

KURUMLARDA ETİK

Prof. Dr. Bilal ERYILMAZ

Aysun TELEK, Şebnem ERGÜL, Barış SOYDAN



Prof. Dr. Nurettin KALDIRIMCI (*Rekabet Kurumu Başkanı*)-Değerli Hocam, Etik Kurulu Başkanı Sayın Prof. Dr. Bilal Eryılmaz, Değerli Panelistlerimiz, misafirlerimiz ve değerli Rekabet Kurumu mensupları, varsa aziz misafirlerimiz. Hepiniz hoş geldiniz.

Rekabet Kurumu, etik haftası dolayısıyla her yıl mayısın bu bölümünde kutlanan etik haftası dolayısıyla bir panel tertip etmiş oldu. Dün, emrivaki yaptık Bilal Hoca'ya sizde teşrif edin kurumumuza dedik o da sağ olsun hatırımızı kırmadı aramıza katıldı. Fakat işi var, meşguliyeti var, kısa bir konuşmadan sonra ayrılacak.

Diğerli panelistlerimiz buraya kadar zahmet ettikleri için kendilerini kutluyorum, kendilerine çok teşekkür ediyorum. Aysun Hanım, Şebnem Hanım ve Barış Bey aramızdalar. Konu biraz önce arkadaşlarla konuştuk hocamla da konuşuyor idik, esasen "kolay bir alan" fakat "zor bir alan". Kolay olanı olması herkesin bildiği tanıdığı türden konuların, temaların işlendiği bir alan. Ahlak meselesi, etik meselesi bizim de neredeyse muafiyet kesp ettiğimizi düşünebileceğimiz bir alan. Muafiyeti kesp etmeyi teknik manada kullanmıyorum ama alışkanlık olarak işte annemizden, babamızdan, öğretmenlerimizden yada hocalarımızdan ahlak üstüne epey şey dinlemişizdir. Herkesin kendini ahlaki açıdan öne çıkarmak gibi, merkeze koymak gibi de bir eğilimi vardır. Eğer ahlaksızlık varsa kendimiz için söz konusu ise bu pek öne çıkmaz. Canımızı sıkır, gündeme almayız, utanırız, çekiniriz, aklımıza da fazla getirmeyiz. Çünkü rahatımız bozulur ama başkalarına dönük olarak biraz daha rahat karar veririz. Başkalarının davranışlarına ilişkin ahlaki olup etik kurallara uygun olup olmadığına dair çok daha cesurca kararlar verebiliriz. Bundan da önemli bir kısmı abartmak türünden lehte yada aleyhte. Zannedirim panelistlerimiz hayatın içinden geliyor. Hayatın içinden derken daha profesyoneller, etik üzerine, etik ilkeler üzerine, etik davranış üzerine belki somut örneklerde verecekler.

Burada bir iki dakika ile bu hususta düşüncelerimi sizlerle paylaşmak istiyorum. İnsanları haksız şekilde suçlamamak lazım. Bunlar kamu görevlileri de olabilir, sokaktaki insanda olabilir. Hem kamu görevlerini hem sokaktaki insanı

kuşatan eğer atmosfer örgütsel ya da toplumsal atmosfer, örf adeti ile biçimsel ve biçimsel olmayan kuralları ile rol modelleri ile kişiyi bir bakıma eğer eğitmemişse bir bakıma yönlendirmiyorsa bir bakıma forme etmemişse insanlar doğru bildiği şeyi, biraz işine gelen şeyi yapacaktır, fırsatçı olabilecektir, kestirmeden köşeyi dönmek isteyebilecektir, hak etmediklerini talep edebilecektir. Fakat bu tür davranışların utanılacak bir davranış olduğunu eğer biçimsel kurallar, kanunlar, tüzükler, yönetmelikler vs. ve de insan davranışları somutlaştırıyor, gösteriyorsa o zaman ortalama bir insandan iyi bir insan olmasını daha çok bekleyebiliriz. Eğer insanın dışındaki o bireyin dışındaki dünya deforme olmuşsa, bozulmuşsa yanlış dizayn edilmişse, hiç edilmemişse, eksikse, tek başına insanlar bu yükün altından kolay kolay kalkamazlar. Kalkamadığı için de ortada istediğimiz manada yaşanılır belki imrenilir türden atmosfer ortaya çıkmaz. Başarısızlık olur bunun adı, sukutu hayal olur, başka şey olur vs.

Ben hocamı kürsüye bu kısa konuşması için davet ederken, tekrar kendilerine teşekkür ediyor, hepinize saygılar, sevgiler sunuyorum.

Prof. Dr Bilal ERYILMAZ (Kamu Görevlileri Etik Kurulu Başkanı)-

Sayın Başkan, Değerli Konuklar hepinizi saygıyla selamlıyorum. Etik Haftası dolayısıyla yapılan bu tür organizasyonlara ben şahsen katılmak için elimden gelen vakit ölçüsünde gayret ediyorum. Bu Hafta dolayısıyla çok yoğun bir programımız var. Ankara'daki tüm bakanlıklar, bağlı, ilgili, ilişkili kuruluşlar bu haftayı bir şekilde kendi imkanları ölçüsünde değerlendirmeye çalışıyor ve onlara da katılmak ve selamlamak en azından davet olduğunda istiyorum.

Değerli konuklar, bilindiği üzere etik ya da ahlak meselesi yeni bir olay değildir. İnsanoğlunun yaşamıyla başlayan, zaman içinde yasal düzenlemelere konu olmuş, toplum ve devlet hayatının temel ilke ve değerleri olarak, zaman zaman özellikle kriz dönemlerinde toplumda çok tartışılan ve önemi bir kez daha hatırlanan bir konudur. Fakat günümüzde bu konu çok daha önemli bir hale gelmiştir. Toplamlar, devletten giderek daha fazla etik ya da ahlak talep etmektedirler. Yolsuzluk ve yozlaşmanın artması, yasal boşluklar, hayatın maddi yönlerine olan ilginin etik değerleri ikinci plana atması ve bunun toplum ve devlet hayatında meydana getirdiği olumsuzluklar, etik konusunu bir bütün olaak 1980'lerin başından itibaren dünyanın temel gündem maddesi haline getirmiştir. Toplum ve devlet hayatında dağınık bir biçimde yer alan ya da genel ahlak kuralları olarak bilinip de bağlayıcı olarak bir düzenlemeye konu olmamış ahlaki değerler, bir araya getirilerek devlet hayatının her bir alanı için (yasama, yargı ve yürütme vb.) etik kodlar adıyla çeşitli düzenlemeler ortaya çıkmıştır. Etik ilke ve değerler, esas itibarıyla topluma dayanır ve genel ifadesiyle ahlak konularıyla iç içedir. Toplum ahlakı dediğimizde, bir yerde, bir bölgede veya bir sektördeki ahlak anlayışından değil, genel bir ahlaktan söz ediyoruz demektir. Etik kodlar,

genel ahlak ilke ve değerlerinin belirli bir sektör ya da meslek grubuna yönelik olarak bir düzenlemeye tabi tutulması halidir. Bu şekilde kişilerin yapmaları ya da yapmamaları gereken davranışların bir çerçevesi ortaya konmuş olmaktadır.

Siyasette, yargıda ve kamu yönetiminde, aşağı yukarı bütün ülkelerde bu etik kodlar giderek yaygınlaşmaktadır. Bu durum özel sektör için de geçerlidir. Halka açık önemli firmaların kendi alanlarıyla ilgili etik düzenleme yapmaları ve bunları izleyecek, değerlendirecek iç mekanizmalar oluşturulmaları, işletme yönetimlerinin temel politikası haline gelmiştir. Bazı ülkeler, bu konuda özel işletmelerin karıştıkları yolsuzlukların üzerine gitmekte önemli bir mesafe almışlardır. Uluslar arası faaliyet gösteren önemli bir takım firmalar, karıştıkları yolsuzluklar nedeniyle ilgili devletlere önemli miktarda tazminat ödemek durumunda kalmaktadırlar.

Ekonomik hayat ile etik değerler arasında önemli bir ilişki söz konusudur. Ünlü Alman düşünür Max Weber, “Protestan Ahlakı ve Kapitalizmin Ruhu” adlı eserinde, din ve ekonomi arasında ilişkileri inceler. Weber, Avrupa’da ilk sanayileşen bölgelerin Protestan olmalarından hareketle, Protestanlık ile sanayileşme arasında pozitif bir ilişkiden söz eder. Weber, Protestanların ve Katoliklerin ekonomi ile ilişkilerini değerlendirirken, “Protestanlar iyi yer içerler, Katolikler rahat uyurlar” saptamasını yapar. Protestanlar, zengindir ama uyukları rahat değildir, Katolikler ahlaki olarak iyidirler, rahat uyurlar, fakat ekonomik olarak zengin değildirler.

Modern iktisadın kurucusu olan Adam Smith, esas itibariyle bir ahlak hocasıdır. İlk kaleme aldığı eseri, “Ahlaki Duygular Teorisi” dir, Smith bu eserinde, daha sonraları yazdığı “Milletlerin Zenginliği” adlı ünlü kitabında geliştireceği öğretinin temel psikolojik dayanaklarını ortaya koymaya çalışır.

20. yüzyıldaki Refah Devleti anlayışının gelişmesine önemli katkı sağlayan İngiliz iktisatçı ve devlet adamı Lord Keynes, ekonomik gelişme ve kalkanma için geleneksel ahlaki kodların ayak bağı olduğunu, bunların değiştirilmesini gerektiğini ifade eder. Keynes’e göre, “ *en azından daha bir yüzyıl boyunca kendimizi ve başkalarını iyyinin kötü, kötününse iyi olduğuna inandırmalıyız. Çünkü kötü işe yarar, iyi işe yaramaz. Aç gözlülük, tefecilik ve ihtiyatlılık daha bir süre için tanrılarımız olmaya devam etmelidir*”. Toplumdaki önemli isimler böyle derse, neyin iyi neyin kötü olduğu konusunda kafa karışıklığı ve karmaşanın olması; geleneksel ahlaki değerlerin itibardan düşmesi kaçınılmazdır. Keynes, Batı toplumlarıyla ilgili olarak geleneksel ahlaki kodlarla ilgili bu itirazı değerlendirmeyi yaparken, aynı zamanda refah devleti kurumlarını ve politikalarını geliştirmeye gayret ediyor ve bu konuda etik bir ilkedan hareket ediyor. O da nedir, belirli şartlarda devletin ekonomiye müdahel etmesi kamu

yararına uygundur. Sosyal devlet, istihdamı artırmak, yoksullara ve güçsüz olanlara karşı sosyal politikalar geliştirmekle yükümlüdür.

Bir zamanlar İktisat Biliminin “la ahlaki” olduğu yönünde görüşler ifade ediliyordu. Bendeniz 1970’lerde İstanbul İktisat Fakültesi öğrencisi olarak bu tarz düşünceleri bazı hocalarımızdan duymuşumdur. Geleneksel ahlaki kodların itibardan düşmesi, iş hayatına ve yönetime de yansımıştır. Önce, “dürüst tüccar ya da iş adamı başarılı olamaz” denilmiştir ve bu yaklaşım “dürüst yönetici başarılı olamaz” biçiminde siyasete ve yönetime da yansımıştır. Dürüstlüğe ilişkin değerler, iş hayatında ve devlet yönetiminde artık modası geçmiş değerler gibi bazı çevrelerde görülmeye başlanmıştır.

1980’lerin başında refah devleti kurumları ve politikaları yoğun bir eleştiri altında kalarak itibar kaybetti ve bunların yerine yeni bir ekonomi, siyaset ve yönetim anlayışı gelişmeye başladı. Refah devleti, kamu harcamalarını artırdı, toplumsal sorunların çözümünde devlet tek aktör olarak görülmeye başlandı, herşey devletten beklenir hale geldi, vergiler artırılmadığı için bütçe açıkları ve kamu borçları yükseldi, kamuda verimsizlik, etkinsizlik, savurganlık, hantallık, bürokrasi ve bunlara bağlı olarak kamuya karşı bir güvensizlik ve performans sorunu ortaya çıktı.

Önce İngiltere ve ABD’de başlayan ve yeni sağ olarak ifade edilen politikalar ile yoğun özelleştirme, yapısal kurumsal serbestleşme, sübvansiyonların kaldırılması, sosyal fonların kesilmesi ve böylece devlet merkezli anlayıştan “piyasa” merkezli bir anlayışa doğru gelişmiş demokrasilerde sağ ve sol hükümetlerin benzer tarzda politikalar uygulaması sürecine girildi. Halkın göreceli olarak refahı artarken, devletin ekonomik gücü zayıfladı ve sürdürülemez bir hale geldi. Gelişmekte olan ülkeler için de benzer politikaların uygulanması her ortamda gündeme getirilmeye başlandı.

1990’larda Sovyet sisteminin dönüşmesiyle birlikte bu ülkeler için de benzer süreçler izlenmeye başlandı. Nobel ekonomi ödülü sahibi liberal iktisatçı Friedman, 1990’ların başında Doğu bloğu ülkeleri için en iyi çözüm yolu nedir diye sorulduğunda, “özelleştirme, özelleştirme, özelleştirme” diye cevap vermiştir. Ancak 5-6 sene sonra özelleştirmelerde yaşanan yolsuzluklar ortaya çıkınca “yanılmışım, hukuk, hukuk ve ahlak” deme ihtiyacını hissetmiştir. Ekonominin ve devlet yönetiminin iyileştirilmesi politikaları içinde yer alan üç-e politikalarına (efficiency, effectiveness, economy), dördüncü bir unsur olarak etik “ethics” ilkesi de eklendi.

1990’lara gelindiğinde etik konusu, devletin ve firmaların içinde bir ilgi alanı olmaktan çıkmış, devleti ve firmaları yöneten bir temel ilke haline gelmiştir. Başta Birleşmiş Milletler ve Avrupa Konseyi olmak üzere önemli kuruluşlar etik

kodlar hazırlamaya ve bunları ilgili ülkelere tavsiye etmeye başlamışlardır. Böylece etik kodları, devlet ve iş hayatında yasaların yanında önemli bir ilkeler manzumesi olarak işlev görmeye başlamıştır.

Aslında yasalarla etik arasında yakın bir ilişki söz konusudur. Esas itibariyle “kanunlar, resmi etik kuralları”dır. Yasalar, etik değerlere dayalı olarak oluşturulur ve tartışma da yasaların dayandığı etik ilkeler bağlamında ortaya çıkar. Ancak yasalarla her alanın düzenlenmesi mümkün olmadığı gibi pratik de değildir, gri alanlar ya da öngörülemeyen bir takım boşluklar her zaman söz konusu olabilir. Son zamanlarda yöneticilere takdir yetkisinin artırılması ve yönetim serbestliği tanınması yönündeki eğilimleri de dikkate almak gerekir. Ayrıca kurumlarda “kuşku” kültürü yerine “güven” kültürünü geliştirmek gibi bir ihtiyaçtan söz etmek gerekir. Bugün temel eğilim, kamu yönetiminde etik ilkelere dayalı profesyonellik anlayışının geliştirilmesi yönündedir. Kurumlarda her gün bir müfettişin geldiği birinin gittiği, insanların kuşku kültürüne göre muamele gördüğü dış denetime dayalı bir ortamda çalışanların moral motivasyonlarının olumsuz etkilenecekleri bir gerçektir. Dış denetim olmakla birlikte, öncelikle bireylerin içlerindeki ahlaki değerleri geliştirmek ve böylece iç kontrol mekanizmasını harekete geçirmek acaba daha doğru olmaz mı? Sorusu, etik değerlere dayalı bir kurum kültürünün geliştirilmesinin önemini artırmıştır.

Değerli konuklar, birey olarak hayatımızın üç yönünden söz edebiliriz. Birincisi, “deruni hayat” ımızdır, ikincisi “özel hayat” ımız ve üçüncü olarak da “kamusal hayat” ımızdır. Deruni hayatımız, eğitim, tecrübe, inanç sistemimiz ve duygularımızın içinde yer aldığı ve çoğunu başkalarıyla paylaşmadığımız bir alanımızdır. Bu alanımız, esas itibariyle bizim vicdanımızdır. Özel hayatımız ise, ailemiz ve akraba çevresinde geçen yaşam alanımızdır. Kamusal hayatımız ise, çalışma ilişkilerinde ve sosyal alanımızda başkalarıyla paylaştığımız ve bizim dışı vurduğumuz ve görünür olan bir yönümüzdür. Kişi olarak bizler, kamusal hayatımıza deruni hayatımızdaki değer ve duygularımızı katarak kişiliğimizi ve duruşumuzu ortaya koyarız. Esas itibariyle kamusal hayatımız gücünü ve değerleri büyük ölçüde deruni hayattan alır. Deruni hayatın en önemli unsuru vicdanlardır. Vicdanların geliştirilmesi ve oradaki sessiz duyguların açığa çıkarılması, kişinin kendi kendini kontrol etmesini sağlayan temel faktörler arasında yer alır; sorumluluğun bilincinde ve işinin ehli olan kişilerin meydana getirdiği topluluklar, dış denetime ve hesap verebilirlik mekanizmalarının artırılmasına ihtiyaç hissetmezler. Şüphesiz dış denetim ve hesap verebilirliğin kendi içinde önemli bir maliyeti vardır ve sınırlılıkları da söz konusudur.

Aşırı kuralların egemenliğinde güven ve dürüstlüğe dayalı bir kurum kültürünün geliştirilmesi söz konusu olmaz. Bu bakımdan etik ilke ve değerler,

kurumlarda girişimciliği ve takdir yetkisinin kullanımı zayıflatmaz, aksine bunları teşvik eder. Etik kültürü, çalışanlara risk almayı ve pozitif davranmayı öneren bir kültürdür. Bu çerçevede etik ilke ve değerler, kişilerin ilkeli olmalarını sağlar ve dolayısıyla yozlaşmaya karşı kişileri özgürleştirici bir işlev de görürler. Etik aslında görev ve sorumluluğun ne olduğunun içselleştirilmesine önemli katkılar sağlar.

•••

PANEL

Panel Başkanı : Aynur TELEK
Panelistler : Şebnem ERGÜL
: Barış SOYDAN

Aysun TELEK (Genel Sekreter/ KalDer Ankara Şubesi)- Değerli Konuklar, öncelikle KalDer işbirliğiyle Rekabet Kurumu'nun düzenlediği bu panelde sizinle birlikte olmaktan çok memnun olduğumuzu iletmek istiyorum.

Kurumlarda etik konusu Bilal Bey'in de ilettiği üzere aslında çok yeni bir konu değil. Tarihe baktığımızda eski yunana, mitolojilere dayanan oldukça eski bir kavram, iyinin güzelin arayışı temelinde konumlanan bir konu. Ancak son yıllara baktığımızda özellikle kurumlarda etik yönetiminin çok ön plana çıktığını, son dönemlerde yaşanan kurumlardaki birtakım skandallarla, sorunlarla bu konunun özel önem arz ettiğini fark ediyoruz. Dolayısıyla da aslında işte bu noktada pek çok kurum, ister kamu sektöründen olsun ister özel sektör kuruluşundan olsun etik yönetimi konusunda belli sistemler kurma ve değerleri oluşturma arayışı içerisindeler.

Peki KalDer olarak biz bu konuda neler yapıyoruz, kurumları nasıl teşvik ediyoruz kısaca bir de ondan bahsetmek istiyorum. KalDer olarak aslında biz kurumlarda kurumsal mükemmellik kültürünü oluşturmak için çaba harcıyoruz. Kurumları bu yönde teşvik ediyoruz. Kurumsal mükemmellik dediğimizde, mükemmellik aslında çok büyük bir kelime çok büyük bir kavram siz de fark etmişsinizdir. Dolayısıyla da kurumlardan beklediğimiz aslında çok şey var. Farklı farklı başlıklarda liderlik, strateji, yönetim, süreç yönetimi, kaynak

yönetimi gibi. Ama ben özellikler etik anlamda değerlerin belirlenmesi anlamında biz kurumlardan neler bekliyoruz kısaca ondan bahsedeceğim.

Bir kaç ana başlıkla bizim kurumlardan beklediğimiz bir takım çalışmaları aktarayım. Bir tanesi liderlik. Aslında biz kurumlarda liderlerden etik değerleri belirlemelerini bekliyoruz. Bu belirlemek ne demek, aslında liderler oturup acaba bu konuda nasıl değerler olmalı diye düşünüp kendi kendilerine yazsınlar diye bir beklentimiz yok. Ama liderlerin belirlemesinden kastımız ilgili paydaşları, çalışanları bir araya getirerek yani onlara liderlik yaparak bu değerlerin belirlenmesi konusunda öncülük etmeleridir. Peki belirlemek yetiyor mu? Aslında liderlerin etik değerleri belirlemesi yeterli olmuyor. Bunun için birde rol model olmalarını bekliyoruz. Yani yaşayan bir örnek olmalarını, çalışanlarının önünde bu değerlerin hayata geçmiş birer örneği olmalarını bekliyoruz. Rol model olduktan sonra da çalışanları bu yönde teşvik etmelerini ve bu yönde onların da devam etmeleri gerektiğini, kurumda etik değerler ışığında çalışmaları gerektiği mesajını iletmelerini bekliyoruz. Liderlere aslında çok fazla görev düştüğünden bahsedebiliriz.

Peki çalışanlardan neler bekliyoruz. Çalışanlardan da bu doğrultuda katılımlarını, bu değerleri yaşama geçirmelerini ve bu konuda da aslında değerlendirilmelerini bekliyoruz. Performans değerlendirilmesinden bahsediyoruz değil mi. Aslında performans değerlendirmesinin birkaç boyutu var. Bir boyutu da bu. Etik değerler açısından çalışanların katılımı ve ne kadar bunu kurum kültürüne geçecek şekilde hayata geçirdiklerine bakmak. Tabi diğer bir boyutu da stratejik yönetim kısmı. Değerleri belirledikten sonra aslında bırakmıyoruz orada. Stratejik üretim sürecinde aslında her yıl misyonumuzu vizyonumuzu gözden geçirirken stratejilerimizi gözden geçirirken değerlerimizi de şöyle bir gözden geçiriyoruz. Çünkü aslında şuna bakmak gerekiyor birtakım hedefler koyuyoruz kurumun önüne. Bu hedeflere giderken bizim açımızdan her yol mubah mı? Yeter ki biz bu hedefleri gerçekleştirelim mi? Yoksa bizim açımızdan, birtakım değerler açısından, belli şekilde yapılır ama belli şekilde yapılamaz mı? Aslında değerler bir yanıyla da pusulamız oluyor. Değerler hayatımızı zorlaştıran değil, kolaylaştıran birer pusula. İş hayatı sadece beyazlardan ve siyahlardan oluşmuyor. Çokta fazla gri alanlar var ve bu gri alanlar kriz hallerinde bizim açımızdan işin içinden çıkması zor alanlar olarak ortaya çıkıyor. Dolayısıyla etik değerlerimiz bizim bu kriz anlarında özellikle bize yol gösteren, bizim pusulamız olan yol göstericiler olabiliyorlar. Dolayısıyla KalDer olarak biz kurumları bu yönde de teşvik ediyoruz.

Gene diğer bir konu açısından kurumsal değerlerden bahsettik. Birtakım araştırmalar gösteriyor ki bireysel değerleri, kurumsal değerlerle örtüşmeyen

çalışanların o kurumlardan ayrıldığı veyahutta ayrılmadığı hallerde de çünkü çoğumuz kamu çalışanıyız belki ayrılmamız o kadar kolay değil. Verimsiz ve pasif hale geçtikleri gözlemleniyor. Dolayısıyla da kurumsal değerlerin doğru bir şekilde konması, çalışanların da katılımını, katkısını, verimliliğini artıracak şekilde bize destek oluyor.

Az önce Bilal Bey güzel bir şey söyledi. Ekonomi düşünürlerinin bir kısmının "özelleştirme, özelleştirme, özelleştirme" olduğundan bahsettiğini söyledi. Bende şöyle bir şey söylemek istiyorum aslında etik açısından tüm taraflar ve paydaşlar için "hakkaniyet, hakkaniyet, hakkaniyet" diyorum. Hakkaniyet derken tabi ki de tüm taraflar tüm paydaşlar için mavi boncuk vermek yada her tarafın çıkarına çalışmak demek değil ama dengeli olarak bir hakkaniyet sağlayıp işte o güven kültürünü oluşturabilmek. Bu çok önemlidir diye düşünüyorum. Aslında bu konuşmayı hazırlamak için iki hafta uğraştım. Ne kadar doğrudur bilmiyorum Amerika Birleşik Devletleri Başkanına şunu söylerlermiş "bir dakika konuşacaksınız ve mesajınızı verip çekileceksiniz". Bir dakikada mesaj vermek çok zordur. Bende size olabildiğince kısa bir konuşma hazırlayabilmek için iki hafta çalıştım. Dolayısıyla konuyu daha çok uzatmak istemiyorum çünkü çok değerli konuşmacılarımız var. Ben onları davet etmek istiyorum.

İlk davet edeceğim konuşmacımız Sayın Şebnem Ergül. Şebnem Hanım İstanbul Menkul Kıymetler Borsası danışmanı olarak 1987 yılından beri İMKB'de çalışmakta. Kendisi Etik konusunda Ethics Resource Center'ın Baş Danışmanı Frank NAVRAN tarafından verilen "Ethics Officer" ve "Training of the Trainers" programlarına katılmış; söz konusu programın Türkçeleştirilmesi konusunda çalışmış, aynı zamanda 2004–2008 tarihleri arasında TEDMER Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yapmıştır. Türkiye Personel Yönetimi Derneği'nde (PERYÖN) etik kurul üyesi olarak 2004- 2010 tarihleri arasında görev yapmış. Etik yönergeyle ilgili düzenlemelerin oluşturulmasında katkıda bulunmuşlar. Ben izninizle sözü Şebnem Hanım'a bırakıyorum.

Şebnem ERGÜL (İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Danışmanı-İnsan Kaynakları)- Sayın Başkan, Değerli Katılımcılar, hoş geldiniz. Etik konusu gerçekten benim heyecanlandığım, mutlu olduğum bir konu. Çünkü öğrenecek, çalışılacak çok şey var. İşin içine girdikçe gerçekten etik ile ilgili öğrenilmesi ve yapılması gereken çok fazla şey olduğunu anlıyoruz.

Biliyorsunuz tarım toplumundan sanayi toplumuna, sanayi toplumundan ise bilgi toplumuna geçildi. 21. yüzyılın da etik toplumu olacağına dair çeşitli tarihçilerin, sosyologların öngörülleri var. Ben de buna inanıyorum. 2000 yılından bu yana Türkiye'de de çalışmalar bir hayli arttı. Ben bugün size

etik ile ilgili kısa başlıklar verip soru işaretleri uyandırmak istiyorum. Sizinle paylaşmak istediğim slâytlar var, ondan sonra soru cevap kısmında daha ayrıntılı konuşabileceğiz.

Şimdi kurumsal olarak etiği konuşacağız. Etik, biliyorsunuz genel bir kavram, her disiplinde etik yer almaktadır. Özellikle kurumlarda herhangi bir iş probleminde üç ana boyut olduğu söyleniyor. Bunlardan bir tanesi ekonomik bir tanesi sosyo-politik, diğeri de etik. Yani bir problemi çözecekseniz bu üç boyutu da ele alarak çözeniz gerekiyor. Buna göre kurumlar Sayın Başkan Bilal Bey'in dediği gibi çeşitli standartlar belirleyip kişilerin kafalarındaki gri alanları ve ikilemleri yok etmeye çalışıyorlar. Buna göre etik değerler ne demek? Kurumsal perspektiften bakıldığında ne şekilde davranmamız gerektiğine dair çeşitli standartlar oluşturuyoruz. 2004 yılında Kamu Görevlileri Etik Kurumu kurulduktan sonra birçok kurumda bizim kendi kurumumuzda da benzer düzenlemeler yapıldı. Bunlar nedir? Eğer bir kurumda etik değerler oluşturulacaksa bir etik kurul oluşturulmalı, etik kodlar oluşturulmalı, etik yönetmelik oluşturulmalı ve çalışanlarla çeşitli platformlarda paylaşılmalı, ama asıl önemlisi ondan sonra konuyu gündemde tutarak, devamlı tartışarak, geleceğe yönelik neler yapılabilir sorusuna yanıt aranmalıdır, çünkü etik oldukça dinamik bir konu. Sadece kurulu oluşturmak, yönetmelikleri belirlemek, etik kodları oluşturmak tek başına yeterli değil. Sonrası çok önemli. KalDer'in geçenlerde etik zirvesi oldu Bob STONE orada konuşmacıydı. Kendisinin çok güzel bir ifadesi vardı çok beğendim. Dedi ki "etik ile ilgili algılamamızın gelişmesi için evinizde çocuğunuzla, eşinizle, işyerinizde astınızla, üstünüzle ve çalışma arkadaşlarınızla devamlı etik ile ilgili konuşmalısınız ve tartışmalısınız". Çünkü etik o kadar felsefik ve o kadar geniş bir konu ki sadece bir tek doğru ile olabilen bir şey değil. Eğer vakit kalırsa size bir örnek anlatacağım etik ile ilgili, sanıyorum on tane doğru olabilecek cevabı var. O yüzden etiğin durumsal olarak, zamansal olarak, toplumsal olarak ve kültürel olarak farklı uygulamaları olabilir. Ama kişileri yönlendirmek açısından, iletişimi geliştirmek ve kurumun ruh sağlığı için mutlaka etik olması gerekiyor. Yine Sayın Başkanın söylediği gibi Türkiye'de de artık etik kurumlarda yerleşmeye başladı. Ben TEDMER'de yönetim kurulu üyesi olarak görev yaptığım dönemde çeşitli firmalara, sektörlerle, mesleki kuruluşlara danışmanlık yapıldı, etik eğitmenler veya etik danışma hatları veya en azından insan kaynakları biriminde etikten sorumlu bir kişi atandı. "Benim şöyle bir sorunum var. Sizce bunun etik bir yanı var mıdır?" sorusu sorulabilsin diye. Tabii ki gizliliğe bağlı kalarak, hiçbir şekilde yargılanmadan çalışanların rahatlıkla arayabileceği, sorabileceği, bu konudaki düşüncelerini paylaşabileceği bir ortam olması her kurum için çok önemli. Etik, ahlaki olarak zorunluluktur, yasalara uygun olmak koşuluyla algısal olarak da zorunluluktur. Herkes için

faydalı olanı bulmak, en azından herkes için en fazla faydayı sağlayacak şekilde bir çözüm yaratmak gerekiyor.

Küresel sorumluluklar açısından da etik bir zorunluluk. Size birkaç araştırma sunacağım. Yatırımcılar artık hisse senedi satın almak istediği zaman kuruluşun etik politikalarını soruyorlar. “Sizin etik standartlarınız var mı?” diyorlar. Özellikle ENRON’dan sonra. ENRON’a girildiğinde dört tane ana değeri yazılıydı. Tutarlılık, iletişim, saygılı olmak ve mükemmellik. Ancak yaşananlar neydi? Artık yatırımcılar etik ilkelerinizden sonrasını da soruyorlar, hizmet alan kişiler, müşteriler ve toplum da soruyor. “Peki, personeliniz bu etik sözleşmeleri imzalıyor mu? Bu kurallara uyulmadığı zaman bununla ilgili çeşitli yaptırımlar var mı?” diye. Genel olarak bu güven ve sorumluluk kültürünü yerleştirmek için yasal düzenlemeleri oluşturmanın yanı sıra, etik politika ve prosedürleri de oluşturmak gerekiyor. Kurumsal değerleri oluşturmak, kişisel değerlerin belirlenmesine yardımcı olmak gerek. Kişiye kadar inmesi çok önemli. Genel olarak iş etiği ikiye ayrılıyor. Çalışma etiği genellikle kurumlarda oluşturulan etik. Mesleki etik ise daha çok meslek kuruluşlarında belli mesleklere yönelik olarak düzenlenen etik. Türkiye’deki gelişmeler hep genellikle mesleki etiğin daha fazla olduğu yönünde. Mesela tıp etiği konusunda, medya etiği konusunda çalışmalar mevcut.

Biz PERYÖN’de de etik ile ilgili çalışmalar gerçekleştirdik. Personel Yönetimi Derneğine üye olan oldukça fazla yönetici ve çalışan arkadaşımız var. Bütün kurumlarda etik düzenlemelerin yapılması etik sözleşmelere uyulması ve bize üye olanların etik sözleşmeleri imzalamaları yönünde oldukça ciddi bir çalışma gerçekleştirdik ve çok başarılı olduk. Çünkü bu arkadaşlar kendi kurumlarında da etik ile ilgili çalışmalar yapmaya başladılar. Kamuda zaten oldukça başarılı bir çalışma yapıldı ve hızlı bir gelişme kaydedildi. 2004 yılından bu yana. Özelde daha önce başlamış olmakla birlikte, belirli kurumlar dışında yaygın değildi. Genel olarak pek fazla düzenleme yoktu, disiplin kurullarının görevleri içinde sayılıyordu. Ama özelde de giderek yayılmakta. Önceden yılda iki, üç kurum etik düzenlemelerini gerçekleştirirken 2006’ dan bu yana yılda 15-20 gibi sayılara ulaşıldı.

Sürdürülebilir gelişme biliyorsunuz çok gündemde olan bir konu. Etik ile el ele yürüyor. Kurumsal sosyal sorumluluk etik ile elele yürüyor. Biraz önce belirttiğim gibi paydaş yönetimi etik ile el ele yürüyor. Genellikle özel sektöre yapılan sunumlarda etiğin kara olumlu etkisi olduğunu da vurgulanıyor. "Evet, etik karlıdır" diyoruz. Neden? Çünkü, yapılan araştırmalarda etik kuralları olan, bu kurallara uyan firmaların hem daha karlı olduğu, hem hissedarlar tarafından tercih edildiği ortaya çıkmış durumda. Yine bir başka ankette şirketlerin yasaya uyumlu etik davranışlarının satın alma kararları üzerinde etkili olduğu

belirlenmiş. Yine yurt dışında yapılan bir diğer araştırmada, şirket genel müdürlerine, yönetim kurulu başkanlığına sorulmuş, “Sizin en büyük sorunuz nedir?” diye. “Şirketimizin önceliklerini etik kurallar çerçevesinde nasıl gerçekleştireceğiz” sorusu şu anda bizim en büyük sorunuz demişler.

Ben Eylül ayında etik ile ilgili uluslararası bir konferansta sunum yapacağım için Türkiye’de özel sektördeki son durumu incelemek istedim. Onunla ilgili de kısa bir bilgi vereyim. Araştırmam hala sürüyor ama Türkiye’de etik konusu biraz gizli ve kapaklı, biraz şirket içi işi gibi değerlendiriliyor. Yaptığım araştırmada ilk 500’ den seçtiğim çeşitli holdingleri ve firmaları aradım. “Etik ile ilgili neler yapıyorsunuz? Peki, şu ana kadar yapılan çalışmalar da düzelmeler oldu mu? Etik ile ilgili kodlarınızı yenilediniz mi? Etik komiteniz çalışıyor mu? Kaç tane başvuru oldu?” sorularını yönelttim. Genellikle “evet düzenliyoruz ama bu bizim iç işleyişimiz” gibi bir algılama var. Zannediyorum zaman içerisinde bu konuda da çalışmamız gerekiyor. Etiğin genel ve tartışılabilir olduğu şeffaflık ve hesap verilebilirliğin her ortamda etkin olması gerektiğini vurgulamamız gerekiyor zannediyorum.

Bu araştırmalara benzer TEDMER’de de birkaç araştırma yapıldı. İş etiği olan firmaların ürünlerinin tercih edileceği, adayların iş etiği kuralları düzenlenmiş firmalarda çalışmak istediği sonucuna varıldı. Genel müdürler düzeyinde bir çalışma yapıldı. Onlara etik ile ilgili olarak neler yapıyorsunuz, nereye varmak istiyorsunuz şeklinde sorular yöneltildi, onlara yönelik bilgilendirme toplantıları yapıldı. Sonuç olarak her düzeyde etik ile ilgili yapılması gereken çok şey var. Ve hepimiz birlikte öğreniyoruz etik konusunu ve önemini.

Güven ile ilgili olarak Bilal Bey’ de bahsettiği için söylemek istedim. Güven ile etik çok el ele giden bir şey. Etik ne kadar gelişirse güvende o kadar gelişiyor. Ben İstanbul Menkul Kıymetler Borsasında 15 yıl personel insan kaynakları müdürü olarak görev yaptım. İnsan kaynaklarında etik konusu da çok önemli. İşe alımda fırsat eşitliği, yükselmede fırsat eşitliği, eğitimde fırsat eşitliği, kişisel gelişimde fırsat eşitliği çok önemli. Kamu ya da özel fark etmez, kurum kaynaklarını nasıl kullanıyoruz, peki yaptığımız işlemler duyulsa rahat eder miyiz? sorularına yanıt vermek gerek. Biliyorsunuz kısa bir etik anket var. Yaptığım işlem bana fayda sağladı mı, başkalarına zarar verdi mi, çevremdekiler duyarsa ne hissedirim, bir gazetede yayınlansa rahatsız olur muyum? gibi birkaç tane soru sorup aslında yaptığının ne kadar etik, ne kadar etik olmadığını, ne kadar gri alan yada ikileme kayıp kaymadığını keşfetmek mümkün. Dediğim gibi kurumlarda her liderin her birim yöneticisinin etik konusunda bilinçlendirilmesi gerekiyor. Ancak onların desteği ile etik konusunda doğru ilerlemek mümkün.

Biraz önce yine bahsettim. Kültürel, toplumsal ve zamansal olarak etik ile ilgili çok ciddi değişimler oluyor. Bununla ilgili çok klasik bir örnek var. Şirkette bir arkadaşınız size geliyor ve kendi yaptığı size göre etik dışı olan şeylerden bahsediyor. Ben kurumda bunları bunları yapıyorum diyor. Bunları bildirirseniz kime bildireceksiniz? Nasıl bir yöntem izleyeceksiniz? Tüm prosedürlerin ayrıntılı olarak belirli olması gerekiyor ki siz etik ikilemde kalmayasınız. Bu yüzden kurumlarda etik mekanizmaların çok doğru belirlenmesi lazım. Genellikle yapılan araştırmalarda özellikle kamu kurumlarında sistemin iyi kurulmaması, şeffaflık ve hesap verebilirlik sistemlerinin kurulmamış olması, kişilerin genellikle mevzuata hâkim olmaması bir de çalışanların çok iyi niyetle hareket ederek yardımcı olmayı amaçlaması nedenleriyle etik dışı davranışlar yapıldığı görülmüş. O yüzden mümkün olduğu kadar standartlaşmayı sağlamak gerekiyor. Etik sorunları çözerken tüm bunlara bakmamız gerekiyor. Etik ile ilgili yaptığımız çalışmada kurum içinden etik öncüler belirlemek gerekiyor. Etik ile ilgili ilgilenen kişileri veya liderleri- bu kişiler doğal liderler de olabilir mutlaka atanmış olması, yönetici olması gerekmiyor- toplayıp, birlikte çalışmalar yapıp her platformda, çeşitli bilgilendirme toplantıları, tartışma toplantıları, küçük gruplarla çalıştaylar gerçekleştirilmesi etik konusunun yaygınlaştırılması ve bilinçlendirilmesi anlamında oldukça önemli.

Etikle ilgili çalışan çok kurum var ama diğer konuşmacımız Barış Bey ile de paylaştığımız üzere bu çalışmaların bir araya getirilip yaygınlaştırılması, konunun felsefik anlamda da tartışılması gerekiyor. Çünkü hala yeni bir konu. Son birkaç yıldır etik konferanslar düzenliyoruz, yurt içinde ve yurt dışında konferanslara, eğitim programlarına katılıyoruz. Özellikle yurt dışında bakış açısı biraz önyargılı. O yüzden yurtdışına gittiğimiz zamanlarda kamu etik kurumumuzun kurulduğunu, mevzuatın oluşturulduğunu, bununla ilgili çalışmaların yürütüldüğünü, özel sektörle yapılan çalışmalarda ilerlemeler kaydedildiğini ispatlamak ve açıklamak durumunda kalıyoruz. Kamu Görevlileri Etik Kurulu'nun 2010 yılı faaliyet raporu da yayınlandı geçen gün, 2010 yılında 358 tane dosya incelemişler. Bu oldukça önemli bir sayı, bu konuya ilginin yoğun olduğunu gösteriyor. Kamu kurumlarından oldukça fazla sayıda başvuru var. Kendileri bilgilendirme toplantıları yapıyorlar, eğitimler yapıyorlar, kurumlara destek oluyorlar. Genel olarak sonuçlara bakıldığında, etik kodların ihlali, yolsuzluk, usulsüzlük ve görevi ihmal en fazla orana sahip olanlar. Etik sözleşmeyi biliyorsunuz, hepimiz imzalıyoruz zaten ama onu tekrar okuyup ne beklendiğini anlamak ve bununla ilgili tartışma toplantıları yapmak, kişilerin algılarının ortak platforma gelmesi açısından oldukça önem taşıyor. İhlal kararlarına bakıldığı zaman genellikle çıkan sorunları görmek mümkün. Saygınlık, güven, çıkar çatışması, hediye, hesap verme zorunluluğu, kamu mallarının kamu hizmeti dışında kullanılması gibi.. Gerçekten etik zor bir konu ama biz her gün

yeni bir şey öğreniyoruz. Hep birlikte etik konusunda daha ileri bir noktaya geleceğimizi ümit ediyorum.

Dinlediğiniz için teşekkür ederim.

Aysun TELEK- Bizde Şebnem Hanım'a hem güzel sunuşu hem de zamana bu kadar özen gösterdiği için teşekkür ediyoruz. Çok kısa dört cümle not aldım konuşmasından. Bir tanesi **Batustonne** söylediği etik ile ilgili tartışmalısınız astla, üstle evinizdeki ettik yaşasın dedi Şebnem Hanım. "Etiğin kurum sağlığına iyi geldiğini" söyledi. "Türkiye'de etiğin kurumun iç meselesi olarak algılandığını dolayısıyla kapalı kaldığını" söyledi. Herhalde biz toplumsal olarak "kol kırılır, yen içinde kalır" diyoruz. Bizim toplumsal kültürümüzün kurum kültürüne de yansımadır diye düşünüyorum. Birde "kamu etik sözleşmesini imzalıyoruz ancak tartışarak ortak dil oluşturmamız gerek" dedi. Evet, kendisine tekrar teşekkür ediyoruz.

Sırada, çok değerli bir konuşmacımız var. Sayın Barış Soydan. Her iki konuşmacımızın da aslında özgeçmişi dolu dolu ama ben özetlemek zorundayım. Dolayısıyla ilgili kısmını paylaşayım.

Kendisi Sabah gazetesinin "Etik mi Değil mi?" köşesinde okurların gündelik hayatta karşılaştıkları etik ikilemlerle ilgili sorularını yanıtlıyor, aynı zamanda gazetenin Yazı İşleri Müdürü. Daha önce ekonomi dergileri Power ve Turkishtime'nin Genel Yayın Yönetmenliğini yapan Soydan, İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi mezunudur.

Barış SOYDAN (Köşe Yazarı, Yazı İşleri Müdürü/Sabah Gazetesi)- Aysun Hanım'ın belirttiği gibi ben Sabah Gazetesinde yaklaşık bir senedir okurların gündelik hayattaki etik problemleriyle ilgili bana yönelttikleri soruları yanıtlamaya çalışıyorum. Daha önce internet sitesindeydi, hemen her gün yanıt veriyordum sorulara. Şu anda gazetede bir gün devam ediyoruz ama geçtiğimiz bir yıl boyunca yöneltilen sorular Türkiye'deki genel etik manzaraya dair bir büyük fotoğraf görme imkânı sunuyordu bana. Dolayısıyla o sorulardan yola çıkarak Türkiye'de özel kuruluşlarda ve hatta kamu kuruluşlarında da genellikle karşılaşılan etik sorunlara dair bir konuşma yapmaya çalışacağım.

Ondan önce ettik aslında yeni bir alan değil, eski yunandan beri felsefenin temel uğraşı alanlarından bir tanesi ahlak felsefesi. Ama güncel etiğin dünyada gündeme girmesi doksanların hemen hemen ortasıyla birlikte, iş etiği Aysun Hanımın belirttiği gibi **Enron** skandalı benzeri skandallarla Amerika'da gündeme geldi. Ama onun ötesinde iş etiğinin üniversitelerde bir disiplin olarak yer alması 70'ler diğer iş alanı dışındaki alanlarda da ettiğin bir güncel etiğin temel bir mesele haline gelmesi 90'lar. Mesela dünya hekimler birliğinin kendi etik

hedeflerini ilan etmesi doksanların ortası. Bizde de 2000'lerin ortasında etik gündeme geldi. Kamu Etik Kurulunun kuruluşu 2004, özel sektör şirketlerinde de hemen hemen o tarihlerde etik kodlar gündeme gelmeye başladı. Dolayısıyla yeni bir konu. Yeni bir konu olduğu içinde aslında kuruluşlarda etik konusunda bir belirsizlik bir başıboşluğun varlığından söz edilebilir. Buradan bana gönderilen sorular genel olarak kuruluşlarda çalışanların da etik konusunda dertli olduğunu ortaya koyuyor. Bir takım alanlar benzerlik gösteriyor. Onlardan devam edelim. Teknoloji temel sorun alanlarından bir tanesi. Şimdi mahremiyeti yani özel alanın mahremiyetini ihlal eden bir takım teknolojiler işte güvenlik kameraları vb şeyler evet toplumda suç oranlarının azalmasına yol açıyor bu anlamda faydalı teknolojiler ama bir yandan da adı üzerinde mahremiyetimize ihtilal ediyor. İşte orada bir takım aslında üzerinde konsensüs oluşturulması gereken meseleler var. Güvenlik kameraları konusunda çok soru geldi içim söylüyorum yani daha önce internet sitesinde olsun gazetede olsun bu konudaki sorulara yanıtladığım için başka ülkelerdeki uygulamalara bakma, okuma fırsatım oldu. Çalışanların boş zamanlarını geçirdikleri alanlarda kantinde, yemekhanede, sigara salonlarında güvenlik kameralarının yer almaması gerekiyor. Başka ülkelerde, batıda toplu sözleşmelere giren maddelerden bir tanesi bu. O konuda en azından bir konsensüsün var olduğunu görüyoruz. Amerika Birleşik Devletlerinde ya da Avrupa ülkelerinde. Türkiye'de belliki bu alanda yerleşmiş bir kurallar dizisi henüz oluşmuş değil. Gelen sorular bu konuda insanların dertli olduğunu hemen her yerinde izlendiğini gösteriyor.

Bir başka, kameralarla ilgili bir soruya geçelim. Gelen bir soru, sesli kayıtların bazı şirketlerde var olduğunu gösteriyordu. Bu da aslında mahremiyetin çok ciddi ihlali ve hatta yasadışı bile değerlendirilebilecek bir şey. Belliki bazı kuruluşlarda bu konuda bir uygulama var ve açıkça etik konusunda problemlili bir konu.

Bir başkası "internet". İnternetin yaygınlaşması etik bir takım ikilemleri gündeme getiriyor. Gelen sorular özellikle özel sektör şirketlerden internet kullanımının izlenmesine dair çalışanların. İnternet kullanımının izlenmesi hatta e-maillerin izlenmesi konusunda üzerinde hemfikir olabileceğimiz temel pek çok firmada kabul gören ilkeler dizisinin var olmadığı ve hissediyoruz. En azından gelen sorular bu yönde bize izlenim veriyor. Şunu kabul etmek lazım. Birtakım güvenlik problemleri çalışanların internet kullanımının bir yere kadar izlenmesini zorunlu kılıyor zaten başka ülkelerde de böyle uygulama var. Yani internetin izlenmesi bir yere kadar şirketler açısından kaçınılmaz. Fakat diğer yandan bunun bir takım sınırları olması gerekiyor. Birincisi, şunu söylemek lazım özel kuruluşların internet konusundaki güvenlik politikalarının çalışanlara şeffaf bir şekilde duyurmaları gerekiyor. Yine, başka ülkelere baktığımızda bunun genel

kabul gören bir uygulama olduğunu görüyoruz. Eğer e-postalar izleniyorsa birtakım güvenlik gerekçeleriyle bunun en baştan çalışanlara duyurulması ve hangi sınırlar içerisinde bunun yapıldığının iletilmesi gerekiyor. Keza internet sitelerine yönelik güvenlik takibinin de açıklanması şeffaf bir şekilde en azından arzulanır. Pek çok ülkede de açıklandığı ve bu konudaki politikaların şeffaf olduğunu görüyoruz. Oysa yine bana iletilen sorular çok yaygın bir sıkıntı olduğunu pek çok kentten, irili ufaklı şirketten gelen sorular yaygın bir sıkıntı olduğunu gösteriyor. Gerçektende büyük, küçük pek çok şirkette teknoloji konusundaki güvenlik politikaları net değil, şeffaf değil bu konuda Türkiye'nin önümüzdeki dönemde bir adım atması bence gerekiyor. Bir başka sıkıntı alanı bu. Teknolojide biraz daha kalalım bir takım detay meseleler de var mesela "facebook". Çok yeni bir teknoloji ama bütün dünyada olduğu gibi Türkiye'de de yüz binler yaygın bir şekilde kullanıyor. Milyonlarca üyesinin olduğunu diliyoruz. Doğal olarak özel sektör veya belkide kamu kuruluşları bilmiyorum özel sektör çalışanları da facebook üyesi ve kullanıyorlar. Burada karşımıza çıkan meselelerden bir tanesi buna izin vermeli miyiz? Yapılan araştırmalar facebook vb sosyal ağların verimliliği düşürdüğünü ortaya koyuyor. Başka ülkelerde yapılan araştırmalardan bahsediyorum. Ama ben şahsen daha özgürlükçü bir yorumdan yanayım bu konuda. Verim elbette önemli ama tümüyle sınırlamak bana mesele telefon sapıkları var diye telefonu yasaklamak gibi geliyor. Dolayısı ile orada insiyatifi belkide çalışanlara bırakmak gerekiyor ama insiyatifi bıraktıktan sonrada bir düzenlemeye ihtiyaç olduğu ortaya çıkıyor. Mesela, yine gelen sorulardan yola çıkarak söylüyorum. Facebook üzerinde, şirket çalışanlarının siyasi görüşlerini müşterilerinin de, tedarikçilerinin de bulunduğu bir ortamda ne oranda ifade etmeleri gerektiği sorusu önemli bir soru. Medyada mesele oradan bir örnek verelim. Amerika'da pek çok önde gelen medya kuruluşu New York Times, Washington Post gibi kuruluşlar kendi ettik ilkelerinde sosyal ağlarda gazetecilerin siyasi görüşlerini ifade etmelerini net bir dille yasaklamıştır. Gerçektende pek çok farklı siyasi görüşten insanın bir arada bulunduğu bir ortamda müşterinin yada tedarikçinin kırılmasına öfkelenmesine neden olabilecek siyasi açıklamalar şirkete, kuruluşa o çalışanın bağlı olduğu kuruluşa neticede zarar verebilecektir. Dolayısıyla ettiğin bir de bir sadakat boyutu olduğunu da düşünecek olursak çalışanların aynı zamanda şirketlerine sadakat göstermeleri gerektiğini düşünecek olursak orada bir takım sınırlamaların var olması gerektiği ortaya çıkıyor. Bunlar çok yeni alanlar Türkiye'de. Yeni yeni tartışma konusu olan ve henüz belki de netleşmiş kuralların mevcut bulunmadığı sorular ama dediğim gibi Türkiye ile birlikte dünyada da tartışılan konular bunları ve facebook özelinde söyleyelim New York Times ve başka gazetelerin yasakları var. Teknoloji dediğim gibi Türkiye'deki etik alandaki ortak dertlerin bir tanesi yani teknolojinin çeşitli kullanımları farklı sektörlerdeki şirketlerin çalışanlarının

benzeri etik problemleri ve dertleri yaşamasına neden oluyor. Burası net burası tartışma sürecine belliki Türkiye'nin ihtiyacı var.

Bir diğeri temel dert teknoloji ise çok evrensel birtakım temalar da var. Evrensel temalar dediğim mesela asansör biraz önce Aysun Hanım'la konuşuyorduk asansör ile ilgili daha önce bana yöneltilen bir sorudan yola çıkarak söylüyorum. Büyük kuruluşlarda insanların günün belli bir zaman dilimini geçirdikleri alanlar ve karşılıklı nezaketin olmazsa olmaz olduğu mekânlar diyelim. Oysa belli ki o nezaket istenilen seviyede henüz değil. Asansör etiği için söylüyorum. Bu konuda çok kalabalık bir işletmede asansöre daha çabuk asansör sırası beklememek için başka bir kata gittiğini söyleyen bir okurun sorusu araştırırken şunu fark ettim. Başka ülkelerde de bu konu bir sürü insanın zihnini meşgul eden bir mesele. Çünkü asansör gerçekte çok detay bir meseleymiş gibi gözüküyor. Oysa büyük işletmelerde, büyük binalarda çok temel can damarlarından bir tanesi ve New York Times'ta etik konusunda benzeri işlevi gören bir yazar var. Benzeri bir sorunun ona yöneltildiğini ve soruyu yöneltene kişinin de Çin'de çalışan bir orta düzey bir yönetici olduğunu gördüğümde ben epey şaşırmıştım. Benzeri bir aldatmacaya başvuruyordu asansör kalabalığından kaçmak için. Benzeri bir nezaketsizlik ortaya çıkıyordu yani birtakım çok evrensel etik problemler Türkiye'de de yaşanıyor orada da bir nezaket konusunda konsensüs oluşturulması gerekiyor.

Bir başka henüz daha nasıl davranılması gerektiği konusunda yaygın bir kanaatin oluşmadığı bir mesele "kurum içindeki yolsuzlukların ihbarı" konusu. Bu konuda da yanıt vermek Türkiye'de hayli zor. Yolsuzluğa tanık olduğunu söyleyen bir okurumuzdan gelen bir soru vardı. Mesela ne yapması gerekir tabi orada şunu düşünmek lazım. Yolsuzluğun ne oranda olduğu tabii ki önemli ama Türkiye'de başka bir takım problemler de ihbar süreci yaratabilir ama diğer taraftan bu yolsuzluğun ihbarı yani ısıklık çalmak denilen İngilizcede bu da aslında evrensel bir tema. Bunun da birtakım üzerinde başka ülkelerde hemfikir olunmuş kuralları var. Belki o kuralların Türkiye'de tartışılıp içselleştirilmesi gerekir. Nedir o kurallar? Bir şirket içinde önemli bir problemi yolsuzluğa tanık olduğumuzda bir kere diyor başka bu konu üzerinde zihin yoran fikir üreten başka yazarlar. Bir kere kurum içerisinde şikayet sürecini tamamlamak lazım. Yani üst yönetime eğer varsa ki etik komiteye bu konuda şikayeti dile getirmek lazım. Ama ondan sonra eğer bir çözüm sağlanamıyorsa ve eğer yapılan yolsuzluk halkın sağlığına zarar verebilecek seviyelerde ise bazı şeyler gerçekten böyle olabiliyor mesela çevreyi kirleten, atık bırakan bir şirketi düşünün bu konuda yine benzeri bir soru geldiği için bana söylüyorum. Atığın filtresi arızalıydı bana gönderilen soruda. Filtresiz dışarıya bırakılan zehirli atıklar çevre yöre halkının bir şekilde sağlığını olumsuz yönde kuşkusuz etkiliyordu. Dolayısıyla ortada ahlaki bir soru duruyor o çalışan

için. Çevreyi zehirlemeye yönelik davranışını ihbar etmek orta vadede halkın sağlığı konusundaki ahlaki bir zorunluluk diyelim ama diğer yandan böyle bir ihbar o şirketin başına bir takım hukuki problemlerin açılmasına da yol açacak dolayısıyla çalıştığı şirketin birtakım sıkıntılara girmesine neden olacak. Bu bir ikilem. Dediğim gibi bu ikilemi çözmek için epey bir kafa yorulan alanlardan bir tanesi bu. Şuna bakmamız lazım. Şirket içindeki şikayet yollarını tamamladık mı? İki, mevcut yolsuzluk veya kötü davranış, kötü edim halkın sağlığına veya halka ne oranda zarar veriyor sorusu önem kazanıyor.

Çok sıkıntı çekilen veya kafaların net olmadığı diyelim konulardan bir başkası insan kaynakları ve özellikle iş başvurusu, iş görüşmesi, özgeçmişler konusu. Özgeçmişlerde hangi bilgilerin yer alması gerektiği konusu hakikaten önemli bir tartışma alanı. Türkiye'de yine bu konuda da belli ki kafalar çok net değil ama batı ülkelerinde de bu konudaki ilkelerin zaman içinde değiştiğini ve yenilendiğini görüyoruz. Bugün Amerika'da örneğin bazı insan kaynakları siteleri, hatta bazı şirketler dava konusu olmamak için iş başvurularında cinsiyetin dahi yer almasını istemiyorlar. Çünkü cinsiyetçi davranmakla suçlanmaktan korkuyorlar. Zaman zamanda belli ki suçlanıyorlar. Ya da bana gönderilen Türkiye'den içerden derdimize bakalım. Özgeçmişte hangi bilgilerin yer alması gerektiği meselesi. Doğum yeri doğuda bir ilde doğduğunu ve bunu özgeçmişine yazmak istemediğini söyleyen bir okurumuz vardı. İstanbul doğumlu olduğunu söylüyordu bana gönderdiği soruda. Oysa artık dünyada gerçi Şebnem Hanım bu konuda elbette uzmandır ama dünyada bu konuda oluşan yeni kurallar doğum yerinin bile özgeçmişte yer almasının çokta o kişinin yetkinlikleriyle, eğitimi ile ilgili olmadığını söylüyor. Dolayısıyla iş başvurusu yapılan kurum için önemli olan veya onun değerlendirilmede kriter olarak kullanılacağı bilgiler elbette yer almalı ama diğer konular konusunda bence biraz daha kendimizi yenilemeye ihtiyacımız var gibi gözüküyor. En azından bazı insanlar Türkiye'de bu konuda dertli ve bu dertten kaçınmak için yalan söylemek durumunda kaldıklarını söylüyorlar. Bu bir etik sıkıntı alanlarından bir başkası.

Bir diğeri, çok yaygın yöneltilen başka sorulara bakalım. Bir tanesi hediyeler. Hediye konusunda da çok fazla soru yöneltiliyor. Bu konuda Kamu Etik Kurulunun ilkelerini biliyoruz ama dünyada hediye konusunda iki tartışma var. Bir, tümüyle mi yasaklanmalı yoksa belirli meblağın altındaki sembolik değer taşıyan bir takım hediyelere izin verilmeli mi? Ülkelere ve kurumlara göre değişiyor. Tartışılabilir ama Kamu Etik Kurulu daha o konuda net bir tavır takındığını biliyoruz.

Bir başkası, etik sıkıntı alanlarından biri diyelim iş yerindeki ilişkiler. En hassas konulardan bir tanesi. Aşk ilişkileri konusu Türkiye'de çok iki insan

arasındaki mesele olarak algıladığımız bir meseledir ama kabul etmek gerekir ki yine başka ülkelerde, büyük kuruluşlarda, büyük şirketlerin çok uluslu şirketleri kastediyorum çok uluslu şirketlerin etik kodlarında bir süredir artık işyerindeki ilişkilere dair bazı kurallar yer alıyor. Niçin? Bir takım kayırma liyakata aykırı davranış iddiaları var olduğu için. Bir örnek verelim. Dünya Bankası'nın eski başkanı Wolfowitz IMF değil. Wolfowitz niçin istifa etmek zorunda kalmıştı. Bankanın çalışanlarından bir bayanla ilişkide olduğu ve ona kayırmacı davranışlarda bulunduğu iddiaları üzerine yakınlarda sanıyorum bir iki sene önce. Wolfowitz Dünya Bankası başkanlığından istifa etti. Şimdi bu skandallar belli ki dünyada bu konuda bir takım ilkelerin oluşmasını zorunlu kıldı, kılıyor. Tartışmalı bir konu elbette ama bir iki örnek verelim. Pek çok şirket mesela çok uluslu şirketten bahsediyorum. Bir işyerinde gönül ilişkisi yaşandığında bunun etik yöneticiye ilişkinin başında raporlanmasını sorunlu kılıyor. Bu bir zorunluluk etik kod içinde ki- daha sonra bir takım kayırma iddiaları gündeme geldiğinde baştan şeffaf bir süreç var olduğu en azından iddia edilecek olsun. Dediğim gibi bunlar hassas konular ama aktüel ve güncel konular dünyada da tartışılan meseleler.

Bir başka meselelerden bir tanesi Aysun Hanım ve Şebnem Hanımında belirttiği, kurumların karlılık adına bir takım kuralların arkasından dolanması. Türkiye'de çok sık başvuru olan bir yöntemi size söyleyeyim. Çok fazla soru geldiği için. SGK piriminde sosyal güvenlik prim ödemelerinde devleti kandırma yöntemi. Yani üst düzey yöneticilerin asgari ücretten maaşlarını göstermek yada size bir soru okuyayım. "Tanıdığım bazı arkadaşların maaşlarının çok daha yüksek olmasına rağmen işyerlerinin sgk primlerini asgari ücretin üzerinden ödediklerini ve böylece aradaki farkın maaşlarına yansıdığını anlattılar. İşyeri SGK primi olarak 1000 lira ödeyeceğine 200 lira ödüyor. Kalan 800 liranın 500 lirasını çalışanın maaşına ekliyor. Böylece iki tarafta kazanıyor. Etik sorun yokmuş gibi gözüküyor ama devlet kaybediyor ne dersiniz ?" SGK konusunda çok benzeri sorular var. Benim kanaatim son kertede aldatmanın hâkim kültür oluşturma riski taşıdığı şirketlerde uzun vadede o şirketler için ciddi sıkıntılara yol açacağı yönünde dolayısıyla etik demek hiç kolay değil. Bu uygulamaya ama bilelim ki özel kuruluşların yaygın başvurduğu yöntemlerden bir tanesi.

Toparlayacak olursak özel kuruluşlarımızın yaygın sorunları, ortak sorunları bunlar diyelim. Birde çok yoğun sıkıntı yaşanan bir takım alanlar var. Mesela hekimler tıp dünyası, hastalar dertlenmekten, yeterli bilgi verilmemekten, bilgi aktarılmadan doktor değiştirilmesinden şikâyetçiler. Aynı şeyi doktorlar ise gün içinde çok fazla hasta bakmanın yarattığı sonuçlar olduğunu ifade ediyorlar. Tabiki bir takım etik sonuçlar aslında birazda imkânlarla sınırlı ve onların sonucu olan alanlar diyelim. Polislere, güvenlik güçlerine ilişkin bir takım sıkıntılar var.

Büyük kentlerin en büyük derdi herkesin çok dertli olduğu etik konusunda herkesin suçlamayı eleştirmeyi sevdiği taksiler. Bunlar aslında bildiğimiz konular diyelim ama dediğim gibi özel kuruluşların etik uygulamaları konusunda bazı ortak ilkelerin oluşması gerektiği anlaşıyor. Henüz daha yolun başındayız ama bu tip çabalarla kısa sürede bir konsensüs en azından bazı ülkelerde oluşacaktır diye umuyorum.

Aysun TELEK- Bizde Barış Bey'e güzel sunumu ile bizi aydınlattığı için biz teşekkür ediyoruz. Türkiye'deki genel yapı ile ilgili bir fikir elde ettik kendisinden.

Kısaca özetlesek aslında şu konularda sıkıntı olduğundan bahsetti Barış Bey. Teknoloji, evrensel insan haklarına dair sorunlar, kurum içindeki yolsuzluklar, iş başvuruları ve özgeçmişler, işyerindeki aşk ilişkileri, medikal ve tıp alanında yaşanan sıkıntılar gibi. Bunlara yönelik çözüm önerileri de oldu kendilerinin. Örneğin teknoloji konusunda firmaların güvenlik politikalarını en baştan şeffaf olarak çalışanlara duyurması gerektiğinden, facebook konusunda kuralların konularak gene çalışanlara inisiyatif bırakılabileceğinden bahsettiler. Aynı zamanda işyerindeki aşk ilişkileri konusunda da uluslararası kuruluşlarda birtakım ilkeler konduğundan ve hatta etik yöneticiyi ilişkinin başında bildirilmesin gerektiğinden bahsettiler.