

İş Etiğinde Sarbanes-Oxley (SOX) Yasası'nın Etkisi ve Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarında Yansımaları

The Effects of the Sarbanes-Oxley Act (SOX) on Business Ethics and the Repercussions in Total Quality Management Applications

Ulaş Akkücük*

Özet: Amerika Birleşik Devletlerinde, çeşitli şirket skandallarına tepki olarak 2002 yılında çıkarılan Sarbanes-Oxley Yasası (SOX), bugüne kadar şirket yönetim şekillerinin değişmesinde oldukça etkili olmuştur. Çok uluslu şirketlerin dünya ölçeğinde faaliyet göstermeleri sebebi ile -Amerika Birleşik Devletleri kökenli bir yasa olsa da- Türkiye dâhil birçok ülkedeki kurum ve kuruluşlar da yasanın uzantılarından etkilenmiştir. SOX Yasası'nın etkileri benzer şekilde Toplam Kalite Yönetimi (TKY) uygulamalarında da görülmüştür. Dünyada sıkça uygulanan çeşitli kalite mükemmeliyet modelleri (Amerika kökenli Malcolm Balridge ödülü bunlardan biridir) iş etiğine artık ayrı bir önem vermektedir. Bu çalışmanın amacı TKY açısından iş etiğinin ve SOX Yasası'nın önemini vurgulamak, kalite yönetimi ve standardizasyon çalışmalarının yönetimde iş etiğine nasıl destek olduğunu göstermektir. Bu çalışma SOX uygulamasının kısa tarihçesinden ve kapsamından bahsedecek ayrıca Balridge Ödülü ve ISO standartları gibi Toplam Kalite Yönetimi uygulamalarıyla SOX Yasası ve iş etiğinin ilişkisini irdelleyecektir.

Anahtar Kelimeler: Sarbanes-Oxley, iş etiği, toplam kalite yönetimi.

Abstract: The Sarbanes-Oxley act (SOX for short), which was passed by the Congress of the United States of America in 2002 in response to various corporate scandals, has had a profound effect on management practice to this date. Although this particular law originated from the US due to the fact that many multi-national companies operate throughout the globe American firms in different countries, including Turkey, have been touched by the extensions of the law. The effects of the SOX law have also been seen in the field of Total Quality Management (TQM for short). Business excellence models that are applied successfully around the world (US based Malcolm Balridge award is one of these) now give special emphasis on business ethics. The purpose of this study is to highlight the importance of business ethics and SOX law for Total Quality Management and demonstrate how TQM and standardization efforts in general have a positive influence on business ethics. This paper will briefly mention the extent of the SOX law and its history, and examine the relationship between the TQM applications (such as Balridge Award and ISO standards) and the SOX law and business ethics.

Keywords: Sarbanes-Oxley, business ethics, total quality management

* Dr., sayısal yöntemler alanında yardımcı doçenttir. Çalışma alanları; çok değişkenli istatistik yöntemleri ve toplam kalite yönetimidir.

İletişim: Boğaziçi Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, 34342, Bebek, İstanbul.
Ş ulas.akkucuk@boun.edu.tr Ş (+90 212) 359 6524.

Giriş

Enron Şirketi bir zamanlar Fortune 500 şirketleri arasında yedinci sıradaydı. Fakat son yüzyılın en büyük skandalı sonrası, birçok muhasebe yolsuzluğu ve hisse senedi sahtekârlığının da ortaya çıkmasıyla iflase sürüklendi. Enron skandalını Global Crossing, Tyco, WorldCom, Adelphia ve HealthSouth gibi şirketlerin izlemesi ABD kongresini bu konuda bir şeyler yapmak yolunda adım atmaya itti. 2002 yılının Temmuz ayında *Sarbanes-Oxley* ya da kısaca “SOA” -veya daha sık kullanıldığı şekliyle “SOX”- olarak bilinen yasa kongreden geçirildi. Bu yasa 1933 ve 1934 yıllarında çıkmış ve hisse senedi piyasasını denetleyen yasalardan sonra en kapsamlı piyasa denetleyici yasa olmuştur. Belki de SOX Yasası Amerikan tarihinde en önemli ekonomik regülasyon yasası olacaktır (Prentice, 2004).

Toplam Kalite Yönetimi (TKY) 1990’lı yıllardan beri ülkemizde ve dünyada oldukça yaygın olarak kullanılan bir yönetim modelidir (Kovancı, 2001). TKY uygulamaları, sadece istatistiksel yöntemlerin uygulanmasıyla sınırlı olmayıp şirket çapında ve dışında bütün paydaşların ortak çalışması ve iletişimi ile üretilen ürün ya da hizmetin kalitesinin müşteri beklentilerinin de ötesine taşınmasını amaçlamaktadır (Evans & Dean, 2002). TKY ayrıca bütün şirket bölümleriyle ilgili olup yalnızca üretim bölümünün işi olmaktan çıkmıştır (Akküçük, 2008).

Yaşanan mali skandallara bir başka açıdan bakıldığında mali yolsuzlukların şirketlerin TKY anlayışını tam olarak uygulayamaması sonucu meydana geldiği de düşünülebilir. TKY anlayışı, kalitenin sadece “ürün muayenesi” olduğu noktasından, şirket çapında bir “yönetim tarzı” olma noktasına uzun bir zaman ve süreç sonrasında gelmiştir. Ortaya çıkan şirket skandalları ve SOX Yasası ile bunu düzeltme çabaları da kalite anlayışının tarihsel gelişmesinde ilk aşamalarını hatırlatmaktadır. Etik yönetim de kalite gibi organizasyonun bütününe ilgilendiren, birimler arası yapay sınırları kaldırmayı gerektiren ve hata yapılıncaya müdahale etme prensibinden çok hatayı engellemeye odaklı bir çalışma olmalıdır. Çeşitli ülkelerde uygulanan kalite mükemmeliyet modelleri açısından bakıldığında da etik kavramların göz ardı edilmediğini, şirketleri kalite modelleri açısından değerlendirirken kurumsal yönetim ve etik yönetime ayrı bir değer verildiği görülmektedir. Dolayısıyla kalite modelleri ile iş etiğinin birleştiği noktaların bulunduğu şüphesizdir. Bu çalışma bu temel noktadan hareket ederek TKY ile iş etiği arasındaki ilişkiyi inceleyecektir.

SOX Yasası ve Getirdiği Önemli Değişiklikler

SOX Yasası, yaşanan büyük mali skandallara sebep olan gevşek denetim yapısının bir daha tehlike oluşturmaması için iç ve dış mali denetim alanında bazı değişiklikler getirdi. Yasa her birinin alt bölümleri olan on bir tane ana madde hâlinde 107. ABD Kongresi tarafından 2002 yılının Temmuz ayında çıkarıldı (Library of congress, 2002). Bu on bir ana başlık ve tanımları Tablo 1'de özetlenmiştir.

SOX Yasası çıktıktan sonra özellikle halka açık şirketlerin yönetim tarzları ve muhasebe uygulamalarında önemli değişiklikler olmuştur. Birçok şirket SOX uyumluluk çalışmaları için ayrı departmanlar kurmuş ya da bu özel görev için pozisyonlar yaratmıştır. Hatta bazı şirketler SOX Yasası'ndan sonra isim değiştirmiş ya da bölünmüştür. Bilişim teknoloji altyapıları da SOX uyumluluk çalışmalarından etkilenmiştir. Örneğin 2006 yılında ABD'de SOX uyum çalışmalarının bilişim bütçesinin % 15'ini oluşturduğu tahmin edilmiştir. Bu harcamaların yeni yazılım ve donanımdan çok süreç yönetimi, danışmanlık, yeni iş akışları, planlama ve dokümantasyon gibi alanlarda olduğu belirtilmektedir (Caldwell, 2005). Bu artan maliyetler, bazı araştırmalara konu olmuş ve yabancı küçük şirketlerin hisselerini halka açmak için ABD'yi tercih etmek yerine İngiltere'yi tercih ettikleri gözlemlenmiştir (Piotroski & Srinivasan, 2008).

Tablo 1.

Sarbanes Oxley Yasasının 11 Ana Başlığı

Başlık I	Halka açık şirketlerin muhasebe gözetim kurulu
Başlık II	Denetçi bağımsızlığı
Başlık III	Kurumsal sorumluluk
Başlık IV	Kamuyu aydınlatıcı şirket açıklamaların geliştirilmesi
Başlık V	Mali analiz ile uğraşanların çıkar çatışması
Başlık VI	Kurul kaynak ve otoritesi (Sermaye Piyasası Kurulu)
Başlık VII	Çeşitli çalışmalar ve raporlar
Başlık VIII	Yolsuzluklar için cezai müeyyideler
Başlık IX	Beyaz yaka cezai müeyyidelerindeki artışlar
Başlık X	Kurumsal vergi iadesi
Başlık XI	Kurumsal yolsuzluk ve hesap verebilirlik

Yasada orijinal hâlden bugüne birçok değişiklik yapılsa da (örneğin 2009 senesinde SOX ile ilgili dört değişiklik yapılmıştır) yasanın temel prensipleri değişmemiştir. Bu yasa çerçevesinde getirilen en önemli değişiklikler özet olarak aşağıdaki gibi sıralanabilir (Green, 2004; Library of Congress, 2002):

- SEC (Securities and Exchange Commission)¹ halka açık şirketlerin muhasebe uygulamalarını denetleyecek bir üst kurul kurulmasıyla yükümlü olacaktır (Başlık I). Bu kurul denetçi şirketlerin denetim kalite standartları, bağımsızlıkları, denetim ve soruşturma süreçleri ile ilgili sorumlu olacaktır. Bu başlıkta ayrıca yabancı muhasebe denetim şirketleri ile ilgili düzenlemeler de vardır.
- Denetçi bağımsızlığı konusunda yeni kurallar getirilmiştir (Başlık II). Buna göre mali denetim yapan şirketlerde çalışanların rotasyon uygulamasından şirketlerin hangi alanlarda çalışıp hangilerinde çalışamayacaklarına kadar birçok değişiklik öngörülmüştür. Bu değişiklikle bir büyük denetim şirketi iş danışmanlığı ve denetim birimlerini ayrı şirketler olarak organize etmiştir.
- Kurumsal sorumluluk ana başlığı altında zaten mevcut olan ve şirketin hazırladığı mali raporları ve bunları hazırlayan şirketleri denetleyen “denetim komiteleri” yapısında bazı değişikliklere gidilmiştir (Başlık III, bölüm 1). Denetim komiteleri artık sadece bağımsız denetçilerden ve en az bir finans uzmanından oluşacaktır.²
- Emeklilik fonu “Blackout” dönemlerinde, şirket yöneticiler, icra kurulu üyeleri ve diğer önemli şirket görevlileri şirket hisse senetlerinin alım satımını yapamayacaklardır (Başlık III, bölüm 6).³
- Avukatlar için yeni profesyonel sorumluluk kuralları geçerli olacaktır (Başlık III, bölüm 7). Buna göre avukatlar kanunların açık biçimde çığnendiğini tespit ederse önce CEO’ya ardından denetim komitesine, cevap alamazlarsa yönetim kuruluna doğrudan bilgi vermekle yükümlü olacaklardır.
- Halka açık şirketler üst düzey mali konularda sorumlu yöneticiler (CFO gibi) için bir “etik kodu” oluşturup oluşturmadıklarını ilan etmek zorundadırlar (Başlık IV, bölüm 6).

1 Sermaye Piyasası Kurulunun ABD’deki muadili

2 “Denetim Komiteleri” ülkemizde de halka açık şirketlerde SPK ve BDDK tarafından yapılan düzenlemelerle uygulanmaya başlamıştır. Buna göre hisse senetleri borsada işlem gören ortaklıklar (bankalar hariç); yönetim kurulu tarafından kendi üyeleri arasından seçilen en az iki üyeden oluşan denetimden sorumlu komite kurmak zorundadırlar. Denetimden sorumlu komite; ortaklığın muhasebe sistemi, finansal bilgilerin kamuya açıklanması, bağımsız denetimi ve ortaklığın iç kontrol sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini yapar. Bağımsız denetim kuruluşunun seçimi, bağımsız denetim sözleşmelerinin hazırlanarak bağımsız denetim sürecinin başlatılması ve bağımsız denetim kuruluşunun her aşamadaki çalışmaları denetimden sorumlu komitenin gözetiminde gerçekleştirilir (SPK Mevzuatı, 2006).

3 “Blackout” dönemlerinde şirket çalışanları emeklilik fonlarında değişiklik yapamazlar, bu dönemler genelde fon yönetimindeki değişme ya da fonun içindeki değerlerde önemli yeniden yapılanma olduğunda ilan edilir ve altmış gün sürer.

- Şirket içi yönetim kontrol sisteminin ne durumda olduğu dışarıdan uzmanlar tarafından değerlendirilmeli ve raporlanmalıdır (Başlık IV, bölüm 4). Bu raporlar ayrıca yıllık yayınlanan mali tabloları içeren raporların ekine konulacaktır.
- Finansal uzmanlar için yeni çıkar çatışması kuralları getirilecektir (Başlık V, bölüm 1).
- “Whistle-blower”⁴lar için yeni koruma kanunları getirilecektir (Başlık VIII, bölüm 6).
- CEO’lar ve CFO’lar şirketlerin mali tablolarının doğru bilgiler içerdiğini onaylamak durumundadır. SOX Yasası ile CEO’nun hapsine kadar varabilecek çeşitli yeni yaptırımlar işleyecektir (Başlık VIII, IX).
- Halka açık şirketler artık yöneticilere ve icra kurulu üyelerine borç veremeyeceklerdir.
- Mali tablolar eğer maddi hata sonucu yeniden değerlendirilirse CEO’lar ve CFO’lar aldıkları ücretleri geri vermek zorunda kalacaktır.

Malcolm Balridge Kalite Ödülü ve Etik İlişkisi

Malcolm Balridge kalite ödülünün temeli ABD’de 1987 yılında atılmış ve 1988 yılında verilmeye başlanmıştır. Ödülün verilmesinden sorumlu olan kuruluş Ulusal Standartlar ve Teknoloji Enstitüsüdür (National Institute of Standards and Technology/NIST). Ödülün verilebilmesi için şirketlerin yedi kriter üzerinden değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu değerlendirme bağımsız bir denetçi komitesi tarafından gerçekleştirilmektedir. Toplam 1000 puan üzerinden yapılan değerlendirmede bu yedi kriterden yeterli puanı toplayan şirketlere “üretim sektörü”, “sağlık sektörü” ve “eğitim sektörü” olmak üzere üç ana dalda ödül verilmektedir. 1988 yılından beri aralarında Motorola, 3M, Cadillac ve AT&T gibi önemli şirketlerin de bulunduğu 75 kurum ya da kuruluş bu ödülü almıştır (NIST, 2008). Bu ödül bir şirket için önemli bir prestij kaynağı ve kurumsal mükemmellik göstergesi olarak algılanmaktadır. Balridge mükemmellik modelini oluşturan yedi kriter şunlardır: (1) Liderlik, (2) Stratejik Planlama, (3) Müşteri ve pazar merkezlilik, (4) Ölçme, analiz ve bilgi yönetimi, (5) Çalışan merkezlilik, (6) Süreç yönetimi, (7) Sonuçlar (NIST, 2009). Bu yedi kriterin anlatıldığı mükemmellik modeli kitapçığı yaklaşık on milyon kopya basılmış ve çeşitli kuruluşlara dağıtılmıştır. Ayrıca senede ortalama iki milyon kez internet üzerinden

4 “Bilgi Uçuran” Yolsuzluk haberlerini şirket dışına taşıyan çalışanlar.

indirildiği tahmin edilmektedir. Ödülün uygulaması ABD ile sınırlı olmayıp 45 ülkede Balridge benzeri programlar uygulanmıştır. Ödül verilmeye başlandığından beri yaklaşık 5.000 özel ve kamu sektörü yöneticisi denetçi olarak görev yapmış ve başvuru yapan şirketlerde incelemede bulunmuşlardır. Şirketlere bu uzmanlar tarafından yapılan geri bildirim ortalama 300 ila 1.000 saat arasında seyretmektedir.

Yedi kriterden 1.000 üzerinden 450 puan sadece “sonuçlar” kısmından verilmektedir. 120 puan ise “liderlik” kriterinden gelmektedir. Liderlik kriterinin iki alt bölümünden biri de “Kurumsal yönetim ve sosyal sorumluluk” alt kriteridir ve 50 puan değerindedir. Demek ki etik ile doğrudan ilgili maddelerin toplam puanlamada yaklaşık % 5 önemi bulunmaktadır. Ödül kriterleri ve sahip oldukları puan değerleri zaman içinde sabit kalmamış sürekli değişmiştir. Bir örnek vermek gerekirse 1995 yılında, yukarıda bahsedilen alt kriter “*Kamu sorumluluğu/Kurumsal vatandaşlık*” adı altında idi ve 20 puana sahipti (Johnson & Chvala, 1996). Görülüyor ki etik ve sosyal sorumluluk, kalite mükemmellik modellerinde de zaman içinde artan bir öneme sahip olmuştur. Bu artışta 2002’de yürürlüğe giren SOX Yasası’nın da etkisi olduğu muhakkaktır.

“Liderlik” kriterinin iki alt kriterinden biri olan “Kurumsal yönetim ve sosyal sorumluluk” maddesinin de üç alt bölümü bulunmaktadır. En önemli alt bölüm olan “A” maddesi kurumun SOX yasaları ile getirilen yeni mevzuata uyum içinde olup olmadığını doğrudan kontrol etmesi bakımından önemlidir. Bu madde kurumda yönetimin aldığı kararlar sonucu hesap verme mekanizmasının nasıl belirlendiği, mali sorumluluk sisteminin nasıl kurulduğu, şeffaflığın nasıl sağlandığı, iç ve dış denetimlerin bağımsızlığının nasıl korunduğu ve “hissedar” ile “paydaş” çıkarlarının genel olarak nasıl korunduğunun ispat edilmesini gerektirmektedir. “B” maddesi ise “yasal” ve “etik” davranışların nasıl garanti altına alındığını araştırır. Örneğin şirket yönetim kurulu üyelerinin hissedar ve hissedar olmayan paydaşlarla olan bağlantıları, şirketin etik problemlerde nasıl bir reaksiyon gösterdiği, çalışanların kurumsal etik algılarının anketlerle ölçülüp ölçülmediği, etik hattı varsa bunların sonuçları ve etik denetim geçirildiyse bunların sonuçları gibi birçok veri, kalite denetçilerine sunulmak zorundadır. Ayrıca bu madde çevre konusunda duyarlılık ve tedarik zinciri yönetiminde israftan kaçınma gibi konuları da içerir ki anlaşılacağı üzere bunlar da etik yönetim ilkelerinde önemli bir yere sahip unsurlardır. Şu da unutulmamalıdır ki bu madde ile Malcolm Balridge mükemmellik modeli -ve genelde EFQM ve Kalder gibi diğer kalite mükemmellik modelleri- şirketlerin en alt düzeyde, sadece yasal zorunluluk için belli süreçleri yerleştirmelerini değil, bu yasal zorunlulukla-

rı gönüllü olarak aşım gelecekteki müşteri ve toplum beklentilerini de değerlendirmelerini ister. Son olarak “C” maddesi “toplumsal sorumluluk” projeleri kapsamında şirketin neler yaptığını sorgular. Bu tür alanlarda şirketin yapacağı katkılar, örneğin şirket çevresindeki okulları destekleme, bedava sağlık hizmetleri sunma ve burs verme gibi faaliyetler olabilir.

Kalite mükemmellik modellerinde bir başka önemli unsur da “insan kaynakları yönetimi”dir. İnsan kaynakları yönetimi ile iş etiğinin de ilişkisi yadsınamaz bir gerçektir. Şirketlerin iş etiği konusunda yaşadıkları problemlerin önemli bir bölümü de insan kaynakları yönetiminden kaynaklanmaktadır (Zaim, 2009). İnsan kaynakları yönetimi Malcolm Balridge kalite modelinde beşinci kriter olan “çalışan merkezlilik” (85 puan) ve yedinci kriterde “çalışanlarla ilgili sonuçlar” alt bölümü (70 puan) olmak üzere ağırlıklı bir yere sahiptir.

SOX ve ISO Standartları

Kuruluşundan beri ISO9000 serisi standartlarına (günümüzde en son revizyonla ISO9001:2008 standartlar serisi) yöneltilen en büyük eleştiri çok fazla dokümantasyon gerektirdiği ve diğer kalite ödüllерinin (Malcolm Balridge gibi) gerisinde kaldığı idi (Stimson, 2005). Kısaca formalitenin çok fazla, şirketin rekabetçi olup olmadığı araştırmasının ise az olduğu vurgulanıyordu. Ancak bu formalite gereklilikleri belki de ISO standartlarının SOX Yasası'nı uygulamak zorunda olan şirketler için bir avantaj olmasını sağlayacaktır. SOX Yasası çıktıktan kısa bir süre sonra bu ilişki keşfedildi ve örneğin Amerikan Kalite Derneğinde bir SOX alt grubu oluşturuldu. SOX alt grubu şirket yönetimleri için SOX-ISO9001 ilişkisinin en faydalı şekilde nasıl kullanılması gerektiğine dair bir rapor hazırladı (Liebesman, 2007). Bu rapora göre SOX Yasası'na uyum süreci ve ISO9001 sürecinin birbirlerini destekleyeceği en önemli alanlardan bazıları *ortak denetim noktalarının belirlenmesi, süreç yönetimi ve sürekli iyileştirme, kurumsal yönetim ve bilgi işlemin rolünün netleştirilmesidir.*

Ortak Denetim Alanlarının Belirlenmesi

SOX ve ISO9001 ortak denetim alanlarının belirlenmesiyle aynı denetim işinin tekrar tekrar yapılması ve kaynak israfı ortadan kalkacaktır. ISO9001 standardı diğer yönetim fonksiyonları tarafından da kullanılacak altı temel prosedürün belgelenmesinden oluşur. Bunlar; *belge kontrolü, şirket kayıtlarının kontrolü, düzeltici eylemler, önleyici eylemler, iç denetim ve standartlara uymayan ürünlerin kontrol edilmesi* olarak sayılabilir.

Bu belgeleme faaliyetlerinin ötesinde ISO9001 sürekli iyileştirme çalışmaları, çalışanların eğitimi ve yönetimin değerlendirilmesi gibi alanlarda şirketin faaliyetlerini inceler. Örneğin, “üst yönetimin değerlendirilmesi” SOX ile ISO’nun ortak olarak kullanabileceği bir alandır. Ayrıca kalite denetçilerinin ve mali denetçilerin beraber çalışmaları belki de mali rakamların daha iyi anlaşılması sonucunu doğuracaktır.

Süreç Yönetimi Anlayışı ve Sürekli İyileştirme

ISO standartlarının ve herhangi bir kalite modelinin ayrılmaz birer parçası da süreçleri incelemek ve bilimsel bir yaklaşımla sürekli iyileştirme faaliyetinde bulunmaktır. Bu çerçevede öncelikle şirkette kritik süreçlerin belirlenmesi gerekir. Bunlar *mali süreçler*, *kalite ile ilgili süreçler* ve *çevre ile ilgili süreçler* olarak sayılabilir. Ayrıca süreç sahiplerinin kim olduğu, girdileri, çıktıları, kaynakları ve kısıtları da belirlenir. Bunların sonunda PUKÖ (*Planla, Uygula, Kontrol Et, Önlem Al*) döngüsü çerçevesinde, veri toplanarak ve süreçleri modifiye ederek sürekli iyileştirme amacı gerçekleştirilmiş olur. Sürekli iyileştirme ve süreç analizi mantığının şirketin etik yönetimi ve SOX uyumu dâhil tüm yönetim sistemlerinde de uygulanması daha iyi sonuçlar doğuracaktır.

Kurumsal Yönetişim

Kurumsal yönetişimde görevler ve sorumlulukların açıkça ayrılması gerekmektedir. İcra kurulu üyeleri şirket operasyonlarını izlemeli ve kurumsal yönetişimin mükemmel olduğunu garanti etmelidirler. CEO operasyonları yönetmeli ve diğer yönetim kademeleri de çalışanları yönetmeli ve CEO’yu desteklemelidir. Kurumsal yönetişimin üç önemli amacı *risk yönetimi*, *süreçlerin etkin yönetimi* ve *şirket performansının devamlı arttırılması*dır. Kalite denetim sistemleri (ISO9001 gibi) ve çevresel denetim sistemleri (ISO14001 gibi) kurumsal yönetişimde mükemmeliyeti sağlamak için ideal araçlardır. Etik yönetim tarzı sağlamak için de, SOX yasalarına uyum sağlamak için de şirket yönetimi bir anlayış değişikliğinden geçerek “tepkisel problem çözme” yöntemleri yerine “önleyici problem çözme” yöntemlerine doğru bir geçiş yapmalıdır. SOX bir yasa olduğundan zaten hata yapıldığında geri dönüş yoktur ve örneğin CEO hapse girebilmektedir. Bu bağlamda kalite yönetiminde yerleşmiş “proaktif kalite sistemi” (Gürsikal, 2005), yani hataları olduktan sonra değil olmadan çok önce fark etme ve önleme anlayışı da SOX Yasası’na uyum için oldukça önemli bir adım olabilir.

Bilgi İşlem Bölümünün Rolü

Bilgi teknolojilerinin SOX Yasası'nda önemli bir rolü vardır. SOX Yasası, ilgili maddeleriyle, delil teşkil edebilecek belgelerin değiştirilmesi ya da silinmesini hapis cezasıyla cezalandırabilmektedir. Şirketlerin önemli oranda bilgi teknolojileri ile belgeleri sakladıkları varsayılırsa bu teknolojilerin yönetimi de SOX için oldukça önemlidir. Bilgi teknolojileri ayrıca belge ve kayıt tutmak, envanter kontrolü yapmak, büyük ve coğrafi açıdan dağınık bir organizasyonda iletişim sağlamak (e-mail gibi) ve ayrıca müşteriler ve tedarikçiler ile iletişimi sağlamak açısından çok önemlidir. ISO9001 standartlarında da bu bilgi sistemlerini ilgilendiren maddeler olduğu gibi bilgi güvenliğini denetleyen ISO/IEC 27001 gibi başka ISO standartları da mevcuttur. Bu anlamda da etik yönetim tarzı, SOX Yasası ve kalitenin kesiştiği bir alan açıkça ortaya çıkmaktadır.

Sonuç

Hiç şüphe yok ki bir müşteri olarak araba kullanırken bir hizmet satın alırken ya da bir internet sitesinde alışveriş yaparken beklentimiz, aldığımız mal ya da hizmetin kalite açısından minimum standartları karşılama-sı hatta beklentilerimizin üstüne çıkmasıdır. Giderek artan rekabet ortamı şirketleri kalite konusunda çok daha dikkatli olmaya doğru itmiştir ve hâlen de itmektedir. Aynı şekilde bir şirket hisse senedine sahipsek ve şirket tarafından yayınlanan bilançolara güvenerek alım ve satım kararları alıyorsak güvendiğimiz bilgilerin yanlış çıkması hâlinde uğrayacağımız zarar da kalitesiz bir mal ve hizmet aldığımızda uğrayacağımız zararın kat kat ötesinde olabilir. Bu bağlamda iş etiğinde önemli bir mihenk taşı olan SOX Yasası ile getirilen bazı iç ve dış denetim uygulamaları ile kalite modelleri ve denetim sistemleri uygulamaları arasında benzerlikler olduğu gözlemlenmektedir.

TKY-etik ilişkisi sadece denetim noktasında ya da mükemmellik modellerinde etik ve kurumsal yönetim konularına ayrılan değerlendirme kriterleri çerçevesiyle sınırlı değildir. Ayrıca TKY, temel felsefesi bakımından da etik yönetim ve kurumsal yönetim için elverişli bir ortam oluşturan bir yönetim tarzı olarak ortaya çıkmaktadır. TKY müşteri odaklılığı, stratejik planlamayı, çalışanların sorumluluk almasını, sürekli iyileştirmeyi, birimler arasında iletişimi ve eğitimi ön plana çıkartan bir yönetim felsefesidir (Russell & Taylor, 2009). Müşteri odaklı olma hem iç hem de dış müşterileri tatmin etmek demektir. Dış müşterinin tatmini için önemli bir unsur da şirkete duyulan güvenin tesis edilmesidir (Erkılıç, 2007). Bu güven duygusu da sadece iyi mal ya da hizmet üretmekle değil şirketin sosyal sorumlu-

luklarını yerine getirmesi, halka verdiği bilgilerin doğru olması ve kurumsal yapısı içinde hukuka uygun ve etik uygulamalarla mümkündür.

İş etiğine uygun yönetim tarzına bir başka bakış açısı da sadece hissedarlara değil bütün “paydaşlara” da karar verme süreçlerinde eşit karar hakkı veren bir yönetim şekli olması gerektiğidir (Goodpaster, 1991). Aynı şekilde bütün kalite mükemmellik modelleri de “paydaşların” mutluluğu ve karar verme sistemine dâhil olmaları üzerine inşa edilmiştir. Burada da iş etiği ile toplam kalite yönetimi modelleri arasında bir bağ görüyoruz.

İş etiğinin önemi, son dönemdeki finansal kriz ve şirket üst yönetimlerindeki uygulamaların yeniden mercek altına alınmasıyla bir kat daha artmıştır. TKY ise derinleşen kriz ortamında şirketlerin ayakta kalmaları ve rekabet edebilmeleri, dolayısıyla krizden çıkış için adım atılmaları yolunda önemli bir araç olmaya devam etmektedir. Hiç şüphesiz, iş etiği ve TKY birbirlerini tamamlayıcı birer unsur olarak şirket üst yönetimlerinin elinde önemi giderek artan yönetim araçları olmaya devam edeceklerdir ve bu alanda akademik çalışmalara olan ihtiyaç artacaktır.

Kaynakça

- Akküçük, U. (2008). Toplam kalite yönetimi ve pazarlama. K. Çatı & İ. Varinli (Edt.), *Güncel pazarlama yaklaşımlarından seçimler* içinde (s. 391-405). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Caldwell, F. (2005). *Sarbanes-Oxley compliance hits 15 percent of the 2006 it budget*. (ID: G00136694). *Gartner research report*. Retrieved August 26, 2009, from <http://www3.villanova.edu/gartner/research/136600/136694/136694.pdf>
- Erkılıç, T. A. (2007). Toplam kalite yönetimi ilkelerinin yönetim yaklaşımları bağlamında tartışılması. *GAU Journal of Social and Applied Sciences*, 2 (4), 50-62.
- Evans, J. R., & Dean, J. W. (2002). *Total quality: Management, organization and strategy*. Mason: Cengage Learning.
- Goodpaster, K. E. (1991). Business ethics and stakeholder analysis. *Business Ethics Quarterly*, 1 (1), 53-73.
- Green, S. (2004). *Manager's guide to the Sarbanes-Oxley act: Improving internal controls to prevent fraud*. Hoboken: Wiley.
- Gürsakal, N. (2005). *Altı sigma müşteri odaklı yönetim*. İstanbul: Nobel Yayınları.
- Johnson, W. C., & Chvala, R. (1996). *Total quality in marketing*. Florida: St. Lucie Press.
- Kovancı, A. (2001). *Toplam kalite yönetimi fakat nasıl*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Library of Congress. (2002). *H.R.3763, Sarbanes-Oxley Act of 2002 (Enrolled as Agreed to or Passed by Both House and Senate)*. Retrieved August 26, 2009, from <http://thomas.loc.gov>.
- NIST. (2008). *Press Release dated 25 November 2008*. Retrieved March 8, 2009, from http://www.nist.gov/public_affairs/releases/2008baldrigerecipients.htm

- NIST (2009). *2009-2010 Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (referred to as the Business/ Nonprofit Criteria)*. Retrieved March 8, 2009, from http://www.baldrige.nist.gov/Business_Criteria.htm
- Liebesman, S. (2007). *Where SOX and your QMS converge*. Retrieved February 25, 2009, from http://www.qualitydigest.com/sept07/articles/04_article.shtml
- Piotroski, J. D., & Srinivasan, S. (2008). *Regulation and bonding: The Sarbanes-Oxley act and the flow of international listings*. (Rock Center for Corporate Governance at Stanford University Working Paper No. 11). Retrieved September 2, 2009 from <http://ssrn.com/abstract=956987>.
- Prentice, R. (2005). *Student guide to the sarbanes-oxley act*. Mason: Cengage Learning.
- Russell, R. S., & Taylor, B. W. (2009). *Operations management along the supply Chain*. Wiley.
- SPK Mevzuatı (2006). *Seri X, No. 22 Tebliğ/Bölüm 6*. <http://www.spk.gov.tr/mevzuat> adresinden 7 Mart 2009 tarihinde edinilmiştir.
- Stimson, W. A. (2005). Sarbanes-Oxley and ISO 9000. *Quality Progress, March 2005*, 24-29.
- Zaim, H. (2009). İnsan kaynakları yönetimi açısından iş ahlakı. *İş Ahlakı Dergisi, 1 (2)*, 97-104.