

# Eleştirel Yönetim ve Etik

## Critical Management and Ethics

Pınar Memiş\*

*Critical Management Ethics*

Thomas Klikauer

Basingstoke, Hampshire, United Kingdom, Palgrave Macmillan, 2010, 288 sayfa

Avustralyalı yazar Thomas Klikauer'un,<sup>1</sup> özellikle iletişim alanında sürdürdüğü Habermas'ı takip eden çalışmalar, iletişimdeki aksaklıkları ve çarpıtmaları içermektedir. Yazarın ilk iki kitabı, iş yerinde iletişim ve yönetim üzerinedir. Bu yazı ile birlikte değerlendirilmesi yapılacak olan *Critical Management Ethics* (Eleştirel Yönetim Etiği) ve 2012 yılında çıkardığı *7 Yönetim Ahlakı* kitapları, etik ve yönetimin bir arada olamayacağını savunan düşünce geleneğine karşı hem eleştirel olup hem de yönetimde etikten söz edilebileceğini iddia etmektedir. Yazarın, iş yerindeki ahlakiliği ele alınması gereken bir gerçeklik olarak gördüğü ve bu noktada etiği, bir yönetim aracı olarak kullanan yönetimi bakış açısından kurtarılması gerektiğine inandığı, yapmış olduğu çalışmalardan çıkarılan sonuçlar arasındadır.

*Eleştirel Yönetim Etiği*, "Eleştirel yönetim etiği nedir ve nasıl uygulanabilir?" sorusu etrafında kurgulanmıştır. Birbiriyle ilişkili 10 kısımdan oluşan bu kitap, öncelikle yönetim etiğinin eleştirel bir yöntemle nasıl ele alınması gerektiğini, eleştireliliğe uzanan hâkim bir tarihsel seyir ile temel etik metinlerinden ve Kant, Hegel, Adorno, Hobbes, Nietzsche gibi filozofların düşüncelerinden yararlanarak sunmakta; sonrasında ise Hegel'in *sittlichkeit* (ahlaklılık) kavramı ve Kohlberg'in *7 evreli ahlak gelişim kuramı* ile Habermas'ın *iletişimsel eylem kuramına* bağlı olarak geliştirdiği *etik kurulları* önerisi ile sonuçlanmaktadır.

\* Sakarya Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümünde doktora yapmakta ve aynı bölümde araştırma görevlisi olarak çalışmaktadır. Ş Elektronik posta: pinarm@sakarya.edu.tr.

1 Batı Sidney Üniversitesi'nde Endüstri İlişkileri Bölümü'nde insan kaynakları yönetimi, çalışma ilişkileri ve işletme alanlarında dersler vermekte; özel olarak da iletişim, yönetim, etik alanlarında çalışmalar yapmaktadır.

Çalışmanın en önemli vurgusu, etiğin kâr amaçlı yönetsel uygulamaların hizmetine sunulmaması gerektiği üzerinedir (Fort, 2011, s. 290). Bu doğrultuda çalışma, etik ve yönetim ilişkisinin ele alınma biçimlerine ilişkin eleştirel bir analiz ile başlamaktadır. Bu bağlamda yönetim etiği üzerinde yapılan çalışmaların büyük çoğunluğunun, yönetim ve etik arasındaki ilişkiden ziyade, etiği yönetim alanının bir parçası olarak değerlendiren bir yaklaşıma sahip olduğunun altı çizilmektedir. Etiğin, bu şekilde ele alınışı, “yönetim + etik = yönetim etiği”dir. Yönetim-etik ilişkisine pozitif bir anlam yükleyen bu yaklaşım, etik bilgisini yönetsel gücün hizmetinde kullandırmada aracı olmakta ve yönetim etiğini, yöneticilik (managerialism) bağlamında saf bir ideolojiye çevirmektedir. Etiğin bu yanlış kullanımı, Hirschman’ın (1970) azınlıklar için öngördüğü üç seçenek (*terket, sesini yükselt* ya da *sadakat göster (exit, voice or loyalty)*) ile ilişkilendirilmektedir. Bu üç seçenektен hareket edildiğinde, etik çalışması yaklaşımları, yönetim etiğine, faydacı, olumlu, çatışmadan uzak ve nötr (indifferent) bir yaklaşımın söz konusu olduğu *eleştirmeksizin olumlayan* (uncritically positive: *loyalty*), her sepette çürük elmalar bulunduğu ve toplam düşünüldüğünde çatışmalı noktaların geride bırakabileceğini savunan *eleştirerek olumsuzlayan* (critically negative: *exit*) ve (+) ve (-) ortasında kalan gri alanda, yönetim etiği çalışmalarını manipüle eden, üzerinde oynayan, çarpıtan ve yeniden yorumlayanların yer aldığı *tartışmaya açanlar* (problematic: *voice*) olarak kategorize edilmektedir.

Yazara göre, eleştirel yönetim etiği tartışması yapacak bir araştırmacının dört seçeneği vardır. Bunlar şöyledir:

(1) *Y + E = YE Yönteminin Eleştirisi*: Bu yaklaşımı çalışmasında uygulayacak araştırmacılar için temel prensip, “Etik, yönetime uyum sağlamaz.” olmalıdır. Bu çalışmalarda etik ve yönetim ilişkisi eleştirel olarak incelenir.

(2) *Sosyal Olgular Karşısında İkel Olgular*: Bu yaklaşım, yönetim olgusunun pozitivist yöntemle ele alınmasına karşı çıkar. Ne etik ne yönetim sosyal gerçeklerden bağımsız olarak fen bilimlerinden türetilen bir metotla değerlendirilebilecek alanlar değildir; olgusal anlamlılığın eleştirel olması için sosyal bilimin araçlarından yararlanılmalıdır.

(3) *Yönetsel Olgular Karşısında Felsefi Normlar*: Yönetim ile etik arasındaki gerilim ve çatışmalı alanın aydınlatılmasında norm-olgu karşıtlığının kullanıldığı bir yaklaşımdır. Buna göre, sosyal olguların temelinde olan sosyal normlar, aynı zamanda ampirik olarak test edilebilir olgulara sahiptir. Bir başka ifadeyle yönetime dair ahlaki bir norm, kurum içi uygulamalarda gözlemlendiğinde test edilebilir bir olgu hâline gelir. Ancak burada, olgularda

gözlenen olumsuz durumlar firmaların gayriahlaki bir norma sahip olmalarının sonucu olacağından, kurumsal yanlış davranışların etik bağlamında değerlendirilmesi, abartılı kalacak ve çoğunlukla, toptan etik dışı bulmak yerine çürük elma olarak nitelenecektir.

(4) *Töz Karşısında Norm*: Diğer üç metodun ulaştığı ve bu anlamda eleştirel yönetim etiğinin dayandığı nokta, bir şeyin tözü, temeli, kalbidir. Yönetim ile etik arasındaki ilişkinin eleştirel bağlamda kurulabilmesi için töze inilmesi gerektiğini ifade eden yazar, yönetim etiğinde gerçekte doğru olarak kabul edilene anlamazdan evvel, tözü belirleyen ne olduğunu kavramak için “Yönetim nedir?” ve “Etik nedir?” diye sorar. Yazara göre, yönetim, *diğerleri aracılığıyla performans yaratan yani diğerleri aracılığıyla oluşan* bir öze sahiptir. Felsefe, ahlak felsefesi gibi etiğin tüm biçimleriyle 2000 yıllık geçmişe sahip olan etiğin özü ise “Ne yapmalıyız?” sorusuna cevap bulma girişimidir.

“Yönetim etiği nedir?” sorusunun açıklamasını, Hegel’in “öteki” kavramının içeriği doğrultusunda yapan yazar, bir şeyin varlığının yokluğu ile birlikte anlaşılabileceğini, hiçbir şeyin Kant düşüncesinde olduğu gibi varlığın sadece kendinden menkul olmadığını; nesnenin, ne olduğuna dair pozitif ve ne olmadığına dair negatif içerikli ikili bir açıklama biçimi ile var olduğunu savunmaktadır. Bu anlamda “olumsuzlama” kavramına temel açıklayıcı bir rol yükleyen yazar, yazılmamış, gerçek bir yönetim uygulaması üzerinden ancak yönetim etiğinin ne olduğunun ve ne olmadığıнын görülebileceğini ileri sürer. Bunun varoluşsal karşılığı, yönetimin etik için temel bir yapı olmasından ziyade “arızı” olarak, yani yönetim etiğinin “tanımlanmamış” bir şekilde var olduğudur. Bu oluş biçimi, aynı zamanda, yazarın eleştirel yönetim etiğini konumlandığı yerdir.

Yazar, etiğin özüne dair tartışmaları kapsayan ikinci ile altıncı bölümler arasındaki kısımlarda, klasik etik düşüncesini temellendiren ve bu açıdan yazarın öngördüğü “tanımlanmamış” etik anlayışından uzak yaklaşımların, yönetim pratikleri bağlamında eleştirilerini yapar. Antik Yunan’dan başlayarak Adorno’ya uzanan “erdem” konusu ve eleştirisini içeren ikinci bölüm, faydacılığın yönetim etiği bağlamında eleştirisi olan üçüncü bölüm ile devam etmektedir. Dördüncü bölüm, etiğin eleştirisinde başvurulan yöntemlere yöneliktir. Ontolojik bir içerik taşıyan öz, hem Kant’ın bir şeyin kendi içinde var olması anlayışını hem de Hegelci diyalektik etik anlayışını kapsar. Etik eleştirileri için sıklıkla yararlanılan, Kant’ın rasyonel akılla hareket eden öznelerin eylemlerini evrenselleştirmeye yönelten *kategorik buyrukları*, yazarın, Kant’ın etik anlayışını neden benimsemediğini ortaya koyan bir içerikle sunulmaktadır. Burada eleştirilen nokta, Kant *biçimselciliğinin*, etiği *kategorik buyruklara* bağlı kılarak katı bir şekilde yorumladığı yönündedir.

Yazarın töz dediği, bir şeyin oluş biçimi, şeyin her iki tarafını da görmeyi amaçlayan, pozitif ve negatif ilişkisiyle aydınlatılabilen Hegelci bir *olumsuzlama* ile anlaşılabilir. Yönetim ve etik, birbirinden + ile – kadar ayrı olduğundan, doğrunun açığa çıkması için Hegelci diyalektiğe ihtiyaç vardır. Buradaki kavram, Hegel’in Kant biçimselciliği eleştirisi üzerine geliştirdiği (ve aslında sosyalleştirdiği) “*sittlichkeit*” kavramıdır. “*Sittlichkeit*” ile Hegel, ahlaki değerlerin tek bir bireye (etik filozofuna) bağlı, yasa benzeri özellik taşıyan bir içeriğe sahip olmasından çok, ahlak kurallarının oluşum süreciyle birlikte ortaya çıkması gerektiğini savunur. Toplumunu merkeze alan Hegel, toplumun ahlaki değer kodlarını meydana getirdiği yerde etik meselesinin yer aldığını ifade eder. Bu doğrultuda yazar, beşinci ve altıncı bölümlerde *sittlichkeit* kavramını ve *efendi-köle diyalektiğini*, yönetim etiği pratikleri ile vermekte ve eleştirel yönetim etiğine ilişkin geliştirdiği kendi yaklaşımını temellendirmektedir.

Yazılı olmayan, deneyimlenmiş pratik etik uygulamalarının nasıl görüleceği, Kohlberg’in sıfırdan yediye kadar olan genel ahlak gelişim evrelerine bağlı olarak geliştirdiği *ahlak yöneticisi tiplerini* aracılığıyla sunulmaktadır. Dürtüsel hareketten cezalandırmaya kadar işlenen bu ahlaki yönelimlere bir örnek olarak Bauman’ın Holocaust tartışması yedinci bölümde ele alınmış; faydalanma ve ödül alma olan ikinci aşamadan bütünsel bir perspektifle insanlığın evrenselliğine tekabül eden yedinci aşamanın sunulduğu sekizinci bölümde ise neredeyse tamamen etik-yönetim ilişkisinin görünürlüğü örneklendirmeler verilmiştir.

Son iki bölüme kadar etik ve yönetim arasındaki ilişki, tartışmalı ve gerilimli, bir başka ifadeyle olumsuzlamayı destekleyen bir görünüm arz etmektedir. Pozitif yönetim etiği başlığını taşıyan dokuzuncu bölüm ise günümüz etik anlayışını, etik felsefesi yapan filozofların etik yaklaşımları perspektifinde vermektedir. Bu bağlamda, sezgicilik ve nesnelcilik, ahlaki egoizm, nihilizm, görecelilik gibi felsefelerin yanı sıra Hobbes ve Nietzsche’nin etik felsefelerine de yer verilmektedir. Yazarın bu bölümü verme amacı ise kitabın temel katkısının somutlaştığı onuncu bölüm ile anlaşılabilir. Aynı zamanda sonuç bölümü olan bu bölüm, yönetim ve etik arasında olumsuzlamaya dayalı ilişki biçimini açıklayan kısımlar kadar pozitif anlamın, pratik örnekler üzerinden anlamlılığını ortaya koyan bir iddiaya sahiptir. Bir başka ifadeyle sonuç olarak yazdığı tanıtıcı yazısından hareketle yazar, temel referans kaynağı olan Hegelci diyalektik yaklaşımını kitabının kurgusuna yedirmiş ve tez-antitez ve sentez yaklaşımı ile etik ve yönetim arasındaki bağlantıyı sunmuştur. Bu doğrultuda yazarın sonuç

kısmı, senteze denk gelmekte ve etik yaklaşımlarını eleştirel bir yaklaşıma izin verecek şekilde sentezlemektedir. Bu sentezleme sürecinde etiğin özü için *sittlichkeit* ve yazarın pozitif dediği, pratik bir alan olan yönetim ile ilişkisi için Kohlberg'in sınıflandırmaları kullanılmaktadır. Ancak bu pratik ilişkinin etiğin özü temelinde nasıl anlamlandırılacağı sorusuna cevap olarak önerdiği eleştirel yönetim etiğini, Adorno'nun *Hegel: Üç Çalışması* ve eleştirel kuramda Adorno'yu takiben Habermas'ın *iletişimsel eylem kuramına* dayandırmaktadır. Çünkü yazar, etiğin sosyal olarak inşası anlamına gelen *sittlichkeit* yorumunu, bireyler arası iletişimle mümkün görmektedir. Bireyin diyaloga girdiği biriyle arasındaki iletişimin ahlaki bir temel olmadan gerçekleşmeyeceğini belirten yazar, etik anlayışını bu noktadan hareketle "iletişimsel etiğe" bağlamaktadır.

Çalışmanın sonuç bölümü özgün katkısı olan *etik kurullarının* ne gibi özelliklere sahip olması gerektiğini belirten açıklamalara ayrılmıştır. Yazara göre böylesi bir kurul, Kantçı özerklik ve *öz belirlenimci*, Hegelci *sittlichkeit*, *öz gerçekleştirim* ve *öz ifadelendirme* ve bunun yanı sıra Habermas'ın *iletişimsel eylem* kavramlarını içeren bir yapıda olmalıdır. Etik kurullarının işleyen mekanizmalar olmalarını ve duruşlarını, prensiplerini, yönetimini, üyeliklerini, problemlere yaklaşımlarını ve çözüm biçimlerini belirleyen *on kural*, etik kurulları intizamlı bir düşüncenin (Fort, 2011, s. 290) ürünü olarak sunmaktadır.

Klikauer'un eserinin önemi, işletmeleri sadece *kâr amaçlı kuruluşlar* olarak gördüğü için etik konusunu yönetim bağlamında tartışmaya değer bulmayan yaklaşımdan farklılaştığı *noktada* anlaşılmaktadır. Klikauer, işletmelerin amacını belirleyen faaliyetlerin neler olduğunu ve bunları nasıl yaptıklarını sorgulayan soruların, özerk olarak nitelediği etik kurullar aracılığıyla gerçekleştirilmesinden yanadır. Eğer ahlaki olanın ne olduğu ve nasıl oluşturulması gerektiği sorusunu sahiplenen oluşumlar olmazsa, işletmelerin faaliyetlerini meşrulaştırmaları için kendilerini savunmalarına ve sorumluluk taşıyan eylemlerde bulunmalarına gerek kalmaz. Klikauer'un bakış açısı, etik kurullar üzerinden bu problemi sorunsallaştıran bir pratik alan önermesi bakımından dikkate değerdir ve çalışmayı diğer etik çalışmalarının yanında anlamlı kılmaktadır.

## Kaynakça

Fort, T. L. (2011). Critical management ethics. *Corporate Governance: An International Review*, 19 (3), 290-291.

Hirschman, A. O. (1970). *Exit, voice, and loyalty- responses to decline in firms, organizations, and states-*. Cambridge, MA: Harvard University Press.