

T.C.
GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

KURUMSAL ETİK KODLARIN
ÖNCÜLLERİ VE SONUÇLARI

Bekir KUL

DOKTORA TEZİ

İŞLETME ANABİLİM DALI

GEBZE

2017

T.C.
GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

KURUMSAL ETİK KODLARIN
ÖNCÜLLERİ VE SONUÇLARI

Bekir KUL

DOKTORA TEZİ

İŞLETME ANABİLİM DALI

DANIŞMAN

DOÇ. DR. MERAL ELÇİ

GEBZE

2017

GTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun/...../.....
tarih ve/..... sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından/...../.....
tarihinde tez savunma sınavı yapılan'ın
tez çalışmasıAnabilim Dalında DOKTORA tezi
olarak kabul edilmiştir.

JÜRİ

ÜYE

(TEZ DANIŞMANI) : Doç. Dr. Meral ELÇİ

M. Elçi

ÜYE

: Prof. Dr. Oya ERDİL

Oya Erdil

ÜYE

: Prof. Dr. Hakan KİTAPÇI

H. Kitapçı

ÜYE

: Doç. Dr. Melisa ERDİLEK KARABAY

Melisa Erdilek Karabay

ÜYE

: Yard. Doç. Dr. Yunus Emre TAŞGİT

Yunus Emre Taşgıt

ONAY

Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun
...../...../..... tarih ve/..... sayılı kararı.

İMZA/MÜHÜR

Prof. Dr. Hüseyin İNCE
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

ÖZET

Günümüzde yapısı ya da fiziksel konumu ne olursa olsun tüm organizasyonlar varlıklarını devam ettirebilmek için yerel ve uluslararası örgütlenme arasındaki sınırların kademeli olarak bulanıklaştığı çok boyutlu ve çok kültürlü, iletişimsel, yasal, ahlakî ve sosyal bağlamda yaşanan karmaşıklıklara uyum sağlamak zorundadır. Organizasyonların bu tür meydan okumalara ve değişim taleplerine hızlı, etkili ve doğru bir şekilde cevap verebilmelerini kolaylaştıran en güçlü destekleyicilerden biri de kurumsal etik kodlardır. Kurumsal etik kodlar henüz istenen düzeyde olmasa da özellikle son 10 yıllık süre içerisinde ülkemizde de ilgi görmeye başlamıştır. Bu çalışma da artan bu ilginin bir yansımasıdır. Çalışmanın temel amacı kurumsal etik kodlarının ülkemizde bilinirliği ve mevcut durumu hakkında bilgi edinmek, uygulamada yaşanan sorunları tespit etmektir. Ayrıca çalışmada kurumsal etik kodların etik liderlik, etik iklim, sinizm ve güven gibi örgütsel davranış literatürünün diğer önemli konularıyla olan ilişkileri de ele alınmaktadır. Çalışma kapsamında hazırlanan anket yardımıyla 332 katılımcıdan veri elde edilmiş, elde edilen verilerin daha iyi anlaşılabilmesi amacıyla akademisyen, yönetici ve uzmanlardan oluşan bir çalışma grubuyla görüşmeler yapılmıştır. Çalışmada önerilen modelde, kurumsal etik kodların etik iklim, etik liderlik, güven ve bilişsel sinizm üzerindeki etkilerine ve bu değişkenlerin birbirleriyle olan ilişkileri üzerinde durulmuştur. Araştırma sonucunda etik iklim ve özellikle etik liderliğin kurumsal etik kodları doğrudan etkilediği, güven ve sinizm değişkenlerinin etik iklim, etik liderlik ve etik kodlarla doğrudan ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmanın sonunda, veriler üzerinde yapılan analizlerden yola çıkılarak, kurumlara ve yöneticilere ilgili konularda öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Etik, Etik Kodlar, Kurumsal Etik Kodlar, Etik Liderlik, Etik İklim, Güven, Örgütsel Sinizm, Bilişsel Sinizm

SUMMARY

Nowadays, regardless of structure or physical location, all organizations, It has to adapt to the complexities of multidimensional and multicultural, communicative, legal, moral and social contexts that gradually blur the boundaries between local and international organizations in order to sustain their existence. One of the strongest supporters of organizations facilitating their ability to respond quickly, effectively and accurately to such challenges and change demands is corporate ethics codes. Code of corporate ethics are not yet at the desired level, but especially in the last 10 years, our country has also started to be interested. This work is also a reflection of this growing interest. The main aim of the study is to obtain information about the awareness and current status of the institutional codes of ethics in our country and to identify the problems experienced in practice. It also examines the relationship between code of corporate ethics and other important issues of organizational behavioral literature such as ethical leadership, ethical climate, cynicism and trust. Through the questionnaire prepared in the scope of the study, data were obtained from 332 participants and interviews were made with academicians, managers and experts in order to better understand the obtained data. In the model proposed in the study, the effects of codes of ethic on ethical climate, ethical leadership, organizational trust and cognitive cynicism and their relation to each other are emphasized. As a result of the research, it is concluded that the ethical climate and ethical leadership directly affect the corporate ethical codes, and that the variables of trust and cynicism are directly related to the ethical climate, ethical leadership and ethical codes. At the end of the study, suggestions were made on the issues related to the institutions and managers.

Keywords: Ethics, Code of Ethics, Corporate Ethics Codes, Ethical Leadership, Ethical Climate, Organizational Trust, Organizational Cynicism, Cognitive Cynicism

TEŞEKKÜR

Doktora sürecinin en başından, bu alışmanın gerekleşmesine kadar tm srelerde desteğini hiçbir zaman esirgemeyen; üzerimde büyük emeği olan; ğrencisi olmaktan her zaman mutluluk duyduğum sayın hocam Meral ELÇİ'ye teşekkür ederim.

Doktora sürecinin çeşitli aşamalarında verdikleri katkılardan ötürü Prof. Dr. Halit KESKİN'e, Prof. Dr. Ali Ekber AKGÜN'e, Prof. Dr. Hüseyin İNCE'ye, Prof. Dr. Ltfihak ALPKAN'a, Prof. Dr. Oya ERDİL'e, Prof. Dr. Hakan KİTAPÇI'ya, Doç. Dr. Melisa ERDİLEK KARABAY'a, Yrd. Doç. Dr. Yunus Emre TAŞGİT'e teşekkür ederim.

Ailemize katıldıkları andan itibaren hayatımıza neşe katan, dünyaya başka bir gözle bakmamıza sebep olan ve bu çalışmayı hazırlarken en büyük iki motivasyon kaynağım olan sevgili Betül'e ve Ahmet'e değerli varlıkları için teşekkür ederim.

Sevgili eşime hem bu çalışmayı hazırlarken hem de hayatımın her evresinde büyük bir sabırla, anlayışla, sevgiyle yanımda olduğu ve keyifli bir hayat arkadaşlığı sunduğu için sonsuz teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ÖZET	i
SUMMARY	ii
TEŞEKKÜR	iii
İÇİNDEKİLER	iv
KISALTMALAR DİZİNİ	vi
ŞEKİLLER DİZİNİ	vii
TABLolar DİZİNİ	viii
1. GİRİŞ	1
2. LİTERATÜR ÖZETİ	4
2.1. Etik	4
2.1.1. Etiğin Kavramsal ve Tarihsel Analizi	9
2.1.2. Etik Kavramının Tanımı	10
2.2. Etik İklim	16
2.3. Etik Liderlik	19
2.4. Kurumsal Etik Kodlar	24
2.4.1. Kurumsal Etik Kodların Tanımı	29
2.4.2. Kurumsal Etik Kodların Önemi ve İşlevi	31
2.4.3. Kurumsal Etik Kodların Hazırlanması, Yayılması ve Uygulanması	40
2.4.4. Kurumsal Etik Kodların Kalitesi ve Etkililiği	65
2.5. Örgütsel Sinizm	74
2.5.1. Örgütsel Sinizm Kavramının Tanımı	74
2.5.2. Örgütsel Sinizmin Boyutları	81
2.6. Güven	92
3. DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER	97
4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	104
4.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	104
4.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler, Anketin Yapısı ve Hazırlanması	105
4.2.2. Kurumsal Etik Kod Değişkeninin Ölçümü	106
4.2.2.1. Kurumsal Etik Kod Kalite Algısı	106
4.2.2.2. Kurumsal Etik Kodların Uygulanması	107
4.2.2.3. Kurumsal Etik Kodlar Değişkeniyle İlgili Kapalı Uçlu Soruların	108
	iv

Hazırlanması	
4.2.3. Etik İklim Değişkeninin Ölçümü	108
4.2.4. Etik Liderlik Değişkeninin Ölçümü	109
4.2.5. Güven Değişkeninin Ölçümü	110
4.2.6. Bilişsel Sinizm Değişkeninin Ölçümü	110
4.2.7. Araştırma Sonuçlarının Değerlendirilmesi Amacıyla Görüşme Formunun Hazırlanması	111
4.3. Veri Toplama Süreci	112
4.4. Analiz Yöntemi	112
5. ANALİZ BULGULAR	114
5.1. Tanımlayıcı İstatistikler	114
5.2. Ölçüm Modelinin Testi	116
5.2.1. Ölçek Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri	116
5.2.2. Doğrulayıcı Faktör Analizi	121
5.3. Yapısal Modelin Analiz Edilmesi	130
5.4. Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etkilerinin Değerlendirilmesi	135
5.5. Kapalı Uçlu Sorulara Verilen Cevapların Analizi	136
6. DEĞERLENDİRME VE SONUÇ	140
6.1. Araştırma Sonuçlarının Yorumlanması	140
6.1.1. Yapısal Eşitlik Modelinin Değerlendirilmesi	140
6.1.2. Kapalı Uçlu Soruların Değerlendirilmesi	143
6.1.3. Araştırma Sonuçlarının Tartışılması	145
6.2. Araştırmanın Genel Katkısı	151
6.3. Araştırma Kısıtları ve Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler	152
6.4. Uygulamaya Yönelik Öneriler	152
KAYNAKLAR	155
ÖZGEÇMİŞ	188
EKLER	189

KISALTMALAR DİZİNİ

Kısaltmalar Açıklamalar

AGFI	: Adjusted Goodness of Fit Index (Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi)
AFA	: Açıklayıcı Faktör Analizi
AVE	: Ortalama Açıklanan Varyans
CCR	: Bileşik Güvenilirlik Katsayısı
CR	: Kritik Değer
CFI:	: Comparative Fix Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)
Df	: Degrees of Freedom (Serbestlik Derecesi)
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
EMO	: Elektrik Mühendisleri Odası
TÜSİAD	: Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği

ŞEKİLLER DİZİNİ

<u>Şekil No:</u>	<u>Sayfa</u>
2. 1. Etik Kod Oluşturma Süreci	42
2. 2. Örgütsel Sinizmin Öncülleri	79
2. 3. Araştırma Modeli	103
5. 1. Ölçüm Modelinin Doğrulayıcı Faktör Analizi	123
5. 2. Son Ölçüm Modelinin Doğrulayıcı Faktör Analizi	125
5. 3. Araştırma Modeline Ait Hipotezler	131



TABLolar DİZİNİ

<u>Tablo:</u>	Sayfa
2. 1. Etik Sistemlerin Güçlü Yanları ve Temel Eleştiriler	15
2. 2. Etik Liderlikle İlgili Literatür Çalışmalar	24
2. 3. Ülkelerin Etik Kodları ve Bu Kodlar ile Getirilen Çıkar Çatışması ve İş Kısıtlamalarının Karşılaştırmalı Tablosu	52
2. 4. Ülkelerin Parlamenterlerin ve Ailelerinin Finansal Beyanlarına ve Bu Beyanların Kamuoyuna Duyurulmasına İlişkin Düzenlemelerin Karşılaştırmalı Tablosu	58
2. 5. Etik Kodların Etkililiği	72
2. 6. Örgütsel Sinizmin Örgütlere Yönelik Muhtemel Ortak Etkileri	85
4. 1. Kurumsal Etik Kod Kalite Algısına Ait Maddeler	109
4. 2. Kurumsal Etik Kodların Uygulanması Değişkenine Ait Maddeler	109
4. 3. Kurumsal Etik Kodlar Değişkeniyle İlgili Sorular	110
4. 4. Etik İklim Değişkenine Ait Maddeler	111
4. 5. Etik Liderlik Değişkenine Ait Maddeler	111
4. 6. Takıma/Çalışma Arkadaşlarına Güven Değişkenine Ait Maddeler	112
4. 7. Lidere/Yöneticiye Güven Değişkenine Ait Maddeler	112
4. 8. Örgütsel Sinizm Değişkenine Ait Maddeler	113
4. 9. Görüşme Formunda Yer Alan Sorular	113
5. 1. Katılımcıların Demografik Özellikler	117
5. 2. Etik İklim, Etik Liderlik, Kurumsal Etik Kodlar, Bilişsel Sinizm ve Güven Ölçeklerinin Ortalama, Standart Sapma, Faktör Yükleri ve Güvenilirlik Düzeyleri	119
5. 3. Ölçme Modeline Ait Uyum İyiliği İndeksleri	126
5. 4. Son Ölçüm Modeline Ait Uyum İyiliği İndeksler	128
5. 5. Faktör Yükleri, Güvenilirlik ve Geçerlilik Katsayıları	130
5. 6. Korelasyon Katsayıları	131
5. 7. Yapısal Modele Ait Uyum İyiliği İndeksleri	134
5. 8. Yapısal Eşitlik Modelinin Hipotezlerine Ait Değerler	136
5. 9. Değişkenlerin Birbirleri Üzerinde Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etkileri	138
5.10. Kapalı Uçlu Sorulara Verilen Cevaplara İlişkin Sıklık Listesi	139

1.GİRİŞ

“Bugüne kadar en güzel ahlak özdeyişleri ulusların törelerinde hiçbir değişiklik yaratmadı.”

Helvetius

İçinde bulunduğumuz dönemde yaşadığımız değerler karmaşası ya da daha137 doğru bir tabirle her gün daha da güçlenen değersizlik ortamı; siyasi, sosyal,138 ekonomik ve çevresel krizler, bir türlü çözülemeyen anlaşmazlıklar ve sonlandırılmayan çatışmaları da içeren küresel dinamiklerin çalışma hayatına yansımalarının sebep olduğu ve giderek artan olumsuzluklar, bağımlılıklar ve çalışma ortamlarında yaşanan suiistimler, yeni örgütlenme biçimleri, yeni örgütsel kısıtlamalar ve yeni fırsat türleri iş etiği ve sosyal sorumluluk konularına artan küresel ilgiyi de beraberinde getirmiştir.

Küreselleşme teorileri, küresel sorunların daha fazla dikkate alınmasını içeren örgütsel yakınlaşmaları ve kurumsal etik kodların yaygınlaşacağını öngörmektedir. Etik kodlardaki değişiklikleri doğrudan etkileyen en önemli güçlerden biri iş dünyasındaki küreselleşmedir. Bunun yanında diğer bir çok alanda yaşanan küresel eğilimler göz önüne alındığında, son yirmi yıl içerisinde ampirik çalışmaların; kurumsal etik kodların kabulünde genel bir artışa işaret etmesi şaşırtıcı değildir.

Tarihte Hammurabi kodun ilk yazanı olarak bilinmektedir. Ortaçağ'da İngiliz hukukçular kodların temelini atmışlardır. Günümüze kadar değer yargılarının değişikliğe uğramasına rağmen hala etik kodlarında sözü edilen bu dönem anlayışının etkisi bulunmaktadır. Çağdaş anlamda etik kodlar, endüstri devriminin ilk günlerine kadar uzanmaktadır. Bu dönemde geliştirilen etik kodlarındaki amaç, geleneksel feodal sistemin yerini almaktır. Farklı ekonomik örgütlenmeler, büyümek için eski Ortaçağ değerlerini yıkmayı amaçlamışlardır. Etik kodların 20. yy'da önem kazanmasının nedeni ise organizasyonların istihdam ettiklerinden sorumlu olması ilkesidir. Esas olarak “Lütfen, efendim cevap versin!” ilkesiyle, işletme sahibini hukuka karşı koruması düşüncesi, etik koduna gerek duyulmasına neden olmuştur (Yurtsever, 2000). 1970’li yıllardan sonra işletmelerde kişinin moral sorumluluğu

yerine, şirketin moral sorumluluğunun gündeme gelmesi işletme etiğinin daha fazla önem kazanmasına neden olmuştur (Reed, 1999). Yapılan bu değerlendirmeler ve tarihî seyrin ışığında şekillenen etik kodların, yönetim ekibinin etik kodlara olan bağlılığı ve karar vermede her seviyede kullanımı sayesinde, sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayabildiği öne sürülmektedir (Gilley, Robertson and Mazur, 2010). Günümüzde büyük şirketlerin yüzde 90' ından fazlasının da dâhil olduğu birçok organizasyonun, ahlakî sorunlara ve endişelere hitap eden etik kodları veya çeşitli güvenceleri bulunmaktadır (Sims, 2000). Bu tür kodlar ve bunlardan geliştirilen etik politikalar; yöneticiler, denetçiler ve çalışanlar için rehber olarak önemli, hatta zorunlu olarak kabul edilmektedir (Gray, 1996; Lee and Yoshihara, 1997).

“Kurumsal etik kuralların oluşturulması ve uygulanması hakkında nasıl daha fazla bilgi edinebilir?” sorusuna cevap arayan araştırmacılar farklı metodolojileri kullanarak kurumsal etik kodların içeriğini incelemişlerdir. Bunu yapmanın yöntemlerinden birisi de etik kural ve kodların geliştirilmesine katkı sağlayan taraflarla yarı yapılandırılmış formlar kullanarak detaylı görüşmeler gerçekleştirmektir. Bu röportajlar araştırmacıların etik kodların oluşumunu belirlemelerini ve böylece amaçlanan işlevlerini daha iyi anlayabilmelerini sağlayacaktır. Bu tür görüşmelerde, kod içeriğinden anlaşılmayan değerli bilgiler elde edilecektir. Bu bilgi, kodların içeriği hakkındaki bilgilerimizi tamamlayacak ve etik kuralların kurumsal yönetim aracı olarak rolünü daha iyi anlamamız için yardımcı olacaktır (Singh, 2011).

Bu çerçevede, bu çalışmada likert tipi ölçeklerin yanında yarı yapılandırılmış formlar da kullanılmıştır. Çalışmada kurumsal etik kodların öncüller ve sonuçlarına ulaşılmaya çalışılmış, etik kodların mevcut durumu ve uygulanma süreci çeşitli ölçekler kullanılarak incelenmiştir.

Çalışma altı bölümden oluşmaktadır. Giriş bölümünde araştırmanın problemi, amacı, yararı ve özgün değeri ortaya konulmuş, ikinci bölümde araştırmamıza konu olan kavramlara ait literatür özeti verilmiş, üçüncü bölümde değişkenler arası ilişkilere değinilmiş, dördüncü bölümde araştırmanın yöntemi ve araştırma süreci hakkında bilgi verilmiş, beşinci bölümde veriler üzerinde yapılan analizler ve elde edilen bulgular anlatılmış, altıncı bölümde ise araştırmanın sonuçları verilmiş ve

yorumlanmış, araştırmanın genel katkısı ortaya konulmuş, uygulamaya yönelik önerilerde bulunulmuştur.

Bu araştırmanın genel amacı Türkiye'deki kurumların iş ahlakı özelliklerinin tespit edilmesi ve bunun çalışan personel üzerindeki etkisinin ortaya çıkarılmasıdır. Bunu yanında araştırmanın çeşitli alt amaçları bulunmaktadır. Bunlar; Türkiye'de faaliyet gösteren organizasyonların iş ahlakı özelliklerini ve etik kod uygulamalarını belirlemek ve bunların çalışanlar üzerindeki etkilerini ortaya çıkarmak, ülkemizde kurumsal etik kodların bilinirliği, uygulanması ve mevcut durumu hakkında bilgi edinmek, organizasyonlarda yürürlükte olan kurumsal etik kodların kalitesini ve bu kalite algısını araştırmak, etik liderlik ve etik iklimin kurumsal etik kodlarla olan ilişkisini tespit etmek, organizasyonlarda yaşanan sinizm ve güvensizlik gibi olumsuzlukların hangi değişkenlerle ilişkili olduğunu anlamaktır. Ayrıca yapılacak araştırmayla, ülkemizde örgütsel davranış yazınında çok az incelemeye konu olmuş; kurumsal etik kodlar, kurumsal etik kodların kalitesi ve uygulanması, liderlerin etik yeterlilikleri, örgütsel sinizm, güven gibi değişkenler inceleyerek Türk iş hayatına bu alanda katkı sağlamaktır.

Bu araştırma öncelikle ülkemizde kurumsal etik kodların bilinirliğini ve mevcut durumunu belirlemeye, bunun yanında kamu ve özel sektör çalışanlarının etik yeterliliklerini ölçmeye yöneliktir. Araştırmada elde edilen veriler üzerinde yapılan analizler ve AMOS programının önerdiği modifikasyonlar doğrultusunda örgütsel sinizmin bilişsel boyutu modele dâhilinde bırakılmış; duygusal ve davranışsal sinizm değişkenleri modelin kapsamından çıkartılmıştır. Böylelikle araştırmada kullanılan ankette: kurumsal etik kodlar, etik liderlik, etik iklim, örgütsel sinizm (bilişsel sinizm), güven (takıma/çalışma arkadaşlarına ve lidere güven) ölçekleri yer almıştır.

2. LİTERATÜR ÖZETİ

Bu bölümde öncelikle “Etik” kavramının tarihsel ve felsefi arka planı ele alınarak etikle ilgili farklı tanımlama ve açıklamalara yer verilecektir. Daha sonra ise etik; örgütsel davranış açısından irdelenecek, yine bu doğrultuda iş ahlakı ve mesleki etik konularına değinilecektir.

2.1. Etik

Etikğin çıkış noktasını oluşturan pratik, Aristoteles’e göre sitedeki günlük yaşam pratiğidir; etik öğrencisinin, etik ne olduğunu anlamak için bu günlük yaşam pratiğinin ahlakını ve belli bir dereceye kadar kendi eylemlerinde içselleştirmiş olması şarttır (Pieper, 1999). Aristoteles’in deyişiyle: “Pratik, hem etikğin var olma koşulu hem de onun hedefi ve amacıdır.”

Aydınlanmacı felsefenin temel amacı ise; bireyin iyi temellendirilmiş ahlâki kararlarını tek başına vermek durumunda olduğunu ve başka hiç kimseye, ne herhangi bir otoriteye ne de sözde daha yetkin kişilere teslim olmaması gerektiğini gösterebilmek olmuştur (Pieper, 1999). David Hume, daha sonra XVIII. yüzyılda ahlâki ya da psikolojik sorunları bir duygu sorunu olarak görmüş ve ahlâki duygu olarak temellendirmeye çalışmıştır. Ahlakî değer yargılarında aklın payının fazla olmadığını ileri sürmüştür.

Mutlulukçu etik Kant’la sona ermiş, etikte yeni bir dönem başlamıştır. Bir aydınlanma filozofu olan Kant, etik alanında genel geçer bir yasanın varlığını işaret etmektedir (Turgut, 2002). Her bireyin içinde bir ahlak yasası bulunduğunu ve buna uymanın en yüksek görev ve gerçekte bütün yükümlülüklerin temeli olduğu öğretisi ile ona felsefi formülünü kazandıran Immanuel Kant’tır (Selsam, 1995). Kant’a göre aydınlanma, insanın kendi kabahati olan ergin olamayışı durumundan kurtulmasıdır. Bir insanın ergin olamayışı, yönlendirmelere bağlı olmaksızın aklını kullanamamak durumudur. Ergin olamayışın nedeni ahlak yetersizliğinden değil de bir başkası tarafından yönlendirilmeye gerek duymadan karar verememekten ve cesur

olamamaktan ileri geliyorsa, bu anlamda kabahat kendindedir. Aydınlanmanın sloganı: “aklını kullanma cesaretini göster”dir. İnsanların çoğu kendini çoktan yabancı ellerden kurtarmış olsa da... tembellik ve korkaklık bazılarının yine de ömür boyu ergin olamamasına yol açan ve başkalarının onları vesayet altına almasını kolaylaştıran nedendir. Öylesine rahattır ki ergin olmamak. Benim adıma akli olan bir kitabım, benim yerime vicdanını kullanan kilisedeki papaz, reçete yazacak bir doktorum varsa, o halde yorulmaya gerek yok. Eğer bedelini ödeyeceksem düşünmeye ihtiyacım kalmaz; nasılsa diğerleri can sıkıcı şeyleri benim adıma üstlenecektir” (Kant, 1983).

Etiğin kalıcı, değişmeyen görevi daha çok, ahlak ve ahlakîlik kavramlarını birbiriyle ilintilemek, böylelikle rölatif olanın mutlak olandan hareketle kavranmasını sağlamak, aynı şekilde değişebilir olanın değişmez olandan, fiili geçerliliğin normatif geçerlilikten yola çıkarak kavranmasını sağlamak; öte yandan da mutlak, değişmez, normatif olanı; rölatif, değişebilir, fiili olana dayandıracak şekilde birbirleriyle ilişkilendirmektir. Ahlak kavramı rölatifleştirilebilecek bir şeyle ilintilidir; oysa ahlakîlik kavramı ilkesel bir kavram olarak, ahlakın talebini açıklayıp temellendirmesi gereken bir kavramdır; ahlakilik bunu yaparken kayıtsız şartsız, mutlak olan, tanım gereği daha gerisine gidilemeyen bir şeye dayanır. Dolayısıyla nihai, ötesi olmayan bir temellendirmedir (Pieper, 1999).

Etik ilişki, belirli bütünlükte bir kişinin belirli bütünlükte başka bir kişiye ya da en geniş anlamda insanlarla (yüz yüze geldiği veya gelmediği insanlarla), değer sorunlarının söz konusu olduğu ve eylemde bulunarak yaşadığı her türlü ilişkidir. Ahlaklar ve bu ahlakların pratiğini düzenleyen normları, eylemleriyle birbirlerine bağlanmış bir topluluğun kültürel düzlemde kendini kavrayışının ve anlaşılmasının bir parçasını oluşturur (Pieper, 1999).

Gerçekte etik, belirli insan davranışları ve ahlak standartları ile ilgilenmektedir. Etik, savunulan ve tavsiye edilen doğru ve yanlış kavramlarını sistematize etmeyi kapsamaktadır (Paliwal, 2006).

Etik, kendi konusuna nasıl yaklaşır? Etik, etikten bir bilim dalı olarak söz etmemizi meşru kılacak yöntemler oluşturur mu? Yoksa etik, bağlayıcı olamayan

dünya görüşleri ve ideolojilerle aynı düzeyde bir yerde midir? Etiğin soruları, günlük yaşam pratiğinin sorun alanındaki mevcut ahlakî soruların radikalleştirilerek öne çıkmasıyla geliştirilmiştir (Pieper, 1999).

Ahlak düzlemi; belli bir durumda ne yapmamız gerektiği sorusunu sordüğümüz, eylemimizin yol açtığı ihtilaflarda durumumuzu kolaylaştırılacak ya da güçleştirebilecek belli başlı yasak ya da buyruklarla karşı karşıya geldiğimiz günlük dilin tartışmalarında kendimizi içinde bulduğumuz/bulduğumuz düzlemdir. Bu nedenle ahlak düzleminde ait olduğumuz toplum için bağlayıcı olduğunu düşündüğümüz ahlak kuralları ışığında tekil eylemleri yargılamaktayız. Etiğin oluşturduğu meta düzlemde ise mevcut ahlak yasalarının normları, geçerlilikleri açısından sorunlaştırılır ve birçok kuşaktan bu yana geçerliliklerini korudukları ya da çok sayıda insan tarafından gerçekten uygulandığı gerçeği bir yana bırakıldığında, bunların norm olarak varlıklarını sürdürmeye hala devam edip etmeyecekleri sorusu sorulur. Normların geçerlilik talebi taşıyıp taşıyamayacakları sorusu, dolayısıyla etiğin sorusudur; ama bu, kişinin ahlak tartışmalarında da sorunlarını aniden etik tartışmalar alanına- çoğunlukla farkında olmaksızın- kayabilecek kadar radikalleştiremeyeceği anlamına gelmez. İlkeler, ilkelerin anlamının teminatı olan ahlak olmaksızın, bağlayıcı olmayan, düşünce düzeyinde bir oyun olarak kalır. Geçerlilik taleplerini meşrulaştıran normatif bir ilkedен yoksun ahlaklar da bağlayıcılıktan uzak rölatif özellik taşır. Bu nedenle ahlak ve ahlakîlik ayrılmaz bir birlik kurar (Pieper, 1999).

İnsan pratiğini bir insani pratik olarak temellendiren bu karşılıklı ahlak ve ahlakîlik ilişkisi, etiğin ana konusudur. Etik, ahlak ve ahlakîlik ilişkisini ahlak ve ahlakîlik arasındaki diyalektik ilişkiyi yansıtarak eleştirel olma hedefine ulaşır; yani bir yandan ahlakın rölatif, şartlı talepleri, öte yandan mutlak ahlakîlik ilkesinin talebi arasında gidip gelirken, bir aydınlatma sürecini harekete geçirme anlamında dogmatik saplantıları, önyargıları ve eylem zorunluluklarını aydınlatıp çözer.

Etik kendi içinde yalnız bir disiplin değildir, bu anlamda onun biricik destekçisi teolojidir. Bu nedenle, teolojinin etik üzerinde sınırlı bir güce sahip olduğu bilincinde olmak koşuluyla, etik kavramların anlaşılmasında teolojinin verilerinin belli bir işlev yüklendiği kabul edilmelidir. Bununla birlikte etiği öncelikle kendi kök

ve değerleriyle görmek gerekir. Bu nedenle, etiği anlamada kavramsal yapı, etiğin temel sorunlarının gündeme getirmeyi büyük ölçüde zorunlu kılar. Bu noktada, etiğin temel sorunları, bir açıdan bakıldığında, iyiliğin ve kötülüğün kriteri, ahlakın gelişimi, ahlakî ayırımların ve değerlendirmelerin kaynağı olarak görülür; bir diğer açıdan bakıldığında ise; en yüce iyi, doğru eylem, zgr istenç, şeklinde belirir ya da değerlerin düzeni, yaşam biçimi, yetkinleşme, istemeli, yapmalı türü konular olarak ortaya çıkar.

Etiğe ilişkin tüm bu sorunlar dikkate alındığında, etik kendi açısından bir hedonizm olabileceği gibi, bir utilitarizm, bir egzistansiyalizm de olabilmektedir. Yine etik, benzer şekilde kendini gerçekleştirme etiği özüne bürünebileceği gibi; mutluluk etiği, dev etiği, aınlamacı etik özlerine de bürünebilmektedir (Yasa, 2014).

Öte yandan etik:

- Kendi temel sorunlarına çözüm bulma amacı doğrultusunda, araçsal değer ile ahlaksal değer arasında ayırıma giden içerikli değer etiği,
- İnsanın, eylemlerini yönlendirmek üzere kendisine kendi için koyduğu ve aynı zamanda başkalarının da isteyebileceği bir ilkeyi temel edinen formalistik etik,
- Etik açıdan kimi eylemlerin doğruluğunu ve yanlışlığını konu edinen psikolojik etik,
- Özgür etik eylemin; bir insan tasarımın ürünü olabilen ahlakî ilkeye dayanarak ortaya çıkabileceğini ngren özgürlük etiği

türleri olarak belirebilir (Delius,1997).

A. Lalande (2003), ahlak kurallarının nasıl oluştuğu sorusunu: *“Etik kurallar, ne herhangi bir zamanda, ne de bir otorite tarafından düzenlenmiş kurallar değildir. Bu kurallar aklın, insan tabiatının ve toplum hayatının bir sonucu olarak ortaya*

çıklarlar. Bu kurallar, kendi kendilerine vardılar ve devletten üstündürler. Ne hükümet, ne de kanun koyucu kendi isteğine göre onları değiştiremez. Hatta her vatandaşın görevi itaat ettiği bu kuralları korumaktır. Dil ve mantık nasıl var olabiliyorsa, ahlak da öyle. Dil ve mantık da tabii olarak, kendiliğinden var oldu, kuralları henüz belirlenmemişken herkes tarafından kabul edildi” ifadesiyle yanıtlamaktadır.

Felsefeciler tarafında kullanılan bir kelime olması bağlamında etik, ahlak fenomenlerinin teorik incelemesidir (Broad, 1994). Eylem meselesini inceleyen (Tunalı, 1990) ahlak felsefesi olarak tanımlayabileceğimiz etik, kişilerin bireysel ve toplumsal yaşamındaki ahlaki davranışlarıyla ilgili sorunları ele alıp inceleyen felsefe dalıdır. Diğer bir ifade ile “iyi- kötü, doğru-yalan, adalet-adaletsizlik” gibi değerler ile uğraşan felsefenin disiplin alanlarından biri olarak tanımlanabilir (Bal ve Beren, 2003). Etik, genel olarak ahlak üzerinde düşünebilme etkinliğidir. Bireysel ve toplumsal ilişkilerin temelini oluşturan değerleri, normları, kuralları iyi ve kötü, doğru veya yanlış olarak ahlaksal açıdan araştıran felsefe dalıdır; bu kavram çoğu zaman ahlak felsefesi olarak da adlandırılmaktadır (Alıcı, 2004).

Sonuç olarak: “Etik”in görevi, geleneksel ahlakî normların bir listesini çıkarmak değil, yaratıcı değerlendirmeler yapma cüretinde bulunmaktır. Ahlakî gerçeklik nesneye dönüştürülebilir veya objektifleştirilecek bir şey değildir. Ahlakî hayat, doğal bir şey olmadığı gibi doğa olayları arasında da yer almaz. Çünkü ahlakî hayat, özgürlüğü varsayar, ahlaki değerlendirme de her zaman özgür bir eylemdir. Özgürlük ise asla bilinende, doğada veya nesnede değildir; varlığının temeli olarak bilendedir, yani burada bilen öznedir (Berdyayev, 2012).

Yukarıda etik kavramının çıkış noktası, ilgi alanı, etik türleri, etiğin amacı ve konusu felsefî açıdan değerlendirilmiştir. Literatür taramasının aşağıdaki bölümlerinde ise etik kavramının farklı tanımlarına yer verilecek, etiğin kavramsal ve tarihsel analizi yapılacaktır.

2.1.1. Etiğin Kavramsal ve Tarihsel Analizi

Felsefenin merkezî dallarından biri olan etiğin uzun bir tarihi vardır (Nuttall, 1997). Etiğin tarihine bakmak önemli ve ilginçtir, ancak bu sistematik bir düzene oturtulmadığında sadece bir yığın tez, model ve kuram sunar; bunların birbirleriyle ilişkisi de konu açısından değil, yalnızca kronolojik sırayla kurulmuş olur. Etiğe sistematik olarak yaklaşmak istediğimizde de, aslında yine temel tarihsel bilgilere ve kavramlara yönelmek durumundayız. Ağırlık noktasını etiğin oluşturduğu pratik felsefeye giriş yapabilmek için hem tarihsel hem de sistematik düşüncelerin göz önünde tutulması zorunluluğu ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle Anglosakson gelenek doğrultusunda, mümkün olabildiğince günlük hayatın pratiği ve dilindeki mevcut kavramlardan yola çıkıp, burada tartışılan sorunları önemli etik–pratik argümanları da dikkate alarak sistemleştirmeye çalışacağız. Kimsenin yabancı olmadığı konuları sorunlaştırarak tarihsel ve sistematik unsurları bu şekilde sınırlandırmak, etik üzerine düşünmenin önemini göstermek için daha uygun olacaktır (Pieper, 1999).

Etik, toplumun bakış açısını da dikkate alarak bireylerin uygun ve uygun olmayan davranışlarını belirler. Etik ilkeler yıllarca süren bir gelişmenin sonucunda ortaya çıkarlar. Ancak yasal düzenlemeler genellikle etik tartışmalardan sonra gerçekleşir. Örneğin Amerika’da çevre koruma konusu etik ve ahlaki bir bağlamda 1950’lerde tartışılmaya başlanmış, ancak çevre korumaya ilişkin ilk temel yasa 1960’larda yürürlüğe girmiştir.

Sonuç olarak, belli bir konuya ilişkin etik tartışmaları başlayıp, dikkatler bu konu üzerine odaklandıktan sonra, etik sorunlara yol açan konuların çözümlenmesini sağlayan yasal düzenlemeler gerçekleştirilmektedir. Ancak burada dikkat edilmesi gereken nokta, yasalaşmamış olsa da etik tartışmaların görmezlikten gelinmemesidir.

Etik tartışmaların evrimleşerek yasalaşması, uygun bir davranış biçimi üzerinde bireylerin, örgütlerin ve toplumun görüş birliğine varma sürecidir (Aydın, 2012). Çünkü yasalar toplumun çoğunluğunun tutumlarını yansıtır ve mevcut etik tartışmaları, gelecekteki yasa koyucuların yararlanabileceği bir kaynaktır. Ayrıca

bütün bireyler, işyerinde, toplumda ve karar verme sürecindeki etik değerlerini ve davranışlarını gözden geçirmekle sorumludur (Northcraft and Neale, 1990).

2.1.2. Etik Kavramının Tanımı

Etik konusu özellikle son 30-40 yıl içerisinde birçok bilim dalının ilgisini çekmiş ve üzerinde çalışmalar yapılmıştır. Etik konusunda temel anlamda benzer tanımlar yapılmış olsa da, tek bir tanım üzerinde uzlaşmaya varıldığı söylenemez (Sabuncuoğlu, 2011).

TDK sözlüğünde etik kelimesinin sözlük anlamına bakıldığında;

- Töre bilimi
- Çeşitli meslek kolları arasında tarafların uyması veya kaçınması gereken davranışlar bütünü
- Etik bilimi
- Ahlakî, ahlakla ilgili ifadeler görülmektedir.

Etikle ilgili birçok tanımlama ve açıklama yapılmıştır. Bunlardan bazılarını aşağıda yer verilmiştir.

Latince "ethics" ve Yunanca "ethikos" kelimelerinden gelen etik, karakterle ilgilidir ve davranış bilimi olarak belirtilebilir. Etik, doğru veya yanlış, gerçek veya yalan, adil veya haksız, uygun veya uygunsuz olarak değerlendiren ve doğru olan şeyin etik, yanlış olan şeyin etik dışı görüldüğü ahlak prensipleri veya değerler setidir (Paliwal, 2006). Yunanca töre, görenek, alışkanlık, karakter anlamına gelen "ethos" kelimesinden türetilen etik kelimesi (Sökmen, 2003), "davranış biçimini ifade eden karakter" anlamına gelir ve "ahlakî değerler statüsü" olarak tanımlanır (Keleş ve Ertan, 2002).

Etik kavramı bir grup tarafından "bir bireyin izlemesi gereken ahlakî standartlar ve kurallar" şeklinde ele alınırken, diğerleri tarafından "bireylerin doğru olarak nasıl davranacağını açıklayan ve tanımlayan ilkeler, değerler ve standartlar sistemi" olarak ifade edilmiştir (Schlegelmilch, 1998).

Etik, bir toplum içinde bireylerin uymak zorunda buldukları davranış kuralları veya bireyin içinde bulunduğu çevrede görülen töreye uyma biçimi başka bir ifadeyle bir topluluk ya da bireyin iyi ve kötü üzerine yüklediği değer yargısıdır (Sucu, 2007). Etik bütün ilişkilerde dürüstlük, güven, saygıyı ön plana alarak adil davranmaktır (McHugh, 1992).

Etik, istenen bir yaşamın araştırılması ve anlaşılması diğer bir ifadeyle neyin yapılabileceğini, istenileceğini ve sahip olunacağını bilmektir (Hitt,1990). Etik insanlar için neyin doğru ve iyi olduğunu ortaya koyan davranışsal kurallar topluluğudur (Karalar, 2001). Etik, bireyin davranışları sırasında kullandığı ahlaki ilkeler bütünü olarak tanımlanabileceği gibi insanın doğru ile yanlış ayırt ederken kullandığı kişisel kriterler olarak da tanımlanabilir (Saban ve Atalay, 2005). Etik, iyi ve kötü insan davranışını oluşturan ve neyin iyi ve kötü, doğru ve yanlış olduğuna karar veren özellikler olarak tanımlanır ve böylece bizim neyi yapmamız ve neyi yapmamamız gerektiğini belirler (Maheshwari and Ganesh, 2006).

Etik, kişinin davranışlarına temel olan ahlak ilkeleri bütünüdür. İnsanlara işlerin nasıl yapılması gerektiğini belirlemede yardımcı olan kılavuz değerler, ilkeler ve standartlar şeklinde ifade edilebilen etik, aynı zamanda bir süreçtir ve bu süreçte karar alırken ve uygulama yapılırken belirli değerlere bağlı kalınarak hareket edilmektedir (Şen, 2009).

Etik genel olarak, her konuyla ilgili normların yapısına ilişkin düşünceler oluşturur, değerlendirmeler yapar, ortaya çıkan sorunsala ilişkin çözüm önerileri sunar ve tartışır. Etik, aynı zamanda genellikle bilimin ve hukukun yolunu açan bir nitelik taşımaktadır (Çobanoğlu, 2009).

Etik insanların kurduğu bireysel ve toplumsal ilişkilerin temelini oluşturan değerleri, normları, kuralları, doğru-yanlış ya da iyi-kötü gibi ahlakî açıdan araştıran bir felsefe disiplini (İnal, 1996); bireylerin yaptıkları seçimleri ve nasıl davranacaklarını etkileyen, doğru ve yanlışla ilişkin ilkeler bütünü (Laudon and Laudon, 1996); doğru ya da iyinin ne olduğunu belirleme sanatı, aynı zamanda genel bir yol, hayat tarzı, bir dizi eylem kuralı ya da ahlak ilkesidir (Web 1).

Felsefenin bir alt dalı olan etik ahlak konusunu normatif bir temelde ele alarak “ doğru ve uygun ahlak ilke ve normlarının” neler olduğunu inceler. Ahlak ise belli bir toplumda ve dönemde tarihsel ve olgusal olarak grup ve kişilerin sahip oldukları ahlaki değer ve davranışları ele alır. Ancak mevcut kurallara ve otoriteye itaat etmek yoluyla” iyi ahlaklı” olma kuşkuludur. Zira bireyin kendi ahlak değerlerini yargılamasına yol açan son derece önemli içsel bir güç söz konusudur ki, bu gücü “Vicdan” olarak adlandırmak yerinde olacaktır. O halde ahlak bir anlamda bireyin “vicdanı muhasebe yapabilme” becerisidir. Elbette ahlak anlayışının temelinde adalet ilkesi vardır ve alan yazında yer alan tüm kuramsal yaklaşımlar (Örneğin Piaget, 1967; Kohlberg, 1976) bireyin, adaletle ilgili “ vicdanî muhasebe becerilerini” açıklamaya çalışmaktadır (Ersoy, 1997).

Etik doğruluk ve dürüstlük üzerine kuruludur. Ve toplumun beklentilerinden adil rekabete, reklamcılıktan halkla ilişkilere sosyal sorumluluktan tüketicinin bağımsızlığına kadar çok farklı boyutları bulunmaktadır (Koontz, 1986).

Tüm bu tanımlamaların yanında etiğin göreceliği üzerine açıklamalar yapılmıştır. Her ne kadar bazı standartlarla çerçevesi belirlenmeye çalışılsa da; etik şahsî konulardır. Yani kişiden kişiye, zamandan zamana ve mekândan mekâna değişim gösterirler. Bu doğrultuda etik, işletme faaliyetlerinde iyi veya kötü kurallarla ilgilidir ve göreceli bir kavram olduğu için ifade ettiği anlam kişiden kişiye değişmektedir (Musselman ve Hughes, 1977).

Yeni bir kavram olmayan etik, insanın toplum halinde yaşamaya başladığından bu yana insanlar arası ilişkilerin temelinde yer alan, tarihî ve toplumsal süreçte oluşan değerler bütünüdür. Günümüz iş yaşamında kişisel çıkar, yüksek kâr beklentisi, yoğun rekabet, kişisel değerler ile örgüt çıkarlarının çatışması ve kültürler arası çatışma şeklinde ortaya çıkan süreçler, etik ile ilgili sorunları gündeme taşımaktadır (Frederic et al., 1992).

Etik düşüncelere etik davranışlara rastlamak giderek daha güçleşse de, “etik”, gündemde daha fazla yer almaya başlaması son dönemde gözlemlenen bir

gerçekliktir. Son yıllarda eksikliği her geçen gün daha fazla hissedilmesinden ötürü meslek ahlak ilkelerinden ve etik kaygılardan sıklıkla söz edilmektedir. Bu ilginin ne kadarı içten ya da ne kadarı başarıyla sonuçlanan çabaları körüklüyor? Bu tür soruların hepsiyle ilgili olarak kesin yanıtlar verilmese de; bu durum bir aşırılığın, bir karşıtlığın arandığının göstergesidir. Bu bağlamda; dünyanın bugün içinde bulunduğu sorunlarının çoğunun temel nedeninin ahlakî olduğu, insanlık eğer çöküşe giden süreçten kurtulmak istiyorsa etik düşünce ve davranışın kaçınılmaz olduğu çok açıktır (Dedeoğlu, 2004).

İşletmeler 1990'lı yıllarda etik kodlar üzerinde yoğunlaşmaya başlamışlardır. Ancak bu işletmeler için yeni bir şey değildir. Örneğin 1913 yılında J. C. Penney şirketinin “Penney Fikri” ve 1940'larda Johnson& Johnson's şirketinin etik bildirisinde etik kodlara rastlanmaktadır. 1950'li yıllarda büyük ölçekli işletmelerin %15-%40'ı arasında etik kodlar oluşturduğu görülmektedir (Benson, 1983). 1992 yılında bu oran, Amerikan firmalarında %93'e, Kuzey Amerika ve Avrupa firmalarında ise % 83'e ulaşmıştır. Böylece 1990'lı yıllarda işletmeler için yazılı etik kodlar oluşmaya başlamıştır

Araştırmanın ilerleyen bölümlerinde; kurumsal etik kodların iki temel öncülü olarak düşünülen etik iklim ve etik liderlik değişkenleri, araştırmanın öncelikli amacı olan kurumsal etik kodlar ile yine kurumsal etik kodların sonuçları olarak düşünülen güven ve sinizm değişkenleri ele alınacaktır.

Tablo 2. 1. Etik Sistemlerin Güçlü Yanları ve Temel Eleştiriler:

ETİK SİSTEMİ	GÜÇLÜ YANLARI	TEMEL ELEŞTİRİLER
Amaçlanan Sonuç Etiği	Amaçlanan sonuç etiğinin en güçlü yanı, pratik oluşu, sonuçlara dönük olması, ilgili pek çok kişiyi göz önüne alması ve bireylerin sağduyusuna dayalı olmasıdır.	<ol style="list-style-type: none">1. Mutluluk, haz ve faydanın tek bir tanımı nasıl yapılabilir?2. Mutluluk, haz ve fayda nasıl ölçülebilir?3. Belli bir eylemin sonuçları tam olarak nasıl kestirilebilir?4. Kısa ve uzun dönemli mutluluk arasında nasıl bir seçim yapılabilir?5. Eğer bir toplumun %90'ı özgür, ancak %10'u köle ise, en üst düzeyde mutluluk nasıl sağlanacaktır?
Kural Etiği	Kural etiğinin en güçlü yanı, etik davranışlar için yapılandırılmış, güçlü bir çerçeve önermesidir. Belli eylemlerin doğruluğu ya da yanlışlığını kararlaştırmada, bu kurallar oldukça işlevseldir. Kurallar kesinlik sağlar ve belirsizlikten hoşlanmayan bireylerin işini kolaylaştırır.	<ol style="list-style-type: none">1. Bireylere kabul ettirilecek ilkeleri ve bu ilkelerin doğruluğunu hangi otorite belirleyecektir?2.Çatışmalı kurallardan hangisi yeğlenmelidir?3.Belirlenen genel kurallar, özel durumlara nasıl uygulanabilecektir.4.Değişen durumlarla birlikte bu kurallar nasıl değişecektir?5.Eğer sonuçları kötü olacaksa, niçin bir kuralın uygulanmasında ısrar edilsin?

Tablo 2.1.'in Devamı

Toplumsal Sözleşme Etiği	Toplumsal sözleşme etiğinin güçlü yanı demokratik devletin kurulmasında felsefi bir temel oluşturmaktadır.	<ol style="list-style-type: none">1. Toplum adına karar verecek “genel politik organ” nasıl seçilecektir?2. “Kamu yararı”nın anlamı nedir?3. Bağımsız düşünenler ne olacaktır?4. Toplumsal sözleşme etiğine göre, Hitler’in Nazi Almanyası ahlaki bir toplum olarak kabul edilebilir mi?5. Toplumun geneli, her şeyin ölçütü müdür?
Kişisel Etik	Kişisel etik, bireylerin kendini ifade etmelerine olanak tanıyan ve bireyi, çeşitli kurallar, gelenekler ile sınırlamamıştır.	<ol style="list-style-type: none">1. Yapmam gereken en doğru şeyin bu olduğunu hissediyorum” diyebilmek için nasıl bir yargılama yapılmalıdır?2. İki kişinin çatışan bakış açılarına nasıl bir çözüm getirilecektir?3. Kişisel etiği besleyen bir grupta, kamu sınırı nasıl belirlenecektir?4. Örgütlerde kişisel etik sistemi benimsenirse, iş görenler arasında eşörneklik nasıl sağlanacak?

Kaynak: İnayet, 2012

2.2. Etik İklim

Örgütsel davranış, sosyoloji ve uygulamalı psikoloji gibi farklı alanlarda araştırmalara konu olan, norm ve sözleşmelerle şekillenen örgütsel iş iklimi; kurumsal prosedürlerde ve örgütsel yapının bünyesinde örgütsel değerlerin var olduğunun yine örgütsel aktörler tarafından bilinmesidir (Reichers and Schneider, 1990). Son yıllarda sıklıkla yaşanan etik ihlallerin etkisiyle hızlanan örgütsel iş iklimi alanındaki değişim talepleri etik iklimle ilgili araştırmalara ivme kazandırmıştır. Bu talepler ve ilgi, etik iklim konusunu iş etiği alanında dikkat çeken konulardan biri haline getirmiştir (Wimbush and Shepard, 1994).

Etik iklim kavramsal açıdan, örgütsel iş ikliminin bir türü olarak ele alınmaktadır. İş yerinde görülebilecek iklimlerden birisi olarak nitelendirilen (Victor and Cullen, 1988) etik iklimin örgütsel iş ikliminin bir türü olduğu; kuralcı bir iş ikliminin hâkim olduğu gruplarda örgütsel prosedürlere, politikalara ve ahlaki sonuçlarıyla birlikte kurumsal uygulamalara söz konusu kuralcılığın yansımış olmasıyla anlaşılmaktadır (Cullen, Parboteeah and Victor, 2003).

İklim, organizasyonu psikolojik açıdan tanımlayan ve örgütteki insan ilişkilerinin niteliğini ortaya koyan bir kavramdır (Büte, 2011). Örgüt iklimi ise, örgüt kültürünün işletme içinde oluşturduğu hava ya da atmosferdir. İş görenlerin çeşitli uygulamalara ve yöneticilerin davranışlarına ilişkin algılamaları sonucu oluşan psikolojik çevreyi ifade eder. Etik iklim ise genellikle örgüt ikliminin bir alt iklimi olarak görülmektedir (Trevino, 1986; Elçi and Alpan, 2009). Etik liderliğin daha geniş ve daha merkezden uzak etkisi, örgütün etik genel durumu ya da altyapısı olarak tanımlanır.

Victor ve Cullen tarafından geliştirilen “etik iklim” kavramı, işletmelerdeki etik davranışların açıklayıcısı ve öngörücüsü olarak nitelendirilmektedir (Wimbush, Shepard and Markham, 1997). Etik iklim, örgütlerde neyin doğru neyin yanlış kabul edildiğini veya hangi davranışların kabul edilebilir, hangi davranışların kabul edilemez olduğunun açıklanmasına yardımcı olan normatif uygulama ve işlemler olarak tanımlanmaktadır (Parboteeah, Cullen, Victor and Sakano, 2005). Örgüt

üyeleri ortak kabullendikleri ve eylemlerine yön veren bu kurallar sistemi ile hareket ederek, etik değerlerin ortak paylaşılan değerlere dönüşümünü de sağlamaktadırlar. Bununla birlikte kültür, karar alma süreçlerindeki tüm unsurları etkileyerek; örgütte karar alma sürecinin temel yapısını da biçimlendirmektedir (Alkan, 2016).

Etik iklim, organizasyon dâhilindeki politikalar, prosedürler, ödül sistemleri ile diğer düzenlemelerden etkilenen çalışanların etikle ilgili bir durumda karşılaştıkları olayları değerlendirmelerine ve alternatifleri seçmelerine yardım eder (Weber, 1995). Bir işletmenin etik iklimi; hangi davranışın doğru olduğu ve ahlakî sorunların nasıl üstesinden gelinebileceği hakkındaki paylaşılmış düşünceler setidir (Savran, 2007).

Victor ve Cullen (1988) etik iklimi, “ahlakî açıdan kabul gören etik boyuta sahip tipik örgütsel uygulama ve etik kurallara ilişkin bireylerin genel algısı olarak tanımlamaktadır. Diğer bir tanımda etik iklim; beklenen, desteklenen ve ödüllendirilen davranışlar bütünü olarak ifade edilmektedir (Schneider and Rentsch, 1988). Bir organizasyonun etik iklimi; etik sorunlarla karşılaşıldığında nasıl davranılacağını ve hangi davranışın doğru olduğunu gösteren, tüm taraflara duyurulmuş kurallar bütünü olarak açıklanabilir.

Etik iklimin farklı boyutları, çalışma grubunun üyeleri açısından kabul edilebilir ve kabul edilemez davranışların ne olduğuyla ilgili farklı ipuçları sağlayabilir (Cullen, Victor and Stephens, 1989; Wimbush and Shepard, 1991). Etik iklimle ilgili çalışmalar, işgörenlerin örgüt içinde kabul edilebilir olan ve olmayan davranışlarla ilgili görüşlerinin ve örgüt içinde olması gereken etik davranışlarla ilgili beklentilerinin belirlenmesi üzerinde durmaktadır (Wimbush et. al., 1997). Doğru davranışın hangisi olduğu ve etik problemlerle nasıl baş edileceğine verilecek cevaplara yön veren tüm örgütsel değerler örgütün etik iklimine katkıda bulunmaktadır (Cullen et. al., 1989).

Bir işletmede etik iklim oluşturmak demek; işletme etiğinin biçimsel olarak, kesin ve açık bir şekilde günlük iş hayatının içinde işletmenin normal bir parçası ve düzeni olması, aynı zamanda işletmenin dış politikalarında, üst düzey yönetiminde, çalışanların tüm iş faaliyetlerinde ve günlük karar almalarına etiğin yayılması demektir (Savran, 2007). Etik iklim doğru davranışın nelerden oluştuğunda dair bir

algıdır, böylelikle etik iklim etik meselelerin yönetildiği psikolojik bir mekanizma haline gelmektedir (Martin and Cullen, 2006).

Etik iklim hem karar almayı ve hem de etik ikilemlerle karşılaşıldığından sergilenecek davranışları etkilemektedir. Etik iklim sadece çalışanların etikle ilgili olduğu düşünülen sorunları etkilemez aynı zamanda kurum çalışanlarının bu tür sorunları anlamak, tartmak ve çözümlmek için kullanabilecekleri ahlakî kriterleri belirler (Cullen et al., 1989).

Bir işletmenin etik iklimi, ahlakî davranış ve tavırlarla ilgili olan örgütsel değerler, uygulama ve işlemleri içerir. Bu tür iklimler, kurum çalışanlarının karşılaşılan olay ve durumlara etik açıdan bakmanın veya etik davranışların açıkça belirtilmiş formlarının aynı zamanda kurum bünyesinde karar alma sürecinde beklenen standartlar veya normlar olduğuna inandıkları zaman gelişir. Bu nedenle etik iklim bireylerin etik standartlarının veya ahlakî gelişim düzeylerinin karakterizasyonları değildir. Aksine etik iklim; tüm iş iklimlerinde olduğu gibi, örgüt üyelerinin algıladığı ve çalışanların bireysel çevrelerini oluşturan bileşenleri temsil etmektedir (Cullen, et. al., 2003).

Victor ve Cullen (1987,1988) geliştirdikleri etik iklim teorisinde, organizasyonlarda iş görenlerin karşılaşmaları muhtemel etik sorunları nasıl aşacaklarına ve bu süreçte etik açıdan doğru davranışın sergileyebilmelerine odaklanmışlardır.

2.3. Etik Liderlik

Kurumların mevcut pazarlarını koruyarak farklı pazarlarda da faaliyet gösterme arayışları ve uluslararası sınırların kalkması ile gelişen rekabet ortamında, çok uluslu işletmelerin başarılı olması için kültürel farklılığın yönetilmesi önemli bir rol oynamaktadır. Küreselleşme sürecinde farklı kültürleri bir arada bulduran işletmeler; yönetim hedef ve vizyonun belirlenmesi, birimler arası işbirliği ve iletişimin sağlanmasında ve kurumsal kültürün yaratılmasında evrensel etik değerler ile yönetilme ihtiyacı duymaktadırlar. Bilgi odaklı yönelim, işletmeleri küresel ölçekte düşünmeye iterken, sürdürülebilirlik ve bireyi merkeze alan yönetsel anlayışı da ön plana çıkarmaktadır (Drucker, 2011). Bu kapsamda yönetim ve liderlik alanında etiğe yapılan vurgu giderek artmaktadır.

Yönetsel etik, yönetsel kararların verilmesinde tutarlı, tarafsız ve gerçeklere dayalı olmayı; bireylerin varlık ve bütünlüğüne saygıyı, herkes için en iyi olacak eylemlerin seçilmesini ve eylemlerde adalet, eşitlik, tarafsızlık, dürüstlük, sorumluluk, saygı, açıklık, sevgi, demokrasi, hoşgörü vb. gibi evrensel değerleri temel almayı sağlayan, yöneticilere eylemlerinde yol gösteren davranış ilkeleridir (Aydın, 2012).

Ahlaka dayalı yönetsel ve örgütsel kültür; güçlü, ilkeli, saygın, uzak görüşlü liderler ile şekillenmektedir (Steinberg and Austern, 1996). Geliştirilmesi gereken kültür; vicdanın sesinin dinlendiği ve güdülerini, davranışları etkilediği ölçüde, ahlakî açıdan doğru ve yanlış arasında seçim yapılmasını da sağlayan bir kültür olmalıdır. İlkeli, dürüst ve etik bir yönetim, ahlak dışı uygulamaların önündeki en büyük engel olarak görülmektedir (Steinberg and Austern, 1996).

Daha çok örgüt kültürü ve liderlik bağlamında ele alınana etik liderlik konusunda farklı tanımlamalar ve açıklamalar yapılmıştır. Bunlardan bazılarında aşağıda yer verilmiştir:

Liderlik kavramı tarihi boyunca var olan çok eski bir kavramdır, bu yüzden lider kimdir ve iyi lider nasıl olur kavramları araştırılmıştır. Liderlik bir yetenektir,

kuram bilgisinden, analitik çözümlene yeteneğinden daha fazlasıdır. Etik liderler durumun gerektirdiği evrensel, deneyimsel, algısal ve içgüdüsel davranışları bilinçli ve etik olarak göstermektedirler.

Lidere örgüt yönetiminde etik değerleri kurumsallaştırması adına büyük görev düşmektedir. Lider, liderlik yaklaşımında ve karar alma yöntemlerinde etik kuralların vurgulayıcısı ve uygulayıcısı olmalıdır. Liderlik yaklaşımlarında etik değerleri merkeze alan etik liderlik 2000’li yılların başlarında yeni bir liderlik tarzı olarak literatüre kazandırılmıştır. Etik lider, güvenilirlik, tarafsızlık ve adalet gibi evrensel değerlere sahip; bu değerleri izleyicilere iki yönlü iletişim ile pekiştiren ve ahlakî düşünce yapısının oluşumunu teşvik eden bir liderlik tarzı olarak tanımlanmaktadır (Alkan, 2016).

Brown vd. (2005) ise etik liderliğin dürüstlük, etik standartlar ve çalışanlara karşı adil davranışın bir kombinasyonu olduğunu belirterek, norm ve standartlara uygun davranışların hem liderin eylemlerinde, hem de kişilerle etkileşim içindeyken gösterilmesi ve bu davranışların liderlik ettiği bireylere iki yönlü iletişim, pekiştirme ve karar alma mekanizmaları ile özendirilmesini vurgulamaktadır. Etik liderlik, eylemlerinde ve kişilerarası ilişkilerinde normatif uygunluk dâhilinde yönetim sergileyen; izleyicilerle iki yönlü iletişimi pekiştirmeyi ve ahlakî düşünce yapısını teşvik eden bir liderlik yaklaşımıdır. Bu anlamda etik lider; dürüstlük, güvenilirlik, tarafsızlık, adalet gibi özellikleri vurgulayarak güvenilir bir rol model olmalıdır. Brown vd. etik liderliğin iki önemli bileşeni olduğunu belirtmektedirler. Bunlar ‘ahlaki insan’ ve ‘ahlaki yönetici’dir.

Etik liderlik, liderin “*etik standartları, değerleri veya normları günlük yaşamda uygulama ve örgütte etik karar verme ve etik davranışları göstermeye teşvik*” i olarak değerlendirilir (Kang, 2009). Toor ve Ofori (2009), “iyi bir lider” için akademisyenlerin araştırmaları sonucu belirlediği birtakım özellik ve karakterlerden bahseder, bunlar; karakter, dürüstlük, doğruluk, altruizm, güvenilirlik, ortak motivasyon, teşvik etme ve adalet (Bass and Steidlmeier, 1999; Palanski and Yammarino, 2007; Resick et al., 2006; Toor and Ogunlana, 2008b; Den Hartog and De Hoogh, 2009).

Mayer vd. (2010), etik lideri, “etik düşünceyle karar veren, etik açıdan doğru olan şeyi yapmayı düşünen, astları ile etik hususları göz önünde bulundurarak iletişim kuran ve etik prensiplere uygun olarak çalışanları ödüllendiren ve cezalandıran kişi” olarak tanımlar.

Piccolo vd. (2010), etik liderlik tanımında etik liderlerin çalışanlarına kendilerini ifade etme olanağı sağladığını, daha fazla otonomi sunduğunu ve onları karar verme mekanizmalarında daha fazla etkin kıldığını belirtmektedir.

Etik liderler takipçilerin karar alma süreçlerine dâhil olmalarını sağlayarak etik ilkelerin oluşum ve uygulanmasını tabana yaymaktadırlar (Miao, 2013). Bu anlamda paydaş çıkarlarını dengeleyen; verilen kararlarda kâr odağının yanısıra etik değerleri merkezileştiren bir liderlik yaklaşımına ihtiyaç duymaktadır (Alkan, 2016).

Etik liderler, ahlaklı bireyler olmalıdır. Yani dürüst ve güvenilir olmalıdır. Bunun da ötesinde etik liderler; âdil, insanlara ve topluma değer veren, kararlarında ilkesel davranan, özel ve iş hayatında etik davranan insanlar olarak görülmektedir. Aynı zamanda bu liderler; etik bireyler ve ahlaklı yöneticiler olmalıdır. Yani liderlik ettiği bireylerin etik/etik dışı davranışlarını etkileyebilmelidir (Mayer et al., 2009). Etik davranışla ilgili mesajlar ileterek, onlarla bu konuları konuşarak ve iş görenlerin rol modeli olmayı başarıp bu davranışları sergileyerek sadece sözde kalmayıp aktarmak istediklerini davranışlarına yansıtmalıdırlar.

Yöneticinin etik uygulamalar öncesi, işletmede etik değerlere uygun bir çalışma ortamı yaratabilmesi için bazı bağlantıları oluşturması zorunluluktur (Tierney, 1997):

- Öncelikle kendisinin etik değerlere bağlı kalmaya karar vermesi gerekir.
- Etik davranış ve düşünceleriyle diğerlerine örnek olduğunun farkında olmalıdır.
- Etiğe uygun davranışlar yerleştirme sorumluluğunu üzerine almalıdır.
- Kendisine göre etiğe uygun davranışların neler olduğunu belirlemelidir.
- Etik değerleri örgüt içinde açıkça ifade etmelidir.
- İş görenleri etik ve etik dışı davranışlar konusunda eğitmelidir.

- Açık iletişimi desteklemelidir.
- Etik konusunda hem tutarlı davranış göstermeli, hem de gösterilmesini sağlamalıdır.

Etik liderlerin belirli standartlar ve beklentiler çerçevesinde izleyicilerini yönlendirdiklerini belirtmektedir (Trevino et al., 2003) Etik liderler, takipçilerinin gözünde “norm ve standartlara uygun” davranış gösterirler ve etik rol modeli olarak güven telkin ederler. Etik liderler etik mesajların işyerinde açık seçik ifade edilmesini sağlar ve takipçilerinin geri besleme vermeleri konusunda teşvik ederler. Etik liderler, açık etik standartlar koyar ve takipçilerinin etik davranışlarını ödül ve cezalandırma yöntemi ile düzenlerler. Etik liderler, karar verme sürecinde etik prensiplere uygun davranırlar ve sürecin takipçilerince de gözlenmesini sağlarlar. Bandura'nın ifade ettiği gibi lider söylediğini yapmazsa takipçisi neden yapsın? (Brown and Trevino, 2006)), Lider ödül/ceza mekanizmalarını kullanarak, iş görenlerin etik konusunda dikkatli olmalarını sağlayabilmelidir. Lider etik standartlar oluşturmalı ve bu standartlara uyulduğunu takip etmelidir. Brown and Trevino, (2005), ayrıca, etik liderlerin altüstistik davranışlarının çalışanlar üzerinde etik liderlik algısına pozitif bir etki yaptığını bildirmektedir.

Etik liderlik bireysel seviyede etik liderlik ve grup seviyesinde etik liderlik olarak ayrılması gerekmektedir. Buna göre, grup seviyesi etik liderlik, aynı iş biriminde çalışan grup üyeleri tarafından liderin etik liderlik tarzı hakkındaki genel inanç ve algıları gösterirken, bireysel seviyedeki etik liderlik algısı bireylerin deneyimlediği ya da bireysel seviyedeki algıladıkları liderlik davranışları ve karakteristik özellikleri göstermektedir (Liao and Rupp, 2005; Naumann and Bennett, 2000).

Modern iletişim ve bilgi teknolojileri ile ortaya çıkan küresel pazar ekonomisi aynı zamanda nitelikli insan faktörünün önemini vurgulamaktadır. Bilgi ekonomisine geçiş ve bilgi işçisi kavramları, örgüt yapılarında hiyerarşinin basıklaşmasına; yönetimde katılımcı anlayışın benimsenmesine yol açmaktadır. Bu noktada geleneksel liderliğin geçerliliği yeni örgüt düzeninde sorgulanır hale gelmekte; insanı sosyal ve ekonomik yapının merkezine konumlandıran bir yönetim anlayışına gereksinim duyulmaktadır. Kültürel farklılıkların yönetilmesinde etik değerleri

merkezileştiren; otorite ve sorumluluğun paylaşılmasında çalışanların sürekli gelişimine ve birimler arası iletişimin etkin işleyişine vurgu yapan etik liderlik yaklaşımı, modern örgüt yapılarında açık bir biçimde gözlenen değişimin hızını yönetebilecek bir liderlik yaklaşımı olarak gösterilmektedir (Alkan, 2016).

Etik liderlik algısı çalışanların davranışlarına yön verme potansiyeline sahiptir. Etik liderlik konusu gelişmeye açık ve çok yönlü araştırılması gerek bir konudur. Teorik çalışmalar daha çok etik liderliğin organizasyonlarda etik iklimin yerleşmesinde gelişmesinde ne derece kritik bir rol üstlendiğini açıklamaya yöneliktir (Karabay, 2015)

Toor ve Ofori (2009), etik liderlik hakkında literatürde yapılan çalışmaları şu şekilde özetlemektedir:

Tablo 2. 2. Etik Liderlikle İlgili Literatür Çalışmalar

-
- Etik liderin rolü hakkında: Ciulla (1995), Bass and Steidlmeier (1999), Price (2003) ve Brown and Trevino (2006).
 - Kuramsal düzeyde üst düzey yöneticinin liderliği: Ciulla (1995); Hollander (1995); Lincoln et al. (1982); Murphy and Enderle (1995).
 - Etik karar verme: Butterfield et al. (2000); Jones and Ryan (1998); Trevino (1986); Trevino and Weaver (1996).
 - Etik liderliğe dini bakış açısından yaklaşım: Abeng (1997)
 - Etik liderin ve takipçilerin ahlaki gelişimleri: Graham (1995); Harkness et al. (1981); Tietjen and Walker (1985).
 - Etik liderliğin işgören tatmini, performansı, bağlılığı ve vatandaşlık davranışına etkisi: Graham (1995); Jones and Ryan (1998); Trevino et al. (1998); Trevino et al. (2000); Weaver and Trevino (2001).
 - Etik liderliğin iş hayatındaki stratejik boyutu: Thomas et al. (2004).
 - Etik liderlik kavramının oluşması ve geçerlenmesi: Trevino et al.'ın (2000, 2003) çalışmaları.
 - Etik Liderlik Ölçeği (ELS) : Brown et al. (2005)
 - Etik Liderlikle Gerçek Liderliğin 4 boyutu, Örgütsel Vatandaşlık, Örgütsel Bağlılık ve - Yöneticiden memnuniyet arasındaki ilişki: Walumbwa et al. (2008).
 - Ahlaklık ve adalet, rolün açıklığa kavuşturulması ve güç paylaşımını ölçümleyen başka bir etik liderlik ölçeği: De Hoogh and Den Dartog (2008).
-

Kaynak: Yağmur, 2013

2.4. Kurumsal Etik Kodlar

Bu bölümde öncelikler kurumsal etik kodların; ortaya çıkış nedenleri, içeriği ve kapsamı, amaçları, kurumların ve çalışanların kurumsal etik kodlardan beklentilerine değinilecektir. Daha sonra kurumsal etik kodların tanımı, önemi ve işlevi, kurumsal etik kodların hazırlanması, yayılması ve uygulanması, kurumsal etik kodların kalitesi ve etkililiği ele alınacaktır.

İnsan ilişkilerine ve davranışlarına yön verecek veya rehberlik edecek bir takım standartlara, normlara ve düzenlemelere ihtiyaç duyulmaktadır. Böylesi bir ihtiyaç karşısında akla gelen ilk çare etik kodlara başvurmaktır (Yüksel, 2015). İşletmelerin; etik programlarının ilk aşaması işletmelerin etik kodlarının oluşturulması basamağıdır. İşletmelerin etik davranışlarını şekillendirecek ve denetleyecek, mevcut rutin operasyonlar gibi çalışacak "Etik Koruyucu"lara ihtiyaçları vardır. Bu kapsamda etik kodlar işletmede etik koruyucu görevi yürütmektedir. Günlük faaliyet ve operasyonlarda işletme çalışanlarının bireysel etik standartları oluşan etik problemlerin çözümünde yeterli olmamaktadır. Bu nedenle çalışanların işletme yönetimi ya da etik uzmanları tarafından hazırlanmış, sınırları belirlenmiş çalışanlara etik problemlerde yol gösterici olacak bir takım ilkelere, kurallara ve standartlara ihtiyaçları bulunmaktadır. İşletmelerde çalışanlara rehberlik etmek amacıyla hazırlanmış etik kuralları, ilkeleri ve standartları tanımlayan yazınlara işletmelerin etik kodları denmektedir (Frederick, Davis and Past, 1988).

İşletmelerde rutin faaliyetler ve örgüt politikaları, farklı etik inançları, farklı ahlakî değerleri olan bireyler tarafından yürütülmeye çalışılmaktadır. Bu nedenle işletmelerin, çalışanlarına görevleri ile etik standartlar arasında ilişki kurabilecekleri bir rehber sunmaları gerekmektedir. Bu rehber çalışanların davranışlarına yol gösterici bir nitelik taşımak durumundadır. Tüm örgüt üyeleri tarafından paylaşılan güçlü bir örgüt kültürü, örgütlerde etik kodların oluşumunda ve bu kodların davranışlara yansımada önemli bir etkidir (Robbins and Judge, 2013) Bu kapsamda işletmelere ve çalışanlarına yol gösterici olarak kullanılan rehberlere işletmelerin etik kodları denilmektedir. Yürütülen çalışmalar işletme faaliyetlerinde

önemli bir rehberlik görevi olan etik kodların birtakım temel değerlere uygun olarak şekillenmesi gerektiğinden bahsetmektedir. Bu kapsamda işletmelerin etik kodları;

- Temel dürüstlük ve birleştiricilik yasalarını,
- İşletme ve ülke genelinde uyulması gereken yasaları,
- İşletmenin çalışanlarının bir araya gelmesinin nedenini içeren vizyon ve misyonu
- Mevcut operasyonel faaliyet süreçlerinde çalışanlardan beklenen genel tavır belirleyen ilkeleri,
- Ürün güvenliği ve kalitesini, işletmenin ürettiği ürün ya da servise ilişkin bilgilerin, kalite standartlarının, güvenliğinin nitelikleri,
- İşyeri sağlığı ve güvenliği, çalışma ortamında uyulması gereken iş yerine ilişkin kuralları
- İşyerinde olması gereken davranışları, işletme yönetimi tarafından belirlenen ve iş yerindeki tüm çalışanları bağlayan uyulması mecburî olan davranışlar,
- Satış ve pazarlama davranışlarında adil davranış, satış ve pazarlama süreçlerinde işletme politikaları,
- Finansal raporlama, finansal raporlama tarihleri, içeriği ve mümkünse o dönemlik finans raporu,
- Tedarikçi ilişkileri, tedarikçiler ile kurulacak ilişkilerde izlenecek politika ve süreçler,
- Fiyatlandırma, faturalama ve yazılı anlaşma kuralları, işletme çalışanlarının faturalama ve anlaşmalarda izlemesi gereken yöntemler,
- Güvenlik kuralları ve işletme içi bilgilerin kullanımı, işletme içi bilgilerin, söz konusu anlaşma ve faaliyetlerde kullanımı ve gizli olması gereken bilgilerin tanımlanması,
- İşletme ödemeleri, işletme harcamalarının nasıl düzenleneceği ve söz konusu ödeme ve harcamalarda rüşvet verilmemesi ya da teklif edilmemesi,
- Diğer bireyler ve işletmeler hakkında bilgi edinme ve kullanma şekilleri, bilgi alışverişinde uyulması gereken kurallar
- Güvenlik, işletme içerisinde uyulması gereken güvenlik önlemleri,
- Politik aktiviteler, işletme çalışanlarını politik faaliyetlerde yer alma kısıtları,
- Çevrenin korunması, işletme çevresinin korunmasına yönelik kurallar ve beklentiler,

- Entellektüel mülkiyet, çalışanlardan beklenen asgari eğitim ve sosyal düzey, sosyal imkânlar gibi bilgileri içermesi gerekmektedir (Baron, 2000).

Etik kodlar, “tıbbi etik”, “yargı etiği”, “biyoetik”, “bilişim etiği”, “medya etiği”, “siyasi etik”, “insan hakları etiği”, “bir arada yaşama etiği” örneklerinden de anlaşılacağı üzere; belli yaşam, meslek ve çalışma alanlarında insan ilişkilerini ve davranışlarını düzenlemek amacıyla bilinçli insan faaliyeti ve organizasyonu ile belirlenmiş nispeten sistematik bir bütünlük arz eden, soyut ve genel ahlakî ilkelerden ve standartlardan oluşturulmuş bütünlüğü ifade etmektedir (Yüksel, 2015).

Etiğe uygun olmayan davranışlar olduğu zaman yöneticiler, soruna çözüm getirmek için genellikle, şirketin resmî düzenlemelerine veya endüstri normlarına başvurmaktadır. Böyle bir durum etik ile ilgili sorunların çözümünde yeterli değildir. Çünkü etik ile ilgili düzenlemenin olmaması şirketlerin bu konuda politika eksikliğine neden olmaktadır. Bu nedenle etik koduna ihtiyaç duyulmuştur. Ayrıca etik kodlara; en çok yargıları yeniden şekillendirmek için ihtiyaç duyulmaktadır (Stevens, 1994).

İşletmelerin etik kodları; işletmelerde uygulanması istenen genel değerler istemini, etik prensipleri ve bazı etik kuralları içermektedir. Etik kodlar, çalışanların beklenmedik durumlarla karşılaştıklarında kendilerinden işletmelerinin, etik anlamda ne beklediğini ortaya koymak amacıyla hazırlanmaktadır. Ancak işletmelerin etik kodları, işletme yöneticileri tarafından çalışanların etik dışı davranışlarında yasal bir sığınak olarak kullanılmak amacıyla hazırlandığında oldukça etkisiz bir yöntemdir. İşletmelerdeki en etkili etik kodlar, işletme yönetimi ile çalışanların katılımıyla oluşan ve içeriğinde ödüllendirme ve cezalandırma yaptırım gücü olanlardır. (Frederick, Past and Davis, 1988). Örgütün; değer, amaç ve stratejik hedefleri konusunda eğitim, ödüllendirme, disiplin uygulamaları ve teşvik mekanizmaları gibi işlevler kullanılarak etik kültür oluşturulabilir ve zenginleştirilebilir (Walkowiak and Smith, 2006).

Şirketler etik kodlarla belirli amaçları gerçekleştirmeyi hedefler. Şirketlerin amaçları farklılaştığı için etik kodların amaçları da farklılık gösterebilir. Bazı durumlarda belirli amaca diğerinden daha fazla önem verilir. Etik kodun şirket ile ilişkisi geniş boyutludur. Örneğin şirketin finansman planı, stratejik amacı,

personelle ilgili düzenlemeleri, içsel ve dışsal iletişimi gibi geniş bir alanı kapsar. Genel olarak etik kodlarının dört amacı bulunmaktadır:

1. Üyelerine neyin doğru veya yanlış olduğu konusunda yol göstermesi
2. Organizasyon ve çalışanlar arasındaki ilişkinin düzenlenmesi
3. Organizasyon ile toplum arasındaki ilişkinin düzenlenmesi
4. Organizasyonun bugünkü ve gelecek hedeflerine ulaşması için düzenlemeler (Yurtsever, 2000).

Kodların ardındaki örtülü moral motivasyonlar öncelikle kurumsal savunma (Snell et al., 1996) ve firmanın korunması olarak tanımlanmıştır (Lefebvre and Singh, 1996). Etik kodların, şirketin sürdürdüğü hedefleri, uyguladığı normları/değerleri ve şirketin neyle sorumlu tutulabileceğini açıklığa kavuşturduğu belirtilmektedir. Etik kodlar, şirketin sorumluluklarını, ilkelerini, değerlerini ve / veya normlarını içerir: Bu nedenle etik kodlar bir şirketin etik konularda farkındalığını ve bu konularla nasıl baş edeceğini göstermektedir (Kaptein, 2004).

Farklı metodolojileri kullanarak yapılan birçok çalışma, kurumsal etik kodların içeriğini incelemiştir. Örneğin Cressey ve Moore (1983) tarafından Amerikan şirketlerini içeren bir çalışmada 119 kodun içeriği, geniş kapsamlı üç alanda incelenmiştir. Bu alanlar:

- Politika (etik kodlarda ele alınan belirli konular),
- Yetki (etik kod politikalarını etik/ahlaki açıdan gerekli veya meşru kılan özellikler),
- Uyum prosedürleri.

Bir şirket etik programının açık bileşenleri; genellikle etik eğitim, politika el kitapları, çalışan eğitim materyalleri, seminerler, araştırmalar yürütmek için prosedürler, etik programları denetlemek üzere görevlilerin atanması ve etik denetim sistemi gibi öğeleri içerir. Kurumsal etik programının örtük bileşenleri, kurum kültürünü, teşvik sistemlerini, değerli davranışları, terfi politikalarını, performans ölçüm sistemlerini ve yönetim davranışlarını içermektedir (Brenner, 1992).

Güney Amerika'daki işletmelerle ilgili üç ülkeli bir araştırmada tartışmayı daha da genişleten Mele vd. (2006), şirket değerlerinin yayılması veya felsefenin en baskın olduğu etik ifadelerin uygulanması için birçok sebebi belirlemişlerdir.

Ülkemizde iş etiği ile ilgili düzenlemeleri Ahilik sistemi içinde bulmak mümkündür. Ahilik sisteminde sanatla uğraşmanın şartları belirlenmiştir. Birçok insanın bir arada çalışması, kendi menfaatleri doğrultusunda hareket etmesi, menfaatlerde çelişkiye neden olacağı için, kurallar koymak gereklidir. Bu nedenle çalışma hayatını düzenlemek için “Ahi şecerenamaları” ve “Fütüvvetnameleri” oluşturulmuştur. Ahiliğin iş etiği ile ilgili kurallarının yazıldığı belgeye “Fütüvvetname” adı verilmiştir. Bu belge 740 adet kuraldan oluşmaktadır. Bunlardan bazıları:

1. İş ve meslek sahibi olmak.
2. Helal kazanç kutsaldır.
3. İş yerinin huzurlu olması ve çalışma koşullarının insan olmanın önemine cevap vermesi
4. İş bölümü ve uzmanlaşma esastır.
5. Ticarî faaliyette doğruluk
6. Disiplinli çalışma
7. Fırsatlardan eşit ölçüde yararlanmak ve başkalarını da düşünmek
8. Tüketicinin korunması

Ahilik sistemi XVII. yüzyıla kadar sürmüştür. Daha sonraki yıllarda yasal düzenlemelerde ve esnafın değer yargılarında Ahiliğin izlerini bulmak mümkündür. Günümüzdeki etik kodları ile Ahiliğin ileri sürdüğü kuralların birçoğu aynı temel prensipler üzerinde oturmaktadır. Ancak değişen teknoloji değer yargıları ve işletmenin eskiye göre daha karmaşık olması nedeniyle etik kodları, Ahilik sistemine göre daha karmaşık boyuttadır (Yurtsever, 2000).

2.4.1. Kurumsal Etik Kodların Tanımı

Etik kodlarla ilgili akademik literatür, özellikle örgütsel / kurumsal etik kodlara odaklanmaktadır (Pajo and McGhee, 2003). Etik kod tanımlama amacıyla birçok girişim gerçekleştirilmiştir (Berenbeim, 1988; Hosmer, 1991; Stevens, 1994). Bununla birlikte, bir etik kodun tam olarak nelerden oluştuğu konusunda netlik bulunmamaktadır. Bu kapsamda ahlak kuralları ile ahlak kurallarını içeren diğer etik belgeler arasında bir karışıklık söz konusudur (Pearce, David, 1987; Schwartz, 1999; Stevens,1994).

Kodlara farklı adlar verilmektedir. Örnek olarak; etik kodlar, davranış kuralları, uygulama kodu, inanç, misyon bildiri ve değer bildiri (Brooks, 1986; Molander, 1987; Rogers and Swales, 1990; Murphy, 1989, 1995; Clarkson and Deck, 1992; Stevens, 1992, 1994, 2008; Driscoll et al., 1995; Schwartz, 1998). Bu tür belgelerin isimleri ve tanımları üzerinde ortak bir anlayışa varılamaması ve bunların tamamının içeriğinin aslında etik kod olarak anlaşılabilir olması araştırmalarda potansiyel yanlış anlamalara sebep olmaktadır. Bu durum kodların doğası ve amacı üzerinde varolan karışıklığa öncülük etmektedir (Kaptein and Schwartz, 2008).

Etik kodlar (codes of ethic); davranış kuralları, uygulama kuralları, etik kodlar (ethical codes), kurumsal etik kodlar, etik yönergeler (ethical guidelines), iş etiği kuralları, ticari davranış, meslekî davranış kuralları, çalışma prensipleri ve benzeri olarak çeşitli şekillerde tanımlanmaktadır (Schlegelmilch, Houston, Schwartz, 1998).

Schwartz (1998), davranış kuralları veya uygulama kodu gibi etik ilkeleri vurgulayan diğer çeşitli belgelerden bir etik kodun çıkarılmasının çok zor olduğunu belirtmektedir. Schwartz çalışmasında çeşitli etik dokümanların kapsamlı bir analizini sunmakta ve "... bir etik kodun aynı zamanda bir davranış kuralı, uygulama kodu, kurumsal algı veya hatta bir değer ifadesi olabileceğini" belirtmektedir.

İlgili literatürde etik kodlarına ilişkin yapılan tanımlar genel hatlarıyla aşağıda verilmiştir:

Uygulamalı Etik Ansiklopedisi (Chadwick, 1998) etik kodlarını *"bir grubun parçası olarak kalabilmek için bir mesleğin veya diğer grubun üyelerinin uyması gereken kasıtlı veya davranışsal gereksinim paketleri"* olarak tanımlamaktadır.

Langlois ve Schlegelmilch (1990) etik kodları; çalışanlara, hissedarlara, tüketicilere, çevreye ve topluma karşı sorumluluklarla ilgili kurumsal ilke, etik, davranış kuralları, uygulama kuralları veya şirket felsefesini ortaya koyan açıklamalar olarak tanımlanmışlardır.

Schlegelmilch ve Houston (1988) etik kodlarını; şirket prensiplerini, ahlak kurallarını veya davranışlarını belirleyen bir bildiri, çalışanların, hissedarların ve tüketicilere çevrenin veya şirketin dışındaki toplumun diğer yönlerinin sorumluluğuyla ilgili şirket felsefesi veya uygulama kuralları olarak açıklamaktadırlar.

Berenbeim (1988) ve Schwartz (1998), etik kodu *"Etik ilkeleri belirleyen önemli bir araç"* olarak tanımlamaktadır. Yazılı etik kodlar, Hosmer (1991) tarafından; *"Bir örgütün norm ve inançlarının bir ifadesi... firmanın ahlak standartlarını belirleme girişimi"* olarak tanımlanmaktadır. Stevens (1994) etik kodlarını *"Beş ila elli sayfa arasında değişen yazılı belgeler ya da beyanlardır... ki bunlar çalışanların davranışlarını etkilemektedir... [kodlar içinde] şirketler iç ve dış izleyiciler için tasarlanan bu mesajlar aracılığıyla ahlak kurallarını yönetmeye ve ifade etmeye çalışmaktadırlar.... değişim şekillendirmek için idari araçlardır."* şeklinde açıklamaktadır.

Bir etik kod, yönetim politikası ve karar verme sürecinde yardımcı yönergeler sağlayan *"bir organizasyonun etik kural ve değerlerinin yazılı ifadesi"*dir (Sims, 1991; Valentine and Barnett, 2003). Daha özel olarak, etik kodlar, belirli bir dili (ifade, ton ve bağlam ilişkisi, vb.) kullanan yazılı belgelerdir (Winkler, 2011).

Etik kod kendisini politika kılavuzları, resmî etik eğitim ve öğretim materyalleri, çalışanların yönlendirilmesi programları, etik denetimler ve komiteler şeklinde göstermektedir (Callan, 1992; Dean, 1992; Trevino and Nelson, 1995; Vitell and Singhapakdi, 2008).

Çalışanlardan çoğunlukla yasalar tarafından öngörülenden daha yüksek davranış standartlarının talep edildiği belgeler olan etik kodlar, çalışanların veya şirket davranışlarının yönlendirilmesinde kullanılan ahlakî standartlardan oluşan yazılı, farklı ve resmi belgelerdir (Schwartz, 2002).

Avrupa bağlamında etik kodların tanımı; politikaya bağlılık, prosedürler/hedefler, şirket değerleri, kültür ve felsefe gibi kavramları da içermektedir (Svensson et al., 2006).

2.4.2. Kurumsal Etik Kodların Önemi ve İşlevi

Kurumsal etik kodlar, kurum içinde ve dışında olanları etkilemek amacıyla bilinçli olarak üretilen belgelerdir. Kurumsal etik kodlar, iş dünyasında ya da literatürde yeni bir olgu değildir, ancak son dönemde şirketler arasında daha yaygın hale gelmiştir. Bu durumun sebeplerinden birisi de şirketlerin özellikle iş dünyasında ve toplum nezdinde etik görünmek istemeleridir. Etik olgusu olarak algılanması gereken bu ihtiyaç, önde gelen gelişmiş ekonomilerin şirketlerinin karıştığı, dünya genelindeki kurumsal skandalların halk tarafından da görülebilir olması ve analiz edilmesi sonucunda oluşan tepkiler neticesinde ortaya çıkmıştır (Callaghan et al., 2009). Etik kodlar; spesifik olarak belirli kültüre ve tarihe sahip kurumlarda, belirli bir sanayi sektöründe ve daha geniş bağlamda toplumsal bünyede varlıklarını sürdürmektedirler. Bu belgeler belirli bağlamları aynı anda belirli ölçüde etkiler. Başka bir deyişle, etik kod yazarları, kurum içi ve dışı sosyal aktörleri etkilemek için kasıtlı olarak etik kuralları kullanmaktadır.

Etik kodlar yönetsel ve yasal araçlardır. Yöneticiler çalışanların eylemlerinden yasal olarak sorumlu tutulabileceğinden, bireysel davranışları yönlendirmek ve kurumu yasadışı ve etik olmayan davranışlardan korumak için etik kodlar düzenlemektedirler (Adams, Tashchian and Shore, 2001).

Etik kodlar davranış kurallarının yazılı olduğu rehberlerin içerisinde yer almaktadır. Bir etik kodun etkisinin nihai analizi söz konusu kodun davranışları ne kadar iyi etkilediğini içermelidir. Araştırmacılar etik kodların sadece daha genel

kodların klişe ifadeleri olup olmadığını, sorumluluk sahibi insanların daha ayrıntılı kodlara gerek duyup duymadıklarını tartışmaktadırlar. Bu araştırmacılar daha da ileri giderek, etik kodların çok da gerekli olmadığını çünkü iyi insanların herhangi bir rehber olmadan da etik davranışları nasıl sergileyeceklerini bilmeleri gerektiğini iddia etmektedirler (Ladd, 1992).

Etik kodlar yapılacak işlerde saptanan yani davranışların minimum özelliklerinin ortaya konulmasıdır. Etik kodlar yazılı ya da yazısız olabilirler, fakat yazılı kodlar kamuoyu için sorumluluk ölçüsü olarak zorlayıcı olup uygulanabilirler. Yazılı etik kodları bir hükümet biriminde, bir meslekte veya bir organizasyonda oluşturulabilirler. Etik kodlar; genel veya özel, düşünsel veya hayalî, zorlayıcı veya yasal nitelikte olabilir. Etik kodlar; bir duvarda asılı 10 altın kural listesi, eğitim ve öğretim sürecinde uygulamaya dair bir konu içerisinde veya sürekli revizyonun bir parçası olarak da karşımıza çıkabilmektedir.

Etik kodlar; en alt düzeyde çalışanlardan en üst düzeyde çalışanlara kadar herkesin ortak bir paydada bulunduğu, bireylerin davranışlarına yön veren bir unsurdur. Etik kodlar sayesinde nelerin yapılması nelerin yapılmaması gerektiğinin çerçevesi çizilmiş olur. Etik kodlara uyulmaması halinde birey toplumsal ve yasal yaptırımlarla karşı karşıya kalabilir. Etik kodlar genellikle, doğruluk ve dürüstlük kavramları etrafında yoğunlaşmaktadır. Meslek birlikleri, kurumlar ve işletmeler ahlakî herhangi bir problemle karşılaştıklarında etik kodlar onlara bu problemin çözüm yollarıyla ilgili ipuçları sunar.

Etik kodların bir başka önemli yönü ise içinde bulunulan organizasyonda ortak amaç duygusunu güçlendirmesidir. Etik kodlar sayesinde çalışanlar etik dışı davranışlardan uzaklaşırlar. Bu sayede organizasyonda ortak amaca yönelmiş etkin bir ekip ruhu oluşur (Torlak vd. , 2012).

Bu alanda yapılan tartışmalar etik kodlar üzerine odaklandığı halde, terminoloji doğal olarak etik yönergeler, etik politika, davranış kuralları ve yönetim gibi farklı yönleri de içerecek şekilde genişletilebilir. Geçmiş dönemde iş görenlerin ve yakın zaman içerisinde daha geniş paydaşlara ahlakî açıdan rehberlik etmesi amaçlanan etikle ilgili materyali tanımlamak için yukarıdaki terimlerin tamamı kullanılmıştır.

Etik kodlar ve çoğu durumda aynı anlamda kullanılan davranış kuralları, bir şirketin çeşitli menfaat sahiplerine karşı etik sorumluluklarını içeren ve üyelerinin etik açıdan davranışlarını yönlendiren bir dizi kural olarak tanımlanmaktadır (Kaptein and Wempe, 2002; Langlois and Schlegelmilch, 1990; Schwartz, 2004). Bu resmî belgeler, istenmeyen davranışları belirtmektedir ve suistimal durumlarında olası sonuçları açıklamaktadır (Weaver, 1995). Etik kodlar, bir örgüt içinde etiğin kurumsallaşması için, örgütün genel değerler sistemi ve amaçlarını tanımlayan, verilen kararların bu ilkelere uygunluğu için rehberlik eden mekanizmadır (Northcraft ve Neale, 1990).

Etik kodlar ahlaka uygun politikaları içerir. Bu politikalar; ahlakî standartlar, temel değerler, prensipler, organizasyondaki etiksel uyumu ifade eden cümlelerdir. Birçok işletme, çalışanların takip etmesini beklediği işletmeye ait ilke, inanç, misyon ve değerlerden oluşan etik kodlara sahiptir. Etik kodlar, çalışanları; kanunlar, şirket politikaları ve iş ahlakı ile ilgili diğer konularda bilgilendirir. İşletmeler kabul edilen politikalarının yanında çalışanlarından da etik kodlara uyulması ile ilgili bir anlaşma da talep edebilir. Bazı işletmelerde ise bu kodlara uymayanlar çeşitli yaptırımlarla karşı karşıya kalabilirler (Torlak vd. , 2012).

Bondy vd. (2006), kodların benimsenmesine yönelik deklare edilen motive edicilerle ilgili araştırmalarında bir adım daha ileri giderek en yaygın olarak belirtilen nedenlerden on tanesini tespit etmişlerdir.

Yukarıdaki araştırmalara da bakarak etik kodların benimsenmesinde en yaygın motive edicilerin uygun şekilde yedi nedene indirgenebileceği görülmektedir:

1. Yasal uyumu ve diğer kanunî gereklilikleri sağlamak,
2. Davranış ve biçimlendirilmiş beklentiler için yönlendiriciler sunmak,
3. Örgütsel itibarı koruma ve geliştirme,
4. Çalışan, yönetim ve tedarikçinin uyumluluğunu sağlamak ve riski en aza indirmek,
5. Küresel ağlar arasında tutarlılığı sağlamak,
6. Paydaşlarla güven ve imtiyaz yaratmak ve sürdürmek,
7. Paydaşlara ilkeler ve taahhütler iletmek.

Birçok kurumun temel uygunluk belgelerinden olan etik kodlar, karar vermeyi hızlandırma konusunda, kurumun önemli paydaşlarının tamamı için değer oluşturan stratejiler ve aktif olarak takip edilen politikalara kıyasla yetersiz kalmaktadır (Gilley, Robertson and Mazur, 2010). Weaver (1993) iş etiği araştırmalarında; etik kodların " *organizasyonel yaşama ilişkin bilinçli olarak yapılan, etik kısıtlamaları vurgulayan farklı, resmi belgeler* " olarak kavramsallaştırılması eğiliminin olduğunu belirtmektedir. Brenner'in (1992) etiğin kurumsallaştırılmasına duyulan ihtiyaç konusunda yaptığı çalışmalarda, etik programların çoğunun örgüt kültürü içinde örtük biçimde var olduğunu fakat açıkça geliştirilmediği görülmektedir.

Kamu hizmet topluluklarının kalitesinin artırılmasına çalışanlar için toplumun memurlardan ve siyasi liderlerden beklediği davranışları etkileyecek genel ve spesifik özelliklerin uyumu konusu önemli bir meseledir. Günümüzdeki sosyal psikolojik araştırmalar, kodların, gelişmekte olan ülkelerde işleyen bir kamu hizmetinde kritik olan davranışları yönlendirdiğini veya bunları tetikleyebileceğini kuvvetli bir şekilde göstermektedir (White, 1999).

Gelişmiş ülkelerde etik kodu uygulamasının hızla artmasının nedeni etik kodundan beklenen faydadan kaynaklanmaktadır. Etik kodları sadece işletmenin kendisine değil, topluma, birey ve bütün evrene faydası vardır. Etik kodun sekiz önemli faydası aşağıda verilmiştir:

1. Dışsal etkenlere karşı koruma ve yol göstericilik yapar,
2. Değişen değer yargılarına cevap verir,
3. Şirketin imajını güçlendirir,
4. Serbest rekabet sağlar,
5. Stratejik yönetime yol gösterir,
6. Bütün kademelerinde etiğe uygun olmayan davranışların üzerinde caydırıcı etkiye sahiptir,
7. Mükemmelliğe yükseltir ve verimliliği artırır,
8. Daha iyi bir dünya amacına yardımcı olur. (Yurtsever, 2000).

Etik kodu, işletmelerde etik standardının yükselmesini sağlar. Etik standardının yükselmesi ise verimliliğin artmasını sağlar (Stevens, 1994). Organizasyonun

üyelerine etik bakımından neyin doğru veya yanlış olduğuna karar vermede yol gösterir ve koyduğu kurallara uyulmaması halinde yaptırım gücü olan resmî bir dokümandır (Raiborn and Payne, 1990). Etik kodlar bir paragraf veya elli sayfa kadar olabilir. Etik kodlar ile organizasyonun misyonu bazen benzer sinyaller verebilir. Bununla birlikte aralarında farklılıklar vardır. Misyon, işletmenin diğer işletmelerden farkı, işletmenin pazar ve üretiminin sınırları ve stratejik yönetimi ile ilgilenir (Pearch and David, 1987); etik kodlar ise sadece etikle ilgilenir.

Kodlar, "kötü" insanlar için değil, etik davranmak isteyen kişiler için tasarlanmıştır. Çoğu kişi, özellikle kamu görevlileri zor ya da belirsiz durumlarda etik rehberliği kabul ederken, "kötü" olarak nitelenen insanlar kodları kötü niyetlerle izleyecektir. Hiçbir kod, ne kadar ağır uygulanırsa uygulansın, gerçekten kötü olarak nitelendirilen insanları iyi hale getiremeyecektir. James Madison'un yazdığı gibi: *"Eğer insanlar melek olsaydı, hiçbir hükümet gerekli olmayacaktı"* (Web2). Ortalama bir kişinin ahlaka aykırılığı çok üst seviyelerde değildir, ancak çoğu kez erdemli bir yol olarak görülen durumlarda kafa karışıklığı yaşanabilmektedir. *"Cazip gelişmeler önemli olduğunda, bağlılık bedeli (örneğin, çıkarlarımıza fedakârlık yapmak açısından) yüksek olduğunda, ihlalin toplumsal sonuçları (başkalarına zarar vermek) nispeten hafif olduğunda, ihlallerin karşılığında düşük bedeller olduğu durumlarda; yapmanız gerekenleri yapmak daha kolaydır..."* (Lichtenberg, 1996). Bununla birlikte, etik kodlar organizasyonlarda kötü kişilerin davranışları üzerinde belirgin bir etkiye sahip olabilirler. Bir organizasyonun etik standartlarını herkes biliyorsa, çalışanlar yapılan yanlışları fark etmeye ve bu konuda bir şeyler yapmaya daha yatkındırlar. İkincisi, kötü insanlar etik dışı davranışı gerçekleştirirken etrafındaki insanların bu davranışı yanlış olarak nitelediklerini görürse rahat hareket edememekte ve çekimser davranmaktadır. Ve sonuçta yolsuzluk yapan kişiler, ahlakî davranışları vurgulayan ortamlarda yakalanma ihtimalinin daha yüksek olduğuna inanmaktadırlar.

Cressey ve Moore (1983), yaptıkları çalışma sonucunda; kodların asıl amacının çıkarların ve kârların korunması olduğunu ve bu durumun da kodların varlığının müşterilerle karşılıklı ilişkilerde itibar ve güven sağladığını ileri sürmüşler, ahlak kurallarının benimsenme nedenlerinin önemli ölçüde değiştiğini iddia

etmişlerdir.

Stevens (1994), alternatif olarak; risk yönetimi konusunda, diğer bir deyişle, çalışanların suistimallerinin sonucu olarak cezai sorumluluk veya kayıplara karşı kurumları korumak amacıyla etik kodların oluşturulduğunu ileri sürmektedir.

Bazı kodlar yasal savunma mekanizmalarıdır. Bununla birlikte, kodlar çok daha fazla işleve de sahip olabilmektedirler. Yöneticiler, kurumlarında planladıkları değişiklikleri şekillendirmek ve yasaların gerektirdiği davranışların da ötesine geçen standartlara ulaşabilmek için taraflara gerekli mesajları göndermek için kodları kullanabilirler. Dolayısıyla kodlar, örgüt kültürünün bir parçası olan ahlakî iklimi ifade etmeye yönelik ciddi girişimler haline getirilebilir (Stevens, 1994).

Şirketler, etik kodların kurumlarına değer kattıklarında ve organizasyon için önem taşıdıklarını fark ettiklerinde etik kodları uygulamaktadırlar (Adams et al., 2001; Somers, 2001; Wotruba et al., 2001). Şirketlerin etik kodlara bu açıdan baktıklarında kodlar konusunda kararlı olmaları beklenebilir.

Kurumsal etik kodlar bir firmanın anahtar değerleri elde etmek ve hem iç hem de dış paydaşlara bu değerleri iletmek için tasarlanmıştır. Bir firmanın değerlerini açıkça belirten, bireysel ve örgütsel ikilemlerin çözümünde kullanılabilecek etkili kodlar; bir organizasyonun üyelerine bireysel ve örgütsel ikilemlerin çözümünde kullanılabilecek etik gerekçeler getirir.

Şirketler birkaç nedenden dolayı etik kodlara sahiptir. Birçok durumda, bir karar verici, seçimlerde bulunmadan önce etik gerekçeleri ekonomik ve yasal gerekçelerle birlikte ele alacaktır (Boatright, 2000). Etik kodlar, bireylerin ahlaki davranabilmeleri için örgüt iklimi geliştirmeye yönelik bir girişimdir (Shaw and Barry,1995). Kodlar, yönetici-personel davranışları, müşterilerle ilişkilerin iyileştirilmesi, toplumsal endişelerin ve kamu paydaşlarının gözetimi dâhil olmak üzere her türlü konuda kararları etkilemektedir (Lee, Joowon, Bo-young and Barry, 2014). Bu bağlamda etik kodlar üç genel amaca hizmet etmektedir:

1. Şirket tarafından tanınan etik değerler oluşturmak,

2. Şirketin beklentilerini çalışanlara iletmek,
3. Şirketin fiili olarak belirli etik parametreler altında faaliyet yürüttüğünü göstermek.

Hem Arrow (1974) hem de Stone (1975), etik kontrollerin gerekli olduğunu belirtmişlerdir. Çünkü yasal sistem ve pazarlar kararlarının ahlakî etkilerini göz önüne alan örgütsel davranışlara uygun ortam sağlayamamıştır.

Etik davranış kodlarının işlevi; *“etik ilkeler dizgesi, kişisel etik, yasal düzenlemeler ve mesleki değerlere ilişkin kuralları yansıtır. Bu tür belgeler, faaliyetleri yerine getirirken nasıl davranılacağını anlatan rehber niteliğine sahiptir”* şeklinde açıklanmaktadır. Kamu görevlileri için etik kuralların zorunluluğunu vurgulayan TÜSİAD, sadece iş dünyasında uygulanacak, iş dünyasına özel etik ilkelerin olmayacağını belirtmektedir (TÜSİAD, 2005).

Etik kavramı değerlerle olduğu kadar, ilke, kural, etik kod ve standartlarla da ilgilidir. Etiğin günlük yaşamda uygulamaya geçebilmesinde bu kavramlara gereksinim vardır. Etik kodlar, belli bir grup ya da ülke içindeki insanların nasıl davranmaları gerektiğini gösteren yazılı kurallardır. Mark Schwartz’ın çalışması, çalışanların etik kodları farklı biçimlerde anladığını ve yorumladığını göstermiştir. Schwartz’ın araştırmalarında çalışanlar tarafından etik kodlara ilişkin sekiz mecaz saptanmış ve bu bağlamda etik kodların çalışanların davranışını sekiz farklı biçimde etkilediği ortaya çıkmıştır. Bu mecaz ve etkiler şunlardır (Carroll and Buchholtz, 2008);

Etik kodlar, piyasanın aktörleri tarafından belirsiz ve karmaşık durumlarda karar vermeyi kolaylaştırmak amacıyla geliştirilen davranış kalıpları bütünüdür. Etik kodları bir organizasyonda iş görenin ahlaki çıkmazla karşılaştığında hareket yönünü tayin eder. Yani etik kodları gemilere yol gösteren bir deniz feneri gibidir.

1. Kural kitabı olarak: Etik kodlar, çalışanlardan ne gibi davranışlar beklendiğini açıklar,

2. Yol gösterici levha olarak: İşaret levhası olarak etik kodlar, çalışanların belirli davranışların uygun olup olmadığını test etmeleri için başka kaynaklara başvurmaları için yol gösterir. Başvurulacak kaynaklar başka kişiler ya da şirket politikaları olabilir,

3. Ayna olarak: Etik kodlar belli davranışların kurum tarafından kabul edilebilir olup olmadığına karar vermesi için, davranışını önceden görebilmesi konusunda bir fırsat sağlar,

4. Büyüteç olarak: Etik kodlar çalışanlara söyledikleri ve yaptıkları şeylere daha yakından bakmaya ve dikkatli olamaya teşvik eder. Etik kodlar, eyleme geçmeden önce dikkatle düşünmek ve eylemin sonuçları ile ilgilenmek konusunda özen gösterilmesini önerir,

5. Kalkan olarak: Etik kodlar, çalışanların etik dışı taleplerle mücadele etmelerine destek verir. Etik kodlar sayesinde çalışanların etik dışı taleplere karşı direnme ve daha iyi mücadele etme gücü artar,

6. Duman detektörü olarak: Etik kodlar, zararı önleyecek kadar zaman varken, tehlikeler konusunda çalışanları uyarır. Çalışanların başkalarını etik dışı davranışlar konusunda uyardıklarını ve ikna etmelerini teşvik eder,

7. Yangın alarmı olarak: Etik kodlar, çalışanları etik dışı uygulama ve durumlarda yetkili makamlarla temasa geçme ve bildirimde bulunma konusunda motive eder,

8. Sopa olarak: Etik kodların zorlayıcı potansiyeli, çalışanların kodların içerdiği hükümlere uymasını sağlar.

Bir etik kodu oluşturulurken etik kodun aşağıdaki özelliklere cevap verebilir nitelikte olması gerekmektedir:

- Uygulanabilirliği var mı?

Etik kodun uygulanabilir olması çalışanların bu kodları farklı alanlarda kullanması ile ilgilidir.

- Yeterince spesifik mi?

Etik kodların daha belirgin, spesifik ve ikilemlerden kaçınması gerekmektedir.

- Kolay yayılabilir mi?

Yeni çalışmaya başlayanlar tarafından etik kodların öğrenilmesi daha kolaydır.

- Bir geçerliliğe sahip mi?

Düşüncelerin herkes tarafından kabul edilebilir bir geçerliliğe sahip olması gerekmektedir.

Berenbeim (2000), kurumsal etik kodların giderek artan öneminin birer kanıtı olarak üç eğilimi belirtmektedir:

1. -Piyasaların küreselleşmesi ve evrensel olarak uygulanabilir temel ilkelere duyulan ihtiyaç,
2. -Etik kodların, kurumsal yönetişimin bir parçası olarak kabul edilmesi,
3. -Kodların artan sofistikeliğinin üst düzey yöneticilerin etik okuryazarlıklarını geliştirmesi.

Bazı durumlarda şirketlerin faaliyet koşulu olarak etik kodlara sahip olmaları gerekebilir. Örneğin, New York Menkul Kıymetler Borsası'ndaki borsada işlem gören şirketler, yalnızca öngörülen konuları kapsayan; uygunluk standartları ve prosedürleri içeren etik kodlara sahip olmalıdır. Berenbeim (2000) 'e göre pazardaki küreselleşme, kurumsal etik kodlardaki değişiklikleri etkileyen güçlerden biridir. Şirketler iş etiğinin geliştirilmesinde birçok fayda görmektedir. Şirketler artık sadece etik kodlar oluşturmuyorlar, aynı zamanda kurum kültürününün etik yönünün güçlendirilmesi için diğer tamamlayıcı girişimleri de başlatmışlardır. Şirketler etik

kodları işlerinde yardımcı unsurlar olarak algılamaktadır. Birçok şirket stratejik planlama süreçlerini etik değerlerle desteklemektedir. Günümüzde şirketlerin büyük kısmında, iş etiğinin ticaret uygulamalarının ayrılmaz bir parçası olarak biçimlendirildiği görülmektedir.

2.4.3. Kurumsal Etik Kodların Hazırlanması, Yayılması ve Uygulanması

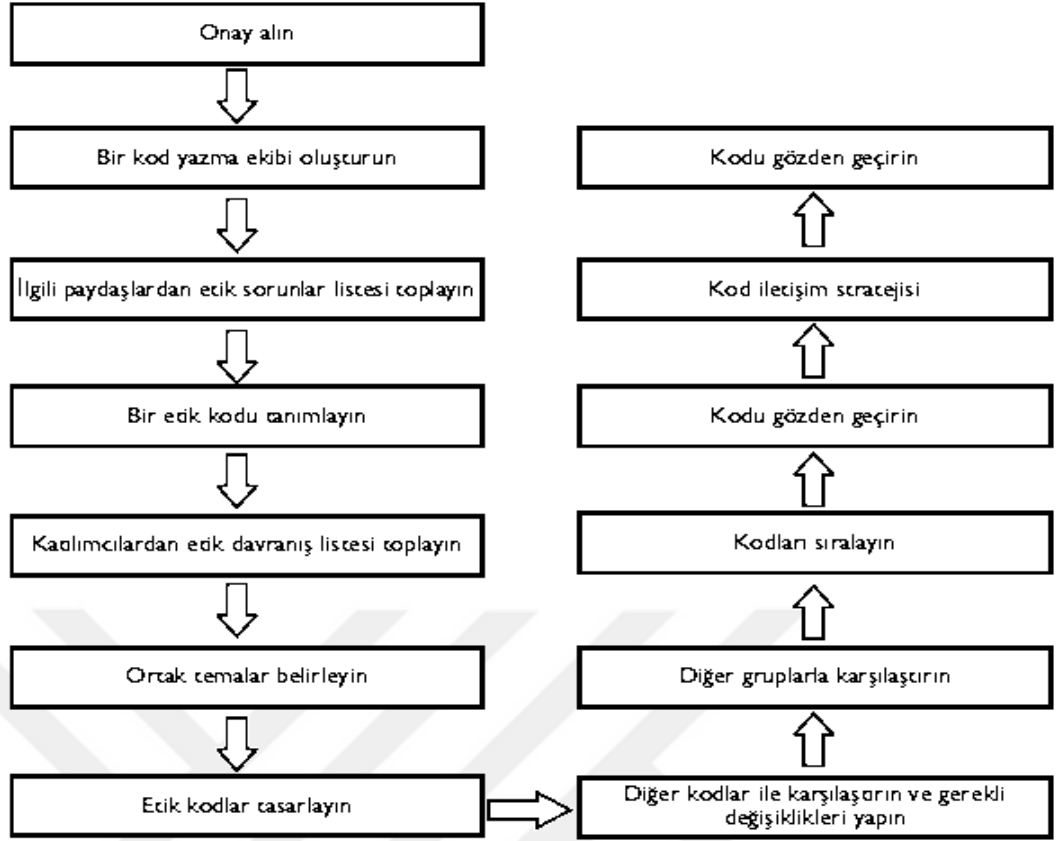
Etik kuralların, sadece bir levha olarak duvara asılan ve hiçbir etkisi olmayan kurallar olarak algılanmaması için, yaşayan belgeler olarak örgütsel yaşamın bir parçası haline getirilmesi gerekmektedir (Bowman, 1983). Bir iş gören, herhangi bir örgütte kendisine önerilen pozisyonu kabul etmekle, sadece meslekî değil, aynı zamanda ahlakî standartlara uymayı da kabul ediyor demektir (Kernaghan, 1993).

Bazı araştırmacılar, şirketlerin iş kurmak için tıp ya da hukuk alanına benzer profesyonel mesleklerde olduğu gibi kodlara ihtiyaç duyduklarını savunmaktadır. Buradan hareketle etik kodlar mesleklerin bir göstergesi olarak değerlendirilmektedir. Etik kodlar, şirket kurucularının ahlak ve değerlerini kurumsallaştırmaya yönelik girişimler olarak da görülebilir. Böylelikle kodlar, kurum kültürünün bir parçası haline gelir ve organizasyona katılan yeni bireyleri kurum kültürü içerisinde sosyalleştirmeye yardımcı olmaktadır (Weiss, 1994). Stevens (1994) ise etik kodların birer mesaj olduğunu ileri sürmüştür. Bu bağlamda kodlarla ilgili sorulması gereken sorular şunlardır: "Etik kodlar istendiği gibi çalışıyor mu? Kodlar anlamlı bir şekilde iletiliyor mu? Çalışanlar, kurumlarının etik kodlarından haberdar olup, rehberlik ilkelerini kabul ediyorlar mı?

Bir şirketin ahlakî davranışlara odaklanmaya başladığının ilk göstergelerinden biri etik kodlar oluşturmasıdır. Herkese duyurulan ve bir eser olarak nitelendirilebilecek etik kodlar, bir şirketin iş etiğine olan ilgisini göstermektedir. Bu nedenle sayısız yazar, etik kodların bir organizasyonun etik ortamını güçlendirmek için bir araç olarak var olması gerektiği fikrini ileri sürmüştür (Adams et. al., 2001; Fraedrich, 1992; Gellerman, 1989; Harrington, 1991; Laczniaak and Murphy, 1991; Sims, 1991; Somers, 2001; Stoner, 1989).

Bir etik kodun iyi yazılmış olması, uygulamada elde edilecek başarıda en önemli faktördür. İyi hazırlanmış etik kodu çalışanların moral ikilemelerine yol gösterebilir. Ayrıca etik kodun; belirli moral prensipleri, beklentileri, gerçekçi bir şekilde ifade etmesi gerekir (Ashkanasy, Falkas and Callan, 2000). Etik kodları iyi hazırlanmamışsa fayda yerine, yanlış yol göstericiliği nedeniyle işletmelere ve topluma zarar verir. Bu nedenle, etik kodu hazırlanırken belirli kriterlere dikkat edilmesi gerekir. Etik kodun hazırlanmasında katılacak kişi ve gruplara, şekil, kaynak, ilke ve amaç bakımından nelere dikkat edilmesine, kimlerin uyması gerektiğine, hangi konuların dâhil edilmesine, profesyonel etik kodları yeri ve son kontrolünde nelere dikkat edileceğine özen gösterilmelidir.

İyi uygulamalarda görüldüğü üzere; etik kodlar bir iletişim planı bağlamında yazılmalıdır. İletişim stratejileri, yeni etik kodlar veya davranış kuralları yayınlandığında genellikle göz önünde bulundurulur. Bir etik kod ne kadar iyi olursa olsun, etkili bir iletişim olmadan hazırlanmışsa büyük bir sinizmin ortaya çıkmasına sebep olabilir. Bir kodu etkin hale getirmenin sadece yasalar yoluyla değil çalışma hayatında çok başarılı mekanizmaları da vardır. Etik kodu oluşturmak için birbirini takip eden on üç aşama bulunmaktadır (Torlak vd. , 2012). Bunlar;



Şekil 2. 1. Etik Kod Oluşturma Süreci

Kaynak: Collins, D. (2012) Business Ethics, USA

Etik bir kodu uygulamaya koymak için genellikle özel bir etkinlik düzenlenmektedir. Bu girişim çeşitli amaçlara hizmet edebilir: Birincisi, herkesin aklında, etik kodun yürürlüğe girmesi için kesin bir tarih belirir. Bu süreç iyi işletilirse, yeni etik kodun uygulanmasına öncülük edebilir ve sonuçta kamunun beklentileri için belirteç veya standartları belirler. Bazıları bu tür bir iletişim stratejisini kamuoyunu manipüle etmek için sinik bir yol olarak görebilirler. Fakat etik kodlar ve bunları uygulamak için oluşturulan kurumlar halkın güvenini artırmaya başlamalıdır. Bu güveni artırmanın bir yolu, etik kodları kimin kullanacağı ve etik kodlardan kimlerin etkileneceğine dair somut bilgiler sunmaktır. Etkili iletişim, Gunnar Myrdal'ın "*yolsuzluk folkloru*" olarak nitelendirdiği şeylerle başa çıkmanın tek yolu olarak görünmektedir. Yolsuzluk folkloru ; "*halkın yolsuzluklar hakkındaki inançları ve bu inançlara bağlı duyguları*" şeklinde tanımlanmaktadır.

Etik kodlar başlangıçta beklentileri açıklığa kavuşturmak ve uygun davranışlara rehberlik etmek için bir organizasyon tarafından hazırlanır. Kodların uygulanmaya başlamasıyla birlikte bu açık ilkeler şirket değerlerinin ihlal edilmesini önlemek için kullanılabilir ve ihlal edilmeleri durumunda yol gösterici olabilirler (Montoya and Richard, 1994).

Etik yazılı kurumsal kodlar, son yirmi yılda utanç ve belirsizlikler için her derde deva olarak lanse edilmelerine rağmen açık değerlendirme prosedürlerinin bulunmaması bunların yararlılıklarını ciddi ölçüde tehlikeye düşürmüştür. Etik kodların kopyalarını dağıtan şirketler, işlemin tamamlandığından veya çalışanların belgenin amacını tam olarak anladıklarından nadiren emin olurlar. Bu tür şirketlerde kodlardan sorumlu olan personel diğer genel sorumluluklara göre etik kodlar konusunda daha düşük düzeyde bir sorumluluğa sahiptir (Montoya and Richard, 1994).

Kodlar, gerçekçi olmayan beklentileri artırdığı için sıklıkla başarısız olmaktadır. Paradoksal gelse de, kodlar başarıya ulaştıkları için başarılı olmaktadır. Bu başarılar makul düzeyde olmalıdır. Başarı yerine başarısızlıklar görülürse, giderek daha fazla ihlalin gerçekleştiği kısır bir döngü ortaya çıkmaktadır.

Filipinler son on yılda bu kısır döngüyü en az iki kez tecrübe etmiş bir ülkedir. Çoğu durumda etik kodları ve onu uygulamak üzere tasarlanan sistemler, başarısızlık nedeniyle terk edilmiştir.

Bazı durumlarda etik kodlar başarısız olabilir çünkü kodlar gereğinden fazla “kontrol etme” amacıyla kullanılmaktadır. New York Polis Departmanının çok tartışmalı bir çalışmasında, polisin çalışmalarını yapması imkânsız hale geldiği için, mevcut etik rejime yönelik eleştiriler olmuştur. Bu örnekte; doldurulması gereken pek çok form, takip edilecek düzenlemeler, cevaplanması gereken sorular vardı (Anechiarico and Jacobs, 1996).

Bazı araştırmacılar, bir etik yasası oluşturmanın beklenmedik sonuçlarından birinin halkın sinizmini arttırmak olduğunu iddia etmişlerdir. Donald Menzel (1996),

etik kodlar konusunda hayal kırıklığının kaçınılmaz olduğunu ve etik programlar tasarlanırken bu durumun dikkate alınması gerektiğini savunmaktadır.

Kurumsal destek sistemlerine sahip olan etik kodların en çok etkiye sahip olan kodlar olduğu açıktır. Açık olmayan nokta, çok fazla destek sisteminin etik kodları uygulanabilir hale getirememesidir.

Yolsuzlukla mücadele rejimleri, olaylar veya sorunlar ortaya çıktıktan sonra şekillendikleri için birden çok birimin rakip otoriteleri ve sorumluluklarının olması nadir yaşanan bir durum değildir. Örnek olarak Hindistan'da kamu hizmeti kodlarından sorumlu bir düzineden fazla birincil büro vardır. Buna ek olarak, "Bankacılık ve Sigorta Ombudsmanı", 300'ün üzerinde "Gözetim Görevlisi Şef" bulunmaktadır (Web3). Bir organizasyonda, etik kodların yorumlanmasından sorumlu ofislerin ve komitelerin çoğalması, istenmeyen bir yoğunluğa ve kafa karışıklığına sebep olmuştur. Düzinelerce birim etik tavsiyede bulunmaya başlamış; çalışanlar istedikleri cevabı alana kadar farklı kişilere başvurmak zorunda kalmıştır. Bu gelişme, örgütte seçkinciliğin olduğuna dair olumsuz bir algıya yol açmıştır. Bu algının sebebi ise bazı kişilerin gerçek olaydan "çok uzaklaşmış" olmasıdır.

Kodların neden işe yaramayacağını açıklayan bir diğer değişken ise siyasi iradede yaşanabilecek potansiyel kaymalardır. Demokratik toplumlarda siyasi liderlerin değişmesi siyasetin gündemini değiştirebilmektedir. Yeni siyasi liderlerin etik programları vurgulamamaları veya etkisiz oldukları önünde eleştiride bulunmaları nadir yaşanan bir durum değildir.

Etik kodları yorumlayan, şeffaflık sistemini yöneten veya eğitim sürecini geliştiren orta seviye yöneticilerin iş başına gelmeleri büyük önem taşımaktadır. Etik kodlarla ilgilenecek yeni birim, mütevazî bir programla işe başlamalı ve büroyu idare edebilecek becerilere ve kurumsal belleğe sahip olan az sayıda kişiye görev verilmelidir. Yeni bir sistem kurmanın ve bunu çalıştırmanın birkaç yıllık süreyi kapsayacağı gözönünde bulundurulmalıdır.

Etik kodların oluşturulması ve uygulanması sürecine geçiş döneminde kurumlarda ve ülkelerde kodlar konusunda başarısızlığın sebepleri düşünüldüğünde geniş bir çeşitlilik görülmektedir. Ancak etik kodların başarısızlığı genellikle yukarıdaki alanlardan birinde veya daha fazlasında büyük bir boşluk ile ilişkilendirilmektedir.

Bir ülkede profesyonel bir kamu hizmeti fikri yoksa etik kodlar da başarısız olmaktadır. Bu anlamda profesyonelliği oluşturmak için etik kodlar kullanılabilir. Bununla birlikte, kamu görevlisinin amacı görevini yerine getirmek, ülkesine hizmet etmek ya da kendi kurumunun misyonunu gerçekleştirmek değilse, etik kodları etkin hale getirmek zor olacaktır. Örneğin, Ürdün'de orta düzey bir devlet memuru ile yapılan röportajda memura görevinin ne olduğu sorulmuştur. Bir kamu hizmetinde görev almanın tüm tipik sebeplerini sıralayan memur son olarak "Bu işe girmemin tek sebebi akrabalarımı kamuda işe almaktı" demiştir. Bazı ülkelerde nepotizme göz yumulmaktadır, ancak kamu hizmetinde çalışmanın tek sebebi "nepotizm" olarak açıklanamaz.

Kamu hizmetinde profesyonelliğin sağlanmasında makul ücretlerin önemli bir katkısı vardır. Bu anlamda devlet memurlarına yaşamlarını kolayca sürdürebilecekleri makul ücretler verilmelidir. Bazı ülkelerde politikacılar - ve bazen de halk - bu maaşların küçük rüşvet veya kolaylaştırma ödemeleri şeklinde armağanlarla desteklenmesi şeklinde bir tutum benimsemişlerdir. Ne yazık ki, memurlara yapılan ödemeler nadiren yaşam için gereken ücret standardını karşılamaktadır. Bu nedenle kamu görevlileri, farklı arayışlara girmeye mecburlardır. Bu tür bir durumda, genellikle devlet kadrolarına talebin yüksek olduğu toplumlarda kamu görevlileri etik kodları ciddiye almamaktadır. Bu gibi ülkelerde memurların öncelikleri kamu hizmeti değil, hayatta kalmaktır. İş dünyası, kamu hizmeti standartlarının başarısı veya başarısızlığına yakından bağlıdır. İş dünyasında etik kodlar geliştirme ve uygulama dışına çıkarıldıkları için başarısız olmaktadır.

Etik kodlar, etik bürokratlarının kamu hizmetlerinde hem güvenlik açığını kapatmalarına hem de etik davranışları motive edecek araçları geliştirmelerine yardımcı olmak için eleştirel bir bakış açısı sağlamaktadır. Buna ek olarak, bazı hükümetlerin gerçekleştirdikleri faaliyetlerde etik standartlara ihtiyaç duymaları nadir bir durum değildir. Farklı amaçlarla olsa bile etik standartlara ihtiyaç duyulması sözkonusu ülkelerde önemli gelişmelere sebep olabilir.

Etik kodların neden işe yaramadığını açıklamak başarısız örnekleri azaltmak açısından önemlidir. Bu kapsamda başarısızlığın ilk sebebi, bazı kuruluşların ve ülkelerin "satışa hazır" bir kod almalarıdır. Onların hayran oldukları bir ülke veya organizasyondan bir kod, bazen de özdeş sistemler olarak kendi kodları olarak uygulamaya koymaları temel problemdir. Uyum eksikliği neredeyse herkes için çok açıktır ancak "kral çıplak"ta olduğu gibi herkes işe yaramadığını söylemekten korkmaktadır. Nihai olarak, kodlar başarısız olur çünkü onlar da yaşanmaktadır. Hükümetlerin ve organizasyonların dinamik yapıları nedeniyle eski düzenlemeler önemsiz hale gelmektedir. Bu düzenlemeler yararlı ömürlerini tükettikleri için idari kültüre uyum sağlamakta zorlanacaklardır. Yeniden örgütlenme, teknolojideki değişiklikler, hukuk yapısındaki değişiklikler veya uluslararası ilişkilerdeki değişiklikler nedeniyle her zaman güncellemelere ihtiyaç duyulmaktadır (Svensson et al.,2006; Benson, 1989).

Schlegelmilch ve Houston (1988), kodların yalnızca yüzde 60'ının çalışanlara duyurulduğunu ve bazılarının yönetim kurulunun dışına çıkmadığını tespit etmiştir. Bu durumun artık geçerli olmadığı umulmaktadır. Bir kodun, ilham verici veya eğitici bir değere sahip olması isteniyorsa, kuruluşa tamamen yayılması ve kuruma mülk olması gerekmektedir. Aslında Wotruba v.d. (2001), etik kodların yararlılık algısı ile kodlara aşinalığın pozitif bir ilişki içerisinde olduğu sonucuna varmıştır.

Etik kodun etkili bir şekilde yayılması, yayınlanmış bir kitapçık veya internet sayfası gibi çeşitli mekanizmalarla, sık tekrarlanan fırsatlarla (etik kodun tartışılması, uygulamaya giriş, eğitim, stratejik ya da birimsel planlama oturumları) ve daha formal araçlarla (örneğin; kurumsal bültenler, etik komiteler, etik ombudsman, acil etik hatlar gibi) gerçekleştirilebilir. Bu açıklamalar daha çok iç işleyişle ilgilidir. Dış

paydaşlar düşünülduğünde genel görüş; dış paydaşların kurumun etik kodlarından da haberdar edilmesi gerektiği şeklindedir. Özellikle hediyein sözkonusu olduğu durumlarda çalışanların tavizler vermesi mümkündür (McDonald, 2009).

Etik odaklı şirketlerin daha kârlı olması muhtemeldir. Yüksek etik standartların onaylanması, etik kodların geliştirilmesini teşvik edebilir. Sims (1991), etik kodların yalnızca bir CEO'nun vaatlerini geliştirmeye yardımcı olmadığını, aynı zamanda kamu güvenini korumaya, yönetimde profesyonelliği vurgulamaya, çalışanları yasalarla uyumlu olmaya teşvik etmeye ve paydaşları etik dışı davranışlardan korumaya yardımcı olduğunu belirtmektedir. Bir etik kod, küresel etik eğilimlere ayak uydurabilmek amacıyla, minimum kabul edilebilir bir davranış tarzı benimsemekten daha fazlasını yerine getirmelidir (Weeks and Nantel, 1992). Kamu kuruluşları için etik kodların oluşturulması veya en azından ahlakî davranış algısı zorunlu görünmektedir.

Etik kodların varlığı, etik uygulamaların etkin bir şekilde uygulandığı anlamına gelmeyebilir (Nijhof et al., 2003). Açıkçası, normatif yapının bazı formları, davranış kurallarının varlığına işaret etmekle birlikte, aynı zamanda biçimlendirilmiş bir planlama ve inceleme sürecinin varlığına da değinmektedir.

Hem görev hem de davranış beklentilerinin oluşturulduğu, bildirildiği ve gözden geçirildiği organizasyonlarda, bu durumun etik iklim üzerinde olumlu bir etkiye sahip olacağı düşünülmektedir. Bunun gibi örgütlerde normatif yapı etik kurallara dayanmaktadır. Aksi takdirde etik kodlar etkisiz kalacaktır (Snell and Herndon, 2004; Weaver, 1999). Dolayısıyla, bir davranış kuralının anlamlı olması için, açık uygulanma yöntemlerine ve bu kurallara uyulmasını sağlayacak araçlara sahip olması gerekir (Jenkins, 2001).

Kodların uygulanması iki kategoriye ayrılmış olarak algılanabilir; birincisi mevcut süreçlerin yenilenmesi ve etik kodların uygulamasına yardımcı olacak yeni süreçlerin oluşturulması, ikincisi ise yeni iletişim araçları, başlatma, disiplin, personel değerlendirmesi ve stratejik planlamadır (Svensson et. al., 2006). Doğrudan etik davranış kurallarının uygulanması konularını inceleyen Adam ve Rachman-

Moore (2004), son yıllarda ticari organizasyonların eğitim faaliyetleri ve işbaşında eğitim gibi resmileştirilmiş uygulama yöntemlerine büyük oranda yatırım yaptıklarını ifade etmişlerdir. Bununla birlikte araştırmacılar, yaptıkları bu çalışmada, örgütlerin sosyal normları gibi gayri resmî yöntemlerin, çalışanlar tarafından davranışlar üzerinde daha fazla etkili olduğu şeklinde algılandığını vurgulamışlardır. Sonuç olarak, kodların uygulanmasını destekleyecek olan informal iletişim ve örgütsel yapıların düzenlenmesini kolaylaştıracak girişimlerin hangi yollarla sağlanabileceği konusunda daha fazla araştırmaya yapılması önerilmektedir.

New York Menkul Kıymetler Borsası (NYSE) kuralları ve Federal İlkeler Rehberi (FSGO) ile uyumlu olarak, etik ilkelerin uygulanması ve uyum programlarının tasarlanması konularında bireysel şirketlere esneklik sağlamak için, kodlar ve ilgili programlar birçok farklı şekle ve ölçüye sahiptir. Bu kodların bazıları kısa ve ilkelere dayanan kodlardır, daha uzun yazılmış ve yalnızca ilkeleri değil, çalışanların karşı karşı karşıya kalacakları gerçek etik karar verme durumlarını ele almak için tasarlanmış kodlarda mevcuttur. Ancak kısa, uzun, genel veya detaylı yazılmış olan kodlar çoğunlukla NYSE kural ve gereksinimlerini karşılamaktadır.

Bazı şirketlerin yönetici kodları ve çalışanlar için ayrı ayrı etik kodları bulunmaktadır. Örneğin, ExxonMobil Corp.'un, direktörler, memurlar ve çalışanlar için geçerli olacak, temel politikaları ile desteklenen kısa rehber ilkeler seti oluşturulmuştur. Bu kodlar, etik politikanın uyumluluk ile bitmediğini açıkça ortaya koymaktadır; "Yasanın izin verdiği yerlerde bile şirket en yüksek dürüstlüğü seçer ... şirket, elde edilen sonuçları değil, sonuçların nasıl elde edildiğini de önemser. " Birçok şirket kodunun aksine, başkanın tanıtım mektubunda, hiç kimsenin şirketin kuruluş politikalarından feragat etme yetkisinin bulunmadığına ve yönetim kurulunun şirketin kurumsal yönetim yönergelerinin dışına çıkamayacağına vurgulamıştır.

The Boeing Co. web sitesinde, çalışanlarının karşılaşılabileceği etik soruları ele alan 37 sayfalık Etik İş Davranışı Kuralları yer almaktadır. Bu rehberde, çalışanların kendilerine sormaları gereken;

- "Ben adil ve dürüst müyüm?"

-"Kararımı her iki taraftan bir toplantıda anlatmak beni rahatsız eder miydi?"

-"Aynı durumda çocuğuma ne yapmasını söyledim?"

gibi soruları da içeren, etik kararlar alabilmek için hazırlanmış kontrol listesi bulunmaktadır.

Birçok şirkette, yönetim kurulu, her yıl etik kodları gözden geçirmekten ve revizyon yapmaktan sorumludur. Genellikle yönetim kurulunun denetim komitesi kod idaresi ve yorumlamadan sorumludur ve sorunların finansal tablo ile ilgili konularla ilgili olup olmamasına bakılmaksızın uyumluluk konularında denetim sorumluluğuna sahiptir. Buna ahlak ve uyum programının uygulanması ve etkinliği hakkında kurula rapor verme de dâhildir.

Bununla birlikte kodlar bazen yorum gerektiren durumlarda hukuk departmanına ya da genel hukuk danışmanına, bazı durumlarda ise malî işlerden sorumlu şefin raporlarına konu olabilir (Hopkins, 2013).

Etik eğitim komitesinin iki alanı ve personel etik eğitimi teorik perspektiften bağlantılıdır. Çünkü çalışanları eğitmeden onlardan organizasyonun beklentilerini karşılayacak düzeyde etik davranışlar sergilemeleri çok mümkün olmayacaktır. Etik eğitim komitesi, çalışanların etikle ilgili tartışmalarda yer alabileceği ve kurumun gerçekleştirdiği faaliyetlerde etik eğitimi alabilecekleri verimli bir ortam sağlayabilir.

Bir dizi araştırmacı, eğitim programlarının, örgüt içinde etiğin kurumsallaştırılması için bir araç olarak kullanılmasını savunmuştur (Axline, 1990; McDonald and Zepp,1990; Harrington 1991; Laczniak and Murphy, 1991; Dean, 1992; MacLagan, 1992; Sims, 1992; Schwartz, 2002; Wood, 2002; Rampersad, 2003; Trevino and Brown, 2004).

Nijhof vd., (2003) yazılı etik kodların, etik bir örgütlenmeyi sağlamak için tek başına yeterli olmadığını ileri sürmektedir. Onlara göre, etik kod değerlerini organizasyona kazandırmanın tek sorumlusu bireyler değil aynı zamanda kurumlardır. Dolayısıyla, etik kodlar, örgütlerin etik performanslarını arttırmada

önemli bir rol oynamaktadır (Wood, 2002). Bunun yanında şu andaki ekonomik koşullar düşünüldüğünde daha önce hiç bu kadar cazip olmamışlardır. Aslında, etik kodların benimsenmesi ile etik ve / veya sorumlu davranış arasında olumlu bir ilişki olduğuna dair karışık kanıtlar vardır. Etik kodlar, bir organizasyonun etik davranışa duyulan ihtiyacın farkına varmış ve etik taahhütlerde bulunmuş olduğunun somut kanıtı olarak algılanmaktadır. Kodlar, çalışanların şirketlerinde daha iyi hissetmelerini ve daha güvenli olmasını sağlarken, müşterilerin ve paydaşların şirkete daha fazla inanç duymalarını sağlamaktadır (Wood, 2000). Kurumsallaşma kodları açısından önemlidir. Çünkü etik kodlar örgüt bünyesinde çok amaçlı hizmet vermektedir. Etik kodların kurumsallaştırılması, kurumsal etik ortamın güçlenmesine katkıda bulunmaktadır.

Aşağıdaki tabloda bazı ülkelerin parlamenterler için geliştirdiği etik kodları, bu kodlar ile getirilen çıkar çatışmaları ve iş kısıtlamaları karşılaştırmalı olarak verilmiştir.

Tablo 2. 3. Ülkelerin Etik Kodları ve Bu Kodlar ile Getirilen Çıkar Çatışması ve İş Kısıtlamalarının Karşılaştırmalı Tablosu

ÜLKE	ETİK DAVRANIŞ KODU	ETİK KURALLARI VE FİNANSAL BEYAN KOŞULLARI		
		ÇIKAR ÇATIŞMASI KISITLAMALARI	GÖREV SÜRESİ BOYUNCA İŞ KISITLAMALARI	GÖREV SÜRESİNİN BİTİMİNDEN SONRAKİ İŞ KISITLAMALARI
ABD Temsilciler Meclisi	Resmi Davranış Kodu (Meclis Kuralı XXIV, 1968, 1992’de değiştirildi)	Kural XXIV (1992)’e göre “Temsilciler Meclisi’nin üyesi, memuru ya da çalışanının Meclis’teki pozisyonunun etkisini kullanması dolayısıyla herhangi bir kaynaktan kendi menfaatine tahakkuk edecek bir ücreti ya da yararlanma hakkını kabul etmesi yasaktır.”	Parlamenteler görev süreleri boyunca şu mevkileri işgal edemezler. Amerika Birleşik Devletleri’nin egemenliği altında herhangi bir devlet dairesi, avukatlık ya da doktorluk gibi finansal bir ilişkinin bulunduğu Meclis dışında herhangi bir ücretli profesyonel iş, şirketlerin ya da kurumların ücretli yönetim kurulu üyeliği ya da görevlisi; parlamenterlik ücretlerinin %15’inin üzerinde gelir getiren bütün Meclis dışı işler. Ayrıca parlamenterler konuşma, kamuoyu önüne çıkma ya da makale için onur ücreti alamazlar.	Parlamenteler ve üst düzey yöneticilerin bir seneliğe Kongre’yi etkilemeye, Kongre’yle iletişim kurmaya ya da Kongre huzuruna çıkmaya yönelik çalışmaları yasaklanmıştır

Tablo 2. 3. Devamı

İngiltere Avam Kamarası	Parlamento Üyeleri için Davranış Kodu (1995) kamu görevi, kişisel davranış ve menfaatlerin kayıt edilmesi ile ilgili genel normları tanımlar	Parlamenteler geçmiş zamandaki ve gelecekte olası çıkarıyla ilgili herhangi bir konuyu Meclis'te bu konuyla ilgili müzakere etmeden önce beyan etmelidir. Ayrıca, ilgili menfaatler bakanlara ve diğer çalışanlara (servants of the Crown), varsa parlamenterin menfaatlerini ilgilendiren konularda hizmet veren komitelere rapor edilmelidir. Parlamenterler mecliste konuşma için ücret almazlar. Aynı kural, oy kullanma, meclis sorusu sorma, kanun teklif etme, önerge sunma ya da bir önergeye veya kanuna değişiklik teklifi yapma ve diğer parlamenterleri kanun teklifi yapmaya teşvik etme ya da bu konuda uyarma için de geçerlidir.	Parlamenterler (general members) görev süreleri boyunca şu mevkileri işgal edemezler: silahlı kuvvetler ve polis teşkilatına üyelik, devlet memurluğu, belirli adli makamlarda görev, rahiplik (muarız kiliseler hariç), İngiliz soylusu, birçok sayıda kamu kurulu ve idari mahkemeye azalık.	yok
--	--	--	--	-----

Tablo 2. 3. Devamı

Kanada	Bakanlar ve parlamento	House Standing Order 21 (1991)	Kodun 18. Bölümü	Bakanların iki
Avam	müsteşarları etik kamuoyu	parlamentelerin finansal çıkarları olan	bakanların Meclis dışında bir	seneliğine önemli
Kamarası	standartları, irdelemesini (public security), karar alma sürecini ve özel ve kamusal çıkarları düzenleyen 1994 tarihli Çıkar Çatışması ve Görev Sonrası Kodu'na (Post-Employment Code) bağlı kalmalıdır. Ayrıca Kod resmi görevler sırasında elde edilen bilgiden kişisel çıkar sağlamayı da yasaklamaktadır. Bakan olmayan parlamenterler bu kurallara bağlı değildir.	konularda oy kullanmalarını yasaklanmıştır.	meslekle uğraşmalarını, aktif olarak bir işi yönetmelerini veya işletmelerini, ticari ya da finansal şirketlerde yöneticilik yapmalarını, bir sendikada ya da mesleki dernekte görev yapmalarını ya da ücretli danışman olarak çalışmalarını yasaklamaktadır. Parlamenterle aynı zamanda şu makamlarda görev alamazlar: Belirli kamu ve seçim daireleri, eyalet yasama organları ve hâkimlikler.	resmi ilişkilerde buldukları kuruluşları temsil etmeleri ve bu kuruluşlarda çalışmaları yasaklanmıştır. Diğer seçilmiş görevlilerin de bir seneliğine yukarıda sayılan görevleri üstlenmeleri yasaktır.

Tablo 2. 3. Devamı

Fransa	<p>Bir davranış kodu bulunmamaktadır. Bunun yerine Fransız anayasa teorisi parlamenterlerin bireysel seçmenler yerine tüm ulusu temsil ettiklerini belirtir. Bunun gibi, özel menfaatlerin odak noktası parlamenterlerden çok siyasal partilerdir. Dolayısıyla, bu alandaki davranış kanunları seçim kodunda bulunmaktadır. (L. O. 52-54, 128,137-153)</p>	<p>Parlamenterler milletvekillikleri süresi boyunca her türlü çıkar çatışmasından ve nüfuzunu kötüye kullanma durumundan kaçınmalıdırlar.</p>	<p>Parlamenterler görev süreleri boyunca şu makamlarda görev alamazlar: Hükümet üyeliği, Anayasa Konseyi, Ekonomik ve Sosyal Konsey Üyeliği, hâkimlik, kamu görevlisi, silahlı kuvvetlere mesleki mensupluk, yabancı devletler tarafından verilmiş vazifeler, devlet girişimleri, devletçe sübvans edilen şirketler, kamu birikimlerini toplayan finansal şirketler ve emlak firmalarında yöneticilik mevkileri, dönem boyunca danışmanlık görevlerinin kabulü ve başka herhangi bir seçilmiş mevkinin kabulü. Bu kısıtlamalar haricinde meclis dışı kazançlara getirilen bir kısıtlama mevcut değildir.</p>	<p>Parlamenterlere devlet tarafından sübvans edilen ya da yerel veya yabancı devlet sözleşmelerine taraf olan şirketlerde görev almak dışında, milletvekilliği sonrasında getirilen bir iş kısıtlaması mevcut değildir. Parlamenterler ayrıca emlak ya da birikim kuruluşlarında çalışma konusunda kısıtlamalara tabidirler.</p>
---------------	--	---	--	--

Tablo 2. 3. Devamı

Almanya	<p>Yazılı bir davranış kodu olmasa da genel olarak parlamenterin davranışları Anayasa, yasama kanunları ve kamu kanunları ile düzenlenmiştir. Anayasa m.38 ve 48, Meclis Etik Kuralları (1972 tarihli belge, 1982 ve 1986’da değiştirilmiştir), Siyasi Partiler Kanunu (1994) ve Meclis Üyelerinin Hukuki Statüleri Hakkında Kanun (1994). Ceza Kanunu satın alınmış ya da satılmış bir oyun Parlamenterler Meclisi’nde kullanılmasını yasaklamıştır</p>	<p>Parlamenterler yasama meseleleriyle ilgili herhangi bir çıkar çatışmasını beyan etmelidirler. Bu beyan yapıldığı takdirde müzakerelere katılabilirler.</p>	<p>Parlamenterler görev süreleri boyunca şu makamlarda bulunamazlar: Federal eyalette bakanlık makamı, Federal Sayıştay üyeliği, hâkimlik, Federal Konsey (Bundesrat) üyeliği.</p>	<p>Yok</p>
----------------	--	---	--	------------

Tablo 2. 3. Devamı

Meksika	Anayasa'nın IV. Bölümü temel	Kamu Çalışanlarının	Parlamenteler görev süreleri	Anayasa'nın
Temsilciler	davranış prensiplerini	Sorumluluklarıyla İlgili Kanun (1982)	boyunca şu makamlarda	88.maddesi bir
Meclisi	tanımlamakta ve bazı idari	kurumun dürüstlüğünü sağlamak için	bulunamazlar: Dini bakanlık,	seneliğine
	yaptırımları öngörmektedir. Bu	genel kuralları, kabul edilebilir	silahlı kuvvetlerde aktif	parlamentelerin
	yaptırımlar kamu görevlilerinin	davranışları düzenlemekte ve çıkar	görevli, üst düzey polis,	meclisteki
	mevkilerinin kanuniliği,	çatışmalarını engelleme amacı	belirli kamu görevleri	hizmetleriyle ilgili
	dürüstlüğü, sadakati, tarafsızlığı	gütmektedir.	(yöneticilik de dahil),	herhangi bir işi kabul
	ve etkililiğine doğrudan etki		hakimlik ve Federal Seçim	etmelerini ya da bu
	edecek faaliyet ve ihmallerine		Enstitüsüyle herhangi bir	işlere başvurmalarını
	uygulanmaktadır.		bağlantısı olan görevli.	yasaklamaktadır.

Kaynak: Siyasette Etik, Cüneyt Yüksel, s.325

Aşağıdaki tabloda ise; bazı ülkelerde parlamenterlerin ve ailelerinin finansal beyanlarına ve bu beyanların kamuoyuna duyurulmasına ilişkin düzenlemeler karşılaştırmalı olarak verilmiştir.

Tablo 2. 4. Ülkelerin Parlamenterlerin ve Ailelerinin Finansal Beyanlarına ve Bu Beyanların Kamuoyuna Duyurulmasına İlişkin Düzenlemelerin Karşılaştırmalı Tablosu

ÜLKE	Kimler, ne zaman finansal beyanda bulunmalı?	ETİK KURALLARI VE FİNANSAL BEYAN DÜZENLEMELERİ		
		Finansal Beyan koşullarının değerlendirilmesi	Eşlerin ve çocukların finansal beyanı	Finansal beyanlara kamuoyunun ulaşımı
Avustralya	Bütün parlamenterler göreve başlama tarihlerinden itibaren 28 gün içerisinde kazançlarının kaydını yapmalılardır. Parlamenterler her dönemin başlangıcında 28 gün içerisinde herhangi bir değişikliği kayda geçirirler. Finansal beyan kategorisindeki bir değişikliği de değişiklik zamanından itibaren 28 gün içinde bildirirler.	Parlamenterler değeri 5000 Avustralya dolarının üzerindeki kamu şirketleri ve özel şirket hisseleri, aile ve işletme yatırım ortaklığı, gayrimenkul, yöneticilik, ortaklık, borçlar ve yatırımları bildirmelidirler. Bildirim yükümlüğü bu sayılanlarla sınırlı değildir.	Parlamenterlere uygulanan bütün finansal beyan koşulları eş ve çocukları da bağlar.	Kayıtlar Parlamenterler Komitesi tarafından belirlenecek koşullar altında herhangi bir kimse tarafından zaman zaman incelenmek için sunulmalıdır.

Tablo 2. 4. Devamı

Kanada	1994 tarihli Çıkar Çatışması Kodu bütün kamu çalışanlarının tüm mal varlıkları ve borçlarını Devlet Etik Danışma Kurulu danışmanı ile birlikte 60 gün içerisinde Gizli Rapor halinde sunmalarını öngörür.	Finansal beyan raporu bütün borçları ve malvarlıklarını kapsamalıdır. Örneğin, iş menfaatleri ve malvarlıkları, menkul değerler, emeklilik birikim planları, spekülasyon için tutulan döviz, emtia dahil olmak üzere (hükümet politikasından etkilenme potansiyeli olan) tüm kontrol edilen malvarlıklarını kapsamaktadır.	Bakanların, devlet sekreterlerinin ve parlamento sekreterlerinin malvarlıkları ve borçları beyan edilmelidir.	Bakanlar Etik Danışmanına gizli finansal beyanda bulunurlar. Bazı beyanlar Etik Danışmanı tarafından “kamuoyuna açıklanabilir” şeklinde nitelendirilir.
---------------	---	--	---	---

Tablo 2. 4. Devamı

İtalya	Tüm üyelerin, kazanan aday olarak ilan edildiklerinde, yılda bir ve vekâletin bitiminde, yıllık finansal beyan raporunu 90 gün içinde meclis başkanlarına belgelemeleri kanunen gereklidir.	10 milyon lire'yi (1999'da 5500 dolar) aşan tüm bağış ve hizmetlerin, bağış yapanın adıyla birlikte belirtilmesi zorunludur. Tüm mülk, şirket hisseleri, yöneticilik fonksiyonları beyan edilmek zorundadır. Yıllık vergi formlarının yanı sıra malvarlığında oluşan her tür değişim (memuriyet süresince ve makamdan ayrılınca) beyan edilmelidir.	Beyan yükümlülükleri, rıza gösterdikleri takdirde eşi ve bakıma muhtaç çocuğu da kapsar.	Tüm beyan açıklamaları kamuya açık olarak bölge kurullarınca yapılır.
---------------	---	---	--	---

Tablo 2. 4. Devamı

Güney Afrika	İlk beyan Parlamenterler Menfaatleri Sicili'nin açılmasından itibaren 30 gün içinde veya parlamentoya seçilmeyle ve ondan sonra menfaatlerinin yıllık ara tatilde güncellenmesi	Üyeler, çalışma karşılığı dışında ödenmiş hisse ve diğer sermaye paylarını, yöneticilik ve ortaklıkları, danışmanlıkları, sponsorlukları, hediye ve yardımları, kârları, yurtdışı seyahati, arazi ve mülk ve emekli aylığını rapor etmek zorundadır.	Eşlerin, sürekli hayat arkadaşlarının ve bakıma muhtaç çocukların mallarının beyan edilmesi zorunludur.	Parlamenterler Menfaatleri Sicili iki bölüme ayrılmıştır.”Gizli Bölüm” sadece Parlamenterler Menfaatler Kurulu’na ibra edilir ve sadece Kurul tarafından “iyi amaç” sebebiyle gizli kabul edilmiş öğeleri içerir Finansal Çıkarlara Dair Davranış Kuralları , Kurul’a “Sicilin “kamu Bölümü’nün olası en geniş yayımı için yollar araştırma ve uygulama” gerekliliği getirir.
-------------------------	---	--	---	---

Tablo 2. 4. Devamı

İngiltere	Üyeler, memuriyete geldikten sonra üç ay içerisinde parasal çıkarlarını kayıt ettirmek zorundadır. Tescil ettirilebilir çıkarlardaki değişiklikler, değişiklik vukuu bulduktan sonra dört hafta içinde kayda geçirilmelidir.	Parlamenteler Menfaatleri Sicili, on kategoride beyan gerekli kılınmıştır. (1) Yöneticilik (2) İş (3) Müvekkil/müşavir (4) Sponsorluk/Kampanya bağışılığı (5) 125 sterlini aşan hediyeler ve parlamenter maaşını % 0.5 aşan faydalar (6) Yurtdışı seyahati (7) Maaşın % 0.5'ini aşan yurtdışı kaynaklı hediyeler (8) Arazi veya mülk (9) İştirakler veya (10) Kaydın amacıyla alakalı herhangi bir menfaat	Üyeler, eşlerinin seyahat, hediye, arazi ve mülk ve iştiraklerini bildirmek zorundadır. Bakıma muhtaç çocuklarının iştiraklerini de bildirmek zorundadır.	Parlamenteler Menfaatleri Sicili, yeni parlamento döneminin başlamasından kısa bir süre sonra ve ardından yıllık olarak yayımlanır. Avam Kamarası Kurulu'nda umumun teftişine açıktır. Kurul üyelerinin muhakemelerine bireysel kayıtlar ikmal edilebilir.
------------------	--	--	---	--

Tablo 2. 4. Devamı

Amerika	Meclisin her üyesi ve onun en az bir baş asistanı, her takvim yılı Mayıs 15’de (veya memuriyetten ayrıldıktan sonra 30 gün içinde) Finansal Beyan Bildirisi hazırlamak zorundadır. GS-15 seviyesi maaşının (1998’de 85,073 dolar) % 120’si veya fazlasıyla denkleştirilmiş Yasama kanadının tüm çalışanları da yine bu bildiriye hazırlamalıdır. Meclis görevine aday olanlar, kampanya nedenleriyle 5000 dolar topladıkları veya harcadıkları takdirde Finansal Beyan Bildirisi hazırlamak zorundadır.	Üyeler tüm stok ve hisse temettülerini açıklamak zorundadır. Finansal Beyan Bildirisi hazırlamakla yükümlü tüm üye ve yasama çalışanları, tüm malvarlığı, mülkiyet, finansal menfaat, değeri 1000 dolardan fazla gelir getiren mülk ve bunun yanı sıra sayılan öğelerdeki 1000 doları aşan hareketlerin değerini tanımlamak ve bildirmek zorundadır. 10000 dolar üstü borçlar beyan edilmelidir. Raporlama döneminde olan bu tarz yatırımlardaki 200 doları aşan hasılatlar bildirilmelidir. Temelde yatırım veya üretim geliri için tahsis edilmemiş özel mülkler (örneğin; yaşanılan ev, otomobil, mücevher, tablo, mobilya) bildirilmek zorunda değildir.	Eş ve bakıma muhtaç çocuk açısından finansal beyan kuralları üyeliğe başvuranlar ve üst düzey yöneticileri ile neredeyse aynıdır. Bu kuralın istisnaları çok sınırlı hallerde sağlanır.	Beyannameler hazırlandıktan sonra 30 gün içerisinde kamuya açık hale getirilmelidir. Raporlar ayrıca o eyalette üye tarafından temsil edilen uygun bir memura gönderilir. Genel kamu, tekrar üretim ve postalama masraflarını kapsayan uygun bir ücrete beyannamelerin kopyalarını alabilir. Tüm beyannameler altı yıl boyunca mevcuttur (seçilmeyen adaylar açısından bu süre bir yıldır). Finansal Beyan Bildirileri kanunsuz ve ticari kullanımlara karşı korunur.
----------------	---	--	---	---

Tablo 2. 4. Devamı

Fransa	Hem Senato'nun hem de Meclis'in tüm üyeleri görev üstlenildikten sonra 60 gün içinde, Kurul ile birlikte Politikada Finansal şeffaflık üzerine mal beyanında bulunmak zorundadır.	Tüm görev dışı profesyonel ve genel aktiviteler, karşılığı ödenmiş olsun veya olmasın, beyan edilmek zorundadır.	Eş ile ortak mülkiyet beyan edilmelidir.	Kurul, beyanların gizliliğini sağlar. İhlaller dışında, Kurul bilgiyi sadece üyeye ifşa eder.
Almanya	Honoraria, dış gelir veya hediye kabul eden her üye bunların miktarını Federal Rejim'in başkanına beyan etmek zorundadır. Beyanlar her yasama döneminin başında (her dört yılda) veya ek gelir, honoraria, hediye alındıktan sonra dört hafta içinde yapılır.	Bir ay içinde toplamı 1999'da 2600 dolar' dan fazla veya bir yıl içinde toplamı 16000 dolar'dan fazla honorario veya gelirin bildirilmesi zorunludur.	Bilinmiyor	Beyanname bildirimleri halka açık değildir.

Tablo 2. 4. Devamı

İsveç	Üyeler, gönüllü olarak parlamenter kayıt için finansal beyan bildirimleri temin ederler.	Üyeler, tüm malvarlığının yanısıra ekonomik fayda sağlayabilecek aktiviteleri rapor etmelidir. Bu bildirimler Menfaatler Sicili'ne kaydediler.	Talep edilmez	Menfaatler Sicili halka açıktır.
İspanya	Tüm üyeler, göreve gelince veya görevden ayrılırken veya finansal durumlarında ayırt edici bir değişiklik olduğunda kurul başkanına finansal beyan bildirisini temin etmek zorundadır	Üyeler iştirakleri, iş karşılığı kazanımları, emeklilik maaşlarını, yöneticilik veya ortaklıkları ve gayrimenkul, danışmanlık, sponsorluk, yurtdışı seyahati ve büyük hediyeleri rapor etmelidir.	Bilinmiyor.	İştirakler, iş karşılığı kazanımlar, emeklilik maaşı, yöneticilik veya ortaklıklar ve gayrimenkuller gizli tutulur. Danışmanlıklar, sponsorluklar, yurtdışı seyahati ve büyük hediyeler alenen ifşa edilir.

Kaynak: Siyasette Etik, Cüneyt Yüksel

2.4.4. Kurumsal Etik Kodların Kalitesi ve Etkililiği

Örgüt etiği, değişen ekonomik ve toplumsal şartlarla birlikte hızla değişen ulusal çevre etiğiyle uyumlu olmalıdır (Bilgin, 1997a). Dürüslüğü ve ahlakî sorumluluğu tanımlamaya girişen standartlar, toplum tarafından genel kabul görmüş standartlarla açıkça çelişmemelidir (Steinberg and Austern, 1996).

Etik kodların etkililiğinde ilk olarak oluşturulacak etik standartların toplumun büyük kesimi tarafından benimsenmesi, yozlaşmanın önlenmesinde kritik öneme sahiptir (Şen, 2009). İkinci nokta, belirlenecek standartların açık bir dille ve anlaşılır biçimde ifade edilmesi (Bowman, 1983) ve mümkün olduğu kadar örneklerle açıklanmasıdır (Steinberg and Austern, 1996). Tanımlanan eylem ve davranışlar, herkesin anlayacağı biçimde açık ve basit terimlerle ifade edilmeli, karşılaşılan etik ikilemi çözme amacıyla oluşturulan standartlar yeni ikilemlere yol açmamalıdır. Üçüncü nokta, belirlenecek standartların dağınık, aşırı kısıtlayıcı olmaması ve birbiriyle çelişmemesidir. Aksi bir durumda yönetici veya iş görenin kafası karışabilir ve standartlardan elde edilmek istenen sonuca ulaşmak mümkün olmayabilir (Zimmerman, 1994). Dördüncü nokta, belirlenecek standartların makul olması ve başarılabilmesi mümkün araçlar içermesidir (Bowman, 1983).

Yöneticilerin ve diğer iş görenlerin uymasının mümkün olamayacağı yüksek davranış standartlarının belirlenmesi, etiğe dayalı bir yönetim anlayışının gerçekleşmesi yerine etik değerlerin ulaşılması güç bir ideal olarak görülmesine, hatta önemsenmemesine yol açabilir (Sökmen ve Tarakçıoğlu, 2013).

Son olarak, etik kuralların “katılımcı” bir anlayışla oluşturulması ve geliştirilmesi de önemli bir noktadır (Bowman, 1983). Eğer etik ilke ve standartlar, diğer yasa ve yönetmelikler gibi, “tepeden inmece” bir anlayışla hazırlanır ve iş görenlerin uyması zorunlu olan kurallar biçiminde onlara dayatılırsa, söz konusu ilke ve standartların iş görenler üzerindeki etkisi, mevcut yasalardan öteye gidemez (Bowman, 1983). Bu açıdan, etik kuralların, gerek iş görenler ve gerekse ilgili tüm kesimlerin katılımcılığı ile oluşturulması yararlı olacaktır. Ancak tüm iş görenlerin içtenlikle benimsediği etik kurallar amacına ulaşabilir.

Büyük kurumlarda etik kodların yaygınlığına rağmen etik kodların algılanmaları ve davranışlar üzerindeki etkililiği ile ilgili nispeten az deneysel kanıt bulunmaktadır (Trevino and Nelson, 1995; Kaye, 1992). Hatta bireylerin bu tür kodların içeriğini anlamaları ve hatırlamaları konularında da bu durum söz konusudur (Weaver, 1995).

Gerek sektör anlamında, gerekse de örgütsel anlamda birçok meslek grubu ve işletme, genel kurallar (kodlar) oluşturmuş ve faaliyetlerin de oluşturduğu bu kurallara uygun davranmaya başlamıştır. Öncelikle belirtilmesi gereken özellik, hazırlanan bu kuralların etik yasalar ile çelişmemesidir (Sökmen ve Tarakçıoğlu, 2013).

Etiğe dayalı bir yönetim sisteminin oluşturulabilmesi için, yöneticilerin ve diğer iş görenlerin benzer olaylar karşısında benzer tutum ve davranışlarda bulunmasının sağlanması, yani davranışların standartlaştırılması gerekmektedir. Belli olaylar karşısında ortaya konulacak ahlakî olarak iyi ve doğru eylem biçimlerinin saptanarak, bunların bir araya getirilmesi, etiğe dayalı bir yönetim sisteminin oluşturulmasında önemlidir.

Etik kodlar (codes of ethics), kabul edilebilir davranışları tanımlamak amacıyla yapılan sistematik faaliyetlerdir. Etik kodlar, iyi davranışta bulunma ve kötü davranıştan kaçınma konusunda, tüm iş görenlere rehberlik ederler; işletmeye olan güveni artırır ve yönetsel davranış standartlarını yükseltirler (Plant, 1994). Etik kodlar, halkla işletme arasındaki özel ilişkiyi sağlamada, önemli bir rol üstlenirler ve örgüt genelindeki ahlakî standartların, özel hayattan daha yüksek olmasını sağlarlar (Bowman, 1983).

Etik kodlar, örgütlerdeki ahlak dışı davranışların cezalandırılması için de rehberlik görevi yaparlar. Ayrıca söz konusu ilkelerin yaygın olarak kullanılması, etik yönetimin bir meslek haline gelmesine yardımcı olur (Sökmen ve Tarakçıoğlu, 2013).

Bazı durumlarda bir etik ikilemin çözümünde, doğru - yanlış veya ahlakî - ahlak dışı biçiminde net olarak ortaya konulmuş bir standart bulunmayabilir. Yöneticiler veya diğer çalışanlar, doğru davranışı yanlış davranıştan ayırmada zorluklarla karşılaşabilirler (Zimmerman, 1994). Bu durumda sorun, beyaz veya siyah olarak net belirlenememekte “gri alan” olarak tabir edilen belirsiz bir durum ortaya çıkmaktadır (Steinberg and Austern, 1996). Önceden kestirilemeyen ve her an ortaya çıkabilecek gri alanlarla karşılaşılabilir. Önemli olan, böyle bir sorunla karşılaşıldığında, onu kendi haline bırakmak yerine, bir an önce çözüm bulmaya çalışmaktır. Ortaya çıkan gri alanı, yasal ya da yönetsel düzenlemeler ve belirlenecek etik kurallarla düzenleme konusunun yapılmasına kadar, geçici olarak kurum içindeki etik kurulları yardımıyla çözmek gerekir (Steinberg and Austern, 1996).

Etik kodlar, bir işletmede karşı karşıya kalınan etik ikilemlerin çözümünde ve yöneticilerin davranışlarını yönlendirmede yardımcı olabilirler. Ancak, bu tür standartlara gözü kapalı uymak, gerçekte güçlü bir karakterin büyümesini tıkayıp engelleyebilir (Yüksel, 2010). Bazen bir yöneticinin karşılaştığı ahlaki ikilem ve seçimler, birçok ilke ve kurallar manzumesini içerdiğinden, çok daha fazla düşünme ve irdeleme gerektirebilir. Bu durumda, biçimsel kuralların veya ilkelerin üzerinde katı bir şekilde ısrar etmek, işe yaramayacak ve sorunu çözmeyecektir (Luke, 1994).

Etik kodlar, kuramsal destek olmaksızın ne gelişebilirler, ne de varlıklarını hissettirirler. Yaptırım gücü olmayan ve yaygın olarak kabul edilmeyen bir davranış kuralı, kurumsal ikiyüzlülüğün oluşmasına neden olabilir (Browman, 1983). Yani kurumda etkin olmayan etik ilke ve standartlar ilan edilip ahlaka önem veriliyor gibi bir izlenim yaratılırsa, bu durum perde arkasında yolsuzluk ve ahlak dışı eylemlerin rahatça yapılmasına imkân verebilir. Bu kapsamda etik kodlar, ahlak dışı davranışların gizlenmesinde bir kalkan olarak kullanılabilir.

Etik kodların hararetli savunucuları dahi, söz konusu kuralların tek başına etik dışı davranışların önlenmesinde kesin bir çözüm olmadığını kabul etmektedir. Etik kurallarla ilgili eleştirilir şu şekilde ifade edilebilir (Kernaghan, 1993): Birincisi, etik ilke ve standartların birçoğu genel niteliklidir ve spesifik durumlara uygulanması zordur. İkincisi, detaylı maddeler bulunsa da, etik standartların uygulanma güçlüğü bulunmaktadır. Üçüncüsü, kimi örgütlerin karmaşık yapısı dikkate alındığında, bütün

kurum ve birimlerde etkin ve adilane bir biçimde uygulanabilecek etik ilke ve standartlar hazırlamak zordur. Dördüncüsü, etik kurallar ilgili yöneticilerin ve iş görenlerin ötesinde, onların yakınlarının bireysel haklarını ve özel yaşamlarını olumsuz bir biçimde etkilemektedir. Son olarak, örgütün kabul ettiğini söylediği dışsal etik ilke ve standartların örgüt içi uygulamalarla çeliştiği ve örgüt içi uygulamaların, dışsal etik standardını ihlal etmeyi teşvik ettiği durumlarda etik kurallar, sistematik yozlaşmayla etkin bir biçimde mücadele edemez (Sökmen ve Tarakçıoğlu, 2013).

Etik davranışların geliştirilmesinde kodların etkililiğini ortaya koymak için daha fazla araştırmanın yapılması gerekmektedir (Weber, 1993). Bu kaçınılmaz sorgulamayı cevaplayan bazı araştırmacılar, kodların hiçbir etkiye sebep olmadığı sonucuna varmışlardır (Matthews, 1987; Akaah ve Riordan, 1989; Callan, 1992; Cleek and Leonard, 1998). Mitchell vd. (1996), bir etik kodun varlığının veya yokluğunun, yasadışı faaliyet algılamaları ile önemli ölçüde ilişkili olmadığını tespit etmiştir. Cleek ve Leonard (1998), kodların etkili olup olmadığı ile ilgili olarak yaptıkları araştırma, kurumsal etik kodların kişinin etik karar verme davranışını belirlemede etkili olmadığını göstermiştir.

Matthews (1987) etik kodların varlığı ile kurumsal yanlış davranış arasında yalnızca zayıf bir bağ olduğunu keşfederken, Callan (1992) etik değerlerin, çalışanların örgütsel davranış kurallarını kullanıp kullanmadıklarını ve bu konuda farkındalıklarını ölçmekte zayıf yordayıcılar olduğunu belirtmiştir.

Örgütlerde etik algıları ve standartları iyileştirme konusunda kurumsal kodların ve politikaların rolüne ilişkin alternatif perspektifler bulunmaktadır (Brenner and Molander, 1977; Hegarty and Sims, 1979; Chonko and Hunt, 1985; Lacznia and Inderrieden, 1987; Ferrell and Skinner, 1988; Weller, 1988; Weeks and Nantel, 1992; Murphy et. al., 1992). Ayrıca Weaver ve Ferrell (1977), kurumsal politikanın varlığının, etik inançların güçlenmesiyle ve pazarlama yöneticilerinin davranışlarıyla doğrudan bağlantılı olduğu sonucuna varmışlardır.

Ferrell ve Skinner (1988), bir organizasyonda formalleşmenin artmasının etik kararlarla ve ayrıca pazarlamacılarla bağlantılı olduğunu belirtmişlerdir. Singhapakdi ve Vitell (1990) etik kodlara sahip olan şirketlerin etik problemlere karşı daha duyarlı olma eğilimi gösterdiklerini ve karar verme sürecinde etik alternatifleri seçtiklerini göstermişlerdir. McCabe vd. (1996), kurumsal etik kodlara sahip, üniversite mezunlarının istihdam edildiği kurumlarda etik dışı davranışların belirgin şekilde daha az rapor edildiği sonucuna varmıştır. Ferrell ve Skinner (1988) de etik kodların çalışanların ahlakî davranışları üzerinde olumlu etkilerini tespit etmiştir.

Somers'in (2001) yaptığı çalışmada kurumsal etik kodların örgütlerde daha az algılanan yanlış davranışla ilişkilendirildiğini (İlginçtir ki, profesyonel davranış kuralları, algılanan yanlış davranış üzerinde herhangi bir etkiye sahip değildir) ancak bu kodlara sahip organizasyonlarda gözlemlenen etik dışı davranış rapor etme eğiliminde artış eğilimi görülmediğini belirtmektedir.

Valentine ve Johnson (2005), çalışanların oryantasyonları sürecinde etik kodların gözden geçirilme uygulamasının, bireyin dürüstlüğü önemli bir bireysel erdem olduğuna olan inancı ile pozitif bir şekilde ilişkili olduğunu ileri sürmüştür. Söz konusu araştırma, sadece davranışsal değil, aynı zamanda işle ilgili etkileri de incelemek üzere genişletilmiştir. Örneğin, Weeks ve Nantel (1992), doğru bir şekilde iletilen etik kodların varlığı ile şekillenen bir ortamda çalışan satış gücünün, iş performansı ve iş doyumunda nispeten yüksek düzeyde etkilendiğini belirtmektedirler.

Hunt vd., (1984), etik kuralların etkililiğine ilişkin farklı değerlendirmelerin uzlaştırılmasına yönelik bir girişimde bulunmuşlardır. Bu girişimde, mevcut tutarsızlıklar için makul bir açıklama sağlanmış: temel problemin kod oluşturma şekli ve sürecinden kaynaklandığı ifade edilmiştir. Çalışmada kodların önemli konuları ele alınmadan, belirsiz bir şekilde yazıldıklarında daha az etkili oldukları vurgulanmıştır. Sonraki araştırmalarda daha proaktif bir yaklaşım benimsenmiş ve dikkatler kodların etkinliğini değerlendirmekten daha çok kurumsal etik kodların etkinliğini artıracak faktörleri saptamaya yoğunlaşmıştır. Bu durum Herndon (1994) tarafından şu şekilde ifade edilmektedir: *“Kurumsal kodun kendisi, özellikle etik*

kodun nasıl yazıldığı ve kamuya ne şekilde açıklandığı, bu kodların organizasyonun her seviyesinde uygulanabilir olup olmadığı, etik kodların kabul edilebilirliği ve içerdiği yaptırım ve ödüller, üst yönetimin etik eylemleri, anlam kodları, üst yönetim tarafından etik olmayan davranışların tolere edilip edilemediği gibi organizasyonun her düzeyinde etik davranışa yönelik genel taahhütler etik kodların etkililiğini belirleyen temel unsurlardır.”

Snell ve Herndon (2004) etik kodların etkililiğini artırmak için muhtemel faktörleri belirtmişlerdir. Bunlar: Kurumsal normatif yapı, liderlik, etik kodların değerlerini destekleyen dış sektörel ortam, toplumsal değerler, danışma, katılım ve kod tasarımına katılım, kod içeriği, kodların okuyucu dostu olması, iç tutarlık, açık tartışmayı teşvik eden bir belge olması, ödül ve disiplin prosedürleri ile gerçekleştirilen uygulamalar.

Etik kodların hem şirket hem de paydaşları üzerinde en büyük etkiyi yaratması için motivasyonel nitelikte olmaları gerekmektedir. Etik kodlar uygulayıcıların sadece zihinlerine girmekle kalmamalı, aynı zamanda kalplerini de yakalamalıdır. Bunu gerçekleştirmek için, etik kodların organizasyonun çevresindeki dünya için önemini, şirketin topluma kattığı değeri ve şirketin çeşitli paydaşlarının şirketle olan etkileşimlerinden ne şekilde fayda gördüğü açık bir şekilde belirtilmelidir (Gilley, Robertson and Tim, 2010).

Günümüzde giderek artan endişelere rağmen, birçok şirket hâla yazılı kodların etkililiğini değerlendirebilecek araçlardan yoksundur (Kaye, 1992). Aşağıdaki tabloda etik kodların etkililiğini konusunda iyi ve kötü uygulama örnekleri verilmiştir:

Tablo 2. 5. Etik Kodların Etkililiği

<u>İyi bir uygulama</u>	<u>Kötü uygulama</u>
Etik kodları, temel etik değerlere dayandırma	Etik kodların yalnızca panolara iğnelenmesi
Etik kodların tüm çalışanlara dağıtılması	Çalışanların etik kodlara bağlılığını sağlayamama
Etik kodların ihlalini aktaracak bir sistemin oluşturulması	Etik kodların yürütme işlevini yalnızca İnsan Kaynakları ya da başka bir departmana bırakma
Etik eğitimin işletme eğitim programlarına dâhil edilmesi	Çalışanların etik kodlara ilişkin görüşlerini almama
Etik komitelerin etkin şekilde etik kodların denetimini yapmalarının sağlanması	Etik eğitimleri, eğitim programlarına, örgütsel gelişim sürecine dâhil etmeme
Yıllık raporlara, etik raporların da eklenmesi	Etik kodların güncellenmemesi
Çalışanlarla iletişim kurularak, etik kodların geçerliliğinin sağlanması	Yalnızca etik kodlara uyulması için temennide bulunma, denetlememe
Etik kodların işletme paydaşlarına ulaşmasını sağlama	İşletme yöneticilerinin etik anlamda iyi bir lider olamaması
Kodları değişimlere adapte etme, revizyona tabi tutma	Etik kodları yalnızca işletme içi doküman olarak görme
Yöneticileri tüm etik kodların uygulanmasında tam destek vermelerini sağlama	Çalışanların etik kodlara adaptasyonunu sağlayacak sistemler kurmama

Kaynak: www.ibe.org.uk/effective.html

Bir şirket, Federal İlkeler Rehberleri (FSGO) kapsamında "minimum düzeyde" etkili bir etik ve uyum programına sahip olmak için çeşitli gereksinimleri karşılamalıdır. Bu gereksinimler şunlardır:

- Cezai davranışı önlemek ve tespit etmek için standartlar ve prosedürler,
- Bu standartların ve usullerin yönetim kuruluna, tüm çalışanlara ve acentelere uygun olarak iletilmesi ve etkili eğitim programlarının düzenlenmesi,
- Etik ve uyum programı üzerinde "makul gözetim" yapan uzman bir kurul,
- Programın genel sorumluluğunu üstlenen "üst düzey" bir kişi ve günlük sorumluluğu olan, üst yönetime gerekli raporlamayı yapacak bir kişi (Bu kişinin, yeteri kadar kaynağa, uygun bir otoriteye ve yönetim kuruluna doğrudan erişimi olmalıdır.),
- Cezai davranışları tespit etmek için etik ve uyum programının izlenmesi ve denetimi,
- Programın etkililiğinin periyodik olarak değerlendirilmesi,
- Çalışanların ve temsilcilerin, misilleme korkusu olmaksızın cezai davranış hakkında bilgi verebilecekleri veya bunları yönlendirebilecekleri bir sistem (bu sistem gizli veya gizlilik sağlayan mekanizmalar içerebilir),
- Teşvik ve disiplin önlemleri ile programın uygulanması,
- Cezai davranış tespit edildikten sonra, programın değiştirilmesi de dâhil olmak üzere, benzer davranışı önlemek için gerekli uygun adımlar,
- Cezai davranış riskinin periyodik olarak değerlendirilmesi ve belirlenen suç riskinin azaltılmasına yönelik adımlar,

Stajkovic ve Luthans (1997), etik kodları, insanların ve kuruluşların etik standartlarını etkilemek için birlikte etkileşime girmelerinde öne çıkan temel faktörlerden biri olarak görmektedir. 200'den fazla kişiyi istihdam eden ABD menşeli şirketlerin 5065 çalışanını kapsayan bir araştırmada, etik programların muhteşem sonuçlar verdiği ortaya konmuştur.

KPMG için yapılan bu ankette, etik programa sahip kuruluşlarda genel olarak kötü davranışlarla karşılaşma sıklığının düşük olması, kötü davranışları tespit etme ve bunlara cevap vermede daha etkili olma ve kötü davranış yapma kabiliyetini en aza indirgeyerek sağlıklı bir etik iklimine sahip olma gibi özelliklerinin görüldüğü tespit edilmiştir. Kapsamlı etik ve uyumluluk programlarına sahip şirketlerde çalışanlar arasında motive olduklarını ve doğru olanı yapmaya yetkili olduklarını bildiren çalışanların oranı ikiye (% 43' den % 90'a) katlanmıştır.

Etik değerlerin hayata geçirilmesinde başlıca risk zayıf yargılamadır. Zayıf muhakeme veya düşük kalitede kararlar; gerçeklerin yetersiz irdelenmesinden, uygun etik ilkelerin uygulanmasındaki başarısızlıktan veya bir sorunun bütün bakış açılarından bakılarak değerlendirilememesinden kaynaklanabilmektedir.

2.5. Örgütsel Sinizm

Bu bölümde; öncelikle sinizm kavramının çeşitli tanımlarına, sinizmin tarihî ve felsefi kökenlerine, örgütsel sinizmin ortaya çıkış sebeplerine ve sonuçlarına değinilecek, daha sonra ise örgütsel sinizmin boyutları ele alınacaktır.

2.5.1. Örgütsel Sinizm Kavramının Tanımı

Sinizm; işletme yönetimi ve örgütsel davranış literatüründe büyük önem atfedilen ve araştırılan bir kavramdır. Sinizm kavramı her ne kadar günümüzde popüler olmaya başlamışsa da köken itibariyle çok eski ve geniş bir kavramdır. Günümüzde sinizm; felsefe, din, sosyoloji, yönetim ve psikoloji gibi sosyal bilimlerin farklı disiplinleri açısından, önemli çalışma konularından birisi haline gelmiştir. Sinizm kavramına olan bu ilginin nedeni: sinizmin; işletme, yönetim, insan kaynakları yönetimi, iş etiği, halkla ilişkiler, örgüt felsefesi, örgütsel kültür, örgüt teorisi, örgütsel davranış, ilahiyat, psikoloji ve sosyoloji gibi farklı dallarda disiplinler arası çalışmayı gerektiren bir konu olmasından kaynaklanmaktadır. Sinizmin örgütsel davranış ve sosyal süreçler içerisindeki rolünü, farklı disiplinler farklı açılardan ele almaktadır.

Sinik ve sinizm kavramları, tarih boyunca felsefi öğretilerden farklı anlamlarda türetilmiş ve günümüzde kullanılan anlamıyla kavramsallaştırılmıştır (Dean et. al., 1998). Acımasız eleştirmenler olarak bilinen eski siniklerin (Mantere and Martinsuo, 2001), 2500 yıl öncesine göre anlam bakımından farklılaşarak bir yaşam felsefesinden ziyade, doğuştan gelen kötümser ve güvenilir olmayan bir kişilik özelliğine dönüştüğü ifade edilmektedir (Eaton, 2000).

Sinizim teriminin kökeninin “ köpek” anlamına gelen Yunanca “kyon” sözcüğü olduğu belirtilmektedir (Milus, 2001). Dean vd. (1998) terimin siniklerin okullarının bulunduğu Atina yakınlarındaki Cynosarges şehrinin isminden geliyor olabileceğini de öne sürmüşlerdir (Kart, 2005).

Sinizm, tarih içerisinde düzeni eleştirip kişiyi ön plana çıkartmayı hedefleyen ve bazıları tarafından kısmen olumlu bir anlam taşıdığı düşünülen bir kavramken, günümüzde olumsuzluk ifade eden bir kavram haline dönüşmüştür (Pelit ve Pelit, 2014).Sinizm antik dönemde gerçeği anlatırken günümüzde bunun ötesinde anlamlar yüklenerek kullanılmaktadır (Helvacı ve Çetin, 2012).

Öncül araştırmalarda sinizm kavramı; başkalarından ‘hoşlanmama’, ‘başkalarına güvenmeme’ olarak ele alınmış, son dönemde yapılan çalışmalarda ise daha çok beklentilerin karşılanmaması nedeniyle yaşanan hayal kırıklığı olarak nitelendirilmiştir. Sinizm, “kuşkuculuk”, “şüphencilik”, “güvensizlik”, “inançsızlık”, “kötümserlik”, “olumsuzluk” kavramlarıyla yakın anlamda kullanılmasının yanında; günümüzde daha çok bireyin “kusur bulan, zor beğenen, eleştiren” anlamı ön plana çıkmıştır. (Erdost, Karacaoğlu, Reyhanoğlu, 2007). Sinizm kısaca “diğerlerinden hoşlanmama ve diğerlerine güvenmeme” olarak tanımlanmaktadır (Brown and Cregan, 2008; Brandes et. al., 2008). Sinizme bireysel ve örgütsel düzeylerde karşılaşılmaktadır.

Sinizm olumsuz hislerin eşlik ettiği hayal kırıklığı ile şüphe düşüncesinden oluşan bir tutumdur. Bu bakış açısı sinizmin neredeyse her yerde karşımıza çıkabileceğini ima etmektedir. Ancak özellikle son 20 yıldır yönetsel kontrol girişimlerine bir direnç biçimi olarak sinizm bilhassa dikkat çekmektedir (Kart, 2005). Alay etmek, gülünç taklitler yapmak, şüphencilik etkisi altında her şeyi sorgulama günümüzün modern ve modern ötesi iş örgütlerinde gittikçe yaygınlaşmaktadır (Kart, 2005). Birkaç çürük elma nasıl tüm çuvalı etkilerse, sinik tutumlarla davranan bir kaç çalışan da bütün örgütü zehirleyebilmektedir (Abad, 2010).

Sinizm kavramı; küçümseme, öfke, sinir, utanç ve sıkıntı gibi genellikle olumsuz ve kararlı duygularla yakından ilişkilidir (Abraham, 2000). Olumlu durumlar hakkında olumsuz yorumlara ve duygulara karşılık gelen sinizm; özellikle karar verme sürecinde örgütün değerlerinin olumlu etkisinin reddedilmesi olarak nitelendirilmektedir (Urbany, 2005). Sinizm, örgütlerin, ahlaki değerleri hiçe saydığına ve sadece kendilerine hizmet ettiklerine ilişkin inançtır (Valentine and Elias, 2005).

Örgütsel sinizm; sinizm ve sinizmin çeşitlerini bir şekilde bünyesinde barındıran ya da ilişki içerisinde olan, örgütsel bir durumdur (Sur, 2010). Aynı zamanda kişilik sinizmi dışında diğer sinizm tanımlarına bir düzen getirerek tüm sinizm çeşitlerini bünyesinde toplamaktadır (Abraham, 2000). Örgütsel sinizm; çalışanların, üyesi oldukları örgütlere karşı eleştirel ve aşağılayıcı yansıtmalarda bulunarak gösterdikleri tutumlar olarak tanımlanmaktadır (Andersson, 1996). Sinizm örgütsel değer, uygulama ve motive edici unsurların eleştirisinden kaynaklanan bir tutumdur.

Geleceğe dönük bir nitelik olarak kavramsallaştırılan örgütsel sinizm; çalışanların örgütlerinin dürüstlükten yoksun olduğunu düşündükleri zaman gelişmekte ve deneyimler sonucu gelişen bir “öğrenilmiş düşünceyi” temsil etmektedir (Johnson and O’Leary-Kelly, 2003). Bireyin kendisine, üyesi olduğu topluma, iş yaşamına karşı takındığı ve büyük benzerlikler gösteren sinik tutumlarla; sadece bireysel ya da toplumsal alanda değil, örgütlerde de sıklıkla karşılaşılmaktadır (James, 2005).

Farklı disiplinlerde birçok farklı tanımları yapılan örgütsel sinizmin örgütsel davranış alanında yaygın olarak kullanılan tanımlarından birisi, Dean vd., (1998)’nin beklenti kuramı, atfetme kuramı, tutum kuramı, sosyal değişim kuramı, duygusal olaylar kuramı ve sosyal güdülenme kuramının kuramsal temellerine dayandırarak tanımladıkları örgütsel sinizm tanımıdır.

Dean vd. (1998)’ne göre örgütsel sinizm; bir kişinin üyesi olduğu örgüte karşı, örgütün bütünlükten yoksun olduğuna yönelik inanç, örgüte yönelik negatif duygularının ve bu inanç ve duygularla tutarlı biçimde örgüte karşı aşağılayıcı ve eleştirel davranış eğilimlerinden oluşan olumsuz tutumdur. Bu tanıma göre örgütsel sinizm üç boyuttan oluşmaktadır. Çalışanların organizasyonun dürüstlükten yoksun olduğuna dair inançları (1)“Bilişsel”, organizasyona yönelik negatif duygular beslemeleri (2)“Duyuşsal”; bu inanç ve duygulardan hareketle, organizasyona yönelik aşağılayıcı ve eleştirel davranma eğilimleri ise (3) “Davranışsal” boyutu oluşturmaktadır (Dean vd., 1998).

Sinizm, Antik Yunan'a dayanan bir düşünce okulu ve hayat biçimidir (Arslan, 2012; Griffin, 2006). Günümüzde kinizm ve sinizm pek çok çalışmada birbiriyile özdeş anlamında kullanılıyorsa da aslında bu iki kavramın farklı şeyleri karşıladığı belirtilmelidir. Kinizmin toplumdaki alt tabakaların, resmi kültürü alaya alarak reddetmesini; sinizm ise egemen kültürün yol açtığı toplumsal çözülmeye halkın verdiği tepkiyi temsil ettiği söylenebilir. İdeolojik sözlerin ardındaki bencilce çıkarları, iktidar hırsını ve kabalığı teşhir etmek amacıyla aklın ironik biçimde günleri sıradan olayları kullanarak alay etmesi denebilecek için kinizim o nedenle sinizimden farklı olsa gerektir (Köktürk, 2008).

İlk siniklerin parayı bütün kötülüklerin odağında gördüklerini, biçimsel grup ve otoritenin gereksiz olduğuna inandıklarını ifade etmişlerdir. Bu dönemde sinikler, el üstünde tutulan dini kurumların da doğal olmadığına inanmakta ve bunları aşağılamaktadırlar. Bu gibi nedenlerle, zengin ve güçlü olanların, ilk siniklerin hedefi oldukları görülmüştür. Örneğin Griffin (2006) çalışmasında, bilinen en eski siniklerden olan Diogenes gibi kişilerde ifade bulan “ Varlıklı yaşam biçiminin nasıl aşağılandığına” ilişkin tartışmaları ele almıştır (Abad, 2010).

Sinikler, daha basit ve sofist bir yaşamın peşindedirler. Dünya nimetlerinden uzak bir hayatı önceleyen bu okul, uygarlaşmayı yapay bir şey olarak gördükleri için güvenilmez bulurlar. Siniklerin ve bazen küstahlığı varan davranışları materyalist dünyanın aşağılanması, hor görülmesi şeklinde yorumlanmaktadır (Milus, 2001). İnsan güdülerinin ve eylemlerinin iyi olduğuna inanmama eğilimindeki sinikler bunu alay ve iğnelemelerle ifade ettiklerine göre bu kişileri “*Alaycı kusur bulucular*” olarak betimlemek yanlış olmayacaktır (Dean et. al., 1998).

Bireylerin taşıyıp getirdiği inanç, tutum ve değerlerin, işgörenlerin işlerine ilişkin tavırlarını, davranışlarını ve örgütsel ilişkileri etkilediği (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001) dikkate alındığında örgütsel sinizm kavramı için önemi ortaya çıkmaktadır.

Örgütsel sinizm işe bağlılığın azalması da dâhil olmak üzere, artan işten ayrılma niyeti ve azalan performans gibi, istenmeyen birçok sonuçlarla yakından ilişkilidir (Chiaburu et al., (2013). Örgütsel sinizmle ilgili yapılan araştırmalar; sinizmin, örgütler ve üyeleri üzerinde birtakım olumsuz etkiler sahip olduğunu

göstermiştir. Sinizmin liderlik ve lider davranışları, işten ayrılma niyeti, yabancılaşma, duygusal tükenme, psikolojik sözleşme, iş güvensizliği, iş doyumsuzluğu, işe devamsızlık, adalet algısı, örgütsel değişim faaliyetlerine katılmama isteği, yorgunluk, iş performansı ve örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu belirtilmiştir (Bateman et al., 1992; Wanous et al., 1994; Andersson and Bateman, 1997; Armenakis and Bedeian, 1999; Abraham, 2000; Maslach, 2003; Pugh et al., 2003; Stanley et al., 2005; Bernerth et al., 2007; Kim et al., 2009; Tükeltürk vd., 2009; Chiaburu et al., 2013; Polatcan and Titrek, 2013; Mete, 2013; Yıldız and Şaylıkay, 2013; Çınar et al., 2014)

Bireyin yaşama bakış açısından kaynakların genel sinizm, neredeyse toplumsal yaşamda karşılaşılan her şeye karşı olumsuz algıları yansıtan bir kişilik özelliği olarak kavramlaştırıldığından, yansımaları pek çok farklı yaşam alanında gözlenebilir. Genel sinizme benzeyen ama oldukça farklı bileşenlere sahip örgütsel sinizim, Kabataş'ın (2010) da belirttiği gibi bireyde sinik tutumların oluşmasına yol açan örgütsel unsurlardan kaynakların özgün bir sinizm türüdür (Kart, 2005).

Karfakis ve Kokkinidis (2011), “İşçiler uysal otomattır” anlayışıyla el alınan bir örgütsel yaşamın çarpık algılar yaratacağı düşüncesine sahiptirler. Bu tarz bir yaklaşımla kurnazca kontrol edilen çalışanların direnci de tetiklenmiş olacaktır.

Kanter ve Mirvis (1991) sinizmi eski kafalı otoriteleri alaycı biçimde eleştirmek için fırsat kollama olarak ele almaktadırlar. James (2005) da sinizmde; dürüstlük, adalet, samimiyet gibi ilkelerin kişisel çıkarlara kurban edildiğini vurgulamaktadır.

Eaton (2000), örgütsel sinizm hakkındaki öncül çalışmaların ”öğrenci sinizmiyle” ilgili olduğunu: Öğrencilerin yaşadıkları hayal kırıklıklarının onları daha sinik hale getirdiği ve “sinizim öğrenilen bir tutumdur” yargısına zemin hazırladığını aktarmaktadır.

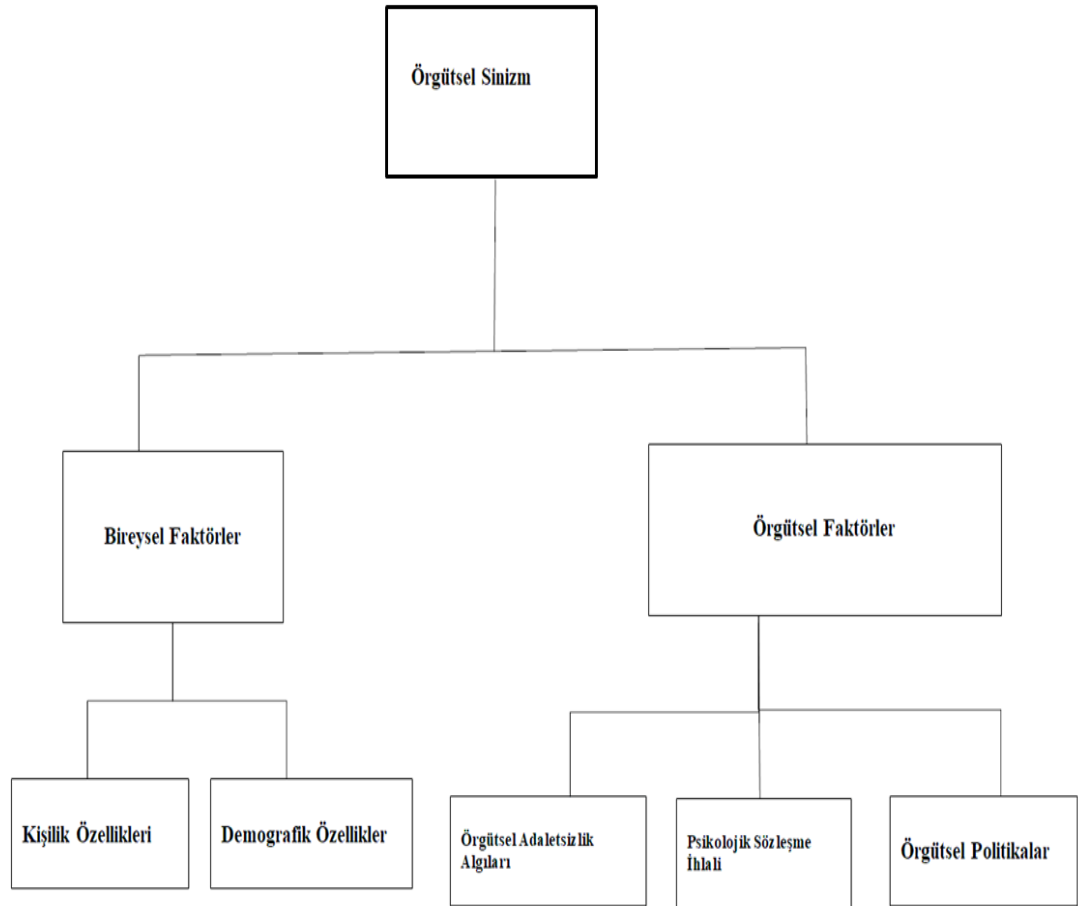
Tokgöz ve Yılmaz (2008), örgütsel sinizm konusunda yapılmış çalışmaların iki ayrı grupta ele alınabileceği düşüncesindedirler. Birinci grupta kavramı açıklamaya ve ölçek geliştirmeye odaklanan çalışmalar yer almaktadır. İkinci

gruptaki çalışmalar ise örgütsel sinizmin öncül ve sonuçlarını belirlemeyi hedefleyenlerdir.

Sinizm etkileyen bazı faktörler şunlardır:

- Örgütsel beklentiler ile ilgili stres,
- Anlaşmazlık,
- Sosyal destek ve tanıma eksikliği,
- Karar verme sürecinde söz sahibi olmama,
- Dengesiz güç dağılımı
- İletişim eksikliği (Wageeh, 2013).

Aşağıdaki tabloda örgütsel sinizmin öncülleri verilmiştir.



Şekil 2. 2. Örgütsel Sinizmin Öncülleri,

Kaynak: Kart, 2005

İlgili literatürde siniklerin özellikleri şu şekilde sıralanmaktadır (Kanter and Mirvis, 1991; Brandes et al.,1999; Özgener vd., 2008; Çağ, 2011):

- Yalan söyleme, sahte yüzle ortaya çıkma, başkalarını istismar etmenin temel karakteri olduğuna inanırlar,
- İnsanların seçim yaparken bencil olduklarını, davranışlarında tutarlı ve güvenilir olmadıklarını düşünürler,
- Sıklıkla eylemlerin arkasında saklı olan güdülerin yer aldığına inanırlar,
- Kişi, örgüt, toplum gibi psikolojik bir obje düşündüklerinde sıkıntı, tiksinti hatta utanç hissederler,
- Psikolojik objenin dürüstlük ve içtenlik gibi samimiyetten yoksun olduğu ile ilgili eleştiriler yaparlar,
- Psikolojik obje ile ilgili deneyimlerini anlatırken kendi yorumlarını katarak alaycı bir mizah kullanırlar.

Andersson (1996) sinizmi; bireye, gruba, ideolojiye, sosyal topluluklara veya kurumlara yönelik güvensizlik ve bunlara karşı olumsuz duygularla birlikte hayal kırıklığı ve hüsrarla nitelendirilen genel veya özel tutumlar olarak tanımlanmaktadır. James (2005)'e göre ise sinizm; umutsuzluk, engelleme ve düş kırıklığı ile karakterize edilen bir tutumdur. Yerli ve yabancı literatürde sinizm ile ilgili tanımlar incelendiğinde birçok farklı tanımın yer aldığı, bu tanımların ise içeriksel açıdan benzerlik göstererek; “çeşitli bakış açılarından gelen ifadelerle bir kişilik özelliği, inanç ve duygusal özellikler bütünü” (Scott and Zweig, 2008) olarak tanımlandığı görülmektedir (Pelit ve Ayduğan, 2011).

Temelleri felsefeye dayanan ve uzun bir tarihi geçmişe sahip sinizm kavramı, din, sosyoloji, yönetim ve psikoloji gibi farklı alanlarda da araştırma konusu olmuş (Kalağan ve Güzeller, 2010) ve gerek topluma etkileri gerekse örgütlere yönelik sinsice yaklaşımları dolayısıyla tehlikeli olması bakımından örgütsel açıdan yoğun

olarak çalışılmaya başlanan konular arasında yer almıştır (James, 2005; Kutanis ve Çetinel, 2009; Kutanis ve Dikili, 2010).

Sinizmin kavramsallaştırılmasına ilişkin beş adet odak noktası, aynı zamanda da sinizmin türlerini oluşturan bu odak noktalarını; kişilik yaklaşımı, toplumsal/kurumsal odak, mesleki sinizm odağı, işgören sinizm odağı ve örgütsel değişim odağı şeklinde sıralamak mümkündür (Dean et al., 1998).

2.5.2. Örgütsel Sinizmin Boyutları

Örgütsel Sinizmin bir tutum olarak kavramsallaştırılması, tutumlara uygulanan kuralların ayrıca örgütsel sinizme de uygulandığı anlamına gelmektedir. Bu kuralların birisi de, tutumun inançla başlayan ve davranışla sona erdiği düşünülen davranış sürecinin bir kısmı olmasıdır (Delken, 2004; Kalağan, 2009). Tutumların bilişsel öğeleri ile davranış sistemleri arasında nasıl bir ilişki kurulacağına açık olmadığını ve bilişsel sistemden duyuşsal sisteme geçiş olacağı konusunda kesin bir netliğin olmadığını belirtmek mümkündür (Köklü,1995).

Kişinin çalıştığı örgüte karşı geliştirdiği bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olarak üç boyutu içeren negatif tutumları olarak tanımlanan örgütsel sinizm (Dean et al., 1998) örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair bir inanç, örgüte karşı negatif duygular ve aşağılayıcı/eleştirel davranışlara ilişkin eğilimleri kapsamaktadır (Tokgöz ve Yılmaz, 2008; Pelit ve Ayduğan, 2011):

1. Bilişsel Boyut: Örgütsel sinizmin dürüstlükten yoksun olduğu inancı vurgulanmaktadır. Bilişsel boyut ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki incelendiğinde, örgütlerinde sinik tutuma sahip bireylerin örgütsel ilke ve kurallardan yoksun, resmi işler ve kuralları ciddiye almayan, tutarsız, yalan ve hile dolu davranışlar sergileyen, diğer insanlara güvenmede sorun yaşayan, kişisel çıkarları ön planda olan özelliklere sahip oldukları söylenebilir (Dean et. al., 1998).

2. Duyuşsal Boyut: Örgüte karşı oluşan negatif duygular kapsamaktadır. Örgütsel sinizmin duygusal boyutu, saygısızlık, öfke, sıkıntı ve utanç duymak gibi kuvvetli duygusal tepkileri kapsamaktadır (Abraham, 2000). Bu boyutta saygısızlık, karşısındakini küçük görme, öfke, kızgınlık duymak, diğerlerinden nefret etmek, kendini beğenmişlik, ahlaki bozulma, hayal kırıklığına uğrama ve güvensizlik duygularının yer aldığı belirtilebilir. (Kalağan, 2009).

3. Davranışsal Boyut: Bu boyutta örgütlerinde sinik davranışta bulunan çalışanlar, örgüt içinde gelecek olaylar hakkında karamsar tahminleri, alaycı mizah gibi unsurları ve örgütle ilgili hakir görmeleri ve güçlü eleştirel ifadeleri de kapsamaktadır (Özgener, Ögüt ve Kaplan, 2008).

Bilişsel kelimesi bilmeyi içermektedir. Bu sebeple bir tutumun bilişsel ögesi, inançlara veya bilgiye dayanan tarafını ifade etmektedir. Tutumlar içerdikleri bilgi ve inanç derecesine göre farklılaşmaktadır (Köklü, 1995). Zihinsel öge bireyin düşünsel işleyiş süreciyle bağlantılı olup, düşünsel ya da zihinsel işleyişin sistemleştirilmesi ve sınıflandırılmasıyla ilgili bir ögedir. Tutum konusu hakkındaki bilgiler, gerçeklerle ilgi derecesi oranında kalıcı ya da geçici olmaktadır. Bilgi değişikliği tutum değişikliğini yaratabilmektedir (İnceoğlu, 1993).

Örgütsel sinizmin inanç boyutu; örgütün bütünlükten yoksun olduğu inancını ifade etmektedir. Örgütsel sinikler, örgütteki uygulamalarda adalet, dürüstlük ve samimiyet gibi ilkelerin eksikliğinin açığa çıktığına inanmaktadırlar. Sinikler örgütlerinde bu ilkelerin çoğu kez göz ardı edildiğine ve ahlaksız davranışların norm haline dönüştüğüne, insanların davranışlarının tutarsız ve güvensiz olduğuna inanmaktadırlar. Bu yüzden, onlar samimiyetten çok aldatılmayla karşılaşacaklarını düşünürler ve örgütsel kararlar için nominal değerdeki resmi gerekçeleri kabul etmeleri olağan dışı olarak görülmektedir (Dean et al., 1998). Örgüt içerisinde alınan kararlarda kişisel çıkarlar ön plana çıkmaktadır (Güzel vd., 2010).

Bilişsel boyut ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki incelendiğinde, örgütlerinde sinik tutuma sahip bireylerin aşağıdaki inançlara sahip oldukları görülmektedir (Brandes, 1997; Brandes and Das, 2006; Dean et al., 1998):

- Örgütlerde uygulamalar örgütsel ilkelerden yoksundur.
- Örgütlerin hazırladığı resmi beyanatlar (tebliğ) işgörenler tarafından ciddiye alınmaz.
- Örgütlerdeki insan davranışları tutarsız ve güvenilmez nitelikte ya da durumdadır.
- Örgütlerdeki bireyler yalan, dolan ve hile gibi davranışlar sergileyebilirler.
- Örgüt içindeki ilişkiler kişisel çıkarlar bağlıdır. Böylece işgörenler çıkarları uğruna samimiyet, içtenlik, dürüstlük ve doğruluk gibi değer yargılarını feda edebilecek; vicdansız ve ahlaksız davranışlarda bulunabileceklerdir (Kalağan, 2009)

Sinizm kavramını psikolojik açıdan inceleyen araştırmalar bireylerin başkaları hakkında sahip oldukları inançlara odaklanmışlardır. Bu inançlar da, başkalarının (örgütün, diğer işgörenlerin vb.) yalancı, samimiyetsiz, güvenilmez, tembel (Cook and Medley, 1954) dengesiz, hilekâr ve bencil olduğunu göstermektedir.

Bütün bu kavramsallaştırmalar, sinizmin en iyi şekilde bilişsel yolla anlaşılacağını ileri sürmektedir (Brandes, 1997; Kalağan, 2009). İşletmelerine karşı olumsuz hisler (endişe, sinir, kızgınlık, vb.) besleyen örgütsel sinikler, işletmeleri hakkında olumsuz bir haber duydukları zaman da üzüntü, nefret, utanç gibi hisler duyabilir, aynı zamanda eleştirdiği işletmesinin üstünlüklerinin gizli keyfini de sürebilmektedir (Dean vd., 1998). Bu kapsamda aşağıdaki tabloda örgütsel sinizmin bireysel ve örgütsel etkilerine yer verilmiştir.

Tablo 2. 6. Örgütsel Sinizmin Örgütlere Yönelik Muhtemel Ortak Etkileri

Bireysel Etkileri	Örgütsel Etkileri
Tükenmişliğin artması	İş gören devir hızının artması
Sinirlilik, stres, ruhsal sağlığın bozulması (depresyon)	Örgütsel performansın düşmesi
İşini kaybetme korkusu	Örgüte bağlılığın azalması
Dikkat eksikliği	Örgüte ve yöneticilerine karşı güven kaybı
Fiziksel rahatsızlıklar (baş ağrısı, kalp ve damar hastalıkları vb.)	İşe devamsızlıkların artması
Örgüte karşı yabancılaşma	Maliyetlerin yükselmesi
Moral ve motivasyonun azalması	Yeni iş görenleri işe alınması ve uyum süreci ile süre ve ek maliyetler
Performansın düşmesi	Erken emeklilik, tazminat talepleri
İş tatminsizliği	Örgütsel imajın zedelenmesi
İşten ayrılma niyetinin artması	Üretimdeki kalitenin düşmesi
Örgütsel vatandaşlık duygusunun azalması	Örgütü aşağılama tutumlarında artış
Güvensizlik duygusunda artış	Çalışkan ve başarılı iş görenlerin kaybedilmesi

Kaynak: Robbins, 1993; Noring, 2000; Özkalp ve Kirel, 2001; Özgener vd., 2008; Yapıcı, 2008; Kalağan, 2009; Tınaz, 2011, Gül ve Ağıröz, 2011; Pelit ve Kılıç

Örgütsel sinizmin oluşmasına sebep olabilecek bireysel faktörler incelendiğinde genellikle cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, gelir gibi değişkenlerin işgörenlerin örgütsel sinizme ilişkin tutumlarında pek fazla etkili olmadığı yönünde sonuçlar (Andersson and Bateman, 1997; Bommer et al., 2005, James, 2005; Erdost vd., 2007, Efilti vd., 2008) elde edilmiş olmasına rağmen bazı çalışmalarda erkek işgörenlerin kadın işgörelere oranla (Kanter ve Mirvis, 1989) genç işgörenlerin yaşlılara (Delken, 2004, Pelit ve Ayduğan, 2011), bekarların evli işgörelere göre (Kanter ve Mirvis, 1989) daha fazla sinik tutumlar sergiledikleri belirlenmiştir.

Örgütsel sinizmin ortaya çıkmasında örgütlerden kaynaklanan nedenler incelendiğinde ise; psikolojik sözleşme ihlalleri, amaç çatışması, yetersiz sosyal destek, mobbinge göz yumulması, uzun çalışma saatleri, kişisel beklentilerin karşılanmaması, küçülme, yeniden yapılanma, sert ve ani işten çıkarmalar (Eaton, 2000; Cartwright and Holmes, 2006; Özgener vd., 2008; Tükeltürk vd., 2009, Çalışkan ve Erim, 2010; Pelit ve Ayduğan, 2011) gibi pek çok örgütsel sebepler işgörenlerin işletmelerine karşı güvenlerini, inançlarını sarsarak sinik tutumlar geliştirmelerine sebep olabilmektedir.

İş görenlerin örgütsel sinizme ilişkin tutumlar geliştirmesinin önemli örgütsel etkenlerinden biri mobbing eylemleri, işletmelerde yaşandığı takdirde iş görenin işletmesinden uzaklaşmasına bilhassa bu duruma sessiz kalan işletmelere karşı inanç ve güvenlerinin sarsılmasına neden olacaktır. Bu nedenle örgütlerde yaşandığı süreçte olumsuz etkiler bakımından birbiri ile ilişkili olan örgütsel davranışın bu iki konusunun gerekli tedbirler alınması adına irdelenmesi, ilişki ya da etki düzeyinin tespit edilerek ortaya konması gerekliliği ön plana çıkmaktadır (Pelit ve Pelit, 2014).

Türü ne olursa olsun tüm örgütler açısından oldukça olumsuz sonuçları içerisinde barındıran mobbing eylemleri ve çalışanların örgütlerine yönelik geliştirdikleri/geliştirebilecekleri sinik tutumlar (örgütsel sinizm), esasında özellikle bilinçli bir yönetim politikası uygulanmayan örgütleri içten içe kemiren bir hastalık haline dönüşebilecektir. Kaldı ki, örgütü biyolojik bir sistem olarak ele alan örgütsel ekoloji kuramında; özellikle canlı bir organizma olarak örgütlerin, değişen çevre

karşısındaki yeni koşullara gelişerek/değişerek uyum sağlanmadığı zaman yok olmanın kaçınılmaz olacağı hususuna vurgu yapılmaktadır.

Öte taraftan canlı bir organizma olarak örgütlerin, varlıklarını sürdürmek için gerek iç çevre gerekse dış çevrede meydana gelen değişimlere ayak uydurmaları, onların sürdürülebilirliklerinde başat faktörlerden olup, bu nokta özellikle örgüt içinde meydana gelen ve hastalıkların en kötülerinden biri olarak adlandırdığımız kanser olma riskiyle karşı karşıya kalmalarını kaçınılmaz kılmaktadır.

Örgütlerde kanser yapıcı faktörlerden biri olarak nitelendirilen sinizm kavramının, örgütlere yansımaları boyutuyla da ele alındığında, bir nevi örgüte yönelik geliştirilen sinsice tutumları içerisinde barındırdığını belirtmek mümkündür.

Örgütlerin önemli bir sinsi düşmanı olarak belirtebileceğimiz örgütsel sinizm kavramına yönelik yabancı literatür incelendiğinde 1980'li yıllarda (Sloterdijk, 1983; Kanter and Mirvis, 1989) genel sinizmin literatüre tanıtılması ve etkilerinin ortaya konulması amacıyla çalışmaların gerçekleştiği görülürken, örgütsel sinizm tanımlanması, ölçeklerinin geliştirilmesi, boyutlarının (bilişsel, duyuşsal ve davranışsal) ve nedenlerinin ortaya konulması kapsamında gerçekleştirilen çalışmalara rastlamak mümkündür (Vance et al., 1996, Brandes, 1997; Dean et al., 1998; Brandes et al., 1999; Pitre, 2004)

Brandes vd. (1999)'nin örgütsel sinizm ile bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırdıkları çalışmalarında örgütsel bağlılık arasında güçlü ve negatif bir ilişki olduğu saptanmıştır. Örgütsel sinizm ile iş gören katılımı arasında orta düzeyde negatif ve yöneticilerin biçimsel rol davranışı arasında düşük düzeyde negatif bir ilişkinin var olduğu belirlenmiştir. Bu çalışmadaki diğer bulgulardan biri de, yöneticiler ile iş görenlerin örgütsel sinizm tutumlarının farklı olmasıdır.

Örgütsel sinizm ile sosyal motivasyon arasındaki ilişkiyi inceleyen Eaton (2000), araştırmasında kendisinin geliştirmiş olduğu; bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları kapsayan orijinali 69 maddeden oluşan ancak 40 maddesi kullanılan örgütsel sinizm ölçeğini uygulamış ve araştırma sonucunda elde ettiği bulgularda; iş doyumunu, örgütsel bağlılık ve iş görenlerin güdülenme durumu ile örgütsel sinizm

arasında ise anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Araştırmanın diğer kısımlarında elde edilen sonuçlar ise; örgütsel sinizmle hem eylemsel hem de planlanmış davranışlar arasında doğrudan bir ilişki bulunmuştur. Sinik bir işgören, sinirli fakat sinik olmayan bir işgörene göre, örgütüne karşı daha asosyal olduğu belirtilmiştir.

Delken (2004), bir çağrı merkezi çalışanları üzerinde gerçekleştirdiği araştırmasında ise psikolojik sözleşme ve örgütsel sinizm ilişkisi arasında demografik değişkenlerin etkisinin olmadığını tespit etmiştir. Ancak medeni durum değişkeni ile örgütsel sinizm arasında anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre; evli bireylere göre bekar bireylerin örgütsel sinizm düzeyleri daha yüksek değer göstermiştir.

Diğer bir çalışmada Pitre (2004) Amerikan Deniz Kuvvetleri Akademisi'ndeki öğrencilere uyguladığı araştırmasında öğrencilerin beklentilerinin karşılanmama durumunun örgütsel sinizme neden olduğu belirlenmiştir. Dikkatli karar almadaki baskı, akran etkilerindeki düş kırıklığı, örgütsel tutarsızlıklar ve deniz harp okulu öğrencilerinin ilgilerine karşı dışarıdakilerin ilgilerinin önemli olması, örgütsel sinizmin gelişmesinde güçlü öncüller olarak ortaya çıkmıştır. Diğer bir önemli sonuç ise; örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık eksikliği, karar verme ve risk alma becerilerinde eksiklik de, örgütsel sinizmin sonuçları olarak ifade edilmiştir.

Genel olarak örgütsel sinizme öncülük eden temel faktörleri belirlemek amacıyla okullarda bir araştırma yapan James (2005), örgütsel sinizmi oluşturan temel faktörleri; örgütsel politika, örgütsel adalet, psikolojik sözleşme ve algılanan örgütsel destek, kişi odaklı vatandaşlık davranışı arasından negatif; örgütsel politika, psikolojik sözleşme ihlali, iş gerilimi, öğretmen tükenmişliği arasında ise pozitif bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Yerli literatürde ise örgütsel sinizm ile ilgili çalışmaların, yoğun olarak 2000'li yıllardan sonra çalışıldığı (Erdost vd., 2007; Efilti vd., 2008, Güzeller ve Kalağan, 2008, Özgener, vd., 2008; Tokgöz ve Yılmaz, 2008; Kalağan, 2009; Kutanis ve Çetinel, 2009; Tükeltürk vd., 2009; Altınöz, vd., 2010; Çalışkan ve Erim, 2010; Kalağan ve Güzeller, 2010; Polat vd., 2010; Sur, 2010; Pelit ve Ayduğan, 2011; Turan, 2011; Ayduğan vd., 2012; Fındık ve Eryeşil, 2012) görülmektedir.

Efiliti vd. (2008) tarafından Akdeniz Üniversitesi'nde görev yapan yönetici sekreterleri üzerinde gerçekleştirilen araştırmada; sekreterlerin hayata, insanlara ve bağlı buldukları örgüte bakış aıllarının orta düzeyde sinik eğilimli olduğu, örgütsel sinizm ile kişilik sinizmi arasında negatif bir ilişki olduğu, örgütsel sinizmin alt boyutları (bilişsel, duyuşsal, davranışsal faktörler) arasında orta düzeyde bir korelasyon bulunduğu, örgütsel sinizmin alt boyutlarından duyuşsal tepkinin ve bilişsel faktörün yüksek, davranışsal faktörün düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Güzeller ve Kalağan (2008)'ın, yerli literatürde yeterince araştırılmayan örgütsel sinizm kavramına yönelik ölçeğin Türkçe'ye uyarlanması ve eğitim örgütlerinin uygulama alanı olarak seçilerek bazı kişisel değişkenlerin örgütsel sinizm tutumları üzerindeki etkilerini ortaya koymayı amaçladıkları çalışmalarında, örgütsel sinizm ölçeğinin Türkçe formunun geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu belirlenmiş olup, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyi ile branşları ve eğitim durumları arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ancak, örgütsel sinizm ile öğretmenlerin cinsiyetleri ve yaşları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Çalışkan ve Erim (2010) ise pozitif örgütsel davranış değişkenlerinin (POD; ümit, iyimserlik, dayanıklılık ve özyeterlilik) işletmeler açısından önemini vurgulayarak, işgören davranışları üzerindeki etkilerini (işe adanmişlık, tükenmişlik ve sinizm) belirlemeye yönelik geekleştirdikleri araştırmada; pozitif örgütsel davranışın işe adanmişlık üzerinde önemli pozitif yönlü bir açıklayıcı güce sahip olduğu kanıtlanmiş olup, ayrıca örgütsel adaletin pozitif, örgütsel davranış değişkenlerinin (tükenmişlik ve sinik davranış) etkileşiminde bir ara değişken görevi üstlendiği de ampirik olarak kanıtlanmiştır.

Kalağan ve Güzeller (2010), öğretmenlerin (cinsiyetleri, medeni durumları, yaşları vb. bazı demografik özelliklerinin örgütsel sinizm düzeyleri üzerinde etkili olup olmadığını belirlemeyi amaçladıkları çalışmalarında; öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyi ile branşları, mesleki kıdemleri, eğitim seviyeleri, çalıştıkları okul türü, öğretmenliği seçme nedenleri arasında anlamlı bir ilişki tespit etmişlerdir.

Mobbingin örgütsel sinizme etkisini belirlemeye yönelik devlet hastanesindeki 103 çalışan üzerinde uygulanan bir araştırmada (Gül ve Ağıröz, 2011) mobbing ile örgütsel sinizm arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Ancak mobbing ile bilişsel ve davranışsal örgütsel sinizm arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır (Pelit ve Pelit, 2014).

Mobbing ve örgütsel sinizm ile ilgili gerçekleştirilen bir diğer çalışma ise Kalay ve Oğrak (2012) tarafından hizmet sektörü içerisinde yer alan üniversite sektöründeki 240 katılımcı üzerinde uygulanan araştırmada benzer sonuçlar tespit edilmiş olup, korelasyon analizi sonuçlarına göre mobbing ile örgütsel sinizm arasında orta düzeyde, pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Gerçekleştirilen bu çalışmalarda belirtilen değişkenler ile örgütsel sinizm arasında anlamlı ilişkilerin olduğu belirlenmiştir. Bu kapsamda ilgili çalışmalarda genel olarak örgütsel vatandaşlık ve iş tatmini ile örgütsel sinizm arasında negatif; tükenmişlik, yabancılaşma ile de pozitif bir ilişki olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır (Anderson, 1996; Abraham, 2000; Özgener vd., 2008). Öte yandan, yabancı literatürde örgütsel sinizm ile ilgili yapılan çalışmaların ağırlıklı olarak eğitim kurumlarının uygulama alanı olarak tercih edildiği dikkati çekmektedir.

Hizmet sektörü içerisinde hizmetin kalitesi, örgüt imajı kısaca işletme başarısı için öncelikli gelen insan faktörünün örgüt içerisinde huzurlu çalışabilmesi, moral, motivasyon ve performansının yüksek olması için mobbing ve örgütsel sinizm gibi olumsuz etkileri olan olguların ortadan kaldırılması oldukça önemlidir. Özellikle hizmet sektöründe yoğun olarak birebir müşteri ile ilişkilerin iyi olması hizmet kalitesi açısından önemli bir belirleyici olduğu dikkate alındığında iş görenin motivasyonunu etkileyecek engellenmesi mümkün tüm faktörlerin gerek işletme gerekse yönetici/liderler tarafından ortadan kaldırılması gerekmektedir.

Hizmet üreten örgütler başta olmak üzere türü ne olursa olsun tüm örgütlerde bu olumsuz tutum ve davranışların oluşmadan önlenmesi, eğer yaşanıyorsa da ortadan kaldırılması adına mevcut durumun ortaya konulması önemlilik arz etmektedir. Bu kapsamda özellikle bu konulara yönelik gerçekleştirilecek araştırmaların, sonuçları itibari ile söz konusu örgütlerin bu olumsuz olguların

ortadan kaldırılmasına yönelik izleyecekleri strateji/yöntemlerde oldukça faydalı yönlendirmeler ve ip uçları sunacakları aşıkardır.

Örgütsel sinizm konusuyla ilgili olarak bir hizmet işletme türü olan otel işletmelerinde yapılan çalışma incelediğinde; Tokgöz ve Yılmaz (2008)'in çalışmasında, 17 otel işletmesi işgörenlerine uygulanan ve genel sinizm ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin belirlenmesinin yanısıra şehir ve kıyı otelleri işgörenlerinde örgütsel sinizm seviyelerinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Sonuç olarak genel sinizm ile örgütsel sinizm arasında kısmen ilişki olduğu, işgörenlerin eğitim düzeyi arttıkça sinizm seviyesinin arttığı ve kıyı otellerinde çalışanların şehir otellerinde çalışanlara göre daha sinik olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca çalışmanın diğer önemli bulgusu ise mevsimlik çalışanların kadrolu çalışanlara göre sinizm seviyelerinin daha yüksek olduğudur.

Örgütsel sinizmle ilgili yine otel işletmeleri örnekleminde yürütülen diğer bir çalışma; Tükeltürk vd. (2009) tarafından yürütülmüş olan; “örgütlerde psikolojik kontrat ihlalleri ve sinizm ilişkisinin ortaya konulmasının” amaçlandığı çalışmadır. 28 adet beş yıldızlı otel işletmesinde uygulanan bu çalışmanın sonucunda, psikolojik kontrat ihlal algıları ile sinik tutumların (çalışanların eğitim düzeyleri haricinde) demografik değişkenler ile ilişkili olmadığı ve psikolojik kontrat ihlallerinin sinizmin üzerinde orta düzeyde pozitif yönlü bir etkisi olduğu belirlenmiştir.

Diğer bir çalışmada ise Ankara'da ki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin örgütsel adalet algıları (işlemsel, bölüşümsel ve etkileşimsel) ile örgütsel sinizm tutumları (bilişsel, duyuşsal ve davranışsal) arasındaki tüm korelasyonların anlamlı ve negatif yönlü ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Güzel vd. 2010). Bu çalışmada; dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörelere yönelik algılanan örgütsel desteğin örgütsel sinizmde ilişkisinin ortaya konularak işten ayrılma niyetine etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. 17 adet dört ve beş yıldızlı otel işletmesi işgörenlerinde uygulanan bu çalışmada, kariyer anlamında örgütsel desteğin sağlanması işten ayrılma niyetini artırırken, finansal desteği azaltmaktadır. Çalışmada ayrıca sinik tutumların ise işten ayrılmada etkili olduğu belirlenmiştir.

Pelit ve Ayduğan (2011)'ın otel işletmeleri iş görenlerinin örgütsel sinizm tutumlarını belirlemeyi amaçladıkları araştırmalarında Antalya ve İstanbul'daki beş yıldızlı otel işletmeleri iş görenleri üzerinde gerçekleştirilen araştırma sonuçlarına göre, otel işletmelerindeki iş görenlerin en yüksek sinizm düzeyi davranışsal boyutta gerçekleşirken, onu sırasıyla bilişsel ve duyuşsal boyutlar izlemektedir. Ayrıca iş görenlerin; çalıştıkları otelin bulunduğu il, yaş grupları, çalıştıkları departman ve gelir seviyeleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında bazı anlamlı farklılıklar belirlenmiştir.

Ayduğan vd. (2012) tarafından turizm işletmelerinde yine aynı grup üzerinde gerçekleştirilen çalışmada otel işletmeleri işgörenlerin demografik ve bazı kişisel değişkenlerinin örgütsel sinizm düzeyleri üzerindeki etkisinin CHAID analizi kullanılarak belirlenmesi amaçlanmış olup, elde edilen bulgularda; işgörenlerin genel, duyuşsal ve davranışsal örgütsel sinizm düzeyleri en fazla otelin bulunduğu ilden etkilenmekte iken, bilişsel sinizm düzeyleri en fazla otelin bulunduğu ilden etkilenmekte iken, bilişsel sinizm düzeyleri en fazla çalışılan departmandan etkilenmektedir. Ayrıca işgörenlerin örgütsel sinizm düzeylerini etkileyen söz konusu bu değişkenler, işgörenlerin diğer bazı demografik ve kişisel değişkenlerinden de etkilenmektedir.

Genel olarak örgütsel sinizm ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde (Dean et. al, Eaton, 2000; Delken, 2004; Cartwright and Holmes, 2006; Erdost, vd., 2007; Efilti vd., 2008; Tokgöz ve Yılmaz, 2008; Kutanis ve Çetinel, 2009; Tükeltürk vd., 2009, Altınöz vd., 2010; Pelit ve Ayduğan, 2011) demografik değişkenlerin örgütsel sinizmi etkilemedeki düzeyinin konuyla ilgili çalışmalarda farklılık gösterdiği ön plana çıkmakta olup, genel kanının ise örgütsel sinizm üzerinde bazı kişisel/demografik özelliklerinin (yaş,cinsiyet,medeni durum,sektördeki çalışma süresi) örgütsel sinizm düzeyleri ve boyutları (bilişsel, duyuşsal, davranışsal) üzerinde etkisinin incelenmesinin de önemini ortaya çıkarmaktadır.

2.6. Güven

George Steiner (2005), etiği ele alırken, “*kanunlara ve düzenlemelere itaatin üstünde, dürüst ve adil davranış*” tanımını kullanmakta ve etiği bir güven konusu saymaktadır. Günümüzde geleneksel yönetim paradigmasının formal, hiyerarşik ve klasik bürokrasiye dayalı uygulamalarının ve çalışanların insanî yönünün geri planda tutulması anlayışının terk edilerek, çalışanlara daha fazla değer verildiği, işbirliğine ve koordinasyona dayanan, yetki ve sorumlulukların paylaşıldığı, karar vermede katılımcılığın güçlendirildiği çağdaş yönetim anlayışının benimsendiği görülmektedir (Costa et al., 2001). Çalışanların özel hayatlarında olduğu gibi örgüt içerisinde de etkileşim ve iletişim halinde oldukları ya da belirli bir amaç veya iş çerçevesinde bir araya geldikleri biçimsel ve biçimsel olmayan gruplar bulunmaktadır.

Yönetim zihniyetinin ve yönetim biçimlerinin zaman içerisinde değişime uğraması özellikle son yıllarda örgütsel güven kavramının sıklıkla çalışılmasına sebep olmuştur. Araştırmacılar, güvenle ilgili tanımların çok sayıda ve farklı boyutlarda olduğunu belirtmektedirler. Çok geniş boyutlu bir kavram olan güven sadece yönetim, işletme ve örgütsel davranış alanında değil aynı zamanda psikoloji, sosyoloji, siyaset bilimi, ekonomi, antropoloji, tarih gibi sosyal bilimlerin farklı disiplinlerinin de konusu olmaktadır (Gambetta, 1988; Lewicki and Bunker, 1996; Worchel, 1979). Bireysel beklentiler, kişilerarası ilişkiler, ekonomik değişimler, sosyal yapılar ve etik ilkeler bağlamında farklı güven tanımları önerilmiştir (Hosmer, 1995).

İlgili literatürde en çok atıf yapılan ve hem bireysel beklentileri hem de toplumsal yapıları içeren tanımlamaya göre güven bir tarafın, onun doğrudan denetleyemeyeceği, gözlemleyemeyeceği ve kendi çıkarları ile ilgili olan konularda kendisinden beklediği gibi davranacağı konusunda diğer tarafa karşı kendi isteğiyle savunmasız hale gelme durumudur (Mayer, Davis and Schoorman, 1995).

Güven, işbirliğinin önemli bir temeli olarak görülmektedir. Daha savunmacı-agresif temelli tercihler yerine güvene dayalı tercihler işbirliği kültürünü

geliştirmektedir. Williams (1988) bu görüşü desteklemiş ve güveni bir "işbirliği motivasyonu" olarak ele almıştır.

Luhmann (1979) örgütsel güveni, çalışanların örgüte kuvvetli bir bağlılık duygusu ile bağlanmaları, örgütün amaç ve değerlerini özümsemeleri şeklinde tanımlamıştır.

Greenberg (1994) de örgütsel güveni, çalışanların örgüte duygusal olarak bağlanmaları ve örgütün amaç ve değerlerini paylaşarak örgütte kalıcı olmaya istekli olmaları şeklinde tanımlamıştır.

Mayer vd. (1995)'ne göre, çalışanlar; ancak olumlu beklentiler içinde olduklarında karşı tarafa güvenirliler ve beklentilerinin karşılanmaması riskini gönüllü olarak üstlenirler, aynı zamanda bu beklentileri yerine getirmeleri için de karşı tarafı zorlayamaz ve kontrol altına alamazlar.

Örgütsel güvenin duyuşsal düzeyde inanç temelli tanımlarının yapıldığı da görülmektedir. Sashkin örgütsel güveni, çalışanların örgüt yönetimine olan güveni ve yönetimin söylemlerine ilişkin inançlarının derecesi şeklinde tanımlamıştır (Sashkin, 1990).

Güven her biri bireyin güvene ilişkin algılarını etkileyen zihinsel, duygusal ve davranışsal faktörlerden oluşmaktadır. Farklı alanlarda farklı şekillerde tanımlanan (Hosmer, 1995; Mayer et al., 1995) örgütsel güven; daha çok yönetici, organizasyon ve takım arkadaşlarına karşı geliştirilen inanç, algı, tutum ve davranış boyutları üzerinden açıklanmaktadır.

Örgütsel güven, çalışanların tutum ve inançlarına bağlı olarak geliştirilen işbirliği yapma davranışlarını destekleyen eylemlerine duyulan inanç olarak tanımlanmaktadır (Dirks and Ferrin, 2001; McAllister, 1995).

Örgütsel güven, örgütlerde karşılıklı iletişim ve etkileşimle gelişen davranış ve faaliyetlerin olumlu veya olumsuz sonuçlarına olan güçlü bir inançtır (Bhattacharya et al., 1998).

Shockley-Zalabak ve diğerkleri ise örgütsel güveni, örgütsel roller, ilişkiler, beklentiler ve karşılıklı bağımlılıklar doğrultusunda örgütteki bireylerin davranışlarına ve niyetlerine karşı pozitif beklenti ve inançlar şeklinde tanımlamışlardır (Shockley-Zalabak et al., 2000).

Kâr amacıyla veya kâr amacı gütmeksizin kurulan organizasyonlarda güven profilleri yüksekse, daha fazla başarıya sahip oldukları bilinmektedir. Bunun aksine güvensizlik yüksek maliyeti beraberinde getirmektedir (Braun, 1997). Costa vd. (2001), Güvensizliğin hâkim olduğu ortamlarda çalışanların aşırı stresli oldukları, iş tatminlerinin ve performans algılarının düşük oldukları sonucuna ulaşmışlardır.

Farklı bağlamlarda, kültürlerde ve disiplinlerde yürütülen geniş kapsamlı bir çalışma, organizasyonlarda başarılı bir işbirliği ve etkililik için güvenin gerekli olduğunu göstermiştir (Paliszkievicz, 2011).

Çalışanların organizasyon tarafından kendilerine sağladığı desteğe yönelik algıları, liderin doğru sözlü olacağına ve sözünde duracağına olan inancı olarak tanımlanan (Mishra ve Morrissey, 1990) örgütsel güven; takipçileri ve liderleri birbirine bağlayan duygusal bir araç olarak nitelendirilmekte, genellikle ekonomik performans ve örgütsel hedeflerin başarısı ile ilişkilendirilmektedir (Covey and Merrill, 2010).

Örgütlerde güvene dayalı ilişkilerin kurulması, çalışanların liderlerine, çalışma arkadaşlarına ve bir bütün olarak örgütlerine güven duyması; örgütlerine duygusal açıdan bağlı, kendilerini örgütleri içinde tanımlayabilen, işlerinden tatmin olan ve örgütlerinden ayrılmayı istemeyen çalışanlar yaratabilir. Örgüte olan güven, örgüt içerisindeki her türlü faaliyetin açık ya da şeffaf bir şekilde icra edilmesiyle mümkün olabilecektir (Tan and Lim, 2009). İş hayatında güvenin geliştirilmesi karmaşık ve oldukça zor bir süreç olarak değerlendirilmektedir.

Organizasyonlar ve liderler yalnızca güvenilirlik konusunda rol model olmakla yetinmemeli, aynı zamanda örgütsel güveni destekleyen bir ortam da tasarlamalıdır (Korthuis-Smith, 2002).

Shaw'a (1997) göre güven, örgüt içerisinde kendiliğinden ortaya çıkmamaktadır. Yöneticiler güven ortamını oluşturabilmek için güven olgusunu tüm çalışanlar üzerinde yapılandırmalı ve özenli bir şekilde yönetmelidir. Bu bağlamda yöneticiler, ortaya koydukları uygulamalar ve verdikleri sözlerle örgüt içerisinde güven olgusunu sağlarlar ya da ortadan kaldırır.

Güvensizliğin hâkim olduğu çalışma ortamlarında "Onlara karşı biz" davranışları oluşmakta ve sonuçta güvensizlik; çalışanların örgütsel hedeflere katkıda bulunma arzularını azaltmaktadır. Gruplarda ilişkilerin sağlıklı olması ve devamı için ise güven en önemli koşullardandır. Güven duygusunun eksik olduğu çalışanlardan oluşan grupların ortak bir amaç doğrultusunda hareket etmesi güçleşmektedir. Grup içi ve gruplar arası ilişkilerde, diğer üyelerde güvensizlik oluşturan çalışanlar gruptan dışlanır ve dolayısıyla bu durum da o çalışanı örgüte yabancılaştırabilir. Güvenin kaybedildiği durumlarda maaşlara yapılan zamlar, ekstra ödemeler veya promosyonlar gibi ödüller güveni geri getirememektedir (Tourish, Paulsen and Bordia, 2004; Topaloğlu, 2010).

Örgütsel güven, örgütsel adaletin sağlanması, tepe yönetiminin çalışanlara desteği, çalışanların istek ve ihtiyaçlarının karşılanması, örgüt içi sosyal ilişkilerin güçlendirilmesine bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla güven zor kazanılan ancak kolay kaybedilen bir değer olarak karşımıza çıkmaktadır. Güven ilgili tüm taraflarca kolayca anlaşıldığı düşünülen fakat açıklanması veya tanımlanması zor görülen kavramlardan biridir (Taylor, 1989).

Bazı araştırmacılar kişiler ve örgütler arası güvenin birbirleriyle ilgili fakat birbirlerinden farklı kavramlar olduğunu (Zaheer et al., 1998) belirtmektedirler. Birey ve örgüt düzeyinde oluşan güvenin birbirlerinden farklı kavramlar olarak ele alan araştırmacılara göre (Doney and Cannon, 1997) kişisel güven; kişiler arası farklılara dayanmaktadır. Bu anlamdaki güven kişiye özel bir durumdur; örgütsel güven ise kişilerden çok kurumlara odaklıdır.

Nooderhaven (1992), örgütsel güvenin örgütün kimliğine veya kişiliğine olan güveni temsil ettiğini ve bunun küçük örgütler için örgüt sahibinin kişiliğinden, merkezileşmiş yapıdan veya örgüt kültüründen kaynaklanabileceğini belirtmiştir.

Cook ve Wall (1980), bir organizasyonda bireyler ve gruplar arasındaki güvenin, örgütün uzun vadeli istikrarının sağlanmasında çok önemli bir bileşen olduğunu belirtmektedirler. Çalışanlar arasındaki güven ilişkisini olumlu yönde geliştirmek için karar alma süreçleri ve performans dayalı ödül sistemleri adil bir şekilde yapılandırılmalıdır (İşcan ve Sayın, 2010). Ayrıca yöneticiler bilgi ve tecrübeyi arttırmaya yönelik eğitimlere ağırlık verip, işbirliğine dayalı bir örgütlenme sürecini gerçekleştirerek çalışanların kendilerine güven duymalarını sağlayabilirler (Chowdhury, 2005).

Bu çalışmada örgütsel güvenin boyutları arasında yer alan yöneticiye ve çalışma arkadaşlarına olan güven incelenmiştir. Bu bağlamda yöneticiye güven; çalışanların yöneticinin yapmış olduğu açıklama ve vermiş olduğu sözlere dayanan beklentilerine yönelik inançlarını (Deluga, 1994); kişiler arası güven olarak da adlandırılan çalışma arkadaşlarına güven ise işgörenlerin çalışma arkadaşlarının hareketlerine, dürüstlüklerine ve iyi niyetlerine yükledikleri inanç olarak (Cook and Wall, 1980) açıklanmaktadır.

3. DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER

Bu bölümde çalışmanın temel değişkenleri olan kurumsal etik kodlar, etik iklim, etik liderlik, güven ve sinizm arasındaki ilişki ele alınacaktır.

Günümüzde işletmelerin sürekliliğini sağlayan en önemli faktörlerden biri etik davranışlardır. Dünyada ve ülkemizde iş hayatı etik konusuna önem vermektedir. İş dünyasında, işletme sahipleri etik skandallara karışmaktadır. Literatür incelendiğinde özellikle sosyal adalet, eşitlik vs. kavramlarla birlikte araştırmacıların etik konusunun önemini daha çok vurguladığı ve etiği çalışmalarının merkezi haline getirmeye başladıkları gözlenmiştir. Yoğun rekabet koşullarında işletmelerin etik problemlerde doğru karar vermesi, etik anlayışa sahip liderler ve etik yönetim biçimiyle sağlanabilir. Bu doğrultuda liderler etik davranışları teşvik etmek, etik olmayan davranışlarla mücadele etmek için pozitif örgüt iklimi oluşturmalarıdır (Büte, 2011).

Birçok çalışmada işletmenin etik davranışları ile insan kaynaklarının motivasyonu, iş tatmini, örgütsel bağlılığı, performansı; işletmenin gelirleri ve kârları arasında ilişki olduğu vurgulanmıştır. İçinde yaşanan toplumla özdeşleşen liderliğin; etik davranışlara yönelik rol model davranışları, etik boyutu destekleyen davranışlar ve içinde bulunulan ortamın moral ve motivasyon düzeyi ile pozitif bir şekilde ilişkili olduğu görülmektedir (Akdoğan ve Demirtaş, 2014).

Mayer vd. (2010), işletmede etik iklimin gelişmesinde liderin önemli rolü olduğunu kanıtlayan çalışmalar bulunduğunu belirterek liderin etik politika, prosedür ve uygulamalar yoluyla etik davranışları kolaylaştıran bir etik iklimi oluşturduğunu vurgulamışlardır. Dickson vd. (2001) tüm organizasyon seviyesindeki yöneticilerin davranış ve ilişkilerinin örgütün etik iklimini şekillendirmede önemli bir rol oynadığını belirtmişlerdir. Örgütsel etik iklim, çalışanların “etik sorunlar karşısında ne yapmalıyım?” sorusunun yanıtını bulmalarına yardımcı olur. Örgütsel etik ile ilgili çalışmalarda; çalışanların bir parçası oldukları örgütün iş süreçlerini etik olarak algılamaları sonucunda iş tatmini ve firma performansının artacağı (Weber and Seger, 2002) ortaya konulmuştur. Schwepker (2001) güçlü bir etik iklimin güçlü

örgütsel bağlılık ve düşük işten ayrılma ile güçlü iş tatmini sonuçlarını yarattığını belirtmektedir.

Liderin davranışlarının örgüte yansması etik iklimin oluşumunda temel bileşendir. Etik bir yönetim tarzını benimseyen, yönetici/lider seçiminde etik yöneticileri/liderleri istihdam eden, çalışanlarının etik yeterliliklerini önemseyen ve bu konuda eğitim programları gerçekleştiren işletmelerde en üst düzeyden en alt düzeye kadar tüm çalışanların etik değerlere ve ilkelere bağlı olmaları çok açıktır. Çalışanların etik değer, ilke ve uygulamalar yönünden eğitilmesi ve yetiştirilmesi insan kaynaklarının bilgilendirilmesi, görev tanımlarının, performans değerlendirme kriterlerinin ve ödül sisteminin oluşturulması etik iklimin algılanmasını, yerleştirilmesini ve sürekliliğini sağlayacaktır. Böylece çalışanların uyumu, koordinasyonu, örgüte ve lidere güveni, bağlılığı, memnuniyeti ve performansı artacaktır. Liderin etik özellikte olması, etik değerlere bağlılığı ve bu yönde gerçekleştirdiği etik uygulamalar, etik iklimi oluşturacak ve güçlendirecektir. Liderin etik özelliklerini koruması insan kaynakları tarafından dürüst ve güvenilir olarak değerlendirilmesini sağlayacaktır.

Rol model olarak liderin örgüt içi uygulamalardaki önemi ve etkisinin daha da önemli olduğu günümüz organizasyonlarında; bireyler ve birey-kurum arasındaki ilişkilerinde bireylerin seçeceği ve uygulayacağı davranışları oluşturmada ve yönlendirmede hem makro düzeyde liderin örgüt kültürüne etkisi hem de mikro çerçevede örgüt içi hâkim iklim boyutlarına etkisi yönünde lider davranışları ve uygulamaları daha da önem kazanmıştır. Etik sorunlarla nasıl başa çıkılacağı ve etik açıdan doğru davranışın ne olduğu konusunda örgütün ortak algılamaları etik iklimi oluşturmaktadır (Akdoğan ve Demirtaş, 2014).

Çalışanların iş ortamlarını, kararların adil olarak verildiği ve uygulandığı bir yer olarak algılamasının önemi büyüktür (Shalley, 2004). Çalışanlar açısından daha yüksek bir etik iklim algılaması oluşturulmasına yönelik yöneticilerin adil, dürüst, güvenilir olma gibi etik boyutları öne çıkaran kişisel özellikleri ile etik ilke ve davranışlar sergilemesi (Brown and Trevino, 2006) örgüt ortamında güven ortamının tesisinde ve yaratıcılığın gerçekleşmesinde önemli rol oynamaktadır.

Bir kurumun etik kodlarını, diğer önemli kaynaklarda olduğu gibi, gelişim ve devamlılık için hayatî bir organizasyon kaynağı olarak görmesi kritik önem taşımaktadır. Bu gerçekleştiğinde, etik kodlar rekabet avantajı potansiyeline sahip olacaktır. Ancak bu durum, etik kodların organizasyonun kilit paydaşlarının değerini en yükseğe çıkarmak için tasarlanan yönetsel davranışlarla birleştirildiğinde gerçekleşecektir. Bu bağlamda birçok organizasyonda eksik olan, üst düzey yönetici tarafından yerine getirilmesi gereken; şirketin etik kodlarının geliştirilmesi, uygulanması ve devam eden diyalogun aktif olarak yönetilmesini sağlayan etik liderliktir.

Çalışanların davranışlarını değiştirme yetenekleri açısından etik kodların etkisi doğal olarak dikkat çekmektedir (Brenner and Molander, 1977; Weller, 1988; Kohut and Corriher, 1994). İyi uygulamalar etkili kodların onları besleyen ve gelişmesine izin veren bir çevreye sahip olmasını gerektirmektedir. Bu çevre liderlik tarafından oluşturulmaktadır. “İyi liderlik” için yöneticiler sadece işlerinin üstesinden gelebilen insanlar değil aynı zamanda liderliklerinde etik boyutu vurgulayan insanlar olmalıdır (Toor and Ofori, 2009). Trevino ve Brown (2004), etik liderin etiği yöneten ve örgütteki herkesi bunun için sorumlu tutan kişi olarak karakterize etmektedir.

Birçok araştırmacı etik ile güven arasında güçlü bir ilişki olduğunu belirtmektedir. (Hosmer, 1995). Güven, bir kişinin, kararları ve faaliyetlerinin etik ilkelere (doğruluk, dürüstlük gibi) uygun olduğuna ilişkin beklentileridir. Güvене dayalı ilişkiler yaratmak ve bu ilişkileri sürdürmek etik prensiplerle doğrudan örtüşmektedir. Organizasyonlarda etik liderlik davranışlarının sergilenmesi, güven ortamının oluşmasına ve örgütsel güven düzeyinin yükselmesine olumlu yönde etki etmektedir (Yılmaz, 2005). Liderin etik değerlere bağlı davranması, örgütsel güven düzeyini olumlu bir şekilde etkilemektedir. Kurumlar açısından yöneticinin etkililiğinin önemli göstergelerinden birisi de çalışanların yöneticiye duydukları güvendir (Brockner et al., 1997).

Günümüz örgütlerinde hızlı yayılma eğiliminde olan örgütsel sinizm virüsüne panzehir olacağı düşünülen örgütsel güven kendiliğinden ortaya çıkamamaktadır. Üst yönetim bu duyguyu örgüt içinde oluşturmakla yükümlüdür. Bu nedenle örgüt

kültürü, çalışanlara değer veren, adil ve dürüst bir yönetim imgesini içermeli ve yaygınlaştırmalıdır (Şakar, 2010).

Sinizm örgütüne güvenmeyen, inanmayan bireylerin içlerinde gizli düşmanlık yaşayarak örgütlerine karşı olumsuz duygular beslediği (sinir, kızgınlık, kaygı vb.) ancak bunları işletmesine yansıtmayarak gelirlerini ya da statü/pozisyonlarını kaybetmemek adına sinsice davrandıkları düşünüldüğünde kelimenin konunun özünü bütünlükten bir karışıklık olabileceği öngörülmektedir (Kart, 2005). Bireysel sinizmin özgüven, toplumsal sinizmin örgütsel güven, çalışan sinizminin ast-üst ve iş arkadaşlarına güven, mesleki sinizmin işe güven, örgütsel değişim sinizminin ise sürece güven eksikliğinden kaynaklandığı ileri sürülmektedir (Özler, Atalay, Şahin, 2010). Özellikle iş görenlerinin çeşitli sebeplerden ötürü örgüte karşı geliştirebileceği ve bunun da örgüt açısından olumsuz sonuçlara neden olacağı sinik davranışlarının azaltılmasında işletme yönetimine büyük görevler düşmektedir.

Kahne vd. (2001)'ye göre güven temeline dayanan sosyal sermaye, örgütlerin toplumdaki saygınlığının belirleyicisi olmaktadır. Etik lider, etik bir örgüt iklimi oluşturarak sosyal sermayeye yatırım yapmaktadır. Bu şekilde insanlar arasındaki güven, sadakat ve aidiyet duygusu gelişmektedir. Wright ve Goodstein (2007) çalışmalarında erdem sahibi bir örgüt ikliminin etik olarak algılanacağını ve bu süreçte de etik liderlerin önemli bir rol üstlendiğini vurgulamışlardır. Schein (1985), Schminke vd. (2005), Trevino vd. (1998) etik iklimin çok büyük bir bölümünün liderler tarafından şekillendirildiğini vurgulamışlardır.

Hunt vd. (1989), çalışanların örgütsel bağlılıklarını güçlendiren en önemli unsurlardan birisinin örgütlerin etik değerleri olduğunu ortaya koymuştur. Bu araştırmaya göre çalışanlar, etik değerlere uyan şirketlere daha çok bağlılık gösterirler. Valentine ve Barnett'in (2003) araştırması da Hunt ve arkadaşlarının bulgularına paralel olarak örgütün etik kodlarının farkında olan çalışanların daha fazla örgütsel bağlılık gösterdiklerini ortaya koymuştur. Tsai ve Huang (2008) bir örgütün etik ikliminin geliştirilmesi ile çalışanların örgütsel bağlılıklarının ve iş tatmin düzeylerinin artacağını gözlemlemişlerdir.

Çalışanların algıladıkları etik örgüt iklimi ile duymuş oldukları örgütsel güvenin, çalışanın örgüte yönelik algılarını etkileyerek bireysel performansı üzerinde olumlu etkilere neden olabilir (Büte,2011). Çalışanlar için örgütsel güven hem yöneticileriyle hem de birlikte çalıştığı iş arkadaşları ile olan ilişkilerinde belirleyicidir (Mishra ve Morrissey, 1990). Örgütsel güven konusunu çalışan araştırmacıların büyük bir kısmı ast-üst ve kişiler arası ilişkiler üzerine yoğunlaşmıştır (Hosmer, 1995). Aynı ortamda, karşılık iletişim ve etkileşimde bulunan çalışanlar her ilişkiye farklı tepkilerde bulunurlar (Setton et. al., 1996). Etik iklim ve liderliğin yanında örgütte farklı yaşam tecrübelerine sahip çalışanları bir arada tutabilmek için güven esastır (Mayer et al., 2005).

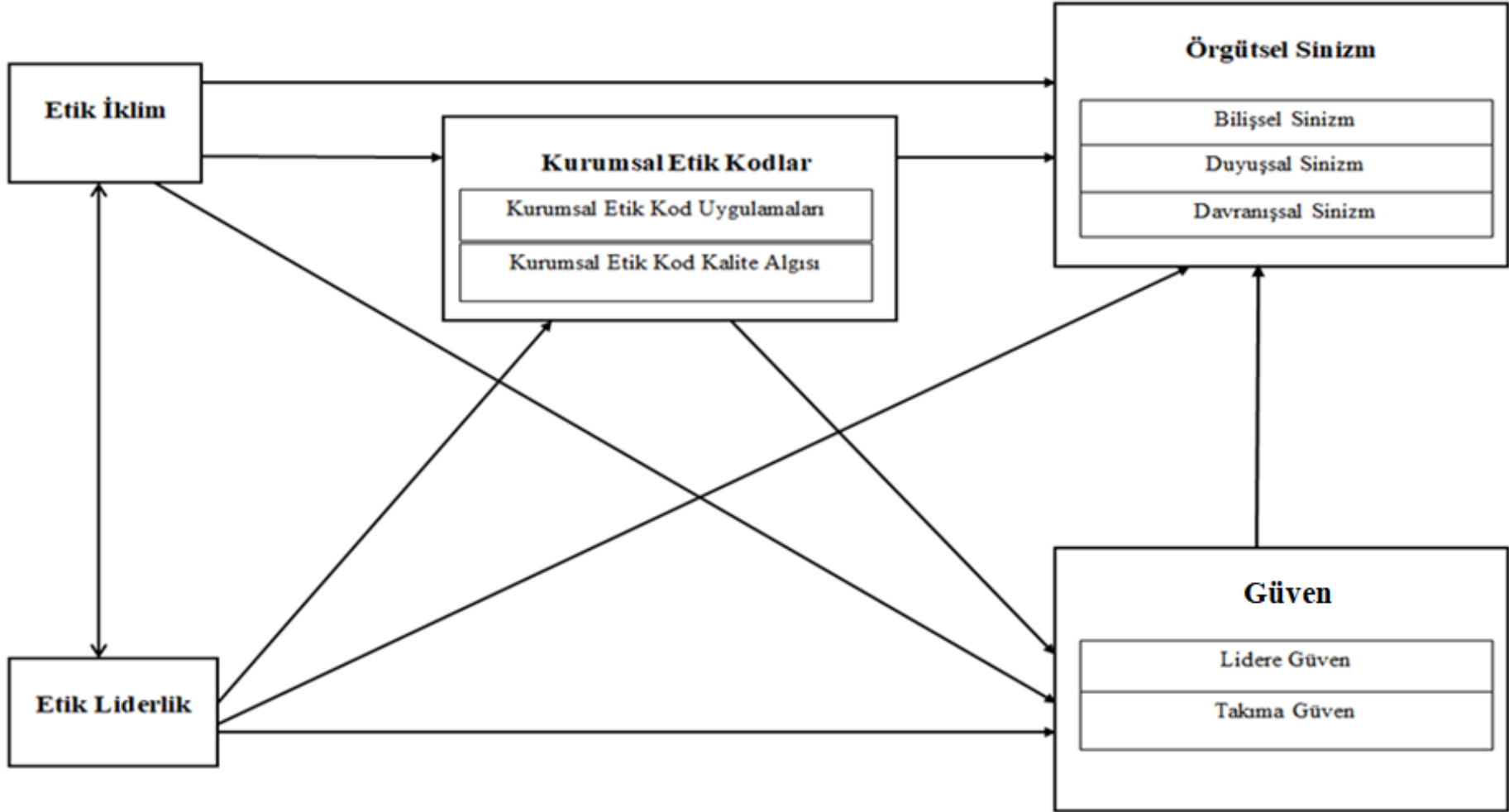
Ast-üst ilişkilerinin adalet algısı ve lider-üye ilişkisi çerçevesinde ele alınabileceğini ortaya koyan araştırmaların (Deluga, 1994) yanında konuyu işverene, örgüte ve yönetime güven olarak ele alan çalışmalar da bulunmaktadır (Robinson, 1996; Pearce et al, 1994). Bu kapsamda örgütsel güven konusunda yapılan çalışmalar örgütsel güvenin oluşturulmasında farklı faktörlerin etkili olduğunu göstermektedir.

Örgütlerin etik kodlara sahip olmaları, söz konusu işletmelerin iş yapış biçimlerini en az kârlılıkları kadar ciddiye aldığı bir göstergesidir. Bu kapsamda işleyiş süreçlerinde etik kavramını ve bu çerçevedeki kuralları hesaba katmayan bir şirketin uzun bir süre hayatta kalması beklenemez. Etik davranışların yararının ölçümlenmesi pek mümkün olmasa da müşterilerden, çalışanlardan ve yatırımcılardan gelen güvensizlik sinyalleri bu anlamda önemli bir performans göstergesi olarak kabul edilebilir. Dolayısıyla etik kodların başarısını örgütlerin güvenilirliği ile ölçümlemek mümkündür (Sabuncuoğlu, 2011).

Bir kurumda davranış kurallarının, etik kodların veya davranış ilkelerinin varlığı, o kurumun etik davranışa ihtiyaç duyulduğunun farkında olduğunu ve iş gücünden bu tür davranışlar göstermesinin beklenildiğinin açık bir göstergesidir. (Farrel, Cobbin and Farrel, 2002) .

Yukarıda değişkenler arası ilişkilere yönelik verilen literatür ve çalışma modeli kapsamında aşağıda yer alan 9 temel hipotez oluşturulmuştur:

- H1:** Etik iklim ile etik liderlik arasında pozitif bir ilişki vardır.
- H2:** Etik iklimin bilişsel sinizm düzeyine negatif etkisi vardır.
- H3:** Etik iklimin kurumsal etik kodlar üzerinde pozitif bir etkisi vardır.
- H4:** Etik iklimin güven üzerinde pozitif bir etkisi vardır.
- H5:** Etik liderliğin kurumsal etik kodlar üzerinde pozitif bir etkisi vardır.
- H6:** Etik liderliğin bilişsel sinizm düzeyine negatif etkisi vardır.
- H7:** Etik liderliğin güven üzerinde pozitif bir etkisi vardır.
- H8:** Kurumsal etik kodların bilişsel sinizm düzeyine negatif etkisi vardır.
- H9:** Kurumsal etik kodların güven üzerinde pozitif bir etkisi vardır.



Şekil 2. 3. Araştırma Modeli

4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmanın bu bölümünde ilgili literatüre ve araştırma modeline dayanarak hazırlanan hipotezlerin test edilmesinde kullanılan yöntemler, araştırmanın evren ve örnekleme, araştırmada kullanılan ölçekler, anketin yapısı ve hazırlanması ile demografik özellikler ele alınacaktır.

Yukarıda ayrıntılı olarak anlatılan hipotezleri test etmek için çalışmanın amacına uygun olarak nicel ve nitel veri toplama yöntemleri birlikte kullanılmıştır. Nicel yöntemin ağırlıklı olduğu bu araştırmada nitel yöntem, araştırmanın temel amacını oluşturan kurumsal etik kodların daha iyi anlaşılabilmesi amacıyla kullanılmıştır. Bu yöntem sayesinde araştırma sonucunda ulaşılan verilerin desteklenmesi, genellenmesi ya da açıklanması için alternatif yöntemle elde edilen verilerden de yararlanılmıştır (Cresswell and Plano Clark, 2007). Bu yöntemin kullanıldığı araştırmaların büyük kısmının nicel odaklı olduğu ve nitel yöntemlerin ikincil yöntem olarak kullanıldığı görülmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Son aşamada; nicel ağırlıklı olmak üzere nitel verilerle desteklenen araştırmanın sonuçları yöneticiler, akademisyenler ve uzmanlarla soru – cevap tekniği kullanılarak tartışılmıştır.

Araştırma kapsamında kullanılan verilerin çalışmanın amacı doğrultusunda birincil veri olması kararlaştırılmıştır. Çalışmada kullanılan ana kitle, örneklem, çalışma grubu, anketin yapısı, hazırlanması, veri toplama süreci ve analiz yöntemi hakkında aşağıda detaylı bir biçimde bilgi verilmektedir.

4.1. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmamızın temel değişkenleri; kurumsal etik kodlar, etik iklim, etik liderlik, güven ve örgütsel sinizm gibi daha çok kurumsal firmalarda gözlemelenebilecek değişkenler olduğundan araştırma evrenini; kamu sektöründe 2016-2017 Eğitim öğretim yılında Millî Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Genel Müdürlüğü'ne bağlı okullarda göre yapan 102.188 öğretmen oluşturmaktadır (MEB,

2017). Özel sektörde ise İstanbul ve Ankara’da faaliyet gösteren kurumsal firma çalışanları evren olarak belirlenmiştir.

Çalışmada amaçlı örnekleme yöntemi (Büyüköztürk vd., 2016) tercih edilmiş, bu kapsamda kamu sektöründe Bakanlığın politika, strateji ve mevzuat geliştirme çalışmalarına etkin olarak katılan 750 kişilik bir grup, özel sektörde ise İstanbul Anadolu yakası ve Ankara organize sanayi bölgelerinde faaliyet gösteren firmalar örneklem olarak belirlenmiştir.

4.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler, Anketin Yapısı ve Hazırlanması

Araştırmada kullanılan anketlerin hazırlanması amacıyla detaylı bir literatür taraması yapılmıştır. Çalışmanın değişkenleri doğrultusunda ilgili kaynaklarda yer alan çalışmalarda kullanılmış ölçeklerden yararlanılmıştır. Ayrıca araştırmacının nitel kısmında kullanılmak amacıyla kapalı ve açık uçlu sorular oluşturulmuştur. Bu soruların hazırlanmasında alan uzmanlarının ve akademisyenlerinin görüşlerine başvurulmuştur. Ölçeklerde yer alan soruların net bir şekilde ifade edilebilmesi ve anlaşılabilirliği için pilot çalışma gerçekleştirilmiştir. Pilot çalışmada anket Milli Eğitim Bakanlığı’nda görev yapan uzman ve uzman yardımcılara uygulanmıştır. Pilot çalışmada geri dönen anketler ve katılımcı yorumları akademisyenlerle tartışılmıştır. Seçilen örneklemin özellikleri de göz önünde bulundurularak anket formunda gerekli değişiklikler ve düzeltmeler yapılarak ana çalışmada kullanılacak anket oluşturulmuştur.

Anket formunda 5’li Likert tipi (1:Kesinlikle Katılmıyorum 5:Kesinlikle Katılıyorum, 1:Çok Kötü 5: Çok iyi) şeklinde hazırlanmış 43, kapalı uçlu olarak hazırlanmış 6 soru yer almaktadır. Bu sorulara ek olarak 5 sorudan oluşan bir görüşme formu kullanılarak yöneticiler, akademisyenler, alan uzmanları ve ilgili taraflarla araştırmacının sonuçlarıyla ilgili görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

4.2.1. Demografik Özelliklerin Ölçümüne İlişkin Sorular

Anket formunun ilk bölümünde yer alan katılımcıların ayrıntılı demografik özellikleri; kurumun faaliyet alanı (Kamu-Özel), kurumun faaliyet sınırları (Bölgesel, ulusal, uluslararası), kurumun faaliyet gösterdiği sektör/alan (Bilişim, Dağıtım, Eğitim, Elektrik/Gaz/Su, Endüstriyel Tasarım, Finans/Sigorta, Gıda, Hizmet, İmalat, İnşaat, Kafe/Restaurant, Kimya, Kiralama, Otel/Konaklama, Kurumsal Hizmetler, Kültür/Eğlence Hizmetleri, Madencilik, Medya/Yayıncılık, Metal, Mobilya/Orman Endüstrisi, Otomotiv, Parakende, Sağlık, Teknoloji, Tekstil, Ticari Kiralama, Toptan Ticaret, Turizm, Ulaştırma, Diğer), toplam çalışan sayısı, kurumun yaşı (yıl), formu dolduran çalışanın departmanı / birimi (Ar-Ge, Bilişim Hizmetleri, Dış Ticaret, Eğitim, Finans, Halkla İlişkiler, Hukuk, İdari İşler, İnsan Kaynakları, Kalite Kontrol/ Güvence, Lojistik, Muhasebe / Finans, Müşteri Hizmetleri, Pazarlama, Planlama, Reklam, Satın Alma, Üretim, Ürün, Proje yönetimi, Diğer), formu dolduran çalışanın eğitim durumu (Yüksekokul, Lisans, Lisansüstü) ve cinsiyettir.

4.2.2. Kurumsal Etik Kod Değişkenin Ölçümü

Araştırma modelinde yer alan “Kurumsal Etik Kod” değişkeni “Kurumsal Etik Kod Kalite Algısı” ve “Kurumsal Etik Kod Uygulamaları” olmak üzere iki boyutta ölçülmüştür. Bu değişkeni ölçmek amacıyla hazırlanan sorular ve ait oldukları çalışmalar aşağıda yer almaktadır.

4.2.2.1. Kurumsal Etik Kod Kalite Algısı

Kurumsal etik kod kalite algısı ölçeğinin hazırlanmasında, Erwin (2011) ile Yurtsever’in (2000) çalışmalarından ve pilot uygulama sonucu elde edilen verilerden yararlanılmıştır. Ölçeği oluşturan ifadeler Tablo 4.1.’de gösterilmiştir.

Tablo 4. 1. Kurumsal Etik Kod Kalite Algısına Ait Maddeler

CEQ1- Kurumsal etik kodlarımız faaliyet gösterdiğimiz sektöre uygundur.
CEQ2 - Kurumsal etik kodlarımıza kolayca erişilebilir.
CEQ3 - Kurumsal etik kodlarımızın kullanımı kolaydır.
CEQ4 - Kurumsal etik kodlar dâhilindeki değerler ve konular yöneticiler tarafından büyük bir önemle seslendirilir.
CEQ5 - Kurumsal etik kodlarımızın hedef kitleye hitap edecek bir tarzda yazılmıştır.
CEQ6 - Kurumsal etik kodlarımız sektörümüzdeki önemli risk alanlarını gözetererek hazırlanmıştır.
CEQ7 - Kurumsal etik kodlarımız okumayı kolaylaştıracak şekilde dizayn edilmiştir.(Yerleşim, yazı tipleri, resimler, sınıflandırma)

4.2.2.2. Kurumsal Etik Kodların Uygulanması

Kurumsal etik kodların uygulanması ölçeğinin hazırlanmasında, Melrose - Woodman ve Kverndal (1976), Cassell, Johnson ve Ken (1997), Yurtsever (2000)'in çalışmaları ile pilot uygulama sonucu elde edilen verilerden yararlanılmıştır. Ölçeği oluşturan ifadeler Tablo 4. 2.'de gösterilmiştir.

Tablo 4. 2. Kurumsal Etik Kodların Uygulanması Değişkenine Ait Maddeler

KEKMD1 - Kurum sosyal sorumluluğunu ne derece yerine getiriyor?
KEKMD2 - Kurum etik standardını nasıl değerlendiriyorsunuz?
KEKMD3 - Kurum çalışanlara ne derece saygılı davranıyor?
KEKMD4 - Çalıştığınız Kurum ile diğer kurumların etik ile standardını nasıl değerlendiriyorsunuz?
KEKMD5 - Kurumunuzun etik ile ilgili eğitimini nasıl değerlendiriyorsunuz?
KEKMD6 - Kurumunuzun çalışanların güvenliği ile ilgili politikasını nasıl değerlendiriyorsunuz?

4.2.2.3. Kurumsal Etik Kodlar Değişkeniyle İlgili Kapalı Uçlu Soruların Hazırlanması

Kurumsal etik kod değişkeni likert tipi ölçeklerin yanısıra kapalı uçlu sorularla da ölçülmüştür. Bu soruların hazırlanmasında Yurtsever'in (2000) çalışmalarından ve pilot uygulama sonucu elde edilen verilerden yararlanılmıştır. Ölçeği oluşturan ifadeler Tablo 4.3'te gösterilmiştir.

Tablo 4. 3. Kurumsal Etik Kodlar Değişkeniyle İlgili Sorular

1- Size göre bir kurum için sosyal sorumluluğun anlamı nedir? (Sadece birini işaretleyiniz)
2- İş etiği ile ilgili problemlerinize en çok kimler veya neler yardımcı oluyor? (Birden fazla işaretlenebilir)
3- Sizce çalışanlar neye göre terfi ettirilmelidir? (Birden fazla işaretlenebilir)
4- Gözlemlerinize göre kurumunuzda terfi neye göre yapılıyor? (Birden fazla işaretlenebilir)
5- Gözlemlerinize göre kurumunuzda hangi tür eylemler görülmektedir? (Birden fazla işaretlenebilir)
6- Gözlemlerinize göre çalışanların kurumu terk etmelerinin nedenleri nelerdir? (Birden fazla işaretlenebilir)

4.2.3. Etik İklim Değişkeninin Ölçümü

Etik iklim değişkeni ölçeğinin hazırlanmasında, Schwepker ve Harrison (2005)'un çalışmalarından ve pilot uygulama sonucu elde edilen verilerden yararlanılmıştır. Ölçeği oluşturan ifadeler Tablo 4. 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4. 4. Etik İklim Değişkenine Ait Maddeler

EC1 - Çalıştığım kurum, yazılı ve resmi iş ahlakı kurallarına sahiptir.
EC2 - Çalıştığım kurum, iş ahlakı kurallarını şiddetle teşvik eder.
EC3 - Çalıştığım kurum, iş ahlakına uygun davranışlara ilişkin politikalara sahiptir.
EC4 - Çalıştığım kurum, iş ahlakına uygun davranışlara ilişkin politikaları şiddetle teşvik eder.
EC5 - Çalıştığım kurum, üst düzey yönetimin iş ahlakına uygun olmayan davranışlarını kesinlikle hoş görmez.
EC6 - Çalıştığım kurumda çalışan biri kendisine çıkar sağlayan etik dışı bir davranışta bulunursa resmi biçimde derhal kınanır.

4.2.4. Etik Liderlik Değişkenin Ölçümü

Etik liderlik ölçeğinin hazırlanmasında; Brown ve Trevino (2005)'nin çalışmalarından ve pilot uygulama sonucu elde edilen verilerden yararlanılmıştır. Ölçeği oluşturan ifadeler Tablo 4.5'te gösterilmiştir.

Tablo 4. 5. Etik Liderlik Değişkenine Ait Maddeler

EL1 - Liderim kişisel yaşamımı etik davranışlar üzerine kurar.
EL2 - Liderim başarımın sadece sonuçlarla değil aynı zamanda hangi yollarla elde edildiğini de tanımlar.
EL3 - Liderim iş görenlerin söyleyeceklerini dinler.
EL4 - Liderim etik standartları çiğneyen iş görenleri disipline eder.
EL5 - Liderim adil ve dengeli kararlar verir.
EL6 - Liderim güvenilirdir.
EL7 - Liderim iş görenlerle iş etiği ve değerleri tartışır.
EL8 - Liderim etik anlamında işlerin nasıl doğru yapılacağıyla ilgili örnek oluşturur.
EL9 - Liderim çalışanların çıkarlarını en iyi biçimde düşünür ve gözetir.
EL10 - Liderim kararlar alırken "yapılacak en doğru şey nedir" diye sorar.

4.2.5. Güven Değişkenin Ölçümü

Takıma/çalışma arkadaşlarına olan güven boyutunu ölçmek için kullanılan ölçeğin geliştirilmesinde Tsui, Pearce, Porter ve Tripoli'nin (1997), çalışmalarından ve pilot uygulama sonucu elde edilen verilerden yararlanılmıştır. Ölçeği oluşturan ifadeler Tablo 4.6'da gösterilmiştir.

Tablo 4. 6. Takıma/Çalışma Arkadaşlarına Güven Değişkenine Ait Maddeler

TIC1 - Birlikte çalıştığım ekipte “takım ruhu” vardır.

TIC2 - İş arkadaşlarımla çalışırken onların arkamda olduklarını bilirim.

TIC3 - Her zaman iş arkadaşlarımıza karşı saygılı davranırız.

TIC4 - Çalışma ekibimizde birbirimize güveniriz.

TIC5 - Çalışma ekibimizin üyeleri tam bir bütünlük içerisindedirler.

Lidere/yöneticiye güven boyutunu ölçmek için kullanılan ölçeğin geliştirilmesinde Rich, G.A. J.'nin (1997) çalışmalarından ve pilot uygulama sonucu elde edilen verilerden yararlanılmıştır. Ölçeği oluşturan ifadeler Tablo 4.7'de gösterilmiştir.

Tablo 4. 7. Lidere/Yöneticiye Güven Değişkenine Ait Maddeler

TIL1 - Yöneticim çalışanları kandırarak asla bir avantaj sağlamaya çalışmaz.

TIL2 - Yöneticime karşı güçlü bir bağlılık hissediyorum.

TIL3 – Yöneticimin dürüstlüğüne inancım tamdır.

TIL4 – Yöneticimin bana daima adil davranacağına eminim

4.2.6. Bilişsel Sinizm Değişkenin Ölçümü

Örgütsel sinizm değişkeni ölçeğinin hazırlanmasında Brandes, Dharwadkar ve Dean'in (1999) çalışmalarından ve pilot uygulama sonucu elde edilen verilerden yararlanılmıştır. Ölçeği oluşturan ifadeler Tablo 4.7'de gösterilmiştir.

Tablo 4. 8. Örgütsel Sinizm Değişkenine Ait Maddeler

OSBİ1 - Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.

OSBİ2 - Çalıştığım kurumun politika, amaç ve uygulamaları arasında çok az ortak yön vardır.

OSBİ3 - Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.

OSBİ4 - Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapmaları beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.

OSBİ5 - Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.

4.2.7. Araştırma Sonuçlarının Değerlendirilmesi Amacıyla Görüşme Formunun Hazırlanması

Çalışma sonucunda elde edilen bulguların daha iyi anlaşılabilmesi ve ayrıntılandırılması amacıyla akademisyenlerin danışmanlığında bir görüşme formu hazırlanmıştır. Araştırma sonuçlarıyla ilgili olarak genel bilgilerin de paylaşıldığı görüşme formunda aşağıdaki sorular yer almaktadır.

Tablo 4. 9. Görüşme Formunda Yer Alan Sorular

1A. Genel olarak, kendi kurumunuzu da düşündüğünüzde, araştırma sonuçları sizin görüşlerinizle örtüşüyor mu?

2A. Kapalı uçlu sorulara verilen cevaplar görüşlerinizle örtüşüyor mu?

3A. Etik kodların kurumunuzda işlevsel olarak kullanılabilmesine inanıyor musunuz?

4A. Araştırma sonuçlarından da anlaşıldığı üzere “Etik Liderlik” değişkenin kurumlar için önemli olduğu anlaşılıyor. Siz de bu durumu kurumunuzda gözlemliyor musunuz? Neden “Liderlik” kurumlar için bu derece önemli?

5A. Kurumunuzda etik kültürün oluşturulması veya güçlendirilmesi için neler yapılabilir?

4.3. Veri Toplama Süreci

Araştırmanın amacı doğrultusunda araştırma hipotezlerini test edebilmek için toplanan verilerin birincil veri kaynağından elde edilmesine karar verilmiştir. Veri toplama aracı olarak anket yöntemi tercih edilmiştir. Araştırma, Ağustos 2015 - Şubat 2016 tarihleri arasında ölçek uyarlama ve geliştirme çalışmaları yapılmış, Şubat 2016'dan itibaren anket çalışmasına başlanmıştır. Seçilen kurumlara anketler e-posta veya posta yoluyla ya da doğrudan iletilmiştir. Ayrıca Milli Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Genel Müdürlüğü'nün düzenlemiş olduğu ve alanında uzman eğitimcilerin katıldığı dört çalıştayda bırak-topla tekniği kullanılmıştır. Anketler 1567 kişiye e-posta ve 90 kişiye posta gönderilmiş, 257 kişiye elden dağıtılmıştır. E-posta yoluyla gönderilen anketlerin 63'ü, posta yoluyla gönderilen anketlerin 72'si, doğrudan iletilen anketlerin 302'sinde geri dönüş sağlanmıştır. Geri dönüş sağlanan anketlerden 5 tanesini analize uygun olmadığı için kapsam dışı bırakılmıştır. Analiz sonuçlarının değerlendirilmesi aşamasında 3 akademisyen, 3 orta düzey yönetici ve 4 uzman olmak üzere 10 kişiyle birebir görüşme gerçekleştirilmiştir. Gönüllülük esasına göre katılımcıların soruları doğru ve gerçekçi bir şekilde cevapladıkları ve ana kitleyi temsil ettikleri varsayılmaktadır.

4.4. Analiz Yöntemi

Araştırmada ağırlık nicel olmak üzere karma yöntem tercih edilmiştir. Öncelikle anket yoluyla toplanan veriler analiz edilmiş, araştırma modelinde yer alan kurumsal etik kodlar, etik iklim, etik liderlik, sinizm ve güven değişkenlerin uygulamaya dönük olması ve doğrudan yöneticileri ilgilendiren kavramlar olması sebebiyle elde edilen bulgular araştırmanın genelini kapsayan soruları içeren görüşme formu üzerinden; yöneticiler, akademisyenler ve alan uzmanlarıyla yüzyüze görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşme formu yaklaşımıyla farklı insanlardan aynı tür bilgilerin alınması amaçlanmıştır (Patton, 1987). Araştırmanın nicel kısmında yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır (YEM).Yapısal modelin test edilmesi için AMOS paket programı kullanılmıştır. Araştırmada, her bir faktör için doğrulayıcı faktör analizinin (DFA) kullanılmasının başlıca nedeni; ilgili faktörün hangi gözlenen değişkenlerinde hataların oluştuğu ve yapılması gereken değişikliklerin

hangi madde de yapılması gerektiğini belirterek iyi uyum iyiliği indeksleri sahip bir ölçüm modelinin geliştirilmesine yardımcı olmaktır (Şimşek, 2007). Doğrulayıcı faktör analizlerinden sonra değişkenlerin birbirleriyle olan ilişkileri ve etkilerini test etmek amacıyla yapısal eşitlik modeli oluşturulmuştur. Oluşturulan modelin uyum değerleri incelenmiş ve genel durum görülmüştür.

Araştırmada kullanılan ankette yer alan nicel ifadelerden sonra 6 adet kapalı uçlu soru sorulmuş, katılımcılardan kendilerince uygun olan ifadeleri işaretlemeleri istenmiştir. Bu sorulardan birincisinde katılımcıların sadece bir ifadeyi işaretlemeleri, diğerlerinde birden fazla ifadeyi işaretleyebilecekleri belirtilmiştir. Sorulara verilen cevaplar sıklık analizine tabî tutulmuştur.



5. ANALİZ VE BULGULAR

Bu kısımda, tanımlayıcı istatistikler, yapısal modelin değerlendirme süreci ve nitel araştırma hakkında bilgi verilmektedir. Tanımlayıcı istatistikler başlığı altında katılımcıların demografik özellikleri hakkında bilgiler sunulmaktadır. Yapısal modelin analizinde, doğrulayıcı faktör analizi sonucu oluşan yapıların güvenilirlik ve geçerlilik analizleri, yol analizi adımları ve nitel araştırmanın aşamaları yer almaktadır.

5.1. Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmaya toplam 332 cevaplayıcı katılmış ve bu cevaplayıcıların demografik özellikleri Tablo 5. 1. verilmiştir. Ele alınan demografik özellikler: kurumun faaliyet alanı (Kamu-Özel), kurumun faaliyet sınırları (Bölgesel, ulusal, uluslararası), kurumun faaliyet gösterdiği sektör/alan (Eğitim, hizmet, ticaret, imalat, inşaat, yayın, dağıtım/ulaştırma), toplam çalışan sayısı, kurumun faaliyet süresi (yıl), formu dolduran çalışanın departmanı / birimi (Ar-Ge, Bilişim Hizmetleri, Dış Ticaret, Eğitim, Finans, Halkla İlişkiler, Hukuk, İdari İşler, İnsan Kaynakları, Kalite Kontrol/ Güvence, Lojistik, Muhasebe / Finans, Müşteri Hizmetleri, Pazarlama, Planlama, Reklam, Satın Alma, Üretim, Ürün, Proje yönetimi, Diğer), formu dolduran çalışanın eğitim durumu (Yüksekokul, Lisans, Lisansüstü) ve cinsiyettir. Örneklem 229 (% 69) erkek ve 103 (% 31)kadından oluşmaktadır.

Tablo 5. 1. Katılımcıların Demografik Özellikler (n:332)

Özellik		n	%
Kurumun faaliyet alanı	Kamu	284	86
	Özel	48	14
Kurumun faaliyet sınırları	Bölgesel	278	83,7
	Ulusal	51	15
	Uluslararası	3	,9
Kurumun faaliyet gösterdiği sektör/alan	Eğitim	290	86
	Hizmet	19	6
	Ticaret	8	2,4
	İmalat	5	1,8
	İnşaat	4	1,5
	Yayın	3	,9
	Dağıtım/Ulaştırma	3	,9
Toplam çalışan sayısı	3-25 kişi	41	16,4
	26-50 kişi	87	34,8
	51 ve üzeri	122	48,8
Kurumun faaliyet süresi	1-25 yıl	126	45,4
	26-55 yıl	53	31,3
	56 ve üstü	80	23,1
Formu dolduran çalışanın departmanı / birimi	Eğitim	255	76,8
	İdari İşler	66	19,8
	Kalite Kontrol/Güvence	11	3,3
Eğitim durumu	Lisans	172	52,1
	Yüksek Lisans	123	37,3
	Yüksek Okul	17	5,4
	Doktora	16	5,1
Cinsiyet	Erkek	229	68,9
	Kadın	103	31

5.2. Ölçüm Modelinin Testi

Bu bölümde, araştırma kapsamında test edilen modelin değerlendirilme aşamaları ele alınacaktır. Model değerlendirme sürecinde ilk olarak doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizinde faktörlere ait güvenilirlik ve geçerlilik değerleri incelenmiştir. Güvenilirlik ve geçerlilik testlerinden sonra yapısal modelin analizi bölümüne geçilmiştir.

5.2.1. Ölçek Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Araştırmada kullanılan ölçekler daha önce test edilmiş ve genel kabul görmüş ölçeklerdir. Buna rağmen kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlikleri kontrol edilmiş, anket soruları alan uzmanları tarafından tekrar değerlendirilmiştir.

Ölçek geçerlilik ve güvenilirlik testleri için önerilen ölçek yapısı Bagozzi ve Phillips (1982) tarafından önerilen ölçek geçerlilik ve güvenilirlik analizlerine tabi tutulmuştur. Bu analizler sırasıyla; içerik geçerliliği, güvenilirlik, tek boyutluluk, yakınsama geçerliliği, ayrışma geçerliliği ve öngörü geçerliliğidir. İçerik geçerliliği, ölçeği oluşturan ifadelerle ilgili olarak alan uzmanlarınca yapılan değerlendirmelerdir. Diğer bir anlatımla araştırmanın amacı kapsamında ölçülmesi istenilen konuların belirtilen ölçek ile ölçülebileceğinin değerlendirmesidir. Güvenilirlik, ölçeğin tesadüfi hatalardan arınmış olduğunu ve ölçülmek istenen yapıyı tutarlı ve anlamlı bir biçimde ölçtüğünü göstergesidir (İnce, 2009). Araştırmada test edilmiş ve genel kabul görmüş ölçekler kullanılmış olmasına rağmen konunun uzmanları tarafından anket soruları değerlendirilmiş, sorular üzerinde fikir birliği sağlanmış ve içerik geçerliliği olduğu kanısına varılmıştır.

SPSS ve AMOS istatistik programlarının kullanıldığı analizlerde bileşenli yapının test edilmesi için yapısal eşitlik modellemesi prosedürü kullanılarak doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizinde ise değişkenler arasındaki ilişki hakkında araştırmada belirtilmiş olan hipotezlerin test edilmesine yönelik bir işlem esas alınmaktadır. Doğrulayıcı faktör analizi sayesinde faktörlerin yakınsama ve ayrışma geçerlilikleri incelenmektedir. Yakınsama geçerliliği

(convergent validity) aynı amaca yönelik olarak farklı uygulama metotları arasında tutarlılık olmasını ifade etmektedir. Ayırışma geçerliliği (discriminant validity) ise farklı olan boyutların birbirlerinden ayrı ve bağımsız olduğunu ifade etmektedir.

AMOS istatistiksel paket programı sayesinde doğrulayıcı faktör analizi test edilmiştir. Bu model en çok kullanılan en yüksek olabilirlik kestirimi yöntemi (maximum likelihood estimation) ile değerlendirilmiştir. Bu yöntem sayesinde modelin uygunluğu çoklu uyum göstergeleri temel alınarak yapılmıştır. Yapısal eşitlik modellemesinde farklı ölçümlerdeki içsel hataların azaltılması için birçok uygunluk ölçütü kullanılmaktadır. Sonuçların kabul edilebilir değerlerde olmaması durumunda modifikasyon indislerine sayesinde alternatif modeller test edilmiştir. Uyum iyiliği indeksleri kabul edilebilir aralıkta olmasından sonra araştırma ölçeklerinin güvenilirliği test etmek için öncelikle klasik Cronbach alfa değerleri incelenmiştir (Cronbach and Shavelson, 2004).

Genel ölçüm modelinin testi için kullanılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen faktör yükleri kullanılarak ortalama açıklanan varyans değeri (Average Variance Extracted – AVE) ve birleşik güvenilirlik katsayıları (Composite Construct Reliability – CCR) elde edilerek ayırışma ve yakınsama geçerlilikleri test edilmiştir.

Tablo 5. 2. Etik İklim, Etik Liderlik, Kurumsal Etik Kodlar, Bilişsel Sinizm ve Güven Ölçeklerinin Ortalama, Standart Sapma, Faktör Yükleri ve Güvenilirlik Düzeyleri

Madde	ORT.	SS.	Faktör Yükleri
Etik İklim (Ortalama=3,55 Açıklanan Toplanan Varyans= 70,336; Cronbach α = ,915)			
EC4 - Çalıştığım kurum, iş ahlakına uygun davranışlara ilişkin politikaları şiddetle teşvik eder.	3,43	1,01	,910
EC3 - Çalıştığım kurum, iş ahlakına uygun davranışlara ilişkin politikalara sahiptir.	3,67	,98	,869
EC2 - Çalıştığım kurum, iş ahlakı kurallarını şiddetle teşvik eder.	3,61	1,06	,845

Tablo 5. 2. Devamı

EC5 - Çalıştığım kurum, üst düzey yönetimin iş ahlakına uygun olmayan davranışlarını kesinlikle hoş görmez.	3,50	,97	,819
EC1 - Çalıştığım kurum, yazılı ve resmi iş ahlakı kurallarına sahiptir.	3,82	1,04	,803
EC6 - Çalıştığım kurumda çalışan biri kendisine çıkar sağlayan etik dışı bir davranışta bulunursa resmi biçimde derhal kınanır	3,25	,99	,780
Etik Liderlik (Ortalama=3,55 Açıklanan Toplanan Varyans= 78,644; Cronbach α = ,969)			
EL6 - Liderim güvenilirdir.	3,74	1,02	,911
EL7 - Liderim iş görenlerle iş etiği ve değerleri tartışır.	3,57	1,03	,911
EL9 - Liderim çalışanların çıkarlarını en iyi biçimde düşünür ve gözetir.	3,57	1,02	,910
EL8 - Liderim etik anlamında işlerin nasıl doğru yapılacağıyla ilgili örnek oluşturur.	3,61	1,01	,909
EL5 - Liderim adil ve dengeli kararlar verir.	3,55	1,07	,905
EL3 - Liderim iş görenlerin söyleyeceklerini dinler.	3,75	1,02	,892
EL1 - Liderim kişisel yaşamını etik davranışlar üzerine kurar.	3,71	,99	,890
EL2 - Liderim başarının sadece sonuçlarla değil aynı zamanda hangi yollarla elde edildiğini de tanımlar.	3,61	1	,876
EL10 - Liderim kararlar alırken "yapılacak en doğru şey nedir" diye sorar.	3,57	1,07	,843
EL4 - Liderim etik standartları çiğneyen iş görenleri disipline eder.	3,46	1,04	,816
Bilişsel Sinizm (Ortalama= 2,31; Açıklanan Varyans= 83,124; Cronbach α =,948)			
OSBİ4 - Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapmaları beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.	2,23	1,17	,959
OSBİ3 - Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın	2,23	1,17	,945

Tablo 5. 2. Devamı

yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.			
OSBİ5 - Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.	2,21	1,17	,939
OSBİ2 - Çalıştığım kurumun politika, amaç ve uygulamaları arasında çok az ortak yön vardır.	2,36	1,21	,878
OSBİ1 - Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.	2,53	1,20	,832
Güven (Ortalama=3,61; Açıklanan Toplanan Varyans= 79,130; Cronbach α = ,934)			
Takıma/Çalışma Arkadaşlarına Güven (Ortalama=3,64; Açıklanan Toplanan Varyans= 76,642; Cronbach α = ,922)			
TIC4 - Çalışma ekibimizde birbirimize güvenimiz.	3,73	,762	,922
TIC5 - Çalışma ekibimizin üyeleri tam bir bütünlük içerisindedirler.	3,47	,812	,907
TIC2 - İş arkadaşlarımla çalışırken onların arkamda olduklarını bilirim.	3,56	,787	,892
TIC1 - Birlikte çalıştığım ekipte "takım ruhu" vardır.	3,47	,880	,869
TIC3 - Her zaman iş arkadaşlarımıza karşı saygılı davranırız.	3,96	,719	,781
Lidere/Yöneticiye Güven (Ortalama=3,59 Açıklanan Toplanan Varyans= 80,199; Cronbach α = ,917)			
TIL1 - Yöneticim çalışanları kandırarak asla bir avantaj sağlamaya çalışmaz.	3,83	,795	,798
TIL2 - Yöneticime karşı güçlü bir bağlılık hissediyorum.	3,35	,875	,902
TIL3 - Yöneticimin dürüstlüğüne inancım tamdır.	3,61	,879	,949
TIL4 - Yöneticimin bana daima adil davranacağına eminim	3,58	,867	,927

Tablo 5. 2. Devamı**Kurumsal Etik Kodlar**

(Ortalama= 3,54; Açıklanan Toplanan Varyans=75,6; Cronbach α =.941)

Kurumsal Etik Kodların Kalitesi

(Ortalama=Açıklanan Toplanan Varyans=71,612; Cronbach α =.961)

CCEQ5 - Kurumsal etik kodlarımızın hedef kitleye hitap edecek bir tarzda yazılmıştır. 3,63 ,475 ,939

CCEQ2 - Kurumsal etik kodlarımıza kolayca erişilebilir. 3,59 ,525 ,910

CCEQ6 - Kurumsal etik kodlarımız sektörümüzdeki önemli risk alanlarını gözetererek hazırlanmıştır. 3,60 ,490 ,912

CCEQ1 - Kurumsal etik kodlarımız faaliyet gösterdiğimiz sektöre uygundur. 3,67 ,476 ,894

CCEQ7 - Kurumsal etik kodlarımız okumayı kolaylaştıracak şekilde dizayn edilmiştir. 3,62 ,469 ,858

(Yerleşim, yazı tipleri, resimler, sınıflandırma)

CCEQ3 - Kurumsal etik kodlarımızın kullanımı kolaydır. 3,65 ,492 ,838

CCEQ4 - Kurumsal etik kodlar dâhilindeki değerler ve konular yöneticiler tarafından büyük bir önemle seslendirilir. 3,21 ,579 ,698

Kurumsal Etik Kodların Uygulanması

(Ortalama=3,51; Açıklanan Toplanan Varyans= 81; Cronbach α =.953)

KEKU4 - Çalıştığınız Kurum ile diğer kurumların etik ile standardını nasıl değerlendiriyorsunuz? 3,51 1,02 ,931

KEKU2 - Kurum etik standardını nasıl değerlendiriyorsunuz? 3,47 ,991 ,917

KEKU3 - Kurum çalışanlara ne derece saygılı davranıyor? 3,64 1,04 ,915

KEKU5 - Kurumunuzun etik ile ilgili eğitimini nasıl değerlendiriyorsunuz? 3,37 1,06 ,913

KEKU6 - Kurumunuzun çalışanların güvenliği ile ilgili politikasını nasıl değerlendiriyorsunuz? 3,47 1,04 ,905

KEKU1 - Kurum sosyal sorumluluğunu ne derece yerine getiriyor? 3,55 ,975 ,814

5.2.2. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Doğrulayıcı faktör analizi (confirmatory factor analysis) modelleri genellikle çeşitli gizil yapılar arasındaki ilişkilerin örüntülerini açıklamak amacıyla kullanılırlar (Bayram, 2016). Doğrulayıcı faktör analizi yapısal eşitlik modellemesinde ölçme modelindeki ölçüğün geçerliliğini test etmek için de kullanılmaktadır (Anderson and Gerbing, 1988). Analizlerde doğrulayıcı faktör analizi en yüksek olabilirlik kestirimi yöntemi (maximum likelihood estimation) ile kovaryans matrisi oluşturularak yapılmıştır. Gözlenen (observed) ve örtük (gizil, latent) değişkenler olmak üzere iki tür değişken doğrulayıcı faktör analizinde yer almaktadır. Gözlenen veya ölçülen değişkenler genellikle bir gizil değişkenin göstergeleri olabilir (Bayram, 2016). Örtük değişkenler olarak ifade edilen değişkenler, teorik açıdan bulunduğu varsayılan ancak kimi gözlenen değişkenler vasıtasıyla ölçülebilen değişkenleri belirtmektedir (Şimşek, 2007). Gizil değişkenler direkt gözlenemediği için doğrudan ölçülememektedir. Bu nedenle gözlenemeyen değişken gözlenebilen bir değişkene bağlanarak ölçülmektedir (Byrne, 1994).

Araştırmada doğrulayıcı faktör analizinde kullanılacak değişkenler: Etik iklim, etik liderlik, kurumsal etik kodlar, güven ve bilişsel sinizmdir.

-Etik iklim, 6 ifade ile ölçülen bir örtük değişkendir.

-Etik liderlik, 10 ifade ile ölçülen bir örtük değişkendir.

-Kurumsal etik kodlar, 2 örtük değişkenin (kurumsal etik kodların kalitesi ve uygulanması) bir araya gelmesi ile oluşmuş ve 15 ifade ile ölçülen örtük bir değişkendir.

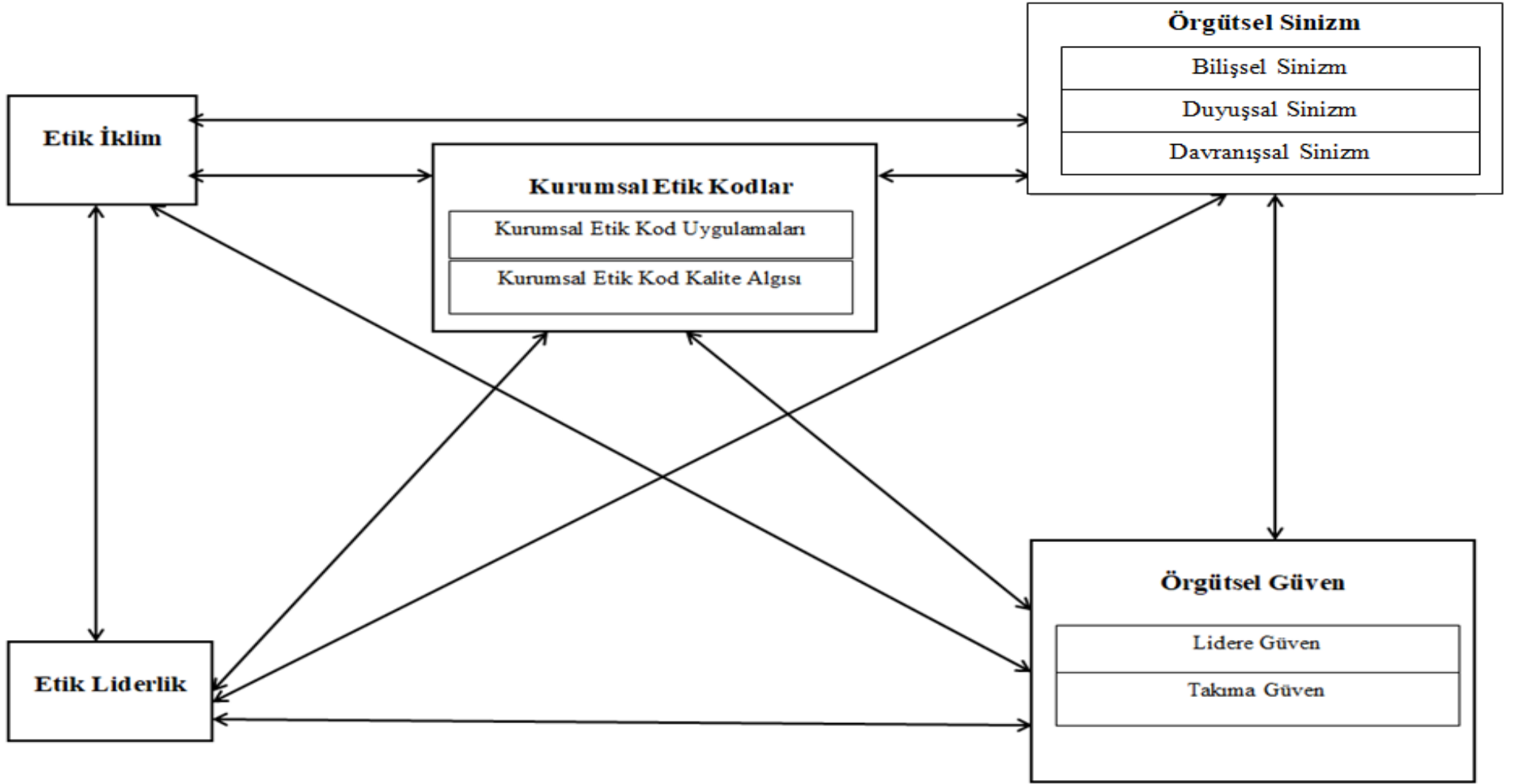
-Güven, 2 örtük değişkenin (yöneticiye/lidere ve takıma/çalışma arkadaşlarına güven) bir araya gelmesi ile oluşmuş ve 9 ifade ile ölçülen bir örtük değişkendir.

-Bilişsel Sinizm, 5 ifade ile ölçülen bir örtük değişkendir.

Doğrulayıcı faktör analizi ile elde edilen uyum iyiliği indeksleri sayesinde anket formundaki ifadelerin değerlendirilmek istenilen boyutlarla ne kadar uyum sağladığı elde edilecektir. Model analiz sonucunda değerlendirilecek uyum iyiliği indeksleri belli değerlerin üzerinde ya da altında olması durumunda kabul edilecektir.

Bu uyum iyiliği indeksleri ilk bakılan ve en çok kullanılan yöntem Ki-Kare uyum istatistiğidir. Modelin uyumunun iyi olması için bu değerin anlamsız çıkması gerekmektedir (Şimşek, 2007). Küçük örneklem hacimlerinde çoğunlukla anlamsız çıkan bu değer, örneklem hacmi büyüdükçe anlamlı bir hal almakta bu sebepten ötürüde serbestlik (df) derecesine bölünerek yeni bir hesap elde edilmektedir. Modelin iyi bir uyuma sahip olması için bu değerin 0-2 arasında; kabul edilebilir bir değere sahip olması için 2-3 arasında değer alması gerekmektedir (Kline, 1998). Diğer kullanılabilecek uyum iyiliği indeksleri Normlaştırılmış Uyum İndeksi (Normed Fit Index- NFI), Normlaştırılmamış Uyum İndeksi (Non-Normed Fit Index- NNFI), Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comparative Fit Index-CFI), Artmalı Uyum İndeksi (Incremental Fit Index-IFI), Uyum İyiliği İndeksi (Goodness of Fit Index - GFI), Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi (Adjusted Goodness of Fit Index –AGFI)'dir. Bu değerler 0 ile 1 arasında yer almakta ve 1'e yaklaştıkça modelin iyi uyuma sahip olduğu söylenebilmektedir.). GFI değerinin 0.80 – 0.90 aralığında ölçüldüğünde kabul edilebilir seviyede; 0.90'ın üzerinde ölçüldüğünde çok iyi bir seviyede olduğu kabul edilmiştir (Chau, 1997). CFI, NFI, TLI ve IFI değerlerinin 0.90'ın üzerinde olması öngörülen modelin ideal bir model olduğunu göstermektedir (Bagozzi and Yi 1988; Bentler, 1990; Byrne 1994; Fornell and Larcker, 1981; Hair et al., 1998; Hu and Bentler, 1995. Ayrıca Yaklaşım Hatalarının Ortalama Kara Kökü (Root Mean Square Error of Approximation - RMSEA) değeri de uyum iyiliği indeksleri yorumlama açısından önemlidir. Bu değerin 0.05 ile 0 arasında değer alması iyi, 0.08 ile 0.05 arasında değer alması ise kabul edilebilir bir uyum iyiliği değerine sahip olduğunu belirtmektedir (Schermelleh-Engel and Moosbrugger, 2003).

Tüm modelin uygunluğunun değerlendirilmesi konusunda akademisyenler tarafından kullanılan model uygunluk ölçütleri arasında kesin bir fikir birliği yoktur. Aynı değişkenlerin kullanıldığı çalışmalardan da esinlenerek analiz sonuçlarında df, Cmin/ df, CFI, NFI, GFI, AGFI ve RMSEA değerlerine bakılmıştır. Ölçme Modeli Şekil 5.1.'de gösterilmiştir.



Şekil 5. 1. Ölçüm Modelinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

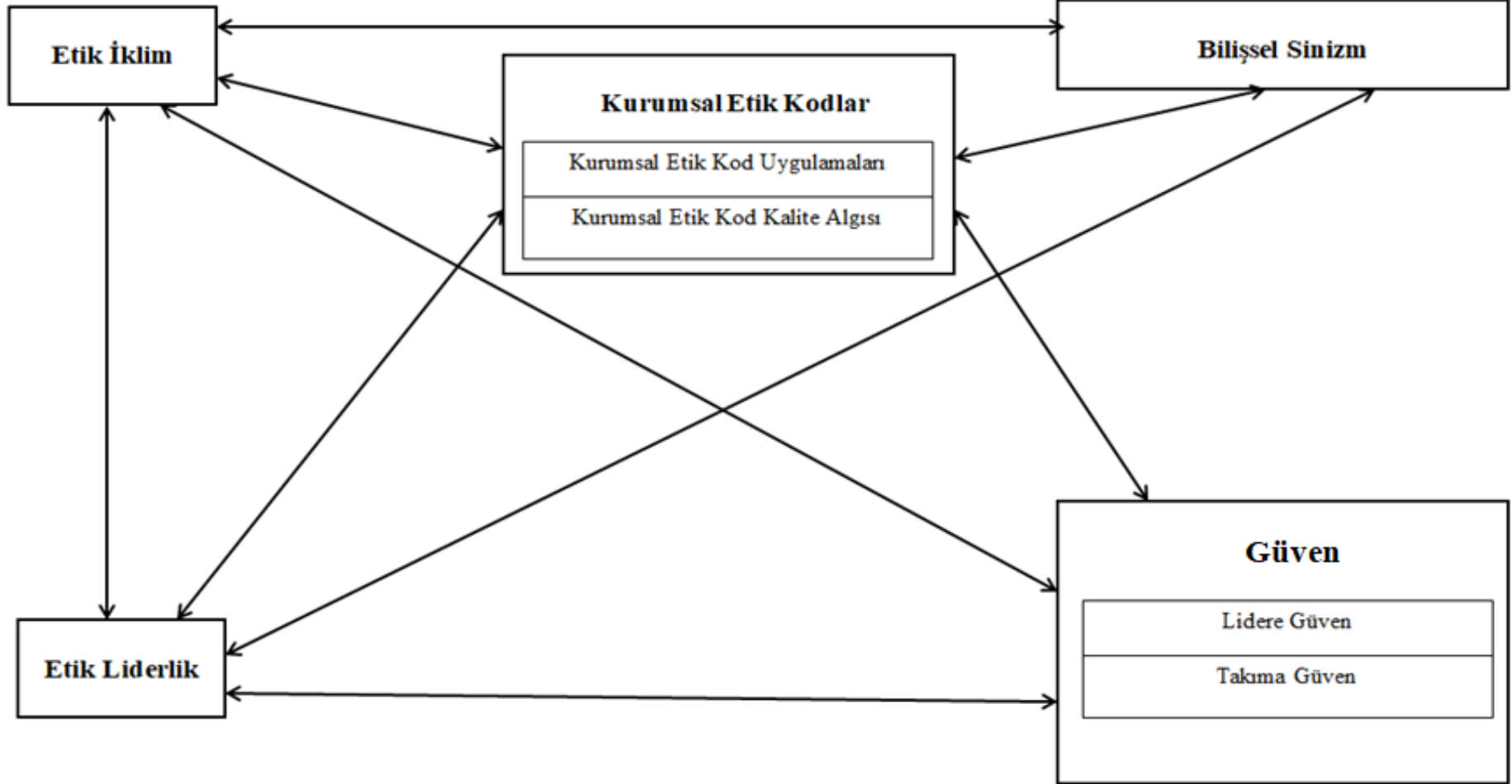
Yapılan analiz sonucunda parametre değerleri ve modelin uyum iyiliği indeksleri Tablo 5. 3.'te gösterilen değerleri almıştır.

Tablo 5. 3. Ölçme Modeline Ait Uyum İyiliği İndeksleri

χ^2	Df	Cmin/ df	CFI	NFI	GFI	AGFI	RMSEA
3899,171	1467	2,658	0,93	0,89	0,88	0,68	0,07

Tablo 5. 3.'te görüldüğü üzere Cmin/ df değerininin iyi uyum gösterdiği, RMSEA değerini kabul edilebilir uyum değeri aralığında olduğu, ancak CFI, NFI, GFI ve AGFI değerlerinin kabul edilebilir uyum değerlerinden daha düşük olduğu görülmektedir (Klein, 1998; Schermelleh-Engel and Moosbrugger, 2003; Schumaker and Lomax, 1996; Sümer, 2000; Şimşek, 2007; Tabachnick and Fidell, 2001)

Analiz sonucunda ulaşılan uyum iyiliği değerlerinin iyi uyum seviyesine yükseltilmesi, başka bir ifadeyle öngörülen modelin ideal bir model olduğunu kanıtlamak amacıyla faktör yükleri, hata korelasyon katsayıları ve modifikasyon indisleri temel alınarak yapılan değerlendirme sonucunda uyum değerlerini düşüren sorular belirlenmiştir. Her değişken öncelikle diğer değişkenlerden bağımsız olarak doğrulayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Uyum değerlerini düşüren değişkenlerin örgütsel sinizmin duyuşsal ve davranışsal sinizm boyutları olduğu görülmüş ve bu boyutlar analizden çıkartılmıştır. Ayrıca bilişsel sinizm değişkeninden 2 (osbi4, osbi5), kurumsal etik kod kalite algısından 1 (ccec2), kurumsal etik kodların uygulanmasından 1 (keku1), etik liderlikten 2 (el4, el8), takıma/çalışma arkadaşlarına güvenden (tic1, tic4), lidere/yöneticiye güvenden 1 (tıl1) madde, toplamda 9 madde analizden çıkartılmıştır. Modifikasyon indisleri doğrultusunda 2 çift hata arasında (cec1-cec6 ve el1-el2) kovaryans atanarak ölçüm modeli tekrar değerlendirilmiştir. Modifikasyon indisleri doğrultusunda yapılan düzeltmelerden sonra oluşan son modele ait doğrulayıcı faktör analizi Şekil 5.2.' de gösterilmiştir.



Şekil 5. 2. Son Ölçüm Modelinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Yapılan analiz sonucunda parametre değerleri ve modelin uyum indisleri Tablo 5. 4.'te gösterilen değerleri almıştır.

Tablo 5. 4. Son Ölçüm Modeline Ait Uyum İyiliği İndeksler

χ^2	df	Cmin/ df	CFI	NFI	GFI	AGFI	RMSEA
788,953	479	1,647	0,97	0,93	0,88	0,86	0,04

Tablo 5. 4.'te Cmin/ df, CFI, RMSEA değerlerinin iyi uyum gösterdiği; GFI, NFI ve AGFI değerlerinin ise kabul edilebilir uyum değerlerine sahip olduğu görülmektedir. Bu durumda araştırmada öngörülen modelin ideal bir model olduğunu söylemek mümkündür (Klein, 1998; Schermelleh-Engel and Moosbrugger, 2003; Schumaker and Lomax, 1996; Sümer, 2000; Şimşek, 2007; Tabachnick and Fidell, 2001).

Doğrulamalı faktör analizinin ardından araştırmada kullanılan ölçeklerini istatistiksel açıdan güvenilirliğini test etmek için yapılması gereken bir diğer işlem de içsel güvenilirliğin değerlendirilmesidir. Bunun için araştırmada öncelikle Cronbach alfa katsayısı incelenmiştir. Ayrıca ölçek güvenilirliği için ölçeğin bileşik güvenilirlik katsayısı (composite reliability) hesaplanmıştır (Werts et al., 1974).

Araştırmada doğrulamalı faktör analizi sonuçlarına göre konuyla ilgili geçmiş çalışmalar temel alınarak; tüm faktörlere ait bileşik güvenilirlik (composite reliability), yakınsama geçerliliği (convergent validity) ve ayırma geçerliliği (discriminant validity) değerlendirilmiştir (Anderson and Gerbing, 1988; Fornell and Larcker, 1981; Nunally, 1978).

Yapılan analizler sonucunda tüm faktörlerin bileşik güvenilirlik değerlerinin 0,86 ile 0,96 değerleri arasında yer aldığı ve alfa katsayılarının ise 0,85 ile 0,96 değerleri arasında yer aldığı gözlemlenmiştir. Bu değerlerin tavsiye edilen 0.60 değerinden büyük olması ölçeklerin güvenilir seviyeye sahip olduklarının göstergesidir (Fornell and Larcker, 1981). Faktörlere ilişkin açıklanan varyans değerlerinin önerilen değer olan 0,50'den yüksek olması, ölçeğe ilişkin ifadeler

arasında yakınsama geçerliliğinin olduğunu belirtmektedir (Bagozzi and Yi, 1988). Bu sonucu destekler biçimde, her bir faktör içindeki ifadelerin birbirleri arasındaki korelasyon değerlerinin belirlenmesine yönelik olarak Pearson katsayısına bakılmış, ilgili faktörler arasındaki tüm değişkenler arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde anlamlı ilişkiler bulunmuştur.

Ayrışma geçerliliği ise ortalama açıklanan varyans (Average Variance Extracted- AVE) değeri ile değişken çiftler arasındaki korelasyon katsayılarının karelerin karşılaştırması ile değerlendirilmiştir. Tüm faktörler için AVE değerleri 0.66 ile 0.81 değerleri arasında, faktörler arası korelasyon katsayılarının kareleri ise 0.03 ile 0.40 değerleri arasında yer almaktadır. AVE değerlerinin, faktörler arası korelasyon katsayılarının karelerinden fazla olması tek boyutluluğu göstermekte ve beş faktörün birbirlerinden ayrıştığını ifade etmekte bir başka ifadeyle ayrışma geçerliliğine kanıt olmaktadır (Fornell and Larcker, 1981). Bu durum kullanılan ölçeklerin güvenilir ve geçerli olduklarını göstermektedir.

Tablo 5. 5.'te her bir faktöre ait standart faktör yükleri, Cronbach Alfa değerleri, birleşik güvenilirlik katsayıları ve ortalama açıklanan varyans değerleri yer almaktadır. Genel olarak değerlendirildiğinde ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik şartlarını sağladığı sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 5. 5. Faktör Yükleri, Güvenilirlik ve Geçerlilik Katsayıları

Değişken	Estimate	Cronbach	AVE	
	(Standart	Alfa	CCR	(Ortalama
	Faktör		(Bileşik	Açıklanan
	Yükleri)		güvenilirlik	Varyans)
			katsayısı)	
ETİK İKLİM		0,915	0,88	0,66
EC4	0,959			
EC2	0,882			
EC6	0,731			
EC1	0,642			
ETİK LİDERLİK		0,969	0,96	0,77
EL6	0,910			
EL9	0,906			
EL7	0,898			
EL5	0,893			
EL3	0,881			
EL1	0,866			
EL2	0,839			
EL10	0,830			
KURUMSAL ETİK		0,961	0,94	0,71
KODLARINKALİTESİ				
CCEQ5	0,979			
CCEQ2	0,925			
CCEQ6	0,895			
CCEQ1	0,872			
CCEQ3	0,799			
CCEQ7	0,735			
CCEQ4	0,651			
KURUMSAL ETİK KODLARIN		0,953	0,95	0,81
UYGULANMASI				
KEKU4	0,920			
KEKU3	0,903			
KEKU5	0,902			
KEKU2	0,875			
KEKU6	0,866			

Tablo 5. 5. Devamı

		0,857	0,86	0,67
TAKIMA/ÇALIŞMA				
ARKADAŞLARINA GÜVEN				
TIC5	0,860			
TIC2	0,859			
TIC3	0,731			
LİDERE/YÖNETİCİYE		0,936	0,94	0,83
GÜVEN				
TIL2	0,876			
TIL3	0,731			
TIL4	0,920			
BİLİŞSEL SİNİZM				
OSBİ4	0,988			
OSBİ3	0,958			
OSBİ5	0,897			
OSBİ1	0,734			

Not: CCR: Güvenilirlik katsayısı; AVE: Ortalama Açıklanan Varyans;

Tablo 5. 6.'da görüldüğü üzere etik iklim etik liderlik, kurumsal etik kodlar ve güvenle pozitif bilişsel sinizm ile negatif ilişkilidir. Etik liderlik kurumsal etik kodlar ve güvenle pozitif, bilişsel sinizm ile negatif ilişkilidir. Kurumsal etik kodlar güvenle pozitif, bilişsel sinizm ile negatif ilişkilidir. Güven değişkeni ise bilişsel sinizm ile negatif ilişkilidir.

Tablo 5. 6. Korelasyon Katsayıları

	ETİK İKLİM	ETİK LİDERLİK	KURUMSAL ETİK KODLAR	GÜVEN	BİLİŞSEL SİNİZM
ETİK İKLİM	1				
ETİK LİDERLİK	,641**	1			
KURUMSAL ETİK KODLAR	,451**	,511**	1		
GÜVEN	,613**	,578**	,409**	1	
BİLİŞSEL SİNİZM	-,240**	-,367**	-,215**	-,181*	1

** Korelasyon, $\rho < 0,01$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü), Korelasyon, $\rho < 0,05$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü)

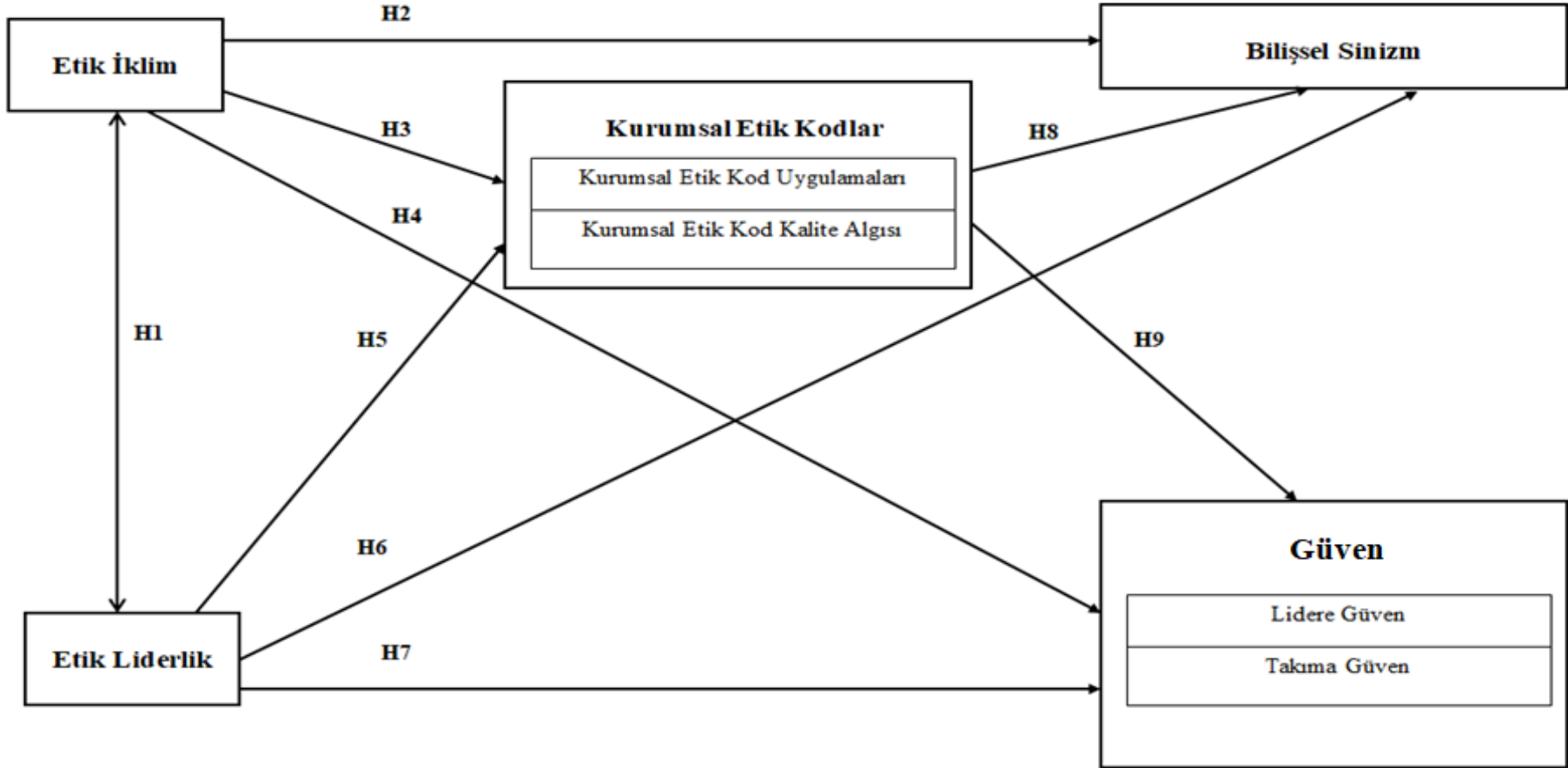
Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda araştırmada yer alan etik iklim, etik liderlik, kurumsal etik kodlar, kurumsal etik kod kalite algısı, kurumsal etik kodların uygulanması, güven, bilişsel sinizm arasındaki ilişkin ifadelerin bu değişkenleri ölçtüğü ve anlamlı bir biçimde bu değişkenleri açıkladığı görülmüştür.

5.3. Yapısal Modelin Analiz Edilmesi

Literatür araştırması sonucunda ortaya çıkan araştırma modeli teorik öngörü ve kavramsal çerçeve bölümünde gösterilmiştir. Bu bölümde bu modelin yapısal eşitlik modellemesi yaklaşımıyla analiz edilerek öngörülen araştırma hipotezlerin testi gerçekleştirilmiştir. Öngörülen araştırma hipotezleri aşağıda belirtilmiş ve bu hipotezler Şekil 5. 3.'te yer alan model üzerinde gösterilmiştir.

Bu hipotezler sırasıyla;

- H1:** Etik iklim ile etik liderlik arasında pozitif bir ilişki vardır.
- H2:** Etik iklimin bilişsel sinizm düzeyine negatif etkisi vardır.
- H3:** Etik iklimin kurumsal etik kodlar üzerinde pozitif bir etkisi vardır.
- H4:** Etik iklimin güven üzerinde pozitif bir etkisi vardır.
- H5:** Etik liderliğin kurumsal etik kodlar üzerinde pozitif bir etkisi vardır.
- H6:** Etik liderliğin bilişsel sinizm düzeyine negatif etkisi vardır.
- H7:** Etik liderliğin güven üzerinde pozitif bir etkisi vardır.
- H8:** Kurumsal etik kodların bilişsel sinizm düzeyine negatif etkisi vardır.
- H9:** Kurumsal etik kodların güven üzerinde pozitif bir etkisi vardır.



Şekil 5. 3.Araştırma Modeline Ait Hipotezler

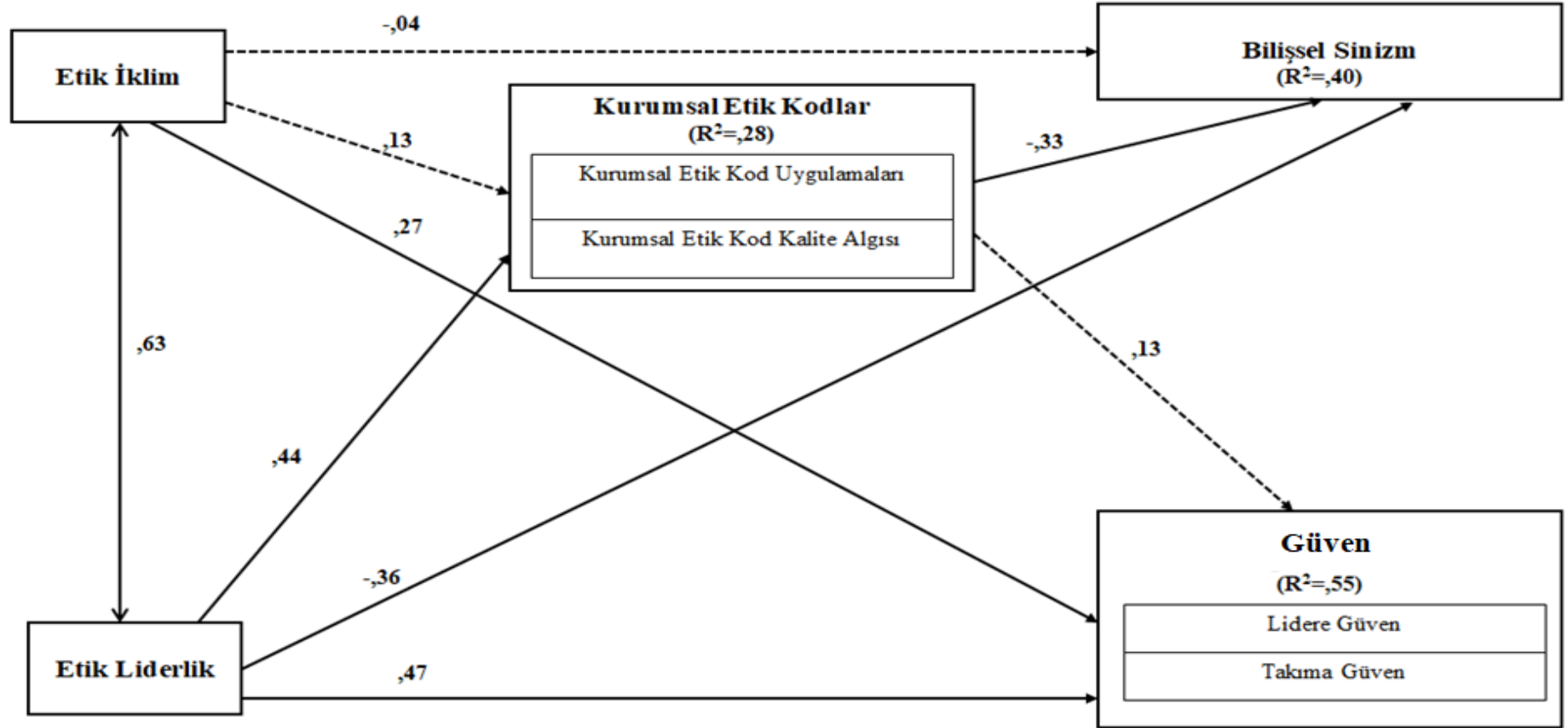
Şekil 5. 3.'te sunulan yapısal model AMOS paket programında en yüksek olabilirlik hesaplama tekniği kullanılarak analiz edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen uyum iyiliği indeksleri model ile veri arasındaki yüksek uyumluluğa işaret etmektedir. Ki-kare istatistiğinin anlamlı bulunmasına rağmen Ki-kare/Serbestlik derecesi oranının 3'ten küçük olması (1,665), model ile veri arasındaki uyumun iyi seviyelerde olduğunu göstermektedir.

Tablo 5. 7.'de yapısal modele ait uyum iyiliği indeksleri yer almaktadır.

Tablo 5. 7. Yapısal Modele Ait Uyum İyiliği İndeksleri

χ^2	df	Cmin/ df	CFI	NFI	GFI	AGFI	RMSEA
747,783	449	1,665	0,97	0,94	0,88	0,86	0,04

Tablo 5. 7.'de Cmin/ df, CFI, RMSEA değerlerinin iyi uyum gösterdiği; GFI, NFI ve AGFI değerlerinin ise kabul edilebilir uyum değerlerine sahip olduğu görülmektedir(Klein, 1998; Schermelleh-Engel and Moosbrugger, 2003; Schumaker and Lomax, 1996; Sümer, 2000; Şimşek, 2007; Tabachnick and Fidell, 2001). Sonraki aşamada araştırma hipotezleri değerlendirilmektedir. Analiz sonucunda değişkenler arasındaki ilişkilere dair parametreler ve istatistik değerleri Şekil 5. 4.'te gösterilmiştir.



Şekil 5. 4. Araştırma Modeline Ait Katsayılar

Yapısal Eşitlik Modeline Ait Hipotezler:

H1: Etik iklim ile etik liderlik arasında pozitif bir ilişki vardır.

H2: Etik iklimin bilişsel sinizm düzeyine negatif etkisi vardır.

H3: Etik iklimin kurumsal etik kodlar üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H4: Etik iklimin güven üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H5: Etik liderliğin kurumsal etik kodlar üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H6: Etik liderliğin bilişsel sinizm düzeyine negatif etkisi vardır.

H7: Etik liderliğin güven üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H8: Kurumsal etik kodların bilişsel sinizm düzeyine negatif etkisi vardır.

H9: Kurumsal etik kodların güven üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

Tablo 5. 8. Yapısal Eşitlik Modelinin Hipotezlerine Ait Değerler

Hipotez	Standart Regresyon Katsayısı	Standart Hata	CR-değeri	P-değeri	Sonuç
H1: Eİ → EL	,633	,05	8,74	***	Kabul
H2: Eİ → BS	-,036	,07	-,57	,566	Ret
H3: Eİ → KEK	,130	,06	2,37	,018	Ret
H4: Eİ → G	,265	,05	4,19	***	Kabul
H5: EL → KEK	,436	,06	7,65	***	Kabul
H6: EL → BS	-,364	,09	-4,79	***	Kabul
H7: EL → G	,466	,06	6,75	***	Kabul
H8: KEK → BS	-,334	,10	-3,38	***	Kabul
H9: KEK → G	,127	,04	2,22	,026	Ret

***p<0.001; KEK: Kurumsal etik kodlar; Eİ: Etik iklim; EL: Etik liderlik; BS: Bilişsel sinizm; G: Güven.

Şekil 5. 4.'te araştırma modelinin hipotezlerine ait değerler olan standart regresyon katsayıları ve R² değerleri gösterilmiştir. Tablo 5. 8.'de ve Şekil 5. 4'te de görüldüğü üzere; H1 hipotezi (Etik iklim ile etik liderlik arasında pozitif bir ilişki vardır.) kabul edilmiştir(H1: β =,633; cr=8,74; p<.001). H2 (Etik iklimin bilişsel sinizm düzeyine negatif etkisi vardır.) desteklenememiştir (H2: β = -,036; cr= -,055; p<.001). H3 hipotezi (Etik iklimin kurumsal etik kodlar üzerinde pozitif bir etkisi vardır.)

desteklenememiştir (H3: $\beta=-,130$; $cr=-2,37$, $p<.05$). H4 hipotezi (Etik iklimin güven üzerinde pozitif bir etkisi vardır.) kabul edilmiştir (H4: $\beta=,265$; $cr=4,19$, $p<,001$). H5 hipotezi (Etik liderliğin kurumsal etik kodlar üzerinde pozitif bir etkisi vardır.) kabul edilmiştir (H5: $\beta=,436$; $cr=7,65$; $p<,001$). H6 hipotezi (Etik liderliğin bilişsel sinizm düzeyine negatif etkisi vardır.) kabul edilmiştir (H6: $\beta= -,364$; $cr=-4,79$; $p<,001$). H7 hipotezi (Etik liderliğin güven üzerinde pozitif bir etkisi vardır.) kabul edilmiştir (H7: $\beta=,466$; $cr=6,75$; $p<,001$). H8 hipotezi (Kurumsal etik kodların bilişsel sinizm düzeyine negatif etkisi vardır.) kabul edilmiştir (H8: $\beta= -,334$; $cr=-3,38$; $p<,001$). H9 hipotezi (Kurumsal etik kodların güven üzerinde pozitif bir etkisi vardır.) desteklenememiştir (H9: $\beta=,127$; $cr=2,22$; $p<,05$).

Araştırma sonucunda elde edilen R^2 değerleri incelendiğinde; önerilen modelin kurumsal etik kodlar değişkenini % 28, etik iklimi %23, bilişsel sinizmi % 40 ve güven değişkenini % 55 düzeyinde açıkladığı gözlemlenmektedir.

5.4. Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etkilerin Değerlendirilmesi

Yapısal eşitlik modelinin en önemli avantajlarından biri her bir değişken üzerindeki doğrudan, dolaylı ve toplam etkilerin incelenebilmesidir. Bu avantaj sayesinde, araştırmada değişkenlerin (kurumsal etik kodlar, etik iklim, etik liderlik, güven, bilişsel sinizm) üzerindeki doğrudan, dolaylı etkileri incelenmiştir. Sonuçlar Tablo 5. 9.'da gösterilmiştir.

Tablo 5. 9. Değişkenlerin Birbirleri Üzerinde Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etkileri

	Etik İklim	Etik Liderlik	Kurumsal Etik Kodlar
Toplam Etki			
Kurumsal Etik Kodlar	,130	---	---
Güven	,281	,521	,127
Bilişsel Sinizm	-,079	-,509	-,334
Doğrudan Etki			
Kurumsal Etik Kodlar	,130	,436	---
Güven	,265	,466	---
Bilişsel Sinizm	-,036	-,364	-,334
Dolaylı Etki			
Kurumsal Etik Kodlar	---	---	---
Güven	,016	,055	---
Bilişsel Sinizm	-,043	-,145	---

5.5. Kapalı Uçlu Sorulara Verilen Cevapların Analizi

Kurumsal etik kodların ülkemizde çok çalışılan bir konu olmaması ve bilinirliğinin düşük seviyelerde olması sebebiyle likert tipi ölçeğin yanı sıra kapalı uçlu sorularla da ölçme gereği duyulmuştur. Bu maddelerin hazırlanmasında Yurtsever'in (2000) çalışmalarından ve pilot uygulama sonucu elde edilen verilerden yararlanılmıştır. Sorulara verilen cevaplar sayısal verilere dönüştürülerek analiz edilmiş ve sıklık listeleri oluşturulmuştur.

Tablo 5.10. Kapalı Uçlu Sorulara Verilen Cevaplara İlişkin Sıklık Listesi

İFADE	Sıklık	Yüzde (%)
S1. Size göre bir kurum için sosyal sorumluluğun anlamı nedir? (Sadece birini işaretleyiniz)		
Sosyal faydaya önem vermek	160	53,5
Yüksek etik standardına sahip olmak	116	38,8
Kârı maksimize etmek	17	5,7
Diğer	6	2,0
S2. İş etiği ile ilgili problemlerinize en çok kimler veya neler yardımcı oluyor?		
Bir üst yönetici	134	37,2
Arkadaşlar	101	28,1
Kurumun yazılı düzenlemeleri	34	9,4
Tepe yöneticileri	31	8,6
Etik ile ilgili yayınlar	29	8,1
Hukuk	26	7,2
Diğer	5	1,4
S3. Sizce çalışanlar neye göre terfi ettirilmelidir?		
Yeteneği	164	24,3
Eğitim	153	22,7
Geçmişteki performansı	147	21,8
Hizmet süresi	106	15,7
Politik görüş	72	10,7
Dini inancı	13	1,9
Mezhep	10	1,5
Diğer	10	1,5
S4. Gözlemlerinize göre kurumunuzda terfiler neye göre yapılıyor?		
Politik oyun oynayarak	142	30,6
Kuruma hizmet edilen yıl	104	22,4
Genel performans	102	22
Çok çalışmak	53	11,4
Eğitim derecesi	50	10,8
Diğer	13	2,8

Tablo 5.10. Devamı

S.5. Gözlemlerinize göre kurumunuzda hangi tür eylemler görülmektedir?		
Adam kayırma	106	27,3
Kurum kayıtlarının doğru/tam tutulmaması	48	12,4
Kuruma ait araçları müsaadesiz kullanmak	46	11,9
Rüşvet/hediye alınması	37	9,5
Giderler ile ilgili yanlış raporlar sunmak	29	7,5
Kuruma ait özel bilgilerin kullanımı	23	5,9
Diğer	22	5,7
İrkçi taciz	21	5,4
Cinsel taciz	16	4,1
Dinsel taciz	14	3,6
Hırsızlık/ dolandırıcılık	13	3,4
Hassas bilgileri rakip kurumlara taşımak	13	3,4

S.6. Gözlemlerinize göre çalışanların kurumu terk etmelerinin nedenleri nelerdir?		
Kişisel nedenler	167	26,4
Yöneticilerle anlaşamamak	129	20,4
Başka kurumlarda daha iyi koşullarda iş bulması	124	19,6
Kötü çalışma koşulları	71	11,2
Kurumun ayrımcılık yapması	62	9,8
Performans değerlendirilmesinin yetersiz olması	50	7,9
İş güvenliğinin olmaması	23	3,6
Diğer	7	1,1

Kurum bazında sosyal sorumluluğun anlamının sorulduğu birinci soruda katılımcılardan tek bir ifadeyle cevap vermeleri istenmiş ve sonuçta sosyal fayda 1., yüksek etik standartlara sahip olmak 2. ve kârı maksimize etmek son sırada yer almıştır.

Çalışanların iş yaşamında karşılaştıkları sorunlara çözüm üretirken en çok yardım aldığı kaynağın sorulduğu ikinci soruda bir üst yönetici 1., arkadaşlar 2., kurumun yazılı düzenlemeleri 3. sırada yer almıştır.

İş hayatında çalışanların terfi meselesine bakışlarının sorulduğu ve bireylerce ideal olan durumun ölçülmeye çalışıldığı üçüncü soruda çalışanın yeteneği 1., eğitimi 2., geçmişteki performansı 3. sırada yer almaktadır.

Çalışanlara kurum içinde yapılan terfilerde öne çıkan unsurların sorulduğu 4. soruya verdikleri cevaplarda politika 1., kıdem 2. ve genel performans 3. sırada yer almaktadır.

“Gözlemlerinize göre kurumunuzda hangi tür eylemler görülmektedir?” Sorusuna verilen cevaplarda adam kayırma 1., kurum kayıtlarının doğru/tam tutulmaması 2. ve kuruma ait araçları müsaadesiz kullanmak 3.sırada yer almaktadır.

“Gözlemlerinize göre çalışanların kurumu terk etmelerinin nedenleri nelerdir?” Sorusuna kişisel nedenler 1., yöneticilerle anlaşmamak 2., başka kurumlarda daha iyi koşullarda iş bulmak 3. sırada yer almaktadır.

Bu bölümde araştırma kapsamında geliştirilen hipotezler test edilmiştir. Test edilen hipotezler sonraki bölümde değerlendirilmiş ve araştırma sonuçları yorumlanmıştır. Sonraki bölümde Araştırmanın örgütsel davranış literatürüne genel katkısı ve araştırmanın kısıtları hakkında bilgi verilmiş, sonraki çalışmalar için önerilerde bulunulmuştur. Son olarak kurum yöneticilerine uygun öneriler üzerinde durulacaktır.

6. DEĞERLENDİRME VE SONUÇLAR

Bu bölümde araştırmanın sonuçları değerlendirilecek, örgütsel davranış literatürüne genel katkısı üzerinde durulacak, gelecek araştırmalara yönelik önerilerde bulunulacak, uygulamaya yönelik öneriler verilecek ve araştırmanın kısıtlarına değinilecektir.

6.1. Araştırma Sonuçlarının Yorumlanması

Bu araştırmada, örgütsel davranış literatüründe sıklıkla ele alınan etik iklim, etik liderlik, güven ve sinizm değişkenlerinin kurumsal etik kodlarla olan ilişkisi incelenmiştir. Bu amaçla özgün bir model geliştirilmiş kurumsal etik kodların öncülleri ve sonuçları belirlenmeye çalışılmıştır. Modelde öncelikle araştırmanın temel değişkeni olarak belirlenen kurumsal etik kodların etik iklim, etik liderlik, güven ve sinizm üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bu model üzerinden hareketle kurulan 9 hipotezden 5 tanesi kabul edilmiştir. Kabul ve reddedilen hipotezler tekrar değerlendirilmiş ve alternatif bir model geliştirilmiştir.

6.1.1. Yapısal Eşitlik Modelinin Değerlendirilmesi

Araştırmada öncelikle; temel değişken olarak belirlenen kurumsal etik kodların etik iklim, etik liderlik, güven ve sinizm üzerindeki etkisinin incelenmiştir. Bu amaç doğrultusunda daha önceki bölümlerde yer alan teorik öngörü ve kavramsal çerçeve kısımlarında gerekçeleri verilen dokuz hipotez kurulmuştur. Hipotezler şunlardır:

H1: Etik iklim ile etik liderlik arasında pozitif bir ilişki vardır.

H2: Etik iklimin bilişsel sinizm düzeyine negatif etkisi vardır.

H3: Etik iklimin kurumsal etik kodlar üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H4: Etik iklimin güven üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H5: Etik liderliğin kurumsal etik kodlar üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H6: Etik liderliğin bilişsel sinizm düzeyine negatif etkisi vardır.

H7: Etik liderliğin güven üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H8: Kurumsal etik kodların bilişsel sinizm düzeyine negatif etkisi vardır.

H9: Kurumsal etik kodların güven üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

Bu hipotezleri test etmek için kamuda Milli Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Genel Müdürlüğü'ne bağlı eğitim kurumları, özel sektörde ise İstanbul ve Ankara'da organize sanayi bölgelerinde faaliyet gösteren özel şirketler seçilmiştir. Kamuda özellikle Milli Eğitim Bakanlığı'nın seçilmesinin nedenleri:

- Milli Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Genel Müdürlüğü'nün 100000 civarında çalışana ve 2943 okula sahip olması, bunun yanında toplamda 1.553.817 öğrenciye hizmet vermesi (MEB, 2017)
- Milli Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Genel Müdürlüğü'nün; belirlenmesinde söz sahibi olduğu ve uyguladığı politikaların, doğrudan ve dolaylı olarak, ülkenin tamamını etkileyecek mahiyette olması,
- Milli Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Genel Müdürlüğü'nün en ücra yerleşim birimlerine kadar uzanan bir taşra teşkilatına sahip olması,
- Milli Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Genel Müdürlüğü'nün özellikle son on yılda yönetim anlayışında farklı arayışlara girmesi ve bu amaçla kariyer uzmanlık, stratejik yönetim ve yönetim anlayışı gibi yönelimlerde bulunması,
- Anketlerin ilgililere ulaştırılmasında sağlanan kolaylıklar.

Özel sektörde İstanbul ve Ankara'da organize sanayi bölgelerinde faaliyet gösteren özel şirketlerin seçilmesinde ise;

- Özel sektörün yoğunluklu olduğu iller olmaları,
- Daha önceki akademik çalışmalar ve tecrübelerden hareketle özel sektörün bu tür çalışmalara sıcak bakmaması ve anketlerin katılımcılara ulaştırılmasında yaşanacak zorluklar gibi sebepler etkili olmuştur.

Araştırma hipotezlerin değerlendirilmesi için Anderson ve Gerbing (1988) tarafından geliştirilen iki basamaklı yaklaşım uygulanarak sırasıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ve yapısal eşitlik modellemesi (YEM) kullanılmıştır. Yapılan analizler; oluşturulan bu modelin kurumsal etik kodlar değişkeninin % 28'inin, etik iklim değişkeninin %23'ünün, bilişsel sinizm değişkeninin % 40'ının ve güven değişkenini % 55'inin belirtilen değişkenlerle (Etik iklim, etik liderlik, kurumsal etşk kodlar) açıklandığını göstermiştir. Etik iklim değişkeninin etik liderlikle pozitif

yönde ilişkili olduğu(0,63) ve sadece güven üzerinde pozitif (,27) bir etkisinin olduğu görülmüştür. Etik liderlik değişkeninin ise en çok güven değişkeni üzerinde etkili olduğu (,47), bunun yanında kurumsal etik kodlar üzerinde pozitif (,44), bilişsel sinizm üzerinde negatif (-,36) etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Kurulan modelde kurumsal etik kodların bilişsel sinizm üzerinde negatif (-,33) bir etkiye sahip olduğu görülmüş, ancak güven üzerinde anlamlı bir etkisi bulunamamıştır.

Oluşturulan hipotezler doğrultusunda, araştırmada elde edilen verilerin analizi sonucunda;

- Etik iklim ile etik liderlik arasında pozitif bir ilişki vardır,
- Etik iklimin güven üzerinde pozitif bir etkisi vardır,
- Etik liderliğin kurumsal etik kodlar üzerinde pozitif bir etkisi vardır,
- Etik liderliğin bilişsel sinizm düzeyine negatif etkisi vardır,
- Etik liderliğin güven üzerinde pozitif bir etkisi vardır,
- Kurumsal etik kodların bilişsel sinizm düzeyine negatif etkisi vardır

çıkarımları yapılabilir. Ancak:

- Etik iklimin bilişsel sinizm düzeyine negatif etkisi vardır,
- Etik iklimin kurumsal etik kodlar üzerinde pozitif bir etkisi vardır,
- Kurumsal etik kodların güven üzerinde pozitif bir etkisi vardır

şeklindeki varsayımlar desteklenememiştir.

Araştırmada elde edilen sonuçlara bakarak aşağıdakiler söylenebilir;

- Etik iklimin hâkim olduğu çalışma ortamlarında aynı zamanda güçlü bir etik liderliğin varlığından da söz edilebilir.
- Güçlü bir etik iklimin oluşturulması çalışanların mesai arkadaşlarına ve yöneticilerine olan güven düzeylerini de olumlu yönde etkileyecektir.
- Organizasyonlarda etik liderlik düzeyi artıkça kurumsal etik kodların uygulanma düzeyi ile çalışanlar nezdindeki etik kodlara dair kalite algısı da artacaktır.

- Güçlü bir etik liderlik çalışanların yöneticilerine ve mesai arkadaşlarına karşı güven düzeylerini de artıracaktır.

- Yukarıdaki durumların aksine; organizasyonlarda etik liderlik düzeyi artıkça; işyerlerinde çalışma ortamını ve barışını son derece olumsuz etkileyen ve adeta örgütler için kanser yapıcı başlıca faktör olarak ele alınan sinizmin düzeyi azalacaktır. Diğer bir ifadeyle etik liderlik güçlendikçe çalışanların bilişsel sinizm düzeyleri düşmekte ve çalıştıkları kuruma karşı geliştirdikleri olumsuz algı, inanç, tutum ve davranışları azalma eğilimi göstermektedir.

- Kurumsal etik kodların uygulanma ve kalite düzeyi artıkça olumsuz inanç, tutum ve davranışlar azalmaktadır. Bu kapsamda organizasyonlar sinizm gibi olumsuz örgütsel davranışların önüne geçmek için kurumsal etik kodları etkili bir araç olarak kullanabilirler.

- Etik iklim ve etik liderliğin güçlü olduğu işletmelerde lidere/yöneticiye ve takım/mesai arkadaşlarına karşı güven düzeyi de yüksektir.

- Etik liderlik kurumsal etik kodlar, sinizm ve güven üzerinde etik iklime göre daha etkilidir.

6.1.2. Kapalı Uçlu Soruların Değerlendirilmesi

Araştırmanın ilk kısmında kurumsal etik kodlar, etik iklim, etik liderlik, güven ve bilişsel sinizm değişkenlerinin nicel yöntemle ölçülmüştür. İlgili değişkenler konusunda algı ve tutumlarının daha net anlaşılabilmesi amacıyla katılımcılara birtakım sorular yöneltilmiştir. Bu sorulara verilen cevaplar sıklık analizine tabi tutulmuştur. Sonuç olarak:

“Size göre bir kurum için sosyal sorumluluğun anlamı nedir?” Sorusuna 299 katılımcı cevap vermiş, katılımcıların yarısından fazlası (% 53,5) kurumlar açısından sosyal sorumluluğu “sosyal faydaya önem vermek” olarak anlamlandırmışlardır. Yüksek etik standartlara sahip olmak şikkını işaretleyen katılımcıların oranı %

38,8'dir. Katılımcıların % 5,7'si "Kârı maksimize etmek" şikkını işaretlemişlerdir. Verilen cevaplardan yola çıkarak; katılımcıların %92,3'ü sosyal fayda ve etik konularına önem vermekte, sadece % 5,7'si karlılığı öncelemektedir. Katılımcıların büyük kısmının kamu kurumlarında görev yapıyor olması ve kamu kesiminin önceliklerinin "kâr" değil "kamu hizmeti" olduğu düşünülürse bulguların beklenen durumla örtüştüğü söylenebilir.

"İş etiği ile ilgili problemlerinize en çok kimler veya neler yardımcı oluyor?" Sorusuna verilen cevapların % 37,2'si bir üst yönetici, % 28,1'i arkadaşlar, % 9,4'ü kurumun yazılı düzenlemeleri şeklindedir. Verilen cevapların sıklık analizlerinden hareketle; çalışanların iş etiği ile ilgili sorunlarında yakın çevreleri ve iş arkadaşlarından yardım aldıkları anlaşılmaktadır.

"Sizce çalışanların terfi edilmesinde önemli olan nedir?" Sorusuna verilen cevapların %24,3'ü yetenek, %22,7 eğitim, %21,8'i geçmişteki performansı, %15,7 'si hizmet süresi şeklindedir. Bu soruda çalışanların iş yaşamında terfilerde aranması gereken özellikler konusunda beklentilerinin neler olduğu yoklanmıştır Katılımcılar terfilerde beklenildiği gibi liyakat esaslı bir değerlendirme yapılmasını istemektedir. Diğer taraftan terfi konusunda; politik görüş, dini inanç, mezhep gibi özelliklerden daha çok yetenek, eğitim, geçmişteki performans ve hizmet süresi gibi özelliklerin işaretlenmiş olması; katılımcıların büyük kısmının alt düzey memur/işçi ve alt/orta düzey yönetici olmasıyla da ilişkilendirilebilir. Bu sonuçlardan yola çıkarak; çalışanların yetenek, eğitim ve performans temelli bir "görevde yükselme" sistemini talep ettikleri yorumu yapılabilir.

"Gözlemlerinize göre kurumunuzda terfiler neye göre yapılıyor?" Sorusuna verilen cevapların % 30,6'sı politik oyun oynayarak, % 22,4'ü kuruma hizmet edilen yıl, %22'si genel performans şeklindedir. Bir önceki soruda verilen cevapların aksine bu soruya katılımcıların önemli bir kısmı (%30,6) terfilerde liyakat esaslı yerine politik oyunların etkili olduğunu düşünmektedir. Kıdem ve genel performans terfi konusunda diğer etkili özelliklerdir. Çalışanların eğitim durumları ve iş yaşamındaki üstün gayretlerinin terfilerde diğer özelliklere göre daha az dikkate alındığı şeklindeki bir algının iş barışı, motivasyon ve performansı doğrudan etkilediği söylenebilir.

“Gözlemlerinize göre kurumunuzda hangi tür eylemler görülmektedir?” Sorusuna verilen cevapların % 27,3’ü adam kayırma, %12’si kurum kayıtlarının doğru/tam tutulmaması, % 11,9’u kuruma ait araçları müsaadesiz kullanmak şeklindedir. Katılımcıların büyük kısmı terfi konusundaki algıya paralel olarak; çalışma ortamında adam kayırma gibi olumsuz durumların da yaşandığını vurgulamıştır. Verilen cevaplarda taciz ve hırsızlık/dolandırıcılık gibi olayların son sıralarda yer alması sağlıklı bir çalışma ortamının varlığı açısından dikkate alınması gereken göstergelerdir.

“Gözlemlerinize göre çalışanların kurumu terk etmelerinin nedenleri nelerdir?” Sorusuna verilen cevapların % 26,4’ü kişisel nedenler, % 20,4’ü yöneticilerle anlaşamamak, % 19,6’sı başka kurumlarda daha iyi koşullarda iş bulması şeklindedir. Katılımcıların yaklaşık %75’i çalışanların kurumlarını terk etmelerini kişisel nedenlerin dışındaki sebeplerle açıklamıştır. Bu durum kurumların; çalışanların özlük hakları, çalışma ortamlarının fiziki özellikleri, iş güvenliği, çalışanlara eşit davranma, yönetici ile diğer personel arasındaki ilişkiler gibi konuları tekrar değerlendirmenin ve bu alanlara yatırım yapmalarının önemini ortaya koymaktadır.

6.1.3. Araştırma Sonuçlarının Tartışılması

Kurumsal etik kodlarla ilgili yapılan çalışmalar genel olarak aşağıdaki konularda yoğunlaşmaktadır:

- Etik kodların içeriği
- Etik kodların oluşturulması
- Etik kodların geliştirilmesi uygulanması
- Etik kodların yönetimi
- Etik kodların etkililiği ve yararları
- Etik kodlarla ilgili uluslararası karşılaştırmalar
- Ülkelerin etik kod durumları
- Ülke kültürü- etik kültür - etik iklim ve davranış karşılaştırmaları
- Etik kod ve etik karar alma
- Kurumsal etik kodlarda yeni yaklaşımlar, gelişmeler

- Etik kodlarla ilgili sektörel çalışmalar.

Bu çalışmada ise kurumsal etik kodların etik iklim, etik liderlik, sinizm ve güven değişkenlerinin kurumsal etik kodlarla olan ilişkisi ele alınmıştır.

Araştırmanın temel değişkeni olan kurumsal etik kodlar yerli literatürde çok az çalışmaya konu olmuş, özellikle son 5 yıl içerisinde ilgi görmeye başlamış ve ivme kazanmıştır. Konuyla ilgili çalışmalar daha çok yüksek lisans ve doktora tez kapsamında; eğitim, turizm, sağlık, bankacılık ve muhasebe alanlarında yapılan çalışmalardır (Sayiner, 2016; Çakırel, 2009; Somer, 2011; Hamitoğlu, 2014). Yerli literatürün taranması sürecinde kurumsal etik kodların doğrudan etik iklim, etik liderlik, sinizm ve güven değişkenleriyle ilişkisinin ele alındığı bir çalışmayla karşılaşılmamıştır. Ancak etik iklim, etik liderlik, güven ve sinizm değişkenlerinin birbirleriyle olan ilişkilerinin ele alındığı bilimsel çalışmalar görülmektedir. Aşağıda sözkonusu çalışmaların sonuçları; bu araştırmanın sonuçlarıyla karşılaştırılarak tartışılmıştır.

Çalışmanın birinci hipotezi olan etik iklim ile etik liderliğin ilişkisini inceleyen birçok çalışmada ortak sonuca ulaşılmış ve bu iki değişken arasında güçlü bir ilişki tespit edilmiştir (Lu and Lin, 2014; Mayer et al., 2010; Schminke et al., 2005; Engelbrecht et al., 2005; Demirdağ ve Ekmekçioğlu, 2015). Örneğin, Akdoğan ve Demirtaş'ın (2014) savunma sanayisinde havacılık alanında faaliyet gösteren kamuya ait üç adet lojistik destek merkezindeki 547 kişi kapsayan çalışmalarında etik liderliğin etik iklimi pozitif yönde etkilediği görülmüştür.

Günel, Civelek ve Karabulut'un (2015) İstanbul'da üç (Belediye, Eğitim, Sağlık) farklı sektörde faaliyet gösteren beş işletmede çalışan 170 kişiyi kapsayan çalışmasında etik liderliğin etik iklimi pozitif yönde etkilediği istatistiksel olarak ortaya konulmuştur.

Yağmur (2013) İstanbul, Kocaeli, Ankara ve Antalya'da 30 firmada 463 çalışanı kapsayan çalışmasında etik liderliğin örgütlerin etik iklimini pozitif yönde etkilediğini bulgulamıştır.

Bu çalışmada etik iklimin güven üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmüştür. İşletmelerde etik ilkeler ve kuralların uygulanması (etik bir iklimin oluşturulması) belirsizliği azaltarak, çalışanlara güvenli bir ortam sunmak suretiyle, örgütsel güvenin yöneticiye güven, işletmeye güven ve çalışma arkadaşlarına güven boyutları üzerinde olumlu etkilere yol açmaktadır. Büte'nin (2011) Gaziantep'te faaliyet gösteren bir şirketin 437 çalışanını kapsayan çalışmasında etik iklimin örgütsel güven üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu bulgulamıştır. Değınilen çalışma ve görüşlerden hareketle, örgüt içinde güvenin sağlanmasında etik liderlik uygulamalarının en önemli etkenlerden biri olduğu söylenebilir. Araştırmanın bulguları da bu iddiayı destekler niteliktedir.

Bu araştırmada, yöneticilerin etik liderlik davranış düzeylerinin çalışanların güven algısını hangi düzeyde ve yönde etkilediğı incelenmiştir. Araştırma sonucunda, etik liderliğin güven üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğu ortaya konmuştur. Bu bulgu, literatürdeki benzer araştırma sonuçlarıyla örtüşmektedir. (Asunakutlu 2002; Zhu, May ve Avolio 2004; Dönertaş, 2008; Ponnu and Tennakoon,2009; Topaloğlu, 2010; (Den Hartog, Shippers, Kopman,:2002). Konuyla ilgili paralel sonuçların elde edildiğı diğer çalışmaları ise şunlardır:

Yılmaz (2006) Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı resmî ilköğretim okullarında çalışan 2432 öğretmeni kapsayan ve okul yöneticilerinin etik liderlik düzeylerinin örgütsel güven düzeyine etkisini incelediğı çalışmasında; etik liderliğin örgütsel güveni yüksek düzeyde pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir.

Arslandaş ve Dursun'un (2008) tekstil sektöründe triko üretimi yapan ve triko makinaları satan bir şirkette yaptığı çalışmada etik liderlik davranışının bilişsel güven üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu, ancak duygusal güven üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür.

Cemaloğlu ve Kılınç (2012), 2009-2010 eğitim-öğretim yılında Kastamonu ili sınırları içinde yer alan, Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı ilköğretim okullarında görev yapan 775 öğretmeni kapsayan çalışmalarında; okul yöneticilerinin orta düzeyde etik liderlik davranışları gösterdikleri ve öğretmenlerin de algıladıkları örgütsel güvenin orta düzey olduğu tespit edilmiştir.

Teyfur, Beytekin ve Yalçinkaya'nın (2013) 2011-2012 eğitim-öğretim yılında İzmir il sınırları içinde yer alan, Milli Eğitim Bakanlığına bağlı ilköğretim okullarında görev yapan 716 öğretmeni kapsayan çalışmalarında yöneticilerin etik liderlik özellikleri ile okullardaki örgütsel güven düzeyi arasındaki ilişkiyi incelemişler; etik liderliğin büyük oranda örgütsel güveni pozitif yönde etkilediğini belirlemişlerdir.

Çalışmanın diğer bir değişkeni olan sinizm konusunda ulaşılan sonuçlarla yapılan diğer çalışmaların sonuçlarının da örtüştüğü görülmektedir. Bu bağlamda;

Mete (2013) Trakya bölgesinde, 3 üniversitede, 2011-2012 eğitim öğretim yılında görev yapan 400 akademisyeni kapsayan çalışmada; etik liderlik davranışlarının örgütsel sinizm davranışlarını negatif yönde etkilediğini belirlemiştir.

Sarı ve Doğantekin (2016) İstanbul ilindeki dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerinde 391 çalışanı kapsayan çalışmalarında; etik iklimin, örgütsel sinizmi negatif yönde etkilediği belirlemiştir.

Akatay, Yücekaya, Kısat'ın (2016), Çanakkale il emniyet müdürlüğünde görevli 322 personel ile 2015 yılı Kasım-Aralık aylarını kapsayan dönemde yaptığı çalışmada; etik liderlik davranışları ile örgütsel sinizm arasında orta düzey negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Polatcan (2012) ise, okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin sinik tutumları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Yazar, bu kapsamda Karabük İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı ilköğretim okullarında görev yapan 496 öğretmenden veri elde etmiştir. Araştırma sonucunda, örgütsel sinizm ve liderlik davranışı arasında da orta düzeyde negatif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Wotruba vd. (2001) çalışmalarında etik iklimin kurumsal etik kodların etki ve başarısı üzerinde güçlü bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bu çalışmada ise etik iklimin kurumsal etik kodlar üzerinde etkisi tespit edilememiştir. Ülkemizde

örgütsel iklimden daha çok liderliğe atfedilen değer ve kurumsal etik kodların mevcut durumu düşünüldüğünde bu soncun anlaşılabilir olduğu söylenebilir.

Kurumsal etik kodların etik iklim, etik liderlik, sinizm ve güven ile ilişkilerinin incelendiği çalışmalarda farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Bazı çalışmalar etik kodların etkili olduğu (Brenner and Molander, 1977; Weaver and Ferrel; 1977; Hegarty and Sims, 1979; Lacznia and Inderrieden, 1987; Ferrell and Skinner, 1988; Trevino and Youngblood, 1990; Rich et al, 1990; Singhapaki and Vitell, 1990; Weeks and Nantel, 1992, Barnett et al., 1993; McCabe et al., 1996; Kitson, 1996, Pierce and Henry, 1996; Sims and Keon, 1999, Weaver and Trevino, 1999; Stohs and Brannick, 1999; Adams et al., 2001; Fisher, 2001; Somers, 2001; Trevino and Weaver, 2001; Schwartz, 2001, Greenberg, 2002, Peterson, 2002, Trevino and Weaver, 2003, Chonko et al., 2003, Granitz, 2003; Adam and Rachman-Moore, 2004, O'Dwyer and Madden, 2006, Vitell and Encarnacion, 2006; Boo and Koh, 2001; Harrington, 1996; Kaptein and Wempe, 1998; Kolk and Van Tulder, 2002; Valentine and Barnett,2002) bazıları ise etkili olmadığı (Ferrell and Weaver, 1978; Ford et al.,1982; Hunt et al.,1984; Chonko and Hunt, 1985; Akaah and Riodan, 1989, Murphy et al.1992; Callan, 1992; Allen and Davis, 1993; Kohut and Corriher, 1994, Bruce, 1994; Badaracco and Webb, 1995, Udasetal, 1996; Briefetal, 1996, Nwachukwu and Vitell, 1997; Cleek and Leonard, 1998, Hume et al., 1999; Marnburg, 2000, Douglas et al., 2001; McKendall et al., 2002, Paolillo and Vitell, 2002; Healey and Iles, 2002, Snell and Herndon, 2004) sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışmada ise kurumsal etik kodların olumsuz bir örgütsel gösterge olan sinizm üzerinde negatif yönde etkisi belirlenmiş, ancak olumlu bir örgütsel gösterge olan güven üzerinde etkisi tespit edilememiştir. Bunun yanında etik iklimin kurumsal etik kodları etkilemediği, ancak etik liderliğin kurumsal etik kodları pozitif yönde etkilediği bulgulanmıştır.

Çalışma sonucunda elde edilen bulgular ışığında bir görüşme formu hazırlanmıştır. Araştırmanın temel değişkenleri üzerinde uzmanlaşmış ve ilgili konularda çeşitli araştırmalar yürüten farklı üniversitelerden 6 akademisyen, kamu sektöründe orta düzey yönetici olarak görev yapan 5 yönetici ve yine kamuda uzman pozisyonundaki 5 uzmandan oluşan bir çalışma grubuyla nitel bir değerlendirme çalışması gerçekleştirilmiştir. Çalışmada şu sorular kullanılmıştır:

- 1A. Genel olarak (kendi kurumunuzu da düşündüğünüzde) araştırma sonuçları sizin görüşlerinizle örtüşüyor mu?
- 2A. Kapalı uçlu sorulara verilen cevaplar görüşlerinizle örtüşüyor mu?
- 3A. Etik kodların kurumunuzda işlevsel olarak kullanılabileceğine inanıyor musunuz?
- 4A. Araştırma sonuçlarından da anlaşıldığı üzere ‐Liderlik‐ değişkenin kurumlar için önemli olduğu anlaşılıyor. Siz de bu durumu kurumunuzda gözlemliyor musunuz? Neden ‐Liderlik‐ kurumlar için bu derece önemli?
- 5A. Kurumunuzda etik kültürün oluşturulması veya güçlendirilmesi için neler yapılabilir?

Akademisyenler genel olarak araştırma sonuçlarının daha önce yapılan ilgili araştırma sonuçlarıyla benzerlik gösterdiğini belirtmişlerdir. Bunun yanında katılımcıların ağırlıklı olarak kamu sektöründe çalışıyor olmalarının sonuçlar üzerinde etkili olduğu, özel sektör üzerine yapılacak çalışmalarda; özellikle terfiler konusunda tercihlerin performans, tecrübe ve eğitime kayabileceğini vurgulamışlardır. Ayrıca akademisyenler etik kodların üniversitelerde uygulanmasının son derece önemli olduğunu ve özellikle akademik etik uygulamalarının geliştirilmesinin gerektiğini belirtmişlerdir. Görüşme yapılan akademisyenler; akademik dünyada yaşanan intihal olaylarını ve özel sektör üniversite işbirliği kapsamında yürütülen projelerde yaşanan etik dışı durumları dile getirmişlerdir. Bunun yanında etik kodlara toplumun her kesiminde ve iş yaşamının tamamında yatırım yapmak gerektiği ve yapılacak bu yatırımının çok kısa sürede olumlu geri dönüşleri olacağı ifade edilmiştir.

Kamu sektörü yöneticileri özellikle kapalı uçlu sorularda katılımcıların iş ortamında rüşvet, taciz ve hırsızlık/dolandırıcılık gibi olumsuz durumların nispeten az düzeyde işaretlenmiş olmasına dikkat çekmişlerdir. Ancak bunun aksine adam kayırmanın en çok görülen olumsuz durum olmasını da bir ülke gerçeği olarak değerlendirmişlerdir. Yöneticiler kamuda yaşanan bu tür olumsuzlukların sadece günümüz problemi olmadığını aksine yıllardır artarak süren bir ülke problemi olduğunu dile getirmişlerdir. Çalışma hayatında karşılaşılan bu problemlerin çözümü olarak: tüm tarafların ortaklaşa kabul edeceği genel geçer standartlar ve liyakat esasına dayanan bir iş iklimi oluşturmanın gerekliliği sıklıkla ifade edilmiştir.

Akademisyenlere göre toplumsal yaşam, önceden tümüyle bilinebilir, öngörülebilir, hesaplanabilir ve düzenlenebilir bir özellikte değildir. Dolayısıyla her an değişmekte olan ve önceden tam olarak bilinip planlanması da mümkün olmayan toplumsal yaşam dünyasının geçmiş tecrübelerinden yola çıkılarak hazırlanmış olan etik kodlar; her an farklı etik ikilemlerle yüz yüze kalan bireylerin nerede nasıl davranabileceğine ilişkin açık bir reçete de sunamazlar. Bu durumda amacımız toplumu oluşturan her bireyin ayrı ayrı ahlaki duyarlılık ve sorumluluk dünyalarını geliştirmek olmalıdır. Yöneticiler Türk toplumu için “liderlik” olgusunun büyük önem taşıdığını ve toplumun beklentilerine cevap verebilen yöneticilerin başarılı olabileceğini vurgulamışlardır.

Uzmanlarla yapılan görüşmelerde araştırma bulgularının beklenen sonuçlarla örtüştüğü ifade edilmiştir. Akademisyenler ve yöneticilerle ortak kanaat bildiren uzmanlara göre; hiçbir sorgulama yapmaksızın, hazır olarak önüne konmuş mevcut etik ilkeleri benimseyen çalışanların etik açıdan gelişmiş insanlar olduğunu söylemek mümkün değildir, çünkü etik açıdan gelişkin bireyler, kendisiyle birlikte aynı çalışma ortamında, toplumda ve dünyada birlikte yaşadığı insanların ortak sorumluluğunu duyabilen ve bunların tamamına ilişkin bir sorumluluk duygusu geliştirebilen kimselerdir.

6.2. Araştırmanın Genel Katkısı

Kurumsal etik kodların öncüllerini ve sonuçlarını belirlemeye hedefleyen bu çalışma organizasyonlar, yöneticiler, çalışanlar ve akademisyenlere önemli katkılar sunmaktadır. Ülkemizde kurumsal etik kodları konu edinen çok az sayıda çalışma olması bu çalışmanın önemini artırmaktadır. Bunun yanısıra kurumsal etik kodlar ile etik liderlik, etik iklim, güven ve sinizm gibi örgütsel davranış alanında önemli kavramların modele dâhil edilmesi ve bu değişkenlerin birbirleriyle olan ilişkilerinin ele alınması bu çalışmanın diğer önemli bir katkısıdır.

Çalışma ortamlarında bireylerin sergiledikleri tutum ve davranışların nedenlerini anlamak, çalışma ilişkilerini yakından takip eden yöneticiler açısından son derece önemlidir. Bu bağlamda güven ve sinizm gibi iki önemli olgunun ilişki

içerisinde olduğu kurumsal etik kodlar etik kodlar, etik iklim ve etik liderlik gibi değişkenlerin incelenmesi literatüre ve çalışma hayatına önemli katkılar sağlayacaktır.

6.3. Araştırma Kısıtları ve Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler

Araştırmanın en önemli kısıtı verilerin elde edilmesinde dengeli bir dağılımın (kamu-özel) sağlanamamış olmasıdır. Araştırmada kamuda eğitim sektörlerine odaklanılmıştır. Kamuda çalışan katılımcılarda coğrafi olarak denge sağlanmış, bu anlamda ülkenin tamamına ulaşılmıştır. Ancak özel sektör katılımcıları İstanbul Anadolu yakası ve Ankara bölgesinde faaliyet gösteren kurumlarda çalışmaktadır.

Aynı konularda çalışmayı planlayan araştırmacıların öncelikle sektör/faaliyet alanında dengeli bir dağılıma ulaşmaları durumunda ilgili değişkenlerde kamu-özel karşılaştırmasının daha sağlıklı yapılabileceği söylenebilir. Ayrıca farklı alanlarda faaliyet gösteren kurumların da yapılacak araştırmalara dâhil edilmesi faaliyet alanları arasında kıyaslamalara imkân verecektir.

Araştırmacılara sektörel ve coğrafi kısıtlılıkların aşılması yanında araştırma modelinde yer alan değişkenlerin farklılaştırılması da tavsiye edilebilir. Çalışmada kurumsal etik kodların öncülleri olarak etik iklim ve etik liderlik, sonuçları olarak güven ve bilişsel sinizm ele alınmıştır. Modele bağlılık, adalet, performans, whistleblowing, mobbing, sessizlik, vatandaşlık, iç girişimcilik, etik yeterlilik gibi örgütsel davranış literatürünün diğer konuları da dâhil edilebilir.

6.4. Uygulamaya Yönelik Öneriler

Araştırma sonucunda kurumsal etik kodlar ile etik iklim, etik liderlik ve güven arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu görülmüştür. Dolayısıyla etik kodların niteliğine ve etik kod uygulamalarına önem veren kurumlarda etik iklimin, etik liderliğin ve güveni artacağı beklenmektedir. Araştırma sonuçları doğrultusunda kurumların öncelikle etik kodlara önem vermeleri, etik liderler istihdam etmeleri

veya mevcut liderlerini etik açıdan geliştirmeleri tavsiye edilebilir. Organizasyonlar etik kod uygulamaları ve etik liderler sayesinde etik bir iklim oluşturabilirler. Etik bir iklime sahip işletmelerde, güçlü etik liderlerin yönetiminde uygulanacak etik kodlar; güven gibi olumlu örgütsel davranışları geliştirecek, sinizm gibi olumsuz tutum ve algılamaları azaltacaktır.

- Kurumsal etik kodlar etik bir iklimin oluşturulmasında büyük öneme sahiptir. Dolayısıyla etik bir iklim oluşturmak isteyen organizasyonlar mevcut etik kodlarını geliştirmelidirler.

- Kurumsal etik kodlar tek başına etik bir iklim oluşturmak için yeterli değildir. Kodların kaliteli, uygulanabilir ve sürdürülebilir olmasının yanında güçlü etik liderlere de ihtiyaç vardır.

- Türk toplumunda tartışılmaz bir gerçek olan liderliğin önemli rolü çalışma hayatında da geçerliliğini devam ettirmektedir. Dolayısıyla işletmeler toplumun kendine has özellik ve beklentilerine göre şekillenen liderlik vasıflarına sahip etik lider arayışında olmalı veya mevcut yöneticilerini iyi birer etik lider olacak şekilde geliştirmelidir.

- Kurumsal etik kodların dışarıdan ithal edilerek çalışanlara dikte edilmesi doğru bir yaklaşım değildir. Bunun yerine çalışanların özgür bir iletişim ve etkileşime imkân veren iş ortamlarında, yeni değerlere ve normlara hayat verebilecek şekilde güçlendirilmeleri ve yetiştirilmeleri esas olmalıdır.

- Etik liderlik ve etik iklimler desteklenen kurumsal etik kodlar çalışanların kurumlarına karşı geliştirdikleri olumlu tutum, algı ve davranışlarını artırmakta, olumsuz yönde olanları azaltmaktadır. Dolayısıyla çalışanların motivasyon ve performanslarının artmasında etik liderlik ve etik iklimle desteklenecek kurumsal etik kodlar önemli bir araç olarak kullanılabilir.

Sonuçta günümüz dünyasında bir yandan kendilerine diğer yandan da çevrelerine karşı sorumlu olan organizasyonların etik sorunlarla karşılaşmayı beklemeden, henüz zamanları ve imkânları varken güçlü bir etik iklim oluşturmaları

hayati bir gerekliliktir. Bunu başarabilenler karşılaştıkları etik sorunlarda; güçlü bir etik iklim ve etik yönetim anlayışı sayesinde doğru kararlar alıp, objektif ölçülere göre hareket edebilecekler ve sorumluluklarını tam anlamıyla yerine getirebileceklerdir. Bu doğrultuda organizasyonlar etiği sadece kuramsal bir bilim olarak değil, uygulamalı bir bilim olarak da ele alabilirler. Genel etik ilkelerinin belirli yaşam ve eylem alanlarına uygulanmasıyla ortaya çıkan uygulamalı etik, karşılaşılan sorunlara çözüm önerileri sunabilir (Pieper, 1999).

Sonuç olarak; günümüzde insanlık geçmiş çağlarda mümkün olandan çok daha fazla sayıda insanın, yaşam kalitesini önemli oranda yükseltebilecek bilgi ve birikime sahiptir. Eğer bu gerçekleştirilmeye karar verilirse, çeşitli hastalıklarda olduğu gibi, çok eski zamanlardan bu yana var olan açlık, yoksulluk, cehalet, çatışma ve kriz gibi durumlardan kurtulmak mümkündür. Bundan da öte, bugüne değin başarılabilmiş olanlardan daha adil ve insani bir topluma erişmek, çok küçük ve basit topluluklar dışında, olasıdır. Bir zamanlar “İdeal Toplum”, Platon’un dediği gibi “gökyüzünde kurulmuş bir model olarak” sadece felsefecilerin teorilerinde yer bulmaktaydı. Ancak belli şartlar yerine getirilirse yarın bu toplum, yeryüzünde gerçekten var olabilecektir (Hobsbawn, 1996). Bu bağlamda kurumsal etik kodlar da; nihayetinde birer toplum olarak düşünülen organizasyonları ve en üst organizasyon olarak ele alınan toplumları “İdeal Toplum” seviyesine yükseltmek gayesine; etkili, verimli ve başarılı bir şekilde hizmet edebilir.

KAYNAKLAR

Abad K., (2010), "The Influence of Disposition, Organizational Cynicism, and Equity Sensitivity on Workplace Deviance", Unpublished last PhD Thesis, Minneapolis, Minnesota, Walden University.

Abraham R., (2000), "Organizational Cynicism: Bases and Consequences", Genetic, Social, and General Psychology Monographs, 126, 269-292.

Adam A., M., Rachman-Moore, D., (2004), "The Methods Used to Implement An Ethical Code of Conduct and Employee Attitudes", Journal of Business Ethics, 54, 225-244.

Adams J. S., Tashchian A., Stone T. H., (2001), "Codes of ethics as signals for ethical behavior", Journal of Business Ethics, Vol. 29, pp. 199-211.

Akaah I.P., Riordan E. A., (1989), "Judgements of marketing professionals about ethical issues in marketing research: a replication and extension", Journal of Marketing Research, Vol. 26 No. 1, pp. 112-20.

Akatay A., Yücekaya P., Kısacık N. Ç., (2016), "Yöneticilerin Etik Liderlik Davranışlarının, Örgütsel Adalet ve Sinizm Üzerine Etkileri: Çanakkale İl Emniyet Müdürlüğü'nde Bir Araştırma", Yönetim Bilimleri Dergisi / Journal of Administrative Sciences Cilt / Volume: 14, Sayı / N: 28, ss. / pp.: 483-509, 2016

Akdoğan A., Demirtaş Ö., (2014), "Etik Liderlik Davranışlarının Etik İklim Üzerindeki Etkisi: Örgütsel Politik Algılamaların Aracı Rolü", AKÜ İİBF Dergisi- Cilt: XVI Sayı: 1

Alıcı O. V., (2004), "Kamu Görevlileri Etik Kurulu ve Etik Davranış İlkeleri", Yerel siyaset, 65-73.

Alkan D. P.,(2016), "Etik Liderlik", Derin Yayınları, İstanbul.

Anderson J.C. and Gerbing D. W., (1988), “Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach”, *Psychological Bulletin*, 103(2):411–423.

Andersson L. M., Bateman T. S., (1997), “Cynicism in the workplace: Some causes and effects”, *Journal of Organizational Behavior*, 18(5), 449–469

Andersson L. M., (1996), “Employee Cynicism: An Examination Using a Contract Violation Framework,” *Human Relations*, 49 (11), s: 1411-1418.

Anechiarico F., Jacobs J. B., (1996), “The Pursuit of Absolute Integrity : How Corruption Control Makes Government Ineffective”, Chicago: University of Chicago Press.

Arrow K. J., (1974), “Social Responsibility and Economic Efficiency”, *Public Policy* 21, 303-317.

Arslantaş C., Dursun M., (2008), “Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven ve Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisinde Etkileşim Adaletinin Dolaylı Rolü”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8/1, 111-128.

Ashkanasy N. M., Falkas S., Callan J. V., (2000), “Predictors of Ethical Code Use and Ethical Tolerance in Public Sector”, *Journal of Business Ethics*, 25.

Asunakutlu, Tuncer. (2002), “Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar ve Bir Değerlendirme”, *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı:9.

Axline L. L., (1990), “The bottom line on ethics”, *Journal of Accountancy*, 170: December, 87–91.

Aydın İ., (2012), “Yönetmelik, Mesleki ve Örgütsel Etik”, Ankara, Pegem Akademi Yayınları.

Bagozzi R. P., Yi, Y., (1988), “On the Evaluation of Structural Equation Models”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1):74-94.

Bagozzi R. P., Phillips, L. W., (1982), “Representing and testing organizational theories: A holistic construal”, *Administrative Science Quarterly*, 27, 459-489.

Bal İ., Beren F., (2003), "Polis Etiği", Siyasal Kitapevi, Ankara.

Baron D. P., (2000), "Business and Its Environment", Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.

Bass B., Steidlmeier, P., (1999), "Ethics, Character and authentic transformational Leadership Behaviour", The Leadership Quarterly, 10 (2),181-217.

Bayram N., (2016), "Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş, Amos Uygulamaları", Ezgi Kitabevi, Bursa.

Benson G., (1983), "Business Ethics in America", Lexington, Mass. And Toronto, Lexington Books, D. C. Heath and Company.

Benson G., (1989), "Codes of Ethics", Journal of Business Ethics 8 (5), 305 - 319.

Bentler P.M., (1990), "Comparative Fit Indexes in Structural Models", Psychological Bulletin, 107:238-246.

Berdyaev N., (2012), "İnsanın Yazgısı", (Çev: Hüsamettin Arslan), İstanbul, Paradigma Yayınları, İstanbul.

Berenbeim R., (2000), "Global Ethics", Executive Excellence 17(5), 7.

Berenbeim R.E., (1988), Ethics codes and educational programs, Security Management, 32 (10): 91-97.

Bhattacharya R., Devinney T. M., Pillutla M. M., (1998), "A formal model of trust based on outcomes", Academy of Management Review, 23 (3), 459-472.

Bilgin K. U., (1997a), "Kamu Yönetiminde Yönetmelik Etiğinin Yönetim Ölçeğinde Değerlendirilmesi", 21. Yüzyılda Nasıl Bir Kamu Yönetimi Sempozyumu Bildiri Kitabı, Ankara, TODAİ.

Billington R., (2011), "Felsefeyi Yaşamak, Ahlak Düşüncesine Giriş",

Boatright J., (2000), "Ethics and the Conduct of Business", Prentice Hall, NJ.

Bommer W. H., Rich C. G., Rubin R., (2005), "Changing Attitudes About Change: Longitudinal Effects of Transformational Leader Behavior on Employee Cynicism About Organizational Change", *Journal of Organizational Behavior*, 26, 733-753.

Bondy K., Matten D., Moon J., (2006), "MNC codes of conduct: CSR or corporate governance?", *International Centre for Corporate Social Responsibility, Research Paper Series, No. 40-2006*, pp. 1-28.

Bowman J. S., (1983), "Ethical Issues for the Public Manager", *Handbook of Organization Management*, New York.

Brandes P., Das D., (2006), "Locating Behavioural Cynicism at Work: Construct Issues and Performance Implications, Employee Health, Coping and Methodologies" Ed. Pamela Perrewe L, Daniel Ganster C, JAI Press, New York pp.233-266.

Brandes P., Castro S.L., James M.S.L., Martinez A.D., Matherly T.A., Ferris G.R., Hochwarter W.A., (2008), "The interactive effects of job insecurity and organizational cynicism on work effort following a layoff", *J. Leadersh. Organ. Stud.* 14(3):233-247.

Brandes P. M, Dharwadkar R., Dean W. J., (1999), "Does Organizational Cynicism Matter? Employee and Supervisor Perspectives on Work Outcomes", *Eastern Academy of Management Proceedings*, s.150-153. Outstanding Empirical Paper Award.

Brandes P. M., (1997), "Organizational cynicism: Its nature, antecedents, and consequences", *Doctoral Dissertation*, The University of Cincinnati.

Braun C., (1997), "Organizational infidelity: How violations of trust affect the employeeemployer relationship", *The Academy of Management Executive*, 4, 11 & 94.

Brenner S. (1992), "Ethics programs and their dimensions," *Journal of Business Ethics* 11, 391–399.

Brenner S. N., Molander E. A., (1977), "Is the ethics of business changing?", *Harvard Business Review*, Vol. 55, pp. 57-76.

Broad C. D., (1994), "Some of the Main Problems of Ethics", Ed.: H. Feigland and W. Selvayn, New York.

Brockner J., P.A., Siegel, J.P., Daly, T., Tyler and C., Martin, (1997). "When Trust Matters" The Moderating Effect of Outcome Favorability. *Administrative Science Quarterly*, 42, 558-583.

Brooks L. J., (1986), "Canadian Social Performance, The Society of Management Accountants of Canada", Hamilton, ON.

Brown M., Cregan C., (2008), "Organizational Change Cynicism: The Role of Employee Involvement", *Human Resource Management*, S.4.

Brown M. E., Trevino L. K., (2006), "Ethical Leadership: A Review and Future Directions", *The Leadership Quarterly* 17, 595–616.

Brown M., Trevino L. K., Harrision D. A., (2005), "Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing", *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, V. XCVII, No:1.

Büte M., (2011), "Etik İklim, Örgütsel Güven ve Bireysel Performans Arasındaki İlişki", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 25, Sayı: 1, 2011.

Büyüköztürk Ş., Çakmak E. K., Akgün Ö. E., Karadeniz Ş., Demirel F., (2016) "Bilimsel Araştırma Yöntemleri", Pegem Akademi Yayınları.

Byrne Z. S., Wayne A. H., (2007), "Perceived Organizational Support and Performance Relationships Across levels of Organizational Cynicism", *Journal of Managerial Psychology*, S.1.

Byrne B. M., (1994), "Structural equation modeling with EQS and EQS/Windows", Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Callaghan M., Lee T., Donmez D., Aydınlık A.U., Svensson G., Wood G., (2009), "Implementation, communication and the benefits of corporate codes of ethics in Taiwan and Turkey A comparison across contexts", *European Business Review* 21 (3), 278-298.

Callan V.J., (1992), "Predicting ethical values and trading needs in codes of ethics", *Journal of Business Ethics*, Vol. 11 No. 10, pp. 761-9.

Carroll A. B., Buchholtz A. K., (2008), "Business and Society: Ethics and Stakeholder Management", Ohio: South-Western Cengage Learning.

Cartwright S., Holmes N., (2006), "The meaning of work: The challenge of regaining employee engagement and reducing cynicism", *Human Resources Management Review* 16, 199-208.

Cassell C., Johnson P., Smith K., (1997), "Opening the black box: Corporate codes of ethics in their organizational context, *Journal of Business Ethics*; Jul 1997; 16, 10; pg. 1077

Cemaloğlu N., Kılınc A. Ç, (2012), "İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Güven ve Yıldırma Arasındaki İlişki", *Eğitim ve Bilim* 2012, Cilt 37, Sayı 165.

Chadwick R., (1998), "Professional Ethics", In: E. Craig (Ed.), *Routledge Encyclopedia of Philosophy*. London: Routledge.

Chau P. Y. K., (1997), "Reexamining a Model for Evaluating Information Center Success Using a Structural Equation Modeling Approach", *Decision Science*, 28:309-334.

Chonko L. B., Hunt S. H., (1985), "Ethics and marketing management: an empirical examination", *Journal of Business Research*, Vol. 13, pp. 339-59.

Chowdhury S. (2005), "The role of affect- and cognition-based trust in complex knowledge sharing", *Journal of Managerial Issues*, 22(3), 310-326.

Clarkson M. B. E., Deck M. C., (1992), "Effective Codes of Ethics: A Stakeholder Approach", The Clarkson Centre for Business Ethics, Toronto, ON.

Cleek M. A., Leonard S. L., (1998), "Can corporate codes of ethics influence behaviour?", *Journal of Business Ethics*, Vol. 17 No. 9, pp. 619-30.

Cook J., Wall T., (1980), "New Work Attitude Measures Of Trust", In: Journal Of Occupational Psychology, "Organizational Commitment And Personal Need Nonfulfillment", 53, 39-52.

Cook W. W., Medley D. M., (1954), "Proposed hostility and pharisaic-virtue scales for the MMPI", Journal of Applied Psychology, 38(6), 414–418.

Costa A. C., Robert A. R., Taillieu T., (2001), "Trust within teams: The relation with performance effectiveness", European Journal Of Work And Organizational Psychology, 10, 225-244.

Covey S. M. R., Merrill R. R., (2010), "Her Şeyi Değiştiren Tek Şey: Güven", Çev., Çulpan Erhan, Varlık Yayınları, 2. Baskı.

Cressey D., Moore C. A., (1983), "Managerial values and corporate codes of ethics", California Management Review, Vol. 25, pp. 53-77.

Cresswell J. W., Plano C. V. L., (2007), "Designing and conducting mixed methods research", Thousand Oaks, CA: Sage.

Cronbach L. J. And Shavelson R. J. (2004), "My Current Thoughts on Coefficient Alpha and Successor Procedures", Educational and Psychological Measurement, 64(3):391-418.

Cullen J. B., Parboteeah, K. P., Victor B., (2003), "The Effects of Ethical Climates on Organizational Commitment: A Two-Study Analysis", Journal of Business Ethics 46(2), 127–141.

Cullen J. B., Victor B., Stephens C., (1989), "An Ethical Weather Report: Assessing the Organization's Ethical Climate", Organizational Dynamics, 50-62.

Çağ A., (2011), "Algılanan Örgütsel Adaletin, Örgütsel Sinizme Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma" , (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Afyonkarahisar.

Çalışkan S., Erim A., (2010), "Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenleri ile Yeni Model Kurma Arayışları: POD'nin Örgütsel Sinizm, Tükenmişlik ve İşe Adanmışlık

Üzerindeki Etkileri”, 18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Adana, 658-670.

Çakırel Y., (2009), “Mesleki etik kapsamında etik ve etik kodların büro çalışanlarının iş doyumuna etkisi” Gazi Üniversitesi, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi.

Çobanoğlu N., (2009), “Kuramsal ve Uygulamalı Tıp Etiği”, Ankara, Efil Yayınevi.

Den Hartog, D. N., Shippers, M. C., Kopman, P. L., (2002). “The Impact of Leader Behavior on Trust in Management and Co-workers”. SA Journal of Industrial Psychology, 28, 29-34.

Dean Jr J. W., Brandes P., Dharwadkar R. (1998), “Organizational Cynicism”, The Academy of Management Review, 23,2,341-352.

Dean P. J., (1992), “Making codes of ethics ‘real’”. Journal of Business Ethics 11, 285–290.

Dedeoğlu G., (2004), “Etik Düşünce Ve Postmodernizm”, Telos Yayınları, İstanbul.

Delius H., (1997), “Günümüzdeki Felsefe Disiplinleri”, çev.: Doğan Özlem, Ankara, 1997. İnkılap Yayınları.

Delken M., (2004), “Organizational Cynicism: A Study Among Call Centers”, University of Maastricht, Faculty of Economics and Business Administration, Dissertation of Master of Economics, Maastricht.

Deluga R. J., (1994), "Supervisor Trust Building, Leader-Member Exchange, And Organizational Citizenship Behaviour." Journal Of Occupational And Organizational Psychology 67: 315-326.

Demirdağ G. E., Ekmekçioğlu E. B., (2015), “Etik İklim ve Etik liderliğin örgütsel Bağlılık üzerine Etkisi: Görgül Bir Araştırma”, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi.

Den Hartog, D. N., De Hoogh A. H. B., (2009), "Empowerment and leader fairness and integrity: Studying ethical leader behavior: From a levels-of-analysis perspective", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 18, 199-230.

Dirks K. T., Ferrin D. L., (2001), "The Role of Trust in Organizational Settings", *Organization Science*.

Doney P. M., Cannon J. P., (1997), "An Examination of the nature of trust in buyer-seller relationships", *Journal of Marketing*, 61, 2, 35-51.

Dönertaş C., (2008), "Etik İklimin Kuruma Güven Üzerindeki Etkisi", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı.

Driscoll D. M., Hoffman W. M., Petry E. S., (1995), "Ethical Edge", Master Media Ltd, New York, NY.

Drucker P., (2011), *Büyük Değişimler Çağında Yönetim*, Çev. Zülfü Dicleli, Optimist Yayınları, İstanbul, 2011

Eaton J., (2000), "A Social Motivation Approach To Organizational Cynicism". York University, Dissertation of Master of Arts. Faculty of Graduate Studies, Toronto.

Efiliti S., Gönen Y., Öztürk F., (2008), "Örgütsel Sinizm: Akdeniz Üniversitesinde Görev Yapan Yönetici Sekreterler Üzerinde Bir Alan Araştırması". *Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi*, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon, 1-14.

Elçi M., Alpkan L., (2009), "The Impact of Perceived Organizational Ethical Climate on Work Satisfaction", *Journal of Business Ethics* 84, 297-311.

EMO (Elektrik Mühendisleri Odası), Etik Komisyonu, (2012), "Etik, Kodlanan Etik ve Pratiği "Ankara.

Engelbrecht A. S., Van Aswegen A. S., Theron C. C., (2005), "The Effect of Ethical Values on Transformational leadership and Ethical Climate in Organizations", *South African Journal of Business Management*, Vol. 36, pp. 19-26.

Erdost E., H., Karacaoğlu K., Reyhanoğlu M., (2007), “Örgütsel Sinizm Kavramı ve ilgili Ölçeklerin Türkiye’deki Bir Firmada Test Edilmesi”, 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Bildiriler Kitabı, Sakarya Üniversitesi, Sakarya, s.514- 524.

Ersoy N. M., (1997), “Adalet Alanında Çalışan ve Bu Konuda Eğitim Görenlerin Ahlaki Gelişim Evrelerinin İncelenmesi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi.

Erwin P. M., (2011), “Corporate Codes of Conduct: The Effects of Code Content and Quality on Ethical Performance”, *Journal of Business Ethics* (2011) 99:535–548

Farrell B., Cobbin D. M., Farrell H., (2002), ”Codes of Ethics: Their Evolution, Development and other controversies”, *The Journal of Management Development* 21(2), 152–163.

Ferrell O. C., Skinner S. J., (1988), “Ethical behaviour and bureaucratic structure in marketing research organisations”, *Journal of Marketing Research*, Vol. 25 No. 1, pp. 103-9.

Fındık M., Eryeşil K., (2012), “Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, *International Iron & Steel Symposium*, Karabük, 1250-1255.

Fornell C., Larcker D. F., (1981), “Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error”, *Journal of Marketing Research*, 18(1):39–50.

Fraedrich J. P., (1992), “Signs and Signals of Unethical Behavior”, *Business Forum*, Spring, pp. 13-17.

Frederick W. C., Davis K., Post J. E., (1988), "Business and Society", McGraw-Hill Publishing Company, New York.

Frederick W. C., Post J. E., Davis K., (1992), “Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics”, 7th Edition, McGraw Hill, 1992

Fromm E., (1995), "Erdem ve Mutluluk", çev.: A. Yörükan, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Ankara.

Gambetta D. (Ed.), (1988), "Trust: Making and breaking cooperative relationships", New York: Basil Blackwell.

Gellerman S. W., (1989), "Managing ethics from the top down", Sloan Management Review, Vol. 30 No. 2, pp. 73-9.

Gilley K. M, Robertson C. J., Mazur T. C., (2010), "The bottom-line benefits of ethics code commitment", Bus Weaver iness Horizons, Volume 53, Issue 1, January–February 2010, Pages 31–37

Gray S. T., (1996), "Codify your ethics", Association Management, Vol. 48, August, p. 288.

Gül H., Ağıröz A., (2011), "Mobbing ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler: Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama", Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt:.XIII, Sayı: II, 27-47.

Günel D., Civelek M. E., Karabulut T., (2015), "İşletmelerde Etik Liderliğin Etik İklim Üzerine Etkisi: Deneysel Bir Araştırma", İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimleri Dergisi, Yıl:14, Özel Sayı:28.

Güzel B., Perçin N., Tükeltürk Ş., (2010), "Algılanan Örgütsel Desteğin, Örgütsel Sinizm ile İlişkisi ve İşten Ayrılma Niyetine Etkileri Üzerine Bir Araştırma: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri", 18. Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Adana.

Güzeller C., Kalağan G., (2008), "Örgütsel sinizm ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması ve çeşitli değişkenler açısından eğitim örgütlerinde incelenmesi", 16. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, 87-94.

Hair Jr. J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., Black, W. C., (1998), "Multivariate Data Analysis", 5th ed, New York: Macmillan Publishing Company.

Hamitoğlu H., (2014), "Ortaokul müdürlerinin mesleki etik davranışları", Zirve Üniversitesi, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi.

Hansen S. D., (2011), "Ethical leadership: A multifoci social exchange perspective", *The Journal of Business*, 10(1), 41-55.

Harrington S. J., (1991), "What corporate America is teaching about ethics", *Academy of Management Executive*, Vol. 5 No. 1, pp. 21-30.

Harris C. E., (1978), "Structuring a workable code of ethics", *University of Florida Law Review*, 30.

Hegarty W. H., Sims H. P., (1979), "Organizational philosophy, policies and objectives related to unethical decision behaviour: a laboratory experiment", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 64 No. 3, pp. 331-8.

Helvacı M. A., Çetin, A., (2012), "İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Belirlenmesi (Uşak İli Örneği)", *Turkish Studies- International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic* Volume 7/3, s: 1475-1497.

Herndon N. C. Jr., (1994), "Toward enhancing the effectiveness of a corporate code of ethics", *Proceedings of Inaugural Conference of the Centre for the Study of Business Values*, University of Hong Kong, Hong Kong, 1-3 June.

Hitt W. D., (1990), "Ethics and Leadership: Putting Theory Into Practice", Columbia, Battelle Press.

Hobsbawn E., (1996), "Kısa 20. Yüzyıl, 1914-1991 Aşırıliklar Çağı", çev.: Yavuz Alogan, Sarmal Yayınevi, İstanbul.

Hopkins S., (2013), "FinancialExecutive", www.financialexecutives.org.

Hosmer L. T., (1991), "The ethics of management", 2nd ed, Boston, Irwin Homewood, Ill.

Hosmer L. T., (1995), "Trust: The Connecting Link between Organization Theory Philosophical Ethics", *Academy of Management Review* 20(2), 379-403.

Hu L.T., Bentler, P. M., (1995), "Evaluating Model Fit, in Structural Equation Modeling: Concepts, Issues, and Applications", R. H. Hoyle, ed.; Sage, Thousand Oaks, CA.

Hunt S. D, Wood R. V., Chonko L. B., (1989), "Corporate Ethical Values and Organizational Commitment in Marketing", Journal of Marketing, 53, July, (3):79-90.

Hunt S. D., Chonko L. B., Wilcox J. B., (1984), "Ethical problems of marketing researchers", Journal of Marketing Research, Vol. 21, pp. 309-24.

İnal K., (1996), "Sosyalist Etik", Gelecek, 1-3 Kasım-Aralık.

İnam A., (1999), "Halsiz Kalmış Bir Ahlakın Cehenneminde: Ahlakı Hak Saklasın Bir Yârim Var İçinde", Doğu Batı Felsefe Dergisi, Etik Sayısı, 2. Baskı

İnce H., (2009), "İleri Araştırma Teknikleri-1 Ders Notları", Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Kocaeli.

İnceoğlu M., (1993), "Tutum Algı İletişim", Verso Yayıncılık, Ankara.

İşcan Ö. F., Sayın U., (2010), "Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 24, Sayı: 4, 2010 195

James M. S. L., (2005), "Antecedents and Consequences of Cynicism in Organization: An Examination of the Potential Positive and Negative Effects on School Systems. Unpublished doctoral Dissertation, The Florida State University, USA.

Jenkins R., (2001), "Corporate codes of conduct: self-regulation in a global economy", United Nations Research Institute for Social Development, Technology, Business and Society Programme Paper, No. 2, April, United Nations Research Institute for Social Development, Geneva, pp. 1-35.

Johnson J. L., O'leary-Kelly A. M., (2003), "The Effects Of Psychological Contract Breach And Organizational Cynicism: Not All Social Exchange Violations Are Created Equal", Journal of Organizational Behavior, 24, 627-647.

Kahne J., O'brien J., Brown A., Quğnn T. J., (2001), “Leveraging Social Capital and School Improvement: The Case of a School Network and a Comprehensive Community Initiative in Chicago”, *Educational Administration Quarterly*, 37, 4, ss.429-461.

Kalağan G., “(2009), “Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki”, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Antalya.

Kalağan G., Güzeller C. O., (2010), “Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi”, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27, 83-97.

Kalay F., Oğrak A., (2012), “Örgütsel Sessizlik, Mobbing ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Örnek Bir Uygulama”, 20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, İzmir

Kang J., (2009), "Antecedents and Consequences of Ethical Leadership Of Public Relations Practitioners", Yayınlanmamış Doktora Tezi, The University of Alabama.

Kant I., (1983), “Beantwortung der Frage: Was ist Aufklärung?”, çev.: Nejat Bozkurt: Felsefe Yazıları.

Kanter D. L., Mirvis P. H., (1991), “Cynicism: the New American Malaise”, *Business and Society Review*, Spring, 57-61.

Kaptein M., Wempe J., (2002), “The Balanced Company. A Theory of Corporate Integrity”, Oxford University Press, Oxford.

Kaptein M., Schwartz M., (2008), “The Effectiveness of Business Codes: A Critical Examination of Existing Studies and the Development of an Integrated Research Model”, *Journal of Business Ethics* 77, 111–127.

Kaptein M., (2004), “Business Codes of Multinational Firms: What do They Say?”, *Journal of Business Ethics* 50, 13–31.

Karabay M. E., (2015), “İşletmelerde Etik ve Etik Liderlik”, Beta Yayınları

Karalar R., (2001), “Genel İşletme”, Anadolu Üniversitesi Yayın No: 1268, Açıköğretim Fakültesi Yayın No: 704, Eskişehir.

Karfakis N., Kokkinidis G., (2011), "Rethinking Cynicism: Parrhesiastic Practice in Contemporary Workplaces". *Culture and Organization*, 17, 4, 329-345.

Kart M. E., (2005). "Örgütsel Sinizm, Bağlamsal Performans ve Etik İdeoloji", 2. Basım, Ankara, Nobel Yayıncılık.

Kaye B. N., (1992), "Codes of Ethics in Australian Business Corporations", *Journal of Business Ethics*, 11, pg. 857.

Keleş R., Ertan B., (2002), "Çevre Hukukuna Giriş", İmge Kitabevi Yayınları.

Kernaghan K., (1993), "Promoting Public Service Ethics: The Codification Option. Ethics in Public Service". Ottawa, Carleton University Press.

Kleine R. B., (1998), "Principles and practice of structural equation modeling", Guilford Press, NY.

Kohlberg L., (1976), "Moral Stages and Moralization: The Cognitive-Developmental Approach", *Moral Development and Behaviour, Theory, Research and Social Issues*, (Ed. T. Lickona), New York.

Kohut G. F., Corriher S. E., (1994), "The relationship of age, gender, experience and awareness of written ethics policies to business decision making", *SAM Advanced Management Journal*, Vol. 59, pp. 32-3.

Koontz H., (1986), "Essential of Management", New York: McGraw Hill Inc.

Korthuis-Smith W. A., (2002), "Organizational Trust: The Influence Of Contextual Variables", Unpublished Phd Dissertation, Seattle University.

Köklü N., (1995), "Tutumların Ölçülmesi ve Likert Tipi Ölçeklerde Kullanılan Seçenekler", *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, c. 28, s.2, ss. 81-93

Kutunis R. Ö., Çetinel E., (2009), "Adaletsizlik Algısı Sinizmi Etkiler mi? Bir Örnek Olay", 17. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kongre Kitabı, Eskişehir, Osmangazi Üniversitesi, 693-699.

Laczniak G. R., Inderrieden E. J., (1987), "The Influence of Stated Organisational Concern upon Ethical Decision Making", *Journal of Business Ethics*, Vol. 6, pp. 297-307.

Laczniak G. R., Murphy P. E., (1991), "Fostering Ethical Marketing Decisions", *Journal of Business Ethics*, Vol. 10, pp. 259-71.

Ladd J., (1992), "The Quest for a Code of Professional Ethics: An Intellectual and Moral Confusion," in Deborah Rhode and David Luhan, *Legal Ethics*, St. Paul, Foundation Press, pp. 121-127.

Lalande A., (2003), "Kısa Gerekçeli Pratik Ahlak". Meb Yayınları, Ankara.

Langlois C. C., Schlegelmilch B. B., (1990), "Do Corporate Codes of Ethics Reflect National Character? Evidence from Europe and the United States", *Journal of International Business Studies* 21(4), 519–539.

Laudon K., Laudon J., (1996), "Management Information Systems-Organization and Technology", Prentice-hall, Inc.

Lee C., Yoshihara H., (1997), "Business ethics of Korean and Japanese managers", *Journal of Business Ethics*, Vol. 16, pp. 7-21.

Lee Yong-Ki, Joowon C., Bo-young M., Barry B. J., (2014), "Codes of ethics, corporate philanthropy, and employee responses", *International Journal of Hospitality Management* 39 (2014) 97–106.

Lefebvre M., Singh J. B., (1996), "A Comparison of the Contents and Foci of Canadian and American Corporate Codes of Ethics", *International Journal of Management* 13(2), 156–170.

Lewicki R.J. Bunker B. B., (1996), "Developing and maintaining trust in work relationships", In: R. M. Kramer, T. R. Tyler (Eds.). *Trust in organizations: frontiers of theory and research*. London: Sage.

Liao H., Rupp D. E., (2005). "The impact of justice climate and justice orientation on work outcomes: A cross-level multifoci framework. *Journal of Applied Psychology*, 90, 242–256.

Lichtenberg J., (1996), "What Codes of Ethics Are For?", In: Margaret Coady and Sidney Bloch (eds.), *Codes of Ethics and the Professions*, Melbourne, Melbourne University Press, p. 17.

Logsdon J., Wood D., (2005), "Global business citizenship and voluntary codes of ethical conduct", *Journal of Business Ethics*, 59, 55–67.

Lu C. S., Lin C. C., (2014), "The Effects of Ethical Leadership and Ethical Climate on Employee Ethical Behavior in the International Port Context", *J Bus Ethics* (2014) 124:209–223.

Luhmann N., (1979), "Trust and Power", *Two Works by Niklas Luhmann*, New York: John Wiley & Sons.

Luke J. S., (1994), "Character and Conduct in Public Services", *Handbook of Administrative Ethics*. New York.

Maclagan P., (1992), "Management development and business ethics: a view from the UK", *Journal of Business Ethics*, 11:4, 321–328.

Maheshwari S. K., Ganesh M. P., (2006), "Ethics in Organizations: The Case of Tata Steel", *Vikalpa*, Vol: 31, No:2, April-June 2006, pp.75-87.

Mantere S., Martinsuo M., (2001) "Adopting and Questioning Strategy: Exploring the Roles of Cynicism and Dissent", *European Group for Organisation Studies Colloquium*, ss. 1- 25

Martin K. D., Cullen, J. B., (2006), "Continuities and Extensions of Ethical Climate Theory: A Meta Analytic Review", *Journal of Business Ethics*, (69):175-194.

Matthews M. C., (1987), "Codes of ethics: organisational behaviour and misbehaviour", In: W. C. Frederick, L. E. Preston (Eds), *Research in Corporate Social Performance and Policy*, JAI Press, Greenwich CT, pp. 107-30.

Mayer D. M., Kuenzi M., Greenbaum R., (2009), "Making Ethical Climate a Mainstream Topic: A Review, Critique, and Prescription for the Empirical Research on Ethical Climate", In: D. De Cremer (ed.), *Psychological Perspectives on Ethical*

Behavior and Decision Making (Information Age Publishing, Charlotte, NC), pp. 181–213.

Mayer D. M., Kuenzi M., Greenbaum R. L., (2010), "Examining the Link Between Ethical Leadership and Employee Misconduct: The Mediating Role of Ethical Climate", *Journal of Business Ethics*, Vol. 95, pp. 7–16.

Mayer R. C., Davis J. H., Schoorman F. D., (1995), "An integrative model of organizational trust", *The Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.

Mayer R. C. And Gavin M. B., (2005), "Trust In Management And Performance: Who Minds The Shop While The Employees Watch The Boss?", *Academy of Management Journal*, 48:5.

Mcallister D., (1995), "Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations", *Academy of Management Journal*, 38(1), 24-59.

McDonald G. M., Zepp, R. A., (1990), "What should be done? A practical approach to business ethics", *Management Decision*, 28:1, 9–14.

Mcdonald G. M., (2009), "An anthology of codes of ethics", *European Business Review* Vol. 21 No. 4, pp. 344-372.

McHugh F. P., (1992), "İş Ahlakı", çev.: L. Bacaksız, İstanbul, TÜSİAD Yayınları.

MEB, (2017), "Milli Eğitim İstatistikleri Örgün Eğitim 2016/2017 Yılı", MEB Strateji Geliştirme Başkanlığı, Ankara.

Mele D., Debeljuh P., Arruda M. C., (2006), "Corporate ethical policies in large corporations in Argentina, Brazil and Spain", *Journal of Business Ethics*, Vol. 63, pp. 21-38.

Melrose-Woodman J., Kverndal I., (1976), "Towards social responsibility: company codes of ethics and practice", Liverpool, British Institute of Management.

Menzel D., (1996), "Ethics Complaint Making and Trustworthy Government," Public Integrity Annual 1996, Council of State Governments, Lexington, Kentucky, pp. 73-82.

Mete Y. A., (2013), "Relationship Between Organizational Cynicism And Ethical Leadership Behaviour: A Study At Higher Education", 2nd Cyprus International Conference on Educational Research, (CY-ICER 2013), Procedia - Social and Behavioral Sciences 89 (2013) 476 – 483.

Miao Q., Newman A., Yu J., Xu L., (2013), "The Relationship Between Ethical Leadership and Unethical Pro-Organizational Behavior, Linear or Curvilinear Effects?", Journal of Business Ethics.

Milus T. B., (2001), "A Systems Model of Cynicism Based on The Social Theory", Unpublished PhD Thesis, San Francisco, California: Saybrook Graduate School and research center.

Mishra J., Morrissey M. A., (1990), "Trust in Employee-Employer Relationships: A Survey of West Michigan Managers", Personnel Management. 19, 443-485.

Mitchell D. R., Daniels D., Hopper, H., George-Faley J., Ferris G.R., (1996), "Perceived correlates of illegal behavior in organizations", Journal of Business Ethics, Vol. 15, pp. 430-55.

Molander E., (1987), "A paradigm for design, promulgation and enforcement of ethical codes", Journal of Business Ethics, 6, 619–631.

Montoya I. D., Richard A. J., (1994), "A comparative study of codes of ethics in health care facilities and energy companies", Journal of Business Ethics, Volume 13, Issue 9, pp 713–717.

Murphy P. E., (1995), "Corporate ethics statements: current status and future prospects", Journal of Business Ethics, Vol. 14, pp. 727-40.

Murphy P. R., Smith J. E., Daley J. M., (1992), "Executive attitudes, organisational size and ethical issues: perspectives on a service industry", Journal of Business Ethics, Vol. 11, pp. 11-19.

Musselman V. A., Hughes E. H., (1977), "Introduction to Modern Business", Prentice Hall International Inc., New Jersey.

Naumann S. E., Bennett N., (2000), "A case for procedural justice climate: Development and test of a multilevel model", Academy of Management Journal, 43: 881-889.

Negahandy A. R., (1987), "International Management", Massachusetts, Allyn and Buckland Press.

Nijhof A., Cludts S., Fisscher O., Laan A., (2003), "Measuring the implementation of codes of conduct: an assessment method based on process approach of the responsible organisation", Journal of Business Ethics, Vol. 45 No. 1, pp. 65-78.

Noorderhaven N. G., (1992), "Trust And Interfirm Relations", Paper For The 1992 EAEPE Conference.

Northcraft G., Margaret N., (1990), "Organisational Behaviour: A Management Challenge", Florida, The Dryden Press.

Nunnally J., (1978), "Psychometric Theory, 2nd ed", McGraw-Hill, New York, NY.

Nuttall J., (1997), "Ahlak Üzerine Tartışmalar: Etiğe Giriş", çev.: Abdullah Yılmaz, İstanbul, Ayrıntı Yayınları.

Özgener Ş., Ögüt A., Kaplan M., (2008), "İşgören-işveren ilişkilerinde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Sinizm", Edt.: M. Özdevecioğlu, H. Kaplan, Örgütsel Davranışta Seçme Konular, Gazi Üniversitesi Vakfı İlke Yayınevi, Ankara, s.53-72.

Özler D. E., Atalay C. G., Şahin M.D., (2010), "Örgütlerde Sinizm Güvensizlikle Mi Bulaşır?", Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi Cilt 2, Sayı 2, 2010 ISSN: 1309 -8039 (Online)

Pajo K., McGhee P., (2003), "The institutionalisation of business ethics: Are New Zealand organisations doing enough?", Journal of Management & Organization, 9 (1): 5265.

- Palanski M. E., Yammarino F. J., (2007), "Integrity and leadership; A multi-level conceptual framework". *The Leadership Quarterly*, 10 (2),181-217, 20, 405-420
- Paliszkievicz J., (2011), "Inter-organizational trust: Conceptualization and measurement", *International Journal of Performance Measurement*, 1, 15-28.
- Paliwal M., (2006), "Business Ethics, New Age International Publishers, New Delhi, 2006.
- Patton M. Q., (1987), "How to use qualitative methods in evaluation", Newbury park, CA: Sage.
- Pearce J. L., Branyiczki I., Bakacsi G., (1994), "Person-Based Reward Systems: A Theory Of Organizational Reward Practices In Reform-Communist Organizations." *Journal Of Organizational Behavior* 15:261-282
- Pearch J., David F. R., (1987), "Corporate Mission Statement: The Bottom Line", *Academy of Management Executive*, 1.
- Pelit E., Ayduğan N., (2011), "Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Örgütsel Sinizm Tutumları Üzerine Bir Araştırma", 12. Ulusal Turizm Kongresi, Akçakoca, 286-302.
- Pelit E., Pelit N., (2014), "Örgütlerde Kanser Yapıcı İki Başat Faktör: Mobbing ve Örgütsel Sinizm", Detay Yayıncılık, Ankara"
- Piaget J., (1967), "Six Psychological Studies", çev.: A. Tenzer, London, Random House
- Piccolo R. F., Greenbaum R., Den Hartog D. N., Folger, R., (2010), "The Relationship between Ethical Leadership and Core Job Characteristics", *Journal of Organizational Behavior* 31, 259–278
- Pieper A., (1999), "Etiğe Giriş", çev.: Veysel Atayman-Gönül Sezer, Ayrıntı Yayınları, İstanbul.
- Pitre J. L., (2004), "Organizational Cynicism At The United States Naval Academy: An Exploratory Study", Dissertation of Master of Science In Leadership and Human Resource Development, Naval Postgraduate School, California.

Plant J. F., (1994), "Codes of Ethics. Handbook of Administrative Ethics", New York.

Polat M., Meydan C. H., Tokmak, İ., (2010), "Personel Güçlendirme-Örgütsel Sinizm İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Etkisi", 9. Ulusal İşletmecilik Kongresi, Zonguldak.

Polatcan M., (2012), "Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki (Karabük İli Örneği)", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.

Polatcan M., Titrek O., (2013), "The Relationship between Leadership Behaviors of School Principals and their Organizational Cynicism Attitudes", *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 141 (2014) 1291 – 1303.

Ponnu C. H., Tennakoon G., (2009), "The Association Between Ethical Leadership and Employee Outcomes–The Malaysian Case", *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*.

Raiborn C. A., Payne D., (1990), "Corporate Codes Ethic: A Collective Conscience and Continuum", *Journal of Business Ethics*, 9

Rampersad H. K., (2003), "Linking self-knowledge with business ethics and strategy development". *Business Ethics: A European Review*, 12: 3, 246–257.

Reed D., (1999), "The Realms of Corporate Responsibility: Distinguish Legitimacy Morality and Ethics", *Journal of Business Ethics*, 21 (1) 23-25.

Reichers A. E., Schneider B., (1990), "Climate and Culture: An Evolution of Constructs", In: B. Schneider (eds.), *Organizational Climate and Culture* (Jossey-Bass, San Francisco), pp. 5–39.

Reichers A. E, Wanous J. P., Austin J. T., (1997), "Understanding and Managing Cynicism About Organizational Change", *Academy of Management Executive*, S.11.

Resick C. J., Hanges, P. J., Dickson, M. W., Mitchelson, J. K., (2006), "A cross cultural examination of the endorsement of ethical leadership", *Journal of Business Ethics*, 2006, 345-359.

Rich G.A. J., (1997), "The sales manager as a Role model: Effects on Trust, Job Satisfaction, and Performance of Salespeople", Journal of the Academy of Marketing Science

Robbins S, Judge T., (2013), "Organisational Behaviour", 15th edn. Pearson, Upper Saddle River.

Robinson S. L., (1996), "Trust and Breach of the Psychological Contract." Administrative Science Quarterly 41: 574-599.

Rogers E. M., Swales D. L., (1990), "We the people? An Analysis of the Dana Corporation Policies Document", Journal of Business Ethics, 11, 179–186.

Saban M., Atalay B., (2005), "Yönetim Muhasebecileri Açısından Etik ve Etik Davranışın Önemi", Muhasebe ve Finansman Dergisi, Eylül: 49 – 60.

Sabuncuoğlu Z. (Ed.), (2011), "İşletme Etiği", Beta Yayınları.

Sabuncuoğlu Z., Tüz M., (2001), "Örgütsel Psikoloji", Ezgi Kitabevi, Bursa.

Sarı Y., Doğantekin A., (2016), "Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Etik İklim ve Örgütsel Sinizm İlişkisi Üzerine Bir Araştırma", İşletme Araştırmaları Dergisi

Sashkin M., (1990), "The visionary leader trainer guide: Leader behavior questionnaire", 3rd ed., Washington, DC, Organization Design & Development, Inc.

Savran G., (2007), "Etik İklim ve Tükenmişlik Sendromunun Kalite Yönetim Sistemleri Üzerine Etkileri: Bir Laboratuar Uygulaması", Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İzmir.

Sayiner M. A., (2016), "İş etiğinde uygulama yöntemleri ve bireysel konum seviyesinin iklim düzeyine etkisi", Beykent Üniversitesi , Yayınlanmamış doktora tezi

Schein E., (1985), "Organizational Culture and Leadership", Jossey-Bass, San Francisco.

Schermelleh-Engel K., Moosbrugger, H., (2003), "Evaluating The Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodnessof- Fit Measures", *Methods of Psychological Research Online*, 8(2):23-74.

Schlegelmilch B. B., Houston J. E., (1988), "Corporate codes of ethics in large UK companies: an empirical investigation of use, content and attitudes", working paper series, University of Edinburgh, Edinburgh.

Schminke M., Ambrose M. L., Neubaum D. O., (2005), "The Effect of Leader Moral Development on Ethical Climate and Employee Attitudes", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, ss.135-151

Schumacker R. E., Lomax, R. G., (1996), "A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling", Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.

Schwartz M., (1998), "Peter Ducker and the denial of business ethics", *Journal of Business Ethics*, Vol. 17 No. 15, pp. 1685-92.

Schwartz M., (2002), "A code of ethics for corporate code of ethics", *Journal of Business Ethics*, 41: 1–2, 27–43.

Schwartz M., (2004), "Effective Corporate Codes of Ethics: Perceptions of Code Users", *Journal of Business Ethics* 55(4), 323–343.

Schwepker C. H., (2001), "Ethical Climate's Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intentions In The Sales force", *Journal of Business Research*. 54, 39-52.

Schwepker C. H., Harrison D., (2005), "Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, 117– 134.

Scott K. A., Zweig D., (2008), "Dispositional predictors of organizational cynicism", in *ASAC*, 29 (5) 95–113.

Selsam H., (1995), "Etik Yeni Değerler ve Özgürlük", çev.: Y. Demirerekler, Yaba Yayınları, Ankara.

Setton R. P., Bennet N., Liden, R. C., (1996), "Social exchange in organizations: Perceived organizational support, leader-member exchange, and employee reciprocity", *Journal of Applied Psychology*, 81: 219-227.

Shalley C., Gibson L. and Blum T., (2004), "Matching Creativity Requirements and the Work Environment: Effects on Satisfaction and Intentions to Leave", *Academy of Management Journal*, 43, 2, ss.215-223

Shaw W. H., Barry V., (1995), "Moral Issues in Business", 6th ed., Wadsworth, Belmont, Ca.

Shaw W. H., (1991), "Business Ethics", California, Wadsworth Publishing Co.

Shaw R. B., (1997), "Trust in Balance: Building Successful Organizations on Results, Integrity and Concern", Jossey-Boss Publishers, San Francisco

Shockley-Zalabak P., Ellis K., Winograd G., (2000), "Organizational trust: What it means, why it matters", *Organization Development Journal*, 18(4), 35–48.

Sims R. L., (2000), "The relationship between employees' attitudes and conflicting expectations for lying behavior", *Journal of Psychology*, Vol. 134, pp. 619-34.

Sims R. R., (1992), "The challenge of ethical behavior in organizations", *Journal of Business Ethics*, 11:7, 505– 513.

Sims R. R., (1991), "The institutionalization of organizational ethics", *Journal of Business Ethics*, Vol. 10, pp. 493-506.

Singh J. B., (2011), "Changes and Trends in Canadian Corporate Ethics Programs", *Business and Society Review* 116(2).

Singhapakdi A., Vitell S. J., (1990), "Marketing ethics: factors influencing perceptions of ethical problems and alternatives", *Journal of Macro Marketing*, Vol. 12, pp. 4-18.

Sloterdijk P., (1983), "Kritik der zynischen Vernunft", (Critique of Cynical Reason) 2 Vol. Suhrkamp, Frankfurt am Main.

Snell R. S., Herndon N. C. Jr., (2004), "Hong Kong's code of ethics initiative: some differences between theory and practice", *Journal of Business Ethics*, Vol. 51, pp. 75-89.

Somer, A. T. T., (2011), "Bankacılık sektöründe etik kodların karakteristiği ve etik etkisini geliştirme modelinin özel sermayeli mevduat bankaları üzerine uygulanması" Marmara Üniversitesi , Yayınlanmamış doktora tezi

Somers M. J., (2001), "Ethical codes of conduct and organizational context: a study of the relationship between codes of conduct, employee behaviour and organizational values", *Journal of Business Ethics*, Vol. 30, pp. 185-95.

Sökmen A., Tarakçıoğlu S., (2013), "Mesleki Etik, Etik-Yönetimsel Etik-Sosyal Sorumluluk", Ankara. Detay Yayıncılık.

Sökmen A., (2003), "Yönetici Etik Davranış Ve Eğitiminin Sınır Birim İşgörenleri Tarafından Değerlendirilmesi: Ankara'daki Dört ve Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Ampirik Bir Araştırma", Ankara, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü (Yayınlanmamış Doktora Tezi).

Stajkovic A. D., Luthans F., (1997), "Business ethics across cultures: a social cognitive model", *Journal of World Business*, Vol. 32 No. 1, pp. 17-34.

Stanley D. J., Meyer J. P., Topolnytsky L., (2005), "Employee cynicism and resistance to organizational change", *Journal of Business and Psychology*, 19(4), 429-459.

Steinberg S. S., Austern D. T., (1996), "Hükümet , Ahlak ve Yöneticiler", çev.: Turgay Ergun, Ankara, Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Yayınları.

Steiner G., (2005), "Business, Government and Society: A Managerial Perspective", Published May 2nd 2005 by Irwin/McGraw-Hill.

Stevens B., (1992), "Corporate ethical codes: a study in competing values", PhD thesis, Wayne State University, Detroit.

Stevens B., (1994) "An Analysis of Corporate Ethical Code Studies: Where Do We Go From Here", *Journal of Business Ethics*, 13: 63-69.

Stone C., (1975), "Where the Law Ends", Harper & Row, New York.

Stoner C. R., (1989), "The foundations of business ethics: exploring the relationship between organization culture, moral values, and actions", SAM Advanced Management Journal, Summer, pp. 38-43.

Sucu Y., (2007), "Etik, İş Etiği, Yönetim ve Yönetimde Etik", Etik ve Sosyal sorumluluk Alanında Seçme Yazılar, (ed.: Y., Sucu ve H. Evin), Gazi Kitabevi, Ankara.

Sur Ö., (2010), "Örgütsel Sinizm : Büro Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Sümer N., (2000), Yapısal Eşitlik Modelleri: Temel Kavramlar ve Örnek Uygulamalar, Türk Psikoloji Yazıları.

Svensson G., Wood G., Callaghan M., (2006), "Codes of ethics in corporate Sweden, Corporate Governance", The International Journal of Business in Society, Vol. 6 No. 5, pp. 547-65.

Şakar A. N., (2010), "Örgütsel Güven", D. E. Özler (ed.), "Örgütsel Davranışta Güncel Konular" (ss.21-40), Bursa, Ekin Yayınevi.

Şen M. L., (2009), "Kamu Görevlileri Etik Rehberi, Ankara.

Şimşek Ö. F., (2007), "Yapısal Eşitlik Modeline Giriş", Ekinoks Yayınevi, Ankara.

Tabachnick B. G., Fidell, L. S., (2001), "Using Multivariate Statistics", Fourth Edition, Boston: Allyn And Bacon.

Tan H. H., Lim A. K. H., (2009), "Trust in Coworkers and Trust in Organizations". The Journal of Psychology, 143, 45-66.

Taylor R. G., (1989), "The Role Of Trust In Labor-Management Relations", Organization Development Journal, 7: 85-89.

Teyfur M., Beytekin O. F., Yalçinkaya M., (2013), “İlköğretim Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri İle Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin İncelenmesi (İzmir İl Örneği)”, Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi, 21.

Tokgöz N., Yılmaz H., (2008), “Örgütsel Sinizm: Eskişehir ve Alanya’daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama”, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi.

Toor S., Ofori G., (2009), “Ethical Leadership: Examining the Relationships with Full Range Leadership Model, Employee Outcomes, and Organizational Culture, Journal of Business Ethics, Vol. 90, pp.533–547.

Toor S. R., Ogunlana S. O., (2008b), “Leadership skills and competencies for cross-cultural construction projects”, International Journal of Human Resources Development and Management, 8(3): 192–215.

Topaloğlu I. G., (2010), “İşgörenlerin Adalet ve Etik Algıları Açısından Örgütsel Güven İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi”, Yüksek Lisans Tezi. Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Torlak Ö., Arslan M., Kök S. B., Dalyan F., Kirel Ç., Erdemir E., Özdemir Ş., Yaman F., (2012), “İşletmelerde Sosyal Sorumluluk ve Etik”, Anadolu Üniversitesi Yayın No:2605, Eskişehir.

Tourish D., Paulsen N., Hobman E., Bordia P., (2004). “The downsides of downsizing: Communication processes and information needs in the aftermath of a workforce reduction strategy”, Management Communication Quarterly, 17, 485-516.

Trevino L. K., (1986), "Ethical Decision Making in Organizations: A Person-Situation Interactionist Model", 11/3,601-617.

Trevino L. K., Weaver G. R., (2003). “Managing ethics in business organizations”, Stanford, CA: Stanford Business Books.

Trevino L. K., Nelson K. A., (1995), “Managing business ethics: straight talk about howto do it right”, John Wiley & Sons, New York, NY.

Trevino L. K., Brown, M. E., (2004), “Managing to be ethical: debunking five business ethics myths”. Academy of Management Executive, 18:2, 69–81.

Tsai M. T., Huang C. C., (2008), “The Relationship Among Ethical Climate Types, Facets of Job Satisfaction and Three Components Of Organizational Commitment: A Study of Nurses in Taiwan”, *Journal of Business Ethics*, 80, (3):565-580.

Tsui A. S., Pearce J. L., Porter L. W., Tripoli A. M., (1997), “Alternative approaches to the employee-organization relationship: Does investment in employees pay off?”, *Academy of Management Journal*; 1997; 40, 5; ABI/INFORM Complete.

Tunalı İ., (1990), “Felsefe”, Altın Kitaplar Yayınevi.

Turan Ş., (2011), “Küreselleşme Sürecinde Örgütsel Değişimi Etkileyen Bir Unsur Olarak Örgütsel Sinizm Ve Karaman İli Kamu Kurumlarında Bir Çalışma”, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Karaman .

Turhan M., (2007), “Genel ve Mesleki Lise Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Okullardaki Sosyal Adalet Üzerindeki Etkisi”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Fırat Üniversitesi, Elazığ 2007.

Turgut İ., (2002), “Eğitim ve Etik, Ahlak Felsefesi Türk Eğitim Sisteminin Ahlaksal Sorunları”, İzmir.

Tükeltürk Ş. A., Perçin N., Güzel B., (2009), “Örgütlerde Psikolojik Kontrat İhlalleri ve Sinizm İlişkisi: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma”, 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Eskişehir, 686- 690.

TÜSİAD, (2005), “Devlette Etikten Etik Devlete“, Devlette Etik Altyapı Dizisi, Cilt:1.

Urbany J. E., (2005), “Inspiration and Cynicism in Values Statements”, *Journal of Business Ethics* 62: 169–182.

Valentine S., Barnett T., (2003), “Ethics code, awareness, perceived ethical values, and organizational commitment”, *Journal of Personal Selling and Sales Management* 23, 359–367.

Valentine S., Johnson A., (2005), “Codes of ethics, orientation programmes and the perceived importance of employee incorruptibility”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 61, pp. 45-53.

Vance R. J., Brooks, S. M., Tesluk, P. E., (1996), “Organizational cynicism, cynical cultures, and organizational change”, Working Paper, Penn State University.

Victor B., Cullen J. B., (1988), “The Organizational Bases of Ethical Climates”, *Administrative Science Quarterly*, 33, 101-125

Victor B., Cullen J. B., (1987), “A Theory and Measure of Ethical Climate in Organizations”, *Research in Corporate Social Performance and Policy* 9, 51-71.

Vitell S. J., Singhapakdi A., (2008), “The role of ethics institutionalization in influencing organizational commitment, job satisfaction, and esprit de corps.”, *Journal of Business Ethics* 81, 343–353.

Wageeh N., (2013), “The Effects of Organizational Cynicism on Job Attitudes an Empirical Study on Teaching Hospitals in Egypt”, *Journal of Business Administration Research*, Vol. 6, No.2

Walkowiak S., Smith J., (2006), “Influencing the ethical culture of an organization”, *Financial Planning*.

Weaver G. R., (1993), “Corporate codes of ethics: purpose, process and content issues”, *Business and Society*, 32(1), 44-58.

Weaver G. R., (1995), “Does Ethic Code Design Matter? Effects of Ethics Code Rationales and Sanctions on Recipients, Justice Perceptions and Content Recall”, *Journal of Business Ethics* 14(5), 367–385.

Weaver G. R., (1999), “Does ethic code design matter: effects of ethics code rationales and sanctions on recipients, justice perceptions and content recall”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 14 No. 5, pp. 367-85.

Weaver K. M., Ferrell O. C., (1977), “The Impact of Corporate Policy on Reported Ethical Beliefs and Behavior of Marketing Practitioners”, In: B. A. Greenberg (eds.),

Contemporary Marketing Thought (Chicago, American Marketing Association), 477–481.

Web1, (2017), “Ethics in Cyberspace”, Laverna M.Saunders University of Nevada, Las Vegas, <http://www.cpsr.org/ethics>, (Erişim Tarihi:08/01/2017).

Web2, (2017) <https://www.congress.gov/resources/display/content/The+Federalist+Papers#TheFederalistPapers-51>, (Erişim Tarihi 12.01.2017)

Web3, (2017), http://www1.oecd.org/daf/asiacom/countries/index_ID.htm, (Erişim Tarihi: 14.01.2017)

Weber J., (1993), “Institutionalising ethics into business organisations: a model and research agenda”, *Business Ethics Quarterly*, Vol. 3 No. 4, pp. 419-36.

Weber J., Seger J. E., (2002), ‘Influences Upon Organizational Ethical Subclimates A Replication Study of A Single Firm at Two Points in Time’, *Journal of Business Ethics*, (41):69–84.

Weeks W. A., Nantel, J., (1992), "Corporate codes of ethics and salesforce behavior: case study", *Journal of Business Ethics*, Vol. 11 No. 10, pp. 753-60.

Weiss J. W., (1994), “Business Ethics: A managerial, Stakeholder Approach”, Belmont, CA, Wadsworth.

Weller S., (1988), “The effectiveness of corporate codes of ethics”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 7, pp. 389-95.

Werts C. E., Linn, R. L., Joreskog K. G., (1974), “Interclass Reliability Estimates: Testing Structural Assumptions”, *Educational and Psychological Measurement*, 34:25-33.

White R. D., (1999), “Public Ethics, Moral Development, and the Enduring Legacy of Lawrence Kohlberg: Implications for Public Officials.” *Public Integrity*, 1,2: 121–134.

Wimbush J. C., Shepard J. M., (1991), "Ethical Climate and Ethical Behavior: An Agenda for a Neglected Area of Research", A paper presented at the Academy of Management Meetings in Miami, Florida.

Wimbush J. C., Shepard J. M., (1994), "Toward an Understanding of Ethical Climate: Its Relationship to Ethical Behavior and Supervisory Influence", *Journal of Business Ethics* 13, 637-647.

Wimbush J., Shepard J., Markham S., (1997), "An Empirical Examination of the Relationship between Ethical Climate and Ethical Behavior from Multiple Levels of Analysis", *Journal of Business Ethics*, 16, 1705–1716.

Winkler I., (2011), "The Representation of Social Actors in Corporate Codes of Ethics. How Code Language Positions Internal Actors", *Journal of Business Ethics* 101 (4):653-665.

Wood G., (2000), "A Cross Cultural Comparison of the Contents of Codes of Ethics: USA, Canada, and Australia", *Journal of Business Ethics* 25, 287–298.

Worchel P., (1979), "Trust and Distrust". In G.W. Austin ve S Worchel (Eds.), *The Social Psychology and Intergroup Relations*, Belmont, CA: Wadsworth.

Wotruba T. R., Chonko L. B., Loe T. W., (2001), "The impact of ethics code familiarity on manager behavior", *Journal of Business Ethics*, Vol. 33, pp. 59-69.

Wright T. A., Goldstein, J., (2007), "Character is not "dead" in Management research: A Review of Individual Character and Organizational-level virtue", *Journal of Management*, 33: 928958.

Yağmur A., (2013), "Etik Liderliğin ve Etik İklimin Etik Dışı Davranışlara Etkisi, Ampirik Bir Çalışma", Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

Yasa M., (2014), "Estetik Etik İlişkisi Söylemler ve Çıkarımlar", Elis Yayınları, Ankara.

Yıldırım A., Şimşek H., (2013), "Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri", Ankara.

Yılmaz E., (2006), “Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi”, Selçuk Üniversitesi, (Yayınlanmış Doktora Tezi),

Yurtsever G., (2000), “Şirket Etik Kodu - Hazırlanışı, Uygulanışı ve İçeriği, Barış Yayınevi, Ankara.

Yüksel M., (2015), “Etik Kodlar, Ahlak ve Hukuk”, Hacettepe HFD, 5(1) 2015, 9–26

Zaheer A., McEvily B., Perrone V., (1998), “Does trust matter? Exploring the effects of interorganizational and interpersonal trust on performance”, Organization Science, 9 (2), 141–159.

Zhu W., May D., Avolio B., (2004), “The Impact of Ethical Leadership Behavior on Employee Outcomes: The Roles Of Psychological Empowerment And Authenticity”, Journal of Leadership & Organizational Studies, Cilt: 11, Sayı: 1.

Zimmerman J., (1994), “Curbing Unethical Behaviour in Government”, Connecticut. Greenwood Press.

ÖZGEÇMİŞ

Bekir KUL 1982 Kahramanmaraş doğumludur. 2004 yılında Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Ortaöğretim Sosyal Alanlar Eğitimi Bölümünden, 2016 yılında Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Bölümünden mezun olmuştur. 2011 yılında Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Strateji Bilimi (Bilim ve Teknoloji Politikaları) Yüksek Lisans programını tamamlamıştır. 2011 yılında doktora eğitimine başlamıştır. Millî Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Genel Müdürlüğü Eğitim Politikaları Daire Başkanlığı'nda Millî Eğitim Uzmanı olarak görev yapmaktadır



EKLER

Ek A: Anket Soruları



GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ

Bu anket formu, akademik bir araştırma projesi ile ilgilidir. Anketin amacı; Türkiye'deki firmaların iş ahlakı özelliklerinin tespit edilmesi ve bunun çalışan personel üzerindeki etkisinin ortaya çıkarılmasıdır. Anketi oluşturan soruları cevaplamak, çok kıymetli olduğuna bildiğimiz zamanımızın bir kısmını alacaktır, ancak bu çalışma sonucu elde edilecek bulguların Türk iş hayatına önemli katkıları bulunacağı kanaatindeyiz. Gönderilecek cevaplarda firmanız ile ilgili bilgiler kesinlikle gizli tutulacak olup, elde edilecek sonuçlar firma adı belirtilmeksizin genel ve ortalama şeklinde anketi cevaplayan firmalara gönderilecektir. Soruların bazıları kendilerini tekrar eder gibi gözükseler de bu durum araştırmanın tekniği açısından gereklidir.

İginiz için teşekkürlerimizi sunar, işlerinizde başarılar dileriz.

Saygılarımızla,

Yrd. Doç. Dr. Meral ELÇİ

Gebze Teknik Üniversitesi İşletme Bölümü

Bekir KUL

Milli Eğitim Uzmanı

Milli Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Genel Müdürlüğü

A. İşletme Hakkında Genel Bilgiler											
İşletmenin Adı (isteğe bağlı) : <input type="text"/>											
Faaliyet Alanı : <input type="checkbox"/> Kamu <input type="checkbox"/> Özel											
Faaliyet Alanının Sınırları : <input type="checkbox"/> Bölgesel <input type="checkbox"/> Ulusal <input type="checkbox"/> Uluslararası											
Faaliyet Gösterdiği Sektör :											
Gıda		Bilişim		Teknoloji		İnşaat		Eğitim			
İmalat		Sağlık		Yayıncılık		Otomotiv		Elektrik/Gaz/Su			
Turizm		Tekstil		Mobilya		Finans/Sigorta		Madencilik			
Perakende		Toptan Ticaret		Kurumsal Hizmetler		Dağıtım		Ticari			
Orman Endüstrisi		Metal		Endüstriyel Tasarım		Kültür/Eğlence Hizmetler		Kiralama			
Medya		Kimya		Kafe/Otel		Hizmet		Diğer			
Toplam Çalışan Sayısı : <input type="text"/>						Kurumun Yaşı (Yıl) : <input type="text"/>					
B. Formu Dolduran Hakkında Genel Bilgiler											
Çalıştığı Departman : <input type="text"/>						Unvanı / Statüsü : <input type="text"/>					
Eğitim Durumu: Yüksek Okul <input type="checkbox"/> Üniversite <input type="checkbox"/> Yüksek Lisans <input type="checkbox"/> Doktora <input type="checkbox"/>											
Cinsiyet: Kadın <input type="checkbox"/> Erkek <input type="checkbox"/>											

Bu anket çalışmasında kurumunuzun iş ortamı ile ilgili ifadeler bulunmaktadır. Soruları cevaplarken her bir cümleye ne ölçüde katıldığınızı ya da katılmadığınızı belirtiniz.

1	2	3	4	5
Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

	1	2	3	4	5
EL1 - Liderim/yöneticim kişisel yaşamını etik davranışlar üzerine kurar.					
EL2 - Liderim/yöneticim başarının sadece sonuçlarla değil aynı zamanda hangi yollarla elde edildiğini de tanımlar.					
EL3 - Liderim/yöneticim iş görenlerin söyleyeceklerini dinler.					
EL4 - Liderim/yöneticim etik standartları çiğneyen iş görenleri disipline eder.					
EL5 - Liderim/yöneticim adil ve dengeli kararlar verir.					
EL6 - Liderim/yöneticim güvenilirdir.					
EL7 - Liderim/yöneticim iş görenlerle iş etiği ve değerleri tartışır.					
EL8 - Liderim/yöneticim etik anlamında işlerin nasıl doğru yapılacağıyla ilgili örnek oluşturur.					
EL9 - Liderim/yöneticim çalışanların çıkarlarını en iyi biçimde düşünür ve gözetir.					
EL10 - Liderim/yöneticim kararlar alırken "Yapılacak en doğru şey nedir" diye sorar.					
EC1 - Çalıştığım kurum, yazılı ve resmi iş ahlaki kurallarına sahiptir.					
EC2 - Çalıştığım kurum, iş ahlaki kurallarını şiddetle teşvik eder.					
EC3 - Çalıştığım kurum, iş ahlakına uygun davranışlara ilişkin politikalara sahiptir.					
EC4 - Çalıştığım kurum, iş ahlakına uygun davranışlara ilişkin politikaları şiddetle teşvik eder.					
EC5 - Çalıştığım kurum, üst düzey yönetimin iş ahlakına uygun olmayan davranışlarını kesinlikle hoş görmez.					
EC6 - Çalıştığım kurumda birisi kendisine çıkar sağlayan etik dışı bir davranışta bulunursa resmi biçimde derhal kınanır.					
CEQ1 - Kurumsal etik kodlarımız faaliyet gösterdiğimiz sektöre/çalışma alanına uygundur.					
CEQ2 - Kurumsal etik kodlarımıza kolayca erişilebilir.					
CEQ3 - Kurumsal etik kodlarımızın kullanımı kolaydır.					
CEQ4 - Kurumsal etik kodlar dâhilindeki değerler ve konular yöneticiler tarafından büyük bir önemle sendirilir.					
CEQ5 - Kurumsal etik kodlarımızın hedef kitleye hitap edecek bir tarzda yazılmıştır.					
CEQ6 - Kurumsal etik kodlarımız sektörümüzdeki/çalışma alanımızdaki önemli risk alanlarını gözeterek hazırlanmıştır.					
CEQ7 - Kurumsal etik kodlarımız okumayı kolaylaştıracak şekilde dizayn edilmiştir. (Yerleşim, yazı tipleri, resimler, sınıflandırma)					
OSB11 - Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farkı olduğuna inanıyorum.					
OSB12 - Çalıştığım kurumun politika, amaç ve uygulamaları arasında çok az ortak yön vardır.					
OSB13 - Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.					
OSB14 - Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapmaları beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.					
OSB15 - Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.					
TIC1 - Birlikte çalıştığım ekipte "takım ruhu" vardır.					
TIC2 - İş arkadaşlarımla çalışırken onların arkamda olduklarını bilirim.					
TIC3 - Her zaman iş arkadaşlarımıza karşı saygılı davranırım.					
TIC4 - Çalışma ekibimizde birbirimize güveniriz.					
TIC5 - Çalışma ekibimizin üyeleri tam bir bütünlük içerisinde dirler.					
TIL1 - Yöneticim çalışanları kandırarak asla bir avantaj sağlamaya çalışmaz.					
TIL2 - Yöneticime karşı güçlü bir bağlılık hissediyorum.					
TIL3 - Yöneticimin dürüstlüğüne inancım tamdır.					
TIL4 - Yöneticimin bana daima adil davranacağına eminim					

1	2	3	4	5
Çok Kötü	Kötü	Orta	İyi	Çok İyi

	1	2	3	4	5
KEKU1 - Kurum sosyal sorumluluğunu ne derece yerine getiriyor?					
KEKU2 - Kurum etik standardını nasıl değerlendiriyorsunuz?					
KEKU3 - Kurum çalışanlara ne derece saygılı davranıyor?					
KEKU4 - Çalıştığınız kurum ile diğer kurumların etik ile standardını nasıl değerlendiriyorsunuz?					
KEKU5 - Kurumunuzun etik ile ilgili eğitimini nasıl değerlendiriyorsunuz?					
KEKU6 - Kurumunuzun çalışanların güvenliği ile ilgili politikasını nasıl değerlendiriyorsunuz?					

Ek B: Kapalı Uçlu Sorular

1. Size göre bir kurum için sosyal sorumluluğun anlamı nedir? **(Sadece birini işaretleyiniz)**

Yüksek etik standardına sahip olmak	Sosyal faydaya önem vermek	Kârı maksimize etmek	Diğer: (Lütfen belirtiniz).....
-------------------------------------	----------------------------	----------------------	--

2. İş etiği ile ilgili problemlerinize en çok kim veya neler yardımcı oluyor? **(Birden fazla işaretlenebilir)**

Bir üst yönetici		Arkadaşlar	
Tepe yöneticileri		Hukuk	
Kurumun yazılı düzenlemeleri		Diğer (Lütfen belirtiniz).....	
Etik ile ilgili yayınlar		

3. Sizce çalışanlar neye göre terfi ettirilmelidir? **(Birden fazla işaretlenebilir)**

Dini inancı		Geçmişteki performansı	
Mezhep		Hizmet süresi	
Politik görüş		Yeteneği	
Eğitimi		Diğer Sebepler (Lütfen belirtiniz).....	

4. Gözlemlerinize göre kurumunuzda terfi neye göre yapılıyor? **(Birden fazla işaretlenebilir)**

Politik oyun oynayarak		Kuruma hizmet edilen yıl	
Eğitim derecesi		Genel performans	
Çok çalışmak		Diğer (Lütfen belirtiniz).....	

5. Gözlemlerinize göre kurumunuzda aşağıdaki eylemlerden hangileri görülmekte? **(Birden fazla işaretlenebilir)**

Rüşvet/hediye alınması		Hassas bilgileri rakip kurumlara taşımak	
Hırsızlık/ dolandırıcılık		Giderler ile ilgili yanlış raporlar sunmak	
Kuruma ait araçları müsaadesiz kullanmak		Kuruma ait özel bilgilerin kullanımı	
Cinsel taciz		Adam kayırma	
İrkçi taciz		Kurum kayıtlarının doğru/tam tutulmaması	
Dinsel taciz		Diğer (Lütfen belirtiniz).....	

6. Gözlemlerinize göre çalışanların kurumu terk etmelerinin nedenleri nelerdir? **(Birden fazla işaretlenebilir)**

Başka kurumlarda daha iyi koşullarda iş bulması		Kurumun ayrımcılık yapması	
Yöneticilerle anlaşamamak		Performans değerlendirilmesinin yetersiz olması	
İş güvenliğinin olmaması		Kişisel nedenler	
Kötü çalışma koşulları			

Ek C: Görüşme Formu

1A. Genel olarak, kendi kurumunuzu da düşündüğünüzde, araştırma sonuçları sizin görüşlerinizle örtüşüyor mu?

2A. Kapalı uçlu sorulara verilen cevaplar görüşlerinizle örtüşüyor mu?

3A. Etik kodların kurumunuzda işlevsel olarak kullanılabilmesine inanıyor musunuz?

4A. Araştırma sonuçlarından da anlaşıldığı üzere “Etik Liderlik” değişkenin kurumlar için önemli olduğu anlaşılıyor. Siz de bu durumu kurumunuzda gözlemliyor musunuz? Neden “Liderlik” kurumlar için bu derece önemli?

5A. Kurumunuzda etik kültürün oluşturulması veya güçlendirilmesi için neler yapılabilir?

Ek D: Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri İle Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik

BİRİNCİ BÖLÜM

Amaç, Kapsam, Dayanak ve Tanımlar

Amaç

Madde 1 — Bu Yönetmeliğin amacı; kamuda etik kültürünü yerleştirmek, kamu görevlilerinin görevlerini yürütürken uymaları gereken etik davranış ilkelerini belirlemek, bu ilkelere uygun davranış göstermeleri açısından onlara yardımcı olmak ve görevlerin yerine getirilmesinde adalet, dürüstlük, saydamlık ve tarafsızlık ilkelerine zarar veren ve toplumda güvensizlik yaratan durumları ortadan kaldırmak suretiyle kamu yönetimine halkın güvenini artırmak, toplumu kamu görevlilerinden beklemeye hakkı olduğu davranışlar konusunda bilgilendirmek ve Kurula başvuru usul ve esaslarını düzenlemektir.

Kapsam

Madde 2 — Bu Yönetmelik; genel bütçeye dâhil daireler, katma bütçeli idareler, kamu iktisadi teşebbüsleri, döner sermayeli kuruluşlar, mahalli idareler ve bunların birlikleri, kamu tüzel kişiliğini haiz olarak kurul, üst kurul, kurum, enstitü, teşebbüs, teşekkül, fon ve sair adlarla kurulmuş olan bütün kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan; yönetim ve denetim kurulu ile kurul, üst kurul başkan ve üyeleri dâhil tüm personeli kapsar.

Cumhurbaşkanı, Türkiye Büyük Millet Meclisi üyeleri, Bakanlar Kurulu üyeleri, Türk Silahlı Kuvvetleri, yargı mensupları ve üniversiteler hakkında bu Yönetmelik hükümleri uygulanmaz.

Hukuki dayanak

Madde 3 — Bu Yönetmelik, 25/5/2004 tarihli ve 5176 sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanunun 3 ve 7 nci maddelerine dayanılarak hazırlanmıştır.

Tanımlar

Madde 4 — Bu Yönetmelikte geçen;

- a) Kanun: 25/5/2004 tarihli ve 5176 sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanunu,
 - b) Kurum ve kuruluş: 2 nci maddede geçen ve kapsama dahil kamu kurum ve kuruluşlarını,
 - c) Kamu görevlileri: 2 nci maddede geçen ve kapsama dahil kamu kurum ve kuruluşlarında görevli tüm personeli,
 - d) Kurul: Kamu Görevlileri Etik Kurulunu,
 - e) Etik davranış ilkeleri: Kamu görevlilerinin uyması gereken etik davranış ilkelerini,
 - f) Başvuru sahibi: Kanun kapsamında başvuru hakkını kullanarak Kurula veya yetkili disiplin kurullarına başvuran gerçek kişileri,
 - g) Bilgi: Kurum ve kuruluşların kayıtlarında yer alan 5176 sayılı Kanun kapsamında yapılacak inceleme ve araştırmalara ilişkin her türlü veriyi,
 - h) Belge: Kurum ve kuruluşların sahip oldukları 5176 sayılı Kanun kapsamında yapılacak inceleme ve araştırmalarla ilgili yazılı, basılı veya çoğaltılmış dosya, evrak, kitap, dergi, broşür, etüt, mektup, program, talimat, kroki, plan, film, fotoğraf, teyp ve video kaseti, harita, elektronik ortamda kaydedilen her türlü bilgi, haber ve veri taşıyıcılarını,
- ifade eder.

İKİNCİ BÖLÜM

Etik Davranış İlkeleri

Görevin yerine getirilmesinde kamu hizmeti bilinci

Madde 5 — Kamu görevlileri, kamu hizmetlerinin yerine getirilmesinde; sürekli gelişimi, katılımcılığı, saydamlığı, tarafsızlığı, dürüstlüğü, kamu yararını gözetmeyi, hesap verebilirliği, öngörülebilirliği, hizmette yerindenliği ve beyana güveni esas alırlar.

Halka hizmet bilinci

Madde 6 — Kamu görevlileri, kamu hizmetlerinin yerine getirilmesinde; halkın günlük yaşamını kolaylaştırmayı, ihtiyaçlarını en etkin, hızlı ve verimli biçimde karşılamayı, hizmet kalitesini yükseltmeyi, halkın memnuniyetini artırmayı, hizmetten yararlananların ihtiyacına ve hizmetlerin sonucuna odaklı olmayı hedefler.

Hizmet standartlarına uyma

Madde 7 — Kamu kurum ve kuruluşlarının yöneticileri ve diğer personeli, kamu hizmetlerini belirlenen standartlara ve süreçlere uygun şekilde yürütürler, hizmetten yararlanana iş ve işlemlerle ilgili gerekli açıklayıcı bilgileri vererek onları hizmet süreci boyunca aydınlatırlar.

Amaç ve misyona bağlılık

Madde 8 — Kamu görevlileri, çalıştıkları kurum veya kuruluşun amaçlarına ve misyonuna uygun davranırlar. Ülkenin çıkarları, toplumun refahı ve kurumlarının hizmet idealleri doğrultusunda hareket ederler.

Dürüstlük ve tarafsızlık

Madde 9 — Kamu görevlileri; tüm eylem ve işlemlerinde yasallık, adalet, eşitlik ve dürüstlük ilkeleri doğrultusunda hareket ederler, görevlerini yerine getirirken ve hizmetlerden yararlandırmada dil, din, felsefi inanç, siyasi düşünce, ırk, cinsiyet ve benzeri sebeplerle ayırım yapamazlar, insan hak ve özgürlüklerine aykırı veya kısıtlayıcı muamelede ve fırsat eşitliğini engelleyici davranış ve uygulamalarda bulunamazlar.

Kamu görevlileri, takdir yetkilerini, kamu yararı ve hizmet gerekleri doğrultusunda, her türlü keyfilikten uzak, tarafsızlık ve eşitlik ilkelerine uygun olarak kullanırlar.

Kamu görevlileri, gerçek veya tüzel kişilere öncelikli, ayrıcalıklı, taraflı ve eşitlik ilkesine aykırı muamele ve uygulama yapamazlar, herhangi bir siyasi parti, kişi veya zümrenin yararını veya zararını hedef alan bir davranışta bulunamazlar, kamu makamlarının mevzuata uygun politikalarını, kararlarını ve eylemlerini engelleyemezler.

Saygınlık ve güven

Madde 10 — Kamu görevlileri, kamu yönetimine güveni sağlayacak şekilde davranırlar ve görevin gerektirdiği itibar ve güvene layık olduklarını davranışlarıyla gösterirler. Halkın kamu hizmetine güven duygusunu zedeleyen, şüphe yaratan ve adalet ilkesine zarar veren davranışlarda bulunmaktan kaçınırlar.

Kamu görevlileri, halka hizmetin kişisel veya özel her türlü menfaatin üzerinde bir görev olduğu bilinciyle hizmet gereklerine uygun hareket eder, hizmetten yararlananlara kötü davranamaz, işi savsaklayamaz, çifte standart uygulayamaz ve taraf tutamazlar.

Yönetici veya denetleyici konumunda bulunan kamu görevlileri, keyfi davranışlarda, baskı, hakaret ve tehdit edici uygulamalarda bulunamaz, açık ve kesin kanıtlara dayanmayan rapor düzenleyemez, mevzuata aykırı olarak kendileri için hizmet, imkan veya benzeri çıkarlar talep edemez ve talep olmasa dahi sunulana kabul edemezler.

Nezaket ve saygı

Madde 11 — Kamu görevlileri, üstleri, meslektaşları, astları, diğer personel ile hizmetten yararlananlara karşı nazik ve saygılı davranırlar ve gerekli ilgiyi gösterirler, konu yetkilerinin dışındaysa ilgili birime veya yetkiliye yönlendirirler.

Yetkili makamlara bildirim

Madde 12 — Kamu görevlileri, bu Yönetmelikte belirlenen etik davranış ilkeleriyle bağdaşmayan veya yasadışı iş ve eylemlerde bulunmalarının talep

edilmesi halinde veya hizmetlerini yürütürken bu tür bir eylem veya işlemde haberdar olduklarında ya da gördüklerinde durumu yetkili makamlara bildirirler.

Kurum ve kuruluş amirleri, ihbarda bulunan kamu görevlilerinin kimliğini gizli tutar ve kendilerine herhangi bir zarar gelmemesi için gerekli tedbirleri alırlar.

Çıkar çatışmasından kaçınma

Madde 13 — Çıkar çatışması; kamu görevlilerinin görevlerini tarafsız ve objektif şekilde icra etmelerini etkileyen ya da etkiliyormuş gibi gözükten ve kendilerine, yakınlarına, arkadaşlarına ya da ilişkide bulunduğu kişi ya da kuruluşlara sağlanan her türlü menfaati ve onlarla ilgili mali ya da diğer yükümlülükleri ve benzeri şahsi çıkarlara sahip olmaları halini ifade eder.

Kamu görevlileri, çıkar çatışmasında şahsi sorumluluğa sahiptir ve çıkar çatışmasının doğabileceği durumu genellikle şahsen bilen kişiler oldukları için, herhangi bir potansiyel ya da gerçek çıkar çatışması konusunda dikkatli davranır, çıkar çatışmasından kaçınmak için gerekli adımları atar, çıkar çatışmasının farkına varır varmaz durumu üstlerine bildirir ve çıkar çatışması kapsamına giren menfaatlardan kendilerini uzak tutarlar.

Görev ve yetkilerin menfaat sağlamak amacıyla kullanılmaması

Madde 14 — Kamu görevlileri; görev, unvan ve yetkilerini kullanarak kendileri, yakınları veya üçüncü kişiler lehine menfaat sağlayamaz ve aracılıkta bulunamazlar, akraba, eş, dost ve hemşehri kayırmacılığı, siyasal kayırmacılık veya herhangi bir nedenle ayrımcılık veya kayırmacılık yapamazlar.

Kamu görevlileri, görev, unvan ve yetkilerini kullanarak kendilerinin veya başkalarının kitap, dergi, kaset, cd ve benzeri ürünlerinin satışını ve dağıtımını yaptıramaz; herhangi bir kurum, vakıf, dernek veya spor kulübüne yardım, bağış ve benzeri nitelikte menfaat sağlayamazlar.

Kamu görevlileri, görevlerinin ifası sırasında ya da bu görevlerin sonucu olarak elde ettikleri resmi veya gizli nitelikteki bilgileri, kendilerine, yakınlarına veya üçüncü kişilere doğrudan veya dolaylı olarak ekonomik, siyasal veya sosyal nitelikte bir menfaat elde etmek için kullanamazlar, görevdeyken ve görevden ayrıldıktan sonra yetkili makamlar dışında hiçbir kurum, kuruluş veya kişiye açıklayamazlar.

Kamu görevlileri, seçim kampanyalarında görev yaptığı kurumun kaynaklarını doğrudan veya dolaylı olarak kullanamaz ve kullandıramazlar.

Hediye alma ve menfaat sağlama yasağı

Madde 15 — Kamu görevlisinin tarafsızlığını, performansını, kararını veya görevini yapmasını etkileyen veya etkileme ihtimali bulunan, ekonomik değeri olan ya da olmayan, doğrudan ya da dolaylı olarak kabul edilen her türlü eşya ve menfaat hediye kapsamındadır.

Kamu görevlilerinin hediye almaması, kamu görevlisine hediye verilmemesi ve görev sebebiyle çıkar sağlanmaması temel ilkedir.

Kamu görevlileri, yürüttükleri görevle ilgili bir iş, hizmet veya menfaat ilişkisi olan gerçek veya tüzel kişilerden kendileri, yakınları veya üçüncü kişi veya kuruluşlar için doğrudan doğruya veya aracı eliyle herhangi bir hediye alamazlar ve menfaat sağlayamazlar.

Kamu görevlileri, kamu kaynaklarını kullanarak hediye veremez, resmi gün, tören ve bayramlar dışında, hiçbir gerçek veya tüzel kişiye çelenk veya çiçek gönderemezler; görev ve hizmetle ilgisi olmayan kutlama, duyuru ve anma ilanları veremezler.

Uluslararası ilişkilerde nezaket ve protokol kuralları gereğince, yabancı kişi ve kuruluşlar tarafından verilen hediyelerden, 3628 sayılı Kanunun 3. maddesi

hükümleri saklı kalmakla birlikte, sözkonusu maddede belirtilen sınırın altında kalanlar da beyan edilir.

Aşağıda belirtilenler hediye alma yasağı kapsamı dışındadır:

a) Görev yapılan kuruma katkı anlamına gelen, kurum hizmetlerinin hukuka uygun yürütülmesini etkilemeyecek olan ve kamu hizmetine tahsis edilmek, kurumun demirbaş listesine kaydedilmek ve kamuoyuna açıklanmak koşuluyla alınanlar (makam aracı ve belli bir kamu görevlisinin hizmetine tahsis edilmek üzere alınan diğer hediyeler hariç) ile kurum ve kuruluşlara yapılan bağışlar,

b) Kitap, dergi, makale, kaset, takvim, cd veya buna benzer nitelikte olanlar,

c) Halka açık yarışmalarda, kampanyalarda veya etkinliklerde kazanılan ödül veya hediyeler,

d) Herkese açık konferans, sempozyum, forum, panel, yemek, resepsiyon veya buna benzer etkinliklerde verilen hatıra niteliğindeki hediyeler,

e) Tanıtım amacına yönelik, herkese dağıtılan ve sembolik değeri bulunan reklam ve el sanatları ürünleri,

f) Finans kurumlarından piyasa koşullarına göre alınan krediler.

Aşağıda belirtilenler ise hediye alma yasağı kapsamındadır:

a) Görev yapılan kurumla iş, hizmet veya çıkar ilişkisi içinde bulunanlardan alınan karşılama, veda ve kutlama hediyeleri, burs, seyahat, ücretsiz konaklama ve hediye çekleri,

b) Taşınır veya taşınmaz mal veya hizmet satın alırken, satarken veya kiralarken piyasa fiyatına göre makul olmayan bedeller üzerinden yapılan işlemler,

c) Hizmetten yararlananların vereceği her türlü eşya, giysi, takı veya gıda türü hediyeler,

d) Görev yapılan kurumla iş veya hizmet ilişkisi içinde olanlardan alınan borç ve krediler.

Bu Yönetmelik kapsamına giren en az genel müdür, eşiti ve üstü görevliler, bu maddenin 5 inci fıkrası ve 6 ncı fıkranın (a) bendinde sayılan hediyelere ilişkin bir önceki yılda aldıklarının listesini, herhangi bir uyarı beklemezsizin her yıl Ocak ayı sonuna kadar Kurula bildirirler.

Kamu malları ve kaynaklarının kullanımı

Madde 16 — Kamu görevlileri, kamu bina ve taşıtları ile diğer kamu malları ve kaynaklarını kamusal amaçlar ve hizmet gerekleri dışında kullanamaz ve kullandıramazlar, bunları korur ve her an hizmete hazır halde bulundurmak için gerekli tedbirleri alırlar.

Savurganlıktan kaçınma

Madde 17 — Kamu görevlileri, kamu bina ve taşıtları ile diğer kamu malları ve kaynaklarının kullanımında israf ve savurganlıktan kaçınır; mesai süresini, kamu mallarını, kaynaklarını, işgücünü ve imkânlarını kullanırken etkin, verimli ve tutumlu davranırlar.

Bağlayıcı açıklamalar ve gerçek dışı beyan

Madde 18 — Kamu görevlileri, görevlerini yerine getirirken yetkilerini aşarak çalıştıkları kurumlarını bağlayıcı açıklama, taahhüt, vaat veya girişimlerde bulunamazlar, aldatıcı ve gerçek dışı beyanat veremezler.

Bilgi verme, saydamlık ve katılımçılık

Madde 19 — Kamu görevlileri, halkın bilgi edinme hakkını kullanmasına yardımcı olurlar. Gerçek ve tüzel kişilerin talep etmesi halinde istenen bilgi veya belgeleri, 4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanununda belirlenen istisnalar dışında, usulüne uygun olarak verirler.

Üst yöneticiler, ilgili kanunların izin verdiği çerçevede, kurumlarının ihale süreçlerini, faaliyet ve denetim raporlarını uygun araçlarla kamuoyunun bilgisine sunarlar.

Kamu görevlileri, kamu hizmetleri ile ilgili temel kararların hazırlanması, olgunlaştırılması, alınması ve bu kararların uygulanması aşamalarından birine, bir

kaçına veya tamamına, aksine yasal bir hüküm olmadıkça, o karardan doğrudan ya da dolaylı olarak etkilenecek olanların katkıda bulunmasını sağlamaya dikkat ederler.

Yöneticilerin hesap verme sorumluluğu

Madde 20 — Kamu görevlileri, kamu hizmetlerinin yerine getirilmesi sırasında sorumlulukları ve yükümlülükleri konusunda hesap verebilir ve kamusal değerlendirme ve denetime her zaman açık ve hazır olurlar.

Yönetici kamu görevlileri, kurumlarının amaç ve politikalarına uygun olmayan işlem veya eylemleri engellemek için görev ve yetkilerinin gerektirdiği önlemleri zamanında alırlar.

Yönetici kamu görevlileri, yetkisi içindeki personelin yolsuzluk yapmasını önlemek için gerekli tedbirleri alırlar. Bu tedbirler; yasal ve idari düzenlemeleri uygulamayı, eğitim ve bilgilendirme konusunda uygun çalışmalar yapmayı, personelinin karşı karşıya kaldığı mali ve diğer zorluklar konusunda dikkatli davranmayı ve kişisel davranışlarıyla personeline örnek olmayı kapsar.

Yönetici kamu görevlileri, personeline etik davranış ilkeleri konusunda uygun eğitimi sağlamak, bu ilkelere uyulup uyulmadığını gözetlemek, geliriyle bağdaşmayan yaşantısını izlemek ve etik davranış konusunda rehberlik etmekle yükümlüdür.

Eski kamu görevlileriyle ilişkiler

Madde 21 — Kamu görevlileri, eski kamu görevlilerini kamu hizmetlerinden ayrıcalıklı bir şekilde faydalandıramaz, onlara imtiyazlı muamelede bulunamaz.

Kamu görevlerinden ayrılan kişilere, ilgili kanunlardaki hükümler ve süreler saklı kalmak kaydıyla, daha önce görev yaptıkları kurum veya kuruluşan, doğrudan veya dolaylı olarak herhangi bir yüklenicilik, komisyonculuk, temsilcilik, bilirkişilik, aracılık veya benzeri görev ve iş verilemez.

Mal bildiriminde bulunma

Madde 22 — Kamu görevlileri, kendileriyle eşlerine ve velayeti altındaki çocuklarına ait taşınır ve taşınmazları, alacak ve borçları hakkında, 3628 sayılı Mal Bildiriminde Bulunulması, Rüşvet ve Yolsuzluklarla Mücadele Kanunu hükümleri uyarınca, yetkili makama mal bildiriminde bulunurlar.

Kurul, gerek gördüğü takdirde mal bildirimlerini inceleme yetkisine sahiptir. Mal bildirimlerindeki bilgilerin doğruluğunun kontrolü amacıyla ilgili kişi ve kuruluşlar (bankalar ve özel finans kurumları dahil) talep edilen bilgileri, en geç otuz gün içinde Kurula vermekle yükümlüdürler.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Etik Davranış İlkelerinin Uygulanması ve Etik Kültürün Yerleştirilmesi

Etik davranış ilkelerine uyma

Madde 23 — Kamu görevlileri, görevlerini yürütürken bu Yönetmelikte belirtilen etik davranış ilkelerine uymakla yükümlüdürler. Bu ilkeler, kamu görevlilerinin istihdamını düzenleyen mevzuat hükümlerinin bir parçasını oluşturur.

Bu Kanun kapsamındaki kamu görevlileri, bir ay içinde, Ek-1'de yer alan "Etik Sözleşme" belgesini imzalamakla yükümlüdürler. Bu belge, personelin özlük dosyasına konur.

Kurum ve kuruluşların yetkili sicil amirleri, personelin sicil ve performansını, bu Yönetmelikte düzenlenen etik davranış ilkelerine uygunluk açısından da değerlendirirler.

Personeli bilgilendirme

Madde 24 — Kamu kurum ve kuruluşlarında istihdam edilen her düzeydeki personel, istihdama ilişkin koşulların bir parçası olarak etik davranış ilkeleri ve bu ilkelere ilişkin sorumlulukları hakkında bilgilendirilir.

Etik kültürün yerleştirilmesi ve eğitimi

Madde 25 — Kurul, etik kültürün yerleştirilmesi ve geliştirilmesi konusunda her türlü çalışmayı yapar, yaptırır, araştırma, yayın, anket, kamuoyu yoklaması, bilimsel toplantılar ve benzeri etkinlikler düzenler, kamu görevlileri için eğitim programları hazırlar, koordine eder, yürütür veya bu konularda bakanlıklar, diğer kamu kurum ve kuruluşları, üniversiteler, mahalli idareler ve konusunda uzman sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliği yapabilir.

Etik davranış ilkelerinin, kamu görevlilerine uygulanan temel, hazırlayıcı ve hizmet içi eğitim programlarında yer alması, kurum ve kuruluş yöneticilerince sağlanır.

Kurumsal etik ilkeleri

Madde 26 — Bu Yönetmelikle belirlenen etik davranış ilkeleri, kapsama dâhil kurum ve kuruluşlarda uygulanır. Ayrıca, yürüttükleri hizmetin veya görevin niteliğine göre kurum ve kuruluşlar kendi kurumsal etik davranış ilkelerini düzenlemek üzere Kurulun inceleme ve onayına sunabilir.

Bilgi ve belge isteme yetkisi

Madde 27 — Bakanlıklar ve diğer kamu kurum ve kuruluşları, Kurulun başvuru konusu ile ilgili olarak istediği bilgi ve belgeleri süresi içinde vermek zorundadırlar.

Kurul, bu Yönetmelik kapsamındaki kuruluşlardan ve özel kuruluşlardan ilgili temsilcileri çağırıp bilgi alma yetkisine sahiptir.

İnceleme ve araştırma yetkisi

Madde 28 — Kurul, etik davranış ilkelerine aykırı davranış ve uygulamalar hakkında, resen veya yapılacak başvurular üzerine, gerekli inceleme ve araştırmayı yapmaya yetkilidir. Kurul, etik ilkelere aykırı davranış ve uygulamalar hakkında yapacağı inceleme ve araştırmalara esas olmak üzere gerektiğinde yetkili makamlar kanalıyla kurum ve kuruluşlardan bilgi ve belge toplayabilir.

Kurul inceleme ve araştırmasını etik davranış ilkelerinin ihlal edilip edilmediği çerçevesinde yürütür. Kurul yapacağı inceleme ve araştırmayı, en geç üç ay içinde sonuçlandırır.

Kurul, ayrıca kurum ve kuruluşlarda etik davranış ilkelerinin yerleştirilmesi ve geliştirilmesi konusunda faaliyet, inceleme ve araştırma yapabilir.

Etik komisyonu

Madde 29 — Kurum ve kuruluşlarda, etik kültürünü yerleştirmek ve geliştirmek, personelin etik davranış ilkeleri konusunda karşılaştıkları sorunlarla ilgili olarak tavsiyelerde ve yönlendirmede bulunmak ve etik uygulamaları değerlendirmek üzere kurum veya kuruluşun üst yöneticisi tarafından kurum içinden en az üç kişilik bir etik komisyonu oluşturulur.

Etik komisyonu üyelerinin ne kadar süreyle görev yapacağı ve diğer hususlar, kurum ve kuruluşun üst yöneticisince belirlenir. Etik komisyonu üyelerinin özgeçmiş ve iletişim bilgileri, üç ay içinde Kurul'a bildirilir. Etik komisyonu, Kurul ile işbirliği içinde çalışır.

Görüş bildirme

Madde 30 — Kurul, kurum ve kuruluşların, etik davranış ilkeleri konusunda uygulamada karşılaştıkları sorunlara yönelik olarak görüş bildirmeye yetkilidir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

Başvuru ve Resen İnceleme Usul ve Esasları

Başvuru hakkı

Madde 31 — 3071 sayılı Dilekçe Hakkının Kullanılmasına İlişkin Kanunda belirlenen esaslara göre, medeni hakları kullanma ehliyetine sahip Türkiye Cumhuriyeti Vatandaşları ile Türkiye'de oturan yabancı gerçek kişiler başvuruda bulunabilirler. Herhangi bir nedenle Türkiye'de bulunup da başvuru nedeni sayılan etik ilkelerden birisine aykırı davranıldığına tanık olan yabancı, başvuru hakkı açısından Türkiye'de oturuyor kabul edilir. Başvuruda bulunabilmek için başvuranın menfaatinin etkilenmesi koşulu aranmaz.

Ancak, kamu görevlilerini karalama amacı güttüğü açıkça anlaşılan ve başvuranın kimliği tespit edilemeyen başvurular değerlendirmeye alınmaz.

Yargı organlarınca incelenmekte olan veya karara bağlanmış bulunan uyuşmazlıklar hakkında Kurula veya yetkili disiplin kurullarına başvuru yapılamaz. İnceleme sırasında yargı yoluna gidildiği anlaşılan başvuruların işlemi durdurulur. Daha önce Kurulca incelenmiş şikayet konusu, yeni kanıtlar gösterilmedikçe bir daha şikayet konusu yapılamaz ve incelenemez.

Başvuru biçimleri

Madde 32 — Başvurular;

- a) Yazılı dilekçe,
- b) Elektronik posta,
- c) Tutanağa geçirilen sözlü başvuru yolları ile yapılır.

Başvuru usulü

Madde 33 — Başvuru, gerçek kişiler tarafından adı, soyadı, oturma yeri veya iş adresi ile imzayı kapsayan dilekçelerle, en az genel müdür ve Kurulca genel müdür düzeyinde oldukları kabul edilen EK-2 listede bulunan unvanlarda bulunanlar için Kurul Başkanlığına, diğer görevliler için ise kurum yetkili disiplin kurullarına yöneltmek üzere ilgili kurum amirliğine yapılır.

Dilekçede, etik ilkeye aykırı davranış iddiasına ilişkin bilgi ve belgeler açık ve ayrıntılı olarak belirtilir. Elde bulunan belgeler dilekçeye eklenir. Başvuru konusu aykırı davranış iddiası, kişi, zaman ve yer belirtilerek somut biçimde gösterilir.

Başvuru dilekçelerinin daktilo ile yazılması veya bilgisayar çıktısı olması koşulu aranmaz. Dilekçelerin okunaklı ve anlaşılır olması yeterlidir. Başvurunun Kurul kayıtlarına geçtiği tarih, başvuru tarihidir. Başvuru dilekçeleri posta yoluyla da Kurula gönderilebilir. Bu durumda dilekçenin Kurul kayıtlarına geçtiği tarih süre başlangıcına esas alınır. Başvurunun tutanağa geçirilmek koşuluyla sözlü yapılması durumunda başvuranın imzası ve adresi de tutanağa alınır.

Elektronik ortamda yapılacak başvurular

Madde 34 — Başvurunun; gerçek kişiler tarafından elektronik posta yoluyla yapılması halinde, başvuru sahibinin adı ve soyadı, oturma yeri veya iş adresi belirtilir. Türkiye'de oturan yabancıların bu yolla yaptıkları başvurularda, pasaport numarası ve uyruğu gösterilir. Elektronik posta yolu ile yapılacak başvurularda, başvurunun Kurulun elektronik posta adresine ulaştığı tarih başvuru tarihidir.

Başvuruların kabulü ve işleme konulması

Madde 35 — Başvuru dilekçeleri kaydedilir ve başvuran hazır ise tarih ve sayı içeren alındı verilir. Kurum ve kuruluşların herhangi bir birimine yanlışlıkla ulaşan başvuru dilekçeleri işleme konulmadan ilgisine göre yetkili disiplin kuruluna veya Kamu Görevlileri Etik Kurulu Başkanlığına gönderilir.

a) Kaydedilen başvuru en kısa zamanda Kurul Başkanı veya görevlendireceği üye tarafından bir raportöre verilir.

b) Raportör başvuruyu görev, konu ve kabul edilebilirlik yönlerinden inceleyerek bir ön rapor hazırlayıp Kurul Başkanına sunar.

c) Raportörün raporunda, başvuranın adı, soyadı, şikayet edilen kamu görevlisinin adı, soyadı, görevi, başvuru konusu, raportörün önerisi, adı, soyadı ile tarih ve imzası yer alır.

d) Rapor, Kurul Başkanı veya ilgili üye tarafından, gerekirse ilgili yerlerden gerekli ek bilgi ve belgeler de istenip eklenerek görüşülmek üzere Kurul gündemine alınır.

e) Kurul raporu görüşerek gerekirse incelemeyi derinleştirmek suretiyle ilgili yerlerden gerekli bilgi ve belgelerin istenmesine karar verir. Başvurunun kabul edilebilir bulunması durumunda, şikâyet edilen kamu görevlisinin savunması alınır. Savunma süresi, istem yazısının kendisine bildirildiği tarihi izleyen günden itibaren 10 gündür. Sürenin son gününün resmi tatil gününe rastlaması durumunda, tatili izleyen çalışma günü sürenin son günü olarak kabul edilir.

f) Kendisinden bilgi istenen resmi ve özel kurum ve kuruluşlar istenen bilgi ve belgeleri belirlenen süre içinde Kurula vermekle yükümlüdürler.

g) Kurul incelemesini en geç üç aylık süre içinde bitirerek üye tam sayısının salt çoğunluğu ile karar verir. Bu süre, başvurunun kayda alındığı tarihte başlar.

h) Kurul Üyelerine, incelemelerin gerektirdiği durumlarda iş bölümü çerçevesinde görev verilebilir.

ı) İsim ve imza bulunmayan başvuru dilekçeleri ile 33 ve 34 üncü maddelerde belirtilen unsurları içermeyen elektronik posta yolu ile gönderilmiş başvurular işleme konulmaz ve mümkünse durum başvuru sahibine bildirilir.

Gerçeğe aykırı beyanları içerdiği sonradan anlaşılan başvurular, bu durumun anlaşıldığı tarihte işlemde kaldırılır.

Elektronik posta yoluyla yapılan başvurularda, başvuru sahibi gerçek kişilerin verdiği T.C. kimlik numarası, İçişleri Bakanlığı Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğünün internet sayfasından başvuru sahibi tarafından verilen kimliğin doğru olup olmadığının tespiti amacıyla gerektiğinde sorgulanır. Gerçeğe aykırı ad ve soyadı ile yapılan başvurular işleme konulmaz.

Elektronik ortamda veya yazılı olarak alınan başvuruların bilgi veya belge güvenliği kurum ve kuruluşlarda genel hükümlere göre sağlanır. Kurula gönderilen bilgi ve belgeler ile Kurul tarafından edinilen bilgilerin değerlendirme ve incelenmesinde gizlilik derecesi bulunanların korunmasında ve saklanmasında gizlilik ilkesine uyulur. Kurul Başkanı ve Üyeleri ile sekreteryaya personeli, gizlilik ilkesinin gereklerine uymakla yükümlüdür. Bu yükümlülük Kurul Başkan ve Üyeleri ile diğer personelin görevlerinden ayrılmalarından sonra da devam eder. İncelenmesi biten belgeler yerine geri gönderilir.

Resen inceleme

Madde 36 — Kurulun inceleme yetkisi içinde bulunan bir kamu görevlisinin etik ilkelere aykırı davrandığının çeşitli yollarla öğrenilmesi üzerine Kurul resen inceleme yetkisini kullanabilir.

a) Bu konuda Kurul Başkanınca görevlendirilecek bir üyenin veya raportörün gözetiminde gerekli bilgiler toplanarak hazırlanan rapor Başkana sunulur.

b) Başkan tarafından belirlenecek gündemde konu Kurulda görüşülerek gerekirse inceleme derinleştirilmek suretiyle gerekli bilgi ve belgeler getirilir. İnceleme 35 inci maddede belirlenen usule göre tamamlanır, gerekli karar verilir.

Toplanma ve karar yeter sayısı ile kararlarda bulunacak hususlar

Madde 37 — Kurul, Başkan veya Başkanın özrü nedeniyle toplantıya katılamaması durumunda vekil olarak belirlediği Üyenin Başkanlığında üye tam sayısının salt çoğunluğu ile toplanır ve aynı çoğunlukla karar verir.

Kararlarda, başvuranın adı, soyadı ile şikayet edilen kamu görevlisinin adı, soyadı, görevi, karar tarih ve sayısı ile kararın dayandığı belge ve bilgiler, savunma ve inceleme sonucu ile karara katılan Başkan ve Üyelerin ad ve imzaları, varsa azlık oyu, raportörün adı, soyadı yer alır.

İncelenmekte olan başvuru konusunun yargıya götürüldüğü anlaşılırsa inceleme bulunduğu aşamada durdurulur ve yargı kararı sonucuna göre değerlendirilir.

Disiplin kurullarında inceleme ve karar verme usulü

Madde 38 — 5176 sayılı Kanun ile bu Yönetmelik kapsamında bulunan ve Kurulun görev alanı dışındaki kamu görevlilerinin etik ilkelere aykırı davrandığı yolunda disiplin kurullarına yapılan başvurular, yetkili disiplin kurullarınca bu Yönetmelikte düzenlenen etik davranış ilkeleri ile başvuru usul ve esasları çerçevesinde incelenir.

Bu kurulların verdiği etik ilkeye aykırı davranışın varlığı veya yokluğu konusundaki kararlar ilgili kurum veya kuruluş yetkilisine, hakkında başvuru yapılan kamu görevlisine ve başvuru sahibine bildirilir. Disiplin kurullarının kararları kamu oyuna duyurulmaz.

Kararlar üzerine yapılacak işlem

Madde 39 — Kararlar Başkan ve Üyeler tarafından imzalanmakla kesinleşir. Kesinleşen karar Başbakanlık Makamına sunulur. Kararlara karşı idari yargı yolu açıktır.

Kurul, başvuruya konu işlem veya eylemi gerçekleştiren kamu görevlisinin etik davranış ilkelerine aykırı işlem ve eylemi olduğunu tespit etmesi halinde bu durumu Başbakanlık, Kurul kararı olarak Resmî Gazete aracılığıyla kamuoyuna duyurur, ancak, Kurul kararlarının yargı tarafından iptali halinde Kurul, yargı kararını yerine getirir ve Resmî Gazete'de yayımlarır.

Etik ilkeye aykırı davranışın saptanamadığına ilişkin kararlar da Başbakanlık Makamına ve ilgililere yazılı olarak bildirilir. Bu kararlar kamuoyuna duyurulmaz. Kabul edilebilirliği bulunmayan başvurular hakkında verilen kararlar yalnızca başvuru sahibine iletilir.

Madde 40 — Oluştuğu tarihi izleyen günden başlayarak iki yıl içinde yapılmayan etik ilkelere aykırı davranışlar hakkındaki başvurular incelenmez.

Geçici Madde 1 — Bu Yönetmeliğin Resmî Gazete'de yayımı tarihinden önce gerçekleşen etik ilkelere aykırı davranışlar şikayet ve ihbar konusu yapılamaz.

Geçici Madde 2 — Bu Yönetmeliğin yayımı tarihinden itibaren üç ay içinde kapsam içindeki kamu görevlileri, 23 üncü maddede düzenlenen "etik sözleşme" belgesini imzalarlar ve bu belgeler personelin özlük dosyasına konulur.

Yürürlük

Madde 41 — Bu Yönetmelik yayımı tarihinde yürürlüğe girer.

Yürütme

Madde 42 — Bu Yönetmelik hükümlerini Başbakan yürütür.

EK-1

Kamu Görevlileri Etik Sözleşmesi

Kamu hizmetinin her türlü özel çıkarın üzerinde olduğu ve kamu görevlisinin halkın hizmetinde bulunduğu bilinç ve anlayışıyla;

* Halkın günlük yaşamını kolaylaştırmak, ihtiyaçlarını en etkin, hızlı ve verimli biçimde karşılamak, hizmet kalitesini yükseltmek ve toplumun memnuniyetini artırmak için çalışmayı,

* Görevimi insan haklarına saygı, saydamlık, katılımcılık, dürüstlük, hesap verebilirlik, kamu yararını gözetme ve hukukun üstünlüğü ilkeleri doğrultusunda yerine getirmeyi,

* Dil, din, felsefi inanç, siyasi düşünce, ırk, yaş, bedensel engelli ve cinsiyet ayrımı yapmadan, fırsat eşitliğini engelleyici davranış ve uygulamalara meydan vermeden tarafsızlık içerisinde hizmet gereklerine uygun davranmayı,

* Görevimi, görevle ilişkisi bulunan hiçbir gerçek veya tüzel kişiden hediye almadan, maddi ve manevi fayda veya bu nitelikte herhangi bir çıkar sağlamadan, herhangi bir özel menfaat beklentisi içinde olmadan yerine getirmeyi,

* Kamu malları ve kaynaklarını kamusal amaçlar ve hizmet gerekleri dışında kullanmamayı ve kullandırmamayı, bu mal ve kaynakları israf etmemeyi,

* Kişilerin dilekçe, bilgi edinme, şikayet ve dava açma haklarına saygılı davranmayı, hizmetten yararlananlara, çalışma arkadaşlarıma ve diğer muhataplarıma karşı ilgili, nazik, ölçülü ve saygılı hareket etmeyi,

* Kamu Görevlileri Etik Kurulunca hazırlanan yönetmeliklerle belirlenen etik davranış ilke ve değerlerine bağlı olarak görev yapmayı ve hizmet sunmayı taahhüt ederim.



EK-2

KAMU GÖREVLİLERİ ETİK KURULUNUN YETKİ ALANINA GİREN EN AZ GENEL MÜDÜR, EŞİTİ VE ÜSTÜ KAMU GÖREVLİLERİ

A) TBMM ve Cumhurbaşkanlığı Genel Sekreterliğinde

- Genel Sekreter
- Genel Sekreter Yardımcısı
- Devlet Denetleme Kurulu Üyeleri

B) 1 — Başbakanlık ve Bakanlıklarda

- Müsteşar
- Müsteşar Yardımcısı
- Genel Müdür
- Teftiş Kurulu Başkanı
- Kurul Başkanı (Ek göstergesi 6400 ve üzerinde olanlar)
- Valiler
- Kaymakamlar
- Büyükelçiler, Daimi Temsilciler
- Başbakan Başmüşaviri

2 — Bağlı-İlgili ve İlişkili Kurum ve Kuruluşlarda

- Müsteşar
- YÖK Başkanı, Yürütme Kurulu Üyeleri, Genel Sekreteri ve ÖSYM Başkanı
- Müsteşar Yardımcısı
- Genel Müdür
- Teftiş Kurulu Başkanı ve Diğer Denetim Kurullarının Başkanları
- Genel Sekreter ve Genel Sekreter Yardımcıları (ek göstergesi 6400 ve üzeri)
- Başkan (ek göstergesi 6400 ve üzeri olanlar)
- Düzenleyici ve denetleyici Kurum ve Kurul Başkan ve Yardımcıları
- Kurul Üyeleri
- Kurum ve Kuruluş Başkan Yardımcıları (ek göstergesi 6400 ve üzeri olanlar)
- Kamu İktisadi Teşekkülleri ve bağlı ortaklıklarının Genel Müdürü
- Kamu İktisadi Teşekkülleri Yönetim ve Denetim Kurulu Üyeleri

C) Mahalli İdarelerde

- Büyükşehir Belediye Başkanı
- İl ve İlçe Belediye Başkanları
- Büyükşehir Belediyesi Genel Sekreteri ve Genel Sekreter Yardımcıları
- Büyükşehir Belediyesi ve Bağlı Kuruluşları Genel Müdürü
- Büyükşehir Belediyesi Teftiş Kurulu Başkanı
- İl Belediye ve İl Özel İdare Birlikleri ile bunların Üst Birlik Başkanları
- Büyükşehir Belediye Şirketleri Genel Müdürleri, Yönetim ve Denetim Kurulu Üyeleri
- Büyükşehir sınırları içindeki Belediye Başkanları

D) Kamu Kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarında

- Yönetim Kurulu Başkanı
- Üst Birliklerde Başkan, Yönetim Kurulu Üyeleri ve Genel Sekreter

E) 5176 sayılı Kanun çerçevesinde; ilgili mevzuatında özlük hakları veya emeklilik yönünden müsteşar, müsteşar yardımcısı, genel müdür statüsünde olduğu belirtilenler, Kanun kapsamında bulunan kurum ve kuruluşlardaki diğer yönetim ve denetim kurulu üyeleri ile teşkilat yapısı ve yürüttükleri hizmetlerin niteliği dikkate alınarak Kurul tarafından en az genel müdür veya eşiti sayılan diğer Kamu Görevlileri.

(Kaynak:<http://www.mevzuat.gov.tr/Metin.Aspx?MevzuatKod=7.5.8044&MevzuatIsmi=0&s>)

Ek E: Örnek Etik Kodlar

MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI

EĞİTİM -ÖĞRETİM HİZMETİ VERENLER İÇİN MESLEKİ ETİK İLKELER

I-ÖĞRENCİLER İLE İLİŞKİLERDE ETİK İLKELER

1. Sevgi ve Saygı

Eğitim ve öğretim faaliyetleri başlangıcından son aşamasına kadar, sevgi ve saygı üzerine dayandırılır. Eğitimci; herhangi bir düzey farkı ve eksikliği gözetmeden bütün öğrencileri severek, sevdiğini hissettirerek, onlara sevgiyi aşılar. Küçüklere karşı sevginin, büyüklere karşı saygının önemini anlatırken öncelikle kendisi örnek olur, öğrenciyi utandıracak, onurunu kıracak söz ve davranışlardan hassasiyetle kaçınır.

2. İyi Örnek Olma

Eğitimci; söz, davranış, hal, hareket ve görüntüsü ile öğrencilere iyi örnek olur, bilgi birikimiyle öğrencilerde öğrenme istek ve azmini uyandırır. Kötü örnek oluşturacak tutum ve davranışlardan kaçınır.

3. Anlayışlı ve Hoşgörülü Olma

Eğitimci, özellikleri bakımından farklılık gösteren bütün öğrencilere diğerleri gibi anlayış ve hoşgörü ile yaklaşır.

4. Adil ve Eşit Davranma

Eğitimci; mesleğini icra ederken öncelikle insan haklarına saygı duyarak; ırk, dil, din, renk, siyasi görüş ve aile statüsü gözetmeden, öğrencilere adil ve eşit davranır. Öğrencilere eğitim-öğretim fırsatlarından adil yararlanma hakkı tanır, her öğrenciyeye

eşit şekilde ilgi göstererek onların iyi yetişmelerini sağlar.

5. Öğrencinin Gelişimini Gözetme

Eğitimci; öğrencilerin fiziksel, duygusal, sosyal, kültürel ve ahlaki gelişimlerini gözetir, bu doğrultuda öğrencileri ile samimi ve güvene dayalı iletişim kurar.

Derslerde öğrencilerin kendini rahat bir şekilde ifade etmesi, derse katılımları konusunda onları cesaretlendirir. Bedenen ve ruhen sağlıklı, iyi ahlaklı, kendine güvenen, sorumluluk sahibi bireyler yetiştirmek için gereken çabayı gösterir.

6. Öğrenciye Ait Bilgileri Saklama

Eğitimci; öğrenciyle ilgili edindiği bilgilerin gizliliğine riayet eder, yasal zorunluluklar ve acil durumlar dışında bu gizli bilgileri korur ve kimseyle paylaşmaz. Öğrencinin özel hayatına ait bilgileri, ailesinin dışında kimseye açıklamaz.

7. Menfi Psikolojik Durumları Yansıtma

Eğitimci; kişisel, ailevi ve çevresel nedenlerle üzüntü, sıkıntı, mutsuzluk gibi kişisel durumlarını öğrencilere yansıtmaz ve onları açıklamaz.

8. Kötü Muameleden Kaçınma

Eğitimci; öğrencinin beden ve ruh sağlığını, fiziksel, sosyal gelişimini ve eğitimini olumsuz yönde etkileyecek şekilde davranmaz. Bir öğrencinin okul içinde ve okul dışında kötü muameleye uğradığını fark ettiğinde gerekli tedbirleri alır, durumu yetkili makamlara bildirir.

II-EĞİTİM MESLEĞİNE İLİŞKİN ETİK İLKELER

9. Mesleki Yeterlilik

Eğitimci; saygın ve onurlu bir mesleğin mensubu olduğu bilinci ile hareket eder. Görevinin gerektirdiği bilgi, nitelik ve yeteneklere sahip olabilmek için, her türlü bilgiyi, bilimsel ve teknolojik gelişmeleri takip ederek gelişimini sürdürür. Mesleğini sevmediği izlenimini gösterecek davranışlardan kaçınır.

10. Sağlıklı ve Güvenli Eğitim Ortamı Sağlama

Eğitimci, eğitim ve öğretim ortamında öğrenci sağlığını ve güvenliğini tehdit edebilecek her türlü unsurun ortadan kaldırılması konusunda üzerine düşen sorumluluğu yerine getirir, eğitim ve öğretimin güven ve düzen içinde yapılmasını sağlar.

11. Mesai ve Ders Saatlerine Uyma

Eğitimci, mesai ve ders saatlerine titizlikle uyar; derse geç girerek, dersten erken ayrılarak ya da gerçeğe aykırı mazeretler üreterek eğitim sürecini kesintiye uğratmaz. Ders saatlerini etkin ve verimli kullanır. Dersten geç ayrılmak suretiyle öğrencinin dinlenme hakkını engellemez.

12. Hediye Alma

Eğitimci, Öğretmenler Günü gibi özel gün ve haftalarda verilen, maddi değeri olmayan sembolik nitelikteki hediyeler hariç, mesleki kararını ve tarafsızlığını etkilemesi muhtemel herhangi bir hediye kabul etmez.

13. Kişisel Menfaat Sağlama

Eğitimci, mesleki nüfuzunu kullanarak kişisel menfaat sağlamaz; kurum kaynaklarını, araç ve gereçlerini kişisel amaç için kullanmaz. Yardımcı ders kitabı ve diğer araç gereçleri sadece öğrencilerin gelişimini gözetmek üzere tavsiye eder.

Bunun dışında bir gerekçeyle, çıkar sağlama amaçlı istek ve yönlendirmelerden kaçınır.

14. Özel Ders Verme

Eğitimci, kanuni istisnalar hariç olmak üzere öğrencilere ücret veya başka bir menfaat karşılığı özel ders vermez.

15. Bağış ve Yardım Talebinde Bulunma

Eğitimci, öğrenci ve velilerden bağış, yardım veya başka bir isim altında para yada eşya talebinde bulunmaz, bunlarla ilgili zorunluluk getirmez.

III- EĞİTİMCİLERLE İLİŞKİLERDE ETİK İLKELER

Eğitimci; meslektaşları arasında ırk, dil, din, renk, cinsiyet, siyasi görüş ve aile statüsüne dayalı ayrımcılık yapmaz. Meslektaşlarına, öğrencilerle ilgili güven sarsıcı veya önyargılı yaklaşımlara neden olacak şekilde telkin ve yönlendirmede bulunmaz. Meslektaşları ile ilgili edindiği bilgilerde gizliliğe riayet eder. Öğrencilerin huzurunda ve değişik ortamlarda meslektaşları aleyhine söz söylemez, olumsuz söz ve davranışlardan kaçınır. Meslektaşları ile öğrencilerin kaliteli bir eğitim-öğretim alması için işbirliği yapar, bu süreçte karşılaştığı sorunları okul yönetimi ile paylaşır.

IV-VELİLER İLE İLİŞKİLERDE ETİK İLKELER

Eğitimci, öğrencilerin sosyal, fiziksel, duygusal, kültürel, ahlaki, manevi ve düşünsel açıdan gelişimlerini sağlamak, beceri ve yeteneklerini ortaya çıkarmak için velilerle iyi iletişim kurar. Çocuklarıyla gerektiği gibi ilgilenmeleri konusunda velileri yönlendirir. Veliler arasında ırk, dil, din, renk, cinsiyet, siyasi görüş, ve aile statüsüne dayalı ayrımcılık yapmaz.

V- OKUL YÖNETİMİ VE TOPLUM İLE İLİŞKİLERDE ETİK İLKELER

Eğitimci; öğrencilerin kaliteli bir eğitim-öğretim hizmeti almasını sağlamak için okul yönetimi ile işbirliği yapar, bu süreçte karşılaştığı sorunları yetkili birime bildirir. Kurum kaynaklarını etkili, verimli ve tutumlu kullanır. Topluma karşı pozitif ve aktif rol sergiler, sorumluluklarını yerine getirerek örnek olur.

VI- OKUL YÖNETİCİLERİNİN; ÖĞRETMENLER, ÖĞRENCİLER VE VELİLER İLE İLİŞKİLERİNDE ETİK İLKELER

Okul yöneticileri; eğitim ve öğretimin sağlıklı ve güvenli bir ortamda yapılabilmesi için gereken önlemleri alır. Kurum kaynaklarının etkin, verimli ve tutumlu bir şekilde kullanılmasını sağlar. Öğretmenler, öğrenciler ve veliler arasında ırk, dil, din, renk, cinsiyet, siyasi görüş ve aile statüsüne dayalı ayrımcılık yapmaz. Öğretmenler, öğrenciler ve velilerin okulda yaşanan sorunları açık bir şekilde ifade etmesine imkân verir, sorunlara çözüm üretme konusunda gayret gösterir. Öğrencilerin eğitim ve öğretimiyle ilgili olarak velilerle olumlu ve sürekli iletişim kurar. Eğitim hizmetlerinin yürütülmesinde öğretmenler arasında eşitlik, tarafsızlık ve liyakat ilkelerine riayet eder.

(Kaynak: http://etik.meb.gov.tr/etik_ilkeler.html)

KOLLUK ETİK İLKELERİ

GİRİŞ

Kolluk, bir toplumda hak ve özgürlüklerin korunmasında ve kamu güvenliğinin sağlanmasında toplum hayatı için vazgeçilmez bir unsurdur. Kolluk görevi Anayasa, uluslararası sözleşmeler, kanunlar ve diğer ilgili mevzuata göre yürütülür.

Kolluk Etik İlkeleri, kolluk personelinin görevini yürütürken uyması gereken ilkeleri belirlemek, görevin yerine getirilmesinde adalet, tarafsızlık, dürüstlük, liyakat, saydamlık ve hesap verebilirlik ilkelerine bağlı kalarak halkın güvenini tesis etmek amacıyla hazırlanmıştır.

Kolluk birimlerinin temel görevi, sorumluluk alanlarında bireylerin hak ve özgürlüklerini koruyarak, güvenliği, asayiş ve kamu düzenini sağlamaktır. Bu onurlu ve saygın görev kolluk personeli tarafından yerine getirilmektedir. Görevin yerine getirilmesinde kolluk personelinin uymak zorunda olduğu davranış kuralları bütünü olan Kolluk Etik İlkeleri her rütbedeki personelin görevini ehliyet ve liyakatle yürütebilmesi için yol gösterici bir rehberdir.

Anayasamız, Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi ve Avrupa Konseyi Kolluk Etik İlkeleri Rehberi referans alınarak hazırlanan bu ilkeler, kolluk görevlilerinin kanunların koyduğu kuralları benimseyip uygulamasını sağlayacağı gibi, kolluk personelinin beklenen davranış kurallarının toplum tarafından bilinmesini de sağlayacaktır.

KAPSAM

Bütün kolluk birimlerinin katkılarıyla hazırlanan Kolluk Etik İlkeleri, Jandarma Genel Komutanlığı, Emniyet Genel Müdürlüğü, Sahil Güvenlik Komutanlığı ve Gümrükler Muhafaza Genel Müdürlüğünü ve bu teşkilatlarda görev yapan kolluk görevlilerini kapsar.

A- KOLLUĞUN GÖREVLERİ

Kolluğun temel görevleri şunlardır:

Bireyin temel hak ve özgürlüklerini korumak,

Emniyet ve asayişini sağlamak,

Kamu düzenini korumak,

Suç işlenmesini önleyici tedbirler almak ve suçla mücadele etmek,

Suçları aydınlatmak ve şüphelileri adli makamlara teslim etmek,

Yardım isteyenler ve yardıma muhtaç olanlar ile tehlike içerisinde bulunanlara yardım etmektir.

B- HİZMET ANLAYIŞI

Kolluk birimleri, görev ve hizmetin yerine getirilmesinde hukukun üstünlüğü, kamu yararını gözetme, tarafsızlık, katılımcılık, şeffaflık, hesap verebilirlik, hizmetin sonucuna odaklılık ve sürekli gelişim ilkelerini esas alır.

Kolluk birimleri, görev ve sorumluluk alanında toplumun talep ve ihtiyaçlarına odaklanarak halkın memnuniyetini arttırmayı, bu suretle toplumun saygı ve güvenini kazanmayı hedefler.

Güvenlik hizmeti her zaman ve herkes tarafından ulaşılabilir olmalıdır.

Görevin gerektirdiği istisnalar dışında kolluk kolaylıkla tanınabilir şekilde görev yapar.

Devletin yasal icra gücü olan kolluk personeli, bu gücü zaaf içerisinde gösterecek tutum ve davranışlardan kaçınır.

C- KOLLUK PERSONELİNİN NİTELİKLERİ

Kolluk personeli, Atatürk ilke ve inkılâplarına, toplumun ve Cumhuriyetimizin temel değerlerine bağlıdır.

Kolluk personeli arasındaki ilişki, hiyerarşik yapıya uygun olarak koordinasyon, işbirliği, yardımlaşma, güven, sevgi ve saygı temeline dayanır.

Kolluk mesleğine giriş, görevin gerektirdiği nitelikleri tespit etmeyi amaçlayan ve mevzuatla belirlenen objektif ölçütlere göre yapılır.

Kolluk personeli, mantıklı karar verir, etkin iletişim kurar, adil davranır ve gerektiğinde inisiyatif kullanır.

Kolluk personeli, toplumun yapısını ve hassasiyetlerini bilir; gerekli duyarlılığı gösterir.

Kolluk personeli, mesleğinin ve üniformasının gerektirdiği saygınlık ve güvene layık olduğunu davranışlarıyla gösterir.

Kolluk personeli görevi dışında meslek onuruna hanel getirecek herhangi bir iş yapmaz ve özel yaşamında mesleki hizmetlerinin tarafsızlığını zedeleyecek davranışlardan kaçınır.

Kolluk personeli, dil, ırk, renk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, din, mezhep ve benzeri sebeplerle insanlar arasında ayırım gözetmeksizin tarafsızlık içerisinde hizmet sunar.

Ç- EĞİTİM

Eğitim, kolluk personelinin meslek hayatı boyunca devam etmesi gereken kesintisiz bir süreçtir. Bu süreç içerisinde temel eğitim, hizmet içi eğitim ve uzmanlık eğitimleri, toplumdaki değişim ve gelişime paralel olarak ihtiyaçlara cevap verebilecek şekilde teorik ve uygulamalı olarak verilir.

Eğitim, mesleğe hazırlamanın yanında kolluk personelinin kültürel ve sosyal açıdan gelişimini de sağlar.

Kolluk personelinin eğitimi, görev ve sorumlulukları esas alınarak, hizmetin amaçlarına odaklanacak şekilde yerine getirilir.

Kolluk personeline, demokrasinin temel değerleri ve ilkeleri, hukukun üstünlüğü, insan haklarına saygı ve bireyin temel hak ve özgürlüklerinin korunması ve kolluk etik ilkeleri konularında eğitim verilir.

D- KOLLUK PERSONELİNİN HAKLARI

Kolluk personeli, mevzuatla verilen görevler dışındaki hizmetlerde görevlendirilemez. Yetki ve sorumlulukları açık bir şekilde belirlenen kolluk personeli, amirlerinin mevzuata uygun emirlerini yerine getirir. Konusu suç teşkil eden emir hiçbir şekilde yerine getirilmez.

Kolluk personeline, savunma hakkı tanınmadıkça disiplin cezası verilemez. Disiplin kararları, kanunda belirtilen istisnalar hariç, yargı denetimi dışında bırakılamaz. Görevine ilişkin suç işlediği iddia edilen kolluk görevlisi avukat tarafından temsil edilme, savunma ve adil yargılanma hakkına sahiptir.

E- HESAP VEREBİLİRLİK VE DENETİM

Kolluk personeli, eylemlerinden, ihmallerinden ve verdiği emirlerden şahsen sorumlu ve hizmet ettiği topluma karşı daima hesap verebilir olmalıdır.

Kolluk faaliyetleri, mevzuat dâhilinde yasama, yürütme ve yargı organlarının denetimine açıktır.

Kolluk personeli aleyhine, usulüne uygun yapılan tüm şikâyetler derhal ve tarafsız bir şekilde soruşturulur. Soruşturma, etkin ve tarafsız yürütüldüğü konusunda şüphe duyulmayacak şekilde sonuçlandırılır ve soruşturma sonucu şikâyetçiye bildirilir. Kolluk görevine ilişkin ihbarlar da titizlikle araştırılır.

F- KOLLUK UYGULAMA VE MÜDAHALELERİ

Kolluk personeli, görevini yerine getirirken, herkesin yaşam hakkına ve Anayasa'da belirtilen diğer temel hak ve özgürlüklere saygı gösterir.

Kolluk personeli, kimseyi işkence, eziyet, insanlık dışı, aşağılayıcı ve onur kırıcı muamele veya cezaya tabi tutamaz. Hiçbir sebep, işkencenin haklılığına gerekçe gösterilemez.

Kolluk personeli, kanunla öngörülen nedenlere ve yönteme uygun olmadıkça kimsenin özgürlüğünü sınırlayamaz.

Kolluk personeli, zorunlu durumlarda ve sadece meşru bir amacı elde etmek için orantılı güç kullanır.

Kolluk personeli, görevinin gerektirdiği saygınlık ve dürüstlük içerisinde hareket eder. Görevini yerine getirirken tarafsız davranır ve insanlar arasında ayırım yapmaz.

Kolluk personeli, kanunların öngördüğü haller dışında bireyin özel hayatına müdahale edemez.

Kolluk personeli, mevzuatta aksi belirtilmediği sürece, edindiği her türlü bilgiyi ve mesleki sırrı korur.

Kolluk personeli, kişilerin özel hayatlarıyla ilgili olan ya da kişi haklarına zarar verebilecek nitelikteki bilgilerin korunmasına büyük özen gösterir; yasal zorunluluk haricinde bu bilgileri açıklayamaz ve kendisi veya üçüncü kişiler lehine kullanamaz.

Kolluk personeli, kolluk uygulamalarında, yaşlı, engelli ve çocuk gibi hassas kişilerin durumlarını ve ihtiyaçlarını göz önünde bulundurur.

Kolluk personeli, görevini icra ederken veya bir olaya müdahale ederken, öncelikle mesleki kimliğini açıklar ve normal şartlarda kimlik gösterir.

Mesleki onur ve saygınlıkla hareket eden kolluk personeli, kurum içerisindeki her türlü yozlaşmaya karşı tavır alır. Yolsuzluk ve usulsüzlükle karşılaşması halinde yetkisi dâhilinde olanlara müdahale eder; yetkisini aşan durumları üstlerine bildirir.

Kolluk personeli, görev, unvan ve yetkisini kullanarak kendisi, yakınları veya üçüncü kişiler lehine menfaat sağlamaz; aracılıkta bulunmaz ve kayırmacılık yapmaz.

Kolluk personeli görevi sebebiyle hediye alamaz ve çıkar sağlayamaz. Kolluk personelinin tarafsızlığını, performansını, kararını veya görevini yapmasını etkileyen veya etkileme ihtimali bulunan, ekonomik değeri olan ya da olmayan, doğrudan ya da dolaylı olarak kabul edilen her türlü eşya ve menfaat hediye kapsamındadır.

Kolluk personeli kamu bina ve taşıtları ile diğer kamu malları ve kaynaklarını kamusal amaçlar ve hizmet gerekleri dışında kullanamaz ve kullandıramaz; bunları korur ve her an hizmete hazır halde bulundurmak için gerekli tedbirleri alır.

Kolluk personeli, görevli bulunduğu mülki sınırlar içinde, hizmet branşı, yeri ve zamanına bakmaksızın, bir suçla karşılaştığında suça el koyar; suçun devamını önler; şüpheli ve suç delillerinin tespit ve muhafazasını sağlayarak yetkili kolluğa teslim eder.

G- KOLLUK VE YARGI İLİŞKİLERİ

Kolluk görevlileri, yargının bağımsızlığı ve tarafsızlığına saygılı davranır; adli makamların kararlarına itiraz etmez.

Kolluğun gerçekleştirdiği her türlü eylem ve işleme karşı yargı yolu açıktır.

Kolluk personeli, soruşturmanın her safhasında adli makamlar ile etkin işbirliği içerisinde çalışır.

Kolluk personeli, müdafinin üstlendiği role saygı duyar; gözaltına alınanların “müdafinin hukuki yardımından yararlanma hakkını” etkili biçimde kullanmasını sağlar.

H- ADLİ SORUŐTURMALAR

Adli soruşturma, iŐlenmiŐ veya iŐlenmesi muhtemel bir suç ile ilgili makul bir Őüphenin varlığı halinde, yetkili makamın emir veya kararlarına uygun olarak, mevzuatla öngörölen yönteme göre yürütölür.

Kolluk personeli, suçu mahkeme kararıyla sabit oluncaya kadar, bir suçla itham edilen herkesin suçsuz kabul edilmesi ilkesine göre hareket eder.

Kolluk personeli suç ayırımı gözetmeksizin yakalanan kişilere, yakalanma nedeni ve hakkındaki iddiaları öğrenme, susma, istediği bir kişiye yakalandığını bildirme, müdafiden yararlanma ve yakalanmaya itiraz etme haklarının bulunduğu ve bu hakları nasıl kullanacağı hususunda gecikmeksizin bilgi verir ve bu hakların kullanımında yardımcı olur.

Kolluk personeli, mağdur ve tanıklara kanun tarafından tanınan hakları hatırlatır ve tehdit altında oldukları durumlarda can güvenliklerini sağlar.

Kolluk personeli, soruŐturmayı objektif ve adil olarak yürütür; kadınların, çocukların, yaŐlıların ve engellilerin özel durumlarına ve ihtiyaçlarına saygı gösterir.

Kolluk personeli, gerektiğinde, taraflara soruşturma süresince yapılan işlemleri anladığı bir dille anlatır, ihtiyaç halinde tercümandan yararlanmasını sağlar.

Kolluk personeli, gözaltına alınan veya muhafaza altında bulundurulananların kayıtlarını eksiksiz tutar.

Kolluk personeli, gözaltına alınan veya muhafaza altında bulundurulanan kişilerin güvenlik, sağlık, temizlik ve uygun beslenme ihtiyaçlarını temin eder.

Suç iŐlenmiŐ olma Őüphesi dışında bir sebepten özgürlüğü kısıtlanmış olan kişiler, Őüphelilerden ayrı bir yerde tutulur. Gözaltında bulundurulanan ya da özgürlüğünden alıkonulan kadınlar erkeklerden; çocuklar yetişkinlerden ayrı yerlerde tutulur.

(Kaynak: www.jandarma.gov.tr.Kolluk ETİK ilkeleri)