



**GEÇİŞ EKONOMİLERİNDE
KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK,
TOPLUMDAKİ AHLAKİ BOZULMA VE
ÇALIŞANLARIN İÇSEL MOTİVASYON DÜZEYİ
ARASINDAKİ İLİŞKİ.**

Erkin CHARYYEV

**Yüksek Lisans Tezi
İşletme Anabilim Dalı
Doç. Dr. Canan Nur KARABEY
2020
Her Hakkı Saklıdır**

**T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

Erkin CHARYYEV

**GEÇİŞ EKONOMİLERİNDE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK,
TOPLUMDAKİ AHLAKİ BOZULMA VE ÇALIŞANLARIN İÇSEL
MOTİVASYON DÜZEYİ ARASINDAKİ İLİŞKİ.**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**TEZ YÖNETİCİSİ
Doç. Dr. Canan Nur KARABEY**

ERZURUM-2020



TEZ BEYAN FORMU

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

BİLDİRİM

Atatürk Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Uygulama Esaslarının ilgili maddelerine göre hazırlamış olduğum "GEÇİŞ EKONOMİLERİNDE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK, TOPLUMDAKİ AHLAKİ BOZULMA VE ÇALIŞANLARIN İÇSEL MOTİVASYON DÜZEYİ ARASINDAKİ İLİŞKİ " adlı tezin/raporun tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezin/raporumun kâğıt ve elektronik kopyalarının aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım.

Gereğini bilgilerinize arz ederim *.

- Tezin/Raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.
- Tezin/Raporumun makale için **altı ay**, patent için **iki yıl** süreyle erişiminin ertelenmesini istiyorum.

20.08.2020

Erkin CHARYYEV

* **LİSANSÜSTÜ TEZLERİN ELEKTRONİK ORTAMDA TOPLANMASI, DÜZENLENMESİ VE ERİŞİME AÇILMASINA İLİŞKİN YÖNERGE**

.....
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Çeşitli ve Son Hükümler

Lisansüstü tezlerin erişime açılmasının ertelenmesi **MADDE 6– (1)** Lisansüstü teze ilgili **patent başvurusu yapılması veya patent alma sürecinin devam etmesi durumunda**, tez danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulu **iki yıl süre ile tezin erişime açılmasının ertelenmesine karar verebilir.**

(2) Yeni teknik, materyal ve metotların kullanıldığı, henüz **makaleye dönüşmemiş veya patent gibi yöntemlerle korunmamış** ve internette paylaşılması durumunda 3. şahıslara veya kurumlara haksız kazanç imkanı oluşturabilecek bilgi ve bulguları içeren tezler hakkında tez danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulunun gerekçeli kararı ile **altı ayı aşmamak üzere tezin erişime açılması engellenebilir.**

Gizlilik dereceli tezler MADDE 7– (1) Ulusal çıkarları veya güvenliği ilgilendiren, emniyet, istihbarat, savunma ve güvenlik, sağlık vb. konulara ilişkin lisansüstü tezlerle ilgili gizlilik kararı, tezin yapıldığı kurum tarafından verilir. Kurum ve kuruluşlarla yapılan işbirliği protokolü çerçevesinde hazırlanan lisansüstü tezlere ilişkin gizlilik kararı ise, ilgili kurum ve kuruluşun önerisi ile enstitü veya fakültenin uygun görüşü üzerine üniversite yönetim kurulu tarafından verilir. Gizlilik kararı verilen tezler Yükseköğretim Kuruluna bildirilir.

(2) Gizlilik kararı verilen tezler gizlilik süresince enstitü veya fakülte tarafından gizlilik kuralları çerçevesinde muhafaza edilir, gizlilik kararının kaldırılması halinde Tez Otomasyon Sistemine yüklenir.



SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
Graduate School of Social Sciences

TEZ KABUL TUTANAĞI

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Doç. Dr. Canan Nur KARABEY danışmanlığında, Erkin CHARYYEV tarafından hazırlanan bu çalışma 20 / 08 / 2020 tarihinde aşağıda isimleri yazılı jüri tarafından. İşletme Anabilim Dalı'nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Doç. Dr. Canan Nur KARABEY

İmza: ..*Canan*.....

Jüri Üyesi: Doç. Dr. M. Kürşat TİMUR OĞLU

İmza: ..*Kürşat*.....

Jüri Üyesi: Doç. Dr. Gökhan KERSE

İmza: ..*Gökhan*.....

Prof. Dr. Sait UYLAŞ
Enstitü Müdürü

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	I
ÖZET.....	V
ŞEKİLLER DİZİNİ	VII
TABLolar DİZİNİ	VIII
KISALTMALAR DİZİNİ	IX
ÖNSÖZ.....	X
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

1.1. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI	4
1.2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUĞUN TARİHSEL GELİŞİMİ.....	9
1.3. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUĞUN İLKELERİ.....	13
1.4. İŞLETMELERDE SOSYAL SORUMLULUK MODELLERİ.....	16
1.4.1. Friedman'ın Hissedar Modeli	16
1.4.2. Davis'in Sosyal Sorumluluk Modeli	16
1.4.3. Sosyal Sorumluluk Alanlarının Sınırlandırılması Modeli	17
1.4.4. Sosyal Performans Modeli	17
1.4.5. Ackerman'ın Sosyal Duyarlılık Modeli	18
1.4.6. Preston ve Post'un Bütünleşik Sosyal Sorumluluk Modeli.....	18
1.4.7. Üç Aşamalı Sosyal Sorumluluk Modeli	18
1.4.8. Philip Kotler'in Altı Aşamalı Modeli.....	19
1.4.9. Sethi'nin Sosyal Sorumluluk Modeli	19
1.4.10. Üç Alanlı KSS Modeli	20
1.5. İŞLETMELERDE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ALANLARI....	20

1.5.1. Çalışana Karşı Sorumluluk.....	20
1.5.2. Müşterilere Karşı Sorumluluk	21
1.5.3. Sosyal Çevreye Karşı Sorumluluk	21
1.5.4. Yatırımcılara Karşı Sorumluluk	22
1.5.5. Ekolojik Çevreye Karşı Sorumluluk	22
1.5.6. Politik Çevreye ve Devlete Karşı Sorumluluk	23
1.5.7. Rakiplere Karşı Sorumluluk.....	23

İKİNCİ BÖLÜM

AHLAKİ BOZULMA

2.1. AHLAK.....	24
2.1.1. Ahlakın Dört Temel Boyutu.....	25
2.1.2. Piaget ve Kohlberg'in Ahlaki Gelişim Kuramı.....	27
2.1.3. Ahlaki Nihilizm, Öznellik ve Görecelik.....	29
2.1.3.1. Ahlaki Nihilizm	29
2.1.3.2. Ahlaki Öznellik.....	30
2.1.3.3. Ahlaki Görecelik.....	30
2.2. ETİK.....	31
2.2.1. Ahlak ve Etik Arasındaki Fark.....	33
2.3. AHLAKİ BOZULMA.....	34
2.3.1. Ahlak ve Etik Dışı Davranışlar.....	35
2.3.2. Etik Dışı Davranışın Türleri	36
2.3.3. Etik Dışı Davranışın Nedenleri	38

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İÇSEL MOTİVASYON

3.1. MOTİVASYON.....	40
3.2. DIŞSAL MOTİVASYON	40
3.2.1. Dışsal Faktörler	41
3.2.2. Dışsal Motivasyon Biçimleri.....	42
3.2.3. Dışsal Olarak Motive Edilen Çalışanlar	43
3.3. İÇSEL MOTİVASYON.....	43
3.3.1. İçsel Motivasyonun Gelişimi.....	48
3.3.2. İçsel Faktörler.....	49
3.3.3. İçsel Olarak Motive Edilen Çalışanlar	50

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

GEÇİŞ EKONOMİLERİNDE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK, TOPLUMDAKİ AHLAKİ BOZULMA VE ÇALIŞANLARIN İÇSEL MOTİVASYON DÜZEYİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

4.1. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK, AHLAKİ BOZULMA VE ÇALIŞANLARIN İÇSEL MOTİVASYONU ARASINDAKİ İLİŞKİ	52
4.2. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	58
4.3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ	58
4.3.1. Araştırmanın Ana Kütlesi ve Örneklem Seçimi.....	58
4.3.2. Veri Toplama Aracının Oluşturulması	59
4.4. ARAŞTIRMANIN İSTATİSTİKSEL BULGULARI.....	59
4.4.1. Örneklemin Demografik Özellikler Yönünden Dağılımı.....	60
4.4.2. Güvenilirlik Analizi ve Açıklayıcı Faktör Analizi	62
4.4.3. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	64
4.4.4. Değişkenler Arasındaki İlişki	67

4.4.5. Regrasyon Analizleri	67
4.5. GENEL DEĞERLENDİRME VE SONUÇ	72
4.6. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI VE GELECEK ÇALIŞMALAR İÇİN ÖNERİLER	78
KAYNAKÇA	79
EKLER.....	100
ÖZGEÇMİŞ.....	105



ÖZET**YÜKSEK LİSANS TEZİ****GEÇİŞ EKONOMİLERİNDE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK,
TOPLUMDAKİ AHLAKİ BOZULMA VE ÇALIŞANLARIN İÇSEL
MOTİVASYON DÜZEYİ ARASINDAKİ İLİŞKİ.****Erkin CHARYYEV****Tez Danışmanı: Doç. Dr. Canan Nur KARABEY****2020, 105 Sayfa****Jüri: Doç. Dr. Canan Nur KARABEY (Danışman)****Doç. Dr. Kürşat TİMURÖĞLU****Doç. Dr. Gökhan KERSE**

Bu çalışmanın amacı, geçiş ekonomilerinde çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algısını, iş hayatında ahlaki bozulma algısını ve içsel motivasyon düzeylerini incelemek, ahlaki bozulma ve sosyal sorumluluk algılarının içsel motivasyonları üzerinde etkili olup olmadığını belirlemektir. Ayrıca çalışanların ahlaki bozulma algısının kurumsal sosyal sorumluluk algısı ile içsel motivasyon düzeyi arasındaki ilişkide biçimlendirici (düzenleyici) rolünün bulunup bulunmadığı da araştırılmaktadır. Araştırmanın ana kümesini Türkmenistan'ın Türkmenabat şehrinde bulunan bir devlet hastanesinde faaliyet gösteren 193 çalışan oluşturmaktadır. Bu ana küleden % 95 güven düzeyinde %5 hata payı ile seçilen 129 çalışan araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Yeterli örneklem büyüklüğüne ulaşmak amacıyla basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle toplam 140 kişiye anket uygulanmış ve veriler toplanmıştır. Soru formlarıyla toplanan veriler IBM SPSS 25. programı ile analiz edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda, çalışanın kurumsal sosyal sorumluluk algısı arttıkça içsel motivasyonunun arttığı, ahlaki bozulma algısı arttıkça içsel motivasyonunun düştüğü bulunmuştur. Ayrıca çalışanların ahlaki bozulma algısı arttıkça kurumsal sosyal sorumluluk algısı ile içsel motivasyon düzeyi arasındaki ilişkinin güçlendiği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Ahlaki Bozulma, İçsel Motivasyon

ABSTRACT**MASTER'S DISSERTATION****THE RELATIONSHIPS AMONG CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY,
MORAL DEGRADATION AND INTRINSIC MOTIVATION OF EMPLOYEES
IN TRANSITION ECONOMIES****Erkin CHARYYEV****Advisor: Assoc. Prof. Dr. Canan Nur KARABEY****2020, Page: 105****Jury: Assoc. Prof. Dr. Canan Nur KARABEY (Advisor)****Assoc. Prof. Dr. Kürşat TİMUROĞLU****Assoc. Prof. Dr. Gökhan KERSE**

The aim of this study is to examine the corporate social responsibility perception, moral degradation perception and intrinsic motivation levels of employees in transition economies and to determine whether their perceptions of social responsibility and moral degradation have an impact on their intrinsic motivation. In this context, it is also investigated whether perception of moral degradation in business life has a moderating effect in the relationship between corporate social responsibility perception and intrinsic motivation. The population of the study consist of 193 employees working at a public hospital in Turkmenabat city of Turkmenistan. At 95% confidence level and 5% margin of error the required sample size is 129. In order to reach sufficient sample size, 140 people were selected using simple random sampling method and data were collected. The data collected through question forms were analyzed with the IBM SPSS 25. program. As a result of the analyzes, it was found that the higher the corporate social responsibility perception of employee, the higher their intrinsic motivation. On the other hand, it was found that the higher the employee's moral degradation perception, the lower their intrinsic motivation. Besides, it was found that as the moral degradation perception strengthens, the positive impact of social responsibility perception on instrinsic motivation strengthens as well.

Key Words: Corporate Social Responsibility, Moral Degradation, Intrinsic Motivation

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.1. Caroll'un Dört Boyutlu Sosyal Sorumluluk Piramidi (Çalışkan ve Ünüsan, 2011: 157).	6
Şekil 2.1. Ahlakın Dört Temel Boyutu (A) (Aktan, 2011: 71).	26
Şekil 2.2. Ahlakın Dört Temel Boyutu (B) (Aktan, 2011: 71).	26
Şekil 3.1. Davranışları Düzenleme Derecesi (Fairchild ve ark, 2005; aktaran Kara, 2008: 67).	49
Şekil 4.1. Araştırma Modeli.	57



TABLolar DİZİNİ

Tablo 3.1. Dışsal Motivasyon Davranışlarının Biçimleri.....	42
Tablo 4.1. Örneklemin Demografik Özellikler Yönünde Dağılımı	61
Tablo 4.2. Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları	63
Tablo 4.3. İçsel Motivasyon Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	64
Tablo 4.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	65
Tablo 4.5. Ahlaki Yozlaşmışlık Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	66
Tablo 4.6. İçsel Motivasyon, Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısı ve Ahlaki Bozulma Algısı Arasındaki İlişkiler	67
Tablo 4.7. Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları.....	69

KISALTMALAR DİZİNİ

KSS	: Kurumsal sosyal sorumluluk
WBCSD	: Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi
ILO	: Uluslararası Çalışma Örgütü
CSR	: Corporate Social Responsibility
KMO	: Kaiser Meyer Olkin Katsayısı
D.W.	: Durbin Watson Katsayısı
İ.İ.B.F.	: İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Ed	: Editör
Çev	: Çeviren
V.d.	: Ve Diğerleri

ÖNSÖZ

Bu çalışmanın her aşamasında değerli bilgi ve görüşleriyle bana rehberlik eden, bilimsel katkılarını ve yardımlarını esirgemeyen değerli hocam, saygıdeğer danışmanım sayın Doç. Dr. Canan Nur KARABEY' e teşekkür etmeyi bir borç bilirim. Çalışmama yapmış olduğu önerileri ve yabancı kaynaklar konusunda yardımını esirgemeyen Doç. Dr. Kürşat TİMURÖĞLU hocama teşekkürlerimi sunarım. Doç. Dr. Gökhan KERSE hocama da jüri üyeliği ve katkıları dolayısıyla teşekkür ederim.

Son olarak, bilginin değerini fark etmemi sağlayan değerli anneme ve babama, desteğini bir an olsun esirgemeyen eşim Hadis İLYASOĞLU CHARYYEV'e şükranlarımı sunarım.

Erzurum- 2020

Erkin CHARYYEV

GİRİŞ

Ülkeleri birbirinden ayıran sınırların gün geçtikçe öneminin azalması ve teknolojik gelişmeler sayesinde çeşitli değerlerin dünya üzerinde yayılması gibi etkilerle ortaya çıkan küreselleşme olgusu, işletmeler arasında büyük bir rekabete yol açmıştır. Doğal kaynakların bilinçsizce tüketildiği, bilginin hızla eskidiği, işletmelerin sahip olduğu ekonomik, siyasi ve sosyal gücün arttığı günümüzde toplumun işletmelerden beklentileri de artmıştır. Bu beklentilere karşılık gelen kurumsal sosyal sorumluluk olgusu işletme çalışanlarının tutum ve davranışları üzerinde büyük bir öneme sahiptir. Kurumsal sosyal sorumluluk bir örgütün topluma ve çevreye kural ve yasaların gereklilikleri konusunda katkıda bulunma amaçlı gönüllü girişim ve çabalarını içerir. Ayrıca kurumsal sosyal sorumluluk işletmelerin kâr amacı gütmekten ziyade topluma fayda sağlama yükümlülüğüne sahip olmalarına işaret etmektedir.

Ekonomik ilerlemelerin kaydedildiği ve rekabetin arttığı günümüzde, hayatta kalmak ve rekabetçi güçlerle baş edebilmek için işletmeler sürekli yeni çareler aramaktadır. İşletmeleri bu zorlayıcı ortamda başarıya taşıyan unsurlardan biri de yüksek motivasyon sahibi çalışanlardır. Ayrıca günümüzde çalışanların içsel motivasyonları onların iş hayatındaki başarılarını belirleyen temel unsurlardan biri olmaya başlamıştır. Bu sebeple çalışanlarının içsel motivasyon düzeylerini etkileyen unsurları anlamak işletmeler için önemli bir hedefdir. İçsel motivasyon bazı elde edilebilir somut sonuçlardan ziyade, içsel tatmin, yani zevk ve anlam duygusu için bir faaliyetin gerçekleştirilmesi olarak tanımlanmaktadır. İçsel olarak motive edilen bir kişi dış baskılar veya ödüller yüzünden değil, eğlenmek ya da zevk almak için harekete geçmektedir.

Olumlu davranışlara işaret eden pek çok evrensel ahlaki ilke bulunmasına karşın, insanların ahlaki olmayan davranışlarının nasıl açıklanacağı konusunda çok çeşitli görüşler vardır ve bu konuda birçok araştırma yapılmıştır. Ahlaki bozulma, bir toplumun sosyal geleneklerinde hüküm süren ahlaki ve etik standartların zayıflatılmasını ifade etmektedir. Diğer bir deyişle ahlaki bozulma, son derece yüksek sosyal adaletsizlik ve adaletsiz toplumsal koşullardan kaynaklanan zenginlik ile birlikte sosyal yönden hasta ve etik açıdan ilgisiz bir toplum yaratmaktadır. Ayrıca ahlaki

bozulma, bir toplumun örf ve adetleri üzerinde çok daha kalıcı ve kapsamlı etki oluşturmaktadır.

Bu çalışmada çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algısı, ahlaki bozulma algısı ve içsel motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Literatür taraması yapıldığında, söz konusu üç olguyu bir arada inceleyen çalışmaların oldukça az olduğu görülmektedir. Ayrıca ele alınan bu üç olgu arasındaki ikili ilişkileri inceleyen çalışmalar da yetersiz sayıdadır. Bu bağlamda kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları ile çalışanların içsel motivasyonları arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı amaçlayan bu araştırmanın literatürdeki önemli bir boşluğu doldurması ve içsel motivasyon olgusunun daha iyi anlaşılmasına katkıda bulunması beklenmektedir. Ayrıca iş hayatında etik ihlallerin giderek daha fazla gözlemlendiği gerçeğinden hareketle kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin içsel motivasyona etkisinde çalışanların ahlaki bozulma algısının biçimlendirici bir rolü olup olmadığını belirlemek de konunun daha iyi anlaşılmasını sağlayabilir. Geçiş ekonomisi özelliği gösteren bir ülkede yapılan alan araştırması ile çalışanların içsel motivasyonlarını artırmada kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin bir etkisinin olup olmadığı ve ahlaki bozulma algısının içsel motivasyon üzerindeki etkisi daha iyi anlaşılacaktır. Bilindiği gibi geçiş ekonomisi devlet güdümlü ekonomiden serbest piyasa ekonomisine geçiş yapmakta olan ekonomilere verilen teknik bir isimdir. Geçiş ekonomisi özelliği gösteren Doğu Avrupadaki ve eskiden Sovyetler Birliğine bağlı olan ülkeler ekonomik liberalleşme sürecinde merkezi bir organizasyon yerine serbest piyasanın fiyatları belirlediği bir ortama geçiş yapmaktadır. Bu durum bu ülkelerdeki işletmelerin iş çevresine ilişkin algılarını, rekabetçi güçlerini ve yönetim anlayışlarını derinden etkilemektedir.

Bu çalışmanın birinci, ikinci ve üçüncü bölümlerinde sırasıyla kurumsal sosyal sorumluluk, ahlaki bozulma ve içsel motivasyon kavramları detaylı olarak açıklanmıştır. Dördüncü bölümde ise bu üç kavram arasındaki ilişkileri ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilen alan araştırması yer almaktadır. Bu bölümde öncelikle araştırmanın amacı, önemi, modeli ve hipotezleri açıklanmıştır. Daha sonra araştırmanın ana kütlesi, örnekleme ve veri toplama araçları açıklanmıştır. Hipotezlerin test edilmesi amacıyla eskiden Sovyetler Birliğinin bir parçası olan, bugün ise bir geçiş ekonomisi özelliği

gösteren Türkmenistan’da anket tekniği ile gerçekleştirilen alan araştırmasında toplanan veriler analiz edilmiştir. Ulaşılan sonuçlar değeriendirilmiş ve yorumlanmıştır.



BİRİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

1.1. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI

Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS), günümüzde işletmeler açısından özel bir önemi olan konulardan biridir ve KSS'nin pek çok tanımı yapılmıştır. Örneğin Carroll (1999) yaptığı bir araştırmada 25 farklı tanımı ortaya koymuştur (aktaran Nandream, 2010: 17). KSS olgusunun içeriği uzun yıllar boyunca gelişmiş olup bu olgu kapsamında yapılabilecek faaliyet ve uygulamalar zamanla daha belirgin hale gelmiştir (Visser, Matten, Pohl, Tolhurst, 2010: 106).

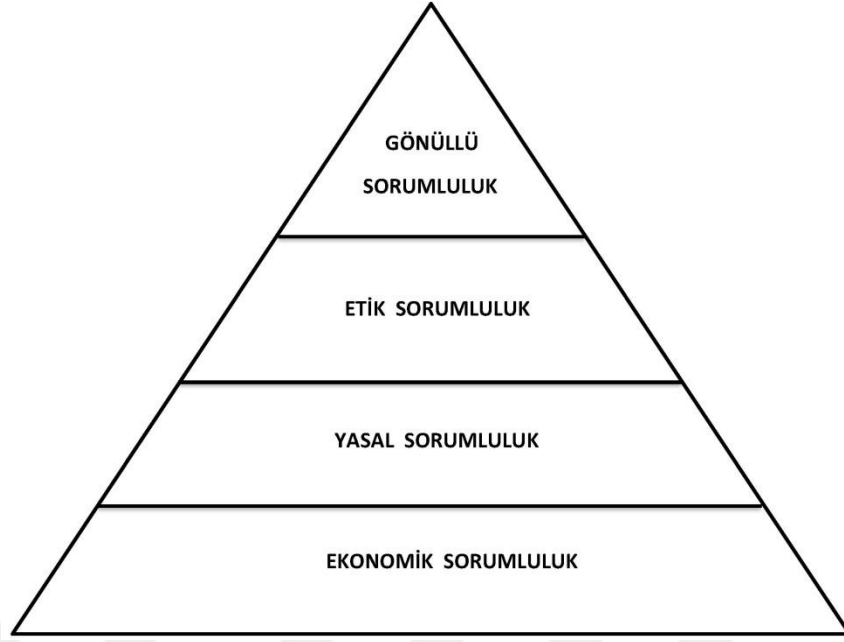
Kurumsal sosyal sorumluluktan bahsedebilmek için firmaların çalışanları, yöneticileri, hissedarları ve toplum ile bir bağ oluşturması gerekmektedir ve bu bağ rasyonel bir anlaşmaya dayandırılmalıdır (Sacconi ve Antoni, 2011: 163). KSS geniş bir şekilde küresel şirketler, ülke hükümeti ve vatandaşlar arasındaki ilişkinin ne olduğu veya ne olması gerektiği ile ilgilidir. Daha yerel olarak bakıldığında ise şirketin içinde bulunduğu veya faaliyet gösterdiği yerel toplum ile arasındaki ilişkiyle ilgilidir (Crowther ve Capaldi, 2008: 22). KSS bir örgütün topluma ve çevreye kural ve yasaların gereklilikleri konusunda katkıda bulunma amaçlı gönüllü girişim ve çabalarını içerir (Huang ve Watson, 2015, aktaran Tiggeman, 2018: 1). William Werther ve David Chandler KSS üzerinde çok durmuş ve çalışmalarında KSS'yi işletmelerin kâr amacı gütmekten ziyade topluma fayda sağlama yükümlülüğüne sahip olmalarına işaret eden bir kavram olarak tanımlamıştır (Hopkins, 2007: 28).

Kurumsal sosyal sorumluluk bazı çalışmalarda çok olumlu bir olgu olarak görülse de, bazı çalışmalarda tanımlayıcı varlığının çoğunu kaybetmiştir. ‘‘ Terim mükemmel bir terimdir, fakat herkes için her zaman aynı şey değildir’’ (Votaw, 1973: 11). Çeşitli kurumsal paydaşlar firmaların sosyal sorumluluklarını nasıl üstlenmeleri gerektiği hakkında farklı fikir ve beklentileri dile getirmiştir. Ayrıca KSS tartışmasını farklı soyutlama seviyelerinde incelemiş ve iki farklı bakış açısının olduğunu savunmuşlardır. Birinci bakış açısına göre, firmalar pay sahiplerinin kârını maksimize etmenin ötesinde herhangi bir sosyal sorumluluğa sahip değildir ve olmamalıdır (Freidman, 1962; Jensen,

2002). İkinci bakış açısına göre ise, tam tersine kârı maksimize etmekten ziyade firmaların sorumlulukları vardır ve bu sorumluluklara göre davranmaları gerekmektedir (Quazi ve arkadaşları, 2000; Roberts, 2003). Paydaşların ve toplumun genel beklentilerini karşılayan firmaların, bu beklentileri karşılamayan şirketlere göre rekabet üstünlüğü sağlamaları beklenmektedir (Sinding, 2000). Bu durumda KSS uygulaması ile kârı maksimize etmek arasında pozitif bir ilişki kurulabilir. Bugün hissedarlar için değer yaratmak yönetimin temel hedeflerindedir ve bu yüzden KSS'yi savunan şirketler Milton Friedman'ın şirketlerin temel sorumluluğunun pay sahipleri için kâr elde etmek olduğu şeklindeki görüşünü açıkça kabul etmiştir (Vogel, 2005; aktaran Hond, Bakker ve Neergaard, 2007: 3).

Bir organizasyonun hem iç hem de dış çevresindeki tüm paydaşlara karşı ‘etik’ ve ‘sorumlu’ davranmasını, bu yönde kararlar almasını ve bu kararları uygulamasını ifade eden KSS'nin bu tanımı çok kullanılmaktadır (Aktan ve Vural, 2007). Lantos KSS'nin işletme ve toplum arasındaki ilişkide uzun vadeli ihtiyaçları ve istekleri karşılamak için oluşturulan ve işletmenin toplum üzerindeki olumsuz etkilerini en alt seviyeye indirgeyen bir sözleşme içerdiğini savunmuştur. Ayrıca Lantos KSS'yi ahlaki, yardımsever ve stratejik sorumluluk olmak üzere üç grupta ele almış ve açıklamıştır. Ahlaki kurumsal sosyal sorumluluk toplum için zararların en alt seviyeye indirilmesini içermektedir. Yardımsever kurumsal sosyal sorumluluk işletmenin toplum ile olan ilişkisinden bir fayda beklememesi durumunu, stratejik kurumsal sosyal sorumluluk ise işletmenin kâr elde etme beklentisini içermektedir (Akatay, 2008: 100).

KSS işletmelerin veya kuruluşların sahip olduğu ekonomik, yasal, etik ve gönüllülük esaslı beklentileri karşılamasıdır. Tanımda belirtilen işletmelerin veya kuruluşların topluma karşı sahip oldukları ve birbirleriyle ilişkili sorumluluk kategorilerini Carroll (1979) piramit şeklinde geliştirdiği modeli ile açıklamıştır. Aşağıda Şekil 1.1'de görüldüğü gibi piramit alttan yukarıya doğru ekonomik sorumluluk, yasal sorumluluk, etik sorumluluk ve gönüllü sorumluluk şeklinde sıralanmıştır (Aupperle, Carroll ve Hatfield, 1985; aktaran Nanderam, 2010: 20).



Şekil 1.1. Caroll'un Dört Boyutlu Sosyal Sorumluluk Piramidi (Çalışkan ve Ünüsan, 2011: 157).

İşletmelerin birinci ve en önemli sorumluluğu işin doğası gereği *ekonomik sorumluluğudur*. Her şeyden önce işletmeler toplumdaki temel ekonomik birimlerdir, bu yüzden toplumun ve çevrenin istediği mal ve hizmetleri üretmek ve ayrıca kârlı bir şekilde satmakla yükümlüdürler. Ekonomik sosyal sorumluluğun yerine getirilmesi tüm işletmelerden istenmektedir, çünkü ekonomik sorumluluğunu yerine getirmeyen kuruluşlar varlığını sürdürmemekte, işsiz ve önemsiz hale gelmektedir. Bundan dolayı ekonomik sorumluluk kuruluşların en temel sosyal sorumluluğudur ve dört boyutlu sosyal sorumluluk piramidinin en alt katmanını oluşturmaktadır. Caroll'a göre ekonomik sorumluluk pay sahipleri için değer yaratmak, çalışanlar için daha verimli çalışma koşulları ve daha çok istihdam olanakları sağlamak, toplum için iyi ve kaliteli ürünler üretmek, yenilikçi alanlar tanımlamak, yeni kaynakları araştırmak ve teknolojik unsurları geliştirmektir (Lantos, 2002; Caroll, 2004; Jamali ve Mirshak, 2007; aktaran Çalışkan ve Ünüsan, 2011: 157).

Toplum işletmelerin kâr elde etmesini beklerken aynı zamanda kanunlara da uymalarını beklemektedir. Yasa temelde iş yaparken uyulması gereken kuralları göstermektedir. *Yasal sorumluluk*, işletmelerin ekonomik faaliyetlerini sürdürürken bazı yasal kuralları göz önünde bulundurmasını ifade etmektedir. Yasa, kodlanmış etik

olarak da düşünülebilir. Örgütün faaliyetlerinin yasa, kural ve düzenlemelere uygunluk düzeyi yasal boyutun içeriğini oluşturmaktadır. Dolayısıyla yasal sorumluluk dört boyutlu sosyal sorumluluk piramidinin ikinci kısmını oluşturmaktadır (Visser ve arkadaşları, 2010: 107).

Etik sorumluluk, toplumun geleneksel, sosyal ve siyasi, ekonomik ve kültürel refahına zarar vermeden örgütlerin amaçlarına ulaşması için sergiledikleri ve izledikleri davranış türlerini ve etik normları temsil eder. Bu sorumluluk örgütün faaliyetlerinden doğabilecek toplumsal zararı önlemeye yöneliktir ve yasaların gerektirdiğinin ötesindeki eylemlere, kararlara ve uygulamalara kadar uzanır. Etik sorumluluğa uymakla işletmeler, toplumun belirlemiş olduğu normlara uymuş ve toplumun saygısını kazanmış olur (Çalışkan ve Ünsan, 2011: 157).

Son olarak piramidin tepesinde isteğe bağlı veya *gönüllü sorumluluk* vardır ve bu sorumluluk türü hiçbir karşılık beklenmeden yapılan faaliyetleri belirtir. Bu nedenle örgütlerin gönüllü sorumluluk faaliyetlerini uygularken esas amacı kendisine fayda sağlamaktan ziyade, bağlı olduğu sosyal çevreye veya topluma fayda sağlamaktır. Gönüllü sorumluluk, toplum için açık bir beklenti oluşturmayan gönüllülük esaslı rolleri, girişimleri ve uygulamaları içerir. Gönüllü sorumluluk örgütlerin ve yöneticilerinin yargı ve kararlarına bırakılmıştır, bu yüzden de isteğe bağlı veya gönüllü sorumluluk olarak adlandırılır. Gönüllü faaliyetler, işletmelerin zorunlu olmayan, yasa ve kuralların gerektirmediği, ancak giderek stratejik hale gelen sosyal rollere girme arzusu tarafından yönlendirilir. Bu gönüllü sorumluluğa hayırsever katkılar yapmak, çalışanların gönüllülük esaslı davranışları, kâr amacı gütmeyen örgütlere desteği ve çeşitli paydaş grupları ile daha iyi ilişkiler geliştirmeye yönelik diğer girişimler örnek verilebilir (Visser, Matten, Pohl ve Tolhurst, 2010: 108).

Kurumsal sosyal sorumluluk programları, örgütlerin etik dışı davranışlarına bir tepki olarak da algılanmaktadır (Panwar, Rinne, Hansen ve Juslin, 2006; Trebeck, 2008). KSS'nin net ve açık bir tanımının olmaması araştırmacıları zor durumda bırakmıştır (Dahlsrud, 2008); çünkü çok sayıda tanım yapılmış olmasına rağmen net bir tanıma ulaşmak oldukça zordur. Bu yüzden Dahlsrud (2008) KSS tanımları ile ilgili bir araştırma yapmış, 37 KSS tanımını analiz etmiş ve tanımların çoğunda ortak bir noktaya dikkatleri çekmiştir. Tanımlar KSS'nin beş boyutuna işaret etmekte olup bunlar

çevresel, sosyal, ekonomik, paydaşlara ilişkin boyut ve gönüllülük boyutudur. Çevresel boyut, işletmenin doğal çevreyle ilişkisini tanımlarken, sosyal boyut işletme ile toplum arasındaki ilişkiyi tanımlamaktadır. İşletmenin KSS ile ilgili faaliyetleri ise ekonomik boyutta açıklanmaktadır. Dördüncü boyut olan paydaş boyutu ise, işletmenin eylemlerini doğrudan veya dolaylı olarak etkileyebilecek birey veya topluluklar ile ilgilidir. Gönüllülük boyutu, yasal yükümlülüklerin ötesine geçen ve şirketin etik değerlerine dayanan faaliyetleri kapsamaktadır. Böylelikle Dahlsrud'un bulguları işletmelerin bu boyutlardan etkilendiğini göstermektedir (Milczewski, 2016: 30-31).

KSS geçmişten bugüne kadar çok farklı görüş ve tanımlar ile ortaya konmuştur. Bu görüşler arasında araştırmacıları zor ve çelişkili durumda bırakanlardan biri de işletmelerin KSS'yi hayırseverlik olarak algılamasıdır. KSS ile hayırseverliğin birbirinden ayrılmasını savunanlardan biri olan Hopkins (2007) işletmelerin hayırseverlikten vazgeçmelerinin zor olduğunu, fakat sürdürülebilir kalkınmaya yol açmayan hayırseverliğin terk edilmesi gerektiğini söylemiştir. Hayırseverlik faaliyetleri işletmelerin kâr elde etmesini sağlamaz, KSS faaliyetleri ise işletmelerin kârını yükseltmekle bağlantılıdır. Bu yüzden de işletmeler hayırseverlikten vazgeçmeli ve KSS'ye yoğunlaşmalıdır (Hopkins, 2007: 113-114).

Beltratti (2005) KSS'nin çeşitli tanımlarını inceleyip araştırdıktan sonra, tanımların teorik temelden yoksun olduğunu ve belirgin olmadığını söylemiştir. İncelediği tanımlarda KSS ile firma kârlılığı arasında herhangi bir bağlantı bulamamıştır. Ayrıca çok az kâr sağladığı için KSS'nin şirketlerin kârını maksimize etme hedefine karşı olduğu varsayımını belirtmiştir. Ayrıca birçok KSS faaliyetinin masraflı olduğu görüşünü savunmuştur (Timmons, 2011: 4).

Yukarıda KSS'nin birçok tanımı incelenmiştir. Araştırmacıların çoğu KSS'yi kâr amaçlı faaliyetlerin toplamı olarak görürken, bazıları gönüllü faaliyetler, bazıları da kurumsal sürdürülebilirlik, kurumsal hayırseverlik vb. olarak tanımlamıştır. KSS'ye karşı çıkan görüşler de mevcuttur. KSS'nin güçlü bir karşıtı olarak bilinen David Henderson şöyle bir değerlendirme yapmıştır: her yerdeki insanların maddi gelişimi içinde yaşadıkları ve çalıştıkları ekonomilerin dinamizmine bağlıdır ve bu hızlı gelişme de pazar ekonomisinin verimli çalışması için gereken ekonomik ve politik faktörlerin bulunduğu her yerde beklenmektedir. *KSS'nin benimsenmesi, maliyet artışları ve*

performansın düşmesi olasılığını beraberinde getirir'' şeklinde düşüncelerini beyan etmiştir. Ayrıca KSS'nin ne olduğunu ifade eden iyi bir tanımın olmadığını ve bunun da büyük bir sorun olduğunu savunmuştur (Zu, 2009: 18; Hopkins, 2007: 17-19).

Her ne kadar KSS olgusuna karşı çıkan veya reddeden görüşler olsa da, bugün dünyanın pek çok yerinde örgütler KSS fikrini kabul etmiş ve içselleştirmiştir. Buna en iyi örneklerden biri 1992'de ABD'de kurulan Sosyal Sorumluluk İçin İşletme (Business for Social Responsibility BSR) adındaki dernektir. BSR, şirketlerin sürdürülebilirliğine ve başarılarına katkıda bulunan politika ve stratejileri uygulamak isteyen örgütlere yardımcı olan ve danışmanlık yapan bir dernektir. BSR amaç beyanında kendini üye firmaların etik değerlere, insanlara ve çalışanlarına, topluluklara ve çevreye saygılı bir şekilde başarı elde etmelerine yardım ve danışmanlık eden küresel bir örgüt olarak tanımlamaktadır. BSR'nin amacı ise KSS'yi örgütlerin çalışma faaliyet ve stratejilerinin ayrılmaz bir parçası haline getirmektir. BSR'nin üye listesinde dünyanın her bölgesinden binden fazla örgüt vardır. Bunlar arasında en bilinen şirketlerden birkaçı şöyledir: Coca-Cola, Nike, Office Max, General Electric, General Motors, UPS, Sony, Wal-Mart (Visser, Matten, Pohl ve Tolhurst, 2010: 109).

KSS'yi Avrupa Birliği Komisyonu (2002) şöyle tanımlamıştır: KSS, işletmelerin sosyal ve çevresel kaygılarını ticari faaliyetlerine ve paydaşlarıyla gönüllü olarak yürüttükleri çalışmalarına entegre etmesidir. (Crowther ve Aras, 2008: 11).

Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi (WBCSD) KSS'nin faydalarına dikkat çekerek işletmelerin sürekli etik davranma ve ekonomik kalkınmaya katkıda bulunma arzusunun, çalışanların ve ailelerinin yanı sıra bir bütün olarak toplumun yaşam kalitesini iyileştirdiğini belirtmiştir. Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) ise KSS'nin kapsamındaki gönüllülük esaslı girişimlerin yasal yükümlülüklerin ötesine geçtiğini vurgulamıştır (Boeger, Murray ve Villiers, 2008: 92).

1.2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUĞUN TARİHSEL GELİŞİMİ

Kurumsal Sosyal Sorumluluk 4000 yıl öncelerinden bu günlere kadar var olmuştur ve varlığını sürdürmektedir. Bu uzun süreç içerisinde KSS'yi birçok bilim insanı, iş insanı, topluluk ve ülke farklı bakışlarıyla açıklamış ve tanımlamıştır. Ayrıca

sanayi devriminden sonra KSS çok ciddi bir şekilde araştırılan ve üzerinde durulan bir konu haline gelmiştir. Michell (1989) KSS'nin 1920'lerde bir kavram olarak ortaya çıktığını ve bu tarihin birçok bilim insanı tarafından KSS kavramının doğuşu olarak kabul edildiğini söylemiştir. 1920'li yıllara kadar olan dönemde KSS'ye ilişkin farklı bakış açılarının bulunması ve o yıllar sonrasında kavramın daha bilimsel şekilde araştırılıp gelişmesi nedeniyle KSS olgusu sanayi devrimi öncesi ve sanayi devrimi sonrası şeklinde iki dönem olarak incelenmiştir (Forney, 2018: 8-9).

Sanayi devrimi öncesine bakılırsa KSS olgusunun kökenlerinin çok eski zamanlara ulaştığı görülür. Örneğin meşhur düşünür Platon ekonomik konulara değer vermiş ve kârın her şeyin üstünde olması gerektiğini savunmuştur. Fakat aynı dönemlerde başka bir düşünür ve bilim insanı olan Aristo ekonomik konuları etik açıdan incelemiş ve faizlerin adaletsiz olduğunu, fiyat ve kazançlar ile hizmetler arasında bir denklik ve uyum olması gerektiğini savunmuştur. İnsanlar arasındaki yaşayış ve iş yapış şekillerini yasa ve kurallar ile belirten Hammurabi'nin yasaları KSS olgusunun kökenlerini oluşturan unsurlardan biri sayılabilir (Çalışkan, 2010: 8).

12 - 14. yüzyıllarda işletmecilik faaliyetleri bilimsel temellerden uzak ve sipariş üzerine üretim yapan küçük ölçekli üretim hanelerde ve dükkânlarda gerçekleştirilmekteydi. Tüm ortaçağ boyunca ekonomi ve ticari faaliyetler din üzerinden değerlendirilmiştir. Yönetici ve tüccarlar sorumluluk anlayışlarını dini inançları üzerinden oluşturmuştur. Bu dönemde ticari sorumluluk kişilerin dini görüşüne, etik anlayışına ve vicdanına bağlı olarak ortaya çıkmıştır. Din toplumsal kuralları ve yasaları oluşturmakla kalmamış, aynı zamanda ticari ilişkilere de damgasını vurmuştur. Avrupa'nın Bizansla ve İslam Medeniyeti ile olan ticari ilişkileri, ticaretin ve sanayinin toplum hayatındaki önemini ortaya koymuştur. Batı'da ise Katolik kilisesi iş hayatını ve felsefesini etkisi altına almış ve o dönemdeki bağışlar, hibeler ve halkın emanet ettiği paralar ile getiri sağlayarak güç elde etmiştir (Aktan, 2007: 15-16).

15 - 17. yüzyıllarda ise Rönesans ve Reformların etkisiyle ticaret alanında gelişmeler kaydedilmiştir. Ayrıca icat ve keşifler büyük bir önem taşımaya başlamıştır. Manevi değerler ise yerini üretkenlik ve zenginliğe bırakmıştır. Ülkenin zenginliğini sahip olunan madenler ile ölçen ve fakirlere yardım etmeyi, işsizlere iş bulmayı devletin görevi sayan merkantilist görüşlerin hâkimiyeti başlamıştır. Kilise kendi yerini merkezi

ve otoriter devlete bırakmıştır. Merkantilizm sosyal sorumluluk açısından devlete merkezi güç olduğu için karar verme yetkisini vermiştir ve devletin ekonomik yaşam içerisinde yer almasını desteklemiştir. Ayrıca ekonomik faaliyetlerden en yüksek oranda kâr elde edilmesini öngörmüştür. Bu nedenle işletmeler dış çevreye açılmış ve kendi ülkeleri lehine başka ülkelerden işçi ve kaynak sömürülmesi yoluyla çıkarlar sağlamaya başlamıştır. Ancak merkantilizm beklediği ekonomik sonuçlara ulaşamamıştır ve enflasyon oranı, adaletsiz gelir dağılımı, üretim eksikliği ve yoksulluğun artması gibi olumsuz sonuçlara neden olmuştur (Vural ve Coşkun, 2011: 63-64).

1765'te James Watt tarafından icat edilen buhar makinası insanlık için önemli bir adım olmuştur. Bu makine ile küçük üretimhaneler ve dükkânlar yerlerini büyük işletme ve fabrikalara bırakmıştır. Böylelikle sanayi devrimi başlamıştır ve beraberinde o dönemin hâkim görüşü olan kapitalizm gelişmiştir. Adam Smith'in 1776 yılında yayınlanmış olan Ulusların Zenginliği adlı eserinde yer alan görünmez el teorisi o dönemde çok etkili olmuştur. Adam Smith görünmez el teorisinde kurumların ve bireylerin kendi çıkarları için çaba sarf ederken topluma da fayda sağladığını savunmuştur. Bu görüşü benimseyen işletme sahipleri ve iş insanları kazançlarını maksimize etmekten başka hiçbir sorumluluk üstlenmemiştir. İşgücünün ucuzlaması, çocuk ve kadın çalışanların sayısının artması, çevre kirliliğinin oluşması gibi sonuçlar pek çok yerde, özellikle de İngiltere'de bazı kuruluşların ortaya çıkmasına ve yardım faaliyetleri düzenlemesine sebep olmuştur. Bu kuruluşlar ve yaptıkları faaliyetler işletmelerin sosyal çevresine karşı sorumlu olmasını zorunlu kılmıştır. Zamanla bu kuruluşlar yerlerini işçi sendikalarına bırakmıştır (Aktan, 2007: 16-17).

Sanayileşmenin getirdiği sorunlar ve 1929 yılında patlak veren ekonomik buhran ile sosyal sorumluluk kavramı gelişmiş ve farklı boyutlara ulaşmıştır. 1930'lu yıllarda başta Amerika olmak üzere birçok sanayileşmiş ülke yaşadığı olumsuzluklar karşısında kendini sorgulamış ve bunun sonucunda sosyal ve kültürel değişikliklerin gerçekleşmesini sağlamıştır. 1936 yılında ise sosyal sorumlulukların ve gelişme şekillerinin tartışıldığı toplantılar ve oturumlar düzenlenmeye başlamıştır. İşletme sahipleri ve üst düzey yöneticiler bu etkinliklere büyük ilgi göstermiştir (Vural ve Coşkun, 2011: 65).

1930,1940 ve 1950’li yıllar iş dünyasının sosyal sorumluluklara çok değer verdiği yıllar olmuştur. İşletmeler çalışanlarına sağlık, güvenlik, sigorta, uygun çalışma ortamları ve emeklilik gibi birçok konuda eskiye göre daha çok imkân sunmaya başlamıştır. Bu dönemlerde işletmeler sosyal bilince kavuşmaya ve sosyal sorumluluk faaliyetlerini uygulamaya başlamıştır. Büyük Buhran döneminin aksine, İkinci Dünya Savaşı dönemi ve onu takip eden dönem içerisinde sosyal sorumluluk alanında çok hızlı gelişmeler yaşanmıştır. Bu gelişmeler piyasaya çok sayıda yeni şirket ve girişimci kazandırmıştır. Böylece hükümetlerin ve işletmelerin sosyal bilinç ve sorumlulukları gelişmiştir. Bu gelişmeler de rekabet üstünlüğü kazanmak isteyen örgütlerin uygulamalarına yeni sosyal sorumluluk alanları eklemelerini beraberinde getirmiştir (Aydede, 2007: 19-20; aktaran Ak, 2016: 10).

Sosyal sorumluluk değişen dünyada değişimini devam ettirmiştir. 1960’lı yıllarda başta Vietnam olmak üzere tüm dünyada savaşa karşı protesto ve sivil hareketler yayılmaya başlamıştır. Olaylara duyarsız kalamayan şirketler ise sosyal sorumluluğun kendilerine her açıdan yarar sağladığını anlamaya başlamıştır. Ayrıca bu yıllarda çalışan hakları, çevreye duyarlı üretim, asgari ücret, tüketici hakları, ırk ayrımı ve kadın hakları gibi birçok konuda gelişmeler kaydedilmiştir. Kaydedilen gelişmeler sonucunda bu dönemde sosyal sorumluluk temel bir konu olarak önem kazanmıştır (Mattew, 2006: 37-39).

1970’lerde işletmelerin küreselleşme ve dışa açılma faaliyetlerinde bir artış olmuştur. Bunun yanı sıra sadece kâr odaklı olmaları bir sorun oluştururken çevre ve topluma karşı duyarlılıklarının az olması da en çok eleştirilen konulardan biri haline gelmiştir. Bu durumda işletmeler varlıklarını sürdürmek, imajlarını korumak ve iyileştirmek için plan ve stratejilerine ekonomik boyutun dışında sosyal boyutu da eklemiştir. 1980’li yıllarda ise rekabet şiddetlenmiş, şirket imajı çok daha önemli hale gelmeye başlamış ve şirketlerin artık sadece çalışanlarına değil hissedar ve müşterilerine karşı da sosyal sorumlulukları öne çıkmıştır. Zamanla geliştirilen fikirlere maddi kaynak sağlama, atıkları azaltma, geri dönüşüm, daha iyi çalışma koşulları sunma, toplum sağlığına hizmet etme gibi birçok sosyal sorumluluk gelişmiştir. 1990’lı yıllarda küreselleşmenin hız kazanmasıyla rekabet daha da şiddetlenmiş olup işletmeler sosyal sorumluluk faaliyetlerine eskisinden daha çok önem vermeye başlamıştır. 20. yüzyılda

ekonomik gelişmelerin sonucunda işletmelerin sosyal sorumluluk anlayışları da değişmiş ve gelişmiştir (Akıncıoğlu, 2005; Özüpek, 2005; aktaran Ak, 2016: 10-11).

20. yüzyılın ikinci yarısından beri kurumsal sosyal sorumluluk konusunda uzun bir tartışma yaşanmaya devam etmektedir. 1953 yılında Bowen'in İş Adamının Sosyal Sorumlulukları adlı kitabı yazması ve KSS'yi tanımlamasından günümüze kadar olan sürede KSS olgusu gelişmiştir. KSS olgusunun gelişmesiyle beraber KSS faaliyetlerini tanımlamak için yeni yaklaşım ve terimler getirilmiştir. Bu terimlerden öne çıkanları şunlardır: sosyal konuların yönetimi, paydaş yönetimi, kurumsal hesap verebilirlik. Son zamanlarda KSS'ye dâhil olmak üzere kurumsal vatandaşlık ve kurumsal sürdürülebilirlik gibi yeni alternatif kavramlar da önerilmiştir (Garriga ve Mele, 2004: 51). Carroll'ın araştırmalarına göre 1950'lerde KSS tanımının temeli oluşmuştur, 1960'larda ise tanımlar genişlemiştir. 1970'lerde var olan tanımlara yeni tanımlar eklenmiş ve çoğalmıştır. 1980'lerde yeni tanımların sayısı azalmış, fakat deneysel araştırmalar çoğalmıştır ve alternatif temalar olgunlaşmaya başlamıştır. 1990'larda KSS temel bir yapı olarak hizmet etmeye devam etmiştir. 2000'li yıllar ve sonrasında ise KSS tanımı akademik çevrelerde büyük bir öneme sahip olmuştur (Zu, 2009: 18).

1990'lardan bu yana KSS giderek daha iyi bir yönetimin doğal bir bileşeni olarak iş medyasında da kendini göstermeye başlamıştır. Avrupa'nın en yaygın ve etkili medya kuruluşlarından biri olan İngiliz Financial Times gazetesinde 1988 yılında KSS konusunda ilk makale yayınlanmıştır. 1998 yılına kadar gazetede çok nadir olsa da Kurumsal Sosyal Sorumluluk olgusu ele alınmıştır. 2002 yılında ve sonrasında ise Financial Times'da KSS ile ilgili yılda 100'den fazla makale yayınlanmıştır. Diğer gazetelerde de konu hakkında makale ve yazılar yayınlanmaya başlamıştır (Buhr ve Grafstörn, 2007: 15-20).

1.3. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUĞUN İLKELERİ

Diğer kavramlar gibi kurumsal sosyal sorumluluk kavramı da bazı temel unsurların üzerine kurulmuştur. Bu unsurlar KSS'nin ilkelerini oluşturmaktadır. En temel ilkeler ise sürdürülebilirlik, hesap verebilirlik ve şeffaflıktır.

Sürdürülebilirlik, günümüzde gerçekleştirilen eylemin gelecekte mevcut olacak seçenekler üzerindeki etkisiyle ilgilidir. Kaynaklar mevcut durumda kullanılıyorsa, artık gelecekte kullanım için mevcut olmazlar. Ayrıca kaynaklar nicelik olarak sınırlı ise büyük bir problem oluşturmaktadır. Kömür, petrol ve doğal gaz gibi çıkarılabilir nitelikteki hammaddeler miktar olarak sınırlıdır. Bu maddeler bir kez kullanıldıktan sonra bir dahaki kullanım için mevcut olmazlar. Bundan dolayı ilerleyen zamanlarda bu maddelerin sağladığı faydayı sağlayabilecek alternatiflere ihtiyaç duyulacaktır. Çok uzun bir zaman sonra bu konular endişe kaynağı olabilir, çünkü bu kaynakların tamamen tükenmesi sonucunda kalan alternatif kaynakları elde etmenin maliyeti artacaktır ve bu artan maliyetler sebebiyle şirketlerin maliyetleri de artacaktır. Dolayısıyla sürdürülebilirlik toplumun yeniden üretilebilecek olan kaynaklarından daha fazlasını kullanmaması gerektiğini vurgular. Hawken (1993) bu ekosistemin taşıma kapasitesinin kaynak tüketiminin girdi-çıkıtı modeli ile tanımlandığını belirtmiştir. Örneğin kâğıt endüstrisi ağaçları kestikten sonra yeni ağaçları dikmek gibi politikaları yürüterek mevcut maliyetlerin artmasını engellemektedir. İşletmeler sürdürülebilirlik ölçütleri ile kaynakların yeniden üretilme oranını dikkate alarak tüketim oranlarını belirlemektedir. Bu nedenle de az girdi ile çok çıktı elde etmek için çeşitli plan ve programlar geliştirmekte ve uygulamaktadırlar (Crowther ve Aras, 2008: 14-15).

Hesap verebilirlik şirketlerin eylemlerinin dış çevreyi etkilediğini ve dolayısıyla eylemlerinin etkilerinden sorumlu olduğunu kabul etmesidir. Bu nedenle örgütün içinde ve dışında gerçekleştirilen eylemlerin etkilerinin ölçülmesi gerekir. Daha spesifik olarak hesap verebilirlik örgütün faaliyetlerinden etkilenen tüm taraflara bu etkilerin rapor edilmesi anlamına gelir. Bu kavram örgütün daha geniş bir toplumsal ağın parçası olduğunu ve sadece sahiplerine değil, ağın tamamına karşı sorumluluklarının olduğunu vurgulamaktadır.

Şeffaflık, örgütlerin faaliyetlerinin dış etkisinin o örgütlerin raporlarından tespit edilebilmesi ve ilgili bilgilerin bu raporda açık bir şekilde gösterilmesi anlamına gelir. İşletmelerin raporlama mekanizmaları tarafından sağlanan bilgiler herkes için anlaşılır olmalıdır. Şeffaflık dış çevre için özel bir öneme sahiptir, çünkü hazırlanan raporlarda işletmelerin iç çevresi ve geçmiş faaliyetleriyle ilgili detaylı bilgiler yer almaktadır (Crowther ve Capaldi, 2008: 23-25).

Sosyal sorumluluk kavramına önem veren kuruluşların yöneticilerinin de önem vermesi gereken ilkeler vardır. Bu ilkeler farklı kaynaklarda farklı şekillerde ele alınmıştır. Yukarıda açıklanan ilkelerden farklı olarak başka araştırmacılar da farklı ilkeler üzerinde durmuştur. Bunlar aşağıda kısaca açıklanmaktadır:

Birincisi; örgütler artan rekabet ortamında varlıklarını sürdürebilmek için faaliyet gösterdikleri çevre ile uyumlu bir şekilde çalışmalıdır. Sadece kâr odaklı çalışan örgütlerin faaliyet gösterdikleri piyasada uzun süre kalmaları mümkün olmayabilir. Sosyal sorumluluk faaliyetleri yürütmeyen işletmeler toplumdan aldıkları olumsuz tepkiler sonucunda diğer işletmeler karşısında aciz durumda kalır ve her an piyasadan çekilme sorunu ile karşı karşıya gelir. Bu sebeple işletme yöneticileri sosyal sorumluluk faaliyetlerini birer maliyet unsuru olarak değil, uzun vadede kârlarını artıracak faaliyetler olarak görmeli ve toplumun çıkarlarını gözetmelidir. İkincisi; örgütlerin çevrelerine hiçbir fark gözetmeksizin adil davranması çok önemlidir. Çoğu işletme karar vericileri atamada, ihalelerde veya başka diğer konularda tarafsız davranmadan işleri iyi yapan birileriyle çalışmadan, "bizden biri olsun" düşüncesiyle ile yola çıkarak büyük hata yapmaktadır. Bu nedenle de, toplumun güvenini kaybetmekte ve başarısızlığa uğramaktalar. Üçüncüsü; işletmelerin yöneticileri soruşturma ve araştırmaya açık olmalıdır. Sadece kendi çıkarları değil, toplumsal çıkarlar doğrultusunda yaptıkları davranışları hakkında düzenli olarak hesap vermeleri onlara karşı olan güveni ve saygıyı artırır. Dördüncüsü; şirketler topluma karşı şeffaf olmalıdır. Şirketlerin mali durumlarını gösteren mali tablolarını, temel strateji ve hedeflerini gerçeğe yakın ve şeffaf bir şekilde topluma sunmaları onlara güven duyulmasını sağlamakta ve avantaj kazandırmaktadır. Beşincisi; örgütler misyon ve vizyonlarını, etkinliklerinin ekonomik, sosyal ve çevresel boyutlarını raporlayarak çevrelerine açık ve net bir şekilde sunmalıdır. Ayrıca işletmeler sosyal sorumluluklarını yerine getirirken izledikleri yol, ilke ve hedefleri açık bir şekilde topluma sunmalıdır. Altıncısı; işletme yöneticileri Kurumsal Sosyal Sorumluluk ilkelerine uygun davranmalıdır. Yukarıda sayılan tüm ilkeleri benimsemek ve çevreye karşı sorumluluklarını eksiksiz bir şekilde yerine getirmek işletme yöneticilerine başarılarını sürdürmede büyük bir destek sağlamaktadır (Özkoç, Çelik ve Gönen, 2005; Aktan, 2007: 30).

1.4. İŞLETMELERDE SOSYAL SORUMLULUK MODELLERİ

KSS kavramının günden güne genişleyip gelişmesi sonucunda bilim insanları ve araştırmacılar sosyal sorumluluğu birçok farklı modelde ele almıştır. Literatürde önemli bir yer edinen başlıca modeller aşağıda kısaca açıklanmaktadır.

1.4.1. Friedman'nın Hissedar Modeli

Friedman (1970) işletmelerin elde ettikleri kârları harcamadan yeni yatırım yapmaları sonucunda toplumun refah düzeyinin yükseleceğini, bununla birlikte yeni işlerin ortaya çıkacağını ve yeni ürünlerin üretimine olanak sağlanacağını ileri sürmüştür. Kuruluşların tek bir sorumluluğunun olduğunu, bunun da karlarını maksimum düzeye çıkartmak olduğunu söyleyen Friedman (1970) toplum için yapılabilecek en iyi hizmetin bu olduğunu savunmuştur. Böylece Friedman'ın hissedar modeli işletmelerin karlarını maksimize etmesi ile topluma karşı olan sorumluluklarını da yerine getirmiş olacağını ifade etmektedir (Stoone ve Freeman, 1992; aktaran Çalışkan, 2010: 10-11).

1.4.2. Davis'in Sosyal Sorumluluk Modeli

Davis (1997) modelinde hem toplumun refahını hem de işletmenin menfaatlerini koruyan sosyal sorumluluk önlemlerini açıklamıştır. Davis bu önlemleri beş başlık altında ele almıştır:

Sosyal sorumluluk işletmelere emanet edilen sosyal güçten kaynaklanır: Sadece müşterilerine, tedarikçilerine ve çalışanlarına karşı değil, aynı zamanda toplumun bütün kesimlerine karşı sosyal sorumluluk sergilemek toplum tarafından beğenilen işletmelerin temel davranışıdır. Bu varsayımdan hareketle topluma karşı sorumlu olduğunu düşünen, fakat güçlerini kullanamayan işletmeler uzun dönemde bu güçlerini kaybetme eğilimindedir (Özüpek, 2005; aktaran Çalışkan, 2010: 11).

Toplumsal faaliyetlere açık olmadır: Örgütler kendilerini geliştirmek ve toplumun refahını artırmak için yürüttükleri faaliyetler hakkında toplumun getirdiği eleştiri ve önerilere açık olmalıdır. Böylece toplum ile açık bir şekilde iletişim sağlamış ve hem kendileri hem de toplum için faydalı adımlar atmış olurlar (Certo,1991; aktaran Çalışkan,2010: 11).

Sosyal sorumlulukların oluşturacağı maliyetler hesaplanmalıdır: Örgütler tüm çevre için uyguladıkları sosyal sorumluluk faaliyetleri sonucunda elde ettikleri faydaların yanı sıra bu faaliyetlerin maliyetlerini de hesaplamalıdır. Uzun dönemde veya kısa dönemde uygulayacakları faaliyetleri bu hesaplamalara bakarak planlamalıdır (Certo,1991; aktaran Çalışkan,2010: 12).

Sosyal sorumluluklar kullanıcılar tarafından karşılanır: Örgütlerin yürüttüğü sosyal faaliyetlerden kaynaklanan maliyetler, işletmelerin ürettiği mal ve hizmetlerin fiyatlandırılması üzerinden müşterilere yansıtılmaktadır (Certo,1991; aktaran Çalışkan,2010: 12).

Tüzel kişilik olarak kuruluşların sosyal sorumlulukları: İşletmeler toplumdaki sosyal sorunları çözmek için gerekli iş gücüne sahip iseler topluma yardım etmelidirler. Yani örgütler toplumsal hayatı iyileştirmek için tüm güçlerini ortaya koymalıdır. Böylece yüksek oranda kâr olanağı da elde etmiş olurlar (Özüpek, 2005; aktaran Çalışkan, 2010: 12).

1.4.3. Sosyal Sorumluluk Alanlarının Sınırlandırılması Modeli

Bu model R. D. Hay, E. R. Gray ve J. E. Gates tarafından oluşturulmuştur. Model üç unsur ile açıklanmaktadır. Birincisi, toplum, sosyal çevre ve iç çevre ile olan ilişkilerden doğacak olan sosyal sorumluluk sorunlarından işletmelerin haberdar olmaları gerekir. İkincisi, örgütlerin yöneticileri, oluşan sorunların nasıl ortadan kaldırılacağı konusunda bilgi sahibi olmalıdır. Üçüncüsü, işletme yöneticileri bu sorunları çözmek ve düzeltmek için ellerindeki tüm bilgi ve kaynakları kullanmaya istekli ve kararlı olmalıdır (Özüpek, 2005; aktaran Çalışkan, 2010: 12-13).

1.4.4. Sosyal Performans Modeli

Sosyal duyarlılık taşıyan örgütlerin sosyal performansı önemseyeceği mantığına dayanan bu model, toplumun sosyal taleplerine cevap verebilmek için sistematik bir yaklaşım belirlemeyi ve sosyal sorunlara uygun çözümler bulmayı ifade eder (Stoner ve Freeman, 1992: 114). Bu model sosyal sorumluluğu üç aşamada ele almaktadır. Birinci aşamada sosyal sorumluluğun tanımı yapılmaktadır. Tanıma göre, toplumun örgütlerden beklentileri sosyal sorumluluğu oluşturmaktadır. İkinci aşamada sosyal sorumluluğun

uygulama alanları belirlenmektedir. İşletmelerde sosyal sorumluluk olgusunun çok geniş kapsamlı olduğu bilinmektedir. Üçüncü aşamada ise işletmenin sosyal sorumluluk stratejileri belirlenmektedir. Sosyal yönden duyarlı işletmeler önleyici ve öngörücü şekilde proaktif stratejiler seçmekte ve uygulamaktadır (Erden, 1987; aktaran Çalışkan, 2010: 13-14).

1.4.5. Ackerman'ın Sosyal Duyarlılık Modeli

Sosyal araştırmacı Robert W. Ackerman (1973) kuruluşların sosyal amacının sorumluluktan ziyade duyarlılık olduğunu belirtmiştir. Ayrıca Ackerman sosyal duyarlılık modelinin üç aşamadan oluştuğunu açıklamıştır. Birinci aşamada işletme yöneticisi sosyal sorunu öğrenir ve bununla ilgili işletme politikasını yazılı veya sözlü olarak ortaya koyar. İkinci aşamada işletme yönetimi sorunlarla ilgilenmek için uzmanları görevlendirir veya dışarıdan uzman ekipleri getirir. Üçüncü aşama ise sorunları çözmek için uygulamaya geçme aşamasıdır (Demir ve Songür, 1999: 157-158).

1.4.6. Preston ve Post'un Bütünleşik Sosyal Sorumluluk Modeli

Lee Preston ve James Post şirket duyarlılığı kavramına makro açıdan yaklaşmıştır. İşletme ve toplum iki yönde birbirlerini etkilemektedir. Bunlardan birincisi pazara yönelik olan müşteriler, hissedarlar, çalışanlar ile ilgilidir. İkincisi ise sosyal sorunlardan oluşan ahlak ve yasalar gibi pazar dışı eğilimlerdir. Hükümet ve toplumun pazar ve pazar dışı ilişkilere sınırlama getirdiğini belirtmişlerdir. Yöneticiler sosyal bir sorunla baş edebilmek için kendi görüşlerinin yanı sıra hükümet ve toplumun tutumlarını da dikkate almalıdır. (Demir ve Songür, 1999: 158-159).

1.4.7. Üç Aşamalı Sosyal Sorumluluk Modeli

Sosyal sorumluluğun tarihsel gelişimini kapsayan bu model, sosyal sorumluluğu üç aşamada ele almıştır. Birinci aşama işletmenin yasal sınırlamalar içerisinde tek amacının kâr elde etmek olduğunu savunan görüşü kapsamaktadır. Bu modelin hâkim olduğu dönemlerde problemler oluşmaya başlamıştır ve ekonomik buhranlar, işçilerin hakları gibi konular yüzünden işletmeler değişime ayak uydurmak zorunda kalmıştır. İkinci aşama 1930'lu yıllarda ortaya çıkmaya başlamıştır ve vekâlet yaklaşımını

içermektedir. Ayrıca yöneticilerin ilişkide oldukları çevre ile denge kurmak zorunda oldukları aşamadır. Üçüncü aşama 1950’li yıllar ve sonrasında ekonomik sorunların çözülmeye başladığı ve sosyal sorunların da net olarak üzerinde durulduğu dönemi kapsamaktadır. Üçüncü aşama ilk iki aşamanın bir nevi tamamlayıcısıdır. Bu aşamada çevre kirliliği, iş güvenliği, tüketici hakları ve sağlık hizmetleri gibi yaşam kalitesi üzerine yoğunlaşan sorumluluklar yerine getirilmiştir (Bayrak, 2001; Özüpek, 2005; aktaran Çalışkan, 2010: 15).

1.4.8. Philip Kotler’in Altı Aşamalı Modeli

Kotler sosyal sorumluluk kavramını altı aşamada ele almıştır ve bu aşamaları şöyle sıralamıştır: ilk aşama, sosyal amaç üzerinde ilgi ve farkındalık yaratmak, fon toplamak ve bağışta bulunmak, kurumsal kaynaklar sağlamak, mal ve hizmet üretmek gibi sosyal amaç teşviklerini içermektedir. İkinci aşama, elde edilen kârın belli bir kısmını belirlenen amaç için harcamak veya katkıda bulunmak gibi sosyal teknikleri içermektedir. Üçüncü aşama, halkın refahını, sağlığını ve güvenliğini iyileştirmeyi amaçlayan değişimlerin oluşturulmasına ve geliştirilmesine destek vermeyi kapsamaktadır. Dördüncü aşama ise bağışlar, hibeler ve hizmetler gibi doğrudan katkı sağlayan kurumsal hayırseverliği içermektedir. Beşinci aşama, örgütlerin çevresindeki sosyal amaçları desteklemek için gönüllülük esaslarını sergilemesidir. Son olarak altıncı aşama ise toplumun refahını iyileştirmek ve çevreyi korumak için sosyal amaçları destekleyen uygulamaları kapsamaktadır (Kotler ve Lee, 2006; aktaran Çalışkan, 2010: 16).

1.4.9. Sethi’nin Sosyal Sorumluluk Modeli

S. Prakash Sethi 1975 yılında üç aşamadan oluşan bir KSS modeli geliştirmiştir. Sethi bu aşamaları sosyal zorunluluk, sosyal sorumluluk ve sosyal duyarlılık kavramlarıyla ifade etmiştir. Birinci aşama olan sosyal zorunluluk işletmelerin ülkenin yasalarına uyma zorunluluğunu kapsamaktadır. Sosyal sorumluluk olan ikinci aşama tanımlayıcı aşamadır. İşletmeler kuralların gerektirdiğinden daha fazlasını yapmalı ve toplumun çağdaş değerlerini, normlarını ve beklentilerini karşılamalıdır. Son aşama olan sosyal duyarlılık ise öngörülü ve önleyicidir. İşletmeler sosyal sorunları önceden görebilmeli ve bu sorunlara karşı tedbirli olmalıdır (Zheng, 2006: 6).

1.4.10. Üç Alanlı KSS Modeli

Carroll tarafından geliştirilen dört boyutlu KSS kategorilerinden alınan bu model ekonomik, etik ve yasal alanları kapsayan üç aşamadan oluşmaktadır. Carroll'un modelinden farklı olarak bu model diğer aşamalarda kendini farklı şekillerde gösterdiği için gönüllülüğü ayrı bir aşama olarak içermektedir. Ayrıca bu model üç aşamadan oluşmasına rağmen yedi farklı boyutu ele almaktadır. Bu yedi boyut şöyle sıralanmaktadır: tamamen ekonomik, tamamen etik, tamamen yasal, ekonomik – etik, ekonomik – yasal, yasal – etik, ekonomik - etik - yasal. İşletmelerin hedef ve politikalarına göre alanlar büyük veya küçük çaplı olabilmektedir. Ayrıca bu model işletmelerin sorumluluk alanına göre toplumdaki yerlerini de belirleyecektir (Zu, 2009: 21-32).

1.5. İŞLETMELERDE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ALANLARI

Toplumun bir parçası olan işletmeler faaliyet gösterdikleri çevrelerini etkilemekte ve çevrelerinden de etkilenmektedir. İşletmelerin, etkilediği ve etkilendiği çevreye, yani müşterilere, çalışanlara, yatırımcılara vs. karşı sorumlulukları vardır. Bu sorumluluklar aşağıda kısaca açıklanmaktadır:

1.5.1. Çalışana Karşı Sorumluluk

İşletmelerin varlıklarını sürdürmesi ve hedeflerine ulaşmasında en temel unsurlardan biri çalışanlarıdır. Çalışanlar işletmelerin uyguladığı faaliyetlerden doğrudan etkilenen ve sosyal sorumluluk uygulamalarında ilk başta göz önüne alınması gereken önemli bir kesimi kapsamaktadır. Başarılı olmak isteyen işletmelerin adil ücret ve faydaların sağlanması, sağlıklı ve güvenli bir iş ortamının oluşturulması, ayrımcılığın ortadan kaldırılması, çalışanların gelişmesi için fırsatların yaratılmasına yönelik insan kaynakları politikalarını benimsemesi gerekmektedir. Eskiden insan unsurunu sadece maliyet olarak gören yönetim anlayışı kaybolmakta olup günümüzde rekabette öne çıkmada insan kaynağı stratejik bir unsur olarak görülmektedir. Çalışanlara karşı sosyal sorumluluk faaliyetlerinin ihmal edilmesi durumunda kamunun desteğinin çekilmesi, yüksek miktarda tazminatların ortaya çıkması, pazar kaybı gibi sosyal ve ekonomik sorunlar ile karşı karşıya kalınmaktadır. Bundan dolayı işletmeler varlıklarını

sürdürmek, itibarlarını korumak ve geliştirmek için çalışanlarına karşı sosyal sorumluluklarını eksiksiz yerine getirmelidir (Becan, 2011: 21).

1.5.2. Müşterilere Karşı Sorumluluk

İşletmelerin en çok üzerinde durduğu sosyal sorumluluk alanlarından biri müşterilere karşı olan sosyal sorumluluklardır. Müşterilerin önemli olmasının sebebi işletmelerin varlıklarını sürdürebilmesi ve amaçlarına ulaşabilmesinin müşteriler sayesinde olmasıdır. Bu nedenle müşterilere karşı sosyal sorumluluklarını yerine getirmek işletmelerin en önemli vazifelerinden biridir. Günümüzde müşteriler tercih ve gereksinimleri ile işletmelerin kararlarını etkileyebilmektedir. İşletmeler de müşterilerin tercih ve gereksinimlerini dikkate alarak, onların isteklerini yerine getirerek başarılı olabilir. Günümüzde tüketici hakları kavramının ortaya çıkması müşterilere karşı sosyal sorumluluğun ne kadar değerli olduğunu gözler önüne sermektedir. İşletmelerin müşterilere mal ve hizmet hakkında doğru bilgi vermek, kaliteli ürün ve hizmetler sunmak, reklamlarda ve tüm uygulamalarda dürüst olmak gibi sosyal sorumlulukları vardır. Ayrıca müşterilere karşı proaktif tutumların geliştirilmesi, müşterilerin çıkarlarının korunması, müşterilerin mal ve hizmetlerle ilgili eleştirilerine açık olmak, tüketici haklarının korunması sosyal sorumluluk faaliyetlerinin büyük bir kısmını oluşturmaktadır (Özüpek, 2005; aktaran Çalışkan, 2010: 21).

1.5.3. Sosyal Çevreye Karşı Sorumluluk

İşletmelerin temel sorumluluklarından biri de buldukları toplumun normlarını, değerlerini ve inançlarını dikkate almayı içeren sosyal çevreye karşı sorumluluktur. İşletmeler topluma fayda sağlayarak katma değerini yükseltmeli ve iyi bir yaşam imkânları sunmalıdır; çünkü işletmeler çevrenin isteklerini karşılamak amacıyla kurulmaktadır. İşletmeler hem üretici hem tüketici oldukları için sosyal çevre onlar için hayati öneme sahiptir. Bu yüzden de çevrenin isteklerini yerine getirmek tatmin sağlamaktadır. Günümüzde gelişmekte olan ülkelerde sosyal sermaye çok gelişmediğinden ve altyapı eksikliği yaşandığından sosyal yatırımların önemli kısmının özel sektör tarafından üstlenilmesi zorunlu hale gelmiştir. İşletmelerin temel görevlerinden biri olan toplumun ekonomik gelişimine katkıda bulunmak çok önemlidir; çünkü ekonomik düzeyi düşük olan toplumda işletmelerin devamlılığını

sağlaması ve gelişmesi çok zordur. İşletmeler dar gelirli ailelere ve refah düzeyi düşük olan kesime ekonomik destekler sağlayarak topluma karşı sosyal sorumluluklarını yerine getirmiş olurlar. Bunun yanında işletmelerin din, dil, ırk, yaş, siyasi görüş gibi ayrımlar yapmadan istihdam sağlayarak işsizlik sorununu çözmeye katkı sağlaması da önemli sorumluluklarından biridir. Bunları yaparak işletmeler yeni tüketici kitlelerini yaratırlar, pazar ve kâr paylarını artırır ve gelişmelerini sürdürürler (Özkol, Çelik, Gönen, 2005: 135-136).

1.5.4. Yatırımcılara Karşı Sorumluluk

Sermaye, işletmelerin sahip olduğu en temel kaynaklardan biridir, bu kaynağı sağlayan ise yatırımcılardır. Yatırımcıların da işletmelerden birtakım beklentileri vardır. Yatırımcılar işletmelerden finansal getiri sağlamalarını ve bunun yanında da hisse değerlerinin artmasını beklemektedir. İşletmeler, yatırımcıların bu beklentilerini karşılarken, aynı zamanda yatırımcıların işletmeye olan güvenlerini de kazanmalıdır; çünkü güven işletmelerin gücüne güç katmakta ve aynı zamanda yatırımcılarla ilişkileri geliştirmektedir. Güvenin oluşması uzun bir zaman alırken kaybolması için kısa bir zaman yeterlidir. Kaybedilen güvenin yeniden kazanılması çok büyük maliyetlere yol açmaktadır. Ayrıca yatırımcılar ekonomik gelirlerini maksimum düzeye çıkarmanın yanında, işletmelerin finansal durumu ve sermayelerinin nasıl kullanıldığı hakkında doğru ve net bilgi edinmek isterler. Bu sebeple işletmeler yatırımcıları ile etkin ve doğru iletişim kurmalı ve mali hesaplarını şeffaf bir şekilde paylaşmalıdır. İşletmelerin yatırımcılara karşı diğer sorumlulukları arasında hesapların doğru tutulması, zararın doğru ve gerçekçi biçimde hesaplanması, yatırımlar, faaliyetler ve geleceğe dönük planlar hakkında doğru ve açık bilgilerin verilmesi yer almaktadır (Bayraktaroğlu, İltter ve Tanyeri, 2009; aktaran Ak, 2016: 19).

1.5.5. Ekolojik Çevreye Karşı Sorumluluk

İşletmeler kaynaklarının en büyük kısmını doğadan almaktadır, bu yüzden doğal kaynakları kullanırken bunların korunmasına, düzgün kullanılmasına, doğal dengenin bozulmamasına özen göstermelidirler. Ekolojik çevreye karşı sorumluluk duyan işletmeler topluma faydalı mal ve hizmet sağlayarak kendi faydalarını da maksimum seviyeye çıkarmaktadır. Ayrıca gelecek nesiller için temiz ve güzel bir çevre

bıraktıklarıdır. Geçmişte kalkınma ve çevreyi koruma kavram ve politikaları birbirlerine zıt olgular olarak algılanmasına rağmen günümüzde bunlar birbirlerine destek veren olgular haline gelmiştir (Ataç, 1982; aktaran Çalışkan, 2010: 23-24).

1.5.6. Politik Çevreye ve Devlete Karşı Sorumluluk

İlk başta bulunduğu bölgenin, sonra da ülkenin siyasi sorunlarını önleyici faaliyetleri uygulamak işletmelerin politik çevreye karşı sorumluluğunu oluşturmaktadır. İşletmelerin etkileşim içinde bulunduğu gruplar arasında en önemli ve en güçlüsü devlettir. Ayrıca devlet işletmelerin tüm faaliyetlerini etkilemektedir. İşletmeler devlete dürüst bir gelir beyanı ile vergilerini eksiksiz ve tam olarak ödemeli, kanunlar çerçevesinde mal ve hizmetleri üretmelidir. Devlet ile işletmeler arasında, sosyal sorumluluk konularında sorunların oluşması iki taraf için de olumsuz sonuçlar doğurmaktadır (Özkol, Çelik ve Gönen, 2005: 135-136).

1.5.7. Rakiplere Karşı Sorumluluk

İşletmelerin sorumlu davranmalarını gerektiren diğer bir grup ise rakipleridir. İşletmeler adil kurallar çerçevesinde rekabet etmelidir. Bazı işletmelerin haksız rekabet sürdürmesi itibarlarını zedeleyebilmektedir. Bu durum bu işletmelerin amaçlarına ulaşmasını zorlaştırmaktadır. İşletmelerin haksız davranışlar sergilemesi sonucunda olumsuz sonuçlar doğmaktadır. Örneğin birkaç işletmenin anlaşarak başka bir işletmeyi zora sokması hem bu işletmeyi hem de toplumu zarara uğratmaktadır. Adil rekabet konusuna güçlü işletmelerin daha çok özen göstermesi gerekir, çünkü güçlü işletmeler haksız rekabet yoluyla daha güçsüz örgütlerin varlığına son verebilmektedir. Bu durum pazardan birkaç işletmenin çekilmesine ve fiyatların yükselmesine, toplumun alım gücünün düşmesine ve bunu yapan güçlü işletmelerin ekonomik gelirinin azalmasına yol açmaktadır (Bayraktaroğlu, İltter ve Tanyeri, 2009; aktaran Ak, 2016: 21-22).

İKİNCİ BÖLÜM

AHLAKİ BOZULMA

2.1. AHLAK

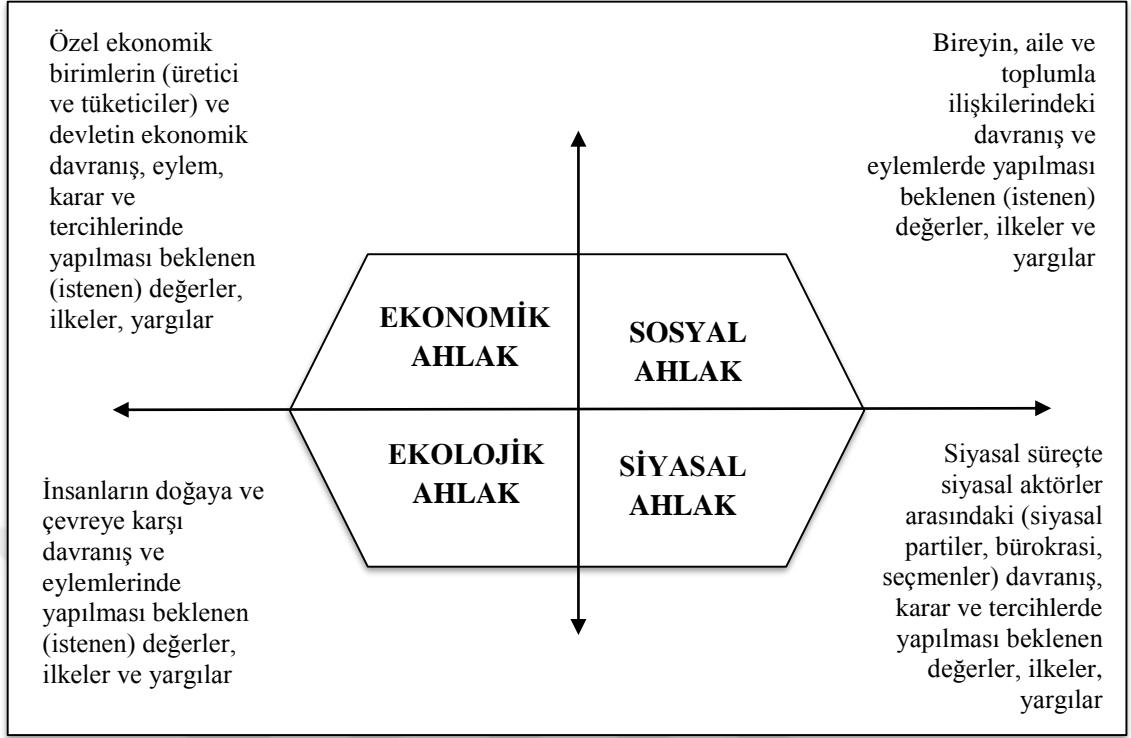
Ahlak en genel tanımıyla iradeye ve vicdana dayanarak iyiliğe götüren ve içten gelen bir güçtür. Ahlak birey kendi kendini yargılayabildiğinde ve kendine hükmedebildiğinde oluşan özgürlüktür. Diğer bir deyişle ahlak, bireyin kendi kendine kabul ettirdiği ve yasakladığı şeylerin tamamıdır. Ayn Rand'a göre ahlak, bireyin tercih ve davranışlarını kontrol eden değerler bütünüdür. Ahlak bireylerin görevlerinin nelerden ibaret olduğunu gösterir. Uygulamalı ahlak olarak bilinen engellilere, yoksullara ve genel olarak herkese iyilik yapmak gibi davranışlar bu görüşe işaret eder. Ahlakın temel kaynağının bireyin kendisi olduğunu söyleyen Kant, aynı zamanda ahlakın iç kaynaklı olduğunu ve bu kaynağın da kültür veya ırk farkına bakılmaksızın, akıl sahibi olan tüm insanlarda aynı olduğunu savunmuştur. Kant'ın bu görüşüne göre tüm toplumlarda erdemli insanlar ve erdemli davranışlar görmek mümkündür, buna da doğal ahlak adı verilmiştir (Ceylan, 2004: 86; aktaran Usta, 2011: 42). Kohlberg (1968/1995) ise ahlakı, doğru-yanlış, iyi-kötü, haklı-haksız konularını bilinçli bir şekilde yargılama ve karar vermeyi ve bu kararlar doğrultusunda da hareket etmeyi kapsayan bir yapı olarak tanımlamıştır. Kohlberg'e (1968/1995) göre ahlak, bireyin iyi-kötü, doğru-yanlış gibi konularda bilinçli olarak muhakemede bulunması, karar alması ve bu kararlara uygun davranabilme yeteneğidir (Çiftçi, 2003: 50).

Ahlak, bireyleri ne cezalandırmak ne de baskı altına almak veya kınamak içindir. Bunları yapmak için mahkemeler ve cezaevleri vardır. Ahlak bireylerin özgür olduğu yerlerde vardır. Özgürlük ise bireyin kendi kendini yargılaması ve kendine hükmetmesidir. Bu özgürlük ahlakın ta kendisidir. Ahlak bireyin sadece kendi mutluluğunu ve refahını artırmakla ilgilenmesi değil, başkalarının yararlarını ve haklarını hesaba katarak bir insanlık fikrine ve kendi fikrine sadık kalmasıdır. Genel olarak ahlak, iyiliğe varılması için insanların kendilerini uymaya mecbur hissettikleri manevi ve ruhi eylemler ve bu eylemlere ilişkin kurallar toplamıdır (Usta,2012: 407-408).

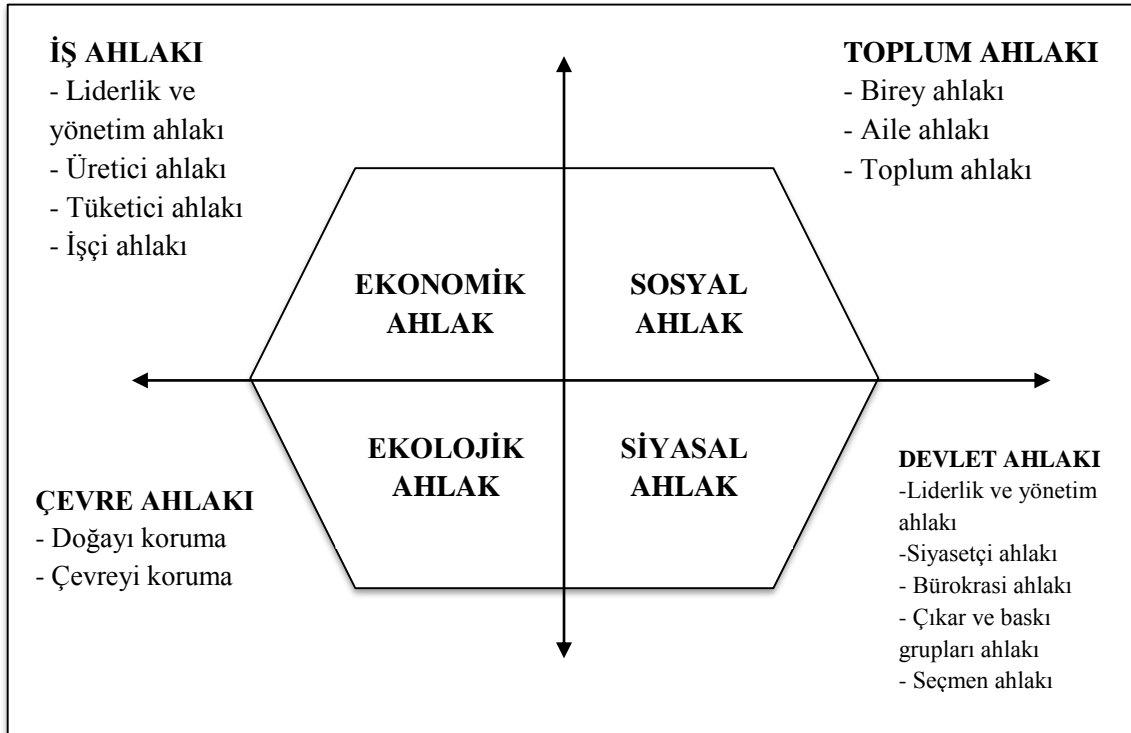
2.1.1. Ahlakın Dört Temel Boyutu

Ahlakın dört temel boyutu vardır. Bunlar ekonomik ahlak, sosyal ahlak, ekolojik ahlak ve siyasal ahlaktır. Bu dört temel ahlak da belli başlı alt ahlak alanlarını kapsamaktadır. İlk boyut olan ekonomik ahlak boyutu, ekonomik birimlerin davranış ve eylemlerinin belirli ahlak kurallarına bağlı olması ile ilgilidir. Ekonomi çerçevesi içerisinde girişimciler üretim faktörlerini bir araya getirerek tüketicilerin veya toplumun ihtiyaç ve isteklerini karşılamak için mal ve hizmet üretmektedir. Ekonomik ahlakın alt alanları ekonomi çerçevesinin ahlaki kural ve gereksinimlerini detaylı bir şekilde belirtmektedir. *Üretici ahlakı*, müteşebbisin iç çevresi olan işçilerine ve ortaklarına, dış çevresi olan müşterilere, topluma ve doğaya karşı ahlaki sorumluluklarını kapsamaktadır. *Tüketici ahlakı*, tüketicilerin satın aldıkları mal ve hizmetleri üreten üreticilere, çevreye ve doğaya karşı ahlaki açıdan uygun davranış ve sorumluluklarını kapsamaktadır. *Organizasyon ahlakı*, piyasada bulunan tüm kurum ve organizasyonların uyması gereken ahlaki sorumlulukları içerir. Organizasyon ahlakı bazı kaynaklarda “kurum ahlakı” ve “şirket ahlakı” olarak da adlandırılmaktadır. *Liderlik ve yönetim ahlakı*, kurum veya işletme sahiplerinin çalışanlarına adil muamelede bulunmak, uygun çalışma koşullarını sağlamak ve müşterilere, ortaklara, çevreye ve topluma karşı olan ahlaki sorumluluklarını yerine getirmek gibi yükümlülükleri kapsamaktadır. *İşçi ahlakı*, kurum veya işletme çalışanlarının işyerlerine ve müşterilerine karşı ahlaki sorumluluklarını içermektedir. İkinci boyut olan sosyal ahlak boyutu, bireylerin, ailelerin ve toplumun davranış ve eylemlerinde temel alınması beklenen ilkeleri, değer ve yargıları kapsamaktadır. Kişilerin doğa ve çevreye karşı temel almaları gereken ilke ve değerleri kapsayan üçüncü boyut ise ekolojik ahlak boyutudur. Son olarak siyasal ahlak boyutu, tüm devlet yönetiminin ve siyasi aktörlerinin davranış, karar ve tercihlerinde uymaları gereken ahlaki ilke ve değerleri kapsamaktadır (Aktan, 2011: 68-72).

Ahlakın temel boyutları ve alt alanları Şekil 2.1. ve Şekil 2.2.’ de gösterilmiştir:



Şekil 2.1. Ahlakın Dört Temel Boyutu (A) (Aktan, 2011: 71).



Şekil 2.2 Ahlakın Dört Temel Boyutu (B) (Aktan, 2011: 71).

2.1.2. Piaget ve Kohlberg'in Ahlaki Gelişim Kuramı

Kuramcılar tarafından ahlak gelişimi, bireyin etkin bir şekilde kullanacağı değerler sistemini oluşturma süreci veya birbirlerini izleyen farklı evreler olarak ele alınmıştır. Bilişsel gelişim kuramının kurucusu olan İsviçreli epistemolog Jean Piaget'e göre ahlak gelişimi bilişsel gelişime paralellik göstermektedir. Piaget çocukların ahlak yargısının gelişimini açıklamaya çalışmıştır. Ayrıca çocukların bilişsel gelişimi ve kişilik gelişiminin yetişkinlerden farklı olduğunu vurgulayan Piaget, ahlak gelişiminin de farklılık gösterdiğini savunmuştur. Kohlberg ise Piaget'in görüşlerini incelemiş, geliştirmiş ve zenginleştirmiştir (Kohlber ve Candee, 1984/1996 aktaran Çiftçi, 2003: 57).

Piaget çocukları her yönüyle incelemiş ve doğru-yanlış ayrımının yaşlara bağlı olarak değiştiğine dikkat çekmiştir. Çocukların ahlaki gelişimini anlayabilmek için onların oyunlarını gözlemleyen Piaget, çocukların oynadıkları oyunlar, oyunlarda kullanılan kurallar, kural dışı hareketler ve cezaları hakkında hikâyeler anlatarak ve soru sorarak onların düşüncelerini almıştır. Piaget çalışmalarında çocukları yaş temelinde gruplara ayırmış ve "dışa bağımlı evre" ve "özerk ahlak evresi" şeklinde iki grupta toplamıştır. 0-4/5 yaş grubundaki çocuklar benmerkezci eğilimlerinden dolayı başkalarının bakış açılarını anlamamaktadır, oyunlarda ve sosyal yaşamda kuralların varlığından habersizdirler ve 7 yaşına kadar dışarıda gördüklerini taklit etmektedirler. 7 yaştan sonra çocuklarda eşitlik ilkesi devreye girmektedir ve bu da Piaget'in belirttiği ilk evreyi (dışa bağımlı evre) oluşturmaktadır. Kurallar, Piaget'in tanımladığı bu evredeki çocuklar için büyük bir önem taşımaktadır ve bu kurallara uymama ceza ile sonuçlanmaktadır. Piaget'in belirttiği ikinci evre (özerk ahlak evresi) 9-10 yaş grubundaki çocukları kapsamaktadır. Bu evrede çocuklar kuralların değiştirilemez olmadığını fark etmektedir. İsterlerse anlaşarak kuralları değiştirebileceklerini düşünmektedirler. Kuralların çiğnenmesi durumunda ise sonuçlara göre değil niyete ve koşullara göre karar verilmesi gerektiğinin bilincindedirler. Piaget ahlaki değerlendirmelerin cinsiyete göre nasıl farklılaştığı konusunu da ele almıştır. Çalışmalarında kız çocuklarının kurallara yönelik duyarlılıklarının erkek çocuklara nazaran daha gelişmiş olduğunu belirtmektedir (Fleming, 2006; aktaran Çam, Çavdar, Seydooğulları ve Çok, 2012: 1212-1213).

Kohlberg, Piaget'in çalışmalarından yola çıkarak kişilerin ahlaki gelişim sürecindeki aşamaları ve bu aşamalar arasındaki ilişkileri, ahlaki gelişimi sağlayan temel prensipleri en geniş şekilde incelemiştir. Kohlberg ömrünün 30 yıla yakın zamanını bu konulardaki çalışmalara ayırmıştır. Ahlaki gelişim sürecini Piaget'den farklı olarak iki evreli bir yaklaşım yerine altı aşamada ele almıştır. Bu altı aşamayı da "gelenek öncesi düzey", "geleneksel düzey" ve "gelenek sonrası düzey" olmak üzere üç temel aşamada toplamıştır. Kohlberg'e göre bu aşamalar evrenseldir ve her aşama kendinden bir öncekinin gerçekleşmesinden sonra ortaya çıkmaktadır. Kohlberg Piaget gibi çocukların oyunlarını gözlemleyerek değil, daha karmaşık ve daha derin ahlaki ikilemleri içeren vakaları yetişkinlere anlatarak ve bu vakalara nasıl tepki verildiğini inceleyerek araştırmalarını yürütmüştür (Ekşi, 2006: 30).

Kohlberg'in oluşturduğu ilk düzeyde (gelenek öncesi düzey) bireyler dışsal kurallara bağlılık göstermektedir. Bu düzeydeki bireylerin iyi-kötü, doğru-yanlış konusundaki yargıları, kendilerine yakın olan ve fiziksel üstünlüğe sahip otoritelere dayanmaktadır. Bu düzey "ceza ve itaat eğilimi" ile "araçsal ilişkiler eğilimi" şeklinde iki aşamayı kapsamaktadır. "Ceza ve itaat eğilimi" aşamasında bireyler kurallar ve otorite nasıl gerektiriyorsa ona uymaktadır. Uygun davranılmadığı zaman yanlış davranılmış olmaktadır ve bunun sonucunu ceza olarak algılamaktadırlar. Olayın gerisindeki asıl neden önemli değildir, olayın dış görünüşü ve meydana gelen zararın büyüklüğü önemlidir. Davranışın iyi veya kötü olmasını davranışın fiziksel sonuçları belirlemektedir. "Araçsal ilişkiler eğilimi" aşamasındaki bireyler için ise ihtiyaç ve isteklerinin karşılanması önemlidir. Bu aşamadaki kişiler kendi ihtiyaçları ve çıkarları neyi gerektiriyorsa o şekilde davranmalarını gerektiği düşüncesindedir. İkinci düzeyde (geleneksel düzey) bireyde empatik düşünceler gelişir. Aile ve diğer kişilerin beklentileri değer kazanmaya başlar. Bu düzey "kişiler arası uyum eğilimi" ve "kanun ve düzen eğilimi" şeklindeki üçüncü ve dördüncü aşamayı kapsamaktadır. Üçüncü aşamada (kişiler arası uyum eğilimi) kişiler başkalarına yardım etmek ve onları mutlu etmek, karşılıklı ilişkiler sürdürmek gibi iyi davranışları sergilemektedir. Dördüncü aşamada (kanun ve düzen eğilimi) kişiler, hak ve sorumlulukları benimseme, toplumun düzenini koruma ve toplum refahını artırma doğrultusunda davranışlar sergilemektedir. Üçüncü düzeyde (gelenek sonrası düzey) birey bağımsız bir şekilde kendine özgü ahlak ilkelerini seçer ve değerler sistemini oluşturur. Bu düzey "sosyal sözleşme eğilimi" ve

“evrensel ahlaki gelişim” şeklindeki beşinci ve altıncı aşamayı kapsamaktadır. Beşinci aşamada (sosyal sözleşme eğilimi) her birey kendi tercihini yapma hakkına sahiptir. Bu aşamada bireyin düşünce ve değerleri çoğunluğun görüşlerine ters gelse de kendi değerlerini koruması doğru davranış sayılmaktadır. Altıncı aşama (evrensel ahlaki gelişim) en çok tartışılan ve çok az insanda gözlendiği ileri sürülen aşamadır. Kohlberg’e göre bu aşamaya ulaşmış kişi yazılmış kural ve yasalardan bağımsızdır, evrensel ahlak prensiplerini kendine rehber edinmiştir. Bu aşamadaki kişiler çelişkili durumlarda herkes için benimsenen adalet anlayışı ile adil ve dengeli bir çözüm bulabilmektedir (Gürses ve Kılavuz, 2016: 98-108).

2.1.3. Ahlaki Nihilizm, Öznelcilik ve Görecelik

Morrow (2018) *The Devil Wears Prada* filminde moda gazetesi muhabiri ile röportaj yapan bir iş adamı arasındaki diyalogu ahlak açısından incelemiştir. Bu diyalogda şu noktaya vurgu yapılmıştır: Belirli bir zaman ve belirli bir yerde oradaki insanlar tarafından moda uygun ve doğru bulunan kıyafetler, başka bir zaman ve başka bir yerde başka kişiler tarafından yanlış bulunabilmektedir. Matematiğin veya fiziğin gerçeklerinden farklı olarak ne tür kıyafetlerin iyi görüldüğüne dair net gerçeklerin olmadığı, ancak insanların kişisel zevkleriyle ve iyi görüldüğüne inandığı şeylerle ilgili gerçeklerin olduğunun altını çizen Morrow (2018) modada olduğu gibi ahlakta da “doğru” ve “yanlışın” olmadığını savunmuştur. Çalışmalarında da nesnel bir ahlaki gerçekliğin olmadığını belirten çeşitli ahlaki şüphecilik türlerini incelemiştir.

2.1.3.1. Ahlaki Nihilizm

Ahlaki şüpheciliğin en uç şekli, ahlaki gerçeklerin olmadığını savunan ahlaki nihilizmdir. Nihilizm, hiçbir şeyin doğru ya da yanlış olmadığı, zorunlu ya da yasak olmadığı, (ahlaki açıdan) iyi ya da kötü olmadığı anlamına gelmektedir. Bu görüş sadece bazı insanların ahlaki inancının yanlış olduğunu değil, tüm ahlaki inançların yanlış olduğunu savunmaktadır. Nihilistler, ahlaki olarak doğru veya ahlaki olarak yanlış ifadelerine itiraz etmektedir; çünkü nihilistler ahlakın olmadığını ve böylece ahlaki doğru veya yanlışın olamayacağını savunmaktadır. Nihilistler için insanların ahlaki olarak doğru veya yanlış bir davranış sergilemesinin ahlaki olarak bir değeri

yoktur. Ancak bu görüş bazı teori ve çalışmalar ile ters düşmektedir. Filozoflar ahlaki nihilizm hakkında farklı fikirler ortaya atmıştır. Örneğin filozof Charles Peirce “yüreğimizde şüphe etmediğimiz şeylerden felsefede de şüphe etmemeliyiz” diyerek ahlaki nihilizmin yanlış olduğu vurgulamıştır (Pierce, 1868:140-157 aktaran Morrow, 2018: 92-94).

2.1.3.2. Ahlaki Öznelcilik

Az sayıda insan aslında ahlaki nihilizmi kabul ederken, birçok insan ahlaki öznelciliği kabul etmektedir. Nihilist ahlakın aksine, öznelci ahlak gerçeklerin olduğunu kabul eder, ancak bu gerçeklerin her bireyin inanç veya tutumları tarafından belirlendiğini savunmaktadır. Yani, “bu eylem yanlış” demek yerine, “bu eylem bana göre yanlış” demenin doğru olduğunu kabul ederler. Birey içtenlikle eylemi yanlış bulduğu sürece bu ifadenin doğru olduğuna inanmaktadırlar; çünkü ahlaki eylem, bireyin inanç veya tutumları tarafından belirlenmektedir. Nihilistler herkesin ahlaki inançlarının eşit derecede yanlış olduğunu düşünürken, öznelci ahlak anlayışını savunanlar herkesin ahlaki inançlarının eşit derecede doğru olduğunu düşünmektedir. Ancak ahlaki öznelcilik, aslında problemlili bir felsefi bakış açısıdır. Örneğin, öznelcilik, ahlaki anlaşmazlığın imkânsız olduğunu ima eder, çünkü bireyin ahlaki iddiaları birey için neyin doğru olduğunu belirtir. Öznelcilik, zevk için adam öldürmeyi, hatta soykırımı onaylayan birinin, insanları öldürmekle doğru olanı yaptığını ima eder. Öznelci ahlak anlayışını savunanlar bu durumu doğru olarak kabul etseler bile pek çok insan bu sonuçları kabul etmekte zorlanmaktadır (Morrow, 2018: 94-96; Rossi ve Garner, 2014: 479-522).

2.1.3.3. Ahlaki Görecelik

Bazı ahlaki şüpheçiler, ahlakın her bireyin inançlarına göre şekillendiği düşüncesine itiraz ederek ahlakın kültürle ilgili olduğunu iddia eder, nihilizmi ve öznelciliği reddederler. Bu görüş kültürel görecelik olarak bilinir. Kültürel görecelik farklı şekillerde tanımlanmakla beraber hepsindeki temel fikir, bir kişinin kültürünün, o kişi için ahlaki yönden doğru ya da yanlış belirlemesidir. Ahlaki göreceliğe, Çinli filozof Konfüçyüs’ün ünlü Chu krallığındaki güçlü bir asilzade ile tartıştığı hikâye örnek verilebilir. Hikâyeye göre Chu krallığındaki bir asilzade kendi oğlunu bir koyun

çaldığı için yetkililere ihbar etmiştir. Konfüçyüs kibarca “*bu nasıl bir asilzadeliktir ki kendi oğlunu ihbar ediyorsun, asilzade babalar kendi oğullarını korur ve suçlarını örtbas eder*” diyerek Chu halkının erdem konusunda yanıldığını söylemiş, erdemin, insanların ailelerine yasalara göre öncelik vermesini gerektirdiğini belirtmiştir. Ancak bir yazar Konfüçyüs’ün yanıldığını, çünkü Chu krallığında yasaların ihlal edildiğini yetkililere bildirmenin ahlaki olarak zorunlu olduğunu, fakat Konfüçyüs’ün ana eyaleti olan Lu’da akrabalarının suçlarını örtbas etmelerine yardım etmenin zorunlu olduğunu belirtmiştir. Ayrıca farklı kültürlerin farklı ahlaki inançlara sahip oldukları için farklı yükümlülükler doğuracağını vurgulamıştır. Ahlaki inançlar ve yükümlülükler arasındaki bu ilişkiyi anlamak kültürel göreliliği anlamak açısından çok önemlidir. Bu bağlantıyı anlamamanın anahtarı, kültürel göreceliğin yalnızca farklı kültürlerin farklı ahlaki inançlara sahip olduğu iddiası olmadığını kabul etmektir. Bu zayıf iddia, tanımlayıcı kültürel görelilik olarak bilinir; çünkü belli bir kültürdeki insanların kabul ettiği ahlaki inançları genel olarak ortaya koyar. Kültürel göreceliğe göre bireyin rüşvet almasını yanlış kılan şey, kültüründe bunun yanlış olduğuna inanılmasıdır ya da en azından rüşvet almanın yanlış olduğu konusunda bazı inançlar olduğuna inanıyor olmasıdır. Bireyin kültüründe bu inanışlar olmasaydı, o zaman kültürel göreceliğe göre o birey için rüşvet almak yanlış olmayacaktı. Kültürel görecelik farklı ülkelerdeki etik dışı davranışların kökenlerinin anlaşılması noktasında önemli katkılar sağlasa da, etik dışı davranışların normalleştirilmesi ve yaygınlaştırılmasına zemin hazırlama potansiyelini de taşımaktadır (Morrow, 2018: 98-99; Slingerland, 2003:147).

2.2. ETİK

Etik nedir sorusuna Velasquez, Andre, Shanks ve Meyer (2007) “insanların haklar, yükümlülükler, topluma yararları, adalet veya özel erdemler açısından ne yapmaları gerektiğini belirten doğru ve yanlış standartlar” olarak cevap vermiştir. Benzer şekilde Schultz (2006) etiği, insanların ikilemlerle karşı karşıya kaldıklarında benimsedikleri doğru ve yanlış şeyleri tanımlayan genel bir terim olarak görmektedir. Spinello (1995), etiğin amacının “onurlu davranmamıza ve bizi daha fazla insan yapan temel etmenleri elde etmemize yardımcı olmak” olduğunu belirtmiştir. Edgar (2003) ise etiği, insanların günlük davranışlarını yönlendiren ilkeler, yaptıkları eylemler ve bu

eylemlerin doğrudan veya dolaylı olarak etkileşime girdiği yaşamları nasıl etkileyeceği hakkında aldıkları kararlar şeklinde tanımlamıştır (Stephenson, 2010: 21-22).

Etik, ahlaki davranışları ve ahlaki kuralların dayandıkları değerleri araştırmaktadır. Diğer bir deyişle, bireyin başkaları ile birlikte iyi bir yaşamın nasıl sağlanacağı hakkındaki düşüncelerini içermektedir. Gaudet (2009) etiği, bireyin ahlaki davranışları hakkındaki düşünceleri olarak tanımlamış ve etiğin iyi-kötü ayrımı yaptığını belirtmiştir. Etik, insanları düşünmeye yönlendirmekte ve düşünme aracılığıyla onları eğitmektedir. Bireyin davranış amaçları, vicdan, ahlaki yükümlülüklerinin nitelikleri, ödev kavramı ve bunları inceleyen çeşitli felsefi görüşler etikte incelenen konuların başında gelmektedir. Ayrıca insanların davranışlarını kapsayan etkenler de etiğin inceleme konusuna girmektedir. Akarsu (1984) etik bilimini insanların ahlaki değerleri ve davranışlarıyla ilgili sorunları inceleyen felsefe dalı olarak tanımlamıştır (Usta, 2011: 40-42). Capps ve arkadaşlarına (2009) göre etik, “ahlaki ilkelerin gerekçelerini araştırmakta ve ahlaki sistemlerdeki farklılıkları dikkate almaktadır” (Shahand, 2010: 26-29).

Etik hakkındaki en eski yazılar M.Ö. 3000 yılına dayanmaktadır. Bu yazılar Mısır'da egemen sınıfın çocuklarına mutlu yaşamayı, kurallara uymayı, başkalarına nezaketle davranmayı, halklarına zenginlik ve refah getirmeyi öğretmek için kullanılmıştır. Birçok bilim insanı, görünüşte kamu adalet ilkelerini uygulamak için resmileştirilmiş olan en eski yasa olarak kabul edilen Hammurabi yasalarını incelemiştir. Hammurabi yasaları M.Ö. 1760 yılında Mezopotamya'da oluşturulmuş ve günümüze kadar muhafaza edilmiştir. Hukuk devleti anlayışını ilk defa tarihe getiren ve toplumun bütün kesimlerinin haklarını teminat altına alan bu yasa Babil kralı Hammurabi'nin (M.Ö. 1728 – M.Ö. 1686) çeşitli meselelerde verdiği kararlardan oluşmuştur ve Babil'in koruyucu tanrısı Marduk adına yapılan Esagila Tapınağı'na dikilen bir taş üzerine Akat dilinde yazılmıştır. Marcoux'a (2008) göre Hammurabi kanununda ticari yasalar belirlenmiş ve iş etiği oluşturmaya yönelik ilk adımlar atılmıştır (Shahand, 2010: 26-29).

Neyin değerli, neyin değersiz olduğu ve hangi tür davranışların sergilenmesinin doğru, hangilerinin yanlış olduğu gibi etik sorular felsefenin başlangıcından bu yana filozofları derinden ilgilendiren sorular olmuştur. Felsefenin uzun tarihi boyunca

filozofların etiğe olan ilgisi dönem dönem değişmiş olsa da, etik soru ve sorunlar filozoflar için her zaman büyük bir önem taşımaktadır. Etiğin soruları da felsefe alanındaki diğer sorular gibi gerçek ve yaşanan sorunlara ilişkindir. Ancak davranış, değer ve değerlendirme ile ilgili oluşan her soru etiğin sorusu olarak algılanmamaktadır. Etiğin soruları, birey doğrudan kendi yaşamıyla veya toplumla ilgili kararlar aldığında ve eylemde bulunduğu yüz yüze geldiği veya görmezden geldiği etik sorunlara ilişkin sorulardır (Kuçuradi, 1996; aktaran Tepe, 1998: 11-16).

2.2.1. Ahlak ve Etik Arasındaki Fark

Ahlak ve etik günlük yaşamda ve felsefede birbirlerinin yerine kullanılan sözcükler olması karşın farklı anlamlar içermektedir. Ahlak ve etik teori, yöntem ve sınırları açısından ayrılmaktadır. Ahlak tarihsel olarak bireysel, grupsal ve toplumsal düzeyde yaşanan bir etkidir, etik ise bu etkeni ele alan, ahlaki görüş ve öğretileri inceleyen, sınıflandıran, bunların benzerlik ve farklılıklarını karşılaştıran ve eleştiren felsefe disiplini. Takış (2004) etiği bireyin ahlak üzerinde düşünebilme yeteneği olarak tanımlamıştır. Ahlak bir eylemi oluştururken, etik ise eylem ile ilgili düşünceleri kapsamaktadır. Shaw'ın (1991) belirttiğine göre ahlak ve etiği birbirinin yerine kullanan felsefecileri eleştiren Solomon, ahlakın bireylerin değer ve davranışlarını kapsamadığını, etiğin de bireylerin değer ve davranışları ile ilişkili çalışmalar olduğunu savunmuştur. Nicolai Hartmann da çalışmalarında etik ve ahlak arasındaki ayrımı vurgulamıştır. Ona göre bir felsefe disiplini olarak etiğin görevi ahlaki bağlantıları eleştirmek ve onların niteliği üzerine görüş belirtmektir (Delius, 1997; aktaran Usta, 2012: 406).

Etik ve ahlak terimleri genellikle eş anlamlı ya da hemen hemen aynı kabul edilirken, Anscombe'nin çalışmalarından bu yana, iki terim arasında tarihsel kökenlerini ve uygulamalarını yansıtacak şekilde ayrıma gitme eğilimi oluşmuştur. Yunan tarihinde ahlak anlayışının öncelikli olarak bireysel karakter ile ilgilendiği savunulmuştur. Latince de ise ahlaka daha merkezi bir yer verilmiş ve sosyal beklentilere daha fazla vurgu yapılmıştır. Aristo da ahlak felsefesi yerine etik üzerinde çok durmuştur. Aristo etiği, bireyin hayatını iyi yaşaması konusunda başvurabileceği genel bir rehber olarak algılarken, ahlakı ise, belirli davranışların ne tür davranış kurallarına uygun olarak başkalarını etkilediğini belirtmiştir. Anscombe'nin düşüncelerini devam ettirenler bazen

ahlak terimini kullanarak eskilerin kural merkezli yaklaşımına atıfta bulunurken, etik terimini daha iyi bir yaşam sürdürmeye daha geniş bir biçimde odaklanan yaklaşımlar için kullanmıştır. Bu terminolojik ayrım somut olarak Bernard Williams (1985) tarafından yapılmıştır (Sher, 2009: 6-8).

Sponville'ye (2006) göre etik bir görevi düşünmeyi ifade ederken, ahlak bir görevi yerine getirmeyi ifade etmektedir. Etik bireyin duygu ve düşüncelerini kapsamaktadır, ahlak ise bireyin davranışlarını kapsamaktadır ve aynı zamanda toplumdaki davranış kurallarını göstermektedir. Etik, ahlakın esas ve yasalarına ait düşünceleri oluşturmaktadır. Ahlak esas ve yasalarının ne kadar iyi ve kötü olduğu etik ölçülerine göre belirlenmektedir. Ahlak bireylerin kendi aralarında ve kurumlarla olan ilişkilerinde iyi-kötü, doğru-yanlış olarak adlandırılan ilkelerdir, etik ise ahlaki inceleyen felsefe dalıdır. Ahlaktan ziyade etiğin değer ve ilkeleri daha evrensel bir nitelik sergilemektedir (Eryılmaz ve Biriciklioğlu, 2011; aktaran Usta, 2012: 407-408).

2.3. AHLAKİ BOZULMA

Olumlu davranışlara işaret eden pek çok evrensel ahlaki ilke bulunmasına karşın, insanların ahlaki olmayan davranışlarının nasıl açıklanacağı konusunda çok çeşitli görüşler vardır ve bu konuda birçok araştırma yapılmıştır. Luo'ya (2008) göre ahlaki bozulma, bir toplumun sosyal geleneklerinde hüküm süren ahlaki ve etik standartların zayıflatılmasını ifade etmektedir. Ahlaki bozulmadan mustarip bir toplumdaki insanlar ahlak dışı davranışları ve algıları hoş görme, kabul etme ve hatta normalleştirme eğilimindedir. Martin ve arkadaşları (2007) çalışmalarında ahlaki açıdan yozlaşmış bir yerel ortamın rüşvet gibi yasadışı faaliyetleri artırdığını ortaya koymuştur. Ahlaki bozulma, son derece yüksek sosyal adaletsizlik ve adaletsiz toplumsal koşullardan kaynaklanan zenginlik ile birlikte sosyal yönden hasta ve etik açıdan ilgisiz bir toplum yaratmaktadır. Ayrıca ahlaki bozulma, bir toplumun örf ve adetleri üzerinde çok daha kalıcı ve kapsamlı etki oluşturmaktadır. Ahlaki bozulma kurumsal anomiyeye yol açmaktadır. North'a (1990) göre işletmeler politik ve ekonomik kurallar gibi resmi unsurları ve resmi olmayan sosyal norm ve sözleşmeleri içermektedir. Buna göre ahlaki bozulma yalnızca resmi kurumların gücünü zayıflatmakla kalmamakta, aynı zamanda kayıt dışı kurumsal ideolojiyi de bozmaktadır. Merton'a (1968) göre ahlaki bozulma,

davranışı yöneten kuralların güçlerini yitirdiği anormallik ve sosyal dengesizlik durumudur. Messner ve Rosenfeld (2001) ahlaki bozulmaya maruz kalan toplumlarda herhangi bir ekonomik sonuca ulaşma baskısının normatif kontrol mekanizmalarının yerini alacağını belirtmiştir. Durkheim (1966) modernleşmeyle ilişkili resmi olmayan kurumsal değişikliklerin geleneksel normları zayıflattığını, kültürel sapma ve demoralizasyonu artırdığını öne sürmektedir (Zheng, Lou ve Lu Wang, 2013: 206).

2.3.1. Ahlak ve Etik Dışı Davranışlar

İnsan davranışları ahlaki boyutu ile sosyal düzeni sağlamak bakımından büyük önem taşımaktadır. Gerek özel sektörde gerekse kamu yönetimlerinde ahlaki sorunlar ve ahlak dışı davranışlar vatandaşların devlete ve özel sektöre olan güvenini olumsuz etkilemektedir. Ayrıca etik dışı davranışlar kamu yönetimlerinin ve özel sektör kuruluşlarının vatandaşlar karşısında ciddi itibar zafiyeti yaşamalarına neden olmaktadır. Bu sebeple hem kamuda hem özel sektörde ahlaki ilkelere büyük önem verilmesi gerekmektedir. Kamaşak ve Kılıç'a (2009) göre bir örgüte ait olan gizli bilgileri dışarıya sızdırma, rüşvet ya da hediye alma veya verme, çalışma saatlerinde kişisel işlerini yapma veya esas işleri aksatma, örgüt veya büro malzemelerini kişisel işler için kullanma gibi eylemler ahlak dışı davranışlar olarak kabul edilmektedir. Tüm örgüt üyelerinin davranışlarında yasalar ve ahlaki değerler olmak üzere iki etken rol oynamaktadır. Yasalar örgüt üyelerinin davranışlarını dışsal olarak belirlerken ahlaki değerler ise içsel olarak yönetmektedir. Örgütlerdeki davranışları sadece yasalar ve yönetmelikler ile değerlendirmek mümkün değildir. Çalışanların davranışlarında yasalar ve yönetmeliklerin yanı sıra içsel kontrolü sağlayan ve kişisel sorumluluk duygusunu oluşturan ahlaki değerler büyük rol oynamaktadır. Çalışanlar görevlerini yerine getirirken vicdanına veya ahlaki normlara karşı iç çatışma yaşadığı zaman akıl ve duygular devreye girmektedir. Bu noktada ise akıl, duygu ve vicdan davranış belirleyici etkenler olarak adlandırılmaktadır (Usta, 2012: 406-416).

Ahlak dışı davranışlar işletmeler açısından acil tedavi edilmesi gereken ve tedavisi zor olan hastalıklardır. Örgütler çok çeşitli etik dışı davranış ve sorunla karşılaşmaktadır. Weiss (1998) bir araştırmada çıkar çatışması ve rüşveti en önemli etik dışı davranış olarak değerlendirmiştir. Çeşitli yer ve zamanlarda yapılan birçok araştırmada da rüşvetin önemli bir etik dışı davranış olduğu bulunmuştur. Etik dışı

davranışlar, bir örgüt içerisinde çeşitli nedenlerden dolayı meydana gelen çatışmalar, saldırgan davranışlar ve sorunları içermektedir. Özdevecioğlu ve Aksoy'a (2005) göre hangi nedenlerle oluştuğundan ve hangi düzeyde ortaya çıktığından bağımsız olarak etik dışı davranışlar örgütlerin faaliyetlerini, çalışanların motivasyonunu performansını, bağlılığını ve tatminini olumsuz etkilemektedir. Lefkowitz (2006) etik dışı davranışları sosyal davranış kurallarının bozulmasına neden olan kişilerarası davranışlar olarak tanımlamaktadır. Etik dışı davranışlar hem örgütsel hem bireysel nedenlerden dolayı ortaya çıkmaktadır (Gül, 2006: 66-69).

White (1999) etik dışı davranış yasa, politikaların ve örgüt normlarının göz ardı edilmesi ile başkalarına zarar verici sonuçlar doğuran ve toplum tarafından yasa dışı ve ahlak dışı olarak kabul edilen davranışlar olarak tanımlamıştır. Kahn (1990) yapılan araştırmalara dayanarak bireysel ve örgütsel faktörlerin etik dışı davranışları etkilediğini belirtmiştir. Sims (1991) toplumdaki etik dışı davranışları oluşturan faktörlerin o toplumda varlığını sürdüren tüm kurumları etkilediğini belirtmiştir. Dessler'e (1998) göre bir örgütün kültürü ait olduğu toplumdan ayrı düşünülemez. Bir örgütte mevcut olan iklim ve kültürler örgütün etik dışı davranışlarını güçlü bir şekilde etkilemektedir (Sinclair, 1993; aktaran Tonus ve Oruç, 2012: 150-153).

2.3.2. Etik Dışı Davranışın Türleri

Etik dışı davranış türleri incelendiğinde sosyo-kültürel ve ekonomik türler ve psikolojik türler olmak üzere iki ana türün olduğu görülmektedir. Kişinin yetişmiş olduğu toplumun sosyal ve kültürel yapısıyla ve ekonomik düzeyi ile ilgili olan sosyo-kültürel ve ekonomik etik dışı davranış türleri ayrımcılık, kayırma, yolsuzluk, rüşvet, yaranma ve yakınlığı kullanma, yobazlık, engelleyici olma ve yanlış yönlendirme şeklinde sıralanmaktadır. Psikolojik etik dışı davranış türleri ise yıldırma ve korkutma, bencillik, işkence, şiddet, baskı, bedensel ve cinsel taciz gibi tepki ve hareket tarzlarından oluşmaktadır.

Ayrımcılık, ön yargı ile oluşan bir davranış veya eylemdir. Bir toplumdaki bazı kişilere imkânlar sunmak, onların haklarını korumak ve onlara olumlu davranışlar sergilemek, bazı insanlara ise zarar verecek veya onları incitecek şekilde olumsuz davranışlar sergilemek ayrımcılığı net bir şekilde açıklamaktadır. Berkman (1997) resmi

yükümlülüklerin önemsenmemesi, duygusal ve geleneksel bağlılıkların ön plana çıkarılması sonucunda oluşan olumsuz davranışları *kayıрма* olarak tanımlamıştır. Ast-üst ilişkilerinde iyi niyet içeriyormuş gibi görünen *yanarma* davranışı aynı statüdeki insanların birbirinden tedirgin olması ve huzurun bozulması gibi olumsuz sonuçlar doğuran ve istenmeyen bir davranış şekli olarak nitelendirilmektedir. Ateş'e (1994) göre *yobazlık*, bireyin kendinde var olanın, mevcut olduğu grup veya toplumda en doğrusu olduğunu düşünmesidir. Birilerini yanlış yönlendirme, bilgi ve belgelerin yanlış aktarılması gibi olumsuz davranışlar *engelleyci olma* davranışlarındandır. Papatya'ya (1997) göre bu tür davranışlar kişilerin gücü elinde bulundurma arzusundan kaynaklanır. *Yolsuzluk* temel olarak kişisel çıkar elde etme davranışı olarak tanımlanmaktadır. Diğer bir ifade ile yolsuzluk, bireyin görevinin gerektirdiği yetkiyi kullanarak kişisel çıkar sağlamasıdır. Berkman'a (1997) göre yolsuzluk görevli kişilerin maddi veya maddi olmayan şahsi veya siyasi çıkarlar sağlamak amacıyla kuralları ihlal etme, yapılması gereken işlemleri hızlandırma veya yavaşlatma gibi olumsuz davranışlarıdır. *Rüşveti* karşılıklı bir etkileşim olarak belirten Berkman (1997) bu kavramı bir tarafın görevini yetkisi dışında kullanarak kişisel çıkar sağlaması, diğer tarafın ise ayrıcalıklı değer ve davranıştan faydalanması şeklinde açıklamıştır (Gül, 2006: 69-70). Hare (1999) ise yolsuzluğu dürüstlüğü ve erdemin bozulması olarak tanımlamıştır (Sobhani ve Bechara, 2011: 640-642).

Psikolojik etik dışı davranış türlerinden *yıldırma* ve *korkutma*, örgüt yöneticilerinin veya aynı statüdeki kişilerin kendi yasal yetkileri dışında diğer kişi veya grupları etki altına almak için sergiledikleri etik dışı davranışların toplamı olarak tanımlanmaktadır. Bu tür davranışlar sergileyen bireyler örgütün kurallarını ve toplumsal etik kuralları ihlal etmektedir. Örgütlerde kişilerin sadece kendilerini düşünmeleri ve ben merkezli hareket etmeleri *bencillik* adı altındaki etik dışı davranışları oluşturmaktadır. Örgüt kültürüne ters gelen bu olumsuz davranışlar verimliliği olumsuz yönde etkilemektedir. Köknel (1996) *işkenceyi* örgüt çalışanlarının kendi görüşlerinden farklı davranışlar sergileyenlere bireysel veya grup olarak ceza vermesi olarak tanımlamaktadır. Verilen cezalar psikolojik veya fiziksel olabilmektedir. Diğer bir şiddet türü olarak bilinen *cinsel taciz* ise bireyin cinsiyet veya yaş farkına bakmaksızın cinsel saldırı veya cinsel yönden olumsuz davranış sergilemesi olarak tanımlanmaktadır. Bedensel taciz daha çok başarısız olan bireylerin kendilerinden daha

güçsüz birileri ile kendilerini karşılaştırma ve bastırma mekanizmasına başvurma davranışlarıdır (Gözütok, 1993; aktaran Gül, 2006: 69-70).

2.3.3. Etik Dışı Davranışın Nedenleri

Genel olarak kişilerin olumsuz duygularının baskın olduğu, aklının ve vicdanının yetersiz kaldığı davranış türlerine ahlak dışı davranışlar adı verilmektedir. Ahlak dışı eylemlerin oluşma sebeplerinin başında rekabet gelmektedir. Gök (2009) örgütlerin toplumdaki diğer örgütler ile ilişkisinde ve örgüt üyelerinin kendi aralarındaki ilişkilerde rekabetin ve hırsın gereğinden fazla önem kazanmasının ahlak dışı eylemleri beraberinde getireceği belirtilmiştir. Ahlak dışı davranışların oluşmasında etkili olan nedenlerden biri de bireylerin kişisel özellikleridir. Bencil bireyler kişisel istek ve beklentilerini ne pahasına olursa olsun ön plana koymaktadır. Bu istek ve beklentilerini karşılamak için de ahlak dışı davranışlar sergilemektedirler (Gök, 2009; aktaran Usta, 2012: 416-417).

Finansal ve sosyal statü hedeflerine ulaşmanın yol açtığı genel stres, etik olmayan davranışların kaynaklarından biri olabilmektedir. Bazı araştırmacılar ulaşması zor olan hedeflerin suça yol açabileceğini belirtmiştir. Mead ve arkadaşları, dürüstlüğüün oluşması için özdenetim kaynaklarına ihtiyaç duyulduğunun, olumsuz davranışların potansiyel faydalarının sosyal olarak uyumlu olma arzusuyla dengelenmesi gerektiğinin altını çizmiştir. Bir diğer neden ise baskı ile kişilerin ulaşamayacağı hedefler belirlemeye zorlanmasıdır. Araştırmacılar hedeflerine ulaşamamış veya tükenmiş kişilerin yalan söyleme gibi ahlak dışı davranışlar sergileme olasılıklarının yüksek olduğunu belirtmiştir. Risk tercihi, amaçları etik olmayan davranışlarla ilişkilendiren nedenlerden biridir. Heath ve arkadaşlarına göre bireyler henüz hedeflerine ulaşmadıklarında kayıplar alanındadırlar, ancak hedeflerine ulaştıktan sonra kazanımlar alanına geçerler. Kayıplar alanında verilen kararlar kazanımlar alanında verilen kararlardan daha fazla risk içermektedir. Bu nedenle hedefler riskli davranışlara yol açmaktadır ve bazı kişiler bu risklerden kaçınmak için ahlak dışı davranışlar sergilemektedir (Heath, 1999; aktaran Ordonez ve Welsh, 2015: 93-94).

Steinberg ve Austern (1995) kişilerin her türlü ahlak dışı eylemler sergileyebileceğini belirtmiştir. Birçok araştırmacı bireylere niçin ahlak dışı eylemler

sergilediklerinin sorulması durumunda onların alkol, kan basıncı ve kullandıkları ilaçların etkili olduğunu söyleyerek olumsuz davranışlarını gizlediklerini göstermiştir. Ahlak dışı davranış nedenlerinden en çok bilinenleri ise arkadaşlık ve akrabalık düşünceleridir. Arkadaşlık düşüncesi ile bireyler yardım adı altında kendi görev ve yetkileri dışındaki işlere yönelerek ve yasaları görmezden gelerek çeşitli ahlak dışı davranışlar sergilemektedir. Akrabalık düşüncesi ile bireylerin akrabalarına ayrıcalık tanımaları ve onların çıkarı için yasalara aykırı eylemler sergilemesi ahlak dışı davranışlara yol açmaktadır (Ergün,2004; Özdemir, 2008; aktaran Usta, 2012: 416-417).



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İÇSEL MOTİVASYON

3.1. MOTİVASYON

Küreselleşme, teknolojik gelişmeler ve rekabetin şiddetlenmesi işletmelerin ve toplumların yaşamını doğrudan etkilemektedir. Hayatta kalmak ve rekabetçi güçlerle baş edebilmek için işletmeler sürekli yeni çareler aramaktadır. İşletmeleri bu zorlayıcı ortamda başarıya taşıyan unsurlardan biri de yüksek motivasyon sahibi çalışanlardır. “Harekete geçirici” veya “güdü” anlamını taşıyan motivasyon kelimesi köken olarak Latincedeki “movere”, İngilizce ve Fransızcadaki “motive” kelimelerine dayanmaktadır. Motivasyon kavramı pek çok farklı şekilde tanımlanmıştır. Endler (2012) ve arkadaşları ‘motivasyonu bireyleri amaçlarına yönelik olarak harekete geçiren ve davranışlarını yöneten durum’ olarak tanımlamıştır. Ginsberg ve Wlodkowski (2009) ise motivasyonu, ‘bireylerin davranışlarını belirleyen ve bu davranışları yönelten bir enerji’ olarak tanımlamıştır. Birçok bilim insanı kendi çalışmalarında birey için dışsal unsurların etkili olduğu dışsal motivasyon ve bireyin kendine yönelik inançlarının etkili olduğu içsel motivasyon türlerine yer vermiştir (Balantekin ve Oksal, 2014: 102-103).

3.2. DIŞSAL MOTİVASYON

Bir insanın motive edilmesi bireysel ve örgütsel açıdan gerçekleşmektedir. Can’a (1999) göre örgütsel açıdan motivasyon, örgütün ve çalışanlarının ihtiyaçlarını karşılayacak bir iş ortamı oluşturarak çalışanların isteklendirilmesi ve harekete geçirilmesidir. Dışsal motivasyon da örgüte dayanmaktadır (Özdaşlı ve Akman, 2012: 75). Deci ve Ryan’a (2000) göre dışsal motivasyon tipik olarak, teşvik gibi olumlu sonuçlara ulaşmak veya ceza gibi olumsuz sonuçlardan kaçınmak amacıyla bir faaliyette bulunma arzusudur (Kuvaas ve arkadaşları, 2017: 4). Dışsal motivasyona ilişkin kavramlar arasında kazanç yönelimi, tanınma, rekabet ve diğer insanların emirleri yer almaktadır. Bir çalışanın göstermiş olduğu performanstan dolayı primum alması, terfi ettirilmesi, yöneticileri tarafından takdir edilmesi ve ödüller alması gibi dışsal etkenler çalışanın motivasyonunu artırmaktadır (Ersarı ve Naktiyok, 2012: 83-84). Dışsal motivasyon, bir sonuç elde etmek için ne zaman bir etkinliğin yapılacağına ilişkin bir

yapıdır. Dışsal olarak motive edilmiş davranışlar, maddi kazanç-kayıp olasılığına tabi tutulmaktadır. Bu nedenle dışsal motivasyon, maddi değerlerden ziyade sadece verdiği zevk duygusu için bir davranışı sergilemeyi ifade eden içsel motivasyonla çelişmektedir (Cerasoli, Nicklin ve Ford, 2014: 980-981).

3.2.1. Dışsal Faktörler

Motivasyonun nasıl ortaya çıktığını açıklamaya çalışan teoriler, kapsam ve süreç teorileri şeklinde iki başlık altında toplanmaktadır. Bireylerin hangi amaçlar tarafından ve nasıl motive edildikleriyle ilgilenen süreç teorileri kişilerin davranışlarını dışarıdan kaynaklanan etmenler ile açıklamaktadır. Davranış şartlandırma yaklaşımı, Bekleyiş Teorileri, Eşitlik ve Amaç Teorileri süreç teorileri altında toplanmaktadır (Koçel, 2014; aktaran Bilge, Bal ve Gönlügür, 2015: 86).

Davranış Şartlandırma Yaklaşımına göre, motivasyonun sağlanması için bireyler ödüllendirilmelidir; çünkü insanlar ödüllendirildikçe motive olmakta ve davranışlara yönelmektedir; cezalandırıldıklarında ise ilgili davranıştan uzaklaşmaktadırlar (Göksu, 2007: 194). Bekleyiş Teorisi motivasyonun değer, araçsallık ve beklenti şeklinde üç unsurdan kaynaklandığını ileri sürmektedir. Ödüllere verilen değerler kişilere göre değişiklik göstermektedir. Kişilerin beklentileri, belirli bir çabanın veya davranışın belirli bir takdir veya ödül ile karşılık göreceği yönündedir. Araçsallık ise bireyin herhangi bir amacının gerçekleşmesinin bir sonraki amacı ne kadar etkileyeceği yönündeki beklentileri ile ilgilidir. Örneğin bireyin yüksek performansı sonucunda kazanacağı gelirin artması ona yeni bir taşınmaz veya taşınabilir değerli eşya alma imkânını sağlamaktadır. Sonuç olarak motivasyon, bir işin yerine yetirilmesi ve başarı elde edilmesi sonucunda beklenen maddi veya maddi olmayan ödül ile ilişkilidir (Steward ve Brown, 2009: 413-414). Eşitlik Teorisini ortaya atan Adams'a göre birey kendi girdilerine (emeği, eğitimi, çabası vb.) karşılık ulaştığı çıktıları (maddi ve maddi olmayan ödülleri) başkalarının sundukları girdilere karşılık elde ettikleri çıktılarla karşılaştırmaktadır. Yani bireyler kendilerini çevredekiler ile kıyaslamaktadır ve kıyaslama sonucundaki eşitlik algısı ile motive olmaktadır (Newstrom ve Davis, 2002: 123). Amaç Teorisini öne süren Locke'ye göre motivasyon ile bireysel amaçlar arasında doğrusal ilişki bulunmaktadır. Gerçekleşme olasılığı yüksek ve zor amaçlar

belirleyen kişiler, gerçekleşme olasılığı düşük ve kolay amaçlar belirleyen kişilere nazaran daha fazla motive olmaktadır (Shermerhorn, 2010 b: 358; aktaran İbicioğlu, Özdaşlı, Dalğar ve Yılmaz, 2013: 96).

3.2.2. Dışsal Motivasyon Biçimleri

Deci ve Ryan (1985) tarafından geliştirilen Öz-belirleme kuramına göre dışsal faktörlerle motive olan davranışlar, içselleştirmeye ve bütünleşmeye dönüşebilmektedir. Kelman'a (1961) göre içselleştirme, bireyin davranışında çevresinin ya da içinde bulunduğu şartların etkilerinden dolayı, davranışının nedenini içsel düzenlemeye dönüştürmesini kapsamaktadır. Bir bireyin dış etkenleri kendince özümsemesi dış motivasyonun içselleştirilmesi olarak tanımlanmaktadır. Söz konusu içselleştirme sağlıklı bir psikolojik süreç ile gerçekleşmektedir ve bu sağlıklı insanların başvurduğu genel bir süreçtir. Bütün insanların buldukları çevrede yer alan değerleri içselleştirmeleri ve davranışlarını buldukları çevreye veya ortama göre düzenleme çabaları bütünleştirmenin temel bir göstergesini oluşturmaktadır. Öz-belirleme kuramına göre dışsal, içe yansıtılmış, özdeşleşmiş ve bütünleştirilmiş düzenleme şeklinde dört farklı düzenleme şekli bulunmaktadır (Kara, 2008: 64-66). Bunlar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 3.1. Dışsal Motivasyon Davranışlarının Biçimleri (Deci, Ryan ve Williams, 1996 aktaran Kara, 2008: 65).

Düzenleme Şekli	Öz Düzenleme Derecesi	Açıklama
Dışsal	Çok Düşük	Bireyin dışında, yaşadığı çevrede mevcut olan etken ve tesadüfler tarafından kontrol edilen davranışlar
İçe Yansıtılmış	Kısmen Düşük	Bireyin taşıdığı istek ve tesadüfler tarafından kontrol edilen davranışlar

Tablo 3.1. (Devam).

Özdeşleşmiş	Kısmen Yüksek	Bireyin kendini aktivitenin önemi ile özdeşleştirdiği için davranışı seçmesi ve sergilemesi
Bütünleştirilmiş	Çok Yüksek	Davranış tamamen özgür olarak yaşanmıştır, çünkü düzenleme bireyin öz duygusu ile bütünleştirilmiştir

3.2.3. Dışsal Olarak Motive Edilen Çalışanlar

Bir örgütte yöneticilere düşen en önemli görevlerden biri, çalışanları yerine getirmeleri gereken görevlere uygun şekilde motive etmek ve bunu sürdürmektir. Dışsal olarak motive edilen çalışanlar gelirini artırmak isteyenler ve statü arayanlar şeklinde iki grupta değerlendirilmiştir. Gelirini artırmak isteyenler sadece para kazanmakla ilgilenir ve elde ettikleri kazançtan dolayı motive olmaktadır. Parasal gelir, tüketim için maksimum mal ve hizmet miktarını elde etmeyi sağlar. Bu gruptaki kişiler için iş hoş olmayan bir rahatsızlık olarak kabul edilmektedir ve çaba, sadece gelir elde etmek için sarf edilmektedir. Gelirini artırma arayışındaki kişiler iktisat teorisinde tanımlanan ekonomik insan modelinin en iyi örneğini oluşturmaktadır. Bu gruptaki kişiler dış teşviklere sistematik olarak tepki vermekte ve daha yüksek bir ücret teklif edildiğinde performanslarını artırmaktadır. Statü arayanlar ise çevredeki insanlar ile karşılaştırma yapmaktadırlar. Statü arayanlar rekabetçidir, her bakımdan diğerlerinin önüne geçmeye çalışırlar. Başkalarının başarısını kıskanırlar. Bu durumun insanların bir konum, statü, unvan veya başka bir ayırt edici özellik için çalışmaya hazır oldukları küçük, kapalı topluluklarda yaygın olduğu bilinmektedir (Frey ve Osterloh, 2002: 73-74).

3.3. İÇSEL MOTİVASYON

İçsel motivasyon, bazı elde edilebilir sonuçlardan ziyade, içsel tatmin için bir faaliyetin gerçekleştirilmesi olarak tanımlanmaktadır. İçsel olarak motive edilen bir kişi

dış baskılar veya ödüller yüzünden değil, eğlenmek veya zevk almak için harekete geçmektedir. White'in (1959) açıklamasına göre içsel motivasyon olgusu ilk olarak hayvan davranışlarıyla ilgili deneysel çalışmalarda ortaya çıkmıştır. Bu çalışmalarda birçok organizmanın baskı ya da ödül olmadığında bile eğlence ve merak odaklı davranışlarda buldukları tespit edilmiştir. İnsanlar sağlıklı hallerinde aktif, meraklı ve eğlenceli varlıklardır. Doğumlarından itibaren de hiçbir teşvik gerektirmeden her zaman öğrenmeye ve keşfetmeye yönelik davranışlar sergilemektedir. Bu doğal motivasyon eğilimi bilişsel, sosyal ve fiziksel gelişimde kritik bir unsur olmaktadır; çünkü bu doğal motivasyon insanların içsel çıkarlara göre hareket ettiğini göstermektedir. Ryan ve La Guardia'ya göre yenilikçiliğe ilgi duyma, aktif olarak özümseme ve yaratıcılık becerilerini hayata geçirme eğilimi çocukluk ile sınırlı kalmamaktadır, aynı zamanda yaşamın diğer dönemlerinde performans ve refahı etkileyen, insan doğasının önemli bir özelliğini oluşturmaktadır. İçsel motivasyon birey ile aktivite arasındaki ilişkide mevcuttur ve bu sebeple bazı yazarlar içsel motivasyonu görevin ilginç olması bağlamında tanımlarken, bazıları ise bir kişinin kendiliğinden motive olduğu görevi ile ilgilenmesi sonucunda kazandığı tatmin duygusu olarak tanımlamıştır (Ryan ve Deci, 2000: 56-57).

Bireyin kendini memnun etmek için belirli mekanizmaları veya yetenekleri harekete geçiren merak, kendini kanıtlama ve yapıcılık gibi genel güdüler olduğunu savunan Woodworth (1918) bir faaliyetin dışsal bir nedenle başlatılabileceğinin, fakat bireyin kendi isteği ile harekete geçtiğinde özgürce ve etkili bir şekilde çalışabileceğinin altını çizmiştir. Bu etkinliğe de Allport (1937) tarafından 'işlevsel özerklik' adı verilmiştir. 1918'de içsel olarak motive olan davranışlar hakkında ilk teoriyi geliştiren Woodworth çalışmalarında McDougall'ın (1908) çalışmalarından esinlenmiş ve içgüdülere büyük önem vermiştir. Ayrıca daha sonraki çalışmalar için zemin hazırlamıştır. Koch (1956) motivasyon teorisinin içsel motivasyon kavramına büyük önem vermek için yenilenmesi gerektiğine dair iddialarda bulunan ilk bilim insanlarından. İçsel motivasyonun psikologlar tarafından tanınması ve bu kişilerin teorilerine dâhil edilmesi gerektiğini savunan Koch (1956) özünde motive olmuş davranışların en yüksek düzeyde organize ve motive edilmiş davranışlar olduğunun altını çizmiştir. Koch çalışmalarında içsel motivasyonda yer alan psikolojik ve

fizyolojik süreçlere yer vermemiştir, ancak bu çalışmalarını içsel motivasyona dikkat çekmek açısından önem taşımaktadır (Deci, 1975: 25-26).

İçsel motivasyon ile ilgili ilk çalışmalar 1800'lü yılların sonuna ve 1900'lü yılların başına dayanmaktadır. İçsel motivasyon ile ilgili ilk psikoloji çalışmaları 1890'lı yıllarda ampirik psikolojinin öncülerinden olan William James tarafından yapılmıştır. Daha sonrasında 1918'de içsel olarak motive olan davranışlar hakkındaki ilk teori Woodwarth tarafından öne sürülmüştür. 1950'li yıllardan sonra içsel motivasyon ile ilgili bilimsel çalışmalar çoğalmış ve içsel motivasyon olgusu psikoloji çalışmalarında yer almaya başlamıştır. 1952 yılında Jordan eğitimde içsel motivasyonun önemini incelemiştir. Vogel ve arkadaşları 1959 yılında içsel motivasyon ile psikolojik stres arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Hunt 1965 yılında içsel motivasyonun insanın psikolojik gelişimindeki rolünü araştırmıştır. 1966 yılında Berlyne motivasyonun davranışın kendisi ile ilgili olduğunda içsel olabileceğini savunmuştur. İçsel motivasyonu 1969 yılında Florey mesleki tedavinin temelleri şeklinde araştırmıştır. 1971 yılında Deci dışsal ödüllerin içsel motivasyon üzerindeki etkilerini araştırmış ve ödüllerin türüne göre içsel motivasyonu azalttığını veya artırdığını belirtmiştir. Calder ve Staw 1975 yılında kendini algılama teorisi bağlamında içsel ve dışsal motivasyonu incelemiştir. İçsel ve dışsal motivasyon ile iletişim iklimi arasındaki ilişkiyi ele alan Krivanos (1978) araştırma sonucunda içsel motivasyona sahip kişilerin iletişim iklimini daha net bir şekilde algıladıkları sonucuna varmıştır. 2000'li yıllarda içsel motivasyon ile ilgili bilimsel çalışmalar artış göstermiştir. Convington (2000) eğitim, Henderlong ve Lepper (2002) psikoloji, Augustine ve arkadaşları (2008) iş hayatı alanlarında araştırmalar yapmış olup diğer alanlarda da birçok araştırmanın yapıldığı görülmektedir (İbicioğlu, Özdaşlı, Dalğar ve Yılmaz, 2013: 95).

İçsel motivasyonda davranışları düzenleyen dışsal kontrol yoktur, çalışanlar işin kendisi tarafından motive olmaktadır. İçsel ve dışsal motivasyonu birlikte inceleyen Herzberg geliştirmiş olduğu Çift Faktör Kuramında içsel motivasyon araçlarının çalışanı motive ettiğinin, dışsal motivasyon araçlarının ise iş tatminsizliğini giderdiğinin altını çizmiştir. Brislin ve arkadaşlarına (2005) göre içsel faktörler kişilere yüksek düzeyde motivasyon sağlamaktadır, ancak dışsal faktörler ise kişileri motive etmeden motive olmaları için uygun koşulları sağlamaktadır. Murphy ve Alexander (2000) içsel

motivasyonu bir davranışın karşılığı olarak dışarıdan elde edilmeyen, fakat işin içinde mevcut olan ve kendiliğinden oluşan ödülünden dolayı yaşanan duygu olarak açıklamaktadır. Brief ve Aldag (1976) içsel motivasyonu aynı zamanda bireyin kendi yeteneklerini ortaya koyma durumu olarak tanımlamıştır. Mottaz'a (1985) göre bağımsızlık, işin önemi, sorumluluk ve yaratıcılık, kişinin yeteneklerini ve becerilerini kullanma fırsatları gibi faktörler içsel motivasyon araçlarını oluşturup doğrudan işin içeriğinden kaynaklanmaktadır (Argon ve Ertürk, 2013: 161-162). Wang ve Hancock'a (1994) göre işin içinde bir ödül var ise ve bu ödülünden dolayı bir davranış sergileniyor ise bu içsel motivasyon olarak tanımlanmaktadır. Delfgaauw ve Dur'a (2007) göre içsel olarak motive olmuş kişiler yaptıkları işi değerli bulduklarından daha düşük bir ücret karşılığı çalışmaya razı olmaktadır. Bir araştırmaya göre Amerikalı yöneticiler parasal ödüllerden ziyade çalışanların düşüncelerinin dikkate alınmasının, işin ilginç olmasının, çalışanlarının başarılarına önem verilerek takdir edilmesinin daha çok faydalı olduğunu vurgulamıştır (Ağca ve Ertan, 2008: 140-141).

İçsel motivasyon bireye dayalıdır ve kişi bir davranışı gerçekleştirdiği zaman işin dışındaki herhangi bir ödül ile motive edilmediğinde oluşmaktadır. Genel olarak içsel motivasyon bir kişinin işi yaparken hissettiği ödüllerdir. İçsel motivasyonda işin kendisi ile ödül arasında doğrudan bağlantı vardır. Newstrom ve Davis'e (2002) göre içsel olarak motive olan bir kişi kendi kendini motive etmektedir. Dışsal motivasyon sağlayıcılarda ise işin doğası dışında oluşan dışsal ödüller yer almaktadır ve bunlar davranış sonucunda doğrudan tatmin sağlamamaktadır. Bu tür ödüllere emeklilik planları, sigorta ve tatiller, prim vb. örnek verilebilir (Özdaşlı ve Akman, 2012: 75).

İçsel ve dışsal motivasyon araçlarının kişilerin motivasyonu üzerindeki etkilerini görmek için birçok araştırma yapılmıştır. Wiersma'ya (1992) göre içsel ve dışsal motivasyon araçları içerik olarak farklı olmasına rağmen her ikisi de bireyin motivasyonu üzerinde pozitif bir etki oluşturmaktadır. Bazı araştırmacılar (örneğin: Mottaz, 1985; Chen ve arkadaşları, 1999; DeVoe ve Iyengar, 2004; Brislin ve arkadaşları, 2005) çalışmalarında Batı toplumları için dışsal motivasyon araçlarından ziyade içsel motivasyon araçlarının daha etkili olduğu sonucuna varmıştır. Diğer bazı araştırmacılar ise (örneğin; Fisher ve Yuan, (1998)) Çin ve Asya toplumlarında içsel

motivasyon araçlarından ziyade dışsal motivasyon araçlarının daha etkili olduğu sonucuna varmıştır (Dündar, Özutku ve Taşpınar, 2007: 109).

Amabile'nin (1996) Birleştirici Yaratıcılık Teorisine göre, içsel motivasyon yaratıcılığın motivasyonel mekanizmasıdır. Shin ve Zhou'a (2007) göre içsel motivasyon, faktörleri bireysel yaratıcılığa veya takım yaratıcılığına yol açan en önemli mekanizmalardan biridir. İçsel motivasyon, bir görevi tamamlamak veya bir sorunu çözmek içindir, çünkü bu ilginç, zorlu ve tatmin edicidir. Morgeson ve Hofmann (1999) ekip üyeleri arasında sürekli etkileşim ve iletişim olması sebebiyle bireysel motivasyonla ekip motivasyonunun işlevsel olarak eşdeğer olduğunu iddia etmektedir. Takımın içsel motivasyonu bireysel içsel motivasyondan kaynaklanır ve aynı takım içindeki üyeler arasında devam eden etkileşim, koordinasyon ve işbirliği sürecinde şekillenmektedir. Deci ve Ryan'a (1985) göre bireysel içsel motivasyon, bireyin bir görevi algılayıp deneyimlemesidir (Wang, Kim ve Lee, 2016: 1-2).

Psikoloji alanında çalışan teorisyenler, dışsal bir takviye içermeyen keşif ve yaratıcılık gibi davranışları açıklama girişimleri sırasında dışsal motivasyondan ziyade içsel motivasyonla daha fazla ilgilenmiştir (örneğin, Berlyne, 1971; Harlow, Harlow ve 1950; Hunt, 1965; Montgomery, 1954; White, 1959). İçsel motivasyona ilişkin çağdaş görüşler hem bilişsel hem de duygusal bileşenler içermektedir. Deci ve Ryan'ın (1985a) Bilişsel Değerlendirme Teorisi (cognitive evaluation theory), öz-kararlılık ve yetkinliğin içsel motivasyonun belirleyici özellikleri olduğunu ortaya koymaktadır. Diğer teorisyenler (örneğin: İzard, 1977; Csikszentmihalyi, 1975, 1978; Pretty ve Seligman, 1983; Reeve, Cole ve Olson, 1986), heyecan, sevgi, mutluluk, sürpriz ve eğlence gibi duygusal bileşenlerin içsel motivasyon sağladığını vurgulamıştır (Amabile, Hill, Hennessey ve Tighe, 1994: 951-952).

İnsanlar ihtiyaç, istek ve arzuları tatmin etmenin dışında bazı değerler için de çalışmaktadırlar. Hoffer'e (1995) göre bu anlamda insanlar bir rozet veya ödül için harekete geçmektedirler. Deci ve arkadaşlarına (2001) göre bazı ödüller, rekabet ve teşvikler içsel motivasyonu azaltmaktadır. Tang ve Hall'a (1995) göre ödüller sonucunda oluşan motivasyondaki düşüş birey başlangıçta beklediği ödülü elde ettiğinde ve daha da fazlasını beklediğinde oluşmaktadır. Genel olarak zaten bir konuyla ilgilenen bireylere somut ve beklenen ödülleri sunmak içsel motivasyondan dışsal

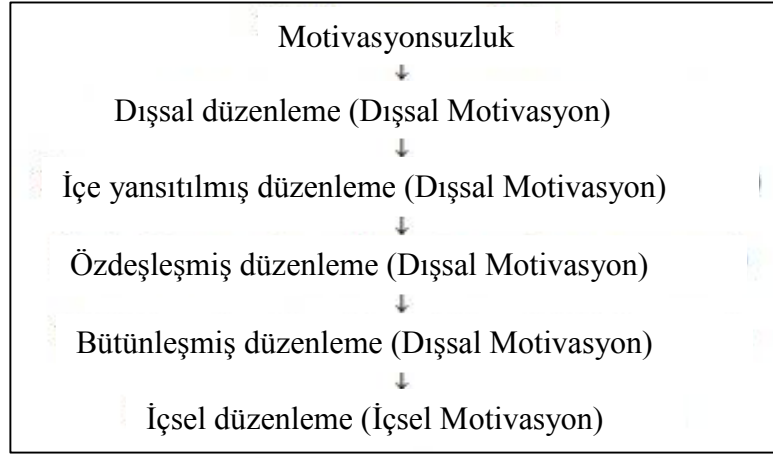
motivasyona geçişe neden olmaktadır. Lepper ve arkadaşlarına (1973) göre ödül mevcut olduğunda, kişi görevi tamamlamakla ilgilenmektedir, ancak ödül kaldırıldıktan sonra bir davranışta bulunmak için bir neden kalmamaktadır. Yaygın olarak kullanılan ödüllerden biri de rozet sistemidir ve bu sistemde tamamlanan görevler için rozetler verilmektedir. Örneğin bir öğrenciye bilimsel araştırmasından dolayı bilim insanı rozeti verilebilir. Ancak ödüle odaklanan öğrenciler sadece ödül için harekete geçmektedir fakat içsel olarak motive olan öğrenciler bilgileri daha iyi kavramakta ve genellikle daha mutlu olmaktadır (Özdaşlı ve Akman, 2012: 75; Hanus ve Fox, 2015: 153-155).

3.3.1. İçsel Motivasyonun Gelişimi

İçsel motivasyon, insanın yetkin olma ve kendi hayatına yön verme ihtiyacına dayanmakta ve doğuştan gelmektedir. Tüm insanlar, yetkin hissetme ve kendi yönünü belirleme gibi temel ve farklılaşmamış ihtiyaçlarla doğmaktadır. İnsanlar çevreleriyle sürekli etkileşim içinde olan aktif organizmalardır ve içgüdüleri bu etkileşim için motivasyonu sağlamaktadır. İçsel motivasyon, büyük çocuklara göre yeni doğanlar için biraz daha farklı davranışlarda kendini gösterir. Hunt (1971b), doğuştan gelen motivasyonun sırasıyla doğumda, 4. ay ve 9. ayda başlayan üç gelişim aşaması olduğunu belirtmiştir. Hunt'un (1971b) açıkladığı üçüncü aşama, genel olarak içsel motivasyonun başlangıcını temsil etmektedir. Bu noktada (yaklaşık 9. ay) çocuk yenilikler aramaya başlamaktadır. Çevresi ile etkileşime girdikçe kendi geleceğini tayin etme ihtiyacı belirli güdülere dönüşmeye başlamaktadır. Bu nedenle yetişkinler kendini gerçekleştirmiş kişilerdir ve yüksek ihtiyaç sahibidirler. Bu ihtiyaçlar, kişinin çevresi ile etkileşiminin bir sonucu olarak temel içsel ihtiyaçtan doğan spesifik içsel güdülerdir (Deci, 1975: 66-68).

Motivasyonsuzluk bir davranışın veya uyarımın sonucunda hiçbir düzenlemenin olmamasıdır. Boiche ve Sarrazin'e (2007) göre birey herhangi bir yarar sağlayacağına inanmadığı için eylemde bulunmayacaktır, bunun sonucunda da motivasyonsuzluk doğmaktadır. Fairchild ve arkadaşlarının (2005) içsel motivasyon sürecine ilişkin açıklaması Şekil 3.1.'te özetlenmiştir:

Şekil 3.1. Davranışları Düzenleme Derecesi (Fairchild ve ark, 2005; aktaran Kara, 2008: 67).



Rigby ve arkadaşlarına (1992) göre dışsal düzenlemede bireyin davranışları yaşadığı ortam ve çevresel etkenler tarafından kontrol edilmektedir. Cezadan kurtulmak veya bir ödül elde etmek için eylemde bulunan birey buna örnek gösterilebilir. İçe yansıtılmış düzenlemede birey suçluluk veya öz değer duyguları gibi iç baskılardan dolayı eylemde bulunmaktadır. Bazı araştırmacılar, (örneğin: Decharms, (1968); Ryan ve Connell, (1989); Vallerand ve diğerleri, (1989); Rigby ve diğerleri, (1992)) içe yansıtılmış düzenlemenin bir çeşit içsel motivasyon olduğunu, fakat nedeninin dışsal olduğunu belirtmektedir. Boiche ve Sarrazin'e (2007) göre özdeşleşmiş düzenleme bireyin belirlediği hedefe yönelik eylemde bulunmasıdır. Bütünleşmiş düzenleme ise özdeşleşmiş değerlerin ve kuralların bütünleştirilmesi sonucu oluşan davranışlardır. Vallerand ve arkadaşlarına (1989) göre dışsal bütünleştirilmiş düzenleme ile içsel motivasyon birbirine çok benzemektedir, fakat aralarında fark vardır. İçsel olarak motive olan bir kişi davranışın doğrudan kendisine ilgi duymaktadır; ama bütünleşmiş dışsal davranışlar özgür bir şekilde yapılmasına rağmen birey hedeflediği bir amaç için davranışının önemli olduğunu düşünmektedir. Bireyler dışsal motivasyonu tamamen içselleştirdiklerinde veya bütünleştirdiklerinde içsel düzenleme oluşmaktadır (Rigby ve arkadaşları, 1992; aktaran Kara, 2008: 65-68).

3.3.2 İçsel Faktörler

Daha önce de belirtildiği gibi motivasyon teorileri kapsam ve süreç teorileri şeklinde iki grup altında toplanmaktadır. Kapsam teorileri daha çok kişinin içinde

bulunan ve onun davranışlarına yön veren içsel faktörleri ele almaktadır. Kapsam teorilerine göre motivasyon faktörlerini anlayan ve bu faktörleri etkili bir şekilde kullanan yöneticiler, çalışanlarının davranışlarını örgütün amaçları doğrultusunda yönlendirebilmektedir. En çok bilinen kapsam teorileri arasında Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Yaklaşımı, Herzberg'in Çift Faktör Teorisi, McClelland'ın Başarma İhtiyacı Yaklaşımı ve Alderfer'in ERG Yaklaşımı yer almaktadır (Koçel, 2014; aktaran Bilge, Bal ve Gönlügür, 2015: 86). Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisine göre insanları motive eden şey ihtiyaçlarını giderme isteğidir. Maslow'a göre insan ihtiyaçları beş basamaktan oluşmaktadır ve bunlar sırasıyla; fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyacı, ait olma veya sevgi ihtiyacı, takdir ve saygı ihtiyacı ve kendini gerçekleştirme ihtiyacıdır. Herzberg'in Çift Faktör Kuramına göre iş yerlerinde bireylerin motivasyonu ile ilgili iki faktör bulunmaktadır. Bunlardan ilki maaş, iş güvenliği ve çalışma koşulları gibi etmenleri kapsayan hijyen faktörleridir ve bunlar motivasyon için gereken asgari unsurları oluşturmaktadır. İkinci grupta ise işin kendisi, statü ve sorumluluk, ilerleme ve başarı gibi motivasyonel faktörler yer almaktadır. Motivasyon aslında ancak ikinci grup faktörlerin varlığı ile oluşmaktadır. David McClelland bireyin başarı, bağlanma ve güç ihtiyaçlarını motivasyonun kaynağı olarak belirtmektedir. Başarma ihtiyacı bireyin problemleri çözme ve karmaşık görevleri başarı arzularını kapsamaktadır. Bireyin diğer insanlarla arkadaşça ve sıcak ilişkiler geliştirme arzuları bağlanma ihtiyacını oluşturmaktadır. Güç ihtiyacı ise bireyin başkalarını kontrol etme ve yönlendirme arzularını kapsamaktadır. Clayton Alderfer, Maslow'ın ihtiyaçlar hiyerarşisini varolma, ait olma ve gelişme şeklinde üç basamakta ele almıştır. Bireyin varolma ihtiyacı, psikolojik olarak sağlıklı olma arzularını kapsamaktadır. Bireyin kişiler arası ilişkilerde tatmin sağlama arzuları ait olma ihtiyacını oluşturmaktadır. Bireyin sürekli psikolojik gelişme ve iyileşmeyi sağlama arzuları gelişme ihtiyacını oluşturmaktadır (Shermerhorn, 2010; aktaran İbicioğlu, Özdaşlı, Dalğar ve Yılmaz, 2013: 95-96).

3.3.3. İçsel Olarak Motive Edilen Çalışanlar

Bir örgütte çalışanların motive edilmesi örgütün başarısı açısından büyük önem taşımaktadır. Çalışanlar motive edilirken onlar arasındaki farkları dikkate almak gerekir. İçsel olarak motive olan çalışanlar sadıklar, formalistler ve otonomistler olmak üzere üç

grupta değerlendirilebilir. Sadıklar çalıştıkları örgütün amaçlarını kişisel olarak tanımlamaktadır. Bu kişilerin dilekleri çoğunlukla diğer çalışanlarıki ile örtüşmektedir ve bunlar genellikle bir şirkette uzun süre çalışmış olan kişilerdir. Formalistler doğru prosedürleri içselleştirmiştir ve bunları takip etmek onların doğasının bir parçası haline gelmiştir. Bu özellik bazı avukatlarda, memurlarda ve eylemlerinin etkisiyle daha az ilgilenen teknik meslek mensupları ve tıp doktorları arasında bulunmaktadır. Prosedürden etkilenmedikleri sürece, dış teşvikler ile bu kişileri etkilemek zorlaşmaktadır. Otonomistler sadece maddi olmayan amaçlarına odaklanmaktadır, diğer konulara ve kişilere çok az özen göstermektedir. Bu gruba giren insanlar her zaman hedeflerine ulaşmak istemekte ve bunu yapmak için doğru gördükleri her türlü yolu kullanmaktadır. Bu türdeki davranışlar birçok bilim insanı ve sanatçıya özgüdür. Bu kişiler güçlü bir şekilde içsel olarak motive olurlar ve dış müdahalelere çok az tepki verirler (Frey ve Osterloh, 2002: 75-76).

Amorose ve Horn (2000) insanların, cinsiyetine ve bulunduğu koşullara göre, içsel veya dışsal motivasyon eğilimlerini araştırmıştır. Araştırmalarını ABD’de yüksek eğitim kurumlarında eğitim gören 199 erkek ve 187 kadın olmak üzere toplamda 386 sporcu üzerinde gerçekleştirmişlerdir. Bu araştırmaların temel amacı yüksek eğitim kurumlarında eğitim gören sporcuların içsel motivasyon düzeylerinin cinsiyetlerine, bursluluk durumlarına ve hocalarının davranışlarını algılama derecelerine göre değişip değişmediğini tespit etmektir. Araştırma sonucunda erkeklerin kadınlara göre daha çok içsel motivasyon eğilimleri taşıdıkları görülmüştür. Bursu olmayanların ise burslu olanlara göre daha az içsel motivasyon eğilimlerine sahip oldukları gözlenmiştir. Ayrıca sporcuların hocalarının davranışları ile içsel motivasyon eğilimleri arasında ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Amorose ve Horn bu araştırmaları ile çoğu insanın sadece içsel ve çoğunun da sadece dışsal olarak motive olduğunu göstermiştir (Özdaşlı ve Akman, 2012: 75-76).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

GEÇİŞ EKONOMİLERİNDE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK, TOPLUMDAKİ AHLAKİ BOZULMA VE ÇALIŞANLARIN İÇSEL MOTİVASYON DÜZEYİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

4.1. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK, AHLAKİ BOZULMA VE ÇALIŞANLARIN İÇSEL MOTİVASYONU ARASINDAKİ İLİŞKİ

Geçiş ekonomilerinde iş dünyasındaki ahlaki bozulma firmaların etik ve sosyal davranışlara katılımını zorlaştırabilmektedir. Buna göre ahlaki bozulma sadece resmi kurumların gücünü zayıflatmakla kalmayıp, aynı zamanda resmi olmayan kurumsal ideolojiyi de bozmaktadır. Fulop ve arkadaşlarına (2000) göre etik kodların ve sosyal sorumluluğun korunması, karmaşık ahlaki çatışmalar ve kendine özgü norm standartları nedeniyle daha zordur. Zheng, Luo ve Lu Wang (2013) Çin’de faaliyet gösteren 300 firma üzerinde yaptıkları ampirik çalışmada teorik olarak etik ve kurumsal sosyal sorumluluğun ayrı-ayrı ve birlikte, firmaları uzun vadede daha iyi performans elde etmeye nasıl yönlendirdiğinin üzerinde durmuştur. Bu araştırmada iş dünyasında ahlaki bozulma daha yüksek olduğunda, kurumsal sosyal sorumluluğun hem kurumsal meşruiyet hem de rekabet avantajı açısından firma performansı üzerinde daha güçlü bir olumlu etki bıraktığı bulunmuştur. Ayrıca ahlaki bozulmanın iş etiği ile kurumsal meşruiyet arasındaki pozitif bağlantıyı güçlendirdiği bulgusuna ulaşılmıştır. Sonuç olarak bir firmanın yüksek etik değerler benimsendiğinde ve kurumsal sosyal sorumluluk sergilediğinde daha iyi performans göstereceğini ve firmanın daha yüksek seviyede ahlaki bozulma içerdiği düşünülen bir ortamda faaliyet gösterdiğinde performansının daha da güçlü olacağını ileri sürmüşlerdir. Brammer ve Pavelin (2006) ve McWilliams ve Siegel (2001) çalışmalarında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini destekleyen firmaların, sosyal olarak sorumluluk sahibi olduklarını ve ekonomik olarak da sürdürülebilir olduklarını vurgulamaktadır.

Ahlaki bozulma bir toplumun sosyal normlarını ve etik kurallarını da bozmaktadır. Toplumla nüfuz eden ahlaki bozulma, resmi olmayan sosyal kurumlar üzerinde çok daha kalıcı ve kapsamlı bir etki yaratabilmektedir. Durkheim (1966) modernleşmenin doğurduğu gayri resmi kurumsal değişikliklerin geleneksel normları

zayıflattığını, kültürel sapmayı ve ahlaki bozulmayı artırdığını ileri sürmektedir. Messner ve Rosenfeld (2001) çalışmalarında meşru olsun ya da olmasın herhangi bir yolla ekonomik hedeflere ulaşma baskısının normatif kontrol mekanizmalarının yerini alacağını ve sonuçta resmi kurumsal gücün zayıflayacağını belirtmiştir. Apresyan (1997) ve Glinkina vd. (2001) Sovyetler Birliğinin dağılması sonrasında yaygın yolsuzluğun ve organize suçların hükümetin işlevini bozduğunu ve meşru iş faaliyetlerini engellediğini gözlemlemiştir.

Muller ve Kolk'a (2010) göre kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri dış taraflarca kolayca gözlemlenebilir ve değerlendirilebilir iken etik ise örtük kurumsal inanç ve değerleri yansıtmaktadır. Basu ve Palazzo (2008) çalışmalarında iyi tasarlanmış ve etkin bir şekilde uygulanmış kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine sahip firmaların mutlaka etik davrandığının düşünülmesinin mümkün olmadığını, çünkü bu firmaların kurumsal sosyal sorumluluk algılarının performansa ve motivasyona dayalı olacağını belirtmiştir. Jamali ve Mirshak (2007) ise yaptıkları araştırma sonucunda kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarını vurgulayan etik firmaların, daha geniş sosyal kaygıları dikkate almak için dar ekonomik getirilerin ötesine bakma eğiliminde oldukları sonucuna ulaşmıştır. Buna ek olarak Fombrun ve Shanley (1990), Zhang ve Rezaa (2009) yaptıkları çalışmalarda etik firmaların kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini dikkate almadıkları zaman, toplumun ihtiyaçlarını karşılamak için belirledikleri hedeflere ulaşmalarının zor olacağını altını çizmiştir. Strong ve arkadaşları (2001) yaptıkları çalışmada bir firmanın kurumsal sosyal sorumluluk ve etiğe olan bağlılığının yüksek olması halinde topluma karşı sorumluluklarını iyi bir şekilde yerine getirebileceği sonucuna ulaşmıştır.

Valentine ve Fleischman (2008) yaptıkları çalışmada kurumsal sosyal sorumluluğun etik kodlar ve iş tatminiyle ilişkisini incelemiştir. 313 çalışandan anket tekniği ile toplanan verilerin analizi sonucunda kurumsal sosyal sorumluluk, etik kodlar ve iş tatmini arasında pozitif yönlü ilişkiler olduğu, ayrıca kurumsal sosyal sorumluluğun etik kodlar ile iş tatmini arasındaki ilişkiye aracılık ettiği bulunmuştur. Sökmen ve Ekmekçioğlu (2013) yaptıkları çalışmada yöneticilerin etik davranışlarının çalışanların motivasyonu ve iş tatmini üzerindeki etkisini incelemiştir. Adana'da faaliyet gösteren otellerde çalışan 836 kişiden elde edilen veriler sonucunda

yöneticisinin davranışlarını etik bulan çalışanların motivasyonunun ve iş tatmininin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Forsgren ve Haskell (2015) yaptıkları çalışmada KSS'nin içsel ve dışsal motivasyon üzerindeki etkisini ele almıştır. Araştırmalarını Sodexo'nun İsveç şubesinde gerçekleştirmişlerdir. Sodexo, 80 ülkede 470.000'den fazla çalışanıyla, gelişmiş ve etkili KSS çalışmaları ile tanınan bir firma olup, hizmet sektöründe bir dünya lideri olarak kabul edilmektedir. Yaptıkları çalışma sonucunda, iç motivasyonun dış motivasyona göre KSS faaliyetlerinden daha fazla etkilendiğini belirtmişlerdir.

Skudeiene ve Auruskeviciene'nin (2012) yaptıkları çalışmalardan faydalanan Lu, Shih ve Wang (2016) çalışmalarında kurumsal sosyal sorumluluk girişimlerinin çalışanın içsel motivasyonu ve örgütsel kimliği üzerindeki etkisini araştırmıştır. Tayvan'da restoran endüstrisinden 180 çalışan üzerinde alan araştırması yapılmıştır. Çalışma sonucunda kurumsal sosyal sorumluluk ve içsel motivasyon, kurumsal sosyal sorumluluk ve örgütsel kimlik, iç motivasyon ve örgütsel kimlik gibi değişkenler arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Ayrıca iyi bir çalışma ortamı sağlandığında, çalışanların yeteneklerini sergilemelerine olanak tanınacağı ve uygun geri bildirimler sayesinde içsel motivasyonun artacağı, böylece çalışanın örgütsel kimliğinin pozitif yönde gelişeceği ve organizasyonel sonuçların iyileşeceği belirtilmiştir. Kim ve Scullion (2013) kurumsal sosyal sorumluluğun çalışanların motivasyonu üzerindeki etkisini incelemiştir. Kore ve İngiltere'de gerçekleştirilen alan araştırmaları sonucunda iki değişken arasındaki ilişkinin pozitif yönlü olduğu ve bu ilişkinin ülkeler arasında farklılık gösterdiği bulunmuştur. Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri çalışanları Kore'de daha fazla aidiyet ihtiyacı yönünde motive ederken, İngiltere'de bireysel başarı yönünde motive etmektedir.

Yukarıdaki açıklamalardan hareketle aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H₁: Çalışanın kurumsal sosyal sorumluluk algısı arttıkça içsel motivasyonu artar.

Etik iklimi bir şirketin veya bir toplumun etik davranışlarının bütünü oluşturmaktadır. Wentzel (1998) bir okuldaki sosyal ilişkiler ile motivasyon arasındaki bağlantıyı araştırmıştır. 167 öğrenciden anket tekniği aracılığıyla elde edilen veriler analiz edildiğinde okulun etik iklimi ile öğrencilerin sergilediği davranışlar, öğrenmeye

yönelik motivasyonları ve okul aktivitelerine katılımları arasında pozitif yönlü ilişki olduğu belirlenmiştir. Lou, Najjar ve Huang (2007) etik iklim algısı ile öğrencilerin okul performansı arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Çin’de lise öğrencisi 754 kişiden elde edilen verilerin analiziyle etik iklim ile öğrencilerin okul performansı arasında pozitif yönlü ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Demir ve Karakuş (2015) yaptıkları araştırmada etik iklim ile öğretmen ve öğrencilerin motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. 35 okuldan 200 öğretmen ve 621 öğrenci üzerinde gerçekleştirilen araştırmada öğretmenlerin olumlu etik davranışlar sergilemesinin öğrencilerin motivasyonunun artmasına ve kendilerini daha mutlu hissetmelerine yol açtığı bulunmuştur. Ayrıca öğrencilerin de öğretmenlerine ve birbirlerine olumlu davranışlar sergilemesi sonucunda öğretmenlerin de motivasyonunun arttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Tyagi (1982) yaptığı araştırmada örgütsel iklimin satış elemanlarının içsel ve dışsal motivasyonları üzerinde nasıl bir etkide bulunduğunu incelemiştir. Sigorta şirketinde çalışan 104 kişi üzerinde yürütülen araştırmayla örgüt iklimi ile ilgili olumlu algıların çalışan motivasyonunu artırdığı, ayrıca örgüt ikliminin içsel motivasyonu dışsal motivasyondan daha fazla etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Feng ve arkadaşları (2016) etik liderlik ve çalışanların yaratıcılığı arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Çalışanların içsel motivasyonunu aracı değişken olarak kullanarak etik liderliğin yaratıcılık üzerindeki etkisini açıklamak için eğrisel bir modeli geliştirmişlerdir. Araştırma 258 çalışan ve liderlerinden oluşan grup üzerinde yürütülmüştür. Ulaşılan bulgulara göre etik liderlik düşük seviyeden orta seviyeye çıktıkça çalışan yaratıcılığı artmaktadır. Bununla birlikte, etik liderlik algısı orta seviyeden yüksek seviyelere çıktığında çalışanların yaratıcılıklarındaki iyileşmenin azaldığı bulunmuştur. Çalışanların içsel motivasyonunun bu eğrisel ilişkiye kısmen de olsa aracılık ettiği belirlenmiştir.

Hough, Green ve Plumlee (2016) etik çevre ve örgütsel güvenin çalışan katılımına etkisini incelemiştir. Etik bir çevre ile çalışan bağlılığı arasındaki ilişkiye örgütsel güvenin aracılık ettiği bulunmuştur. Bu anlamlı pozitif ilişkiyle, çalışanların ve yöneticilerin buldukları iş ortamındaki etik veya etik olmayan davranışlara ilişkin algılarının, kuruluşa karşı duydukları güven veya güvensizlikle doğrudan ilişkili

olduğunun altını çizmişlerdir. Etik bir ortamın, çalışan katılımını arttıran örgütsel güveni doğuracağı belirtilmiştir.

Ermongkonchai (2010) yaptığı çalışmada, çalışanların görevi kötüye kullanmasının nedenlerini incelemiştir. Büyük ölçekli sekiz işletmede görev yapan çalışanlar ve etik olmayan davranışları araştıran insan kaynakları yöneticileri ile yürütülen araştırma esnasında tüm katılımcılar, şirketlerin ciddi konularda yalan söylemesini, yetkinin kötüye kullanılmasını ve kişisel kazanç için sahtekârlığın yapılmasını çalışan suiistimali olarak kabul ettiklerini bildirmiştir. Araştırmada elde edilen bulgular, çalışanların açgözlülük, finansal fayda veya diğer yönelimler sebebiyle etik dışı davranışlar sergilediğini ortaya koymaktadır. Ulaşılan sonuçlara dayanarak, finansal işlemleri içeren tüm suiistimallerin temel nedeninin kişisel kazanç olduğu belirtilmiştir. Bu kişisel kazanç ister doğrudan nakit elde etmek olsun, ister pozisyon gücünü kullanarak fayda sağlamak olsun, sonuçta çalışanların faydaları ve riskleri değerlendirdikten sonra bilinçli olarak ahlak dışı eylemleri gerçekleştirdikleri belirtilmiştir.

Wong ve Li (2015) Çinde otel çalışanlarının etik dışı yönetsel davranışları nasıl algıladığını araştırmıştır. Bu çalışmada aynı zamanda genel iş tatmini ile bu algı arasındaki ilişkinin keşfedilmesi de amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda çalışanların etik olmayan yönetsel davranış algısını ortaya koyan üç temel boyut belirlenmiş ve bunlardan “çalışanlara etik dışı muamele edilmesi” boyutunun en fazla etik dışı algılanan boyut olduğu bulunmuştur. Ayrıca bu boyutun iş tatmini ile anlamlı bir şekilde ilişkili olduğu ortaya konmuştur. Ayrıca diğer iki faktör olan “tutulmamış sözler” ve “eşitlikten uzak ve anlayışsız muamele” de otel çalışanları tarafından etik dışı olarak algılanmıştır. Ancak bunlar genel iş tatmini ile ilişkili bulunmamıştır

Yukarıdaki açıklamalardan hareketle aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H₂: Çalışanın ahlaki bozulma algısı arttıkça içsel motivasyonu düşer.

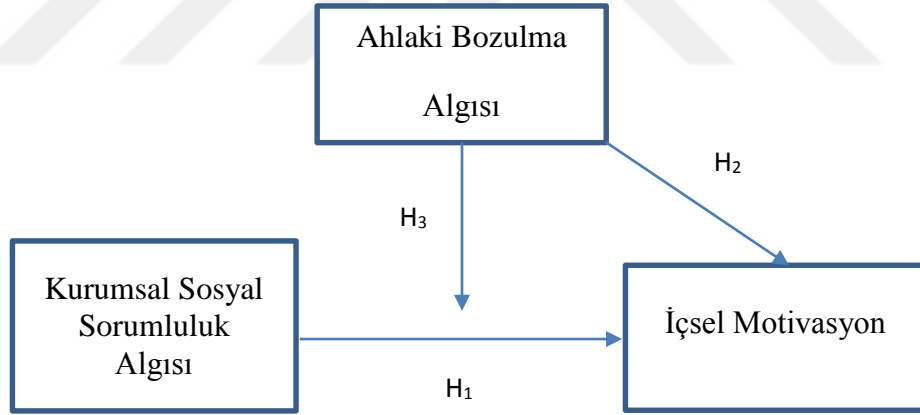
Çalışanların ahlaki bozulma algısı ile buldukları örgütün kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin algıları arasında negatif yönlü ilişki olduğunu gösteren çalışmalar bulunmaktadır. Aynı şekilde çalışanların örgütlerinin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin algıları ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkiyi

inceleyen çeşitli çalışmalar mevcuttur ve bu ilişkinin pozitif yönlü olduğu belirtilmiştir. Bu çalışmada bu ilişkilere ilave olarak çalışanın ahlaki bozulma algısının kurumsal sosyal sorumluluk algısı ile içsel motivasyon düzeyi arasındaki ilişkide düzenleyici / biçimlendirici bir etkiye sahip olduğu öngörülmektedir. Buna göre çalışanın ahlaki bozulma algısı arttıkça kurumsal sosyal sorumluluk algısının içsel motivasyona etkisinin artması beklenir; zira iş hayatında etik normların etkisiz kaldığını ve etik dışı davranışların yaygınlaştığını düşünen kişi çalıştığı örgütün bu olumsuz çevreye rağmen kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri yürüttüğünü düşündüğünde bu faaliyetlerin içsel motivasyonu üzerindeki olumlu etkisi güçlenebilir.

Yukarıdaki açıklamalardan hareketle aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H₃: Çalışanın ahlaki bozulma algısı arttıkça kurumsal sosyal sorumluluk algısının içsel motivasyon üzerindeki etkisi artar.

Araştırma modeli aşağıdaki gibidir:



Şekil 4.1. Araştırma Modeli.

4.2. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu araştırmanın amacı geçiş ekonomilerinde çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algısını ve içsel motivasyon düzeylerini incelemek ve sosyal sorumluluk algılarının içsel motivasyonları üzerinde etkili olup olmadığını belirlemektir. Bu bağlamda çalışanların iş hayatında ahlaki bozulma algısının söz konusu değişkenler arasındaki ilişkide biçimlendirici etkisinin olup olmadığı da incelenmektedir. İşletmelerin sahip olduğu ekonomik, siyasi ve sosyal gücün arttığı günümüzde toplumun işletmelerden beklentileri de artmıştır. Bu beklentilere karşılık gelen kurumsal sosyal sorumluluk olgusunun işletme çalışanlarının tutum ve davranışları üzerinde etkili olması beklenir. Öte yandan, çalışanların içsel motivasyonları onların iş hayatındaki başarılarını belirleyen temel unsurlardan biri olmaya başlamıştır. Bu sebeple çalışanlarının içsel motivasyon düzeylerini etkileyen unsurları anlamak işletmeler için önemli bir hedefdir. Bu bağlamda kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının içsel motivasyonu nasıl etkilediğini inceleyen bu araştırmanın literatürdeki bir boşluğu doldurması ve içsel motivasyon kavramının daha iyi anlaşılmasına katkıda bulunması amaçlanmaktadır. Ayrıca iş hayatında etik ihlallerin giderek daha fazla gözlendiği gerçeğinden hareketle kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin içsel motivasyona etkisinde çalışanların iş hayatında ahlaki bozulma algısının biçimlendirici bir rolü olup olmadığını belirlemek de konunun daha iyi anlaşılmasına katkıda bulunacaktır.

4.3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

4.3.1. Araştırmanın Ana Kütlesi ve Örneklem Seçimi

Araştırmanın ana kütlesini Türkmenistan'ın Türkmenabat şehrinde bulunan bir devlet hastanesinde faaliyet gösteren 193 çalışan oluşturmaktadır. Türkmenistan eskiden Sovyetler Birliğinin bir parçası iken bugün geçiş ekonomisi özelliği gösteren bir ülkedir. Belirlenen ana kütlede % 95 güven düzeyinde %5 hata payı ile seçilen 129 çalışan araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır (<https://www.surveysystem.com/sscalc.htm>). Yeterli örneklem büyüklüğüne ulaşmak amacıyla basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle belirlenen toplam 140 kişiye bir uzman doktor aracılığıyla ulaşılmış, yüz yüze anket uygulanmış ve veriler toplanmıştır.

4.3.2. Veri Toplama Aracının Oluşturulması

Araştırmada verileri toplamak için anket tekniği kullanılmıştır. Soru formunu oluşturabilmek için gerekli literatür taraması yapılmış olup daha önceki yapılan çalışmalarda güvenilirliği ve geçerliliği ispatlanmış ölçeklerle soru formu oluşturulmuştur. Seçilen ölçeklerin orijinal dilinin İngilizce olması nedeniyle ölçekler İngilizceye hâkim olan bir alan uzmanı tarafından önce İngilizceden Türkçeye, sonrasında ise Türkçeden İngilizceye tercüme edilmiş ve değerlendirmeler sonucunda anlam kayması olmadığı gözlenmiştir. Ayrıca örneklemin yer aldığı ülkede Rusçanın yaygın kullanıma sahip olması sebebiyle ölçekler Rus dili ve Edebiyatı bölümünden bir uzman yardımı ile önce Türkçeden Rusçaya ve sonrasında da Rusçadan Türkçeye tercüme edilmiş ve değerlendirmeler sonucunda anlam kayması olmadığı gözlenmiştir.

Araştırmada kullanılan soru formu iki bölümden ve 31 maddeden oluşmaktadır. İlk bölüm 7 sorudan oluşmakta olup demografik özellikleri (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, statü, idari görev, gelir durumu ve deneyim süresi) ölçmeye yöneliktir. İkinci bölümde içsel motivasyon, ahlaki bozulma ve kurumsal sosyal sorumlulukla ilgili ölçekler yer almaktadır. İçsel motivasyon Kuvaas (2009) tarafından oluşturulan ve daha sonra Kuvaas ve Dysvik (2006) tarafından geliştirilen altı maddelik ölçekle ölçülmüştür. Çalışanların iş hayatında ahlaki bozulma algısını ölçmek için Zheng vd. (2014) tarafından geliştirilen 4 maddelik ölçek kullanılmıştır. Cevaplayıcılardan söz konusu 4 soruyu hem günümüzün iş çevresi için, hem de 10 yıl önceki iş çevresi için cevaplamaları istenmiş, bu cevaplar arasındaki farkın derecesine göre ahlaki bozulma algısı ölçülmüştür. Çalışanların içsel kurumsal sosyal sorumluluk algısı Lindgreen vd. (2009) tarafından geliştirilen 6 maddelik ölçekle, dışsal kurumsal sosyal sorumluluk algısı ise Menon ve Kahn (2003) tarafından oluşturulan 4 maddeyle ölçülmüştür. İkinci bölümdeki tüm ölçekler 5'li Likert ölçeği tipindedir (1-Kesinlikle Katılmıyorum 5-Kesinlikle Katılıyorum).

4.4. ARAŞTIRMANIN İSTATİSTİKSEL BULGULARI

Soru formları aracılığıyla elde edilen verilerin analizi yapılmadan önce tüm soru formları gözden geçirilmiş, eksik ve hatalı işaretlenen ve geçersiz olanlar elenmiştir. Geriye kalan soru formlarından toplanan veriler IBM SPSS 25 programı ile analiz

edilmiştir. Öncelikle örneklemin demografik değişkenler yönünden dağılımı ortaya konulmuştur. Daha sonra kullanılan ölçeklere açıklayıcı faktör analizi ve güvenilirlik analizi uygulanarak değişkenlerin faktör yapısı belirlenmiştir. Bunun ardından değişkenler arasındaki ilişkiler korelasyon analiziyle incelenmiş ve regresyon analizleri yapılarak araştırma hipotezleri test edilmiştir.

4.4.1. Örneklemin Demografik Özellikler Yönünden Dağılımı

Araştırmaya katılanların demografik özellikler yönünden dağılımı Tablo 4.1’de gösterilmiştir:



Tablo 4.1. Örneklemin Demografik Özellikler Yönünden Dağılımı

		Frekans	%
Cinsiyet	Kadın	89	69,0
	Erkek	40	31,0
Yaş	25 yaş ve altı	3	2,3
	26-30 yaş	33	25,6
	31-35 yaş	38	29,5
	36-40 yaş	28	21,7
	41-45 yaş	19	14,7
	45 yaş ve üzeri	8	6,2
Eğitim	İlköğretim	0	0
	Lise	36	27,9
	Yüksekokul	33	25,6
	Lisans	56	43,4
	Lisansüstü	4	3,1
İdari görev	Evet	13	10,1
	Hayır	116	89,9
Gelir Durumu	2500 TL ve altı	4	3,1
	2501-4000 TL	54	41,9
	4001-5500 TL	51	39,5
	5501 TL ve üzeri	20	15,5
Çalışma Süresi	1-5 yıl	39	30,2
	6-10 yıl	38	29,5
	11-15 yıl	28	21,7
	16-20 yıl	15	11,6
	21 yıl ve üzeri	9	7,0

Tablo 4.1’de görüldüğü gibi katılımcıların % 69’u kadın, %31’i erkektir. Katılımcıların çoğunun 31-35 yaş arasında olduğu (%29,5) ve % 43,4’ünün lisans mezunu oldukları görülmektedir. İdari görevi olanlar örneklemin %10,1’ini oluştururken, 2501-4001 TL arasında gelir elde edenler %41,9’unu oluşturmaktadır. Ayrıca 1-5 yıldır çalışanlar örneklemin %30,2’sini oluşturmaktadır.

4.4.2. Güvenilirlik Analizi ve Açıklayıcı Faktör Analizi

Bir ölçeğin gerçekleştirdiği ölçümlerin hatadan bağımsız olma derecesini güvenilirlik ortaya koymaktadır. Önceden belirlenmiş ölçek türüne göre hazırlanan sorulara verilen cevapların bağdaşımını güvenilirlik analizi ölçmektedir. Bu araştırmada Cronbach Alfa Güvenilirlik Ölçütü’nden yararlanılmıştır. Cronbach Alfa değeri 0 ile 1 arasındadır ve 1’e yaklaştıkça güvenilirlik seviyesi de yükselmektedir. Bir ölçeğin güvenilir kabul edilmesi için Cronbach alfa değerinin 0,70’den büyük olması gerekmektedir (Naktiyok, 2004:243). Cronbach alfa değerinin 0,70’den düşük olması testin bağdaşık olmadığını göstermektedir.

Değişkenlerin arasındaki ilişkiyi açıklayan ve değişkenlerin temel boyutlarını belirleyen analiz türü faktör analizidir (Hinton, Brownlow, McMurray and Cozens, 2004: 340). Ayrıca faktör analizi aynı yapıyı ölçen birçok değişkenden, tanımlanabilir nitelikte anlamlı ve az sayıda değişken elde etmek için kullanılmaktadır. Öncelikle verilerin açıklayıcı faktör analizine uygun olup olmadığı incelenmiştir. Ölçeklerin faktör analizine uygunluğu örneklem yeterliliği (Kaiser-Meyer-Olkin-KMO) ve Bartlett küresellik testi ile test edilmektedir. Analizlerde kullanılan ölçeklere Bartlett küresellik testi ve KMO testi uygulanmıştır. Testler sonucunda Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0,904 olarak bulunmuştur. Bu değer 0,70’ten yüksek olması ölçeklerin faktör analizine uygunluğunu belirtmektedir. Küresellik testi oranlarına (Bartlett test of sphericity) ilişkin değer 0,000 olması verilerden anlamlı faktörler çıkacağını ortaya koymaktadır. Soru formunda kullanılan ölçeklere uygulanan açıklayıcı faktör analizinin sonuçları Tablo 4.2’te özetlenmiştir:

Tablo 4.2. Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

	Faktör Yüğü	Öz Değer	Açıklanan Varyans	Toplam Açıklanan Varyans	Cronbach Alfa
1.Faktör: İçsel Motivasyon		9,923	25,353	25,353	0,965
İç.mot.2	0,873				
İç.mot.3	0,870				
İç.mot.5	0,838				
İç.mot.4	0,834				
İç.mot.1	0,825				
İç.mot.6	0,789				
2.Faktör: Kurumsal Sosyal Sorumluluk		3,692	22,617	47,670	0,934
Kss.D1	0,856				
Kss.İ4	0,830				
Kss.İ5	0,822				
Kss.İ6	0,811				
Kss.D4	0,736				
Kss.D2	0,657				
3.Faktör: Ahlaki Yozlaşmışlık (Günümüzde)		2,125	19,463	67,433	0,979
Ahl.2	0,929				
Ahl.3	0,927				
Ahl.1	0,895				
Ahl.4	0,885				

Tablo 4.2. (Devam)

4.Faktör: Ahlaki Yozlaşmışlık (10 yıl önce)		1,559	19,063	86,496	0,981
Ony.ahl.3	0,978				
Ony.ahl.2	0,975				
Ony.ahl.1	0,973				
Ony.ahl.4	0,949				

Tablo 4.2’de görüldüğü gibi soru formundaki değişkenler 4 faktörlü bir yapıda toplanmıştır. Yapılan faktör analizinde bazı maddeler (Kss.İ1; Kss.İ2; Kss.İ3 ve Kss.D3) birden fazla faktöre yüklendiği için analizden çıkarılmıştır. Elde edilen dört alt faktörün öz değerleri 1,559 ile 9,923 arasında değişmekte olup bunlar toplam varyansın yaklaşık % 87’sini açıklamaktadır. Elde edilen faktörlere ilişkin Cronbach Alfa değerleri 0,981 ile 0,934 arasında değişmekte olup tüm faktörlerin güvenilir olduğu anlaşılmıştır.

4.4.3. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Katılımcıların içsel motivasyon, kurumsal sosyal sorumluluk ve ahlaki yozlaşma algılarını gösteren ifadelerin aritmetik ortalaması, standart sapması, frekans dağılımları ve yüzde değerleri sırasıyla Tablo 4.3., Tablo 4.4., Tablo 4.5’de gösterilmiştir:

Tablo 2.3. İçsel Motivasyon Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Değişken	Ortalama	Standart Sapma	1		2		3		4		5	
			n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
İç.mot.1	4,24	0,92	2	1,6	8	6,2	6	4,7	54	41,9	59	45,7
İç.mot.2	4,20	0,97	2	1,6	10	7,8	8	6,2	49	38,0	60	46,5
İç.mot.3	4,21	0,92	2	1,6	7	5,4	11	8,5	51	39,5	58	45,0

Tablo 4.3. (Devam)

İç.mot.4	4,05	1,04	6	4,7	6	4,7	13	10,1	55	42,6	49	38,0
İç.mot.5	4,00	1,08	6	4,7	8	6,2	14	10,9	53	41,1	48	37,2
İç.mot.6	3,94	1,13	8	6,2	6	4,7	20	15,5	46	35,7	49	38,0

Tablo 4.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Değişken	Ortalama	Standart Sapma	1		2		3		4		5	
			n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Kss.İ4	4,01	0,99	3	2,3	10	7,8	14	10,9	58	45,0	44	34,1
Kss.İ5	3,98	0,98	3	2,3	8	6,2	21	16,3	54	41,9	43	33,3
Kss.İ6	4,12	0,95	2	1,6	8	6,2	15	11,6	51	39,5	53	41,1
Kss.D1	3,98	1,04	5	3,9	8	6,2	17	13,2	53	41,1	46	35,7
Kss.D2	4,21	0,98	4	3,1	7	5,4	6	4,7	53	41,1	59	45,7
Kss.D4	4,26	0,91	1	0,8	7	5,4	14	10,9	43	33,3	64	49,6

Tablo 4.5. Ahlaki Yozlaşmışlık Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Değişken	Ortalama	Standart Sapma	1		2		3		4		5	
			n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Ahl.yoz.1	2,01	1,14	52	40,3	48	37,2	9	7,0	15	11,6	5	3,9
Ahl. yoz.2	2,17	1,26	50	38,8	40	31,0	15	11,6	15	11,6	9	7,0
Ahl.yoz.3	2,16	1,30	54	41,9	35	27,1	15	11,6	15	11,6	10	7,8
Ahl.yoz.4	1,99	1,22	62	48,1	32	24,8	17	13,2	10	7,8	8	6,2
Ony.ahl.yoz.1	1,69	1,03	75	58,1	35	27,1	6	4,7	10	7,8	3	2,3
Ony.ahl.yoz.2	1,70	1,03	76	58,9	31	24,0	9	7,0	11	8,5	2	1,6
Ony.ahl.yoz.3	1,70	1,03	76	58,9	32	24,8	7	5,4	12	9,3	2	1,6
Ony.ahl.yoz.4	1,60	1,00	84	65,1	25	19,4	10	7,8	7	5,4	3	2,3

Tablo 4.3'teki verilere göre içsel motivasyon değişkeninin genel ortalaması 4,11'dir, kurumsal sosyal sorumluluk değişkeninin genel ortalaması 4,09'dur ve ahlaki yozlaşma değişkeninin genel ortalaması ise 1,88'dir. Tüm maddeler arasında en yüksek ortalama (4,26) yirmi dördüncü maddeye (Kss.D4) aittir, en düşük ortalama ise (1,60) on dördüncü maddeye (Ony.ahl.4) aittir. Tüm maddelerin standart sapmaları 0,91 ile 1,30 arasında değişmektedir.

Araştırmaya katılanların ahlaki bozulma algısını ölçmek için bugünkü ahlaki yozlaşmışlık düzeyine ilişkin değerler ile on yıl önceki ahlaki yozlaşmışlık düzeyine ilişkin değerler arasındaki fark hesaplanmış olup ahlaki bozulma değişkeni oluşturulmuştur. Bu değişkenin ortalaması 0,41 iken standart sapması 1,48 bulunmuştur. Bu değişkenin aldığı en düşük değer -3, 00 iken aldığı en yüksek değer 4,00'dir.

4.4.4. Değişkenler Arasındaki İlişki

İçsel motivasyon, kurumsal sosyal sorumluluk algısı ve ahlaki bozulma algısı değişkenlerinin ortalaması, standart sapması ve bunlar arasındaki ilişkileri gösteren Pearson korelasyon katsayıları Tablo 4.6'da gösterilmiştir:

Tablo 4.6. İçsel Motivasyon, Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısı ve Ahlaki Bozulma Algısı Arasındaki İlişkiler

Değişkenler	X	Std.s	İçsel Motivasyon	Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısı	Ahlaki Bozulma Algısı
İçsel Motivasyon	4,11	,94	1		
Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısı	4,09	,85	,679**	1	
Ahlaki Bozulma Algısı	,41	1,48	-,378**	-,297**	1

**p < 0,01

Tablo 4.6'da görüldüğü gibi bütün ilişkiler 0,01 önem düzeyinde anlamlıdır. Ayrıca içsel motivasyon ile kurumsal sosyal sorumluluk algısı arasında güçlü ve pozitif yönlü bir ilişki vardır ($r=0,679$), yani kurumsal sosyal sorumluluk algısı arttıkça içsel motivasyon düzeyi de artmaktadır. İçsel motivasyon ile ahlaki bozulma arasında orta düzeyde ve negatif yönlü ilişki vardır ($r= -0,378$), bu da ahlaki bozulma algısının artması halinde içsel motivasyon düzeyinin azalacağını göstermektedir. Ahlaki bozulma algısı ile kurumsal sosyal sorumluluk algısı arasında ise zayıf ve negatif yönlü ilişki bulunmaktadır ($r=-0,297$), yani ahlaki bozulma algısı arttıkça kurumsal sosyal sorumluluk algısı zayıflamaktadır.

4.4.5. Regresyon Analizleri

Korelasyon analizi ile değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşıldıktan sonra, araştırmanın hipotezlerini test etmek için dört aşamalı hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Araştırmanın hipotezlerinin anlamlı sonuca ulaşım sağlayacağına karar verilirken, mevcut regresyon denklemlerindeki β katsayıları ve onlara yeni ilave edilen değişkenler sonucunda R^2 değerindeki değişim dikkate

alınmıştır. Ayrıca R^2 'deki değişimin istatistiksel yönden ne kadar anlamlı olduğunu gösteren F değerleri de dikkate alınmıştır. Biçimlendirici (düzenleyici) değişkenlerin yer aldığı regresyon denklemlerinde çoklu doğrusallık sorununun doğmasını engellemek için bağımsız değişkenler olan kurumsal sosyal sorumluluk algısı ve ahlaki bozulma algısının standardize değerleri (Z değerleri) hesaplanmış ve bu değerler denkleme katılmıştır. Ayrıca düzenleyici/biçimlendirici değişkeni oluşturmak için de söz konusu iki değişkenin standardize değerlerinin çarpımı yapılmıştır.

Çoklu doğrusallık probleminin olmadığı belirlendikten sonra, kurumsal sosyal sorumluluk ve ahlaki bozulma boyutları bağımsız değişken, içsel motivasyon boyutu ise bağımlı değişken olarak alınmıştır ve dört aşamalı hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 4.7'de özetlenmiştir:

Tablo 4.7. Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

	Değişkenler	β	t	p	VIF	Tolerans
1.Adım	Cinsiyet	-,044	-,503	,616	1,000	1,000
	İdari Görev	,201*	2,303	,023	1,000	1,000
2.Adım	Cinsiyet	,019	,303	,762	,991	1,009
	İdari Görev	,178**	2,789	,006	,999	1,001
	KSS Algısı	,674***	10,530	,000	,990	1,010
3.Adım	Cinsiyet	,045	,713	,477	,970	1,031
	İdari Görev	,161**	2,576	,011	,989	1,011
	KSS Algısı	,623***	9,571	,000	,910	1,099
	Ahlaki Bozulma Algısı	-,184**	-2,792	,006	,884	1,131
4.Adım	Cinsiyet	,046	,760	,448	,970	1,031
	İdari Görev	,145*	2,417	,017	,984	1,017
	KSS Algısı	,548***	8,340	,000	,816	1,225
	Ahlaki Bozulma Algısı	-,153**	-2,400	,018	,867	1,153
	KSS Algısı x Ahlaki Boz. Algısı	,229**	3,539	,001	,840	1,190
	R²	,042	,492	,522	,567	
	Düzeltilmiş R²	,027	,480	,507	,549	
	F	2,781	40,432***	33,921***	32,163***	
	ΔR^2	,042	,450***	,030**	,044*	

Durbin-Watson: 1,634*

*p<0,05

**p<0,01

***p<0,001

Tablo 4.7’de regresyon analizinin her aşamasında yer alan değişkenlere ait β değerleri, R^2 , düzeltilmiş R^2 , F değeri ve ΔR^2 değerleri gösterilmiştir. Tablodan da görüldüğü gibi, “cinsiyet” ve “idari görev” kontrol değişkenleri olarak belirlenmiştir.

Regresyon analizi yapıldığı zaman bazı varsayımların sağlanıp sağlanmadığı önemlidir, bu varsayımların en önemlilerinden biri de hataların bağımsızlığı varsayımdır. Bu varsayımın sağlanıp sağlanmadığını ölçmek için Durbin-Watson testi uygulanır. Test sonucunda elde edilen Durbin-Watson değerinin 2'ye yakın olması varsayımın doğrulandığını ifade ederken, 1'den küçük ya da 3'ten büyük olması sorunun varlığını belirtmektedir (Karabey, 2009: 115). İçsel motivasyona ilişkin hiyerarşik regresyon analizi sonuçlarına göre Durbin-Watson katsayısı 1,634'dür. Regresyon analizinin ilk aşamasında kontrol değişkenleri bağımsız değişkenler, içsel motivasyon ise bağımlı değişken olarak regresyona katılmıştır (Model 1). Sadece kontrol değişkenlerinden oluşan bu denklem istatistiksel olarak anlamlı değildir ($F=2,781$, $p>0,05$).

İkinci aşamada hiyerarşik regresyon analizine “kurumsal sosyal sorumluluk algısı” değişkeni eklenmiştir (Model 2). Yeni oluşan regresyon denklemi içsel motivasyon değişkenindeki varyansın % 48'ini açıklamaktadır ve 0,001 güven düzeyinde anlamlıdır (Düzeltilmiş $R^2=0,48$ ve $F=40,432$). Bu denklemin açıklama gücü birinci aşamadaki sadece kontrol değişkenlerinden oluşan denklemin açıklama gücünden yüksektir ($\Delta R^2=0,450$) ve aradaki fark istatistiksel açıdan anlamlıdır ($p<0,001$). Bu farktan hareketle, ikinci aşamadaki modelin içsel motivasyon değişkenini birinci aşamadaki modele göre daha iyi açıkladığı söylenebilir. İkinci modelde idari görev değişkeninin katsayısı istatistiksel açıdan anlamlıdır ($\beta=,178$ ve $p<0,01$). Dolayısıyla bu modele göre idari görevin içsel motivasyonu artırdığı söylenebilir. Çalışanın kurumsal sosyal sorumluluk algısının da içsel motivasyon düzeyini istatistiksel açıdan anlamlı derecede artırdığı bulunmuştur ($\beta=,674$ ve $p<0,01$). Bu sonuca göre H_1 hipotezi kabul edilmiştir.

Üçüncü aşamada hiyerarşik regresyon analizine “ahlaki bozulma” değişkeni dâhil edilmiştir (Model 3). Bu değişkenin eklenmesi sonucu oluşan regresyon denklemi içsel motivasyon değişkenindeki varyansın yaklaşık % 51'ini açıklamaktadır ve denklem 0,001 güven düzeyinde anlamlıdır (Düzeltilmiş $R^2=0,507$ ve $F=33,921$). Üçüncü aşamadaki açıklama gücü ikinci aşamadaki denklemin açıklama gücünden % 3 daha fazladır ($\Delta R^2=0,030$ ve $p<0,05$). Ayrıca ahlaki bozulma değişkenine ait beta katsayısı negatiftir ($\beta= -,184$) ve istatistiksel açıdan anlamlıdır. Elde edilen bulgular sonucunda

çalışanın ahlaki bozulma algısı arttıkça içsel motivasyonunun düşeceğini öne süren H₂ hipotezi kabul edilmiştir.

Son olarak dördüncü aşamada hiyerarşik regresyon analizine bir önceki adımdakilere ek olarak kurumsal sosyal sorumluluk ve ahlaki bozulma değişkenlerinin etkileşimi dahil edilmiştir. Bu denklem (Model 4) bütün olarak anlamlı bulunmuştur (F=32,163 ve p<0,001) ve bu denklem içsel motivasyondaki değişimin yaklaşık % 55'ini açıklamaktadır (Düzeltilmiş R²=0,549) . Bir önceki denkleme göre açıklama gücü % 4 daha fazladır ($\Delta R^2=0,044$ ve p<0,05). Etkileşim değişkeni incelendiğinde istatistiksel açıdan anlamlı, ancak pozitif bir katsayıya sahip olduğu görülmektedir. Tablo 8'de özetlendiği gibi, çalışanların ahlaki bozulma algısının artması durumunda, kurumsal sosyal sorumluluğun içsel motivasyona etkisi artmaktadır (KSS x Ahlaki Bozulma değişkeni için $\beta= ,229$ ve p<0,05). Elde edilen sonuçlara göre, çalışanın ahlaki bozulma algısı arttıkça kurumsal sosyal sorumluluğun içsel motivasyon üzerindeki etkisinin artacağını belirten H₃ hipotezi kabul edilmiştir.

4.5. GENEL DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

Bu çalışmada kurumsal sosyal sorumluluk, toplumdaki ahlaki bozulma ve çalışanların içsel motivasyon düzeyi arasındaki ilişkileri açıklamak amaçlanmıştır. Araştırmada çalışanın motivasyonu ile ilgili çalışmalarda önemli bir yere sahip olan kurumsal sosyal sorumluluk kavramı ele alınmıştır. Kurumsal Sosyal Sorumluluk 4000 yıl öncelerinden bu günlere kadar var olmuştur ve varlığını sürdürmektedir. Özellikle Sanayi Devriminden sonra çok ciddi bir şekilde araştırılan ve üzerinde durulan bir konu haline gelmiştir. Kurumsal sosyal sorumluluk, günümüzde işletmeler açısından özel bir önemi olan konulardan biridir. Kurumsal sosyal sorumluluktan bahsedebilmek için firmaların çalışanları, yöneticileri, hissedarları ve toplum ile bir bağ oluşturması gerekmektedir ve bu bağ rasyonel bir anlaşmaya dayandırılmalıdır. Kurumsal sosyal sorumluluk geniş bir şekilde küresel şirketler, ülke hükümeti ve vatandaşlar arasındaki ilişkinin ne olduğu veya ne olması gerektiği ile ilgilidir.

Bu çalışmada ele alınan diğer bir konu ise ahlaki bozulmadır. Olumlu davranışlara işaret eden pek çok evrensel ahlaki ilke bulunmasına karşın, insanların ahlaki olmayan davranışlarının nasıl açıklanacağı konusunda çok çeşitli görüşler vardır ve bu konuda birçok araştırma yapılmıştır. Ahlaki bozulma, son derece yüksek sosyal adaletsizlik ve adaletsiz toplumsal koşullardan kaynaklanan zenginlik ile birlikte sosyal yönden hasta ve etik açıdan ilgisiz bir toplum yaratmaktadır. Ayrıca ahlaki bozulma, bir toplumun örf ve adetleri üzerinde çok daha kalıcı ve kapsamlı etki oluşturmaktadır. Çalışanların ahlaki bozulma algısı onların yaptıkları iş ve çalıştıkları örgütle ilgili tutumlarını ve davranışlarını etkiler.

Bu çalışmada incelenen diğer bir konu ise içsel motivasyondur. Küreselleşme, teknolojik gelişmeler ve rekabetin şiddetlenmesi işletmelerin ve toplumların yaşamını doğrudan etkilemektedir. İşletmelerin en değerli varlıkları ise insan kaynağı, yani çalışanlarıdır. Çalışanların örgütün amaçları doğrultusunda istekle ve kararlılıkla yüksek çaba sarf etmesini ifade eden motivasyonun önemi günümüzün rekabetçi çevre koşullarında daha iyi anlaşılmıştır. İşletmeler de çalışanlarının motivasyon düzeyini artırabilmek için sürekli yeni yollar bulmaya çalışmaktadır. Bu bağlamda özellikle dışsal ödüllerden ziyade çalışanın işinden aldığı zevk ve onu anlamlı bulması sebebiyle hissettiği motivasyonu belirten içsel motivasyon olgusunun önem kazandığı

görülmektedir. Bu çalışmanın birinci, ikinci ve üçüncü kısımlarında bahsi geçen üç değişken teorik olarak açıklanmıştır. Çalışmanın dördüncü kısmında söz konusu üç değişken arasındaki ilişkiler ele alınmış, araştırma modeli oluşturulmuş ve hipotezler geliştirilmiştir. Bu kısımda ayrıca araştırmanın önemi, amacı ve kullanılan yöntem açıklanmıştır. Araştırmanın amacı çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algısının ve ahlaki bozulma algısının içsel motivasyon düzeyleri üzerindeki etkilerini incelemektir. Ayrıca kurumsal sosyal sorumluluk algısı ile çalışanın içsel motivasyonu arasındaki ilişkide ahlaki bozulmanın biçimlendirici etkiye sahip olup olmadığı da incelenmektedir.

Yapılan bazı araştırmalarda Sovyetler Birliğinin son dönemlerinde yaygın yolsuzluğun ve organize suçun hükümetin işlevini bozduğu ve meşru iş faaliyetlerini engellediği belirtilmiştir. Sovyetler Birliğinin dağılması sonucunda bu durumun bağımsızlığını kazanan diğer ülkeler üzerinde ne kadar etki yarattığı merak uyandıran konulardan biri haline gelmiştir. Bu sebeple bu araştırma eski Sovyetler Birliğinin ve günümüzde de Orta Asya'nın en gelişmiş ülkelerinden biri olan Türkmenistan'da yapılmıştır. Araştırmanın ana kütesini Türkmenistan'ın Türkmenabat şehrinde bulunan bir devlet hastanesinde faaliyet gösteren 193 çalışan oluşturmaktadır. Bu ana kütlede % 95 güven düzeyinde % 5 hata payı ile seçilecek örneklemin büyüklüğü 129'dur. Belirtilen örneklemden elde edilen veriler IBM SPSS 25.0 programı ile analize tabi tutulmuştur. Öncelikle örneklemin demografik değişkenler yönünden dağılımı ortaya konmuştur. Daha sonra açıklayıcı faktör analizi ve güvenilirlik analizleri yapılmış, ardından korelasyon ve regresyon analizi yapılmıştır. Tüm analizler sonucunda ulaşılan bulgular aşağıdaki gibi özetlenebilir:

Araştırmaya katılanların % 69'u kadın, % 31'i erkektir. Katılımcıların çoğunun 31-35 yaş arasında olduğu (% 29,5) ve % 43,4'ünün lisans mezunu olduğu görülmektedir. İdari görevi olanlar örneklemin % 10,1'ini oluştururken, 2501-4001 TL arasında gelir elde edenler % 41,9'nu oluşturmaktadır. Ayrıca 1-5 yıldır çalışanlar örneklemin % 30,2'sini oluşturmaktadır.

Açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına göre araştırmada kullanılan içsel motivasyonu ölçeği tek boyuttan oluşmaktadır. Elde edilen verilere göre faktörün öz değeri 9,923'dir ve toplam varyansın % 25,35'ini açıklamakta olup maddelerin faktör

yükleri 0,789 ile 0,873 arasında değişmektedir. Ölçeğin Cronbach Alfa değeri 0,965 olup genel ortalaması 4,11'dir. Ölçeği meydana getiren maddeler arasında en yüksek ortalama (4,24) “iş yerinde yerine getirdiğim görevler işimi yaparken itici bir güç olarak beni harekete geçirir (şevk sağlar)” maddesine, en düşük ortalama (3,94) ise “işim bana bazen öylesine esin verir ki işimi yaparken neredeyse çevremdeki her şeyi unuturum.” maddesine aittir.

Açıklayıcı faktör analizinin sonuçlarına göre kurumsal sosyal sorumluluk algısı ölçeği de tek boyutlu yapıdadır. Bu tek faktörün öz değeri 3,692'dir ve toplam varyansın % 22,62'sini açıklamaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk algısı ölçeğine ait maddelerin faktör yükleri 0,657 ile 0,856 arasında değişmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk algısı değişkeninin Cronbach Alfa değeri 0,934 olarak bulunmuş olup genel ortalaması 4,09'dur. Bu ölçeği oluşturan maddeler arasında en yüksek ortalama (4,26) “çalıştığım işyeri çevresel konularda endişe duyar (doğal çevreye zarar vermemeye ve onu korumaya çalışır)” maddesine aitken, en düşük ortalama (3,98) “çalıştığım işyeri işle ilgili kararlarında çalışanlarının çıkarlarını dikkate alır” maddesine aittir.

Araştırmada kullanılan ahlaki yozlaşmışlık ölçeği iki alt boyuttan oluşmakta olup bunlar günümüzdeki ahlaki yozlaşmışlık algısı ve on yıl önceki ahlaki yozlaşmışlık algısıdır. Bu faktörlerin öz değerleri 2,125 ve 1,159'dur. Bunlar toplam varyansın sırasıyla % 19,46'sını ve % 19,06'sını açıklamaktadır. Ahlaki yozlaşma ölçeğinin alt faktörlerinin Cronbach Alfa değerleri 0,979 ve 0,981 olarak bulunmuştur. Ulaşılan bulgulara göre günümüzde ahlaki yozlaşmışlık algısı faktörünün genel ortalaması 2,08'dir. Bu faktörün içinde en yüksek ortalama (2,17) “şebekelerin kullanımına ilişkin olarak hükümetlerle ilişki kurulduğunda doğru kişiyi bulmak ve ona rüşvet vermek önemlidir, aksi takdirde iş yapmak zordur” maddesine aittir. En düşük ortalama (1,99) ise “yozlaşma öyle genel bir uygulamadır ki arkadaşlarla ve tanıdıklarla bile rüşvet ödmeden iş yapmak mümkün değildir” maddesine aittir. On yıl önce ahlaki yozlaşmışlık algısı faktörünün genel ortalaması 1,67'dir. Bu faktörün içinde en yüksek ortalama (1,70) “şebekelerin kullanımına ilişkin olarak hükümetlerle ilişki kurulduğunda doğru kişiyi bulmak ve ona rüşvet vermek önemlidir, aksi takdirde iş yapmak zordur” ile “yapılan işlerin ileri düzeye taşınabilmesi için daha fazla bağlantı kurulmasına ihtiyaç duyulur ve bu bağlantılar ise yozlaşmaya sebep olmaktadır”

maddelerine aittir. En düşük ortalama (1,60) “Yozlaşma öyle genel bir uygulamadır ki arkadaşlarla ve tanıdıklarla bile rüşvet ödemedi iş yapmak mümkün değildir” maddesine aittir.

Araştırmaya katılanların ahlaki bozulma algısını ölçmek için bugünkü ahlaki yozlaşmışlık düzeyine ilişkin değerler ile on yıl önceki ahlaki yozlaşmışlık düzeyine ilişkin değerler arasındaki fark hesaplanmış olup ahlaki bozulma değişkeni oluşturulmuştur. Bu değişkenin ortalaması 0,41 iken standart sapması 1,48 bulunmuştur. Bu değişkenin aldığı en düşük değer -3, 00 iken aldığı en yüksek değer 4,00’dir.

Bu çalışmada çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algısı, ahlaki bozulma algısı ve içsel motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkileri ölçmek için öncelikle korelasyon analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre bütün korelasyonlar 0,01 önem düzeyinde anlamlıdır. Ayrıca içsel motivasyon ile kurumsal sosyal sorumluluk arasında ($r= 0,679$) güçlü ve pozitif yönlü ilişki bir vardır; yani çalışanın kurumsal sosyal sorumluluk algısı arttıkça içsel motivasyon düzeyi de artmaktadır. İçsel motivasyon ile ahlaki bozulma algısı arasında ($r=-0,378$) orta düzeyde ve negatif yönlü ilişki vardır. Bu da çalışanın ahlaki bozulma algısının artması halinde içsel motivasyon düzeyinin azaldığını göstermektedir. Ahlaki bozulma algısı ile kurumsal sosyal sorumluluk algısı arasında da ($r=-0,297$) zayıf ve negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Bu katsayıya göre çalışanın ahlaki bozulma algısı arttıkça kurumsal sosyal sorumluluk algısı azalmaktadır.

Korelasyon analizi yapıldıktan sonra araştırmanın hipotezlerini test etmek için dört aşamalı hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Biçimlendirici (düzenleyici) değişkenlerin yer aldığı regresyon denklemlerinde çoklu doğrusallık sorununun doğmasını engellemek için bağımsız değişkenler olan kurumsal sosyal sorumluluk algısı ve ahlaki bozulma algısının standardize değerleri (Z değerleri) hesaplanmış ve bu değerler denkleme katılmıştır. Ayrıca düzenleyici/biçimlendirici değişkeni oluşturmak için de söz konusu iki değişkenin standardize değerlerinin çarpımı yapılmıştır. Hiyerarşik regresyon analizinden elde edilen sonuçlar şu şekilde özetlenebilir:

İlk regresyon modelinde içsel motivasyon bağımlı değişken olarak alınırken yalnızca kontrol değişkenlerine denklemde yer verilmiştir. Ulaşılan bulgulara göre bu denklem istatistiksel açıdan anlamlı değildir.

İkinci regresyon modelinde kontrol değişkenlerine ilaveten kurumsal sosyal sorumluluk algısı bağımsız değişken olarak modele katılmıştır. Analiz sonuçlarına göre oluşturulan denklem istatistiksel olarak anlamlıdır ve cinsiyet, idari görev ve kurumsal sosyal sorumluluk algısı değişkenleri birlikte içsel motivasyondaki değişimin % 48'ini açıklamaktadır. Cinsiyet değişkeninin beta katsayısı istatistiksel açıdan anlamlı değilken idari görev ve kurumsal sosyal sorumluluk algısı değişkenlerinin katsayısı anlamlı (sırasıyla $p < 0,05$ ve $p < 0,01$) ve pozitifdir. Bu bulgulara göre idari görev sahibi olmanın içsel motivasyonu artırdığı görülmektedir. Aynı şekilde çalışanın kurumsal sosyal sorumluluk algısının artması durumunda içsel motivasyonunun da arttığı gözlenmiştir. Diğer bir deyişle çalışanın bulunduğu işletmenin sosyal sorumluluk faaliyetlerini yerine getirdiğini düşünmesi onu içsel olarak motive etmektedir. Buna göre, çalışanın kurumsal sosyal sorumluluk algısı arttıkça içsel motivasyon düzeyinin de artacağını öne süren H_1 hipotezi kabul edilmiştir. Elde edilen sonuçlar daha önce yapılan çalışmaların bulgularıyla örtüşmektedir. Örneğin Forsgren ve Haskel (2015) ve Lu, Shih ve Wang (2016) yaptıkları çalışmalarda kurumsal sosyal sorumluluk ile içsel motivasyon arasında pozitif yönlü ilişki olduğunu belirtmiştir. Kurumsal sosyal sorumluluk ile çalışan motivasyonu arasındaki ilişkiyi inceleyen Kim ve Scullion (2013) da bu iki değişken arasında pozitif yönlü ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Üçüncü aşamada regresyon analizine ahlaki bozulma algısı değişkeni eklenmiştir. Cinsiyet, idari görev, kurumsal sosyal sorumluluk algısı ve ahlaki bozulma algısı değişkenlerini içeren denklem istatistiksel açıdan anlamlıdır ve içsel motivasyondaki değişimin yaklaşık % 51'ini açıklamaktadır. Bu denklemin açıklama gücü bir önceki denklemden istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde yüksektir ($\Delta R^2 = 0,030$ ve $p < 0,05$). Ayrıca ahlaki bozulma değişkenine ait beta katsayısı negatiftir ($\beta = -,184$) ve istatistiksel açıdan anlamlıdır ($p < 0,05$). Elde edilen bulgular sonucunda çalışanın ahlaki bozulma algısı arttıkça içsel motivasyonunun düşeceğini öne süren H_2 hipotezi kabul edilmiştir. Yani ahlaki bozulma algısı arttıkça çalışanın içsel motivasyonunda azalma olmaktadır. Diğer bir deyişle iş hayatında geçmişle karşılaştırıldığında ahlaki değerlerin yitirildiğini

ve etik dışı tutum ve davranışların yaygınlaştığını düşünen çalışanların içsel motivasyonu zayıflamaktadır. Ulaşılan sonuca benzer sonuç elde eden Ermongkonchai (2010) yaptığı çalışmada ahlak dışı davranışların çalışanın motivasyonunu azalttığını vurgulamıştır. Ayrıca Wong ve Li (2015) etik dışı yönetsel davranışların çalışanın motivasyonu üzerindeki etkisini inceledikleri çalışmada bu çalışmada ulaşılan bulgularla örtüşen bulgulara ulaşmıştır.

Hiyerarşik regresyon analizinin son aşamasında ahlaki bozulma algısı ve kurumsal sosyal sorumluluk algısı değişkenlerinin etkileşimini gösteren etkileşim faktörü analize dahil edilmiştir. Oluşturulan denklemin istatistiki olarak anlamlı olduğu ve içsel motivasyondaki değişimin yaklaşık % 55'ini açıkladığı görülmektedir. Etkileşim faktörünü içeren bu denklemin açıklama gücü bir önceki denklemin açıklama gücünden anlamlı düzeyde yüksektir ($\Delta R^2=0,044$ ve $p<0,05$). En kapsamlı model olan bu nihai modelde cinsiyet değişkeninin katsayısı istatistiksel açıdan anlamlı değilken; idari görev, kurumsal sosyal sorumluluk algısı, ahlaki bozulma algısı ve etkileşim faktörünün katsayısı anlamlıdır. Bu sonuçlara göre çalışanın idari görevde bulunması bu çalışmada ele alınan diğer değişkenlerle birlikte dikkat alındığında dahi onun içsel motivasyonunu artırmaktadır. Önceki modellerde olduğu gibi bu modelde de çalışan bulunduğu işletmenin sosyal sorumluluk faaliyeti yürüttüğüne inanırsa içsel motivasyonu da güçlenmektedir. Bunun aksine, yine önceki modellerde olduğu gibi çalışanın ahlaki bozulma algısı arttıkça içsel motivasyonu düşmektedir. Etkileşim faktörünün katsayısının pozitif ve istatistiksel açıdan anlamlı olması sebebiyle çalışanın ahlaki bozulma algısı arttıkça kurumsal sosyal sorumluluk algısının içsel motivasyon düzeyi üzerindeki etkisini güçleneceğini öne süren H₃ hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuç şöyle yorumlanabilir: çalışan bulunduğu işletmenin etik dışı tutum ve davranışların yaygınlaştığı bir iş ortamında faaliyette bulunmasına rağmen çalışanları, müşterileri, tedarikçileri ve toplum gibi çeşitli paydaşları için değer yaratacak faaliyetleri yerine getirdiğini düşündüğünde içsel motivasyonu artmaktadır. Yani ahlaki bozulmanın hissedildiği bir ortamda kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin çalışanların içsel motivasyonunu daha fazla olumlu yönde etkilediği söylenebilir.

4.6. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI VE GELECEK ÇALIŞMALAR İÇİN ÖNERİLER

Her çalışma gibi bu çalışmanın da birtakım sınırlılıkları mevcuttur. Birincisi, bu çalışmada önceden hazırlanmış soru formuna bağlı kalarak nicel (kantitatif) araştırma yaklaşımı benimsenmiştir. Kurumsal sosyal sorumluluk, ahlaki bozulma, içsel motivasyon gibi kavramları içeren araştırmalarda nicel yöntemin yanında nitel (kalitatif) yönteme de yer vermek yararlı olabilir; çünkü söz konusu kavramların anlamı, içeriği ve ölçümü konusunda nitel yaklaşımla elde edilecek bilgilerin önemli katkıları olacaktır. Dolayısıyla gelecekteki çalışmalarda nicel ve nitel araştırma yöntemlerinin birlikte kullanılması literatüre benzersiz bir katkı sunabilir.

İkinci olarak, çalışanlardan birincil veri toplamanın zorluğu ve yüksek maliyetinden dolayı bu çalışmanın örnekleme sınırlı tutulmuş olup, alan araştırması yalnızca bir şehirdeki hastane çalışanları üzerinde yürütülmüştür. Örneklem büyüklüğünü artırarak farklı bölge ve şehirlerde bulunan hastane çalışanları üzerinde araştırma yapmak yararlı olabilir.

Üçüncü olarak, araştırma yalnızca sağlık sektöründe gerçekleştirilmiş olup hastane çalışanlarından veri toplanmıştır. Gelecekteki çalışmaların farklı sektörlerde ve alanlarda yapılması yararlı olacaktır.

Son olarak, gelecekteki çalışmalarda çeşitli bireysel ve örgütsel değişkenlerin araştırma modeline eklenmesi ele alınan kavramlar arasındaki ilişkileri daha iyi açıklamaya yardımcı olacaktır.

KAYNAKÇA

- Ackerman, R. W. (1973). "How Companies Respond to Social Demands" [Elektronik Sürüm], *Harvard Business Review*, 5(1), 88-99.
- Ağca, V. ve Ertan, H. (2008). "Duygusal Bağlılık İçsel Motivasyon İlişkisi: Antalya'da Beş Yıldızlı Otellerde Bir İnceleme" [Elektronik Sürüm], *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi* (C. X, S, II), 135-156.
- Ak, S. (2016). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk* (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Kırklareli: Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akatay, A. (2008). "Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışındaki Değişmelerin Yönetimsel İşleyişe Etkileri". *Journal of Administrative Sciences*, 6 (2), 100.
- Akıncioğlu, Y. G. (2005). Günümüzde Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı ve Türkiye Uygulamaları. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi*, (23), 269.
- Aktan, C. C. ve Vural, İ (2007), "Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Uluslararası Kuruluşlar ve Hükümet Dışı Organizasyonlar Tarafından Sürdürülen Başlıca Girişimler" [Elektronik Sürüm], *Çimento İşveren Dergisi*, 21(3), 1-21.
- Aktan, C.C. (2007). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk* İzmir: İGİAD Yayınları.
- Aktan, C.C. (2011). "Toplam Ahlak Felsefesi ve Toplam Ahlak Yönetimi", *Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi*,3(2), ISSN: 2146 -0817.
- Allport, G. W. (1937). *Personality: a Psychological Interpretation*. New York: Holt.
- Amabile, T. M. (1996). *Creativity in Context: Update to the Social Psychology of Creativity*. Boulder, CO: Westview Press.
- Amabile, T. M., Hill, K. G., Hennessey, B. A. & Tighe, E. M. (1994). "The Work Preference Inventory: Assessing Intrinsic and Extrinsic Motivational Orientations", *Journal of Personality and Social Psychology*, 66(5), 950-967.

- Amorose, A. J. ve Horn, T. S. (2000). "Intrinsic Motivation: Relationship With Collegiate Athletes Gender, Scholarship Satus, and Perceptions of their Coaches Behaviour", *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 63-84.
- Anscombe, G. E. M.(1958). 'Modern Moral Philosophy', *Philosophy* 33, No. 124.
- Apressyan, R. G. (1997). Business ethics in Russia. *Journal of Business Ethics*, 16(14), 1561–1570.
- Argon, T. & Ertürk, R. (2013). "İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İçsel Motivasyonları ve Örgütsel Kimliğe Yönelik Algıları", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 19(2), 159-179.
- Ataç, D. (1982). İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları. *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*, 18(1), 34–47.
- Ateş, T., (1994), *Laiklik: Dünyada ve Türkiyede*, 7.Baskı, Umit Yayıncılık, Ankara.
- Augustine, A. E., Louis, A. R. and Stephen, A. A. (2008). "Extrinsic Motivation and Organizational Productivity: a Study of Bendel Feed and Flour Mill Limited, Ewu Edo State, Nigeria", *Research Journal of Applied Sciences*, 3 (3), 246-249.
- Balantekin, Y. ve Oksal, A. (2014). "İlkokul 3. ve 4. Sınıf Öğrencileri İçin Matematik Dersi Motivasyon Ölçeği", *Cumhuriyet International Journal of Education*, ISSN: 2147-1606, 3 (2), 102 – 113.
- Basu, K., & Palazzo, G. (2008). Corporate social responsibility: A process model of sensemaking. *Academy of Management Review*, 33(1), 122–136.
- Bayrak, S. (2001). *Ahlak ve Sosyal Sorumluluk*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Bayraktaroğlu, G., İter, B., & Tanyeri, M. (2009). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Pazarlamada Yeni Bir Paradigmaya Doğru*. İstanbul: Literatür Yayıncılık.
- Becan, C. (2011). "Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Paydaş Teorisi ve İletişim Yaklaşımı Açısından Değerlendirilmesi: Bankaların Basın Bültenlerine Yönelik Bir İçerik Analizi". *Selçuk İletişim*, 7 (1), 21.

- Beltratti, A. (2005, July). The complementarity between corporate governance and corporate social responsibility. *Geneva Papers on Risk & Insurance - Issues & Practices*, 30(3), 373-386.
- Berkman, U. (1997), Az Gelişmiş Ülkelerde Kamu Yönetiminde Yolsuzluk ve Rüşvet [Elektronik Sürüm], Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, Yayın No:203, Ankara, 105.
- Berlyne, D. (1971). *Aesthetics and psychobiology*. New York: Appleton-Century-Crofts.
- Berlyne, D. E. (1966). "Curiosity and Exploration", *Science*, Vol. 153, 25-33.
- Bilge, H., Bal, V. & Gönlügür, A. (2015). "İçsel-Dışsal Motivasyon ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması", *Maliye ve Finans Yazıları*, (104), 83-104.
- Boeger, N. , Murray, R. , & Villiers, C. (2008). *Perspectives on Corporate Social Responsibility*. Great Britain: MPG Books Ltd.
- Boiché, J. & Sarrazin, P. (2007). Motivation Autodéterminée, Perceptions de Conflit et D'instrumentalité et Assiduité Envers la Pratique D'une Activité Physique: Une Etude Prospective Sur Six Mois. *Psychologie Française*, 52, 417-430.
- Bowen, H. R. (1953), *Social Responsibilities of the Businessman* (Harper & Row, New York).
- Brammer, S. J., & Pavelin, S. (2006). Corporate reputation and social performance: The importance of fit. *Journal of Management Studies*, 43(3), 435-455.
- Brief A. P., & Aldag, R. J. (1976). The intrinsic-extrinsic dichotomy: Toward conceptual clarity. *Academy of Management Review*, 496-500.
- Brislin, R. W., Kabigtng, F., Macnab, B., Zukıs, B. & Worthley, R. (2005). Evolving Perceptions of Japanese Workplace Motivation, *International Journal of Cross Cultural Management*. 5(1),87-103.

- Buhr, H. & Grafström, M. (2007). "The Making of Meaning in the Media: The Case of Corporate Social Responsibility in the Financial Times". In F. Dan Hond, F. G. A. De Bakker, & P. Neergaard (EDS.), *Managing Corporate Social Responsibility in Action Talking, Doing and Measuring*. Great Britain: Antony Rowe Ltd.
- Calder, J. B. and Staw, M. B. (1975). "Self Perception of İntrinsic and Extrinsic Motivation", *Journal of Personality and Social Psychology*, Volume 31(4) 599-605.
- Can, H. (1999). *Organizasyon ve Yönetim*, 5. Bası, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Capps, D., Lynch, M. P., & Massey, D. (2009). A Coherent Moral Relativism. *Synthese*, 166(2), 413-430. doi: 10.1007/s11229-007-9279-1.
- Carroll, A. B. (1999). Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. *Business and Society*, 38(3), 268–295.
- Carroll, A. B. (2004). Managing Ethically With Global Stakeholders: A Present and Future Challenge, *Academy of Management Executive*, 18 (2): 114-120.
- Carroll, B. A. (1979). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, *Business Horizons*, 4 (4): 39-48.
- Cerasoli, C. P., Nicklin, J. M. & Forg, M. T. (2014). "Intrinsic Motivation and Extrinsic Incentives Jointly Predict Performance: A 40-Year Meta-Analysis", *American Psychological Association*, Vol. 140(2), DOI: 10.1037/a0035661, 980-981.
- Certo, S., Peter, P. J. (1991). *Strategic Management Concept and Applications*, Second Edition, New York. McGraw-Hill Inc.
- Ceylan, Y. (2004), "Din ve Ahlak", *Doğu Batı Dergisi*, Sayı:4, 79-86.
- Charles S. P, "Some Consequences of Four Incapacities," *Journal of Speculative Philosophy* 2 (1868): 140–57.

- Chen, C. C. & Ford, C. M. (1999). Do Rewards Benefit the Organization? The Effects of Reward Types and the Perceptions of Diverse R & D Professionals, *IEEE Transactions on Engineering Management*, Vol: 46(1), 47-55.
- Covington, V. M. (2000), "Intrinsic Versus Extrinsic Motivation in Schools", *American Psychological Society*, Volume 9(1), 22-25.
- Crowther, D. & Aras, G. (2008). *Corporate Social Responsibility*. Ventus Publishing ApS ISBN 978-87-7681-415-1.
- Crowther, D. & Capaldi, N. (2008). *The Ashgate Research Companion to Corporate Social Responsibility*. Great Britain: MPG Books Ltd.
- Csikszentmihalyi, M. (1975). *Beyond Boredom and Anxiety*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Csikszentmihalyi, M. (1978). Attention and the Holistic Approach to Behavior. In K. S. Pope & J. L. Singer (Eds.), *The stream of Consciousness*. New York: Plenum Press.
- Çalışkan, O. & Ünüsan, Ç. (2011). "Otel Çalışanlarının Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısının İş Tatmini ve İşte Kalma Niyetine Etkisi" [Elektronik Sürüm]. *Turizm Araştırmaları Dergisi*, 22 (2), 154-166.
- Çalışkan, O. (2010). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılama Boyutunun Personelin İş Tatminine ve İşte Kalma Niyetine Etkisi: Antalya Bölgesinde Yer Alan Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma* (Yayınlanmış Doktora Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çam, Z., Çavdar, D., Seydoogulları, S., & Çok, F. (2012). "Ahlak Gelişimine Klasik ve Yeni Kuramsal Yaklaşımlar", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12(2), 1211-1225.
- Çiftçi, N. (2003). Kohlberg'in Bilimsel Ahlak Gelişimi Teorisi: Ahlak ve Demokrasi Eğitimi. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 1 (1), 43-77.

- Dahlsrud, A. (2008). How Corporate Social Responsibility is Defined: An Analysis of 37 Definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15(1), 1-13. doi:10.1002/csr.132
- Davis, K. (1997). Five Propositions for Social Responsibility. *Managing Corporate Social Responsibility*, (Ed. Archie B. Carroll), Boston: Little, Brown and Company.
- De Voe, S. E. & Iyengar, S. S. (2004), Managers' Theories of Subordinates: A Cross-Cultural Examination of Manager Perceptions of Motivation and Appraisal of Performance, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol: 93(1), 47-41.
- Decharms, R. (1968). Personal Causation: The Internal Affective Determinants of Behavior.
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (1985). Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior. New York: Springer.
- Deci, E. L. (1975). *Intrinsic Motivation*, Plenum Press, New York.
- Deci, E. L., & Ryan, A. M. (2000). The "what and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(1), 227-268.
- Deci, E.L., Ryan, R.M., Williams, G.C., (1996). "Need satisfaction and the self-regulation of learning", *Learning and Individual Differences*, 8 (3), 165- 183.
- Delfgaauw, J. ve Dur, R. (2007). "Signaling and Screening of Workers' Motivation", *Journal of Economic Behavior & Organization*.
- Delius, H. (2001) "*Pratik Felsefe Disiplinleri*", Günümüzde Felsefe Disiplinleri, Çev: Doğan Özlem, İnkilap Yayınları, İstanbul, s:333-358.
- Demir, B. (2013). "Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Muhasebe". *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 2 (3), 213-221.
- Demir, H. & Songür, N. (1999). "Sosyal Sorumluluk ve İş Ahlakı". *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2 (3), 150-168.

- Demir, R. & Türkmen, E. (2014). “Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılarının Örgüte Bağlılıkları Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6 (2), 47-59.
- Demir, S. & Karakuş, M. (2015). The Relationship between Ethical Climate and Trust and Motivation Levels of Teachers and Students. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 21(2), 183-212.
- Dessler, G. (1998). *Management: Leading People and Organizations in 21st Century*. New Jersey, NJ: Prentice-Hall, Inc.
- Durkheim, E. (1966). *The Rules of Sociological Method*. New York: Free Press.
- Dündar, S., Özutku, H. & Taşpınar, F. (2007). “İçsel ve Dışsal Motivasyon Araçlarının İşgörenlerin Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Ampirik Bir İnceleme”, *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı: 2, 105-119.
- Edgar, S. L. (2003). *Morality and Machines: Perspectives on Computer Ethics* (2nd ed.). Sudbury, MA: Jones and Bartlett Publishers.
- Ekşi, H. (2006). “Bilişsel Ahlak Gelişimi Kuramı: Kohlberg ve Sonrası”, *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(1), 30.
- Endler, A., Rey, G. D. & Butz, M. V. (2012). Towards Motivation-Based Adaptation of Difficulty in Elearning Programs, *Australasian Journal of Educational Technology*, 28(7), 1119-1135.
- Erden, D. (1987). İşletmelerin Sosyal Sorumluluğunun Algılanması: Mühendislik ile İşletme ve İktisat Öğrencileri Kıyaslaması. *Amme İdaresi Dergisi*, 20(2), 69–80.
- Ermongkonchai, P. (2010). Understanding Reasons for Employee Unethical Conduct in Thai Organizations: A Qualitative Inquiry. *Contemporary Management Research*, 6 (2).

- Ersarı, G. & Nkdiyok, A. (2012). “İş Görenin İçsel ve Dışsal Motivasyonunda Stresle Mücadele Tekniklerinin Rolü”, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16 (1), 81-101.
- Eryılmaz, B. & Biricikoğlu, H. (2011), “Kamu Yönetiminde Hesap Verebilirlik ve Etik”, *İş Ahlakı Dergisi*, Cilt 1, Sayı 7, Mayıs, s. 19-45.
- Fairchild, A.J., Horst, S.J., Finney, S.J., & Baron, K.E. (2005). Evaluating Existing and New Validity Evidence for the Academic Motivation Scale. *Contemporary Educational Psychology*, 30, 331- 358.
- Feng, T., Wang, D. & Bullet, A. (2016). Linking Ethical Leadership with Firm Performance: A Multi-dimensional Perspective, *Journal of Business Ethics*, 145(1).
- Fisher, D. C. & Yuan, Y. X. (1998). “What Motivates Employees? A Comparison of US and Chinese Responses”, *The International Journal of Human Resource Management*, Vol: 9(3), 516-528.
- Florey, L. L.(1969). “Intrinsic Motivation: The Dynamics of Occupation Therapy Theory”, *Amer Journal of Occupational Therapy*, 23(4), 319-322.
- Fombrun, C. J., & Shanley, M. (1990). What’s in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*, 33(2), 233–258.
- Forney, W. (2018). *Corporate Social Responsibility: Understanding the Strategy and Impact of CSR Implementation* (Yayınlanmış Doktora Tezi). United States of America: Sullivan University.
- Forsgren, A., & Haskell, L. (2015). *The Impact of Corporate Social Responsibility on Intrinsic and Extrinsic Employee Motivation: A Mixed-Method Study of Sodexo*. Umea School of Business and Economics, Sweden.
- Frey, B. S. & Osterloh, M. (2002). *Successful Management by Motivation Balancing Intrinsic and Extrinsic Incentives*, Springer-Verlag Berlin Heidelberg, ISBN 978-3-642-07623-7, 73 74.

- Friedman, M. (1962), *Capitalism and Freedom*, Chicago: University of Chicago Press.
- Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine*, 33, 122–126.
- Fulop, G., Hisrich, R., & Szegedi, K. (2000). Business ethics and social responsibility in transitional economies. *Journal of Management Development*, 19(1), 5–31.
- Garriga, E. & Mele, D. (2004). “Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory”. *Journal of Business Ethics*, 53(1), 51-71.
- Ginsberg, M. B. & Wlodkowski, R. J. (2009). Professional Learning to Promote Motivation and Academic Performance among Diverse Adults, *CAEL Forum and News*, 23-32.
- Glinkina, S. P., Grigoriev, A., & Yakobidze, V. (2001). Crime and corruption. In L. R. Klein & M. Pomer (Eds.), *The New Russia, transition gone awry* (233–250). Stanford, CA: Stanford University Press.
- Gozutok, D. (1993), *Okulda Dayak*, Dizgi Yayınları, Ankara, 102-104.
- Gök, S. (2009), “İş Etiği”, Pınar Tınaz (Ed.) *Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar*, Beta, İstanbul.
- Göksu, T. (2007), *Örgütsel Davranış, Yönetim ve Organizasyon*, 2. Baskı, Ed. Salih Güney, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Gül, H. (2006). “Etik Dışı Davranışlar ve Ussallaştırılması: Devlet Hastanelerinde Bir Uygulama”, *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı: 10, 65-79.
- Gürses, İ., Kılavuz, M. A. (2016). “Kuşakların Ahlâkî Değerleri Birlikte Öğrenmesi: Kohlberg’in Ahlâkî Gelişim Kuramı Açısından Bir Değerlendirme”, *Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 25 (1), 98-108.
- Hanus, M. D. & Fox, J. (2015). Assessing the Effects of Gamification in the Classroom: a Longitudinal Study on Intrinsic Motivation, Social Comparison, Satisfaction, Effort, and Academic Performance, *Computers & Education*, 80(1), 152-161.

- Hare, R. D. (1999) *Without Conscience: the Disturbing World of the Psychopaths Among us*. Guilford Press; New York.
- Harlow, H., Harlow, M., & Meyer, D. (1950). Learning Motivated by a Manipulation Drive. *Journal of Experimental Psychology*, 40(1), 228-234.
- Harvey, B. (1999). 'Graceful Merchants': A contemporary view of Chinese business ethics. *Journal of Business Ethics*, 20(1), 85–92.
- Heath, C., Larrick, R., Wu, G. (1999). Goals as Reference Points. *Cogn Psychol*, 38(1):79-109.
- Henderlong, J. and Lepper, M. R. (2002), "The effects of Praise on Children's Intrinsic Motivation: A Review and Synthesis", *Psychological Bulletin*, Vol. 128, No: 5, ss. 774-795.
- Hirschland, M.J. (2006). *Corporate Social Responsibility and the Shaping of Global Public Policy*. United States of America: Palgrave Macmillan Press.
- Hoffer, E. (1995). *Kesin İnançlılar*, Çev: Erkıl Günur, İm Yayınları, İstanbul.
- Hond, F., Bakker, G.A. & Neergaard, P. (2007). *Managing Corporate Social Responsibility in Action Talking, Doing and Measuring*. Great Britain: Antony Rowe Ltd.
- Hopkins, M. (2007). *Corporate Social Responsibility and International Development Is Business the Solution?*. Great Britain: Earthscan press.
- Hough, C., Green, K. & Plumlee, G. (2016). Impact of ethics environment and organizational trust on employee engagement. 18(1). 45-62.
- Hunt, J. (1965). Intrinsic Motivation and its role in psychological development. In D. Levine (Ed.), *Nebraska Symposium on Motivation* (Vol. 13, 189-282). Lincoln: University of Nebraska Press.

- Hunt, J. M. (1971,b). Intrinsic motivation: Information and Circumstances. Also Intrinsic Motivation and Psychological Development, in H. M. Schroder, & P. Suedfeld (Eds.), *Personality theory and information processing*. New York: Ronald, pp. 85-117.
- Izard, C. (1977). *Human emotions*. New York: Plenum Press.
- İbicioğlu, H., Özdaşlı, K., Dalğar, H. & Yılmaz, T. (2013). “A Study On To Determine The Internal And External Motivation Levels Of Professional Accountants”, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*,5(5), 93-105.
- İlic, D.K. (2010). “İşletmelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Literatür Taraması”. *Ege Academic Review*, 10 (1), 303-318.
- Jamali, D. ve Mirshak, R. (2007). Corporate Social Responsibility (CRS): Theory and Practice in a Developing Country Context, *Journal of Business Ethics*, 72: 243-262.
- Jensen, M.C. (2002), ‘Value maximization, stakeholder theory, and the corporate objective function’, *Business Ethics Quarterly*, vol. 12(2), 235–256.
- Kahn, W. A. (1990). Toward an agenda for business ethics research. *Academy of Management Review*, 15(1), 311-328.
- Kara, A. (2008). “İlköğretim Birinci Kademedede Eğitimde Motivasyon Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması”, *Ege Eğitim Dergisi*, 9(2), 59-78.
- Karabey, C. (2009). *Girişimcilikte Fırsat Tanımlamayı Etkileyen Bireysel Faktörler: Beşeri ve Sosyal Sermaye Perspektifi* (Yayınlanmış Doktora Tezi). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kelman, H. C. (1961). *Processes Of Attitude Change*. *Public Opinion Quarterly*, 25(1),57-78.

- Kılıç, B., Kamaşak, R. (2009), “Bireysel ve Kültürel Faktörlerin Çalışanların İş Ahlakına İlişkin Tutumlarına Etkisi” Kamu Etiği Sempozyum Bildirileri II, TODAİE Yayını, Ankara, 713-719.
- Kim, C. H. & Scullion, H. (2013). The Effect of Corporate Social Responsibility (Csr) on Employee Motivation: A Cross-National Study. *Economics and Business Review EBR* 13(2), 5-30.
- Koch, S. (1956). Behavior as "intrinsically" regulated: Work notes toward a pre-theory of phenomena called "motivational." *Nebraska symposium on motivation*, 4(1),42-87.
- Koçel, T. (2014). *İşletme Yöneticiliği*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., Genişletilmiş 15. Baskı, İstanbul, 732-738.
- Kohlberg, L. (1995). Moralische entwicklung. In W. Althof (Ed.). *Lawrence Kohlberg: Die psychologie der moralentwicklung* (7-40). Frankfurt a. M.: Suhrkamp (orijinal work published in 1968).
- Kohlberg, L., & Candee, D. (1996). Die beziehung zwischen moralischem Urteil und moralischem handeln. In W. Althof (Ed.), *Lawrence Kohlberg: Die psychologie der moralentwicklung* (pp. 373-494). Frankfurt a. M.: Suhrkamp (orijinal work published in 1984).
- Kotler, P. ve Lee, N. (2006). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk* (Çeviren: Sibel Kaçamak) (1.Baskı). İstanbul: MediaCat. 171–201.
- Köknel, O. (1996), Bireysel ve Toplumsal Şiddet, Altın Kitaplar, İstanbul, 217-218.
- Krivanos, P. D. (1978), “The Relationship of Intrinsic and Extrinsic Motivation and Communication”, *Journal of Business Communication*, Volume 15(4), 53-64.
- Kuçuradi,(1996) "Aristoteles ve Ontolojik Yaklaşım", Çağın Olayları Arasında, Şiir ve Tiyatro Yayınları, Ankara, 176- 177.

- Kuvaas, B. (2006). Work performance, Affective Commitment, and Work Motivation: The Roles of Pay Administration and Pay Level. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 365-385.
- Kuvaas, B., & Dysvik, A. (2009). Perceived Investment in Employee Development, Intrinsic Motivation, and Work Performance. *Human Resource Management Journal*, 19(3), 217-236.
- Kuvaas, B., Buch, R., Weibel, A., Dysvik, A., Nerstad, C.G.L. (2017). “Do Intrinsic and Extrinsic Motivation relate differently to Employee Outcomes?”, *Journal of Economic Psychology*, S0167-4870(16)30467-6.
- Lantos, G. P. (2002). The Ethicality of Altruistic Corporate Social Responsibility, *The Journal of Consumer Marketing*, 19 (2/3): 205-208.
- Lefkowitz, J., (2006), “The Constancy of Ethics Admits the Changing World of Work”, *Human Resource Management Review*, Vol: 16, 245-268.
- Lepper, M. R., Greene, D., & Nisbett, R. E. (1973). Undermining Children's Intrinsic Interest With Extrinsic Reward: a Test of the “Overjustification” Hypothesis. *Journal of Personality & Social Psychology*, vol:28, 129-137.
- Lindgreen, A., Swaen, V., & Johnston, W. J. (2009). Corporate Social Responsibility: An Empirical Investigation of US Organizations, *Journal of Business Ethics*, 85(2), 303–323.
- Lu, C. J., Shih, Y. Y. ve Wang, S. T. (2016). The Effect of Corporate Social Responsibility Initiatives on Internal Employee Motivation and Organizational Identification, DOI: 10.1109, IMIS.2016.85.
- Luo, M., Huang, W., & Najjar, L. (2007). The relationship between perceptions of a Chinese high school's ethical climate and students' school performance. *Journal of Moral Education*, 36(1), 93-111.
- Luo, Y. (2008). A Strategic Analysis of Product Recalls: The Role of Moral Degradation and Organizational Control. *Management and Organization Review*, 4(2), 183–196.

- Mahal, P. K. (2009). Organizational culture and organizational climate as a determinant of motivation. *The IUP Journal of Management Research*, 8(10), 38-51.
- Marcoux, A. (2008). Business ethics. In E. N. Zalta (Ed.), *The Stanford Encyclopedia of Philosophy*.
- Martin, K. D., Cullen, J. B., Johnson J. L., & Parboteeah, K. P. (2007). Deciding to bribe: A Cross-Level Analysis of Firm and Home Country Influences on Bribery Activity. *Academy of Management Journal*, 50(6), 1401–1422.
- McDougal, W. (1908). *Social psychology*. New York: Luce & Co.
- McWilliams, A., & Siegel, D. S. (2001). Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *Academy of Management Review*, 26(1), 117–127.
- Mead, N., Baumeister, R., Gino, F., Schweitzer, M., Ariely, D. (2009). Too tired to tell the truth: self-control resource depletion and dishonesty. *J Exp Soc Psychol*, 45(1), 594-597.
- Menon, S., Kahn, B. E. (2003). Corporate Sponsorships of Philanthropic Activities: When Do They Impact Perception of Sponsor Brand?. *Journal of Consumer Psychology*, 13(3), 316 327.
- Merton, R. K. (1968). *Social Theory and Social Structure*. New York: Free Press.
- Messner, S. F., & Rosenfeld, R. (2001). *Crime and the American Dream*. Belmont, CA: Wadsworth.
- Milczewski, J.A. (2016). *Corporate Social Responsibility Programs In Medium-Sized U.S. Enterprises* (Yatınlanmış Doktora Tezi). United States of America: Baker College.
- Montgomery, K. (1954). The Role of Exploratory Drive in Learning. *Journal of Comparative and Physiological Psychology*, 47, 60-64.
- Morgeson, F. P., & Hofmann, D. A. (1999). The structure and function of collective constructs: Implications for multilevel research and theory development. *Academy of Management Review*, 24(2), 249–265.

- Morrow, D. (2018). *Moral Reasoning*, Oxford University Press,
- Mottaz J. C. (1985). The Relative Importance of Intrinsic and Extrinsic Rewards as Determinants of Work Satisfaction, *The Sociological Quarterly*, 26(3), 365-385.
- Muller, A., & Kolk, A. (2010). Extrinsic and intrinsic drivers of corporate social performance: Evidence from foreign and domestic firms in Mexico. *Journal of Management Studies*, 47(1), 1-26.
- Murphy, P. K., & Alexander, P. A. (2000). A motivated exploration of motivation terminology. *Contemporary Education Psychology*, 25(1), 3-53.
- Nanderam, D.R. (2010). *Corporate Social Responsibility And Employee Engagement: An Exploratory Case Study* (Yayınlanmış Doktora Tezi). United States of America: Capella University.
- Newstrom, J. W. and Davis, K. (2002), *Organizational Behaviour (human behaviour at work)*, 11th Edition, Mc-Graw-Hill, Minnesota.
- North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Onay, A. (2003). "Kurumsal Sosyal Sorumluluk". *Kurgu dergisi*, 20(1), 101-109.
- Ordenez, L. D. & Welsh, D. T. (2015) "Immoral goals: how goal setting may lead to unethical behavior", *Current Opinion in Psychology*, 6(1), 93-96.
- Özdaşlı, K. & Akman, H. (2012). "İçsel Ve Dışsal Motivasyonda Cinsiyet Ve Örgütsel Statü Farklılaşması: Türk Telekomünikasyon A.Ş. Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma", *Suleyman Demirel University The Journal of Visionary*, 4(7), 73-81.
- Özdemir, M. (2008), "Kamu Yönetiminde Etik", *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 4, Sayı 7, 2008, s. 179-195.
- Özdevecioğlu, M. ve Aksoy, M. S., (2005), "Organizasyonlarda Sabotaj: Turleri, Amaçları, Hedefleri ve Yonetimi", *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(1), 95-109.

- Özgen, E. (2007). “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı ve Çalışan Memnuniyetine Etkisi” . *D. Ü. Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(1), 1-6.
- Özkol, A.E. , Çelik, M. & Gönen, S. (2005). “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı ve Muhasebenin Sosyal Sorumluluğu”. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 27(1), 134-145.
- Öztürk, H. (2010). Yönetici Hemşirelerin Etik Davranışları ve Bir Araştırma, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).
- Özüpek, M.N. (2005). *Kurum İmajı ve Sosyal Sorumluluk* (1.Baskı). Konya: Tablet Kitabevi. 5–107.
- Panwar, R., Rinne, T., Hansen, E., & Juslin, H. (2006). Corporate Responsibility. *Forest Products Journal*, 56(2), 4-12.
- Papatya, G., (1997), “İşletmelerin Orgütsel Verimliliğe Ulaşmada Yetki Devri Sorunu ve Yönetici Engeli”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı:2, 134.
- Pretty, G. & Seligman, C. (1983). Affect and the Overjustification Effect. *Journal of Personality and Social Psychology*, 46(1), 1241-1253.
- Quazi, A.M. and O’Brien, D. (2000), ‘An Empirical Test of a Cross–National Model of Corporate Social Responsibility’, *Journal of Business Ethics*, vol. 25(1),33–51.
- Reeve, J., Cole, S., & Olson, B. (1986). Adding Excitement to Intrinsic Motivation Research. *Journal of Social Behavior and Personality*, vol: 1, 349-363.
- Rigby, C.S., Deci, E.L., Patrick, B.C., & Ryan, R.M. (1992). Beyond the Intrinsic-Extrinsic, Dichotomy, Self - Determination in Motivation and Learning. *Motivation and Emotion*, 16(3), 165 – 185.
- Roberts, J. (2003), ‘The Manufacture of Corporate Social Responsibility: Constructing Corporate Sensibility’, *Organization*, vol. 10(2), 249–265.

- Rossi, J. & Garner, S. A. (2014). Industrial Farm Animal Production: A Comprehensive Moral Critique, *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 27(3), 479-522.
- Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2000). "Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions", *Contemporary Educational Psychology* vol: 25, 54–67.
- Ryan, R. M., ve Connell, J. I. (1989). Perceived Locus of Causality and Internalization: Examining Reasons For Acting in Two Domains. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(1), 749-761.
- Sacconi, L. & Antoni, G.D. *Social Capital, Corporate Social Responsibility, Economic Behaviour and Performance*, Palgrave Macmillan Press, Great Britain 2011.
- Schultz, R. A. (2006). *Contemporary Issues in Ethics and Information Technology*. Hershey, PA: IRM Press.
- Sethi, S.P. (1975). Dimensions of Corporate Social Performance: An Analytic Framework, *California management Review* 17(1), 58-64.
- Shahand, A. (2010). *Examining Moral Judgment And Ethical Decision-Making In Information Technology Managers And Their Relationship*, (Yayınlanmış Doktora Tezi), University Of Phoenix.
- Sher, S. (2009). *On The Variety And Inter-Relation Of Ethical Judgments* (Yayınlanmış Doktora Tezi), University Of Southern California.
- Shermerhorn, J. R. (2010a), *Exploring Management*, Second Edition, John Wiley & Sons Inc., Danvers.
- Shermerhorn, J. R. (2010b), *Introduction to Management*, 10th Edition, John Wiley & Sons Inc., Danvers.
- Shin, S. J., & Zhou, J. (2007). When is Educational Specialization Heterogeneity Related to Creativity in Research and Development Teams? Transformational Leadership as a Moderator. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1709–1721.

- Sims, R. R. (1991). The institutionalization of Organizational Ethics. *Journal of Business Ethics*, 10 (7), 493-506.
- Sinclair, A. (1993). Approaches to Organizational Culture and Ethics. *Journal of Business Ethics*, 12 (1), 63-73.
- Sinding, K. (2000). Environmental Management Beyond the Boundaries of the Firm: Definitions and Constraints, *Business Strategy and the Environment*, 9(2), 79–91.
- Skudiene, V., Auruskeviciene, V. (2012). The contribution of corporate social responsibility to internal employee motivation", *Baltic Journal of Management*, 7 (1), 49-67.
- Slingerland, E. (2003) (Indianapolis: Hackett Publishing) [Elektronik Sürüm], 147.
- Sobhani, M. & Bechara, A. (2011). “A Somatic Marker Perspective of Immoral and Corrupt Behavior”, *Social Neuroscience*, 2011, 6 (5–6), 640–652.
- Sökmen, A. & Ekmekçioğlu, E. B. (2013). The Effect of Managers’ Ethical Behavior on Boundary Spanning Role Employees’ Motivation and Job Satisfaction: A Research in Adana. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5/4, 87-104.
- Spinello, R. A. (1994). *Ethical Aspects of Information Technology*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall PTR.
- Steinberg, S. S. & Austern, D. T. (1995), Hükümet Ahlak Ve Yöneticiler, Çev: Turgay Ergun, TODAİE Yayını, Ankara.
- Stephenson, J. H. (2010). *Ethics And Morality In Software Development: a Developer’s Perspective*, (Doktora Tezi), Capella University
- Steward, G. L. and Brown, K. G. (2009), *Human Resources Management*, John Wiley & Sons Inc., Danvers.
- Stoner, J. A. F., ve Freeman, R. E. (1992). *Annotated Instructor’s Edition Management* (5th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.

- Strong, K. C., Ringer, R. C., & Taylor, S. A. (2001). The ruled of stakeholder satisfaction (timeliness, honesty, empathy). *Journal of Business Ethics*, 32(3), 219–230.
- Takış, T. (2004), “Etik”, *Doğu Batı Dergisi*; Sayı:4; Eylül, Ekim. s: 7-8.
- Tang, S. H., & Hall, V. C. (1995). The Overjustification Effect: A Meta-Analysis. *Applied Cognitive Psychology*, 9, 365-404.
- Tepe, H. (1998). “Bir Felsefe Dalı Olarak Etik: Etik Kavramı, Tarihçesi ve Günümüzde Etik”, *Doğu Batı Düşünce Dergisi*, Sayı:4, ISSN: 1303-7242.
- Tiggeman, T.B. (2018). *Accountants’ Perspectives on Corporate Social Responsibility and the Environment: A Correlational Study* (Yayınlanmış Doktora Tezi). United States of America: Northcentral University School of Business and Technology Management.
- Timmons, J.A. (2011). *The Relationship between Corporate Social Responsibility and Market Performance* (Yayınlanmış Doktora Tezi). United States of America: University of Phoenix.
- Tonus, H. Z., Oruç, İ. (2012). “İnsan Kaynakları Yönetiminde Etik Dışı Davranışlar ve Yönetimi: Bir İşletmenin Personel Yönetmeliği İçerik Analizi”, *İş Ahlakı Dergisi*, Cilt:5, Sayı: 10, s. 149-181.
- Trebeck, K. (2008). Exploring the responsiveness of companies: Corporate social responsibility to stakeholders. *Social Responsibility Journal*, 4(3), 349-365.
- Tyagi, P.K. (1982). Perceived organizational climate and the process of salesperson motivation. *Journal of Marketing Research*, 19, 240-254.
- Usta, A. (2011). <http://iibfdergisi.ksu.edu.tr/tr/download/article-file/107627> ; erişim (10.07.2020).
- Usta, A. (2012). “Kamu Örgütlerinde Meslek Etiği ve Çalışma Ahlakı Üzerine Bir Değerlendirme”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1), 403-421.

- Valentine, S., ve G. Fleischman. (2008). Ethics Programs, Perceived Corporate Social Responsibility and Job Satisfaction. *Journal of Business Ethics*, 77 (2), 159-172.
- Vallerand, R.J., Blais, M.R., Brière, N.M., ve Pelletier, L.G. (1989). Construction et Validation de l'échelle de Motivation en Education (EME). *Revue Canadienne des Sciences du Comportement*, 21, 323-349.
- Velasquez, M., C. Andre, T. Shanks, S.J., & M. J. Meyer. (2015). Approaching ethics. *Markula Center for Applied Ethics*. <https://www.scu.edu/ethics/ethics-resources/ethical-decision-making/thinking-ethically/> erişim (10.07.2020).
- Visser, W., Matten, D., Pohl, M. & Tolhurst, N. *The A to Z of Corporate Social Responsibility Revised And Updated Edition*, John Wiley & Sons Ltd, Great Britain 2010.
- Vogel, W., Raymond, S. and Lazarus, R. S. (1959). "Intrinsic Motivation and Psychological Stress", *Journal of Abnormal and Social Psychology*, Volume 58(2), 225-233.
- Votaw, D. (1973), 'Genius becomes rare', in D. Votaw and S.P. Sethi (eds), *The Corporate Dilemma. Traditional values versus contemporary problems*, Englewood Cliffs: Prentice Hall, 11–45.
- Vural, Z.B.A. & Coşkun, G. (2011). "Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Etik". *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 1(1), 61-87.
- Walumbwa, F. O., Christensen, A. L., & Hailey, F. (2011). Authentic leadership and the knowledge economy: Sustaining motivation and trust among knowledge workers. *Organizational Dynamics*, 40(1), 110-118.
- Wang, X. H., Kim, T. Y. & Lee, D. R. (2016). "Cognitive diversity and team creativity: Effects of team intrinsic motivation and transformational leadership", *Journal of Business Research*, vol: 69(9), 3231-3239.
- Weiss, J. W., (1998), *Business Ethics, A Stakeholder and Issues Management Approach*, 2.Ed., The Dryden Press.

- Wentzel, K.R. (1998). Social relationships and motivation in middle school: The role of parents, teachers, peers. *Journal of Educational Psychology*, 90(2), 202-209.
- White, J. (1999). Ethical comportment in organization: A synthesis of the feminist ethics of care and Buddhist ethics of compassion. *International Journal of Value-Based Management*, 1(2), 109-128.
- White, R. (1959). Motivation reconsidered: The concept of competence. *Psychological Review*, 66, 297-333.
- Wiersma, U. J. (1992). "The Effects of Extrinsic Rewards in Intrinsic Motivation: a Meta Analysis", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol: 65(2), 101-114.
- Williams, B. (1985), *Ethics and the Limits of Philosophy*, Harvard University Press.
- Wong, S. C. & Li, J. S. (2015). Will hotel employees' perception of unethical managerial behavior affect their job satisfaction? A study of Chinese hotel employees in China, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, volume 27(5), ISSN: 0959-6119.
- Woodworth, R. S. (1918). *Dynamic psychology*. New York: Columbia University Press.
- Zhang, R., & Rezaa, Z. (2009). Do credible firms perform better in emerging markets. *Journal of Business Ethics*, 90(2), 221–237.
- Zheng, Q., Luo, Y., ve Wang, S. (2014). Moral Degradation, Business Ethics, and Corporate Social Responsibility in a Transitional Economy. *Journal of Business Ethics*, 1(2), 405–421.
- Zheng, Y. (2006). *Reviewing The Discourse on What CSR And Sustainability Means For Business And Compare a Range of CSR Reports With Sustainability Reports to Identify The Differences* (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Norwich: University of East Anglia.
- Zu, L. (2009). *Corporate Social Responsibility, Corporate Restructuring and Firm's Performance*, Springer Press, German.

EKLER**EK 1. Anket Formu****Sayın Çalışan**

Bu anket bilimsel bir araştırmada kullanmak üzere hazırlanmış olup çalıştığınız işletmeyle veya sizinle ilgili özel/gizli bilgi niteliği taşıyan herhangi bir soru içermemektedir. Ayrıca anketlerin tümü birlikte değerlendirilecektir. Cevaplarınızın samimiyeti çalışmamızın başarısı açısından büyük önem taşımaktadır. **Lütfen ankete isminizi yazmayınız.** Katkınız için çok teşekkür ederiz.

Erkin CHARYYEV

Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek

Yaşınız: () 25 veya altı () 26-30 () 31-35 () 36-40 () 41 -45
() 46 ve üzeri

En son mezuniyetiniz: () İlköğretim () Lise () Yüksekokul
() Üniversite () Yüksek Lisans/Doktora

Çalıştığınız pozisyon (göreviniz): (Lütfen Yazınız).

İdari göreviniz var mı? : () Evet () Hayır

Aylık geliriniz: () 1500 TL ve altı () 1501-3000 TL () 3001-4500 TL () 4501 TL ve üzeri

Meslekte kaçınıcı yılınız?: () 1-5 () 6-10 () 11-15 () 16-20 () 21 ve üzeri

<i>Yaptığınız işle ilgili aşağıdaki ifadelere katılma derecenizi belirtiniz (X ile işaretleyiniz).</i>	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
İşyerinde yerine getirdiğim görevler işimi yaparken itici bir güç olarak beni harekete geçirir (şevk sağlar).	()	()	()	()	()
İşyerinde yerine getirdiğim görevler zevklidir.	()	()	()	()	()
Yaptığım iş benim için anlamlıdır.	()	()	()	()	()
Yaptığım iş benim için heyecan vericidir.	()	()	()	()	()
Yaptığım iş öylesine ilgi çekicidir ki kendi başına beni motive eden bir unsurdur.	()	()	()	()	()
İşim bana bazen öylesine esin verir ki işimi yaparken neredeyse çevremdeki her şeyi unuturum.	()	()	()	()	()
<i>Günümüz iş çevresinin özelliklerini düşünerek aşağıdaki ifadelere katılma derecenizi belirtiniz (X ile işaretleyiniz).</i>	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
İşletmeler iş yaparken adam kayırmacılık gibi gayri resmi yollara başvurmaları kritik öneme sahiptir.	()	()	()	()	()
Şebekelerin kullanımına ilişkin olarak hükümetlerle ilişki kurulduğunda doğru kişiyi bulmak ve ona rüşvet vermek önemlidir, aksi takdirde iş yapmak zordur.	()	()	()	()	()
Yapılan işlerin ileri düzeye taşınabilmesi için daha fazla bağlantı kurulmasına ihtiyaç duyulur ve bu bağlantılar ise yozlaşmaya sebep olmaktadır.	()	()	()	()	()
Yozlaşma öyle genel bir uygulamadır ki arkadaşlarla ve tanıdıklarla bile rüşvet ödmeden iş yapmak mümkün değildir.	()	()	()	()	()
<i>10 yıl önceki iş çevresinin özelliklerini düşünerek aşağıdaki ifadelere katılma derecenizi belirtiniz (X ile işaretleyiniz).</i>	()	()	()	()	()
İşletmeler iş yaparken adam kayırmacılık gibi gayri resmi yollara başvurmaları kritik öneme sahiptir.	()	()	()	()	()
Şebekelerin kullanımına ilişkin olarak hükümetlerle ilişki kurulduğunda doğru kişiyi bulmak ve ona rüşvet vermek önemlidir, aksi takdirde iş yapmak zordur.	()	()	()	()	()
Yapılan işlerin ileri düzeye taşınabilmesi için daha fazla bağlantı kurulmasına ihtiyaç duyulur ve bu bağlantılar ise yozlaşmaya sebep olmaktadır.	()	()	()	()	()
Yozlaşma öyle genel bir uygulamadır ki arkadaşlarla ve tanıdıklarla bile rüşvet ödmeden iş yapmak mümkün değildir.	()	()	()	()	()

<i>Çalıştığınız işletmenin yerine getirdiği faaliyetlerle ilgili aşağıdaki ifadelere katılma derecenizi belirtiniz (X ile işaretleyiniz).</i>	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Çalıştığım işyeri eğitimini ilerletmek isteyen çalışanlara destek olur (örneğin derslere gitme izni verir)	()	()	()	()	()
Çalıştığım işyeri çalışanlarının sağlığını ve güvenliğini temin etmeye yardımcı olacak prosedürler getirir.	()	()	()	()	()
Çalıştığım işyeri cinsiyetine ve etnik kökenine bakmadan tüm çalışanlarına adil ve saygılı muamele eder.	()	()	()	()	()
Çalıştığım işyeri çalışanlarının özel hayatı ile iş hayatı arasında denge kurmasına yardım eder.	()	()	()	()	()
Çalıştığım işyeri işle ilgili kararlarında çalışanlarının çıkarlarını dikkate alır.	()	()	()	()	()
Çalıştığım işyeri çalışanlarına uygun ücretler öder ve onların çalışmalarını adil şekilde ödüllendirir.	()	()	()	()	()
Çalıştığım işyeri tüketicilerin refahını samimi şekilde dikkate alır.	()	()	()	()	()
Çalıştığım işyeri hayırsever faaliyetlerde bulunur ve önemli konularda cömert bağışlar yapar.	()	()	()	()	()
Çalıştığım işyeri toplumsal faaliyetler içinde yer alır (örneğin kültürel ve sportif faaliyetler için sponsorluk yapar, okul yaptırır vb.)	()	()	()	()	()
Çalıştığım işyeri çevresel konularda endişe duyar (doğal çevreye zarar vermemeye ve onu korumaya çalışır).	()	()	()	()	()

EK 2. Etik Kurul Onayı



T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurul Başkanlığı

Sayı : 88656144-000-E.2000088458
Konu : Etik Kurul Onay Talebi Başvuru
Sonucu (Doç.Dr. Canan Nur
KARABEY)

19.03.2020

HUKUK MÜŞAVİRLİĞİNE

İlgi : 12.03.2020 tarihli ve 77040475-000-E.2000081605 sayılı belge.

İlgi'de kayıtlı yazınız ile; Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı öğretim üyesi **Doç.Dr. Canan Nur KARABEY** danışmanlığında yüksek lisans öğrencisi **Erkin CHARYYEV**'in yürütücülüğünde Türk Cumhuriyetlerinde (Kazakistan, Türkmenistan ve Azerbaycan) yapılacak olan "**Geçiş Ekonomilerinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Toplumdaki Ahlaki Bozulma ve Çalışanların İçsel Motivasyon Düzeyi Arasındaki İlişki**" konulu tez çalışması için Etik Kurul uygunluk-onay belgesi talebine ilişkin Kurulumuzun 18.03.2020 tarih ve 2 sayılı oturumunda alınan 18 no'lu kararı aşağıya çıkarılmıştır.

Bilgilerinizi ve gereğini arz ederim.

Prof.Dr. Sait UYLAŞ
Kurul Başkanı

Karar-18) Hukuk Müşavirliğinin; Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı öğretim üyesi **Doç.Dr. Canan Nur KARABEY** danışmanlığında yüksek lisans öğrencisi **Erkin CHARYYEV**'in yürütücülüğünde Türk Cumhuriyetlerinde (Kazakistan, Türkmenistan ve Azerbaycan) yapılacak olan "**Geçiş Ekonomilerinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Toplumdaki Ahlaki Bozulma ve Çalışanların İçsel Motivasyon Düzeyi Arasındaki İlişki**" konulu tez çalışması için Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurul Uygunluk-onay belgesi talebine ilişkin, 12.03.2020 tarih ve E.20000081605 sayılı yazısı okundu.

Yapılan görüşmelerden sonra yüksek lisans öğrencisi **Erkin CHARYYEV**'in yürütücülüğünde Türk Cumhuriyetlerinde (Kazakistan, Türkmenistan ve Azerbaycan) yapılacak olan "**Geçiş Ekonomilerinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Toplumdaki Ahlaki**

Atatürk Üniversitesi Merkez Kampüsü 25240 Yakutiye/ERZURUM
Elektronik Ağ: <http://www.atauni.edu.tr>

Bilgi: Muhammet Emin ALAN

Kep Adresi: atauni@hs01.kep.tr



Bozulma ve Çalışanların İçsel Motivasyon Düzeyi Arasındaki İlişki" konulu tez çalışması ile ilgili yapılacak araştırma için, araştırmaların gerekçe, amaç, yaklaşım ve yöntemleri dikkate alınarak konuyla ilgili çalışmaların gerçekleştirilmesinde etik ve bilimsel yönden sakınca bulunmadığına mevcut oy birliği ile, karar verildi.

Ek : 18.3.2020 tarihli 88656144-000-E.2000086628 sayılı belge



ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler	
Adı	Erkin
Soyadı	CHARYYEV
Doğum Yeri	Türkmenistan
Doğum Tarihi	09.07.1995
Eğitim Durumu	
Lise Eğitimi	Türkmenistan, Lebap Vilayeti 1 No'lu Lisesi
Lisans Eğitimi	Atatürk Üniversitesi, İİBF, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü
Yüksek Lisans Eğitimi	Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı
Bildiği Yabancı Diller	Rusça, Farsça
İletişim	
E-Posta	turkmenabatt@gmail.com
Tarih	06.08.2020