

**T.C.
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İŞ ETİĞİ, SOSYAL SORUMLULUK VE İLAÇ
SEKTÖRÜNDEN UYGULAMALAR**

Nevzat Sinan ATLIĞ

**SBE İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi Programında
Hazırlanan**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Tez Danışmanı : Yrd.Doç.Dr. Şule Çerik

İSTANBUL, 2006

İÇİNDEKİLER

Sayfa No:

TABLO VE ŞEKİL LİSTESİ.....	V
ÖZET.....	VI
ABSTRACT.....	VII
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM İŞ ETİĞİ

1.1. ETİK DAVRANMANIN UZUN VADELİ İŞ SONUÇLARINA ETKİSİ.....	2
1.2. ETİK, AHLAK VE İŞ ETİĞİ KAVRAMLARI.....	3
1.2.1. Etik, Ahlak ve İş Etiği Kavramlarının Tanımları.....	3
1.2.2. İş Etiği'nin Ahlak Standartlarına Uyumu.....	4
1.2.3. Ahlak Standartlarının Özellikleri.....	4
1.2.3. İş Etiğinin Özellikleri ve İncelediği Konular.....	5
1.3. SİSTEMSEL, KURUMSAL VE KİŞİSEL İŞ ETİĞİ.....	6
1.3.1. Sistemsel Etik.....	7
1.3.2. Kurumsal Etik.....	9
1.3.2.1. Muhasebe Bölümünün Etik Konuları.....	9
1.3.2.2. Finans Bölümünün Etik Konuları.....	10
1.3.2.3. Pazarlama Bölümünün Etik Konuları.....	10
1.3.2.4. Bilgi İşlem Bölümünün Etik Konuları.....	11
1.3.2.5. Diğer Bölümlerin Etik Konuları.....	11
1.3.3. Kişisel İş Etiği.....	11
1.4. İŞ DÜNYASINDA YAŞANAN ETİK PROBLEMLERİN SEBEPLERİ.....	13
1.4.1. Etik Problemlerde Kişisel Çıkarların Rolü.....	13
1.4.2. Etik Problemlerde Rakip Baskısının Rolü.....	14
1.4.3. Etik Problemlerde İş Amaçları İle Kişisel Amaçların Uyuşmamasının Rolü.....	14
1.4.4. Etik Problemlerde Kültürlerarası Uyuşmazlıkların Rolü Ve Göreceli Etik.....	14
1.5. İŞ ETİĞİNDE TEMEL KURAMLAR: FAYDACILIK, HAKLAR VE ADALET.....	15
1.5.1. Faydacılık Kuramı:.....	15
1.5.1.2. Davranışsal ve Kuralsal Faydacılık Kuramları.....	16
1.5.1.3. Faydacılık Kuramına Yöneltilen Eleştiriler.....	16
1.5.2. Haklar Kuramı.....	16
1.5.2.1. Haklar Kuramına Yöneltilen Eleştiriler.....	17
1.5.3. Adalet Kuramı.....	17
1.5.3.1. Adalet Kuramına Yöneltilen Eleştiriler.....	17
1.6. ÇOKULUSLU ŞİRKETLER VE İŞ ETİĞİ:.....	18
1.6.1. Çokuluslu Şirketler Ve Devletlerin Çıkar Çatışmaları.....	18
1.6.2. Kar Transferinin Çokuluslu Şirketlerde Yarattığı Etik Problemler.....	19
1.6.3. Teknoloji Transferinin Çokuluslu Şirketlerde Yarattığı Etik Problemler.....	19
1.6.4. Farklı İş Standartlarının Çokuluslu Şirketlerde Yarattığı Etik Problemler.....	20
1.6.5. Göreceli Etik.....	20
1.7. ETKİLİ ETİK KURALLAR YAZIMI İÇİN ON ÖNERİ.....	21

1.8. İŞ ETİĞİNE YATIRIMIN KARLILIĞA ETKİSİ.....	23
1.8.1. İş Etiğine Yatırımın Maliyetlere Etkisi.....	23
1.8.1. İş Etiğine Yatırımın Gelirlere Etkisi.....	24

İKİNCİ BÖLÜM

SOSYAL SORUMLULUK

2.1. SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI.....	26
2.2. SOSYAL SORUMLULUĞUN BOYUTLARI.....	27
2.2.1. Ekonomik Sorumluluk.....	27
2.2.2. Hukuki Sorumluluk.....	28
2.2.3. Etik Sorumluluk.....	28
2.2.4. Filantropik (Hayırsever) Sorumluluk.....	28
2.3. SOSYAL DUYARLILIK KAVRAMI.....	28
2.4. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK (KSS) KAVRAMI.....	29
2.5. KSS’NİN KAPSAMI.....	29
2.5.1. Eşit Fırsat Hakları.....	30
2.5.2. Ekoloji.....	30
2.5.2. Tüketiciilik.....	30
2.6. KSS’NİN TARİHÇESİ.....	31
2.6.1. Bağış Prensibi.....	31
2.6.2. Hosteslik Prensibi.....	32
2.7. KSS’YE YAKLAŞIMLAR.....	33
2.7.1. KSS’ye Klasik Yaklaşım.....	33
2.7.2. KSS’ye Modern Yaklaşım.....	34
2.7.2.1. KSS’de İşdöngüsü Yaklaşımı.....	35
2.8. KSS’DE TEMEL STRATEJİLER.....	36
2.9. SOSYAL SORUMLU BİR İŞLETME OLMANIN YOLLARI.....	37
2.10. KSS VE İŞ ETİĞİ ARASINDAKİ BAĞLANTI.....	39

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İLAÇ SEKTÖRÜNDE İŞ ETİĞİ

3.1. İLAÇTA TANITIM VE REKLAM.....	44
3.1.1. İlaçların Doktorlara Tanıtımı Hakkında Etik Konular.....	45
3.1.1.1. İlaçların Olumsuz Yanlarının Gölgede Kalması.....	45
3.1.1.2. Daha Fazla Tanıtılan Ürünlerin İyi Olmasa Da Tercih Edilebilmesi.....	46
3.1.1.3. Tanıtılmayan İlaçların Unutulabilmesi.....	47
3.1.1.3. Tanıtım ve Rüşvet Arasındaki İnce Çizgi.....	47
3.1.2. İlaçların Halka Tanıtımı Hakkında Etik Konular.....	48

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

PFİZER İLAÇLARI’NIN İŞ ETİĞİ VE SOSYAL SORUMLULUK UYGULAMALARI

4.1. PFİZER İLAÇLARI’NIN İŞ ETİĞİ UYGULAMASI: MAVİ KİTAP.....	50
4.1.1. Mavi Kitabın Amacı.....	50
4.1.2. Mavi Kitabın Kapsamı.....	52
4.1.3. Mavi Kitabın Uygulanması.....	53
4.2. PFİZER İLAÇLARI’NIN SOSYAL SORUMLULUK UYGULAMALARI.....	54

4.2.1. Pfizer'in KSS Kapsamında Dünya Çapındaki Aktiviteleri.....	54
4.2.2. Pfizer Toplum Takımı.....	56
4.2.2.1. Toplum Takımının Geçmişi.....	56
4.2.2.2. Toplum Takımının Amacı	57
4.2.2.3. Toplum Takımı'nın Çalışma Şartları.....	57
4.2.3. Toplum Takımı'nın Faaliyetleri.....	58
4.2.3.1. Eğitim Yolculuğu Programı.....	58
4.2.3.2. İlaç Bağışları ve Aşı Kampanyaları	60
4.2.3.3. Eğitim ve Sağlık Malzemesi Bağışları.....	60
4.2.3.4. Engellilerle Dayanışma.....	61
4.2.3.5. Doğal Afetlere Duyarlılık	61
4.2.3.6. Gençlerden Gençliğe Sağlık Okuryazarlığı Projesi.....	62
4.2.3.7. Toplum Takımı'nın Başarısı	62

BEŞİNCİ BÖLÜM

PFİZER İLAÇLARI LTD. ŞTİ. ÇALIŞANLARININ KSS KONUSUNA YAKLAŞIMLARININ BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR UYGULAMA

5.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	64
5.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ, KAPSAMI VE KISITLARI	64
5.3. VERİ TOPLAMA ARACI.....	65
5.4. ANAKÜTLE VE ÖRNEKLEM.....	65
5.5. KULLANILAN İSTATİKSEL YÖNTEMLER.....	66
5.6. HİPOTEZLER.....	66
5.7. ANKETE KATILANLARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ.....	66
5.8. ANKETİN GÜVENİLİRLİĞİ	67
5.9. BULGULAR VE YORUMLAR	68
SONUÇ.....	72
KAYNAKLAR	74
EK: ANKET FORMU	76

Tablo ve Şekil Listesi

SAYFA NO:

TABLO 1: İŞ DÜNYASINDA YAŞANAN ETİK PROBLEMLERİN SEBEPLERİ.....	13
TABLO 2: ETİK YAKLAŞIMIN 3 KURAMI.....	15
TABLO 3: MANN WHITNEY U TESTİ.....	68
TABLO 4: KRUSKAL WALLIS TESTİ.....	69
TABLO 5: KRUSKAL WALLIS TESTİNDE ANLAMLI FARK ÇIKAN SORU ADEDİ	70
TABLO 6: YAŞ, EĞİTİM VE DİVİZYONA GÖRE ORTALAMA KSS PUANI.....	70
ŞEKİL 1: FRIEDMAN’A GÖRE İŞLETME VE SORUMLULUKLARI.....	33
ŞEKİL 2: İŞ DÖNGÜSÜ YAKLAŞIMINA GÖRE İŞLETME VE SORUMLULUKLARI.....	35
ŞEKİL 3: SOSYAL TEPKİLERE KARŞI İŞLETMELERİN DÖRT TEMEL STRATEJİSİ.....	36
ŞEKİL 4: İNSAN,DÜNYA,KAR ÜÇGENİ.....	37
ŞEKİL 5: PAYDAŞLARLA İLETİŞİM.....	38
ŞEKİL 6: BÜTÜNLEŞTİRİLMİŞ ETİK UYGULAMA MODELİ.....	41
ŞEKİL 7: ANKETE KATILANLARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ	67

ÖZET

İş etiği toplumda kabul görmüş ahlaki değerler ve kurallar çerçevesinde her türlü iş kararına ve faaliyetine yön verecek ahlaki yargılar geliştirme ve uygulama biçimidir. İş etiği konusuna yaklaşımların başlıcaları faydacılık, haklar ve adalet kuramlarıdır. İş etiği kavramı bu kuramlara göre farklılık göstermektedir. Yani verilen bir iş kararı, bir kurama göre etikken, diğer bir kuramın yaklaşımına göre etikdışı olabilir. Aynı durum göreceli etik kavramında da görülebilir. Bir davranış, bazı ülkelerde etik, diğerlerinde etikdışı kabul edilebilir.

Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS), bir kurumun çalışanlarını, içinde bulunduğu toplumu ve çevreyi etkileyecek her türlü faaliyetinden sorumlu olmasıdır. Bu konu da yıllar içinde önemli bir evrim geçirmiş, klasik yaklaşımlardan modern yaklaşıma geçerken çevreyi proaktif olarak etkilemenin önemi artmıştır.

Pfizer İlaçları'nın etik uygulaması olan mavi kitap, tüm ülkelerde aynı etik standartı tutturmayı hedefleyen kuralları içermekte ve göreceli etik çıkmazına kesin bir çözüm getirmektedir. Pfizer'in sosyal sorumluluk inisiyatifi olan Toplum Takımı da hem proje yaratılmasında hem de çalışanların bu projelere dahil edilmesinde dünyada ve ülkemizde takdir gören bir uygulama olmuştur. Pfizer İlaçları Ltd. Şti. çalışanlarının KSS konusuna olan yaklaşımlarını ortaya çıkarmak amacıyla tanımlayıcı bir araştırma yapılmıştır. Pfizer İlaçları Ltd. Şti. çalışanları KSS anlayışına sahiptir. Çalışanların KSS anlayışları, yaşa, cinsiyete, eğitim seviyesine ve çalışılan divizyona göre farklılık göstermektedir.

ABSTRACT

Business ethics are defined as the method of developing and applying ethical judgements to business decisions and operations, which are derived from generally accepted moral values and norms in the public. The main approaches are utilitarianism, rights and justice based approaches. The concept of ethics differs according to the approach taken. A business decision may be ethical according to one approach and unethical according to another. The same rule is valid in ethical relativity. A behaviour may be considered as ethical in one country and unethical in another.

Corporate social responsibility (CSR) means that a company is responsible of all the actions affecting either its employees, or the public or the environment. This subject has also been evolving throughout the years, whereas proactive shaping of the environment has been gaining importance in the transition from classical approach to modern approach.

Blue book, which helps Pfizer apply ethics in business, covers rules aiming to bring all country organizations to the same ethical standart and brings a solution to ethical relativity paradigm. Pfizer's social responsibility initiative - Public team - is a well appreciated initiative throughout the world and Turkey, because of the creative projects and the involvement of the employees in these projects. A research has been conducted with the aim of measuring how Pfizer-Turkey employees approach the CSR subject. Pfizer-Turkey employees approach positively. This approach varies significantly according to age, sex, education and division.

GİRİŞ

Bu çalışmanın amacı, günümüzde gittikçe önem kazanan iş etiği ve sosyal sorumluluk konularının teorik altyapısını irdelemek ve iş dünyasından güncel örneklerle toplum hayatına yansımalarını incelemektir.

Hem iş etiği hem de sosyal sorumluluk konuları, kuralları ve sınırları devamlı değişen ve kendilerini daha çok uygulamalarda belli eden araştırma alanlarıdır. Hızla değişen, gelişen ve yeni dallar eklenen ekonomik faaliyetler, beraberlerinde etik konuları da doğurmaktadır. Örneğin günümüzde hızla gelişen bilgi teknolojileri sayesinde kişisel bilgiye hızla ulaşmak mümkün olmuş, fakat bu kişisel bilginin ne kadarının ulaşılabilir olması da bir etik gündem haline gelmiştir.

Sosyal sorumluluk konusu da daha çok yapılan uygulamaların evrimi sonucu gelişmektedir. 1900'lerin başında sadece bağıştan ibaret olarak görülen bu konu, toplumların ihtiyaçlarının değişmesi ve şirketlerin yapabileceklerinin yasalarla sınırlandırılmasının sonucunda, yeni ve yaratıcı projelerle evrimini sürdürmektedir. Bu sebeple çalışmada öncelikle iş etiği ve sosyal sorumluluğun tanımı, terimleri ve kuramları üzerinde durulmuş; çalışmanın ikinci bölümünde ise Pfizer İlaçları Ltd. Şti.'nin her iki konuyla ilgili uygulamaları incelenmiş ve Pfizer'in KSS anlayışının çalışanlardaki yansımalarını ölçmek amacıyla bir araştırma yapılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM: İŞ ETİĞİ

Bu çalışmanın ilk bölümünün amacı günümüzde sıklıkla karşılaşılan iş etiği konularının teorik temeli hakkında bilgi vermek ve bu soyut kavramı biraz daha netleştirmektir. Bu amaçla bu bölümünün ilk kısmında temel terimlerin tanımları yapılacak, farklı tanımlar karşılaştırılacak ve ortak bir çıkarım yapılacaktır. İkinci kısımda iş etiği konusu üç ana alanda – sistemsal, kurumsal ve kişisel olarak – incelenecektir. Daha sonraki uygulama bölümünde yer alacağı için, çokuluslu şirketlerin yaşadığı etik zorluklara odaklanılacaktır. İlk bölümün sonuç kısmına geçmeden, bir şirketin etik kuralları yazarken faydalanabileceği on öneri sıralanacaktır. Sonuç kısmında ise bu bölümün giriş kısmında bahsedilen “etik davranmak bir şirket için en iyi stratejidir.” görüşü incelenecek ve nedenleriyle açıklanacaktır.

1.1. Etik Davranmanın Uzun Vadeli İş Sonuçlarına Etkisi

Bir şirket için uzun vadede en iyi strateji etik davranmaktır. İlk olarak Velasquez tarafından ortaya atılan bu görüş, son yıllarda diğer kaynaklar tarafından da kabul görmektedir. Etik olanı yapmak veya bu amaçlı aktivitelerde bulunmak her zaman karlı olmayabilir, hatta çoğu zaman bir şirketin maliyetini kısa vadede artırabilir. Ayrıca bazen etik davranışlar müşteriler veya toplum tarafından her zaman takdir görmeyebilir ve zaman zaman etiğe aykırı davranışlar gözden kaçabilir. Velasquez, bu olasılıklar dikkate alındığı takdirde bile etik davranışların yine de en faydalı strateji olduğunu düşünmektedir. Bu düşüncesinin altında yatan anafikir, etik bir şirketin, etik olmayan bir şirkete karşı kazanacağı rekabet avantajıdır¹.

Örnek olarak bir şirketin mallarını veya servisini satın alan bir müşteri veya orada çalışan bir memur düşünüldüğünde, bu fikir daha iyi anlaşılabilir. Müşteriler, toplumda doğru olarak görünen değerleri savunan bir şirketin müşterisi olmayı tercih ederler.

Aynı durum çalışanlar için de geçerlidir. Çalışmak için bir şirket seçerken, bu konuda tarafsız olan veya topluma uygun olmayan değerleri öne süren bir şirket yerine, etik olarak algılanan bir şirket daha çok tercih edilir. Bu durum, uzun vadede etik

¹ Manuel G. Velasquez, *Business Ethics Concepts and Cases Fifth Edition*, New Jersey: Prentice Hall, 2002, s.5.

şirketlerin kaliteli elemanları kendisine çekerek, rekabet avantajını artırmasına sebep olur.

Bu gerçek bilindiği halde şirketler her zaman etik yolu seçmeyebilir. Burdaki temel problem şirketin yöneticilerinin etik ve etik olmayan yaklaşımları çok net ayırt edememesi ve bu iki farklı yönün iş sonuçlarını iyi tahmin edememesidir. Kısaca, yöneticilerin kafaları etik konular ve uzun dönem sonuçları konusunda net olmayabilir².

1.2. Etik, Ahlak ve İş Etiği Kavramları

1.2.1. Etik, Ahlak ve İş Etiği Kavramlarının Tanımları

Etik kelimesinin Türkçe sözlükteki anlamı: 1. Töre bilimi, ahlak bilimi 2. Ahlaki, ahlakla ilgili³.

Ahlak kelimesinin anlamı: 1. Bir toplum içinde kişilerin benimsedikleri, uymak zorunda buldukları davranış biçimleri ve kuralları. 2. İyi nitelikler, güzel huylar⁴.

Bu tanımlarda birbiriyle çelişen iki nokta dikkat çekmektedir. Etik, bir bilim olarak tanımlanmakla beraber, bu bilimin sınırları bir toplum içinde belirlenen kurallar ve töreler tarafından çizilmiştir. Bu durum aslında bilimin evrenselliği gerçeği ile çelişmektedir. Fizik bilimine göre hem Japonya’da hem de Türkiye’de su deniz seviyesinde 100 santigrad derecede kaynar. Aynı çıkarımla etik bilimine göre bahşiş konusuna bakış her ülkede aynı olmalıdır. Ama bahşiş Türkiye’de etik kabul edilirken, Japonya’da ayıp kabul edilmektedir. Bu konu çalışmanın ileriki sayfalarında “göreceli etik” başlığı altında irdelenecektir.

Sözlük anlamına geri döndüğünde, etik ve ahlak kelimeleri arasındaki güçlü bağlantı görülmektedir. Etik aslında ahlaki meselelerin incelendiği bilim dalıdır. Teoloji bilimi nasıl dini inceliyorsa, etik bilimi de aynı şekilde ahlaki incelemektedir. Velasquez’e göre, etik hem ahlaki inceleyen hem de bu incelemenin sonuçları üzerinde duran bir bilim dalıdır.

Etik kelimesinin İngilizce’deki diğer bir anlamı, belirsiz bir durum karşısında ahlak standartlarının değerlendirilerek, bir yargıya veya karara varılmasıdır⁵. Yani etik

² Velasquez, s. 6.

³ Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Türk Dil Kurumu (TDK), *Milliyet Türkçe Sözlük*, İstanbul: Milliyet Tesisleri, 1992, s. 474.

⁴ TDK, s. 30.

⁵ Velasquez, s. 11.

sözlükteki “ahlak bilimi” anlamına ek olarak ahlak standartlarının hayata geçirilmesi anlamına da gelmektedir. Dolayısıyla etik davranışlara ve iş etiğine geçmeden önce, ahlak standartlarının nasıl öğrenildiğinin ve neler olduğunun bilinmesi önemlidir.

1.2.2. İş Etiği'nin Ahlak Standartlarına Uyumu

Ahlak standartları toplumda neyin yapılıp, neyin yapılmaması gerektiği konusunda yön gösterirler. Örneğin “hile yapmak kötüdür” veya “masum insanları öldürmek yanlıştır” gibi sözler yapılmaması gereken davranışları tarif ederken, “sana nasıl davranılmasını istiyorsan, başkalarına öyle davran” veya “yaşlılara saygı göstermek iyidir” gibi ifadeler de toplumda örnek alınması gereken iyi davranışlara dikkat çekerler⁶. Bu basit ve genel kurallar, çocukluk çağında ailelerden, arkadaşlardan ve diğer tüm sosyal çevrelerden (okul, televizyon, dergi, müzik) algılanmaktadır. Çocuk, kimi davranışları ileriki yaşlarda kendine örnek alırken, kimi davranışları da zaman içinde yeni öğrendikleri ile değiştirir ve kendi ahlak standartlarını oluşturmaya başlar. Bu yüzden toplumda genel doğrular olmakla beraber özel bir durum anında ahlak yargıları kişiden kişiye değişebilmektedir. Ahlak standartlarını din ve yasalar gibi diğer kurallardan ayıran beş ortak özellik mevcuttur⁷.

1.2.3. Ahlak Standartlarının Özellikleri

1. Ahlak standartlarında esas, eylemin veya düşüncenin insana maddi ve/veya manevi zarar vermesi ve yaralamasıdır. Örneğin, hırsızlık, tecavüz, kölelik, cinayet ve saldırı insana direk zarar verdiği için, yanlış bir davranış olarak değerlendirilir.
2. Ahlak standartları bir otorite tarafından belirlenmez veya değiştirilemez. Örneğin, Türkiye’de kanunlar TBMM tarafından belirlenirken, ahlak standartlarını belirleyen bir otorite yoktur.
3. Ahlak standartları diğer tüm standartların, özellikle kişisel çıkarların üzerinde yer alır. Yani bir insan ahlaki değerlere önem veriyorsa, büyük

⁶ Ömer Torlak, *Pazarlama Ahlakı Sosyal Sorumluluklar Ekseninde Pazarlama Kararları ve Tüketici Davranışlarının Analizi 2.Baskı*, İstanbul: Beta Basım A.Ş., 2003, s. 69.

⁷ Velasquez, ss. 9 – 11.

bir olasılıkla kişisel çıkarlarına karşı olsa bile, etik davranışta bulunacaktır.

4. Ahlak standartları tarafsızlık esası içerir. Örneğin beyaz yalan diye bir kavram yoktur. Yalan her durumda ve kim söylerse söylesin kötüdür.
5. Ahlak standartları bazı duygularla direk ilgilidir. Genellikle ahlakdışı hareket eden birisi suçlu, merhametsiz olarak nitelendirilir ve yaptığından utanması beklenir. Toplumun geri kalan bireyleri, bu bireye karşı dışlama, cezalandırma, hatta iğrenmeye varan duygular beslerler.

1.2.3. İş Etiğinin Özellikleri ve İncelediği Konular

İş etiği konusuna uygulandığında, bu beş ortak özellik, iş etiğini de diğer tüm kanun, kural ve içtüzüklerden şu şekillerde ayırtmaktadır.

1. İlk özellik zararın esas olmasıdır. Bu zarar genel anlamda topluma olabileceği gibi, toplumun bireyine, şirketin çalışanına, rakibine veya çevreye de olabilir.
2. İş ahlaki standartlarını belirleyen bir otorite yoktur. Örneğin, ticaret hukuku gibi kesin kuralları yoktur.
3. İş ahlakına uymayı seçen bir şirket, gerekirse karını maksimize etme ilkesine bile aykırı hareket eder.
4. Bu standartlar tüm şirketler için geçerlidir: Ciro boyutu, pazar payı, sermaye yapısı veya sermayenin yerli veya yabancı olması farketmez.
5. Bu standartlara aykırı hareket ettiği bilinen şirketler toplumda tasvip edilmez; müşterisi olmak veya orada çalışmak tercih edilmez.

Bu özelliklerden yola çıkarak, iş etiğinin tanımı şu şekilde özetlenebilir: “İş ahlaki belirli bir zaman diliminde evrensel kabul görmüş ya da belirli bir toplumda geçerliliği olan ahlaki değerler ve normlar çerçevesinde iş yaşamına ait işletme içi ve dışı çevresel faktörlerle etkileşime açık her türlü faaliyet ve davranışa yön verecek ahlaki yargılar geliştirme ve uygulama biçimidir.” Ömer Torlak, bir işletme açısından değerlendirilmesi gereken etik konuları dört başlık altında toplamıştır⁸:

1. İlişkiler: İşletmenin çıkar grupları ve diğer paydaşları ile olan bağlantıları

⁸ Torlak, ss. 90 – 91.

2. Ürünler: İşletmenin ürettiği mal ve hizmetlerden kaynaklanabilecek, çevre sağlığı, çalışanların refahı, doğal kaynakların kullanımı, ürünlerin sosyal amaçları gibi hususlar
3. Eylemler: İşletmelerin eylemlerinde doğruluk, dürüstlük, fedakarlık ve açıklık gibi değerlere bağlılığı
4. Çalışanlar: Çalışanlar arasında güç, ücret ve ırk gibi farklılıklarda eşitlik ilkesinin gözetilmesi

Çalışmanın ilerleyen bölümlerinde bu başlıkta yer alan konuların çoğuna değinilecek ve ilaç sektöründen uygulamalar bölümünde özellikle ilişkiler ve eylemler başlıklarına odaklanılacaktır.

1.3. Sistemsel, Kurumsal ve Kişisel İş Etiği

Bu sınıflandırmadan da anlaşılacağı üzere, iş etiğinin kapsamı çok geniştir. Çalışmanın geri kalan kısmında bu geniş konuları düzenli bir biçimde incelemek adına konular Velasquez'in kullandığı ayırıma göre sıralanacaktır: Sistemsel, kurumsal ve kişisel.

İş etiğinde sistemsel konuların kapsadığı alanlar, bir işletmenin içinde bulunduğu ekonomik, politik, hukuki ve diğer sosyal çevrelerde yaşananlardır. Bir sektörün çalışma sınırlarını belirleyen mevzuatlar, ticaret hukukunun uygulanması ve yorumlanması, şirketlerin pazardaki yapılanmaları (monopoli, oligopoli) gibi şirketler üstü konular bu başlığın altına girmektedir⁹.

İlaç sektörünün sistemsel iş etiği konularından örneklerle bu konu daha netleştirilebilir. İlaç firmalarının halka ve sağlık çalışanlarına tanıtım faaliyetlerini belirleyen kanunların detayı ve diğer ülkelerle karşılaştırılması, tüm Türk ilaç sektörünün sistemik iş etiği konusudur. Bu mevzuatta yapılacak her türlü iyileştirme, doktorlar, endüstri ve hastalar için faydalı olacaktır. Diğer bir örnek, hastanelerin ilaç alımında başvurduğu ihale kanunundan verilebilir. Bu kanunu diğer firmalardan daha farklı yorumlayan Roche firmasının başına gelenler, şirkete mi atfedilmeli, genel müdürüne mi atfedilmeli, yoksa kanundaki yoruma açık bölümlere mi? Eğer bu sorunun yanıtında sonuncu şikkın ufak bir payı bile varsa, bu konuda sistemsel bir iş etiği problemi olduğu düşünülebilir.

Kurumsal iş etiği ise tamamen spesifik bir firmanın uygulamaları ile ilgilenir ve vakalarla durumu incelemeyi hedefler. Tüm firmaları bağlayan genel kurallar yerine, o

⁹ Velasquez, s. 15.

firmanın belirli bir zaman ve koşulda verdiği kararlara ve yaptığı faaliyetlere odaklanılır. Kurumsal iş etiğinin kapsadığı konular arasında, o firmanın iş modelinin, politikalarının, yapısının ve kültürünün etikliği sayılabilir.

Çalışmanın uygulama bölümünde, Pfizer İlaçları Ltd. Şti.'nin kurumsal etiği detaylıca incelenecektir. Kısaca örnek vermek gerekirse, Pfizer firması kurumsal değerlerini ve iş politikalarını çalışanlarına aktarmak için “mavi kitap” olarak adlandırılan kurallar kitabını kullanır. İşe yeni giren herkes işe alındıktan hemen sonra ve tüm çalışanlar her sene başında, mavi kitabı okumak ve imzalamakla yükümlüdür. Bu kitapta Pfizer'in ilaç araştırma, üretim, pazarlama ve satış süreçlerinde kendisine çizdiği ve çalışanlarından uygulamasını beklediği kurallar mevcuttur. Pfizer yönetimi, kurumsal iş etiğinin, bu kitapla tüm dünyada belirli bir standartta uygulanmasını garanti altına almayı hedeflemektedir.

Kişisel iş etiği ise bir çalışanın aldığı kararları, yaptığı uygulamaları ve dolayısıyla karakterini kapsar. Yine ilaç sektöründen örnek verirsek, Pfizer'in doktorlara ilaç tanıtan satış mümesillerinden biri hem kanunlara hem de mavi kitaba aykırı davranarak, tamamen kişisel inisiyatifiyle bir doktora rüşvet verebilir. Bunu engellemek için sistemik ve kurumsal etik taraflarında her ne kadar gerekli önlemler alınmış olsa da, sonuçta insanoğlu doğası gereği yanlış bir davranışta bulunabilir¹⁰.

Böyle bir rüşvet verildiğinde ve bu suç açığa çıktığında, suçlu satış mümessili midir, yoksa adına çalıştığı firma mıdır? Bu soru iş etiğinde sıkça tartışılan bir konudur, ve gittikçe karmaşık bir hal alan organizasyon şemaları ve onay mekanizmaları bu sorunun yanıtının bulunmasını zorlaştırmaktadır.

1.3.1. Sistemsel Etik

Bu konuda ilaç sektörünün sistemsel etiğini eleştiren Judith L. Wagner'in makalesi örnek olarak incelenecektir. Wagner, ilaç sektörünün işleyişinin temelinde etik problemler olduğunu ve sektörün çok daha sıkı denetlenmesi gerektiğini öne sürüyor¹¹.

Wagner'a göre, ilaç firmalarının yöneticilerinin açgözlülüğü onları etik dışı davranmaya sevk ediyor. Bu açgözlülüğün ötürü, Araştırma Geliştirme'ye (ArGe) harcanabilecek fonlar, pazarlama bütçelerine kaydırılıyor. Bunun iki olumsuz sonucu ise birbirinden pek farklı olmayan ve tedavide yenilik sunmayan yeni ilaçlar ve satışları artırmak için doktorlara verilen rüşvetler oluyor. Toplumun geneline ise bu durum,

¹⁰ Velasquez, s. 16.

¹¹ Judith L. Wagner, Should The Pharmaceutical Industry Be A Regulated Utility?, *Health Affairs*, Chevy Chase, Vol. 24, Iss. 1, Jan/Feb 2005, s. 289.

devletin artan ilaç maliyetleri ve ilaç firmalarının bu haksız kazançlarını yatırdığı lobi yatırımları sonucu sağlık reformlarının gecikmesi şeklinde yansıyor.

Wagner'in ilaç firmalarının pazarlama aktivitelerine yönelik sistemsal iş etiği eleştirisinin temelinde firmalar tarafında sponsor edilen eğitim toplantıları ve kongreler yatıyor. Wagner'e göre, bu tip eğitim ve kongrelerin amacı meslek eğitiminden çok; doktorları kaliteli oteller ve lokantalarda ağırlayarak hayat kalitelerini artırmak ve kendi tarafına çekmekten ibarettir¹².

Makaledeki iddia, sistemsal etik bakış açısı ile değerlendirildiğinde temeldeki sorun toplumun genelinin zarar görmesidir. Toplumun zarar görmesi, sistemsal etik problemlerinin sık karşılaşılan bir sonucudur. Bu tip durumlarda devlet, bu problemin çözülmesi için müdahale etmelidir.

Bu sorununun olası sebebi olarak ilaç sektörü ve doktorlar arasındaki etikdışı ilişkiler olarak öne sürülüyor. İki taraf da finansal çıkarını artırmak adına, toplumda yanlış olarak addedilen bir ilişkide bulunuyor ve sonuçta zarar gören toplum oluyor. Bu iddianın doğru veya yanlış olmasını bir yana bırakırsak, bu iddianın varlığı bile önemli bir etik problem teşkil etmektedir. Problem gerçek olmasa bile, bu şekilde algılanmaktadır. Bunun çeşitli sebepleri olabilir. İki taraf arasındaki ilişki mevzuatlarda yeteri kadar net tarif edilememiş, ilişkiler şeffaflaştırılmamış veya mevzuat yazılı olmasına rağmen bu tip davranışlar devam etmiş olabilir. Bu sistemsal etik problemini çözmesi gereken de en çok zarar gören taraflar olan ilaç sektörü ve doktorlardır.

Devletin yasama kuvveti genel sınırları çizebilir, ama gündelik iş akışının detaylarını %100 tarif etmesi beklenemez. Keza, tek tek şirketler veya bireysel doktorlar da kendi uygulamalarını düzene sokarak bu genel algıyı düzeltemezler. Bu görev ilaç firmalarının biraraya gelmesiyle oluşan derneklere ve doktor derneklerine düşmektedir. Bu dernekler bir araya gelerek uyulması gereken etik prensipleri ve gündelik iş hayatına yansımalarını tartışmalı ve şeffaflık getirecek yeni ve daha net kurallar oluşturmalıdırlar. Örnekten anlaşılacağı gibi, sistemsal etik problemler, ancak sektörün tüm paydaşlarının birarada hareket etmesiyle çözülebilir.

Sistemsal etik alanında incelenmesi gereken diğer güncel konular arasına çevre kirlenmesi, serbest pazar ekonomisi uygulamaları ve fiyat sabitleme gibi bir veya birden fazla sektörü ilgilendiren konular girmektedir. Daha önce de belirtildiği gibi, bu alanda gelişme kaydetmek için devlet dahil sektördeki tüm paydaşların aynı yönde hareket etmesi şarttır.

¹² Wagner, ss. 289 – 290.

Wagner de yazısının sonunda bu noktayı vurgulamış ve göze çarpan ilaç endüstrisi olmasına karşın, doktorların da kendisine çeki düzen vermesi gerektiğini yazmıştır: “Rüşveti veren suçluysa, alan da suçludur.”¹³

1.3.2. Kurumsal Etik

Kurumsal etiğin inceleme alanına belirli bir şirketin belirli bir durumda aldığı kararlar veya yaptığı faaliyetler girer. Kurumsal etiği belirleyen faktörler arasında, o firmanın iş modeli, politikaları, organizasyonel yapısı ve kurum kültürü sayılabilir¹⁴.

Günümüzde firmaların faaliyetleri gittikçe odaklı bir hal aldığından; kurumsal etiğe bir bütün olarak yaklaşmak yerine, tek bir firmanın farklı operasyonlarına değilinerek herbirindeki etik konular incelenecektir. Etik konuların şirkette en çok gündeme geldiği bölüm olan muhasebeden başlayarak; sırasıyla finans, pazarlama, bilgi işlem ve diğerleri örneklenecektir.

1.3.2.1. Muhasebe Bölümünün Etik Konuları

Muhasebe bölümü her işletmenin en kritik fonksiyonlarından biri olarak kabul edilmektedir. Muhasebe raporları o işletmenin yöneticilerine ve sahiplerine o firmada işlerin iyi gidip gitmediğine yönelik bilgi sağlarlar. Buna ek olarak, yatırımcılar, yasaları düzenleyenler, vergi uzmanları ve sendikalar önemli kararları alırken muhasebe bilgisine dayanırlar. Bu yüzden dürüstlük ve rakamların kesin olması, muhasebe bölümünün en temel değerleridir. Post’a göre diğer operasyonlara kıyasla, etik konusunun en sık gündeme geldiği iş kollarından birinin muhasebe olmasının arkasında yatan neden budur¹⁵.

Muhasebenin bu kritik öneminden ötürü, Amerika’daki profesyonel muhasebe organizasyonları bir araya gelerek genel olarak kabul edilen muhasebe prensiplerini (generally accepted accounting principles) yayınlamışlardır. Bu prensiplerin amacı muhasebe ve finansal denetim uygulamalarında bir standart sağlamaktır. Buna ek olarak 1993 yılında Amerikan Sertifikalı Muhasebeciler Enstitüsü (American Institute of

¹³ Wagner, s. 290.

¹⁴ Velasquez, s. 16.

¹⁵ James E. Post, Anne T. Lawrence ve James Weber, *Business and Society Corporate Strategy, Public Policy, Ethics International Editions*, Singapur: McGraw-Hill Book Co, 1999, s. 102.

Certified Public Accountants) yeni bir karar alarak, olası bir muhasebe hatasını keşfeden muhasebeci veya denetimcinin, bu hatayı ifşa etmesini zorunlu kılmıştır. Bu olası hata daha sonra ortaya çıkar ve altında bir muhasebeci veya denetimcinin imzası varsa, o insanın meslek sertifikası iptal edilmektedir.

1.3.2.2. Finans Bölümünün Etik Konuları

Son zamanlardaki en büyük etik skandalları finans dünyasında yaşanmaktadır. Özellikle Amerikan borsalarında yaşanan iç ticaret (insider trading), yasadışı hisse işlemleri ve diğer etikdışı uygulamalar, finans şirketlerini gölge altında bırakmıştır. Bu uygulamalar dışında etik olarak dikkat edilmesi gereken konular arasında;

- şirket birleşmelerinde rol alan ve bu şirketlerdeki çalışanlar hakkında kararlar alınmasına yol gösteren yatırım bankalarının uygulamaları,
- büyük fonları yöneten finans şirketlerinin yatırım kararları,
- ve en önemlisi güvенеbileceği bir danışmanlık hizmeti arayan küçük yatırımcı ile menkul kıymetler şirketleri arasındaki ilişkiler sayılabilir.

1.3.2.3. Pazarlama Bölümünün Etik Konuları

Pazarlama etiğindeki kilit konu müşterilerle olan ilişkilerin seviyesidir. Fiyat belirleme, tanıtım faaliyetleri, reklam, ürün bilgileri, reklam ajansı ilişkileri, pazar araştırmaları gibi pazarlamanın hemen hemen tüm alanlarında iş etiği konuları gündeme gelmektedir. Bunlardan en sık tartışılan konular arasında;

- yanıltıcı ürün bilgileri
- yanlış ve yanıltıcı reklam sloganları,
- müşteriye psikolojik baskı uygulayan satış taktikleri
- rüşvet
- ve rekabeti piyasadan silmeye yönelik fiyatlama uygulamaları sayılabilir¹⁶.

¹⁶ Post, ss. 103 – 106.

1.3.2.4. Bilgi İşlem Bölümünün Etik Konuları

1990'lerden beri çok büyük bir hızla büyüyen bilgi işlem işkolunda da, bu büyümeyle beraber, iş etiği problemleri de yaşanmaya başlanmıştır. Bunların en önemlisi özel bilgilere ulaşılmasından ortaya çıkan problemlerdir. Artık bir firmanın veya bir müşterinin özel bilgileri, ortak veri tabanlarında tutulmaktadır. Bunlara sahip olan bir şirket, bu bilgileri başkalarıyla paylaşabilir mi veya başkalarına satabilir mi? Bu veri tabanında bir bilgi hırsızlığı olursa sorumlu şirket midir? Bu tip konular gittikçe artan bir sıklıkla gündeme gelmeye başlamıştır. Bilgi işlem işkolundaki diğer iş etiği konuları arasında e-postaların izinsiz okunması ve yazılım telif hakları gibi konular da yer almaktadır.

1.3.2.5. Diğer Bölümlerin Etik Konuları

Muhasebe, finans, pazarlama ve bilgi işlem işkollarındaki etik konulara ek olarak, kurumsal etiğin alanına, üretim hataları veya kalitesi ile satınalma bölümlerinde yaşanan rüşvet olayları da girmektedir¹⁷.

Bütün bu örnekler göstermektedir ki; hemen hemen tüm iş kolları ve kurumlardaki farklı seviyelerdeki tüm otoriteler zaman içinde etik muhasebesi yapmak durumunda olacaklardır. O zaman önemli olan etik konulara hakim olmak ve gerektiğinde kurum önceliklerini bir kenara bırakıp topluma faydalı olabilecek kararları alabilmektir.

1.3.3. Kişisel İş Etiği

Kişisel iş etiği bir çalışanın aldığı kararları, yaptığı uygulamaları ve dolayısıyla karakterini kapsar¹⁸. Buradaki asıl tartışma şudur: Bir firmanın etikdışı hareketlerinden o firma mı sorumludur, yoksa o firmada çalışan kişiler mi?

Tartışmanın bir tarafındakiler, kurumların kurullarla bağlanmış tüzel kişilikler olduğunu ve belirli bir amaca yönelik hareket ettiğini öne sürüp, aynı bir kişi gibi tüm etik ve etikdışı faaliyetlerden sorumlu olduğunu savunmaktadır. Bu görüşün temel zaafı aslında içinde gizlidir. Şirketler insan değildir, nefes almaz, acı veya zevk

¹⁷ Post, ss. 106 – 107.

¹⁸ Velasquez, s. 16.

duymaz ve sadece çalışanlarının aksiyonları ile harekete geçebilirler. Diğer ucu savunanlar, işletmelerdeki yapıları makinelere benzeterek, bu yapıya bağlı çalışanlardan beklenenin, üst kademelerden gelen emirleri körükörüne uygulamak olduğunu öne sürmektedir. Nasıl trafik kazalarında genelde suçlu araba değil sürücü ise, iş etiği problemlerinde de suçlu genelde çalışan değil, işletmenin iş modeli ve kültürüdür. Bu görüşün eleştirilecek tarafı, çalışanların çoğu zaman üst kademedeki iletilen stratejileri uygularken aldıkları inisiyatiflerdir¹⁹. Pazar payını artırmanın bin türlü yolu varsa, bu yolların beşyüzü etik, beşyüzü etikdışı olabilir.

Bu iki uçtan birinin %100 doğru olduğunu söylemek güçtür. Unutulmaması gereken şirketin ve çalışanın birlikte hareket ettiği ve herkesin kendine ait sorumlulukları olduğudur. Kişisel görüşüm, bu karşılaştırmada kurumsal sorumlulukların ikincil olduğudur. Sonuçta firma stratejisini, politikalarını da belirleyen yine çalışanlardır. Kurumsal etiğin amacı belirli kuralları koymak ve bu kuralların uygulanmalarını garanti altına almaktır. Eğer bir kurum bütün bu önlemleri aldıysa, fakat gene de etikdışı faaliyetler oluyorsa, bunun arkasında çalışanların birinin veya bir kısmının bu yolu seçmesi yatmaktadır.

Etikdışı davranan kişiler, bu davranışlarını üç şekilde savunmaktadırlar:

1. Bunu herkes yapıyor: Bu argümanı savunan kişi, vergi kaçırmayı, sınavlarda kopya çekmeyi veya hatalı ürün satışını herkesin zaman zaman yaptığını ve dolayısıyla yanlış bulmadığını söyler.
2. Eğer kanunlara uygunsa, etikdir: Bu söylemin dayandığı kabul, yasaların mükemmel ve kapsamlı olmasıdır. Ama maalesef gerçek hayatta bu böyle değildir. Bu felsefeye dayanarak, kimse kayıp bir malı sahibine iade etmeyebilir; ne de olsa sahibi o malın kendisine ait olduğunu yasalar karşısında kanıtlayamayız.
3. Farkedilme olasılığı ve sonuçları: Bu felsefe etikdışı davranışın farkedilme ve cezalandırma olasılığına dayanır. Örneğin bir restoranda hesap bilmeden fazla kesilmiş ve müşteri ödemiş ise, bu söylemi savunan restoran sahibi, müşterinin bu hatayı farketme ve bir daha o restorana gelmeme olasılığının düşük olduğunu düşünerek hatayı düzeltmeye çalışmaz²⁰.

¹⁹ Velasquez, s.17.

²⁰ Alvin A. Arens ve James K. Loebbecke, *Auditing An Integrated Approach Seventh Edition*, New Jersey: Prentice Hall, 1997, s. 71.

1.4. İş Dünyasında Yaşanan Etik Problemlerin Sebepleri

Çalışmanın önceki kısımlarında belirtildiği gibi, iş dünyasında farklı konularda etik problemler yaşanmaktadır. Post ve arkadaşlarının yaptığı bir derleme bu problemlerin ortak sebepleri olup olmadığına ışık tutuyor. Onlara göre iş dünyasındaki etik problemlerin sebebi dört kalemde toplanabilir:

Tablo 1
İş Dünyasında Yaşanan Etik Problemlerin Sebepleri

Sebep	Etik problemin doğası	Yaklaşım	Tutum ve söylem
Kişisel kazanç ve bencil çıkarlar	Kişisel çıkarlar diğerlerinin çıkarlarına karşı	Bencil mentalite	“Her şeyi istiyorum.”
Karın üzerindeki rekabet baskısı	Şirketin çıkarları diğerlerinin çıkarlarına karşı	Dip karlılık mentalitesi	“Onları her halikarda geçmeliyiz.”
İş amaçları kişisel değerlere karşı	Amirin çıkarları astların çıkarlarına karşı	Otoriter mentalite	“Dediğimi yapmazsan fena olur.”
Kültürler arası uyumsuzluklar	Şirketin çıkarları daha farklı kültürlerin değerlerine karşı	Etnosentrik mentalite	“Yabancıların doğru ve yanlış anlayışları çok ilginç, değil mi?”

Kaynak: James E. Post, Anne T. Lawrence ve James Weber, *Business and Society Corporate Strategy, Public Policy, Ethics International Editions*, Singapur: McGraw-Hill Book Co, 1999, s. 107.

1.4.1. Etik Problemlerde Kişisel Çıkarların Rolü

Kişisel çıkarlar ve hatta açgözlülük etik problemlerin sebebinin başında gelir. İşletmelerde bu karaktere sahip insanlar yer alabilir. Bu insanlar, yönetici veya memur seviyesinde olsun, kendi çıkarlarını herşeyin önüne koyarlar. İş arkadaşlarının, şirketin hatta toplumun zarar görmesi, kendi çıkarlarından önemli değildir. Bu etik problemi çözenin yolu, bu tip insanları daha işe başvuru sürecinde elemektir. Ama maalesef etik değerleri ölçmenin kolay bir yolu yoktur. Üstelik, bu tip insanlar iş görüşmelerinde de kendi çıkarlarını korumak adına büyük olasılıkla yalan söyleyeceklerdir.

1.4.2. Etik Problemlerde Rakip Baskısının Rolü

Bazı firmalar, özellikle rakipler tarafından sıkıştırılınca, daha iyi bir performans sergilemek adına etikdışı faaliyetlere başvurabilirler. Özellikle finansal performansı kötü şirketlerin bu tip faaliyetlere başvurma olasılığı diğer şirketlere göre daha fazladır. Bu sebeple başvuru yöntemlerinden biri fiyat anlaşmalarıdır. Fiyat anlaşmaları çoğunlukla yavaş büyüyen az oyunculu pazarlarda karı korumak amacıyla yapılır. Pazarda yer alan oyuncular aralarında anlaşarak, fiyatın belirli bir seviyenin altına düşmemesini sağlarlar. Bu uygulama, yasalara aykırı olmanın yanısıra, müşterilerin serbest pazar ekonomisi kuralları içinde ödeyecekleri fiyattan daha yüksek bir fiyat seviyesine yol açtığından topluma zarar verir ve dolayısıyla etikdışıdır²¹.

1.4.3. Etik Problemlerde İş Amaçları İle Kişisel Amaçların Uyuşmamasının Rolü

İş dünyasında bazen şirketin çıkarları ve çalışanın değerleri uyuşmayabilir. Eğer çalışan yeteri kadar cesursa, bu durumu ifşa edebilir*. Hatta bu konuyla ilgili manevi tazminat davası açabilir²². Türk iş hukukunda da “işçi yönünden haklı neden oluşturan ahlak ve iyiniyet kurallarına aykırı davranışlar” haklı bir fesih nedeni sayılmaktadır²³.

1.4.4. Etik Problemlerde Kültürlerarası Uyuşmazlıkların Rolü Ve Göreceli Etik

Diğer bir sebep de ahlakın doğasından, yani içinde yaşanılan toplumun kuralları olmasından kaynaklanan, göreceli etik kavramıdır. Bir Amerikan firmasının kendi ülkesinde yaptığı uygulamalar ile Türkiye’de yaptığı uygulamalar aynı olup, bir toplumda etik, diğerinde etikdışı değerlendirilebilir. Bu konu çalışmanın ileriki sayfalarında “çokuluslu şirketlerin yaşadığı etik zorluklar” başlığı altında irdelenecektir.

²¹ Post, s. 108.

* “İfşa etmek” İngilizce’de “whistle-blowing” kelimesinin karşılığı olarak kullanılmıştır.

²² Post, s. 109.

²³ A. Murat Demircioğlu, Tankut Centel, *İş Hukuku Yenilenmiş Dokuzuncu Bası*, İstanbul: Beta Basım A.Ş., 2003. s. 186.

1.5. İş Etiğinde Temel Kuramlar: Faydacılık, Haklar ve Adalet

İş hayatında hem yöneticiler hem de çalışanlar, etik konularda karar almalarını kolaylaştıracak kılavuzlara sıklıkla ihtiyaç duymaktadır. Bu kılavuzlara hem etik konuların yapısını daha iyi anlamak hem de daha doğru karar alabilmek için ihtiyaç vardır. Böyle bir kılavuz oluşturmak için üç kuramdan faydalanabiliriz: Faydacılık, haklar ve adalet. Bu kuramlar Tablo 2’de özetlenmiştir.

Tablo 2
Etik yaklaşımın 3 kuramı

Kuram	Belirleyici faktör	Bu uygulama etikdir, eğer ...	Eksik yönü
Faydacılık	Faydalarla zararların karşılaştırılması	Net fayda (kar) net zarardan fazlaysa	İnsani veya sosyal maliyetleri ölçmek zor olabilir. Çoğunlukların çıkarı, azınlıklara zarar verebilir.
Haklar	Haklara saygı duyulması	Temel insan haklarına uygunsa	Haklar çakıştığı zaman dengeyi bulmak zor olabilir.
Adalet	Herkese adil yaklaşım	Yararlar ve zararlar eşit dağılıyorsa	Yarar veya zararın taraflara dağılımının ölçümü zor olabilir. Herkes kendi payına düşeni adil bulmayabilir.

Kaynak: James E. Post, Anne T. Lawrence ve James Weber, *Business and Society Corporate Strategy, Public Policy, Ethics International Editions*, Singapur: McGraw-Hill Book Co, 1999, s. 129.

1.5.1. Faydacılık Kuramı:

Bir karar anında etik bir çıkmaz ile karşılaşılır ve faydacılık kuramına göre hareket edilirse, alternatif faaliyetlerin topluma en fazla iyiyi veya en az kötüyü getireni seçilmelidir. Eğer alternatiflerin hem iyi hem de kötü sonuçları oluyorsa, iyi sonuçlardan kötü sonuçlar çıkartılarak varılan net iyi sonuçlar değerlendirilmelidir. Bu kuramın amacı, toplumun çoğunluğunun refahını en üst düzeye çekmektir.

Bu kuram, kararların ve uygulamaların diğerleri üzerinde yarattığı etkileri dikkate alır. Önemli olan faaliyetlerin sonuçlarıdır. Bu kuram da kendi içinde davranışsal ve kuralsal faydacılık olarak ikiye ayrılır²⁴.

1.5.1.2. Davranışsal ve Kuralsal Faydacılık Kuramları

Davranışsal faydacılık, tüm davranışları tek tek inceler. Eğer o davranışın sonucunda toplumun net faydası olumlu olacaksa, o davranış etik kabul edilir. Bu söylemi savunanlara göre, gerektiğinde söylenen bir yalan, toplumun faydasına bir sonuç verecekse yanlış veya etikdışı değildir. Kurallı faydacılıkta ise, her davranış tek tek incelenmez, genel kurallar öne çıkar. Davranışların etik olup olmaması, neyin doğru neyin yanlış olduğunu gösteren kurallara bağlıdır²⁵.

1.5.1.3. Faydacılık Kuramına Yöneltilen Eleştiriler

Faydacılık kuramı iki açıdan eleştirilmektedir. Bir davranışın topluma yarar ve zararlarının saptanması zordur. Hele bu yarar ve zararlar gelecekte ortaya çıkacaksa, bu iş daha da zordur. İkinci eleştiri ise çoğunlukların faydalarının gözetilmesinin azınlıkların zararına olacağı ve onları kötü duruma düşürebileceğidir. Eğer azınlıkların hakkı belirli bir oranda tanınmaz ise, o toplumda başkaldırı veya içsavaşa varan tepkiler gündeme gelebilir²⁶.

1.5.2. Haklar Kuramı

Bu kuram, demokrasinin ve demokratik yönetim şeklinin yıllar içerisinde hem iş, hem de özel hayatta yaygınlaşmasıyla daha çok öne çıkmaya başlamıştır. Buna göre iş hayatında alınan kararlar, güvenlik, doğruluk, gizlilik, vicdan özgürlüğü, özgür konuşma ve özel mülkiyet gibi evrensel haklara saygı duyularak alınmalıdır. Bu kuramın temelinde kişilerin, kurumlar veya yöneticiler karşısında sahip oldukları hakların tanınması amacı vardır.

²⁴ Torlak, s. 102.

²⁵ David P. Baron, *Business and Its Environment 2nd Edition*, New Jersey: Prentice Hall, 1996, s. 551.

²⁶ Baron, s. 552.

Yasal haklar, bir otoritenin düzenlemesi ile oluşur ve her zaman ahlaki bir dayanak gerektirmez. Etik haklar ise yasal haklardan bağımsızdır ve yasal hakların etik olup olmadığını eleştirme üzerine kuruludur²⁷.

1.5.2.1. Haklar Kuramına Yöneltilen Eleştiriler

Bu kurama getirilen en önemli eleştiri, haklar çeliştiği zaman, neyin etik neyin etikdışı olduğunun net belirlenememesidir. Örneğin, bir banka, kasa bölümündeki çalışanlarını kamera ile takip ediyor olabilir. Aslında bu durum çalışanların gizlilik hakkına aykırı olarak etikdışı görülebilir. Başka bir açıdan bakılırsa, banka yönetimi, kasalarda bir hırsızlık olmaması için müşterilerinin güvenlik hakkını savunmaktadır. Bu gözetimin etik olup olmadığı bu kurama göre net değildir.

1.5.3. Adalet Kuramı

Adalet kuramına göre, tüm insanlara adil davranılması etik davranışın temelidir. Bir faaliyetin sonucunda beliren fayda tüm paydaşlara eşit olarak dağıtılmalıdır. Eğer herhangi bir grup veya kişi bu davranış sonrası zarar göreceyse, bu zararları telafi edilerek adalet sağlanmalıdır. Bu kurama göre en önemli olan dağılımın adil olmasıdır. Toplumsal yarar veya zarar daha az önemlidir²⁸.

1.5.3.1. Adalet Kuramına Yöneltilen Eleştiriler

Adalet endişesinin toplumsal yararı gözetmenin önüne geçmesi, bu kuramın en fazla eleştirilecek yanıdır. Örneğin bazı fakir ülkelerde alınan yatırım kararları toplumun tüm bireylerine eşit fayda sağlamayabilir. Ama bu yatırım o ülkenin genel refahını artıracaktır²⁹.

Bu üç kuram da incelendiğinde hepsinin haklı ve eleştirilecek tarafları olduğu ortaya çıkıyor. Birini seçip uygulamaktansa, hepsinin bakış açılarını bilip, spesifik durumları birden fazla perspektif ile değerlendirmenin faydalı olduğunu düşünüyorum.

²⁷ Torlak, s.106.

²⁸ Post, s. 131.

²⁹ Velasquez, s. 107.

1.6. Çokuluslu Şirketler ve İş Etiği:

Günümüzde çoğu büyük şirket uluslararası faaliyetlerde bulunmaktadır. İthalat ve ihracatın yanı sıra, üretim, pazarlama, satış, satış sonrası servis ve raporlama faaliyetlerini birçok farklı ülkede gerçekleştiren çokuluslu şirketlerin sayısı gün geçtikçe artmaktadır. Amerika'daki en büyük beşyüz işletmenin tümünün birden fazla ülkede faaliyeti vardır. Bu durum bazen etik problemlere sebep olmaktadır, çünkü giriş bölümünde belirtildiği üzere, iş etiği anlayışı toplumdan topluma değişmektedir.

Bu durumun ciddiyetini anlatmak için verilen güzel bir örnek, Amerika'nın en büyük şirketlerinden biri olan General Electric (GE)'dir. Merkezi Schenectady, New York'da bulunan GE, yüzden fazla ülkede faaliyet göstermekte ve gelirinin yaklaşık %50'sini yurtdışından sağlamaktadır. GE'nin Prag'da metalurji fabrikaları, Hindistan'da yazılım birimleri, Budapeşte, Tokyo ve Paris'de ürün tasarım ofisleri ve Meksika'da üretim merkezleri bulunmaktadır. GE'nin çalışanlarının büyük bir kısmı ve yönetim kadrosunun yarısı yabancıdır. Verilmesi gereken karar, GE'nin etik bir problemle karşılaştığında hangi ülke veya ülkelerin etik kurallarına göre hareket edeceğidir. GE gibi çokuluslu şirketlerde birden fazla etik problemi yaşanabilir.

1.6.1. Çokuluslu Şirketler Ve Devletlerin Çıkar Çatışmaları

Öncelikle, GE gibi birçok ülkede faaliyet gösteren bir şirketin şartlar istediği gibi gelişmediği zaman bir ülkeden çıkma imkanı vardır. Örneğin üretim yaptığı bir ülkede iş gücü pahalılaşır, o kapasiteyi iş gücü daha ucuz başka bir ülkeye kaydırabilir. Bu imkan, GE'ye bir ülkenin dayatmaya çalıştığı sosyal haklar karşısında pazarlık esnekliği ve hatta ülkeleri birbiri ile yarıştıran avantajı sunabilir. Bir hükümet çevre veya sendika kanunlarını sıkılaştırırsa, bu kural tüm yerel üreticiler için geçerli iken, üretimini başka bir ülkeye kaydırabilen GE için daha az etkili olabilir. Bu da yerel üreticiler için GE ile rekabette bir maliyet dezavantajı yaratabilir³⁰.

Hükümetler bu tür durumlarda her zaman kuvvetsiz ve etkisiz kalmayabilirler. Çoğu devletin, o ülkede yatırım yapan çokuluslu şirketleri bağlayan kanunları vardır. Örneğin bir Arap ülkesinde yatırım yapmak isteyen çokuluslu bir şirketten musevi eleman çalıştırmaması talep edilebilir ve bu durum o şirketin Amerika'daki

³⁰ Velasquez, s. 19.

merkezindeki etik kurallara aykırı olabilir. Bu durumda o şirketin vermesi gereken karar, Arap ülkesine yatırım yapıp kendi politikasından fedakarlık etmek veya potansiyeli yüksek olabilecek bir yatırımdan vazgeçmektir.

Devletler ve çokuluslu şirketler arasındaki bu dengede önemli olan hangi tarafın pazarlık gücünün daha fazla olduğudur.

1.6.2. Kar Transferinin Çokuluslu Şirketlerde Yarattığı Etik Problemler

Çokuluslu şirketlerin yöneticilerinin karşılaştığı diğer bir etik sorun ülkelerdeki farklı vergi oranlarından kaynaklanmaktadır. Yine GE örnek olarak alınırsa, GE vergi oranı düşük olan Çek Cumhuriyeti'ndeki madeninden gelen metali, vergi oranı yüksek olan Almanya'daki fabrikasında ampül üretmek için kullanıyor ve ampülleri vergi oranı düşük olan İrlanda'da satıyor olabilir. Bu durumda vergi sonrası karını artırmak adına, GE, Çek Cumhuriyeti ve İrlanda'daki karını yüksek, Almanya'daki karını da düşük tutmalıdır. Bunun için Çek Cumhuriyeti'ndeki fabrikadan Almanya'ya sattığı malların fiyatını şişirir ve bu sayede hem Çek Cumhuriyeti'ndeki madenin karını artırır, hem de Almanya'daki fabrikanın maliyetini artırır. Buna ek olarak, Almanya'da üretilmiş ampülleri düşük fiyatla İrlanda'ya satarak, hem Almanya'daki gelirini azaltabilir, hem de İrlanda'daki maliyetini azaltabilir. Bu sayede ödediği vergiyi en düşük oranda tutabilir. GE'nin Almanya'daki yöneticilerinden beklediği en yüksek kar oranıyla çalışmaktır. Fakat fiyatlarla bu şekilde oynamak ve Almanya'da minimum vergi kazandırmak bir Alman vatandaşı için etikdışıdır. Bu durumdaki bir yönetici, vicdanının sesini dinleyerek bir karar almak zorundadır.

1.6.3. Teknoloji Transferinin Çokuluslu Şirketlerde Yarattığı Etik Problemler

Para ve kar transferindeki bu etik açmaz, teknoloji transferinde de gündeme gelebilir. Bir şirket bir ülkeye daha ucuza veya daha kaliteli üretim yapıp, rekabet avantajı yaratarak, karını artırmak amacıyla yeni teknoloji getirmek ister. Hükümetler de bu yeni teknolojileri kendi gelişimini hızlandırmak ve halkını memnun etmek için isterler. Ama bazen o ülke o teknolojiyi kullanmaya hazır değilse problemler çıkabilir.

Örneğin, yeni bir kanser ilacı keşfeden bir ilaç şirketi, hayat kurtaran bu yeni ilacını, Dünya Ticaret Örgütü'nün koyduğu veri haklarını tanımayan Hindistan'da piyasaya sürmek istemeyebilir. Bunun sebebi Hindistan hükümetinin o şirketin dünyada

patentli olan diğler ilaçlarının kopyalarının üretilmesine müsaade etmesi olabilir. Şirket yöneticileri, veri haklarını tanımayan Hindistan'da bu ilacı satarak, kopyasının üretilmesine kolaylık sağlamak istemeyebilir. Bu durum etik bir çıkmaza yol açmaktadır.

1.6.4. Farklı İş Standartlarının Çokuluslu Şirketlerde Yarattığı Etik Problemler

Farklı ülkelerde faaliyetleri olan bir şirketin karşılaşılabileceği diğler bir etik problem, ülkelerin uygulamasını şart koyduğu farklı iş standartları olabilir. Yine GE örnek verilirse, Amerika'daki iş güvenliği standartları Çek Cumhuriyeti'nden farklı olabilir. GE Çek Cumhuriyeti'ndeki madeninde hangi standartları uygulayacağına karar vermelidir. Yerel standartlar daha düşük maliyetli olduğundan tercih edilebilir veya, çalışanların güvenliği ön planda tutulup Amerikan standartları geçerli olabilir.

1.6.5. Göreceli Etik

Çokuluslu şirketlerin karşılaştığı bu etik açmazlarının belki de en büyüğü göreceli etik kavramıdır. Farklı toplumların etik anlayışı da farklıdır. Örneğin Arap ülkelerinde iş amaçlı rüşvet vermek toplum tarafından yanlış olarak algılanmayabilir, fakat Amerika'da rüşvet kesinlikle yanlıştır ve yasaktır. O zaman Arap ülkelerinde iş yapmak isteyen bir Amerikan şirketinin rüşvet vermesi, etik bir çıkmaza yol açar.

Göreceli etiği savunan taraf bu durumda rüşvetin etik olduğunu kabul eder; çünkü Arap ülkelerinde Arap gibi, Amerika'da Amerikalı gibi davranmak etikdir. Göreceli etik konusu sadece rüşvet değil, çokeşlilik, kürtaj, kölelik, homoseksüellik, ırki ayırım ve hayvanlara zarar verme konularında da sıklıkla gündeme gelmektedir.

Göreceli etik kavramını eleştirenler ise, evrensel doğrular olduğunu ve bu doğruların bazı toplumlar tarafından yeterince bilinmemesinin onları yanlışla sürüklediğini öne sürerek, etiğin toplumdan topluma farketmemesi gerektiğini savunurlar. Eğer göreceli etik kavramı doğru ise, hiçkimsenin Nazi'leri eleştirmeye hakkı olamaz, çünkü onların değerleri ve yaptıkları 1940'ların Alman toplumunun görüşlerine uygundu³¹.

³¹ Velasquez, ss. 21 – 23.

1.7. Etkili Etik Kurallar Yazımı için On Öneri

İş etiği konusunda tüm bilgilere hakim olmanın ve etik bir çıkmaz karşısında doğru karar almanın bir yönetici için ne kadar zor olduğu tahmin edilebilir. Böyle bir durumda yöneticilerin başvurması gereken ilk kaynak, o şirketin etik kuralları olmalıdır. Etik Kaynak Merkezi'nden (Ethics Resource Center) Jerry Brown, bir şirketteki en zor görevlerden birinin, etik kurallar yazmak olduğunu belirtiyor. Bu iş, herhangi bir süreci tanımlamaktan çok daha zordur, çünkü işteki fiziksel dünya yerine soyut kavramlar bir sürece dönüştürülecektir. Brown, bu iş için on tavsiyede bulunuyor³²:

1. *Gerçekler yerine, değerler, inançlar ve beklentileri düşün.*

Bir organizasyondaki insanlar her zaman kendi durumlarının kendilerine has olduğunu düşünürler. Oysa ki çoğu çalışan aynı engeller, aynı limitler ve iş dünyasının aynı gerçekleri ile mücadele ederler. Bu insanları biraraya getirecek ve organizasyon hissini yaşatacak şey o şirkette algılanacak ortak inançlar ve değerlerdir. Brown, etik kuralların temelini oluşturmanın ilk adımının bu ortak inanç ve değerlerin ortaya konulması olduğunu belirtiyor.

2. *Sözlüğü kütüphaneye geri koy.*

Bu kuralları yazarken, sözlükten süslü sözler aramak yerine, o şirkette kullanılan kelimeleri, terimleri kullanmak daha anlamlı olacaktır, çünkü çalışanlar o dilden anlarlar. Etik kural yazmanın ilk kuralı basit olmasıdır.

3. *Kısa ve özlü kurallar yaz.*

Kısa ve öz yazmak bir yetenek olarak algılanabilir. Bu şekilde yazmanın kolay yolu, uzun cümlelerden sakınmak ve bunu yaparken de iki cümle arasındaki geçişi iyi kurgulamaktır. Kısa ve orta uzunlukta cümleler, okuyucuların etik kuralları okurken, metin içinde kaybolmalarını engelleyecektir.

4. *Edilgen kip kullanma, etken kip kullan.*

Etken kip, fikirlerin daha net ve daha kısa bir şekilde iletilmesine yardımcı olacaktır. Buna ek olarak, okuyan kendisini daha sorumlu hissedecektir. Örneğin, “bu kurallar her sene okunmalıdır” cümlesi yerine “bu kuralları her sene okumalısınız” cümlesi çok daha net ve sorumluluk yükleyicidir.

5. *Uygun yerlerde örnek ver.*

³² Jerry Brown, “Ten Writing Tips for Creating an Effective Code of Conduct”, *Selections from Ethics Today Online Volume 1: September 2002 to August 2003*, <http://www.ethics.org/publications/downloadpdfs.HTM>, s. 8, (9 Nisan 2006).

Kuralın tanımı bir yerde net değilse, örneklerle durum açıklanmalıdır. Özellikle uyulması gereken katı kuralların detayı, iş dünyasında neyin yapıp neyin yapılmayacağını gösteren örneklerle daha net anlaşılabilir.

6. Okuyucu hedef kitleni hatırla.

Bu kadar araştırma yaptıktan sonra kuralı yazan kişi, şirketin ortalama çalışanından daha bilgili hale gelmiştir. Bu kuralları okuyacak insanın etik konulardaki bilgi seviyesinin düşük olduğu unutulmamalı ve kurallar bilgi seviyesi en düşük çalışanın bile anlayacağı netlikte yazılmalıdır.

7. Taslak yazarken süslemeye çalışma

Etik kurallar yazarken, taslak, gözden geçirme, revize etme ve süsleme adımlarından geçilmelidir. Bu süreçteki en temel iş taslağı hazırlamaktır. Taslakta dikkat edilmesi gereken noktalar, şirketin temel değerlerinin doğru ortaya çıkartılması ve bunların net, anlaşılır biçimde ifade edilmesidir. Bu taslak, üst yönetim ile gözden geçirilmeli ve gerekirse revize edilmelidir. Süsleme işi ancak bu kuralların duyurulması ve yayınlanması aşamasında yardımcı olacaktır.

8. Taslak halini yüksek sesle kendine oku.

Yazılan kuralları dinlerken, insanın ikinci bir duyusu – dinleme – devreye girer ve yazarken farkına varılamayacak hatalar ve yanlış anlamalar ortaya çıkar. Bu çalışma, hem taslak aşamasında hem de son kopya aşamasında tekrarlanmalıdır.

9. Yazını kolay okunacak şekilde süsle.

Son kopya tüm çalışanların göreceği ve okumaya çalışacağı metin olacaktır. Bu son ürünün arkasındaki çabanın çalışanlar için bir değeri yoktur. Dolayısıyla son kopyayı süslerken yapılan bir hata tüm çabayı gölgeleyebilir. Son kopyanın hem kolay okunabilir olması hem de profesyonel gözükmesi gerekir.

10. Yayınlamadan önce seni en çok eleştiren iş arkadaşına okut.

Bu kurallar yayınlamadan önce yazar kendi son kontrollerini de bitirdikten sonra mutlaka başkalarının görüşlerini almalıdır. Bu kişi üst yönetime mensup olmayan ve yazarı sıklıkla eleştiren birisi olursa, alınacak geri bildirimler daha sağlıklı olur.

Brown'un etik kuralları yazmak adına verdiği tavsiyeler daha çok bu kuralların şekilsel tarafına odaklanması nedeniyle eleştirebilir. Ama belki de etik kuralların zor anlaşılmasındaki temel sebep karmaşık olmalarıdır. Özellikle göreceli etik kavramının geçerli olduğu çokuluslu şirketler için, kuralların şekil olarak anlaşılır olması en az içeriği kadar önemlidir.

Böyle bir çokluluslu şirket olan Pfizer İlaçları Ltd. Şti.'nin bir çalışanı olarak bunun çok önemli olduğunu düşünüyorum. Bir şirketin etik kurallarını yazmak çok zor bir iştir. Şirketin temel değerlerini bulmak işin kolay tarafıdır. Zor olan, bu kuralların yüz farklı ülkede, elli farklı dilde, onbinlerce çalışan tarafından doğru uygulanması ve hayata geçirilmesidir.

1.8. İş Etiğine Yatırımın Karlılığa Etkisi

Bir yatırımın karlı olması için ya maliyetleri azaltması, ya geliri arttırması ya da her ikisini aynı anda gerçekleştirilmesi gerekir. İş etiğine yatırımı bu şekilde incelemek adına, öncelikle maliyetleri incelenecektir.

1.8.1. İş Etiğine Yatırımın Maliyetlere Etkisi

İş etiğine yatırım sabit bir maliyet olarak oldukça düşüktür. İş etiği kurallarının yazılması, her sene gözden geçirilmesi ve uygulamasının araştırmalarla takip edilmesinin maliyeti gözardı edilebilir. İş etiğine yatırımın maliyeti daha çok spesifik durumlarda değişken maliyet olarak ortaya çıkar. Örneğin bir ürününde kalite problemi olduğunu farkedenden bir yönetici, o ürünü piyasadan geri çekmeye karar verirse, şirketi finansal açıdan milyonlarca dolarlık zarara uğratabilir. Bu kararın alternatifi, bu hatayı örtbas etmeye çalışmak ve herhangi bir müşterinin zarar görmemesini, hatta zarar görse bile tazminat davası açmamasını ummaktır³³.

Bu iki alternatif arasında en başta maliyet avantajının etikdışı davranmak tarafında olduğu söylenebilir. Bu söylem, etikdışı davranışın farkedilmeyeceği, farkedilse bile şirkete zarar vermeyeceği kabulüne dayanmaktadır. Augustine'ye göre bu kabul gerçekçi değildir, gerçekçi olsa bile geçerli değildir. İletişimin giderek şeffaflaştığı ve müşterilerinin gücünün arttığı çağımızın şartlarında, müşteriler gördükleri zararların karşılanmasını daha sıklıkla şirketlerden talep etmektedirler. Buna ek olarak, bir şirket hakkında kötü bir söylenti, internet yardımıyla da, hızla yayılmakta ve o şirketin ileriki satışlarını olumsuz yönde etkilemektedir³⁴.

³³ Kenneth R. Andrews ve Donald K. David, *Ethics in Practice Managing the Moral Corporation*, Boston Massachusetts: Harvard Business School Press, 1989, s. 8.

³⁴ Norm Augustine, "Business Ethics in the 21st Century ", *Selections from Ethics Today Online Volume 2: September 2003 to July 2004*, <http://www.ethics.org/publications/downloadpdfs.HTM> , ss. 1 - 9 , (9 Nisan 2006).

Etikdışı davranış farkedilmese bile, bir yöneticinin bu yönde davranması diğer çalışanları olumsuz yönde etkileyecektir. Belki de geleceğin yöneticisi olacak bu bireyler, kurumsal etiği yanlış algılayacak ve ilerde paralel yönde hareket edeceklerdir. Şirket, belki etikdışı ilk davranışta finansal açıdan zarar görmeyecek, ama gelecekteki faaliyetlerde yakalanma ve zarar görme olasılığı gittikçe artacaktır³⁵.

Arens'e göre, ABD'deki şirketlerde bir şirketin güçlü bir etik politika uygulaması, o şirketin uzun vadede maliyetlerini azaltacaktır. 1993 yılında Yönetim Muhasebesi Enstitüsü tarafından yapılan bir ankette, yanıtlayanların %53'ü, kapsamlı ve güçlü bir etik politika uygulayan şirketlerin daha az içdenetime ihtiyacı olacağını ve bu nedenle toplam maliyetlerinin düşeceğini belirtmiştir³⁶.

1.8.1. İş Etiğine Yatırımın Gelirlere Etkisi

İş etiğine yatırımın gelirlere etkisi incelendiğinde en önemli katkının şirketin algısına olan olumlu yansımalarından geldiği görülmektedir. Burada verilebilecek en iyi örnek "The Body Shop" markası ve bu şirketin kurucusu Anita Roddick'tir.

Roddick, müşterilerin son dönemde şirketlere çok güvenmediğini, şirketlerin özellikle çevreyi koruma adına söylemlerine inanmadığını farketmiş ve iş modelini bu ihtiyaç üzerine kurmuştur. Roddick'in iş modeli aslında iş etiğinin temel kuramı üzerine kurulmuştur: "Müşterilerine doğruyu söyle ki, sana inansınlar."

Body Shop markasının popüleritesinin artması, 1980'lerin ortasında hız kazanan hayvanların kobay olarak kullanılmasına karşı toplum hareketi ile eş zamanlıdır. Bu konu yasal olmasına rağmen, toplumun normlarına uymadığından iş etiğine de aykırıdır. Roddick bu hareketi sahiplenerek, kampanyaya finansal ve manevi destek vermesine ek olarak, Body Shop ürünlerinin hiçbirinin hayvanlar üzerinde test edilmediğini bir satış önergesi olarak kullanmıştır. 1976'da ilk dükkanını Londra'da açan Body Shop, 1993'te tüm dünyada 900 mağazasından 266 milyon Amerikan Doları boyutunda bir ciroya ulaşmıştı³⁷.

Bu örnekte de görüldüğü gibi, günümüzde müşterilerin satıcılara kıyasla gücü ve talepleri giderek artmaktadır. Müşterilerin ilk beklentisi doğruyu bilmektir. Etik hareket eden ve bunu şeffağça müşterisine aktarabilen şirketlerin gelirlerini artıracığı aşıkardır.

³⁵ Augustine, s.12.

³⁶ Arens, s. 70.

³⁷ Henry Assael, *Consumer Behaviour and Marketing Action 6th Edition*, Cincinnati, Ohio: South-western College Publishing, 1998, s. 30.

Bu bilgiler incelendiğinde, iş etiğine yatırımın uzun vadede karlılığı olumlu yönde etkileyeceği net olarak görülmektedir. Önemli olan, bu rasyoneli algılayacak, uzun vadeye bakabilecek yöneticilerin ve şirket sahiplerinin çoğalmasdır.

İKİNCİ BÖLÜM: SOSYAL SORUMLULUK

Çalışmanın bu bölümünde öncelikle sosyal sorumluluk kavramının tanımı yapılacak, çeşitli boyutları aktarılacak ve günümüzde önem kazanan sosyal duyarlılık kavramı incelenecektir. Bu giriş kısmından sonra, çalışmanın uygulama bölümüne bir köprü olması açısından, kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) konusu detaylıca irdelenecektir.

2.1. Sosyal Sorumluluk Kavramı

Sosyal sorumluluk kavramını ilk defa gündeme getiren Oliver Shelton'ın “Yönetim Felsefesi (The Philosophy of Management)” adlı kitabında, “işletmenin yönetim prensipleri, toplumun sosyal faydası üzerinde odaklanmalıdır” ifadesi yer almaktadır. Bu görüş, endüstri devriminden sonra işletmelerin toplumdaki göreceli öneminin artmasıyla önem kazanmaya başlamıştır. İnsanların hayatının büyük bir kısmını işte geçirmeleri, ekonomik faaliyetin bireyden kurumlara kayması ve toplumların refah seviyesinin işletmelerinin başarısıyla belirlenmesi, işletmelerle toplumu ayrılmaz bir bütün haline getirmiştir. Böyle bir birliktelikte, işletmelerin toplumum yararını gözetmeleri kaçınılmaz bir ihtiyaç olarak ortaya çıkmıştır.

Günümüzde işletmelerin faaliyetlerinin çapı ve etkisi, ekolojik dengeleri bile değiştirecek boyutlara ulaşmıştır. Yani artık işletmeler sadece içinde buldukları toplumdan değil, etkileşim içinde buldukları doğal çevreden de sorumlu hale gelmişlerdir. Howard R. Bowen, “İşadamanının Sosyal Sorumlulukları” adlı kitabında firmaların aldıkları kararların sosyal etkilerini de gözönünde bulundurmaları gerekliliğine işaret etmiştir³⁸.

Günümüzde teknolojinin hızla ilerlemesi ve müşteri ile toplumun beklentilerinin değişmesi, sosyal sorumluluk kavramına kesin bir tanım yapmayı zorlaştırmıştır. Farklı faaliyet alanlarındaki kurumlar, kendi önceliklerine göre, sosyal sorumluluğu farklı şekillerde algılamakta ve uygulamaktadırlar. Örnek olarak bir otomotiv firmasının önceliği güvenlik ve hava kirliliği konusunda toplumu tatmin etmek olabilirken; bir ilaç şirketi Afrika'daki AIDS salgınına karşı ilaç bağışı yapmayı sosyal sorumluluğun bir

³⁸ Nihat Gültekin, “İşletmelerin sosyal başarısında sosyal sorumluluğun rolü ve GAP bölgesi yöneticilerinin sosyal sorumluluk anlayışlarını belirlemeye yönelik bir araştırma” (Basılmamış doktora tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2003), s. 48.

önceliği olarak görebilir. Tüm bu uygulamaları kapsayan en geniş tanımıyla sosyal sorumluluk, “bir işletmenin ekonomik ve yasal koşullara, iş ahlakına, işletme içi ve çevresindeki kişi ve kurumların beklentilerine uygun bir çalışma stratejisi ve politikası gütmesi”dir³⁹.

Bu geniş tanımdan yola çıkarak, sosyal sorumluluk faaliyetlerinde ortak iki nokta bulunması gerektiği öne sürülebilir. İlki, sosyal sorumluluğun zorunlu değil gönüllü olmasıdır. İkincisi de sosyal sorumluluğun kurumun hissedarları dışındaki çevreyi (sosyal çevre, ekolojik çevre, tüketiciler, çalışanlar, vb.) kapsamasıdır.

2.2. Sosyal Sorumluluğun Boyutları

Archie Carroll, sosyal sorumluluk kavramını dört aşamalı bir modelde tanımlamaya çalışmıştır. Bu dört aşama, ekonomik sorumluluk, hukuki sorumluluk, etik sorumluluk ve filantropik (hayırsever) sorumluluktur. Bir şirket öncelikle kar etmeli; bunu yasalara uygun bir şekilde gösterdiği faaliyetlerle yapmalı; yasalara uymanın yanısıra toplumun etik değerlerini de gözetmeli ve son olarak toplumun hayrına olan gönüllü faaliyetleri de gündemine almalıdır⁴⁰.

2.2.1. Ekonomik Sorumluluk

İşletmelerin temel kuruluş amacı ekonomiktir. Her işletme, hissedarlarının yatırımının karşılığında gelir üretmek amacıyla kurulur. Günümüzde gittikçe karmaşıklaşan müşteri ihtiyaçlarını anlamak ve buna uygun hareket etmek, satışların sürdürülmesinin ve arttırılmasının temel şartı haline gelmektedir. Buna göre hareket eden şirketler, hem müşterilerin yani toplumun ihtiyacına yanıt verir, hem de kendi gelişmelerini sağlarlar.

Daha kısa bir deyişle, ekonomik sorumluluk iyi, kaliteli bir ürünü uygun fiyata mal ederek müşterileri tatmin etmek ve bunun sonucunda işletme hissedarlarına kazanç sağlamaktır⁴¹.

³⁹ Erol Eren, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, İstanbul: Beta Basım Yayım, 2000, s. 99.

⁴⁰ Archie B. Carroll, *Business and Society: Ethics & Stakeholder Management*, Ohio: Southwestern Publishing Company, 1989, s. 29.

⁴¹ Gültekin, s. 58.

2.2.2. Hukuki Sorumluluk

Şirketler, birer ticari tüzel kişilik olduklarından, ticaret hukuku gibi o ülkedeki bağlayıcı tüm kanun ve düzenlemelere uygun hareket etmekle yükümlüdürler. Eğer o şirket, ithalat veya ihracat gibi uluslararası bir faaliyette bulunuyorsa, o zaman yerel kanunlara ek olarak uluslararası hukuka karşı da yükümlüdürler.

2.2.3. Etik Sorumluluk

Etik sorumluluk, yasalarda belirtilmemiş fakat toplumda benimsenmiş olan, yazılı olmayan kuralları ve toplum değerlerini kapsar. Yani işletmelerin yasal zorunluluk olmamakla birlikte, etik gereklilik olarak kendilerini uymak sorumluluğunda hissettikleri alanlardır.

2.2.4. Filantropik (Hayırsever) Sorumluluk

Filantropik sorumluluk, bir şirketin sosyal sorumluluk aşamalarındaki en son noktadır. Bir şirket ilk üç sorumluluğunu yerine getirmesi halinde toplumda iyi bir şirket algısı bırakabilir. Bu algıyı bir üst seviyeye çıkarmanın ve en beğenilen şirketler arasında yer almanın yolu, hayırsever faaliyetlerden geçmektedir. Bu tip faaliyetler arasında, gönüllülük esas olmak kaydıyla, eğitime, kültüre, spora verilen maddi destekler yer almaktadır⁴².

2.3. Sosyal Duyarlılık Kavramı

20. yy'ın başında tanımlanan sosyal sorumluluk kavramı, hem teknolojik hem de ekonomik gelişmeler sonucunda farklı boyutlara yayılmış ve bu kavramı tek bir tanım çerçevesinde incelemek zorlaşmıştır. Ama üst kısımlarda belirtilen ortak özellikler incelendiğinde, bu kavramın daha çok şu anki müşteri ve toplum ihtiyaçlarını gözettiği anlaşılmaktadır. Örneğin, Afrika'da AIDS'e karşı yapılan sosyal sorumluluk projeleri bu salgının bugünkü etkilerini minimize etme hedefine yöneliktir. Bu projeler toplumu olumsuz etkileyen bugünkü bir duruma karşı alınmış aktif stratejilerin sonucudur.

Sosyal duyarlılık kavramı ise proaktif düşünmeyi öne çıkartmaktadır. Yine aynı örnekten yola çıkılırsa, AIDS vakaları ilk görülmeye başlandığında, proaktif olarak

⁴² Gültekin, ss. 59 – 60.

cinsel hastalıklardan korunma kampanyaları yoğun olarak hayata geçirilseydi, bu salgının önüne geçilebilirdi. Proaktif stratejinin amacı, gelecekte önem kazanacak konuları saptayıp, geleceği olumlu yönde değiştirmek adına projeleri bugünden hayata geçirmektir.

S. Prakash Sethi'ye göre sosyal duyarlılık “işletmelerin dinamik bir sosyal sistem içinde uzun vadedeki rollerinin ne olması gerektiği”dir. Buna göre işletmeler, sosyal baskıya karşı nasıl yanıt vermeleri gerektiği üzerine odaklanmalı, geleceği önceden tahmin etmeli ve önleyici davranmalıdırlar⁴³.

2.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) Kavramı

Çalışmanın bu kısmında, öncelikle kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) tanımlanmaya çalışılacak, tarihçesi ve yaklaşımları incelenecektir. Daha sonra bir şirketin nasıl sosyal sorumlu olacağı yönünde ipuçları verilecek ve bunun sürdürülebilir karı ne şekilde sağladığı irdelenecektir. Son olarak birbirine yakın iki konu olan KSS ve iş etiği arasındaki bağlantısı açıklanacak ve okuyucuya ortak bir yol haritası sunulacaktır.

2.5. KSS'nin Kapsamı

Kurumsal sosyal sorumluluk, bir kurumun çalışanlarının içinde bulunduğu toplumu ve çevreyi etkileyecek her türlü faaliyetten sorumlu olmasıdır. Çalışanları ve toplumu olumsuz yönde etkileyen sorunlar, kurum tarafından dikkate alınmalı ve çözüm üretilmelidir. Sosyal sorumluluk sahibi bir kurum, topluma faydası olacak bir aktivite için karının bir kısmından vazgeçebilir veya kaynaklarının bir kısmını kar amacı gütmeyen topluma fayda sağlayacak faaliyetlere ayırabilir

Sosyal sorumluluk taşıyan bir kurumun yöneticileri, kurum misyonundan sapmadan, ekonomik, hukuki ve sosyal sorumluluklarını harmanlayarak doğru ve kapsamlı bir şirket stratejisi oluşturmalıdır. Bunu yaparken diğer yükümlülüklerini de gözden kaçırmamalıdır. Zaman zaman bu sorumluluklar birbirleriyle çelişse dahi, genelde şirkete fayda sağlar⁴⁴.

⁴³ Sibel Aydoğan, “Sosyal sorumluluk anlayışında iş ahlakının rolü ve bir araştırma” (Basılmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2005), s. 22.

⁴⁴ Post, s. 58.

KSS, günümüz iş dünyasında üç temel alanda daha çok karşımıza çıkar. Bunlar eşit fırsat hakları, ekoloji ve tüketicilik kavramlarıdır⁴⁵.

2.5.1. Eşit Fırsat Hakları

Eşit fırsat hakları konusunun kapsadığı alanlar, azınlıkların ve fiziksel ve zihinsel özürllülülerin işe alınması, azınlıkların sermayesi, kadınlara karşı ayrımcılık, cinsel taciz, maaş eşitsizlikleri ve yönetici terfileridir. Tüm bu alanlarda, bir işletmenin çalışanlarına eşit haklar tanınması, o işletmenin kurumsal sosyal sorumluluğu olmalıdır. Son yıllarda bu konuda hem yasa hem de halkla ilişkiler platformlarında önemli gelişmeler kaydedilmektedir. Kalite standartlarını belirleyen Uluslararası Standartlar Organizasyonu (ISO), SA 8000 numaralı sosyal sorumluluk (social accountability) standardını yayınlamıştır. Bu standart tüm personel uygulamalarının Uluslararası İşçi Organizasyonu (ILO) ilkelerine uygun olmasını belgelemektedir⁴⁶.

2.5.2. Ekoloji

Ekoloji (çevre) konusu, çevreyi korumak adına şirketlerin karşı karşıya kaldığı yasal uygulamalar ve sosyal sorumlulukları içerir. Bu konuların bazıları otomobiller, sanayi bacaları ve sigara dumanından oluşan hava kirliliği, su kirliliği, ses kirliliğidir.

2.5.2. Tüketicilik

Tüketicilik, Philip Kotler, tarafından “vatandaşları ilgilendiren sosyal hareketler ve devletin satıcılara karşı müşterilerin gücünü ve haklarını koruyan sosyal bir boyut” olarak tanımlanmaktadır. Günümüzde müşteriler aldıkları ürün veya hizmetler hakkında daha fazla bilgi talep etmekte, ürün veya hizmeti kullanırken daha fazla servis istemekte ve ürün veya hizmetlerin güvenli olması yönünde ısrar etmektedirler. Bu konunun kapsadığı alanlar arasında tüketici yasaları ve ürün emniyeti bulunmaktadır⁴⁷.

⁴⁵ Richard M. Hodgetts, *Yönetim Teori, Süreç ve Uygulama 2. Bası*, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 1999, s. 664 – 699.

⁴⁶ Tamer Koçel, *İşletme Yöneticiliği Yönetim ve Organizasyon Organizasyonlarda Davranış Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar Genişletilmiş 9. Bası*, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 2003, s. 386.

⁴⁷ Hodgetts, s. 679 – 692.

2.6. KSS'nin Tarihçesi

KSS fikri ilk olarak 20. yy'ın başlarında Amerika Birleşik Devletleri'nde ortaya çıkmıştır. O dönemin büyük kurumları, fazla büyük ve fazla güçlü olmalarından dolayı eleştirilip, antisosyal ve rekabete dayanmayan uygulamalarından ötürü suçlanmışlardır. Bu kurumlara yönelik eleştiriler, rekabet kanunları, bankacılık düzenlemeleri ve tüketiciyi koruma kanunları gibi uygulamaların kurumsal gücü frenlemek için gündeme gelmesine sebep olmuştur.

2.6.1. Bağış Prensibi

Bağış prensibi, bir toplumun zengin üyelerinin, daha fakir üyelerine katkıda bulunması geleneğine dayanır. Bu gelenek tüm dinlerdeki kutsal kitaplarda belirtilir ve toplum tarafından beklenir. Post'e göre, bu geleneğin modern iş dünyasındaki öncüleri Amerikan iş adamları Andrew Carnegie ve John D. Rockefeller'dır. 1913'te New York Herald gazetesinde yer alan habere göre, Carnegie 332 milyon Amerikan Doları, Rockefeller da 175 milyon Amerikan Doları tutarında bağış yapmışlardır. Bu paralar genellikle halk kütüphanelerine, fakirlere konut imkanı sağlamaya, eğitim kurumlarına ve toplum yararına çalışan derneklere bağışlanmıştır⁴⁸.

20. yy'ın başında, bu tip bağışlar özellikle önemliydi. İş dünyasının yeni yeni kurulduğu bu dönemlerde, sosyal güvenlik uygulamaları kısıtlıydı. Emeklilik, işsizlik ve sağlık sigortaları yoktu. Bu tür bir ortamda iş sahibi zenginlerin topluma yaptıkları bu bağışlar hem o toplumun refah seviyesinin artmasına katkıda bulundu hem de sosyal sorumluluk kavramının öncülüğü olarak diğerlerine örnek oldu.

Çok geçmeden, toplumun ihtiyaçları sadece iş sahiplerinin başa çıkabileceği rakamları aşmıştı. 1920'lerin başında, bu ihtiyacı yanıtlamak adına, iş sahiplerinin yanında şirketler de bağış programları yürütmeye başladılar. Bu zamanlarda kişisel hayırseverlik, kurumsal hayırseverlik ile desteklenmeye başlandı. Kurumlar hem çalışanlarına hem de topluma yardımlarını artırdılar. Çalışanlar için emeklilik planları, işsizlik fonları, hayat ve sağlık sigortaları hayata geçti. Toplum yararına ise evler, okullar, kütüphaneler, hastaneler ve ihtiyacı olanlara nakit bağışların miktarında önemli bir biçimde artış gözlemlendi. Bu bağışlardan en güncel ve dikkat çeken, Time Warner

⁴⁸ Post, s. 60.

şirketinin eski sahibi Ted Turner'ın 1997 yılında Birleşmiş Milletler'e on yıl içinde ödeme sözü verdiği 1 milyar Amerikan Doları tutarındaki bağıştır.

2.6.2. Hosteslik Prensibi

Günümüzde KSS prensibini benimsemiş yöneticilerin çoğu kendini topluma hizmet eden bir hostes gibi görmektedir. Her ne kadar şirketlerin sahibi başkaları olsa ve amaçları karı artırmak olsa da; bu prensibi benimsemiş yöneticiler kendilerini topluma karşı ve özellikle yardıma ihtiyacı olan bireylere karşı sorumlu hissederler. Bu görüşe göre, yöneticilerin elinde insanların hayatını önemli derecede etkileyecek kaynaklar vardır. Toplumun hayatını önemli derecede etkileme gücü olan bu kişiler, hissedarların yanısıra toplumun iyiliğini ve refahını da gözetmek zorundadırlar.

Bu düşünceye göre hareket eden yöneticiler, içinde faaliyet gösterdikleri iş çevresindeki tüm paydaşlarla bir uyum içinde hareket etmelidir. Eğer bu gerçekleşmez ise, toplum şirketi kabul etmeyebilir ve uzun vadede şirket bundan zarar görebilir⁴⁹.

Hosteslik prensibi, bir sonraki kısımda incelenecek KSS'ye modern yaklaşımın arkasındaki prensiptir.

⁴⁹ Post, ss. 60 – 61.

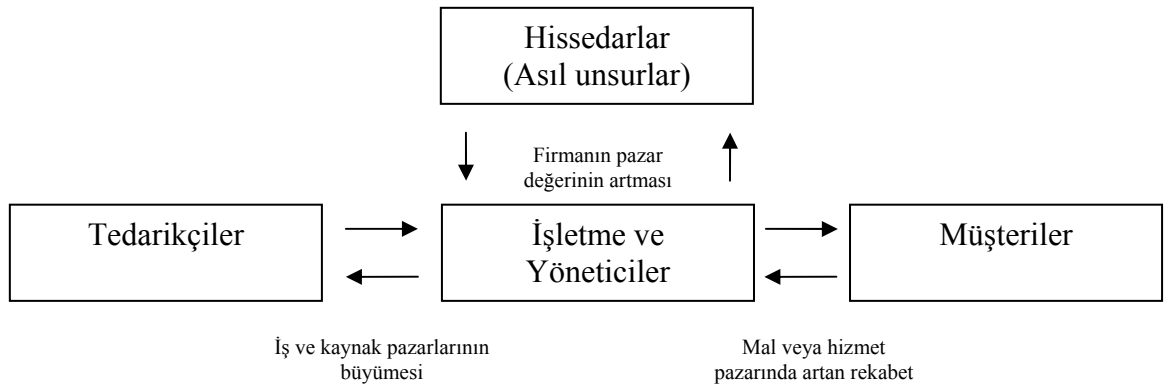
2.7. KSS'ye Yaklaşımlar

İş dünyasında sosyal sorumluluk modern kurumların iki özelliğinden yola çıkıp gelişim göstermiştir. Bunlar şirket paydaşları için yerine getirilen temel görevler ve paydaşların hayatlarına etki eden diğer dış çevre faktörleridir. KSS konusuna iki temel yaklaşım bulunmaktadır: Klasik ve modern yaklaşım.

2.7.1. KSS'ye Klasik Yaklaşım

Klasik yaklaşımın temellerini Adam Smith, serbest piyasa ekonomisinin ilk kuralı olan “kar maksimizasyonu amacı” ile ortaya atmış, Friedman ise son yüzyılda bu yaklaşıma son şeklini vermiştir. Friedman’a göre işletmelerin bir tek sosyal sorumluluğu vardır, o da “oyunun kuralları içinde, açık ve özgür bir rekabet ortamında karı artırmaya yönelik faaliyetleri sürdürmektir.” İşletmelerin yöneticileri yegane hissedarlara karşı sorumludurlar. Bu amaçla karar veren ve hareket eden yöneticiler, firmalarının pazar değerini artıracak, rekabeti geliştirecek ve bu şekilde hem müşterilerin hem de toplumun genel refahı artacaktır⁵⁰.

Friedman’ın KSS konusuna klasik yaklaşımını aşağıdaki Şekil 1’de özetlenmiştir.



Şekil 1: Friedman’a göre işletme ve sorumlulukları

Kaynak: David P. Baron, *Business and Its Environment 2nd Edition*, New Jersey: Prentice Hall, 1996, s. 520.

⁵⁰ Torlak, ss. 33 – 34.

Friedman'a göre işletme gelirlerinin artması amacıyla sene sonunda karların hissedarlara dağıtılmayarak, iç finansmana geri aktarılması önemli bir sosyal sorumluluk örneğidir. Bu sayede yeni yatırımlar, hem yeni eleman ve hammadde kaynağı doğuracak, hem de artan rekabet sonucu müşterilerin ve toplumun refahı artacaktır. Eğer işletmeler yatırımlarının bir kısmını sosyal sorumluluk kapsamında kar getirmeyen projelere kaydırırlarsa, asıl iş projelerinin kaynağı azalabilir veya aynı kar seviyesini tutturmak için tüketici fiyatları artabilir. Bunun sonucunda işletmelerin gelirleri ve ekonomiye katkıları azalacaktır. Toplum kısa vadede yarar görse bile, bu durum uzun vadede zarara yol açacaktır⁵¹.

Kurumlara iş gücü yaratmalarından, toplumun refahına olan katkılarından, yaşam düzeyimize olan etkilerinden, finansal hizmetler, eğlence, iletişim, ulaşım, sigorta, sağlık hizmetleri ve daha nice faydalardan ötürü güveniyoruz. Bu başarıların tümü kurumların topluma sağladıkları faydaların göstergesidir. Bu kurumlar ekonomik büyümeyi teşvik eder, yeni teknolojiler yaratır ve uluslararası ticareti geliştirirler.

2.7.2. KSS'ye Modern Yaklaşım

Modern yaklaşım ise klasik yaklaşımın aksine işletmenin kar amacının yanında toplumsal amaçları olduğunu da savunur. Bu görüşe göre, örneğin bir fabrika zehirli atıklarını boşalttığı gölü temizlemeli veya eğitim seviyesi düşük çalışanlarını bir karşılık beklemeden eğitmelidir. Modern yaklaşım, klasik yaklaşımın aşağıdaki noktalarda hatalı olduğunu varsayar⁵²:

- Sosyal problemler, sadece piyasa hareketleri ile oluşmaz ve dolayısıyla sadece piyasadaki toplam refahın artması ile çözülemez.
- Karı maksimize etme amacı, zamanla işletmenin kaynaklarının etkili ve verimli kullanılmasına engel olabilir. Bu durum topluma yansır.
- Serbest piyasa rekabeti her şartta mükemmel işlemeyebilir. Örneğin ciro olarak ufak pazarlarda veya az sayıda oyuncunun olduğu piyasalarda kurallar her zaman geçerli olmayabilir.
- İşletmelerin sayısı her geçen gün gittikçe artmaktadır. Bu durum endüstri toplumlarında ciddi beşeri ve sosyal sorunlar doğurmaktadır. Bunun çözümü

⁵¹ Baron, s. 519.

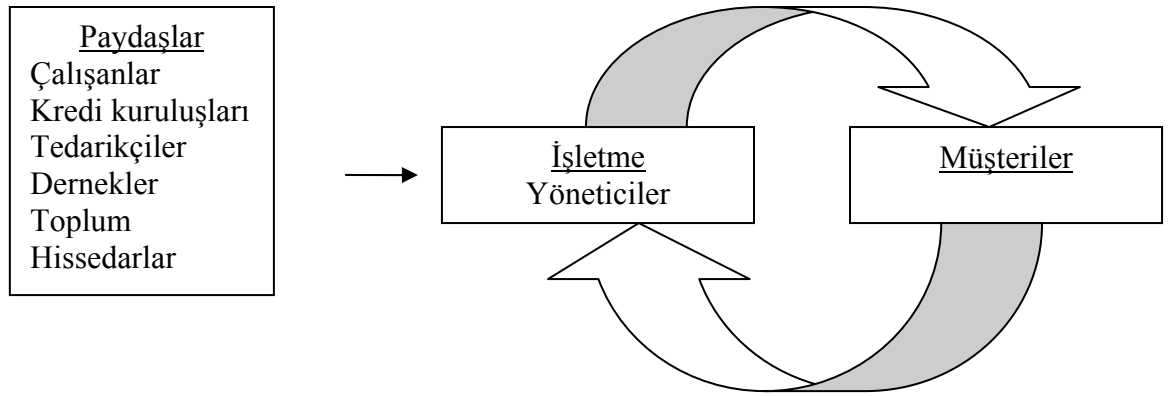
⁵² Torlak, s. 36.

işletmelerin hacmen büyümesi değil, yöneticilerin sosyal sorumlulukla hareket etmesidir.

Modern yaklaşıma göre işletmeler için en önemli paydaşlar müşterilerdir. Klasik yaklaşımın aksine, hissedarlar diğer paydaşlarla eşit öneme sahiptir. İşletmedeki en önemli unsur ise karar verici ve uygulayıcı konumundaki yöneticilerdir⁵³.

2.7.2.1. KSS’de İşdöngüsü Yaklaşımı

Modern yaklaşımın bir alt kolu olan iş döngüsü yaklaşımında ise kar amacı ve müşterilerin çıkarları biraz daha dengelenmiştir. Baron bu yaklaşımı kısaca şu şekilde tanımlamaktadır: “İşletme hissedarlarına iyi bir kar getirisi sağlamalıdır, ama diğer paydaşların da yasal hakları korunmalıdır.” İş döngüsü yaklaşımı, Şekil 2’de özetlenmiştir⁵⁴.



Şekil 2: İş döngüsü yaklaşımına göre işletme ve sorumlulukları

Kaynak: David P. Baron, *Business and Its Environment 2nd Edition*, New Jersey: Prentice Hall, 1996, s. 522.

Modern yaklaşımın yaygınlaşması ve benimsenmesi sonucunda,

- tüketicilerin korunmalarına yönelik hareketler yaygınlaşmış,
- çevreyi korumaya yönelik girişimler, işletmeler üzerinde önemli bir baskı kurmaya başlamış,
- işletme yönetiminde toplam kalite yaklaşımı ortaya çıkmış
- ve pazarlama faaliyetleri müşteri odaklı şekilde yapılmaya başlanmıştır.

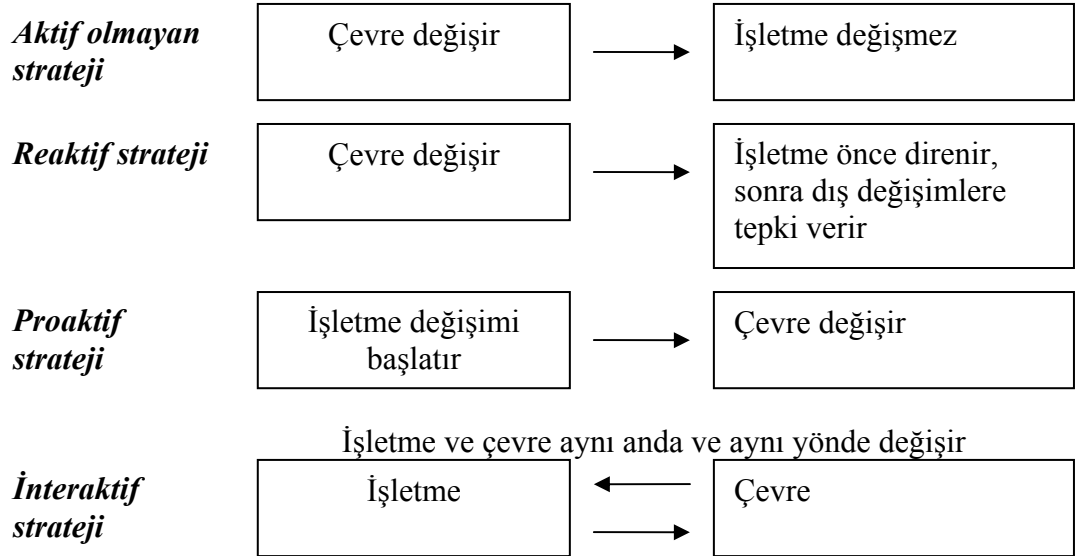
⁵³ Torlak, s. 37.

⁵⁴ Baron, s. 522.

Tüm bu gelişmelere karşın iş döngüsü yaklaşımının da yetersiz kaldığı noktalar belirmiştir. Bu yaklaşımın tanımında belirtilen “iyi kar getirisi” ve “yasal haklar” kavramlarının sınırları net çizilmediğinden, işletmelerdeki sosyal sorumluluklarla ilgili değerlerin gelişmesi zor olabilir. Buna ek olarak, paydaşlar arasında sivil toplum örgütleri ve kamu kurumlarının yer almamaktadır. Günümüzde işletmelerin karşılaştığı sosyal kaynaklı tepkilere bakıldığında, bunların çoğunun bu iki oluşum tarafından geldiği görülebilir.

2.8. KSS’de Temel Stratejiler

Bugün gelinen bu durum itibariyle, işletmelerin sosyal sorumluluk ve çevresi ile iletişim için dört temel strateji izleyebileceğini ortaya konulmuştur⁵⁵. Şekil 3’de belirtilen bu stratejiler, yukarıdan aşağıya doğru, şirketlerin son yıllarda geçirdiği KSS evrimini de göstermektedir. En yukardaki en ilkel, en aşağıdaki en modern strateji olarak düşünülebilir.



Şekil 3: Sosyal tepkilere karşı işletmelerin dört temel stratejisi

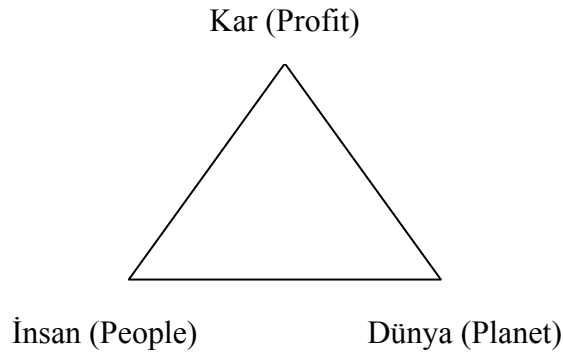
Kaynak: Ömer Torlak, Pazarlama Ahlakı Sosyal Sorumluluklar Ekseninde Pazarlama Kararları ve Tüketici Davranışlarının Analizi 2.Baskı, İstanbul: Beta Basım A.Ş., 2003, s. 39.

⁵⁵ Torlak, ss. 37 – 38.

2.9. Sosyal Sorumlu Bir İşletme Olmanın Yolları

Sosyal sorumlu addedilebilecek şirketlerin sloganı şu şekilde olmalıdır: “Çevreyi ve insanları gözetmek, iyi finansal sonuçlar sağlar.”⁵⁶ Böyle şirketler hükümetlerin bu konularda belirli kurallar veya kanunlar düzenlemesini beklemezler. Bunlar geleceği tahmin ederek atmaları gereken çevreci ve sosyal adımları daha evvelden atarlar. Bu adımları da kendi vizyon ve iş stratejileriyle paralel yönde atmaya özen gösterirler. İç önceliklere paralelliğin yanısıra, dış dünyada olup bitenler de sosyal sorumlu şirketler için önemli bir kıstasır. Bu şirketlerin kimliği, insanlar (toplumun refahı), dünya (ekolojik kalite) ve kar (ekonomik refah) arasında hassa bir denge üzerine kurulmuştur.

Cramer, bu üç kelimenin (people, planet, profit) İngilizce baş harfî olan P’den esinlenerek, bu dengenin PPP üçgeninde sağlanması gerektiğini aşağıdaki şekilde tasvir etmiştir⁵⁷.



Şekil 4: İnsan, Dünya, Kar Üçgeni

Kaynak: Cramer J, *Learning about Corporate Social Responsibility*, Amsterdam: IOS Press, 2003, s. 1.

Bu şirketlerin odağı, finansal kardan sürdürülebilir kara kaymaktadır. Son olarak, bu şirketler bu konular hakkında hem çalışanları hem de paydaşları hakkında açık ve şeffaf bir şekilde diyalog kurabilmektedirler.

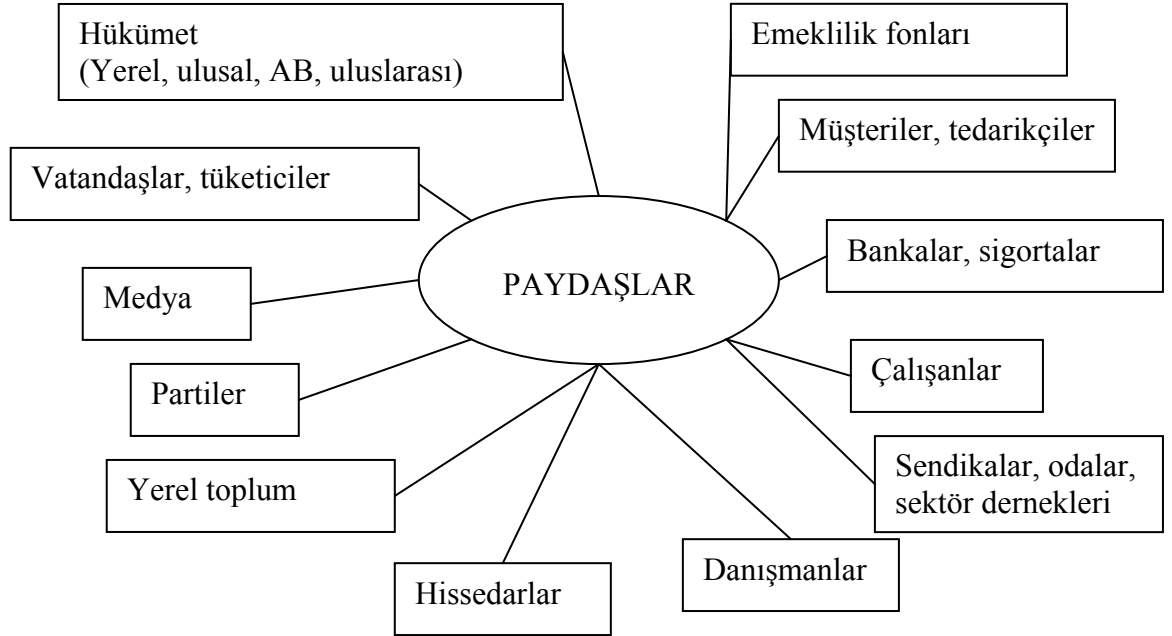
Bu üçgeni hassas bir dengede tutacak şekilde paydaşları tatmin etmek kolay değildir. Örneğin hissedarlara çevreci ve sosyal projelere ayrılan bütçeleri açıklamak zor olabilir. Cramer, bunun çaresinin şeffaflıkta olduğunu savunuyor. Bir işletmenin kuruluş amacı uzun dönemde karlı bir şirket olmasıdır. Uzun dönem karı sağlayacak olan temel etken müşteri memnuniyeti ise ve müşterileri memnun etmenin yolu bu tür projelere yatırımlardan geçiyorsa, bu yatırımlar hem hissedarlar hem de tüm paydaşlar için akılcı bir çözümdür.

⁵⁶ Joyce Cramer, *Learning about Corporate Social Responsibility*, Amsterdam: IOS Press, 2003, s. 1.

⁵⁷ Cramer, s. 2.

Çevreci ve sosyal yaklaşımlar 1920'lerin başından beri süregelen akımlar oldukları halde, özellikle son yıllarda daha da önem kazanmaya başladılar. Artık çoğu şirketin amacı sosyal sorumlu olarak algılanabilmektir. Bunun sebebi hızla artan küreselleşme ve serbest pazar ekonomisinin hakim olduğu sektörlerin artışıdır. Buna paralel olarak, devletlerin ve kanunların gücü azalmakta, uluslararası iletişimin ve sivil toplumun kurallarının etkisi artmaktadır.

Böyle bir ortamda bir şirketin sürdürülebilir kar etmesi için, makro alandaki tüm paydaşlarla iyi geçinmesi, onların memnuniyetini gözetmesi önem kazanmaktadır. Günümüzde bu paydaşlar sadece müşteri veya aynı pazarda rol alan rakiplerden oluşmamaktadır. Özellikle topluma mal olmuş markalar için, Şekil 5'te görülen çok çeşitli paydaşlarla iletişim büyük önem arz etmektedir.



Şekil 5: Paydaşlarla İletişim

Kaynak: Joyce Cramer, *Learning about Corporate Social Responsibility*, Amsterdam: IOS Press, 2003, s. 9.

Günümüzde bir şirketin başarılı olması için bütün bu paydaşlarla iletişim halinde olması ve onların güvenini kazanması çok önemlidir. Bu güveni sağlamak için o işletmenin tüm faaliyetlerini şeffaf bir biçimde yapması ve kendini topluma adadığını ispat etmesi gerekmektedir. Geçmişte yaşanan kötü tecrübelerden ötürü, artık bir şirketin güven kazanması için proaktif hareket etmesi şarttır. Artık “bana güven!” deyip, yanlış bir faaliyette bulunmamak paydaşlar için yeterli değildir. Toplum bir işletmeye güvenmek için “bana önce iyi bir örnek göster, sana öyle inanayım” demektedir.

Bu kadar paydaşın olduğu bir ortamda akla gelen ilk soru, hangi paydaşın hangi ihtiyaçlarına ne kadar karşılık verileceği oluyor. Buna ek olarak, tüm bu paydaşların ihtiyaçları bazen zıt yönlerde de olabilir. İşletmeler, öncelikle tüm bu paydaşların gerçek ihtiyacını anlayabilmelidir. Nasıl paydaşlar işletmelerden şeffaflık talep ediyorsa, işletmeler de aynı şeffaflığı paydaşlarından talep etme hakkına sahip olmalı ve bu şekilde onların ihtiyaçlarını daha net ortaya koymalıdır.

Bu ihtiyaçlar anlaşıldıktan sonra bunları önceliklendirmek veya fayda/zarar analizi yapmak gibi tanımlanmış bir süreç veya yol yoktur. Bundan sonraki aşama, yöneticilerin tecrübesine ve muhakemesine bırakılmalıdır. Bu ihtiyaçları sindiren ve iyi sentezleyebilen bir yönetici, en uygun ortak paydayı bulacak ve doğru KSS uygulamalarını hayata geçirecektir⁵⁸.

2.10. KSS ve İş Etiği Arasındaki Bağlantı

Etik Kaynak Merkezi (ERC) başkanı Patricia J. Harned'a göre, günümüzdeki yöneticilere kendi işletmelerindeki etik hakkında sorular sorulduğunda, verilen yanıtlar farklılık göstermektedir. Bazı yöneticiler organizasyonlarındaki iyi uygulamaları sıralamaktadırlar: Yerel halkı kalkındırmak adına yapılan yatırımlar, eğitim adına gönüllü çalışanlar ve çeşitli sivil toplum örgütü ve derneklere yapılan bağışlar. Aslında bu tür faaliyetler, iş etiği değil, sosyal sorumluluk şemsiyesi altına girmektedir. Demek ki, iş dünyasında da bu iki kavram birbirine çok yakın algılanmaktadır.

Harned'a göre, bu iki kavram bir şirkette birarada olmadığı sürece ikisi de geçerli değildir. Yani etik davranmayan bir şirket, sosyal sorumlu olamaz veya sosyal sorumluluk göstermeyen bir şirket etik olamaz.

Harned'ın ikinci önergesi sosyal sorumluluğun modern yaklaşımına göre geçerlidir. Eğer bir şirket topluma saygı göstermiyor ve onu geliştirmek için çaba ve kaynak göstermiyorsa, toplumun beklentisini karşılamıyordur, yani etik davranmıyordur.

Harned, ilk önergesi için de ilginç bir terim tanımlıyor⁵⁹. Bazı şirketler etik olmadığı halde sosyal sorumluluk kimliği arkasında bu etik dışı faaliyetlerini saklıyor olabilir. Örneğin, bir şirket derneklere yüklü bağışlarda bulunurken, çalışanlarına kötü

⁵⁸ Cramer, s.9 – 10.

⁵⁹ Patricia J. Harned, "A Word from the President: Corporate Social Responsibility and Organizational Ethics", *Selections from Ethics Today Online Volume 3: September 2004 to July 2005*, <http://www.ethics.org/publications/downloadpdfs.HTM>, s. 2, (9 Nisan 2006).

davranıyor veya vergi kaçırıyor olabilir. Harned, bu tür davranışları “vitrin kıyafeti” olarak tanımlıyor.

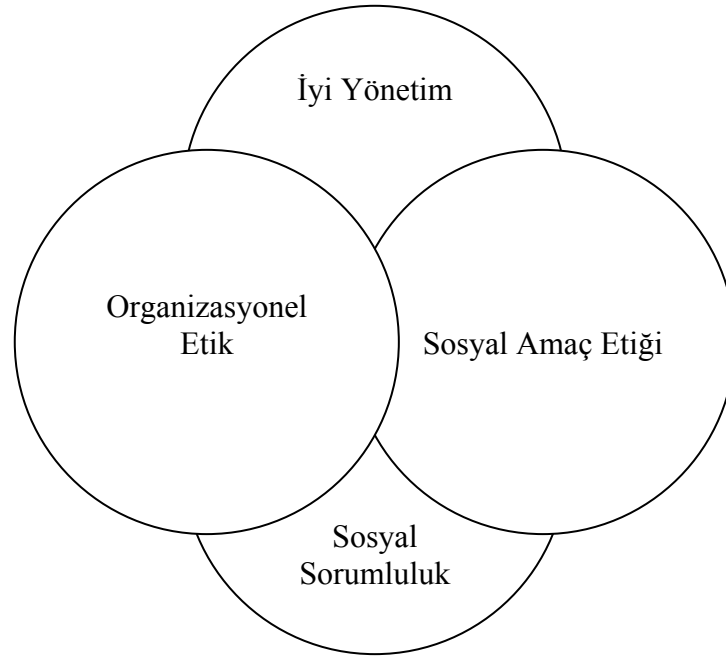
Harned’a göre en etkili KSS faaliyetleri, bir şirketin kendi değerlerinden doğan ve bu değerleri yansıtan faaliyetlerdir. Bunun için hem organizasyon etiği hem de KSS bir bütün olarak hayata geçirilmelidir. Bir işletmenin tüm faaliyetleri etik olmalı, iç ve dış müşterilerine bu anlayışla dürüstçe yaklaşmalıdır. Bu tür bir yaklaşım, çalışanların da kendilerini topluma karşı sorumlu hissetmelerini sağlayacak ve KSS faaliyetlerini destekleyen bir kültürün oluşmasına yol açacaktır. Kısaca, KSS, iş etiğinin düzgün hayata geçirildiği bir kurumda daha içten ve hevesle yapılacaktır⁶⁰.

Harned’in görüşünü savunan bir diğer yazar Kenneth W. Johnson, KSS ve iş etiğinin ayrı ayrı değerlendirilmesinin bir hata olduğunu vurguluyor. Johnson’a göre, bu iki kavramın da temelde amacı aynıdır: “Bir toplum içindeki iyi insanların iyi bir hayat sürmeleri” Bu iki kavram arasındaki temel fark iş etiğinin biraz daha soyut, KSS kavramının ise daha somut olmasından kaynakıyor olabilir. Johnson’a göre bu iki kavram beraber algılanmadığı sürece, şirketler farklı alanlarda daha limitli faaliyetlerde bulunabilirler ve bu faaliyetler farklı yönlerde olabilir. Bunun sonucu bir şirket etik kaosa sürüklenebilir⁶¹.

Johnson, buna çözüm olarak Şekil 6’da görülen bütünleştirilmiş etik uygulama modelini önermektedir.

⁶⁰ Harned, s. 2.

⁶¹ Kenneth W. Johnson, *Integrating Applied Ethics and Social Responsibility: Ethical Complexity or Ethical Chaos?*, http://www.ethics.org/resources/article_detail.cfm?ID=874 , s. 2, (9 Nisan 2006).



Şekil 6: Bütünleştirilmiş Etik Uygulama Modeli

Kaynak: Kenneth W. Johnson, *Integrating Applied Ethics and Social Responsibility: Ethical Complexity or Ethical Chaos?*, http://www.ethics.org/resources/article_detail.cfm?ID=874 , s. 3, (9 Nisan 2006).

Modelin kesişim noktasında etik liderlik yer almaktadır. Şirketin yöneticisi bu liderliği yaparak genel kültürü oluşturmakta ve dört alanda da aynı yönde uygulanmasını sağlamakla yükümlüdür.

İyi yönetim ile kastedilen, işletmenin kuruluş amacı ve başarmak istedikleri ve bu amaca giden yolda yaptığı faaliyetlerin etik olmasıdır. Şirketin hissedarları, yöneticilerinden bu yönde şeffaf, adil ve topluma karşı sorumlu bir yönetim talep etmeli ve bunu kontrol etmelidir.

Johnson'un sosyal amaç etiği ile anlatmaya çalıştığı kavram, tezin birinci bölümünde incelenen sistemsel etiğe benzemektedir. Bu tür konular, o işletmenin genel sosyal amaçlara yaklaşımını kapsamaktadır. Bir şirketin yöneticileri bankacılık etiği, hemşirelik etiği, muhasebe etiği veya pazarlama etiği gibi sistemsel etik konularına hakim olmalı ve yönettikleri alanda bu kurallara uyduklarından emin olmalıdırlar⁶².

Nasıl sosyal amaç etiği sistemsel etiği temsil ediyorsa, Johnson'ın organizasyonel etik kavramı da de kurumsal etik konularını kapsamaktadır. Bir şirketin etik kuralları, bu kuralların uygulanmasını garanti altına alan süreç ve prosedürleri ve

⁶² Johnson, ss. 3 – 4.

ortak değerleri bu konunun kapsamına girmektedir. Organizasyonel etiğin amacı çalışan insiyatifini, enerjiyi, bilgiyi ve güveni artırmak ve vicdani korkuları azaltmak olmalıdır.

Bu kümenin son halkası ise KSS'dir. KSS bir şirketin tüm paydaşlarıyla olan ilişkilerini kapsamaktadır. Modern yaklaşıma paralel olarak, bir şirketin sorumlu olduğu iki temel paydaş hissedarlar ve müşterilerdir. Hissedarlarına karşı sorumluluk kar etmek, müşterilere karşı sorumluluk ise değişen müşteri ihtiyaçlarına yanıt vermek olmalıdır. Bu temel paydaşlardan sonra başı çeken en önemli nc paydaş ise çevredir. Johnson'ın KSS anlayışını şu soru özetlemektedir: "Değişen bir toplumun, değişen bir çevrenin ve değişen bir dünyanın bir yesi olarak bu şartların olumlu yönde değişmesine nasıl katkıda bulunabilirim?"⁶³

Johnson'ın modeli iş etiği ve KSS kavramları arasındaki ilişkiyi anlaşılır bir biçimde özetliyor ve aslında bir noktanın altını tekrar çiziyor. Bir şirketin "iyi" bir şirket olması için, "iyi" yöneticilerin yönlendirmesine ihtiyaı vardır.

⁶³ Johnson, ss. 5 – 7.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: İLAÇ SEKTÖRÜNDE İŞ ETİĞİ

İlaç sektörünün sistemsel iş etiğinde tartışılan bir çok konu vardır. Bu konuların belki de temelinde yatan sebep, ilaç sektörünün karmaşık pazar yapısıdır. İlaç firmaları ilaçlarını doktorlara pazarlamakta, doktorlar bu ilaçları hastalara reçetelemekte, hastalar ilaçları kullanmakta, ve bu ilacın maliyetini özel sigortalar veya sosyal güvenlik kurumları karşılamaktadır.

Bu karmaşık ve çok oyuncunun aktif rol oynadığı pazarda sistemsel etik tartışmaları olması doğaldır, çünkü doğası gereği her oyuncu kendi çıkarını en üst seviyeye ulaştırmak ister. Bu bağlamda, ilaç firmaları da karlarını en üst seviyeye çıkarmak için ilaçların pazarlama ve satışını yaparlar. Bu durum, ilaç sektöründe en çok tartışılan noktalardan biridir. Örneğin, bir ilaç firmasının halka reklam yapması etik midir? Sonuçta reçetede yazılan ilaca doktor karar veriyor ve maliyetini devlet karşılıyor. Türkiye’de olduğu gibi, tanıtımın hedef kitlesi sadece doktorlarla kısıtlanırsa, bu tanıtımın sınırı nerede çizilmelidir?

İlaç pazarının bu yapısının yanısıra, mevzubahis hizmetin sağlık olması, önemli etik çıkmazlara da yol açmaktadır. Örneğin, bir hastanın en doğal hakkı uzun ve kaliteli bir yaşam sürmektir. Bir emekli insan altmış yerine doksan yıl yaşarsa ve bu ekstra otuz yıl boyunca daha da uzun ve kaliteli bir yaşam sürmek adına ilaç kullanırsa, bu hastanın özel sigortalara ve devlete olan maliyeti artacaktır. Dolayısıyla hastaların uzun ve kaliteli yaşaması; hastanın kendisinin, doktorunun, eczacının ve ilaç firmasının lehine iken, bu maliyeti karşılayanların aleyhinedir. Tamamen maliyet gözlüğünden bakarsak, emeklilerin az yaşaması bir devlet için daha iyidir. Ama tabii ki devletler için tek kriter maliyet değildir. Hastaların, yani potansiyel oy verenlerin mutluluğu da hükümetler için önemlidir. Devlet, bu ince dengede emeklilerin sağlık ihtiyaçlarını ne kadar karşılamalı ve bütçesinden ne kadar açık vermelidir? Belki de sorunun daha zor kısmı, hangisi sistemsel olarak daha etikdir?

Bu tip sorulara yanıt aramak adına; çalışmanın bu bölümünün ilk kısmında ilaçta reklamın üzerinde durulacak ve doktorlara ve halka ilaç reklamının etik konuları sorgulanacaktır.

3.1. İlaçta Tanıtım ve Reklam

Sağlık sektöründeki karmaşık yapı ve etik çerçeve ilaçların tanıtım ve reklam faaliyetlerinin yönünü belirlemektedir.

İdealde, özellikle reçete gerektiren ilaçlar için, hastanın doktora gitmesi beklenir. Doktor hastaya ilacını reçeteler. Devlet veya özel sigorta da reçetede ilacı öder. Bu tür reçete gerektiren ilaçların kategori adı, çalışmanın bu kısmından sonra “Rx ilaçları” olarak kısaltılarak kullanılacaktır. Rx ilaçları pazarını kısaca özetlersek:

- Hedef kitle: Hastaya teşhis koyan ve tedavi için hangi ilacı yazacağına karar veren doktorlar
- Son kullanıcı: Tedavi için ilacı kullanan hasta
- Ödeyen: Doktorun reçetelediği, hastanın aldığı ilacı ödeyen devlet/özel sigorta

Bu şemada ilaca asıl karar verici doktor olduğundan tanıtım faaliyetleri onlara yönelik yapılır. Kullanılan üç ana yöntem, birebir satış mümessillerinin ziyareti, doktorların bir arada bulunduğu kongrelerde tanıtım faaliyetleri ve medikal dergilere verilen ilanlardır. Bu ana iki yöntemin dışında direk postalama ve son yıllarda artan internetten tanıtım da uygulanan yöntemler arasındadır.

Rx ilaçların halka tanıtımı ve reklamlarının yapılması (Direct To Consumer) ülkelerin çoğunda etik görülmemiş ve “konuya yeterince hakim olmayan hasta kitlesini kendi sağlığını kötüleştirecek bir davranışa sevk etmemesi” için yasaklanmıştır⁶⁴. Açıkça bahsedilmeyen önemli bir sebep de halka yapılan reklamın, tüketimi ve devletin sağlık harcamalarını önemli bir biçimde arttıracığıdır.

AB ve ABD’de tezgahüstü satılan ve hastanın cebinden ödediği ilaçların halka tanıtımı birkaç istisna dışında serbesttir. Bu tür ilaçların kategori adı, çalışmanın bu kısmından sonra “OTC ilaçları” olarak kısaltılarak kullanılacaktır. AB ve ABD’de OTC ilaçlar, daha basit hastalıkları tedavi ettiklerinden ve devlet tarafından geri ödenmediklerinden ötürü halka tanıtılabilirler.

Ülkemizde ise OTC ve Rx ilaç kavramı net ayrılmadığından, şu an reçetesiz satılabilen ve devletin geri ödemediği küçük bir sınıf hariç tüm ilaçların halka tanıtımı yasaktır. Türkiye’de ilaçta tanıtım, Sağlık Bakanlığı tarafından denetlenmektedir. Bu konudaki geçerli kanun 1262 sayılı İspençiyari ve Tıbbi Müstahzarlar Kanunu’dur.

⁶⁴ Tom Blackett ve Rebecca Robins, *Brand Medicine The Role of Branding in The Pharmaceutical Industry*, New York: Palgrave, 2001, s:242.

Türkiye’de ilginç bir şekilde halk sağlığına zararlı olan, tütün ve alkollü içkilerle karşılaştırıldığında, ilacın reklamı çok daha fazla kısıtlanmaktadır. Basılı yayınlarda tütün ve alkollü içkilerin reklamı serbestken, ilaç firmalarının halka yönelik aktivitelerde sponsorluğu ve isminin geçmesi bile yasaktır. Örneğin bir ilaç şirketi Efes Pilsen örneğindeki gibi bir spor takımına sponsor olamamaktadır.

İlaç firmaları sadece ürünlerini tanıtmazlar. Yeni ve hem tıp hem de toplumda tam bilinmeyen hastalıkları da tanıtıp, bilinç seviyesinin artmasını hedeflerler. Bu sayede hem daha çok hastanın doktora gitmesi hem de doktorların bu hastalık hakkında daha çok bilinçlenmesi amaçlanır. Hem dünyada hem ülkemizde bu tür tanıtım ve reklamlar belli bir çerçevede içinde serbest bırakılmıştır.

3.1.1. İlaçların Doktorlara Tanıtımı Hakkında Etik Konular

Çalışmanın ilk bölümünde sistemsal etiğin açıklandığı kısımda, ilaç tanıtımı ile Wagner’in makalesine değinilmişti. Sistemsal olarak ilaç sektörünün pazarlamaya çok kaynak ayırması eleştiren Wagner, bu kaynağın bir kısmının ArGe’ye kaydırılmasının daha etik olduğunu savunmaktadır. Wagner’in eleştirisi, doktorlara yapılan tanıtımın hem toplum sağlığına faydalı olmadığı hem de doktorun kararını etkilediğinden etik olmadığı yönündedir⁶⁵.

Her sektörde olduğu gibi, ilaç firmaları da pazar paylarını artırmak amacıyla kendi ürünlerinin en çok tercih edilmesini isterler, çünkü ilaç satışından gelen para ile yeni ilaçların bulunması için ArGe araştırmaları fonlanır. Satış mümessilleri de bu amaçla doktorlara kendi ilaçlarını tanıtırken rakiplerine göre daha avantajlı özelliklerini öne çıkarırlar. Doktorlar da ilaçları bu özellikleri ile bilirler ve gerekli gördükleri hastalarda reçetelerler. Burada öne çıkan dört temel etik konu vardır:

3.1.1.1. İlaçların Olumsuz Yanlarının Gölgede Kalması

Bu konu, aslında ilaç sektöründen bağımsız olarak, tüm sektörlerdeki tanıtım ve reklam faaliyetleri için geçerlidir⁶⁶. Amaç bir ürün veya hizmetten daha fazla satmak olduğu için, reklamverenler, o ürünün veya hizmetin rakiplerinden iyi anlamda

⁶⁵ Wagner, s. 289 – 290.

⁶⁶ Terence A. Shrimp, *Advertising Promotion Supplemental Aspects of Integrated Marketing Communications Fifth Edition*, ABD: The Dryden Press, 2000, s.57 – 63.

farklılaştığı özellikleri öne çıkarmayı ve bu sayede müşteriler tarafından daha fazla tercih edilmesini hedeflerler. Reklamın başarısı da hatırlanma oranı, algı değişikliği ve pazar payı gibi kriterlerle ölçülür⁶⁷.

Örneğin, bir araba reklamında, arabanın ne kadar güvenli olduğu vurgulanırken, bu araba ile yapılan kazalarda ölen insanların adedi veya en çok ne tür kazalarda ölüm olduğunun detayı belirtilmez.

Ama ilaç sektöründe durum farklıdır. İçilen her ilacın olumlu ve iyileştirici bir etkisi olduğu gibi, istenmeyen yan etkileri de olabilir. Bu tür yan etkiler her insanda belirmeyebilir ve genelde %3 ve %20 arasında değişen oranlarda görülür. Bu tip istenmeyen etkiler, bazı hassas gruplarda, örneğin yaşlılar veya çocuklarda, daha sık görülebilir veya hamilelerin kullanımı sakıncalı olabilir. Bir doktor, hastasına uyguladığı tüm tedavilerden sorumlu olduğu için, tüm bu bilgilere de hakim olmak durumundadır. Bu yüzden doktora yapılan ilaç tanıtımlarında, ilaçların bu tip yan etkilerinin veya özel durumlarının da aktarılması hem hastaların sağlığı hem de doktorların sorumluluğu açısından şarttır.

Kanımcı etik olan bu davranış, aynı zamanda uzun vadede de karlıdır. Eğer bir doktor, ilacın yan etkilerine hakim olursa, karşısına bu yan etkiyle bir hasta geldiğinde şaşırmas ve ne tip bir önlem alacağından emin olur. Doktor, bu sayede ilacı öğrenir, ilaca güven seviyesi artar ve güvendiği bir ilacı daha çok reçeteler. Tam tersi bir durumda, doktor beklemediği bir yan etkiyle karşılaşır ve hasta karşısında zor duruma düşerse, ilaçtan korkar ve zorunlu olmadıkça tercih etmez. Bu durum etik davranmanın uzun vadede karlı olacağını gösteren önemli bir rasyoneldir.

3.1.1.2. Daha Fazla Tanıtılan Ürünlerin İyi Olmasa Da Tercih Edilebilmesi

Bu önerge de tüm sektörlerde geçerli olmakla beraber, kanımcı ilaç sektöründe daha az geçerlidir. Sözkonusu hizmet sağlık olunca, hem doktorlar en iyi ve başarılı ilaçları kullanmak isterler, hem de hastaları onlardan bunu talep ederler. Örneğin bir ağrı ilacını ele alalım. Bu ağrı ilacının, rakiplerinden daha yeni fakat daha az etkili bir ilaç olduğunu, fakat büyük bir pazarlama ve satış bütçesi ile tanıtıldığını varsayalım. Doktorlar, bu ilacı bir hastasında kendi rızası veya hastanın isteği ile deneyebilir. Fakat hastanın ağrısı geçmediği zaman, doktoruna tekrar gittiğinde bu durumdan bahsedecek

⁶⁷ Nurhan Babür Tosun, *Pazarlama Halka İlişkileri ve Reklam Bütünleşik Pazarlama İletişimi Yönlü Bir Yaklaşım*, İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2002, s.167 – 170.

ve eski ilacını geri isteyecektir. Doktora üstüste gelen birkaç geribildirim sonucu, doktorun zihninde o ilaçla ilgili “etkisiz” algısı belirecek ve ne kadar sık tanıtılırsa tanıtılsın tercih etme oranı düşecektir.

Bu döngüye ek olarak, bir ilaç piyasaya çıkmadan ve çıktıktan sonra çok sayıda klinik araştırma yürütülmektedir. ABD yasalarına göre, bu çalışmaların tüm olumlu veya olumsuz sonuçları halka duyurulmalıdır. Bu sayede bir ilaçla ilgili iyi ve kötü tüm bilgilerin ulaşımı doktorlara ve hastalara da açılmıştır.

Bu konunun daha eski zamanlarda etik bir çıkmaz yarattığı doğru olabilir; ama kanımca bilgi teknolojileri ve yeni şeffaflık yasaları sayesinde bu konuya dair etik endişeler azalmıştır.

3.1.1.3. Tanıtılmayan İlaçların Unutulabilmesi

Bu durum, patent süresi bittikten sonra çok sayıda jeneriği çıkan ve ilk üreticisinin tanıtımı durdurduğu eski ilaçlar için geçerli olabilir. Jenerik firmaların iş modeli, bir ilacı en düşük maliyette kalitede ödün vermeden üretmek ve satmak olduğu için, araştırma, geliştirme ve tanıtım faaliyetlerine bütçe ayıramazlar.

Yeni ilaçlar, eski ilaçlardan çok farklı olmasalar dahi, doktora daha sık hatırlatılacaklarından, daha fazla tercih edilebilirler. Bu durumda etik bir çıkmaz varsa, hata ilaç sektöründe değil, doktorların unutkanlığı veya bilgilerini taze tutamamalarındadır.

Bu durum aynı zamanda patent süresi devam eden daha pahalı ilaçların tercih edilme oranını artırarak, devletin veya özel sigortaların bütçesini de zorladığından, devletler yasal düzenlemelerle önlem almaktadırlar. Örneğin, ABD’de bazı eyaletler, bütçelerinde büyük pay alan hastalıkların tedavisinde kullanılabilecek jenerik ilaçların tanıtımını yapmaya başlamışlardır. Bu sayede bu ilaçlar unutulmayacak ve yerlerine etki/yan etki profili farkı az, ama fiyat farkı fazla olan ilaçlar daha az tercih edileceklerdir.

3.1.1.3. Tanıtım ve Rüşvet Arasındaki İnce Çizgi

İlaç tanıtımında en fazla etik endişenin yaşandığı konudur. İlaç tanıtımı genellikle ilaç mümessilinin doktoru birebir ziyaret etmesi şeklinde yapıldığından, her

ilişkide bu ince sınırı çekmek oldukça zordur. Bu ince sınırı korumak ilaç firmalarının olduğu kadar, doktorların da etik sorumluluğu olmalıdır⁶⁸.

Tüm dünyada ilaç firmaları ile doktorların ilişkisinin sınırlarını belirleyen kurallar mevcuttur. Bu kuralları sağlık bakanlıkları yasalarla düzenlediği gibi, yasalarla kapsamayacak etik konuları ve detayları, meslek grupları, sektör ve tıp dernekleri yayınladıkları tanıtım ilkeleri ile netleştirmeye çalışırlar. Bu ilkelerin yaptırımları yasalar kadar ağır olmamakla birlikte, para cezası, dernekten men etme ve yargıya intikal ettirme gibi cezalarla etik kuralları uygulatmayı hedeflerler.

Yasalar ve dernek ilkelerinden sonra gelen bir diğer etik düzenleme, firmaların koyduğu etik kurallar ile sağlanır. Hemen hemen tüm çokuluslu ilaç şirketinin bu tip etik kuralları vardır ve tüm çalışanlarının bu kurallara uymaları beklenir. Çalışmanın ilerleyen kısmında, Pfizer İlaçları'nın bu yönde bir uygulaması olan "mavi kitap" incelenecektir.

3.1.2. İlaçların Halka Tanıtımı Hakkında Etik Konular

Halka tanıtım ve reklam konusunda en geniş yasalara sahip ülke ABD'dir. Türkiye'deki Sağlık Bakanlığı'nın benzeri FDA (Food and Drug Administration/Gıda ve Sağlık Dairesi) bu konuda kuralları koyar ve uygular. FDA ve Amerikan kamuoyu, Rx ilaçlarının halka reklamı konusuna çok farklı bir perspektiften bakmaktadır. Halkı ilaçlar ve hastalıklar konusunda daha fazla bilinçlendirerek şunlar hedeflenmektedir⁶⁹:

- Hastalıklar kompleksleşmeden doktora gidip tedavi oranını arttırmak: Örneğin damar hastalığı olan birisini erken teşhis edip, kalp krizi geçirmeden tedavi olmasını sağlamak. Bu hem halk sağlığını arttıracak, hem de devletin maliyetini düşürecektir.
- Hastanın ilaçlar konusunda bilinçlenmesi, ilacın doğru ve devamlı kullanımı: Doktorun hasta tarafından ilaçlar konusunda sorgulanması, doktorun kendini bu konuda daha fazla geliştirmesi ihtiyacını doğuracaktır.

ABD dışındaki ülkelerde, AB'de ve ülkemizde, Rx ilaçların halka tanıtımı yasaktır. Her ne kadar bu ülkeler etik problemleri öne sürseler de, kanımca asıl korkuları bu tür tanıtımların ilaç kullanımını ve dolayısıyla ilaç maliyetlerini

⁶⁸ Mark Tosh, "Time to end the free lunches", *Medical Marketing and Media*; Vol. 39, No: 8 (Aug 2004), s. 8.

⁶⁹ Blackett, s.248.

artıracağıdır. Kanımca hem arka plandaki bu korku, hem de bu korkunun etik bir probleme dönüştürülüp halka tanıtımın yasaklanması yanlıştır. İnternet sayesinde bilgiye ulaşmanın bu kadar kolay olduğu bir çağda, bilgiyi saklamak hem imkansızdır hem de yanlıştır. Örneğin ülkemizde halka ilaç tanıtımı yasak, ama ABD’de serbest olduğundan ve internette ülke sınırları olmadığından, bir ilacın internet sitesine Türkiye’den de girilebilir. Örneğin Türkiye’de Viagra kullanan bir kişi, Viagra’nın internet sitesine girip, ilacı hakkında bilgi alabilir. Bunu engellemek imkansızdır.

Diğer bir açıdan bakılırsa, bu hastanın doğru bilgiye ulaşması daha kritiktir. Bu bilgiyi arayan bir kişi, doğru kaynağa ulaşamaz ve amacı sahte ilaç satmak isteyen yasadışı organizasyonların kaynaklarına ulaşırsa, bundan zarar görebilir. Kısaca, çağımızda bilgiyi arayan bir kişiyi engellemek imkansız, hatta kimi zamanlar zararlıdır.

Şartların değiştiği çağımızda etik sorunlar da değişmektedir ve devletler bu değişikliğe ayak uydurmak zorundadır. Kanımca bilgiye ulaşmayı yasaklamak yerine, bilginin nasıl verileceğini yasal olarak düzenlemek toplumun geneli açısından daha faydalı olacaktır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: PFİZER İLAÇLARI'NIN İŞ ETİĞİ VE SOSYAL SORUMLULUK UYGULAMALARI

4.1. PFİZER İLAÇLARI'NIN İŞ ETİĞİ UYGULAMASI: MAVİ KİTAP

2005 yılında Pfizer İlaçları, tüm dünyada ciro açısından birinci, Türkiye’de de altıncı büyük ilaç firması olmuştur⁷⁰. Bu kadar büyük ve çokuluslu bir firmanın, hissedarlarına olduğu kadar, topluma ve dünya sağlığına karşı da sorumlulukları olması doğaldır. Pfizer, bu sorumluluğun bilincinde olarak, tüm ülkelerdeki faaliyetlerinde, yüksek etik standartlarda iş yapmayı hedeflemektedir. Bu etik standartların, Pfizer’in iş yaptığı onlarca ülkede tutturulması kolay bir hedef değildir. Göreceli etik kavramı da düşünüldüğünde, her ülkede farklı etik standartlar ve farklı müşteri beklentileri dengeleri mevcut olabilir. Bazen en üst seviyede etik davranmak, pazar payı kaybına da neden olabilir.

Etik kuralların yazımında yaşanan diğer bir zorluk, inilecek detay seviyesidir. Bu kurallar ne kadar tanımlayıcı ne kadar yönlendirici olmalıdır? Hem eğitim seviyesi en düşük çalışan tarafından net algılanmalı, hem de şirketin genel ilkelerini tam yansıtmalıdır.

Bütün bu zorluklar değerlendirildiğinde, Pfizer’in mavi kitabı kanımca başarılı bir uygulamadır. Tam adı “Sağlık Mesleği Mensupları İle İlişkiler Üzerine Küresel Kurallar” olan bu mavi kitap, yirmidört sayfada Pfizer’in etik kuralları ve ilkelerini net ve anlaşılır bir biçimde özetlemektedir⁷¹.

4.1.1. Mavi Kitabın Amacı

Mavi kitabın giriş bölümünde amacı şu şekilde belirtilmektedir:

“Pfizer, kendini, hekimler ve diğer sağlık mesleği mensupları ile birlikte çalışarak yeni ilaçlar geliştirmeye, ilaçları hakkında sağlık mesleği mensuplarını bilgilendirmeye ve ilaçları kullanımından doğan klinik deneyimi paylaşmaya adanmıştır. Misyonumuz; hastalar, müşteriler, çalışanlar,

⁷⁰ Çetin Öztürk, “Dünya İlaç Pazarı 20 Dev İlaç Şirketinin Elinde”, *Eczacı*, Yıl 1, Sayı 12 (Şubat 2006), s. 32 - 35.

⁷¹ Pfizer İlaçları Ltd. Şti., *Sağlık Mesleği Mensupları İle İlişkiler Üzerine Küresel Kurallar*, y.k.y., 2005, s. 1 - 24.

yatırımcılar, iş ortakları ve içinde çalışıp yaşadığımız toplumlar için en değer verilen şirket olmaktadır. Bu yüksek misyon, insan sağlığını iyileştirmekte toplumun Pfizer'den beklediği geniş rolü yansıtmaktadır.

Eğitim ve tanıtım çalışmalarımızın hastaların yararına yönelik olmasını ve programlarımızla uyum içindeki çalışmalarımızın tıbbi kararları veya reçete yazma sürecini uygunsuz bir şekilde etkilememesini veya böyle bir izlenim yaratmamasını sağlamaya kararlıyız. Bu amacı gerçekleştirmek için, şirket değerlerimizden olan bütünlük ve dürüstlük ile birlikte, yüksek etik standartlarımız ve çalıştığımız ülkelerdeki hukuki, düzenleyici ve mesleki kurallar bize yol gösterir. Sağlık mesleği mensupları, hastalar ve ilaçlarımızı satın alan kişi ve kurumlar ile olan ilişkilerimiz en yüksek dürüstlük standartları çerçevesinde olmalı, yasa ve diğer hukuksal mevzuata uymalıdır.

Bu amaçla Pfizer, 'Sağlık Mesleği Mensupları İle İlişkiler Üzerine Küresel Kurallar'ı benimsemiş bulunmaktadır. Bu kurallar, pazarlama, medikal, satış ve araştırma-geliştirme dahil olmak üzere Pfizer'in tüm dünyadaki bütün insan sağlığı ürünleri üreten ve pazarlayan organizasyonları için geçerlidir. Sağlık mesleği mensupları ile ilişkilerimiz, hem bu küresel kurallar hem de yasalar, hukuksal mevzuat, mesleki kurallar ve sektör standartları tarafından yönlendirilecektir.

Tüm dünyadaki Pfizer organizasyonları yerel yasalara her hal ve şartta uymak zorundadır. Bu küresel kurallar ile yasalar, hukuksal mevzuat, mesleki kurallar ve sektör standartları arasında bir çelişki olması halinde, daha kısıtlayıcı nitelikte olan kural geçerli olacaktır.⁷²”

Giriş kısmı incelendiğinde, etik kuralların yanıtlanması gereken önemli noktaların kapsandığı görülmektedir. Öncelikle Pfizer'in misyonu açıklanmış ve bu misyonda etik kuralların yeri ve önemi vurgulanmıştır. Daha sonra bu kuralların hangi paydaşlar ile ilişkileri düzenlediği ve şirketin hangi bölümlerini ve elemanlarını kapsadığı açıkça belirtilmiştir.

Son bölümde, göreceli etik konusuna netlik getirilmiş ve yerel düzenlemeler ve küresel kurallar arasında bir fark olduğunda, daha kısıtlayıcı olanın izlenmesi gerektiği net ve kesin şekilde vurgulanmıştır. Bu durum Pfizer'in etik anlayışının ne kadar üst düzeyde olduğunun bir göstergesidir.

⁷² Pfizer İlaçları Ltd. Şti, s. 5 – 6.

4.1.2. Mavi Kitabın Kapsamı

Mavi Kitap'ın içinde prensipler ve küresel standartlar olarak iki bölüm vardır. Prensipler bölümünde, Pfizer'in etik kurallarının hangi prensiplere dayandığı anlatılarak, belki de bu kuralların gerekçesi ve rasyoneli anlatılmaya çalışılmıştır. Bu bölümün amacı okuyucuya genel bir bakış sunarak, detaylara geçmeden önce farkındalık yaratmaktır. Üzerinde durulan üç tane prensip vardır:

1. Sağlık mesleği mensupları ile hasta arasındaki ilişkinin önceliği
2. Kurumsal vatandaşlık
3. Şeffaflık

Prensipler genel olarak anlatıldıktan sonra, bir üst detay seviyesinde küresel standartlar açıklanmaktadır. Bunlar da sırasıyla:

1. Tıbbi bilgi iletişimi
2. Tanıtım faaliyetleri
3. Hastalık bilinçlendirme iletişimi ve tüketiciye doğrudan yapılan reklamlar
4. Sağlık bilgisinin gizliliği
5. Ürün numuneleri
6. Pfizer dışı kurum/şahıslarca düzenlenen tıbbi toplantılar ve konferanslar için destek
7. Pfizer tarafından düzenlenen eğitim ve tanıtım toplantıları
8. Danışman toplantıları ve sağlık mesleği mensuplarından danışman olarak hizmet alınması
9. Sağlık hizmetlerinin yürütülmesine ilişkin malzemeler ve diğer malzemeler
10. Eğitimsel bağışlar
11. Hayır amaçlı bağışlar
12. Etik araştırma
13. Klinik çalışma sonuçlarının açıklanması

Bu onüç maddeden özellikle 2, 6, 8, 9, 10 ve 11. maddelerde tanıtım amaçlı desteklerin, doktorun reçeteleme davranışını değiştirecek amaçta ve miktarda olmaması ve tanıtım harcamaları ile bağışların net bir çizgiyle ayrılmaları vurgulanmaktadır.

4.1.3. Mavi Kitabın Uygulanması

Tanıtım amaçlı malzeme veya toplantılar için desteklerin miktarları iki şekilde kontrol edilmektedir. Öncelikle Pfizer'in uyguladığı kurallar mevcuttur. Örneğin sağlık mesleği mensuplarına (doktor ve eczacılar) katılacakları tıbbi konferans ve kongreler için verilecek destek, ulaşım, yemek, konaklama ve kayıt masraflarıyla sınırlandırılmıştır. Diğer bir kontrol de yerel mevzuatlara göre yapılmaktadır. Örneğin, Pfizer İlaçları Ltd. Şti.'nin de üyesi olduğu Araştırmacı İlaç Firmaları Derneği (AİFD), doktorlara verilecek tanıtım malzemesinin tavan değerini 11 YTL olarak belirlemiştir. Mavi Kitap'ın giriş kısmında da belirtildiği üzere, Pfizer çalışanları hem yasal mevzuatlara hem de şirketin etik kurallarına uymakla yükümlüdürler. İkisinin çeliştiği durumlarda ise, en kısıtlayıcı olan kural benimsenmektedir.

Pfizer'de yeni işe başlayan herkes, Mavi Kitap'ı okur ve okuduğuna, anladığına ve uygulayacağına dair imzaladığı belgeyi insan kaynaklarına teslim eder. Bu kurallarda bir değişiklik olduğunda ise, tüm çalışanlar aynı işlemi tekrarlar.

Mavi Kitap, aslında sadece bir yol göstericidir. Pfizer İlaçları Ltd. Şti, Mavi Kitap'ı, yerel mevzuatlarla birleştirerek, kendi tanıtım faaliyetleri prosedürünü yayınlamıştır. Bu prosedürde yapılabilecek tüm faaliyet ve harcamaların kuralları net bir şekilde belirlenmiştir. Bu prosedüre uygunluğun takibinden yüksek oranda Finans Divizyonu sorumludur. Yapılan harcamaların niteliği özenle incelenir ve bu prosedüre uygun olmayan harcamalar reddedilir. Finans Divizyonu'nda her sene yapılan iç ve dış finansal denetimlerde de bu konu dikkatlice araştırılır.

Anlaşılabileceği üzere, Mavi Kitap tüm dünyadaki Pfizer organizasyonlarının uyması gereken genel prensipleri ve standartları belirlemektedir. Ülke organizasyonları bu kuralları, yerel kurallarla birleştirir ve uyguladığını takip eder. Bu amaçla Mavi Kitap'ın dili sade ve net tutulmuş, diğer dillere tercümesinde yaşanabilecek ifade kayıplarının ve hatalarının en alt seviyede tutulması hedeflenmiştir.

Pfizer'in ABD'deki merkezi, bu uygulama ile etik anlayışının tüm dünyada istenen seviyede hayata geçmesini teşvik ve takip etmektedir. Amaç insan, kültür, dil ve yorum farklarını ortadan kaldırarak, göreceli olarak da en yüksek etik düzeye ulaşmaktır. Kanımca Mavi Kitap, hem içeriği hem de takip süreci ile örnek bir etik uygulamadır ve çokuluslu bir şirket olmayı hayal eden yerli ilaç şirketlerimiz tarafından da örnek alınmalıdır.

4.2. PFİZER İLAÇLARI'NIN SOSYAL SORUMLULUK UYGULAMALARI

Bu bölümün amacı, Pfizer İlaçları'nın ülkemizde ve dünyada takdir gören sosyal sorumluluk projelerini incelemek ve bir sonraki bölümde yapılan araştırmaya zemin oluşturmaktır. Bu bölümde öncelikle Pfizer İlaçları'nın sosyal sorumluluk konusuna bakışı ele alınacak, daha sonra da Pfizer-Türkiye'nin bir uygulaması olan toplum Takımı irdelenecektir.

Pfizer-Türkiye'nin yöneticileri, toplumumuzda iyileştirmemiz gereken gelir ayrılıkları, eğitim, sağlık, çevre ve kültürel farklılıklar gibi konular olduğuna inanıyorlar. Hükümetin tek başına bunların üzerinde çalışmasını beklemektense, kurumların da içinde yaşadıkları toplumdan sorumlu olduğunu düşünerek, iyileştirmeyi hedefliyorlar.

Özellikle yaşanan son olaylardan sonra kamuoyunun, ilaç şirketlerinin gözönünde tuttuğu tek şeyin kar elde etme hırsı olduğunu düşünmesi, sosyal sorumluluk aktivitelerinin önemini tekrar gündeme getirmiştir. Bu tür aktiviteler, şirketlerin gerçek yüzünü göstermesi ve bu kötü algının üstesinden gelinmesi için ciddi anlamda yardımcı olabilir.

Bu projeler aynı zamanda kurumsal imaj için de önemlidir. Pfizer'in çok sayıda hissedarı sadece kar büyümesini değil, etik uygulamaları, değerleri ve sosyal sorumluluk projelerini de hesaba katıyorlar. Bu açıdan da bu tip projeler tüm Pfizer ülke organizasyonlarının her zaman gündeminde yer almaktadır.

4.2.1. Pfizer'in KSS Kapsamında Dünya Çapındaki Aktiviteleri

Pfizer İlaçları, faaliyet gösterdiği her ülkeyi ve toplumu, yaşamak ve çalışmak için daha iyi bir yer haline getirme konusunda aktif rol oynamayı hedeflemektedir. Pfizer, bu tip sosyal sorumluluk projelerinin uzun vadede iş sonuçlarına doğrudan bir etkisi olduğunun da bilincindedir.

1998'in sonlarında Pfizer'in New York'taki merkezi, yine Pfizer tarafından kurulan bir hayır kurumu olan Pfizer Vakfı'na büyük bir bağış yapıyor ve sosyal sorumluluk projelerinin büyük bir kısmını bu vakıfa devrediyor. Pfizer Vakfı, sağlık ve eğitim konusunda yeni bağış girişimlerini sadece ABD değil, küresel programlara daha fazla önem vererek desteklemektedir. Kurumun misyonu kaliteli eğitim ve sağlık imkanlarına erişimi yükseltmek, yenilikleri desteklemek ve Pfizer çalışanlarının toplumla kaynaşmasını desteklemektir.

Pfizer Vakfı'nın yeni uygulamalarından biri de herhangi bir ülke organizasyonu tarafından planlanan hayırışlerinin etkisini artırmak adına eşit miktarda destek sağlamasıdır. Örneğin, Pfizer-Türkiye bir milyon dolarlık bir hayırışı planlarsa, Pfizer Vakfı projeyi uygun gördüğü takdirde, kaynağı birebir eşleyerek, yani vakıf kaynaklarından bir milyon dolar ayırarak, projeyi desteklemektedir. Vakfın bu desteği vermek için dikkate aldığı en önemli kriter, yapılacak hayırışinin vakfın amaçlarına paralel olmasıdır. Bu amaçlar:

- Yüksek riske sahip ama sağlık hizmetlerine erişimi olmayan insanların durumunu geliştirmek ve
- Bilim veya matematikle ilgilenen öğrencilere yenilikçi projelerinde katkıda bulunmaktır.

Tüzel bir kurum olarak Pfizer Vakfı, yaptığı bağışlarda hem Amerikan hem de yerel kanunlara bağlı kalmak zorundadır. Bağış, doğası gereği karşılıksız yapıldığından, Pfizer Vakfı doğrudan somut bir şekilde Pfizer'e çıkar sağlayan projelere destek veremez. Dolayısıyla vakfın kaynaklarını aşağıdaki yollarda kullanması sınırlandırılmıştır:

- Politik faaliyetlerde bulunmak veya lobi oluşturmak,
- Pfizer ürünlerinin reklamını yapmak
- Halkın genelinden çok Pfizer çalışanlarına çıkar sağlayan programlar
- Pfizer'e çıkar sağlayabilecek bilgi, hizmet ve ürünler yaratmak

2004 yılında Pfizer Vakfı bütçesinin dünya çapındaki toplumsal projelere ayrılan miktarı günlük 2 milyon dolara ulaşmıştır. Kar amacı gütmeyen organizasyonları ve hayırışlerini takip eden önemli bir yayın olan The Chronicle of Philanthropy'nin düzenlediği bir ankete göre Pfizer yine 2004 yılında, ABD genelinde en fazla bağış yapan kurum olmuştur.

4.2.2. Pfizer Toplum Takımı

Toplum Takımı, Pfizer'in faaliyet gösterdiği tüm ülkelerde toplumun gelişimine, bilinç ve kültür düzeyinin yükselmesine katkı sağlamayı, kurumsal sorumluluğunun bir parçası olarak kabul etmesi anlayışından doğmuştur. Takım, her yıl değişen gönüllü Pfizer çalışanlarından oluşmakta; bir önceki yılın üyeleri, görevlerini kendi seçtikleri çalışma arkadaşlarına devretmektedir. Takım, konularında uzman ve öncü sivil toplum örgütleri ile işbirliği yapmakta ve yaratıcı projeleri hayata geçirmektedir. Yedi yıl içinde eğitim ve sağlık projelerine 2,5 Milyon Dolar üzerinde ilaç ve maddi destek sağlanmış, hayata geçirilen projelerle 40.000'den fazla kişiye ulaşılmıştır. Projeler, Pfizer İlaçları (Türkiye), Pfizer Genel Merkezi (New York) ve Pfizer çalışanlarının gönüllü katkıları ile finanse edilmektedir.

Gönüllü olarak yürütülen faaliyetler, iş saatlerinde, günlük çalışma düzenlerinin içine entegre edilen zamanlarda sürdürülmekte ve Pfizer üst yönetiminin sürekli desteğini almaktadır. Toplum Takımı'nın bugüne kadar toplum hizmetlerine 780 iş günü ayırdığı hesaplanmıştır.

Eğitim ve sağlık alanlarında gerçekleştirilen projeler, çeşitli malzeme ve ekipman bağışlarından ilaç ve sağlık destek paketlerine, yetkili kuruluşlarla işbirliği içinde hayata geçirilen aşı kampanyalarından, doğal afetler sonrası katkılara, eğitim ve kültür faaliyetlerine kadar uzanan geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır.

Çalışmanın ilerleyen kısımlarında öncelikle bu uygulamanın kuruluş aşaması ve amacı aktarılacak, daha sonra faaliyetleri incelenecek ve son bölümde başarılı olup olmadığı tartışılacaktır.

4.2.2.1. Toplum Takımının Geçmişi

Pfizer'in tüm dünyada savunduğu dokuz temel değer bulunmaktadır. Bunlar, dürüstlük, topluma saygı, çalışanlara saygı, müşteriye odak, yenilik, takım çalışması, yüksek performans, liderlik ve kalitedir. 1990'ların ortasında topluma saygı değeri doğrultusunda kurumsal sosyal sorumluluk projeleri üzerinde odaklanılmasına karar verilmiş ve 1998 yılında bu değeri somutlaştırmak amacıyla çalışacak gönüllü bir Toplum Takımı kurulmuştur.

Toplum Takımı kurulana kadar, Türkiye'deki çoğu büyük kurumda olduğu gibi Pfizer İlaçları'nda da topluma katkıda bulunmanın tek yolu yapılan kurumsal bağışlar

idi. Pfizer İlaçları'nın bu uygulaması sadece Türkiye'de faaliyet gösteren şirketlerle değil, diğer ülkelerdeki Pfizer organizasyonlarıyla karşılaştırıldığında bile kendine has ilk uygulama özelliğini taşımaktaydı. Toplum Takımı, hem şirketin, hem de kendi çalışanlarının desteğiyle altı senedir faaliyetlerini kesintisiz devam ettirmektedir.

4.2.2.2. Toplum Takımının Amacı

Çalışanların sosyal sorumluluk bilincinin temel değerlerinden biri olan “topluma saygı” çerçevesinde, gönüllülük ilkesi doğrultusunda ve örgütlü bir halde, parçası oldukları kurumların da desteğini alarak yaşadıkları topluma maksimum destek sağlamasına ortam yaratmaktır. Bu amaçlar aşağıdaki noktalarda özetlenmiştir:

- Kamuoyunda ve çalışanlarda gönüllülük bilinci yaratmak
- Toplumsal dayanışma ve yardımlaşma anlayışını somut örneklerle güçlendirmek
- Eğitim ve sağlık alanında sivil inisiyatiflerin yaygınlığını ve etkinliğini artırmak
- Doğru örnekler yaratarak, iş dünyasını sosyal sorumluluk projeleri için özendirmek

4.2.2.3. Toplum Takımı'nın Çalışma Şartları

Toplum takımı şirket içi hiyerarşiden bağımsızdır. Şirketle ilişkisini Pfizer İlaçları Kurumsal İlişkiler Divizyonu üzerinden yürütür. Pfizer'in Türkiye'ye yayılmış satış ekibi sayesinde hem projeleri için bilgi, hem de uygulamalarında destek alır. Takım, kendi belirlediği projeler doğrultusunda, kendi belirlediği çalışma planı doğrultusunda ve bağımsız bir kurumsal kimlikle (logo, basılı malzemeler vb.) çalışmalarını yürütmektedir.

Takımın projeleri devletin ihtiyaç veya isteklerinden bağımsız şekilde planlanmakta ve uygulanmaktadır. Devlet yerine sıklıkla sivil toplum örgütleri ile çalışılıyor. Projelerde devletin katkısı, ihtiyaç duyuldukça güvenliğin ve zor yerlere sağlanması gibi konularda isteniyor. Diğer bir katkı ise, bakanların ve devlet büyüklerinin açılışlara gelerek projeleri onurlandırması şeklinde oluyor.

4.2.3.Toplum Takımı'nın Faaliyetleri

Toplum Takımı'nın faaliyetleri genellikle eğitim ve sağlık konularına odaklanmıştır. 1998'den beri bu iki konuda farklı bir çok aktivite yürütülmüştür. Çoğu aktivite sivil toplum örgütlerinin ortaklığıyla yürütülmüştür. Takımın bütçesinin yaklaşık yarısı bu tür projelere diğer yarısı ise bağışlara ayrılmaktadır. Kabul edilen ortak projelerde Pfizer projenin finansmanını yüklenmekte ve projenin genel hatlarını belirlemektedir. Projenin planlanması ve koordinasyonu ise sivil toplum örgütünün kontrolüne bırakılmaktadır.

Geçen beş yıl içinde Toplum Takımı'nın ve sivil toplum örgütlerinin çabası sonucu Mardin, Siirt, İstanbul, Adıyaman, Hasankeyf ve Bingöl'de altı ilköğretim okulu kurulmuş ve bir okul büyütülüp restore edilmiştir. Buna ek olarak otuz tıp öğrencisine ve doksandört ilkokul ve ortaokul öğrencisine burs verilmiştir. Pfizer Vakfı'nın birebir katkılarıyla burslu öğrenci sayısı sırasıyla 60 ve 188'e ulaşmıştır.

Toplum Takımı, bu büyük projelere ek olarak birçok yaratıcı sosyal sorumluluk projelerine de imza atmıştır. Örneğin 2001 yılında Pfizer çalışanları Türk Eğitim Gönüllüleri Vakfı'nın (TEGV) Gültepe Eğitim Merkezi'nde gönüllü olarak drama, bilgisayar, İngilizce ve Matematik konularında özel dersler vermişlerdir. Pfizer, çalışanlarını bu konuda teşvik etmiş ve çalışanların işten belirli bir süreyi bu derslere ayırmasını kabul etmiştir.

Pfizer çalışanları Toplum Takımı'nun bu projesine büyük ilgi göstermiş ve kendi seçtikleri konularda özel dersler vermişlerdir.

Toplum Takımı'nın diğer aktiviteleri arasında körler için teybe kitap okunması, kullanılmış kıyafet bağışları, kullanılmış kitap bağışları ve ilkokul çocuklarına ders kitabı alınması sayılabilir.

Toplum Takımı'nın bütün faaliyetleri şirket çapında duyurulmakta ve çalışanların katkıları teşvik edilmektedir. Bu sayede şirket çalışanlarına bağış ve hayırışı anlamında geniş bir yelpaze sunulmakta ve herkesin kendi öngördüğü konuda katkı yapması mümkün kılınmaktadır.

İleriki kısımlarda Toplum Takımı'nın faaliyetlerinin bir özeti sunulmaktadır.

4.2.3.1. Eğitim Yolculuğu Programı

Toplum Takımı, 2003 yılında eğitim alanındaki faaliyetlerini "Eğitim Yolculuğu" adını verdiği bir program altında topladı. Bu programda öncü ve uzman

sivil toplum kuruluşları ile işbirlikleri yapılmaktadır. Bu kurumlar arasında TEGV, Tüvana Okuma İstekli Çocuk Eğitim Vakfı (TOÇEV), Toplum Gönüllüleri Vakfı (TOG), Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği (ÇYDD), Türk Eğitim Vakfı (TEV), ve ODTÜ Geliştirme Vakfı sayılabilir.

Eğitim yolculuğu programı kapsamında 15.000 çocuğun temel eğitim ihtiyaçlarını karşılanmıştır. Sekiz ilde ve altı farklı bölgede iki öğrenim birimi, bir sağlık meslek lisesi ve dört ilköğretim okulunun yenileme çalışmaları yapılmış, ayrıca bir sağlık meslek lisesi ile iki öğrenim biriminin sıfırdan yapılması çalışmaları gerçekleştirilmiştir.

Sürmekte olan proje kapsamında, bugüne kadar altmış tıp öğrencisine altı yıllık eğitim bursu imkanı sunulmuştur. Buna ek olarak TOÇEV Eğitim Bursu ile yüz öğrenciye mali yardımda bulunulmuştur.

TEGV ile dört adet Pfizer Öğrenim Birimi kurulmuştur. Bunların kuruluş tarihi ve yerleri aşağıdadır:

- 2001- Gültepe/İstanbul Öğrenim Birimi
- 2002- Beykoz/İstanbul Öğrenim Birimi
- 2003- Mardin/Savur Öğrenim Birimi
- 2003- Siirt/Kurtalan Öğrenim Birimi

ODTÜ Geliştirme Vakfı işbirliği ile 2003 depreminde hasar gören Bingöl Sağlık Meslek Lisesi Öğretim Binası'nın yeniden inşası bitirilmiştir. Benzer bir proje kapsamında TOÇEV ile yine 2003 depreminde hasar gören Adıyaman/Kahta İlçesi Salkımbağı Köyü, Salkımbağı İlköğretim Okulu yeniden inşa edilmiştir.

ÇYDD ile 2001 yılında Hasankeyf İlköğretim Okulu Ek Derslikleri tamamlanmış, TEV ile Tıp Öğrencisi Bursu Projesi yürütülmüştür.

TOG ile Diyarbakır Benim Okulum Projesi kapsamında 2004 yılında Diyarbakır'da üç ilköğretim okulu ile bir sağlık meslek lisesinin yenilenmesi çalışmaları yürütülmüştür. Yine TOG ile Temel Sağlık Eğitimi Projesi kapsamında Samsun 19 Mayıs Üniversitesi ve Van 100. Yıl Üniversitesi'nde öğrencilere bir yıl boyunca temel sağlık eğitimi konusunda öğrencilere eğitimler verilmiştir. Bu proje, Türkiye çapında belirlenmiş diğer başka üniversiteleri de kapsayarak ilerleyecektir.

4.2.3.2. İlaç Bağışları ve Aşı Kampanyaları

2003-2005 yılları süresince Toplum Takımı'nın ilaç bağıışı ve aşı kampanyası ikiyüzden fazla noktaya ulaşmıştır. Yardım yapılan yerlerden bazı örnekler aşağıdadır:

- Mutki Sağlık Ocağı
- Hakkari / Yüksekova Sağlık Ocağı
- Elazığ 100.Yıl Sağlık Ocağı
- Ağrı ve Bingöl Sağlık Müdürlükleri
- İstanbul/Eyüp Çocuk Esirgeme Kurumu
- İstanbul Darülaceze
- Uludağ Üniversitesi Etik Düşünce Derneği

4.2.3.3. Eğitim ve Sağlık Malzemesi Bağışları

Toplum Takımı'nın eğitim ve sağlık malzemesi bağışları, 2003-2005 yılları süresince yüzelliden fazla noktaya ulaşmıştır.

Toplum Takımı, İstanbul Bilgi Üniversitesi Halkla İlişkiler Programı öğrencileri tarafından, tümüyle gönüllülük temelinde gerçekleştirilen ve Kuştepe halkına bir sağlık hizmet birimi kazandırmayı amaçlayan projeye destek vermiştir. Binası Şişli Belediyesi tarafından bağışlanan polikliniğin tüm dekorasyonu, tıbbi malzeme ve ekipmanları, aralarında Pfizer İlaçları'nın da bulunduğu 3 sponsor tarafından sağlanmıştır. 2003 yılında hizmete açılan poliklinik, halen Kuştepe halkına hizmet vermektedir. Yardım yapılan yerler arasında şu merkezler sayılabilir:

- Malatya Atatürk İlköğretim Okulu
- İstanbul Gazi Osman Paşa İlköğretim Okulu
- Kocaeli Maşukiye Sağlık Ocağı
- ÇYDD Samsun Şubesi
- Kütahya Gediz Mustafa Necip Alayeli Anadolu Lisesi
- Sapanca İlköğretim Okulu
- Konya/ Bozkır ilçesinde altı ilköğretim okulu
- Bingöl Atatürk İlköğretim Okulu
- Erzurum Aşkale İlköğretim Okulu
- Malatya Devlet Hastanesi
- Manisa Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Hastanesi

4.2.3.4. Engellilerle Dayanışma

Toplum Takımı tarafından Pfizer'e tanıtılan ve Pfizer çalışanlarının aktif görev aldığı "Görmeyenlerin Gözleri Olun" kampanyası kapsamında Altı Nokta Körler Derneği işbirliği ile kasete kitap okuma faaliyeti yapılmıştır. Buna ek olarak Bedensel Engellilerle Dayanışma Derneği'ne üçyüz adet tekerlekli sandalye, Zihinsel Yetersiz Çocukları Yetiştirme Yurdu'na klima, İzmir Sağırları Koruma ve Kalkındırma Derneği'ne işitme cihazı bağışlanmış; Eğitilebilir Özürlü Çocuklar Vakfı işbirliği ile grip aşısı kampanyası yapılmış, Halıcıoğlu İşitme Engelliler İlköğretim Okulu'na ise kırtasiye yardımında bulunulmuştur.

4.2.3.5. Doğal Afetlere Duyarlılık

Toplum Takımı, yaptığı planlı projelerin yanısıra doğal afetler sonrası da sorumluluk alarak tüm Pfizer'i organize etmiş ve yardımların koordinasyonunu yürütmüştür.

1999 Adapazarı-Düzce depremleri sonrası giysi, ilaç ve gıda yardımı, 2002 yılında meydana gelen Rize selinin ardından Rize Sağlık Müdürlüğü'ne gıda ve ilaç yardımında bulunulmuştur.

Bunlara ek olarak yabancı afetlerde de Toplum Takımı devreye girmiştir. 2004 yılında Güney Asya'da meydana gelen deprem ve sonrasında meydana gelen tsunami felaketinde bölgeye ilaç yardımı ve maddi destek verilmiş ve Pakistan depremi sonrasında yardım kampanyası yürütülmüştür.

Pfizer, 8 Ekim 2005'te Pakistan'da yaşanan deprem felaketinin yaralarını sarmak üzere yardım girişimlerinde bulunmuştur. Bu girişimler kapsamında Pfizer-Türkiye olarak bölgeye "Türkiye Kızılay Derneği AFOM (Afet Operasyon Merkezi) aracılığı ile ilaç ve kırkbir adet deprem çadırı gönderilmiş, Sağlık Bakanlığı'nın başlattığı kampanyaya da ilaç bağışında bulunulmuştur.

Ayrıca Toplum Takımı olarak, Türkiye çapında başlatılan yardım kampanyalarını içinden Türkiye Kızılay Derneği'nin başlattığı kampanyaya destek verilmiş. Kampanyanın sona erdiği 21 Ekim 2005 tarihinde bireysel katkıların toplamı 6.638,63 YTL'ye ulaşmıştır. Bu tutar, Pfizer Vakfı tarafından birebir eşlenmiş, böylelikle kampanyaya aktarılan toplam tutar 13.277,26 YTL'ye ulaşmıştır.

4.2.3.6. Gençlerden Gençliğe Sağlık Okuryazarlığı Projesi

Toplum Gönüllüleri Vakfı (TOG) işbirliği ile başlatılan “Gençlerden Gençliğe Sağlık Okuryazarlığı” projesi, temel sağlık konularında bilgilendirilen üniversite öğrencileri kanalıyla, ilk etapta yaklaşık 3.000 öğrenciye ve gence ulaşılmasını hedeflemektedir. 2005 yılı Temmuz ayında, Samsun 19 Mayıs Üniversitesi ve Van 100.Yıl Üniversitesi öğrencilerine verilen eğitimlerle başlayan proje, bu öğrencilerin öğrendiklerini kendi okul çevrelerindeki diğer öğrencilere aktarmalarıyla ilerlemektedir. Proje kapsamında 17/25 yaş arası 28 genç, sağlık eğitimi konusunda rehberlik etmek amacıyla eğitici eğitimi almıştır. Projenin 2006 yılında Türkiye çapında yaygınlaştırılması doğrultusunda Diyarbakır, Elazığ, Sivas, Edirne gibi illerde de eğitimler verilecektir.

Gençlerden Gençliğe Sağlık Okuryazarlığı Projesi, bu alandaki ilk ve en geniş kapsamlı çalışma olma özelliğini taşımaktadır. Aile planlaması, cinsel sağlık, doğru beslenme, bağımlılık yapan maddelerden korunma gibi alanlarda bilgi sahibi gençlerin sayısının artması; gelecekteki daha sağlıklı bir toplum hedefinin yakalanmasında önemli bir adım olacaktır.

4.2.3.7. Toplum Takımı'nın Başarısı

Toplum Takımı 1998 yılında kurulduğu sırada başarı kriterleri arasında şu özellikler belirlenmişti:

- Hizmetleri en geniş coğrafyaya yaymak
- Hizmetleri en fazla kişiye ulaştırmak
- Topluma örnek olmak
- Sürekliliği ve kalıcı olmayı sağlamak
- Bilinirlik yaratmak
- Toplum Takımı'nın başarılarını uluslararası boyuta taşımak

Toplum Takımı'nın kuruluşundan bu yana geçen yedi yıl incelendiğinde Türkiye'nin her köşesinde 40.000'den fazla kişiye ulaşıldı ve 15 bin öğrencinin temel eğitim ihtiyaçları karşılandı. Hizmetlerden faydalanan çocuklardan, yerel yönetimlerden, işbirliği yapılan sivil toplum örgütlerinden, bürokrasiden takdir, teşekkür ve tebrik belgeleri alındı.

Toplum Takımı'nın yaptıkları ardarda sıralandığında iç başarı kriterlerini karşıladığı anlaşılıyor. Buna ek olarak Toplum Takımı'nın yurtiçinde ve yurtdışında aldığı ödüller de başarılı olduğunu göstermektedir.

Eğitim Yolculuğu Programı, WEPR (Women Executives in Public Relations) tarafından 2004 yılında uluslararası sosyal sorumluluk projesi büyük ödülü olan "Crystal Obelisk"e layık görüldü. Yine 2004 yılında IPRA (International Public Relations Association) tarafından düzenlenen Golden World Awards yarışmasında "Certificate of Recognition" aldı.

Toplum Takımı, hem yenilikçi bakış açısı hem de projeleriyle Pfizer'in New York'taki merkezi tarafından da büyük beğeni topladı ve Türkiye'nin Pfizer Vakfı'nın birebir destek sisteminden en çok pay alan ülkelerden biri olmasını sağladı.

Platin Dergisi'nin 2004 yılının en başarılı sosyal sorumluluk projelerini seçmek üzere düzenlediği Zirvedekiler - Sosyal Sorumluluk Yarışması'nda; Pfizer Toplum Takımı, Türkiye'deki en başarılı 10 özel proje arasında yer alarak ödüle layık görüldü.

Basında yer alan haberler kanalıyla yaklaşık 5 milyon kişi hizmetlerden haberdar oldu. Toplam otuzbeş gazeteci "Pfizer Toplum Takımı Fahri Üyesi" oldu. Bingöl Sağlık Meslek lisesi açılışını Başbakan ve beş bakan onurlandırdı.

Tüm bu takdir ve ödüller, Pfizer'in bu uygulamasının başarıya ulaştığını açıkça kanıtlıyor.

Pfizer, Toplum Takımı ile birçok yönden örnek bir KSS uygulaması yürütmüştür. Öncelikle toplumun eğitim ve sağlık konularında gelişime ihtiyacı olduğu çok iyi ve net bir şekilde belirlenmiştir. Sonrasında Pfizer'in kuvvetli yönleriyle çakışan bu konularda nasıl içten ve sürekli bir katkıda bulunulabileceği tasarlanmış ve Toplum Takımı fikiri bu çaba sonucu ortaya çıkmıştır. Bu uygulamanın şirket tabanına yayılması için çeşitli yöntemler geliştirilmiş ve bu sayede sahiplenme duygusu yaratılmıştır.

BEŞİNCİ BÖLÜM: PFİZER İLAÇLARI LTD. ŞTİ. ÇALIŞANLARININ KSS KONUSUNA YAKLAŞIMLARININ BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR UYGULAMA

5.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırma Pfizer İlaçları Ltd. Şti. çalışanlarının KSS konusuna olan yaklaşımlarını ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır. Bunun yanısıra araştırma ile çalışanların KSS anlayışına etki eden demografik unsurlar saptanacaktır.

4. Bölüm'de belirtildiği üzere, Pfizer İlaçları hem dünyada hem de Türkiye'de takdir toplamış KSS faaliyetlerinde bulunmuştur. Bu araştırmanın önemi şirketin bu tip faaliyetlerinin, çalışanlarının KSS konusuna bakışını ne ölçüde şekillendirdiği hakkında fikir verecek olmasıdır.

KSS konusunda 2005 yılında yapılan bir araştırmada, sektör liderlerinin bu tip uygulamalara daha fazla önem verdikleri varsayımı öne sürülmüştür⁷³. Pfizer İlaçları da ülkemizde ve dünyada sektör liderleri arasındadır. Diğer araştırma yalnızca ülkemizde sektör lideri olan iki yerli şirkette uygulanmıştır. Aynı araştırmanın bu defa %100 yabancı sermayeli bir sektör liderinde uygulanacak olması, bu konuya yeni bir boyut sağlayacaktır.

5.2. Araştırmanın Yöntemi, Kapsamı ve Kısıtları

Araştırma, tanımlayıcı araştırma modeliyle gerçekleştirilmiştir. Buna göre Pfizer İlaçları Ltd. Şti.'nin çalışanlarının KSS anlayışlarının belirlenmesi hedeflenmiştir.

Araştırma kapsamına Pfizer İlaçları Ltd. Şti.'nde tam zamanlı olarak çalışan tüm seviyeden ve farklı divizyonlardan kişiler alınmıştır. Bu kişilere ilk defa 2003 yılında yapılan bir KSS araştırmasında kullanılan anket formu uygulanmıştır⁷⁴.

Araştırmanın bir kısıtı, satış mümesillerinin örneklem içindeki oranının, şirket çalışanları içindeki oranından daha az olmasıdır. Bu kısıt, tüm gün doktorları ziyaretle yükümlü mümessillere ulaşmaktaki zorluktan kaynaklanmaktadır.

Diğer bir kısıt da yöneticilere ulaşım zorluğu ve örneklem içindeki oranlarının düşük olmasıdır.

⁷³ Aydoğan, s. 97.

⁷⁴ Gültekin, s. 228.

5.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama amacı olarak anket uygulanmasından faydalanılmıştır. Kullanılan anket formu iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde anketin amacı belirtilmiş ve yanıtlayanların demografik özellikleri sorgulanmıştır. İkinci bölümde çalışanların KSS anlayışını belirlemek amacıyla geliştirilmiş bir ölçek yer almaktadır.

İlk bölümde çalışanların şu demografik özellikleri belirlenmeye çalışılmıştır:

- Yaş
- Cinsiyet
- Eğitim seviyesi
- Kıdem
- Divizyon
- Kendisine rapor eden kişi sayısı
- Toplum Takımı'nda görev alıp almamış olması

Bu özellikleri toplamak amacıyla çift şıklı (cinsiyet, Toplum Takımı'nda görev alıp almamış olması) ve çoklu seçenekli (diğer tüm sorular) soru tipleri kullanılmıştır. Tüm sorular kapalı uçludur.

Anketin ikinci bölümündeki ölçekli cümleler, çalışanların KSS anlayışını ortaya çıkarmayı belirlemeyi amaçlamaktadır. Ölçekte yer alan cümleler beşli Likert ölçeğindedir. Cümlelerin karşısında “tamamen katılıyorum”, “katılıyorum”, “çekimserim”, “katılmıyorum”, “kesinlikle katılmıyorum” şeklinde beş katılma derecesi bulunmaktadır. Cümlelerin onördü olumlu, onördü olumsuzdur. Olumlu cümleler “tamamen katılıyorum” seçeneğine beş, “kesinlikle katılmıyorum” seçeneğine bir puan verilerek; olumsuz cümleler ise “kesinlikle katılmıyorum” seçeneğine beş puan, “tamamen katılıyorum” seçeneğine bir puan verilerek değerlendirilmiştir.

5.4. Anakütle ve Örneklem

Araştırmanın anakütlesi, Pfizer İlaçları Ltd. Şti çalışanlarından oluşmaktadır. Ulaşımı mümkün olan ve araştırmaya katılmayı kabul eden 157 çalışan örneklemini oluşturmuştur.

5.5. Kullanılan İstatiksel Yöntemler

Toplanan veriler, elektronik ortama aktarılmış ve SPSS v13 istatistik bilgisayar paket programı ile analiz edilmiştir. Tüm analizler 0,05 istatistiksel anlamlılık düzeyinde gerçekleştirilmiştir.

5.6. Hipotezler

Araştırmada test edilmek üzere geliştirilen hipotezler şunlardır:

1. H1: Çalışanların KSS anlayışları yaşa göre farklılık göstermektedir.
2. H1: Çalışanların KSS anlayışları cinsiyete göre farklılık göstermektedir.
3. H1: Çalışanların KSS anlayışları eğitim seviyesine göre farklılık göstermektedir.
4. H1: Çalışanların KSS anlayışları kıdem seviyesine göre farklılık göstermektedir.
5. H1: Çalışanların KSS anlayışları çalışılan divizyona göre farklılık göstermektedir.
6. H1: Çalışanların KSS anlayışları organizasyonel pozisyonlarına göre farklılık göstermektedir.
7. H1: Çalışanların KSS anlayışları Toplum Takımı'nda görev alıp almamış olmalarına bağlı olarak farklılık göstermektedir.

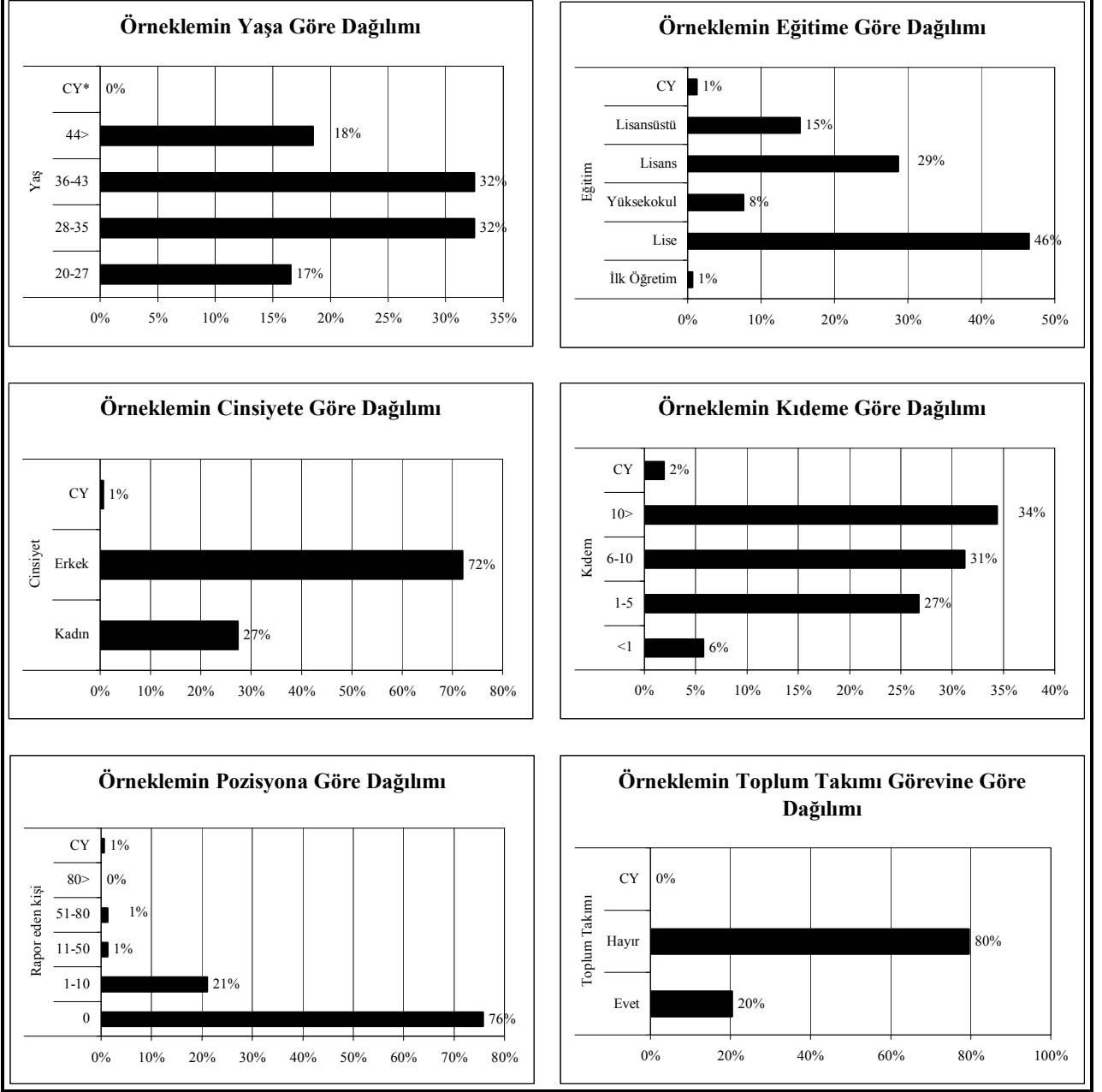
5.7. Ankete Katılanların Demografik Özellikleri

Şekil 7'de görüldüğü gibi, araştırmaya katılan çalışanların demografik özellikleri incelendiğinde, dikkat çeken noktalardan biri erkeklerin ağırlıklı (%72) temsil edilmesidir. Bunun en önemli sebebi, ankete katılanların %45'inin üretim divizyonunda çalışması ve bunların %93'ünün erkek olmasıdır. Yine üretimde çalışanların %96'sının lise mezunu olması, ankete katılanların %46'sının lise mezunu olarak görünmesine yol açmıştır.

Ankete katılanların %76'sı yönetici değildir. Toplum takımında görev almış olanların oranı ise %20'dir.

N= 157

*CY: Cevap Yok



Şekil 7

Ankete Katılanların Demografik Özellikleri

5.8. Anketin Güvenilirliği

Anketteki 28 soruya uygulanan güvenilirlik testi sonucunda Cronbach α değeri 0,908 olarak bulunmuştur. Bu değer anketin güvenilir olduğunu göstermektedir.

5.9. Bulgular ve Yorumlar

Tablo 3
Mann Whitney U Testi

	Cinsiyet				Toplum Takımı			
	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
Soru1	958,5	7399,5	-6,0	0,000	1803,5	9678,5	-0,9	0,376
Soru2	1036,0	7477,0	-5,7	0,000	1809,0	9684,0	-0,9	0,389
Soru3	882,5	7323,5	-6,4	0,000	1666,5	9541,5	-1,5	0,131
Soru4	1077,0	7518,0	-5,6	0,000	1593,0	9468,0	-1,8	0,065
Soru5	1483,5	7924,5	-3,8	0,000	1904,0	9779,0	-0,4	0,668
Soru6	1195,0	7636,0	-5,1	0,000	1912,0	2440,0	-0,4	0,692
Soru7	1256,0	7697,0	-4,8	0,000	1729,0	9604,0	-1,2	0,222
Soru8	994,0	7435,0	-5,9	0,000	1473,5	9348,5	-2,4	0,017
Soru9	1444,0	7885,0	-4,0	0,000	1601,0	9476,0	-1,8	0,074
Soru10	1297,0	7738,0	-4,7	0,000	1447,5	9322,5	-2,5	0,012
Soru11	1677,0	8118,0	-3,1	0,002	1759,5	9634,5	-1,1	0,274
Soru12	2137,5	3083,5	-1,2	0,231	1934,0	2462,0	-0,3	0,766
Soru13	2146,5	8587,5	-1,2	0,234	1915,5	9790,5	-0,4	0,696
Soru14	1463,0	7904,0	-4,1	0,000	1777,0	9652,0	-1,0	0,304
Soru15	1850,0	2796,0	-2,4	0,018	1775,5	2303,5	-1,0	0,315
Soru16	1820,5	8261,5	-2,5	0,012	1823,5	9698,5	-0,8	0,422
Soru17	1455,0	7896,0	-4,0	0,000	1842,5	9717,5	-0,7	0,477
Soru18	1807,0	8248,0	-2,6	0,011	1937,0	9812,0	-0,3	0,776
Soru19	1476,5	7917,5	-3,9	0,000	1826,0	9701,0	-0,8	0,432
Soru20	1323,5	7764,5	-4,5	0,000	1729,0	9604,0	-1,2	0,222
Soru21	1205,0	7646,0	-5,1	0,000	1905,0	9780,0	-0,4	0,661
Soru22	1437,0	7878,0	-4,1	0,000	1718,0	9593,0	-1,3	0,205
Soru23	1897,5	8338,5	-2,2	0,029	1539,5	9414,5	-2,1	0,038
Soru24	1545,0	7986,0	-3,7	0,000	1871,5	9746,5	-0,6	0,554
Soru25	1885,5	8326,5	-2,2	0,025	1891,5	9766,5	-0,5	0,624
Soru26	1538,0	7979,0	-3,6	0,000	1811,0	9686,0	-0,8	0,399
Soru27	1792,5	8233,5	-2,7	0,008	1904,0	9779,0	-0,4	0,660
Soru28	1902,5	8343,5	-2,2	0,028	1782,0	9657,0	-1,0	0,317

Ankete katılanların genel puan ortalaması 3,57 olmuştur. Bu puan seviyesi, çalışanların KSS anlayışına sahip olduğunu göstermektedir. Üretim divizyonunda çalışanların ortalaması 3,03 iken, diğer çalışanların ortalaması 4,08 olmuştur.

KSS'ye olan yaklaşımın, demografik özelliklere göre fark edip etmediğini göstermek amacıyla 2. ve 7. hipotezler için Mann Whitney U, geri kalan hipotezler için Kruskal Wallis testleri uygulanmıştır.

Tablo 3'te Mann Whitney U testi sonuçları görülmektedir. p değeri 0,05'ten küçük olan, yani istatistiksel olarak anlamlı çıkan ifadeler, tablolarda koyu renkte belirtilmiştir. Tablo 3 incelendiğinde, KSS'ye olan yaklaşımın cinsiyete göre farketmediği, ama toplum takımında görev yapmanın bir etkisi olmadığı gözükmemektedir.

Yani Mann Whitney U testi sonuçlarına göre aşağıdaki hipotez geçerlidir.

H1: Çalışanların KSS anlayışları cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

Aynı testin sonuçlarına göre aşağıdaki hipotez geçerli değildir.

H1: Çalışanların KSS anlayışları Toplum Takımı'nda görev alıp almamış olmalarına bağlı olarak farklılık göstermektedir.

Bu konuyu daha detaylı incelemek amacıyla, KSS anlayışının ortalama puanlarına bakılmış; kadınların ortalamasının 4,16, erkeklerin ortalamasının 3,29 olduğu gözlenmiştir.

Tablo 4
Kruskal Wallis Testi

	Yaş			Eğitim			Kıdem			Divizyon			Pozisyon		
	Chi-Square	df	Asymp Sig.	Chi-Square	df	Asymp Sig.	Chi-Square	df	Asymp Sig.	Chi-Square	df	Asymp Sig.	Chi-Square	df	Asymp Sig.
Soru1	15,39	3	0,00	90,68	4	0,00	2,01	3	0,57	88,53	4	0,00	5,01	3	0,17
Soru2	9,50	3	0,02	69,28	4	0,00	1,30	3	0,73	68,93	4	0,00	3,75	3	0,29
Soru3	11,05	3	0,01	62,25	4	0,00	3,96	3	0,27	71,29	4	0,00	5,63	3	0,13
Soru4	16,16	3	0,00	49,30	4	0,00	10,70	3	0,01	48,29	4	0,00	3,35	3	0,34
Soru5	2,25	3	0,52	37,81	4	0,00	1,32	3	0,72	30,26	4	0,00	1,72	3	0,63
Soru6	9,11	3	0,03	57,65	4	0,00	3,02	3	0,39	45,83	4	0,00	5,39	3	0,15
Soru7	9,24	3	0,03	52,91	4	0,00	3,51	3	0,32	42,03	4	0,00	6,40	3	0,09
Soru8	11,63	3	0,01	53,77	4	0,00	1,91	3	0,59	53,50	4	0,00	6,57	3	0,09
Soru9	2,37	3	0,50	29,73	4	0,00	0,21	3	0,98	30,85	4	0,00	8,50	3	0,04
Soru10	4,51	3	0,21	39,04	4	0,00	3,03	3	0,39	36,81	4	0,00	7,36	3	0,06
Soru11	12,65	3	0,01	30,98	4	0,00	4,64	3	0,20	24,40	4	0,00	5,18	3	0,16
Soru12	9,92	3	0,02	6,85	4	0,14	5,99	3	0,11	5,18	4	0,27	10,39	3	0,02
Soru13	4,73	3	0,19	7,23	4	0,12	3,08	3	0,38	7,21	4	0,13	8,14	3	0,04
Soru14	10,77	3	0,01	26,26	4	0,00	6,11	3	0,11	19,20	4	0,00	12,36	3	0,01
Soru15	14,55	3	0,00	9,18	4	0,06	2,40	3	0,49	11,94	4	0,02	0,84	3	0,84
Soru16	2,50	3	0,47	12,14	4	0,02	4,13	3	0,25	8,19	4	0,08	5,09	3	0,17
Soru17	21,40	3	0,00	51,77	4	0,00	7,90	3	0,05	49,72	4	0,00	3,69	3	0,30
Soru18	2,57	3	0,46	28,94	4	0,00	1,04	3	0,79	20,54	4	0,00	11,23	3	0,01
Soru19	9,98	3	0,02	30,38	4	0,00	6,93	3	0,07	30,36	4	0,00	5,02	3	0,17
Soru20	18,09	3	0,00	43,75	4	0,00	3,86	3	0,28	43,86	4	0,00	8,40	3	0,04
Soru21	24,17	3	0,00	62,88	4	0,00	9,86	3	0,02	58,73	4	0,00	4,07	3	0,25
Soru22	16,32	3	0,00	44,07	4	0,00	8,95	3	0,03	43,52	4	0,00	9,58	3	0,02
Soru23	10,82	3	0,01	26,40	4	0,00	0,06	3	1,00	19,12	4	0,00	3,93	3	0,27
Soru24	9,28	3	0,03	37,89	4	0,00	4,81	3	0,19	26,92	4	0,00	2,58	3	0,46
Soru25	5,19	3	0,16	25,10	4	0,00	4,82	3	0,19	17,48	4	0,00	3,49	3	0,32
Soru26	3,35	3	0,34	29,92	4	0,00	4,00	3	0,26	20,80	4	0,00	6,92	3	0,07
Soru27	7,83	3	0,05	28,59	4	0,00	1,23	3	0,75	23,17	4	0,00	7,86	3	0,05
Soru28	7,63	3	0,05	13,27	4	0,01	2,35	3	0,50	11,05	4	0,03	3,21	3	0,36

Tablo 4'te görülen sonuçlara göre, KSS'ye olan yaklaşım yaş, eğitim ve divizyona göre farklılık göstermektedir. p değeri 0,05'ten küçük olan, yani istatistiksel olarak anlamlı çıkan ifadeler, tablolarda koyu renkte belirtilmiştir. 28 soru içerisinde

yanıtı demografik özelliklere göre anlamlı olarak farklı çıkan soru adetleri Tablo 5’de görülebilir.

Tablo 5
Kruskal Wallis Testinde Anlamlı Fark Çıkan Soru Adedi

N=28					
Sorular	Yaş	Eğitim	Kıdem	Divizyon	Pozisyon
Anlamlı Fark	19	25	4	25	8

Bu tablodan da belirgin olarak görülen Kruskal Wallis Testi sonuçlarına göre aşağıdaki hipotezler geçerlidir.

H1: Çalışanların KSS anlayışları yaşa göre farklılık göstermektedir.

H1: Çalışanların KSS anlayışları eğitim seviyesine göre farklılık göstermektedir.

H1: Çalışanların KSS anlayışları çalışılan divizyona göre farklılık göstermektedir.

Kruskal Wallis Testi sonuçlarına göre aşağıdaki hipotezler geçerli değildir.

H1: Çalışanların KSS anlayışları kıdem seviyesine göre farklılık göstermektedir.

H1: Çalışanların KSS anlayışları organizasyonel pozisyonlarına göre farklılık göstermektedir.

Tablo 6
Yaş, Eğitim ve Divizyona Göre Ortalama KSS’ye Yaklaşım Puanları

		Ortalama KSS puanı
Yaş	20-27	3,60
	28-35	3,85
	36-43	3,48
	44>	3,19
Eğitim	İlk Öğretim	3,08
	Lise	3,02
	Yüksekokul	3,84
	Lisans	4,10
	Lisansüstü	4,18
Divizyon	Satış	4,02
	Pazarlama	4,09
	Medikal	4,20
	Üretim	3,03
	Diğer	4,13

Tablo 6’da yaşa göre ortalama puanlara bakıldığında, belirgin bir trend farkedilmiyor. Ama eğitim seviyesi yükseldiğinde, KSS anlayışının da arttığı net olarak gözlenmektedir. Aynı şekilde, üretim dışı divizyonlarda çalışanların hepsinin ortalaması 4.00’in üzerindeyken, üretimde çalışanların ortalamasının 3,03 olduğu dikkat çekmektedir. Daha önce de belirtildiği gibi, üretimde çalışanların çoğunun lise mezunu olmalarının bu sonuçlarda etkili olduğu varsayılmaktadır.

Üretim divizyonunda çalışanların KSS’ye göreceli olarak daha soğuk bakmalarının sebebi, bu divizyonda yoğun olarak uygulanan maliyet düşürücü stratejiler olabilir. Kendi işinin geleceğinden bile endişeye kapılan çalışanlar, firmanın KSS’ye yatırım yapmasını anlamsız buluyor olabilirler. Yine de bu topluluğun ortalamasının 3,03 olması, bu konuda çekimser olduklarını gösteriyor.

Aşağıda test edilen hipotezlerden 1., 2., 3. ve 5. hipotezler geçerli bulunmuştur.

1. H1: Çalışanların KSS anlayışları yaşa göre farklılık göstermektedir.
2. H1: Çalışanların KSS anlayışları cinsiyete göre farklılık göstermektedir.
3. H1: Çalışanların KSS anlayışları eğitim seviyesine göre farklılık göstermektedir.
4. H1: Çalışanların KSS anlayışları kıdem seviyesine göre farklılık göstermektedir.
5. H1: Çalışanların KSS anlayışları çalışılan divizyona göre farklılık göstermektedir.
6. H1: Çalışanların KSS anlayışları organizasyonel pozisyonlarına göre farklılık göstermektedir.
7. H1: Çalışanların KSS anlayışları Toplum Takımı’nda görev alıp almamış olmalarına bağlı olarak farklılık göstermektedir.

Pfizer İlaçları Ltd. Şti. çalışanları KSS anlayışına sahiptir. Çalışanların KSS anlayışları, yaşa, cinsiyete, eğitim seviyesine ve çalışılan divizyona göre farklılık göstermektedir.

SONUÇ

İş etiğinin ve sosyal sorumluluğun, hem derslerde işlenmesi açısından soyut hem de günümüz iş hayatında kar baskısı karşısında uygulanması açısından zor konular oldukları aşikardır.

Derslerde işlenmeleri zordur, çünkü iş etiği belirli bir zaman kısıtı karşısında bir iş kararı verme anında ortaya çıkar. Henüz hayatında bu tip bir seçimle karşıya kalmamış bir öğrenci, bu tip bir vicdan muhasebesini henüz yaşamadığından, konuyu net tasavvur edemeyebilir. Keza sosyal sorumluluk uygulamaları da hayatında hiç satış masraf yönetimi yapmamış öğrencilere sürdürülmesi kolay projeler hissiyatı verebilir. Oysa ki, hissedarlara veya ortaklara bu tip kar getirmeyecek yatırımları anlatmak ve onaylarını almak hiç de kolay değildir. Bu sebepten ötürü, çalışmanın genelinde iki konu da mümkün olduğu kadar güncel iş hayatından örneklerle anlatılmaya çalışılmış ve uygulama bölümüne geniş yer verilmiştir.

İş etiği ve sosyal sorumluluk, bir şirketin algılanması için bu kadar önemliken niye çoğu şirket tarafından yeterince dikkate alınmıyor? Kanımca bunun iki ana sebebi, yöneticiler üzerindeki karlılık baskısı ve kısa vadeye odaklanmaktır.

Üzerinde kar baskısı olan yöneticiler etik olan veya olmayan alternatifler hakkında karar verirken, iş kaygısı veya performans korkusuyla yanlış yola sapabilirler. Burada suç yöneticilerin olduğu kadar, kısa vadeli kara odaklanan şirket sahiplerinin ve hissedarlarındır da. Yapılan çoğu çalışma gösteriyor ki, hem etik davranmak hem de sosyal sorumlu olmak, uzun vadede bir şirket için karlı sonuçlanıyor. Ama maalesef çoğu ortak veya hissedar aynı paralelde düşünmüyor veya kısa vadede karını en üst düzeye çekmek istiyor.

Pfizer İlaçları Ltd. Şti.'ndeki hem iş etiği hem de sosyal sorumluluk projelerinin bu tip yönetici ve hissedarlara örnek olması gerekir. Pfizer, ilaç sektöründeki kötü algılanmanın farkına varmış ve herhangi bir yanlış anlaşılmaya aman vermemek adına, faaliyet gösterdiği tüm ülkelerde aynı etik standartları uygulamayı şart koymuştur. Bu standartları belirlerken, göreceli etik kavramını da dikkate almış ve çalışanlarına Pfizer Küresel Kuralları ve yerel kanunlardan en kısıtlatıcı olanlarına uymalarını istemiştir.

Pfizer, Toplum Takımı uygulamasıyla da KSS alanında hem Türkiye'de hem de dünyada takdir toplamıştır. Bunun temel sebebi, içinde faaliyet gösterdiği toplumdaki ihtiyacı ortaya koyması ve bu ihtiyaca yönelik gönüllülük esasına dayanan bir takım kurması ve bu takımı uzun süredir teşvik etmesidir. Pfizer, bu takımı kurmayıp,

projeleri kendi üretmeye çalışsaydı, bu kadar yaratıcı ve çok sayıda proje bulamayabilir ve çalışanlarını hayır işlerine bu kadar içten dahil edemeyebilirdi.

Pfizer'in bu uygulamasının çalışanlara yansımalarını araştırıldığında, çalışanların KSS anlayışına sahip olduğunu, fakat bu anlayışların, yaşa, cinsiyete, eğitim seviyesine ve çalışılan divizyona göre farklılık göstermekte olduğunu saptandı. Özellikle üretimde çalışanların bu konuya çekimser kalmaları, Pfizer'in bu güzel uygulamasının bile hala gelişime açık noktaları barındırdığını göstermektedir.

İş etiği ve KSS algılanmaları ve uygulanmaları zor konulardır. Bir işletme için kritik olan nokta, tüm çalışanların bu konuları aynı standartta algılamaları ve günlük iş faaliyetine yansıtılmalarıdır. Eğer bu noktada başarı sağlanırsa, bu işletme hem toplum tarafından takdir edilir hem de uzun vadede bu takdiri sürdürülebilir avantaja dolayısıyla kara dönüştürebilir.

KAYNAKLAR

- Andrews, Kenneth R. ve David, Donald K. *Ethics in Practice Managing the Moral Corporation*. Boston Massachusetts: Harvard Business School Press, 1989.
- Arens, Alvin A. ve Loebbecke, James K. *Auditing An Integrated Approach*. Seventh Edition. New Jersey: Prentice Hall, 1997.
- Assael, Henry. *Consumer Behaviour and Marketing Action*. 6th Edition. Cincinnati, Ohio: South-western College Publishing, 1998.
- Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Türk Dil Kurumu (TDK). *Milliyet Türkçe Sözlük*. İstanbul: Milliyet Tesisleri, 1992.
- Aydoğan, Sibel. “Sosyal sorumluluk anlayışında iş ahlakının rolü ve bir araştırma” (Basılmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2005).
- Baron, David P. *Business and Its Environment* 2nd Edition. New Jersey: Prentice Hall, 1996.
- Blackett, Tom ve Robins, Rebecca. *Brand Medicine The Role of Branding in The Pharmaceutical Industry*. New York: Palgrave, 2001.
- Carroll, Archie B. *Business and Society: Ethics & Stakeholder Management*, Ohio: Southwestern Publishing Company, 1989.
- Cramer, Joyce. *Learning about Corporate Social Responsibility*. Amsterdam: IOS Press, 2003.
- Demircioğlu, A. Murat ve Centel, Tankut. *İş Hukuk*. Yenilenmiş Dokuzuncu Bası. İstanbul: Beta Basım A.Ş., 2003.
- Eren, Erol. *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, İstanbul: Beta Basım Yayım, 2000.
- Gültekin, Nihat. “İşletmelerin sosyal başarısında sosyal sorumluluğun rolü ve GAP bölgesi yöneticilerinin sosyal sorumluluk anlayışlarını belirlemeye yönelik bir araştırma” (Basılmamış doktora tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2003).
- Hodgetts, Richard M. *Yönetim Teori, Süreç ve Uygulama*. 2. Bası. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 1999.
- Koçel, Tamer. *İşletme Yöneticiliği Yönetim ve Organizasyon Organizasyonlarda Davranış Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar*. Genişletilmiş 9. Bası. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 2003.
- Öztürk, Çetin. “Dünya İlaç Pazarı 20 Dev İlaç Şirketinin Elinde”. *Eczacı*. Yıl 1, Sayı 12 (Şubat 2006).

Pfizer İlaçları Ltd. Şti., *Sağlık Mesleği Mensupları İle İlişkiler Üzerine Küresel Kurallar*, y.k.y., 2005.

Post, James E, Lawrence, Anne T ve Weber, James. *Business and Society Corporate Strategy, Public Policy, Ethics*. International Editions. Singapur: McGraw-Hill Book Co, 1999.

Shrimp, Terence A. *Advertising Promotion Supplemental Aspects of Integrated Marketing Communications*. Fifth Edition. ABD: The Dryden Press, 2000.

Torlak, Ömer. *Pazarlama Ahlakı Sosyal Sorumluluklar Ekseninde Pazarlama Kararları ve Tüketici Davranışlarının Analizi*. 2.Baskı. İstanbul: Beta Basım A.Ş., 2003.

Tosh, Mark. "Time to end the free lunches". *Medical Marketing and Media*. Vol. 39, No: 8 (Aug 2004).

Tosun, Nurhan Babür. *Pazarlama Halka İlişkileri ve Reklam Bütünleşik Pazarlama İletişimi Yönlü Bir Yaklaşım*. İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2002.

Velasquez, Manuel G. *Business Ethics Concepts and Cases Fifth Edition*. New Jersey: Prentice Hall, 2002.

Wagner Judith L., Should The Pharmaceutical Industry Be A Regulated Utility?. *Health Affairs*. Chevy Chase, Vol. 24, Iss. 1, Jan/Feb 2005.

İNTERNET KAYNAKLARI:

Brown, Jerry. "Ten Writing Tips for Creating an Effective Code of Conduct", *Selections from Ethics Today Online Volume 1: September 2002 to August 2003*, <http://www.ethics.org/publications/downloadpdfs.HTM> (9 Nisan 2006).

Johnson, Kenneth W. *Integrating Applied Ethics and Social Responsibility: Ethical Complexity or Ethical Chaos?*, http://www.ethics.org/resources/article_detail.cfm?ID=874 (9 Nisan 2006).

Harned, Patricia J. "A Word from the President: Corporate Social Responsibility and Organizational Ethics", *Selections from Ethics Today Online Volume 3: September 2004 to July 2005*, <http://www.ethics.org/publications/downloadpdfs.HTM> (9 Nisan 2006).

EK: ANKET FORMU

ANKET

Yıldız Teknik Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Örgütsel Davranış Anabilim Dalı Öğretim Üyesi, Yrd. Doç. Dr. Şule Çerik danışmanlığında yapılan bu araştırma, “İş etiği, sosyal sorumluluk ve ilaç sektöründen uygulamalar” konulu bir çalışmaya veri sağlayacaktır. Anket çalışması ve sonuçların değerlendirilmesi gizlilik içinde gerçekleştirileceği için isim alınmayacaktır. Anketi doldurmakta göstereceğiniz özen ve akademik bir çalışmaya yapacağınız katkı için teşekkür ederiz.

1. Yaşınız

- 20-27 28-35 36-43 44 ve yukarısı

2. Cinsiyetiniz

- Kadın Erkek

3. Eğitim Seviyeniz

- İlk Öğretim Lise Yüksekokul Lisans Lisans Üstü

4. Kaç yıldır Pfizer İlaçları Ltd. Şti.’nde çalışıyorsunuz?

- 1 yıldan az 1-5 6-10 10 yıldan fazla

5. Çalışmakta olduğunuz divizyon

- Satış Pazarlama Medikal Üretim Diğer

6. Organizasyon şemasında size rapor eden toplam kaç kişi bulunmaktadır?

- 0 1-10 11-50 51-80 80’den fazla

7. Pfizer İlaçları Ltd. Şti.’nde çalıştığınız zaman boyunca hiç Toplum Takımı’nda görev aldınız mı?

- Evet Hayır

SOSYAL SORUMLULUK ANKET FORMU

Bu anketin amacı sosyal sorumluluk konusuna bakışınızı belirlemektir. Lütfen aşağıdaki 28 cümleye ne ölçüde katıldığınızı, her cümlenin karşısındaki seçeneklerden sadece birini işaretleyerek belirtiniz.

	Tamamen katılıyorum	Katılıyorum	Çekimserim	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum
1. Sosyal sorumluluk gereği yapılan harcamaların, işletmeye ek bir maliyetten başka bir şey getirmez.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. İşletmeye kısa vadede kar olarak geri dönmeyen hiçbir faaliyete destek verilmesinden yana değilim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Optimum karlılıkla beraber, toplumu geliştiren ve çevreye duyarlı bir şirket olmaksızın, maksimum karlılığı sağlayan bir şirket olmayı tercih ederim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. İşletme toplumu ilgilendiren sosyal konulara yönelirse, temel amacı olan kar sağlamada başarısız olur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Sosyal sorumluluk sadece büyük işletmelerin yapabileceği bir görevdir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Sosyal sorumluluk gereği yapılan harcamalar uzun vadede işletmeye olumlu geri bildirim sağlayacaktır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Toplumu geliştirmek işletmenin değil, devletin görevidir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. İşletmeler sosyal sorumluluğu sadece kendi çıkarları için yerine getirmelidirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. İşletmenin başarısı için toplumu geliştirmek ve çevreye duyarlı olmak şart değildir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. İşletmenin tek amacı karını maksimize etmek olmalıdır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Her şirket kendi çapında sosyal sorumluluğu yerine getirebilir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Toplum, çevre sorunlarına karşı hassas olmayı, ekonomik büyümeden daha önemli görmektedir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Tamamen katılıyorum	Katılıyorum	Çekimserim	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum
13. İşletmeler sosyal sorumluluğu, toplumsal değerlere saygının gereği olarak yerine getirmelidirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Toplumu geliştirmek ve çevreye duyarlı olmak, işletmeye daha kalıcı bir başarı sağlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Toplum, rahatından biraz fedakarlık etme ve yüksek fiyat ödeme pahasına da olsa, çevre dostu ürünlere daha çok rağbet gösterir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Toplumun sorunlarına duyarlı olan yönetici, şirkete daha kalıcı bir başarı getirecektir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Şirket çıkarı için, sonuçlarını düşünmeksizin her şey yapılabilir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Sosyal konulara duyarlı bir şirketin toplumdaki imajı, finansal açıdan güçlü fakat sosyal konulara duyarsız bir şirketin imajından daha olumludur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Toplum merkezli yönetim fikri, gittikçe daha çok önem kazanacaktır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Şirket yeterince kar ediyorsa, toplumdaki imajı fazla önemli değildir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Ekonomik amacı gerçekleştirmek için takip edilen her yol mübahtır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. Toplumun ahlaki değerleri, temel amacı kar etmek olan işletmeler için bir bağlayıcılık ifade etmez.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Toplum, işletmelerin toplumsal sorunlara karşı duyarlılıklarını, giderek daha hassasiyetle takip etmektedir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. Sosyal yardım ve yatırımlar, işletmeye uzun vadede olumlu getiri sağlamaktadır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. Şirketin herhangi bir uygulaması, toplumun ahlaki değerlerine aykırıysa, karlı dahi olsa uygulamadan vazgeçilmelidir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Tamamen katılıyorum	Katılıyorum	Çekimserim	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum
26. Bir işletme karını kısa vadede maksimize ediyorsa başarılıdır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. Başarılı işletme, sosyal sorumluluğunu da yerine getirip, karlılığını uzun vadeye yayan işletmedir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. Kalıcı başarı, ekonomik başarının sosyal sorumluluk konusunda gösterilen başarıyla desteklenmesiyle mümkündür.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

SORULAR BURADA SONA ERMİŞTİR.
KATKILARINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİZ.

İLETİŞİM ADRESİ:

Sinan ATLIĞ
Pfizer İlaçları Ltd. Şti.
Ortaköy/İstanbul
Tel: (212) 3107517
Fax: (212) 3107088
GSM: (533) 4338269
e-posta: sinan.atlig@pfizer.com