

2.2.5 Etik Kodlar

Etik davranışın toplumsal etkenlerini oluşturan diğeri bir konu da etik kodlardır. Etik kodlar; örgütsel etik davranışta olduğu gibi, yönetsel etik davranışın da temelini oluşturmaktadır. Bir kod; davranışlara rehberlik eden kurallardan, ilkelerden ve politikalardan oluşmaktadır ve sadece işletmelerde uygulanmaz, aynı zamanda günlük hayatta da bireylerin davranışlarını yönlendirme gibi bir etkisi bulunmaktadır.

Çalışanların, farklı kültür ve altyapıya sahip olmalarından ötürü ahlak felsefeleri de birbirlerinden farklıdır ve bilişsel ahlaki gelişimin farklı devrelerinde bulunmaktadırlar. Bu nedenle, benzer politika ve standartlar olmadan çalışanların örgüt içinde kabul görececek olan davranışın ne olduğunu bilmeleri zorlaşmaktadır. Etik kodlar, örgütün etik davranış konusundaki beklentilerinin ne olduğunun biçimsel bir ifadesi olmakla birlikte, çalışanların doğru ve aynı zamanda örgütün kabul edebileceği davranışların ne olduğunu bilmelerine yardımcı olmaktadır.

Etik kodlar; bireylerin, örgütlerin ya da meslek gruplarının davranışlarına rehberlik eden değerler ve kuralların ilan edilmiş, resmi bir toplamıdır. Oluşturulan bir kod, etik olmayan davranışlara fırsat veren durumları azaltır ya da ortadan kaldırır. Bu kodlar, rüşvet veya hediye kabul etmek ve işletme malını kişisel çıkarlar için kullanmak gibi konularla ilgilenir. Etik kodlar çalışanlara posterler,

memorandumlar ya da el kitapçıkları şeklinde bildirilmek zorundadır. Prosedürler, kodlar ihlal edildiğinde ortaya çıkan durumları idare etmek için oluşturulmalıdır. Aynı zamanda etik kodların bir meslek grubunda önem taşıması için üst düzey yöneticilerin tam desteğinin sağlanmış olması gereklidir. Üst düzey yönetimin desteğinin eksikliği, etik kodların başarısızlığa uğramasındaki en önemli nedenlerden birisidir (Everard ve Burrow, 1996:42).

Yurt dışında birçok örgüt, güçlü etik kodlar ve etik ile ilgili politikalar oluşturmuş ve bunların uygulanmasını sağlayacak stratejiler geliştirmiştir. Etik kodlar, karşılaşılan her etik ikilemi çözmez ancak çalışanların izleyebileceği rehberler ve kurallar ortaya koymaktadır. Bu kodlar, örgüt içi faaliyetlerden finanssal uygulamalara kadar birçok farklı duruma hitap etmektedir (Ferrel ve Fraedrich, 1994:170).

Etik kodların sorunlarla karşılaşılmasını için taşıması gereken asgari özellikler bulunmaktadır. Bu özellikler şu şekilde sıralanabilir (George, 1999:7):

- **Etik kodlar düzenleyici olmalıdır:** İdeallerin uygun olmayan bir biçimde kodlara dahil olması gereksiz bir durumdur. Etik kodlar genellikle, meslek üyelerinin davranışlarını düzenlemedikçe toplum müdahale etmeye başlar. Toplum, bir meslek dalının kendi kendini yönetmesini, üyelerinin herkesten çok normlara uyması şartıyla kabul eder.
- **Etik kodlar kamu çıkarlarını gözetmelidir:** Kamu çıkarları, meslek dalı tarafından garanti altına alınmazsa, bu gözetme hakkı meslek dalından geri alınmalıdır.
- **Etik kodlar yalnızca meslek dalının çıkarlarını savunmamalıdır:** Örneğin; ücretlerin belirlenmesi, reklam sınırlamaları gibi çeşitli düzenlemeler kamu yararı için değil, meslek çıkarları içindir. Ancak kodlar, kamu yararı ve meslek çıkarları arasındaki bu rekabeti dengeleyebilmelidir.
- **Etik kodlar dürüst ve kesin olmalıdır:** Bir kod sadece üyelerinin yalan söylememesini, hırsızlık yapmamasını belirtir. Eğer kod dürüstse, mesleğin özel gibi görünen ve üyeleri cezbeden yönlerini gösterir. Mesleğin özel tehlikelerini, şüpheli ve etik olmayan bölümlerini, tamamen yasadışı

olmayan faaliyetlerini bildirdiğinden mesleğin kendi kendini yönetmesine izin verilir.

- **Etik kodlar hem denetleyici, hem de denetlenebilir olmalıdır:** Eğer bir kodun ceza uygulamaları yoksa ve üyelerine belirli sorumluluklar vermiyorsa, bu kural ancak ideal olarak kalır.

Birçok mesleki kuruluşun oluşturduğu etik kodlar, özel olmayan daha genel kodlardır. Etik kodlar gereklidir, ancak etik sorumlulukları gerçekleştirmede yeterli değildir. Aşağıda bu etik sorumlulukları yerine getirmeye çalışırken karşılaşılabilecek çeşitli sorunlar verilmiştir (Corey vd., 1998:7):

- Etik kodlar, çeşitli sorunları çözmek için tek yol değildir.
- Bazı kuralların açık ve kesin yönleri olmadığından, uygulamaları zordur.
- Etik kodların basitleştirilerek öğretilmesi, meslek üyelerinin bunları uygulamalarını zorlaştırır.
- Tasarlanan kodlar, toplumdan çok meslek üyelerini korur.
- Etik kodlar, etkisel olmaktan çok tepkiseldir.
- Etik kodlar içinde bazı zamanlar çatışmalar görülmektedir.
- Meslek üyelerinin kişisel değerleri ile etik kodlardaki bazı standartlar çatışabilmektedir.
- Kodlar ayrıca kurumsal politikalar ve uygulamalar ile çatışabilmektedir.
- Her mesleki örgütte farklı bakış açıları olduğu gibi, meslek üyeleri arasında kodlar için oluşturulan standartlar konusunda da anlaşmazlıklar görülebilmektedir.

Uluslararası ve ulusal düzeyde etik kodların oluşturulması yönünde çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Bunların içinde en önemli oluşumlardan birisi “**Caux Round Table**” olarak anılmaktadır. Bu **Yuvarlak Masa**; Avrupa, Japonya ve ABD’de faaliyet gösteren işletme sahiplerince oluşturulmuştur. Kuruluş, üye ülkeler arasında temel ekonomik ve toplumsal ilişkilerin geliştirilmesi ve öteki ülkelere karşı duyulan acil ortak sorumlulukların belirlenmesi için çalışmaktadır. Bu oluşum,

işletmelerin toplumsal sorumluluğu ve etik sorumluluğu konularında çeşitli ilkeler ve kurallar benimsemiştir. Kurallar üç ayrı bölümde incelenmiştir (Karalar, 2001:87):

- **Giriş:** Giriş bölümünde, işletme kararlarında etik değerleri öne çıkaran ilkelere uymanın önemi üzerinde durulmuştur.

- **Genel İlkeler:** Genel ilkeler bölümünde; işletmelerin sorumluluğu, ekonomik ve toplumsal etkileri, işletme davranışları, yasal olmayan işlerden kaçınmak gibi konular vurgulanmıştır.

- **İşbirliği İlkeleri:** İşbirliği ilkeleri bölümünde ise; müşterilerle ilgili ilkeler, işletme çalışanları ile ilgili ilkeler, işletme sahipleri ve pay sahipleri ile ilgili ilkeler, rakiplerle ve toplumla olan ilkeler yer almıştır.

Ancak, etik kodların var olması yeterli değildir ve örgüt içinde yöneticilerden oluşan bir etik kurulunun atanması etik davranışı kurumsallaştırmak adına gerekli görülebilir. Böyle bir komitenin fonksiyonları şu şekilde sıralanmıştır (Karakaş, 2002:55):

- Örgüt içinde meydana gelen etik problemleri tartışmak ve gidermek için düzenli toplantılar yapmak,
- Aydınlatılmamış konuları aydınlatmak,
- Örgütün tüm üyelerini, etik kodlar konusunda haberdar etmek,
- Kodun, olası ihlallerinin olup olmayacağını kontrol etmek,
- Kodu uygulamak,
- Koda uyanları ödüllendirmek, ihlal edenlere çeşitli yaptırımlarda bulunmak,
- Uygulanan kodu yeniden gözden geçirmek ve güncelleştirmek,
- Kurulun faaliyetleri hakkında üst yönetimi bilgilendirmek.

Etik kodların etkili olabilmeleri ve uygulanabilmeleri için gerekli koşulların sağlanmış olması gerekmektedir. Örneğin; etik olmayan yöneticiler, davranışlarının sonuçları konusundaki sorumlulukları üzerlerine almalıdırlar. Bu durum, kendilerine sağlanan ayrıcalıkların geri alınması ve çeşitli yaptırımlara başvurulması anlamına

gelmektedir. Etik kodların uygulanmasının zor olduğu düşünölse de, bu tür kodların varlığı bile etik davranış beklentilerinin artmasına yol açmaktadır. Gerçekte kodlar, yanlış bir güven duygusu yaratabilirler. Bu nedenle etik kod uygulaması, tutarlı etik davranışı ve üst yönetimin desteğini gerektirmektedir (Weihrich ve Koontz, 1993:73).

Genel bir değerlendirme yapılması halinde, yöneticilerin karar alırlarken etiğı dışlamalarının başlıca iki nedeni bulunmaktadır. Bu nedenler:

- Etiğı uygun davranışın olumlu sonuçlarının görülememesi,
- Etiğı aykırı davranışların bedelinin bilinmemesidir.

Yöneticilerin tümünün dürüst olmadıklarını söylemek mümkün değildir, ancak dürüst yöneticiler çevrelerindeki dürüst olmayan yöneticilerin yıllarca herhangi bir problemle karşılaşmadan faaliyetlerini sürdürmelerine bakıp, etiğı aykırı davranmakta bir sakınca görmemektedirler.

Bununla birlikte, geleceğin yöneticileri kadın hakları, doğal kaynak ve çevre konuları gibi değişik alanlarla daha çok ilgileneceklerdir. Yöneticilerin işletme karını en yükseğı çıkarma amaçları artık çok basite indirgenmiş bir kavram olmuştur. Yöneticiler günümüzde, topluma daha ilginç işler sunmak, yeni teknolojileri kullanmak, tüketicilerin arzu ve gereksinimlerini tahmin etmek, dağıtılabılır gelir yaratmak gibi toplumsal amaçlara yönelmek zorunda kalmışlardır (Kirel, 2000:61).

2.3 ETİK KARARLAR

Karar verme eylemi; hem özel sektörde, hem de kamu yönetiminde önemli bir yönetim faaliyetidir. Özel sektörde alınacak kararın birinci esası karı en üst düzeye çıkarmaktır. Dolayısıyla özel sektörde, ekonomik olarak verimli ve etkin olan, ayrıca kar elde etme sonucuna ulaştıracak karar, iyi ve doğru karardır. Oysa kamu yönetiminde, kararın birinci unsurunu kar değil, kamu yararı oluşturmaktadır. Bu nedenle alınacak kararların iyi ve doğru karar olabilmesi için, ekonomik anlamda çok etkin, verimli sonuçlar doğurması ve akılcı olması tek başına yeterli değildir (Bölüktepe, 1997:4).

Bir kararın gerçek anlamda iyi ve doğru bir karar olarak nitelendirilebilmesi için, sadece ekonomik ya da yasal kaygılarla alınması yeterli olmamakta, etik kaygılar da içermesi gerekmektedir. Bu nedenle yöneticiler karar verirken, kararın sadece etkinliğini ve yasalara uygunluğunu değil, aynı zamanda onun ahlaki anlamda iyi ve doğru karar olmasını da göz önünde bulundurmak zorundadırlar. Dolayısıyla da, kararların etik boyutunun ihmal edilmemesi ve etiğe dayalı bir karar verme sürecinin geliştirilmesi önem kazanmaktadır (Wittmer, 1994:366).

Örgütsel etik kavramı çerçevesinde işletmelerin etik kararlar almaları konusunda çeşitli önermeler bulunmaktadır. İşletmeler hiçbir zaman bireylerden soyutlanamazlar. Bu bağlamda işletmeler, bireylerden bağımsız karar veremezler. Bu nedenle bir işletmede etik kararlar verildiğinden bahsediliyorsa, bu işletmede çalışanların ve yöneticilerin etik karar verdikleri anlamı çıkarılmalıdır (Velasques, 1998:17).

2.3.1 Etik Karar Verme Modelleri

İşletme yöneticileri verecekleri kararlarda, uygulayacakları faaliyetlerde etik ilkelere uygun hareket etmelerine yardımcı olmak üzere literatürde birçok etik karar verme modeli önerilmiştir. Söz konusu modeller işletme yöneticilerine, verecekleri kararların etik ilkelere uygunluğunu test edici ve toplumun güvenini, saygısını kazanmalarında yol gösterici nitelik taşımaktadır. Literatürde, işletme yöneticilerine etik karar verme sürecinde yol gösterici olması amaçlanan birçok etik karar verme modeli önerilmiştir. Bu karar alma modellerinden en çok kullanılan üç tanesi şunlardır (Gümü, 1996:44):

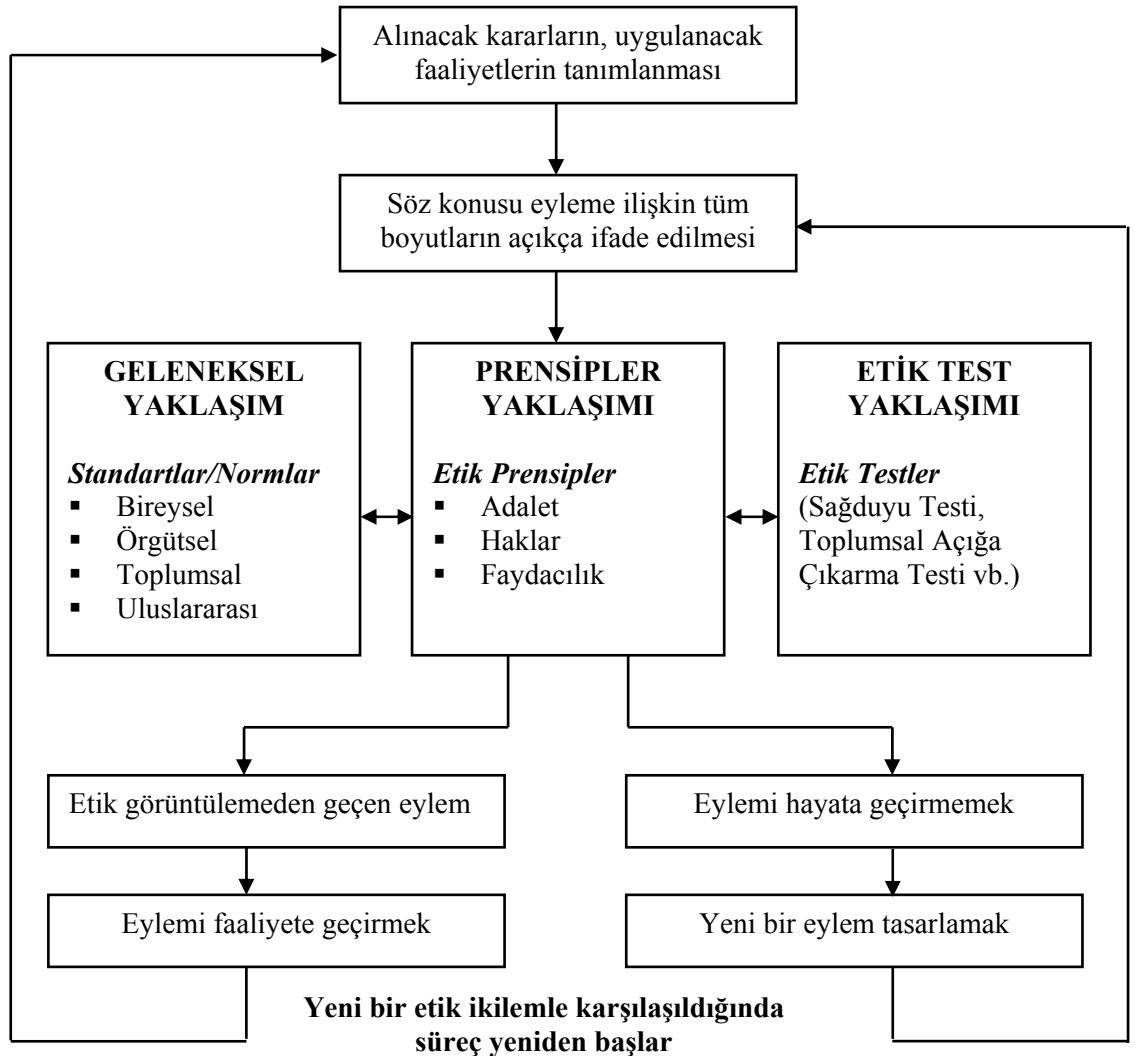
2.3.1.1 Etik Görüntüleme Modeli

Örgütlerde etik karar verme mekanizması için **“Geleneksel Yaklaşım”**, **“Prensipler Yaklaşımı”** ve **“Etik Test Yaklaşımı”** olmak üzere üç farklı model önerilmiştir. Söz konusu modellerin işleyişi Şekil 2.1’de verilmiştir. Bu modeller bireylerin gerçekleştirmeyi düşündükleri faaliyetler, eylemler ve kararlar için gerekli davranışları tanımlamakta, eylemin nedenlerini tüm boyutlarıyla ortaya koymaktadır.

Bireyler ortaya koydukları eylemlerini, tanımlamalarını ve amaçlarını daha önce açıklanan etik modellerinden geçirerek bu standartlarla ilişkilendirip,

sınırlayarak nihai bir eylem ortaya koymaktadırlar. Bu süzgeçleme sonucunda ortaya konulan görüntü “*etik görüntü*” olarak adlandırılmaktadır. Bireylerin kararları eğer etik görüntüleme modelinden geçemez ise, söz konusu davranışlar etik dışı kararlar olarak kabul edilmektedir. Ancak bu, eylemin gerekçesini değiştirmek gerektiği anlamına gelmemekte; yeni bir yöntemin veya eylemin bulunması gerektiğini ifade etmektedir. Oluşturulacak bu eylemin de, aynı bir önceki eylem gibi etik görüntüleme modelinden geçirilmesi gerekmektedir. Oluşturulacak her yeni kararda, eylemde ve faaliyette bu döngü tekrar en başından başlatılmaktadır (Velasques, 1998:145).

Şekil 2.1: Örgütlerde Etik Karar Verme Süreci



Kaynak: Carroll, 1993:146.

2.3.1.2 Laura Nash Modeli

İşletmelerde uygulanabilecek bir diğer etik karar verme modeli de Laura Nash tarafından önerilen 12 sorudan oluşan bir sorgulama sistemidir. Bu modelde işletmeler bir karar verirken, kararlarının sonucunda oluşan etik dışı problemleri nasıl tanımlamaları gerektiğini sorgulayarak değerlendirme amacını taşımaktadır. Nash tarafından oluşturulan, verilecek kararların etik ilkelere uygunluğunu sorgulayan sorular şu şekildedir (Velasques, 1998:147):

- İşletmenizdeki problemleri dikkatlice tanımlamakta mısınız?
- Problemleri kendinizi karşı tarafın yerine koyarak tanımlayıp değerlendirdiniz mi?
- Bu problem, ilk olarak gerçekleştiğinde neler olmuştu?
- İşletmenizde kimlere karşı nasıl bir bağlılık göstermektесiniz?
- Problemi oluşturacak kararı alırken işletmenizin niyeti neydi?
- Bu niyetiniz ile eyleminizin sonuçları ne derece örtüşmektedir?
- Kararlarınız ya da faaliyetleriniz çevrenizdeki kimleri etkileyecektir?
- Kararlarınızı oluşturmadan önce, alacağınız kararlardan etkilenecek bireyleri ve grupları düşünmekte misiniz?
- İşletmedeki pozisyonunuzun uzun yıllar boyunca geçerli olacağını düşünüyor musunuz?
- Patronunuza, yönetim kuruluna, ailenize aldığınız kararı vicdan azabı duymadan açıklayabilir misiniz?
- Eylemin sonuçları doğru algılanır ya da yanlış anlaşılırsa burada savunacağınız gerekçe ne olacaktır?
- Hangi istisnai durumlarda işletmenizdeki pozisyonunuzdan vazgeçersiniz?

Bu modelde önerilen sorulara işletmelerde genel olarak karar verme yetkisine sahip yöneticilerin cevap vererek, eylemlerini ve alacakları kararlarını değerlendirmeleri beklenmektedir.

2.3.1.3 Etik Karar Kontrol Modeli

İşletmeler için oluşturulabilecek bir etik karar verme kontrol listesi yöneticilere ışık tutabilir. Bu konuda Blanchard ve Peale'nin (1988) *“Etik Yönetimin Gücü”* adlı kitaplarında önerdikleri *“Etik Kontrol Yöntemi”* yöneticilere bu konuda yardımcı olacaktır. Bu modelde, yöneticilere soru sorularak verdikleri ya da verecekleri kararlarda ve gerçekleştirecekleri eylemlerde etik standartları göz önünde bulundurup bulundurmadıkları sorgulanmaktadır. Bu sorular şu şekildedir (Aydemir, 2003:48):

- Aldığınız karar kanuni midir? Aldığınız kararlarla sivil yasaları ya da işletme politikalarını çiğnemekte misiniz?
- Aldığınız karar dengeli midir? Kısa ya da uzun vadede aldığınız karar adil midir? Kazan-Kazan felsefesine göre uygun bir karar mıdır?
- Aldığınız karar kendinizi nasıl hissetmenize neden olmaktadır? Aldığınız karar kendinizle gurur duymanızı sağlamakta mıdır? Çevrenizde değer verdiğiniz ya da önemsedığınız insanlar bu kararınızı öğrenirlerse ne hissedersiniz?

Yöneticilerin sıralanan bu sorulara doğru cevap vermesi ilkesine dayanan bu yaklaşım da, diğer yaklaşımlarla sorgulanan sorular açısından benzerlik göstermekle birlikte farklı durumlardaki ikilemlerde farklı modellerin kullanılması daha uygun bir yaklaşım olacaktır. Bu modellerin tümü, yöneticilerin kararlarının tam olarak etik standartlara uygunluğunu sağlamasa da, yöneticilere verdikleri kararlarda ve kararların sonrasında oluşabilecek sorunların ve sonuçların etik boyutları hakkında farkındalık sağlamada oldukça faydalı oldukları gözlemlenmiştir (Gümüş, 1996:48).

Söz konusu etik karar kontrol modelinin, yöneticileri ya da sosyal anlamda bir bağlayıcılığı bulunmamaktadır. Bu model, verilecek kararlarda etik ilkelere de yer vermek isteyen yöneticilere ya da karar verme yetkisine sahip bireylere yol göstermek amacıyla oluşturulmuştur. Söz konusu model; yöneticilerin inisiyatifi, daha önceki deneyimleri ve bilgi birikimi doğrultusunda hayata geçirilmektedir. Ancak uygulamada yöneticilerin öncelikli karar verdikleri ve eyleme geçirdikleri, daha sonra da bu eylemleri ve kararları etik ilkelerle bağdaştırmaya çalıştıkları,

kararlarına etik destekler aradıkları gözlemlenmektedir. Ancak bu modellerin faydalı ve başarılı olabilmeleri için, karar almadan önce uygulanması gerekmektedir (Baron, 2000:597).

2.3.2 Etik Karar Verme Yaklaşımı

Örgütsel ve bireysel başarı, yönetsel ustalıkta genişliğe ve profesyonellerin ilkeli kararlar verme derinliğine bağlıdır. Bu ifade edildiği gibi, uygulamalı planlı etik muhakeme olmadan teorik etik duyarlılığın etkisizliğini ve teorik duyarlılık olmadan da uygulamalı planlı etiğin körlüğünü ifade etmektedir (Petrick vd., 1991:33).

Günümüzde yönetsel başarısızlık içinde en temel unsurun etik olmayan uygulamalar olduğu belirtilmektedir. Kişisel doğruluk, kariyer başarısı ve örgütsel rekabetçiliğe entegre etmek üzere yetiştirilen yöneticilerin *“ilkeli liderlik”* özelliği kazanmaları gerektiği üzerinde durulmaktadır. Bu yönetici adaylarının etiğe duyarlı ve ilkeli bir yönetim eğitimi almalarının gereği de ortaya çıkmaktadır. Verilen kararların uzun dönem sonuçları, çıkar gruplarına etkisi, örgüte ve çevreye getirdiği olumlu sonuçlar yöneticinin ustalığının özelliği olup; hem kişisel, hem de örgütsel ahlak gelişimiyle yakından ilgilidir (Gümüş, 1996:59).

Örgütlerde karar verme eylemi yönetim fonksiyonlarının temelini oluşturmaktadır. Örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi sorumluluğunu taşıyan yönetim, karar verme eylemi ile hedeflere ulaşılması yönünde önemli bir role sahiptir. Karar verme eylemi bir süreçten oluşmaktadır. Bu nedenle, yönetsel kararların etik yönünün ele alınmadan önce, karar sürecinin kısaca irdelenmesi faydalı olacaktır.

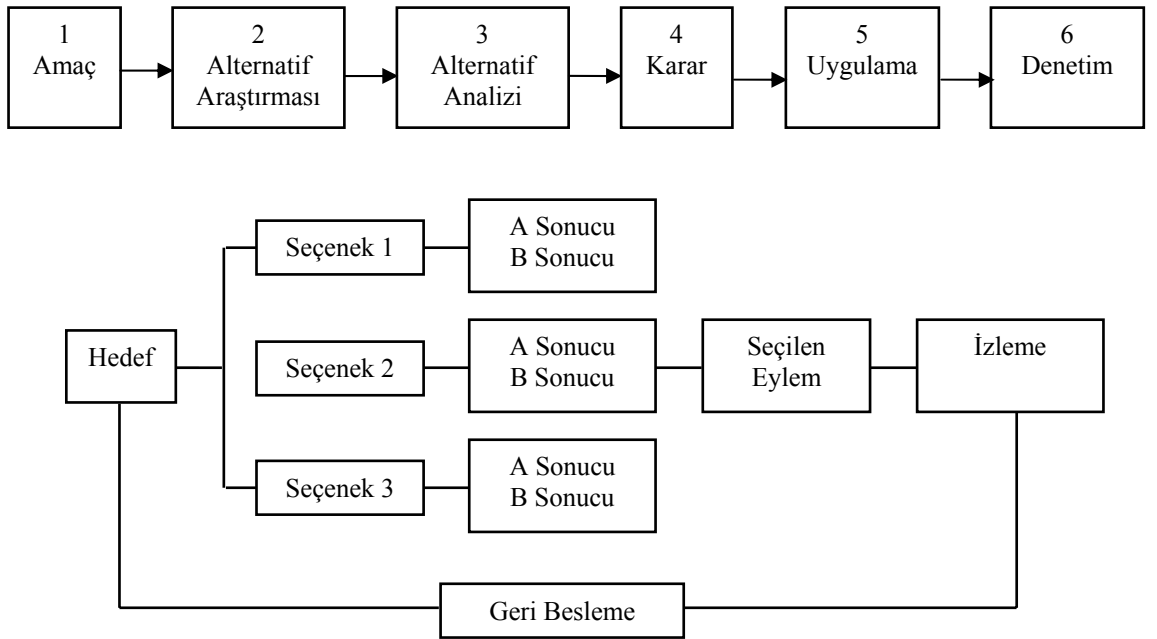
Yönetim süreci iki aşamadan oluşmaktadır. Bu sürecin ilk ayağını, çeşitli alternatifler arasında bir seçim yaparak karar vermek; ikinci ayağını ise, verilen kararları uygulamak teşkil etmektedir. Örgütlerde karar verme işi, belirli aşamalarla geliştirilip yeni bir süreç başlatan bir döngüden oluşmaktadır.

Şekil 2.2’den de anlaşılabacağı üzere, karar verme sürecinin ilk aşaması amacın saptanmasıdır. İkinci aşama, amaca hizmet edecek alternatiflerin araştırılmasıyken, bu alternatiflerin muhtemel sonuçlarının analizi de üçüncü aşamayı teşkil etmektedir.

Dördüncü aşamada, en uygun alternatife göre verilen kararlar, beşinci aşamada bu kararların uygulanması ve son olarak da sonuçların değerlendirilmesi gerçekleştirilmektedir.

Bu süreç, bir geri besleme sistemi ile güçlendirilerek amaca ulaşılp ulaşılmadığını, sorunun çözülüp çözülmediğini belirlemektedir.

Şekil 2.2: Örgütlerde Karar Verme Süreci



Kaynak: Adams, 1976:159.

Örgütlerde karar vermeyi etkileyen çok çeşitli faktörler söz konusudur. Bu nedenle, kararların uygunluğuna temel oluşturabilecek bazı kriterler ileri sürmek mümkündür.

Bu kriterler şu şekilde sıralanabilir (Adams, 1976:166):

- Rasyonel davranış ilkesi,
- Şahsi çıkar ilkesi,
- Avantaj maksimizasyonu ilkesi,
- Oransallık ilkesi,

- Zamanlama ilkesi,
- Dinamizm ilkesi.

Etik kararlar verilme düzeyleri ve konuları açısından makro, molar ve mikro olmak üzere üç şekilde ele alınabilmektedir ve bunlar profesyonel analiz ve çözümler gerektirmektedir:

Tablo 2.2: Planlı Etik Karar Formatı

Ahlaki Ağırlık (1–10)			
	Gerçek	İdeal	Olası
1. Etik Problemin Durumu A. Ekstra–Örgütsel Faktörler Formal ve informal biçimde etik olarak dışsal durumu destekleyen çevresel, tarihsel, sosyo–kültürel, mesleki, siyasal, hukuksal, ekonomik, cinsiyet ve kamu politika güçlerini değerlendiriniz. Örneğin; yasallaşmış ırkçılık, insan haklarına saygılı olarak işgören işe almaya olanak vermediği için etik olarak destekleyici durum değildir. B. Intra–Örgütsel Faktörler Örgütün moral gelişiminin mevcut seviyesini değerlendiriniz. Etik destekleyiciliği olan örgütsel durumları besleyen/beslemeyen formal politikaları, yapıları, rolleri, ödülleri, liderliği, karar sürecini, işe almayı ve informal normları, sembolleri vb. belirleyiniz.			
2. Bireysel Etik Problemler A. Etik Ajanlar (Moral Karakter) Etik sorunda yer alan erdemleri ve erdemsizlikleri belirleyiniz ve profesyonel bir müdürün ve ilkeli bir liderin yapması gerektiği biçimde değerlendiriniz. Egonun güçlülük derecesini, saha bağımsızlığını, içsel kontrol seviyesini ve ajanın bilişsel moral gelişme aşamasını dikkate alınız. B. Etik Aksiyonlar (Moral Araçlar) Yerine getirilen/getirilmeyen aksiyonları, öncelikli ödevleri, uyulmayan kuralları ya da ihlal edilen hakları değerlendiriniz. C. Etik Sonuçlar (Moral Sonlar) Şimdi ve gelecekte, tüm taraflar açısından maliyetleri ve faydaları değerlendiriniz.			
AHLAKI AĞIRLIK DEĞERLEMESİ TOPLAMI			
3. Alternatif Etik Çözümlerin Değerlemesi A. Olası Alternatif 1: Avantajları ve Dezavantajları B. Olası Alternatif 2: Avantajları ve Dezavantajları C. Olası Alternatif 3: Avantajları ve Dezavantajları			
4. Önerilmiş Olan Etik Karar ve Doğrulama			
5. Kararın Uygulanması ve Kontrol			

Kaynak: Petrick vd., 1991:32.

- **Makro Etik Konular:** Ulusal düzeyde kararları ele alan etik konular olup, işletme ve toplum ile ilgilenmektedir. Piyasa ekonomilerinde monopol rekabet adaleti bu konulardan sayılabilir.

Tablo 2.3: Etik Çıkarım İşleme Kartı

1A. Ekstra–Örgütsel Durum Etik destekleyiciliği olan dışsal durumları çevresel, tarihsel, sosya–kültürel, mesleki, cinsiyet, politik, hukuki, ekonomik ve kamu politikası ne dereceye kadar şekillendirir? 1B. Intra–Örgütsel Durum Örgütünüzün ve iş biriminizin mevcut ahlak gelişim seviyesi nedir? Hangi boyuta kadar mevcut politikalar, yapı, roller, ödüller, liderlik, seçme, karar süreci, normlar, semboller, referanslar etik destekleyiciliği olan örgütsel durumu sağlar?
2A. Etik Ajanlar ▪ Çıkar grubu kimlerdir ve ilgileri nelerdir? ▪ Ajanların moral gelişme seviyeleri nadir? ▪ Adalet, kararlılık, ölçülülük vb. gibi hangi faziletler; ya da kabalık, hoyratlık, ihtiras vb. gibi hangi faziletsizlikler geliştirilmektedir? ▪ Ajanın egosunun güçlülük seviyesi, bağımsızlığı, içsel kontrol alanı nedir? Ajanlar ne tür övgüye değer maksatlar, hisler sergilerler? ▪ Güven ve ekibe bağlılık taşırlar mı? 2B. Etik Eylemler ▪ Herkes bu şekilde davranmış olsaydı ne olurdu? ▪ Hem özel olarak, hem de kamusal olarak bu eylemi kabul edebilir miydiniz? ▪ Sizin bu eyleme uyarlanabilir değerleriniz nelerdir? ▪ Bu eylem yasal kurallara uygun mu? ▪ Sözleşmeden kaynaklanan önemli görevler ve yükümlülükler bu eylem ile karşılanır mı? ▪ Muhtemel hak çatışmalarını nasıl halledersiniz? 2C. Etik Sonuçlar ▪ Öngörülen değişimden kazançlı çıkanların ve kaybedenlerin oranı nadir? ▪ Bütün çıkar gruplarının şimdiki ve gelecekteki fayda ve maliyet durumu nedir? ▪ Hangi eylemler en fazla sayıda insanın mutluluğu ile sonuçlanır?
3. Alternatifler ▪ Bütün önemli alternatifleri ve kombinasyonlarını dikkate aldınız mı? ▪ Tüm alternatiflerin kısa ve uzun dönem sonuçları nelerdir? ▪ Karardan etkilenen tüm taraflar görüş belirtip, çözüm önerdiler mi?
4. Önerilen Karar ve Doğrulama ▪ Önerdiğiniz bu çözümün temel sebepleri nelerdir? ▪ Seçtiğiniz çözümle ilgili olarak sizinle aynı görüşleri paylaşmayanlara sorumlu ve doyurucu cevaplar verebilir misiniz?
5. Uygulama ve Kontrol ▪ Kararınızı uygulamak için pratik adımlar ve zaman cetveli nedir? ▪ Kararın uygulanmasında kim sorumluluk üstlenecek? ▪ Kararınızın istenilen sonuca ulaştığını nasıl bilebileceksiniz? ▪ Arzuları sonuca yönelik spesifik seyir ölçüleri var mı? ▪ Karar sürecinin ve çıktıların kesintisiz kalite kontrolü için yükümlülükleriniz nelerdir?

Kaynak: Petrick vd., 1991:33.

- **Mikro Etik Konular:** Bireysel düzeyde kararların söz konusu olduğu, birey ve bireylerarası ilişkilerle ilgili konuları ya da sorunları kapsamaktadır. Bir birey olarak yöneticinin verdiği kararların örnek olarak verilmesi mümkündür (Petrick vd., 1991:28).
- **Molar Etik Konular:** Şirket düzeyinde kararları gerektiren etik konular olup, örgütlerarası ve örgüt içi konularla ilgilenmektedir. Bir firmanın reklam politikası ve ilgili endüstrinin reklam standartlarıyla ilişkisi bu konulardan sayılabilir.

2.3.2.2 Etik Çıkarım İşleme Kartı

Yöneticinin izleyebileceği bu etik karar formatını doğru ekseninde kullanabilmesi, bu formatı uygulamaya koyabilmesi sadece her faktör aşamasında doğru senaryolar yazabilmesiyle mümkün olmaktadır. Diğer bir ifadeyle, her durum için doğru çıkarımda bulunmak, doğru sonuçlar alabilmek için önem kazanmaktadır. Tablo 2.3’de format paralelinde geliştirilebilecek örnek bir “**Etik Çıkarım İşleme Kartı**” bulunmaktadır.

2.3.3 Etik Kararların Özellikleri

Etik yönetim kararlarına ilişkin olarak yöneticinin en temel sorunu, karşılaştığı yönetsel ikilemlerdir. Bu ikilemlerin aşılması ve doğru şeylerin yapılabilmesi için etik kararların özellikleri bilinmelidir. Hosmer’e göre etik kararlar genel olarak şu özellikleri taşımaktadır (Johnson, 1993:307):

- **Çoğu etik kararlar, yayılan sonuçlara sahiptirler:** Karar sonuçları yalnızca yönetim kademesini etkilemekle kalmaz, tüm örgütü ve toplumu etkileyecek şekilde yayılır ve genişler.
- **Çoğu etik kararlar, çok seçeneklilik içerirler:** Etik kararlarda yalnızca evet/hayır ya da siyah/beyaz cevaplar yoktur. Nükleer santralin çevreyi kirletmesinin kabul edilebilirlik oranı ile enerji ihtiyacı arasında, ilgili gruplar açısından denge sağlayacak kararlar söz konusudur.
- **Çoğu etik kararlar, karma çıktılarına sahiptirler:** Yönetim kararlarının verilmesinde; ekonomik, siyasal, çevresel, ahlaki ve sosyal gerçekler dikkate alınmalıdır.

▪ ***Çoğu etik kararlar, kesin olmayan sonuçlar içerirler:*** Doğru ve uygun olarak verilmesi gereken kararların ne tür sonuçlar getireceğini doğru tahmin etmek hemen hemen imkansızdır.

▪ ***Çoğu etik kararlar, kişisel etkiler içerirler:*** Verilen kararların kişisel yargılardan, düşüncelerden ve sübjektif öngörülerden bağımsız olduğuna inanılsa da bu imkansızdır.

Sayılan bu beş değişik sorumluluk alanı ile ilgili olarak yöneticinin karşılaşılabileceği ikilemleri aşmasının, bu alanlararası çatışmaları çözümlemesinin kesin bir kuralı bulunmamakla birlikte, cevaplarını arayarak çözümde yararlanabileceği dört temel sorudan bahsedilebilir. Bu sorular bir anlamda, etik ikilemle karşılaşıldığında hangi tür ilke ya da kuralın öncelikli olduğuna da ışık tutmaktadır. Söz konusu sorular şunlardır (Gümüş, 1996:44):

▪ ***Hangi hareket tarzı en fazla ve en az zarar doğurur?*** John Stuart Mill, soruna sonuçlar açısından yaklaşmaktadır. Faydacı bir yöntem olan bu görüşe göre, maliyetler ile faydaların karşılaştırılması ile en yüksek fayda etik açıdan doğrudur.

▪ ***Hangi alternatif, hissedarların hakları da dahil, başkalarının haklarına hizmet edebilir?*** Thomas Jefferson, soruna haklar açısından yaklaşmaktadır.

▪ ***Örgütün temel değerleriyle ve sorumluluklarıyla tutarlı hangi planlar olabilir?*** Aristo, konuya bütünlük/dürüstlük açısından yaklaşmaktadır. Adaletin dağıtılması sorunu olarak etiğe yaklaşan Aristo'ya göre, seçilen kararda ahlaki bir nitelik söz konusu olması için, temel doğal kanunu bularak elde edilenler orantısal olarak dağıtılmalıdır.

▪ ***Uygulama şansı olan eylem tarzı nedir? Amaca giden yol nedir?*** Machiavelli, soruna uygulanabilirlik tatbikat açısından yaklaşmaktadır.

2.3.4 Etik Karar Verme Sürecinde Karşılaşılan İkilemler

Etik karar verme sürecinde seçim yapmanın güç ve çetin olduğu farklı etik ikilemlerle karşılaşılması mümkündür. Karşılaşılan etik ikilemlerin sebepleri şu dört durum olarak ele alınmaktadır (Bayramoğlu, 1994:72):

- Seçeneklerden hiçbirinin tam anlamıyla tatmin edici olmadığı, onların içinden en az kötü ya da diğerlerine göre daha iyi olan seçeneğin belirlenmesi durumudur.
- Seçeneklerin birden fazlasının ya da tamamının kendi başına iyi olduğu ve birinin seçilmesi durumunda diğerlerinden vazgeçilmesinin gerektiği durumdur.
- Farklı kişi ve gruplar üzerinde farklı etki ve sonuçlar doğurması muhtemel bir kararın verilmesinin gerektiği durumdur.
- Verilecek kararın muhtemel sonucundan, yöneticinin kendisinin veya yakınlarının olumlu ya da olumsuz, dolaylı ya da doğrudan etkilenecekleri durumdur.

2.3.5 Etik Karar Vermenin Geliştirilmesi

Etik prensipler, karar verme sürecinde yöneticiye kesin çözüm sunan anahtarlar değildir. İşletmelerin etik prensipleri, çalışanlara işletmenin etik beklentileri hakkında bilgi sunan önemli araçlardır. Etik davranışı destekleyen formal ya da informal politikaya sahip işletmelerde etik davranış düzeyinin yüksek olduğu görülmektedir (Kohut ve Corriher, 1994:33).

Yöneticinin etik karar verme sürecine yön veren etik prensipler, yöneticinin kendi değerlerinin ve standartlarının bilgisini ya da fark edişi arttıran kurallardır (Jonathan 1990:5).

Yönetimin etik prensipler oluşturmamasının yeterli olmadığını ve bunun sadece bir ilk adım olduğunu ileri süren Gellerman (1989:75), insanların kendiliğinden davranacakları şartları yaratmaktan ve sürdürmekten, ahlaki olmayan davranışları besleyen koşulları minimize etmekten yönetimin sorumlu olduğunu ifade etmektedir.

Etik olmayan davranışların önüne geçmek için, başka bazı adımlar gerekmektedir. Teşviklerin ve yaptırımların dikkatli bir şekilde uygulanmasının yanı sıra teşviklere bağlı olmayan nedenlerle etik olmayan davranışları da önlemek gerekmektedir. Örneğin; iyi performansa çok nadiren yüksek ödül verilmeli, çabuk zengin olmanın davranışı olumsuz etkileyebileceği unutulmamalıdır. Aynı şekilde

açıkça yasaklanmış kötü davranışlara örtülü yaptırım uygulanmalı, kötü performansa nadiren şiddetli ceza verilmelidir. Teşvik dışı nedenlerden ötürü ortaya çıkan, etik olmayan davranışları önlemek için kabul edilebilir ve edilemez davranışların sınırları çizilmelidir. Etik prensipler bu çizgileri göstermektedir. Yine, etik prensiplerin herkes tarafından doğru anlaşılması ve uygulanması sağlanmalı, sağlıklı bir iletişim ile etik prensiplerin nasıl yorumlanabileceği gösterilmeli, prensiplere uyma ve uygulama konusunda açıklık mekanizmaları oluşturulmalıdır.

Yönetim kararlarında etiğin işlevsel olabilmesi, örgütsel amaçlara olumlu etkide bulunabilmesi açısından, yönetimin hassasiyetle üzerinde durması gereken konular yanında, yönetim anlayışının da etik açıdan gözden geçirilmesi gerekmektedir. Yönetimin etik karar verme ustalığı ve başarısı açısından etiği stratejik bir olgu olarak görmesi, tutarlı ve bütüncül bir yönetim anlayışını yerleştirmesi, yani etiğin bir rehber olarak ele alınması, planlı bir karar yaklaşımı kazanması, çalışanların katılımı ve bağlılığının etik duyarlılığını sağlaması, örgütte sağlıklı bir etik iklimi ve kültürü yaratması ve son olarak etik konusunda örgütün her kademesinin eğitimine olanak sağlaması önemlidir (Jonathan, 1990:6).

2.3.5 Etik Kararlar ile Stratejinin Uyum

Etik karar vermenin kalitesi açısından, etik prensiplerin bir analiz aracı olarak kullanılması, yönetsel karar vermenin kendine özgü sınırlılıklarının anlaşılması ve buna göre stratejilerin geliştirilmesi gerekmektedir. Örgütlerde etik davranışı güçlendirecek çeşitli stratejiler ileri sürülmektedir (Jonathan, 1990:7).

2.3.5.1 Liderlik

Örgütlerde etik davranışı güçlendirecek kademe tepe yönetimidir. Konuyla ilgili çeşitli araştırmalar yapan bilim adamları; sağlam örgüt değerlerinin üst yönetim tarafından desteklendiği zaman daha kolay geliştirilip, daha kolay kabul gördüğünü ileri sürerken, sosyal öğrenme kuramcıları bireylerin kendi davranışları için bir model aradığını ve başkalarından öğrenmeyi gerçekleştirdiklerini vurgulamaktadırlar (Jonathan, 1990:7).

Etik ikilemlere çözüm yönünde liderlik yaklaşımını ön plana çıkaran Abraham Zaleznik, yönetici ile lider ayrımına değinerek, yöneticinin kararlarının

nasıl verildiği ve iletişimin nasıl akış gösterdiği ile ilgilendiğini, oysa liderin ne tür kararlar verildiğini, neyin iletileceği ile ilgilendiğini ileri sürmektedir. Yönetim anlayışının ve eylemlerinin kişisel özgürlüğü, kişisel seçimi, kendini geliştirmeyi sınırladığını; kısacası insan kaynağını yanlış kullandığını düşünürsek, eğitim ve liderlerin geliştirilmesi ile ikilemlere daha kolay çözüm bulunabilmesi mümkündür (Dolenga, 1990:14). Liderliğin ön plana çıkarılması yaklaşımı, örgütlerde teleopatinin aşılmasında da görülmektedir. Örgütsel kararlarda etik kuralların işlevsel ve canlı dokümanlar niteliği kazanabilmesi isteniyorsa, etik konular her durumda ve her fırsatta tartışılmalı, stratejik planlama ve geliştirme toplantılarında yeni iş önerilerinde ve yönetim eğitimi ve geliştirme çalışmalarının sürekli bir parçası olarak ele alınmalıdır. Örgütlerdeki moral değerlerin tartışılması, netleştirilmesi ve güçlendirilmesi ile etik kurallar, karar vermenin anlamlı bir rehberi haline gelecektir (Kohut ve Corriher, 1994:38).

2.3.5.2 Rol Yapma

Çeşitli etik sorunların önceden prova edilmesi, ortaya çıkmadan önce bir oyun düzeninde canlandırılması olarak tanımlanabilecek olan rol yapma, etik sorunlarla karşı karşıya kaldığında kişilerin nasıl davranış göstereceklerini önceden görebilmek açısından faydalı olacaktır. Praaktif bir yaklaşım diyebileceğimiz bu yöntem ile yöneticiler, belirli sorunlarla ilgili olarak deneyim kazanmış olacaklardır (Gümüş, 1996:51).

2.3.5.3 Sınıflama

Örgütlerde bulunan tüm yöneticiler aynı zamanda, aynı problemlerle karşılaşmazlar. Karşılaştıkları problemler ya da ikilemler örgüt içindeki pozisyonlarına ve yetki düzeylerine göre değişiklik göstermektedir. Bu nedenle yöneticileri hiyerarşik düzene göre 3 gruba ayırmak mümkündür (Kohut ve Corriher, 1994:39):

2.3.5.3.1 Üst Kademe Yöneticiler

Örgütlerin tepe yönetiminde yer alan ve pozisyonları nedeniyle de stratejik kararlar veren yöneticilerdir. Bir işletmenin faaliyetine son verilmesi, mevcut işgören sayısının azaltılması, örgütün yapısında, ürünlerde ve araştırma kaynaklarında

değişiklik gerektiren kararlar bu yöneticiler tarafından verilmektedir. Üst yöneticilerin vermiş oldukları kararların etkisi çok geniş bir alana yayılmakta ve çok geniş bir kitleyi etkilemektedir.

Örgütlerde üst yöneticilerin özen göstermesi gereken çeşitli etik durumlar söz konusudur. Bu etik durumlar şöyledir (Berkman, 2001:243):

- ***İş Güvenliğini Sağlamalı:*** İşyerinde sağlığı ve emniyeti tehdit edici unsurların ortadan kaldırılması.

- ***Liyakat İlkesini Uygulamalı:*** İşyerinde kayırma ve torpile fırsat verilmemesi.

- ***Aile Hayatına Saygılı ve Yardımcı Olmalı:*** Farklı siyasi görüşte olan çalışanların mağdur edilmemesi ve aile yaşamını sürdürmelerine engel teşkil edecek unsurlara izin verilmemesi.

- ***Çalışanın İş Hayatından Tatmin Olabilmesi İçin Önlemler Almalı ve Gelişmeler Aramalı:*** Kişinin iş özelliklerinin kuvvetlendirilmesi, iletişim becerisinin zenginleştirilmesi ve stresle baş etme yollarının öğretilmesi.

2.3.5.3.2 Orta Kademe Yöneticiler

Bu yöneticiler koordinatör fonksiyonu görmektedirler ve sorumluluklar içe dönüktür. Etik konular örgütsel politika konularıyla ortaya çıkmaktadır.

Etik ikilemler başkalarını etkilemeleri ve güç kazanmaları çerçevesinde odaklaşmaktadır. Eş statülü diğer kimseleri ya da diğer departmandakilerin eylemlerini önemli ölçüde etkileyen bilgi paylaşımı veya bilginin verilmemesi gibi örnekler sayılabilir.

2.3.5.3.3 Alt Kademe Yöneticiler

Alt kademe yöneticiler, zamanlarının büyük çoğunluğunu başkalarını yönlendirmede ve faaliyetlerini denetlemede harcamaktadırlar.

Atamalar, terfi, disiplin, performans gibi konularda karar veren alt kademe yöneticiler, daha çok eşitlik ve adalet konularıyla ilgili olarak çalışanlarla yüz yüze gelmektedirler.

2.4 ETİK İKİLEMLER

İş dünyası, pek çok etik çatışmayı da beraberinde getirmektedir. Söz konusu etik ikilemler, genellikle bir işletmenin organizasyonel hedeflerine ulaşma isteği ile çalışanların bireysel hedeflerine ulaşma istekleri arasındaki çatışmadan ortaya çıkmaktadır. Benzer şekilde bu ikilemler, tüketicilerin kaliteli ve güvenli ürün talepleri ile üreticilerin maksimum kar beklentileri arasında da gözlenmektedir. Bir yöneticinin belirli çalışanları istihdam etme isteği ile toplumun azınlık üyeleri ve kadınların çalışma isteği çatışmaya, iş veya görevin özellikleri ile kültürel ve organizasyonel karakterler de etik problemlere neden olabilmektedir. İşletmelerde karşılaşılan etik problemler; çalışanların işletme içerisinde iyi bir sosyalleşme sürecini tamamlamamalarından dolayı bireysel etik değerleri ile örgütsel etik değerleri arasında yaşadıkları ikilemlerden kaynaklanmaktadır (Şimşek, 2002:126).

Genel olarak işletme içerisinde oluşan etik ikilemler, bireylerin kişisel ahlaki değerleri, mesleki değerleri ve örgütsel etik değerleri arasındaki uyumsuzluktan kaynaklanmaktadır. Herhangi bir işletme açısından ortaya çıkabilecek etik sorunlar, bir görüşe göre dört başlık altında toplanmaktadır (Frederick vd., 1992:54):

- İşletmenin çıkar grupları ve ilişki içinde bulunduğu diğer gruplar ile olan bağlantıları,
- İşletmenin ürettiği mal ve hizmetlerden kaynaklanabilecek, çevre sağlığı, çalışanların refahı, doğal kaynakların kullanımı, mamullerin sosyal amaçları gibi hususlar olup olmadığı,
- İşletmelerin eylemlerinde ahlaki tutumların farkında olup olunmadığını gösteren doğruluk, dürüstlük, fedakarlık ve açıklık gibi değerlere uyulup uyulmadığı,
- Çalışanlar arasındaki güç, ücret ve ırk gibi farklılıkların yanlış değerlendirilip değerlendirilmediğidir.

İşletme içerisinde oluşabilecek bu etik ikilemlerin çözümüne ilişkin olarak işletme yönetimi tarafından benimsenen ve yukarıda açıklanan çeşitli etik yönetim modelleri oluşturulmuştur.

2.4.1 İşletme Fonksiyonları ve Etik

İşletmelerin çeşitli fonksiyonları bulunmaktadır. Büyük ölçekli bir işletmede; üretim, pazarlama, muhasebe–finansman, insan kaynakları, halkla ilişkiler ve yönetim departmanları ve fonksiyonları bulunmaktadır. İşletmelerde söz konusu fonksiyonlar ele alındığında bu fonksiyonların her biri için ayrı etik ilkelerin geliştirilebileceği görülmektedir (Aslan, 2001:89).

2.4.1.1 İnsan Kaynakları Fonksiyonu ve Etik

İşletme içi etik sorunların büyük bir bölümü insan kaynakları departmanının faaliyetleri sonucu, işletme dışı etik sorunlar ise pazarlama, muhasebe–finansman ve üretim departmanlarının faaliyetlerinden kaynaklanmaktadır.

İşletme etiğinin en önemli boyutlarından birini, işletme çalışanlarına nasıl davranıldığı sorunu teşkil etmektedir. İnsan kaynakları departmanının etik ilkelere konu teşkil eden fonksiyonları; eleman bulma ve seçme, alınan elemanların işe yerleştirilmesi, oryantasyonu ve eğitimi, performans değerlendirmesi, ücretlendirme, motivasyon, finanssal ve sosyal haklar, işten çıkarma ve diğer yönetim kararları oluşturmaktadır (Aydemir, 2003:37).

İşletmelerin çalışanlarına karşı olan etik sorumluluklarının büyük bir bölümü insan kaynakları departmanında hissedilmektedir. İşe alma sürecinde kadın çalışanlar, azınlıklar arasında dil, din, ırk ve hemşerilik konularında ayrımcılık yapılmaması, çalışanlara gizlilik hakları gereğince farklı test ve uygulamalarda bulunulmaması (Pincus, 1998:461), tüm çalışanlara eşit haklar tanınması, eşit işe eşit ücret politikasının uygulanması, sağlıklı çalışma koşullarının sağlanması, çalışanlar arasında adaletli davranma, her türlü hakta fırsat eşitliği sağlanması, çalışanlara sosyal ve finanssal haklar sağlanması, küçülme, birleşme ve şirket evlilikleri gibi yönetsel kararlarda çalışan haklarının korunması, işten çıkarmanın son çare olarak düşünülmesi, işten çıkarmalarda adaletli ve makul davranılması insan kaynakları departmanlarının etik sorumlulukları olarak tanımlanmaktadır (Aslan, 2001:91).

İnsan kaynakları departmanında çalışmakta olan bireyler, bu sorumluluklarını yerine getirirken profesyonel insan kaynakları meslek ilkelerinin yanında, Wiley'in

(2000:93) belirlemiş olduğu beş temel kodu olan doğruluk, yasallık, ustalık, sadakat ve gizlilik ilkelerine bağılı çalışma anlayışını da benimsemelidirler.

2.4.1.2 Üretim Fonksiyonu ve Etik

Üretim departmanları, işletmelerin dış etkenlerden en fazla korunan ve merkezi yükümlülüğü olan üretim işlevini gerçekleştiren departmanlardır. Üretim birimleri aynı zamanda teknik çekirdek birimler olarak da tanımlanabilir. Bu birimde çalışan bireyler üzerinde yapılan bir araştırmada, üretim birimi çalışanlarının işletme etiğine etkilerinin diğer birimlerde çalışanlara oranla daha az olduğu tespit edilmiştir (Weber, 1999:511). Ancak üretimde kullanılan hammadde ve yardımcı malzemelerin insan ve çevre sağlığı açısından uygun olup olmadığı, üretim esnasında çalışanların sağlığını olumsuz yönde etkileyip etkilemediği ve bağımlılık oluşturup oluşturmadığı, üretim sonucu oluşan atık malzemelerin çevre ve insan sağlığını etkileyip etkilemediği gibi hususlar üretim etiğini oluşturan önemli konular olarak karşımıza çıkmaktadır (Torlak, 2001:132).

2.4.1.3 Pazarlama Fonksiyonu ve Etik

Pazarlama; tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarına uygun ürünlerin sunulması faaliyetlerini kapsamaktadır. Bu çerçevede pazarlama, mal ve hizmetlerin üretimi veya geliştirilmesi, sunulması, fiyatlandırılması, dağıtımı, tutundurulması çabalarını kapsamaktadır. Genel olarak pazarlama etiği; ürün güvenliği, uygun olmayan ürün ambalajı, yetersiz garanti ve servis hizmetleri, hızlı ürün eskitmeleri, marka benzetmeleri, ürün taklitleri, farklı fiyatlandırma, psikolojik fiyatlandırma, fiyat anlaşmaları, dağıtıcı üzerinde baskılar, aracı kurumlara kota uygulamaları, aldatıcı ve abartılı reklam, yanıltıcı promosyon uygulamaları, baskılı satış yöntemi, müşteri bilgilerinin gizliliğinin korunmaması ve araştırma bilgilerinde manipölasyon gibi konulardan oluşmaktadır (Torlak, 2001:133).

Toplumsal refah kavramının temelinde üretim, üretimin sonucu olarak da tüketim oluşmaktadır. Bu kapsamda tüketicinin işletmenin merkezine yerleştirilmesi, başka bir deyişle *“müşteri velinimetir”* ilkesinin benimsenmesi gerekmektedir. Bu çerçevede artan rekabetin etkisiyle, tüketiciyi korumak amacıyla tüketici hakları kavramı gelişmiştir (Aslan, 2001:156). Bu kavram neticesinde gelişmiş bulunan

aşağıdaki evrensel tüketici hakları (<http://www.tubider.com/evrensel.html>) üretim ve pazarlama birimlerinin etik ilkelerini oluşturmaktadır:

- Tüketicilerin temel gereksinimlerinin karşılanması,
- Tüketilmek üzere sunulan tüm mal ve hizmetlerin yaşam ve sağlık açısından kullanılabilir olması,
- Tüketicie çok çeşitli kaliteli mal ve hizmetin sunulması ve seçme özgürlüğünün tanınması,
- Mal ve hizmetleri satın alırken ve kullanırken gerekli tüm bilgilerin verilmesi,
- Suistimallerden, yanıltıcı reklamlardan, tanıtımlardan kaçınılması, yanıltıcı reklam, etiket ve ambalaja karşı önlem alınması,
- Tüketicilerin bilgilennemelerinin sağlanması,
- Satın alınan ürün ve hizmetlerde bozuk, eksik ya da hatalı ürünlerin tazmin edilmesidir.

2.4.1.4 Finansman Fonksiyonu ve Etik

Finansman ve muhasebe birimlerinin faaliyetleri yasalar ile net olarak tanımlanmış ve belirtilmiştir. Söz konusu yasaların cezai yaptırımları oldukça etkilidir. Bu bağlamda söz konusu yasalara, belgelere uygun faaliyetlerde bulunmak etik bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir. Finanssal faaliyetleri, piyasa işlemlerinin adil ve doğru yapılması, finanssal sözleşmelere uygun hareket edilmesi olarak özetlemek mümkündür. İlgili yasalar piyasa işlemlerinin koşullarını belirlemesine karşın, söz konusu işlemlerdeki bilgi aktarımının adaleti ve eşitliği konusunda net bir tanımlama yapılmamıştır. Bu kapsamda finans ve muhasebe departmanlarının, doğru verileri yansıtan bilançolar hazırlaması, manipülatif bilgilerden ve sansasyonlardan kaçınması gerekmektedir. Söz konusu birimlerin diğer işletmeler ile yapacakları anlaşmalarda adalet, dürüstlük ve eşitlik ilkeleri göz ardı edilmemeli, hisse ve kredi alışlarında gerekli bilgiler saklanmamalıdır (Boatright, 1998:6).

Finansman fonksiyonu ile ilgili diğerk önemli hususlar ise; işletmelerin uzun dönem karlılıkları yerine kısa dönem karlılığını hedeflemiş olmaları ve borsada rakip işletmelerin hisselerinin büyük bölümünü ele geçirmek yolu ile rakipleri yok etme yönünde hareket etmeleri, dedikodular yayarak, iftira atarak bazı hisse senetlerinin fiyatlarını düşürmeye çalışmaları, firma içi bilgileri kullanarak haksız kazanç sağlamalarıdır. Söz konusu bu davranışlar da etik dışı davranışlar olarak değerlendirilmektedir (Torlak, 2001:134).

Muhasebe fonksiyonu ile işletmeler faaliyetlerini mali açıdan kayıt altına almaktadırlar. Ancak muhasebe fonksiyonu çok sayıda etik ikilemi beraberinde getirmektedir. Özellikle muhasebe birimlerinde çalışan bireylerin hesaplarda oynama yapmaması, vergi konusunda hassas davranması, söz konusu bilgilerin gizliliğine dikkat etmesi, kayıtların düzgün tutulması, gerçeği yansıtması, tarafsız, anlaşılır, güvenilir olması ve meslek ilkelerine bağlı çalışma anlayışının benimsenmesi gerekmektedir (Akay, 2002:79).

2.4.2 Yönetim Stratejileri ve Etik

İşletme etiğinin temel içeriğini anlamak için, yönetim etiğini açıklayan bazı etik modellerin tanımlanması faydalı olacaktır. Özellikle medyanın etik yaklaşımı göz ardı ederek, faaliyetlerini sürdüren işletmelere karşı oluşturdukları karşıt kamuoyu yaklaşımları, işletmelerin yönetim stratejilerini çok hassas bir noktaya taşımıştır. Literatürde, işletmelerin etik ilkelere ilişkin olarak benimsedikleri yönetim stratejileri üç boyuttan oluşan yönetim modelleriyle tanımlanmaya çalışılmıştır (Carroll, 1993:100):

2.4.2.1 Etik Dışı Yönetim

Etik dışı yönetim modelinde ifade edilmek istenen yönetim tarzı, yönetimin yalnızca etik prensiplere uymamakla kalmayıp, etik olan hiçbir olumlu faaliyet ve eylemlere katılmamasıdır. Etik dışı yönetimin kararları, davranışları ve faaliyetleri etik prensiplere zıtlık göstermektedir. İşletmeler bilinçli olarak etik dışı faaliyetleri tercih etme eğilimindedirler. Etik dışı davranış benimsyen yöneticilerin bencillikleri, bencilliklerine ilişkin eylemleri ve mensubu bulundukları işletmenin kazançları kendilerini, motive etmekte ve yönlendirmektedir. Yöneticilerin kararları

ya da eylemleri, etik prensiplerce kabul gören doğrulardan uzak olsa da, yönetim bunun yanlış olduğunu bilerek yine de bu eylemi tercih etmektedir. Bu yönetim tarzına göre, yönetimin hedefi karlılık ve işletmenin tüm fiyat aralıklarında başarılı olmasıdır. Yönetim; işletme hissedarlarının beklentilerine ve yönetim faaliyetlerinin adaletine önem vermemektedir (Aydemir, 2003:41).

Etik dışı yönetimde yasal standartlar, işletme hedeflerine ulaşmak için aşılması gereken engeller olarak görülmektedir. Etik dışı yönetimin odaklandığı operasyonel stratejiler, örgüt fırsatları ve bireysel kazançlar üzerine kuruludur. Yönetim, kararların ve faaliyetlerin örgüt için faydalı olacağına inanıyor ise, faaliyetler ve kararlar etik dışı kabul edilseler bile, uygulamadan vazgeçilmemektedir. İşletme ve yönetim çıkarları, toplum çıkarlarından öncelikli tutulmaktadır (Carroll, 1993:101).

2.4.2.2 Etiğe Uygun Yönetim

Etik dışı yönetimin tam karşısı olan etiğe uygun yönetim, etik standartlara ve profesyonel standartlara uygun yönetim modelini tercih etmektedir. Etiğe uygun yönetimde, tüm faaliyetlerde etik standartlara öncelik verilme de, etik normlara ve profesyonel standartlara göre çalışılmakta, yasalar etrafında örgütlenilmekte ve genel operasyonel stratejilere öncelik verilmekte olduğu görülmektedir.

Etiğe uygun yönetim adaletten, dengeden ve paylaşımcılıktan güç almaktadır. İşletme hedefleri yalnızca karlılık üzerine değil, aynı zamanda yasal itaate ve etik standartlara da dayanmaktadır. Etiğe uygun yönetimde operasyonel stratejiler yalnızca ekonomik çabaları içermemektedir. Topluma karşı olan sorumluluklar da, ekonomik sorumluluklar kadar önceliklendirilmektedir (Carroll, 1993:102).

2.4.2.3 Etiğe Duyarsız Yönetim

Etiğe duyarsız yönetim, etik yönetim ile etik dışı yönetim modellerinin kesiştiği bir yönetim şekli olarak düşünülse de, etiğe duyarsız yönetim iki yönetim şeklinin arasında ama iki yönetim şeklinden farklı bir anlayıştır. Bu yönetim tarzının iki şekli bulunmaktadır:

2.4.2.3.1 Etiğe Kasıtlı Duyarsız Yönetim

Yönetim ve işletme kararlarında ve çalışanların davranışlarında bilinçli olarak etik standartlar göz ardı edilmektedir. Çünkü bu tip işletmeler, kendi faaliyetlerinin toplumda ve işletme dışında uygulanan ahlaki yargılara ikame ettiğini düşünmektedirler.

Bu tip yönetimi benimseyen yönetimler, ne etik ne de etik dışı yönetim olarak tanımlanmaktadır. Etiğe kasıtlı duyarsız yönetimler de uygulanan kuralların başka bir işletmeye değil, işletmenin kendine özgün kuralları olduğunu düşünmektedirler. İşletme yönetiminin toplumdan ve çevreden bağımsız olması gerektiği görüşünü savunmaktadır (Aydemir, 2003:42).

2.4.2.3.2 Etiğe Kasıtsız Duyarsız Yönetim

Bu yönetim ise, işletme faaliyetlerinde ve kararların alımında bilinçsiz olarak etik standartları dikkate almamaktadır. Bu tarz yönetim biçiminde etik algılar ve ahlaki farkındalıklar dikkate alınmamakta, faaliyet ya da kararların sonuçları düşünülmemektedir. İşletme, başkalarına karşı çok duyarsız ve bencil davranmaktadır. Etik ilkelere uygunsuz davranmak bir işletme kültürü olarak kabul edilmemekle birlikte, işletme çevresindeki ahlaki normların farkında olunmasına karşın, işletme faaliyetlerinde uygulanmaktadır.

Etiğe duyarsız yönetimin hedefleri karlılık üzerine kurulmuştur. Eğer etiğe duyarsız yönetimde etik bir yaklaşım var ise, bu büyük bir olasılıkla yasaların içeriğinde var olan etik kaidelerden kaynaklanmaktadır. Etiğe duyarsız yönetim yasaları göstermek istediği alandaki parametreler olarak görmektedir. Bu nedenle yasalara uygun davranmak gerektiği görüşü ağırlık kazanmaktadır (Aydemir, 2003:43).

Etiğe duyarsız yönetimin operasyonel stratejileri tamamen etik dizginlenmiş bir yönetim modeli değildir. Etik standartlar kullanılmamasına rağmen, işletme çevresiyle uyum gösterme eğilimindedir. Bu nedenle yöneticiler, kendi etik yargılarını da kararlarına katmaktadırlar. Ancak bu bir zorunluluktan ya da işletme ilkesinden kaynaklanmamakta, kendi bireysel tercihleri ya da fark edilememekten kaynaklanmaktadır (Carroll, 1993:104).

2.5 ETİK DAVRANIŞ TÜRLERİ

Etik davranışlar da tıpkı etik kavramında olduğu gibi; bireysel, örgütsel, yönetsel ve mesleki açıdan dört grupta incelenmektedir. Bu etik davranışlar kişilerin gerek iş hayatlarında, gerekse günlük hayatlarında görülebilecek davranışlardır. Genel özellikleri itibariyle birbirinden ayrılmamakla birlikte, bazı durumlarda gerçekleştirilen davranışlar açısından farklılıklar gözlenmektedir.

2.5.1 Bireysel Etik Davranış

İnsanlar bireysel etik dışı davranışlara, açgözlülükten ideolojiye kadar değişen birçok nedenle girişmektedirler. Ancak hiç kimse doğru görünen şeyi yapmak adına, yasaları bilmezlikten gelmek ya da var olan yöntemleri geçersiz kılmak yetkisine sahip değildir (Karakaş, 2002:44).

Karmaşık ve şaşırtıcı olasılıklar arasında karar vermek gerektiğinde, etik dışı davranışlardan kaçınmak için yapılacak etik testler yararlı olmaktadır. Bir kimse, belirli bir konuda karar vermeden önce aşağıdaki altı sorunun yanıtını vermelidir (Pehlivan, 1998:41):

- ***Bu doğru mu?*** Bu soru doğru ve yanlışın açıkça değerlendirilmesini gerektirir. Bu soruyu yanıtlarken akılda tutulması gereken bir yaklaşım da ***“başkalarına sana davranmalarını istediğin gibi davran”*** ilkesidir. Bu ilke çerçevesinde verilen kararın ya da yapılması düşünülen eylemlerin doğruluğu tartışılmalıdır.

- ***Bu adil mi?*** Bu sorunun yanıtı, Altın Kural olarak nitelendirilen bir başka soruda gizlidir. Aynı durumda siz olsaydınız ve bu davranış size yapılırdı, bunun adil olduğunu düşünür müydünüz? Eğer bu soruya ***“evet”*** diyemiyorsanız, davranış ya da kararı yeniden gözden geçirmek gerekmektedir.

- ***Eğer birisi zarar göreceyse, bu kim?*** Bu soru faydacılık kavramına dayalı bir sorudur. Bu yaklaşımın diğer bir boyutu ***“Kim kazanacak?”*** sorusudur. Bunun devamında ise, bu kişinin kaybetmeyi mi kazanmayı mı hak ettiğine karar vermek gelmektedir.

▪ **Eğer verdiğiniz karar, gazetelerin birinci sayfalarında yer alsaydı kendinizi rahat hissediyor muydunuz?** Eğer bu sorunun yanıtı “**hayır**” ise, hemen “**Niçin?**” sorusu sorulmalıdır. Bu soruya verilecek yanıt, sorunun tanımlanmasına yardım edecektir.

▪ **Aileniz, çocuğunuz ya da akrabalarınıza bunu söyler miydiniz?** Diğer bir deyişle; gerçekleştirilmesi düşünülen eylem ya da davranışlar, yakın çevre tarafından öğrenildiğinde eğer rahatsızlık hissedilecekse bu eylem veya davranış yeniden gözden geçirmekte yarar vardır.

▪ **Olay nasıl kokuyor?** Bir karar ya da davranışın sonuçlarının neler olabileceğine ilişkin sezgiler üzerinde dikkatle durulmalıdır. Duyarlı insanlar, olaylara ilişkin kötü kokuları kolaylıkla fark edebilir. Eğer bu tür bir kuşku varsa, bunun nedenlerinin ortaya konulmasına çalışılmalıdır.

Örgüt içindeki bireysel etik davranış da üzerinde durulması gereken diğer bir konudur. Örgütlerde bireysel etik davranış etkileyen özelliklerden birisi çalışanların özellikleridir. Çalışanlar üç davranış kalıbı içinde değerlendirilmektedirler (Kirel, 2000:50):

▪ **Çıkarıcı:** Çıkarıcı davranış kalıbı içinde değerlendirilecek özellikler gösteren çalışanlar, yönetsel etiğin oluşumuna olumsuz etki yapacaklardır.

▪ **Görevci:** Görevci davranış kalıbı içinde değerlendirilebilecek bir çalışanın ise, iş etiğinin oluşumuna etkisi hem olumlu, hem de olumsuz olabilecektir. Örneğin; yasadışı ve haksız eylemde bulunmaması yönetsel etiğin oluşumuna olumlu etki yapacakken, üstünün emirlerine emir doğru olmasa bile karşı çıkmaması yönetsel etiğin oluşumuna olumsuz etki yapacaktır.

▪ **Ahlakçı:** Ahlakçı davranış kalıbı içinde yer alan çalışan ise yönetsel etiğin oluşumuna katkı sağlayacaktır. Ahlakçı bir bireyin temel davranışları şu şekilde sıralanmıştır:

- o Ahlak ve yasadışı işler yapmaz, yapılmasına karşı çıkar, yapanları affetmez.
- o İşini en iyi biçimde yapar, yapanları destekler.

- o Çıkarıcıların fark edilmesi için çalışmayı ödüllendirir.
- o Dürüstlüğü savunur, bürokratik oyunları önlemeye çalışır.
- o Açık ve dürüst iletişim kurar.
- o Üstlerinin verdiği yasa ve ahlak dışı emirlere direnir.
- o Kamu yönetiminin halka hizmet için var olduğu bilinciyle hareket eder.
- o İmkanlarını, toplum yararı ve birey özgürlüğünü dikkate alarak kurum amaçları doğrultusunda kullanır.

2.5.2 Örgütsel Etik Davranış

Örgütsel etik davranış; örgüt içerisinde gerçekleştirilen ve sonuçlarıyla örgütün durumunu etkileyebilen önemli bir örgütsel davranış konusudur. Örgütlerdeki davranışı etkileyen faktör ya da değişkenler üç grupta toplanır (Hunt, 1994:13):

- **Bireysel Değişkenler:** Yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, deneyim, hedefler, algılamalar, güdüler, yetenekler ve değerler.
- **Durumsal (Örgütsel) Değişkenler:** Yapı, yapılan işler, teknoloji, verimlilik, roller, pazarlar, pazar payı ve iş grupları.
- **Sonuçlar:** Doyum (tatmin), sevgi, nefret, güç, yabancılaşma ve özdeşleşme.

Örgütler de bireyler gibi etik gelişiminin farklı aşamalarında olabilirler. **En alt aşama;** yasal olmayan davranışların sadece örgütle ilgili olduğu aşamadır. Hiçbir yasa çiğnenmediği sürece, örgüt istediği gibi davranmakta serbesttir. **İkinci aşamada** etik kurallar vardır. Ancak bu kurallar sadece yol göstericidir, yani uyup uymamak örgüte bağlıdır. Herhangi bir etik davranış uygun olmasa da, eğer yasal ise görmemezlikten gelinebilir. Yapılan davranış kısa dönemli bir yarar sağlamayı hedeflemektedir. Örgütün etik davranışının **üçüncü aşaması**, etik karar alma süreci ile kurumun karar alma sürecinin bütünleştiği bir aşamadır. Kararların doğruluğu etik bir davranış olması ile ispatlanır. Etik amaç ve ilkelerin kabul edildiği gözlenir. Etik

davranışları gerçekleştirmek için tekniklerin ve ilkelerin neler olduğunu anlamaz ise örgüt bu aşamaya ulaşamaz (Kirel, 2000:74).

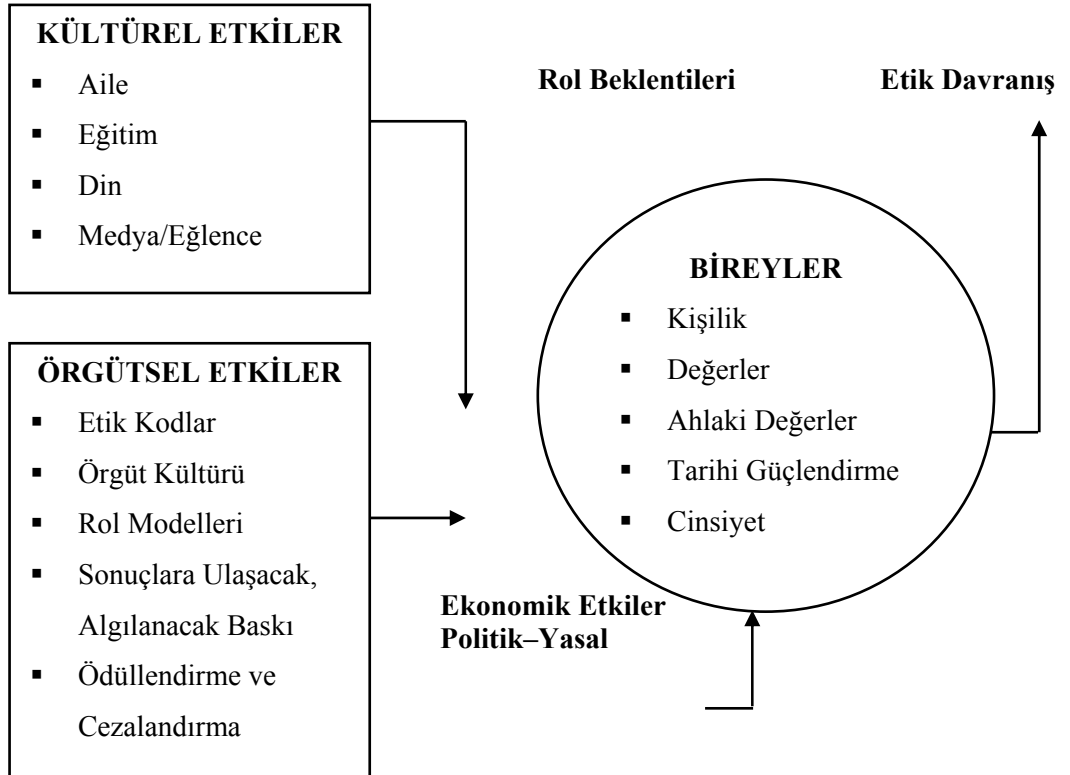
Örgütlerde etik davranış, farklı yollarla kurumsallaştırılabilir. Etik ilkeler geliştirmenin amacı yasal bir çerçevede aynı tür davranışları yerleştirmektir. Bazı örgütlerde sürekli kurullar düzeyindeki komisyonlar, örgütlerin etik davranış ilkelerini yaratır ve standartlarını belirler. Bu komisyonlara genellikle **“toplumsal sorumluluk”** adı verilmektedir. Bu komisyonların örgüt içinde iki işlevi vardır. **Birincisi**; bu komisyonlar etik konuların örgütün en üst düzeyindeki karar organlarının gündeminde yer almasına yardım ederler. **İkincisi** ise; etik kurallara bağlılık sürecinde çalışanlar ve müşteriler arasında sembolik bir iletişim sağlarlar (Karakaş, 2002:47). Örgütte etik davranışın kurumsallaşmasında ikinci bir mekanizma ise etik ilkelerin geliştirilmesidir. Örgüt içinde bu etik ilkeler, örgütün değer sistemini tanımlar, örgütsel amaçları ortaya koyar ve bu ilkelere uygun kararlar verilebilmesinin yollarını gösterirler. Etik davranışların kurumsallaştırılmasında üçüncü bir yöntem olarak etik eğitim programlarının uygulanması, yakın zamanda büyük bir yaygınlık kazanmıştır. Örgütler, formal etik programlarını halkla ilişkiler sorunlarından kaçınmak, işgören moral ve verimliliğini arttırmak ve örgütlerini daha güvenilir kılmak için düzenlemektedirler (Pehlivan, 1998:137).

Örgütlerde görülen etik dışı davranışlar ya da uygulamaların sonucunda güvenin yitirilmesi ile ödenecek bir takım bedeller vardır. Bunlardan birisi, o güne kadar olumlu olan örgüt imajının zarar görmesidir. Araştırmaların gösterdiği gibi; insanlar karşılaştıkları olumsuz durumları, olumlu durumlara nazaran çok daha fazla çevreleri ile paylaşmaktadırlar. Yalnızca bu yolla bile iyi bir imaja sahip olan bir örgüt; hesaplarla oynadığı, sözlerini tutmadığı, kısacası etik dışı davranışlar gerçekleştirdiği için olumlu olan imajının zarar görmesine sebep olabilir (Tierney, 1997:60).

Örgütsel etik davranışın yönünün belirlenmesinde en büyük etken, oluşturulan davranış kuralları ve uyulması gereken etik kodlardır. Davranış kuralları, örgütün değerleri ve etik standartlarının yapısını oluşturur. ABD’nde faaliyet göstermekte olan **“Citycorps”** şirketinin uygulamaya koyduğu davranış kuralları şu şekildedir (Lewis vd., 1998:99):

- Tüm karar ve davranışlar, kabul edilebilir tüm yasa, düzenleme ve örgüt politikalarıyla uyuşmalıdır.
- İşletme, yalnızca rekabetçi pazar sisteminde etkili bir üretim ve hizmetle birlikte gelen kazançların uygunluğu temelinde sağlamlaştırılmalıdır.
- Ekonomik varlık, faaliyetleri yerine getirmede bir gerekçe olamaz. Bu faaliyetle, örgütün amaçları ve tüketicilerin bakış açıları doğrultusunda değerlendirilmelidir.
- Örgütte çalışan bireyler tüm davranış ve ilkelerinde örgütü temsil ettiklerinden, dürüst ve güvenilir olmalıdırlar.
- Kişisel menfaat çatışmasından, örgüt ya da tüketicilerin çıkarlarının çatışmasından kaçınılmalıdır.

Şekil 2.3: Örgütlerde Etik Davranış Modeli



Kaynak: Kreitner ve Kinicki, 1997:79.

- Her davranış ve kararın sonuçları açık olmalı; hem uzun, hem de kısa dönemli faaliyetlerin tüm bölümlerine uygulanması konusunda tarafsız yaklaşılmalıdır.
- Kişilere saygı gösterilmeli ve ilişkiler de bu çerçevede geliştirilmelidir.
- İletişim, dürüst ve doğru olmalıdır.
- Etik davranış kabul edilmeli ve bu konuya tüm çalışanların önem vermesi gerekmektedir.

Yukarıdaki Şekil 2.3'ten den anlaşılacağı gibi örgütlerde etik davranışlar; aile, eğitim, din ve medya-eğlence gibi kültürel etkiler, etik kodlar, örgüt kültürü, rol modelleri, sonuçlara ulaşacak-algılanacak baskı, ödüllendirme ve cezalandırma gibi örgütsel etkiler, ekonomik, politik ve yasal etkilerin bireylerin kişilik ve ahlaki değerleriyle bütünleşerek oluşmaktadır.

2.5.2.1 Örgütlerde Etik Davranış Roller

Günümüzde örgütlerde oluşturulan etik standartlar, örgütte verilen bireysel kararların toplum tarafından algılanış biçimine bağlıdır. Davranışlar farklı sektörlerde farklı biçimde algılandığından, etik standartlarda bir çeşitlilik söz konusu olmuştur. İşletmelerin bir çoğunun asıl amacı kar elde etmektir. Önceki yıllarda, örgütler bu amaçlarına ulaşırken maliyetleri kısırarak gelirlerini arttırmaya çalışmışlardır. Ancak bu anlayışın giderek yaygınlaşması, birçok örgütün etiğin oynadığı rolün öneminin farkına varmalarına neden olmuştur. Bu nedenle elde edilen kar üzerinde genel anlamda etkisi bulunan; işletme sahipleri, çalışanlar ve tüketiciler tarafından davranışların nasıl algılandığı önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır (Masfield ve Kleiner, 1989:186).

2.5.2.1.1 İşletme Sahipleri

Birçok örgüt, mal ya da hizmet üretmek için kaynaklarını bir araya getiren kişi ya da grupların görüşleriyle iş hayatına atılmaktadır. İşletmeyi açmak ya da geliştirmek için para ya da kredi gibi kaynakları temin eden işletme sahipleri veya hissedarlar, kendi işletmelerini yönetmeyi tercih edebilirler ya da profesyonel yöneticilere devredebilirler. Profesyonel yöneticilerin de, işletme sahiplerinin

çıkarları doğrultusunda işletmeyi yönetmek için hem etik, hem de yasal sorumlulukları bulunmaktadır. Yöneticilerin işletme sahiplerine karşı sorumluluklarıyla ilgili etik konularda ise, işletme el değiştirdiğinde yani sahipleri değiştiğinde yöneticinin, yeni sahiplerin kişisel çıkarları ve hedefleriyle (iş güvenliği, gelir, güç vb. gibi) çatışması örnek olarak gösterilebilir (Karakaş, 2002:51).

İşletme sahipleri, işletmeyi kurabilmek amacıyla birtakım finanssal kuruluşlardan borç alabilir ya da para sağlayabilecek ortak veya hissedarlarla çalışmaya karar verebilirler. İşte bu noktada, finanssal kaynakların nasıl elde edildiği hem etik, hem de yasal bir konudur. Ayrıca elde edilen bu finanssal kaynakları işletme sahiplerinin yatırımcılara, devlete ve diğer ilgili birimlere ne şekilde bildirdiği de etik davranış açısından önemli olarak değerlendirilen diğer bir konudur (Ferrel ve Fraedrich, 1994:35).

2.5.2.1.2 Çalışanlar

Örgütlerde çalışma görevini yerine getiren çalışanlar, en çok işletme içinde yükselmelerini sağlayacak olan kararlar vermeleri sırasında etik durumlarla karşılaşır. Çalışanlar işletme içinde terfi etmek uğruna, doğruluğunu kabul etmese de üstlerinin istediklerini yapmak zorunda kalabilirler. Hatta üstleri yalan söylemelerini kendilerinden isteyebilirler. Bu durumda personel, etik dışı olarak nitelendirilebilecek bir çok davranışı gerçekleştirebilir (Ferrel ve Fraedrich, 1994:39).

Personelin yaptığı hırsızlık ve işletmeye zarar vermesi, örgütlerin ilgilenmek zorunda olduğu bir diğer etik dışı davranıştır. Personelin yaptığı hırsızlık, uzun süreden beri var olan ve artık sıradan bir davranış gibi görülen bir durumdur. Artan sosyal değişimlerle birlikte birçok işletme bu durumla daha sık karşılaşmaktadır. Caudill'e göre çalışanların örgütlerde yapmış oldukları etik dışı davranışlar; hırsızlık, zimmete para geçirme, rüşvet alma, gizli bilgileri yayma, işlerinde alkol ya da uyuşturucu kullanımı gibi davranışlardan oluşmaktadır (Greenberg ve Barling, 1994:49).

Bazı çalışanlar işletmenin ürünlerini çalarken, bazıları da işyerinden telefon görüşmeleri yapmakla işletmenin kaynaklarını izinsiz olarak kullanmaktadırlar.

Personel hırsızlığının birçok nedeni olmasına rağmen, bazı çalışanlar örgütün neden olduğu kişisel olmayan amaçlarına aykırı davranışların sonucunda hırsızlık eylemini gerçekleştirebilirler. Aynı zamanda çalışanların yaptığı devamsızlık ve işe gecikmeler de çalıştıkları zamandan yaptıkları bir hırsızlık olarak değerlendirilebilmektedir (Newstrom ve Davis, 1993:202).

Çalışanların etik sorumluluklarının önemi vurgulandıktan sonra, genel olarak yöneticilerin çalışanlara karşı etik sorumlulukları şu şekilde sıralanabilir (Şimşek, 1999:69):

- Çalışma hakkına saygı gösterme sorumluluğu,
- Adil ücret ödeme sorumluluğu,
- Çalışanların özgür konuşma hakkını sağlama sorumluluğu,
- İşçilerin dernek sendika kurma ve grev yapma hakkına engel olmama sorumluluğu,
- Özel hayatın gizliliği hakkında saygılı olma sorumluluğu,
- Güvenli ve sağlıklı koşullar yaratma ve çalışma hayatının kalitesini yükseltme sorumluluğu,
- Çalışanlar arasında ayrımcılık yapmama ve cinsel tacizden sakınma sorumluluğu,
- Çalışanların kararlara katılma hakkını sağlama sorumluluğu.

Yöneticiler yukarıda sıralanan sorumluluklarını yerine getirerek adil ve eşit ücret, güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı, insan kaynaklarını geliştirme ve kullanabilme fırsatı ve işletmenin içinde bütünleşmeye yönelik politikalar hazırlayarak, çalışma hayatını daha insani işletebilirler. Bu durumun sonucu olarak (Dinçer, 1994:118):

- Kendi hayatını etkileyen konularda çalışanların daha çok söz sahibi olmalarını olanaklı kılan bir işletme,
- Daha üst düzeyde bir işbirliği, yüksek üretim ve artan karlılıktan herkesin yararlanmasını sağlayan ücret sistemi,

- Çalışanların haklarını genişleterek daha iyi iş güvenliği,
- Çalışanların gelişme ve uyum şartlarına olanak tanıyan bir iş ortamı hazırlanmış olacaktır.

2.5.2.1.3 Tüketiciler

Tüketiciler, üretilen ürün ya da hizmetleri talep etmedikçe işletmeler faaliyetlerini sürdüremezler. Bu nedenle, tüm işletmelerin ana hedefi tüketicilerini memnun etmektir. Bu doğrultuda, işletmeler tüketicilerinin ne istediğini ya da nelere ihtiyaç duyduğunu bulmalı ve ona göre ürün ve hizmet sunabilmelidirler (Ferrel ve Fraedrich, 1994:41).

Tüketiciler, etik davranış modellerinden en açık olanıdır. Çünkü çeşitli tüketiciyi koruma kuruluşları, tüketicilerin haklarını savunabilmeleri konusunda önemli bir rol oynamaktadırlar. Bu kuruluşlar, özellikle tüketiciyi yanıltıcı nitelikteki reklamlarda devreye girmekte ve çözüm yoluna gitmektedirler (Masfield ve Kleiner, 1989:187).

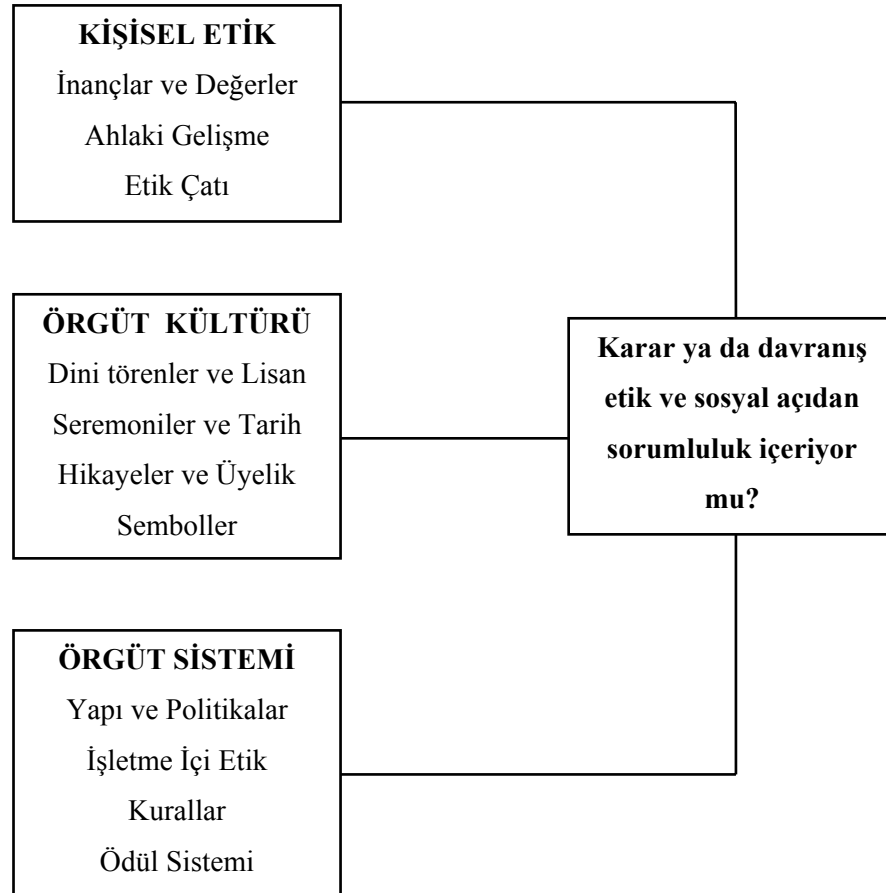
İşletmeler tüketicileri memnun etmeye çalışırken, onların yalnızca acil ihtiyaçlarını değil, aynı zamanda uzun vadeli isteklerini de göz önünde bulundurmalarıdır. Örneğin; insanlar evleri ve otomobilleri için düşük maliyetli enerji kaynaklarını kullanmak isteseler de, aslında hava ya da su kirliliğine yol açan, doğayı öldüren ve hastalıklara neden olan enerji kaynaklarını kullanmayı tercih etmezler. Tüketiciler aynı zamanda, yüksek miktarda ve düşük fiyata yiyecek isterlerken, yiyecek üreticilerinin bu üretim esnasında doğaya zarar vermesini istemezler. Bu sebeplerden dolayı üreticiler gibi tüketiciler de örgütlenmeye gitmiş ve kozmetik ürün denemelerinin hayvanlar üzerinde yapılması gibi birçok etik olmayan davranışa karşı tepki göstermişlerdir (Ferrel ve Fraedrich, 1994:41).

2.5.3 Yönetmelik Etik Davranış

Bireylerin örgütlerde nasıl davrandığını öğrenmek için yapılan her girişim, bireysel farklılıklar hakkında bazı bilgileri içerir. Yöneticiler, zamanlarının büyük bir kısmını bireyler, yaptıkları iş ve etkileri arasındaki evreler hakkında karar vermede harcarlar. Hem yöneticinin, hem de astlarının özellikleri verilen bu kararları ve dolayısıyla gerçekleştirilen davranışları etkiler. Her çalışan birçok yönden

birbirinden farklıdır. Bir yönetici, bu farklılıkların astların davranış ve performansını ne kadar etkilediğini bilmek durumundadır. Yöneticinin bireysel davranış ve performans hakkındaki gözlem ve analizleri, bireysel davranışları ya da çalışanların yaptıklarını doğrudan etkileyen bireysel, örgütsel ve psikolojik değişkenleri göz önünde bulundurmak zorundadır (Gibson vd., 1985:55).

Şekil 2.4: Yönetmel Etiği Belirleyen Etmenler



Kaynak: Daft, 1995:344

Yöneticiler, bir davranışın iki yönü arasında seçim yapmak durumunda kaldıklarında etik bir ikileme girerler. Davranışın bu yönleri, özellikle işletme sahiplerine fayda sağlarken, diğer gruplara (çalışanlara, tüketicilere ve topluma) zarar vermesi durumunda, yöneticilerin karşılaştığı bu etik ikilem daha fazla artmaktadır. Yerinde bir karar vermek için yöneticiler farklı grupların talep ve hakları arasındaki rekabeti mutlaka göz önüne almalıdırlar. Bazen de karar vermek, davranış standartlarının, değerlerinin ve normlarının önceden belirlenmiş olmasından dolayı

kolay olabilmektedir. Bu standartlar önceden belirlenmediğindeyse, yöneticiler ne yapacakları ve nasıl bir karar vermeleri gerektiği konusunda sorunlar yaşayabilmektedirler (Jones ve George, 1998:131).

Yönetmel etiği belirleyen etmenler yukarıdaki Şekil 2.4'te verilmiştir. Buna göre inançlar ve değerler, ahlaki gelişme ve etik çatıdan oluşan kişisel etik; dini törenler ve lisan, seremoniler ve tarih, hikayeler ve üyelik ve sembollerden oluşan örgüt kültürü ve yapı ve politikalar, işletme içi etik, kurallar ve ödöl sisteminden oluşan örgüt sistemi yönetmel etiği belirleyen etmenler olarak gösterilmiştir.

Yönetmel etik davranışı etkileyen etik yönetim programlarının daha uygun ve anlamlı bir biçimde yürütölmesini sağlayan ilkeler şu şekilde belirtilmiştir (McNamara, 1998):

▪ ***Etik yönetimin bir süreçten olduğunu kabul etmek:*** Etik, bir değer ve davranış konusudur. Değerler, devam eden bir düşünce süreci içinde görülür. Bu nedenle, etik programlarının diğer birçok yönetim uygulamasından daha fazla süreç yönelimli olduğu söylenebilir. Yöneticiler, bu süreç yönelimli faaliyetlere şüpheyle bakmakta ve bunun yerine süreçlerin ölçümlerle birlikte dağıtılabirliğe odaklı olmasını tercih etmektedirler. Deneyimli yöneticiler ise, işletme içinde dağıtılabir standart yönetim uygulamalarının (planlama, örgütleme, motivasyon, kontrol vb.) süreç yönelimli uygulamaların somut bir örneği olduğunu farkındadırlar. Örneğin; stratejik planlama süreci, plan oluşturmada daha önde gelir. Bu durum, etik yönetimi için de geçerlidir. Etik programları kural, politika, yöntem, bütçe kalemleri, toplantı süreleri, izin formları gibi işletme içindeki herkesi ilgilendiren konuları içerir. Bununla birlikte bir etik yönetim programının en önemli yönü, bu konuları oluşturan düşünce ve diyalog sürecidir.

▪ ***Bir etik programının ana hedefi, örgütte istenilen davranışların yerine getirilmesini sağlamaktır:*** Birçok yönetim uygulamasında en önemli sonuç, örgütteki davranışların istenilen yere gelip gelmediğidir. Etik değer ve amaçların anlamlısı bile işyerinde dürüst ve doğru davranışlar üretilmedikçe bir anlam ifade etmemektedir. Bu nedenle etik değerler ya da kurallar, kendilerini uygun davranışlara dönüştüren eğitim, politika ve yöntemleri oluşturmak zorundadır.

▪ **Etik ikilemleri yönetmenin en kolay yolu ortaya çıkmalarını engellemektir:** Etik kurallar ve davranış kuralları gibi uygulamalar oldukça önemlidir. Bu kuralların geliştirilmesi, çalışanların etik düşünceleri ve etik olmayan davranış ihtimallerini aza indirmek konusunda hassaslaşmalarını sağlar. Böylece, çalışanların etik ikilemlerle karşılaşma olasılığı azalmış olur.

▪ **Grup halinde etik kararlar vermek en uygun olmalıdır:** Bu durum, genellikle farklı düşünce ve anlayışları içeren daha iyi kararlar üretir ve önyargıları azaltarak karar sürecinin ve sonuçlarının güvenilirliğini artırır.

▪ **Etik yönetimi diğer yönetim uygulamalarıyla bütünleştirilir:** Stratejik planlama sırasında değerlerin geliştirilmesiyle birlikte, örgütteki bu değerler arzu edilen noktaya ulaşmış olur. Personel politikaları geliştirilirken de, örgüt kültürü içinde önemli görünen etik değerlerin kusurları ortaya çıkarılır ve sonrasında etik davranışları oluşturacak politikalar üretilir.

▪ **Etik yönetim programları geliştirilirken ve uygulanırken farklı fonksiyonlarda ekiplerin oluşturulması:** Bu prensip, çalışanların etik değerlere bağlı kaldıkları sürece programa katılmalarını hissetmelerinin sağlanması yönünden önemlidir. Bu nedenle çalışanlar, programın geliştirilmesi ve yürütülmesine dahil edilmelidirler.

▪ **Etik programların hatalarla yürütülmesi bu programın hiç uygulanmamasından daha iyidir:** Bazı örgütlerin yüksek etik değerlerle çalıştığı bilinmektedir. Ancak örgüt, kamu önünde mükemmel bir imaja sahip olduğunda, dışarıdan birçok kişi bunun imkansız olduğunu düşünür. Bu kişilere göre örgütler, insanlardan oluşmaktadır ve insanlar hata yapabilmektedirler. Bu nedenle, örgütlerin bazıları bu tür eleştirilere maruz kalmamak için etik programlarını kamuya açıklamaktan çekinirler. Bu yanlış bir düşüncedir. Çünkü burada amaç, etik değerleri yüksek bir örgüt meydana getirmektir.

2.5.4 Mesleki Etik Davranış

Tıpkı toplumların zaman içinde kabul edilebilir davranış kuralları geliştirmesi gibi, meslek grupları da davranışların arzu edilen belirli standartlarını geliştirerek davranış kurallarını kabul etmiş ve benimsemişlerdir. Her meslek grubu, kendilerini

nasıl pazarlayacakları, meslektaşlarıyla ve toplumla nasıl bir etkileşim içine girecekleri ya da kendilerini nasıl yönlendirdikleri gibi tartışmalara neden olan konuları çözmeye çalışmaktadırlar (Karakaş, 2002:57).

Geleneksel olarak etik standartların resmen benimsenmesi, bir çalışma sahasının saygın bir meslek grubuna dönüşmesinde tahmin edilebilir bir evredir. Standartların tartışılması ya da etik kodların geliştirilmesi, genelde meslek grubunun dışından örneğin; mesleki davranışların zayıf ya da çelişkili olduğunu belirten müşteri şikayetleri gibi olguların baskısıyla gerçekleşmektedir. Sonuçta konuyu geliştiren ve kendi meslek grubuna kuralları ve standartları benimsetmeye çalışanlar, meslek grubuna dahil olanların bizzat kendileridir. Örneğin; tıp mesleğindeki, eğitimlerinde ve hasta tedavilerinde yüksek standartlara bağlı kalmak durumundadırlar. Bu konulara kayıtsız kalan ya da standartlara uymayı reddeden doktorlar meslekten ihraç edilmeye karşı karşıya kalabilmektedirler (Pond, 1993:223).

Meslek etiğinde etik dışı kabul edilen genel bazı davranışlar söz konusudur. Bu etik dışı davranışlar şu şekildedir (Northcraft ve Neale, 1990:208):

- Şantaj,
- Menfaat çatışması,
- Yasal olmayan politik ödemeler,
- Kanunların genel anlamda ihlali,
- Bilginin izinsiz kullanımı,
- Kuruma ait hesaplarda oynama yapmak,
- Rüşvet,
- Asıl işinden başka bir işte çalışmak,
- İş hukukunun bilinmemesinden kaynaklanan etik dışı davranışlar,
- Dolandırıcılık ve hile,
- Yasadışı bir davranışı haklı göstermeye çalışmak.

Mesleki açıdan incelendiğinde, her mesleğin kendine özgü yazılı ve geleneksel olarak yerleşmiş ilkeleri, anlaşmaları, kuralları bulunmaktadır. Meslek kuralı ya da meslek ilkeleri olarak ifade edilen bu değerlere uyulmaması ve bu değerlere karşı tavır alınması halinde mesleğin ve meslek sahibinin saygınlığı zedeleneyecektir. Bu nedenle de, mesleki davranış kurallarına uyulmamasının en büyük yaptırımını, meslek mensuplarının kendi değerlerini çiğneyenlere karşı geliştirecekleri toplumsal tepki olacaktır. Dolayısıyla mesleki davranış kurallarının yerleşmesinde, bireyde toplumsal tepkiden kaçınma, ayıplanma, kısaca utanma bilincinin; toplumda ise ilkelerini çiğneyene karşı tavır geliştirme, ayıplama, giderek toplum dışına itme gücüne sahip olduğu bilincinin gelişmesi çok önemli bir yer tutmaktadır. Mesleki davranış kuralları, katı ve durağan kurallar olmayıp, toplumsal değişim ve teknolojik gelişim süreci içerisinde dinamik ve son derece gelişen, yaygınlaşan her aşamada daha ileriye, daha iyiye doğru giden bir yapıya sahiptir.

Etik sorunların birçoğu, kendi meslek kurallarıyla yönetilemeyen meslek gruplarında meydana gelmektedir. Bu sorunların bazıları kamu politikası konularıyla, bazıları iş etiği konularıyla, bazılarıysa her ikisiyle de örtüşebilmektedir. Bir meslek dalının kendi kendini yönetmesine müsaade edilmesi lehine yapılan tartışma iki nedene dayanmaktadır. Bu nedenlerden ilki; meslekte uzmanlaşan üyelerin baskın olduğunun, topluma faydalı olduğunun ancak meslekten olmayan kişilerin o meslek dalında kolaylıkla uzmanlaşmadığının bilinen bir gerçek olmasıdır. İkinci neden ise; meslek üyelerinin yalnızca toplum istediği için değil, kendileri istedikleri için de yüksek standartlar oluşturmalarıdır. Meslek dalları, kendi üyelerinin nasıl davranması gerektiğinin, kurulan standartların ihlali konusunda dikkatli olunmasının ya da işten çıkarılmasının usulünü gözetecek durumdadır.

Bir birey yalnızca, uygun bir şekilde meydana getirilen, kendi kendini düzenleyebilen bir grubun parçası olması halinde meslek üyesi olabilir. Grubun aynı zamanda tüm üyelerinin paylaştığı ahlaki sorumlulukları bulunmaktadır. Mesleğin ahlaki konumu ve sorumlulukları, birçok durumda paylaşılan ortak sorumluluklarda paralellik teşkil etmektedir. Ancak günümüzde meslek dalları kendileri için yüksek ahlak standartları oluşturmak yerine, etik standartlar olarak bilinen mesleki

standartları tercih etmektedirler. Bu meslek standartları, sanılanın aksine ahlaktan uzak değildir, bilakis ahlaki standartları kullanırlar.

Mesleki davranış kurallarının yüksek standartlara dayandırılması beklenmiş olsa da, bu kurallar farklı işlevleri görmektedir. Bazı kurallar sadece bir meslek grubunu belirtmede kullanılırken, bazıları da meslek üyelerinin uygulamaları yöneterek ulaşmayı denemek zorunda oldukları idealleri belirtmektedir. Beklenen bu ideallere ve bazı üyelerin belirlediği hedeflere ulaşmada başarısızlıkla karşılaşılabilir. Diğer kurallar ise, disiplinle ilgilidir ve meslek üyelerinin tatmin olmak zorunda olduğu asgari koşulları belirtmektedir. Eğer üyeler minimumun altına düşerse, mesleğin getirdiği meslekten ihraç edilme, tazminat ödeme gibi çok çeşitli yaptırımlara boyun eğmek zorunda kalabileceklerdir (George, 1999:490).

2.5.4.1 Turizm İşletmelerinde Mesleki Etik Davranış

İngilizce'deki *“hospitality”* yani *“ağırlama”* kelimesi İngiliz dilinin en asil kelimelerinden birisi olup *“hoş karşılama, dostluk, misafirperverlik ve hoş servisi”* ifade etmektedir. Bu nedenle ağırlama tanım olarak, misafirperver davranışları, nezaket ifadelerini ve bize davranılmasını istediğimiz gibi başkalarına davranmayı içermektedir. Kelime aynı zamanda başkalarıyla dostluğu sürdürme düşüncesini ve onlara huzuru sağlamayı da ifade etmektedir (Whitney, 1992:11).

Bir hizmet sektörü olan turizm sektöründe etik ile yönetim ve personel açısından kuvvetli bir ilişki olduğu bilinmektedir. Gerek yönetim, gerekse personel açısından etiğin anlamının kavranması ve buna uygun davranışlar sergilenmesinin işletmelerin doluluklarını ve buna bağlı olarak da karlılıklarını arttırıcı önemli bir faktör olduğu unutulmamalıdır.

Turizmin, müşterilerin yalnızca konaklama, yeme-içme ve dinlenme ihtiyaçlarını değil bunun yanında bir takım sosyal ihtiyaçlarını da karşıladığı dikkate alındığında, personel ve etik arasındaki ilişki daha da kuvvetlenmektedir. Turizm işletmelerinde ürünün doğrudan doğruya müşterilerin önünde oluşturulması ve sunulması, müşteriler ve çalışanların gece gündüz aynı mekanda bulunması, ürün sunumu yanında müşterilerin, can ve mal güvenliğinin de turizm işletmelerinin sorumluluğu altında olması sonucunda bu işletmelerin yoğun sosyal ve ekonomik

ilişkilerin yaşandığı yerler olarak karşımıza çıkmasına neden olduğu ifade edilebilir. Ayrıca bu işletmelerde kalan müşterilerin ve çalışanların farklı kültürlerden geliyor olma olasılıkları, iki grup arasında etik açıdan farklı beklentiler ve standartların olmasını beraberinde getirebilir ki, bu durumun turizm işletmelerinde etik zorlamaları da ortaya çıkarabileceği söylenebilir (Kılınç, 2000:3). Turizm işletmelerinde etik kuralların uygulanması ve çalışanlar arasında kabul görebilmesinin önemli bir etmeni, bu kuralların (neyin doğru neyin yanlış olduğunun) yöneticiler tarafından çalışanlara açıklanması ve bizzat yöneticiler tarafından uygulanmasıdır (Stevens ve Fleckenstein, 1999:69). Ama yapılan araştırmalar turizm sektöründeki yöneticilerin genellikle “iş iştir” düşüncesinden hareketle etik kuralları çok fazla dikkate almadıklarını göstermektedir. Birçok yönetici etiğin felsefi yönleriyle bilgilendirilmemiştir. Sonuçta etik, ahlak felsefesinin bir dalı olarak kabul edilebilir ve ahlak felsefesi bilgisi hemen hemen hiçbir yöneticinin kritik iş yeterliliği listesinde yer almamaktadır. Bu yüzden, yöneticiler kendilerini etik bir ikilem içinde bulduklarında finansal figürler, performans verileri, müşteri hesapları gibi en iyi bildikleri şeye dönüşürler. Yöneticiler genelde bir problemin etik yönlerini dikkate almazlar, bu basitçe onların belirli bir davranışın etik görünüp görünmediği veya etik olarak kabul edilip edilmediğini belirleme araçlarından yoksun olmalarından kaynaklanmaktadır (Whitney, 1992:59).

Bununla beraber son yıllarda turizm ve otelcilik sektöründe etik konusuna olan ilgi gittikçe artmaktadır. Çeşitli mesleki örgütler ve birlikler etik konusunda çalışmalar yaparak gelişimi sağlamaya çalışmaktadırlar. Örneğin; ABD’nde **International Institute for Quality and Service in Ethics and Tourism** ve **Marion Endowment for Hospitality Ethic Center** gibi kuruluşlar turizm işletmelerinde etik konusunda ilerleme sağlamak amacıyla çeşitli çalışmalar yapmaktadırlar (Vallen ve Casado, 2000:45). Yine bu ülkede turizm işletmeleri yöneticileri, işletmelerinde yaşanan etik sorunları en aza indirmek amacıyla çalışanlara neyin doğru neyin yanlış olduğunu açıkça ortaya koyan etik kurallar listeleri hazırlamaktadırlar. Etik kurallar listesi işletmenin uygulamaya çalıştığı genel ve spesifik etik kuralları tanımlamaktadır (Frederick vd., 1992:69). ABD’ndeki işletmelerin yaklaşık

%50'sinin etik kuralları gösteren listeleri bulunmaktadır. Öte yandan bu oran diğer orta ve büyük ölçekli Amerikan şirketleri ile karşılaştırıldığında (onlarda bu oran %80–%90 arasındadır) düşük kalmaktadır (Stevens ve Fleckenstein, 1999:70). Aşağıda otel işletmeleri ve turizm endüstrisi için hazırlanmış ve otel işletmelerinde etik alanlarının neredeyse tamamını kapsayan bir etik kurallar listesi örnek olarak verilmiştir (Woods, 1995:390).

- Törelerimizi ve etiği, iş yapmanın ayrılmaz unsurları olarak kabul edecek ve dürüstlük, yasallık, adalet, cezadan muaf olma ve bilincin en yüksek standartlarının karşısındaki her kararı test edeceğiz.
- Kendimizi kişisel olarak veya topluca her zaman hizmet ve konaklama endüstrisine büyük çapta güven sağlamak için yönlendireceğiz.
- Zamanımızı, enerjimizi ve kaynaklarımızı kendi ürünümüzün ve hizmetlerimizin gelişmesine yoğunlaştıracamız ve kendi başarımızın ortaya konmasındaki rekabetimize leke sürmeyeceğiz.
- Bütün müşterilerimize ırk, din, millet ve inanç ve cinsiyetine bakmaksızın eşit davranacağız.
- Her müşterimize hizmetin ve ürünün bütün standartlarını tam bir tutarlılıkla taşıyacağız.
- Bütün çalışanlar ve müşteriler için her zaman tamamen güvenli ve hijyenik bir ortam sağlayacağız.
- Konuklar, müşteriler, işverenler, çalışanlar ve halk arasında büyük çaplı anlayış, dürüstlük ve güvenin en yüksek seviyesini elde etmek ve geliştirmek için yaptıklarımız, uygulamalarımız ve sözlerimizle sürekli çaba göstereceğiz.
- Her çalışanımıza duyurduğumuz standartlarımıza göre bu standartları gerçekleştirmede gerekli olan eğitim, araç-gereç ve motivasyon sağlayacağız.

- Her seviyedeki bütün çalışanların görevlerini gerçekleştirme ve yükselme için aynı fırsata sahip olacağının ve aynı veya benzer görevleri yapan çalışanların aynı standartla değerlendirileceğinin garantisini vereceğiz.
- Yaptığımız her şeyde doğal çevre ve doğal kaynakların korunması ve muhafaza edilmesi için bilinçli ve aktif olarak çalışacağız.
- Adil ve dürüst kar için çalışacak, ne fazlasını, ne de azını kendimize hedef olarak seçmeyeceğiz.

2.5.4.1.1 Dünyadaki Durum

Dünyada turizm konusunda örgütlenmiş en büyük kuruluş **Dünya Turizm Örgütü (World Tourism Organization)**'dür. Dünya Turizm Örgütü, 13. Genel Kurulu'nu gerçekleştirdiği Şili-Santiago'da turizmin toplum ve çevreye olumsuz etkilerini azaltmak ve dünya turizminin sorumlu ve sürdürülebilir gelişimini bir dizi ilkeye bağlamak amacıyla, 1 Ekim 1999 tarihinde üzerinde iki yıldır çalıştığı **Turizmde Global Etik İlkeler Bildirgesi**'ni kabul etmiştir (<http://www.world-tourism.org>).

Örgüt, üye ülke vatandaşlarından konusunda uzman toplam 12 asil ve 11 yedek üyeden oluşan **Dünya Turizm Etik Komitesi**'ni oluşturmuştur. Komitede altı farklı bölgedeki üye ülkelerin temsilcilerinden oluşan bir komisyonun yanı sıra, işveren, ve işgören dernekleri, eğitim kurumları ve sivil toplum kuruluşlarının temsilcileri de bulunmaktadır (Tablo 2.4). Bir başka deyişle komite; sadece konusunda uzman akademisyenlerden değil, aynı zamanda profesyonellerden de oluşmaktadır. Komitenin yılda en az bir kere toplanmasına karar verilmiş, dünyada meydana gelen etik problemlerin izlenmesi ve çözüm önerilerinin geliştirilip, meydana gelen yanlışlıkların çeşitli yaptırımlarla düzeltilmesi amaçlanmaktadır.

Dünya Turizm Örgütü Etik Komitesi tarafından oluşturulan etik kurallar toplam on ana başlık altında 48 maddeden oluşmaktadır. Bu kuralların tamamı Ek 6'da verilecek olmakla birlikte, genel olarak bahsetmek faydalı olacaktır.

Turizmin, her şeyden önce kişiler ve toplumlar arasında karşılıklı anlayış ve saygıya yardımcı olabilecek şekilde düzenlenmesi için herkesin çaba göstermesi gerekliliği vurgulanmış; turizmin genel olarak insanlarda rahatlama sağladığı ve bu

bağlamda eğitim müfredatlarının da ayarlanması gerektiği, gerçekleştirilecek turizm faaliyetlerinin cinsel sömürden uzak, kadın ve erkek eşitliğine dayalı olması gerektiği belirtilmiştir.

Tablo 2.4: Dünya Turizm Örgütü Etik Komitesi Üyeleri

Diego Cordovez (Başkan)	
Afrika	▪ Mohamed Mounir Ben Miled (Tunus), Asil Üye ▪ John Ngata Kariuki (Kenya), Yedek Üye
Amerika	▪ Edmundo Pérez de Cobos (Meksika), Asil Üye ▪ Mario Carlos Beni (Brezilya), Yedek Üye
Doğu Asya ve Pasifik	▪ Emil Salim (Endonezya), Asil Üye ▪ Evelyn Pantig (Filipinler), Yedek Üye
Avrupa	▪ Erich Musyl (Avusturya), Asil Üye ▪ Mauro di Pietro (İtalya), Yedek Üye
Orta Doğu	▪ Laurice Hlass (Ürdün), Asil Üye ▪ Laila Bassiouny (Mısır), Yedek Üye
Güney Asya	▪ Krishnan Nair (Hindistan), 2004–2005 Asil, 2006–2007 Yedek Üye ▪ Iqbal Walji (Pakistan), 2004–2005 Yedek, 2006–2007 Asil Üye
Yardımcı Üyeler	▪ Carlos Alberto Silva (Portekiz), Asil Üye ▪ Urbain Claeys (Belçika), Yedek Üye
İşverenler	▪ Ahmed El Khadem (Mısır), Egyptian Tourist Federation, Asil Üye ▪ Jacqueline DE REY (Fransa), United Federation of Travel Agents' Associations (UFTAA), Yedek Üye
İşgörenler	▪ Patrick Dalban–Moreynas (İsviçre), Union internationale des travailleurs de l'alimentation, de l'agriculture, de l'hôtellerie–restauration, du tabac et des branches connexes, IUF/UITA, Asil Üye ▪ Nicos Epistithiou (Kıbrıs), Cyprus Hotel Employees Federation, OEXEV–SEK, Yedek Üye
Eğitim Kurumları	▪ Perran Akan (Türkiye), Bogaziçi University, Asil Üye ▪ Sietske GRAS–DIJKSTRA (Hollanda), NHTV Breda University of Professional Education, Yedek Üye
Sivil Toplum Kuruluşları	▪ Norberto Tonini (İtalya), International Bureau of Social Tourism–BITS, Asil Üye ▪ Heiko Crost (Almanya), Foundation for Environmental Education–FEE, Yedek Üye

Kaynak: <http://www.world-tourism.org>

Turizm faaliyetleri gerçekleştirilirken sadece günümüz toplumlarının istek ve ihtiyaçları değil, gelecek nesillerin de düşünülmesi ve bu kapsamda doğal kaynakların özenli bir biçimde kullanılması gerektiği, toplumun bütün kesiminin

sürdürülebilir turizm çerçevesinde sorumluluklarını yerine getirmeleri zorunluluğu da vurgulanmıştır.

Turizm faaliyetlerinden sadece bu faaliyetleri gerçekleştiren turistler değil, turist kabul eden ülkelerdeki vatandaşlar da maksimum fayda sağlamalıdır düşüncesinden hareketle; turist kabul eden ülkelerin, turizm politikalarını ziyaret edilen ve turistik ihtiyaçları karşılayan bölge nüfusunun yaşam standartlarını yükseltmeye katkıda bulunacak bir şekilde oluşturmaları gerektiği ifade edilmiştir.

Turizmin gelişmesinde yatırım sahiplerinin ve uzmanların sorumluluklarının bilincinde olmaları gerekmektedir. Tüketicilere seyahatleri konusunda tam ve eksiksiz bilgi verilmesi, seyahatleri sırasında can ve mal güvenliklerinin güvence altına alınması, kültürel ve dini ihtiyaçlarının karşılanması hususunda gerekli tüm çabaların gösterilmesi gerekliliğine işaret edilmiştir.

Dünya üzerinde mevcut bütün turizm kaynaklarına doğrudan veya dolaylı olarak ulaşmak ve onlardan faydalanmak tüm insanlığın ortak hakkıdır. Bu nedenle aile, öğrenci, yaşlı ve özürliülerin de turizm faaliyetlerine katılmaları konusunda gerekli kolaylıkların gösterilerek teşvik edilmesi; aynı şekilde bütün tüketicilerin ulusal ve uluslararası yasalara uygun hareket etmek kaydıyla ulusal ve uluslararası seyahat etme özgürlüklerinin tanınması ihtiyacı vurgulanmıştır.

Turizm sektöründe çalışmakta olan özel veya tüzel kişilerin temel hak ve özgürlüklerinin koruma altına alınması, yeni çalışmaya başlayacak olanlara da mevcut yasalar çerçevesinde bu alanda serbest ve profesyonel olarak faaliyette bulunmalarının sağlanması ve mesleğe giriş ve mesleğin devamı sürecinde eğitim görme hak ve imkanının sunulması şeklinde ifade edilmiştir.

2.5.4.1.2 Türkiye'deki Durum

Ülkemizde otel işletmelerinde iş etiği ile ilgili olarak yapılan literatür taramasında konunun henüz yurt dışında, özellikle de ABD'nde gördüğü ilgiyi ne teorik, ne de uygulama açısından görmediği ortaya çıkmıştır. Örneğin yukarıda verilen etik kurallar listesine benzer bir liste –bazı otel işletmeleri tarafından uygulanıyor olduğu kabul edilse bile– henüz ilgili literatürde kendine yer bulamamıştır. Bu konu üzerinde çalışan bir enstitü veya benzeri bir organizasyon da

henüz kurulmamıştır. Yine, benzerleri çalışmanın ilk bölümlerinde verilen ve otel işletmeleri yöneticilerinin etik konusu ile ilgilerini değerlendirmeye yönelik çalışmalara rastlanmamaktadır. Bu nedenle konunun ülkemizde güncelleşmesi ve uygulama alanı bulabilmesi için daha fazla akademik çalışma yapılmasının bir gereklilik olduğu kolaylıkla ifade edilebilir.

Turizm işletmelerinin yöneticileri her gün etiği de içeren çeşitli kararlar vermektedirler. Özellikle turizm sektöründe verilen kararlarda etik, çoğunlukla ihmal edilmektedir. ABD’nde turizm eğitimi alan lisans öğrencileri arasında yapılan bir araştırmada, etik kapsamında aşağıda verilen on temel başlığın ön plana çıktığı görülmüştür (Angelo ve Vladimir, 1998:583):

- Çevre konusu,
- Müşteri ve işgörenlerle ilişkiler,
- Dürüstlük,
- İşgörenlerin özel yaşamına saygı,
- Alkol ve uyuşturucu testleri,
- Örgüt çevresiyle ilişkiler,
- Yabancı hükümetlerle ilişkiler,
- Etik kurallar ve kişisel yaklaşım,
- İşgörenin alkol ve uyuşturucu bağımlılığı,
- Çıkar ilişkileridir.

Sektörde faaliyet gösteren işletmelerin yöneticileri ise, kendilerini ilgilendiren farklı birçok etik problemten söz etmektedirler (Angelo ve Vladimir, 1998:584):

- Sanitasyon,
- Seyahat acentaları komisyonları,
- Aşırı rezervasyon,
- AIDS,
- İşgörelere yönelik ayrımcılık,

- İşgören hırsızlıkları,
- Gelir yönetimi,
- Reklam yanıltmaları,
- İşgörenler arasındaki acımasız rekabet,
- Mönülerde dürüstlük,
- Özürlü konuk ve işgörenlerin ihtiyaçlarının karşılanması,
- Yeterli güvenlik hizmeti sunulmasıdır.

Dünya Turizm Örgütü ve benzeri diğer kuruluşlar tarafından oluşturulan etik ilkeler turizm işletmeleri açısından üç ana başlık altında incelenebilir:

- Tüketicilere karşı etik sorumluluklar,
- Çevreye karşı etik sorumluluklar,
- Personele karşı etik sorumluluklardır.

Gerek çalıştığımız iş kolunda, gerekse başka kurumlarda gözlemlediğimiz tespitlerden biri; aynı meslek grubunun işgörenlerinin mesleği ile ilgili ya da mesleğini icra ederken farklı, bazen de tamamen zıt davranış biçimlerini sergilemeleridir. İşte tam bu noktada mesleki etik, insanların mesleklerini icra ederken keyfi davranışlarını sınırlamakta, mesleğin gerektirdiği davranışa yönlendirmektedir.

Literatürde etik standartları ve uygulamaların belirleyicileri; yaygın kabul, yasallık, bireysel ilgi, etik kurallar ve kişisel etik olarak beş başlık altında incelenmektedir. Ancak toplumlar arasındaki gelenek, görenek, kültürel vb. farklılıkların etik standartları ve uygulamalarının belirleyicileri açısından da farklılıklar yaratabileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Etik standart ve uygulamalarının belirleyicileri şu şekilde açıklanabilir (Williams'dan aktaran Yüksel ve Tunç, 2001:158):

Yaygın Kabul: Herkesin yaptıklarının etik dışı olamayacağı noktasından hareketle, herkes tarafından uygulanan davranışlar veya herkesin savunduğu etik

kurallarını oluşturan toplumun ortak yargısı olduğuna göre, çoğunluk tarafından yapılanlar etik anlayışına uygun sayılır.

Yasallık: İş dünyası içindeki birçok uygulamanın doğruluğu veya yanlışlığı yasalar ile belirlenmiştir. Bu nedenle iş dünyası içinde yer alanlar genelde “*yasal olan doğrudur*” görüşünü benimsemektedir.

Bireysel İlgi: İnsanların birçoğu doğru davranmak ister. Bu istek, etik davranış gösterme veya göstermemeyi belirlemese de etiğin bir boyutu olan doğru davranışa yöneltmesi bakımından önemlidir.

Etik Kurallar: Davranışların etik olup olmadığını belirleyen etik kurallarının kendisidir. Bir davranışın etik olup olmadığı toplumda daha önce var olan belli bir toplumsal ve kültürel girişim içinde doğmuş etik sistemi tarafından belirlenmektedir.

Kişisel Etik: Birey toplumdan edindiği izlenimler sonucu aldığı bilgilerden ve kendisine empoze edilen doğru ve yanlışlardan yola çıkarak bireysel etik yargısına ulaşmakta, bu yargı da davranışlarının etik ölçüsü olmaktadır.

2.6 ETİK DIŞI DAVRANIŞLAR

İnsanlarda ahlaksızlığın temel nedenleri çıkarıcılık ve kolaycılıktır (Yenişehirlioğlu, 1999:93). İyi niyetli olmayan, görev ve yetkilerini kötüye kullanan personel, işletme için büyük ölçüde tehlike oluşturur. İş adamları ve işletme yöneticileri hile, sahtekarlık, dolandırıcılık, hırsızlık vb. karakter ve ahlak düşüklüğüne ilişkin belirtilerle her zaman karşılaşılır ve onların doğurduğu sorunları çözmek zorunda kalırlar. Personel sayısı fazla olan işletmelerde bu tür kişilere rastlama olasılığı fazla ise de, küçük kuruluşlar da bu tip çalışanlardan paylarını alırlar. Küçük kuruluşlarda hile ve sahtekarlık ihtimali daha azdır. Öte yandan, büyük işletmelerin karmaşık mekanizmaları, birçok olumsuzlukların uzun zaman gizli kalmasına neden olabilecekleri gibi; ihbar olmadan, sırf iç revizyon ve kontrol ile meydana çıkarılmasını engelleyebilir (Tosun, 1990:179–180).

Katz ve Kahn (1978)’a göre, organizasyonun ve bireyin değerleri, davranışları saptayabilmek açısından önemlidir. Bazı işlerin özellikleri, işgörenlerin etik dışı alternatifleri seçme olasılığını kuvvetlendirirken, bazı pozisyonlar ise buna izin vermez. Çalışanların bireysel farklılıkları, organizasyonların kontrol yeteneğini

zayıflatan bir faktör olmasına rağmen tahmin yapmayı engellemez. Bu da, etik dışı davranışlarla mücadele eden sınırlı sayıdaki işletmeyi açıklamaktadır. Bunun yanında, bazı işletmelerin etik dışı bulduğu bir takım hareketler, diğer işletmelerde kabul edilebilir davranışlar olabilir (Sims ve Keon, 1998:1095). Örneğin, şirket mallarının kişisel amaçlar için kullanımının getireceği maliyetler, bazı yöneticileri hiç ilgilendirmezken, bazı yöneticiler ise sorunun farkındadır ama herkes aynı şekilde davrandığı için aldırmamayı tercih ederler. Bütün bu kullanım giderleri, maliyetlere ve dolayısıyla da müşterilere yansıtılır. Diğer bazı yöneticiler içinse, şirket mallarının kişisel amaçlarla kullanılması korkunç kötü bir şeydir (Tierney, 1997:37). Verilen bu örnek, kişisel ve örgütsel değerlerin önemini ve örgüt kültürünün etkisini gözler önüne sermektedir (Sökmen, 2003:75).

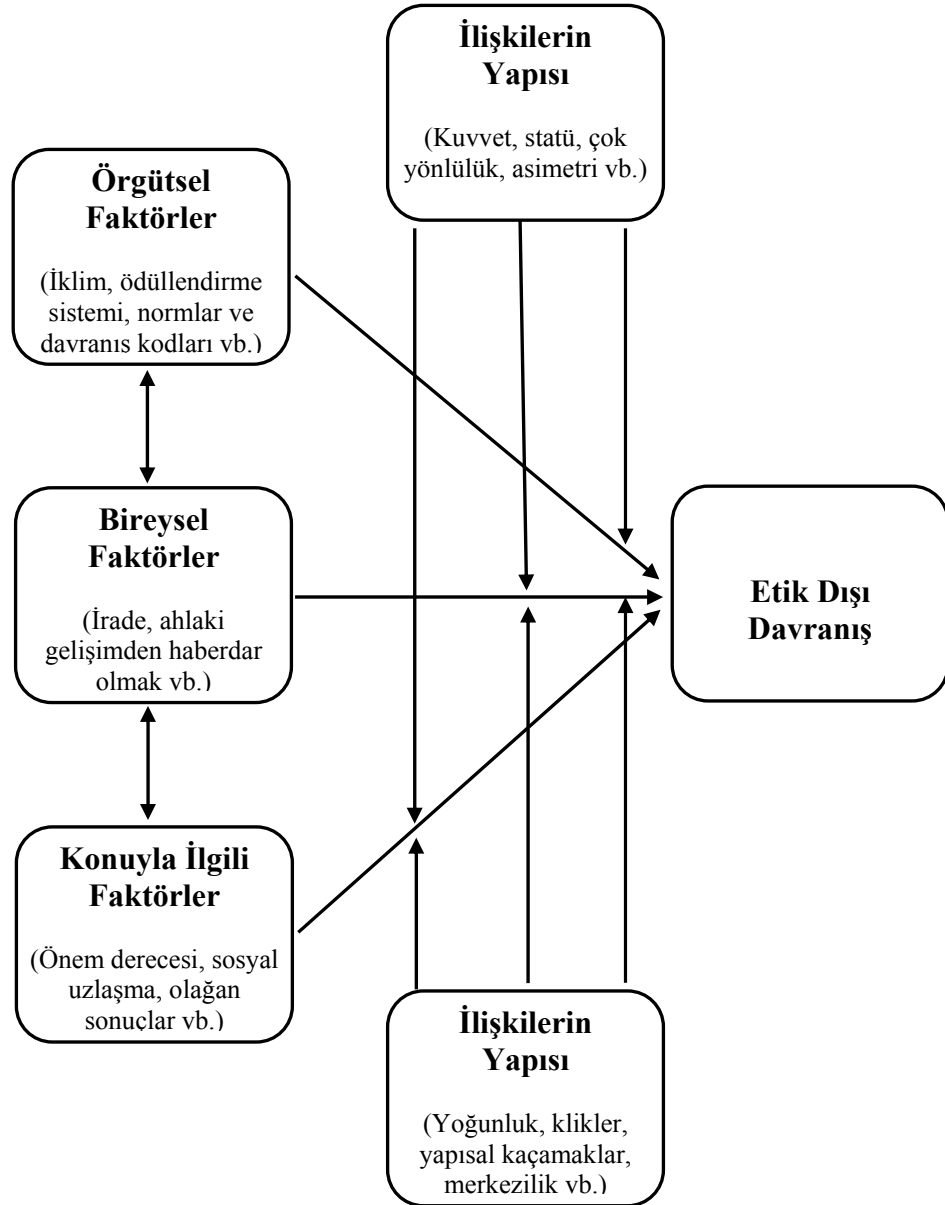
Wiley (1998:157) ise, çalışmasında cinsiyet, sektörel sınıflama (işin türü) ve şirket büyüklüğü arasındaki farklılıkların, etik dışı davranışlarda etkili olduğunu savunmuştur. Bir görüşe göre, işlenen çoğu suç ve etik dışı davranışlar, her zaman ilerlemek isteyen ve örgütüne zarar vermek isteyen kişiler tarafından gerçekleştirilmez. Bunlar, temelde organizasyonel iki etkene dayanır; elverişli durumlar ve diğer yöneticiler ile işgörenlerin davranışları (Ferrel ve Fraedrich, 1998:361). Çalışanlar çoğu kez, şirket amaçlarına ulaşmanın, yasal ve ahlaki gerekliliklerden daha önemli olduğunu ve başarıların bu amaçları gerçekleştirmeye sıkı sıkıya bağlı olduğunu düşünürler (Sökmen, 2003:75).

Brass, Butterfield ve Skaggs (1998) tarafından oluşturulan ve Şekil 2.5'te verilen **“Etik Dışı Davranış Modeli”**ne göre etik dışı davranış; örgüt iklimi, ödüllendirme sistemi, normlar ve davranış kodları gibi örgütsel faktörler; irade, ahlaki gelişimden haberdar olmak gibi bireysel faktörler ve sosyal uzlaşma, olağan sonuçlar gibi konuyla ilgili diğer faktörlerin kuvvet, statü, çok yönlülük, yoğunluk yapısal kaçamaklar gibi ilişkilerin yapısına paralel olarak oluşmaktadır.

Etik konusunda unutulmaması gereken önemli bir nokta da, kişisel özelliklerin iş yapma tarzlarını belirlemesidir (Acar, 2000:37). Hayaller, değerler ve ahlak anlayışı hem kişilerin iş yapma biçimlerini, hem de başkalarının onlarla iş yapma biçimini etkiler. Dolayısıyla motivasyon teorileri, etik dışı davranışları analiz etmede, belki de önceden kestirebilmede etkili olabilecek araçlardan biridir. Eğer

yönetim labirentini düşünecek olursak, yöneticinin aile çevresinden, örgüt içi ve örgüt dışı çeşitli kaynaklardan oluşan baskı faktörlerine maruz kaldığını ve bu faktörlerin yöneticinin etik dışı kararlar almasında etkili olabileceği görülmektedir (Tarakçıoğlu, 2003:187).

Şekil 2.5: Etik Dışı Davranış Modeli



Kaynak: Brass vd., 1998:16.

Etik çıkmazlar, yöneticilerin karar vermesini engelleyen, net olmayan, karmaşık durumlardır. Yönetici farklı alternatifler arasında karar vermek zorunda

olduğunda, bir etik çıkmaz oluşur (McNamara'dan aktaran Tarakçıoğlu, 1998). Etik çıkmaz, iki veya daha fazla yarışan değerın çatışma halinde olmasıdır. Eğer çatışan bu değerlerden biri korunursa, diğeri korunamamaktadır ya da bir veya daha fazlasını koruyabilmek için diğelerini göz ardı etmek gerekmektedir (Gortner, 1994:373).

İşletmelerde etik olmayan uygulamalara yönelmeler sıklıkla görölmektedir. Bu yönelişin altında yatan dört temel rasyonel inanç şu şekildedir (Gellerman, 1990:22):

- Yapılan bir faaliyetin; gerçekten yasadışı veya ahlakdışı olmadığı inancı,
- Yapılan bir faaliyetin; bireylerin ve şirketin yararına en uygun eylem olduğu inancı,
- Yapılan bir faaliyetin; kamuoyuna yansımayacağı için güvenli bir eylem olduğu inancı,
- Yapılan bir faaliyetin; şirkete faydalı olması nedeniyle göz yumulması gerektiği inancıdır.

Kararlarda etiğın ne derece dikkate alındığı ve işlevsel olarak kabul gördüğü önemlidir. Kararlara kişisel değerlerin ve yargıların etkisi kaçınılmaz olmaktadır. Bu sebeple etik karar vermek çok daha güç bir iş niteliği kazanmaktadır. Bu anlamda, yönetsel karar vermede cinsiyetin rolü, yönetsel basamak, etiğın önemi gibi unsurları araştıran bir çalışmada, etik değerler ile cinsiyetin, etik değerler ile kariyer basamağının karar vermede etkili olduğu; buna karşılık, örgötsel kademe ve rolün etkisi olmadığı tespit edilmiştir (Barnett ve Karson, 1989:747). Öte yandan yöneticiler çeşitli durumlarda, çeşitli nedenlerden dolayı etik kararlar almaktan uzaklaşmak zorunda kalabilirler. Hem kişisel öz saygının, hem de örgötsel etkinliğın oluşmasını etkileyen, uzaklaşmaya sebep olan ve yöneticileri çıkmaza sürökleleyen başlıca durumlar şu şekilde özetlenebilir (Dodd McCue vd., 1987:56):

- Yöneticilerin kendi eylemlerinden sorumlu oldukları hissini taşımaları halinde,
- Eylemlerin sonuçlarından sorumluluk duymaları halinde,
- Eylemlerin özel değil, toplumsal olmaları halinde,

- Eylemlerin sonuçlarının geri dönülemez bir hal alması halinde,
- Zayıf performansın sistemi değil de, yöneticilerin kendi yeteneklerini yansıttığı düşünülmesi halinde.

Yöneticileri yukarıdaki çıkmaz durumlardan ve dolayısıyla da örgütü başarısızlıktan kurtaracak yaklaşımlar ise şunları kapsamalıdır:

- Yöneticinin bireysel sorumluluğu ile dışsal faktörler birbirine karıştırılmamalı,
- Bireylerin örgütte hakları olduğu kabul görmeli,
- Yöneticinin zaafı olduğu bilinen konularda başkaları destek vermeli,
- Doğru ve zamanında gerçekleştirilebilecek bir geri besleme sistemi kurulmalıdır.

Yönetici, karşılaştığı her biri farklı bir değer taşıyan alternatifler içerisinde birini seçmekle, değer taşıyan diğer alternatifi reddetmiş olmaktadır. Yöneticinin bu seçimi, yasalara uygun da olabilir. Ancak gerçekleştirilen davranış ya da alınan karar, etik açıdan iyi ve doğru olmayabilir. Yönetimde sıkça rastlanan etik dışı davranışlar şu şekilde sıralanabilir (Tarakçıoğlu, 2003:187):

2.6.1 Ayrımcılık

Ayrımcılık, önyargılı tutumlarla davranmaktır. Önyargı bir duygu, ayrımcılık ise eylemdir. Bir grup insana karşı, adaletsiz ve zarar verecek biçimdeki her türlü davranış ayrımcılık olarak tanımlanmaktadır.

Açık ayrımcılık, bir kadının sadece kadın olduğu için işe alınmaması veya ırk ayrımı yapılarak kaynakların eşit dağıtılmaması gibi geleneksel olarak cinsiyete ya da ırkçılığa dayalı olarak ortaya çıkmaktadır (Allison ve Prentice, 1990:548).

Kurumsal ayrımcılık ise, bir örgütün tarafsız bir seçim süreci ile istihdam olanakları sunsa bile kadınların ya da azınlıkların örgütte diğer gruplar ile eşit oranlı olarak temsil edilmemesi sonucunun ortaya çıkmasıdır (Allison ve Prentice, 1990:549).

2.6.2 Kayırma

Belli bir birey, grup düşünce ya da uygulamayı bir başkasıyla karşılaştırıp aralarında bir seçim yapmak gerektiğinde nesnellikten uzaklaşıp (Güney, 1998:164); aile, akrabalık bağları, partililik, hemşerilik, yakın arkadaşlık gibi maddesel olmayan etkileme araçlarının kullanılarak, görev yetkilerinin bazı kişilere yürütülen işlemlerde ayrıcalık sağlamak amacıyla kullanılmasıdır (Pehlivan, 1998:72).

2.6.3 Rüşvet

Özellikle kamu görevlilerinin para, mal, hediye gibi bir takım maddi çıkarlar karşılığında bunu sağlayan kişi ya da gruplara ayrıcalıklı bir hizmet sunumu ile çıkar sağlaması rüşvet olarak tanımlanmaktadır. Birçok yöneticiye çeşitli nedenlerle, farklı niteliklerde hediye verilmesi, Türk toplumunun ve kültürünün bir gereği ve kabul edilebilir bir davranış olarak algılanmaktadır (Pehlivan, 1998:73). Bununla birlikte rüşvetten uzak durmak; verimliliğin artmasını, yatırımların daha hızlı geri dönmesini ve refahın şirket geneline yayılmasını sağlar (Acar, 2000:41).

2.6.4 İhmal

Türk Ceza Yasası'nın 230. maddesine göre ihmal, hangi nedenle olursa olsun, görevin savsaklanması ve geciktirilmesi veya üst tarafından verilen buyrukların geçerli bir neden olmadan yapılmaması olarak tanımlanmaktadır (Pehlivan, 1998:78).

2.6.5 Bencillik

Bireysel açıdan, kişinin faaliyetlerini sadece kendi bireysel çıkarları doğrultusunda gerçekleştirmesi şeklinde tarif edilirken (Güney, 1998:34), yönetimde ise; yöneticinin başkalarının yararını düşünmeden, kimi kez onlara zarar vererek, davranışlarını yalnız kendi gereksinimlerini giderecek, kendine çıkar sağlayacak biçimde yönlendirmesidir (Acar, 2000:42).

2.6.6 Yolsuzluk

En basit anlatımıyla yolsuzluk; maddi veya maddi olmayan özel amaçlardan elde edilebilecek çıkarlar karşılığında yetkilerin yasa dışı kullanımı olarak tanımlanabilir.

2.6.7 Hakaret ve Küfür

Sözlü taciz olarak değerlendirilebilecek olan hakaret ve küfür, sözel bir şiddet gösterisidir ve tüm şiddet gösterileri gibi hakaret ve küfür de saldırganlık içermektedir (Acar, 2000:43).

2.6.8 Cinsel Taciz

Bir kimsenin cinsel arzularını tatmin etmek için bir başkasının cinsel dokunulmazlığına yönelik, ancak vücut dokunulmazlığını ihlal niteliği taşımayan yani cinsel saldırı boyutuna ulaşmayan davranışlarla rahatsız edilmesi cinsel taciz olarak tanımlanmıştır (Celbis vd., 2004:49). Cinsel taciz iki şekilde meydana gelebilir. Bunlardan bir tanesi *“bir şey için bir şey”* yani *“quid pro quo”* olarak nitelendirilen ve devam etmekte olan bir mevki ile ilgili olarak, işgörenin olumlu bir değerlendirme, terfi ya da işiyle ilgili somut bir fayda sağlamak amacıyla açık veya kapalı imalara pozitif cevap vermesi sonucunda oluşan taciz şeklini ifade eder. İkinci cinsel taciz durumu ise, yine bulunduğu mevki ile ilgili somut yararlarla dayanan fakat ispatlanmayan ve zorlama, gözünü korkutma şeklinde baskılarla gerçekleşen taciz şeklidir (Allison ve Prentice, 1990:553).

2.6.9 Kötü Alışkanlıklar

Kişisel açıdan bakıldığında, alkol, sigara, kumar vb. gibi kötü alışkanlıklar bireyin kendisini ilgilendiren bir konudur. Ancak bu alışkanlıklar iş yerine taşındığı zaman, kişisellikten çıkar ve örgüt için sorun olmaya başlar (Pehlivan, 1998:81).

Etik davranışların göz ardı edilmesi sonucunda işletmelerde meydana gelebilecek çeşitli maliyetler bulunmaktadır. Bu maliyetlerin en önemlileri şu şekilde sıralanabilir (Tavmergen, 2000:27):

- Müşteri etiğe uymayan bir davranış biçimi ile karşı karşıya kaldığını sezinlediğinde tepki gösterecek, güveni sarsılacak ve bir daha o işletmeye gelmeyecektir.
- Müşteriden yayılan ağızdan ağıza olumsuz reklam, işletmelerin pazarlama faaliyetlerini olumsuz etkileyecektir.

- Olumsuz düşünen müşterinin başkalarını da söz konusu işletme ile iş yapmaktan alıkoyması, işletmeye zincirleme olarak daha fazla zarar verecektir.
- Uzun vadede satışların düşmesi sonucu oluşan finanssal zarar, işletmeler için önemli bir maliyet unsuru taşıyacaktır.
- Etik dışı davranışlar; sonuçta çalışanlarda bilgileri gizleme eğiliminin başlamasına neden olmakta, belirli bir süre sonra iletişim kopukluklarına ve gerçek dışı bilgilerin oluşmasına, bölümler arasında haberleşme ve koordinasyonun olumsuz etkilenmesine yol açacaktır.
- Etik çatışma sonucu çalışanların motivasyonlarının azalması ve iş devamsızlığının artması, hizmet kalitesinin düşmesine ve işletme maliyetlerinin yükselmesine sebep olacaktır.
- Müşterilerin, kandırıldıklarını düşündükleri hususlar ile ilgili mahkeme ücretlerinin ve tazminatlarının artması işletmeler için ciddi anlamda maliyetleri arttıracaktır.
- Personelin yalan söyleme, sahtekarlık ve hırsızlık gibi davranışlarda bulunma eğiliminin artması da yine işletmeler için zararlı sonuçlar doğuracaktır.
- Uygun yöntem ve metotların tatbik edilememesi sonucu verimliliğin düşmesi de yine bir maliyet olarak ortaya çıkacaktır.
- Çalışanların genellikle kendilerini ve kurumlarını savunma durumunda kalmaları ve uzun vadede yaratıcı güçlerini, sistem ve organizasyonu cezalandırmak için kullanmaları da işletmeler için olumsuz özellikler taşıyacaktır.

Ü Ç Ü N C Ü B Ö L Ü M

ANKARA’DA FAALİYET GÖSTEREN A GRUBU SEYAHAT ACENTALARINDA ÇALIŞAN PERSONELİN TÜKETİCİYE KARŞI ETİK DAVRANŞILARINI ALGILAMA DÜZEYLERİ ÜZERİNE AMPİRİK BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu bölümünde, Ankara’da faaliyet gösteren A Grubu seyahat acentalarında çalışan personelin tüketiciye karşı etik davranışlarını algılama düzeyleri üzerine yapılan ampirik çalışmanın amacı, önemi, uygulanma ve değerlendirme yöntemi ve hipotezleri açıklanmaya çalışılmış, araştırmaya ilişkin bulgular ve diğer değerlendirmeler bu bölümde yapılmış, araştırmaya ilişkin sonuç ve öneriler de yine bu bölümde yer almıştır.

3.1 ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Son yıllarda üzerinde en çok konuşulan, tartışılan, ödül ve teşviklere konu olan etik ve etik içerikli iş uygulamalarının temeli, esas olarak çok eski dönemlere kadar uzanmaktadır. Ancak günümüzün çok boyutlu ticari ilişkileri ve uluslararasılaşmanın getirdikleri, etik konusunu çok yoğun olarak gündeme taşımıştır. Giderek ağırlaşan rekabet şartları, tüm işletmeleri pazar paylarını koruyabilmek ve/veya satış hacimlerini arttırabilmek konusunda oldukça duyarlı ve dikkatli davranmaya yöneltmektedir. Bu kapsamda düşünüldüğünde, hizmet işletmeleri olan turizm işletmelerinin de talepte sürekliliği sağlayabilmek ve tüketici beklentilerini karşılayabilmek amacıyla farklı yönetsel uygulamalara önem vermeleri gerektiği ortaya çıkmaktadır.

Rekabetin hızla arttığı 21. yüzyılda yapılan pazarlama faaliyetleri müşteri odaklı olarak gerçekleşmeye başlamış ve bu doğrultuda müşterilerin istek ve beklentilerinin karşılanması işletmeler adına bir zorunluluk haline almıştır. Fakat müşterilerin bu istek ve beklentilerini karşılayabilmek için işletmelerin etik davranışları uyulması zorunlu temel kurallar haline getirmeleri gerekmektedir.

Özellikle turizm gibi hizmet sektöründe faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde, yiyecek–içecek işletmelerinde, eğlence işletmelerinde ve sektörün işleyişinde en önemli görevi üstlenen seyahat acentalarında müşteri ile personelin

sürekli yüz yüze ilişkiler içinde bulunmaları nedeniyle etik davranışlar daha da önem kazanmakta ve etik davranışlara olan ihtiyaç artmaktadır.

Son yıllarda yurtdışında işletme ve tıp literatüründe oldukça fazla işlenen kavramların başında gelen etik, turizm işletmelerinde ve özellikle de konaklama işletmelerinde üzerinde durulmaya başlanan bir konu haline gelmiştir. Ancak Türkçe literatürde de çeşitli sektörlerle ilgili etiğe yönelik yoğun çalışmalar gerçekleştirilmesine rağmen, turizm sektörü incelendiğinde fazla çalışmaya rastlama imkanı bulunmamaktadır. Lisansüstü çalışmalar incelendiğinde, bu sektörde yapılan mevcut çalışmaların da ahlak ile ilgili çalışmalarla sınırlı kaldığı göze çarpmaktadır. Özellikle seyahat acentalarına yönelik böyle bir araştırmanın daha önce yapılmamış olması, gerçekleştirilen çalışmayı daha da özgün kılmaktadır. Bu kapsamda değerlendirildiğinde, gerçekleştirilen çalışmanın acentacılık sektöründe önemli bir boşluğu dolduracağına inanılmaktadır.

Ampirik araştırmada turizm sektörünün işleyişinde en önemli görevi üstlenen seyahat acentalarında çalışan personel ele alınmış ve bulgulara göre gerek literatür, gerekse sektörel anlamda etik davranışların önemi ortaya konulmuştur.

Bu çalışmanın temel amacı, Ankara ilinde faaliyet göstermekte olan A Grubu seyahat acentalarında çalışmakta olan personelin etik davranışları algılama düzeylerinin, yani hangi davranışları etik, hangi davranışları etik dışı olarak değerlendirdiklerinin hazırlanan anket formu ile tespit edilmesi ve uygulanabilir çözüm önerileri sunmaktır.

Ayrıca ampirik araştırmadan elde edilen sonuçların ankete katılan acenta çalışanlarının cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mesleki eğitim alıp almadığı gibi değişkenlere göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin saptanması da amaçlanmıştır. Bu doğrultuda araştırma hipotezleri aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

H1: Ankara'da bulunan A Grubu seyahat acentalarında çalışmakta olan personelin etik kavramını algılamaları ile cinsiyetleri arasında pozitif bir ilişki vardır.

H2: Ankara'da bulunan A Grubu seyahat acentalarında çalışmakta olan personelin etik kavramını algılamaları ile yaş grupları arasında pozitif bir ilişki vardır.

H3: Ankara’da bulunan A Grubu seyahat acentalarında çalışmakta olan personelin etik kavramını algılamaları ile eğitim durumları arasında pozitif bir ilişki vardır.

H4: Ankara’da bulunan A Grubu seyahat acentalarında çalışmakta olan personelin etik kavramını algılamaları ile medeni durumları arasında pozitif bir ilişki vardır.

H5: Ankara’da bulunan A Grubu seyahat acentalarında çalışmakta olan personelin etik kavramını algılamaları ile çalışmış oldukları departmanlar arasında pozitif bir ilişki vardır.

H6: Ankara’da bulunan A Grubu seyahat acentalarında çalışmakta olan personelin etik kavramını algılamaları ile sektördeki çalışma süreleri arasında pozitif bir ilişki vardır.

H7: Ankara’da bulunan A Grubu seyahat acentalarında çalışmakta olan personelin etik kavramını algılamaları ile almış oldukları mesleki eğitimleri arasında pozitif bir ilişki vardır.

3.2 ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI VE VARSAYIMLARI

Araştırmaya ilişkin anketlerin uygulandığı seyahat acentaları, Ankara’da faaliyet gösteren A Grubu seyahat acentalarıyla sınırlandırılmıştır.

Araştırmaya ilişkin anketlerin uygulandığı seyahat acentalarında bir sorumlu müdür, iki enformasyon memuru, bir rehber ve iki de ofis çalışanı olmak üzere toplam altı personelin çalıştığı varsayılmıştır.

Araştırmaya ilişkin anketlerin uygulandığı seyahat acentalarında çalışmakta olan personelin sorulara doğru ve tarafsız yanıt verdikleri varsayılmıştır.

3.3 ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bir alan çalışması olarak gerçekleştirilen bu ampirik araştırmaya konu olan etik kavramı ve etik içerikli iş uygulamaları turizm sektörü için ve özellikle de seyahat acentaları için çok yeni bir çalışma alanıdır. Bu nedenle etik kavramı, etik kavramıyla ilişkili bulunan ve birbirleri yerine sıklıkla kullanılan diğer kavramlar, etik ve etik dışı davranışlar gibi konularda gerekli literatür çalışması yerli ve

özellikle yabancı dilde olmak üzere kitaplar, dergiler, makaleler ve daha önceden yazılmış olan tezler yardımıyla yapılmıştır.

Ayrıca Ankara’da faaliyet gösteren A Grubu seyahat acentalarına ilişkin adres ve telefon numaraları gibi bilgilere de elektronik ortamda internet sayesinde kolayca ulaşılmıştır.

3.3.1 Veri Toplama Yöntemi

Veri toplama yöntemi olarak tercih edilen anket formu, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Eğitimi Ana Bilim Dalı için Sayın Atınç OLCAY tarafından hazırlanan *“Turizm İşletmelerinin Ahlaki Ve Sosyal Sorumluluklarında Personel Eğitiminin Önemi Üzerine Bir Alan Araştırması (Ankara Örneği)”* isimli yüksek lisans tezinde kullanılan anket formu esas alınarak ve ilgili literatür taranarak seyahat acentalarına uygun biçimde geliştirilen 8’i anket katılımcılarının demografik özelliklerinin, 22’si de ilgili yargılara katılım düzeylerinin belirlenmesi amacıyla oluşturulan toplam 30 sorudan meydana gelmiş, açık uçlu sorulara yer verilmemiştir.

Aşağıda ifade edilen örneklem yöntemine göre belirlenen 232 çalışana ulaşmak için 48 adet seyahat acentası ziyaret edilmiştir. Hazırlanan anket formlarının acentada kalınan ziyaret süresince cevaplandırılması istenmiş, ihtiyaç duyulduğunda çalışanlara açıklamalar yapılmış, böylece hem anketlerin toplanmasında meydana gelebilecek eksiklikler ortadan kaldırılmış, hem de çalışanların anket formunda karşılaştıkları problemler anında giderilmeye çalışılmıştır.

A Grubu seyahat acentalarında çalışmakta olan personelin ilgili yargılara katılım düzeylerinin belirlenmesi amacıyla oluşturulan 22 sorunun değerlendirmesinde *“Üçlü Likert Ölçeği”* kullanılmıştır. Buna göre, sorularda yer alan ifadeler 1=Katılıyorum, 2=Kararsızım ile 3=Katılmıyorum şeklinde bir değerlendirme yapılacak biçimde düzenlenmiştir.

3.3.2 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Ankara’da faaliyet gösteren 269 adet A Grubu seyahat acentasında çalıştığı tahmin edilen toplam 1614 personel oluşturmaktadır.

Evrenin büyüklüğü, zaman ve maliyet imkanlarının kısıtlı olması nedeniyle oluşturulan örneklem grubunu ise, 1614 kişiden oluşan bu evrenden oransız kademeli tesadüfî örneklem ölçütüne göre çıkarılan toplam 232 işgören oluşturmaktadır. Seçilen bu örneklemin güvenilirlik derecesi hesaplandığında, örneklemin ortalama 0,95 güvenilirlik düzeyinde, değişkenlerin evrendeki değerlerini (+,-) 0,11 (W) hata ile tahmin edebilecek güçte olduğu bulunmuştur.

3.3.3 Verilerin Analizi

Çalışmaya ait anket formlarının toplanmasının ardından elde edilen veriler bilgisayar ortamında sosyal bilimler için istatistik programı olan SPSS for Windows 14.0 programına girilmiştir.

Acentalarda çalışmakta olan personelin demografik özellikleri ve ilgili yargılara vermiş oldukları yanıtlar için frekans ve yüzde analizleri, elde edilen sonuçların ankete katılan acenta çalışanlarının cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mesleki eğitim alıp almadığı gibi değişkenlere göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin saptanması amacıyla da T Testi ve Anova Testi uygulamaları yine program sayesinde yapılmıştır.

Ayrıca farklılık gösteren tablolardaki farklılık kaynaklarının belirlenmesi amacıyla çoklu karşılaştırma testi (Tukey Testi) de uygulanmıştır.

3.4 ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE YORUMLARI

Ankara ilinde faaliyet gösteren A Grubu seyahat acentalarında çalışmakta olan personelin etik davranışları algılama düzeylerinin tespit edilmesinin amaçlandığı bu çalışmanın bulguları; örneklemin genel demografik özelliklerine ilişkin bulgular, örneklemin ilgili yargılara katılma düzeylerine ilişkin bulgular ve hipotez testlerine ilişkin bulgular üzere üç bölümde incelenmiştir.

3.4.1 Örneklemin Genel Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın örneklemini oluşturan, Ankara ilinde faaliyet gösteren A Grubu seyahat acentalarında çalışmakta olan personelin genel demografik özelliklerine ilişkin bulgular bu bölümde Tablo 3.1 ile Tablo 3.8 arasında incelenmiştir.

Tablo 3.1
Araştırmaya Katılan Personelin Cinsiyetlerine İlişkin Dağılım

Cinsiyet	f	%
Bay	114	49,1
Bayan	118	50,9
Toplam	232	100,0

Anket uygulanan A Grubu seyahat acentası çalışanlarının cinsiyet dağılımlarına ait Tablo 3.1'e bakıldığında çalışanların %51'inin bayanlardan, %49'unun ise baylardan oluştuğu görülmektedir.

Tablo 3.2
Araştırmaya Katılan Personelin Yaş Gruplarına İlişkin Dağılım

Yaş	f	%
20 yaş ve altı	72	31,0
21 – 25 arası	91	39,3
26 – 30 arası	45	19,4
31 ve üstü	24	10,3
Toplam	232	100,0

Anket uygulanan A Grubu seyahat acentası çalışanlarının yaş dağılımlarına ait Tablo 3.2'ye bakıldığında 21 ile 25 yaş arası çalışanların %39 ile birinci sırada bulundukları görülmektedir. 20 yaş ve altı çalışanlar %31 ile ikinci, 26 ile 30 yaş arası çalışanlar %19 ile üçüncü ve 31 yaş ve üstü çalışanlar ise %10 ile son sırada yer almaktadırlar.

Tablo 3.3
Araştırmaya Katılan Personelin Eğitim Durumlarına İlişkin Dağılım

Eğitim Durumu	f	%
İlköğretim	30	12,9
Lise	87	37,6
Üniversite	78	33,6
Lisansüstü	37	15,9
Toplam	232	100,0

Anket uygulanan A Grubu seyahat acentası çalışanlarının eğitim durumlarını gösteren yukarıdaki Tablo 3.3 incelendiğinde ise lise mezunları %38 ile ilk sırada bulunmaktadır. %34 ile üniversite mezunları, %16 ile lisans üstü mezunları ve %13 ile de ilköğretim mezunları birbirlerini izlemektedirler.

Tablo 3.4
Araştırmaya Katılan Personelin Medeni Durumlarına İlişkin Dağılım

Medeni Durum	f	%
Evli	90	38,8
Bekar	121	52,1
Boşanmış	18	7,8
Dul	3	1,3
Toplam	232	100,0

Anket uygulanan A Grubu seyahat acentası çalışanlarının medeni durumlarının bulunduğu Tablo 3.4 incelendiğinde; %52'sinin bekar, %39'unun evli, %8'inin boşanmış ve %1'inin de dul oldukları görülmektedir.

Tablo 3.5**Araştırmaya Katılan Personelin Çalıştıkları Departmanlara İlişkin Dağılım**

Görev Yeri	f	%
Bilet Satışı	62	26,7
Otel Satışı	78	33,6
Tur Satışı	54	23,3
Diğer	38	16,4
Toplam	232	100,0

Anket uygulanan A Grubu seyahat acentası çalışanlarının görev yaptıkları departmanlar incelendiğinde %34'ünün otel satış departmanında, %28'inin bilet satış departmanında, %23'ünün tur satış departmanında çalıştıkları görülmektedir. Geri kalan %16'lık kısım ise araç kiralama ve ofis işleri gibi diğer departmanlarda çalışmaktadır.

Tablo 3.6**Araştırmaya Katılan Personelin Sektörde Çalışma Yıllarına İlişkin Dağılım**

Mesleki Tecrübe	f	%
3 yıl ve altı	73	31,5
4 – 6 yıl arası	86	37,1
7 – 9 yıl arası	39	16,8
10 yıl ve üzeri	34	14,7
Toplam	232	100,0

Anket uygulanan A Grubu seyahat acentası çalışanlarının bu sektördeki çalışma sürelerine bakıldığında da; 4 ile 6 yıl arasında çalışmakta olanlar %37 ile birinci, 3 yıl ve altı çalışmakta olanlar %32 ile ikinci, 7 ile 9 yıl arasında çalışmakta olanlar %17 ile üçüncü ve 10 yıl ve üzeri çalışanlar da %15 ile sonuncu olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 3.7

Araştırmaya Katılan Personelin Mesleki Eğitim Durumlarına İlişkin Dağılım

Mesleki Eğitim	f	%
Yok	65	28,0
Mesleki Kurs	80	34,5
Meslek Lisesi	61	26,3
Üniversite	26	11,2
Toplam	232	100,0

Anket uygulanan A Grubu seyahat acentası çalışanlarının mesleki eğitim durumları incelendiğinde ise; acentacılık konusunda herhangi bir mesleki eğitim almış olanların oranı %35, hiçbir mesleki eğitim almamış olanların oranı %28, meslek lisesi eğitimi alanların oranı %26 ve üniversite eğitimi alanların oranı da %11 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 3.8

Etik Kavramının Araştırmaya Katılan Personele Yaptığı Çağrışıma İlişkin Dağılım

Etik Kavramı	f	%
Dürüstlük	24	10,3
Kanun	41	17,7
Kural	46	19,8
Ahlak	121	52,2
Toplam	232	100,0

Anket uygulanan A Grubu seyahat acentası çalışanlarına etik kavramının ilk olarak ne çağrışım yaptığının tespit edilmeye çalışıldığı bu soruda çalışanların

%52'si ahlak, %20'si kural, %18'i kanun ve %10'u da dürüstlük kavramlarının çağrışım yaptığını vurgulamışlardır.

3.4.2 Örneklemenin İlgili Yargılara Katılma Düzeylerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın örneklemini oluşturan, Ankara ilinde faaliyet gösteren A Grubu seyahat acentalarında çalışmakta olan personelin ilgili yargılara katılma düzeylerine ilişkin bulgular bu bölümde Tablo 3.9 ile Tablo 3.30 arasında incelenmiştir.

Tablo 3.9

“Günümüz ağır ekonomik koşullarında rakip işletmelere yönelik haksız rekabet faaliyetleri kaçınılmaz bir durumdur” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım

Görüş	f	%
Katılıyorum	134	57,8
Kararsızım	4	1,7
Katılmıyorum	94	40,5
Toplam	232	100,0

“Günümüz ağır ekonomik koşullarında rakip işletmelere yönelik haksız rekabet faaliyetleri kaçınılmaz bir durumdur” yargısına ankete katılanların %58'i katıldıklarını, %41'i de katılmadıklarını belirtmişlerdir. Kararsız kalanların oranı ise %2 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 3.9'a göre acenta çalışanlarının, günümüz ağır ekonomik koşullarında rakip işletmelere yönelik haksız rekabet faaliyetlerini etik bir davranış olmamasına rağmen uygulanabilir bir strateji olarak değerlendirdikleri görülmektedir.

“Çalışma hayatında kolay yoldan yükselmenin yolu çok çalışmaktan ve tecrübeden ziyade, ince hesaplar yapıp ona uygun davranmayı gerektirir” yargısına acenta çalışanlarının %69'u katıldıklarını, %28'i de katılmadıklarını ifade etmişlerdir. Kararsızların oranı ise %3 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 3.10

**“Çalışma hayatında kolay yoldan yükselmenin yolu çok çalışmaktan ve tecrübeden ziyade, ince hesaplar yapıp ona uygun davranmayı gerektirir”
Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım**

Görüş	f	%
Katılıyorum	161	69,4
Kararsızım	7	3,0
Katılmıyorum	64	27,6
Toplam	232	100,0

Tablo 3.10’dan elde edilen sonuca göre ankete katılanlar, çalışma hayatında kolay yoldan yükseklenin yolunun çok çalışmaktan ve tecrübeden öte, ince hesaplar yapıp ona uygun davranmayı gerektirdiğini düşünmektedirler. Bunun her ne kadar Türkiye gerçeğini (!) yansıttığı düşünülse de, ankete katılanlar tarafından bir savunma mekanizması olarak değerlendirilebileceği de unutulmamalıdır.

Tablo 3.11

**“İnsan önce kendi çıkarlarını, sonra çalıştığı şirketin çıkarlarını düşünmelidir”
Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım**

Görüş	f	%
Katılıyorum	75	32,3
Kararsızım	9	3,9
Katılmıyorum	148	63,8
Toplam	232	100,0

“İnsan önce kendi çıkarlarını, sonra çalıştığı şirketin çıkarlarını düşünmelidir” yargısına ankete katılanların %64’ü katılmadıklarını, %32’si de

katıldıklarını ifade etmişlerdir. Kararsız kalanların oranı ise %4 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 3.11’den elde edilen sonuca göre, acenta çalışanlarının çalıştığı şirketin çıkarlarından önce kendi çıkarlarını düşünmeleri gerektiği yargısına büyük oranda katılmadıkları görülmektedir. Bu durum acenta çalışanlarının işletmelerine olan yüksek bağlılıklarının da bir ifadesi olarak değerlendirilebilir.

Tablo 3.12

“Turizm sektöründe reklam ve tanıtma faaliyetlerinde aldatma yoluna gidilmesinde bir sakınca yoktur” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım

Görüş	f	%
Katılıyorum	64	27,6
Kararsızım	8	3,4
Katılmıyorum	160	69,0
Toplam	232	100,0

“Turizm sektöründe reklam ve tanıtma faaliyetlerinde aldatma yoluna gidilmesinde bir sakınca yoktur” yargısına acenta çalışanlarının %69’u katılmadıklarını, %28’i de katıldıklarını vurgulamışlardır. Acenta çalışanlarının %3’ü ise kararsız kalmışlardır.

Tablo 3.12’den elde edilen sonuca göre ankete katılanlar, turizm sektöründe reklam ve tanıtma faaliyetlerinde aldatma yoluna gidilmesini uygun bulmadıklarını ve etik dışı değerlendirdiklerini ifade etmişlerdir.

“Müşterilere verdikleri bahşiş doğrultusunda ilgi göstermek doğru bir davranıştır” yargısına ankete katılanların %63’ü katıldıklarını, %31’i de katılmadıklarını belirtmişlerdir. Kararsızların oranı ise %6 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 3.13

“Müşterilere verdikleri bahşiş doğrultusunda ilgi göstermek doğru bir davranıştır” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım

Görüş	f	%
Katılıyorum	147	63,4
Kararsızım	13	5,6
Katılmıyorum	72	31,0
Toplam	232	100,0

Özellikle turizm işletmelerinde müşterilerin duydukları memnuniyet karşısında hiçbir zorlama olmadan verdikleri bahşiş doğrultusunda müşterilere davranışları, bahşiş vermeyenlere veya az beklenilenden az bahşiş verenlere tavır takınmaları çok sık rastlanılan bir durumdur. Tablo 3.13’e göre ankete katılan acenta çalışanları da tamamıyla etik dışı olmasına rağmen bu durumu destekler şekilde fikir beyan etmişler, turizmin doğası gereği normal karşılamışlardır.

Tablo 3.14

“Turizm sektöründe kazanç sağlamak için yapılacak her türlü davranış mübah olarak değerlendirilebilir” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım

Görüş	f	%
Katılıyorum	122	52,6
Kararsızım	8	3,4
Katılmıyorum	102	44,0
Toplam	232	100,0

“Turizm sektöründe kazanç sağlamak için yapılacak her türlü davranış mübah olarak değerlendirilebilir” yargısına acenta çalışanlarının %53’ü

katıldıklarını, %44'ü ise katılmadıklarını ifade ederken, kararsız kalanlar %3 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 3.14'den elde edilen sonuca göre, ankete katılanlar turizm sektöründe kazanç sağlamak için her türlü davranışı mübah olarak değerlendirebileceklerini ifade etmişlerdir. Ancak Tablo 3.14 dikkatle incelendiğinde yargıya katılmayanların oranının da bir hayli yüksek olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 3.15

**“Çalışanların müşteri memnuniyeti adına yalan söylemeleri hoş görülebilir”
Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım**

Görüş	f	%
Katılıyorum	83	35,8
Kararsızım	10	4,3
Katılmıyorum	139	59,9
Toplam	232	100,0

“Çalışanların müşteri memnuniyeti adına yalan söylemeleri hoş görülebilir” yargısına ankete katılanların %60'ı katılmadıklarını, %36'sı da katıldıklarını vurgulamışlardır. Kararsız kalanların oranı ise %4 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 3.15'den elde edilen sonuca göre, acenta çalışanlarının müşteri memnuniyeti adına yalan söylemeyi etik açıdan uygun bulmadıkları görülmektedir.

“Çalışanların zaman zaman yasal olmayan yollara başvurmaları, içinde bulunduğumuz ağır ekonomik koşullar nedeni ile normal karşılanabilir” yargısına acenta çalışanlarının %66'sının katılmadıkları, %32'sinin katıldıkları ve %3'ünün de kararsız kaldıkları görülmektedir.

Tablo 3.16'dan elde edilen sonuca göre, ankete katılanların içinde bulunulan ağır ekonomik koşullar nedeniyle zaman zaman yasal olmayan yollara başvurmayı etik açıdan uygun bulmadıkları anlaşılmaktadır.

Tablo 3.16

“Çalışanların zaman zaman yasal olmayan yollara başvurmaları, içinde bulunduğumuz ağır ekonomik koşullar nedeni ile normal karşılanabilir” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım

Görüş	f	%
Katılıyorum	73	31,5
Kararsızım	7	3,0
Katılmıyorum	152	65,5
Toplam	232	100,0

“Daha iyi bir iş bulduğumda çalıştığım iş yerinin içine düşeceği duruma bakmadan işten ayrılabilirim” yargısına ankete katılanların %64’ü katıldıklarını, %32’si de katılmadıklarını belirtmişlerdir. Kararsız kalanların oranı da %4 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 3.17

“Daha iyi bir iş bulduğumda çalıştığım iş yerinin içine düşeceği duruma bakmadan işten ayrılabilirim” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım

Görüş	f	%
Katılıyorum	149	64,2
Kararsızım	10	4,3
Katılmıyorum	73	31,5
Toplam	232	100,0

Tablo 3.17’den elde edilen ve etik dışı bir davranış olarak değerlendirebileceğimiz bu sonuca göre acenta çalışanlarının, mevcut işlerinden daha

iyi bir iş bulduklarında çalıştıkları iş yerinin içine düşeceği durumu önemsemeden işten ayrılabilirliklerini ifade ettikleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.18

“Bana büyük bir kazanç sağlaması halinde işletmeye ait gizli bilgileri rakip firmalara aktarabilirim” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım

Görüş	f	%
Katılıyorum	52	22,4
Kararsızım	11	4,7
Katılmıyorum	169	72,8
Toplam	232	100,0

“Bana büyük bir kazanç sağlaması halinde işletmeye ait gizli bilgileri rakip firmalara aktarabilirim” yargısına acenta çalışanlarının %73’ünün katılmadıkları, %22’sinin katıldıkları ve %5’inin de kararsız kaldıkları görülmektedir.

Tablo 3.18’den elde edilen sonuca göre ankete katılanlar, kendilerine büyük bir kazanç sağlaması halinde bile işletmeye ait gizli bilgileri rakip firmalara aktarmayacaklarını ifade ederek etiğe uygun bir davranış sergilemişlerdir. Daha önceden de vurguladığımız gibi acenta çalışanlarının işletmelerine olan bağlılıklarının üst düzeyde olduğu birkez daha anlaşılmıştır.

“Gerektiği durumlarda iş yerime ait malzemeleri kendi menfaatim doğrultusunda kullanmakta sakınca görmem” yargısına ankete katılanların %64’ü katıldıklarını, %32’si de katılmadıklarını beyan etmişlerdir. Kararsız kalanlar da %4 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 3.19’den elde edilen sonuca göre acenta çalışanlarının, kendi menfaatleri doğrultusunda çalıştıkları işletmeye ait ofis malzemelerini kullanmakta etik açıdan uygun olmamasına rağmen herhangi bir sakınca görmedikleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.19

“Gerektiği durumlarda iş yerime ait malzemeleri kendi menfaatim doğrultusunda kullanmakta sakınca gormem” Yargısına alışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım

Görüş	f	%
Katılıyorum	148	63,8
Kararsızım	9	3,9
Katılmıyorum	75	32,3
Toplam	232	100,0

“Neyin doğru, neyin yanlış olduğu konusunda vicdanımı dinlerim” yargısına acenta çalışanlarının %67’si katıldıklarını, %31’i ise katılmadıklarını belirtmişlerdir. Kararsızlar da %2 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 3.20

“Neyin doğru, neyin yanlış olduğu konusunda vicdanımı dinlerim” Yargısına alışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım

Görüş	f	%
Katılıyorum	155	66,8
Kararsızım	5	2,2
Katılmıyorum	72	31,0
Toplam	232	100,0

Tablo 3.20’den elde edilen sonuca gore ankete katılanlar neyin doğru, neyin yanlış olduğu konusunda yazılı kuralları, kanunları dikkate almak yerine vicdanlarını

dinleyeceklerini ifade etmişlerdir. Bu durumun hiçbir zaman olumlu sonuçlarının olamayacağını iddia etmek her ne kadar olanaksız olsa da, her durumda da vicdanı dinlemenin olumlu sonuç getirmeyeceği unutulmamalıdır.

Tablo 3.21

**“Yöneticilerin istemesi durumunda işletme raporlarında tahrifat yapabilirim”
Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım**

Görüş	f	%
Katılıyorum	147	63,4
Kararsızım	12	5,2
Katılmıyorum	73	31,5
Toplam	232	100,0

“Yöneticilerin istemesi durumunda işletme raporlarında tahrifat yapabilirim” yargısına ankete katılanların %63’ü katıldıklarını, %32’si katılmadıklarını ve %5’i de kararsız kaldıklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 3.21’den elde edilen sonuca göre acenta çalışanları, yöneticilerin istemesi durumunda işletme raporlarında tahrifat yapabileceklerini belirterek istenildiği taktirde etik dışı davranabilecekleri sinyalini vermişlerdir. Bu durumun günümüz Türkiye’inde sahip oldukları işlerini kaybetme korkusu duyan çalışanların psikolojisini yansıttığı düşünülebileceği gibi aynı zamanda çalıştıkları işletmeye olan bağlılıklarının da küçük bir ifadesi olarak değerlendirilebilir.

“Mesai saatleri içerisinde özel işlerimi halletmek için iş yerimden izinsiz ayrılmakta bir sakınca görmem” yargısına acenta çalışanlarının %72’si katıldıklarını, %25’i katılmadıklarını, %3’ü ise kararsız kaldıklarını beyan etmişlerdir.

Tablo 3.22’den elde edilen sonuca göre ankete katılanlar, işyerlerinden özel işlerini halletmek maksadıyla mesai saatleri içerisinde etiğe uygun bir davranış olmamasına rağmen ayrılacaklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 3.22

“Mesai saatleri içerisinde özel işlerimi halletmek için iş yerimden izinsiz ayrılmakta bir sakınca görmem” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım

Görüş	f	%
Katılıyorum	167	72,0
Kararsızım	6	2,6
Katılmıyorum	59	25,4
Toplam	232	100,0

“Etik davranışlar konusunda yeterince bilgim olduğunu düşünüyorum” yargısına ankete katılanların %84’ü katıldıklarını, %7’si de katılmadıklarını vurgulamışlardır. Kararsız kalanların oranı ise %5 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 3.23

“Etik davranışlar konusunda yeterince bilgim olduğunu düşünüyorum” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım

Görüş	f	%
Katılıyorum	205	88,4
Kararsızım	12	5,2
Katılmıyorum	15	6,5
Toplam	232	100,0

Tablo 3.23’den elde edilen sonuca göre acenta çalışanlarının büyük bir kısmının etik davranışlar konusunda yeterince bilgi sahibi oldukları anlaşılmaktadır.

Ancak önceki tablolardan da anlaşılacağı gibi etik davranışlar konusunda yeterince bilgilerinin olduğunu iddia etmelerine rağmen, etik dışı davranışları uygulamaya devam etmektedirler.

Tablo 3.24

“Turizm sektöründe çalışanların, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamaları için yönlendirdikleri işletmelerden komisyon almaları olağan bir durumdur”

Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım

Görüş	f	%
Katılıyorum	155	66,8
Kararsızım	8	3,4
Katılmıyorum	69	29,7
Toplam	232	100,0

“Turizm sektöründe çalışanların, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamaları için yönlendirdikleri işletmelerden komisyon almaları olağan bir durumdur” yargısına acenta çalışanlarının %67’si katıldıklarını, %30’u da katılmadıklarını ifade ederken kararsızlar %3 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 3.24’ten elde edilen sonuca göre ankete katılanlar, müşterileri yönlendirdikleri diğer işletmelerden komisyon almayı bahşiş olayında olduğu gibi turizmin doğası gereği normal karşılamakta ve etiğe uygun olmayan bu davranışı sürdürmeye devam etmektedirler.

“İşçilik maliyetlerinin aşağıya çekilebilmesi adına, ihtiyaçtan az personel çalıştırmak işletme çıkarları adına doğru bir yaklaşımdır” yargısına ankete katılanların %72’si katılmadıklarını, %21’i de katıldıklarını ifade etmişlerdir. Kararsız kalanların oranı ise %7 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 3.25’ten elde edilen sonuca göre acenta çalışanlarının, maliyetlerin aşağı çekilebilmesi adına ihtiyaçtan az sayıda personel çalıştırmayı işletme çıkarları adına doğru bir yaklaşım olarak değerlendirmedikleri anlaşılmaktadır.

Tablo 3.25

“İşçilik maliyetlerinin aşağıya çekilebilmesi adına, ihtiyaçtan az personel çalıştırmak işletme çıkarları adına doğru bir yaklaşımdır” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım

Görüş	f	%
Katılıyorum	48	20,7
Kararsızım	17	7,3
Katılmıyorum	167	72,0
Toplam	232	100,0

“Turizm sektöründe etik davranışlar, müşteri memnuniyetini arttırıcı önemli bir faktördür” yargısına ankete katılanların %93’ü olumlu görüş bildirirken, olumsuz görüş bildirenlerin oranı sadece %3 olara gerçekleşmiştir. Kararsızlar da %5 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 3.26

“Turizm sektöründe etik davranışlar, müşteri memnuniyetini arttırıcı önemli bir faktördür” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım

Görüş	f	%
Katılıyorum	215	92,7
Kararsızım	11	4,7
Katılmıyorum	6	2,6
Toplam	232	100,0

Tablo 3.26’den elde edilen sonuca göre acenta çalışanlarının neredeyse tamamı etik davranışların müşteri memnuniyetini arttırıcı önemli bir faktör olduğunu vurgulamaktadırlar. Ancak pek çok konuda halen etik dışı davranmaya da devam etmektedirler.

Tablo 3.27

“Acentacılık sektöründe pazar payını arttırabilmek için fiyatlar konusunda diğer işletmelerle anlaşma yapılması yerinde bir stratejidir” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım

Görüş	f	%
Katılıyorum	55	23,7
Kararsızım	12	5,2
Katılmıyorum	165	71,1
Toplam	232	100,0

“Acentacılık sektöründe pazar payını arttırabilmek için fiyatlar konusunda diğer işletmelerle anlaşma yapılması yerinde bir stratejidir” yargısına acenta çalışanlarının %72’si katılmadıklarını, %24’ü katıldıklarını, %5’i de kararsız kaldıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 3.27’den elde edilen sonuca göre ankete katılanlar, pazar payını arttırabilmek için fiyatlar konusunda diğer işletmelerle anlaşma yapılmasını etik dışı bir davranış olarak değerlendirmişlerdir.

Tablo 3.28

“Müşterilere ait e-mail, telefon ve adres gibi özel bilgilerin müşterinin izni haricinde kişisel amaçlar için kullanılmasında bir sakınca yoktur” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım

Görüş	f	%
Katılıyorum	40	17,2
Kararsızım	14	6,0
Katılmıyorum	178	76,8
Toplam	232	100,0

“Müşterilere ait e-mail, telefon ve adres gibi özel bilgilerin müşterinin izni haricinde kişisel amaçlar için kullanılmasında bir sakınca yoktur” yargısına ankete katılanların %77’si katılmadıklarını, %17’si de katıldıklarını vurgulamışlardır. Kararsızlar ise %6 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 3.28’den elde edilen sonuca göre acenta çalışanları, müşterinin izni olmadan onlara ait e-mail, telefon ve adres gibi özel kişisel bilgilerin kullanılmasını büyük bir oranda etik dışı olarak değerlendirmekte ve bu tercihleriyle etiğe uygun hareket etmektedirler.

Tablo 3.29

“TÜRSAB tarafından etik davranışlar konusunda hizmet içi eğitim verilmesi faydalı olacaktır” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım

Görüş	f	%
Katılıyorum	225	97,0
Kararsızım	5	2,2
Katılmıyorum	2	0,1
Toplam	232	100,0

“TÜRSAB tarafından etik davranışlar konusunda hizmet içi eğitim verilmesi faydalı olacaktır” yargısına acenta çalışanlarının %97’si katıldıklarını, %2’si de kararsız kaldıklarını ifade ederken olumsuz görüş bildirenlerin oranı %1’den daha az olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 3.29’dan elde edilen sonuca göre, ankete katılanların neredeyse tamamı TÜRSAB tarafından etik davranışlar konusunda bir eğitim verilmesinin uygun olacağını vurgulamışlardır.

“Mühim olan müşterinin memnuniyeti olduğu için işletmenin çıkarları ikinci planda yer alır” yargısına ankete katılanların %50’si olumlu, %44’ü olumsuz görüş bildirmişlerdir. Kararsız kalanlar ise %5 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 3.30

“Mühim olan müşterinin memnuniyeti olduğu için işletmenin çıkarları ikinci planda yer alır” Yargısına Çalışanların Katılma Düzeylerine İlişkin Dağılım

Görüş	f	%
Katılıyorum	117	50,4
Kararsızım	12	5,2
Katılmıyorum	103	44,4
Toplam	232	100,0

Tablo 3.30’dan elde edilen sonuca göre acenta çalışanları, müşteri memnuniyetinin önemli olduğu için işletme çıkarlarının ikinci planda yer alması hususunda kararsız kaldıkları anlaşılmaktadır. Tablonun bu şekilde oluşmasındaki etkinin bir yandan çalışanların müşteri memnuniyetini düşünürlerken, diğer yandan da işletmelerine olan bağlılıklarını koruduklarından kaynaklandığı düşünülmektedir.

3.4.3 Hipotez Testlerine İlişkin Bulgular

Acentalarda çalışmakta olan personelin ilgili yargılara vermiş oldukları yanıtlardan elde edilen sonuçlar ile cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mesleki eğitim alıp almadığı gibi değişkenlere göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin saptanması amacıyla da T Testi ve Anova Testi uygulanmıştır. Ayrıca farklılık gösteren tablolardaki farklılık kaynaklarının belirlenmesi amacıyla çoklu karşılaştırma testi (Tukey Testi) de uygulanmıştır.

Bu bölümde daha önceden ortaya konulan araştırma hipotezlerinin %5 anlamlılık düzeyinde değerlendirilerek test edilmesi sonucunda reddedilip reddedilemeyeceği ortaya konulmuştur.

Bu hipotez testlerinin açıklamasına yardımcı olması açısından yapılan T Testi, Anova Testi ve Tukey Testlerine ilişkin tablolar (Tablo 3.31 ile Tablo 3.39) da verilerek oransal dağılımların daha net görülmesi sağlanmıştır.

Tablo 3.31

Seyahat Acentalarında Çalışmakta Olan Personelin Etik Algılamalarında Cinsiyet Faktörünün Etkili Olup Olmadığına İlişkin T Testi Sonucu

Cinsiyet	N	Mean	Standart Sapma	t	p (sig)
Bay	114	1,8301	,30579	-2,870	,004
Bayan	118	1,9407	,28067		

“Ankara’da bulunan A Grubu seyahat acentalarında çalışmakta olan personelin etik kavramını algılamaları ile cinsiyetleri arasında pozitif bir ilişki” (H1) olup olmadığını aramak amacıyla ve iki değişken olması nedeniyle (Bay ve Bayan) uygulanan T Testi’nin sonucu Tablo 3.31’de verilmiştir.

Tablo 3.31’deki T Testi sonuçlarına göre H0 hipotezi reddedilir, H1 hipotezi kabul edilir ($t=-2,870$; $p<0,05$). Ankara’da bulunan A Grubu seyahat acentalarında çalışmakta olan personelin etik kavramını algılamaları ile cinsiyetleri arasında pozitif bir ilişki vardır.

Bayanların etik algılamaları, bayların etik algılamalarına oranla daha yüksektir.

Tablo 3.32

Seyahat Acentalarında Çalışmakta Olan Personelin Etik Algılamalarında Yaş Faktörünün Etkili Olup Olmadığına İlişkin Anova Testi Sonucu

Yaş Grupları	N	Mean	Standart Sapma	f	p (sig)
20 yaş ve altı	72	1,8845	,32195	,0325	,992
21-25 yaş arası	91	1,8916	,29658		
26-30 yaş arası	45	1,8758	,30850		
31 yaş ve üzeri	24	1,8920	,21058		
Toplam	232	1,8864	,29784		

“Ankara’da bulunan A Grubu seyahat acentalarında çalışmakta olan personelin etik kavramını algılamaları ile yaş grupları arasında pozitif bir ilişki” (H2) olup olmadığını aramak amacıyla ve ikiden fazla değişken olması nedeniyle uygulanan Anova Testi’nin sonucu Tablo 3.32’de verilmiştir.

Tablo 3.32’deki Anova Testi sonuçlarına göre H0 hipotezi kabul edilir, H2 hipotezi reddedilir ($F=0,0325$; $p<0,05$). Ankara’da bulunan A Grubu seyahat acentalarında çalışmakta olan personelin etik kavramını algılamaları ile yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Tablo 3.33

**Seyahat Acentalarında Çalışmakta Olan Personelin Etik
Algılamalarında Eğitim Faktörünün Etkili Olup Olmadığına İlişkin
Anova Testi Sonucu**

Eğitim Durumu	N	Mean	Standart Sapma	F	p (sig)
İlköğretim	30	1,8773	,22432	13,036	,000
Lise	87	1,7602	,28290		
Üniversite	78	1,9382	,27223		
Lisansüstü	37	2,0811	,30924		
Toplam	232	1,8864	,29784		

“Ankara’da bulunan A Grubu seyahat acentalarında çalışmakta olan personelin etik kavramını algılamaları ile eğitim durumları arasında pozitif bir ilişki” (H3) olup olmadığını aramak amacıyla ve ikiden fazla değişken olması nedeniyle uygulanan Anova Testi’nin sonucu Tablo 3.33’de verilmiştir.

Tablo 3.33’deki Anova Testi sonuçlarına göre H0 hipotezi reddedilir, H3 hipotezi kabul edilir ($F=13,036$; $p<0,05$). Ankara’da bulunan A Grubu seyahat acentalarında çalışmakta olan personelin etik kavramını algılamaları ile eğitim durumları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Yukarıdaki tablodan elde edilen sonucun farklılık kaynaklarını belirlemeye yönelik yapılan çoklu karşılaştırma testi (Tukey Testi) sonuçları da aşağıdaki Tablo 3.34’de verilmiştir.

Tablo 3.34

Seyahat Acentalarında Çalışmakta Olan Personelin Etik Algılamalarında Eğitim Faktöründen Kaynaklanan Farklılıklara İlişkin Tukey Testi Sonucu

Eğitim Durumu	Eğitim (J)	Mean Difference (I-J)	Standart Hata	(sig)
İlköğretim	Lise	,1171	,05864	,192
	Üniversite	-,0610	,05950	,735
	Lisansüstü	-,2038(*)	,06805	,016
Lise	İlköğretim	-,1171	,05864	,192
	Üniversite	-,1780(*)	,04319	,000
	Lisansüstü	-,3209(*)	,05436	,000
Üniversite	İlköğretim	,0610	,05950	,735
	Lise	,1780(*)	,04319	,000
	Lisansüstü	-,1429	,05529	,051
Lisansüstü	İlköğretim	,2038(*)	,06805	,016
	Lise	,3209(*)	,05436	,000
	Üniversite	,1429	,05529	,051

Seyahat acentalarında çalışmakta olan personelin etik algılamaları ile eğitim düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığın söz konusu olduğu Tablo 3.33’den anlaşılmaktadır. Farklılıkların hangi ikili gruptan kaynaklandığını gösteren çoklu karşılaştırma testi (Tukey Testi) sonuçlarına ilişkin Tablo 3.34 incelendiğinde

ilköğretim mezunu çalışanlar ile lisansüstü mezunu çalışanların ve lise mezunu çalışanlar ile üniversite ve lisansüstü mezunu çalışanların etik algılamaları arasında anlamlı bir fark olduğu anlaşılmaktadır.

Yukarıdaki tabloya göre, etik algılamaları en yüksek olanlar lisansüstü çalışanlardır. Lisansüstü çalışanları üniversite mezunları, lise ve ilköğretim mezunları takip etmektedirler.

Tablo 3.35

Seyahat Acentalarında Çalışmakta Olan Personelin Etik Algılamalarında Medeni Durum Faktörünün Etkili Olup Olmadığına İlişkin Anova Testi Sonucu

Medeni Durum	N	Mean	Standart Sapma	F	p (sig)
Evli	90	1,8879	,30091	,747	,525
Bekar	121	1,8764	,30318		
Boşanmış	18	1,9697	,25380		
Dul	3	1,7424	,23325		
Toplam	232	1,8864	,29784		

“Ankara’da bulunan A Grubu seyahat acentalarında çalışmakta olan personelin etik kavramını algılamaları ile medeni durumları arasında pozitif bir ilişki” (H4) olup olmadığını aramak amacıyla ve ikiden fazla değişken olması nedeniyle uygulanan Anova Testi’nin sonucu Tablo 3.35’de verilmiştir.

Tablo 3.35’deki Anova Testi sonuçlarına göre H1 hipotezi reddedilir, H0 hipotezi kabul edilir (F=0,747; p<0,05). Ankara’da bulunan A Grubu seyahat acentalarında çalışmakta olan personelin etik kavramını algılamaları ile medeni durumları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Tablo 3.36

Seyahat Acentalarında Çalışmakta Olan Personelin Etik Algılamalarında Çalışılan Departman Faktörünün Etkili Olup Olmadığına İlişkin Anova Testi Sonucu

Departman	N	Mean	Standart Sapma	F	p (sig)
Bilet satış dep.	62	1,8380	,30460	1,592	,192
Otel satış dep.	78	1,8654	,27473		
Tur satış dep.	54	1,9293	,28689		
Diğer dep.	38	1,9474	,33843		
Toplam	232	1,8864	,29784		

“Ankara’da bulunan A Grubu seyahat acentalarında çalışmakta olan personelin etik kavramını algılamaları ile çalışmış oldukları departmanlar arasında pozitif bir ilişki” (H5) olup olmadığını aramak amacıyla ve ikiden fazla değişken olması nedeniyle uygulanan Anova Testi’nin sonucu Tablo 3.36’da verilmiştir.

Tablo 3.36’daki Anova Testi sonuçlarına göre H1 hipotezi reddedilir, H0 hipotezi kabul edilir ($F=1,592$; $p<0,05$). Ankara’da bulunan A Grubu seyahat acentalarında çalışmakta olan personelin etik kavramını algılamaları ile çalışmış oldukları departmanlar arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

“Ankara’da bulunan A Grubu seyahat acentalarında çalışmakta olan personelin etik kavramını algılamaları ile sektördeki çalışma süreleri arasında pozitif bir ilişki” (H6) olup olmadığını aramak amacıyla ve ikiden fazla değişken olması nedeniyle uygulanan Anova Testi’nin sonucu Tablo 3.37’de verilmiştir.

Tablo 3.37’deki Anova Testi sonuçlarına göre H1 hipotezi reddedilir, H0 hipotezi kabul edilir ($F=0,413$; $p<0,05$). Ankara’da bulunan A Grubu seyahat acentalarında çalışmakta olan personelin etik kavramını algılamaları ile sektördeki çalışma süreleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Tablo 3.37

**Seyahat Acentalarında Çalışmakta Olan Personelin Etik
Algılamalarında Çalışma Süresini Faktörünün Etkili Olup Olmadığına İlişkin
Anova Testi Sonucu**

Çalışma Süresi	N	Mean	Standart Sapma	F	p (sig)
3 yıl ve altı	73	1,8549	,31020	,413	,744
4-6 yıl arası	86	1,9059	,31897		
7-9 yıl arası	39	1,8974	,29692		
10 yıl ve üzeri	34	1,8917	,20995		
Toplam	232	1,8864	,29784		

“Ankara’da bulunan A Grubu seyahat acentalarında çalışmakta olan personelin etik kavramını algılamaları ile almış oldukları mesleki eğitim arasında pozitif bir ilişki” (H7) olup olmadığını aramak amacıyla ve ikiden fazla değişken olması nedeniyle uygulanan Anova Testi’nin sonucu Tablo 3.38’de verilmiştir.

Tablo 3.38

**Seyahat Acentalarında Çalışmakta Olan Personelin Etik
Algılamalarında Almış Oldukları Mesleki Eğitim Faktörünün Etkili Olup
Olmadığına İlişkin Anova Testi Sonucu**

Mesleki Eğitim	N	Mean	Standart Sapma	F	p(sig)
Almamış	65	1,7853	,25907	14,031	,000
Mesleki kurs	80	1,8063	,27736		
Meslek lisesi	61	2,0156	,30434		
Üniversite	26	2,0822	,23391		
Toplam	232	1,8864	,29784		

Tablo 3.38'deki Anova Testi sonuçlarına göre H0 hipotezi reddedilir, H7 hipotezi kabul edilir ($F=14,031$; $p<0,05$). Ankara'da bulunan A Grubu seyahat acentalarında çalışmakta olan personelin etik kavramını algılamaları ile almış oldukları mesleki eğitim arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Yukarıdaki tablodan elde edilen sonucun farklılık kaynaklarını belirlemeye yönelik yapan çoklu karşılaştırma testi (Tukey Testi) sonuçları da aşağıdaki Tablo 3.39'da verilmiştir.

Tablo 3.39

**Seyahat Acentalarında Çalışmakta Olan Personelin Etik Algılamalarında
Mesleki Eğitim Faktöründen Kaynaklanan Farklılıklara İlişkin
Tukey Testi Sonucu**

Eğitim Durumu	Eğitim (J)	Mean Difference (I-J)	Standart Hata	(sig)
Almamış	Mesleki kurs	-,0209	,04600	,969
	Meslek lisesi	-,2303(*)	,04910	,000
	Üniversite	-,2969(*)	,06392	,000
Mesleki kurs	Almamış	,0209	,04600	,969
	Meslek lisesi	-,2094(*)	,04682	,000
	Üniversite	-,2759(*)	,06218	,000
Meslek lisesi	Almamış	,2303(*)	,04910	,000
	Mesleki kurs	,2094(*)	,04682	,000
	Üniversite	-,0665	,06451	,731
Üniversite	Almamış	,2969(*)	,06392	,000
	Mesleki kurs	,2759(*)	,06218	,000
	Meslek lisesi	,0665	,06451	,731

Seyahat acentalarında çalışmakta olan personelin etik algılamaları ile almış oldukları mesleki eğitim düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığın söz konusu olduğu Tablo 3.38'den anlaşılmaktadır. Farklılıkların hangi ikili gruptan kaynaklandığını gösteren çoklu karşılaştırma testi (Tukey Testi) sonuçlarına ilişkin Tablo 3.39 incelendiğinde herhangi bir mesleki eğitim almamış olanlar ve mesleki kurslarda eğitim almış olanlar ile meslek lisesi ve üniversitelerde mesleki eğitimini tamamlamış olan çalışanların etik algılamaları arasında anlamlı bir fark olduğu anlaşılmaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Rekabetin yoğunlaşması ve iletişim teknolojilerinde meydana gelen gelişmeler, işletmelerin ürün çeşitliliğinden pazarlama ve tanıtım yöntemlerine kadar tüm faaliyetlerinde müşteri olgusunu ön plana çıkarmalarına ve faaliyetlerini müşteri odaklı olarak gerçekleştirmeye zorlamıştır. Tüm bu gelişmeler meydana gelirken etik ilkeler işletmelerin mevcudiyetlerini daha rahat bir şekilde sürdürebilmek için uymak zorunda oldukları kurallar olarak ortaya çıkmıştır.

Etik ilkeler sadece işletmelerin müşterilere karşı davranışlarını değil, işletmenin çevreye, çalışanlarına ve topluma karşı ve bunların birbirlerine olan davranışlarını kapsamaktadır. Çalışmamıza esas teşkil eden seyahat acentası çalışanlarının etik davranışları konusu emek-yoğun ağırlıklı bir sektör olan turizmde son yıllarda önemini gittikçe arttırmaktadır.

Araştırmanın bulguları incelendiğinde ortaya çıkan sonuçlar şu şekildedir:

- Acenta çalışanlarının neredeyse tamamının, etik davranışlar konusunda yeterli düzeyde olmasa dahi bilgi sahibi oldukları anlaşılmakla birlikte, TÜRSAB tarafından etik davranışlar konusunda hizmet içi eğitim verilmesinin de faydalı olacağını vurgulamışlardır. Ancak çalışanlar, etik davranışların müşteri memnuniyetini artırıcı çok önemli bir faktör olduğunun bilincinde olmalarına ve araştırmada da bunu vurgulamalarına rağmen, bilgileri olan ve yanlış olduğunu düşündükleri etik dışı davranışları uygulamaktadırlar.
- Acenta çalışanları günümüzün ağır ekonomik şartlarını bahane ederek, rakip işletmelere yönelik haksız rekabet faaliyetlerinde bulunmalarını kaçınılmaz bir durum olarak değerlendirmekte, ağır ekonomik şartları etik olmayan davranışlarda bulunmak için bir bahane olarak görmektedirler.
- Özellikle turizm sektöründe yaşanan en büyük sıkıntılardan biri “torpil” diye adlandırılan ve temel etik dışı davranışlardan biri olan adam kayırmadır. Bireyin işe alınmasından, terfisine kadar olan zaman içerisinde başarısı, geçmişi ve sahip olduğu nitelikler göz önüne alınmadan hareket edilmektedir. Torpil anlayışının egemen olduğu işletmelerde huzurlu ve

sağlıklı bir çalışma ortamından da, huzurlu ve sağlıklı bir çalışandan da bahsetmek mümkün değildir. Anket uygulanan çalışanlar da sektörde başarılı olabilmek ve kariyer/statü sahibi olabilmek için çalışma ve tecrübeden öte torpile ihtiyaç duyulduğunu belirtmişlerdir. Bu her ne kadar Türkiye gerçeğini yansıtsa da, çalışanlar açısından bir savunma mekanizması olarak kullanılabileceği de unutulmamalıdır.

- Acenta çalışanlarının çalışmış oldukları işletmelere bağlılıkları üst düzeyde gibi görülmektedir. Çalışanlar, her şeyden önce işletme çıkarlarını düşündüklerini, müşterilerin ve kendilerinin çıkar ve beklentilerini ikinci plana indirdiklerini, kendilerine büyük bir kazanç sağlaması halinde bile işletmeye ait bilgileri diğer firmalara aktarmayacaklarını ifade etmektedirler. Ancak, daha iyi bir iş bulduklarında işletmenin içine düşeceği durumu düşünmeden ayrılacaklarını de vurgulamaktadırlar.
- Acenta çalışanları, ağır ekonomik şartlar nedeniyle zaman zaman yasal olmayan yollara başvurmayı, müşteri memnuniyeti adına yalan söylemeyi, müşterilere ait e-mail, telefon ve adres gibi özel bilgilerin müşterilerin izinleri dışında kullanılmasını, işletmelerin reklam ve tanıtma faaliyetlerinde yanlış ve yanıltıcı bilgiler vermelerini, pazar paylarını arttırabilmek için diğer firmalarla anlaşma yapmalarını büyük çoğunlukla etik bulmamaktadırlar. Fakat sektörde kazanç sağlayabilmek için yapılacak her türlü davranışı da mübah olarak nitelendirmektedirler.
- “Bahşiş”, özellikle turizm sektöründe müşterilerin duydukları memnuniyet karşısında hiçbir zorlama olmadan çalışanlara verdikleri paradır. Bahşiş vermeyen veya az bahşiş veren bir müşteriye karşı tavır takınmak, müşteriye suçlamak ve buna göre müşteriye değer biçmek son derece yanlış bir tutumdur. Öyle ki, çalışanlar müşteriye yapmış oldukları hizmetin karşılığını zaten almaktadırlar. Ancak yapılan bu çalışmada çalışanlar, müşterilere verdikleri bahşiş doğrultusunda hizmet etmeyi, müşterileri yönlendirdikleri mağazalardan komisyon almayı etik açıdan uygun olmamasına rağmen turizmin doğası gereği, olağan karşılamaktadırlar.

- Acenta çalışanları işletmeye ait malzemeleri kendi menfaatleri doğrultusunda kullanmayı, mesai saatleri içerisinde özel işlerini halletmek için iş yerinden izinsiz ayrılmayı hem etik dışı, hem de profesyonelliğe aykırı olmasına rağmen kabul edilebilir olarak değerlendirmektedirler.
- Acenta çalışanlarının neredeyse tamamı etik davranışları müşteri memnuniyetini artırıcı önemli bir faktör olarak değerlendirmelerine rağmen, büyük bir oranı da yöneticilerden talep gelmesi halinde işletmeye ait raporlarda tahrifat yapabileceklerini belirtmişlerdir.
- Acenta çalışanlarının ilgili yargılara katılma düzeyleri ile cinsiyet, yaş, eğitim, medeni durum, çalışılan departman, sektörde çalışılan yıl ve mesleki eğitim gibi demografik özellikleri arasında pozitif bir ilişki olup olmadığının araştırıldığı hipotezlerden elde edilen sonuçlara göre de; acenta çalışanlarının cinsiyetleri, eğitim durumları ve alınan mesleki eğitimleri ile etik algılamaları arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu, yaş, medeni durum, çalışılan departman ve sektörde çalışılan yıl ile etik algılamaları arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı tespit edilmiştir.
- Testlerden elde edilen diğer bir sonuç da; bayanların etik algılamalarının baylardan daha yüksek olduğu, eğitim durumunun yükseldikçe etik algılamalarının da yükseldiği ve hiçbir mesleki eğitim almamış çalışanların herhangi bir mesleki eğitim almış olanlara oranla etik algılamalarının gözle görülür biçimde düşük olduğu anlaşılmıştır.

Araştırmanın sonuçları incelendiğinde sunulabilecek öneriler ise şu şekildedir:

- Aile büyükleri çocuklarını yetiştirirlerken, çocuklarının ne kadar büyüüp geliştiklerinin yanı sıra nasıl ve ne şekilde geliştikleriyle de ilgilenmeli, bu konuda üzerlerine düşen bu ağır görev ve sorumluluğu hakkıyla yerine getirmelidirler. Unutulmamalıdır ki, ahlak, etik gibi kavramlar çocuğun gelişme döneminde kendilerine verilmelidir.

- Bireylerin gelişiminde aile ve çevreden sonra en büyük role sahip olan öğretmenler, eğitimin ahlaki yönünün de öğrencilere aktarılmasında gerekli çabayı göstermelidirler.
- Devleti oluşturan tüm kişi ve kurumlar tamamen toplumsal yozlaşma ve kirlenmenin önüne geçmeli, bu konuda herkesin üzerine düşen görevi yapması sağlanmalıdır.
- Yasalara ve toplumsal kurallara uyulmalı, toplumsal refah ve huzurun korunmasına yönelik kanunların caydırıcı nitelikte olması sağlanmalıdır.
- Yanlış ve abartılı reklam ve tanıtma faaliyetleri ile hizmetlerin yüksek fiyatlarla pazara sunulması gibi durumlarla tüketici haklarının ihlal edilmesi önlenmelidir.
- ABD'deki pek çok işletmenin hali hazırda uyguladığı gibi **“Etik Kurallar Listesi”** oluşturulmalı ve personelin bu kurallara uymaları için gereken uygulamalar yapılmalıdır.
- İnsanı insan yapan değerler ödüllendirilmeli; etik davranışlar konusunda diğer çalışma arkadaşlarına oranla önde olanlara çeşitli işletmelerde uygulandığı gibi **“Ayn Personeli”** veya **“Haftanın Personeli”** gibi çeşitli onurlandırıcı ve diğer personeli de özendirici ödüller verilmelidir.
- Acenta çalışanlarını etik davranışlar konusunda bilgilendirmek amacıyla işletmelerde hizmet içi eğitim verilmeli, konuyla ilgili akademisyenlerden ve profesyonellerden de yardım alınmalıdır. Çalışanların neredeyse tamamı böylesine bir eğitimin faydalı olacağını vurgulamışlardır.
- Acenta yöneticilerinin de öncelikle etik davranışları kendilerinin uygulamaları ve çalışanlara örnek olmaları sağlanmalıdır. Çünkü çalışanlar yöneticilerden gelebilecek etik dışı davranış taleplerine olumlu cevap verebileceklerini belirtmişlerdir. Bu nedenle yukarıda ifade edilen hizmet içi eğitimlere çalışanların yanında, yöneticilerin de katılmaları sağlanmalıdır.

- Sektör çalışanlarına dünyaya bakış açılarında alternatif yollar bulmaları ve problemle karşılaştıklarında onlardan kaçmaları yerine onlarla yüzleşmeleri hususunda gerekli cesaret verilmelidir.
- Özellikle mesleki turizm eğitim veren kurumların eğitim müfredatlarına sektörün ahlaki ve etik boyutlarını da içeren dersler konulmalıdır.
- Etik ilkeleri uygulamamanın bir davranış bozukluğu olduğu düşünülmeli ve bilgilendirmenin yanında bu davranış bozukluğunun düzeltilebilmesi için ayrıca nitelikli bir eğitim programı düzenlenmelidir.
- İşletmelere ve çalışanlara etik olmayan tutum ve davranışların sonuçlarına katlanmaktan ziyade, bu sonuçları doğuracak kararların önüne geçebilmenin daha doğru olduğu fikri aşılanmalıdır.
- Acenta yöneticileri konuyla ilgili yapılan akademik çalışmaları gözden geçirmeli, çalışanların bu akademik çalışmalardan faydalanmalarını sağlamalı ve elde edindikleri bilgiler ışığında işletmelerde çeşitli değişikliklere/yeniliklere gitmelidirler.
- Seyahat acentası çalışanlarının iş koşulları yeniden gözden geçirilmeli ve mevcut eksiklikler giderilmeye çalışılmalıdır. Öyle ki, etik davranışlardaki eksikliğin büyük bir bölümü çalışanların iş koşullarının yeterli olmamasından kaynaklandığı düşünülmekte ve çalışanların büyük bir kısmının daha iyi bir iş bulduklarında çalıştıkları işletmenin içine düşeceği duruma aldırış etmeden ayrılacaklarını vurgulamaları da bunun açık bir ifadesi olarak değerlendirilmektedir.
- İşletmeler tarafından çalışanların fizyolojik ve psikolojik ihtiyaçlarını eksiksiz olarak karşılamaya yönelik politikalar oluşturulmalıdır.
- Acenta yöneticileri, çalışanlarını işe alırken işletmenin daha önceden belirlemiş olduğu **“Etik Kurallar Listesi”** okutulmalı ve bunun resmi bir nitelik kazanabilmesi için bu kurallara uyacaklarını taahhüt ettiklerini belgeleyen sözleşmeler imzalatırmalıdır. Yaptırım olarak da bu kurallara aykırı davrandıkları durumlarda işlerine son verileceği kendilerine izah edilmelidir.

- Konuyla ilgili Kültür ve Turizm Bakanlığı ve meslek birlikleri daha geniş çaplı çalışmalar yapmalı, etik kurallar listelerinin oluşturulmasına öncülük etmelidirler. Ayrıca denetleme faaliyetini de yerine getirmelidirler. Bu sayede gelen müşteriler memnun olarak işletmelerden ayrılacak, bu da hem turizmimizi, hem de ekonomimizi daha da ileriye götürebilecek önemli bir etken olarak karşımıza çıkacaktır.

KAYNAKÇA

- ACAR, Ahmet G. (2000). **Etik Değerlerin Kurumsallaştırılması Üzerine Bir Araştırma**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ADAMS, Thomas J. (1976). **The Business of Business: An Introduction**. San Francisco–ABD: Canfield Press.
- AIRAKSINEN, T. (1988). **Encyclopedia of Applied Ethics–Professional Ethics**. California–ABD: California Academic Press.
- AKARSU, Bedia. (1999). **Immanuel Kant’ın Ahlak Felsefesi**. İstanbul: İnkılap Kitabevi.
- AKARSU, Bedia. (1997). “Töre, Ahlak, Etik”, 26 Temmuz tarihli Cumhuriyet Gazetesi, Sayfa 5.
- AKAY, Hüseyin. (2002). *Muhasebe Mesleğinde Etik*. **İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Öneri Dergisi**. Sayı: 17, Sayfa: 78–91.
- AKERS, John F. (1989). *Ethics and Competitiveness: Putting First Things First*. **Sloan Management Review**. Sayı: Kış, Sayfa: 60–71 .
- AKSUN, Belma. (1980). **Görgü: Yaşama Sanatı**. İstanbul: Tur Yayınları.
- AKTAN, Can C. (1999), **Ahlaki Yeniden Yapılanma ve Toplam Ahlaka Doğru: Toplam Ahlak Yönetimi**. İstanbul: Arı Düşünce ve Toplumsal Gelişim Derneği Yayınları.
- ALLISON John R. ve R.A. PRENTICE. (1990). **The Legal Environment of Business**. Oklahoma–ABD: The Dryden Press.
- ALTUĞ, Duygu. (1997). **Toplam Kalite Anlayışı İçinde Örgütsel Davranış**. Ankara: Haberal Eğitim Vakfı Yayınları.
- ASLAN, Mahmut. (2001). **İş ve Meslek Ahlakı**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- ATALAY, Nurdan. (2001). *SA 8000 Sosyal Sorumluluk Standardı*. **Ankara: Anahtar Dergisi**. Sayı: 156, Sayfa: 21–25.
- ATAY, Osman. (2000). *Yönetici Davranışlarında Değişim*. **Ankara: Standart Dergisi**. Sayı: 457, Sayfa: 68–72.
- AYBAY, Rona ve A. AYBAY. (1995). **Hukuka Giriş**. İstanbul: Aybay Yayınları.
- AYDEMİR, Başak A. (2003). **Halkla İlişkiler ve Etik**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- AYDEMİR, Emine D. (2002). **İş Etiği Kavramı, İleri Bir İş Etiği Uygulaması Olarak İşletme Taahhütnameleri ve Bir Araştırma**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- AYDIN, Vedat. (1997). **Ahlak Dersleri**. İstanbul: Denge Yayınları.
- BARNETT, John H. ve M.J. KARSON. (1989). *Manager, Values and Executive Decisions: An Explorations of Ethics*. **Journal of Business Ethics**. Sayı: 8, Sayfa: 747–771.
- BARON, David P. (2000). **Business and Its Environment**. New Jersey–ABD: Prentice Hall Inc.
- BASSIRY, Greg R. (1990). *Business Ethics and The United Nations: A Code of Conduct*. **Advanced Management Journal**. Sayı: Sonbahar, Sayfa: 38–41.
- BECKER, Connie L. ve B.C. BECKER. (1992). **Encyclopedia of Ethics**. Londra–İngiltere: St. James Press.
- BERKMAN, Ümit. (2001). **Yönetim ve Organizasyon**. Güney, S. (Editör), Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- BILLINGTON, Ray. (1997). **Felsefeyi Yaşamak**. İngilizceden Çeviren: Abdullah Yılmaz. İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- BİLGİN, Kamil U. (1997). Kamu Yönetiminde Yönetmelik Etiğin Yönetim Ölçeğinde Değerlendirilmesi, **Ankara-TODAİ: 21. Yüzyılda Nasıl Bir Kamu Yönetimi Sempozyumu Bildirileri**.

- BOATRİGH, John R. (2000). **Ethics and The Conduct of Business**. New Jersey–ABD: Prentice Hall Inc.
- BOATRİGH, John R. (1998). **Teaching Finance Ethics–Teaching Business Ethics II**. New Jersey–ABD: Prentice Hall Inc.
- BRAAS, Daniel J., K.D. BUTTERFIELD ve B.C. SKAGGS. (1998). *Relationships and Unethical Behavior: A Social Network Perspective*. **Academy of Management Review**. Sayı: İlkbahar, Sayfa: 14–31.
- BUCHHOLZ, Rogere A. ve S.B. ROSENTHAL. (1998). **Business Ethics: The Pragmatic Path, Beyond Principles to Process**. New Jersey–ABD: Prentice Hall Inc.
- CAN, Halil, D. TUNCER ve D.Y. AYHAN. (2002). **Genel İşletmecilik Bilgileri**. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- CAN, Halil, D. TUNCER ve D.Y. AYHAN. (1998). **Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi**. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- CARROLL, Archie B. (1993). **Business and Society**. Ohio–ABD: South–Western College Publishing.
- CELBİS, Osman, M. KARACA, B. ÖZDEMİR ve B.A. ISIR. (2004). *Cinsel Suçlarda Muayene*. **Şanlıurfa: Harran Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi**. Sayı: 1, Sayfa: 48–52.
- CERRAH, İbrahim. ve E. SEMİZ. (2000). **Mesleki Etiğin Polis Eğitimindeki Yeri ve Önemi**. Ankara: Emniyet Genel Müdürlüğü Eğitim Daire Başkanlığı Yayınları.
- CEVİZCİ, Ahmet. (2002). **Etiğe Giriş**. İstanbul: Paradigma Yayınları.
- CIULLA, Joanne B. (1991). **Why Is Business Talking About Ethics?: Reflections on Foreign Conversations**. California–ABD: California Management Review. Sayı: Sonbahar, Sayfa: 67–86.

- COREY, Gerald, M.S. COREY ve P. CALLANAN. (1998). **Issues and Ethics in The Helping Professions**. Crawfordsville–ABD: Brooks–Cole Publishing Company.
- ÇELİK, Abdullah ve M. ŞEFKATLİ. (2000). **Beşeri Münasebetler**. Ankara: Tutibay Yayınları.
- DAFT, Richard. (1995). **Organizational Theory and Design**. Minnesota–ABD: West Publishing Company.
- DAY, Louis A. (1991). **Ethics in Media Communications: Cases and Controversies**. California–ABD: Wadsworth Publishing Company.
- DEMİR, Galip. (2001). *Ahilik ve Yükselen Değerler*. **Türk Sanayici ve İş Adamları Derneği Yayın Organı**. Sayı: Ocak–Şubat, Sayfa: 76–82.
- DESENSİ, Joy T. ve D. ROSENBERG. (1996). **Ethics in Sport Management**. ABD–Fitness Information Technology Inc.
- DİNÇER, Ömer. (1994). **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- DODD MCCUE, Diane., J.K. MATEJKA ve D.N. ASHWORTH. (1987). *Deep Waders in Muddy Waters: Rescuing Organizational Decision Makers*. **Business Horizon**. Sayı: 30, Sayfa: 55–56.
- DOLENGA, Harold E. (1990). *An Iconoclastic Look at Business Ethics*. **Advanced Management Journal**. Sayı: Temmuz–Ağustos, Sayfa: 13–17.
- ENGEL, John F., R.D. BLACKWELL ve P.W. MINIARD. (1995). **Consumer Behaviour**. Oklahoma–ABD: The Dryden Press.
- EREN, Erol. (2001). **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- EREN, Erol. (1993). **Yönetim ve Organizasyon**. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- EROĞLU, Feyzullah. (2000). **Davranış Bilimleri**. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- EVERARD, Kenneth E. ve J.L. BURROW. (1996). **Business Principles and Management**. Ohio–ABD: South–Western College Publishing.

- FERREL, O. C. ve J. FRAEDRICH. (1994). **Business Ethics: Ethical Decision Making and Cases**. Boston–ABD: Houghton Mifflin Company.
- FIESER, James. <http://www.utm.edu/research/iep/e/ethics.htm>.
- FREDERICK, William C., K. DAVIS ve J.E. PAST. (1992). **Business and Society**. New York–ABD: McGraw–Hill Inc.
- FRITZSCHE, David J. (1990). *Emerging Ethical Issues in International Business*. **Advanced Management Journal**. Sayı: Sonbahar, Sayfa: 42–43.
- GELLERMAN, Saul W. (1990). *Why Good Managers Make Bad Ethical Choice*. **Harvard Business Review**. Andrews, K.R. (Editor), Sayı: Sonbahar, Sayfa: 22–30.
- GELLERMAN, Saul W. (1989). *Managing Ethics From The Top Down*. **Sloan Management Review**. Sayı: Kış, Sayfa: 74–79.
- GEORGE, Richard T. (1999). **Business Ethics**. New Jersey–ABD: Prentice Hall Inc.
- GIBSON, James, J.M. IVANCEVICH, J.H. DONNELLY ve R. KONOPASKE. (1985). **Organizations: Behavior–Structure–Processes**. Texas–ABD: Business Publications Inc.
- GIRARD, Dianne. (1999). *Etik Nerede İşin İçine Giriyor*. **İstanbul: Rota Yayınları Executive Excellence Dergisi**. Sayı: 29, Sayfa 13–18.
- GORTNER, Harold. (1994). **Values and Ethics–Handbook of Administrative Ethics**. New York–ABD: Marcel Dekker.
- GREENBERG, Laine ve J. BARLING. (1994). **Employee Theft: Trends in Organizational Behavior**. Cooper C.L. ve D.M. Rousseau (Editors), Chichester–ABD: John Wiley and Sons Inc.
- GÜÇLÜ, Nezahat. (2002). *Örgüt Kültürü*. **Kırgızistan: Kırgızistan–Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**. Sayı: 6, Sayfa: 147–159.

- GÜMÜŞ, Murat. (1996). **Örgütsel Değerler Sistemi, İşletme Başarısının Temelleri ve Etik Yönetim Kararları**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- GÜNEY, Salih. (1998). **Davranış Bilimleri ve Yönetim Psikolojisi Terimler Sözlüğü**. Ankara: Ocak Yayınları.
- GÜRGEN, Haluk. (1997). **Örgütlerde İletişimin Kalitesi**. İstanbul: Der Yayınları.
- HANÇERLİOĞLU, Orhan. (1982). **Felsefe Sözlüğü**. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- HODGETTS, Richard M. (1999). **Yönetim: Teori, Süreç ve Uygulama**. İngilizceden Çeviren: Canan Çetin ve Esin Mutlu. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- HODGETTS, Richard M. ve D.F. KURATKO. (1991). **Management**. New York–ABD: HBJ Publishers.
- HOSMER, LaRue T. (1988). *Adding Ethics To The Business Curriculum*, **Business Horizon**. Sayı: Sonbahar, Sayfa: 11–12 .
- HUNT, John W. (1994). **Yönetici İçin Örgüt İçindeki Davranışlar Kılavuzu**. İngilizceden Çeviren: Mesut Adnan. Ankara: Feryol Matbaası.
- İZVEREN, Adil. (1980). **Toplumsal Törebilim–Sosyal Ahlak**. Ankara: Ankara İktisadi ve İdari İlimler Akademisi Yayını, Yayın No: 120.
- JOHNSON, Richard S. (1993). **TQM: Management Processes for Quality Operations**. Wisconsin–ABD: Milwaukee.
- JONATHAN, Smith E. (1990). *Do The Right Thing: Ethical Principles and Managerial Decision Making*. **Advanced Management Journal**. Sayı: Sonbahar, Sayfa: 5–8.
- JONES, Gareth R. ve J.M. GEORGE. (1998). **Contemporary Management**. Boston–ABD: Mc Graw–Hill Inc.
- JOSEPHSON, Michael. (1995). **Teaching Ethical Decision Making and Principled Reasoning – Business Ethics: Readings and Cases in Corporate Morality**. New York–ABD: McGraw–Hill Inc.

- KARAKAŞ, Gülnur. (2002). **Otel İşletmelerinde Çalışan Servis Personelinin Etik Davranışları Üzerine Bir Araştırma**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- KARALAR, Rıdvan. (1995). **İşletme: Temel Bilgiler-İşlevler**. Eskişehir: ETAM.
- KARALAR, Rıdvan. (2001). **İş Ahlakı ve Toplumsal Sorumluluk: Etik-Törel Kurallar**. Berberoğlu, G. (Editör), Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- KAY, Charles D. “Notes on Deontology”, <http://www.truth.wofford.edu/kaycd/ethics/deon.htm>.
- KEISER, James R. (1989). **Principles and Practices of Management in The Hospitality Industry**. New York-ABD: Van Nostrand Reinhold.
- KILINÇ, İzzet. (2000). *İş Etiği Kapsamında Otel Yöneticilerinin Çalışanlara Karşı Etik Sorumluluklarının İzmir’de Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Eğitimi Gören Öğrencilerin Bakış Açılılarıyla Değerlendirilmesi*. **İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. Sayı: 3, Sayfa: 81-98.
- KIREL, Çiğdem. (2000). **Örgütlerde Etik Davranışlar, Yönetimi ve Bir Uygulama Çalışması**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No: 1211.
- KOÇEL, Tamer. (2001). **İşletme Yöneticiliği**. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- KOHLBERG, Lawrence. (1969). **Stage and Sequence: The Cognitive-Development Approach to Socialization Handbook of Socialization Theory and Research**. Goslin, D.A. (Editor), Ohio-ABD: Rand-McNally Company.
- KOHUT, Garry F. ve S.E. CORRIHER. (1994). *The Relationship of Age, Gender, Experience and Awareness of Written Ethics Policies to Business Decision Making*. **Advanced Management Journal**. Sayı: Kış, Sayfa: 31-40.
- KREITNER, Robert ve A. KINICKI. (1989). **Organizational Behavior**. Boston-ABD: BPI Irwin Inc.
- KUCURADI, İonna. (1996). **Etik**. Ankara: Türkiye Felsefe Kurumu Yayınları.

- LEWIS, Pamela S., S.H. GOODMAN. ve P.M. FANDT. (1998). **Management**. Ohio-ABD: South-Western College Publishing.
- LOUCKS, Vernon R. (1987). *A Ceo Looks at Ethics*. **Business Horizon**. Sayı: March-April, Sayfa: 235-248.
- MASFIELD, Glenda ve B.H. KLEINER. (1989). *Changing Patterns of Ethical Behavior in Business Organizations*. **Journal of Business and Society**. Sayı: 2, Sayfa: 186-187.
- McNAMARA, Carter. (1998). "Complete Guide to Ethics Management: An Ethics Toolkit for Managers", <http://www.mapnp.org/library/ethics/ethxgde.htm>.
- MURRAY, David. (1997). **Ethics in Organizations (Values-Codes-Vision-Strategies-Action)**. Londra-İngiltere: Kogan Page Ltd.
- NEGAHANDY, Arthur R. (1987). **International Management**. Massacchuset-ABD: Allyn and Buckland Pres.
- NEWSTROM, John W. ve K. DAVIS. (1993). **Organizational Behavior: Human Behavior at Work**. New York-ABD: McGraw-Hill Inc.
- NORTHCRAFT, Gregory B. ve M.A. NEALE. (1990). **Organizational Behavior: A Management Challenge**. Orlando-ABD: The Dryden Press.
- ONARAN, Berrin. (1987). **İşletmelerde Pazarlamanın Sosyal Sorumlulukları ve Eskişehir'deki Sermaye İşletmelerinde Uygulaması**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ÖLÇER, Ferit. (2000). *Günümüzde Sosyal Sorumluluğun Değişen Boyutları ve İşletmeler Üzerine Etkileri*. **Ankara: Standart Dergisi**. Sayı: 473, Sayfa: 22-23.
- ÖZBEK, Oğuz. (2003). **Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Mesleki İlkeleri ve Bu İlkelere Uyuma Düzeyleri**. Yayınlanmamış Doktora Tezi Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- PEHLİVAN, İnayet ve E. AYDIN. (2000). "Polis Meslek Etiği", Ankara: Eğitim Daire Başkanlığı Ders Notları.

- PEHLİVAN, İnayet. (1999). **Modern Yönetimde Yeni Yaklaşımlar**. İstanbul: Doğan Ofset.
- PEHLİVAN, İnayet. (1998). **Yönetmel, Mesleki ve Örgütsel Etik**. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- PETRICK, Joseph A., R.A. WAGLEY ve T.J. VON DER EMBSE. (1991). *Structured Ethical Decision Making: Improving The Prospects of Managerial Success in Business*. **Advanced Management Journal**. Sayı: Kış, Sayfa: 28–35.
- PIEPER, Annemarie. (1999). **Basic Ethics–Etike Giriş**. İngilizceden Çeviren: Veysel Atayman ve Gönül Sezer. İstanbul: Ayrıntı Yayınevi.
- PINCUS, Laura H. (1998). **Perspectives in Business Ethics**. Irwin–ABD: Mc Graw–Hill Inc.
- POND, Kathleen L. (1993). **The Professional Guide: Dynamics of Tour Guiding**. New York–ABD: Van Nostrand Reinhold.
- POORSOLTAN, Keramat., S.G. AMIN, ve A. TOOTOONCHI. (1991). *Business Ethics: Views of Future Leaders*. **Advanced Management Journal**. Sayı: Kış, Sayfa: 4–9.
- PRITCHARD, A. (1999). **Codes of Ethics: Encyclopedia of Applied Ethics**. California–ABD: Academic Press.
- PÜSKÜLLÜOĞLU, A. (2001). **Türkçe’deki Yabancı Sözcükler Sözlüğü**. Ankara: Arkadaş Yayınları.
- ROBBINS, Stephen P. (1994). **Örgütsel Davranışın Temelleri**. İngilizceden Çeviren: Sevgi Ayşe Öztürk. Eskişehir: ETAM.
- RUHE, Jack A. (1991). *Value Importance for Success: A Longitudinal Study*. **Advanced Management Journal**. Sayı: Kış, Sayfa: 10–16.
- SEVİNÇ, B. (2000). **Polis Etiki, Etik Eğitimi ve Polis Etik Program Örneği**. Ankara: Emniyet Genel Müdürlüğü Eğitim Daire Başkanlığı Yayınları.
- SHAW, William H. (1996). **Business Ethics**. Wadsworth Publishing Company.

- SHEA, Gordon F. (1988). **Practical Ethics**. New York–ABD: AMA Membership Publication Division.
- SHRIVASTAVA, Paul. (1994). **Strategic Management: Concepts and Practices**. Ohio–ABD: South Western Publishing Company.
- SINGHAPAKDI, Anusorn. (1999). *Perceived Importance of Ethics and Ethical Decision in Marketing*. **Journal of Business Research**. Sayı: 45, Sayfa: 87–90.
- SİLİAH, Mehmet. (2000). **Sosyal Psikoloji (Davranış Bilimi)**. Ankara: Gazi Kitabevi.
- SÖKMEN, Alptekin ve Y. BOYLU. (2001). *Otel İşletmeleri ve Yöneticileri Açısından Etik Kavramı ve Uygulamaları: Ankara’da Ampirik Bir Araştırma*. **Ankara: Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi**. Sayı: 5, Sayfa: 31–54.
- STEINER, George A. ve J.F. STEINER. (1991). **Business, Government and Society: A Managerial Perspective**. New York–ABD: McGraw–Hill Inc.
- STEVENS, B. ve J. BROWNELL. (2000). *Ethics: Communicating Standards and Influencing Behavior*. **İngiltere: Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**. Sayı: 41, Sayfa 39–43.
- STONER, Charles R. (1989). *The Foundations of Business Ethics: Exploring The Relationship Between Organization Culture, Moral Values and Actions*. **Advanced Management Journal**. Sayı: Sonbahar, Sayfa 21–33.
- ŞİMŞEK, Birgül. (2002). **İşletmelerde Çıkar Çatışmasından Kaynaklanan Etik Sorunlar–Çalışma Yaşamında Dönüşümler**. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- ŞİMŞEK, Birgül. (1999). *Yöneticilerin Çalışanlara Karşı Etik Sorumlulukları*. **İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. Sayı: 3, Sayfa: 69–86.
- TAHTASAKAL, Meral. (2003). **Bürolarda Yaşanan Etik Dışı Davranışlar ve Cinsel Taciz Olaylarının Azaltılmasında Eğitimin Etkisi: Bir Alan Çalışması**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

- TANYOL, Cahit. (1960). **Sosyal Ahlak: Laik Ahlaka Giriş I.** İstanbul: İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Yayınları, Yayın No: 848.
- TARAKÇIOĞLU, Serdar. (2003). *Yönetici Etik Davranışlarının Değerlendirilmesinde Cinsiyet Faktörü: Ankara'daki Otel İşletmelerinin Sınır Departmanlarında Ampirik Bir Araştırma.* **Ankara: Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi.** Sayı: 2, Sayfa: 180–219.
- TAVMERGEN, İge P. (2000). *Yönetimde Etik ve Turizm Uygulamaları,* **Turizmde Seçme Makaleler Dergisi.** Sayı: 34, Sayfa: 27–34.
- TEPE, Harun. (2000). **Etik ve Meslek Etikleri.** Ankara: Türkiye Felsefe Kurumu.
- TERENCE, Mitchell R. (1978). **People in Organizations: Understanding Their Behavior.** Tokyo–Japonya: McGraw–Hill Kogakusha.
- TERZİ, Ali R. (2000). **Örgüt Kültürü.** Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- TIERNEY, Elizabeth P. (1997). **İş Ahlakı.** İngilizceden Çeviren: Günhan Günay. İstanbul: Rota Yayınları.
- TORLAK, Ömer. (2001). **Pazarlama Ahlakı.** İstanbul: Beta Basım Yayım.
- TRAVERS, P.D. ve R.W. REBORE. (2000). **Foundations of Education: Becoming A Teacher.** Massachusetts–ABD: Allyn Bacon Inc.
- TREVINO, Linda K., G.R. WEAVER, D.G. GIBSON ve B.L. TOFFLER. (1999). *Managing Ethics and Legal Compliance: What Works and What Hurts.* **ABD: California Management Review.** Sayı: Kış, Sayfa: 1–26.
- TRIANDIS, Harry C. (1994). **Culture and Social Behavior.** New York–ABD: McGraw–Hill Inc.
- TUNCEL, Asude Ö. (1997). **Girişimci Etiği ve İşletmecilikte Bir Başarı Ölçütü Olarak Değerlendirilmesi.** Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- TURGUT, Tülay. (1998). **Örgütsel Davranışta Değerlerin Yeri, Endüstri ve Örgüt Psikolojisi II.** Tevrüz, S. (Der.), Ankara: Türk Psikologlar Derneği.

- TÜKETİCİ BİLİNCİNİ GELİŞTİRME DERNEĞİ,
<<http://www.tubider.com/evrensel.htm>>
- TÜRKİYE BÜYÜK MİLLET MECLİSİ,
<<http://www.tbmm.gov.tr/komisyon/insanhak/pdf01/203-208.pdf>>
- TÜRKİYE CUMHURİYETİ BAŞBAKANLIK,
<http://www.turkiye.gov.tr/sourcedesign/TURK.asp?sayfa_id=basbakanlik.etikkurulu&web_id=basbakanlik>
- TÜRKİYE ETİK DEĞERLER MERKEZİ VAKFI,
<<http://www.tedmer.org.tr/default.aspx?pid=18455>>
- ÜNLÜÖNEN, Kurban ve A. OLCAY. (2003). *Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Ahlak Sorumluluklarını Yerine Getirebilmesinde Eğitim Düzeyinin Önemi Üzerine Bir Araştırma*. Ankara: Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi. Sayı: 2, Sayfa: 91-112.
- VALLEN, Gary ve M. CASADO (2000). *Ethical Principles For The Hospitality Curriculum*. İngiltere: Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly. Sayı: Nisan, Sayfa: 44-51.
- VELASQUES, Manuel G. (1998). **Business Ethics: Concepts and Cases**. New Jersey-ABD: Prentice Hall Inc.
- VOGEL, David. (1991). *Business Ethics: New Perspectives on Old Problems*. ABD: California Management Review. Sayı: Yaz, Sayfa 100-106.
- VON DER EMBSE, Thomas J. ve R.A. WAGLEY. (1991). *Managerial Ethics: Hard Decision on Soft Criteria*. Readings in Management and Organizations. Sayı: Winter, Sayfa: 175-184.
- VON, Jef G. (1997). **Business Ethics: A European Approach**. Harvey, B. (Editor), New Jersey-ABD: Prentice Hall Inc.
- WARREN, Richard C. "Practical Reason in Practice: Reflections on a Business Ethics Course", <http://www.emerald-library.com>.

- WEBER, Max. (1999). **Protestan Ahlakı ve Kapitalizmin Ruhu**. Almancadan Çeviren: Zeynep Gürata. Ankara: Ayraç Yayınevi.
- WEIHRICH, H. ve H. KOONTZ. (1993). **Management: A Global Perspective**. New York–ABD: Mc Graw–Hill Inc.
- WHEELEN, Thomas L. ve HUNGER, J.D. (1995). **Strategic Management**. Massachusetts–ABD: Addison–Wesley Publishing.
- WHITNEY, D.L. (1992). **Ethics In The Hospitality Industry: An Overview**, Ed: **Stephen S.J. Hall, Ethics In The Hospitality Management**. Michigan–ABD: Educational Institute of The American Hotel and Motel Association.
- WILEY C. (2000). *Ethical Standarts for Human Resources Management Professionals: A Comparative Analysis of Five Major Codes*. **Journal of Business Ethics**. Sayı: 25, Sayfa: 93–114.
- WOODS, R.H. (1995). **Human Resources Management**. Michigan–ABD: Educational Institute of The American Hotel and Motel Association.
- WORLD TOURISM ORGANISATION, <http://www.world-tourism.org/code_ethics/pdf/languages/Turkey.pdf>
- XIAOHE, Lu. (2002). “On Economic and Ethical Value”, <www.depaul.edu/ethics>
- YURTSEVEN, Rıdvan H. (2000). İşletme Yönetiminde Etik Toplum ve İşletmeler Açısından Çanakkale Kentinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. **Nevşehir: Erciyes Üniversitesi 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri**.
- YÜKSEKÖĞRETİM KURUMU, <http://www.yok.gov.tr/YokTezSrv>.
- YÜKSEL, Öztürk ve A. TUNÇ. (2001). *Turizm İşletmeleri Yöneticilerinin İş Etiğine Yaklaşımları: Ankara İlinde Uygulamalı Bir Araştırma*. **Ankara: Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi**. Sayı: 5, Sayfa: 158–170.

Ek 1: T.C. Başbakanlık Personel ve Prensipier Genel Müdürlüğü Genelgesi

T.C.

B A Ş B A K A N L I K

Personel ve Prensipier Genel Müdürlüğü

Sayı: B.02.0.PPG.0.12-320- 16200

30 KASIM 2004

Konu: Kamu Görevlileri Etik Kurulu

GENELGE

2004/27

Dünyada ve ülkemizde yaşanan sosyal, ekonomik ve kültürel değişim, kamuoyunun eleştirisine açıklık ve değişim talebi, hızlı ve etkili iletişim olanakları ile sivil toplumun gelişimi; toplumun taleplerine karşı daha duyarlı, katılımcılığa önem veren, açıklık, saydamlık, hesap verebilirlik, tarafsızlık, dürüstlük ve objektiflik ilkelerine bağlı yeni bir kamu hizmeti anlayışının doğmasına yol açmıştır.

Yeni kamu hizmeti anlayışında, yönetimi, organizasyonları ve bireyleri yönlendiren temel ilkeler olan etik değerlere büyük önem verilmekte, bu değerlere bağlı bir yönetimin yolsuzlukları önlemede, kaliteli kamu hizmeti sunmada ve kamu yönetimine ve kurumlarına güveni sağlamada daha etkin ve başarılı olacağı kabul edilmektedir.

Nitekim, yeni kamu hizmeti anlayışına paralel olarak, gerek OECD ve Avrupa Konseyi gibi ülkemizin de üyesi olduğu uluslararası kuruluşların, gerek kamu kurumları, üniversiteler ve sivil toplum kuruluşları gibi yerel dinamiklerin araştırma ve çalışmaları sonucunda ‘kamu yönetiminde etik’ konusu ülkelerin gündemine girmiş ve bir çok ülkede bu konuda faaliyet göstermek üzere kurum veya kurullar oluşturulmuştur. Bu kurum ve kurullar, kamu görevlilerinin uymaları gereken etik davranış kurallarını belirlemek, bu kurallara uygun işleyişi sağlamak ve etik kuralların ihlali halinde, yargısal ve idari denetimin yanında, dış denetim yapmakla görevli bulunmaktadır.

Ülkemizde de, kamu görevlilerinin uyacakları meslekî ve etik ilke ve kuralları belirlemek, bunların uygulanmasını gözetmek, kamu görevlilerinin görevlerini eşitlik, tarafsızlık ve açıklık ilkelerine uygun olarak yapmalarını sağlamak ve etik kültürü ülkemizde benimsetmek ve yerleştirmek amacıyla, 5176 sayılı Kanunla Kamu Görevlileri Etik Kurulu kurulmuş ve 10.8.2004 tarih ve

2004/7791 sayılı Bakanlar Kurulu Kararıyla Başkanlık ve Üyeliklerine atama yapılan Kurul çalışmalarına başlamıştır.

Kurulun görev alanı içerisinde, genel bütçeye dahil daireler, katma bütçeli idareler, kamu iktisadi teşebbüsleri, döner sermayeli kuruluşlar, mahalli idareler ve bunların birlikleri, kamu tüzel kişiliğini haiz kurul, üst kurul, kurum, enstitü, teşebbüs, teşekkül, fon ve sair adlarla kurulmuş olan kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan tüm personel bulunmakta, Cumhurbaşkanı, Türkiye Büyük Millet Meclisi üyeleri, Bakanlar Kurulu üyeleri, Türk Silahlı Kuvvetleri ve yargı mensupları ile üniversiteler kapsam dışında yer almaktadır.

Kanun kapsamında bulunan kurum ve kuruluşlarda görevli personel, seçilerek ya da atanarak getirildikleri görevleri güven verici bir şekilde, hukuka uygunluk, adalet ve dürüstlük ilkeleri çerçevesinde yerine getirmek zorunda olmanın yanısıra etik davranış ilkelerine uygun davranma sorumluluğuyla da bağlı olacaktır.

5176 sayılı Kanunun 3. maddesine göre Kamu Görevlileri Etik Kurulu,

- Kamu görevlilerinin görevlerini yürütürken uymaları gereken etik davranış ilkelerini hazırlayacağı yönetmeliklerle belirlemek,
- Etik davranış ilkelerinin ihlal edildiği iddiasıyla re'sen veya yapılacak başvurular üzerine gerekli inceleme ve araştırmayı yaparak sonucu ilgili makama bildirmek,
- Kamuda etik kültürünü yerleştirmek üzere çalışmalar yapmak veya yaptırmak ve bu konuda yapılacak çalışmalara destek olmak,
- Kanun kapsamındaki kurum ve kuruluşlardan başvuru konusu ile ilgili olarak bilgi ve belge istemek, ilgili temsilcileri çağırıp bilgi almak,
- Gerektiğinde mal bildirimlerini incelemek (Mal bildirimlerindeki bilgilerin doğruluğunun kontrolü amacıyla, ilgili kişi ve kuruluşlar – bankalar ve özel finans kurumları dahil– talep edilen bilgileri en geç otuz gün içinde Kurula vermekle yükümlüdürler.),
- Hediye alma yasağının kapsamını belirleme ve en az genel müdür veya eşiti seviyedeki üst düzey kamu görevlilerince alınan hediyelerin listesini gerektiğinde her takvim yılı sonunda bu görevlilerden istemek,

görev ve yetkilerine sahip bulunmaktadır.

Kurul, vatandaş odaklı, dürüst, güvenilir ve adil kamu hizmeti sunulmasında büyük önem taşıyan etik davranış ilkelerinin, kamu yönetimi, iş dünyası ve toplumsal yapıda benimsenmesi ve ülkemizde etik kültürün yerleşmesi amacıyla çalışmalarda bulunacaktır. Kurul çalışmalarını kamu kurum ve kuruluşları, üniversiteler, özel sektör kuruluşları, meslek kuruluşları ve sivil toplum örgütleri ile işbirliği içerisinde gerçekleştirecektir.

Kamu yönetiminde etik davranış ilkelerine uygunluğun iyi yönetişimin temeli olduğu bilinciyle, kamu görevlilerinin uyması gereken etik davranış kuralları ve hediye alma yasağının kapsamı ile bu kuralların ihlali iddiasıyla yapılacak başvurularda izlenecek yönetime ilişkin yönetmelikler Kurul tarafından hazırlanacak ve kamuoyuna duyurulacaktır.

Bu itibarla, tüm kurum ve kuruluşlar tarafından, Kamu Görevlileri Etik Kurulu çalışmalarında ihtiyaç duyulacak konularda etkin işbirliği içinde bulunulması, Kurul tarafından istenen bilgi ve belgelerin süresi içerisinde verilmesi ve Kurul'un etkin ve verimli çalışmasını teminen her türlü destek ve katkının sağlanması hususunda gereğini önemle rica ederim.

Recep Tayyip ERDOĞAN

Başbakan

Ek 2: Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik

Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında
Yönetmelik

BİRİNCİ BÖLÜM

Amaç, Kapsam, Dayanak ve Tanımlar

Amaç

Madde 1: Bu Yönetmeliğin amacı; kamuda etik kültürünü yerleştirmek, kamu görevlilerinin görevlerini yürütürken uymaları gereken etik davranış ilkelerini belirlemek, bu ilkelere uygun davranış göstermeleri açısından onlara yardımcı olmak ve görevlerin yerine getirilmesinde adalet, dürüstlük, saydamlık ve tarafsızlık ilkelerine zarar veren ve toplumda güvensizlik yaratan durumları ortadan kaldırmak suretiyle kamu yönetimine halkın güvenini artırmak, toplumu kamu görevlilerinden beklemeye hakkı olduğu davranışlar konusunda bilgilendirmek ve Kurula başvuru usul ve esaslarını düzenlemektir.

Kapsam

Madde 2: Bu Yönetmelik; genel bütçeye dahil daireler, katma bütçeli idareler, kamu iktisadi teşebbüsleri, döner sermayeli kuruluşlar, mahalli idareler ve bunların birlikleri, kamu tüzel kişiliğini haiz olarak kurul, üst kurul, kurum, enstitü, teşebbüs, teşekkül, fon ve sair adlarla kurulmuş olan bütün kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan; yönetim ve denetim kurulu ile kurul, üst kurul başkan ve üyeleri dahil tüm personeli kapsar.

Cumhurbaşkanı, Türkiye Büyük Millet Meclisi üyeleri, Bakanlar Kurulu üyeleri, Türk Silahlı Kuvvetleri, yargı mensupları ve üniversiteler hakkında bu Yönetmelik hükümleri uygulanmaz.

Hukuki Dayanak

Madde 3: Bu Yönetmelik, 25/5/2004 tarihli ve 5176 sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanunun 3 ve 7 nci maddelerine dayanılarak hazırlanmıştır.

Tanımlar

Madde 4: Bu Yönetmelikte geçen;

- a) Kanun: 25/5/2004 tarihli ve 5176 sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanunu,
- b) Kurum ve kuruluş: 2 nci maddede geçen ve kapsama dahil kamu kurum ve kuruluşlarını,
- c) Kamu görevlileri: 2 nci maddede geçen ve kapsama dahil kamu kurum ve kuruluşlarında görevli tüm personeli,
- d) Kurul: Kamu Görevlileri Etik Kurulunu,
- e) Etik davranış ilkeleri: Kamu görevlilerinin uyması gereken etik davranış ilkelerini,
- f) Başvuru sahibi: Kanun kapsamında başvuru hakkını kullanarak Kurula veya yetkili disiplin kurullarına başvuran gerçek kişileri,
- g) Bilgi: Kurum ve kuruluşların kayıtlarında yer alan 5176 sayılı Kanun kapsamında yapılacak inceleme ve araştırmalara ilişkin her türlü veriyi,
- h) Belge: Kurum ve kuruluşların sahip oldukları 5176 sayılı Kanun kapsamında yapılacak inceleme ve araştırmalarla ilgili yazılı, basılı veya çoğaltılmış dosya, evrak, kitap, dergi, broşür, etüt, mektup, program, talimat, kroki, plan, film, fotoğraf, teyp ve video kaseti, harita, elektronik ortamda kaydedilen her türlü bilgi, haber ve veri taşıyıcılarını ifade eder.

İKİNCİ BÖLÜM

Etik Davranış İlkeleri

Görevin Yerine Getirilmesinde Kamu Hizmeti Bilinci

Madde 5: Kamu görevlileri, kamu hizmetlerinin yerine getirilmesinde; sürekli gelişimi, katılımcılığı, saydamlığı, tarafsızlığı, dürüstlüğü, kamu yararını gözetmeyi, hesap verebilirliği, öngörülebilirliği, hizmette yerindenliği ve beyana güveni esas alırlar.

Halka Hizmet Bilinci

Madde 6: Kamu görevlileri, kamu hizmetlerinin yerine getirilmesinde; halkın günlük yaşamını kolaylaştırmayı, ihtiyaçlarını en etkin, hızlı ve verimli biçimde karşılamayı, hizmet kalitesini yükseltmeyi, halkın memnuniyetini artırmayı, hizmetten yararlananların ihtiyacına ve hizmetlerin sonucuna odaklı olmayı hedeflerler.

Hizmet Standartlarına Uyma

Madde 7: Kamu kurum ve kuruluşlarının yöneticileri ve diğer personeli, kamu hizmetlerini belirlenen standartlara ve süreçlere uygun şekilde yürütürler, hizmetten yararlananlara iş ve işlemlerle ilgili gerekli açıklayıcı bilgileri vererek onları hizmet süreci boyunca aydınlatırlar.

Amaç ve Misyon Bağlılık

Madde 8: Kamu görevlileri, çalıştıkları kurum veya kuruluşun amaçlarına ve misyonuna uygun davranırlar. Ülkenin çıkarları, toplumun refahı ve kurumlarının hizmet idealleri doğrultusunda hareket ederler.

Dürüstlük ve Tarafsızlık

Madde 9: Kamu görevlileri; tüm eylem ve işlemlerinde yasallık, adalet, eşitlik ve dürüstlük ilkeleri doğrultusunda hareket ederler, görevlerini yerine getirirken ve hizmetlerden yararlandırmada dil, din, felsefî inanç, siyasi düşünce, ırk, cinsiyet ve benzeri sebeplerle ayırım yapamazlar, insan hak ve özgürlüklerine aykırı veya kısıtlayıcı muamelede ve fırsat eşitliğini engelleyici davranış ve uygulamalarda bulunamazlar.

Kamu görevlileri, takdir yetkilerini, kamu yararı ve hizmet gerekleri doğrultusunda, her türlü keyfilikten uzak, tarafsızlık ve eşitlik ilkelerine uygun olarak kullanırlar.

Kamu görevlileri, gerçek veya tüzel kişilere öncelikli, ayrıcalıklı, taraflı ve eşitlik ilkesine aykırı muamele ve uygulama yapamazlar, herhangi bir siyasi parti, kişi veya zümrenin yararını veya zararını hedef alan bir davranışta bulunamazlar, kamu makamlarının mevzuata uygun politikalarını, kararlarını ve eylemlerini engelleyemezler.

Saygınlık ve Güven

Madde 10: Kamu görevlileri, kamu yönetimine güveni sağlayacak şekilde davranırlar ve görevin gerektirdiği itibar ve güvene layık olduklarını davranışlarıyla gösterirler. Halkın kamu hizmetine güven duygusunu zedeleyen, şüphe yaratan ve adalet ilkesine zarar veren davranışlarda bulunmaktan kaçınırlar.

Kamu görevlileri, halka hizmetin kişisel veya özel her türlü menfaatin üzerinde bir görev olduğu bilinciyle hizmet gereklerine uygun hareket eder, hizmetten yararlananlara kötü davranamaz, işi savsaklayamaz, çifte standart uygulayamaz ve taraf tutamazlar.

Yönetici veya denetleyici konumunda bulunan kamu görevlileri, keyfi davranışlarda, baskı, hakaret ve tehdit edici uygulamalarda bulunamaz, açık ve kesin kanıtlara dayanmayan rapor düzenleyemez, mevzuata aykırı olarak kendileri için hizmet, imkan veya benzeri çıkarlar talep edemez ve talep olmasa dahi sunulana kabul edemezler.

Nezaket ve Saygı

Madde 11: Kamu görevlileri, üstleri, meslektaşları, astları, diğer personel ile hizmetten yararlananlara karşı nazik ve saygılı davranırlar ve gerekli ilgiyi gösterirler, konu yetkilerinin dışındaysa ilgili birime veya yetkiliye yönlendirirler.

Yetkili Makamlara Bildirim

Madde 12: Kamu görevlileri, bu Yönetmelikte belirlenen etik davranış ilkeleriyle bağdaşmayan veya yasadışı iş ve eylemlerde bulunmalarının talep edilmesi halinde veya hizmetlerini yürütürken bu tür bir eylem veya işlemde haberdar olduklarında ya da gördüklerinde durumu yetkili makamlara bildirirler.

Kurum ve kuruluş amirleri, ihbarda bulunan kamu görevlilerinin kimliğini gizli tutar ve kendilerine herhangi bir zarar gelmemesi için gerekli tedbirleri alırlar.

Çıkar Çatışmasından Kaçınma

Madde 13: Çıkar çatışması; kamu görevlilerinin görevlerini tarafsız ve objektif şekilde icra etmelerini etkileyen ya da etkiliyormuş gibi gözüken ve kendilerine, yakınlarına, arkadaşlarına ya da ilişkide bulunduğu kişi ya da kuruluşlara sağlanan her türlü menfaati ve onlarla ilgili mali ya da diğer yükümlülükleri ve benzeri şahsi çıkarlara sahip olmaları halini ifade eder.

Kamu görevlileri, çıkar çatışmasında şahsi sorumluluğa sahiptir ve çıkar çatışmasının doğabileceği durumu genellikle şahsen bilen kişiler oldukları için, herhangi bir potansiyel ya da gerçek çıkar çatışması konusunda dikkatli davranır, çıkar çatışmasından kaçınmak için gerekli adımları atar, çıkar çatışmasının farkına varır varmaz durumu üstlerine bildirir ve çıkar çatışması kapsamına giren menfaatlerden kendilerini uzak tutarlar.

Görev ve Yetkilerin Menfaat Sağlamak Amacıyla Kullanılmaması

Madde 14: Kamu görevlileri; görev, unvan ve yetkilerini kullanarak kendileri, yakınları veya üçüncü kişiler lehine menfaat sağlayamaz ve aracılıkta bulunamazlar,

akraba, eş, dost ve hemşeri kayırmacılığı, siyasal kayırmacılık veya herhangi bir nedenle ayrımcılık veya kayırmacılık yapamazlar.

Kamu görevlileri, görev, unvan ve yetkilerini kullanarak kendilerinin veya başkalarının kitap, dergi, kaset, CD ve benzeri ürünlerinin satışını ve dağıtımını yaptıramaz; herhangi bir kurum, vakıf, dernek veya spor kulübüne yardım, bağış ve benzeri nitelikte menfaat sağlayamazlar.

Kamu görevlileri, görevlerinin ifası sırasında ya da bu görevlerin sonucu olarak elde ettikleri resmi veya gizli nitelikteki bilgileri, kendilerine, yakınlarına veya üçüncü kişilere doğrudan veya dolaylı olarak ekonomik, siyasal veya sosyal nitelikte bir menfaat elde etmek için kullanamazlar, görevdeyken ve görevden ayrıldıktan sonra yetkili makamlar dışında hiçbir kurum, kuruluş veya kişiye açıklayamazlar.

Kamu görevlileri, seçim kampanyalarında görev yaptığı kurumun kaynaklarını doğrudan veya dolaylı olarak kullanamaz ve kullandıramazlar.

Hediye Alma ve Menfaat Sağlama Yasağı

Madde 15: Kamu görevlisinin tarafsızlığını, performansını, kararını veya görevini yapmasını etkileyen veya etkileme ihtimali bulunan, ekonomik değeri olan ya da olmayan, doğrudan ya da dolaylı olarak kabul edilen her türlü eşya ve menfaat hediye kapsamındadır.

Kamu görevlilerinin hediye almaması, kamu görevlisine hediye verilmemesi ve görev sebebiyle çıkar sağlanmaması temel ilkedir.

Kamu görevlileri, yürüttükleri görevle ilgili bir iş, hizmet veya menfaat ilişkisi olan gerçek veya tüzel kişilerden kendileri, yakınları veya üçüncü kişi veya kuruluşlar için doğrudan doğruya veya aracı eliyle herhangi bir hediye alamazlar ve menfaat sağlayamazlar.

Kamu görevlileri, kamu kaynaklarını kullanarak hediye veremez, resmi gün, tören ve bayramlar dışında, hiçbir gerçek veya tüzel kişiye çelenk veya çiçek gönderemezler; görev ve hizmetle ilgisi olmayan kutlama, duyuru ve anma ilanları veremezler.

Uluslararası ilişkilerde nezaket ve protokol kuralları gereğince, yabancı kişi ve kuruluşlar tarafından verilen hediyelerden, 3628 sayılı Kanunun 3. maddesi

hükümleri saklı kalmakla birlikte, söz konusu maddede belirtilen sınırın altında kalanlar da beyan edilir.

Aşağıda belirtilenler hediye alma yasağı kapsamı dışındadır:

a) Görev yapılan kuruma katkı anlamına gelen, kurum hizmetlerinin hukuka uygun yürütülmesini etkilemeyecek olan ve kamu hizmetine tahsis edilmek, kurumun demirbaş listesine kaydedilmek ve kamuoyuna açıklanmak koşuluyla alınanlar (makam aracı ve belli bir kamu görevlisinin hizmetine tahsis edilmek üzere alınan diğer hediyeler hariç) ile kurum ve kuruluşlara yapılan bağışlar,

b) Kitap, dergi, makale, kaset, takvim, CD veya buna benzer nitelikte olanlar,

c) Halka açık yarışmalarda, kampanyalarda veya etkinliklerde kazanılan ödül veya hediyeler,

d) Herkese açık konferans, sempozyum, forum, panel, yemek, resepsiyon veya buna benzer etkinliklerde verilen hatıra niteliğindeki hediyeler,

e) Tanıtım amacına yönelik, herkese dağıtılan ve sembolik değeri bulunan reklam ve el sanatları ürünleri,

f) Finans kurumlarından piyasa koşullarına göre alınan krediler.

Aşağıda belirtilenler ise hediye alma yasağı kapsamındadır:

a) Görev yapılan kurumla iş, hizmet veya çıkar ilişkisi içinde bulunanlardan alınan karşılama, veda ve kutlama hediyeleri, burs, seyahat, ücretsiz konaklama ve hediye çekleri,

b) Taşınır veya taşınmaz mal veya hizmet satın alırken, satarken veya kiralarken piyasa fiyatına göre makul olmayan bedeller üzerinden yapılan işlemler,

c) Hizmetten yararlananların vereceği her türlü eşya, giysi, takı veya gıda türü hediyeler,

d) Görev yapılan kurumla iş veya hizmet ilişkisi içinde olanlardan alınan borç ve krediler.

Bu Yönetmelik kapsamına giren en az genel müdür, eşiti ve üstü görevliler, bu maddenin 5 inci fıkrası ve 6 ncı fıkranın (a) bendinde sayılan hediyelere ilişkin bir önceki yılda aldıklarının listesini, herhangi bir uyarı beklemezsizin her yıl Ocak ayı sonuna kadar Kurula bildirirler.

Kamu Malları ve Kaynaklarının Kullanımı

Madde 16: Kamu görevlileri, kamu bina ve taşıtları ile diğer kamu malları ve kaynaklarını kamusal amaçlar ve hizmet gerekleri dışında kullanamaz ve kullandıramazlar, bunları korur ve her an hizmete hazır halde bulundurmak için gerekli tedbirleri alırlar.

Savurganlıktan Kaçınma

Madde 17: Kamu görevlileri, kamu bina ve taşıtları ile diğer kamu malları ve kaynaklarının kullanımında israf ve savurganlıktan kaçınır; mesai süresini, kamu mallarını, kaynaklarını, işgücünü ve imkanlarını kullanırken etkin, verimli ve tutumlu davranırlar.

Bağlayıcı Açıklamalar ve Gerçek Dışı Beyan

Madde 18: Kamu görevlileri, görevlerini yerine getirirken yetkilerini aşarak çalıştıkları kurumlarını bağlayıcı açıklama, taahhüt, vaat veya girişimlerde bulunamazlar, aldatıcı ve gerçek dışı beyanat veremezler.

Bilgi Verme, Saydamlık ve Katılımcılık

Madde 19: Kamu görevlileri, halkın bilgi edinme hakkını kullanmasına yardımcı olurlar. Gerçek ve tüzel kişilerin talep etmesi halinde istenen bilgi veya belgeleri, 4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanununda belirlenen istisnalar dışında, usulüne uygun olarak verirler.

Üst yöneticiler, ilgili kanunların izin verdiği çerçevede, kurumlarının ihale süreçlerini, faaliyet ve denetim raporlarını uygun araçlarla kamuoyunun bilgisine sunarlar.

Kamu görevlileri, kamu hizmetleri ile ilgili temel kararların hazırlanması, olgunlaştırılması, alınması ve bu kararların uygulanması aşamalarından birine, bir kaçına veya tamamına, aksine yasal bir hüküm olmadıkça, o karardan doğrudan ya da dolaylı olarak etkilenecek olanların katkıda bulunmasını sağlamaya dikkat ederler.

Yöneticilerin Hesap Verme Sorumluluğu

Madde 20: Kamu görevlileri, kamu hizmetlerinin yerine getirilmesi sırasında sorumlulukları ve yükümlülükleri konusunda hesap verebilir ve kamusal değerlendirme ve denetime her zaman açık ve hazır olurlar.

Yönetici kamu görevlileri, kurumlarının amaç ve politikalarına uygun olmayan işlem veya eylemleri engellemek için görev ve yetkilerinin gerektirdiği önlemleri zamanında alırlar.

Yönetici kamu görevlileri, yetkisi içindeki personelin yolsuzluk yapmasını önlemek için gerekli tedbirleri alırlar. Bu tedbirler; yasal ve idari düzenlemeleri uygulamayı, eğitim ve bilgilendirme konusunda uygun çalışmalar yapmayı, personelinin karşı karşıya kaldığı mali ve diğer zorluklar konusunda dikkatli davranmayı ve kişisel davranışlarıyla personeline örnek olmayı kapsar.

Yönetici kamu görevlileri, personeline etik davranış ilkeleri konusunda uygun eğitimi sağlamak, bu ilkelere uyulup uyulmadığını gözetlemek, geliriyle bağdaşmayan yaşantısını izlemek ve etik davranış konusunda rehberlik etmekle yükümlüdür.

Eski Kamu Görevlileriyle İlişkiler

Madde 21: Kamu görevlileri, eski kamu görevlilerini kamu hizmetlerinden ayrıcalıklı bir şekilde faydalandıramaz, onlara imtiyazlı muamelede bulunamaz.

Kamu görevlerinden ayrılan kişilere, ilgili kanunlardaki hükümler ve süreler saklı kalmak kaydıyla, daha önce görev yaptıkları kurum veya kuruluştan, doğrudan veya dolaylı olarak herhangi bir yüklenicilik, komisyonculuk, temsilcilik, bilirkişilik, aracılık veya benzeri görev ve iş verilemez.

Mal Bildiriminde Bulunma

Madde 22: Kamu görevlileri, kendileriyle eşlerine ve velayeti altındaki çocuklarına ait taşınır ve taşınmazları, alacak ve borçları hakkında, 3628 sayılı Mal Bildiriminde Bulunulması, Rüşvet ve Yolsuzluklarla Mücadele Kanunu hükümleri uyarınca, yetkili makama mal bildiriminde bulunurlar.

Kurul, gerek gördüğü takdirde mal bildirimlerini inceleme yetkisine sahiptir. Mal bildirimlerindeki bilgilerin doğruluğunun kontrolü amacıyla ilgili kişi ve kuruluşlar (bankalar ve özel finans kurumları dahil) talep edilen bilgileri, en geç otuz gün içinde Kurula vermekle yükümlüdürler.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Etik Davranış İlkelerinin Uygulanması ve Etik Kültürün Yerleştirilmesi

Etik Davranış İlkelerine Uyuma

Madde 23: Kamu görevlileri, görevlerini yürütürken bu Yönetmelikte belirtilen etik davranış ilkelerine uymakla yükümlüdürler. Bu ilkeler, kamu görevlilerinin istihdamını düzenleyen mevzuat hükümlerinin bir parçasını oluşturur.

Bu Kanun kapsamındaki kamu görevlileri, bir ay içinde, Ek-1’de yer alan "Etik Sözleşme" belgesini imzalamakla yükümlüdürler. Bu belge, personelin özlük dosyasına konur.

Kurum ve kuruluşların yetkili sicil amirleri, personelin sicil ve performansını, bu Yönetmelikte düzenlenen etik davranış ilkelerine uygunluk açısından da değerlendirirler.

Personeli Bilgilendirme

Madde 24: Kamu kurum ve kuruluşlarında istihdam edilen her düzeydeki personel, istihdama ilişkin koşulların bir parçası olarak etik davranış ilkeleri ve bu ilkelere ilişkin sorumlulukları hakkında bilgilendirilir.

Etik Kültürün Yerleştirilmesi ve Eğitimi

Madde 25: Kurul, etik kültürün yerleştirilmesi ve geliştirilmesi konusunda her türlü çalışmayı yapar, yaptırır, araştırma, yayın, anket, kamuoyu yoklaması, bilimsel toplantılar ve benzeri etkinlikler düzenler, kamu görevlileri için eğitim programları hazırlar, koordine eder, yürütür veya bu konularda bakanlıklar, diğer kamu kurum ve kuruluşları, üniversiteler, mahalli idareler ve konusunda uzman sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliği yapabilir.

Etik davranış ilkelerinin, kamu görevlilerine uygulanan temel, hazırlayıcı ve hizmet içi eğitim programlarında yer alması, kurum ve kuruluş yöneticilerince sağlanır.

Kurumsal Etik ilkeleri

Madde 26: Bu Yönetmelikle belirlenen etik davranış ilkeleri, kapsama dahil kurum ve kuruluşlarda uygulanır. Ayrıca, yürüttükleri hizmetin veya görevin niteliğine göre kurum ve kuruluşlar kendi kurumsal etik davranış ilkelerini düzenlemek üzere Kurulun inceleme ve onayına sunabilir.

Bilgi ve Belge İsteme Yetkisi

Madde 27: Bakanlıklar ve diğer kamu kurum ve kuruluşları, Kurulun başvuru konusu ile ilgili olarak istediği bilgi ve belgeleri süresi içinde vermek zorundadırlar.

Kurul, bu Yönetmelik kapsamındaki kuruluşlardan ve özel kuruluşlardan ilgili temsilcileri çağırıp bilgi alma yetkisine sahiptir.

İnceleme ve Araştırma Yetkisi

Madde 28: Kurul, etik davranış ilkelerine aykırı davranış ve uygulamalar hakkında, resen veya yapılacak başvurular üzerine, gerekli inceleme ve araştırmayı yapmaya yetkilidir. Kurul, etik ilkelere aykırı davranış ve uygulamalar hakkında yapacağı inceleme ve araştırmalara esas olmak üzere gerektiğinde yetkili makamlar kanalıyla kurum ve kuruluşlardan bilgi ve belge toplayabilir.

Kurul inceleme ve araştırmasını etik davranış ilkelerinin ihlal edilip edilmediği çerçevesinde yürütür. Kurul yapacağı inceleme ve araştırmayı, en geç üç ay içinde sonuçlandırır.

Kurul, ayrıca kurum ve kuruluşlarda etik davranış ilkelerinin yerleştirilmesi ve geliştirilmesi konusunda faaliyet, inceleme ve araştırma yapabilir.

Etik Komisyonu

Madde 29: Kurum ve kuruluşlarda, etik kültürünü yerleştirmek ve geliştirmek, personelin etik davranış ilkeleri konusunda karşılaştıkları sorunlarla ilgili olarak tavsiyelerde ve yönlendirmede bulunmak ve etik uygulamaları değerlendirmek üzere kurum veya kuruluşun üst yöneticisi tarafından kurum içinden en az üç kişilik bir etik komisyonu oluşturulur.

Etik komisyonu üyelerinin ne kadar süreyle görev yapacağı ve diğer hususlar, kurum ve kuruluşun üst yöneticisince belirlenir. Etik komisyonu üyelerinin özgeçmiş ve iletişim bilgileri, üç ay içinde Kurul'a bildirilir. Etik komisyonu, Kurul ile işbirliği içinde çalışır.

Görüş Bildirme

Madde 30: Kurul, kurum ve kuruluşların, etik davranış ilkeleri konusunda uygulamada karşılaştıkları sorunlara yönelik olarak görüş bildirmeye yetkilidir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

Başvuru ve Resen İnceleme Usul ve Esasları

Başvuru Hakkı

Madde 31: 3071 sayılı Dilekçe Hakkının Kullanılmasına İlişkin Kanunda belirlenen esaslara göre, medeni hakları kullanma ehliyetine sahip Türkiye Cumhuriyeti Vatandaşları ile Türkiye'de oturan yabancı gerçek kişiler başvuruda bulunabilirler. Herhangi bir nedenle Türkiye'de bulunup da başvuru nedeni sayılan etik ilkelerden birisine aykırı davranıldığına tanık olan yabancı, başvuru hakkı açısından Türkiye'de

oturuyor kabul edilir. Başvuruda bulunabilmek için başvuranın menfaatinin etkilenmesi koşulu aranmaz.

Ancak, kamu görevlilerini karalama amacı güttüğü açıkça anlaşılan ve başvuranın kimliği tespit edilemeyen başvurular değerlendirmeye alınmaz.

Yargı organlarınca incelenmekte olan veya karara bağlanmış bulunan uyuşmazlıklar hakkında Kurula veya yetkili disiplin kurullarına başvuru yapılamaz. İnceleme sırasında yargı yoluna gidildiği anlaşılan başvuruların işlemi durdurulur. Daha önce Kurulca incelenmiş şikayet konusu, yeni kanıtlar gösterilmedikçe bir daha şikayet konusu yapılamaz ve incelenemez.

Başvuru Biçimleri

Madde 32: Başvurular;

- a) Yazılı dilekçe,
- b) Elektronik posta,
- c) Tutanağa geçirilen sözlü başvuru yolları ile yapılır.

Başvuru Usulü

Madde 33: Başvuru, gerçek kişiler tarafından adı, soyadı, oturma yeri veya iş adresi ile imzayı kapsayan dilekçelerle, en az genel müdür ve Kurulca genel müdür düzeyinde oldukları kabul edilen EK-2 listede bulunan unvanlarda bulunanlar için Kurul Başkanlığına, diğer görevliler için ise kurum yetkili disiplin kurullarına yöneltilmek üzere ilgili kurum amirliğine yapılır.

Dilekçede, etik ilkeye aykırı davranış iddiasına ilişkin bilgi ve belgeler açık ve ayrıntılı olarak belirtilir. Elde bulunan belgeler dilekçeye eklenir. Başvuru konusu aykırı davranış iddiası, kişi, zaman ve yer belirtilerek somut biçimde gösterilir.

Başvuru dilekçelerinin daktilo ile yazılması veya bilgisayar çıktısı olması koşulu aranmaz. Dilekçelerin okunaklı ve anlaşılır olması yeterlidir. Başvurunun Kurul kayıtlarına geçtiği tarih, başvuru tarihidir. Başvuru dilekçeleri posta yoluyla da Kurula gönderilebilir. Bu durumda dilekçenin Kurul kayıtlarına geçtiği tarih süre başlangıcına esas alınır. Başvurunun tutanağa geçirilmek koşuluyla sözlü yapılması durumunda başvuranın imzası ve adresi de tutanağa alınır.

Elektronik Ortamda Yapılacak Başvurular

Madde 34: Başvurunun; gerçek kişiler tarafından elektronik posta yoluyla yapılması halinde, başvuru sahibinin adı ve soyadı, oturma yeri veya iş adresi belirtilir.

Türkiye’de oturan yabancıların bu yolla yaptıkları başvurularda, pasaport numarası ve uyruğu gösterilir. Elektronik posta yolu ile yapılacak başvurularda, başvurunun Kurulun elektronik posta adresine ulaştığı tarih başvuru tarihidir.

Başvuruların Kabulü ve İşleme Konulması

Madde 35: Başvuru dilekçeleri kaydedilir ve başvuran hazır ise tarih ve sayı içeren alındı verilir. Kurum ve kuruluşların herhangi bir birimine yanlılıkla ulaşan başvuru dilekçeleri işleme konulmadan ilgisine göre yetkili disiplin kuruluna veya Kamu Görevlileri Etik Kurulu Başkanlığına gönderilir.

a) Kaydedilen başvuru en kısa zamanda Kurul Başkanı veya görevlendireceği üye tarafından bir raportöre verilir.

b) Raportör başvuruyu görev, konu ve kabul edilebilirlik yönlerinden inceleyerek bir ön rapor hazırlayıp Kurul Başkanına sunar.

c) Raportörün raporunda, başvuranın adı, soyadı, şikayet edilen kamu görevlisinin adı, soyadı, görevi, başvuru konusu, raportörün önerisi, adı, soyadı ile tarih ve imzası yer alır.

d) Rapor, Kurul Başkanı veya ilgili üye tarafından, gerekirse ilgili yerlerden gerekli ek bilgi ve belgeler de istenip eklenerek görüşülmek üzere Kurul gündemine alınır.

e) Kurul raporu görüşerek gerekirse incelemeyi derinleştirmek suretiyle ilgili yerlerden gerekli bilgi ve belgelerin istenmesine karar verir. Başvurunun kabul edilebilir bulunması durumunda, şikayet edilen kamu görevlisinin savunması alınır. Savunma süresi, istem yazısının kendisine bildirildiği tarihi izleyen günden itibaren 10 gündür. Sürenin son gününün resmi tatil gününe rastlaması durumunda, tatili izleyen çalışma günü sürenin son günü olarak kabul edilir.

f) Kendisinden bilgi istenen resmi ve özel kurum ve kuruluşlar istenen bilgi ve belgeleri belirlenen süre içinde Kurula vermekle yükümlüdürler.

g) Kurul incelemesini en geç üç aylık süre içinde bitirerek üye tam sayısının salt çoğunluğu ile karar verir. Bu süre, başvurunun kayda alındığı tarihte başlar.

h) Kurul Üyelerine, incelemelerin gerektirdiği durumlarda iş bölümü çerçevesinde görev verilebilir.

1) İsim ve imza bulunmayan başvuru dilekçeleri ile 33 ve 34 üncü maddelerde belirtilen unsurları içermeyen elektronik posta yolu ile gönderilmiş başvurular işleme konulmaz ve mümkünse durum başvuru sahibine bildirilir.

Gerçeğe aykırı beyanları içerdiği sonradan anlaşılan başvurular, bu durumun anlaşıldığı tarihte işlemde kaldırılır.

Elektronik posta yoluyla yapılan başvurularda, başvuru sahibi gerçek kişilerin verdiği T.C. kimlik numarası, İçişleri Bakanlığı Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğünün internet sayfasından başvuru sahibi tarafından verilen kimliğin doğru olup olmadığının tespiti amacıyla gerektiğinde sorgulanır. Gerçeğe aykırı ad ve soyadı ile yapılan başvurular işleme konulmaz.

Elektronik ortamda veya yazılı olarak alınan başvuruların bilgi veya belge güvenliği kurum ve kuruluşlarda genel hükümlere göre sağlanır. Kurula gönderilen bilgi ve belgeler ile Kurul tarafından edinilen bilgilerin değerlendirme ve incelenmesinde gizlilik derecesi bulunanların korunmasında ve saklanmasında gizlilik ilkesine uyulur. Kurul Başkanı ve Üyeleri ile sekreteryası personeli, gizlilik ilkesinin gereklerine uymakla yükümlüdür. Bu yükümlülük Kurul Başkan ve Üyeleri ile diğer personelin görevlerinden ayrılmalarından sonra da devam eder. İncelenmesi biten belgeler yerine geri gönderilir.

Resen İnceleme

Madde 36: Kurulun inceleme yetkisi içinde bulunan bir kamu görevlisinin etik ilkelere aykırı davrandığının çeşitli yollarla öğrenilmesi üzerine Kurul resen inceleme yetkisini kullanabilir.

a) Bu konuda Kurul Başkanınca görevlendirilecek bir üyenin veya raportörün gözetiminde gerekli bilgiler toplanarak hazırlanan rapor Başkana sunulur.

b) Başkan tarafından belirlenecek gündemde konu Kurulda görüşülerek gerekirse inceleme derinleştirilmek suretiyle gerekli bilgi ve belgeler getirtilir. İnceleme 35 inci maddede belirlenen usule göre tamamlanır, gerekli karar verilir.

Toplanma ve Karar Yeter Sayısı ile Kararlarda Bulunacak Hususlar

Madde 37: Kurul, Başkan veya Başkanın özrü nedeniyle toplantıya katılamaması durumunda vekil olarak belirlediği Üyenin Başkanlığında üye tam sayısının salt çoğunluğu ile toplanır ve aynı çoğunlukla karar verir.

Kararlarda, başvuranın adı, soyadı ile şikayet edilen kamu görevlisinin adı, soyadı, görevi, karar tarih ve sayısı ile kararın dayandığı belge ve bilgiler, savunma ve inceleme sonucu ile karara katılan Başkan ve Üyelerin ad ve imzaları, varsa azlık oyu, raportörün adı, soyadı yer alır.

İncelenmekte olan başvuru konusunun yargıya götürüldüğü anlaşılırsa inceleme bulunduğu aşamada durdurulur ve yargı kararı sonucuna göre değerlendirilir.

Disiplin Kurullarında İnceleme ve Karar Verme Usulü

Madde 38: 5176 sayılı Kanun ile bu Yönetmelik kapsamında bulunan ve Kurulun görev alanı dışındaki kamu görevlilerinin etik ilkelere aykırı davrandığı yolunda disiplin kurullarına yapılan başvurular, yetkili disiplin kurullarınca bu Yönetmelikte düzenlenen etik davranış ilkeleri ile başvuru usul ve esasları çerçevesinde incelenir.

Bu kurulların verdiği etik ilkeye aykırı davranışın varlığı veya yokluğu konusundaki kararlar ilgili kurum veya kuruluş yetkilisine, hakkında başvuru yapılan kamu görevlisine ve başvuru sahibine bildirilir. Disiplin kurullarının kararları kamuoyuna duyurulmaz.

Kararlar Üzerine Yapılacak İşlem

Madde 39: Kararlar Başkan ve Üyeler tarafından imzalanmakla kesinleşir. Kesinleşen karar Başbakanlık Makamına sunulur. Kararlara karşı idari yargı yolu açıktır.

Kurul, başvuruya konu işlem veya eylemi gerçekleştiren kamu görevlisinin etik davranış ilkelerine aykırı işlem ve eylemi olduğunu tespit etmesi halinde bu durumu Başbakanlık, Kurul kararı olarak Resmî Gazete aracılığıyla kamu oyuna duyurur, ancak, Kurul kararlarının yargı tarafından iptali halinde Kurul, yargı kararını yerine getirir ve Resmî Gazete’de yayımlar.

Etik ilkeye aykırı davranışın saptanamadığına ilişkin kararlar da Başbakanlık Makamına ve ilgililere yazılı olarak bildirilir. Bu kararlar kamu oyuna duyurulmaz. Kabul edilebilirliği bulunmayan başvurular hakkında verilen kararlar yalnızca başvuru sahibine iletilir.

Madde 40: Oluştugu tarihi izleyen günden başlayarak iki yıl içinde yapılmayan etik ilkelere aykırı davranışlar hakkındaki başvurular incelenmez.

Geçici Madde 1: Bu Yönetmeliğin Resmî Gazete’de yayımı tarihinden önce gerçekleşen etik ilkelere aykırı davranışlar şikayet ve ihbar konusu yapılamaz.

Geçici Madde 2: Bu Yönetmeliğin yayımı tarihinden itibaren üç ay içinde kapsam içindeki kamu görevlileri, 23 üncü maddede düzenlenen "etik sözleşme" belgesini imzalarlar ve bu belgeler personelin özlük dosyasına konulur.

Yürürlük

Madde 41: Bu Yönetmelik yayımı tarihinde yürürlüğe girer.

Yürütme

Madde 42: Bu Yönetmelik hükümlerini Başbakan yürütür.

EK 5: Kamu Görevlileri Etik Kurulunun Yetki Alanına Giren En Az Genel Müdür, Eşiti Ve Üstü Kamu Görevlileri

KAMU GÖREVLİLERİ ETİK KURULUNUN YETKİ ALANINA GİREN EN AZ GENEL MÜDÜR, EŞİTİ VE ÜSTÜ KAMU GÖREVLİLERİ

A) TBMM ve Cumhurbaşkanlığı Genel Sekreterliğinde

- Genel Sekreter
- Genel Sekreter Yardımcısı
- Devlet Denetleme Kurulu Üyeleri

B) 1 – Başbakanlık ve Bakanlıklarda

- Müsteşar
- Müsteşar Yardımcısı
- Genel Müdür
- Teftiş Kurulu Başkanı
- Kurul Başkanı (Ek göstergesi 6400 ve üzerinde olanlar)
- Valiler
- Kaymakamlar
- Büyükelçiler, Daimi Temsilciler
- Başbakan Başmüşaviri

2 – Bağlı–İlgili ve İlişkili Kurum ve Kuruluşlarda

- Müsteşar
- YÖK Başkanı, Yürütme Kurulu Üyeleri, Genel Sekreteri ve ÖSYM

Başkanı

- Müsteşar Yardımcısı
- Genel Müdür
- Teftiş Kurulu Başkanı ve Diğer Denetim Kurullarının Başkanları
- Genel Sekreter ve Genel Sekreter Yardımcıları (ek göstergesi 6400 ve üzeri)
- Başkan (ek göstergesi 6400 ve üzeri olanlar)
- Düzenleyici ve denetleyici Kurum ve Kurul Başkan ve Yardımcıları
- Kurul Üyeleri
- Kurum ve Kuruluş Başkan Yardımcıları (ek göstergesi 6400 ve üzeri olanlar)
- Kamu İktisadi Teşekkülleri ve bağlı ortaklıklarının Genel Müdürü
- Kamu İktisadi Teşekkülleri Yönetim ve Denetim Kurulu Üyeleri

C) Mahalli İdarelerde

- Büyükşehir Belediye Başkanı
- İl ve İlçe Belediye Başkanları
- Büyükşehir Belediyesi Genel Sekreteri ve Genel Sekreter Yardımcıları
- Büyükşehir Belediyesi ve Bağlı Kuruluşları Genel Müdürü
- Büyükşehir Belediyesi Teftiş Kurulu Başkanı
- İl Belediye ve İl Özel İdare Birlikleri ile bunların Üst Birlik Başkanları
- Büyükşehir Belediye Şirketleri Genel Müdürleri, Yönetim ve Denetim Kurulu Üyeleri
- Büyükşehir sınırları içindeki Belediye Başkanları

D) Kamu Kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarında

- Yönetim Kurulu Başkanı
- Üst Birliklerde Başkan, Yönetim Kurulu Üyeleri ve Genel Sekreter

E) 5176 sayılı Kanun çerçevesinde; ilgili mevzuatında özlük hakları veya emeklilik yönünden müsteşar, müsteşar yardımcısı, genel müdür statüsünde olduğu belirtilenler, Kanun kapsamında bulunan kurum ve kuruluşlardaki diğer yönetim ve denetim kurulu üyeleri ile teşkilat yapısı ve yürüttükleri hizmetlerin niteliği dikkate alınarak Kurul tarafından en az genel müdür veya eşiti sayılan diğer Kamu Görevlileri.

Ek 3: Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kuruluş Kanunu

Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması
Hakkında Kanun

Kanun No. 5176 Kabul Tarihi: 25.5.2004

Amaç ve Kapsam

MADDE 1: Bu Kanunun amacı, kamu görevlilerinin uymaları gereken saydamlık, tarafsızlık, dürüstlük, hesap verebilirlik, kamu yararını gözetme gibi etik davranış ilkeleri belirlemek ve uygulamayı gözetmek üzere Kamu Görevlileri Etik Kurulunun kuruluş, görev ve çalışma usul ve esaslarının belirlenmesidir.

Bu Kanun, genel bütçeye dahil daireler, katma bütçeli idareler, kamu iktisadi teşebbüsleri, döner sermayeli kuruluşlar, mahalli idareler ve bunların birlikleri, kamu tüzel kişiliğini haiz olarak kurul, üst kurul, kurum, enstitü, teşebbüs, teşekkül, fon ve sair adlarla kurulmuş olan bütün kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan; yönetim ve denetim kurulu ile kurul, üst kurul başkan ve üyeleri dahil tüm personeli kapsar.

Cumhurbaşkanı, Türkiye Büyük Millet Meclisi üyeleri, Bakanlar Kurulu üyeleri, Türk Silahlı Kuvvetleri ve yargı mensupları ve üniversiteler hakkında bu Kanun hükümleri uygulanmaz.

Kuruluş

MADDE 2: Bu Kanunda yazılı görevleri yerine getirmek üzere Başbakanlık bünyesinde Kamu Görevlileri Etik Kurulu (Kurul) kurulmuştur.

Bakanlar Kurulu, bu Kanun kapsamındaki konularda her türlü kararları almak ve uygulamak üzere;

- a) Bakanlık görevi yapmış olanlar arasından bir üye,
- b) İl belediye başkanlığı yapmış olanlar arasından bir üye,
- c) Yargıtay, Danıştay, Sayıştay üyeliği görevlerinden emekliye ayrılanlar arasından üç üye,
- d) Müsteşarlık, büyükelçilik, valilik, bağımsız ve düzenleyici kurul başkanlığı görevlerinde bulunmuş veya bu görevlerden emekliye ayrılanlar arasından üç üye,
- e) Üniversitelerde rektörlük veya dekanlık görevlerinde bulunmuş öğretim üyeleri veya bunların emeklileri arasından iki üye,

- f) Kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarında en üst kademe yöneticiliği yapmış olanlar arasından bir üye,

Olmak üzere toplam onbir üyeyi biri Başkan olmak üzere seçer ve atar. Kurul başkan veya üyeliğine atanacaklar hakkında, 5434 sayılı Türkiye Cumhuriyeti Emekli Sandığı Kanununun 40 ıncı maddesinin birinci fıkrası hükmü ile ek 68 inci maddesinin dördüncü fıkrası hükmü uygulanmaz ve bu kişiler Kurulda emekli aylıkları kesilmeksizin çalıştırılır.

Üyelerin görev süresi dört yıldır. Süresi dolan üyeler Bakanlar Kurulunca yeniden seçilebilirler. Kurul üyelerinin görev süresi dolmadan görevlerine son verilemez. Ancak üyeler, ciddi bir hastalık veya sakatlık nedeniyle iş görememeleri veya atamaya ilişkin şartları kaybetmeleri halinde, atandıkları usule göre süresi dolmadan görevden alınır. Üyeler, görevi kötüye kullanmaktan veya yüz kızartıcı bir suçtan mahkûm olmaları halinde ise Başbakan onayıyla görevden alınır. Görevden alma nedeniyle veya süresi dolmadan herhangi bir sebeple boşalan Kurul üyeliklerine bir ay içerisinde Bakanlar Kurulunca yeniden atama yapılır. Bu şekilde atanan üye, yerine atandığı üyenin görev süresini tamamlar.

Kurul, Başkanın daveti üzerine en az altı üyeyle toplanır ve üye tam sayısının salt çoğunluğunun aynı yöndeki oyu ile karar verir. Toplantı kararları ilgililere duyurulur. Kurul ayda dört defa toplanır. Kurul Başkan ve üyelerinin toplantılara katılmaları esastır. Arka arkaya üç toplantıya veya bir yıl içinde toplam on toplantıya katılmayan üyeler istifa etmiş sayılırlar.

Kurulun sekreteryâ hizmetleri Başbakanlık Personel ve Prensipler Genel Müdürlüğü tarafından yerine getirilir.

Kurul Başkan ve üyelerine, 6245 sayılı Harcırah Kanunu hükümleri saklı kalmak koşuluyla, fiilen görev yapılan her gün için (3000) gösterge rakamının memur aylık katsayısı ile çarpımı sonucu bulunacak miktarda huzur hakkı ödenir. Bu ödemedan damga vergisi hariç herhangi bir kesinti yapılmaz.

Huzur hakkı ve Kurulun diğer ihtiyaçları için her yıl Başbakanlık bütçesine gerekli ödenek konulur.

Kurulun Görevleri

MADDE 3: Kurul, kamu görevlilerinin görevlerini yürütürken uymaları gereken etik davranış ilkelerini hazırlayacağı yönetmeliklerle belirlemek, etik davranış ilkelerinin

ihlâl edildiği iddiasıyla re'sen veya yapılacak başvurular üzerine gerekli inceleme ve araştırmayı yaparak sonucu ilgili makamlara bildirmek, kamuda etik kùltürünü yerleştirmek üzere çalışmalar yapmak veya yaptırmak ve bu konuda yapılacak çalışmalara destek olmakla görevli ve yetkilidir.

Kurula veya Yetkili Disiplin Kurullarına Başvuru

MADDE 4: Bu Kanun kapsamındaki kamu kurum ve kuruluşlarında etik davranış ilkelerine aykırı uygulamalar bulunduğu iddiasıyla, en az genel müdür veya eşiti seviyedeki kamu görevlileri hakkında Kurula başvurulabilir. Hangi unvanların genel müdür eşiti sayılacağı kurum ve kuruluşların teşkilât yapısı ve yürüttükleri hizmetlerin niteliği dikkate alınarak Kurul tarafından belirlenir.

Diğer kamu görevlilerinin, etik davranış ilkelerine aykırı uygulamaları bulunduğu iddiasıyla yapılacak başvurular, ilgili kurumların yetkili disiplin kurullarında, Kurul tarafından çıkarılan yönetmeliklerde belirlenen etik davranış ilkelerine aykırılık olup olmadığı yönünden değerlendirilir. Değerlendirme sonucu alınan karar, ilgililere ve başvuru sahibine bildirilir.

Başvurular, 3071 sayılı Dilekçe Hakkının Kullanılmasına Dair Kanunda belirlenen esaslara göre, medeni hakları kullanma ehliyetine sahip Türkiye Cumhuriyeti vatandaşları ile Türkiye'de ikamet eden yabancı gerçek kişiler tarafından yapılabilir. Ancak, kamu görevlilerini karalama amacı güden, haklı bir gerekçeye dayanmayan, başvuru konusuyla ilgili yeterli bilgi ve belge sunulmamış başvurular değerlendirmeye alınmaz.

Yargı organlarında görùlmekte olan veya yargı organlarınca karara bağlanmış bulunan uyuşmazlıklar hakkında Kurula veya yetkili disiplin kurullarına başvuru yapılamaz. İnceleme sırasında yargı yoluna gidildiği anlaşılan başvuruların işlemi durdurulur.

İnceleme ve Araştırma

MADDE 5: Kurul, başvurular hakkındaki inceleme ve araştırmasını etik davranış ilkelerinin ihlâl edilip edilmediği çerçevesinde yürütür. Kurul, kendisine şikâyet veya ihbar yoluyla ulaşan başvurular üzerine yapacağı inceleme ve araştırmayı en geç üç ay içinde sonuçlandırmak zorundadır.

Kurul, inceleme ve araştırma sonucunu ilgililere ve Başbakanlık Makamına yazılı olarak bildirir.

Kurul, başvuruya konu işlem veya eylemi gerçekleştiren kamu görevlisinin, etik davranış ilkelerine aykırı işlem veya eylemi olduğunu tespit etmesi ve bu kararın kesinleşmesi halinde, bu durumu Başbakanlık, Kurul kararı olarak Resmi Gazete aracılığıyla kamuoyuna duyurur. Ancak, Kurul kararlarının yargı tarafından iptali halinde Kurul, yargı kararını yerine getirir ve Resmi Gazetede yayımlar. Bu Kanuna göre yapılan inceleme ve araştırmalar, genel hükümlere göre ceza kovuşturmasına veya tâbi oldukları personel kanunları hükümlerine göre disiplin kovuşturmasına engel teşkil etmez.

Bilgi ve Belge İstenmesi

MADDE 6: Bakanlıklar ve diğer kamu kurum ve kuruluşları, Kurulun başvuru konusu ile ilgili olarak istediği bilgi ve belgeleri vermek zorundadırlar. Kurul, bu Kanunun kapsamındaki kuruluşlardan ve özel kuruluşlardan ilgili temsilcileri çağırıp bilgi alma yetkisine sahiptir.

Yönetmelik

MADDE 7: Bu Kanunun uygulanmasına ilişkin hususlar, Kurulca hazırlanacak yönetmeliklerle belirlenir. Kurul tarafından hazırlanacak yönetmelikler Başbakan onayı ile yürürlüğe konulur.

MADDE 8: 19.4.1990 tarihli ve 3628 sayılı Mal Bildiriminde Bulunulması, Rüşvet ve Yolsuzluklarla Mücadele Kanununun 9 uncu maddesine aşağıdaki fıkra eklenmiştir.

Ancak, Kamu Görevlileri Etik Kurulu mal bildirimlerini gerektiğinde inceleme yetkisine sahiptir. Mal bildirimlerindeki bilgilerin doğruluğunun kontrolü amacıyla ilgili kişi ve kuruluşlar (bankalar ve özel finans kurumları dahil) talep edilen bilgileri en geç otuz gün içinde Kurula vermekle yükümlüdürler.

MADDE 9: 14.7.1965 tarihli ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 29 uncu maddesine aşağıdaki fıkra eklenmiştir.

Kamu Görevlileri Etik Kurulu, hediye alma yasağının kapsamını belirlemeye ve en az genel müdür veya eşiti seviyedeki üst düzey kamu görevlilerince alınan hediyelerin listesini gerektiğinde her takvim yılı sonunda bu görevlilerden istemeye yetkilidir.

Yürürlük

MADDE 10: Bu Kanun yayımı tarihinde yürürlüğe girer.

Yürütme

MADDE 11: Bu Kanun hükümlerini Bakanlar Kurulu yürütür.

Kurul Üyeleri

Kurul Üyeleri;

- * Prof. Dr. Mehmet SAĞLAM
- * Teoman ÜNÜSAN
- * Dr. Burhan ÖZFATURA
- * Sabri COŞKUN
- * Erdoğan KESİM
- * Filiz DİNÇMEN
- * Muharrem GÖKTAYOĞLU
- * Prof. Dr. Bilal ERYILMAZ
- * Metin İlyas AKSOY
- * Dr. E. Aydın ÖZKUL
- * Gülsüm AZERİ

Görev ve Yetkileri

Kurulun Görev ve Yetkileri;

- Kamu görevlilerinin görevlerini yürütürken uymaları gereken davranış ilkelerini hazırlayacağı yönetmeliklerle belirlemek,
- Etik davranış ilkelerinin ihlal edildiği iddiasıyla re'sen veya yapılacak başvurular üzerine gerekli inceleme ve araştırmayı yaparak sonucu ilgili makama bildirmek,
- Kamuda etik kültürünü yerleştirmek üzere çalışmalar yapmak veya yaptırmak ve bu konuda yapılacak çalışmalara destek olmak.
- Bakanlıklar ve diğer kamu kurum ve kuruluşları, başvuru konusu ile ilgili olarak Kurul tarafından istenen bilgi ve belgeleri vermek zorundadırlar.
- Kurul'a kanun kapsamındaki kamu kurum ve kuruluşlarında etik davranış ilkelerine aykırı uygulamalar bulunduğu iddiasıyla yapılacak başvurular, 3071 sayılı Dilekçe Hakkının Kullanılmasına Dair Kanun'da belirlenen esaslara göre, en az genel müdür veya eşiti düzeyde kamu görevlileri hakkında yapılabilecektir.

- “Genel Müdür” dışındaki hangi unvanların genel müdür eşiti sayılacağı Kurul tarafından belirlenecektir. Diğer kamu görevlilerinin etik davranış ilkelerine aykırı uygulamalarına ilişkin başvurular, ilgili kurumların yetkili disiplin kurullarınca değerlendirilecektir.
- Kurul, kendisine ulaşan başvuruları etik davranış ilkelerinin ihlal edilip edilmediğini değerlendirerek, en geç üç ay içinde sonuçlandırmak zorundadır. Sonuçlandırılan incelemeler Başbakanlık Makamına ve ilgililere bildirilir.
- Başvuru sonucunda kurul tarafından yapılan incelemelerde, etik davranış ilkelerine aykırı bir eylem tespit edilmesi halinde, konuya ilişkin “Kurul Kararı” Başbakanlık tarafından Resmi Gazete’de yayımlanır.
- Kurul, bu Kanun kapsamındaki kuruluşlardan ve özel kuruluşlardan ilgili temsilcileri çağırıp bilgi alma yetkisine sahiptir.
- Bu Kanunun uygulanmasına ilişkin hususlar, Kurulca hazırlanacak yönetmeliklerle belirlenir. Kurul tarafından hazırlanan yönetmelikler Başbakan onayı ile yürürlüğe konulur.
- Kurul, gerektiğinde Mal bildirimlerini inceleme yetkisine sahiptir. Mal bildirimlerindeki bilgilerin doğruluğunun kontrolü amacıyla, ilgili kişi ve kuruluşlar (bankalar ve özel finans kurumları dahil) Kurul tarafından talep edilen bilgileri en geç otuz gün içinde Kurula vermekle yükümlüdürler.
- Hediye alma yasağının kapsamını belirlemeye ve en az genel müdür veya eşiti seviyedeki üst düzey kamu görevlilerince alınan hediyelerin listesini gerektiğinde her takvim yılı sonunda bu görevlilerden istemeye yetkilidir.

Ek 4: T.C. Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü Duyurusu

T.C.

MALİYE BAKANLIĞI

Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü

Sayı : B.07.0.BMK.0.14–808.00

Konu : Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri

..... MALİYE BAŞKANLIĞINA

..... BÜTÇE DAİRESİ BAŞKANLIĞINA

13/4/2005 tarihli ve 25785 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan “Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik”e ilişkin olarak Personel Genel Müdürlüğünden alınan 6/6/2005 tarihli ve B.07.0.PER.0.26/ARGE–402–2–2/030501 sayılı (Genelge No: 2005/28) yazının bir örneği ilişiktir.

Bilgi edinilmesini ve ekli “KAMU GÖREVLİLERİ ETİK SÖZLEŞMESİ”nin Başkanlığınızın her düzeydeki personeline imzalanarak en geç 12/7/2005 tarihine kadar Genel Müdürlüğümüz İnsan Kaynakları ve İdari İşler Dairesine gönderilmesini önemle rica ederim.


Hamit KARAYAZI
Genel Müdür a.
Daire Başkanı

EKLER:

1– Yazı ve ekleri (1 adet, 2 sayfa)

2– Sözleşme Örneği

Ek 5: Yüksek Öğrenim Kurulu'nda Bulunan “Etik” Anahtar Kelimeli Tezler

1. Toplumsal Birlikteliğin Temel Etik Gereksinimleri, İrfan Yıldırım, Yüksek Lisans, 2003.
2. Yunan Tragedyalarında İnsan Eylemi, Kerem Eksen, Yüksek Lisans, 2003.
3. Global Etik ve Global İşletmelerde Uygulanan Etik Yaklaşımlar Üzerine Bir Araştırma, Arzu Ülgen, Doktora, 2003.
4. Yunan Trajedisinin Üç Modern Oyundaki İzleri: Equus, A View From The Bridge, and Long Days Journey into Night, Yasemin Yazgan, Yüksek Lisans, 2003.
5. Etik İklimin, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayılma Niyeti ile Olan İlişkisi, Mehmet Emin Elçi, Yüksek Lisans, 2003.
6. Halkla İlişkiler ve Etik, Başak A. Aydemir, Yüksek Lisans, 2003.
7. Bürolarda Yaşanan Etik Dışı Davranışlar ve Cinsel Taciz Olaylarının Azaltılmasında Eğitimin Etkisi: Bir Alan Çalışması, Meral Tahtasakal, Yüksek Lisans, 2003.
8. Spor Eylemlerinde Etik Değer Sorunu, Mehmet Şahin, Doktora, 2003.
9. Levinas`Ta Öteki Sorusu, Şafak Güzelyurt, Yüksek Lisans, 2003.
10. Yönetici Etik Davranış ve Eğitiminin Sınır Birim İşgörenleri Tarafından Değerlendirilmesi: Ankara'daki Dört ve Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Ampirik Bir Uygulama, Alptekin Sökmen, Doktora, 2003.
11. Kolluk (Jandarma) Etik İlkelerinin Belirlenmesi ve Kurumsallaştırılması, Ali Osman Salık, Yüksek Lisans, 2003.
12. Pazarlama Etiği Çerçevesinde İnformal Eğitim Aracı Olarak Reklamlar ve Televizyon Reklamlarının Tüketici Davranışları Üzerindeki Etkileri, Suat Uludere, Yüksek Lisans, 2003.
13. Sınırlı Sağlık Kaynaklarının Dağıtılmasında Karşılaşılan Etik Sorunlar, Nesrin Kuday, Yüksek Lisans, 2003.
14. Gen Teknolojisi ile İlgili Etik Bildirgeler ve Yasal Düzenlemeler, Hakan Ertin, Doktora, 2003.
15. Kardiyopulmoner Resüsitasyon (CPR) Kurallarının Gelişimi ve CPR Uygulanmasında Karşılaşılan Etik İkilemler, Mehmet Karataş, Yüksek Lisans, 2003.

16. Ludwig Wittgenstein'in Felsefesi ile Mimari Tasarım Yaklaşımının Etik, İktidar ve Avangardizm Açısından İncelenmesi, Levent Şentürk, Yüksek Lisans, 2003.
17. Diş Hekimliğinde Estetik Amaçlı Girişimlerin Etik Boyutu, Pertev Kökdemir, Yüksek Lisans; 2003.
18. Muhasebe Mesleğinde Etik, Seyhan Düzmen, Yüksek Lisans, 2003.
19. Tiyatroda Etik – Dramatik İlişkisi ve Cumhuriyet Dönemi Türk Tiyatrosuna Yansımaları, Süleyman İnceefe, Doktora, 2003.
20. Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Mesleki Etik İlkeleri ve Bu İlkelere Uyma Düzeyleri, Oğuz Özbek, Doktora, 2003.
21. İşletmelerde İş Ahlakı ve Niğde İlinde Bir Uygulama, Deniz Y. Yalçın, Yüksek Lisans, 2003.
22. Örgütsel Bağlılık ve Yönetimin Çalışanlara Karşı Ahlaki Sorumluluğunun Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Tekstil Sektöründe Bir Araştırma, Özmen Yılmaz, Yüksek Lisans, 2003.
23. Deniz Kuvvetleri Komutanlığı Bağlısı Askeri Orta Öğretim Kurumlarındaki Eğitim Yöneticilerinin Liderlik Özellikleri ile Etik Değerleri Arasındaki İlişki, Seyla Erol Orbay, Yüksek Lisans, 2003.
24. Düşünme Stilleri ve Etik Algı Arasındaki İlişki: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Uygulama, İbrahim Sani Mert, Doktora, 2003.
25. Zygmunt Bauman'da Politika ve Etik, Numan Kodal, Yüksek Lisans; 2003.
26. Trafik Polisinin Meslek Etiğini Oluşturma Çalışması, Yaşar Şimşek, Yüksek Lisans, 2003.
27. Jandarmanın Sosyal Sorumluluk Anlayışı ve Jandarmanın Etik Davranışlarının Halkla İlişkilere Etkileri, Şamil Türk Özkan, Yüksek Lisans; 2003.
28. Güvenlik Hizmetlerinde Yöneten-Yönetilen İlişkilerinin Etik Değerler Bağlamında İncelenmesi: Emniyet Örgütü Örneği, Fatih Beren, Yüksek Lisans. 2003.
29. Muhasebe Meslek Etiğinin Kamunun Aydınlatılmasındaki Önemine Meslek Mensuplarının Yaklaşımları, Habib Akdoğan, Doktora, 2003.
30. Polis Meslek Etiği: Kamuoyu ve Emniyet Çalışanlarınca Algılanışı, M. Erol Duyar, Yüksek Lisans, 2003.

31. Türk Sinemasında Etik Üzerine Bir İnceleme, F. Şeniz Feyzioğlu, Yüksek Lisans, 2003.
32. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Bilgi Teknolojilerinin Etik Kullanımı ve Bir Uygulama, M. Şükrü Mollavelioğlu, Yüksek Lisans, 2003.
33. Aristoteles ve Farabi’de Etik Mukayeseli Bir Çalışma, Nejdet Durak, Doktora, 2003.
34. Otel İşletmelerinde Çalışan Servis Personelinin Etik Davranışları Üzerine Bir Araştırma, Gülnur Karakaş, Yüksek Lisans, 2002.
35. Yusuf Kıssasının Ahlak Eğitimi Açısından Tahlili, Sevban Yıldırım, Yüksek Lisans, 2002.
36. Gazeteciliğe “İletişim Etiğinin” Uygulanabilirliği, Sevilen Alayoğlu Toprak, Yüksek Lisans, 2002.
37. Ekolojik Doğa Tasarımı ve Çevre Etiği, Nilgün Anıl, Yüksek Lisans, 2002.
38. TRT Haberciliği ve TRT Haberlerinde Etik, Tülay Y. Kankalp, Yüksek Lisans, 2002.
39. Yazılı Basında Habercilik Etiği ve Örnek Bir Olay “Üzeyir Garip Cinayeti”, Elif Küçük, Yüksek Lisans, 2002.
40. İş Etiği Kavramı, ileri Bir İş Etiği Uygulaması Olarak İşletme Taahhütnameleri ve Bir Araştırma, Emine D. Aydemir, Yüksek Lisans, 2002.
41. Terör Kavramı ve Etik Açısından Basına Yansıması (Milliyet, Cumhuriyet, Zaman Gazeteleri), Fidan Koraltan, Yüksek Lisans; 2002.
42. K1 Vitamini ve İskeletsel Florozis, Bilge Çadır, Doktora, 2002.
43. Kişisel Satış Sürecinde Etik: Hekim ve Tıbbi Mümessillerin Kendilerine ve Birbirlerine İlişkin Değerlendirmeleri, Taner Sığındı, Yüksek Lisans, 2002.
44. Kierkegaard'da Benlik ve Varoluş, Yavuz Ayan, Doktora, 2002.
45. Demokrasi Paradoksu, ve Bazı Etik ve Yasal Sonuçları, Hüseyin F. Şenol, Yüksek Lisans, 2002.
46. Yönelimsellik ve Aşkınlık – Emmanuel Levinas'ın Düşüncesinin Fenomenolojik Temelleri Üzerine Araştırma, Erdem Gökyaran, Yüksek Lisans, 2002.
47. Kamu Yönetiminde Etik ve Yönetimsel Bir Sorun Alanı Olarak Yozlaşma Sivas İl Merkezindeki Kamu Kurumlarında Bir Uygulama, Raci Kılavuz, Doktora, 2002.

48. Türk Magazin Gazeteciliğinde Kullanılan Fotoğraflarda Etik Sorunu, Şebnem Soygüder, Doktora, 2002.
49. İnsan – Doğa İlişkisinin Etik Açısından İncelenmesi, Eray Yağanak, Yüksek Lisans, 2002.
50. Hasta Hakları ve Etik, Sibel Canbolat, Tıpta Uzmanlık, 2002.
51. Medya’da Etik, Özlem Çalışkaner, Yüksek Lisans, 2002.
52. Milli Eğitim Bakanlığı’nın Bir Biriminde, Toplam Kalite Yönetiminin Özünü Oluşturan Etik Değerlerin Algılanmasına Yönelik Bir Durum Çalışması, Ercan Yılmaz, Yüksek Lisans, 2002.
53. Yoğun Bakım Ünitelerinde Aydınlatılmış Onam ile İlgili Etik Sorunlar, Saffet Ercan, Tıpta Uzmanlık, 2002.
54. Yardımcı Üreme Teknikleri ve Getirdiği Etik Sorunlar, Müge Öner, Tıpta Uzmanlık, 2002.
55. Net Toplumunda Etik ve Mahremiyetin İhlal Edilmesi Kaygılarına Yönelik Bir Araştırma, Pınar Değirmenci, Yüksek Lisans, 2002.
56. G.E. Moore’un Etik Görüşü Üzerine Bir İnceleme, Songül Şeduh, Yüksek Lisans, 2002.
57. Etik Sorunlar Açısından “Ekolojik Etik”: Hans Jonas Etiği Üzerine Bir İnceleme, M. Yaşar Ciniviz, Yüksek Lisans, 2002.
58. İlköğretim Müfredat Laboratuvar Okulu Müdürlerinin Mesleki Etik İlkelerine İlişkin Davranışları (Ankara İli Örneği), Nurten Ergüç, Yüksek Lisans, 2002.
59. Özel Televizyon Kanallarının Türk Haberciliğine Etkisi, Şerife Öztürk, Yüksek Lisans, 2002.
60. Ortaöğretim Okul Yöneticilerinin Etik İlkeleri Uygulama ve Etik İkilemleri Çözümleme Yeterliliği (Eskişehir İl Merkezi Devlet Liseleri Örneği), Semra Kıranlı, Yüksek Lisans, 2002.
61. Benlik ve Öteki: Uluslararası Politikada İnsan Hakları ve Etik Sorunsalına Eleştirel Yaklaşımlar, Zeynep Burcu Yavuz, Yüksek Lisans, 2002.
62. Pazarlamada Etik Karar Alma Davranışına Yönelik Bir Model ve Beşeri İlaç Sektöründe Uygulama, Meltem Nurtanış Velioğlu, Doktora, 2002.
63. Askeri Müdahaleyi Anlamak: Etik ve Uluslararası İlişkiler Üzerine Bir Çalışma, Aylin Şeker, Doktora, 2002.

64. Pazarlama Kararlarında Etik Değerlerin Rolü ve Bir Uygulama, Erkan Özdemir, Yüksek Lisans, 2001.
65. Adapazarı'nda Depremden Sonra Yapılan Güçlendirme ile Yapılardaki Davranış Değişimi, Suat Etik, Yüksek Lisans, 2001.
66. Basın Etiği Kapsamında Gizli Kamera Kullanımı ve Habercilik, Suat Karabıyık, Yüksek Lisans, 2001.
67. Angela Carter'in Eserlerindeki Feminist Etik, Ayten Şuvak, Yüksek Lisans, 2001.
68. Franchising ve İş Etiği Franchising Türü İşletmeler ile Benzeri Diğer İşletmelerin Etik Boyutlara Göre Karşılaştırılması Üzerine Bir Araştırma, Tülay Can, Yüksek Lisans, 2001.
69. Özel Hayatın TV Magazin Programlarına Yansıması ve Bu Yansımanın Hukuki, Etik Sınırları, Ramazan Kerpeten, Yüksek Lisans, 2001.
70. Ateizmin Etik Boyutu ve Teizmin Verdiği Cevaplar, Ömer İpek, Yüksek Lisans, 2001.
71. Televizyon Haberciliğinde Etik Dışı Yayınlar, S. Erhan Anzerlioğlu, Yüksek Lisans, 2001.
72. Televizyon Haber Spikerliğinde Etik, Duygu İdil Medin, Yüksek Lisans, 2001.
73. Haber Programlarında Gizli Kamera Kullanımı ve Etik, M. Ebru Sönmez, Yüksek Lisans, 2001.
74. Türk Basınında Gazetecinin Etik Kimliği, Huriye Toker, Yüksek Lisans, 2001.
75. Sağlık Politikaları Etiği ve Klinik Etik Açısından Tıpta Adalet İlkesi, Gülsüm Önal, Tıpta Uzmanlık, 2001.
76. Diseksiyon ve Anatomi Eğitiminde Etik, Süleyman Şehirli, Doktora, 2001.
77. İyi Düşüncesinin Hermeneutik Tasarımı, Alim Yılmaz, Doktora, 2001.
78. Tavşan İzole Renal Arterinde Dopaminin Neden Olduğu Vazodilatasyona Propofol ve Midazolamın Etkisi, Can Eyigör, Tıpta Uzmanlık, 2001.
79. Politikanın Etik Temelleri, Hasan Abeş, Yüksek Lisans, 2001.
80. Etik Değerlerin Kurumsallaştırılması Üzerine Bir Araştırma, A. Gökhan Acar, Doktora, 2001.
81. Türkiye'de Radyo – Televizyon Yayıncılığına Etik, Meslek İlkeleri ve Yayın İlkelerinin Yasal ve Kurumsal Düzenlenmesi, Uygulanması ve Konuya İlişkin

- Güney Afrika Cumhuriyeti'ndeki Düzenleme ve Uygulamalar, B. Işık Özkaya, Doktora, 2000.
- 82.** Çocuklar Üzerindeki Tıbbi Araştırmaların Etik Açısından Değerlendirilmesi, Hafize Öztürk, Doktora, 2000.
- 83.** Örgütsel Girişimcilik Ekseninde Etik Dışı Davranışların Ussallaştırılması, Hakan Gökçe, Yüksek Lisans, 2000.
- 84.** Postmodern Etik Üzerine Bir İnceleme, Yavuz Adugit, Yüksek Lisans, 2000.
- 85.** Türkiye'de Hasta – Hekim İlişkilerinde Etik Sorunları, Mehmet Dallı, Doktora, 2000.
- 86.** Kentsel Çevre Estetiğinin Etik Açısından İrdelenmesi Ankara Özelinde Bir Değerlendirme, Özlem Şeniz Gündoğdu, Yüksek Lisans, 1999.
- 87.** Pazarlama Kararları ve Etik Değerlerin Rolü, Ercan Özdemir, Yüksek Lisans, 1999.
- 88.** Türkiye'de Televizyon Haberlerinde Etik (Kanal D ve ATV Örneği), Lale Kabadayı, Yüksek Lisans, 1999.
- 89.** Eczacılıkta Etik İlkeler ve İstanbul'daki Serbest Eczanelerin Bu Açıdan Değerlendirilmesi, Süheyla Sivas, Doktora, 1999.
- 90.** İlk Amerikan Romanlarında Etik ve Ahlakı Kaygılar, Bülent Tanrıtanır, Doktora, 1999.
- 91.** Türk Tabipleri Birliği Yüksek Onur Kurulu'na Yansıyan Olgularda Tıbbi Etik İhlallerinin İncelenmesi, Murat Civaner, Doktora, 1999.
- 92.** İlköğretim Okul Müdürlerinin Etik Davranışlarının İncelenmesi, Rahman Çakır, Yüksek Lisans, 1999.
- 93.** Orta Kademe Yöneticilerin Çalışma ve Yaşam Değerlerinin Etik Açısından İncelenmesi, Ercüment Polat, Yüksek Lisans, 1999.
- 94.** Basında Yer Alan Sağlık Haberlerinin Etik İlkeler Açısından Değerlendirilmesi, H. Nihal Tanyeli, Yüksek Lisans, 1999.
- 95.** Psikiyatri Kliniklerinde Çalışan Hemşirelerin Etik Problemler Karşısındaki Yaklaşımlarının Belirlenmesi, Zeynep Polat, Yüksek Lisans, 1999.
- 96.** İş Ahlakı Etik Değerlerin Oluşturulması Alışkanlık Haline Getirilmesi ve Bir İşletmede Uygulaması, E. Yılmaz Atilla, Yüksek Lisans, 1999.

97. Bilişim Sistemlerinde Etik ve Sosyal Ahlak: Bir Uygulama, Tarık Çınar, Yüksek Lisans, 1999.
98. “Gösteri Toplumu” Bireyinin Etik ve Estetik Değerlerinde Elektronik Medyanın Rolü, İlkay Kurdak, Yüksek Lisans, 1999.
99. Radyo-Televizyon Haberciliğinde Etik, Semra Berktaş, Yüksek Lisans, 1999.
100. “Basın Özgürlüğü” ve yol açtığı etik sorunlar, Süheyla Sibel Tepe Kumyakan, Yüksek Lisans, 1998.
101. Kamu Yönetiminde Yozlaşmanın Önlenmesinde Yönetmelik Etik Yaklaşımı, Mustafa Lütfi Şen, Doktora, 1998.
102. Eğitim Denetiminde Etik, A. Hadi Aksoy, Yüksek Lisans, 1998.
103. Hindistan’da Akkraba Olmayan Canlı Vericiden Yapılan Renal Transplantasyonların Geç Dönem Sonuçları ve Etik Sorunlar, Murat Öztürk, Tıpta Uzmanlık, 1998.
104. Basın Kanunları ve Etik Değerleri Açısından Türkiye ve Fransa’da Gazeteci Kimliği Sorunu, Güleda Yücedoğan, Yüksek Lisans, 1997.
105. Sir Thomas Malory’nin “Le Morte D’Arthur” Adlı Eserindeki Şövalyelik İdealinin Politik ve Etik Boyutları, Seyda Peker, 1997.
106. Tarkovski Sineması: Etik ve Estetik Açısından Bir İnceleme, Sadık Battal, Yüksek Lisans, 1997.
107. Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokullarındaki Öğrencilerde Değerler Sisteminin Araştırılması, Hülya Gürkan, Yüksek Lisans, 1997.
108. Deontoloji Açısından Türkiye’de Tıbbi Genetik, Nüket Kutlay, Tıpta Uzmanlık, 1997.
109. Aile Planlamasında Karşılaşılan Temel Etik Sorunlar, Nurdan Kırımlıoğlu, Yüksek Lisans, 1997.
110. Örgütsel Değerler Sistemi, İşletme Başarısının Temelleri ve Etik Yönetim Kararları, Murat Gümüş, Yüksek Lisans, 1996.
111. Halkla İlişkilerde Etik Performans, Hasan Metin, Yüksek Lisans, 1996.
112. Türk Veteriner Hekimliği Tarihinde Deontoloji, Ülkemizde ve Dünyada Bugünkü Durum, Ayşe Menteş, Doktora, 1996.
113. Ötenazi ve Getirdiği Etik Sorunlar, Bülent Özaltay, Tıpta Uzmanlık, 1996.

- 114.** Psikiyatride Onam ve Aydınlatılmış Onam Etik, Hukuk ve Bilim Açısından, N. Yasemin Oğuz, Doktora, 1994.
- 115.** Televizyon Haberlerinde Etik ve Toplumsal Sorumluluk TRT 1 ve İnterstar Örneğinde Karşılaştırmalı İçerik Çözümlemesi, Seniye Çaldağ, Yüksek Lisans, 1994.
- 116.** Hemşirelerin Etik Problemler Karşısındaki Yaklaşımlarının Belirlenmesi, Leyla Dinç, Yüksek Lisans, 1993.
- 117.** Kurumsal Etik Komitelerinin Sağlık Hizmetlerinde Yeri, Hanzade Doğan, Tıpta Uzmanlık, 1992.
- 118.** Etik Açısından Böbrek Aktarımı; Aktarımda Hekimleri, Hastaları ve Vericileri İlgilendiren Değer Sorunları, Ömür Elçioğlu, Doktora, 1992.
- 119.** Hastane Etik Kurulları ve Türkiye’de Kurulabilme Koşulları, Hamiyet Karakaya, Doktora, 1992.
- 120.** R. Carnap ve A. J. Ayer’de Etik Önermeler Üzerine Bir İnceleme, Melek Yaman, Yüksek Lisans, 1992.
- 121.** Cerrahi Tedavide Hastanın Aydınlatılması ve Aydınlatılmış Onam (Rıza)’nın Alınması İle İlgili Etik Sorunlar, Nermin Ersoy, Doktora, 1991.
- 122.** Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi 1. Sınıf Öğrencilerinin Mesleki Motivasyonları ve Değer Sistemleri, Berna Arda, Tıpta Uzmanlık, 1990.

Ek 6: Dünya Turizm Örgütü Turizmde Global Etik İlkeler Bildirgesi

TURİZMDE GLOBAL ETİK İLKELER

Dünya Turizm Örgütü, 13. Genel Kurulu'nu gerçekleştirdiği Santiago–Şili’de, turizmin toplum ve çevreye olumsuz etkilerini azaltmak, dünya turizminin sorumlu ve sürdürülebilir gelişimini bir dizi ilkeye bağlamak amacıyla, 1 Ekim 1999 tarihinde, üzerinde iki yıldır çalıştığı aşağıdaki *Turizmde Global Etik İlkeler Bildirgesi*’ni kabul etmiştir.

Bölüm 1: Turizmin Toplumlararası Karşılıklı Anlayışa Katkısı

1. Felsefi ve ahlaki değerler ile kültürel ve dini değerlerin çeşitliliğini kavramak ve bunlara saygı göstermek, sorumlu turizmin temeli ve sonucudur. Turizmin gelişmesinde etkili olan taraflar ve bizzatlı turistler, ulusal azınlıklar ve yerli halk da dahil tüm insanların sosyal ve kültürel değerlerine önem vermelidir.

2. Turizm faaliyetleri, ev sahibi bölge ve ülkenin özellik ve gelenekleriyle uyum içinde, alışkanlık ve yasalarına saygı gösterilerek gerçekleştirilmelidir.

3. Ev sahibi topluluk ve yerel profesyoneller, bölgelerine gelecek turistlerin yaşam şekli, beklentileri ve damak zevklerine saygı göstermelidir.

4. Turist ve beraberindeki eşyanın güvenliğinden kamu görevlileri sorumludur. Turistin her türlü zarardan korunması için kamu görevlileri gerekli önlemleri almalıdır. Turistik tesislerin ve kültürel/doğal mirasın korunması milli yasalarla güvence altına alınmalıdır.

5. Başka yöreleri ziyaret eden turistler, her türlü suç, yanlış davranış ya da yerel halkı incitici veya küçük düşürücü davranışlardan kaçınmalıdır.

6. Turist, hangi destinasyonu ziyaret ediyorsa orayla ilgili sağlık, güvenlik başta olmak üzere asgari bilgileri edinmekle yükümlüdür.

Bölüm 2: Turizmin Bireysel ve Kollektif Yönleri

1. Genelde dinlenme, spor ve kültürle ilgili bir faaliyet olan turizm, bireysel ve kollektif organizasyonun bir unsuru olarak açık görüşlülükle gerçekleştirildiğinde, kendini eğitime ve toplum/kültürler arası farkları öğrenmek açısından önemli fırsattır.

2. Turizm faaliyeti insan haklarının, özellikle de çocuk, yaşlı, engelli, etnik azınlıklar gibi daha savunmasız grupların bireysel haklarının gelişmesine katkı sağlamalıdır.

3. Hangi şekilde olursa olsun insan sömürüsü, özellikle cinsel açıdan ve çocuklara uygulandığında, turizmin temel amaçlarına karşıdır. Bu turizmin bir eksikliğidir. Tüm ülkeler tarafından gerekli yasal önlemler alınarak, yasaklanmalı ve cezalandırılmalıdır.

4. Din, sağlık, eğitim, kültür, dil öğrenme amaçlı seyahatler, turizmin yararlı türleridir ve teşvik edilmelidir.

5. Turizmin ekonomik, sosyal, kültürel faydalarının ve getirdiği risklerin ülkelerin eğitim programlarına alınması desteklenmelidir.

Bölüm 3: Sürdürülebilir Gelişmenin unsuru olarak turizm

1. Turizmin gelişmesinde bütün taraflar, sağlam, sürekli ve sürdürülebilir ekonomik büyüme perspektifinde doğal çevreyi korumakla yükümlüdür. İhtiyaçların giderilmesinde gelecek nesiller dikkate alınmalıdır.

2. Kaynak tasarrufu, özellikle de su ve enerji tasarrufu sağlayan ve atık azaltan yöntemlere öncelik tanıyan turizm türleri, ulusal/bölgesel/yerel kamu yetkililerince teşvik edilmelidir.

3. Okul tatilleri gibi turist akışının arttığı dönemler, turizmin çevre üzerindeki etkisini azaltacak şekilde düzenlenmelidir.

4. Turizm altyapısı ve faaliyetleri, ekosistem, bioçeşitlilik ve vahşi yaşamın korunmasını sağlayacak şekilde hazırlanmalıdır.

5. Doğa turizmi ve ekoturizm, turizmin gelişmesi ve zenginleşmesinde rol oynayan temel unsurlar olarak kabul edilmelidir.

Bölüm 4: Kültürel mirası kullanan ve zenginleştiren unsur olarak turizm

1. Turizm eserleri, insanoğlunun ortak mirasıdır.

2. Turizm politikası ve turizm faaliyetleri, sanatsal/arkeolojik/kültürel mirasa

saygı içinde gelecek nesiller dikkate alarak yürütülmelidir. Müzeler, anıtlar, tarihi kalıntılar özel korumaya alınmalıdır. Özel mülke ait kültürel mirasın halka açılması, sahiplerinin izniyle, desteklenmelidir.

3. Kültürel alanların ziyaretinden elde edilen gelirin en azından bir bölümü, bu alanların korunması ve geliştirilmesi için kullanılmalıdır.

4. Turizm faaliyetleri, geleneksel kültürel ürünlerin bozulması ya da standardize edilmesi yerine, yaşaması ve gelişmesine olanak verecek şekilde programlanmalıdır.

Bölüm 5: Ülke ve Toplumların Refahını Artıran jir Faaliyet Olarak Turizm

1. Yerel nüfus, turizm faaliyetlerinin ekonomik, sosyal ve kültürel faydalarından, özellikle de turizmin yarattığı doğrudan ve dolaylı istihdamdan yararlanmalıdır.

2. Turizm politikaları, ziyaret edilen bölgedeki yaşam standardının yükseltilmesine katkıda bulunacak şekilde uygulanmalıdır. Turizm tesislerinin planlanması, mimarisi ve işletilmesi yerel ekonomik ve sosyal dokuya entegre olacak şekilde yürütülmelidir. Yetenekler eşit olduğunda, yerel işgücü tercih edilmelidir.

3. Sorunlu kıyı bölgeleri, adalar, kırsal alanlar gibi ekonomik faaliyetlerin yeterince gelişmediği bölgelerde turizm, refah yaratan bir araç olarak dikkate alınmalıdır.

4. Turizm yöneticileri, özellikle yatırımcılar, gerçekleştirecekleri projelerin çevre ve doğal yaşama etkisini inceleyen araştırmalar yapmalıdırlar. Şeffaflık ve nesnellik içinde, yapmayı planladıklarını yerel halkla paylaşmalı, projelerin olası sonuçları hakkında halkı bilgilendirmelidirler.

Bölüm 6: Turizmin Geliştirilmesinde Tarafların Yükümlülükleri

1. Turizm yöneticileri, turistlere gidecekleri yer, seyahat koşulları, konaklama tesisi hakkında gerçekçi bilgiler sağlamakla yükümlüdür. Kontratla taahhüt edilen doğa, fiyat ve hizmet kalitesiyle ilgili herhangi bir ihlal durumunda, ödenecek tazminatla ilgili açık ve anlaşılır hükümler bulunmalıdır.

2. Turizm yöneticileri, kamu görevlileriyle işbirliği yaparak, turistlerin güvenliği ve sağlığını güvence altına almakla yükümlüdür. Bu amaçla bir sigorta ve acil yardım sistemi kurulmasına ihtiyaç vardır. Bu konulardaki eksiklikler maddi tazminat ödenmesini gerektirir.

3. Turizm yöneticileri, turistlerin kültürel ve dini vecibelerini yerini getirmesine yardımcı olmalıdırlar.

4. Turist gönderen ve ağırlayan ülkelerin kamu görevlileri, turizm yöneticileri ve onların üye oldukları organizasyonlarla işbirliği içinde, tur düzenleyen firmanın iflası durumunda turistlerin ülkelere dönmelerini sağlamalıdır.

5. Hükümetler, vatandaşların dünyanın değişik bölgelerinde meydana gelen olaylar hakkında bilgilendirmek, uyarmak hakkına/görevine sahiptir. Ancak bu bilgilendirme önyargı ve abartmadan uzak olmalı, destinasyon ülkelere ya da kendi tur operatörlerine zarar verecek nitelik taşımamalıdır. Seyahat danışmanları ilgili ülkenin yetkilileriyle görüşerek, (varsa) tehlikenin gerçek boyutları hakkında uyarılarda bulunmalı veya normal şartlara dönüldüğü açıklanmalıdır.

6. Basın, özellikle de turizm basını, dünyadaki turizm hareketlerini değiştirecek olaylar hakkında doğru ve dengeli bilgi vermelidir. Sürekli gelişen iletişim teknolojisi ve elektronik ticaret de, bu doğruluk ve güvenilirlik ilkesine sadık olmalıdır.

Bölüm 7: Turizme Katılma Hakkı

1. Dünyanın sahip olduğu değerler, tüm insanlara açıktır. Yerel ve uluslararası turizm hareketine katılmak boş zaman değerlendirmesinin en iyi şekli olarak görülmeli ve her türlü engelleyici unsur ortadan kaldırılmalıdır.

2. Turizm hareketine katılmak, *İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi*'nde belirtilen dinlenme, çalışma saatlerinin sınırlandırılması ve ücretli izin hakkının bir sonucu olarak değerlendirilmelidir.

3. Sosyal turizm, özellikle de gruplar halinde yapılan turizm, kamu görevlilerinin desteğiyle geliştirilmelidir.

4. Aile, gençlik, öğrenci, 3. yaş ve özürliülerin turizm hareketine katılması

kolaylaştırılmalı ve teşvik edilmelidir.

Bölüm 8: Turizm Hareketinde Özgürlük

1. Turist, *İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi* uyarınca kendi ülkelerinde ya da ülkelerarası seyahat etme özgürlüğüne sahiptir. Transit geçiş, konaklama ve kültürel alanları ziyaret sırasında gereksiz formalite ve farklı muamele görmemeleri gerekir.

2. Turist, yerel ya da uluslararası iletişim kurma idari, adli, sağlık hizmetlerinden yararlanma, diplomatik kurallar gereği kendi ülkesinin dış temsilcilikleriyle bağlantı kurma haklarına sahiptir.

3. Turiste, ziyaret ettiği ülkede, kendisiyle ilgili özel bilgilerin gizliliği konusunda güvence verilmelidir.

4. Sınır geçişlerinde uygulanan vize, sağlık, gümrük işlemleri, uluslararası anlaşmalar dikkate alınarak mümkün olduğunca basitleştirilmeli; bu konuda ülkeler arasında ortak bir yöntem geliştirilmelidir. Turizm, sektördeki rekabeti baltalayan vergi ve harçlardan arındırılmalıdır.

5. Turist, uluslararası konvertibiliteye sahip para birimini kullanma hakkına sahip olmalıdır.

Bölüm 9: Turizm Sektöründe Çalışanların ve Girişimcilerin Hakları

1. Turizm sektöründe ücretli veya kendi adına çalışanların temel hakları, sektörün mevsimsel, esnek ve uluslararası olma özellikleri de dikkate alınarak, yerel ve ulusal yönetim birimlerinin gözetiminde garanti altına alınmalıdır.

2. Turizmde ücretli ve kendi adına çalışanlar, eğitim, sosyal güvenlik, iş güvencesi, yaşam koşullarını iyileştirme gibi haklara sahip olmalıdır.

3. Gerekli yetenek ve donanıma sahip kişiler, ulusal yasal çerçevede dahilinde profesyonel anlamda turizmde faaliyet gösterme hakkına sahiptirler. Özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerin sektöre girişinde yasal ve idari sınırlamalar asgariye indirilmelidir.

4. Turizmde çalışanlar arasında bilgi ve deneyim alışverişi, sektörün gelişmesine katkıda bulunmaktadır. Ulusal ve uluslararası yasa ve anlaşmalarla söz

konusu alışveriş kolaylaştırılmalı ve yaygınlaştırılmalıdır.

5. Turizmde faaliyet gösteren çok uluslu şirketlerin sektörü kontrol etmesi önlenmeli, bu şirketlerin bölgesel turizmin kalkınmasına yönelik yatırımlara yönelmeleri sağlanmalıdır.

6. Turist gönderen ve alan ülkelerde faaliyet gösteren firmaların ortaklıkları veya dengeli ilişkileri, sektörün sürdürülebilir gelişimine ve kazancın hakça dağılımına önemli katkı sağlamaktadır.

Bölüm 10: Turizmde Global Etik ilkelerin Uygulanması

1. Etik ilkelerin uygulanmasında kamu ve özel sektör işbirliği içinde olmalıdır.

2. Turizm sektöründeki tüm taraflar, turizmin geliştirilmesi, insan hakları, çevre, sağlık gibi konularda, uluslararası hukukun prensipleri dahilinde, başta *Dünya Turizm Örgütü* olmak üzere, uluslararası örgütleri ve sivil toplum kuruluşların tanınmaları ve izlemeleri gerekir.

3. Aynı taraflar, *Turizmde Global Etik İlkelerin* yorumlanması ve uygulanmasında ortaya çıkacak sorunların giderilmesinde bağımsız bir organ olan *Turizmde Etik İlkeler Dünya Komitesi*'ni tanımalıdır.