

Türkiye’de ve Dünyada Etiğin Kurumsallaştırılması

Elif BİLGİNOĞLU¹

ORCID: 0000-0003-1481-0170

Öz: İş etiği konusundaki duyarlılık, günümüz küresel dünyasında örgütlere giderek daha çok değer kazandırmaktadır. Kurumsal etik profesyonel bir davranış standardına uyarak, insan zararını en aza indirmeye ve insan yararını maksimize etmeye yönelik kurumsal eylemler ya da politikalarla ilgilenmelidir. İş yaşamındaki davranışların daha etik hale getirilmesi konusundaki ana yaklaşımlardan biri olan etiğin kurumsallaştırılması, etiğin biçimsel ve aynı zamanda anlaşılır bir şekilde günlük iş yaşamına dâhil edilmesi girişimlerini ifade etmektedir. Bu çalışmada, örgütlerin etiği kurumsallaştırmaya yönelik çabaları ele alınmakta, “etik” ile “*etiğin kurumsallaştırılması*” kavramları üzerinden etiği kurumsallaştırmaya yönelik girişimler tanımlanmakta ve literatürdeki bazı uygulamalar incelenerek örgütlerin kendi içlerinde etik değerler oluşturma girişimleri incelenmektedir. Çalışmada son olarak etiğin kurumsallaştırılması üzerine daha önce yapılmış olan bazı çalışmaların bulguları ve araştırmacıların örgütlerde etiğin kurumsallaştırılması girişimlerini daha etkin hale getirmek için verdikleri bazı uygulama önerileri incelenmekte ve böylece örgütlere etiği kurumsallaştırma konusunda bir yol haritası sunulması amaçlanmaktadır.

Anahtar kelimeler: Etik, iş etiği, etiğin kurumsallaştırılması.

Institutionalization of Ethics in Turkey and Worldwide

Abstract: In today’s global world, the awareness on business ethics is increasingly adding value to organizations. Corporate ethics should deal with corporate actions or policies in order to minimize human harm and maximize human benefit by complying with a standard of professional conduct. The institutionalization of ethics, which is one of the main approaches in making business behavior more ethical, refers to the attempts to integrate ethics formally and clearly in daily business life. The present study deals with the efforts of organizations to institutionalize ethics and defines the attempts to institutionalize ethics through the concepts of “*ethics*” and “*institutionalization of ethics*” and furthermore

¹ Dr; İstanbul, Türkiye

Makale Geliş Tarihi:17.09.2019

Makale Kabul Tarihi:26.12.2019

examines some practices in the literature in order to investigate the initiatives of organizations to create ethical values within themselves. This study finally reviews the findings of previous research on the institutionalization of ethics and practical implications of researchers to make the efforts of institutionalization of ethics within organizations more effective and in this way, it aims to provide organizations with a roadmap on institutionalizing ethics.

Keywords: Ethics, business ethics, institutionalization of ethics.

Giriş

Son yıllarda, küreselleşme, bilgi teknolojisi, dünya ticaretinde rekabet gücü ve sınırlı doğal kaynaklar gibi unsurların artan etkileri, iyi bir şirketin nasıl tanımlandığı konusundaki görüşleri değiştirmiştir. Geçmişte, finansal rakamlar “*iyi bir şirket*” tanımlamasında ana etken iken, son yıllarda etik, iş yaşamı kalitesi ve iş tatmini gibi değişkenler giderek artan bir şekilde örgütlerin işlevi ve sürdürülebilirliği ile ilgili ilercici göstergeler olarak tanımlanmaktadır. Rekabetçi iş dünyasının artan karmaşıklığı ve etkili sosyal yasaları uygulamanın zorlu süreci, etiği örgütleri istenmeyen felaketlerden korumak için önemli bir stratejik unsur haline getirmiştir (Koonmee vd., 2010: 20).

İş etiği konusundaki duyarlılık, günümüzde örgütlere giderek daha çok değer kazandırmaktadır. Batılı ülkelerde özellikle 60'lı, 70'li yıllardan bu yana iş etiği konusuna hem iş yaşamında hem bilimsel çalışmalarda önem verilmiş olmakla birlikte, ülkemizde bu konu ancak 90'lı yılların ikinci yarısından itibaren dikkat çekmeye başlamıştır. Bununla birlikte ülkemizde etik değerlerin kurumsallaştırılmasıyla ilgili biçimsel uygulamalar, yok denecek düzeydedir (Acar, 2000: 94; Özdemir, 2009: 310). Kurumsal etik programlarının temel ve kritik bir unsurunu oluşturan etik kodlar (Beer vd., 2013: 64; Singh, 2011: 266) ülkemizin gündemine “*yeni dünya düzeni*”, “*küreselleşme*” gibi isimler altında kapitalist sistemle entegrasyon amacıyla, Avrupa Birliği'ne uyum yasaları kapsamında sokulmuştur. Çoğu örgütün bu konuya yaklaşımı ne yazık ki klasik pazarlama zihniyetiyle benzerlik göstermektedir. Ülkemizde bu konuda yapılan çalışmalar da ne nitelik ne de nicelik açısından yeterli olmadıkları için, bu konuda kat edilecek daha çok uzun bir yolumuz vardır (Acar, 2000: 94; TMMOB Elektrik Mühendisleri Odası Etik Komisyonu, 2012: 17).

İş dünyasında etik skandalların artması, örgütlerin yönetici ve çalışanlarının etik davranışlarını vurgulamak için zaman ve kaynak ayırmak konusunda harekete geçmesine sebep olmuştur (Majluf ve Navarrete, 2011: 567; Pelletier ve Bligh, 2006: 359). İş etiği alanındaki en önemli konulardan biri, özellikle pratik anlamda, iş davranışının nasıl daha etik hale getirileceğidir. Bu konuda dış güç kullanarak değiştirmek ya da örgüt içinden değiştirmek olmak üzere iki ana yaklaşım söz konusudur. İş davranışının dış güç kullanılarak daha etik hale getirilmesi; iş davranışının yasalar ve idari düzenlemeler ile denetlenmesi ve tüketici grupları, çevre

koruma grupları ve azınlık aktivistleri gibi çeşitli aktivist grupların baskısının kullanılmasına karşılık gelmektedir. İş davranışının örgütün içinden değişerek daha etik hale getirilmesi ise, örgütlerin etik bir kurumsal politika oluşturma süreci geliştirmek, kurum içi kurallar ve prosedürler sistemi kurmak, etik eğitimleri vermek ve örgütün biçimsel yapısını değiştirmek gibi etiği kurumsallaştırma girişimlerini içermektedir (Nakano, 1999).

Akademik bir terim olan “*etiğin kurumsallaştırılması*” çok ciddi değer taşımaktadır. Çünkü artık, büyük şirketler, etik meseleleri iş yapmanın geçerliliği kabul edilmiş bir parçası olarak görmekte ve bu yüzden de etiği kurumsal karar alma yapısına entegre etmekte ya da kurumsallaştırmaktadırlar (Sims, 1991: 493; Weber, 1981). Kurumsal etik, profesyonel bir davranış standardına uyarak insan zararını en aza indirmeye ve insan yararını maksimize etmeye yönelik kurumsal eylemler ya da politikalarla ilgilenmelidir (Weber, 1981).

Etik

Etik, mantığa dayalı olan ve insan eylemlerinin doğruluğu ve yanlışlığı ile ilgili, sağduyuya dayalı pratik bir bilimdir ve her bir insanın, onurunu özgür bir insan olarak koruyarak, doğasına göre hareket etmesini gerektirir (Purcell, 1985; Weber, 1981). 2000’li yıllarla birlikte etik, gittikçe örgütsel strateji, finansal ve yasal konular, çalışanların verimliliği ve itibar sermayesi ile ilgili olarak örgütsel başarının ayrılmaz bir parçası olarak görülmeye başlamıştır (Foote ve Ruona, 2008).

İş etiği konusunda söz konusu olan akademik ve örgütsel kaygının arkasında etik dışı davranışların örgütlere yarattığı maliyet, etik performansın örgütlere sağladığı rekabet avantajı (Rossouw ve Van Vuuren, 2003), çalışanların suüstimaline karşı korunma, kamuoyunun güvenini ve inanırlığını kaybetmeme çabası (Berenbeim, 1988), suç oluşturan eylemlerin önlenmesi, tespit edilmesi ve raporlanması için örgüt içi mekanizmaların sürekliliğinin sağlanması adına örgütleri teşvik eden sert mahkeme yönetmelikleri (Austin, 1994), profesyonel iş yaşantısının zorlaması ve kamuoyunun bu konudaki baskısı (Türkiye Genç İş Adamları Derneği, 1992), etik krizlere cevap vermek (Jose ve Thibodeaux, 1999), etik için vizyon ve stratejinin örgüt genelinde gerçekleşmesini sağlamak (Rossouw ve Van Vuuren, 2004: 231), etik bir örgüt olarak itibarını artırmak için bir meşrulaştırma mekanizması (Long ve Driscoll, 2008; Preston vd., 1995: 510) ya da bir etik nişanı olarak kullanmak (Anand vd., 2005), etik ve yasal uygunluk alanlarında çalışan davranışını standartlaştırmayı amaçlayan örgütsel denetim sistemleri olarak kullanmak (Weaver vd., 1999: 42) gibi farklı birtakım sebepler yatmaktadır. Weber (1981) örgütlerin etiği kurum içinde neden kurumsallaştırmaları gerektiğini irdelemeleri gerektiğini vurgulamış ve bir örgütün böyle bir politikayı benimsemesinin en azından iyi bir strateji olarak görüldüğünü belirtmiştir. Aslında tüm örgütlerin etik programları olmakla birlikte birçok örgüt bunun farkında bile değildir. Zira Brenner’e (1992: xx) göre bu tür programlar sık sık açıkça yaratılmamakta ve örgüt kültür ve sürecinin doğasında var olmaktadır.

Etiğin Kurumsallaştırılması

Antik ve Orta Çağ felsefesine dayanan araştırmacılar ve uygulayıcılar 20. yüzyılın başlarından itibaren etiği modern örgütlerde uygulamaya çalıştıklarından, çalışanların etik karar almaları ve etik davranışlarının artırılması için etiğin örgütler bünyesine dâhil edilmesi aslında yeni bir konu değildir (Weber, 1993). Yine de “*etiğin kurumsallaştırılması*” ifadesi, ilk olarak 1979 yılında Theodore V. Purcell ve James Weber tarafından yapılan bir kurumsal vaka çalışmasında geliştirilmiş ve her iki araştırmacının yazdıkları makalelerde kullanılmıştır. (Bu çalışmaların başlıcaları için Bkz. Purcell, 1985; Weber, 1993). Daha sonraki yıllarda “*etiği kurumsallaştırmak*” ifadesi, uygulamalı iş etiği araştırmalarının çoğu için bir kod kelime ve referans noktası olmuştur (Lozano, 2000: 132).

Etiğin kurumsallaştırılması fikri, son yıllarda iş dünyasında oldukça ilgi çeken bir konudur. Bu ilgi etiği içeren iş sorunlarından, bu konuda kamuoyunun gittikçe bilinçlenmesinden ve bunun bir sonucu olarak kamuoyundaki endişe hatta öfkeden kaynaklanmaktadır (Marta vd., 2013). 90'lı yılların sonundan bu yana, birçok büyük kurum örgütsel etik boyutunu yönetmek ve yasalara uyumu pekiştirmek için etiği kurumsallaştırmıştır (Ethics Resource Center, 2000; Ferrell ve Ferrell, 2009). Bu uygulamaların ortaya çıkmasında kurumsal çalışanların her zamankinden çok daha önemli bir kısmının çabasının ve dürüstlüğüne kesin kontrolünü giderek daha fazla engelleyen teknolojik bir evrim, ekonomik faaliyetlerin hızla küreselleşerek ulusal yasalarla düzenlenmelerinin gittikçe daha da zorlaşması ve kendi kendini denetimin örgüt yöneticileri tarafından daha iyi bir yöntem mevcut olmadığı ve ulusal sınırların dışında düzenlemeler korkusuyla teşvik edilmesi ve örgütlerin ekonomik ve sosyal sonuçları kamuoyu tarafından incelenip değerlendirilen zor seçimlerle karşı karşıya olmaları ve örgütün etik itibarının diğer bir deyişle, paydaşlar tarafından algılanan dürüstlüğüne, sermayesinin önemli bir parçası haline gelmiş olmasından dolayı örgütlerin marka imajlarına olan duyarlılıklarının artması gibi birçok unsur rol oynamaktadır. Bununla birlikte giderek artan sayıda yönetici, etiği başarıya giden yol olarak görmektedir ve sadece değerlerini netleştirmeyi başaran örgütlerin başarılı olmalarının olası olduğuna inanmaktadır (van Parijs'den akt. Mercier, 2011: 150-151).

Kurumsallaştırma, belirli davranışların paydaş değerlendirmelerine dayanarak örgütlere hem birtakım ödüller kazandıran hem de bazı cezai yaptırımları olan yasal ve toplumsal güçlerle ilgilidir. Etiğin kurumsallaştırılması, örgütlerin itibar kazanmasında normatif olarak kabul edilen tanınmış yasalar, gelenekler ve beklenen örgütsel programlar ile ilgilidir. Beklenen davranıştan sapmalar çoğu zaman etik meseleler olarak kabul edilmekte ve bu nedenle paydaşlara yönelik bir endişe doğmaktadır. Örgütler etik karar vermeyi ödüllendiren ve onaylayan gereksinimler, yapı ve toplumsal beklentiler sağlarlar (Ferrell vd., 2015) ve etiğin kurumsallaştırılması sürecini bu şekilde yönetmeye çalışırlar.

Etiğin kurumsallaştırılması, etiği biçimsel bir şekilde ve açıkça günlük iş yaşamına dâhil etme girişimi anlamına gelmektedir. Etik, daha sonra yönetim kurulu

ve üst yönetim seviyelerinde kurum politikasının açık ve kesin bir şekilde ifade edilmesinin bir bileşeni haline gelirken, her çalışanın günlük işleyişinin bir parçası olmaktadır. Kurumsallaştırılan etik, kurumsal karar ağacına doğru ya da yanlış okuyan yeni bir dal açılmasını içermektedir (Purcell, 1985). Böylece örgütlerde belirli endişe verici davranışları önlemek için çabalamakla sınırlı olacak “olumsuz” bir etiğin aksine, “olumlu” etiğin örgütsel yaşama dâhil edilmesi söz konusu olmaktadır (Mele’den akt. Lozano, 2000).

Toplumun etik bir kültüre çok ciddi bir şekilde ihtiyacı vardır. Örgütlerin etik değerleri kurumsallaştırmaları yoluyla ortaya çıkan olumlu etkiler çalışanlar tarafından işyerlerinden ailelerine, arkadaşlarına ve iş arkadaşlarına yansıtılacak ve toplulukların bundan sağladıkları yarar sayesinde örgütler sosyal kültürü de etkileme fırsatına sahip olacaklardır (Brimmer, 2007: 3). Etiğin kurumsallaştırılması, aynı zamanda önemli ekonomik, politik ve sosyal sonuçlara neden olan pragmatik değerler oluşturmaktadır (Vasiljeviene ve Jakimenko, 2015: 119).

Etiğin kurumsallaştırılması, örgüt üyeleri arasında neyin uygun davranış olduğuna dair karşılıklı bir anlayış yaratılmasına yardımcı olmakta (Carlson ve Perrew, 1995) ve bir şeyleri yapma ve sorunları, ihtiyaçları ve durumları çözme yolunda kalıcı bir mola ya da değişiklik anlamına gelmektedir. Ancak bu değişikliğin gerçekleşmesi için, birtakım kişilerin bu fikri algılamaları, keşfetmeleri, geliştirmeleri ve hayata geçirmeleri gerekmektedir. Bu kişiler, birtakım kurumsallaştırma süreçlerinden bağımsız olarak algılanamazlar. Bu süreç gerçekleşmezse, etik söylem kaçınılmaz olarak günlük örgütsel söyleme paralel olarak işleyecektir (Lozano, 2000). Bu yüzden DeMars (1999: 13) bir örgütte etik değerlerin kurumsallaştırılabilmesi için kurum bilincine sahip olunması gerektiğini belirtmiş ve “*herkesin davranışlardan sorumlu olması*” ilkesinden ödün verilmemesi ve etik konularda sürekli bir iletişimin önemini vurgulamıştır. Bununla birlikte Metcalf ve diğerleri (2019) insan değerlerinin önemini ön plana çıkarmaya yönelik sağlam bir çabanın hem hoş karşılandığını hem de buna ihtiyaç duyulduğunu, ancak etiğin bir dizi rol ve sorumluluk olarak nasıl kurumsallaştığının ve bir dizi uygulama ve prosedür olarak faaliyete geçirildiğinin daha yakından incelenmesinin, insani değer taahhütlerinin altında yatan temelde açık uçlu ve çözülemez soruların erken kapanma riskini ortaya koymakta olduğunu ileri sürmektedirler.

Etiğin Kurumsallaştırılmasının Boyutları

Etiğin Yasal, Gönüllü ya da Temel Uygulamalarla Kurumsallaştırılması

Etiğin kurumsallaştırılmasını anlamak için örgütsel uygulamaların gönüllü ve yasal olarak zorunlu boyutlarını anlamak önemlidir. Ayrıca, bazen “*en iyi uygulamalar*” olarak adlandırılan, kabul edilebilir davranış elde etmeye çalışan öncü konumdaki sorumluluk sahibi kurumların benimsedikleri ve uyguladıkları temel uygulamalar söz

konusudur. Etkili örgütsel iş etiği uygulaması yasal, gönüllü ve temel uygulamalar olarak adlandırılan üç boyutun bir etik ve uyum programına entegre edilmesini gerektirir. Bu şekilde suistimal risklerini etkin bir şekilde yöneten etik bir kültür yaratılması amaçlanmaktadır.

Gönüllü sınırlar, temel uygulamalar ve etik kararların zorunlu sınırları etiğin kurumsallaştırılmasının üç boyutunu oluşturmaktadır. Gönüllü uygulamalar, bir kurumun inançlarını, değerlerini ve gönüllü sözleşme yükümlülüklerini içerir. Tüm kurumlar hem iç hem de dış paydaşlara fayda sağlamak için gönüllü faaliyetlere belirli bir düzeyde bağlıdırlar. Temel uygulamalar, genellikle yasal ve düzenleyici güçler yanı sıra sanayi ticaret birlikleri tarafından teşvik edilen en iyi uygulamalar olarak belgelenmiştir. Temel uygulamalar, yasal gerekliliklere ve toplumsal beklentilere uyumu sağlayan uygun ve yaygın uygulamalardır. Bu uygulamalar zorunlu olmamalarına rağmen, suistimal gerçekleştiğinde bunları dikkate almamanın birtakım sonuçları söz konusu olmaktadır. Bunlar zorunlu sınırlar, yasalar, kurallar, düzenlemeler ve diğer gereklilikler gibi harici olarak dayatılan davranış sınırlarıdır. Antitröst ve tüketiciyi koruma kanunları örgütler tarafından saygı duyulması gereken sınırlar yaratırlar (Ferrell vd., 2015).

Etiğin Açık ya da Örtük Olarak Kurumsallaştırılması

Etiğin kurumsallaştırılması, bir kurumun etik kurallarını açık ve örtük olarak karar verme süreçlerine dâhil etme derecesi olarak tanımlanmaktadır. Etiğin karar verme süreçlerine örtük bir şekilde dâhil edilmesi, etik davranışın ima edildiği ya da doğrudan ifade edilmediği ve çok önemli olduğunun anlaşıldığı anlamına gelmektedir ve örgüt kültürü, etik liderlik ve açık iletişimi içermektedir. Etiğin karar verme süreçlerine açıkça dâhil edilmesi ise, etik davranışın biçimsel olarak belirsiz bir biçimde ifade edildiği anlamına gelmekte olup etik kodları, politika kılavuzları, etik eğitimi, haber bültenleri ve etik kurullarını içermektedir. Etik kurallarının karar verme süreçlerine açık bir şekilde dâhil edilmesinin örgütsel davranışların uygunluğu üzerinde nasıl bir etkisi olduğunu görmek kolaydır, ancak örtük bir şekilde dâhil edilmesinin etkileri üzerine benzer şekilde bir bağlantı kurmak daha zordur. Örtük bileşenler, sadece çalışan davranışının doğru ya da yanlış olduğunu belirleyen daha geniş hedeflere odaklanırlar. Bu yüzden hedefleri dengeleme ihtiyacı, nedensellik ve sonuçların bulanıklaşmasına neden olur (Brenner, 1992; Singhapakdi ve Vitell, 2007).

Örgütler sadece etiği kurumsallaştırılıp kurumsallaştırmayacakları değil, aynı zamanda etiğin kurumsallaştırılmasının hangi unsurlarını ne zaman kabul etmeleri gerektiği sorusuyla da karşı karşıya kalmaktadırlar (Kaptein, 2015: 415). Bir örgüt etik kodları, etik eğitimi, etik kurullar, etik uygulama gibi yollarla etiği açık bir şekilde kurumsallaştırmadan, bir etik kültürünü yani etiğin örtük kurumsallaştırılmasını yansıtamaz (Marta vd., 2013). Bununla birlikte bir örgütün etiği kurumsallaştırırken etik davranış standartlarını teşvik etmenin bir değil, birçok yolunu uygulaması önerilmektedir. Çünkü etiğin açık ya da örtük olarak kurumsallaştırılmasının tüm bu yöntemleri, birbirlerini güçlendirmektedirler (Majluf ve Navarrete, 2011: 573).

Etiğin Uzun Vadeli ya da Kısa Vadeli Faktörler Göz Önüne Alınarak Kurumsallaştırılması

Etik ilkeler örgütler içinde hem uzun hem de kısa vadeli faktörler göz önüne alınarak çeşitli şekillerde kurumsallaştırılabilirler. Örgütler, uzun vadede örgütlerinin kültürünü, etik davranışı teşvik eden kişisel değerlerin öğrenilmesini ve gerekirse yeniden canlandırılmasını desteklemek üzere geliştirmelidirler. Kısa vadede ise, örgütler kamuoyuna etik davranışın önemli ve umulan davranış türü olduğuna dair açıklamalar yapabilirler. Bu tür faaliyetlerin amacı, etik kaygıların, yasal, finansal ve pazarlama kaygılarıyla aynı rutinlikte ele alındığını hüküm altına almaktır (Sims, 1991).

Etiğin Kurumsallaştırılması Ölçüm Aracı

Singhapakdi ve Vitell (2007) tarafından geliştirilmiş olan “*Etiğin Kurumsallaştırılması Ölçeği*” araştırmacılara, etiğin örgütlerde kurumsallaştırılmasının çeşitli boyutlarını ölçmede yararlı bir araç sunmaktadır. On altı ifade ve “*etiğin örtük ve açık kurumsallaştırılması*” olmak üzere iki boyuttan oluşan ölçek, ilk kez Bakoğlu Deliorman ve Üstünoldu Kandemir (2009) tarafından Türkçe’ye uyarlanmış, daha sonra Üstünoldu Kandemir (2012) tarafından tekrar gözden geçirilerek bazı ifadeleri düzeltilmiştir.

Etiğin Kurumsallaştırılması Üzerine Yapılan Çalışmalar

80’li yıllardan itibaren, özellikle akademik çevrelerde ve araştırma çevrelerinde, iş etiğine dair görülen ilgi ve aktivitelerdeki büyük artışın bir sonucu olarak iş etiği üzerine birçok kitap ve makale yayınlanmıştır.

Yapılan bir araştırmanın sonuçları, iş etiği değerlendirmesinde kodlar, etik kurullar, yargı kurulları, ombudsmanlar, etik eğitimi, sosyal denetimler ve kurumsal yapıdaki değişikliklerin dikkate alınması gerektiğini ortaya koymaktadır (Center for Business Ethics, 1986). Başka bir araştırmanın sonuçları, kurumsallaştırılmanın uygulanabilirliğinin risk altında olduğu alanları listelemek yerine, değerlendirme parametrelerinin bulunması gerektiğini vurgulamıştır (The Business Roundtable, 1988). Daha sonra yapılan bir araştırma iş etiği metinlerinde, çalışmalarında ve toplantılarındaki artışın, kurumlarda etiğin kurumsallaştırılmasında önemli bir artışa neden olmadığını ortaya koymaktadır (Center for Business Ethics, 1992).

Ülkemizde, 2004 yılından önceki dönemde kamu görevlilerinin uyması gereken etik ilke ve değerlere ilişkin özel bir düzenleme yokken ve etik ilke ve standartlar, anayasada, birtakım yönetmeliklerde ve diğer mevzuatta dağınık olarak yer almaktayken, 2004 yılında çıkarılan 5176 sayılı “*Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun*” ile Kamu Görevlileri Etik Kurulu kurulmuş, ve Kamu Görevlileri Etik Kurulu tarafından

hazırlanan ve 13.04.2005 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan “*Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik*” ile kamu görevlilerinin, görevlerini yerine getirirken uymaları gereken genel etik ilke ve standartlar toplu olarak ortaya koyulmuştur (T.C. Başbakanlık Kamu Görevlileri Etik Kurulu, 2014). Bununla birlikte yapılan araştırmalar halen kamu kurumlarında birçok görevli tarafından “etik” kavramının ne olduğunun tam olarak bilinmediğini ve ilgili mevzuatta yer alan etik ilkelerinden habersiz olarak çalışıldığını ortaya koymaktadır (Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu, 2013: 21).

Türkiye Genç İş Adamları Derneği (1992) tarafından yürütülen “*İş Ahlakı ve Türkiye’de İş Ahlakına Yönelik Tutumlar*” başlıklı araştırmanın sonuçları, etik kodlarının yazılı olarak belirlenmesinin taraflar arasında psikolojik baskı yarattığını, bu kodlara uymama durumunda yasal yaptırımlar olmasıyla, birey ve örgütün, üzerinde anlaştığı kurallara bağlı kalma zorunluluğu duyacaklarını ortaya koymaktadır. Bu yüzden etik kodların yazılı biçimde hazırlanması ve etiğin kurumsallaştırılması bireylerin tutum ve davranışlarını etkileyecektir.

Türkiye Etik Değerler Merkezi (TEDMER) tarafından yürütülen “*Türk İşgücünün İş Etiğine Yaklaşımı*” başlıklı bir araştırmanın sonuçları, katılımcıların %69,5’inin çalıştıkları kurumların genel olarak etik kurallara uyduğunu, %51’inin de gelecek yıllarda etikle ilgili konuların daha da önem kazanacağını düşündüğünü ortaya koymaktadır. Araştırma sonuçlarına göre ülkemizde örgütlerin %36’sı yazılı, %29’u ise sözlü etik standartlara sahiptirler. Örgütlerin %23’ü çalışanlarına etik eğitimi vermekte ve eğitim alanların %82’si etik eğitiminin yararlı olduğunu belirtmektedirler (Baltaş, 2019).

Ülkemizde İktisadi Girişim ve İş Ahlakı Derneği (İGİAD) tarafından 2018 yılında yürütülen “*Türkiye İş Ahlakı*” başlıklı bir başka araştırmanın sonuçları, araştırmaya katılan kurumların üçte birinde iş etiği ilkelerinin yazılı olarak belirlendiğini ve ilan edildiğini ortaya koymaktadır. Bu oran yine İGİAD tarafından 2013 yılında yapılan “*İş Ahlakı Raporu*” başlıklı araştırmanın verilerine göre (%28,1) daha yüksektir. Aynı araştırmada kurumların yarısında çalışanlar arasında bilinen, çalışanlara yönelik olarak dile getirilmiş sözlü etik ilkeler bulunmakta olduğu ortaya koyulmaktadır. Bu oran da 2013 yılında yapılan araştırmadan (%35,2) daha yüksektir. Hem yazılı hem de sözlü ilkelere sahip kurumların oranı ise %5’tir. Katılımcıların %15’i kurumlarında iş etiği ile ilgili birtakım ilkelerin varlığından haberdar değildir. Bu değer ise 2013 yılında yapılan araştırmaya göre (%30) yarı yarıya azalmıştır. Genel olarak bu oranlar ülkemizde iş etiği ilkeleri üzerine olan farkındalığın son beş yılda önemli ölçüde arttığını göstermektedir. Yine de iş etiğinin kurumsallaşabilmesi için kurumların hâlâ kat etmeleri gereken mesafeler olduğu görülmektedir.

Yine ülkemizde yürütülen “*Etik ve Uyum Programı Etkililiği Araştırması*”nın sonuçları, katılımcıların etiğin kurumsallaştırılması girişimlerinin genel olarak iş yaşamı trendlerine uygun olduğunun düşündüklerini ancak mevzuat değişikliği konusundaki güncellemelerin etik ve uyum programlarına aynı oranda yansıtılmadığına inandıklarını ortaya koymaktadır. Araştırma sonuçları aynı zamanda

kurumların etiğin kurumsallaştırılması konularındaki eğitim ve iletişimindeki yüksek farkındalık oranları ile genel olarak etik konusundaki farkındalık oranının paralellik göstermekte olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum etiğin kurumsallaştırılması konularında eğitimin ve doğru iletişimin kurum kültürü içinde etik farkındalığı yaratma konusunda vazgeçilmez olduğunu göstermektedir. Araştırma sonuçları ayrıca yapılan tüm farkındalık çalışmaları sonucunda, kurumların etiğin kurumsallaştırılması girişimleri konusunda önemli adımlar attıklarını ancak programın iletişimi ve adil uygulanması konusunda bilincin yükseltilmesi gerektiğini de ortaya koymaktadır (Etik ve İtibar Derneği, 2017a).

Ülkemizde yürütülen bir diğer araştırma olan “*Yolsuzluk Algı Araştırması*”nın sonuçları ise iş dünyasında her on yöneticiden yedisinin özel sektörde yolsuzluğun yaygın olduğunu düşündüğünü, her on kişiden sekizinin yolsuzluğu açığa çıkmış bir kurumun hem itibarını hem de pazarını kaybedeceğini belirttiğini ve yine aynı şekilde her on kişiden sekizinin daha önce yolsuzlukla anılmış bir kurumda çalışmayı asla tercih etmeyeceğini belirttiğini ortaya koymaktadır. Aynı araştırmanın bir önceki seneki sonuçlarıyla karşılaştırıldığında, kurumlarda etiğin kurumsallaştırılması konularından sorumlu kişilerin varlığının artış gösterdiği ve etik raporlama sistemi ve bu konulardan sorumlu yönetim kurulu üye oranının da arttığı görülmektedir (Etik ve İtibar Derneği, 2017b).

TMMOB Elektrik Mühendisleri Odası tarafından 2006 yılında yürütülen bir başka araştırmanın sonuçlarına göre meslek etiği, mesleki davranış ilkeleri, etik kodları ve türevlerinin, içeriklerinden çok ideolojik boyutları ile gündemdeki yerini aldığı, amaç ve içerikleri üzerinde fazla durulmadan uyulması gereken kurallar olarak kabul edilen bu kavramların yaşamın gerçekleri ile uyuşmamakta oldukları ortaya koyulmaktadır. Benzer şekilde bir başka araştırmanın sonuçları katılımcıların %41,3’ünün Türkiye’de etik değerlerin iş yaşamında ve toplumsal/sosyal ilişkilerde hâkim kılınabilmesi için yapılacak çalışmaların başarılı olacağına inanmadıklarını ve bu çalışmaların başarılı olacağına inananların oranının %24,8 ile sınırlı kaldığını ortaya koymaktadır. Yöneticiler arasında yapılan araştırmanın sonuçları ise yöneticilerin %65,8’inin yapılan çalışmaların başarısına inandıklarını ortaya koymaktadır (Etik Değerler Merkezi Derneği, 2012; 2013).

Soutar ve diğerleri (1995) tarafından yapılan araştırmanın sonuçları örgütlerin etiği kurumsallaştırmasında etik değerleri içselleştirmeye dair dikkate değer bir çaba olmakla birlikte, etiğin kurumsallaştırılması girişimlerinde ana motivasyonu örgüt dışı tarafların algılarının oluşturduğunu ortaya koymaktadır. Araştırma sonuçları aynı zamanda örneklem bağlamında örgütlerin etiği kurumsallaştırmada etik eğitim programlarını, yazılı etik kodlarından daha yaygın bir şekilde kullandıklarını ve bu kurumsallaştırma girişimlerinin yasaların gözetilmesi amacıyla gerçekleştirildiğini de ortaya koymaktadır.

Kaptejn (2015) tarafından yapılan çalışmanın sonuçları, etiğin kurumsallaştırılmadığı kurumlarda etik olmayan davranışlara daha sıklıkla rastlandığını ve kurumsal etik programları kapsamında benimsenen unsurların sayısı

ve gözlemlenen etik olmayan davranışların sıklığı arasında doğrudan bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Çalışma sonuçları aynı zamanda etik programını benimseme girişimlerinde, unsurlara şu sırayla öncelik verilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır: Etik kodları, etik yönetimi ve iletişimi, hesap verebilirlik politikaları, izleme ve denetim, tümü daha az etik olmayan davranışlarla doğrudan ilgili olan soruşturma ve düzeltme politikaları, etik ofisi ve etik görevlisi, etik bildirim hattı ve tümü daha az etik olmayan davranış ile dolaylı olarak ilgili olan teşvik politikaları. Bu sıralama Amerika Birleşik Devletleri'ndeki kurumlarca benimsenen etik programlarının modellerine çok yakındır.

Yapılan araştırmalar örgütlerin etiği kurumsallaştırmaya dair çabalarının iş davranışını geliştirmede etkili olduğunu (Nakano, 1999) ve çalışanların iş yaşamı kalitelerine dair algılarını artırdığını (Marta vd., 2013), örgütteki etik kültürün nitelikleri ve etik programlarının unsurlarının, kurum yöneticileri tarafından kurumdaki diğer çalışanlara göre daha iyi algılandığını (Vrolijk ve van der Vlist, 2010), etiğin kurumsallaştırılmasıyla yöneticilerin iş yaşamı kalitesi ve iş tatmini arasında olumlu bir ilişki olduğunu (Etebarian ve Yazdi, 2016) ve etiğin kurumsallaştırılmasından tüm paydaşların fayda göreceğini (Grigoropoulos, 2019) ortaya koymaktadır.

Yapılan araştırmalar aynı zamanda etiğin kurumsallaştırılmasının örgüte bağlılık üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu (Vitell ve Singhapakdi, 2008), etiğin açık olarak kurumsallaştırılmasının etiğin örtük olarak kurumsallaştırılmasını (Lee vd., 2018) ve etiğin önemli olarak algılanmasını etkilediğini, etiğin örtük olarak kurumsallaştırılmasının ise takım ruhu (Koonmee vd., 2010; Lee vd., 2018; Singhapakdi ve Vitell, 2007; Valentine, 2010; Vitell ve Singhapakdi, 2008), iş tatmini (Koonmee vd., 2010; Lee vd., 2018; Singhapakdi ve Vitell, 2007; Üstünoldu Kandemir, 2012; Valentine, 2010; Vitell ve Singhapakdi, 2008), örgütsel adalet (Üstünoldu Kandemir, 2012), iş yaşamı kalitesi (Koonmee vd., 2010; Lee vd., 2018) ve örgüte bağlılık (Koonmee vd., 2010; Lee vd., 2018; Singhapakdi ve Vitell, 2007; Valentine, 2010) üzerinde olumlu etkileri olduğunu ortaya koymaktadır. Bununla birlikte yapılan araştırmaların sonuçları etiğin açık ve örtük kurumsallaştırılma biçimleri ile çalışanların davranışlarında değer tutarlılığı, örgütlerde etik çatışmaların varlığı, ekonomik performansı artırmak için etik unsurların algılanan önemi (Majluf ve Navarrete, 2011) ve etik çalışma iklimi arasında anlamlı ve olumlu ilişkiler olduğunu, liderlik tarzları ile de etiğin hem açık hem de örtük kurumsallaştırılma biçimleri arasında (Floyd, 2010) anlamlı ve olumlu ilişkiler olduğunu ortaya koymaktadır.

Guillén ve diğerlerinin (2002) yaptıkları araştırmanın sonuçları İspanya'daki örgütlerin birçok alanda Amerikalı ve Avrupalı muadillerinin gerisinde kalıyor olmalarına rağmen İspanya'da etiğin kurumsallaştırılmasına yönelik istikrarlı bir hareket yaşandığını ortaya koymaktadır.

Popoola ve diğerlerinin (2017) üniversitelerin işletme öğrencileri üzerinde yaptıkları araştırmanın sonuçları, etiğin örtük olarak kurumsallaştırılmasının etiğin

açık olarak kurumsallaştırılması ve kopya çekme arasındaki ilişkide aracı role sahip olduğunu, bu yüzden de üniversite yöneticilerinin, öğrencilerin kopya çekmelerini engellemek için etiğin örtük olarak kurumsallaştırılmasına büyük önem vermeleri gerektiğini ortaya koymaktadır. Ancak Weber (2006: 23-24) tarafından yapılan araştırmanın bulguları, üniversitelerin etiğin kurumsallaştırılmasına sınırlı düzeyde ilgi duymakta olduklarını ve bunun ciddi dış düzenleyici teşviklerin eksikliği ve büyük etik skandalların gerçekleşmemiş olmaması gibi unsurlardan kaynaklandığını ortaya koymaktadır.

Metcalf ve diğerlerinin (2019) yaptıkları çalışmanın sonuçları, etik sahiplerinin mevcut yapılarda ve uygulamalarda bulunacak boşluklarda etiği kurumsallaştırmak ve uygulanabilir hale getirmek istediklerini yani etik alanının, örgütün henüz yapmadığı, ancak yapabildiği gibi çerçevelenmekte olduğunu ortaya koymaktadır.

Tseng ve Chung (2017) tarafından yapılan araştırmanın sonuçları örgüte yeni katılan kişilerin etiğin açık olarak kurumsallaştırılmasını tanımları ile yönetimin hesap verebilirliğine dair algıları arasında olumlu bir ilişki olduğunu ortaya koymaktayken, Tseng (2019) tarafından satış elemanları üzerinde yapılan araştırmanın sonuçları, etiğin örtük olarak kurumsallaştırılmasının hissedilir hesap verebilirlik, maliyet-fayda düşüncesi ve etik satış niyeti ile olumlu ilişkili olduğunu, bununla birlikte hissedilen hesap verebilirlik ve maliyet-yarar düşüncesinin etiğin örtük olarak kurumsallaştırılması ve etik satış niyeti arasındaki ilişkiye kısmen aracılık edebileceğini ortaya koymaktadır.

Yapılan bir diğer araştırmanın sonuçları mentorluğun, etiğin kurumsallaştırılmasında önemli bir rol oynayabileceğini, ancak etik geçişin gerçekleştirilebilmesi için bir örgütte tüm çalışanlara etik rehberlik görevi yapan etik kodlara sahip olunması, iyi planlanmış ve uygulanmış bir mentorluk süreci sonucunda mentorların örgütün etik kodları ve mentorluk ilişkisinin etik gereklilikleri konusunda resmi olarak eğitilmeleri, mentorlar ve mentee'lerin doğru şekilde eşleştirilmeleri ve mentee'lerin mentorlarını etik olarak algılamaları koşullarının mevcut olması gerektiğini ortaya koymaktadır (Goosen ve Van Vuuren, 2005).

Sonuç

Etiğin kurumsallaştırılması, örgüt çalışanlarının etiğin önemini algılaması konusunda kritik öneme sahip olduğu için özellikle büyük ve saygın örgütlerde, etik olmayan ve yasa dışı davranışların giderek daha sık meydana gelmesinin etkili bir şekilde engellenmesinde önemli bir yol oluşturmaktadır ve günümüz örgütleri için önemli bir misyondur (Sims, 1991; Singhapakdi ve Vitell, 2007). Bununla birlikte etiğin kurumsallaştırılmasına dair çabaların son 15-20 yılda bir moda olarak yaygınlaştığına dair iddialar da söz konusudur (Kuçuradi, 2003: 15).

Örgütlerin son yıllarda etiği kurumsallaştırma çabalarını artırmış olmasının sebepleri kısmen bu tür çabaların çalışan davranışını olumlu yönde etkileyerek daha etik davranışlara yol açmasından (Marta vd., 2013; Singhapakdi ve Vitell, 2007),

kısmen de iş dünyasında etik sorunlarla ilgili artan endişeden kaynaklanan sorunları birçok kurumun etiğin kurumsallaştırılması yoluyla kontrol etmeye çalışmasından kaynaklanmaktadır (Vitell ve Singhapakdi, 2008).

Örgütlerin etiği kurumsallaştırmaya yönelik çabalarını daha etkin hale getirmeleri konusunda farklı araştırmacılarca farklı yollar önerilmektedir. Sims (1991) ve Nakano (1999) örgütlere benimsedikleri etik değerleri açıkça ifade etmelerini ve bunları örgütsel felsefe, örgüt bildirisi ve etik kodları gibi biçimlerde açıkça ve alenen örgüt içinde ve dışında beyan etmelerini, bu gibi etik değerleri somutlaştıran ve çalışanların bu değerleri uygulamaya koymalarına yardımcı olan etik ve topluma katkı, kurallar ve prosedürler, etik eğitim programları ve izleme sistemleriyle ilgili bir departman kurmak gibi biçimsel etik sistemleri geliştirmelerini, gerekirse, satıştaki hedef rakamlar, satış araçları ve üretim sistemlerinde olduğu gibi yönetim sistemlerini değiştirerek, etik davranışı geliştiren, örnek teşkil eden etik liderlik ve etikle ilgili günlük konuşmaları teşvik etme gibi biçimsel olmayan uygulamaları teşvik etmelerini, üst yönetimin etik davranışı geliştirme konusundaki güçlü bağlılığını hem biçimsel, hem de biçimsel olmayan davranışlar yoluyla göstermesini, örgüt kültürünün incelenerek burada belirtilen önerilere dair gerçekleştirilecek çabaların kültürle tutarlı hale getirilmesini önermektedirler. Türkiye Genç İş Adamları Derneği (1992) etiğin kurumsallaştırılması sürecinin başarılı olabilmesi için örgüt ve çalışanlar arasında psikolojik anlaşmaya varılmasını, çalışanların kurum yararına yönelik sorumluluklarını yerine getireceklerine dair taahhütlerine bağlı kalmalarını, iş etiğine dair bir örgüt kültürünün yaratılmasını, destekleme ve teşvik mekanizmalarının geliştirilmesini önermektedir.

Etiğin kurumsallaştırılması sürecinde örgütlerce dikkate alınması gereken birtakım unsurlar söz konusudur. Bunlardan ilki, örgütlerden çeşitli etik kurumlarını benimseme konusunda çarpıcı bir baskı olsa da bu süreçte, etik davranışı teşvik eden bir örgüt kültürünün oluşturulmasının sıklıkla göz ardı edilmekte olmasıdır (Kelly, 2005). Bir kurumun etiği ana süreçlerinde kurumsallaştırması için, kurum kültüründe ve kurumun yönetiminde etiğe bağlılık sergileyen mevcut bazı özelliklerin olması gerekmektedir. Bu normalde etiğin kurumsallaştırılmasının ön koşulu olarak görülmektedir. Örgütsel etik ve değerler programlarının yapılma sebebi göz boyamak değil, güçlü bir şekilde benimsenen değerler ve inançlardan oluşan bir ortamı bildirmek ve yaratmak ve bunun yanı sıra etik davranışı bir yaşam tarzı haline getirmektir (Schumacher ve Wasieleski, 2013: 20; Sims, 2003). Ancak birçok alanda olduğu gibi, etikte de başarının genellikle bir örgütün kültürünü ve bağlamını dışarıdaki kişilerce açıkça görülmeyecek şekilde görebilmek ve anlamakla başladığı unutulmamalı ve bu nedenle etik görevlileri genelleyici etik programları uygulamaktan kaçınılmalıdır. Sektör, işgücünün büyüklüğü ve yeri, düzenleyici gözetim miktarı, liderlik tarzı ve benzeri ilgili kültürel ve bağlamsal unsurlar göz önünde bulundurularak örgütlere uygun program seçimleri yapılmalıdır. Bir etik görevlisinin bu tür unsurları belirleme ve izleme yeteneği; etik öncelikleri belirleme, altyapı oluşturma ve program entegrasyonunu kolaylaştırmak için yapılan uygulamaları

gerçekleştirmede kritik öneme sahip olabilir (Joseph, 2002: 313-314).

21. yüzyılda etik artık bir lüks ya da bir seçenek olmanın çok daha ötesine geçmiştir. Örgütlerce dikkate alınması gereken bir diğer unsur da aktörler ve örgütlerin etik güçlerin yalnızca pasif alıcıları değil, aynı zamanda yaratıcıları da oldukları gerçeğidir. Etik davranış, biçimsel kurum politikalarından ziyade bir kurumu oluşturan kişilerin etik ya da etik olmayan davranışlarına bağlıdır. Bu yüzden de bir örgütün herhangi bir seviyesinde görev alacak olan kişilerde yetkinlik, deneyim, zekâ ve gayretten çok, etik değerler aranmalıdır (Brimmer, 2007: 4; Nicholson, 1994: 587; Sims, 1991).

Etiğin kurumsallaştırılması, çalışanlar bu tür konular hakkında daha açık ve doğrudan konuşmaya teşvik edilmedikçe beslenemeyecek bir inançtır. Çalışanlar etik görevlileri için önemli bir bilgi ve geri bildirim kaynağı görevi görebilirler. Etik görevlilerinin çalışanlardan aldığı bilgiler, etiğin kurumsallaştırılması girişimlerinin etkinliğini izlemelerine, girişimlerle ilgili hassas kararları vermelerine ve çalışanlar arasında program desteğini artırmalarına yardımcı olabilir. Çalışanlardan gelen bilgiler, özellikle yönetim ve çalışanların etiği algılama biçimlerindeki önemli farklılıkların ortaya çıkmasında yararlı olabilir. Örneğin, çalışanlar etiğin kurumsallaştırılması girişimindeki söylem ile yönetimin farkında olmadığı fiili uygulamalar arasındaki çelişkileri algılayabilir. Etiğin kurumsallaştırılması girişimlerine destek oluşturmak için örgütlerin bu algıları ortaya çıkarması gerekmektedir (Joseph, 2002: 336; Lozano, 2000).

Etik kurumsal yapıların sürekliliğinin sağlanabilmesi için üst yönetim davranışının örgüt politikasının ahlaki ilkelerini yansıtmaması gerekmektedir. Yönetimin etik davranış konusundaki hassasiyetleri ve eğilimleri çalışanların davranışları üzerinde yazılı politikadan çok daha etkilidir ve dolayısıyla bir kurumun ahlaki duruşu üzerinde derin etkilere sahiptir. Çalışanlar etik kararları üstlerinin örnek olduğu şekilde ve dolayısıyla üstlerinin beklentileri, hassasiyetleri ve eğilimlerine göre değerlendirmektedirler (Epstein, 1989: 585; Paine, 1994: 106; Sims, 1991; Soutar vd., 1994). Üst düzey yöneticiler, politikalarını, uygulamalarını ve amaçlarını belirleyen etik ilkeleri rafine etmeli, değerlendirmeli, iletmeli ve böylece kurumsallaştırmalı ve bu şekilde neyin doğru, neyin yanlış olarak kabul edileceğine ve örgütlerinde etik bir bakış açısıyla nelerin yapmaya değer olduğuna karar vermelidirler. Böylelikle etiğin kurumsallaştırılması girişimlerinde aktif bir rol alarak örgüt içindeki genel etik davranış seviyesini yükseltebilirler (Carlson ve Perrew, 1995; Goodpaster, 1991; Hunt vd., 1989; Joseph, 2002: 329; Schumacher ve Wasieleski, 2013: 34).

Van Vuuren (2002: 1) örgütlerin stratejik olarak, etiğin örgütsel amaç ve değerler ile stratejik planlamaya sistematik olarak yerleştirilmesine odaklanmaları gerektiğini belirtmektedir. Etik kuralların bir kısmına uymanın yasal olarak zorunluluk olduğunu ve bu kurallara uymamanın cezai yaptırımlarının söz konusu olduğunu belirten Özdemir (2009), etik kurallarına uymanın çoğunlukla vicdani bir sorumluluk olarak görülmekte olduğunu, bu yüzden de etik kuralları ve ilkelerinin belirlenmesi ve yazılı hale getirilmesinin her zaman için çözüm olmadığını ileri

sürmektedir. Toplumda ve örgütlerde içselleştirilmedikleri sürece bu etik ilkeler, yazılı birer metin olmanın ötesine geçemeyeceklerdir. Weber (1981) etiğin kurumsallaştırılmaya başlandığı örgütlerin, anında ve somut sonuçlara ulaşmak konusundaki gizli tehlikeden kaçınmaları gerektiğini belirtmekte ve etiğin kurumsal karar alma sürecine entegre edilmesinin yavaş ve ustaca yürütülmesi gereken bir süreç olduğunu vurgulamaktadır. Bu süreçte örgütlere, inanışlarını terk etmemeleri ve kurumsallaştırılmanın gerçekleşmesine izin vermeleri önerilmektedir. White da (1990) benzer şekilde bir örgüte etiğin entegre edilmesinin taahhüt ve kaynaklar yanı sıra sabır gerektirmekte olduğunu belirtmektedir. Tüm bunların yanı sıra, örgütlerin etiğin kurumsallaştırılması girişimlerinin herhangi bir eksikliği varsa belirleyebilmek amacıyla girişimlerin başarısını belirlemek ya da zayıflıklarını ortaya çıkarmak için metrikler ya da açık ölçütler geliştirmeleri kritik önem taşımaktadır (Weber, 2006: 26).

Etik, yasal ya da ahlaki bir sorumluluktan çok, örgütsel bir öncelik haline gelmelidir. Örgütlerin etiğe bakışı, itibarlarını koruyarak medyada kötü bir şekilde yer almaktan kaçınmak ya da sadece zorunlu düzenlemelere uyum sağlamanın ötesine geçmelidir. Çünkü etik değerlerin potansiyelinin farkında olan örgütler geleceği şekillendirmede etkili olacaklardır (Brimmer, 2007: 2-3). Etiğin kurumsallaştırılması, etik sorunlarla ilgilenmesi gereken akademik kurumlar, kamu kurumları, dinî kurumlar ve ticari kurumlar gibi tüm örgüt türleri için önem arz etmektedir (Floyd, 2010: 18). Yapılan araştırmaların sonuçları, örgütlerin etiğin kurumsallaştırılması konusunda birtakım adımlar atmaya başladıklarını, bununla birlikte etik çabalarını gerçekten etkili kılmak için daha spesifik mekanizma ve stratejilerin uygulanması gerektiğini ortaya koymaktadır (Center for Business Ethics, 1986).

Ülkemizde bugüne kadar etiğin kurumsallaştırılması literatürünü topluca değerlendiren, bu alandaki yayınları ve araştırmaları inceleyen bir literatür araştırması gerçekleştirilmemiştir. Bu çalışma ile bu boşluğun doldurulması ve etiğin kurumsallaştırılması alanına ilk kez adım atacak olan araştırmacıların, konunun boyutlarını daha iyi algılayarak, sınırlı da olsa çalışmalarında kendilerine yol gösterecek bir yol haritasına sahip olabilmeleri amaçlanmıştır.

Örgütlerde çalışanların etiğin önemini algılaması konusunda kritik öneme sahip olması ve özellikle büyük ve saygın örgütlerde, etik olmayan ve yasa dışı davranışların giderek daha sık meydana gelmesini etkili bir şekilde engellemekte önemli bir yol oluşturması sebebiyle günümüz örgütleri için önemli bir misyon olan etiğin kurumsallaştırılmasının araştırmalarda daha çok üzerinde durulması gereken bir konu olduğuna inanıyoruz. Bu araştırmanın, etiğin kurumsallaştırılması üzerine daha önce yapılmış olan bazı çalışmaların bulguları ve araştırmacıların örgütlerde etiğin kurumsallaştırılması adına yapılan çalışmaları daha etkin hale getirmek için verdikleri bazı uygulama önerileri üzerine ışık tutarak akademisyenleri bu konu üzerine yapılacak yeni çalışmalar konusunda yüreklendireceğini ümit ediyoruz.

KAYNAKÇA

- Acar, A.G. (2000). Etik Değerlerin Kurumsallaştırılması Üzerine Bir Araştırma. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Anand, V., Ashforth, B.E., Josh, M. (2005). Business as Usual: The Acceptance and Perpetuation of Corruption in Organizations, *The Academy of Management Executive* 19(4), 9–23.
- Austin, N.K. (1994). The New Corporate Watch Dogs, *Working Woman*, 19(1), 19-20.
- Bakoğlu Deliorman, R., Üstünoldu Kandemir, A. (2009). Kamu Kurumu Niteliğinde Meslek Kuruluşları ve Etik, Yolsuzluğun Önlenmesi için Etik Projesi: Kamu Etiği Akademik Araştırmaları (Avrupa Birliği İnsan Hakları Komisyonu ve Başbakanlık Kamu Görevlileri Etik Kurulu Projesi), Cilt 2, (13-103). Ankara: Fersa Ofset.
- Baltaş, Z. (2019, Haziran 12). Türkiye'den Araştırma Sonuçları. <http://www.kaynakdersisi.net/makaleler.asp?sayi=16&sira=121> [Erişim tarihi 19.11.2019]
- Beeri, I., Dayan, R., Vigoda-Gadot, E., Werner, S.B. (2013). Advancing Ethics in Public Organizations: The Impact of an Ethics Program on Employees' Perceptions and Behaviors in a Regional Council, *Journal of Business Ethics*, 112(1), 59–78.
- Berenbeim, R.E. (1988). Ethics Codes and Educational Programs (Part 2), *Security Management*, 32(10), 91-97.
- Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu (2013). Kamu Kurumlarında Kurumsal Etik ve Kurumsal Etik Kültürünün Oluşumunda İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi ve BTK İçin Bir Model Önerisi. Ankara: Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu.
- Brenner, S.N. (1992). Ethics Programs and Their Dimensions, *Journal of Business Ethics*, 11, 391-399.
- Brimmer, S.E. (2007). The Role of Ethics in 21st Century Organizations, *Leadership Advance Online*, 6, 1-6.
- Carlson, D.S., Perrewe, P.L. (1995). Institutionalization of Organizational Ethics Through Transformational Leadership, *Journal of Business Ethics*, 14(10), 829-838.
- Center for Business Ethics (1986). Are Corporations Institutionalizing Ethics? 5(2), 85-91.
- Center for Business Ethics (1992). Instilling Ethical Values in Large Corporations, *Journal of Business Ethics*, 11(11), 863-867.
- DeMars, N. (1999). Etik Değerlere Uygun İşyeri. İstanbul: Rota Yayınları.
- Epstein, E.M. (1989). Business Ethics, Corporate Good Citizenship and the Corporate Social Policy Process: A View from the United States, *Journal of Business Ethics*, 8(8), 583-595.
- Etebarian, A., Yazdi, N.M. (2016). The Relationship between Institutionalization of Ethics and Quality of Work Life with Managers' Job Satisfaction, *International Business Management*, 10(7), 1177-1182.

- Ethics Resource Center (2000). National Business Ethics Survey. <http://d2f5upgbvbx8pz.cloudfront.net/sites/default/files/inline-files/national-business-ethics-survey-volume1-2.pdf> [Erişim tarihi 28.07.2019]
- Etik Değerler Merkezi Derneği (2012). Gençlerin Gözüyle Etik Araştırması. <https://www.edmer.org.tr/wp-content/uploads/2012/08/Genclerin-Gozuyle-Etik-2012.pdf> [Erişim tarihi 28.07.2019]
- Etik Değerler Merkezi Derneği (2013). Yöneticilerin Gözüyle Etik Araştırması. <https://www.edmer.org.tr/assets/file/91da650f-189f-4d4b-acd0-1ea805bbe306.pdf> [Erişim tarihi 30.09.2019]
- Etik ve İtibar Derneği - TEİD (2017a). Etik ve Uyum Programı Etkliliği Araştırması. <http://www.tice.org.tr/wp-content/uploads/2017/10/Compliance-Effectiveness-Survey-Report.pdf> [Erişim tarihi 19.11.2019]
- Etik ve İtibar Derneği - TEİD (2017b). Yolsuzluk Algı Araştırması. http://www.tice.org.tr/wp-content/uploads/2019/06/TEiD-Yolsuzluk-Algi-Arastirmasi-Sunumu_2017.pdf [Erişim tarihi 19.11.2019]
- Ferrell, O.C., Ferrell, L. (2009). Historical Developments of Business Ethics: Then to Now. G. Svensson & G. Wood (Ed.) Business Ethics Through Time and Across Contexts içinde (65-78). Lund, Sweden: Studentlitteratur Publishing.
- Ferrell, O.C., Fraedrich, J., Ferrell, L. (2015). Business Ethics: Ethical Decision Making & Cases. Australia: Cengage Learning.
- Floyd, K.S. (2010). Leadership Styles, Ethics Institutionalization, Ethical Work, Climate, and Employee Attitudes toward Information Technology Misuse in Higher Education: A Correlational Study, Electronic Theses and Dissertations. 339. <https://digitalcommons.georgiasouthern.edu/etd/339> [Erişim tarihi 30.09.2019]
- Foote, M.F., Ruona, W.E.A. (2008). Institutionalizing Ethics: A Synthesis of Frameworks and the Implications for HRD, Human Resource Development Review, 7(3), 292-308.
- Goodpaster, K.E. (1991). Ethical Imperatives and Corporate Leadership. R.E. Freeman (Ed.) Business Ethics: The State of the Art içinde (89-110). Oxford: Oxford University Press.
- Goosen, X., Van Vuuren, L.V. (2005). Institutionalising Ethics in Organisations: The Role of Mentoring, SA Journal of Human Resource Management, 3(3), 61-71.
- Grigoropoulos, J.E. (2019). The Role of Ethics in 21st Century Organizations, International Journal of Progressive Education, 15(2), 167-175.
- Guillén, M., Melé, D., Murphy, P. (2002). European vs American Approaches to Institutionalization of Business Ethics: The Spanish Case, Business Ethics: A European Review, 11(2), 167-178.
- Hunt S.D, Wood, V.R, Chonko, L.B. (1989). Corporate Ethical Values and Organizational Commitment in Marketing, Journal of Marketing, 53(3), 79-90.

- İktisadî Girişim ve İş Ahlâkı Derneği (2018). İGİAD 2018 Türkiye İş Ahlakı. İstanbul: İGİAD İktisadî Girişim ve İş Ahlâkı Derneği.
- Jose, A., Thibodeaux, M.S. (1999). Institutionalization of Ethics: The Perspective of Managers, *Journal of Business Ethics*, 22(2), 133-143.
- Joseph, J. (2002). Integrating Business Ethics and Compliance Programs: A Study of Ethics Officers in Leading Organizations, *Business and Society Review*, 107(3), 309-347.
- Kaptein, M. (2015). The Effectiveness of Ethics Programs: The Role of Scope, Composition, and Sequence, *Journal of Business Ethics*, 132(2), 415-431.
- Kelly, M. (2005). The Ethics Revolution, *Business Ethics: The Magazine of Corporate Responsibility* 19(2), 6.
- Koonmee, K., Singhapakdi, A., Virakul, B., Lee, D.J. (2010). Ethics Institutionalization, Quality of Work Life, and Employee Job-related Outcomes: A Survey of Human Resource Managers in Thailand, *Journal of Business Research*, 63(1), 20-26.
- Kuçuradı, İ. (2003). Prof. Dr. İonna Kuçuradı'nın Konuşması. 1. Ulusal Uygulamalı Etik Kongresi Kitabı içinde (15-20). Ankara: Tüba.
- Lee, D.J., Yu, G.B., Sirgy, M.J., Singhapakdi, A., Lucianett, L. (2018). The Effects of Explicit and Implicit Ethics Institutionalization on Employee Life Satisfaction and Happiness: The Mediating Effects of Employee Experiences in Work Life and Moderating Effects of Work-Family Life Conflict, *Journal of Business Ethics*, 147(4), 855-874.
- Long, B.S., Driscoll, C. (2008). Codes of Ethics and the Pursuit of Organizational Legitimacy: Theoretical and Empirical Contributions, *Journal of Business Ethics*, 77(2), 173-189.
- Lozano, J.M. (2000). *Ethics and Organizations: Understanding Business Ethics as a Learning Process*. Dordrecht: Springer Science+Business Media.
- Majluf, N.S., Navarrete, C.M. (2011). A Two-Component Compliance and Ethics Program Model: An Empirical Application to Chilean Corporations, *Journal of Business Ethics*, 100, 567-579.
- Marta, J.K.M., Singhapakdi, A., Lee, D.J., Sirgy, M.J., Koonmee, K., Virakul, B. (2013). Perceptions about Ethics Institutionalization and Quality of Work Life: Thai versus American Marketing Managers, *Journal of Business Research*, 66(3), 381-389.
- Mercier, S. (2011). The Institutionalization of Ethics in Corporate Governance: Between Efficiency and Legitimacy, 2011 Northeast Decision Sciences Institute Proceedings - April 2011, 150-154.
- Metcalf, J., Moss, E., Boyd, D. (2019). Owing Ethics: Corporate Logics, Silicon Valley, and the Institutionalization of Ethics, *Social Research: An International Quarterly*, 82(2), 449-476.

- Nakano, C. (1999). Attempting to Institutionalize Ethics: Case Studies from Japan, *Journal of Business Ethics*, 18(4), 335-343.
- Nicholson, N. (1994). Ethics in Organizations: A Framework for Theory and Research, *Journal of Business Ethics*, 13(8), 581-596.
- Özdemir, S. (2009). Günümüz Türkiye'sinde Akademik İş Ahlakı Çalışmalarına Genel Bakış. S. Orman & Z. Parlak (Ed). *İşletmelerde İş Etiği içinde* (302-336). İstanbul: İTO Yayınları.
- Paine, L.S. (1994). Managing for Organizational Integrity, *Harvard Business Review*, 72(2), 106-117.
- Pelletier, K.L., Bligh, M.C. (2006). Rebounding from Corruption: Perceptions of Ethics Program Effectiveness in a Public Sector Organization, *Journal of Business Ethics*, 67(4), 359-374.
- Popoola, I.T., Garner, B., Ammeter, A., Krey, N., Ammeter, D.B., Schafer, S. (2017). How does Ethics Institutionalization Reduce Academic Cheating?, *Journal of Education for Business*, 92(1), 29-35.
- Preston, A.M., Cooper, D.J., Scarbrough, D.P., Chilton, R.C. (1995). Changes in the Code of Ethics of the U.S. Accounting Profession, 1917 and 1998: The Continual Quest for Legitimation, *Accounting, Organizations and Society*, 20(6), 507-546.
- Purcell, T. (1985). Institutionalizing Business Ethics: A Case History, *Business & Professional Ethics Journal*, 4(2), 39-51.
- Rossouw, G.J., Van Vuuren, L.J. (2003). Business Ethics as a Strategic Imperative for Organisations: The Business Case for Business Ethics. *Management Dynamics*, 12(1), 2-11.
- Rossouw, G.J., Van Vuuren, L.J. (2004). *Business Ethics* (3rd ed.). Cape Town: Oxford University Press
- Schumacher, E.G., Wasieleski, D. (2013). Institutionalizing Ethical Innovation in Organizations: An Integrated Causal Model of Moral Innovation Decision Processes, *Journal of Business Ethics*, 113(1), 15-37
- Sims, R.R. (1991). The Institutionalization of Organizational Ethics, *Journal of Business Ethics*, 10(7), 493-506.
- Sims, R.R. (2003). *Ethics and Corporate Social Responsibility: Why Giants Fall*. Wsetport, CT: Praeger Publishers.
- Singh, J.B. (2011). Changes and Trends in Canadian Corporate Ethics Programs, *Business and Society Review*, 116(2), 257-276.
- Singhapakdi, A., Vitell, S.J. (2007). Institutionalization of Ethics and Its Consequences: A Survey of Marketing Professionals, *The Journal of the Academy of Marketing Science*, 35, 284-294.
- Soutar, G., McNeil, M.M., Molster, C. (1994). The Impact of the Work Environment on Ethical Decision Making: Some Austrahan Evidence, *Journal of Business Ethics*, 13(5), 327-339.
- Soutar, G.N., McNeil, M., Molster, C. (1995). A Management Perspective on Business Ethics, *Journal of Business Ethics*, 14, 603-611.

- T.C. Başbakanlık Kamu Görevlileri Etik Kurulu (2014). Kamu Görevlileri Etik Rehberi. Ankara: Kamu Görevlileri Etik Kurulu.
- The Business Roundtable (1988). Corporate Ethics: A Prime Business Asset, Report on Policy and Practice in Companies' Conduct. Michigan: The Business Roundtable.
- TMMOB Elektrik Mühendisleri Odası (2006). Küreselleşme, Etik Kodlar ve Örgütler. Ankara: EMO Yayın.
- TMMOB Elektrik Mühendisleri Odası Etik Komisyonu (2012). Etik, Kodlanan Etik ve Pratiği. Ankara: Elektrik Mühendisleri Odası.
- Tseng, L. (2019). How Implicit Ethics Institutionalization Affects Ethical Selling Intention: The Case of Taiwan's Life Insurance Salespeople, *Journal of Business Ethics*, 158(3), 727-742.
- Tseng, L., Chung, C. (2017). The Role of Explicit Ethics Institutionalization and Management Accountability in Influencing Newcomer Trust, *International Journal of Organizational Analysis*, 25(4), 613-627.
- Türkiye Genç İş Adamları Derneği (1992). İş Ahlakı ve Türkiye'de İş Ahlakına Yönelik Tutumlar. <https://docplayer.biz.tr/2224886-Is-ahlaki-ve-turkiye-de-is-ahlakina-yonelik-tutumlar.html> [Erişim tarihi 19.11.2019]
- Üstünoldu Kandemir, A. (2012). Etiğin Kurumsallaşmasının İş Tatminine ve Örgütsel Adalete Olan Etkisi, *23(71)*, 34-55.
- Valentine, S. (2010). Human Resource Management, Ethical Context, and Personnel Consequences: A Commentary Essay, *Journal of Business Research*, 63(8), 908-910.
- Van Vuuren, L.J. (2002). Institutionalising Business Ethics: A Multi-level Strategy. *Management Dynamics*, 11(2), 21-27.
- Vasiljeviene, N., Jakimenko, V. (2015). Ethics Institutionalization in Organizations as the Tools for Management Optimization and Human Resources Development. A.G. Raisiene (Ed.) *The 3rd European Interdisciplinary Forum 2015 (EIF 2015) Drivers for Progress in the Global Society içinde* (113-121). Italy: Medimond Publishing Company.
- Vitell, S.J., Singhapakdi, A.J. (2008). The Role of Ethics Institutionalization in Influencing Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Esprit de Corps, *Journal of Business Ethics*, 81(2), 343-353.
- Vroljik, M. H., van der Vlist, A. J. (2010). Institutionalisation of Ethics: Perceptions of Workers in Construction Companies, TG59 & W112-Special Track 18th CIB World Building Congress May 2010 Salford, United Kingdom, 171-179.
- Weaver, G.R., Trevino, L.K., Cochran, P.L. (1999). Corporate Ethics Programs as Control Systems: Influences of Executive Commitment and Environmental Factors, *Academy of Management Journal*, 42(1), 41-57.
- Weber, J. (1981). Institutionalizing Ethics into the Corporation, *MSU Business Topics*, 29(2), 47-52.
- Weber, J. (1993). Institutionalizing Ethics into Business Organizations: A Model and Research Agenda, *Business Ethics Quarterly*, 3(4), 419-436.

- Weber, J. (2006). Implementing an Organizational Ethics Program in an Academic Environment: The Challenges and Opportunities for the Duquesne University Schools of Business, *Journal of Business Ethics*, 65(1), 23-42.
- White, T. (1990). *Ethics Incorporated: How America's Corporations are Institutionalizing Moral Values*. Center for Business Ethics at Loyola University.