

BÖLÜM 5: GİRİŞİMCİLİK, İŞ AHLAKI VE GÜVEN

BÖLÜMÜN AMACI: Bölüm sonunda aşağıdaki kavramlarla ilgili bilgi sahibi olmanız amaçlanmaktadır:

- © Ahlak ve İş Ahlakı Kavramı
- © Genel Bir Ahlaki Karar Verme Süreci
- © Ahlaki Yaklaşımlar
- © Sosyal Sorumluluk Kavramı
- © Sosyal Sorumluluk Kavramının Tarihsel Gelişimi
- © Sosyal Sorumluluk Projelerinde Taraflar
- © Sosyal Sorumluluğun Uygulama Alanları

5.1 AHLAK KAVRAMI

Ahlak, kelimesinin etimolojik açıdan kökeninin Arapça “hulk” ; Yunanca “ethos” ve Latince “mos” kelimelerine dayandığı bilinmektedir. Arapça “hulk”, “huy” anlamına gelmektedir. Arapça “ahlak-ı hamide” ve “ahlak-ı hasene” iyi ahlak; “ahlak-ı zemime” ve “ahlak-ı seyyie” ise kötü ahlak anlamlarına gelmektedir. İngilizce’de ahlak kelimesinin karşılığı olarak kullanılan “ahlak” (ethics) kelimesinin kökeni ise Yunanca “ethos” dan gelmektedir. Yine İngilizce de ahlak kavramını ifade etmek üzere kullanılan “morality” kelimesi Latince “mos” kelimesinden türetilmiştir.

Ahlak, bir sosyal bilim dalı olarak toplum içerisinde oluşmuş örf ve adetlerin, değer yargılarının, normların ve kuralların oluşturduğu sistem bütünüdür. Bu sistem bütünü; bir bireyin, bir grubun ya da tüm toplumun doğru ve yanlış davranışlarını belirler ve yönlendirir. Ahlak bilimi içerisinde incelenen başlıca konular ise şunlardır:

- İyi ve kötünün ayırt edilmesi,
- Doğru ve yanlışın belirlenmesi,
- İnsanın yapması gereken ya da insanlardan yapılması beklenen davranış ve eylemlerin tespit edilmesi,
- İnsanların yapmaması gereken ya da insanlardan yapılmaması istenen davranış ve eylemlerin tespit edilmesi,

Ahlak bilimi özetle, ahlak kurallarını ele alan bir disiplindir. Ahlak kurallarının temel özelliklerini ise şu şekilde özetlemek mümkündür:

- Ahlak kuralları, belirli bir kişi, grup ya da toplum için geçerli olan değer yargılarıdır. Ahlaki kurallar genel geçerliliğe sahip değildir. Bir başka ifadeyle, neyin doğru, neyin yanlış, neyin iyi ya da kötü olduğu kişiden kişiye, gruptan gruba ve nihayet toplumdaki topluma değişebilir. Örneğin, bir kişi için doğru olan, diğeri için doğru olmayabilir. Özetle, ahlak kuralları subjektif, yani kişiden kişiye değişen değer yargılarını ifade eder.

- Ahlak kuralları, belirli bir yerde geçerli olan değer yargılarıdır. Herkes için genel geçerliliğe sahip ahlaki kurallar olmadığı gibi her yerde genel geçerliliğe sahip ahlaki kurallar da yoktur. Bununla birlikte, bazı davranış ve eylemlerin (örneğin, yalan söyleme, hırsızlık yapma vs.) herkes tarafından ve her yerde kabul edildiğini söylemek mümkündür. Burada ifade edilmek istenen tüm ahlak kurallarının her yerde geçerli olmadığıdır.

- Ahlak kuralları, belirli bir zamanda geçerli olan değer yargılarıdır. Bugün geçerliliği olan bir ahlak kuralı, önemini zamanla kaybedebilir, hatta değersiz olabilir. Ahlak insanlar arası ilişkilerde nasıl davranılması (ya da nasıl davranılmaması) gerektiğini gösteren kendiliğinden oluşmuş (spontan) ve hazır bir değer yargıları sistemidir. Ahlak kuralları kendiliğinden oluşur, ancak daha sonra “hukuk kuralı” haline dönüşebilir.

Bu açıklamalarımız çerçevesinde ahlak kavramını daha bilimsel olarak şu şekilde tanımlamamız mümkündür. Ahlak, toplumsal yaşamda, belirli kişi, grup ya da toplum için belirli zamanda ve belirli bir yerde geçerli olan (ya da geçerli olması beklenen) değer yargılarının, örf, adet, norm ve kuralların oluşturduğu bir sistem bütünüdür (AKTAN;1999).

5.2 İŞ AHLAKI KAVRAMI

- Bir mandracının sattığı süte su karıştırarak satması doğru mudur?
- Aldığınız bir kilo elmayı eksik tartan pazarcının bu davranışı doğru mudur?
- Sattığı ayıplı malı daha sonra “satılan mal değiştirilmez” deyip değiştirmek istemeyen mağaza sahibinin bu davranışı doğru mudur?

- Bir zengin işadammın emekli üst düzey bir bürokratı "Ankara Temsilcisi" diye atayıp, başkentte hükümet ve bürokraside işlerini takip ettirmesi –örneğin, devletten teşvik elde edilmesi yönünde lobicilik yapılması- ahlaki bir davranış mıdır?
- Bir iş adamının vergi kaçırarak rakibine karşı maliyet üstünlüğü sağlaması doğru mudur?
- Yeni iş kuran birisinin işim çabuk yürüsün diyerek görevliye rüşvet vermesi ahlaki açıdan doğru mudur?

Bu örnekleri çok daha artırmak mümkündür. Ancak tüm bu örneklerin iş ahlakı ile ilgili olduğuna şüphe yoktur.

En başta şu hususu belirtmekte yarar bulunmaktadır. İş ahlakı, birey, aile ve toplum ahlakından bağımsız değildir. İş ahlakı toplumun ahlak anlayışından farklı olabilir. Ancak toplumun ahlak anlayışına aykırı olamaz. Ahlak en genelde toplumlar ve insanlar için "Doğru Nedir?"e yanıt arar. "İş Ahlakı" da, ahlak normu ve kurallarının iş hayatında işletmelerde, kuruluşlarda uygulanması ile ilgilidir.

İngilizce kullanımında "Ethics in the Work Place" (İş Yerinde Ahlak) ya da "Business Ethics" (İş Ahlakı-İş Etiği) olarak bilinen bu konu etik alanının bir alt konusu olarak ağırlıklı biçimde gündeme gelmesi ABD'de 1960'larda başlamış, 1980'lerde ise ABD'deki tüm büyük işletme ve şirketlerde "Etik İlkeleri" (Code of Ethics), "Etik Komiteleri", "Etik Hizmetiçi Eğitim ve Danışmanlık Birimleri" oluşmuştur.

İş etiği, iş dünyasındaki davranışları yönlendiren, onlara rehberlik eden prensipler ve ilkeler toplamıdır. Bu ilke ve prensipler, kaynağını toplumda kabul gören etik ilkelere almaktadır, iş ve işletme etiği, etik düşünce ve ilkelerin işletmecilik faaliyetlerine uygulanmasıyla ortaya çıkan bir kavramdır. Örneğin insanın sözünde durmaması etik dışı bir davranış olarak görülüyorsa, iş ilişkilerinde çalışanlara, müşterilere, hissedarlara ve rakiplere karşı sözünde durmamak etik dışı bir davranıştır. Ya da genel anlamda başkalarına zarar vermemek etik bir davranışsa, hatalı ürünleri piyasadan toplayan bir işletme de etik davranış içindedir. Etik davranış sınırları içinde kalmak için işletmeler de iyi ve kötünün doğru ya da yanlış kaynağı olarak genel etik ve düşünce ilkelerine bakmalıdır (Ay, 2003: 82).

Yönetimde etik ilkeler: işletmelerde yaşanan bir yöneticinin uyması durumunda onu değerli kılacak etik ilkeler şöyle sıralanabilir: dürüstlük, doğruluk ve açık sözlülük ve adalet, eşitlik sorumluluk sahibi olmak, hoşgörü olmak, insanları sevmek ve saymak, inanç, ırk ve cinsiyet ayrımı yapmamak, bağlılık, hümanizm, hukuka, yasalara ve mevzuata uygun hareket etmek,

emeğin hakkını teslim etmek. Bir girişimci söz konusu etik ilkeler çerçevesinde hareket etmelidir.

Karmaşık ve dinamik bir hal alan ticari faaliyetler sonucunda, ortak yarar kaygısı, çalışanların öznel çıkarlarıyla çatışan kurumsal ve toplumsal faaliyetlerin denetim altına alınması ihtiyacı, iş ahlakına önem kazandırmıştır (Baltaş, 2003).

İş ahlakı, iş dünyasındaki mal ve hizmet üretim ve tüketim sürecindeki doğruları ve yanlışları ifade eder. Neyin doğru, neyin yanlış olduğu konusu ahlaki bir konudur. İş dünyasında doğru davranışlar ve eylemler olacağı gibi, yanlış davranışlar ve eylemler de bulunmaktadır.

Ahlaki liderlik ise; çok sayıda farklı unsurdan oluşan oldukça belirsiz ve karmaşık bir yapıdır. Burada birey olarak liderin iş ahlakı anlayışı ile örgütün kabul ettiği ahlak düzeyleri arasında farklılıklar olabileceği gerçeğini gözardı etmemek gerektiğini vurgulamak yerinde olacaktır. Örneğin işe alkollü gelen bir işgöreni lider, kendi değerlendirmelerine göre, gayri-ahlaki görmeyebilir. Bununla birlikte, “işe alkollü gelme” eylemi işletme açısından son derece ahlaka aykırı bir tutum olarak kabul edilebilir. (Arıkan, 2004)

Bu açıklamalardan anlaşıldığı üzere iş ahlakı, iş dünyasındaki belli bir durumda ahlaken hangi uygulamanın doğru olacağını belirleyen kurallar ve prensipler bütünüdür (Coşkun, 2004).

İş ahlakı genellikle özel teşebbüslerin mal ve hizmet üretiminde ve satışında ahlaki davranışlarının önemi üzerinde durmaktadır. İş ahlakı aynı zamanda “şirket ahlakı”, “firma ahlakı” “işletme ahlakı”, “ticaret ahlakı” ve saire adlar ile de tanımlanmaktadır. Şüphesiz, “esnaf ahlakı”, “üretici ahlakı”, “işveren ahlakı” ve benzeri tanımlamaları da iş ahlakı içerisinde değerlendirmek mümkündür. Meslek ahlakı ve çalışma ahlakı kavramları iş ahlakıyla aynı kavramlar değildir.

İş ahlakı kavramı ile “sosyal sorumluluk” kavramı arasında da yakın ilişki bulunmaktadır. Şüphesiz tüm birey ve kurumların içinde yaşadığı çevreye karşı ödev ve sorumlulukları bulunmaktadır. Örneğin, bir işletmenin kendi çalışanlarına, pay sahiplerine, ortaklarına olduğu kadar, dış çevreye (devlete, doğaya ve çevreye, topluma vs.) karşı da sorumlulukları bulunmaktadır. Sosyal sorumluluk, esasen iş ahlakının gereğidir. Bir başka ifadeyle, iş ahlakı, sosyal sorumluluğu da içeren bir anlam taşır (Aktan,1999)

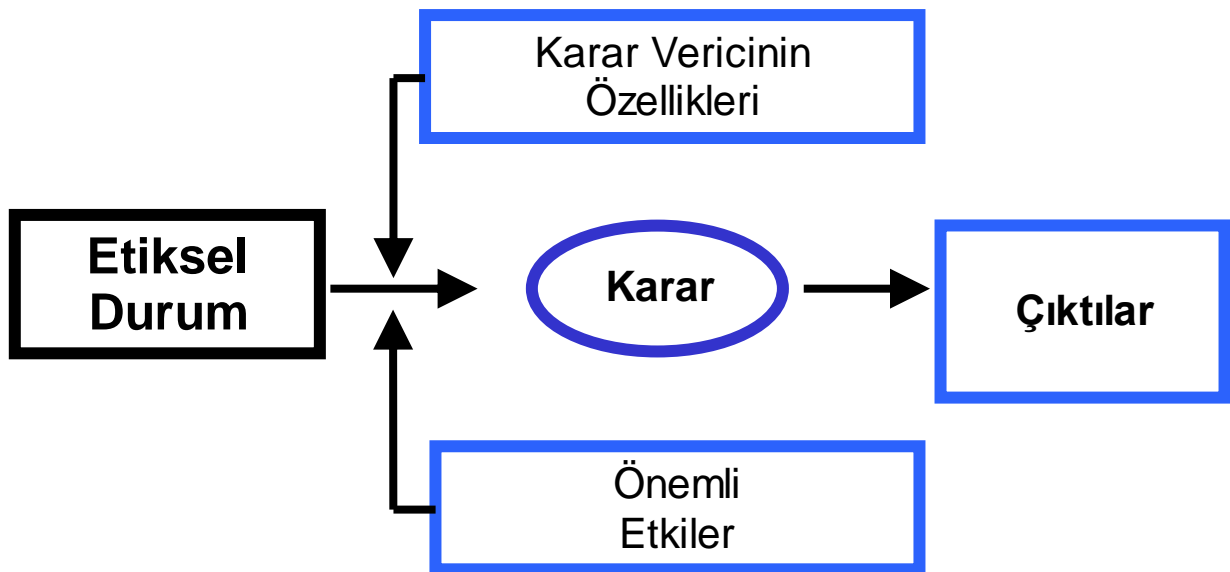
Değerler ve etik iş hayatında bireylere yol gösterir ve gerek kurum içi, gerek kurum dışı ilişkileri düzenler. Toplumsal hayatta da birey-toplum çekişmesini azaltmayı amaçlar. Etik ilkelerin dışına çıkıldığı her durumda bireysel yarar, kurumsal (toplumsal) bir kayıp vardır. Ahlaki ilkeleri gözdardı ederek kâr etmek, her zaman geri tepen bir silah olur.

Yaşanan değişime karşın, evrensel ahlaki değerler değişmez. **İş hayatında manevi sağlık, şirketin etik çerçevesinde iç ve dış dünyayla kurduğu bağlarla temsil edilir.** Bir tüketici araştırmasına göre, “kalite ve fiyat farkı olmazsa, topluma karşı sorumluluk taşıdığına inandığım şirket ürününü tercih ederim” diyenlerin oranı üç yılda %55’den %65’e yükselmiştir. Bu bulgu, topluma katkının ve ahlaki değerlere bağlılığın ticari karşılığının bir işaretidir.

Ahlak da, tıpkı hukuk gibi, herkes için gereklidir. Şirketlerin ahlaklı davranışı kolaylaştıracak ve ödüllendirecek bir kurum iklimi geliştirmeleri beklenir. 21. yüzyılda, yüksek ahlak standartlarına sahip şirketlerin yüksek ahlak standartlarına sahip çalışanları, girişimci ve serbest rekabete dayalı pazar ekonomisine yeni bir boyut katacaktır (Baltaş, 2003)

5.3 GENEL BİR AHLAKİ (ETİKSEL) KARAR VERME SÜRECİ

Birey ister bir girişimci olsun, ister bir yönetici olsun, isterse bir çalışan olsun, ahlaki bir karar verme durumunda olduğunda 3 unsurun bileşimiyle hareket edecek ve tüm bunların etkisi altında karar verecektir. Genel bir ahlaki karar verme sürecini şematik olarak aşağıdaki gibi ifade edebiliriz (Coşkun;2004):



Karar Vericinin Özellikleri: Karar veren kişiye ait olan, geçmişten gelen ve bugünü etkileyecek olan özelliklerdir. Bireyin kişiliği, risk alabilme düzeyi, kişinin genel ahlaki yapısı v.b.. Karar vericinin özellikleri diğer faktörler içerisinde en önemlisidir. Çünkü genel ahlaki yapısı güçlü olan birey, genel ahlaki yapısı zayıf olana göre çok büyük bir fayda karşılığında bile iyi olanı seçme konusunda daha az tereddüt yaşayacaktır.

- ♦ Başarma Motivasyon - Hrs
- ♦ Bilgi
- ♦ Ait olma ihtiyacı
- ♦ Tecrube
- ♦ Ego Gücü
- ♦ Risk alma
- ♦ Kendini denetleme
- ♦ Machiavellianism (amaca ulaşmak için her yol meşrudur) v.b. karar vericinin özelliklerine ilişkin olarak örnek gösterilebilir.

Çıktılar: Bireyin alacağı alternatif kararlar neticesinde elde edeceği fayda veya fırsat maliyetlerinin karar üzerinde yaratacağı etkidir. Birey elde edeceği faydanın büyüklüğü doğrultusunda etik bir karar verme sürecinde iyi olanı seçmekte zorlanma düzeyi artacaktır.

Çıktılara örnekler:

- ♦ Performans
- ♦ Geri besleme
- ♦ Ödüllendirilme
- ♦ Terfi
- ♦ Tatmin
- ♦ Öğrenme

Önemli Etkiler: Bireyin alacağı kararı etkileyen çevresel faktörlerdir. Bireyin çalıştığı işyerinin değerleri, hukuki boşluklar, yoğun rekabet, ekonomik zorluklar-sıkıntılar, bireye etki edebilecek insanlar anne, baba, arkadaş v.b.. Diğer önemli etkiler:

- ♦ Örgüt
- ♦ Teknoloji
- ♦ İş
- ♦ Hukuk

- ◆ Ekonomi
- ◆ Profesyonellik
- ◆ Önemli ‘diğerleri’; müşteriler, iş arkadaşları, ilk yöneticisi, üst yönetim, aile dostları, diğer ‘akıl hocaları’

5.4 İŞ AHLAKINA UYGUN OLMAYAN DAVRANIŞLAR VE BAHANELERİ

Ahlaki uygulamaların temelinde kişinin sahip olduğu ‘öz değerler’ yatmaktadır. Bireyler kendilerinin de tamamen farkında olmadıkları ‘iç/gizli değerlere’ sahiptirler. Menfaat çatışmaları sonuçta ahlaki olmayan uygulamalara yol açmaktadır.

İş hayatı esas olarak "kar etme" ilkesine yöneliktir. İş hayatı “kâr etme” ilkesine dayanır. İş hayatında insanlar çoğunlukla, “nakit akışı”, “kâr” gibi sayısal birimlerle uğraşmayı “ahlak” ve “değer sistemi” gibi karmaşık konularda tartışmaya tercih ederler. Bu, o insanların kötü ahlaklı oldukları anlamına gelmez. Yalnızca iş hayatı ile ahlakın birbirleriyle ilgisi olmadığı düşünürler. "İş iştir". İş hayatının profesyonellerinin bir bölümü, ahlak kriterleriyle yargılanmaktan hiç hoşlanmazlar ve bu açıdan rakiplerine bile eleştiri götürmek istemezler. "iyi bir sonucun" "doğru olmayan bir yolla" elde edildiği için birçok insanı rahatsız ettiği durumlar, her gün iş hayatında defalarca yaşanmaktadır (Baltas; 2003).

Bu tür insanların gayri ahlaki uygulamalarına bahane teşkil eden fikirleri şunlardır (Coskun;2004):

- İş iştir
- Gerçekte iş ahlaki diye bir şey yoktur
- Alınan sonuç, kullanılan araçları makul kılar
- Zaten devlet ve belediyeler de bunu yapıyor
- Rekabet Bunu Gerekendir. Zaten rakiplerimizde bunu yapıyor.
- Özellikle küçük işletmelerde zayıf finansal yapı ‘mecburuz’ bahanesi
- Büyük rakipleri yakalamak için başka yolun olmadığı düşüncesi,
- Mecbur kaldık, v.b...

İş ahlakı konusunu daha iyi anlamak için iş ahlakına uygun olmayan davranış ve eylemler konusunda daha fazla örnekler vermemizde yarar vardır.

İş ahlakına uygun olmayan davranışları başlıca şu yönlerden sınıflandırmamız mümkündür:

Firma açısından iş ahlakına uygun olmayan davranışlar:

- Vergi kaçırma,
- Sigortasız işçi çalıştırma,
- Asgari ücretin altında işçi çalıştırma,
- Tüketici haklarına saygı duyulmaması, tüketici haklarının ihlal edilmesi,
- Haksız rekabet ortamı yaratmak,
- Rakip firmalar hakkında negatif reklam yapmak,
- Aldatıcı-yanıltıcı reklam yapmak,
- Haksız fiyatlandırma yapmak,
- Tekelleşme eğilimlerine yönelmek,
- Şirket satın alımında hissedarların ve çalışanların haklarını gözetmemek,
- Haksız ücretlendirme yapmak,
- Doğaya ve çevreye karşı saygılı davranmamak,
- İşçi güvenliğini önemsememek ve bu konuda gerekli önlemler almamak,
- İnsan sağlığına uygun olmayan ürünler piyasaya sunmak,
- Sigara kaçakçılığı yapmak,
- Düşük ayarlı altın hırsızlığı yapmak,
- Döviz, Türk parası, çek ve hisse senedi sahteciliği ve dolandırıcılığı yapmak,
- Tarihi eser kaçakçılığı yapmak,
- Tefecilik yapmak,
- Sahte fatura basmak ve kullanmak,
- İşçi simsarlığı yapmak,
- Sahte para, pul, abonman bileti basımı yapmak, v.b.

Lider açısından iş ahlakına uygun olmayan davranışlar:

- Hediye verme,
- Çalışanlara değer vermeme,
- Çalışanları özel işlerinde kullanma,
- Çalışanlara adil ve hakça davranmama,
- Bilgi sızdırma,
- Defter ve belgelerde tahrifat yapma,
- “Kanun simsarları” kiralayıp lobicilik yaptırma,
- Politikacı ve bürokratlara çıkar temin ederek teşvik vs. çıkar elde etme, v.b..

Yöneticiler açısından iş ahlakına uygun olmayan davranışlar:

- Gereksiz ve aşırı harcama yapılması,
- Sahte belgelerle işletmeden fazla para çekme,
- Sahte belgelerle gideri fazla gösterme,
- Çıkar temini için nüfuzu olan kimselere hediye verme,
- Bilgi sızdırma,
- Defter ve belgelerde tahrifat yapma,
- Satın alım ve hizmet ifasında çıkar temini,
- Satın alımda firma kayırma,
- Performans değerlendirmede adil olmama,
- İşletme ile alakalı olmayan özel telefon görüşmeleri yapmak,
- Özel masraflarını şirkete yüklemek, v.b..

İşçi açısından iş ahlakına uygun olmayan davranışlar:

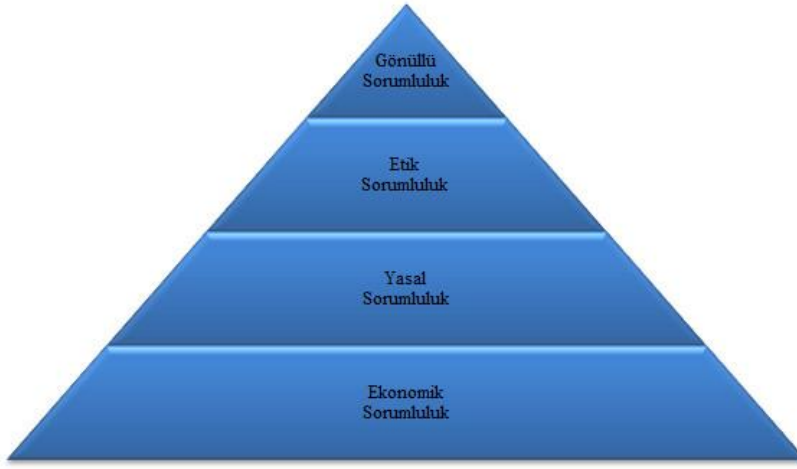
- İşletmenin araç, gereç ve malzemelerini özel olarak kullanma,
- İşin yapılmasını gereksiz yere uzatma,
- Gizli bilgileri sızdırma,
- Defter ve belgelerde tahrifat yapma,
- Çalışma saatleri içinde özel işler yapma,
- Belgelerde sahtekarlık,
- İzin suistimali,
- Görevi ihmal,
- Müşteriye kötü davranma,
- İşe geç gelme,
- İşten erken ayrılma,
- Hatayı gizleme,
- Patrona hediye verme, v.b...

5.5 SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI

Örgütler açısından sosyal sorumluluk kavramı, bir örgütün üretimden başlayarak ürünü yada hizmeti nihai müşteri kullanana dek ve kullandıktan sonraki tüm aşamalarda, meydana çıkabilecek olan zararlı faaliyetleri sınırlayan, örgütün faaliyette bulunduğu ortamı koruma ve geliştirme konusundaki yükümlülükleri olarak tanımlanabilir.

Örgütlerin sosyal sorumlulukları, örgüt içi ve örgüt dışı olarak iki bölümde incelenebilir. Örgüt içi zorunluluklar, insan kaynakları yönetimi, üretimde kullanılan doğal kaynakların yönetimi gibi konuları, örgüt dışı ise toplumu, dış kuruluşları, küresel çevre sorunları gibi konuları içerir. Bu ayırım ile örgütlerin üst yönetimlerinin kar elde etme yükümlülüklerinin dışında, içerisinde bulundukları çevreyi ve sosyal dengeyi korumak, refahını arttırmak gibi yükümlülüklerinin de olduğu ortaya çıkmaktadır.

Archie Carroll'ın Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidine bakıldığında, basamaklardan bir tanesinin sosyal sorumluluk kavramı olduğu görülmektedir.



Ekonomik sorumluluklar: İşletmelerin var olmalarının temel sebebi ürün ve hizmetler üreterek kar sağlamaktır. Her şeyden önce örgüt toplumdaki en temel ekonomik birimdir. İşletmeler, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılamak için ürün ve hizmetler üreterek kar sağlamaktadırlar. Örgütün ekonomik sorumluluklarını yerine getirmeden diğer sorumluluklarını yerine getirebilmesi mümkün değildir. Ekonomik sorumlulukların unsurları(Carroll, 1991:40-41):

- İşletmeler için her bir hisse payına düşecek kazanç miktarını arttırmak önemlidir.
- Mümkün olabildiğince en yüksek karı elde etmek önemlidir.
- İşletme için güçlü bir rekabetçi pozisyon oluşturmak önemlidir.
- Yüksek bir operasyonel etkinlik düzeyine ulaşmak önemlidir.
- Başarılı bir işletme olmak için kar sağlamak gerekmektedir.

Yasal Sorumluluklar: İşletmelerin faaliyetlerini sürdürürken uygulamada bulunan yasal düzenlemelere uyması gerekmektedir. Yasal sorumluluklar en temel düzeydeki etik değerleri içine alan düzenlemelere uyumu gerektirmektedir.

Etik Sorumluluklar: Toplum için iyi ya da kötü olanı ayırt edebilme duygusu olarak tanımlanabilen etik, toplumsal yaşamın bir parçası olarak güncel yaşamda olduğu gibi bilimsel alanlarda da sıklıkla tartışılan ve üzerinde durulması gereken bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Ay & Aytekin, 2005).

İşletme yöneticileri kararlarının etiksel boyutunu dikkate almak zorundadırlar (Chryssides ve Kaler, 1999:21-30). Bu nedenle tüm faaliyetlerde etik normlar ve etik davranışın gerekliliği önemli bir sorumluluktur. Etik sorumluluğun unsurları(Carroll, 1991:41-42):

- Sosyal değerler ve etik normlara uygun bir şekilde davranmak çok önemlidir.
- Toplumda yeni ve gelişen normları fark etmek ve bunlara saygı göstermek önemlidir.
- Örgütün amaçlarına ulaşmayı engelleyebilecek etik normlardan kaçınmak önemlidir
- İyi bir kurumsal vatandaş sosyal değerlere ve etik normlara uyum gösterendir.
- Dürüst kurum olma ve etik davranış aynı zamanda yasalara ve düzenlemelere uyumu da beraberinde getirmektedir. (Kelgökmen İlic, 2010)

Gönüllü (Sosyal) Sorumluluklar: İşletmelerin kendi çıkarları yanında varlığını borçlu olduğu toplumun genel çıkarlarını da gözetmesi gerekir. Toplumsal sorunlara duyarlılığını kanıtlamak amacıyla gerçekleştirdiği hayırseverlik, sosyal sorumluluk projelerini desteklemek gibi faaliyetler işletmelerin toplumsal sorumluluklarını görünür kılma biçimidir. KSS sadece sosyal sorumluluk projeleri olmayıp, kurumların, ekonomik, etik ve hukuksal sorumluluklarını da kapsar. Aksi takdirde sadece sosyal sorumluluk projeleriyle seslerini duyurmaya çalışan ancak toplumsal sorumluluklarını yerine getirmeyen işletmelerden söz edilebilir. (Peltekoğlu, 2012)

5.5.1 Sosyal Sorumluluk Kavramının Tarihsel Gelişimi

Sosyal sorumluluk kavramının tarihsel gelişimine değinecek olursak;

- Sanayi Devrimi Öncesi Dönemde; Rönesans ve Reformların etkisi ile sanat ve ticaret hayatı gelişmiş, keşifler ve icatlar yapılmaya başlanmıştır. Bu dönemde üretkenlik artmış, zenginlik ve refaha yönelim olmuş, manevi değerler yerini maddi değerlere bırakmaya başlamıştır. 16. ve 18. yüzyıllar arasında ithalatı mümkün olduğunca engelleyen, devletin ekonomik yaşam içinde aktif olarak yer almasını destekleyen Merkantalizm'e göre ekonomik faaliyetlerden en yüksek oranda kar elde edilmeli, bunun içinde işgören ücretlerinin en düşük seviyede olması gerekmektedir. Avrupa'daki devletler ticari anlayış olarak merkantalizm benimsenirken, doğuda

İslam düşünürlerinin savunduğu dengeli ve liberal ekonomi Anadolu ticaret anlayışında sosyal sorumluluğu ön plana çıkaran loncaları oluşturmuştur.

- II. Dünya Savaşı Sonrası Dönemde ise 1950'li yıllarda örgütlerin sosyal sorumlulukları ile ilgili olarak yasal düzenlemeler getirilmiştir. Yapılan bu yasal düzenlemelere ambalajlarda doğru bilgilendirme, reklamların kamu yararına olması, çevre sağlığı, iş güvenliği, atıkları azaltma gibi konular örnek olarak verilebilir. 1980'li yıllarda karın topluma yapılan iyi hizmet sonucu elde edilebileceği anlayışı benimsenmeye başlamıştır. Ayrıca bu yıllarda sivil toplum örgütlerinin toplum içindeki rolü önem kazanmış, ırk ayrımı, kadın hakları gibi konularda önemli adımlar atılmıştır. Örgütlerde görülen başlıca kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarına, ortaklara bilgi sağlama, iş alımlarında adalet, karı paylaşma, reklamların ahlaki olması, geri dönüşüm, fakirlere maddi yardım, toplum sağlığına hizmet, daha iyi çalışma koşulları örnek olarak verilebilir.

Kurumsal sosyal sorumluluk, toplumun yaşam kalitesini iyileştirmek için, kendi çalışanları ve onların aileleri, yerel halk ve bütün toplumla birlikte sürdürülebilir bir dünya için ekonomik, çevresel, kültürel ve sosyal gelişmeye destek verme sorumluluğudur. Şirketlerin tüm paydaşlarına ve topluma karşı etik ve sorumlu davranması, bu yönde kararlar alması ve uygulamasıdır. Sponsorluk kavramı ile karıştırılmaması gereklidir, ekonomik kaygılara yer vermeyen KSS çalışmaları, kamuoyunda yarattığı etki ile itibarın ve marka değerinin artmasına yardımcı olur. Şirket için KSS kalite kriteri olarak görülmelidir. Bu anlamda misyon, vizyon ve hedefleriyle örtüşen bir uygulama stratejisi geliştirmeli ve doğru planlanmalı, rol model oluşturacak biçimde paydaşlarıyla paylaşılmalıdır.

KSS; markanın itibarı, bilinirliği ve tercih edilirlğine doğrudan etki eder. Proje yürüten bir şirketin, satılan üründen elde edilen gelirin belirli bir kısmının projeye aktarılacağını duyurması o ürünün tercih edilirlğini, çalışanlarının projede bizzat yer almalarını sağlaması ise çalışanların aidiyet duygularını artırır.

5.5.2 Sosyal Sorumluluk Projelerinde Taraflar

- Şirketin tek başına bir proje geliştirmesi ve yürütmesi
- Şirketin kendi yakfını kurması
- Var olan bir STK ile iş birliğine gitmesi
- STK'ların yürütmekte oldukları projelere destek verilmesi

5.5.3 Sosyal Sorumluluğun Uygulama Alanları

Sosyal sorumluluk alanları ülkenin gelişmişlik, zenginlik düzeyi ile yakından ilgilidir. Ekonomik yönden gelişmiş fakat sosyal yönden gelişmemiş ülkelerde sosyal sorumluluk alanları farklı olacaktır. Genel olarak ekonomik ve sosyal açıdan gelişmiş ülkelerdeki işletmelerin sosyal sorumluluk alanlarını aşağıdaki başlıklar altında toplamak mümkündür.

- Ekoloji ve Çevre (Mevcut kirliliğin temizlenmesi, kirliliği önlemek, gürültü kontrolü, atık yönetimi vb.)
- Tüketici (reklamlarda ve diğer faaliyetlerde dürüstlük, ürün ve hizmet garantisi, kalite)
- Toplumsal Gereksinim (sağlık desteği, toplumsal problemlerle ilgilenmek vb.)
- Hükümet İlişkileri (lobi faaliyetlerinin sınırlandırılması, yeni düzenlemelerin genişletilmesi vb.)
- Maddi Destek(sanat, spor benzeri alanlarda mali katkı sağlamak, eğitime destek, dernek ve vakıflara katkıda bulunmak)
- Çalışanlarla İlişkiler (sağlık ve güvenlik koşullarının iyileştirilmesi, çalışan hakları vb.)
- Ortaklarla İlişkiler (mali duyuruların artırılması, sosyal sorunların ve çevreyi etkileyen faaliyetlerin duyurulması)
- Ekonomik Faaliyetler (holdingleşmenin kontrolü, tröstleşmenin kontrolü)
- Patent Kullanımının sınırlandırılması

Buraya kadar yapılan açıklamalardan da anlaşılacağı üzere iş ahlakı ve sosyal sorumluluk kavramları birbirlerinin içinde yer alan kavramlardır. Sosyal sorumluluk kavramı içinde, ahlak kavramına göre biraz daha fazla yasal düzenlemeler görülmektedir. Ahlak kavramında ise sadece yasal zorunluluklar nedeni ile bir yaptırım sözkonusu olamaz, insanlar kanundan korkmadan gönüllü olarak sosyal sorumluluk üstlenirler görüşü vardır. Bu görüşe göre toplumun çıkarını gözetmeyen firmalar toplum tarafından cezalandırılacaktır.

OKUMA PARÇASI :

Tylenol Vakası

30 Eylül 1982 tarihinde Chicago'da üç kişi Tylenol kapsüllerine bulaşan siyanür sebebiyle öldü. Ölümler ve Tylenol kapsülleri arasındaki bağlantı son derece hızlı bir şekilde anlaşıldı ve Johnson&Jonhson yetkililerine bildirildi. Ölü sayısının artmasıyla (toplam yedi kişi)

Johnson&Jonhson, potansiyel bir kriz ve felaketle karşı karşıya kaldı. O dönemde Tylenol, Johnson&Jonhson'un piyasada en büyük pazar payına sahip olan ürünüydü ve toplam karının %7.4'ünü ve cirosunun %17 ila 18'ini oluştuyordu.

Johnson&Jonhson'un alınacak önlemlerle ilgili karar sorumluluğuna sahip az sayıdaki yöneticisi, "Tylenol'e siyanür üretim aşamasında mı, yoksa daha sonra mı karıştırıldı; ölümler Chicago ile mi sınırlı, yoksa başka şehirlere de yayıldı mı?" gibi sorulardan dolayı ne yönde karar vereceklerini tam olarak bilemediler. Amerikan Gıda ve İlaç Kurulu (US Food and Drug Administration) Tylenol'un satın alınmaması konusunda bir bildiri yayınlamış, ancak Amerikan hükümeti şirketten herhangi bir talepte bulunmamıştı. Ölümlerin yerel kalma ve toplam yedi ile sınırlı olma ihtimali vardı. Belki de yetkililer ilacın geri çekilmesiyle ilgili hiçbir talepte bulunmayacaklardı. Sadece halk sağlığını tehdit eden neden ortaya çıkarılıp çözümlenene kadar, ilacın satışının geçici olarak durdurulması mümkündü.

Krizin Maliyeti

Bu bilinmeyenlere karşı kesin olanlar şunlardı:

- *Hükümetten gelecek bir toplatılma talebi 100 milyon dolarlık bir kayıp demektir.*
- *Kayıbı karşılayacak sigorta yoktu.*
- *Herhangi bir söylentinin bile ürüne zarar vereceği, şirketin halkın güvenini ve pazarda sahip olduğu %37'lik payı bir daha hiçbir şekilde elde edemeyeceği açıktı.*
- *Söylentiler ve kayıp, şirketin hisse senetlerinin değerinde önemli bir düşüşe neden olacaktı (gerçekten de Ekim'in ilk haftası içinde %15'lik bir düşüş yaşanmıştı).*
- *Analjezik pazarında rekabet çok güçlüydü ve rakipler bu durumdan kazançlı çıkabilmek için ellerinden gelen her şeyi yapacaklardı.*

Yine de Johnson&Jonhson yönetimi, Tylenol şişelerinin derhal toplatılmasını istemiştir. Şirket hiç tereddüt etmeden kendi "And"ında yer alan kuralları uygulamış, halkın sağlığını ön planda tutmuştur. Bu durumda şirketin uğrayacağı zarar, trajik ve beklenmedik olmasına karşın, ikinci planda tutulmuştur.

Johnson&Jonhson'un andının ilk maddesi şöyledir: "Bizim şirket olarak birinci önceliğimiz doktorlara, hemşirelere, hastalara, annelere ve bizim ürünlerimizle hizmetimizi alan herkese karşı olan sorumluluğumuzdur." Olay daha sonra bir efsane haline gelmiş, Johnson&Jonhson'un tepkisi bu gibi durumlarda nasıl davranılacağı üzerine bir çalışma konusu olmuş ve iş ahlakıyla ilgili kitaplarda örnek vaka olarak verilmiştir.

Krizin kazandırdıkları

Alınan karar, yalnızca etik olarak doğru bulunmakla kalmamış Johnson&Jonhson olayın kötü sonuçlarıyla da başa çıkabilmiştir. Şirket, halka her türlü bilgiyi açık olarak sağlamış ve 18 ay içinde daha önce elinde bulundurduğu pazar payının %96'sını geri almıştır. Gerçekten şirket 100 milyon dolar kaybetmiş, hisse senetlerinin değeri geçici olarak düşmüştür. Bugün ise hisse değerleri, şirketin o dönemde aldığı kararların da etkisiyle, dünyada benzer kuruluşlar arasında en yüksek değerde olanlardan biridir. Ayrıca Johnson&Jonhson dünyada ahlak standartlarına en yüksek değeri veren şirket olarak, piyasadaki en nitelikli iş gücünün birinci derecede tercih ettiği bir kuruluştur.

Bu olayda ilginç olan bir başka nokta, şirketin o dönemdeki başkanı James Burke'nin davranışı nedeniyle "neden takdir edildiğini" anlamadığını söylemesi olmuştur. Çünkü başkan, kendilerine rehberlik edenin, şirket andı olduğunu söylemiştir. Ona göre, aldıkları karar "alınabilecek tek karar"dır ve yaptıkları "yapılabilecek tek şey"dir. Burke, bu sebeple "insanların şirketinden farklı bir davranış beklemelerine" şaşırdığını belirtmiştir.

21. yüzyıl, yüksek ahlak standartlarına sahip şirketlerin yıldızının parlayacağı bir yüzyıl olacaktır. Bu şirketlerde çalışan yüksek ahlak standartlarına sahip kişiler, girişimci ve serbest rekabete dayalı pazar ekonomisine yeni bir boyut katacaktır. Bunun için hem şirketlere, hem kariyerlerini 21. yüzyılda geliştirecek olanlara büyük sorumluluk düşmektedir.

TARTIŞMA SORULARI :

- Sizce kimileri niçin daha ahlaklı?
- Yasaların koyduğu kurallar insanları iş ahlakına karşı daha duyarlı bir hale getirebilir mi?
- İş ahlakı ve genel ahlak kuralları arasındaki ilişki nedir?
- Bir girişimcinin iş ahlakı prensiplerine uymansın girişimci ve toplum açısından ortaya çıkaracağı faydalar nelerdir?
- Sizce İş ahlakına duyarlılıkta yasalar ne kadar etkili olur?
- Bir girişimcinin iş ahlakını neler etkiler ve bunun girişimine yansıması ne olur?
- Sosyal Sorumluluk bilinci nasıl gelişir?
- İş ahlakı ve sosyal sorumluluk kavramları ne derece ilişkilidir?

BÖLÜM 6: GİRİŞİMCİLİK VE SOSYAL AĞLAR

BÖLÜMÜN AMACI: Bölüm sonunda aşağıdaki konularda bilgi sahibi olmanız amaçlanmaktadır

- © Bir iş kurabilmek için sosyal ağlara sahip olmanın geliştirebilmenin önemi
- © Girişim sürecinde sosyal ağ geliştirebilmenin önemi
- © kavranması amaçlanmaktadır:

6.1 Sosyal Ağ Kavramı

İnsanlar günlük yaşantılarında birçok farklı insan ile çeşitli ortamlarda bir araya gelerek bir takım paylaşımlarda bulunurlar. Bu durum kişinin üyesi olduğu ailenin bireyleri ile etkileşime girmesi ile küçük yaşlardan itibaren başlayarak takip eden sürede ilk, orta ve yükseköğretim süresince devam eden, sonrasında iş hayatına atılması ile daha güçlenen bir sosyal ağına gelişmesine sebebiyet vermektedir.

Bireyler girmiş oldukları bu farklı ortamlarda tanıştıkları ya da belirli seviyelerde ilişkiler geliştirdikleri insanlar ile kendilerine bir sosyal ağ oluşturmuş olurlar. Kişinin bu tanışıklıklar ve ilişkilerden ne tür yararlar edindiği sorusuna vereceği yanıt ise oluşturmuş olduğu bu sosyal ağı ne derecede etkin kullandığının göstergesi olmaktadır. Özellikle bir girişimci için bu sorunun cevabı oldukça önem arz etmektedir. Çünkü günümüzde girişimciler hukuki süreçler, insan kaynağının temini, sermaye temini, hammadde temini, teknoloji yönetimi vb... birçok karmaşık süreci bir arada yürütmek durumunda kalmaktadırlar. Bunu başarabilmenin en etkili yolu ise geniş ve sağlam sosyal ağlara sahip olmaktır. Sosyal ağlar bir girişimci için iş fikrini harekete geçirme aşamasında en önemli kaynaklardan birisidir.

Her ne kadar başta da söylediğimiz gibi kişiler çok küçük yaşlardan itibaren, farklı sosyal çevreler içerisinde bulunmalarının kaçınılmaz bir sonucu olarak, sosyal ağlar içerisinde bulunmaya başlasalar da bunların etkisi en çok iş hayatında görülmektedir. Sosyal ağlar iş ortamında bir arada bulunan farklı özelliklere sahip insanların birbirleri arasında kurdukları ilişkiler ile yine birbirlerini etkilemelerinin sonucunda ortak bir iş sinerjisi oluşturmaya yarayan, girişimciyi risk sermayedarlarına, potansiyel müşterilere, potansiyel ortaklara ulaştıran ve girişimciye “giriş” ve “çıkış” kapıları oluşturan önemli bir kaynaktır.

Sosyal ağlar, bireyler, topluluklar, gruplar ve organizasyonlar arasında şekillenen bir ilişkiler seti olarak tanımlanmaktadır (Davidson, 2010: 9; Dubini ve Aldrich, 1991, s.305; Uygun ve Özçiftçi, 2012, s.191).

Ağlar, belirli düğümler ve bu düğümler arasındaki bağlantılardan oluşan yapılar iken sosyal ağlarda bu düğümler kişiler ya da organizasyonlardan oluşmaktadır. Düğümler arasındaki bağlantılar ise herhangi bir etkileşim ya da ilişkiye sebep olabilecek denklemler şeklinde tanımlanmaktadır. Bu iki düğüm arasındaki bağlantılara örnek olarak aşağıdakiler verilebilir (Başegmez, 2010, s.8);

- Akrabalık / Arkadaşlık,
- Ekonomik Bağlantı (İşçi-işveren / Müşteri-tedarikçi vb.),
- Ortak Sosyal Geçmiş (Mezun olunan okul / Üye olunan ortak bir grup ya da topluluk),
- Ortak Etnik Köken (İrk, din, doğum yeri vb.).

Sosyal sermaye ise kişinin doğumundan itibaren içerisinde bulunduğu sosyal çevre ve onun içinde yer alan güven/norm/iletişim üçlüsünden oluşmaktadır (Çitçi ve Coşkun, 2012, s.131). Buradan hareketle sosyal ağların hem bireysel hem de çevresel özellikler sayesinde geliştirilebileceğini söylemek yanlış olmayacaktır.

Ekonomik İşbirliği ve Gelişme Organizasyonu (Organisation for Economic Co-operation and Development / OECD) ise sosyal sermaye kavramını “gruplar içinde ya da arasında işbirliği sağlayacak ortak norm, değer ve anlayışların tümü” olarak tanımlamaktadır (OECD Insights, s.103). Bir diğer tanımda ise sosyal sermaye kavramının fonksiyonu ile tanımlandığı, tek bir varlıktan ziyade ortak özelliklere sahip birden fazla, çeşitli varlıktan oluştuğu belirtilmektedir. Tüm bunlar belirli bir sosyal yapının açıları olup bireylerin bu yapı içerisindeki belli başlı eylemlerine olanak sağladığı belirtilmiştir (Coleman, 1990, s.302; Harper, 2001, s.8).

Farklı disiplinlerde çeşitli tanımlamalar getirilmiş olsa da genel olarak kabul gören ve üzerinde mutabık kalınan sosyal sermaye tanımına göre “daha iyi bağlantıya sahip” girişimciler “daha başarılı” olmaktadır. Bunun sebebi ise bağlantıların sağladıkları kaynaklar (bilgi, destek, fikir, danışmanlık vs.) girişimcilerin başarısına katkıda bulunmaktadır (Coleman, 1988, s.98; Burt, 2000, s.3; Adler ve Kwon, 2002, s.17; Öztaş, 2007, s.81).

Bir başka tanıma göre sosyal sermaye bir bireyin ya da grubun sahip olduğu sosyal ilişkilerden oluşan ağ düzeneğinde yerleşik olan ve bu ağ düzeneği aracılığıyla ulaşılması mümkün olan mevcut ve potansiyel kaynakların toplamıdır (Nahapiet ve Ghoshal, 1998; Karadal ve Akyazı, 2013: 78; Akyazı, 2014).

Sosyal ilişkiler girişimcilerin yeni bir iş kurma veya mevcut işlerini genişletmeye yönelik kararlarında etkili olan bir faktördür (Granovetter, 1985). Bu noktada girişimciler alacakları kararlarda veya yapacakları planlamada arkadaş, akraba vb. gibi sosyal çevrelerinde yer alan bağlantılarından fikir ve destek alırlar. Bu bağlamda kişilerin sahip oldukları sosyal çevrelerinin kendi sosyal sermayelerini oluşturduğu düşünülürse sosyal sermaye girişimcilerin hedeflerini gerçekleştirmelerinde önemli bir etken olabilmektedir. Sosyal sermayenin girişimci üzerindeki bu etkisi özellikle küçük işletmeler ve aile şirketlerinde daha fazla görülmektedir. Kişilerin sosyal sermayeleri (aile, akraba, arkadaş vs.) aynı zamanda sosyal ağlarını da oluşturmaktadır.

Girişimciler, iş kurma ve iş genişletme kararlarında sosyal ilişkilerini kullanmaktadır (Granovetter, 1985). Girişimciler iş sürecini planlamada, işle ilgili kararlarına destek almada, arkadaş, akraba gibi sosyal destek mekanizmalarını harekete geçirebilirler. Bu boyutta ele alındığında sosyal sermaye girişimcilerin amaçlarına erişmesini kolaylaştıran ilişki kaynaklarıdır (Lin, 1999, Portes, 1998). Özellikle küçük işletmelerin kuruluş aşamasında girişimcilerin sosyal sermaye kaynakları arasında aile ve akrabalığın rolü oldukça belirgindir (Greve ve Salaff, 2003: 2-4). Bu çerçevede girişimcilerin sosyo-demografik özellikleri ve girişimsel amaçlarına katkıda bulunan sosyal bağlantıları, sosyal sermaye kaynakları olarak ele alınabilir. Bu sosyal bağlantılar aracılığıyla girişimcilerin işbirliği ilişkileri geliştirmeleri, dayanışma ve örgütlenme zeminlerini hazırlayabilmektedir (Yetim)

Araştırmalar, girişimcinin sahip olduğu (olmadığı) toplumsal ağlar nedeniyle işlerinin kolaylaştığını, hızlandığını (veya tersi) ortaya koymaktadır. Sosyal sermaye, değişme ve gelişmede yer alan diğer sermayelerin kalitesini biçimlendiren bir etkiye sahiptir (Yetim). Girişimciler sosyal ağlarını kullanarak kendi kaynak ve kabiliyetlerinin de değerini arttırmırlar. Girişimciler sosyal ağlarını kullanırken, bir iş sinerjisi yaratarak, değer oluşturma yönünde, “fırsatları”da ortak işbirliği yolu ile yakalayarak, kendi kaynak ve yetenekleri dışındaki kaynak ve yeteneklerle tamamlayarak (onlardan yararlanarak) kapasitelerini avantaja dönüştürmektedirler (Top, 2006).

Bir çok ülkedeki bulgulara göre girişimciler iş fikrinin oluşması, işin kurulması ve büyütülmesi aşamalarında ‘biçimsel’ yöntemler yerine biçimsel olmayan yöntemlere (arkadaşların, büyüklerin) itibar etmektedirler.

Türkiye’de bu ilişkiler daha da ileri taşınmakta, sermaye, ortaklık, insan gücü, yer, mal, müşteri teminine kadar uzanmaktadır. Girişimciler toplumsal ağlar sayesinde sermaye, bilgi, teknoloji, imtiyaz, zaman (hız), insan kaynağı, manevi destek v.b. gibi girişimleri açısından değer taşıyan

birçok unsuru gerçek maliyetinin altında “kişisel bağlarıyla” elde etmiş olurlar. Buradan hareketle sosyal ağların girişimci için önemi üzerinde durmak yerinde olacaktır (Coşkun; 2004).

6.2 Sosyal Ağların Girişimciler Önemi

Sosyal ağlar yukarıda da bahsedildiği üzere bir girişimci için birçok yönden fayda sağlamaktadır. Yeni bir iş kuran bir girişimci şüphesiz ki sahip olduğu sosyal çevrede bulunan kişilerden, bulundukları konumlara göre, istifade etmek isteyecektir. Özellikle girişimcinin faaliyet göstereceği iş sektörüne göre sosyal ağında yer alan aktörlerden daha fazla ihtiyaç duyacağı kişiler farklılık gösterecektir. Örneğin bir perakende satış mağazası açacak olan bir girişimcinin ağında tedarikçilerin olması büyük önem taşımaktadır. Aynı şekilde finans sektöründen tanıdıklarının da bulunması, işlerinin sürekliliğini sağlayabilmek için finansal konuları danışabileceği birisi ya da birilerinin bulunması adına önemlidir. Bu bağlamda toplumsal ağlar işlerin daha hızlı yürümesini sağlayan önemli bir varlıktır.

Günümüzde özellikle bilgi her alanda en değerli varlık haline gelmiştir. Girişimciler için de bu aynı şekildedir. Doğru bilgi sayesinde girişimcilerin alacakları kararlar daha isabetli ve sonuca daha hızlı ulaştırılacak kararlar olacaktır. Özellikle büyük firmaların ve holdingler toplumsal ağları doğru bilgiyi elde edinebilmek adına oldukça etkili şekilde kullanmaktadırlar.

Genel olarak tüm girişimcilerin sosyal ağlarından faydalanmalarına en çok sebep olan faktörlerden birisi de işgücü ihtiyacıdır. Girişimciler firmalarının her türlü işi ile ilgilenmekle yükümlüdürler. Ancak tüm işlerin problemsiz bir şekilde ilerleyebilmesi için bir iş bölümü yapılarak sadece belli işler ile ilgilenecek kişilerin işletmeye kazandırılması gerekmektedir. Bu noktada alınacak olan elemanın işletme kültürüne uygun, çalışma disiplinine sahip ve güvenilir olması girişimcinin ilk dikkat edeceği şeyler olacaktır. Günümüzde iş arayanlar ile işverenleri buluşturan birçok kariyer portalı olsa da işverenin kendi sosyal ağında yer alan, güvendiği birisinin referansı ile işe alımlar sıklıkla görülmektedir. Bu sayede işverenler işe alacakları kişi hakkında önceden bir kanaat sahibi olabilmekte ve değerlendirmelerini bu doğrultuda yapabilmektedirler.

Girişimciler için sosyal ağları, kurdukları işletmelerinin işleyişi açısından bu denli yüksek bir öneme sahip oldukları için ne kadar geniş ve çeşitlilik gösterirse o kadar yararlı olacaktır. Az sayıda yerde birden fazla kişiyi tanımaktansa daha çeşitli yerlerde çok kişiyi tanımak girişimci için daha yararlı olacaktır. Girişimcilerin toplumsal ağlarını genişletmek için yapabilecekleri çeşitli faaliyetler ise dernekler, odalar, vakıflar vb. gibi toplulukların içerisinde bulunmak veya iş ilişkisi içerisinde bulundukları çevreler ile dürüst bir ilişki geliştirmek şeklinde sıralanabilir.

6.3 Sosyal Ağların Niteliği ve Sosyal Ağ Geliştirme Becerisi

Girişimcilerin sahip oldukları sosyal ağlar, bu ağların yapılarına göre iki grupta toplanabilmektedir. Eğer ki girişimcinin toplumsal ağında yer alan kişiler yaş, cinsiyet, statü, iş, eğitim, sektör, uzmanlık alanı gibi açılardan benzerlik gösteriyor ise bu ağın “homojen” bir dağılım gösterdiğinden bahsedilebilmektedir. Tam tersi durumda ise ağın “heterojen” bir yapıda olduğu söylenmektedir.

Yukarıda da bahsedildiği üzere bir girişimci için farklı yerlerde bağlantılarının olması ve bu bağlantıların sayısının olabildiğince yüksek olması çok büyük öneme sahiptir. Bu sebeple girişimcilerin toplumsal ağlarını genişletmek adına bazı özelliklere sahip olmaları gerekmektedir. Bu özellikler genellikle insanın kişiliği ile bütünleşik olan özellikler olmalarına karşın, başarılı bir girişimci olabilmek adına edinilmesi elzem olan özelliklerdir. Örneğin girilen iş ortamlarında aktif ve fark edilebilir bir profil çizmek çevredekilerin hafızasında kalmaya yardımcı olacaktır. Ayrıca mevcut sosyal ağ içerisindeki eksiklikleri doğru belirleyerek ağı bu doğrultuda genişletmeye çalışmak daha sağlıklı olacaktır. Tüm bunların yanı sıra, kurulan her ilişkiden anında bir yarar sağlama beklentisi içerisinde bulunmak yanlış bir strateji olacaktır.

Sahip olunan ağın girişimcilik açısından değer taşıması için heterojen bir ağ olması gerekir. Güçlü bir ağ için girişimcinin bulunduğu endüstriden 6, farklı endüstrilerden de 6 kişiyle temasta olmasını öngörülmektedir (Coşkun; 2004)

Sahip olunan toplumsal ağları genişletmek için bazı beceriler geliştirilmelidir:

- Düşün, konferans, sergi ,sportif faaliyetler, yardım etkinlikleri ve bunun gibi her türlü toplumsal etkinlik birer sosyal ilişki geliştirme fırsattır. Her ilişkinin anında ekonomik sonuç doğurması beklenmemelidir. Yine her tanışıklığın size ekonomik bir faydası olmayabilir.
- Bulunulan ortamda ‘fark edilebilir’ bir portre çizmek ve işin konuşulacağı zeminler yaratmak gerekir
- Toplumsal ilişkiler ağınıza ne tür eksikler olduğunu, bunları gidermek için ne tür etkinliklere katılmanız gerektiğini belirlemek...
- Sizi hedef kişilere ulaştıracak ara kişileri belirlemek gerekir (Coşkun; 2004).

Toplumsal ağları genişletirken dikkat edilmesi gereken en önemli nokta salt pragmatik bir anlayışla hareket etmenin beklenenin aksine sonuçlar doğurabileceğidir. Sadece çevresindekilerden fayda sağlamak için hareket eden bir girişimci, toplumsal ağ kurma

bağlamında, şüphesiz ki başarısız olacaktır. Unutulmamalıdır ki sosyal ağ içerisinde bulunan kişiler ile karşılıklı fayda sağlamak üzerine ilişkiler kurmak gerekmektedir. Bu sayede hem ağda yer alanların güvenini kazanmak, hem de dürüst bir şekilde hareket ederek ilişkinin daha uzun sürmesini sağlamak mümkün olacaktır. Son olarak şunu tekrar vurgulamak gerekiyor : Sosyal ağlar gayri meşru işlerin kısa yoldan halledilmesi için oluşturulmazlar. Dürüstlük ve karşılıklı yardımlaşma, iyi niyet temel ilkedir.

OKUMA PARÇASI:

YAZILIMIN TÜRKİYE’DEKİ ADI - LBS

1984 yılında 25 metrekairelik bir işhanının küçük bir odasında kuruldu. Kuruluş amacı Apple bilgisayarlarına program yazmak. Daha yazılımın adının konmadığı bir dönemdi. İş yaptıkları yerde komşuları ‘Bomba mı yapıyorlar acaba?’ diye onlardan şüphelendiler bile. O zaman bilgisayarlar yaygın olarak bir tek bankalar da vardı.

25 metrekareden, önce dört kata ardından da Türkiye’nin dört bir yanına yayıldılar. Kadroları 3 kişiden 140’a çıktı. Üç idealist gencin pazardaki fırsatı görüp, kurdukları şirket, bugün 100 milyarı aşan cirosuyla Türk yazılım firmaları arasında birinci konumda. Hatta halka açılmayı bile düşünüyorlar.

Söz ettiğimiz firma, Alın teri, LMS Gold, Dr. Ekonomi gibi ürünleri ile kişisel bilgisayar kullanıcılarının yakından tanıdığı bir firma olan Logo.

Türkiye’de yeni oluşan bir sektörün ilk yıllarında pazara giren ve bilgisayardaki büyüme rüzgârını da arkasına alan Logo, bugün üç şirketten oluşan bir grup konumunda. Logo Limitet üretim, Logo A.Ş. ise pazarlamayla uğraşıyor. Logo Soft da Microsoft’un distribütörlüğünü yapıyor.

Nasıl Başladılar

Başlangıç yılları biraz “deneme-yanılma” ile geçti. Logonun kurucularından ve başarısında büyük katkısı olan genel müdürü Tuğrul Tekbulut’dan dinleyelim öykülerini:

Boğaziçi ve Teknik Üniversite gibi iyi okulların başarılı öğrencilerindendik. İyi bir beyin takımı oluşturursak iyi işler yaparız diye düşündük. Gecemizi gündüzümüzü yazılıma verdik. Ancak, Apple’a girmekle yanlış bir tercih yapmış olduk galiba. Çünkü o dönemde Apple dünya çapında bunalıma girdi ve tümüyle Macintosh’a yöneldi. Apple’da bir satış şansımız olmadı. Bundan

dolayı da 1985 yılında şirketi kapattık, iflas ettik. İflasın sonra “Madem bir senemizi bu işe yatırdık, biraz daha deneyelim” dedik. Bu sefer borca girerek yeniden başladık.

Tuğrul Tekbulut ve arkadaşları ilk deneyimden sonra adımlarını daha dikkatli atmaya başladılar. IBM PC’lerin satışları çok daha fazla olduğu için, doğrudan IBM PC için yazılım üretmeye karar verdiler. Bu arada başka yazılım evleri kurulmuş ve piyasa dolmaya başlamıştı. O zaman herkes muhasebe programı yazıyordu. Teknik bir program yazarak pazarda bir iş yakalamaya çalıştılar. İşte, ikinci hatalarını da bu noktada yaptılar. Çünkü proje planlama paketi olarak sundukları bu yazılım, piyasanın çok sınırlı bir kesimine hitap ediyordu. Gittikleri her yerde “Muhasebe programınız yok mu?” sorusuyla karşılaşıyorlardı. Tuğrul Tekbulut’un yönetimindeki Logo, bu deneyimin ardından “doğru” stratejileri buldu ve bugünkü konumuna yerleşti.

Tüketicinin Sesini Dinlediler

Tuğrul Tekbulut o dönemi şöyle anlatıyor:

Muhasebeyi doymuş bir pazar olarak gördük. Tabii, bu yanlış hesaplardan ileri geliyor. Oysa piyasada bu konuda ihtiyaçları giderilemeyen büyük bir kesim vardı. Hızlı bir çalışma ile 1986 yılında muhasebe programlarını çıkarmaya başladık.

Logo’nun muhasebe programları çok tuttu. Çünkü bu kez müşterinin gerçek talebini karşılamayı başardılar. Bunu nasıl gerçekleştirdiklerini yine Tuğrul Tekbulut’tan dinleyelim:

“Bizim muhasebe programım ya da logo yazılımlarını diğerlerinden farklı kılan en önemli özellik, PC’lere yönelik programı üretmemiz. Kişisel bilgisayarlar ilk çıktığı zaman, bunlara yönelik program yazma stili daha gelişmemişti Türkiye’de. Dünyada da yeni yeni oluşmaktaydı. Bizim programlarımız daha kolay kullanılabilir daha sempatik, daha az kaynak kullanarak, daha çok iş yapan programlardı. O zaman olmayan kolaylıklarla tüketiciye bir ürün sunduk.”

Pazarlama anlayışı geldi

Bilgisayar sektörünün 1990 yılında gösterdiği performans sonucu satışları iyice artan Logo, bundan sonra hızlı bir büyüme dönemine girdi. Bir yandan bölge müdürlükleri kurularak Türkiye’ye yayılırken, bir yandan da ciro hızla arttı.

Tuğrul Tekbulut bu büyüme sürecinde en önemli değişikliğin pazarlama konusunda olduğunu söylüyor. Şirketi analiz edince, pazarlama yönünün zayıf olduğu ortaya çıkıyor. Ve hemen ardından bu yönü güçlendirmeye karar veriyorlar. Sonuçta. Logo tepeden tırnağa pazarlamaya yönelik organize ediyor.

“Pazar neyi istiyor? Logo ürünlerinin ne eksiki, ne fazlası var? Tüketici hangi ürüne ne kadar para ödeyebilir?” gibi soruların yanıtları saptanıyor. Bu aşamada yoğun olarak pazarlama araştırmaları devreye giriyor.

Tekbulut, daha önceki kafa yapıları ile bugünkü arasındaki en önemli farkın pazarlama konusunda olduğunu şöyle vurguluyor:

“Şirketimizi insan emeğinin, bilgi birikiminin değerine inanarak kurduk. Ancak, şöyle bir ürün üretsek ne kadar çok satarız düşüncesinden öte, pazarın neyi istediğini belirlemenin önemini kavramak en büyük dönüşümümüz oldu”.

Planlı Büyüdüler

Logo personel sayısını son üç yılda 7 kat artırdı. Bu geçiş döneminde pek fazla sorun yaşanmadı. Tuğrul Tekbulut sağlıklı büyümeyi nasıl gerçekleştirdiklerini şöyle anlatıyor:

“Başlangıçtaki hatalarımızdan sonra artık hiçbir şeyin kontrolünü kaybetmeyecek şekilde hareket ettik. Rastlantısal olmayan bir büyüme süreci geçirdik, adımlarımızı çok iyi planlayarak attık ve bu dönemde danışmalık da aldık. Ben ve ortaklarım mühendis kökenli insanlarız. Bu nedenle, kadromuzu bilmediğimiz konularda tecrübeli uzmanlarla güçlendirdik. Ayrıca tüm personelin sürekli eğitimine önem verdik.”

Hedef Dışarıya Açılmak

“Yazılıma dünyada büyük bir talep var. İnsan ürünü olduğu ve seri imalata dökülemediği için yazılım üretimine yetişilemiyor. İkincisi, Batı’da bu nedenlerden dolayı yazılım üretimi çok pahalıya geliyor. Yazılım üretimi üçüncü dünya ülkelerine kaydı ve bu işten büyük payı Hindistan almaya başladı. Böyle bir noktada akıllı davranırsa Türkiye’de pay alabilir. Biz de bu pastadan pay alacak firmalar arasında yer almayı hedefliyoruz.”

CALIŞMA SORULARI

- Sizin toplumsal ağınız nasıl?
- Sahip olduğunuz ağları hiç ‘sermaye’ olarak düşündünüz mü?
- Bu gün bulunduğunuz noktaya gelmenizde sahip olduğunuz toplumsal ağların etkisi nedir?
- Toplumsal ağlarınızı geliştirme için bir çabanız var mı?