

161616



T.C.

GEBZE YÜKSEK TEKNOLOJİ ENSTİTÜSÜ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÖRGÜTLERDE ETİK İKLİMİN
PERSONELİN VATANDAŞLIK
DAVRANIŞLARINA ETKİLERİ

Meral Elçi

DOKTORA TEZİ

İŞLETME ANABİLİM DALI

TEZ DANIŞMANI

Doç. Dr. Lütfihak ALPKAN

GEBZE

2005

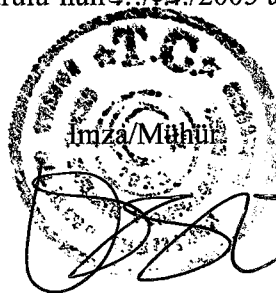
Meral Elçi'nin tez çalışması G.Y.T.E. Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 2704/2005 tarih ve 2005/11 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından İşletme Anabilim Dalı'nda DOKTORA tezi olarak kabul edilmiştir.

JÜRİ

- ÜYE: Doç. Dr. Lütfiye ALPKAN (G.Y.T.E.)
(Tez Danışmanı)
- ÜYE: Prof..Dr. Oya ERDİL (G.Y.T.E.)
- ÜYE: Doç. Dr. Halit KESKİN (G.Y.T.E.)
- ÜYE: Prof. Dr. Erol EREN (İstanbul Ticaret Üniversitesi)
- ÜYE: Doç. Dr. Mahmut ARSLAN (Hacettepe Üniversitesi)

ONAY
G.Y.T.E.

Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 30/05/2005 tarih ve 2005/16 sayılı kararı.



ÖZET

Bu çalışmada, Etik İklim (*Kişisel Çıkar, Kurum Çıkarı, Verimlilik, Arkadaşlık, Takım Çıkarı, Sosyal Sorumluluk, Kişisel Ahlak Kuralları, Kurumsal Ahlak Kuralları ile Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları*), Kişisel Ahlak Felsefeleri (*İdealizm ve Rölativizm*), Örgütsel Vatandaşlık Davranışları (*Diğerlerini Düşünme, Nezaket Tabanlı Bilgilendirme, Gönüllülük ve Centilmenlik, İleri Görev Bilinci ve Örgütün Gelişimine Destek Verme*) ve Örgütsel Performans göstergeleri (*Nitel ve Nicel Performans*) arasındaki karşılıklı ilişkilere bakılarak, Örgütsel Performans üzerinde en olumlu etkiye sahip Etik İklim, Kişisel Ahlak Felsefeleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları boyutlarının saptanıp, varsa performansı düşürenlerin tespit edilmesi amaçlanmıştır.

Araştırma maksadıyla, İstanbul'da telekomünikasyon sektöründe faaliyet gösteren 100 özel kurum ve bu kurumlarda çalışan 1.000 kişi ile Telekomünikasyon Kurumu ve Türk Telekomünikasyon A.Ş. (kamu) kurumlarında çalışan 1.000 kişiye olmak üzere toplam 2.000 kişiye anket dağıtılmış, bunlardan 1.174 adedi (742 adedi, özel, 432 adedi ise kamu kurumu çalışanlarından toplanmıştır) geri alınarak analize dahil edilmiştir.

Analizlerden çok sayıda bulgular elde edilmiş olup, bunlardan en çarpıcı olanları şu şekilde sıralanabilir: Kişisel Çıkarın öncelikli olduğu Etik İklim tipleri, Örgütsel Performansı zayıflatırken, Takım Çıkarının gözetildiği, Kurumsal Ahlak Kuralları ile Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kurallarının öncelikli olduğu Etik İklim tipleri, Örgütsel Performansı desteklemektedir. İdealist düşünce yapısı ile Örgütün Gelişimine Destek Verme davranışları Örgütsel Performansa olumlu katkıda bulunmaktadır. İleri Görev Bilincinin ise, Nicel Performansa olumlu etkisi görülürken, Nitel Performansa bir etkisi görülmemiştir.

Kurum Çıkarının öncelikli olduğu kurumlarda, Diğerlerini Düşünme ile Gönüllülük ve Centilmenlik, zayıflamakta, Arkadaşlığın gözetildiği kurumlarda ise, Diğerlerini Düşünme, Nezaket Tabanlı Bilgilendirme, İleri Görev Bilinci ile Örgütün Gelişimine Destek Verme güçlenmektedir. Öte yandan Sosyal Sorumluluğun öncelik tanındığı iklimlerde, Nezaket Tabanlı Bilgilendirme, Gönüllülük ve Centilmenlik, İleri Görev Bilinci ile Örgütün Gelişimine Destek Verme güç kazanmaktadır. Kişisel

Ahlak Kurallarının gözetilip öncelik kazandırıldığı kurumlarda, Diğerlerini Düşünme duygusu, artış göstermekte iken, Kurumsal Ahlak Kurallarının öncelikli olduğu kurumlarda, Nezaket Tabanlı Bilgilendirme, Gönüllülük ve Centilmenlik ile İleri Görev Bilinci güçlenmektedir. İdealist düşünce yapısı, Diğerlerini Düşünmeyi, Nezaket Tabanlı Bilgilendirmeyi, Gönüllülük ve Centilmenliği, İleri Görev Bilincini ve Örgütün Gelişimine Destek Vermeyi, kısaca tüm ÖVD'yi güçlendirmektedir.

Son olarak, bu bulgular ışığında, uygulamaya yönelik olarak yöneticilere ve gelecekteki araştırmalara çeşitli öneriler tartışılmıştır.



SUMMARY

The purpose of this study was to explore the interrelationships of the multiple dimensions of Ethical Climate (*Self Interest, Company Profit, Efficiency, Friendship, Team Interest, Social Responsibility, Personal Morality, Company Rules and Procedures, Laws and Professional Codes*), Personal Moral Philosophies (*Idealism, Relativism*), Organizational Citizenship Behaviors (*Altruism, Courtesy, Sportsmanship, Conscientiousness, Civic Virtue*) and the Qualitative and Financial components of Organizational Performance as well as finding out if and how they affect Organizational Performance.

The sample of the study is consisted of people working in the Telecommunications sector in Turkey. 2.000 employees were given the questionnaire out of which 742 people from private companies and 432 from state organizations have answered and returned it. The total number of responses included in the final analysis was 1.174.

Some of the conclusions suggested by the results of the analyses are as follows: Ethical Climates where Self-Interests have priority over other considerations exert a negative effect on Organizational Performance while climate types where Team Interests, Company Rules and Procedures and Laws & Professional Codes have a higher priority exert a positive effect. Idealism and Civic Virtue also have positive effects on Organizational Performance. Conscientiousness has a positive impact on the Organizations' Financial Performance, while having no effect on the Qualitative aspects of their Performance.

In organizations where the Company Profit constitutes an important motive in the Ethical Climate; Altruism, Courtesy and Sportsmanship are not present. On the other hand, in organizations where Friendship is highly valued; Altruism, Courtesy, Conscientiousness and Civic Virtue are found to be fortified. Prioritization of Social Responsibility goes together with Courtesy, Sportsmanship, Conscientiousness and Sportsmanship. In those organizations where Personal Morality has priority, Altruism is prevalent, whereas the prioritization of Company Rules and Procedures results in an increase in Courtesy, Sportsmanship and Conscientiousness. Idealism

has a positive effect on Altruism, Courtesy, Sportsmanship, Conscientiousness and Civic Virtue, namely all Organizational Citizenship Behaviors.

Under the light of these findings, practical implications of the study for company managers and directions for future research are discussed.



TEŞEKKÜR

Bilime katkısı oranında beni mutlu edecek olan bu tez çalışmasında, birbirinden değerli, özverili pek çok insan, çaba ve desteğini esirgemedi. Başta yol gösterici tez danışmanım, çok değerli hocam, Doç. Dr. Lütfihak ALPKAN, hiçbir zaman esirgemediği engin bilgi ve tecrübesinden bu çalışma sürecinde de beni yoksun bırakmadı. Çalışmam boyunca gösterdiği bilimsel destek, ilgi, anlayış ve teşvik ile hep yanımda oldu, beni güçlendirdi, yüreklendirdi.

Tez savunma jürimde yer alan kıymetli hocalarım, Prof. Dr. Erol EREN, Prof. Dr. Oya ERDİL, Doç. Dr. Halit KESKİN ve Doç. Dr. Mahmut ARSLAN, birbirinden değerli fikirleriyle katkılarda bulunup, yolumu aydınlattılar. Ayrıca bana kazandırdıkları bilimsel nosyonla da akademik çalışmalarım da daha da cesaretlenmeme sebep oldular. Fakültemizin değerli hocalarından, Dekanımız Prof. Dr. Salih AYNURAL'ın özenli incelemesi, değerli görüş ve önerileriyle bu çalışmam son şeklini aldı.

Telekomünikasyon Kurumu Başkan Yardımcısı Doç. Dr. Ertuğrul KARAÇUHA, tez çalışmamın özellikle uygulama aşamasındaki zorlukların aşılmasında azımsanmaz değerinde fedakarlıkları, bilimsel destek ve katkıları oldu.

Türk Telekomünikasyon A.Ş. I. Bölge Md. Yrd. Sn. Mehmet BEYTUR, TÜTED Yönetim Kurulu Başkanı Sn. Murat DİKİCİ, Telekomünikasyon İstanbul ili Üst Kurum Başkanı Sn. İbrahim BAYRAKTAR ve adlarını sayamayacağım çoklukta firma yetkilileri, çalışmama katkıda bulunmak için her türlü yardıma gönüllü oldular.

Değerli çalışma arkadaşlarım Yrd. Doç. Dr. Ercan ERGÜN, Yrd. Doç. Dr. Ramazan KAYNAK, Araş. Gör. Çağrı BULUT, Araş. Gör. Erşan CİĞERİM ve çok sevdiğim arkadaşım Berrin HAZNEDAR, bu çalışmama desteklerini dostça sergilediler.

Hassas yüreğiyle canım ablam Zuhal ZORLUER, bu çalışmamda yine benimleydi.

İleriye attığım her adımda, her başarımda kendimden çok onu mutlu ettiğim hayat arkadaşım Mehmet Emin ELÇİ, her zor dönemde değerli görüş ve önerileriyle hep yanımdaydı ve her türlü emeğe hazırды. Eşimin ve doğması için gün saydığım bebeğimin bana verdiği ilham, azim ve yaşama sevinciyle sonlandırdığım bu çalışmamı onlara atfediyorum.

Herkese yürekten teşekkürler.

İÇİNDEKİLER DİZİNİ

Sayfa

ÖZET	iv
SUMMARY	vi
TEŞEKKÜR	viii
İÇİNDEKİLER DİZİNİ	ix
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ	xiii
ŞEKİLLER DİZİNİ	xiv
TABLolar DİZİNİ	xv
1. GİRİŞ	1
2. DEĞİŞKENLERİN TANIMLANMASI	5
2.1. Etik İklim Kavramı	5
2.1.1. Etik İklimin Tanımı ve Önemi	7
2.1.2. Etik İklimin Boyutları	12
2.1.2.1. Çıkar Odakları	14
2.1.2.2. Etik Tutumlar	15
2.2. Kişisel Ahlak Felsefeleri Kavramı	20
2.2.1. Kişisel Ahlak Felsefelerinin Tanımı ve Önemi	21
2.2.2. Kişisel Ahlak Felsefelerinin Boyutları	22
2.2.2.1. Rölativizm	22
2.2.2.2. İdealizm	24
2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları (ÖVD) Kavramı	27
2.3.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Tanımı ve Önemi	27
2.3.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Boyutları	29
2.3.2.1. Diğerlerini Düşünme (Altruism)	29
2.3.2.2. Nezaket Tabanlı Bilgilendirme (Courtesy)	30
2.3.2.3. Gönüllülük ve Centilmenlik (Sportsmanship)	31
2.3.2.4. İleri Görev Bilinci (Conscientiousness)	31
2.3.2.5. Örgütün Gelişimine Destek Verme (Civic Virtue)	32
2.4. Örgütsel Performans Kavramı	32
2.4.1. Örgütsel Performansın Tanımı ve Önemi	33
2.4.2. Örgütsel Performansın Boyutları	33

	x
2.4.2.1. Nitel Performans	34
2.4.2.2. Nicel Performans	34
3. DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER	35
3.1. Demografik ve Örgütsel Faktörler İle Değişkenler Arasındaki İlişkiler	35
3.1.1. Kişisel ve Örgütsel Faktörler İle Etik İklim Arasındaki İlişkiler	35
3.1.1.1. Etik İklim İle Cinsiyet Arasındaki İlişkiler	35
3.1.1.2. Etik İklim ile Yaş Arasındaki İlişkiler	37
3.1.1.3. Etik İklim ile Kıdem Arasındaki İlişkiler	37
3.1.1.4. Etik İklim ile Eğitim Arasındaki İlişkiler	38
3.1.2. Kişisel Faktörler ile Kişisel Ahlak Felsefeleri Arasındaki İlişkiler	38
3.1.2.1. Kişisel Ahlak Felsefeleri ile Cinsiyet Arasındaki İlişkiler	38
3.1.2.2. Kişisel Ahlak Felsefeleri ile Yaş Arasındaki İlişkiler	39
3.1.2.3. Kişisel Ahlak Felsefeleri ile Tecrübe Arasındaki İlişkiler	41
3.1.2.4. Kişisel Ahlak Felsefeleri ile Eğitim Arasındaki İlişkiler	41
3.1.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ile Cinsiyet Arasındaki İlişkiler	41
3.2. Etik İklim İle Kişisel Ahlak Felsefeleri Arasındaki İlişkiler	42
3.3. Etik İklimin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri	48
3.4. Kişisel Ahlak Felsefelerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri	52
3.5. Etik İklimin Örgütsel Performansa Etkileri	52
3.6. Kişisel Ahlak Felsefelerinin Örgütsel Performansa Etkileri	57
3.7. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Örgütsel Performansa Etkileri	58
4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE BULGULARI	62
4.1. Yöntem	62
4.1.1. Araştırmanın Amacı	62
4.1.2. Araştırmanın Kapsamı	63
4.1.2.1. Telekomünikasyon Nedir?	64
4.1.2.2. Telekomünikasyon ve Etik	68
4.1.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Anketlerin Hazırlanması	70
4.1.3.1. Etik İklim Ölçeği	71
4.1.3.2. Kişisel Ahlak Felsefeleri Ölçeği	72
4.1.3.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Ölçeği	72
4.1.3.4. Örgütsel Performans Ölçeği	72
4.1.4. Anket Formunda Dikkat Edilen Noktalar	72
4.1.5. Ön Test ve Son Anket Formunun Oluşturulması	73

4.2. Verilerin Analizi ve Bulgular	73
4.2.1. Örnekleme Ait Demografik Göstergeler	74
4.2.2. Faktör Analizi	75
4.2.3. Değişkenlere Ait Güvenilirlik Analizi	80
4.2.4. Değişkenlere İlişkin Korelasyon Katsayıları, Ortalamaları ve Standart Sapma Değerleri	81
4.2.5. Anova Analizi ve Duncan Testleri	83
4.2.5.1. Cinsiyet İle Değişkenler Arası İlişkiler	83
4.2.5.2. İşletmenin Yaşı, Çalışan Sayısı, Çalışanların Yaşı, Kıdem gibi Demografik Özelliklerle Değişkenler Arası Korelasyonlar	84
4.2.5.3. Eğitim İle Değişkenler Arası İlişkiler	85
4.2.5.4. Pozisyon ile Değişkenler Arası İlişkiler	91
4.2.5.5. Sektörler ile Değişkenler Arası İlişkiler	94
4.2.5.6. Sahiplik Türü ile Değişkenler Arası İlişkiler	96
4.2.6. Regresyon Analizi ve Hipotezlerin Testi	98
4.2.6.1. Etik İklim Boyutlarının Kişisel Ahlak Felsefelerine Etkileri	98
4.2.6.2. Etik İklim Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri	100
4.2.6.3. Kişisel Ahlak Felsefeleri Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri	105
4.2.6.4. Etik İklim Boyutlarının Örgütsel Performansa Etkileri	108
4.2.6.5. Kişisel Ahlak Felsefeleri Boyutlarının Örgütsel Performansa Etkileri	110
4.2.6.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Boyutlarının Örgütsel Performansa Etkileri	112
4.2.7. Araştırma Hipotezlerinin Kabul/Red Durumu	113
5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME	119
5.1. Bulguların Özeti	119
5.1.1. Etik İklim ile Kişisel Ahlak Felsefeleri Arasındaki İlişkiler	119
5.1.2. Etik İklimin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri	120
5.1.3. Kişisel Ahlak Felsefelerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri	122
5.1.4. Etik İklimin Örgütsel Performansa Etkileri	122
5.1.5. Kişisel Ahlak Felsefelerinin Örgütsel Performansa Etkileri	124

5.1.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Örgütsel Performansa Etkileri	125
5.1.7. Demografik Değişkenlerin Etkileri	126
5.2. Yöneticilere Öneriler	134
5.3. Araştırmacılara Öneriler	137
KAYNAKLAR	139
ÖZGEÇMİŞ	162
EKLER	163
Ek 1: Anket Soruları	163



SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

ÇSS :	Çekim-seçim-sürtüşme
ECQ:	Etik İklim Ölçeği
ÖP:	Örgütsel Performans
ÖVD:	Örgütsel Vatandaşlık Davranışları
AMA :	Amerikan Pazarlama Birliği
EPQ:	Etik Durum Anketi
BBY:	Bilgi, beceri, yetenek
EI:	Kişisel Çıkar
EL:	Kurum Çıkarı
EC:	Verimlilik
BI:	Arkadaşlık
BL:	Takım Çıkarı
BC:	Sosyal Sorumluluk
PI:	Kişisel Ahlak Kuralları
PL:	Kurumsal Ahlak Kuralları
PC:	Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları

ŞEKİLLER DİZİNİ

<u>Sekil</u>	<u>Sayfa</u>
2.1. Etik Çalışma İklimleri Matrisi	13
3.1. Araştırmanın Uygulama Modeli	61
4.1. Kişisel Ahlak Felsefeleri Üzerine Etik İklimin Kabul Durumu	99
4.2. ÖVD'den Diğerlerini Düşünmeye Etik İklim Boyutlarının Etkisi	100
4.3. Nezaket Tabanlı Bilgilendirmeye Etik İklim Boyutlarının Etkisi	101
4.4. Gönüllülük ve Centilmenliğe Etik İklim Boyutlarının Etkisi	102
4.5. İleri Görev Bilincine Etik İklim Boyutlarının Etkisi	104
4.6. Örgütün Gelişimine Destek Vermeye Etik İklim Boyutlarının Etkisi	105
4.7. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Kişisel Ahlak Felsefeleri Boyutlarının Etkisi	107
4.8. Nitel Performansa Etik İklim Boyutlarının Etkisi	109
4.9. Nicel Performansa Etik İklim Boyutlarının Etkisi	110
4.10. Örgütsel Performansa Kişisel Ahlak Felsefelerinin Etkisi	111
4.11. Örgütsel Performansa Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Boyutlarının Etkisi	113

TABLOLAR DİZİNİ

<u>Tablo</u>	<u>Sayfa</u>
2.1. Etik İklim Konusunda Benzer Araştırmalarda Elde Edilen Bulgular	20
2.2. Forsyth'ın Ahlak Felsefesi Sınıflandırması	24
4.1. Ankete Cevap Veren Bireylerin Bazı Demografik Özellikleri	74
4.2. Ankete Katılan Özel Firmaların Özellikleri	74
4.3. Kişisel Ahlak Felsefelerine İlişkin Faktör Yükleri	75
4.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Faktör Yükleri	76
4.5. Etik İklim İlişkin Faktör Yükleri	77
4.6. Örgütsel Performansa İlişkin Faktör Yükleri	79
4.7. Değişkenlere Dair Soru Sayıları	80
4.8. Güvenilirlik Analizi Sonuçları	81
4.9. Değişkenlere ilişkin Korelasyon, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	82
4.10. Cinsiyete Göre, Kişisel Ahlak Felsefeleri Boyutlarındaki Varyanslar	83
4.11. Cinsiyete Göre, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Boyutlarındaki Varyanslar	83
4.12. Cinsiyete Göre, Örgütsel Performans Boyutlarındaki Varyanslar	84
4.13. İşletmenin Yaşı, Çalışan Sayısı, Çalışanların Yaşı, Kıdem gibi Demografik Özelliklerle Değişkenler Arası Korelasyonlar	84
4.14. Eğitim Seviyesine Göre Kurum Çıkarı Puanları	85
4.15. Eğitim Seviyesine Göre Verimlilik Puanları	86
4.16. Eğitim Seviyesine Göre Arkadaşlık Puanları	86
4.17. Eğitim Seviyesine Göre Takım Çıkarı Puanları	87
4.18. Eğitim Seviyesine Göre Kişisel Ahlak Kuralları Puanları	87
4.19. Eğitim Seviyesine Göre Kurumsal Ahlak Kuralları Puanları	88
4.20. Eğitim Seviyesine Göre Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları Puanları	88
4.21. Eğitim Seviyesine Göre Rölativizm Puanları	89
4.22. Eğitim Seviyesine Göre İleri Görev Bilinci Puanları	89
4.23. Eğitim Seviyesine Göre Nitel Performans Puanları	90
4.24. Eğitim Seviyesine Göre Nicel Performans Puanları	90
4.25. Pozisyona Göre Verimlilik Puanı	91

4.26. Pozisyona Göre Arkadaşlık Puanı	91
4.27. Pozisyona Göre Takım Çıkarı Puan	92
4.28. Pozisyona Göre Kişisel Ahlak Kuralları Puanı	92
4.29. Pozisyona Göre Rölativizm Puanları	93
4.30. Pozisyona Göre Diğerlerini Düşünme Puanları	93
4.31. Pozisyona Göre İleri Görev Bilinci Puanları	93
4.32. Pozisyona Göre Nitel Performans Puanları	94
4.33. Sektörlere Göre Takım Çıkarı Puanları	94
4.34. Sektörlere Göre Gönüllülük ve Centilmenlik Puanları	95
4.35. Sektörlere Göre Nitel Performans Puanları	95
5.36. Sahiplik Tipine Göre, Etik İklim Boyutlarındaki Varyanslar	96
4.37. Sahiplik Tipine Göre Kişisel Ahlak Felsefeleri Boyutlarındaki Varyanslar	96
4.38. Sahiplik Tipine Göre Orgütsel Vatandaşlık Davranışları Boyutlarındaki Varyanslar	97
4.39. Sahiplik Tipine Göre Orgütsel Performans Boyutlarındaki Varyanslar	97
4.40. Etik İklim Boyutlarının Rölativizme Etkisi	98
4.41. Etik İklim Boyutlarının Idealizme Etkisi	99
4.42. Etik İklim Boyutlarının Diğerlerini Düşünmeye Etkisi	100
4.43. Etik İklim Boyutlarının Nezaket Tabanlı Bilgilendirmeye Etkisi	101
4.44. Etik İklim Boyutlarının Gönüllülük ve Centilmenliğe Etkisi	102
4.45. Etik İklim Boyutlarının İleri Görev Bilincine Etkisi	103
4.46. Etik İklim Boyutlarının Orgütün Gelişimine Destek Vermeye Etkisi	104
4.47. Kişisel Ahlak Felsefeleri Boyutlarının Diğerlerini Düşünmeye Etkisi	105
4.48. Kişisel Ahlak Felsefeleri Boyutlarının Nezaket Tabanlı Bilgilendirmeye Etkisi	106
4.49. Kişisel Ahlak Felsefeleri Boyutlarının Gönüllülük ve Centilmenliğe Etkisi	106
4.50. Kişisel Ahlak Felsefeleri Boyutlarının İleri Görev Bilincine Etkisi	107
4.51. Kişisel Ahlak Felsefeleri Boyutlarının Orgütün Gelişimine Destek Vermeye Etkisi	107
4.52. Etik İklim Boyutlarının Nitel Performansa Etkisi	108
4.53. Etik İklim Boyutlarının Nicel Performansa Etkisi	110

4.54. Kişisel Ahlak Felsefeleri Boyutlarının Nitel Performansa Etkisi	111
4.55. Kişisel Ahlak Felsefeleri Boyutlarının Nicel Performansa Etkisi	111
4.56. Orgütsel Vatandaşlık Davranışları Boyutlarının Nitel Performansa Etkileri	112
4.57. Orgütsel Vatandaşlık Davranışları Boyutlarının Nicel Performansa Etkileri	112
4.58. Regresyon Analizleri Sonuçlarına Göre Araştırma Hipotezlerinin Kabul/Red Durumu	114



1. GİRİŞ

Rekabetin, globalleşmenin, teknolojik ve ekonomik yeniliklerin çok hızlı yaşandığı 21. yy işletmeleri için, varlığı sürdürmenin, doğru kararlar almanın ve çağa ayak uydurabilmenin yolu, insan odaklı yönetim felsefesinden geçmektedir. Günümüzde, işletmelerin varlıklarını büyütürken kabul edilebilir bir karla faaliyetlerine devam edebilmeleri ve Örgütsel Performanslarını arttırabilmeleri için, örgüt yapısı ile insan yapısının bir bütün olarak ele alınması ve örgütlerle onları oluşturan çalışanların iş ahlakı ilkelerini benimsemeleri gerekmektedir. Ancak, etik anlayış, dürüstlük ve güven üzerine kurulu ilişkiler, hem kısa hem de uzun vadede, gerek kişilerin gerekse örgütsel başarıların anahtarı olabilir.

Örgütlerde etik standardın yüksek olması, kamuoyu önünde işletmelerin prestijlerinin yükselmesine de neden olmaktadır (Weaver, Trevino ve Cochron, 1999). Çünkü etik anlayış ve davranışların örgütsel iklime, yönetici ve çalışanların yaşamsal faaliyetlerine yansımaları, duygusal olgunluk düzeyini olduğu kadar, sosyal sorumluluk bilincini de arttırmaktadır.

Etik değerlerin benimsetilip, değerlere sahip çıkılması etik kurallara uyup gereken denetimlerin yapılması ile ilgili olarak tek bir kesimi sorumlu tutamayız. Bu konuda Devletin, Toplumun, Sivil Toplum Örgütlerinin, Şirketlerin ve Eğitim Kurumlarının üzerine düşen görevler bulunmaktadır. Bunları açıklayacak olursak: (Aşçıgil, 2001, s.39-42).

Öncelikle toplumun bütününe etkileme şansına sahip olan devlet ve devleti yönetenler, topluma karşı görevlerini yerine getirirken, etik ilkelere uygun bir yönetim sergilemelidirler. Devlet, başta kendi kurum ve kuruluşlarından başlayarak etik dışı davranışların söz konusu olduğu alanlara müdahale etmeli, kamu kuruluşlarında israfı önlemeli, kişilere göre iş yerine, işe göre eleman almalı, yapay istihdamdan kaçınmalı, kaçakların ve yolsuzlukların önlenmesine çalışmalı ve fırsat eşitsizliği problemini çözmelidir.

Etik değerlere bağlılığın öneminin anlatılması ve uymayanların cezalandırılması konusunda, topluma ve Sivil Toplum Örgütlerine de çeşitli görevler

düşmektedir. Bu işlev, tüketici dernekleri, sanayi ve ticaret odaları, iş adamları ve yönetici dernekleri, sendikalar, sosyal ve ekonomik konsey gibi kurumlar tarafından gerçekleştirilebileceği gibi, medyanın, yayın organlarının etik dışı davranış içinde olan kesimlere ve işletmelere yönelik yapacağı yayınlar ve duyurular yoluyla da yerine getirilebilir. Bu yaptırımlar, etik dışı davranışlara karşı toplumsal baskı oluşturma ya da etiğe uygun davranışları özendirme şeklinde olmalıdır.

Şirketler, temel amaçları olan kar elde etme amacına ulaşırken, bir yandan da, etik olmayan yollara başvurmaksızın, sosyal sorumluluk bilinciyle paydaşlarını da memnun ederek finansal başarıya ulaşmalıdır.

Öte yandan, toplumun her kesiminin bilinçlendirilmesi ve bilgilendirilmesi amacıyla gerekli eğitimin ve bilginin verilmesi de, etik değerlerin benimsetilmesinde önemli rol oynar. Buna öncelikle ailelerden ve onların etik konusunda eğitiminden başlanmalıdır. Zira, birey hayatının ilk aşamalarında aldığı bu değerleri, iş ortamında, toplumsal ve kişisel ilişkilerinde uygulayacaklardır. Bunun yanı sıra ana okuldan üniversiteye kadar çeşitli düzeylerde etik derslerinin verilmesi, orta dereceli okullarda ve üniversitelerde etik kulüplerinin öğrencilerin çalışmalarına dahil edilmesinin büyük yararı olacağı düşünülmektedir. Ayrıca etik konusunda sorumlu ve yetkin kurumların, toplantılar, konferanslar, sempozyum ve kongreler düzenleyerek, çeşitli yayınlarla ilgili kesimlere ulaşmaları, yine etik değerlerin yerleştirilmesinde önemli rol oynayacaktır.

Bilinçli işletmelerde, işletmenin başarısı, işletmenin o yılki yıllık kazancının yüksek olmasıyla ölçülmez. Kazancı amaçlama, işletme için mutlak bir gerekliliktir. Buna rağmen bir işletmenin saygınlığı, doğrudan bilançoda görülmesi bile, işletmenin en değerli aktif değerlerinden biridir. Kamuoyunun bir şirkete ilişkin yargısını belirleyen şey, o işletmenin toplumsal değerlerin gerçekleşmesine ne derece katkıda bulunduğuna ilişkin düşüncedir. Geniş anlamda müşteri gereksinimlerinin giderilmesi, insanlarla sorumlu ilişki, enerjiyi ve geri dönmeyen kaynakları tasarruflu kullanmak, aynı biçimde çevrenin korunması işletmenin başarısının en önemli yapı taşlarıdır (Leisinger, 2000, s.98).

Pek muhtemeldir ki, etik davranmak-en azından orta ve uzun vadede- karlıdır; şu nedenlerle:

“Etik davranış, kişiler ve kurumlar için, öncelikle toplumsal çevre ile çatışmayı engeller. İşletme için toplumsal sürtüşme masrafa yol açar. Şikayetçi halkın, işletmenin kapıları önünde gösterilerde bulunması, yardım kuruluşlarının şikayet duvarları örmeleri veya medyanın eleştirel raporlar yazmaları, işletmenin toplumsal prestijinin azalmasına ve bunun sonucunda da borsa kurlarının düşmesine ve somut bir biçimde kazancın eksilmesine sebep olabilir. Bir işletmenin toplumsal eleştirilerin odağında yer alması, çalışanların işten memnuniyetsizliğine yol açarak, orta ve uzun vadede değerli elemanların başka yerlerde çalışma olanakları aramalarına neden olabilir. Çalışanlar, bir işletmenin en önemli sermayesi olduklarından, etik olmayan tutum, yalnız bu nedenle bile işletmenin çıkarına değildir. Etik olarak kusursuz olarak algılanan bir işletme, kamuoyunda sorumluluk bilinci taşımadığı veya kamu yararına veya çevreye zarar verdiği için eleştirilen bir işletmeye oranla daha çekici bir işveren olacaktır. Ayrıca, görünür biçimde etik davranan işletmeler, bilgili tüketiciler tarafından hep daha çok tercih edileceklerdir” (Leisinger, 2000, s.99-102).

Öte yandan, *etik davranmak neden gereklidir* sorusuna küreselleşen dünya ekonomisini dikkate alarak cevaplandırarak olursak: “Artan çevre kirliliği çevreye duyarlı bir iş dünyasını zorunlu kılmaktadır. Yeni geliştirilen biyolojik ve askeri teknolojiler iş dünyasının kontrolündedir. Eğer bunlar belli bir sorumlulukla ele alınmazsa, dünyayı yok edebilecek bir tehdit ve tehlike unsuru olabilirler. Konuya ülkemiz açısından bakacak olursak; Türkiye 1980’den sonra korumacı ekonomik düzenden, rekabetçi bir düzene geçtikten sonra, iş ahlakında dikkate değer bir erozyon yaşanmıştır. Batılı tüketim toplumunun kalıplarına ulaşmaya çalışan Türk toplumunda üretim ve milli gelir düzeyi bu tüketimi karşılamaya yeterli olmayınca kişisel ve kurumsal düzeyde, gayri ahlaki uygulamalar görülmüştür. Banker skandalları, hayali ihracat, bankaların içinin boşaltılması, rüşvetin yaygınlaşması ve benzeri olaylar ülkemizde iş ahlakının ne denli gerilediğinin bir göstergesidir. Bu gelişmeler karşısında iş ahlakının öğretimi Türkiye’de daha bir önemli hale gelmiştir” (Arslan, 2005, s. 8).

İşte, etiğin bu ve burada sayılamayan çok sayıdaki öneminden ötürü çalışmanın bu konu üzerinde yürütmesi uygun bulunmuş, “*Etik kazandırır*” düşüncesinin desteklenmesi amaçlanmıştır. Bugün, Etik İklim, Kişisel Ahlak Felsefeleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları gibi kavramlar sıklıkla kullanılmaya başlanmasına rağmen,

bunların birbiriyle ve Örgütsel Performansla ilişkilerinin olup olmadığı çoğu kez bilinmemektedir. Bu çalışmada söz konusu ilişkiler, Telekomünikasyon sektöründe çalışan 1.174 kişi üzerinde ampirik olarak irdelenmiş ve bu alanda yapılan araştırmalara katkıda bulunulması amaçlanmıştır.

Çalışmamızın başında, Etik İklim ve dokuz boyutu (*Kişisel Çıkar, Kurum Çıkarı, Verimlilik, Arkadaşlık, Takım Çıkarı, Sosyal Sorumluluk, Kişisel Ahlak Kuralları, Kurumsal Ahlak Kuralları ile Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları*), Kişisel Ahlak Felsefeleri ve iki boyutu (*İdealizm ve Rölativizm*) ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve beş boyutu (*Diğerlerini Düşünme, Nezaket Tabanlı Bilgilendirme, Gönüllülük ve Centilmenlik, İleri Görev Bilinci ve Örgütün Gelişimine Destek Verme*) hakkında geniş bilgi verilerek, bu üç kavram ile Örgütsel Performans göstergeleri (*Nitel ve Nicel Performans*) arasındaki ilişkilere dair literatür incelemesi yapılmıştır. İncelenen Nitel Performans göstergeleri, *Çalışanların İş Tatminleri, Örgütsel Bağlılıkları, Müşteri Memnuniyeti, Kaliteli İşgücü, Geliştirilen Ürün veya Hizmetin Kalitesi ile Yeni Ürün Geliştirme Yeteneğidir. Satışların Artışı, Ciro Karlılığı, Aktif Karlılığı ile Pazar Payı Büyüklüğü* ise Nicel Performans göstergeleri arasında yer almaktadır. Öncelikli amacımız, Örgütsel Performans üzerinde en olumlu etkiye sahip Etik İklim, Kişisel Ahlak Felsefeleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları boyutlarını belirlemek, varsa performansı düşürenleri tespit etmektir.

Bu tez çalışmasında bölümler genel hatlarıyla şu şekilde sıralanmaktadır. İlk olarak, Etik İklim, Kişisel Ahlak Felsefeleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Örgütsel Performans kavramlarının tanımları, önemi, kurumlara sağladığı faydalar ile boyutlarından bahsedilmiş, devamında söz konusu bu kavramların birbirleriyle olan ilişkileri literatür ışığında tartışılarak, ilgili hipotezler geliştirilmiştir. Sonrasında, telekomünikasyon kavramı ele alınmış, tanımı, önemi ve etik ile olan ilişkisi irdelendikten sonra, uygulamalı araştırmamızın metodolojisinden bahsedilerek, sonuç ve değerlendirme kısmında elde edilen bulgular açıklanmıştır. Aynı bölümde, gelecekteki araştırmacılara ve yöneticilere öneriler sıralanmıştır.

2. DEĞİŞKENLERİN TANIMLANMASI

2. 1. Etik İklim Kavramı

Ahlak ve etik kavramları birbirine sıklıkla karıştırılmaktadır. Türk Dil Kurumu (1998) sözlüğünde yer alan ahlak terimi, “kişilerin bir toplum içinde benimsedikleri, uymak zorunda oldukları davranış biçimleri ve kuralları” olarak tanımlanırken, bir başka tanım da ise ahlak, belli bir dönemde belli insan topluluklarınca benimsenmiş olan, bireylerin birbirleriyle ilişkilerini düzenleyen törel davranış kurallarının, yasalarının ve ilkelerinin bütünüdür (Akarsu, 1984).

Ahlak felsefesi ya da Latin dillerinde kullanılan şekliyle etik, Yunanca “*karakter*” anlamına gelen “*ethos*” sözcüğünden türetilmiştir. İnsanların töresel ya da ahlaksal ilişkilerini, davranış biçimlerini ve görüşlerini araştıran bir felsefe dalıdır (Çalışlar, 1983, s. 135). Bir başka anlatımla etik, ahlaksal olanın özünü ve temellerini araştıran bir bilim veya insanın kişisel ve toplumsal yaşamındaki ahlaksal davranışları ile ilgili sorunları ele alıp inceleyen, “iyi nedir?” ya da “ne yapmalıyız?” gibi sorunları kendisine ödev olarak koyan felsefe dalı olarak da tanımlanabilir” (Akarsu, 1998, s.74).

Antik Yunan felsefesinin önde gelen düşünürleri olan Platon ve Aristoteles gibi filozofların doğruyu ve yanlış sorgulamalarıyla başlayan Etik hakkındaki tartışmalar, halen en canlı şekliyle günümüzde de devam etmektedir. İş hayatında, etik inançlar ve davranışlar konusunda yapılmış ilk ampirik araştırma ise, Baumhart (1961) tarafından 45 yıl önce gerçekleştirilmiştir (Hunt ve Jennings, 1997, s.195).

Etik, davranışlarımızı kontrol altına alacak ilkeleri saptamada ve hayatımızda peşine düşeceğimiz değerlere karar vermede bizlere yardımcı olur (Buchholz ve Rosenthal, 1998, s.2). Ahlak felsefesinden (Moral Philosophy) ve Kişisel Ahlaki Gelişimden (Individual Moral Development) farklı olarak Etik İklim, örgütsel bir kavramdır. (Victor ve Cullen, 1988, s.105-106) ve çalışanları içinde buldukları örgütün etik değerlerine uymaya zorlar. Çünkü, bir örgütün paylaşılan etik değerlerinin, bireysel etik davranışlara öncülük etmesi beklenir (Pater ve Gils, 2003,



s. 764-765).

Etik, bireyin davranışlarını etkileyen temel inanç ve tutumlar olan kişisel değerler açısından da değerlendirilmelidir. Değerler, bir yoğunluk durumunda neyin doğru neyin yanlış olduğuna dair bireysel düşünceleri taşırlarken yargısal bir unsur içerirler. Değerler insanlar arasında değişir ve sonuç olarak belirli bir durumda hangi davranışın etik olduğuna dair farklı yorumlar yapılabilir. Etik bir davranışla rutin bir davranış arasındaki fark, karar verilirken, kişisel değerlere verilen önemin derecesidir (Turnipseed, 2002, s. 3).

“Örgütlerin, çalışanlarının etik veya etik olmayan davranışlarından sorumlu sosyal faktörler olduğuna dair giderek yaygınlaşan bir kanı vardır. Bu eğilim, şirketlere karşı yasal yargıların temelinde ve “şirket suç”larına karşı toplumun genelinde duyulan tepkide açığa çıkar. Bunun sonucu olarak, birçok akademisyen ve uygulamacı, çalışanların etik davranışlarına yön verebilecek örgütsel normlara dayalı sistemleri anlama ve yönetme konusuna artan bir ilgi göstermektedirler. Bu büyüyen ilgiye rağmen, çok az metodolojik ve teorik araç, analizin örgütsel düzeydeki normlarını belirleyebilecek potansiyele sahiptir. Örgütsel normlar sistemini anlamaya yönelik umut verici mekanizmalardan biri, Etik İklim kavramıdır” (Victor ve Cullen, 1988, s. 101).

Bilgiye nasıl ulaşıldığı, örneğin, sezginin örgütteki gerçekleri bulmadaki payı, alışkanlıklar ve keyfi sonuçlar Etik İklimin konusunu oluşturmaz. Örgütsel kararlar almada, geleneğin ve o anki modanın önerdiği şeyler de Etik İklimin bir parçası değildir. Etik İklim, bir örgütün, kararların önemli bir bölümünü etkileyen genel ve etkileyici özellikler olarak düşünülebilir (Victor ve Cullen, 1988, s.102).

Etik iklim, örgütlerde çok farklı işlevleri yerine getirir. Çalışanların ahlaki bir ikilemde kaldığında “*ne yapmalıyım?*” sorularına cevap vererek çalışanların etik konulardaki sorunlarını çözmelerine yardım eder (Homans, 1950). Ayrıca, Etik İklimler, çalışanların örgüt içindeki etik konuları belirlemelerine yardımcı olur. Diğer bir ifadeyle Etik İklimler, çalışanların teşhis koyup durumları değerlendirmelerini sağlayan algısal lens görevi yapar (Weber ve Seger, 2002, s.70).



2.1.1. Etik İklimin Tanımı ve Önemi

Victor ve Cullen (1988, s.101) Etik İklimi, “etik sorunlarla nasıl başa çıkılacağı ve etik açıdan doğru davranışın ne olduğu konusunda ortak algılamalar” şeklinde tanımlamış, bir örgütün Etik İş İkliminin, “örgütler içindeki ahlaki yükümlülüklerle ilgili olarak alınan talimat, yasak ve izinleri belirlemede çalışanlara yardımcı olduğunu” ileri sürmüşlerdir. Etik iklim, “sabit; psikolojik olarak anlamlı, çalışanların örgütte var olan ilke ve prosedürlerle ilişkili olarak üzerinde görüş birliğine vardığı ortak yargı” şeklinde de tanımlanmaktadır. Bu paylaşılan yargılar, örgütün etik sorunları nasıl ele aldığı hakkında üyelerin gözlemlerine dayanmaktadır. Vidaver-Cohen (1998), Etik Çalışma İklimini, “çalışanların kanaatleri ya da ahlaki karar vermeye ilişkin örgütsel işaretler” şeklinde nitelendirmişlerdir (Weber ve Seger, 2002, s.70).

Etik İklimler, etik davranış ve tutumlarla ilgili örgütsel değer, uygulama ve işleyişleri temsil eder. Psikologlar, bireylerin etik konulara ilişkin görüşlerini, davranışı yönlendiren, zorlayıcı tutumlar olarak görmektedirler (Kohlberg, 1981). Bu durumda bireyin, etikle ilgili örgütsel değer, uygulama ve işleyişleri algılamasının, onun örgüte karşı tepkisi üzerinde güçlü etki yapması beklenebilir (Cullen vd., 2003, s. 128).

Cohen (1995, s.387), Etik İklimler hakkında yapılan araştırmaları şu şekilde özetlemiştir: (a) Etik İklim, müdahaleci bir değişkendir-çalışan davranışını etkileyen örgütsel işleyişin bir fonksiyonudur, (b) Etik İklim, idari beklentileri yansıtır, (c) Aynı şirkette, farklı Etik İklimler ortaya çıkabilir, (d) Etik İklim, özel bir çıkar ölçütüne işaret eder ve (e) Etik İklim, çok boyutludur.

Etik bir iklim yaratılarak örgütlerde etiğe uygun davranışların oluşturulup, etiğe uygun kararların alınması mümkündür. Çalışanların içinde buldukları örgütü etik olarak algılamaları, örgütün etkinliğini ve verimliliğini (Singhapakdi vd., 1995) artıracığı için çok önemlidir. Ayrıca örgütlerde güçlü Etik İklimler, yönetim kalitesini (Hunt vd., 1989) ve firma performansını (Vershov, 1988; Wimbuch ve Shepard, 1994; Weber ve Seger, 2002) artırarak, işletmelere ciddi katkılarda bulunur.

Etik İklimin bir başka önemi, çalışanların İş Tatmin Düzeylerini (Price ve Mueller, 1986; Brown ve Peterson, 1993; Schwepker, 2001), Örgütsel Bağlılıklarını (Hunt vd., 1989; Schwepker, 2001) ve Sosyal Sorumluluk Düzeylerini (Singhapakdi vd., 1995) artırarak, İşten Ayrılma Niyetini azaltmasıyla da (Schwepker, 2001) ortaya çıkmaktadır. Etik İklimleri zayıf olan örgütlerde, çalışanlar örgüt içi güveni sarsıp, kişiler arası ilişkilere zarar verebilir (Zajac, 1996).

Chang (1998) ve Izraeli ise (1988, s.263) başkalarının isteklerine uyma isteği gibi davranışların etik davranma isteğini de beraberinde getirdiğini bulmuşlardır. Bireyler birlikte çalıştığı arkadaşlarının etik davranış ve inançlarının etkisinde kalır.

Yapılan birçok araştırmada, (Schwepker ve Good, 1999; Barnett ve Schubert, 2002) Etik İklim, etik karar almayı etkileyen bir alt yapı olarak ele alınmıştır. Bireyler karar alma aşamalarında, çevresindekilerden etik onay almaya çalışıp referans gruplarının düşüncelerine bağlı kalırlar (Jones ve Ryan, 1997). Etik İklim, doğru davranışın ne olduğu ve etik konuların nasıl ele alınacağıyla ilgili olan ortak anlayıştır. Yapılması “doğru” olan şeyleri ve “yapmaya değer” şeyleri belirleyen ve açıklayan standartları oluşturur ve bunun devamını sağlar. Bir örgütteki Etik İklim, etik tutumları ve birey standartlarını etkiler. Etik bir çevre geliştirmek için çabalayan bir örgüt, etik kurallar yanında bu kuralları hayata geçirmek için gerekli istek ve sorumluluğa da sahip olmalıdır (Hunt ve Vitell, 1986; 1993).

1078 insan kaynakları yöneticisi (Bartels, Harrick, Martell ve Strickland, 1998) arasında yapılan bir araştırmada, güçlü Etik İklim sahibi örgütlerde nispeten önemsiz etik sorunlar kaydedilmiş, bu tip iklimlerin yaşandığı örgütlerde çalışanların etik sorunlarla başa çıkmada daha başarılı oldukları bulgulanmıştır.

Etik İklimin önemi, ayrıca, etik kod (code); prosedür ve politikalara sahip olmayan, Etik İklimde aykırı davranışları denetleme, cezalandırma ve düzeltme sistemleri bulunmayan örgütlerde daha çok ortaya çıkmaktadır. Çünkü bu tür örgütlerde, etik dışı davranışların daha baskın olduğu görülmüştür (Ferrell ve Gresham, 1985). Etik İklimi güçlü birçok örgütte, yazılı etik kodlar, sorunlu ve tercih edilen davranışların belirlenmesinin yanı sıra örgütler arası rol ve beklentilerin kesin olarak ortaya konmasında da sıklıkla kullanılır. Bazıları bu kodların geçerliliğini eleştirse de, bulgular, bunların etik karar alma üzerinde önemli etkilerinin

(Schwepker ve Good, 1999, s.41-42) olabileceğini ve artan etik standartlara ve yüksek performansa yol açabildiğini (Weeks ve Nantel, 1992) göstermektedir .

Etik kodlar örgüt içi rol ve beklentileri açıklamada ve Etik İklimi güçlendirmede bir araç olarak kullanılırlar. Yapılan çalışmalar, etik kodların etkin bir şekilde iletilip, anlaşıldığı, yerleştirilip güçlendirildiği şirketlerde, etik davranışların daha yüksek seviyelerde yürürlükte olduğunu göstermiştir (Ferrell ve Skinner, 1988; Weeks ve Nantel, 1992). Resmi etik kodları; profesyonel değerleri belirlemek, standartlar koymak, standartların ne olduğu konusunda o meslekte çalışanları bilgilendirmek, öz denetim yoluyla özerkliği sağlamak ve örgütün topluma karşı sorumluluklarını belirlemeye yardım etmek için vardır (Kantor ve Weisberg, 2002, s. 688). Bugün, birçok örgütte etik kodlar yazılı olarak insan kaynakları bölümlerince çalışanlara dağıtılmaktadır (Kohls vd., 1989; Weaver, 1993; Robertson ve Schlegemilch, 1993).

Etik kodlar ile Etik İklim arasındaki ilişkiye dair yapılan çalışmalar, etik kodların varlığının Etik İklimi desteklediğini kanıtlar niteliktedir (Weber, 1981; Ferrell ve Skinner, 1988; Bruce, 1994; Loe vd., 2000). Çünkü onların varlıkları örgütün etik yönelimini vurgular. Etik kodların varlığının önemi semboliktir. Özellikle bir etik kodun yokluğu çalışana, yönetimin etikle ilgisinin olmadığı mesajını verir, bu da bir anlamda çalışanın da ahlakla çok meşgul olmaması gerektiği biçiminde yorumlanır. Çalışan içeriğinden haberdar olmasa da, etik kodlar, algılanan Etik İklimi etkileyebilir. Ancak bir örgütte, Etik İklimin güçlendirilmesi isteniyorsa, etik kodların varlığı gerekli fakat yeterli değildir (Simpson vd., 1994; Falkenberg ve Herremans, 1995; Stevens, 1999). Güçlü bir Etik İklim, aynı zamanda, etik kodlara bağlılığı, bunları hayata geçirme isteğini ve etikle ilgili eğitimi gerekli kılar.

Etik kodlar, bir çalışanın çalışma bilgisinin etkin bir parçası haline geldiği takdirde, bu kodların kişinin etik karar almasını etkilemeleri olasıdır (Hegarty ve Sims, 1979). Şirket politikası da, aynı şekilde kişinin etik olmayan tarzda davranmasına ve örgütün Etik İklimine etkide bulunabilir. Yöneticilerin etik ya da etik olmayan biçimde davranma konusundaki kararları, şirket hedefleri ve belirlenen politikalardan açık biçimde etkilenir. Örneğin, satın alma memurlarının, yazılı şirket politikaları sayesinde hediye kabul etmelerinin önüne geçilebilir (Schwepker, 2001, s.40).

Şirketler, çalışanların uygunsuz davranışlarıyla başa çıkmak için şirket içinde (örneğin, müşteriler ve şirket içinde dış çevreye karşı) davranış ve tutumlar içeren etik kodlar yaratırlar. Davranış ve tutumlar bu etik kodlara bir hayli benzeyecektir. Farklı etik kodların bulunması, çalışanların farklı düşünmesine ve davranmasına neden olur. Bazen, şirket belirli bir etik tutum ya da davranışa işaret ederken, çalışma arkadaşları ve yöneticiler, farklı etik normlar öne süren rol modelleri gibi davranabilirler.

Ödül ve ceza, Etik İklim yaratmada kullanılan yöntemlerden bir diğeridir. Uygun bir biçimde uygulandığında disiplin, davranışları düzelttiği gibi (Podsakoff, 1982; Trevino, 1986) performans ve tatmin artışına da neden olabilir (Schwepker ve Good, 1999, s. 42).

Cezanın yokluğu, etik olmayan davranışın oluşmasına fırsat sağlayabilir. Yöneticiler, etik kural ve politikaların uygulanmasını zorunlu kılarak ve etik davranışları ödüllendirip, etik olmayan davranışları cezalandırarak, örgütlerinde etik davranışı olumlu yönde etkileyebilecek bir Etik İklimi yaratabilirler (Schwepker, 2001, s.40-41).

Etik İklim ile etik davranış birbirlerinden farklı kavramlar olup, bu konuda yapılan araştırmalar, örgütün Etik İklimi ile çalışanların etik davranışları arasındaki ilişkiye işaret etmektedir (Sinclair, 1993, s.63-73; Despande, 1996, s.655; Wimbush, Shepard ve Markham, 1997b).

Victor ve Cullen, örgüt içinde tek ve baskın Etik İklimi belirlemek üzere odaklandıklarında, örgüt içindeki değişik alt grupların farklı iklimlere sahip olduğunu ve bu tür iklimlerin de, örgütsel alt kültürlerin varlığına işaret ettiklerini bulgulamışlardır (1988, s.104). Wimbush, Shepard ve Markham da benzer sonuçlar elde etmiş, (1997b, s.1713) örgüt içindeki çeşitli alt grupların değişik Etik İklimlere sahip olabileceklerini göstermişlerdir.

Wimbush, Shepard ve Markham (1997a), Victor ve Cullen'in çatisını çeşitli örgütsel yönetim şekilleri altındaki alt iklimleri inceleyerek test etmişlerdir. Onlara göre: a) özellikle örgüt, farklı örgütsel fonksiyonları olan birtakım birimlerden oluşuyorsa, değişik etik iş iklimleri, örgüt içinde ortaya çıkabilir, b) etik alt iklimler,

örgütün iklimini değerlendirmek için doğru bir yol göstericidirler (Weber ve Seger, 2002, s. 71)

Kelly ve Dorsch (1991), Etik İklim, Örgütsel Bağlılık ve satın alma yetkililerinin borçluluk (indebtedness) duyguları arasındaki ilişkiyi incelemişler, Victor ve Cullen'in Etik İş İklimi skolasından da yararlanarak, yöneticilerin Örgütsel Bağlılıklarının, Başkalarının İyiliğini İsteme (Caring) ve Araççılık (Instrumental) Etik İklim anlayışları ile güçlü bir ilişkisi olduğunu bulgulamışlardır.

Örgütsel iklim ve örgütsel kültür arasındaki farklılıklar üzerinde süregelen birçok tartışma vardır (Denison, 1996). Trevino ve diğerleri de (1998, s.467-470) çok çeşitli örgütlerden 1200 çalışan arasında bir araştırma yapmış ve Etik İklimin etik kültürle bağlantılı olduğunu, ama bir şekilde de ondan farklı olduğunu bulgulamışlardır. Denison (1996) iklim ve kültürün metodoloji ve teorik temeller çerçevesinde birbirinden ayırt edilebileceğini söylerken bazı araştırmacılar iklimin, örgütsel kültürün daha gözlenebilir bir işareti olduğunu öne sürmektedirler.

Zaman zaman eşanlamlı olarak kullanılsalar da, iklim ve kültür farklı kavramlardır. İklim, çalışanların örgütün nasıl çalıştığına dair ortak algılamalarıyken, kültür, çalışanların ve yöneticilerin örgütün nasıl işlediği ve işlemesi gerektiği hakkındaki varsayımlarıdır. İklim psikolojik bir yapıyken, kültür antropolojik bir yapıdır (Trevino, 1990). İklim nicel olarak ölçülebilirken, kültür farklı düzeylerde hem nitel hem de nicel yöntemleri gerektirir (Schein, 1985). Son olarak iklim, örgütsel kültürün bir sonucu ya da göstergesiyken, kültür iklimi kapsar.

“İklim, örgütlerin kendilerinden beklenen, desteklenen ve ödüllendirilen rutin davranış ve eylemlerini yönetme yollarını kapsar. Örgüt ikliminin algılanışı, kişisel pozisyonlar, çalışma grupları ve istihdam geçmişlerindeki farklılıklar nedeniyle, şirket içinde değişim gösterebilir. Ayrıca bir örgütün alt birimleri ve çalışma grupları Etik İklim de dahil, değişik iklimler içerebilir” (Schwepker, 2001, s.39).

“Üst düzey yönetim, bir firmanın Etik İkliminin oluşturulması ve idame ettirilmesinde kritik rol oynar” (Schein, 1985). Yöneticilerin uygun olmayan davranışların hakim olduğu çalışma gruplarının Etik İklimlerini değiştirerek, çalışanların etik davranışlarını etkilemeleri mümkün görülmektedir. Bu nedenle,

çalışma yerlerindeki etik olmayan davranışları azaltmanın ilk adımı, örgütün o anki Etik İklimi hakkında bilgi toplamaktır” (Peterson, 2002, s.313). Günümüze değin etikle ilgili yapılmış çalışmalar, firmaların etik olmayan davranışları belirleyip onaylanmaması, denetleyip düzeltmemesi, etik kural, politika ve direktifler oluşturup yürürlüğe koymaması halinde, etik olmayan davranışların ortaya çıkabileceğini göstermektedir” (Schwepker, 2001, s.40; Gupta ve Sulaiman, 1996).

Etik Çalışma İklimleri, örgütün üyelerine etik sorunları tanımada ve bu sorunların üstesinden gelmede rehberlik eden bir örgüt kültürü bileşenidir. Victor ve Cullen, örgütün Etik Çalışma İkliminin, “etik içeriğe sahip prosedürler ve tipik örgütsel uygulamalar” tarafından belirlendiğini göstermiştir (1988, s.101-102). Victor ve Cullen, örgütün Etik Çalışma İkliminin “ne yapmalıyım?” sorusuna cevap vermeye yardımcı olması gerektiğine inanırlar. Örneğin, başkalarını etkileyebilecek bir kararla karşı karşıya geldiğinde, bir örgüt üyesi -en azından örgütün bakış açısına göre - “doğru” olan seçeneği nasıl belirleyebilir? Bu bilginin önemli bir kaynağı, iş ortamında etik davranışı oluşturanları belirleyen çalışma iklimidir.

Bir davranışın veya olayın her zaman etik olup olmadığı yargısına varılmasını sağlayan evrensel olarak kabul edilmiş bir etik tanımı veya standart bir ölçüt yoktur. Pek çok kişi tarafından yüksek etikli olarak görülen iki bireyin, idam cezası, kürtaj, çevresel konular veya ayrımcılık gibi konularda farklı görüşleri olabilir. “Etik olma” bireye özgü olduğundan, iki etik birey değerlerine uygun hareket edip verilen bir karar hakkında farklı sonuçlara ulaşabilirler. Ailenin yapısı, dini değerler, kişisel standart ve ihtiyaçlar bireyin etik davranışını oldukça etkiler (Schermerhorn, 1999). Etik davranma, bireylere verilmiş çeşitli rollerden de etkilenir: işçiler, yöneticiler, hissedarlar ve tüketiciler bir duruma farklı açılardan yaklaşabilir (Ferrell vd., 2000).

2.1.2. Etik İklimin Boyutları

Çalışmalarını büyük ölçüde Ahlaki Gelişim Felsefesine (The Philosophy of Moral Development) dayandıran Victor ve Cullen (1988) iki eksenden oluşan bir Etik İklim modeli sunmaktadır. İlk eksen üç temel etik tutumu temsil eder (Fritzche ve Becker, 1984): Egoizm (Kişisel Çıkarları en yükseğe çıkarmak); İyilikseverlik (ortak çıkarları en yükseğe çıkarmak) ve İlkelilik/Deontoloji (ahlaki ilkelere bağlılık). İkinci eksen, çıkar odakları boyutunu temsil eder: Kişisel; Yerel (Örgütsel)

ve Evrensel (Toplumsal). Bu iki boyutun kesişimi dokuz potansiyel Etik İklim tipini ortaya koyar (Şekil 2.1).

Victor ve Cullen'in yürüttüğü bir faktör analizinde (1988) bu dokuz faktör beş Etik İklimine inmiştir. Trevino ve Butterfield (1998) ise, Victor ve Cullen'in 36 ifadeden oluşan Etik İklim anketini, iki özel üniversitenin mezunları üzerindeki çalışmalarında kullanmış ve yedi iklim tipi bulmuşlardır (1993 yılında, Victor, Cullen ve Bronson, yine Victor ve Cullen'in 1988 yılında oluşturmuş oldukları 26 ifadeden oluşan Etik iklim anketine 10 soru daha eklemişlerdir).

		ÇIKAR ODAKLARI (İng. Locus of Analysis)		
		Kişisel	Örgütsel	Evrensel
ETİK TUTUMLAR (İng. Ethical Criteria)	Egoizm (İng. Egoism)	KİŞİSEL ÇIKAR SELF-INTEREST* <i>Araççılık,</i> (İng. Instrumental)**	KURUM ÇIKARI COMPANY PROFIT <i>Araççılık</i>	VERİMLİLİK EFFICIENCY
	İyilikseverlik (İng. Benevolence)	ARKADAŞLIK FRIENDSHIP <i>Başkalarının İyiliğini</i> <i>İsteme,</i> (İng. Caring)	TAKIM ÇIKARI TEAM INTEREST <i>Başkalarının İyiliğini</i> <i>İsteme</i>	SOSYAL SORUMLULUK SOCIAL RESPONSIBILITY
	İlkelilik (İng. Principle)	KİŞİSEL AHLAK KURALLARI PERSONAL MORALITY <i>Bağımsızlık,</i> (İng. Independence)	KURUMSAL AHLAK KURALLARI COMPANY RULES AND PROCEDURES <i>Kurallar,</i> (İng. Rules)	KANUNLAR VE MESLEKİ AHLAK KURALLARI LAWS AND PROFESSIONAL CODES <i>Kanun ve Kodlar</i> (İng. Law and Codes)

Şekil 2.1. Etik Çalışma İklimleri Matrisi

Kaynak: Victor ve Cullen, 1988

* *Etik kıstas ve çıkar odakları boyutlarının a priori bir şekilde gelişigüzel yan yana konmasına dayalı olan Victor ve Cullen'in boyutları (1987, 1988) büyük harflerle yazılmıştır. ** Dikey rotasyon kullanan faktör analizine dayalı Victor ve Cullen'in boyutları (1988) italik olarak yazılmıştır.*

2.1.2.1. Çıkar Odakları

Çıkar Odakları boyutları, etik kıstasları örgütsel kararlara uygulamak için kullanılan ahlaki düşünmenin kaynağı olan bir referans grubudur. Victor ve Cullen Etik İklim düzlemini, çıkar odaklarının sosyolojik teorileri üzerine oturtmuştur. Bu teoriler, bireylerin, değişik gruplarla, davranış normları ve rol tanımları açısından ilgili olduklarını belirtir (Weber ve Seger, 2002, s.72). Victor ve Cullen, bu düşünmeyi Etik İklimlere de uygulayarak, üç adet referans (Çıkar Odakları) grubu düzeyi oluşturmuştur. Bu boyutlar Şekil 2.1'de X ekseninde temsil edilmiştir: Kişisel, Örgütsel ve Evrensel.

1. **Kişisel odak**, bireyin kişisel etiğiyle ilgilidir. Kararlar, bireyin değerleri ve ahlaki inançları ile alınır. Etik problemler, "*Benim düşündüğüm doğru mudur?*" sorusu saptanarak çözülür (Barnett ve Vaicys, 2000, s.351).

2. **Örgütsel odak** ise, "*Bizim düşündüğümüz doğru mudur?*" sorusunu sorar ve örgütteki diğer bireylerin konuyu ele alma şekilleri karar almada kriter olarak kullanılır. Kararlar alınırken, iş arkadaşlarından, takım üyelerinden ya da örgüt tarafından tanımlanmış politika ve prosedürlerden yararlanılabilir. Örgütsel düzey, örgütün kendi içindeki çıkar odakları lehindeki örgütsel normlar tarafından desteklenir (Weber ve Seger, 2002, s.72).

3. **Evrensel odak**, örgütün dışındaki mesleki örgütler veya kanunlar gibi çıkar odaklarına yoğunlaşır. Karar alıcılar, evrensel etik standartlara başvurur ve "*Onların düşündüğü doğru mudur?*" sorusuna cevap arar (Weber ve Seger, 2002, s.72). Evrensel düzey, mesleki bir kurum veya bir yargı mercii gibi örgütün dışında kalan etik düşünme kaynakları lehindeki normlar tarafından desteklenir (Barnett ve Vaicys, 2000,s.351; Victor ve Cullen, 1988, s.106).

2.1.2.2. Etik Tutumlar

Etik Tutum (kıstas), etik kuramlardan oluşturulmuştur ve ahlaki uslamamada (ahlaki muhakeme, İng, moral reasoning) kullanılan ölçütleri temsil eder. Söz konusu kuramlar, “Kişisel Çıkarların yanı sıra, ortak çıkarları artırmak” veya “prensiplere bağlı kalmak” gibi ahlaki düşünmede farklılıklar gösterebilir. Kohlberg tarafından önerilen bu teoride, *ben merkezci itaat ve cezadan, evrensel prensibe* kadar değişen altı ahlaki gelişim basamağı bulunmaktadır ve basamakların genel olarak başlıca üç ahlaki hükmü vardır (Victor ve Cullen, 1988, s.104). Bu genel çerçevede kapsamında üç farklı Etik İklim çeşidi oluşturmak mümkündür. Bu üç etik düşünme çeşidi, Şekil 2.1’deki Y eksenini oluşturur ve Egoizm, İyilikseverlik (Benevolence) ve İkelilik (Principle) olarak isimlendirilir. İklim, bir grup veya örgüt kavramı olduğundan, Etik İklim çeşitleri sadece grup ve örgüt sınıflandırmalarıdır (Victor ve Cullen, 1988, s.105).

1. Egoizm (Bencillik) tutumu, bireyin en üst çıkarına olanın etik düşünme sürecine hakim olacağı anlamına gelen ahlaki egoizm felsefesine dayanır (Barnett ve Vaicys, 2000, s.351) ve kendi çıkarını maksimize etmeye odaklanır (Agarwal ve Malloy, 1999, s.4; Loo, 2002, s.490). Özgecilik teriminin karşıtıdır. Kendini koruma ve sürdürme olmadığı gibi, başkalarının zararlarından sevinç duymak da değildir. Bununla beraber, kendini koruma ve sürdürme eğiliminin patolojik bir doğrultuda gelişmesidir. Daha açık bir deyişle, kendini koruma güdüsü doğal, bencillik ise bir çeşit hastalıktır. İngiliz düşünürü Hobbes ve Alman düşünürü Stirner, bencilliği öğretileştirmişlerdir. Hobbes, ahlaksal davranışların temelinde bencilliğin yattığını söyler. Stirner ise bencilliği açıkça ve şiddetle savunmuştur. Düşünür, “*benden gayrisi benim umurumda değildir, bu dünya benim malımdır. Gerçek ben'im. Beni benden başka hiçbir şey ilgilendirmez. İnsanı insan eden, bencilliğidir*” demiştir (Hançerlioğlu, 1977, s.150). Böyle iklimlerde çalışanlar, örgütün, kabul edilebilir etik sınırlarının dışında çalıştığını ve toplumsal etik beklentilerine uymadığını hissedebilir (Cullen vd., 2003, s.130).

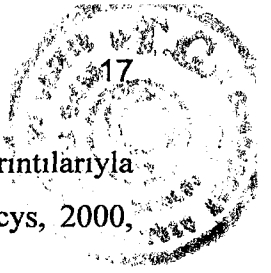
2. İyilikseverlik (Benevolence)). İngiliz düşünürü Richard Cumberland, Hobbes’ın, “herkesin herkesle savaşı” ilkesine karşı çıkararak benevolence’i ileri sürmüştür. Ona göre devletin gerekçesi, Hobbes’ın düşüncesinin tam tersine, “herkes

için iyilik istemek” ilkesindedir. Ona göre insan bencil değil, özgecirdir. (Hançerlioğlu, 1977, s. 151). İyilikseverliğin hakim olduğu iklimlerde, bireyin ve diğer önemli kişilerin çıkarlarını maksimize etmeye odaklaşılır. Bireyler, başkalarını olumlu ya da olumsuz etkileyecek sonuçları düşünerek etik kararlar alır. Bu kıstasa göre karar alacak bireyler, karardan etkilenebilecek tüm birey veya grupların çıkarlarını göz önünde tutmalı, kendi ihtiyaçlarını tatmin edemese de tüm grubun ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılayan alternatifi seçmelidirler (Barnett ve Vaicys, 2000, s.351; Weber ve Seger, 2002, s.73

3. İlkelik (Principle)/Deontoloji ilkeli tutumun hakim olduğu iklim tiplerinde, başkalarının ihtiyaçlarına odaklanılır fakat temelde, bireyler uygun kararı almada kural ve yönetmeliklere itimat ederler (Weber ve Seger, 2002, s.73). Genel olarak etik bir ikilemle karşılaşıldığında, karar verici, kural ve kodlara dayalı kararlara başvurur. Bu tür ahlaki bir karar için beklenen referanslar, *kuralcı-birey* iklimiyle bireyin *kendi içinden* gelebilir, yerel veya kurumsal bir etik kodla (*kuralcı-örgütsel*) ya da kutsal kitaplar veya kanunlar gibi daha geniş kurullarla (*kuralcı-evrensel*) dışarıdan gelebilir (Victor ve Cullen, 1988).

Bireysel etik usamlama üzerinde çalışan Kohlberg (1984) ve Gillian’a (1982) göre, etik usamlamanın çeşitleri birbirinden oldukça farklıdır. İyiliksever insanlar kanun ve kurulların daha az farkındadırlar, ilkeleri olan insanlar ise, başkalarının daha az etkisinde kalırlar. Bu durum göz önüne alındığında, çok farklı düşünüş yapısına sahip çalışanlar örgütü oluşturduğuna göre, örgütlerde birden fazla iklim tipi olması doğal karşılanmalıdır. Örgütler veya örgüt içi alt gruplar, İyiliksever, İlkeli veya Egoist olabilirler. Victor ve Cullen (1987) bir örgüt veya grupta daha çok bir çeşit güçlü iklim tipi olduğunu bulmuş olsa da, örgütler, tek iklim tipine sahip değildirler (Victor ve Cullen, 1988, s.105).

Bir örgütte var olan Etik İklim çeşitleri etik çatışmaların oluşmasına ve bu çatışmaların çözülmesine olanak tanır. İyiliksever bir iklimle karakterize edilen bir örgütte, başkalarının esenliğini düşünmek, etik sorunları belirleyip çözmeye işverenler tarafından kullanılan baskın bir düşünce olabilir. Geniş bir bölümü ilkeler üzerine kurulu bir iklimde ise, kural ve kanunların yorumu ve uygulanması baskın bir düşünme şekli olabilir. Egoist bir iklim türüne baktığımızda ise, Kişisel Çıkar baskın düşünce tarzını oluşturabilir (Victor ve Cullen, 1988, s.105).



Aşağıda, Victor ve Cullen'in sözünü ettiği dokuz Etik İklim tipi ayrıntılarıyla açıklanmıştır (Victor ve Cullen, 1987, 1988, s.105-107; Barnett ve Vaicys, 2000, s.353; Upchurch ve Ruhland, 1995, s.37):

Çıkar odaklarının etik kıstas ilişkisi her kıstas için farklıdır. Egoizm (Bencillik) kıstası bağlamında çıkar odağı, kişinin çıkarlarına göre davranmasının beklendiği "ben"i (örneğin birey, şirket) tanımlar.

1. Kişisel Çıkar: Analizin birey odağında Egoizm tutumu, ihtiyaçların, tercihlerin ve kişinin kendisinin göz önüne alınması olarak tanımlanır (kişisel kazanç, kendini savunma gibi). Bencillik, bireyin istek ve çıkarlarını geliştiren fiziksel sağlık, mutluluk, güç, haz veya diğer kriterler bağlamında tanımlanabilir. Karar alıcı, genellikle diğerlerinin ihtiyaçlarını bir kenara bırakıp kendi ihtiyaçlarını en çok tatmin edecek sonuca sahip alternatifler arar.

2. Kurum Çıkarı: Analizin örgütsel odağında, mevcut çalışma grubu, kararların örgüt çıkarlarına uygun olması gerektiğine dair bir inanca sahiptir. Bu inanç ise alınan etik kararlara etki yapar. Bu iklim tipi, örgüt çıkarlarının düşünülmesi olarak da tanımlanabilir (örneğin, ortak kar, şirket çıkarı, stratejik avantaj).

3. Verimlilik: Evrensel odakta, daha büyük çaptaki sosyal veya ekonomik sistemin çıkarları (verimlilik vb) düşünülmektedir.

İyilikseverlik kıstası bağlamında, çıkar odakları boyutu, hem örgütün üyeleri için "biz kimiz?" sorusunu belirler, hem de "bizi ilgilendirenler" için sınırlar koyar. Bu nesne-özne ilişkisi ve bunun beraberinde gelen "diğerlerini hesaba katma zorunluluğu", İyilikseveri bencilden ayırır.

4. Arkadaşlık: Analizin kişisel merkezinde, İyilikseverlik tutumu, örgütsel üyelikten (arkadaşlık, karşılıklı ilişki vb.) bağımsız olarak başka insanların düşünülmesi olarak tanımlanır.

5. Takım Çıkarı: Analizin yerel merkezinde, İyilikseverlik, örgütsel bütünlüğün (takım ruhu ve takım çalışması vb.) düşünülmesi halini alır. Bu, somutlaştırılmış örgütsel bir yapının, çıkar merkezi olduğu örgütsel Egoizmle



tezattır.

6. Sosyal Sorumluluk: Analizin evrensel merkezinde, İyilikseverlik, örgüt dışındaki (müşteriler, sosyal paydaşlar, sosyal sorumluluk vb.) diğer bileşenlerin düşünülmesi olarak tanımlanır.

İlkelilik kıstası bağlamında analiz odağı örgütte kullanılması beklenen ilkelerin kaynağını belirler. Kuralcılığa dayalı kıstas, bireylerin, “hareketlerini doğru ve yanlışın evrensel ve değişmez prensipleri açısından düşündükten sonra etik kararlar aldıklarını” belirten ahlaki felsefenin deontolojik prensiplerine dayanır (Barnett ve Vaicys, 2000, s.351).

7. Kişisel Etik Kuralları: Analizin kişisel merkezinde, ilkeler “ben” tarafından seçilir. Kişinin bu iklimde bireysel etik anlayışıyla hareket etmesi beklenir.

8. Kurumsal Etik Kuralları: Analizin örgütsel merkezinde, ilkelerin kaynağı örgüt içindedir (örneğin kurallar ve yönetmelikler)

9. Kanunlar ve Mesleki Etik Kuralları: Analizin evrensel merkezinde ilke ve kuralların kaynağı örgütün dışındadır (örneğin yasal sistem, mesleki örgütler). Etik bir karar, örgüt dışından gelen etik kodlar tarafından güçlü bir şekilde etkilenir.

Araştırmacılar daha sonra bu teoriyi test etmek için Etik İklim Ölçeği (ECQ) geliştirmişler ve ampirik olarak örgütlerde var olan etik çalışma ikliminin beş boyutunu: *Araççılık*, *Başkalarının İyiliğini İsteme*, *Bağımsızlık*, *Kurallar ile Kanun ve Kodlar* olarak saptamışlardır.

1. Araççılık (Instrumentalism) tutumunun hakim olduğu iklim tipinde çalışanlar, ekonomik olarak yönlendirilen, ben’e hizmet eden davranışı teşvik ederler. Böyle iklimlerde Kişisel Çıkar ve Kurum Çıkarı, etik karar almayı etkilemektedir (Weber ve Seger, 2002). Araççılık, Başka bir nesne için araç olan nesneyi tanımlamaktadır ve Amerikan düşünürü pragmacı John Dewey’in kuramları alet sayan öğretisidir. Amerikan düşünürü William James’in uygulayıcılığından yola çıkan Dewey; bilimsel yasa, kuram ve kavramları birer *alet* saymaktadır. Başarılı olurlarsa iyi ve gerçek; başarılı olmazlarsa kötü ve gerçek değildirler. Dewey’in bu anlayışı, bilinemezci ve nesnelliği öznelliğe indirgediğinden ötürü de öznel

düşünceci bir anlayıştır (Hançerlioğlu, 1977, s. 88)

2. Başkalarının İyiliğini İsteme (Caring) tutumunun hakim olduğu iklim tipinde, bireylerin veya örgütün bir bütün olarak toplu refahı göz önünde bulundurulur. Arkadaşlığa, takım ruhuna ve Sosyal Sorumluluğa odaklanılır (Weber ve Seger, 2002; Cullen vd. 2003).

3. Bağımsızlık (Independence) tutumunun hakim olduğu iklim tipinde kararlar alınırken, kişisel değer ve etiklerin rehberliğinden yararlanır (Weber ve Seger, 2002).

4. Kurallar (Rules) tutumunun hakim olduğu iklim tipinde kararlar alınırken, şirketin kural ve prosedürlerinin rehberliğinden faydalanılır (Cullen vd. 2003).

5. Kanun ve Kodlar (Law and Codes) tutumunun hakim olduğu iklim tipinde, çok geniş bir biçimde tanımlanan etik kodların uyumu söz konusudur. Bu iklim tipinde etik karar alma, kanun ve mesleki kodların etkisindedir (Weber ve Seger, 2002).

Bu Etik İklim sınıflandırmasının, çıkar amaçsız olanlar da dahil çeşitli örgütlerde geçerli olduğu doğrulanmıştır (Deshpande, 1996; Malloy ve Agarwall, 2001; Malloy ve Agarwall, 2003).

Victor ve Cullen'in teorik çerçevesinden yola çıkan Agarwal ve Malloy'un (2003) son araştırması, Etik İş İkliminin boyutlarını kar amacı gütmeyen örgütler bağlamında inceleyerek, kar amacı gütmeyen kurumlarda Etik İklim algısını etkileyen faktörlerle ilgili olarak önemli bulgulara ulaşmışlardır. Bu bulgular çalışanların, eğitim düzeyleri ve karar şekillerine dikkat çekmektedir. Ayrıca sonuçlar, hizmet uzunluğu, etik kodları, örgütün büyüklüğü ve arkadaş baskısı gibi çıkar yönetimi için geleneksel olarak kullanılan faktörlerin çıkar amacı gütmeyen kurumlarda etik algıyı pek etkilemediğini de göstermiştir

Tablo 2.1. Etik İklim Konusunda Benzer Araştırmalarda Elde Edilen Bulgular

YAZAR, YIL	KİMLER ÜZERİNDE TEST EDİLMİŞ	BULGULAR
Sims ve Keon, 1997	2 farklı üniversiteden 98 çalışan işletme öğrencileri ile 46 işletme yüksek lisans öğrencisi ve 52 üniversite öğrencisi	Bireylerin ahlaki gelişimi ile tercih ettikleri çalışma iklimi arasında korelasyon bulunmaktadır. Bu korelasyon, tercih edilen Araççılık iklim tipi p: -,22; Başkalarının İyiliğini İsteme iklim tipi ile p: -,01; Kanun ve Kodlar iklim tipi ile p: ,02; Kurallar iklim tipi ile p: -,03 ve Bağımsızlık iklim tipi ile p: ,04 olarak bulunmuştur.
Schwepker, 2001	ABD Satış elemanları N:152 Cevaplandırma oranı: % 48,4	Etik İklim, İş Tatminini (β :,46; $p<,15$) artırırken, İşten Ayrılma Niyeti ile ilişkisizdir.
Wu, 2002	Taiwan 33 (en büyük firma arasında) büyük ölçekli şirket, 33 çok başarılı KOBİ ile 33 genel KOBİ N:1320; n:524 Cevaplandırma oranı: % 39,7	Çok başarılı KOBİ'lerde çalışanlar, şirketin iş ahlakının (corporate business ethics) "eğitim ve geliştirme" boyutuna genel KOBİ'lerde çalışanlara göre daha fazla odaklanmaktadır (F:3,21; $p<,05$). Çok başarılı KOBİ'ler ile büyük ölçekli şirketlerde çalışanlar, şirketin iş ahlakı boyutlarından "Kişisel Çıkar", konusuna genel KOBİ'lere oranla daha az eğilim göstermektedirler (F:5,27; $p<,01$). Büyük ölçekli şirketler, (Örgütsel Performans boyutlarından) arkadaş ve müşteriler arasındaki kişiler arası ilişkilere daha fazla önem vermektedirler (F:3,07; $p<,05$).
Valentine, Godkin ve Lucero, 2002	ABD 4 eğitim kurumunun öğrencileri N:418; n:304	Bu çalışmada model istatistiksel olarak anlamlı çıkmıştır (NFI:,973; IFI:,981). Şirketin etik değerleri, kişi-örgüt uyumu ile olumlu ilişkilidir ($p<,0001$), şirketin etik değerleri Örgütsel Bağlılık ile olumlu ilişkilidir ($p<,0001$). Örgütsel Bağlılık ile Kişi-Örgüt Uyumu arasında da pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($p<,0001$).
Peterson, 2002	ABD 1983-1995 yılları arasında işletme bölümünü bitirmiş mezunlar. N:2002; n:700 Cevaplandırma oranı: % 29,9	Egoizm (Egoism) iklim tiplerinde, etik olmayan davranışlar sergileme, İyilikseverlik (Benevolence) iklimi ile İkelilik (Principle) iklimlerine göre daha fazla görülmektedir ($p<,01$).
Malloy ve Agarwal, 2003	Kanada Kanada'da 1974'de kurulan bir spor federasyonunun üyeleri N:400; n:148 Cevaplandırma oranı: % 37	Etik İklim ile cinsiyet ilişkili değildir (F:1,42; $p<,220$). Eğitim seviyesi ile Etik İklim arasında anlamlı bir ilişki söz konusudur (F:1,83; $p<,03$). Etik İklim ile organizasyonun büyüklüğü arasında bir ilişki mevcut değildir (F:1,45; $p<,123$).

2.2. Kişisel Ahlak Felsefeleri Kavramı

İş Ahlakı kuramcıları, yöneticilerin, etik içerikli karar verme durumlarıyla karşılaştıklarında, ahlak felsefelerine (etik ideolojilerine) dayalı etik kuralları uyguladıkları konusunda hemfikirdirler. Sosyal psikologlar da ahlak felsefelerini,

bireyin etik yargılarını (İng. ethical judgement) etkileyen çok önemli etkenler olarak görmektedirler. Ancak Bireylerin Ahlak Felsefelerinin (Kişisel Etik İdeolojiler, İng. Personal Ethical Ideologies) kaynakları konusunda ampirik ve kavramsal olarak yapılmış çok fazla çalışma bulunmamaktadır.

2.2.1. Kişisel Ahlak Felsefelerinin Tanımı ve Önemi

Ahlaki yargıları incelerken, bireysel farklılıkları da hesaba katmak gerekir. Söz konusu bireysel farklılıkları açıklayan ahlaki düşünce konusunda çok çeşitli yaklaşımlar olmasına rağmen (Hogan, 1970, 1973), Schlenker ve Forsyth (1977), bireysel farklılıkları açıklayan iki temel faktör olduğunu açıklamıştır: Rölativizm ve İdealizm.

Rölativizm “etik sorunlar hakkında sonuca varırken, evrensel etik kurallara dayanma veya kurallar oluşturma olasılığını reddeder.” Forsyth’a (1980; 1992, s.462) göre Rölativizm (görecelik), septisizme dayalı kişisel bir ahlak felsefesidir. Rölativistler, etik davranışların duruma ve kişilerin doğasına bağlı olduğunu düşünürler ve bunları değerlendirirken de ihlal edilen etik ilkedden çok şartları değerlendirirler. Rölativistlerin tersine idealistler ise, etik kurallar, normlar ve ilkelere göre hareket ederler (Karande vd., 2000a, s.770).

İdealizm ise, bireyin diğerlerinin refahına olan ilgisi olarak tarif edilir. Kişi, doğru hareketlerin her zaman istenen sonuçları verdiğine inanır. Rölativizmde ise kişi, öznel veya duruma bağlı yaklaşımlar lehine evrensel etik kanunları (etik mutlakları) reddeder (Kleiser vd., 2003, s. 3)

Al-Khatib, Robertson, Stanton ve Vitell (2002) çalışmalarında Kişisel Ahlak Felsefelerinin ve Makyavelizmin örgütsel etik davranışlar üzerindeki etkilerini üç Ortadoğu ülkesinde araştırmış ve İdealizmin örgütsel davranışı en fazla etkileyen değişken olduğunu bulgulamışlardır. Elde edilen sonuçlara göre, etik yargı ve davranışlar, bireylerin etik ideolojilerinden etkilenir ve İdealizm, çalışanların etik davranışlarını ve illegal davranışlara eğilimlerini tahmin etmemizi sağlayan en önemli faktördür.

Kim (2003), halkla ilişkiler uygulamacılarının ahlak felsefeleri bağlamında,

etik konuları algılayışlarını, bireysel uygulamaları ve etik standartları incelemiştir. Halkla ilişkiler uygulamacıları için uygun etik standartlar bulmak kolay değildir. Çevre karmaşıktır ve fikirler çoğu zaman birbirleriyle yarış halindedir. Etik Rölativizm konusu birçok durumda karşılına çıkar. Amerika Halkla İlişkiler Derneği'nin yeni düzenlenmiş etik kodları, bu karmaşık etik Rölativizm sorununu içermektedir. Söz konusu derneğin Etik Kodu (2000), “Doğru ve gerçek bilgi akışının korunması ve geliştirilmesi, demokratik toplumlarda halkın çıkarlarına hizmet etmeye ve karar almaya katkı sağlamak açısından önemlidir,” diyerek serbest bilgi akışı sağlamaktadır. Dernek, aynı zamanda müşteri, işveren ve toplumun güvenini oluşturmak için şunları önermektedir: (1) gerçek ve potansiyel çıkar çatışmaları önlenmeli ve (2) müşterilerin gizli ve kişisel bilgileri korunmalı, serbest bilgi akışı sağlanmalıdır. Gerek halkın gerekse de müşterinin çıkarlarına hizmet için halkla ilişkiler uzmanlarına yönelik evrensel tek bir kural yoktur. Ancak, ahlak felsefesi, etik yargılara ilişkin bireysel karar vermeyi anlamak için yararlı bir araç olabilir (Kim, 2003, s.209).

Neyin doğru ya da yanlış olduğuna karar vermek zordur, çünkü insanların farklı standartları ve algılamaları vardır. Etik, bir insanın, duruma bağlı olarak, neyin doğru neyin yanlış, neyin haklı neyin haksız, neyin adaletli neyin adaletsiz olduğuna karar verirken kullandığı “değerler sistemi” olarak betimlenir. Etik yaklaşımlar mutlakçı, varoluşçu ve durumcu (Situationalist) olarak analiz edilebilir. Mutlakçılar kuralları, çok sıkı, normatif bir şekilde takip ederlerken (İlkelilik), varoluşçular, mevcut mantıksal seçenekleri, etik davranışlar için kurallar olarak algırlar. Diğer taraftan durumcular ise sadece “en az zararlı ve en iyi” kuralını izlemektedirler (Teleoloji) (Kim, 2003, s.210).

2.2.2. Kişisel Ahlak Felsefelerinin Boyutları

Kişisel Ahlak Felsefelerinin sayısı sınırsız olsa da, Forsyth (1980, 1992, s.462) etik yargının önemli öncülleri olarak Kişisel Ahlak Felsefelerinin iki çeşidini, Rölativizm ve İdealizmi belirlemiştir.

2.2.2.1. Rölativizm

Rölativizm, “herkes için her yerde geçerli olan evrensel kanunlar olmadığı

inancıdır. Etik kanunlar belirli bir kültüre ilişkindir ve kültürden kültüre değişebilir” (Loo, 2002, s.490).

Etik Rölativizm sosyal grupların farklı normları ve değerleri olduğunu savunur. Bu nedenle bu gruplar arasındaki etik de farklı olacaktır. Bu ideoloji, Cutlip vd. (2000,s. 144-145) tarafından da desteklenmiştir. Cutlip ve çalışma arkadaşlarına göre mesleki etik, kişinin hareketlerinin, hem müşteri hem de toplum için en büyük iyiliği yaratmak üzere oluşturulduğu ilkesine dayanır. Bu kavram, farklı norm ve değerlere sahip sosyal gruplarla ilişkiye giren, özellikle halkla ilişkiler çalışanları için çok önemlidir. Halkla ilişkiler çalışanları, “kişilerin ihtiyaçlarını karşılarken birliği sağlama mücadelesi içinde olduklarında” etik Rölativizmi hesaba katmak zorundadırlar.

Etik değerlerin öznel ya da mutlak olup olmadığına dair tartışma uzun zamandır süregelmektedir. *Etik mutlakçılar*, etik değerlerin mutlak olması gerektiğini savunurlar, oysa etik Rölativizme göre, her davranış etik olarak kabul edilebilir ve bu nedenle davranış ne kadar uç olursa olsun, toplum bu davranışı ahlaksız olarak nitelendirip kınayamaz. Etik mutlakçılar evrensel kabul edilen görüşlere inanırlar ve düşüncelerine göre katliam gibi davranışlar ahlaka aykırıdır. Etik Rölativizme göre ise, bir davranışı gerçekleştiren insanlar o davranışı etik kabul ediyorsa, o davranış etikdir. Etik Rölativizmin yanlış olduğunu defalarca halka söylemek ve Rölativizmin neden hatalı olduğuna dair hiçbir mantıklı açıklama yapmadan, Rölativist görüşü savunan herkesle alay etmek, toplumda, etik değerlerin mutlak olduğuna dair görüşleri kuvvetlendirebilir. Etik değerlerin nesnelliği, etik ideolojinin öyle güçlü bir varsayımdır ki pek çok insan hayatlarının önemli kısmında mutlak etik değerlere inanır olmuşlardır. “Toplumun” etik değerlerinin nesnel ve mutlak olmadığının anlaşılması, rahatsız edici duygulara neden olabilir, ancak bu “rahatsız edici duygular”, etik Rölativizmin geçerliliğini reddetmek için yeterince mantıklı bir neden değildir (Lewis ve Unerman, 1999, s. 529-530).

Etik mutlakçılara göre, toplumlardaki diğer insanları kendi etik değerlerimize göre yargılamaya ve böylece kendi etik kodlarımızı başkalarına dayatmaya hakkımız vardır. Aynı şekilde diğer toplumlardakiler de kendi etik kodlarını bize dayatma hakkına sahiptir. Ampirik bir bulguya göre etik değerler, farklı toplumlar arasında farklılık gösterme eğilimindedir (Beauchamp ve Bowie, 1983).

Etik rölativistler, toplumların çoğunun yanlış olan etik değerleri kabul ettiklerini düşünür. Örneğin, toplumların çoğu çokeşliliği ahlaksız olarak nitelendirirken, savaş ve birbirini öldürme gibi nedenlerle ciddi bir erkek kıtlığı çeken bir toplumda çokeşlilik büyük bir ihtimalle etik olarak doğru kabul edilecektir. Çünkü çokeşlilik olmadan yetersiz sayıda çocuğun doğması ve bunun da toplumun gelecekte hayatta kalmasını tehlikeye sokması olasıdır. Tek eşli bir toplumdaki etik mutlakçılar, çokeşli toplumun davranışını etik olarak yanlış bulacaktır, çünkü bu tür bir davranış çokeşli toplumun devam etmesini sağlamak için gerekli olsa da etik değildir. Etik mutlakçılar, kendi küçük dünyalarının sınırlarını aşıp, başkalarının dünyaya farklı, ama aynı derecede gerçek ve geçerli bakabileceklerini kabul etmezler. Etik Rölativistler genel olarak şunu savunurlar: etik değerlerin varsa, hangisinin doğru ya da yanlış olduğu yansız bir şekilde bilinemez. Bir toplum ya da bireyin etik değerlerini başka toplum veya bireylere dayatıp, diğer toplumların değerlerinin yanlış olduğunu ima etmek çirkindir. Radikal etik rölativistlere göre, eğer etik değerlerin doğruluk ve yanlışlıkları yansız olarak bilinemiyorsa, bu değerler farklı toplumlarda değişiklik gösteriyorsa, tüm etik değerler geçerli olmalıdır (Lewis ve Unerman, 1999, s.530).

2.2.2.2. İdealizm

İdealizm, bireyin başkalarının refahıyla ilgilenmesini tarif eder. Yüksek derecede idealist bireyler, başkalarına zarar vermenin her zaman önlenebileceğine inanırlar ve başkaları için olumsuz sonuçlar doğurabilecek olan iki kötüden iyisini seçmeyi istemezler. Daha az idealist olanlar, bazen zararın, yarar sağlamak için gerekli olduğunu düşünürler (Forsyth, 1980, 1992, s. 462). İdealizm etik mutlakların kucaklaşmasına dayanmaz; daha çok diğerlerini düşünmeye ve etik konulara cevap vermede iyimser olmaya ilişkin değerleri içerir (Karande vd. 2000a,s. 770).

Genel olarak bireyler arasındaki içsel etik farklılıklar iki faktörle açıklanabilir. İlki, "bireyin Rölativizm lehine, evrensel etik kanunları reddetme derecesidir". Bazı insanlar bir karar alırken etik mutlaklara inanırken, bazılarıysa inanmaz (yüksek Rölativizm). İkinci faktör, bireyin etik tutumlarındaki İdealizm derecesidir. Bazı insanlar, doğru şeyi yapmanın istenen sonuçları getireceğini düşünür (yüksek İdealizm). Diğer taraftan, doğru şeyin her zaman istenen sonucu doğurmadığına inananlar da vardır (düşük İdealizm) (Kim, 2003, s. 212).

İdealizm ve Rölativizm'den yola çıkan Forsyth (1980) etik ideolojilerin 2x2 sınıflandırmasını yapmıştır (Tablo 2.2). Bu sınıflandırmaya göre, birey, etik yargılama sırasında dört farklı yöntemden birini kullanabilir. Dört şeklin her biri belli başlı etik felsefesi ekleriyle karşılaştırılabilir. İdealizm ve Rölativizmin yüksek seviyeleri durumsalcıları karakterize eder. Bir durumsalcı, mutlak etik kuralları reddeder. Her bir hareketin bireysel analizini savunur ve potansiyel yarar üzerine odaklanır. Bir mutlakçı ise yüksek derecede İdealist, ama düşük derecede rölativisttir. Mutlakçılara göre “olası en iyi sonuca, her zaman evrensel etik kanunların izlenmesiyle ulaşılır.” Mutlakçılar, etik bir yargıda bulunurken, sonuçları hem başkalarına hem de evrensel etik kanunlara göre değerlendirirler. Bir öznelcinin düşük seviyede İdealizmi, ama yüksek derecede Rölativizmi vardır. Öznelciler, genellikle kişisel duygulara dayalı yargılara varan etik bencillerdir. “Evrensel etik kurallardan çok, kişisel değer ve düşüncelere dayalı değer biçimlerini” kullanırlar. Son ideoloji olan istisnaicilerin düşük seviyede İdealizm ve Rölativizmleri vardır. Bu düşünce ekolüne ait olanlar “etik mutlakları yargılara yön vermeleri için” kullanırlar, “ancak yararcı düşünceye sahip olduklarından istisnalara açıktırlar” (Forsyth, 1980, s. 176).

Forsyth'ın sınıflandırması, değişik ahlak felsefelerinin, etik konular hakkındaki farklı mantık yürütme yollarına ilişkin bakış açısı kazandırmıştır. Ayrıca bu sınıflandırma, iş etiği bağlamında, bireylerin etik yargılarının, onların ahlak felsefelerine bağlı olduğunu da göstermiştir (Kim, 2003, s. 213).

Forsyth (1980)'a göre İdealizm ve Rölativizm ahlak felsefelerinin diğer pek çok kavramını birlikte içermektedir. Örneğin, *yüksek Rölativizm - düşük İdealizm* bireyleri etik egoizme götürür. Etik egoizm, doğru ya da kabul edilebilir davranışı, birey tarafından tanımlandığı biçimiyle, “Kişisel Çıkarı maksimize edenler” olarak tanımlar. *Yüksek Rölativizm - yüksek İdealizm* ise, bireyleri idealist septisizme götürür. Buna göre etik, “iyi” ya da “doğru”ya değil, başkalarını sevmeye dayalı olarak kavramsal bir “uygunluğa” odaklanmalıdır (Fletcher, 1973, s. 186).

Düşük Rölativizm - yüksek İdealizm, bireyleri Deontolojinin etik ideolojisine götürür. Sonuçlarından çok, belirli bir davranışla ilişkili niyetler ile bireysel hakların korunması odak noktasıdır ve diğer gruplara oranla daha çok kanun ve kurallara uymaktadırlar (Kim, 2003, s. 213). Deontolojik felsefede doğruyu yanlıştan ayıran

mutlak, evrensel bazı etik kanunlar vardır. *Düşük Rölativizm - düşük İdealizm*, teleolojik düşünceye benzer. Kişisel çıkar veya yararın gerçekleştirilmesi gibi bazı istenen sonuçlar üretiyorlarsa davranışların etik olarak doğru ya da kabul edilebilir olduğunu öne sürer. Bu düşünce, İyilikseverlikle kıyaslanabilir. Çok sayıda insan için en iyiyi, ya da herkes için faydayı maksimize eden davranışları doğru ya da kabul edilebilir olarak görür (Karande vd. 2000a ,s. 771).

Tablo 2.2. Forsyth'ın Ahlak Felsefesi Sınıflandırması

		RÖLATİVİZM	
		Yüksek	Düşük
İDEALİZM	Yüksek	<i>Durumsal (Situationist) yaklaşım</i> Etik kanunları reddeder; her durumda her davranışın bireysel analizini savunur; rölativist.	<i>Mutlak (Absolutist) doğrucu yaklaşım</i> Olası en iyi sonuca evrensel etik kanunların izlenmesiyle ulaşılabileceğini savunur.
	Düşük	<i>Öznel (Subjectivist) yaklaşım</i> Evrensel etik kurallardan çok kişisel değer ve düşüncelere dayalı tahmin; rölativist.	<i>İstisnai (Exceptionist) yaklaşım</i> Etik mutlaklar kararlara rehberlik eder, ancak iyiliksever olduklarından istisnalara açıktır.

Kaynak: Forsyth, 1980, s.176

Pek çok etik çalışma, İdealizm ve Rölativizmin etik karar almanın farklı yönlerini etkilediği gerçeğini teyit etmektedir (Karande vd., 2000a ,s.771). Forsyth (1992), İdealizm ve Rölativizmin etik iş kararlarını etkileyebileceğini öne sürmüştür. Sparks ve Hunt'a göre (1998); pazar araştırması uzmanlarının etik duyarlılıklarıyla Rölativizm olumsuz olarak ilişkilidir. Singhapakdi, Vitell ve Franke'ye göre (1999) pazar uzmanları arasında, algılanan etik yoğunluk üzerine İdealizmin olumlu, Rölativizmin ise olumsuz etkisi vardır. İlgili başka bir çalışmada Singhapakdi, Kraft, Vitell ve Rallapalli (1995), daha fazla idealist ve daha az rölativist pazarlamacıların, benzerlerine göre etiği ve Sosyal Sorumluluğu daha önemli bulduğunu göstermiştir. Görüldüğü gibi, İdealizm ve Rölativizmin etik karar almayı etkilediğine dair geniş bir literatür yer almaktadır.

2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları (ÖVD) Kavramı

Son yıllarda, örgütlerde, departmanlar arasındaki işbirliğine yönelik davranışlar artan bir önem kazanmaktadır. Bu durum ise literatürde, “prososyal örgütsel davranışlar” olarak geçen, biçimsel olmayan davranışlara yol açmıştır. Prososyal örgütsel davranışlar, örgüt üyelerinin, etraflarını çevreleyen bireylerin bütünlüğünü ve huzurunu sağlamak ve korumak amacıyla sergiledikleri pozitif sosyal davranışlardır. Bu türden davranışlara sahip olan örgüt üyeleri, örgütsel rollerini yerine getirirken, etkileşim halinde oldukları birey, grup veya örgütün huzurunu sağlamaya yönelik hareketlerde bulunurlar (Schnake, 1991, s.735-760). Yardımlaşmaya; paylaşmaya ve işbirliği kurmaya gönüllü olma gibi hal ve tavırlar, bu türden davranışlara örnek olarak gösterilebilir. Özellikle 80’li yıllarda birçok davranışçı ve sosyal bilimci bu konuyu irdelemiş ve birçok örgütsel davranışa ilişkin çalışmaya adapte etmişlerdir (Brief ve Motowidlo, 1986, s.709-726).

Prososyal örgütsel davranışlar, fazladan rol (extra role) ve tanımlanmış rol (role prescribed) olmak üzere ikiye ayrılır. Fazladan rol davranışları, biçimsel rol tanımlarında yer almayan pozitif davranışlarıdır. Örgütsel vatandaşlık davranışları da bir fazladan rol davranışı çeşididir ve prososyal örgütsel davranışlar kapsamında yer almaktadır (Smith vd., 1983, 653-663).

“İyi Asker Sendromu (Good Soldier Syndrome)” olarak da adlandırılan, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları birkaç farklı şekilde tanımlanır ancak bu tanımlarda bazı ortak noktalar bulmak mümkündür: (1) doğası bakımından kişinin arzusuna bağlıdır, (2) doğrudan ve açık olarak ödüllendirilmez ve (3) şirketin performansı ve operasyonel başarısı için önemlidir (Netemeyer vd., 1997, s. 86).

2.3.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Tanımı ve Önemi

Örgütsel Vatandaşlık Davranışları, iş arkadaşlarına, denetçilere ve örgüte yardım eden, arzuya bağlı davranışlardır. Örgüte yeni katılanlara yardım etmek, iş arkadaşlarının haklarını yememek, fazladan izin almamak, katılımın zorunlu olmadığı şirket toplantılarına katılmak, başkalarıyla birlikte çalışırken oluşabilen küçük haksızlıklara göz yummak, bazı ÖVD örneklerinden sayılabilir.

Bazı araştırmacılar ÖVD'yi iki gruba ayırmıştır: doğrudan örgütteki bireylere yönelik davranış (ÖVDI) ve daha çok örgüte bir bütün olarak yardım etmeyle ilgili davranış (ÖVDO). Nezaket Tabanlı Bilgilendirme ve Diğerlerini Düşünme özellikle iş arkadaşlarına yönelik görülürken, İleri Görev Bilincine sahip olma, Gönüllülük ve Centilmenlik ve Örgütün Gelişimine Destek Verme örgüte yöneliktir (Kidwell vd., 1997, s 776-777). ÖVD, yardım edilmesi amaçlanan kitleye göre iki kategoriye ayrılır. Birincisi başka bireylere yardım etmek (örneğin; problemi olan bir iş arkadaşına), diğeri de örgüte yardım etmek (işleri iyileştirmek için fikirler öne sürmek gibi). Yapılan çalışmalarda İş Tatmininin her iki ÖVD şekliyle eşit oranda ilişkili olduğu bulunmuştur. Empati, bireysel ÖVD'yle ilgili olup, örgütsel olanla ilgili bulunmamıştır. Doğaları gereği empatik olan insanlar bu nedenle başkalarına yardım etmek isterken, adaletli olduklarını hissededen insanlar örgüte yardım etme eğiliminde olacaklardır (McNeely ve Meglino, 1994, s. 836-844). Bu değişen ilişki şekilleri iki ÖVD türünün birbirinden farklı olduğu fikrini destekler görünmektedir.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, biçimsel ödül ve ceza sisteminde direkt olarak yer almayan, ancak bir bütün olarak örgütün fonksiyonlarını verimli bir şekilde ifa etmesine yardımcı olan, gönüllülüğe dayalı birey davranışıdır. Gönüllülüğe dayalı davranışlar insanlara ve örgüte yardım etmeye yöneliktir. Genellikle ödül ya da ceza söz konusu olmayacağı için, bu tür hareketler kendini başkasının yerine koyma veya sosyalleşme hareketleri olarak görülür (Organ, 1988).

Örgütsel Vatandaşlık Davranışları "görev performansını (task performance) destekleyen sosyal ve psikolojik durumun korunmasına ve geliştirilmesine katkıda bulunan" davranışlardır (Organ, 1997, s. 85-97). Bu davranışlar örgüt için yararlı ve destekleyicidir, ancak iş veya görevin gerektirdiklerinden değildir ve örgütsel ödüllerle doğrudan kesin bir ilişkisi olduğu söylenemez.

Araştırmalar ÖVD'nin Örgütsel Performansı ve etkinliği arttırdığını doğrulamıştır (Podsakoff ve MacKenzie, 1997, s.133-134). ÖVD, çalışma birimlerinin üyeleri arasında karşılıklı bağımlılıkları yönetip daha etkili planlamak; programlamak ve problem çözebilmek için başkalarının işlerini yapma becerilerini geliştirmektedir (Organ 1988; Podsakoff ve MacKenzie 1994; Netemeyer vd., 1997)

1980'li yıllar öncesi yapılan çalışmalar irdelendiğinde, Örgütsel Vatandaşlık

Davranışı kavramını özellikle konu alan herhangi bir ampirik çalışmaya rastlanmamaktadır. Ancak sonraki yıllarda biçimsel olmayan örgütlerle ilgili konularda yapılmış çalışmalarda, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına temel oluşturacak kavramlara yer verilmiştir (İşbaşı, 2000, s.360). Günümüzde ise, örgütsel yapılar esnekleştikçe çalışanların Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına verilen önem daha da artmaktadır (Borman ve Motowidlo, 1993, s.71–98; Podsakoff, MacKenzie; Paine ve Bacharach, 2000,s.513–563).

2.3.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Boyutları

Örgütsel vatandaşlık davranışları çeşitli şekillerde sınıflandırılmıştır. Genel kabul görmüş sınıflandırmaya göre beş davranış sınıfı bulunmaktadır: *Diğerlerini Düşünme, Nezaket Tabanlı Bilgilendirme, Gönüllülük ve Centilmenlik, İleri Görev Bilinci, Örgütün Gelişimine Destek Verme* (Organ, 1988; Podsakoff, MacKenzie; Paine ve Bacharach, 2000, s.513-563).

Diğerlerini Düşünme, iş arkadaşlarının işle ilgili görevleri tamamlamalarına yardım etmektir. *İleri Görev Bilincine Sahip Olma*, işe zamanında gelme, büyük bir proje üzerinde geç saatlere kadar çalışma, işte zamanı tutumlu ve etkili bir biçimde kullanma ve şirket kaynaklarını israf etmeme gibi davranışları kapsar. *Gönüllülük ve Centilmenlik*, çalışma yerinde zorluklarla karşılaşsa dahi çalışanın olumlu tavrını koruyabilme becerisidir. *Nezaket Tabanlı Bilgilendirme*, işle ilgili anlaşmazlıklar daha çıkmadan önlemek için iş arkadaşlarına karşı kibar ve saygılı davranmaktır. Son olarak *Örgütün Gelişimine Destek Verme*, çalışanın belirli bir iş veya görev dışında çalışma ortamına katılması anlamına gelir (Watts ve Levy, 2003, s. 3). Aşağıda bu beş boyut ayrıntılı olarak ele alınmıştır.

2.3.2.1 Diğerlerini Düşünme (Altruism)

Diğerlerini Düşünme; psikoloji, sosyobiyojoloji, siyaset bilimi, ekonomi ve işletme gibi çeşitli disiplinlerde araştırılmıştır ve tanımlarında çeşitlilik vardır (Choi ve Mai-Dalton, 1998, s. 481). Diğergamlık anlamına gelen diğerlerini düşünme (Altruism) kavramı, gereksinimi olan bir kimseye gönüllü olarak ve ödül beklemezsiniz yapılan yarar sağlayıcı davranış anlamına gelmektedir. Bu tanıma göre yardımda bulunan kişinin niyeti (intention) önemlidir (Erkuş, 1994, s.13).

İşletme disiplininde, Diğerlerini Düşünme, örgütsel görev ve problemler söz konusu olduğunda denetçilere, iş arkadaşlarına veya müşterilere yardım eden arzuya bağlı davranışlardır. Daha az becerikli, işinde başarılı olamamış, işe yeni başlamış veya iş yükü fazla olan çalışanlara gönüllü olarak yardım etmek veya herhangi bir sebeple işe gelmemiş olan iş arkadaşlarını gönüllü olarak desteklemek (Yoon ve Suh, 2003, s. 598; Barksdale, 2001, s.146) bu tip davranışlara örnek olarak gösterilebilir.

Bar-Tal ve Raviv (1982, s. 199) Diğerlerini Düşünme davranışını (1) “dışsal ödül beklentisi olmaksızın kendi hedefleri doğrultusunda yapılan gönüllü davranışlar” olarak tanımlamıştır. Bu tanım hem niyet hem de iç etki üzerinde durur. Krebs ve Miller (1985, s.2)’a göre gerçek Diğerlerini Düşünme davranışı (2) “başkalarının net refahını artırmak için belirli bir şekilde davranma kapasitesini içerir.” Bu tanım, Diğerlerini Düşünme için iki niteleyici gerektirir: yararlanacak kişinin net kazancı ve yarar sağlayıcının net kaybı.

Kanungo ve Conger (1990, s. 244)’a göre (3) “örgütsel üyelerin Diğerlerini Düşünme davranışı, böyle bir davranışın, yararlanacak kişiye ne tür avantajları olduğunun düşünülmediği başkalarına yararı dokunan her türlü işle ilgili davranıştır”. Bu tanıma göre söz konusu davranış sadece başkalarına yarar sağlamayla ilgilidir.

2.3.2.2. Nezaket Tabanlı Bilgilendirme (Courtesy)

Diğerlerini Düşünmede olduğu gibi bu boyutta da destekleyici davranışlar söz konusudur, ancak ondan farkı, destekleyici davranışların belirli bir kişiye yönelik değil, daha genel olmasıdır. Nezaket Tabanlı Bilgilendirme, gelecekte karşılaşılabilecek olası problemleri tahmine yönelik davranışları içermektedir. Herhangi bir problemin oluşumunu önlemeye çalışmak ya da problemin oluşumunu hafifletmek için tedbir almak bu davranışın kapsamı içerisindedir. Bu tür davranışlar eyleme başlamadan önce diğerlerini bilgilendirmeye dayanan faaliyetler olup, tehdit edici faaliyetlere karşı örgütteki diğer bireyleri uyarmaya yöneliktir. Bu davranışlar oldukça dürüst bir “İyi Asker” ya da “İyi Yurttaş” sendromunun olduğu, doğru ve uygun davranışlardır (Organ, 1988; MacKenzie vd., 1998).

Nezaket Tabanlı Bilgilendirme, örgüt içinde, iş yükümlülükleri nedeniyle sürekli etkileşim halinde olmaları gereken ve birbirlerinin işlerinden ve kararlarından

etkilenen üyelerin sergiledikleri olumlu davranışları ifade eder. Yeni bir siparişin, yeni ve özel üretim düzenlemeleri gerektirebileceğini, üretimde çalışan kişilere, informal ve gönüllü olarak bildiren satış temsilcisinin hareketi bu davranışa bir örnek olarak verilebilir (İşbaşı, 2000, s.363). Bu tip davranışlara verilebilecek diğer örnekler şunlar olabilir: gelecekteki faaliyetlerle ilgili doğru ve uygun bilginin, talep edilmeden diğerleriyle paylaşılması, karar alma durumunda kararlardan etkilenebilecek kişilere ve yöneticilere danışılması ve fikirlerinin alınması, başkalarının hakkının suiistimal edilmemesi.

2.3.2.3. Gönüllülük ve Centilmenlik (Sportsmanship)

Gönüllülük ve Centilmenlik, sıkıntı veren durum ve olaylar karşısında hoşgörülü olabilme, çalışma arkadaşlarını şikayet etmekten ve şikayete neden olabilecek davranışlarda bulunmaktan kaçınma, olumsuzluklara karşı olumlu olarak yaklaşma, kırıncı davranışlara sözle tepki gösterme; piyeyi deve yapmaktan uzak durma gibi hareketleri içerir. (Organ, 1988, s. 11).

Çalışılan örgütü diğer ortamlarda savunmak, işletmenin ününü korumada istekli olmak; piyasalara iyi haberler vermek, yanlış anlamaları düzeltmek, yöneticiler olmadan da örgütün çıkarları için çalışmak, gereksiz şeylerden şikayet ederek zaman harcamamak, sürekli olarak işi bırakmak istediğinden söz etmemek, Gönüllülük ve Centilmenlik davranışlarından bazılarıdır.

2.3.2.4. İleri Görev Bilinci (Conscientiousness)

İleri Görev Bilinci, (Conscientiousness) çalışanların gerekli olandan daha fazlasını yapmalarını içerir. Verilen görevi tamamlamak için, fazla mesai verilmediği halde bir projeyi bitirmek için mesai saatlerinin dışında çalışmak, görevlerin yanında gönüllü işler yapmak, örgüt kurallarına uymak ve iş zamanını hiçbir şekilde boşa harcamamak, bu türden davranışlara örnek olarak verilebilir (Yoon ve Suh, 2003, s. 598).

Örgüt üyelerinin kötü hava koşullarında bile işlerine zamanında gelmeye çalışmaları, çay/kahve, yemek aralarını dikkatli kullanmaları, örgüt içi toplantılara düzenli katılmaları (İşbaşı, 2000, s.363), her zaman dakik olmaya çalışmaları, hiçbir zaman uzun öğle araları veya fazladan mola almak istememeleri, hiç kimse

izlemediğinde bile kurum kurallarına, tüzüklerine ve prosedürlerine uymaya çalışmaları bu tip davranışlara verilebilecek diğer örneklerdir.

Karışıklığı önlemek için, Örgütsel Vatandaşlığın İleri Görev Bilinci boyutu, aynı ismi taşıyan kişilik yapısından ayrılmalıdır. Kişilik literatüründe İleri Görev Bilinci, kişiliğin önemli kategorilerini tanımlamak için sıklıkla kullanılan “Büyük Beş” (Big Five) boyutlarından biridir (Digman, 1990, s. 417-440; Goldberg, 1993, s. 26-34). Kişilik yapısı olarak İleri Görev Bilinci, organize, güvenilir, başarmaya istekli ve azimli olma gibi özellikleri içine alır (Organ, 1997, s. 85-97).

2.3.2.5. Örgütün Gelişimine Destek Verme (Civic Virtue)

Örgütün Gelişimine Destek Verme, çalışanların, örgütün politik yaşamına aktif ve sorumlu bir şekilde katılmasını ifade eder. Bunlar, örgütü etkileyen olaylara karşı işgörenlerin kendilerini bilgili kılmaları ve toplantılara sorumlu biçimde iştirak etmeleridir. Burada bireysel inisiyatif söz konusudur. Mecbur olmadıkları halde bireylerin örgütle ilgili konularda tartışmasını, sorunlara yönelik çözüm önerileri getirmesini ve alınan kararlara katılımını içermektedir. Çalışanın, sorumluluk duygusuyla hareket ederek, örgütün çalışmalarını nasıl geliştirebileceğine dair, gönüllü olarak tavsiyelerde bulunması, işçi ve örgüt girişimleriyle ilgilendiğini göstermesi gibi davranışları tanımlar (Organ, 1988; Yoon ve Suh, 2003, s. 598).

Bireylerin, çalıştıkları kurumun sürekli gelişmesine hizmet edecek faaliyetlerde bulunmaları, görevleri olmadığı halde, kurum imajına yardımcı olacak faaliyetlere katılmak istemeleri, kurumlarıyla ilgili toplantı veya aktivitelerle ilgilenmeleri, bu toplantı ve aktivitelere iştirak edip tartışmalara aktif olarak katılmaları, kurumlarıyla ilgili gelişmelere ayak uydurmaya çalışmaları ve kurumdaki değişiklikleri yakından takip edip, diğerleri tarafından kabul edilmesine ön ayak olmaları bu tip davranışlar arasındadır.

2.4. Örgütsel Performans Kavramı

Örgütsel performans, verimliliğin ölçülmesi ve artırılmasında kullanılacak ölçüm ve denetim sistemleridir. Yönetim, bu sistemleri rekabet ve büyüme için kullanır.

Örgütler, belirli amaçları gerçekleştirmek üzere kurulmuş toplumsal birimlerdir

ve amaçlarını gerçekleştirdikleri ölçüde etkin olmaktadır. Genellikle etkinlik ve verimlilik kavramları birbirine karıştırılır. Etkinlik, doğru işleri yapmaktır. Verimlilik ise, işleri doğru yapmaktır (Sayyan, 1990, s.121).

Örgütsel etkinlik, örgütsel amaçlara ulaşma ve onları elde etme derecesi olarak tanımlanabilir. Verimlilik ise, görev, amaç ve hedeflere ait kıt kaynakları en optimum şekilde kullanarak başarıya ulaşma derecesidir. Bu durumda, bir örgüt önceden saptadığı amaçlara ne denli yaklaşabiliyorsa o derece etkindir (Aldemir, 1985, s.201). Örgütsel Performans ise, örgütsel etkinliğin sağlanmasıdır; örgütlerde hedef ve amaçlara ulaşmaktır (Perrow, 1970, s.133).

Son yıllarda şirketler, hizmet ve ürün kalitelerini arttırmaya, üretim devir sürelerini azaltmaya, maliyeti düşürmeye, temel yeteneklere verilen değeri arttırmaya ve genel olarak örgütsel etkinliği geliştirmeye yönelik davranışlar içerisine girmeye başlamışlardır. Şirketler, faaliyetlerini kısararak ve çeşitli ihtiyaçlarını tedarikçiler yoluyla gidermeye çalışarak sadece ana faaliyetlerine yoğunlaşmışlar ve küçülmeye başlamışlardır. Katma değer vergisi düşük faaliyetlerin dışarıdan yürütülmesi ve çok önemli olan faaliyetler üzerine odaklanması şeklindeki bu eğilim, günümüzün çetin rekabetçi ortamında şirketlere çeşitli avantajlar sağlamaktadır (Giley, 2004, s. 232).

2.4.1. Örgütsel Performansın Tanımı ve Önemi

Örgütsel Performans en üst düzey yöneticiler için daha da önemlidir. CEO'ların bulunduğu mevki çok yönlü olsa da, en önemli rolleri örgütlerin uzun vadeli başarılarını ve ayakta kalma kabiliyetlerini emniyete almaktır. Bu rolü başarabilmek için CEO'ların Örgütsel Performansı izlemesi ve yorumlaması gerekir ve bu tür bilgiler referans noktalarına karşı performans göstergelerinin kıyaslanması yoluyla sağlanılır (Shart ve Palmer, 2003, s. 209).

2.4.2. Örgütsel Performansın Boyutları

Örgütsel Performansın çok boyutlu olduğuna dair ortak bir inanış vardır. Örgütsel Performansın üç özel alanı vardır, bunlar: Nicel (*Finansal*) *Performans* (satış ve kar göstergeleri ve oranları gibi), *Çalışma Performansı* (ürün kalitesi benzeri finansal olmayan göstergeler gibi) ve *Örgütsel Etkinliktir*. Örgütsel

Performans gerçekte bütün iş disiplinlerindeki anahtar ve bağımlı değişkendir. Bundan dolayı, birçok araştırma çeşitli alanlarda, firma performansını artırmayı sağlayacak faktörleri bulmaya yönelmiştir (Shart ve Palmer, 2003, s.209- 210).

Kurumların performanslarının ölçümünde genel olarak iki yöntem kullanılmaktadır: Nesnel veya Öznel ölçekler. Nesnel ölçekler, kurumların performans boyutunun kesin ölçütlerini dikkate alırken (Cronin ve Page, 1988), öznel ölçekler, kurumların kendi performanslarını başka firmalarla karşılaştırması şeklinde yapılmaktadır (Golden, 1992). Bu konuda yapılmış araştırmalar her iki ölçek türü arasında yüksek korelasyonlar olduğunu bize göstermektedir (Robinson ve Pierce, 1988). Bu araştırmamızda Örgütsel Performans, Nitel (Finansal olmayan) ve Nicel (Finansal) performans olmak üzere iki başlık adı altında incelenecektir.

2.4.2.1. Nitel Performans

Nitelik, müşteri ihtiyaç ve isteklerinin karşılanmasını öncelikli amaç edinmiş bireylerin isteklerine bağlı, soyut ve çok boyutlu bir kavramdır. Nitelik, çalışmayla ilgili olmaktan çok, stratejik bir konudur (Lai ve Chang, 2003, s. 1).

2.4.2.2. Nicel Performans

Kar artışı, kar marjı, satış artışı; pazar payı ve yatırım karı gibi performansın nesnel finansal ölçümlerini elde etmek zordur. Ayrıca, Örgütsel Performansın nesnel ölçümlerinin farklı teknoloji, ürün cinsi ve rekabet öncelikleri olan birimler arasında uygulanması da zordur. Dahası, Örgütsel Performans ölçümü pek çok kişiye bağlıdır ve bir üretim yöneticisinin direkt kontrolünü aşan çok sayıda faktörle ilişkilidir (Kathura ve Davis, 2001, s. 462). Bir çok araştırma, şirketteki ortak etik değerlerin Örgütsel Performansı etkilediğini göstermiştir. Örgütsel başarı, bir örgütün etik standartları şirket çalışanlarınca geniş ölçüde paylaşıldığında gelişir (Hunt vd., 1989).

3. DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER

3.1. Demografik ve Örgütsel Faktörler İle Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Bu bölümde, bazı örgütsel faktörler (işletmenin yaşı, içinde bulunduğu sektör, sahiplik türü) ve demografik faktörler (araştırmaya katılanların yaşı, cinsiyeti, eğitim durumu, kıdemi) ile Etik İklim, Kişisel Ahlak Felsefeleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları gibi değişkenler arasındaki ilişkiler literatür desteğiyle irdelenmiştir.

3.1.1. Kişisel ve Örgütsel Faktörler İle Etik İklim Arasındaki İlişkiler

Henüz çok yeni bir araştırma alanı olan Etik İklimin birçok öncülü olduğu görülmektedir. Diğer nedenlerin yanı sıra, etikle ilgili iklim algılarının cinsiyet (Luthar vd., 1997), yaş (England, 1978), etik eğitim (Luthar vd., 1997), kişilik özellikleri (Nelson ve Gilbertson, 1991) ve örgütsel kariyer safhası (Barnett ve Karson, 1989) ile ilişkili olduğu bulgulanmıştır. Öte yandan, endüstrinin yapısı (hizmet veya üretim gibi) veya örgütün dışındaki güçler de (rekabet baskıları veya zaman) bir örgütün Etik İş İklimini değişen derecelerde etkileyebilir (Weber ve Seger, 2002).

3.1.1.1. Etik İklim İle Cinsiyet Arasındaki İlişkiler

66 gruptan, 2.000'den fazla katılımcıdan gelen bilgileri kullanan bir meta analizde, Franke, Crown ve Spake (1997), etik bir konu içeren bir işletme uygulamasının içeriğini kadınların, erkeklere oranla daha çok anlama eğiliminde olduklarını bulmuştur. Kuramsal açıdan kadın ve erkekler etik uslamlamada (İng.moral reasoning) birbirlerinden farklılık arz etmektedirler (Karande vd., 2000a, s.779). Glover ve çalışma arkadaşları da (2002) araştırmalarında cinsiyet farklılığıyla ilgili olarak kadınların erkeklerden daha fazla etik tercih yapmaya meyilli olduğu sonucuna varmıştır.

Genel algılamalar, kadınların erkeklerden daha etik olduğu yönündedir (Jackall, 1988), ancak etik karar alma bağlamında cinsiyet etkilerini inceleyen araştırmacılar birbiriyle bağdaşmayan sonuçlara da ulaşmışlardır. Çoğu araştırma,

kadınların erkeklerden daha fazla etik davranışa eğilimli olduğuna dair inancı desteklemektedir (Beltramini vd., 1984; McNichols ve Zimmerer, 1985; Kidwell vd., 1987; Betz vd., 1989). Bazı araştırmalar daha etik karar aldıklarından ötürü kadınları destekler, bir grup araştırmacı ise kadın ve erkeklerde benzer etik seçim davranışı bulmuştur (Chonko ve Hunt, 1985; Serwinck, 1992). Tsalikis ve Ortiz - Buonafina (1990) ise erkek ve kadınlar arasında etik inanış açısından ve etik bilgiyi işlemeleri açısından bir farklılık bulmamıştır.

Kadınların, başkalarıyla, erkeklerin olduğundan daha fazla ilgili olabilecekleri ve bu nedenle etik karar tercihlerini yaparken bu tercihlerin başkalarını nasıl etkileyeceğini düşünebileceklerine dair kanıtlar bulunmaktadır (Schminke ve Ambrose, 1997). Singhapakdi ve çalışma arkadaşları da (1999) kadınların erkeklerden daha fazla etik niyetleri olduğunu bulmuşlardır.

Cinsiyet bir bireyin etik kararlarını etkileyen önemli bir özellik olarak yaygın biçimde kabul görür. Örneğin Gilligan (1982), Singhapakdi vd. (1999) ile Karande vd. (2000b), kadın ve erkeklerin etik uslamamada farklılık gösterdiğini savunmuştur. Özellikle erkekler kanun ve bireysel hakların üzerinde durup “Adaletin etiğine” bağlı olmaya daha eğilimli iken kadınlar, ilişkiler ve şefkat üzerinde durup “Başkalarının İyiliğini İstemeye” (Arkadaşlık, Takım Çıkarı) daha yatkındırlar ve daha fazla insancıl kararlar alırlar (Gilligan, 1982; Bass vd., 1998).

Kadınlar etik konularla daha fazla ilgilirken, erkekler kendilerinin, kadınlardan daha fazla etik olmayan davranış içine girmeye meyilli olduklarını bildirmişlerdir (Gilligan, 1982; Betz, O’Connell ve Shepard, 1989). Kadın ve erkek arasındaki etik davranış farklılıklarının nedenleri belirsiz olsa da, bulgular kadınların daha yüksek etik değerler taşıma eğiliminde olduklarını ve erkeklerden daha az etik olmayan davranış içinde bulunma olasılığı taşıdıklarını iddia etmektedirler.

Genel olarak, kadınlar daha toplumsal ve uzlaşmacı, arkadaş canlısı, kendini pek düşünmeyen, empati kurabilen ve sorumluluk alabilen (Eagly, 1987; Eagly ve Wood, 1991; Feingold, 1994) bir görünüm sergilerlerken, erkekler, daha bağımsız, dedğim dedik, iddialı, hakkını sonuna kadar savunan (Eagly ve Wood, 1991, s.309) bir yapı içerisindedirler.

3.1.1.2. Etik İklim ile Yaş Arasındaki İlişkiler

Yetişkinlerin etik gelişimleri üzerinde yapılan araştırmalar bazı yetişkinlerin etik gelişimlerine örgün eğitim ve öğretimden sonra da devam ettiğini bulmuştur. Eğer yıllar, yetişkinlerin etik gelişiminde önemli bir rol oynuyorsa, yaşın da Etik İklim ve davranışla olumlu bir ilişki içinde olması beklenecektir (Wimbuch vd., 1997b, s. 1707).

Singhapakdi, Karande, Rao ve Vitell'in çalışmalarında (2002) Avustralya, Malezya, Güney Afrika ve ABD'den pazarlama uzmanları arasındaki algılama farklılıkları incelenmiştir. Farklılıklar, ülke farklılıkları (kültürel, ekonomik ortam, yasal/siyasi ortam), örgütsel Etik İklim ve pazarlamacının demografik özellikleri (cinsiyet ve yaş) bakımından açıklanmıştır. Ancak yaş konusunda hiçbir farklılığa rastlanmamıştır.

Öte yandan, yaş ve iş deneyimi yüksek oranda karşılıklı ilişki içindedir. Deneyimleri nedeniyle daha yaşlı yöneticilerin, etik suçların örgüte ve şirketin hissedarlarına verebilecekleri zararlara karşı daha hassas olma olasılıkları yüksektir (Singhapakdi vd., 1999; Karande vd. 2000).

3.1.1.3. Etik İklim ile Kıdem Arasındaki İlişkiler

Çalışma süresinin uzamasıyla çalışanlar çalıştıkları işletmeye karşı, daha fazla bağlılık ve sadakat duymakta, Etik İklimi algılamaları da, bu durumdan etkilenmektedir (Kelley ve Dorch, 1991; Sims ve Keon, 1997).

Victor ve Cullen (1988) Etik İklimin "Başkalarının İyiliğini İsteme" (Arkadaşlık, Takım Çıkarı) boyutu algılarının işte kalabilme süresi ile birlikte arttığını bulmuştur. Schneider (1987) çalışanların kendileri ile aynı değerleri taşıyan gruplara (sosyal; profesyonel ve iş örgütleri gibi) girmeyi kabul ettiğini iddia eder. Değerlerle ilgili uyumsuzluk ortaya çıkarsa bireylerin işten ayrılma olasılığı artmaktadır. Bu nedenle Victor ve Cullen'in de bulduğu gibi, işte kalma süresinin Etik İklim ve etik davranış üzerinde olumlu bir etkisi vardır (Wimbuch vd., 1997b, s.1707). Glover vd. (2002) de çalışmalarında deneyimin (experience) etik davranış ile yüksek derecede ilişki içinde olduğunu bulgulamıştır. Öte yandan Upchurch ve



Ruhland (1995) ise çalışmalarında kıdem ile Etik İklimi algılaması arasında istatistiksel olarak anlamlı herhangi bir ilişkiye rastlamamışlardır.

3.1.1.4. Etik İklim ile Eğitim Arasındaki İlişkiler

Literatürde yer alan birçok ampirik çalışma, bireylerin eğitim geçmişlerinin, Etik İklimi algılayışlarını etkilediğini göstermektedir (Ford ve Richardson, 1994; Sims ve Keon, 1997).

Bazı yüksek derecede öğrenim görmüş kimselerin iş yaşantılarında hayli etik olmayan bir biçimde davrandıkları görülmüş olsa da, yüksek öğrenim görmüş insanların daha az öğrenim görmüş insanlara göre etik davranışta bulunma olasılığının daha fazla olduğuna dair bulgular vardır (Trevino, 1986).

Daha yüksek öğrenim görmüş bireyler, öğrenim yaşantılarında özel etik dersleri almış olmasalar da, daha az öğrenim görmüş kimselere göre daha fazla etik davranış sergilerler. Dolayısıyla, öğrenimin, Etik İklim ve etik davranış üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır ve bu nedenle denetlenmesi gerekmektedir (Wimbuch vd., 1997b, s. 1707).

3.1.2. Kişisel Faktörler ile Kişisel Ahlak Felsefeleri Arasındaki İlişkiler

İdealizm ve Rölativizmin öncülleri olarak en az beş bireysel özellik ve bir örgütsel faktörün etkili olduğuna dair bulgular vardır, bunlar: cinsiyet, dini duygular, eğitim, deneyim, maaş ve örgütün etik değerleridir (Singhapakdi vd., 1999, s.22-23).

3.1.2.1. Kişisel Ahlak Felsefeleri ile Cinsiyet Arasındaki İlişkiler

Kadınların toplumsal yanı, onların başkalarının iyiliğini isteyen, yardımsever bir etik anlayışa sahip olmalarına yol açmıştır (Gilligan, 1982). Kadınların, erkeklere oranla daha fazla idealist ve daha az rölativist olduğu birçok çalışmada bulgulanmıştır (Gilligan, 1982; Forsyth vd., 1988, s.244; Bass, Barnett ve Brawn, 1998; Singhapakdi, Vitell ve Franke, 1999). Bu sonuç, kadınların daha fazla etik davranma niyeti içinde olduğu sonucunu doğuran, önceden yapılmış bir meta analiz çalışmasıyla da tutarlıdır (Franke, Crown ve Spake, 1997).

Kadınlar daha uzlaşmacı, arkadaş canlısı, sorumluluk bilinci yüksek ve empati kurabilme yeteneğine sahipken (Eagly, 1987; Feingold, 1994), erkekler, daha “bağımsız, buyurucu, iddiacı ve enstrümantal olarak yetkin” olma eğilimlidir (Eagly, 1987; Eagly ve Wood, 1991, s. 309). Daha toplumsal bir karaktere sahip kadınların bunu yapmak için güduları yoktur. Başka bir deyişle erkeklerin kadınlara göre daha rölativist olmaları beklenenecektir. Bu iddialar Forsyth, Nye ve Kelley’in (1988, s.244) gözlemleriyle aynı doğrultudadır. Forsyth’ın gözlemlerine göre “Başkalarının İyiliğini İsteme”, kavramsal açıdan ahlak felsefesinin İdealizm boyutuna benzer görünür” ve “eğer bireyler başkaları için Başkalarının İyiliğini İstemenin temel bir etik ilke olduğunu hissedерlerse tersine Rölativizme de bağlanabilirler”.

Cinsiyet farklılığı ile Kişisel Ahlak Felsefeleri arasındaki ilişkiye dair yapılmış ampirik çalışmalar farklı sonuçlar ortaya koymuştur. McHoskey (1996), erkeklerin kadınlardan daha düşük İdealizm düzeyine sahip olduklarını, Singhapakdi ve Vitell (1999) de erkeklerin hem İdealizme hem de Rölativizme kadınlardan daha düşük seviyede sahip olduklarını bulgulamıştır.

Karande, Rao ve Singhapakdi’ye göre (2002), kadınlar erkeklere göre daha idealisttirler. Ancak, kadınların erkeklerden daha az rölativist olduğuna dair hipotez, istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Cinsiyet-Rölativizm arasındaki ilişki Singhapakdi vd. (1999) tarafından da anlamlı bulunmamıştır.

3.1.2.2. Kişisel Ahlak Felsefeleri ile Yaş Arasındaki İlişkiler

Değişkenlerden hangilerinin, çalışanların etik davranışlarını açıklayabileceğini araştıran birçok çalışma (Sharmir vd., 1990; Pratt, 1991; Wright, 1985) bulunmaktadır. Söz konusu bu çalışmalara göre yaş ile Kişisel Ahlak Felsefeleri arasındaki ilişki dikkat çekmektedir. Pratt (1991), yaşça büyük çalışanların gençlerden daha fazla etik inançlara sahip olduğunu ve daha yüksek oranda etik davrandığını bulgulamıştır.

Araştırmacıların soruları, genel etik değerleri ve iş uygulamaları hakkındaydı. Bu nedenle bulguları, çalışanların mesleklerinde karşılaştıkları ikileme karşı tutumlarını yansıtmadı. Shamir vd.(1990) de yaşın çalışanların etik standartları izlemeleriyle olumlu bir ilişki içerisinde olduğunu bulmuşlardır. Ancak, yaş ve

deneyime bakılmaksızın, yüksek kişisel etik standartları olan çalışanların, daha düşük kişisel etik standardı olan çalışanlara göre daha sert mesleki etik yargılar sergilediklerine tanık oldular. Böylelikle, Shamir vd.(1990), kişinin mesleğe girerken sahip olduğu kişisel etik normlarının kişinin kariyeri boyunca sahip olduğu mesleki etik seviyesini belirlediği sonucuna ulaştılar.

İnsanların 20'li ve 30'lu yaşlarında başlarından geçen farklı olaylar, deneyimler ve sosyal değişimler aile yaşantısında, insanlar arası ilişkilerde, siyasi tartışmalarda ve iş görüşmelerinde bireylerin davranış ve tutumlarını etkilemektedir. Tarihi etkilerin yanı sıra nesiller arası farklılıkların bir başka açıklaması daha vardır: "yaşlanma" veya "hayat döngüsünün potansiyel etkileri" (Alwin, 1998. s.46-54). Bireyler, yetişkinlik dönemlerinin bir noktasında sahip oldukları rol ve pozisyonlar dizisi arttıkça daha tutucu bir tavır takınarak güvenliğe ve daha katı etik standartlar aramaya eğilim göstermektedirler (Kim ve Choi, 2003, s.80-81).

Yaş ve etik felsefe arasındaki ilişki farklı teorik yaklaşımlarla açıklanabilir. Örneğin, Kohlberg'in (1981) Bilişsel Etik Gelişim Teorisine göre bir bireyin kavrama, duygu ve uslamlaması etik gelişiminin basamaklarında ilerledikçe değişebilir. Yaş ve etik davranışın birbiriyle ilişkili olması gerektiği söylenebilir, çünkü bireyler etik gelişim basamaklarında ilerlerken etik gelişim hayat deneyimleri nedeniyle gerçekleşir. İnsanlar yaşlandıkça daha etik davranmaya başlarlar (Terpstra vd. 1993). Bu iddia şu şekilde açıklanabilir: İnsanlar yaşlandıkça zenginlikle daha az, kişisel gelişimle daha çok ilgilenme eğilimine girer (Hall, 1976).

Singhapakdi vd. (1999) ile Kim ve Choi (2003) çalışmalarında, yaşça daha büyük bireylerin yüksek İdealizm ve düşük Rölativizm sergilediklerini ve mesleki etik konusuna da daha fazla önem verdiklerini bulgulamıştır. Karande, Rao ve Singhapakdi'ye göre (2002) ise, Rölativizm ile yaş birbirleriyle ters ilişki içindedir ancak, yaş ile İdealizm arasında beklenen pozitif ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

Bass, Barnett ve Brawn (1998) ise satış müdürleri arasında yaptıkları araştırmada, yaş ile Rölativizm arasında negatif bir ilişki bulmuştur ($p<.01$); buna göre daha yaşlı satış müdürleri evrensel ahlak kurallarını daha çok kabul etmektedirler. Araştırmacı, yaş ile İdealizm arasında da pozitif bir ilişki bulmuştur

($p < .02$); buna göre, daha yaşlı satış müdürleri genç meslektaşlarına göre daha idealistlerdir.

3.1.2.3. Kişisel Ahlak Felsefeleri ile Tecrübe Arasındaki İlişkiler

Çok sayıda yapılan araştırmaya göre, etik duyarlılıkla yaş arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır (Harris, 1990; Rueger ve King, 1992; Mason ve Mudrack, 1996). Bazı çalışmalara göreyse, yaş ile Rölativizm arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır. (Forsyth, 1980; Vitell, Lumkin ve Rawwas, 1991; Ho vd., 1997).

Yaş, tecrübe ile yüksek korelasyon içerisinde olduğuna göre, etik duyarlılıkla tecrübe arasında da pozitif bir ilişki olması beklenmelidir (Barnett ve Karson, 1989; Harris ve Sutton, 1995). Tecrübe arttıkça, etik problemlere ahlaki çözümler bulma olanağı da artacaktır (Singhapakdi vd., 1999, s.24).

3.1.2.4. Kişisel Ahlak Felsefeleri ile Eğitim Arasındaki İlişkiler

Etik konusunda yapılmış birçok çalışmada, eğitimin etik karar almayı etkileyen en önemli unsurlardan biri olduğu vurgulanmıştır (Randall, 1989; Wotruba, 1990). Browning ve Zabriskie (1983) ise, satış elemanlarının eğitim seviyelerinin yükselmesiyle, kendilerine verilen hediyeleri etik dışı bir rüşvet olarak düşünmeleri arasında pozitif bir ilişki bulgulamıştır.

Öte yandan Hoo, Vitell, Barness ve Desborde (1997) ile Singhapakdi, Vitell ve Franke (1999, s.46); pazarlamacılar üzerinde yaptıkları çalışmalarda, eğitim ile İdealizm arasında negatif bir ilişki bulmuşlardır. Eğitimin bireyin bilişsel ahlak gelişimiyle de ilgili olduğunu düşünürsek, eğitilmiş kişilerin, tipik bir şekilde, ahlak gelişiminin üst basamaklarında yer alacağını tahmin etmek zor olmaz. Bu nedenle, daha eğitilmiş olan karar vericilerin (Kohlberg, 1969) “insanların çok çeşitli değer ve fikirlere sahip olduğuna”, “çoğu değer ve kuralların rölatif olduğuna inanmak” gibi düşüncelere sahip olacaklarını (postconventional) söyleyebiliriz.

3.1.3. Orgütsel Vatandaşlık Davranışları ile Cinsiyet Arasındaki İlişkiler

Bu konuda yapılmış ampirik bir araştırma, “kadınların, gözlemcilerce, daha

fazla başkalarını düşünen bir yapıya sahip olarak algılandığını ve kadınların erkeklerden çok daha fazla kendilerinden önce başkalarını düşünmeye ve yardım etmeye eğilimli olduklarını” ileri sürer (Kidder, 2002, s.631).

3.2. Etik İklim İle Kişisel Ahlak Felsefeleri Arasındaki İlişkiler

Örgütün Etik İkliminin, yani tüm alt kültürler ve bireysel ahlak anlayışlarının kişinin daha ahlaklı davranma eğilimini büyük oranda etkisi altında tuttuğunu son yirmi yıllık iş ahlakı literatürü bize göstermektedir. İş ahlakı konusunda yapılmış pek çok araştırmada, örgütsel iklim faktörlerinin farklı durumlarda bireylerin karar alma davranışını etkilediği vurgulanmıştır (Barnett, Bass, ve Brown 1994, 1996; Forsyth 1980; Forsyth ve Berger 1982; Forsyth vd. 1988; Singhapakdi vd. 1995; Vitell vd. 1993; Vitell ve Singhapakdi 1993; Ferrell ve Gresham 1985; Trevino, 1986; Hunt ve Vitell 1986, 1993). Bir grup ampirik çalışma da örgütsel çevrenin yöneticilerin etik karar almalarında önemli bir belirleyici olduğunu ortaya koymuştur (Newstrom ve Ruch 1975; Weaver ve Ferrell, 1977; Hegarty ve Sims, 1979). Singhapakdi ve Vitell (1990) ayrıca, örgütsel etik kültürün, etik problemleri algılayıp alternatif çözümler bulmaya yardımcı olduğunu göstermiştir.

Örgütün etik değerleri yöneticilerin bireysel etik değerleriyle örgütün hem resmi hem de resmi olmayan politikalarının bir karması olarak tanımlanmıştır (Hunt vd., 1989; Karande vd., 2000b, s.43). Örgütün etik değerlerinin yöneticilerin ahlak felsefelerini etkilemesi beklenir (DeConinck, 1992), çünkü örgütün ortak etik değerleri, etik konuların örgütte nasıl ele alınacağına ve doğru davranışın ne olduğuna dair ortak anlayışı yansıtır. Diğer bir deyişle, örgütün etik değerleri, yapılacak “doğru” şeyleri ve “yapmaya değer” şeyleri belirten standartları ortaya koyar. Hatta bazı durumlarda örgütsel baskı kişisel ahlak anlayışını değiştirip kişisel olarak yanlış sayılan bir şeyi bireye yaptırtabilir (Ford ve Richardson, 1994).

Amerikan Pazarlama Birliği üyeleri üzerinde yapılan bir araştırmada, (Singhapakdi vd., 1995, s.55) örgütün etik değerleriyle; pazarlamacıların etiğin ve sosyal sorumluluğun önemini algılama dereceleri arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur. Buradan, örgütün etik değerlerinin işgörenleri, etiğin ve sosyal

sorumluluğun önemi konusunda daha duyarlı yaptığı sonucunu çıkartabiliriz.

ABD’de satış elemanları üzerinde araştırma yapan, Weeks ve Nantel (1992) başarılı bir şekilde anlatılan etik kodlarının etik standartların yükselmesine ve üstün iş performansına yol açtığını bulmuştur.

Örgütün etik ikliminin kişisel ahlak anlayışını nasıl etkileyeceği hususunda iş ahlakı literatürü yine bize ipuçları sunmaktadır. Etik davranışların ödüllendirilip, etik olmayan davranışların cezalandırıldığı yüksek etik değerlerin bulunduğu örgütlerde çalışan bireyler, etik değerleri güçlü olmayan örgütlerde çalışan bireylere göre daha fazla idealist olma eğilimindedir (Karande, 2002a, s. 778). Singhapakdi vd. (1999), örgütün etik değerleriyle İdealizm arasında pozitif bir ilişki bulurlarken, örgütün etik değerleriyle Rölativizm arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulamamışlardır. Bu bulgular, Karande vd. (2002a)’nin bulgularına ters düşmektedir. Onların çalışmalarına göre, örgütün etik değerlerinin, İdealizm üzerine olumlu, Rölativizm üzerine olumsuz etkileri bulunmaktadır.

Kültürler arası araştırmalarda bireysel ahlak felsefesi alanında pek fazla çalışma yapılmamıştır. Ancak, Amerikan Pazarlama Birliği üyeleri üzerinde yapılan bir araştırma daha idealist bireylerin daha az idealist ve daha fazla rölativist bireylerden daha yüksek seviyede dürüstlük ve doğruluk sergilediklerini bulmuştur. İdealist bireyler başkalarına zarar vermeyebilecek etik olarak doğru bir alternatifin varlığına inanırlar. Daha az idealist bireyler ise kararlarını başkalarının nasıl etkileneceğini düşünmeden alırlar. Rölativistler kanun ve tüzükleri pek önemsemezler. Düşük rölativistler ise standart kuralların elde bulunan sorundan bağımsız olarak uygulanabileceğine inanırlar (Robertson vd., 2003, s.377).

İster idealist olsun, ister rölativist bazen bireylerin kendi çıkarı veya şirketin finansal kazançları için etik standartları feda etme durumları söz konusu olabilir. Yüksek derecede idealist bireyler tipik olarak elde edilecek gelirlerin, ‘sonuçları’ haklı çıkardığına inanır. Durumsal etiğe inanan rölativistler ise sonuçlardan çok ‘o anki durum üzerine odaklanırlar. Rölativistler ayrıca grubun algılanmış normları için kişisel etik standartları feda etmeye daha eğilimlidirler (Robertson vd., 2003, s.378).

1988 yılında Victor ve Cullen tarafından geliştirilen Etik iklim skalası (ECQ), örgütlerde Etik İklimi araştırmada en çok kullanılan skaladır (Fritzsche, 2000) ve Kohlberg'in (1981) Etik Standartları (Egoizm, İyilikseverlik ve İlkelilik) ile referans grupların (Kişisel, Örgütsel ve Evrensel) kesişmesiyle oluşan 9 kategoriye ayrılır. Etik standartlar, etik teorinin 3 temel sınıfını oluşturur: Egoizm, İyilikseverlik ve İlkelilik. Çalışmamızın bundan sonraki kısmında, örgütlerde Etik İklimlerle Kişisel Ahlak Felsefelerini eşleştirirken bu üçlü ayırmadan yola çıkacağız.

Egoizmin Hakim Olduğu İklimler ile Kişisel Ahlak Felsefeleri

Egoizm (Bencilik) *oldukça kişisel* şeklinde tanımlanır ve kendi çıkarını maksimize etmeye odaklanır. Egoizm kıstasını kullanan bireyler, diğerlerinin ihtiyaçlarını önemsemeyip, kendi ihtiyaçlarını tatmin edecek kararlar alır (Weber ve Seger, 2002, s.73) ve bireyin en üst çıkarına olanın etik düşünme sürecine hakim olacağı anlamına gelen ahlaki egoizm felsefesine dayanır (Barnett ve Vaicys, 2000, s.351). "Ahlak felsefesi egoizmi kişisel ve kişisel olmayan egoizm olmak üzere ikiye ayırır. Kişisel egoistler, kendi uzun dönemli çıkarlarını önde tutarken, kişisel olmayan egoistler, herkesin kendi uzun dönemli çıkarlarını kollaması gerektiğini ileri sürerler. Egoizm, başkalarına yardım etmemeyi öğretmez, sadece böyle bir ahlaki zorunluluk olmadığını ileri sürer" (Arslan, 2005, s.14). Victor ve Cullen'e (1987, 1988) göre, etik kıstasın egoizm boyutu, analizin kişisel boyutuyla kesişimiyle *Kişisel Çıkar önceliği*, analizin örgütsel boyutuyla kesişimiyle *Kurum Çıkarı önceliği*, analizin evrensel boyutuyla kesişimiyle de *verimlilik* önceliği boyutu oluşmaktadır.

Rölativistlerin kanun ve tüzükleri önemsememesi ve bir davranış ne kadar uç olursa olsun, toplumun bu davranışı ahlaksız olarak nitelendirip kınayamaması, egoist düşüncenin hakim olduğu Etik İklimlerinin de ahlaksız olarak nitelendirilmeyeceğini ve Rölativizm ile olumlu bir ilişki içerisinde olabileceği beklentisine bizi götürmektedir. Yani Forsyth'nin de dediği gibi (1980) yüksek Rölativizm bizi etik egoizme götürür. Bu durumda aşağıdaki hipotezleri oluşturmak mantıklı olacaktır:

H1a: Kişisel çıkarın öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Rölativizm arasında olumlu bir ilişki vardır.

H1b: Kurum çıkarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Rölativizm arasında olumlu bir ilişki vardır.

H1c: Verimliliğin öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Rölativizm arasında olumlu bir ilişki vardır.

İyilikseverliğin Hakim Olduğu İklimler ile Kişisel Ahlak Felsefeleri

İyilikseverlik, bireylerin başkalarını olumlu ya da olumsuz etkileyecek sonuçları düşünerek etik kararlar verdiğini ileri süren ahlaki felsefenin “*Faydacı*” kriterine dayanır (Barnett ve Vaicys, 2000, s.351). Bu yaklaşıma göre, karar alacak bireyler, karardan etkilenebilecek tüm birey veya grupların çıkarlarını göz önünde tutmalı, kendi ihtiyaçlarını tatmin edemese de tüm grubun ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılayan alternatifi seçmelidir (Weber ve Seger, 2002, s.73). İyilikseverliğin hakim olduğu bir iklimde çalıştığını algılayan birey, karar alırken en çok sayıda kişiye, en çok iyiliği yapacak alternatifi seçimine yoğunlaşır. Söz konusu yaklaşıma göre, örgüt üyeleri bencil değil; duyarlı ve özgeci (yardımsever) olmalıdır. Yardımlaşmayı seven, bilgiyi paylaşan, duyarlı çalışanlar zamanla, çalışma arkadaşlarını ve gruplarını daha fazla tutan, kollayan, iyi niyetli (Cullen, 2003, s.130), örgütlerine daha fazla bağlılık duyan fertler haline dönüşür (Mathieu ve Zajac, 1990).

Victor ve Cullen’e (1988) göre, etik kıstasın İyilikseverlik boyutunun Kişisel Çıkar odaklarının kesişmesiyle *Arkadaşlık önceliği*, örgütsel çıkar odaklarının kesişmesiyle *Takım Çıkarı önceliği*, evrensel çıkar odaklarının kesişmesiyle ise *Sosyal Sorumluluk önceliği* oluşur. Daha ayrıntılı açıklanacak olunursa, Analizin Kişisel merkezinde, İyilikseverlik kriteri örgütsel üyelikten (Arkadaşlık, karşılıklı ilişki vb.) bağımsız olarak başka insanların düşünülmesi olarak tanımlanır. Analizin örgütsel merkezinde, örgütsel bütünlüğün (takım ruhu ve takım çalışması vb.) düşünülmesi halini alır. Bu örgütsel yapı, egoizmle tezattır. Analizin Evrensel merkezinde, İyilikseverlik, örgüt dışındaki (sosyal sorumluluk vb.) diğer bileşenlerin düşünülmesi olarak tanımlanır.

Victor ve Cullen’e göre (1988) Arkadaşlık ve Takım çıkarı boyutları Başkalarının İyiliğini İsteme iklimi tipi olarak adlandırılır. Forsyth, Nye ve Kelley’e göre (2001) “Başkalarının İyiliğini İsteme” iklimi tipi İdealizm ile pozitif, Rölativizm ile ise negatif bir korelasyona sahiptir. İdealizm, başkalarının refahıyla ilgilenmeyi, başkalarına zarar vermeyecek etik olarak doğru bir alternatifi aramaya odaklı ve

diğerlerini düşünmeye ve etik konulara cevap vermede iyimser olmaya ilişkin değerleri içerdiğine göre (Hogan, 1973; Gilligan, 1982), literatür taraması ışığında, bu bakış açısının Başkalarının İyiliğini İsteme /İyilikseverlik ile arasında olumlu ilişkiler içerisinde olabileceği düşüncesiyle aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H1d: Arkadaşlığın öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile İdealizm arasında olumlu bir ilişki vardır.

H1e: Takım çıkarının öncelikli Etik İklim tipi ile İdealizm arasında olumlu bir ilişki vardır.

H1f: Sosyal sorumluluğun öncelikli bilincinin olduğu Etik İklim tipi ile İdealizm arasında olumlu bir ilişki vardır.

İlkeliliğin Hakim Olduğu İklim Tipi ile Kişisel Ahlak Felsefeleri

İlkelilik kuramı karar süreçlerini formüleştirmek anlamına gelir. Kararların formüleştirmesiyle, kararların dayandığı temellerin, genelde doğru olduğu ve ahlaki açmazların yalnızca ayrıntıların işlenmemiş olması yüzünden çıktığı varsayılmaktadır. Bu varsayıma göre mükemmel ahlak idealine yaklaşmak için, ilkeler bazında hareket etmek gerekir. İlkelilik kriterine uyan bireyler, uygun kararı almada kural ve yönetmeliklere itimat ederler (Weber ve Seger, 2002, s.73). Victor ve Cullen'in (1988) etik ilkelilik prensibi, sosyal bir birimde normatif beklentiler içindeki kanun, kural ve standartların uygulanması veya yorumlanmasını içerir. İlkelilik kriteri bağlamında analiz odağı örgütte kullanılması beklenen ilkelerin kaynağını belirler. İlkeliliğe dayalı kriter, bireylerin hareketlerini doğru ve yanlışın evrensel ve değişmez prensipleri açısından düşündükten sonra etik kararlar aldıklarını belirten ahlaki felsefenin deontolojik prensibine dayanır (Barnett ve Vaicys, 2000, s.351). Immanuel Kant tarafından savunulan Deontolojik teoriye göre, (Arslan, 2005, s.9-10) "bazı evrensel doğrular vardır ve bunlar zaman ve şartlara göre değişmezler. İnsan öyle hareket etmelidir ki, hareket ve davranışları aynı zamanda başka insanlar için de bir ilke ve yasa olsun. Kant'a göre, ahlaki olmayan davranışlar özünde rasyonel değildir."

İdealizm, bireyin başkalarının refahıyla ilgilenmesini tarif eder. Yüksek derecede idealist bireyler, başkalarına zarar vermenin her zaman önlenebileceğine inanırlar ve başkaları için olumsuz sonuçlar doğurabilecek olan iki kötünden iyisini seçmeyi istemezler (Forsyth, 1980, 1992, s. 462). Yapılan ampirik bir araştırma ile idealistlerin daha yüksek seviyede dürüstlük ve doğruluk sergiledikleri

bulgulanmıştır. İdealist bireyler başkalarına zarar vermeyecek etik olarak doğru bir alternatifin olduğuna inanırlar (Robertson vd., 2003, s.377). İdealizm değerlerini düşünmeye ve etik konulara cevap vermede iyimser olmaya ilişkin değerleri içerir (Karande vd. 2000, s. 770). *Düşük rölativizm-yüksek İdealizm* İkeliliğin hakim olduğu bir iklimde daha kolay oluşabilir. Sonuçlarından çok, belirli bir davranışla ilişkili niyetler ile bireysel hakların korunması odak noktasıdır ve diğer gruplara oranla daha çok kanun ve kurallara uymaktadırlar (Kim, 2003, s. 213).

Bu literatür taraması ışığında İkelilik ile İdealizm arasında olumlu ilişkiler olabileceği düşünülerek aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H1g: Kurumsal Ahlak Kurallarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile İdealizm arasında olumlu bir ilişki vardır.

H1h: Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kurallarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile İdealizm arasında olumlu bir ilişki vardır.

Kurumsal veya grupsal değer yargılarının, ahlak norm ve kurallarının keyfi bir seçim olduğunu ve bu alanda nesnel olarak geçerli bir şeyin söylenemeyeceğini öne süren *rölativist* anlayış herkes için her yerde geçerli olan evrensel kanunlar olmadığı inancıdır. Etik kanunların hiç olmadığını ve yürürlükteki veya genel kabul gören etik kuralların belirli bir kültüre, duruma veya zamana ilişkin, değişebilir olduğunu öne sürer (Loo, 2002, s.490). Rölativistler kanun ve tüzükleri pek önemsemezler. Her davranış etik olarak kabul edilebilir ve bu nedenle davranış ne kadar uç olursa olsun, toplum bu davranışı ahlaksız olarak nitelendirip kınayamaz. Yine bu düşünüşe göre, bir davranışı gerçekleştiren insanlar o davranışı etik kabul ediyorsa, o davranış etikdir (Lewis ve Unerman, 1999, s. 529-530).

Öte yandan Kişisel Ahlak Kuralları, (Victor ve Cullen, 1988 faktör analizi sonucu bu boyutu *Bağımsızlık* iklim tipi olarak adlandırmıştır) karar almada, kişisel değer ve etiğin rehberliğini vurgular. İlkeler “ben” tarafından seçilir. Yani, kişinin bu iklimde bireysel etik tarafından hareket etmesi beklenir. Rölativizmin kanun ve tüzükleri önemsemeyip kişinin kendi ahlak felsefesini etik olarak kabul etmesi, bizi Kişisel Ahlak Kuralları boyutu ile Rölativizmin ilişki içerisinde olması gerektiği sonucuna götürür. Yaptığımız literatür taraması ışığında, Kişisel Ahlak Kuralları (Bağımsızlık iklimi) ile Rölativizm arasında olumlu ilişkiler olabileceği düşüncesiyle

aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H1i: Kişisel Ahlak Değerlerinin öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Rölativizm arasında olumlu bir ilişki vardır.

3.3. Etik İklimin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri

Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının sadece etik bir davranış olduğu düşünülebilir ancak, bu iki kavramın detaylı incelenmesiyle aralarında çok büyük farklılıklar olduğu göze çarpacaktır. ‘Ethics’, karakter veya gelenek anlamına gelen Yunanca *ethos* sözcüğünden gelir. Sözcüğün kökeni onun “iyi” bir insan olmanın ne demek olduğunu ve kişinin davranışlarını yönlendiren yanlış ve doğrunun toplumsal kurallarını da içine alan bireysel karakterle çok yakından ilişkili olduğunu gösterir (Turnipseed, 2002, s.2).

Egoist İklimler ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları

Egoizm, kişinin uzun vadeli çıkarları başkalarınıninkilerle çatışsa bile, kendi çıkarlarını etik değerlerin merkezine almayı temel öncelik haline getiren etik yanı çok sağlıklı olmayan bir yaklaşımdır (Schermerhorn, 1999; Shaw, 1999) ve ÖVD’den diğerlerini düşünme (Altruizm) boyutuna hizmet etmeyeceği açıktır. Zaten genel olarak Egoizm, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarıyla bağdaşmaz (Smith vd., 1983, s.655-663). Dolayısıyla yöneticilerin, egoist iklimleri desteklemekten kaçınarak, örgütün güven, işbirliği ve takım çalışması atmosferlerini geliştirmesi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının yerleştirilmesi bakımından elzemdir (Cullen vd.,2003, s. 139). Yapılan literatür taraması ışığında Egoizm/Araççılık ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları arasında negatif ilişkiler olabileceği düşüncesiyle aşağıdaki hipotezler öne sürülmüştür:

H_{2a} Kişisel Çıkarın öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Diğerlerini Düşünme negatif ilişki içindedir.

H_{2b} Kişisel Çıkarın öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Nezaket Tabanlı Bilgilendirme negatif ilişki içindedir.

H_{2c} Kişisel Çıkarın öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Gönüllülük ve Centilmenlik negatif ilişki içindedir.

H_{2d} Kişisel Çıkarın öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile İleri Görev Bilinci negatif ilişki içindedir.



H_{2e} Kişisel Çıkarın öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Örgütün Gelişimine Destek Verme negatif ilişki içindedir.

H_{2f} Kurum Çıkarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Diğerlerini Düşünme negatif ilişki içindedir.

H_{2g} Kurum Çıkarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Nezaket Tabanlı Bilgilendirme negatif ilişki içindedir.

H_{2h} Kurum Çıkarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Gönüllülük ve Centilmenlik negatif ilişki içindedir.

H_{2i} Kurum Çıkarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile İleri Görev Bilinci negatif ilişki içindedir.

H_{2j} Kurum Çıkarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Örgütün Gelişimine Destek Verme negatif ilişki içindedir.

H_{2k} Verimliliğin öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Diğerlerini Düşünme negatif ilişki içindedir.

H_{2l} Verimliliğin öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Nezaket Tabanlı Bilgilendirme negatif ilişki içindedir.

H_{2m} Verimliliğin öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Gönüllülük ve Centilmenlik negatif ilişki içindedir.

H_{2n} Verimliliğin öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile İleri Görev Bilinci negatif ilişki içindedir.

H_{2o} Verimliliğin öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Örgütün Gelişimine Destek Verme negatif ilişki içindedir.

İyilikseverliğin Hakim Olduğu İklimler ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları

Vatandaşlık davranışları diğerlerini düşünmeyle ilgilidir (Smith vd., 1983, s.655-663) ve yapandan çok öncelikle başka birine ya da başka bir şeye fayda sağlamak için yapılır (Van Dyne vd., 1995, s.215-286). İyilikseverliğin ve yardımseverliğin hakim olacağı iklim oluşumlarını desteklemek ve özellikle örgüt içindeki çalışanlara örgütün çeşitli hissedarlarının refahıyla ilgilenmelerini teşvik ettirmek suretiyle, Yöneticiler örgüt çalışanlarının örgütlerine bağlılığını arttırabilir. Örgütlerine daha fazla bağlılık duyan çalışanların da özellikle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları artacaktır. İyi vatandaşlık davranışı için her şeyden önce ilk adım bireylerin, grubun ve örgütün refahını sağlamayı amaç edinmektir (Witt, 1991). Literatürden elde edilen, bu bilgiler ışığında İyiliksever iklimler ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları arasında pozitif ilişkiler olabileceği düşüncesiyle aşağıdaki hipotezler öne sürülmüştür:

H_{3a} Arkadaşlığın öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Diğerlerini Düşünme pozitif ilişki içindedir.

H_{3b} Arkadaşlığın öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Nezaket Tabanlı Bilgilendirme pozitif ilişki içindedir.

H_{3c} Arkadaşlığın öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Gönüllülük ve Centilmenlik pozitif ilişki içindedir.

H_{3d} Arkadaşlığın öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile İleri Görev Bilinci pozitif ilişki içindedir.

H_{3e} Arkadaşlığın öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Örgütün Gelişimine Destek Verme pozitif ilişki içindedir.

H_{3f} Takım Çıkarımının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Diğerlerini Düşünme pozitif ilişki içindedir.

H_{3g} Takım Çıkarımının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Nezaket Tabanlı Bilgilendirme pozitif ilişki içindedir.

H_{3h} Takım Çıkarımının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Gönüllülük ve Centilmenlik pozitif ilişki içindedir.

H_{3i} Takım Çıkarımının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile İleri Görev Bilinci pozitif ilişki içindedir.

H_{3j} Takım Çıkarımının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Örgütün Gelişimine Destek Verme pozitif ilişki içindedir.

H_{3k} Sosyal sorumluluğun öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Diğerlerini Düşünme pozitif ilişki içindedir.

H_{3l} Sosyal sorumluluğun öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Nezaket Tabanlı Bilgilendirme pozitif ilişki içindedir.

H_{3m} Sosyal sorumluluğun öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Gönüllülük ve Centilmenlik pozitif ilişki içindedir.

H_{3n} Sosyal sorumluluğun öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile İleri Görev Bilinci pozitif ilişki içindedir.

H_{3o} Sosyal sorumluluğun öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Örgütün Gelişimine Destek Verme pozitif ilişki içindedir.

İlkeliliğin Hakim Olduğu İklimler ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları

Diğerlerini düşünme, kimseye zarar vermeme gibi kurumsal ve evrensel ilkelere dayanan ÖVD, zaten etik iklimin ilkelilik/Deontolojik özelliklerine önem vermeyi gerektirmektedir (Bateman ve Organ, 1983; Turnipseed, 2002). ÖVD'den İleri görev bilinci boyutu, örgütün kurallarına bağlılık ile özellikle ilgilidir. Bireyler, işe devamlılığa dikkat eder, işteki zamanlarını boşa harcamamaya çalışırlar (Barksdale ve Werner, 2001; Yoon ve Suh, 2003). İleri görev bilinci ile Etik İklimin ilkelilik boyutu arasındaki yakın ilişkiyi gösteren ölçeğin maddesi şu şekilde ifade bulmuştur: “Hiç kimse izlemediğinde bile kurum kurallarına, tüzük ve prosedürlerine uymaya çalışırım”. Van Scotter ve Motowidlo (1996, s. 525), kişisel performansın iki boyutu olduğunu ileri sürer: Yardımlaşma ve kendini işe adama. Yardımlaşma, işbirliği, saygı ve iş arkadaşlarının performansına katkıda bulunacak faydalı

davranışları içerirken, Kendini işe adama, disiplinli olma, daha çok çalışmak için içten gelen bir motivasyona sahip olma, örgütsel amaçları destekleyecek kuralları takip etme gibi davranışları içerir ve bu boyut iş performansına daha büyük katkıda bulunmaktadır. Tüm bu yapılan literatür taramaları ışığında İkelilik yaklaşımı ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları arasında pozitif ilişkiler olabileceği düşüncesiyle aşağıdaki hipotezler öne sürülmüştür:

H_{3a} Kişisel Ahlak Kurallarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Diğerlerini Düşünme pozitif ilişki içindedir.

H_{3b} Kişisel Ahlak Kurallarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Nezaket Tabanlı Bilgilendirme pozitif ilişki içindedir.

H_{3c} Kişisel Ahlak Kurallarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Gönüllülük ve Centilmenlik pozitif ilişki içindedir.

H_{3d} Kişisel Ahlak Kurallarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile İleri Görev Bilinci pozitif ilişki içindedir.

H_{3e} Kişisel Ahlak Kurallarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Örgütün Gelişimine Destek Verme pozitif ilişki içindedir.

H_{4f} Kurumsal Ahlak Kurallarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Diğerlerini Düşünme pozitif ilişki içindedir.

H_{4g} Kurumsal Ahlak Kurallarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Nezaket Tabanlı Bilgilendirme pozitif ilişki içindedir.

H_{4h} Kurumsal Ahlak Kurallarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Gönüllülük ve Centilmenlik pozitif ilişki içindedir.

H_{4i} Kurumsal Ahlak Kurallarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile İleri Görev Bilinci pozitif ilişki içindedir.

H_{4j} Kurumsal Ahlak Kurallarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Örgütün Gelişimine Destek Verme pozitif ilişki içindedir.

H_{4k} Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kurallarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Diğerlerini Düşünme pozitif ilişki içindedir.

H_{4l} Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kurallarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Nezaket Tabanlı Bilgilendirme pozitif ilişki içindedir.

H_{4m} Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kurallarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Gönüllülük ve Centilmenlik pozitif ilişki içindedir.

H_{4n} Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kurallarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile İleri Görev Bilinci pozitif ilişki içindedir.

H_{4o} Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kurallarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Örgütün Gelişimine Destek Verme pozitif ilişki içindedir.

3.4. Kişisel Ahlak Felsefelerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri

Turnipseed'in (2002) çalışması, kişisel etik anlayışların, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına katkıları arasındaki ilişkiye yoğunlaşmış olup, idealist kişilerin, daha fazla ÖVD sergilediklerini göstermiştir. Bu araştırmacıya göre, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları üretkenliği de arttırmaktadır. Bu nedenle:

H_{5a} Rölativizm, Diğerlerini Düşünme ile negatif ilişki içindedir.

H_{5b} Rölativizm, Nezaket Tabanlı Bilgilendirme negatif ilişki içindedir.

H_{5c} Rölativizm, Gönüllülük ve Centilmenlik negatif ilişki içindedir.

H_{5d} Rölativizm, İleri Görev Bilinci negatif ilişki içindedir.

H_{5e} Rölativizm, Örgütün Gelişimine Destek Verme negatif ilişki içindedir.

H_{5f} İdealizm, Diğerlerini Düşünme ile pozitif ilişki içindedir.

H_{5g} İdealizm, Nezaket Tabanlı Bilgilendirme ile pozitif ilişki içindedir.

H_{5h} İdealizm, Gönüllülük ve Centilmenlik ile pozitif ilişki içindedir.

H_{5i} İdealizm, İleri Görev Bilinci ile pozitif ilişki içindedir.

H_{5j} İdealizm, Örgütün Gelişimine Destek Verme ile pozitif ilişki içindedir.

3.5. Etik İklimin Örgütsel Performansa Etkileri

Son on yılda iklim kavramı yoluyla örgütlerin doğasını anlamak için birçok araştırma yapılmıştır. Bu araştırmalar, örgütsel iklimin özellikle üretkenlik ve tatmini artıran çok önemli bir faktör olduğunu göstermiştir (Badaracco ve Ellsworth, 1989; Trevino, 1990).

Etik ve performansı birbirine bağlayan çok sayıda çalışmalar yapılmıştır. Lemke ve Schminke (1989), çökmekte olan örgütlerin etik olmayan davranışa daha büyük bir yönelimlerinin olduğunu göstermiştir. Literatürdeki çoğu araştırmanın üzerine eğildiği nokta, bir örgütün etik olmasının ve etik algılanmasının neticesi olarak daha ne kadar hızlı, verimli, etkili, sonuç verici ve karlı olabileceğidir (Marcoulides ve Heck, 1993; Sims ve Keon, 1997; Sinclair, 1993; Wimbuch, Shepard ve Markham, 1997b). Örgütün etik değerlerinin etik kodlara yazıldığı ve bunların çalışanlara benimsetildiği iklimlerde Örgütsel Performansın arttığı birçok

çalışmada gösterilmiştir (Hunt vd., 1989; Weeks ve Nantel, 1992; Karande vd. 2000, s.778).

Hunt ve Chonko (1989) şirketin etik değerleri ile çalışanın Örgütsel Bağlılığı arasında güçlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Wu (2002, s.163) da, hem bireysel etik karar almanın hem de şirket iş etiğinin, tek tek veya birlikte Örgütsel Performansı etkilediği sonucuna varmıştır. Schwepker ve Ingram da (1996), satış elemanlarının etik usamlamaları (moral judgement) ile iş performansları arasında pozitif bir ilişki bulgulamıştır. Buna göre, satış elemanlarının daha etik kararlar alması, daha yüksek performans seviyelerine sahip olduklarını gösterir.

Etik İklim uzun vadeli iş performansını en az iki şekilde etkiler. İlk olarak, Etik İklim bireysel karar almayı ve davranışları etkiler, bu da şirket içindeki işbirliği kalitesini artırır. Örgütün etik değerleri, yöneticilerin ahlak felsefesini etkiler, çünkü söz konusu değerler etik konuların örgüt içinde nasıl ele alındığına ve davranışın doğru biçiminin ne olduğuna dair ortak bir anlayışı yansıtır. İkinci etkileme şekli ise, iş etiği şirketlerin sosyal performanslarını geliştirir. Yani, evrensel olarak kabul edilen etik değerleri olan şirketler daha iyi bir imaj oluşturup ün salarlar, bu da müşterilerle daha güçlü ilişkiler kurulmasına yardım eder ve uzun vadede karlılığı artırır (Singhapakdi vd., 2001, s. 134).

Laczniak ve Murphy'nin (1993, s.5) belirttiği gibi "Zaman içinde tüketiciler pazardaki değişik etik ve sosyal faktörlere cevap vermeye çalışan örgütleri doğal olarak hemen fark edecektir." Bu durumda Etik İklim sahibi olan şirketlere daha çok bağlılık duyulmasına sebebiyet verecektir. Bilindiği gibi, müşteri, çalışanlar ve yatırımcıların bağımlılığını oluşturmak, rekabet avantajını sağlamak isteyen şirketler için çok önemlidir. Şirketlerin en büyük hedefi, müşterilerin şirkete bağımlılığını arttırmak ve karşılıklı saygı ve algılanmış dürüstlük ortamında ürünler üretmektir. Müşteri ve çalışanlarla tatmin edici ilişkiler oluşturmak; yatırımcılarla güven ve bağlılığa dayalı ilişkileri desteklemek, rekabet avantajını yakalamak isteyen şirketlerin amaçlarındandır. Bir iş etiği unsuru olarak güven, başkalarının davranışlarına güvenme eğilimi yaratan bir erdem olarak tanımlanır. Çalışanlar, ortak bir güven görüşüne sahip olmalıdır. Güven, örgütü bir arada tutan bir "tutkal"dır. (Ferrell vd., 2004) ve güven, işle müşteri arasında uzun vadeli ilişkileri devam ettirmek için çok önemlidir

Etik, örgütsel kaliteye katkıda bulunur. Çalışanların kaliteye bağlılıkları şirketin rekabetçi konumuna olumlu bir etkide bulunur. Bu da etik çalışma ikliminin finansal çizgide olumlu sonuçlarının olmasını gerektirir. Etik, müşteri memnuniyetine katkıda bulunur, müşteri memnuniyeti de iş başarısını beraberinde getirir. Güçlü örgütsel bir iklim müşteri menfaatini ilk başa koyar. Etiğin çalışan Bağlılığının sağlanmasında da payı büyüktür. Örgüt, çalışanlarına ne kadar fedakar olursa, işçi de o kadar fedakar ve örgütüne bağlı olur. Burada üzerinde durulan, güvenli bir çalışma ortamı, adil ücretler ve ikramiyeler ile kontratla ilgili yükümlülüklerin gerçekleştirilmesidir. Etik, karlara da katkıda bulunur. Örgütün etik davranışa ilgisi giderek karlılığı maksimize etmek için stratejik planlamayla birleştirilmektedir. Milletlerin ekonomik performansında da etiğin rolü büyüktür. Güven geliştiren toplumsal kurumlar, toplumun ekonomik refahını sağlarlar. Güven bireylerin kendilerini ne kadar toplumla özdeşleştirebildikleridir. Etik ve sorumluluk bilincinde olarak çalışmak güveni beraberinde getirir, üretkenliği ve yeniliği geliştirir. İsim yapmak, iş hayatında önemlidir (Ferrell vd., 2004).

Wimbush ve Shepard (1994)'e göre, Etik İklim, firma performansının yanında çalışanların davranışları üzerine de etkide bulunur. Bu görüşü desteklemek için Verschoor (1998) yıllık raporlarında davranış kodlarından bahseden girişimcilerin, etmeyenlere göre daha üstün finansal performans sergilediklerini göstermiştir.

Yapılan çok sayıdaki çalışma, resmi etik politikaları ile çalışanların tutumları arasındaki bağlantıyı araştırmıştır. Bu çalışmalar iki ana konuda özetlenebilir. İlk olarak, araştırmacılar, resmi etik kurallarının varlığı ve bu kuralların uygulanımı ile çalışanların tutumları arasındaki bağlantıyı incelemişlerdir (Randi, 1998, s.387). Vitell ve Davis (1990), üst yönetimin etiğe uygun davranışlar üzerinde önemle durması halinde, çalışanların işlerinden daha çok tatmin duyacaklarını ortaya koymuştur. Aynı şekilde, Weeks ve Nantel (1992) geliştirilmiş İş Tatmininin iyi anlaşılması etik kurallarına bağlı olduğunu bulmuşlardır. Öte yandan, Viswesvaran ve Deshpande (1996) ise; örgüt içindeki başarılı yöneticilerin etiğe uymayan davranışlar sergilediğini fark eden orta düzeydeki yöneticilerin, İş Tatminlerinin düşük seviyede olduğunu bulgulamışlardır. Söz konusu çalışma ayrıca, bildirilen bağlılık duygusunun da var olan veya uygulanan resmi etik kurallarıyla bağlantılı olduğunu göstermiştir.

Vitel ve Davis (1990)'in yaptığı ampirik bir çalışma da, üst yönetimin etik davranışlara önem vermesi ve çalışanların şirketlerinde etik ile performans arasındaki ilişki konusunda umutlu olmaları halinde, bireylerin daha fazla İş Tatmini (örn. terfiler, çalışma arkadaşları, yöneticiler, işin kendisi) duyduklarına işaret etmektedir. Kar amacı gütmeyen büyük bir organizasyonun, orta dereceli yöneticileri üzerinde yapılan bir çalışma da benzer sonuçları vermiştir (Deshpande, 1996, s.315-320).

Eldeki son kanıtlar örgüt iklimlerinin, çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarıyla ilgili olduğunu göstermektedir (Ostroff, 1993). Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarını güçlendiren en önemli unsurlardan biri "örgütün etik değerlerdir". Bireyler etik değerleri kabul eden şirketlere karşı daha güçlü bir bağlılık duyarlar. 1.246 pazarlama uzmanı üzerinde yapılan ampirik bir araştırma, örgütün etik değerlerinin örgütsel bağlılığın önemli öncülleri olduğunu ortaya koymuştur (Hunt vd., 1989). Satış yöneticileriyle yapılan benzer bir çalışma, Örgütsel Bağlılıkla, Etik İklimin Kurallar boyutu arasında olumlu bir ilişki bulmuştur (Kelley ve Dorsch, 1991). Çoğunluğu kadın olan hastane çalışanlarıyla yapılan bir başka çalışma ise, tercih edilen Etik İklim ile gerçek etik çalışma ikliminin uyumlu olması durumunda çalışanların, örgütlerine daha fazla bağlılık duyduklarını göstermiştir (Sims ve Kroeck, 1994).

Victor ve Cullen (1988), çalışanların Etik İklim boyutlarını algılayışları ve onların örgütün etik kurallarını kabul etmeleri ve bu kurallardan memnun olmaları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Elde ettikleri sonuçlara göre, Etik İklimin yalnızca iki boyutu örgütün etik kurallarından memnun olmakla açık bir biçimde ilişkilidir. Etik İklimin Başkalarının İyiliğini İsteme (Arkadaşlık, Takım Çıkarı) boyutu, örgütsel etik kuralların kabulü ve bu kurallardan memnun olma ile *pozitif*, Araççılık boyutu (Kişisel Çıkar, Kurum Çıkarı) ise örgütsel etik kuralların kabulü ve bu kurallardan memnun olma ile *negatif* ilişki halindedir. Etik İklimin Kanun ve Kodlar (Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları), Kurallar (Kurumsal Ahlak Kuralları) ve Bağımsızlık (Kişisel Ahlak Kuralları) boyutları ile örgütsel etik kurallarının çalışanlarca kabulü ve bu kurallardan memnun olma arasındaki ilişki ise istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

Kelly ve Dorsch (1991) ise Etik İklim, Örgütsel Bağlılık ve satın alma yetkililerinin borçluluk duyguları arasındaki ilişkiyi incelemiş, Victor ve Cullen'in

(1988) Etik İş İklimi skalasından yararlanarak yöneticilerin Örgütsel Bağlılıklarının, Başkalarının İyiliğini İsteme (Arkadaşlık, Takım Çıkarı) ve Kurallar (Kurumsal Ahlak Kuralları) Etik İklim boyutlarıyla *pozitif*, Araççılık Etik İklim (Kişisel Çıkar, Kurum Çıkarı) boyutuyla ise *negatif* ilişki içinde olduklarını bulgulamışlardır. Öte yandan, Kanun ve Kodlar (Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları) boyutu ile Bağımsızlık (Kişisel Ahlak Kuralları) boyutlarının Örgütsel Bağlılıkla olan ilişkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

Çalışmalara göre Victor ve Cullen (1988) bulduğu beş Etik İklimden Başkalarının İyiliğini İsteme iklimi, etkinlikle (effectiveness) en fazla ilgili olandır. Deshpande (1996), yöneticilerin, çıkar amacı gütmeyen örgütlerde idari başarı için Başkalarının İyiliğini İsteme iklimini sorumlu olarak gördüklerini göstermiştir.

Muhasebeciler üzerinde yapılan bir çalışmada, eğer çalışanlarla örgütün Etik İklimleri arasında farklılıklar varsa ve bu da çatışma yaratıyorsa, bu çatışmanın “İş Tatminiyle negatif olarak bağlantılı olduğu ve çalışanların İşten Ayrılma Niyetleriyle de pozitif olarak bağlantılı olduğu” sonucuna ulaşılmıştır (Randi, 1998, s.387). Yapılan çok sayıda çalışma Etik İklim ile çalışanların dile getirdikleri İşten Ayrılma İsteği arasındaki negatif ilişkiye işaret etmektedir. Çalışanlar, kendi tercihlerine benzeyen çalışma iklimlerinde çalışma fırsatı bulduklarında daha çok tatmin duyarlar ve işten ayrılmak istemezler (Sims ve Keon, 1997, s.1103).

Weber ve Seger'in (2002) ile Wimbuch ve Shepard (1994) çalışmalarında, Başkalarının İyiliğini İsteme (Arkadaşlık, Takım Çıkarı), Kanun ve Kodlar (Kanun ve Mesleki Ahlak Kuralları) veya Bağımsızlık (Kişisel Ahlak Kuralları) tipi iklimlerde çalışanların Araççılık ikliminde (Kişisel Çıkar, Kurum Çıkarı) olduklarından daha fazla etik davranmaları beklenmiş ve bu durumun daha üstün şirket performansına neden olduğu görülmüştür.

O halde şu iddialarda bulunmak mümkündür:

H_{6a}: Kişisel Çıkarın öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Nitel Performans arasında negatif bir ilişki vardır.

H_{6b}: Kurum Çıkarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Nitel Performans arasında negatif bir ilişki vardır.

H_{6c}: Verimliliğin öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Nitel Performans arasında negatif bir ilişki vardır.

H_{6d}: Arkadaşlığın öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Nitel Performans arasında pozitif bir ilişki vardır.

H_{6e}: Takım Çıkarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Nitel Performans arasında pozitif bir ilişki vardır.

H_{6f}: Sosyal Sorumluluğun öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Nitel Performans arasında pozitif bir ilişki vardır.

H_{6g}: Kişisel Ahlak Kurallarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Nitel Performans arasında pozitif bir ilişki vardır.

H_{6h}: Kurumsal Ahlak Kurallarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Nitel Performans arasında pozitif bir ilişki vardır.

H_{6i}: Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kurallarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Nitel Performans arasında pozitif bir ilişki vardır.

H_{6j}: Kişisel Çıkarın öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Nicel Performans arasında negatif bir ilişki vardır.

H_{6k}: Kurum Çıkarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Nicel Performans arasında negatif bir ilişki vardır.

H_{6l}: Verimliliğin öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Nicel Performans arasında negatif bir ilişki vardır.

H_{6m}: Arkadaşlığın öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Nicel Performans arasında pozitif bir ilişki vardır.

H_{6n}: Takım Çıkarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Nicel Performans arasında pozitif bir ilişki vardır.

H_{6o}: Sosyal Sorumluluğun öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Nicel Performans arasında pozitif bir ilişki vardır.

H_{6p}: Kişisel Ahlak Kurallarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Nicel Performans arasında pozitif bir ilişki vardır.

H_{6r}: Kurumsal Ahlak Kurallarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Nicel Performans arasında pozitif bir ilişki vardır.

H_{6s}: Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kurallarının öncelikli olduğu Etik İklim tipi ile Nicel Performans arasında pozitif bir ilişki vardır.

3.6. Kişisel Ahlak Felsefelerinin Orgütsel Performansa Etkileri

Singhapakdi, Kraft, Vitell ve Rallapalli (1995), ampirik çalışmalarında

İdealizmin; pazarlamacıların (marketer) örgütsel etkinliğin sağlanmasında etiğin ve sosyal sorumluluğun ne kadar önemli olduğu konusundaki algılamalarını pozitif yönde etkileyebileceğini savunmuşlardır. Oysa araştırmacılara göre Rölativizm; pazarlamacıların örgütsel etkinliğin (effectiveness) sağlanmasında etiğin ve sosyal sorumluluğun ne kadar önemli olduğu konusundaki algılamalarını negatif yönde etkilemektedir.

Bu durumda hipotezleri şu şekilde oluşturabiliriz:

H_{7a}: İdealizm ile Nitel Performans arasında pozitif bir ilişki vardır.

H_{7b}: Rölativizm ile Nitel Performans arasında negatif bir ilişki vardır.

H_{7c}: İdealizm ile Nicel Performans arasında pozitif bir ilişki vardır.

H_{7d}: Rölativizm ile Nicel Performans arasında negatif bir ilişki vardır.

3.7. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Örgütsel Performansa Etkileri

Örgütsel Vatandaşlık Davranışları konusu araştırmacı ve uygulamacıların ilgisini oldukça çekmektedir. Bu ilgi, ÖVD gerçekleştirme istekliliğinin bireysel ve Örgütsel Performansla ilişkili olduğuna dair ortaya çıkan bulgular (Netemeyer vd., 1997, s. 85-98, Organ, 1988; Castro vd., 2004) göz önüne alındığında şaşırtıcı değildir.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının iş performansına yaptığı pozitif katkı literatürde oldukça büyük kabul görmüştür ve bu konuda bir hayli kanıt bulunmaktadır (Podsakoff ve MacKenzie, 1997, s.133-151; Podsakoff ve MacKenzie, 1994, s.351-363; Podsakoff vd., 2000, s.533-548; Wallz ve Niehoff, 1996, s.307-311; MacKenzie vd., 1998, s. 89). Bu araştırmalarda, ÖVD'nin birçok açıdan örgütsel etkinliği arttırdığı ortaya konmaktadır, bunlar en temelde (Cohen ve Vigoda, 2000, s. 596-605; Podsakoff ve MacKenzie, 1997, s. 133-151; Podsakoff vd., 2000, s.533-548); çalışanların ve yöneticilerin üretkenliklerinin artması, maliyetlerin azaltılması, kaynak kullanımında ve dağıtımında verimliliğin sağlanması, çalışanların kalitelerinin artırılması, bireyler, gruplar ve fonksiyonel departmanlar arasında faaliyetlerin çok daha iyi koordine edilmesi, dış çevrede meydana gelen değişimlere daha iyi adapte olabilme, özellikle finansal olmak üzere,

örgütün topyekun performansının artırılması ve bu başarının uzun süre idame ettirilmesi olarak özetlenebilir.

Maignan'ın (1997) çalışması da, ÖVD ile karlılık, yatırımın geri dönüş oranı, satışta ve karda artışlar arasında pozitif bir ilişki bulgulamıştır. Bu çalışma, önceki çalışmaları destekler niteliktedir.

ÖVD'nin hizmet kalitesine katkılarının anlaşılması yönetim için çok değerlidir. (Bell ve Mengüç, 2002, s.131-132). Yönetim araştırmaları literatüründe ÖVD'nin örgütsel verimliliği etkilediği görülmüştür. Sonuçlar, yöneticilerin performansı değerlendirip terfi ve ücret artışlarını belirlerken ÖVD'yi hesaba kattıklarını ve ÖVD'nin güvenilir öncüllerinin iş yerinde doğruluk, İş Tatmini, lider desteği ve Örgütsel Bağlılık olduğunu göstermiştir. İnsan Kaynakları yöneticileri ÖVD'yi teşvik etmede kritik bir rol oynayabilirler. Bunu da etkin ve adil performans değerlendirme sistemleri geliştirerek, yönetim gelişim programlarını dikkatlice oluşturarak, adaletli tazminat sistemleri geliştirerek, ve yüksek İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığa odaklanmış işler tertip ederek başarabilirler (Paine ve Organ, 2000, s.46).

ÖVD ile bireysel ve Örgütsel Performans arasındaki ilişkiye dair ampirik kanıtlar daha çok yönetim ve pazarlama literatürlerinde toplanmaktadır (Barksdale ve Werner, 2001, s.145-155; Podsakoff ve MacKenzie, 1994, s.351-363). Bazı çalışmalar ise kişisel özellikler ile iş tutumları ve çalışanların vatandaşlık davranışlarını üstlenme isteklilikleri arasındaki ilişkileri incelemiştir (Ackfeldt ve Coote, 2003, s.1).

Geçtiğimiz son 15-20 yılda, İş Tatmini (Bateman ve Organ, 1983, s.586-595; MacKenzie vd., 1998, s.87-98 ve Netemeyer vd., 1997, s.85-98), Örgütsel Bağlılık (MacKenzie vd., 1998, s.87-98; O'Reilly ve Chatman, 1986, s.492-499; Williams ve Anderson, 1991, s.601-617) ve ÖVD yöneticilerin performans değerlendirmeleri üzerindeki etkileri (MacKenzie vd., 2000, s.396-410 ve Podsakoff vd., 1997, s.133-151) gibi ÖVD ilgili öncüllerini inceleme adına pazarlama ve insan kaynakları yönetimi alanlarında pek çok çalışma yapılmıştır.

Örgütsel Davranış literatüründe pek çok çalışma ÖVD'nin

kavramsallaştırılması, ölçümü, önemli öncülleri, sonuç ve göstergeleri üzerine odaklanmıştır. ÖVD satış yöneticileri için de çok önemlidir. Örneğin, MacKenzie vd. (1993) ÖVD'nin çeşitli boyutlarının satış elemanları belirlenirken satış üretkenliğinden daha önemli olduğunu görmüştür. Bu bulgu petrokimya, sigorta ve farmasötik (ilaç pazarlama) satış elemanları üzerinde yapılan araştırmalardan elde edilmiştir. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının satış birimi performansı üzerinde de olumlu etkisi olabilir (George 1991). Ayrıca satışla ilgili olmayan performans değişkenlerinin satış örgütlerinin tüm başarısına katkıda bulunduğu göz önüne alınırsa, ÖVD'nin yönetsel önemi açıkça görülebilir (Netemeyer vd., 1997, s. 85).

O halde yukarıda bahsettiğimiz literatür ışığında, sonuç olarak şu hipotezleri oluşturabiliriz:

H_{8a}: ÖVD'nin Diğerlerini Düşünme boyutu, Nitel Performansla pozitif bir ilişki içindedir.

H_{8b}: ÖVD'nin Nezaket Tabanlı Bilgilendirme boyutu, Nitel Performansla olumlu bir ilişki içindedir.

H_{8c}: ÖVD'nin Gönüllülük ve Centilmenlik boyutu, Nitel Performansla olumlu bir ilişki içindedir.

H_{8d}: ÖVD'nin İleri Görev Bilinci boyutu, Nitel Performansla olumlu bir ilişki içindedir.

H_{8e}: ÖVD'nin Örgütün Gelişimine Destek Verme davranışı boyutu, Nitel Performansla olumlu bir ilişki içindedir.

H_{8f}: ÖVD'nin Diğerlerini Düşünme boyutu, Nicel Performansla pozitif bir ilişki içindedir.

H_{8g}: ÖVD'nin Nezaket Tabanlı Bilgilendirme boyutu, Nicel Performansla olumlu bir ilişki içindedir.

H_{8h}: ÖVD'nin Gönüllülük ve Centilmenlik boyutu, Nicel Performansla olumlu bir ilişki içindedir.

H_{8i}: ÖVD'nin İleri Görev Bilinci boyutu, Nicel Performansla olumlu bir ilişki içindedir.

H_{8j}: ÖVD'nin Örgütün Gelişimine Destek Verme davranışı boyutu, Nicel Performansla olumlu bir ilişki içindedir.

- ETİK İKLİM**
- Kişisel Çıkar
 - Kurum Çıkarı
 - Verimlilik
 - Arkadaşlık
 - Takım Çıkarı
 - Sosyal Sorumluluk
 - Kişisel Ahlak Kuralları
 - Kurumsal Ahlak Kuralları
 - Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları

H₁

KİŞİSEL AHLAK FELSEFELERİ

- Rölativizm
- İdealizm

H_{2, 3, 4}

**ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK
DAVRANIŞLARI**

- Diğerlerini Düşünme
- Nezaket Tabanlı Bilgilendirme
- Gönüllülük ve Centilmenlik
- İleri Görev Bilinci
- Örgütün Gelişimine Destek Verme

H₅

**ÖRGÜTSEL
PERFORMANS**

- Nitel Performans
- Nicel Performans

H₆

H₆

H₇

Şekil 3.1. Araştırmanın Uygulama Modeli

4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE BULGULARI

Bu bölümde, tezin hazırlanması ve uygulanmasıyla ilgili aşamalar ve bu aşamalarda yapılan işlemler belirli bir hiyerarşik düzen içerisinde sunulmuştur. Dolayısıyla bu süreç şu bilgileri kapsamaktadır: Araştırmanın amacı, kapsamı, araştırmanın örnekleme ait temel karakteristikler, demografik veriler, araştırma anketinin hazırlanması ve verilerin toplanması, verilerin analizi, hipotezleri test etme amacıyla yapılan korelasyon ve anova analizleri, duncan testleri ve regresyon analizleri neticesinde hipotezlere yönelik elde edilen bulgular.

4.1. Yöntem

4.1.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, organizasyonlarda Etik İklimin Örgütsel Performans üzerindeki etkisinin yanı sıra, bireylerin Ahlak Felsefelerinin ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının, Örgütsel Performansa katkısını incelemektir. Ayrıca, şimdiye dek, hem uluslararası hem de ulusal literatürde eksikliği hissedilen Etik İklimle ilgili daha kapsamlı bir model ortaya konmaya çalışılmış, üzerinde daha önce çalışılmamış bir sektör olan telekomünikasyon sektöründe, uygulama yapılarak var olan çalışmaların ötesine geçilmesi hedeflenmiştir.

Gerek nüfus yoğunluğunun çok fazla olması, gerekse Türkiye'nin en büyük sanayi şehri olmasından dolayı, çok sayıda telekomünikasyon firması, İstanbul'u bir merkez olarak seçmiştir. Bu nedenle, İstanbul'da yapılan bu araştırmanın, sektörün genel durumunu yansıttığı söylenebilir. Ancak, İstanbul'daki bütün telekomünikasyon firmalarının listesine ulaşmada büyük zorluklar yaşanmıştır. İşletmelerin birçoğu, İstanbul Ticaret Odası'na ve/veya İstanbul Sanayi Odası'na kayıtlı olmadıklarından, iletişim adresleri bulunamamıştır. İSO'na kayıtlı, telekomünikasyon ve elektronik firmalarının bir arada bulunduğu listede 171 firma yer almaktadır. Sadece telekomünikasyon firmalarına ait bir listenin olmaması evren kümesini belirlememizi zorlaştırmıştır.

Yukarıda belirtilen nedenlerle, Ağustos 2004 itibarıyla, Tüm Telekomünikasyon İşadamları Derneği'ne (TÜTED) üye 190 işletme

(www.tuted.org.tr) ile Telekomünikasyon kurumunun web sayfasında yer alan Uzak Mesafe Telefon Hizmeti veren lisans almış 40 işletmeden (www.tk.gov.tr) oluşan toplam 225 işletme (5 işletme her iki listede birden yer almaktadır) evren kümesini teşkil etmek üzere araştırma kapsamına alınmıştır. Türk Telekomünikasyon A.Ş.'nin Türkiye'de 58.000 personeli bulunmaktadır. Bunun 8.000'i İstanbul'da görev almaktadır. İstanbul ili 2 Bölge Müdürlüğü'ne ayrılmış olup, Avrupa yakasında, 5.000, Anadolu yakasında ise 3.000 çalışan bulunmaktadır. Ayrıca Telekomünikasyon Üst Kurumu'nda Türkiye genelinde 450 kişi görev yapmakta, 20 kişi ise İstanbul ili Telekomünikasyon Üst Kurumu'nda çalışmaktadır. Bu durumda evren kümesinin 8.020 bireyi, kamu çalışanlarından oluşmaktadır.

Belirlenen örneklem içerisinde, İstanbul'da faaliyet göstermekte olan tesadüfi (rassal) seçilmiş 100 firma (özel) ve bu firmalarda çalışan 1.000 kişi ile Telekomünikasyon Kurumu ve Türk Telekomünikasyon A.Ş. (kamu) kurumlarında çalışan 1.000 kişi (toplam 2.000 kişi) üzerinde araştırma yürütülmüştür. Toplamda, 1.200 kişiden yanıt alınmış, bunlardan 19 adedi kullanılamayacak kadar boş bırakılmış, 7 tanesi de bilinçsizce doldurulmuştur. Geriye kalan 1.174 anket üzerinde analizler yapılmıştır. Söz konusu 1.174 anket, 60 özel firmada çalışan 742 kişiden ve kamu kurumlarında görev alan 432 kişiden (Bir kişi özel sektörde mi, yoksa kamu sektöründe mi çalıştığına bilgisini vermemiştir) toplanmıştır. Bu durumda geri dönüş oranı, özel firmalardan % 74.2, kamu kesiminden ise % 43.2 olmuştur. Bu geri dönüş oranı oldukça kabul edilebilir sayılmaktadır.

4.1.2. Araştırmanın Kapsamı

Bu tez çalışmasının uygulama safhası, üzerinde pek çalışılmamış olması ve etik açıdan önem arzemesi sebebiyle telekomünikasyon sektöründe yapılmıştır. Bu bölümde, telekomünikasyon sektörü ile ilgili çeşitli bilgiler verilerek, telekomünikasyonun tanımı yapılacak, ürün grupları tanıtılacaktır. Dünyada ve Türkiye'de telekomünikasyon sektörünün geçirdiği evreler açıklanacak ve bugünkü durumundan bahsedilecektir. Ve son olarak, araştırmanın neden telekomünikasyon sektöründe yapıldığı izah edilerek, etikle olan ilişkisi üzerinde durulacaktır.

1800'lü yıllardan günümüze, teknolojinin etkisiyle hızla gelişen

telekomünikasyon sektörü, son 10 yıllık değişimiyle, sektörün son 100 yıllık gelişiminden çok daha önemli ve çok daha dinamik bir görünüm sergilemektedir. Aslında teknolojik devrimler sadece telekomünikasyon sektöründe değil, birçok sektörde yaşanmaktadır. Ancak bunların tam merkezinde bulunan telekomünikasyon sektörünün hem katma değeri çok yüksek, hem de dünya ticareti ve küresel ekonomi açısından önemi çok büyüktür. Sektördeki teknolojik gelişmeler, özellikle dijital devrim ve onu takip eden ve tüm dünyada hızla yayılan internet, sektörde var olan normların değişmesine neden olmuştur. İnternet, her türlü bilginin daha hızlı ve daha ucuz olarak iletilmesine olanak vermekte, bu da bilgiye erişimin geçmişe oranla çok daha hızlı ve kolay olduğu bir dünya yaratmaktadır.

İletişim çağının en büyük farklılığı, uzaktan iletişimi insanların en temel gereksinmelerinden biri haline getirmesidir. Türkiye'deki ve dünyadaki önemi her geçen gün daha da artan telekomünikasyon sektöründe altyapısı eksik olan ülkeler, hem ekonomik olarak geri kalmakta, hem de siyasi istikrarı yakalayamamaktadırlar. Çünkü dünyanın artık en değerli şeyi olan bilgi, ancak bilgi ve iletişim teknolojileri sayesinde edinilebilmekte ve paylaşılabilir. Telefonla başlayan iletişim dünyasındaki devrim, dijital teknolojilerdeki gelişmelerle yeni bir ivme kazanmıştır. Bütün iletişim araçları dijitalleşmiş, uzaktan ses, bilgi ve görüntü iletişimde hız ve kalite patlaması yaşanmaya başlamıştır. Çünkü ancak telekomünikasyon sektörleri güçlü olan ülkelerin ekonomik gelişmelerini hızlandırmaları ve maksimum sosyo-ekonomik faydayı sağlamaları mümkün olabilmektedir (^awww.tk.gov.tr).

4.1.2.1. Telekomünikasyon Nedir?

Tele (uzak) ve komünikasyon (iletişim veya haberleşme) sözcüklerinden oluşan telekomünikasyon terimi, “uzak iletişim” olarak adlandırılır; ses, yazı, görüntü ya da veri sinyallerinin uzak mesafelere gönderilmesi veya alınması amacıyla kullanılan yöntem ve teknikleri kapsar (Özkul vd., 1994, s.20). Bir başka ifadeyle, belirli bir zamanda, bir ya da birden fazla uçtan, bir ya da daha fazla uçla yapılan iletişimdir. İletişim, ses iletişimi, veri iletişimi veya görüntülü iletişim şeklinde olabildiği gibi hepsi bir arada da olabilir (Tutar ve Yılmaz, 2003).

Telekomünikasyon sistemi, veri ve bilginin, bir araçtan başka bir coğrafi alandaki diğer bir araç ya da araçlara iletilmesini sağlarken (Karakaya, 1994, s.92),

bu sistem içinde yer alan araçların amacı, haberleri, bilgi ve verileri, yüksek kapasitede işleyerek düzenlemek ve mümkün olduğunca hızlı bir biçimde gereken yerlere iletmektir.

Günümüzde, telekomünikasyon, sadece kişisel iletişimde bir yöntem değil aynı zamanda ticarete, iş dünyasında, yönetimde, araştırmalarda, tasarımlarda, gelişimde ve eğitimde bir “aracı” olma özelliği taşır ve tarım, eğitim, sanayi, sağlık, bankacılık, savunma ve taşımacılık (Oyabisi, 2004, s. 423) gibi çok sayıda sektörün gelişimini sağlayan yaşamsal bir motordur.

Başta gelişmiş ülkeler olmak üzere ülkelerin ticaret hacimleri içinde giderek daha fazla pay almaya başlayan telekomünikasyon sektörü (İSO, 2001/17s. 5), diğer tüm sektörlerin de gelişmesine katkıda bulunan lokomotif bir sektör niteliğindedir.

Küresel pazarlara aktif bir şekilde katılmak isteyen ülkeler, etkin telekomünikasyon sistemlerine sahip olmak zorundadırlar. Çünkü bu sektör, o ülkede bilimin ve teknolojinin gelişimini destekleyip topyekün ülke ekonomisine pozitif katkıda (Oyabisi, 2004, s. 423) bulunarak, iş sahalarında, eğitimde ve araştırmalarda gerekli bilgiler için geniş ufuklar açar. Ayrıca telekomünikasyon, geniş veri bankaları yaratır ve kolayca ulaşılamayacak kadar çok bilgidен çok sayıda kimsenin yararlanmasını sağlar (Aydın, 1991, s.35).

Telekomünikasyon sektörü şu temel ürün gruplarından oluşmaktadır: (İSO, 2001/17s. 2).

- Cihazlar,
- İşlemler,
- Kullanıcılar,
- Servis sağlayıcılar,
- İçerik sağlayıcılar,
- Katma değerli hizmetler,
- Telli ve telsiz erişim şebekeleri,
- Transmisyonlar.

Telekomünikasyon sektöründeki transformasyon ve gelişimin en önemli nedenlerinden biri olan dijital teknolojide metin, ses, görsel, işitsel, video ve data

gibi birçok enformasyon biçimi bilgisayarlar tarafından daha hızlı bir biçimde işlenebilmekte ve iletilebilmektedir. Bu sayede telekomünikasyon, bilgisayar ve medya sektörleri birbirleriyle bütünleşmişlerdir. Telekomünikasyon sektöründe köklü değişikliklere sebep olan hizmetlerden bazıları, internet, GSM mobil telekomünikasyon sistemleri ile geniş bantlı interaktif hizmetlerdir (DPT: 2565 - ÖİK: 581,2001, s.7-9):

İlk etapta kişisel iletişim (e-posta) ve bilgi platformu olarak lanse edilen *internet*, bugün global arenada birçok alanda etkisini göstermiş, özellikle de endüstriyel ve ticaret faaliyet alanındaki yapıyı temelden değiştirmiştir. Elektronik-ticaret adı altında toplanabilecek online bankacılık, e-rezervasyon, e-posta gibi hizmetler, internetin ticaret hayatına sunduğu önemli gelişmelerdir.

Türkiye, telekomünikasyon alanında teknoloji üretmeyen, sadece bu teknolojiyi izleyen ve uygulayan bir yapı sergilemektedir. Teknolojik alt yapı yetersizdir. Bu yetersizlikler, üretim ve hizmetlere aksama ve gecikmeler şeklinde yansımaktadır. Özellikle karşılıklı bilgi alış verişinde data altyapısı hem verimsiz hem de çok pahalıdır. 1990-1999 döneminde telekomünikasyon alt sektörünün cihaz üretimi yüzde 38,9, ithalatı yüzde 1042,5, ihracatı ise yüzde 159,2 oranında artmıştır. Söz konusu dönemde ithalattaki en yüksek artış 1999 yılında gerçekleşmiştir. Sektörde ithalatın ihracatı karşılama oranı sürekli düşüş eğilimi göstermiştir. 1999 yılında bu oran yüzde 7,5 ile en düşük düzeyindedir. Telekomünikasyon cihazları sektöründe 1999 yılı ithalatında en yüksek pay yüzde 66,7 ile “telsiz telefon/telsiz-telgraf/alıcı-verici” ürünlerine aittir. Telefon santralleri yüzde 13,4 ile ikinci sırayı almaktadır. 1996 yılından bugüne dek, santrallerin toplam üretim içindeki payında bir azalma dikkati çekmektedir. 1999 yılı itibarıyla Türkiye’de otomatik santral hat kapasitesi 19.679, otomatik abone sayısı 18.054, abone yoğunluğu (100 kişiye düşen telefon sayısı) yüzde 28 olarak tespit edilmiştir. Türkiye, sabit telefon alt yapısı açısından büyük aşama kaydetmiştir. 1983 yılında yüzde 3 olan abone yoğunluğunun 1999’da yüzde 28’e ulaşması bu aşamanın somut bir göstergesidir. Alt yapıdaki modernizasyon çabalarına rağmen hizmet arzı yetersiz ve gecikmeli olarak sunulabilmektedir (İSO, 2001/17, s. 37).

Telekomünikasyon sektörü, bireysel haberleşmeyi sağlamanın yanı sıra, bilgi toplumunun temel altyapısını oluşturan ve kendi başına ekonomik değeri olan

stratejik bir sektördür. Türkiye’de teknolojik gelişmelerin de etkisiyle, bu sektöre ilişkin hizmetlerin devlet eliyle verilmeye çalışılması, hem ülke ekonomisi hem de sektörün gelişmesi açısından devletin konumu itibarıyla yetersiz bir hale gelmektedir. Bu problemin üstesinden gelinebilmesi için, küresel düzeydeki teknolojik, ekonomik ve toplumsal gelişmeler sonucu ortaya çıkan yeni uluslararası telekomünikasyon hizmetlerinin özel sektörün katılımıyla rekabetçi bir ortamda verilmesi hedeflenmektedir. Bu nedenle tüm dünyada geleneksel tekeli ve devletçi yapıdan çıkılarak özel girişimcilerin de faaliyet gösterebilecekleri rekabetçi bir serbest piyasa yapısına ulaşmak için planlı bir gelişme izlenmektedir (°www.tk.gov.tr).

Teknolojik gelişmeler; ülkeleri, kurumları ve kuruluşları değişime zorlamaktadır. 2000’li yıllarda yeni ekonomi ve internet ekonomisinden bahsedilmektedir. Bu çerçevede, ulusal kamu işletmecilerinin ilerleyen teknolojik gelişmeler karşısında yetersiz kalmaları ve bu arada hızla ilerleyen serbestleştirme hareketi, sektördeki özelleştirme sürecini hızlandırmıştır. 1984 yılından beri kısmen ya da tamamen 100 devlet telefon tekeli özelleşmiş, sektörün yapısında global değişiklikler yaşanmıştır. Yaşanan özelleştirme hareketi sonrasında telekomünikasyon sektöründe devletin işletmeci rolü ve etkinliği asgariye inerken düzenlemeye ilişkin işlevleri daha büyük önem kazanmıştır (°www.tk.gov.tr).

Bugün tüm dünyada telekomünikasyon sektörünü düzenleyen bağımsız kuruluş sayısı 117’e ulaşmıştır. Teknolojideki büyük gelişim telekomünikasyon sektörünün yapısını değiştirmektedir. Bu çerçevede, bir taraftan pazar sınırları ortadan kalkarken, diğer taraftan tüm telekomünikasyon sistemleri sayısal dünyaya entegre olmuş, sektördeki ürün çeşitliliği genişleyerek telekomünikasyon hizmetleri hayatın vazgeçilmez bir parçası haline gelmiştir. Artan hizmet kalitesi ve genişleyen kullanım alanı çerçevesinde piyasadaki arz ve talep dengeleri yeniden oluşmaktadır. Günümüzde bilgi toplumu olmanın en önemli özelliklerinden biri, fiziksel ve kültürel değişim hızının daha önce rastlanmamış bir boyutta artmış olmasıdır. Bu durum dolaşıma giren bilgi miktarını artırarak iletişim hacmini büyütmektedir. Kısacası teknoloji geliştikçe bilgi artışı, bilgi artışı gerçekleştikçe teknoloji gelişmekte yani teknik bir yaklaşımla pozitif bir geri besleme olmaktadır (°www.tk.gov.tr).

4.1.2.2. Telekomünikasyon ve Etik

Günümüz ekonomilerinde işletmeler, sadece kar kaygısıyla faaliyet göstermemekte, aynı zamanda topluma hizmet vermek, toplumun güvenini kazanmak ve sosyal sorumluluklarını yerine getirmek zorunda kalmaktadırlar. Aksi halde işletmelerin uzun ömürlü olmasını beklemek olanaksızdır. Ancak rekabetin son derece çetin olduğu piyasa koşullarında işletmelerin hedeflerine ulaşmak için etik olmayan yollara başvurdukları görülmektedir. Rekabet ile etik değerler maalesef her zaman bağdaşmamaktadır. Çok kısa zamanda büyük karlara ulaşmak ve rekabet avantajı sağlamak için işletmeler yan yollara başvurabilmektedir. Bu durumdan ise rakip işletmeler, müşteriler, çalışanlar veya devlet zarar görebilmektedirler.

Teknolojik yeniliklerle birlikte bilgiye dayalı yeni endüstriler oluşmakta ve telekomünikasyon önemli bir iş sektörü olarak ön plana geçmektedir. Günümüzde, kişisel haklar, ticari sınırlar, sorumluluk ve güvenlik kavramları eskisinden daha fazla sorgulanmaya başlanmıştır. Son günlerde daha çok bahsedilir olan güvenlik sorunu internetin yaygın kullanımıyla atış göstermiş, *“Şirketimizin bilgileri güven içinde mi? Telefonum dinleniyor mu? e-postalarım başkası tarafından okunuyor mu? Bilgimiz olmadan bizim hakkımızda bilgi toplanabilir mi? Hakkımızdaki bilgi nerede kullanılıyor? Kişisel bilgisayarımıza giren bir korsan özel dosyalarımıza zarar verebilir mi?”* (Dedeoğlu, 2001, s.16–18) gibi konular internet ile bir tehdit unsuru olmaya başlamıştır.

Her meslek dalında çeşitli ahlak ilkeleri olduğu gibi, bilişim ve telekomünikasyon sektöründe de uyulması gereken ilke ve yükümlülükler bulunmaktadır. Bunlardan bazıları şöyle sıralanabilir (www.tbv.org.tr): Bir bilişimci, toplumun ve bireylerin güvenliğini, sağlığını ve esenliğini gözetmeli, adil, dürüst ve güvenilir olup, tüm insanlara karşı hiçbir ayırım gözetmeksizin eşit davranmalıdır; insanların özel yaşamlarına, saygınlığına ve iyelik haklarına saygı göstermelidir; bireylere ve kurumlara ilişkin özel bilgilerin gizliliğine ve korunmasına özen göstermeli, ücretin belirlenmesine esas alınacak meslek niteliklerini tam ve doğru olarak bildirmelidir; teknik yeterliliğini koruyup geliştirmeli, toplumun esenliğine, sağlığına ve güvenliğine uygun kararlar almalı, toplumu ve çevreyi tehlikeye sokacak etkenleri gizlememelidir; yöneticilik görevlerini yerine getirirken, kuruluşun başta

bilişim ve iletişim kaynakları olmak üzere tüm kaynaklarının etkin, verimli bir biçimde ve sadece yetkili kişiler tarafından kullanılmasını sağlamalı, müşterisi ile olan mesleki ilişkilerinde daima güvenilir olup, dürüst davranmalıdır.

Çağın zihinsel, duygusal ve davranışsal tüm süreçlerine hakim bir rol üstlenen telekomünikasyon sektöründe etik, verilen hizmet, verilen hizmetlerin fiyatlandırılması, halkın fiziksel sağlığına zarar vermeme gibi konular açısından çok önemlidir. Telekomünikasyon sektörü, bilgilerin iki kişi veya kurum arasında aktarımı sırasında üçüncü kişi veya kurum olarak da devreye girmektedir. İşin yapısı gereği bu sektörün etik değerlere son derece sadık kalması gerekmektedir. İletişim hizmetlerinden yararlanılması sırasında kişilerin veya kurumların gizli bilgilerinin ortaya çıkması söz konusu olabileceğinden, bu bilgilerin yanlış kişilerin eline geçmesiyle çok farklı sorunlar oluşabilir. Bunlar:

- a. Bilgiler ticari amaçla kullanılabilir.
- b. Bilgiler tehdit amaçlı kullanılabilir.
- c. Bilgiler kişisel çıkar amacıyla kullanılabilir.
- d. Bilgiler özel hayat gizliliğinin yıkılmasına neden olabilir.

Birtakım bilgiler vardır ki, yanlış kişilerin eline ulaşmasıyla, değişik şekilde yorumlanıp paniğe veya krize yol açabilir. Toplumsal, askeri veya ekonomik kargaşalara, ülke menfaatinin zarar görmesine neden olabilir. Telekomünikasyon şirketleri, en mikro düzeyden en makro düzeye kadar bilgilerin aktarımına ve paylaşımına olanak vermektedirler. İşte bu içeriğin doğal sonucu olarak, telekomünikasyon şirketleri, “etik” adı altında toplayabileceğimiz değerleri kuran ve en çok savunan şirketler olmak durumundadırlar. Bu etik değerler şu kavramları içermektedir: doğru, dürüst ve adil olmak, başkalarına yardım etmek, saygı göstermek ve onlara zarar vermemek, kanunlara ve kurallara uygun davranmak, sosyal sorumlulukları yerine getirmek, sözünde durup sözleşmelere bağlı olmak, müşteri menfaatini dikkate almak.

Etik değerlerin en yüksek düzeyde yaşanmasını gerekli kılan bu sektörde faaliyet gösteren telekomünikasyon işletmelerinin kendi içlerinde etik değerlere sahip olmamaları veya uygun Etik İklimin yaratılamaması elbetteki mümkün olamaz. Ote yandan, bu sektörde çalışan şirketlerin verdikleri hizmetin sona ermesiyle

sorumlulukları bitmemelidir. Aksine, işin gereği elde edilen bilgiler korunmalı ve kendilerine duyulan güven, şirket ayakta kaldığı müddetçe artarak devam etmelidir.

Günümüzde insanlar çoğu ödemelerinde olduğu gibi iletişim faturalarını da “otomatik ödeme talimatıyla” ödemektedirler. Otomatik ödeme talimatıyla ödeme yapmayan önemli bir grup da faturaların içeriğiyle ilgilenmemektedirler. Kişiler veya kurumlar aldığı hizmetin süresini ve ücretlendirilmesini kontrol etmeyebilir veya edemeyebilir, bu durumda bu kişi ve kurumlar, telekomünikasyon şirketlerine inanmak ve güvenmek zorundadırlar.

Telekomünikasyon işletmelerinin önem vermesi gereken bir başka konu da, iletişimin sağlanması sırasında kullanılan elektromanyetik dalgaların, ışınların yaratabileceği fiziksel ve ruhsal problemlerin oluşmasını önlemektir.

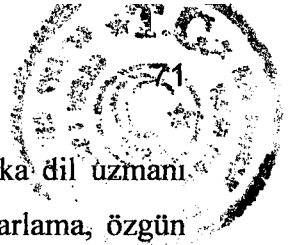
Bütün bu olumsuz durumların ortaya çıkarmaması için özellikle kurum içinde uygun bir Etik İklim oluşturulmalı, kurumun ahlaki değerleri kendi içinde güçlendirilmelidir. Bilindiği gibi, kendi etik değer ve kuralları olmayan bir işletmenin verdiği hizmetin de etik olması mümkün olamaz.

Görüldüğü gibi, etik değerlere en fazla önem vermesi gereken sektörlerin başında telekomünikasyon sektörü gelmektedir. Bu nedenden ötürü araştırmamı bu sektörde yapmayı uygun buldum.

4.1.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Anketlerin Hazırlanması

Anketteki ölçeklerin oluşturulması için geniş bir literatür araştırması yapılmış ve literatür taramasında kaynakların güncel olmasına ve uluslararası alanda genel kabul görmüş olmasına dikkat edilmiştir. Ölçekler, değişkenlerin teorik ve operasyonel tanımlarına uygun ifadeler içeren, geçerlilik ve güvenilirlikleri daha önceki çalışmalarda onaylanmış sorulardan oluşturulmuştur.

Anket sorularında, İngilizce’den Türkçe’ye yapılan çevirilerin denkliğinin (Douglas ve Craig, 1983) temin edilebilmesi için hem İngilizce’ye hem de Türkçe’ye vakıf iki çevirmen yardımcı olmuştur. Önce İngilizce’den Türkçe’ye çevrilen



ifadeler, sonrasında yine her iki lisanı da iyi derecede bilen bir başka dil uzmanı tarafından, bu kez, Türkçe'den İngilizce'ye çevrilmiştir. Bu yeni uyarlama, özgün haliyle karşılaştırılmış ve Türkiye şartları da dikkate alınarak araştırma anketi oluşturulmuştur.

Bu araştırmada uygulanan anketlerin cevaplandırılmasında 5'li Likert tutum ölçeği kullanılmıştır. Anketteki Etik İklim, Kişisel Ahlak Felsefeleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları boyutları ile ilgili ifadelerle dair değerlendirme seçenekleri şu şekildedir: 1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum ve 5- Kesinlikle Katılıyorum. Anketteki Örgütsel Performans ile ilgili ifadelerle dair değerlendirme seçenekleri de şu şekildedir: 1- Yetersiz, 2- Ortalamanın altı, 3- Ortalama, 4- Ortalamanın Üstü ve 5- Yüksek. Aşağıda bu ölçekler ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

4.1.3.1. Etik İklim Ölçeği

Araştırmamızda kullanılan Etik İklim Ölçeği (Ethical Climate Questionnaire-ECQ) Victor ve Cullen tarafından 1988'de geliştirilmiştir. Etik İklim konusunda en çok kullanılan söz konusu ölçek, örgütlerde hem etik karar-alma çatısını hem de etik çalışma ikliminin örgütteki varlığını test etmeye yarayan deneysel bir araç olma özelliğini taşımaktadır (Weber ve Seger, 2002). Ölçek, dokuz boyuttan oluşmuştur (Ek'1'de gösterilmiştir). Toplam 26 maddenin bu dokuz boyuta dağılımı ise şöyledir: Kişisel Çıkar 3 madde, Kurum Çıkarı 3 madde, Verimlilik 3 madde, Arkadaşlık 2 madde, Takım Çıkarı 2 madde, Sosyal Sorumluluk 1 madde, Kişisel Ahlak Kuralları 4 madde, Kurumsal Ahlak Kuralları 4 madde, Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları 4 madde. Tez çalışmamızda, ön test sonrasında, 26 maddeden bazı ifadelerin çıkartılıp, yeni ifadelerin eklenmesi uygun görülmüş ve toplamda 44 madde ile ölçeğe son şekli verilmiştir.

Etik İklim anketi ile örgüt üyelerinden kendi davranış ve değerleri hakkında değil, örgütlerde var olduğunu gördükleri uygulamalar ve yöntemler hakkında bilgi vermeleri istenir. Böylece, iklim anketlerine yanıt verenleri bir çeşit gözlemci olarak görürüz. Ama, bu gözlemciler, antropolojik bilgi kaynaklarından farklıdır, kültüre *içten bir* bakış açısı sunan kültür üyeleri, çoğu zaman araştırmacıyla sıkı ilişkileri olan ve çok derin ve geniş bilgi veren kimselerdir. (Victor ve Cullen, 1988, s. 103).

4.1.3.2. Kişisel Ahlak Felsefeleri Ölçeği

Kişisel Ahlak Felsefelerini ölçümlemek üzere, Forsyth'ın (1980) Etik Durum Anketi (Ethical Position Questionnaire) kullanılmıştır (EPQ). Kişisel Ahlak Felsefelerinin her bir boyutu (İdealizm ve Rölativizm) 10'ar soru ile ölçümlenmektedir. EPQ ölçeğine ait sorular, Ek 1'de görülmektedir.

4.1.3.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Ölçeği

Araştırmamızda; Podsakoff ve MacKenzie (1989) tarafından geliştirilen 20 ifadeli ölçek kullanılmıştır. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının beş alt boyutu (Diğerlerini Düşünme, Nezaket Tabanlı Bilgilendirme, Gönüllülük ve Centilmenlik, İleri Görev Bilinci ve Örgütün Gelişimine Destek Verme) dörder soru ile ölçülmüştür. ÖVD ölçeğine ait sorular, Ek 1'de gösterilmiştir.

4.1.3.4. Örgütsel Performans Ölçeği

Araştırmamızda, Örgütsel Performans, Nitel ve Nicel Performans olmak üzere iki boyutlu bir ölçek tarafından ölçülmektedir. Nitel ve Nicel Performansı ölçmek için, şirket çalışanlarının şirketlerini, sektördeki diğer firmalarla kıyaslandığında çeşitli performans kriterleri bağlamında ne ölçüde başarılı gördükleri sorularak, öznel bir performans ölçme yöntemi benimsenmiştir. Söz konusu ölçeğin Nitel Performans boyutu, kalite, yenilik ve çalışan memnuniyetine yönelik soyut performans göstergelerini içeren altı ifadeden oluşmaktadır. Nicel Performans boyutu ise pazarlama ve finansman performans göstergelerini içeren yine Eren, Alpan ve Ergün (2003) tarafından geliştirilmiş olan beş ifadeden oluşmaktadır. Söz konusu ölçeğe ait sorular, Ek 1'de gösterilmiştir.

4.1.4. Anket Formunda Dikkat Edilen Noktalar

Anketin formu, geri dönüş oranını artırabilecek şekilde tasarlanarak literatürde konumuzla ilgili önemli çalışmalardan yararlanılmıştır. Bu amaçla, anketin giriş kısmına anketin hedefi, içeriği, bilimsel ve sosyal faydasına dair kısa bir giriş metni eklenmiştir. Ayrıca bu metnin altına sorumlu kişilerin adı, unvanı, çalıştığı kurum, iletişim bilgileri ve adresleri belirtilmiştir. Bu bilgilerin verilmesi,

anketin güven vermesi ve geri dönüş oranının artmasına yardımcı olması bakımından gereklidir. Ayrıca ankette isim sorulmaktan kaçınılmış, böylelikle ankete cevap verenlerin dürüst bir şekilde soruları yanıtlamaları sağlanmıştır. Dikkat edilen bir başka konu da, anketteki bütün soruların açık uçlu hazırlanmamış olmasıdır. Böylece cevaplayanın, soruları yanıtsız bırakmasının veya çok zaman harcamasının önüne geçilmeye çalışılmıştır.

4.1.5. Ön Test ve Son Anket Formunun Oluşturulması

Araştırmanın ön testi için bir Hava Yolları Şirketinde çalışan 100 kişiye anket dağıtılmıştır. 75 kişi, soruları tamamlayıp geri vermişlerdir (geri dönüşüm oranı %75'tir). Ancak anketlerden 5 tanesinin eksik doldurulduğu tespit edildiğinden, 70 tanesi araştırma kapsamına alınmıştır. Ön teste katılanların yaş ortalaması 36 (min: 19, max: 57), % 62,3'ü bayan ve % 53,6'sı evlidir. % 98,6'sı ise lise mezunudur.

Elde edilen bulgulara göre, bazı ters (reverse) soruların düz ifadeye dönüştürülmesi ve Etik İklim ile ilgili bazı soruların çıkarılması/değiştirilmesi haricinde, başka bir değişikliğin gerekmediği görülmüştür. Ön testte faktör ve alfa güvenilirlik analizi sonuçları da oldukça makul çıkmıştır (Elçi, Ergün, Yılmaz ve Alpkan, 2004, s.237-239).

Bu aşamadan sonra nihai haline kavuşan anket formu, hem internet formatında hem de elden cevaplanabilecek şekilde iki formatta düzenlenip, kullanıma hazır hale getirilmiştir.

4.2. Verilerin Analizi ve Bulgular

Çalışmamıza katılan 60 telekomünikasyon firması ve 2 kamu kurumundan (Türk Telekomünikasyon A.Ş. ve Telekomünikasyon Üst Kurumu) 1.200 kişiden yanıt alınmış olup, 20 adedi kullanılmayacak kadar boş bırakılmış, geri kalan 6 tanesi de bilinçsizce doldurulmuş olduğundan geriye kalan 1.174 anket üzerinden analizler yapılmıştır. Verilerin analizinde, SPSS 11.5 istatistik programı kullanılmıştır.

Yapılan analizler sırasıyla şunlardır: anketi cevaplayanların demografik ve firma özelliklerine ait frekans tabloları, faktör analizi, güvenilirlik testleri, değişkenlerin ortalamaları ve standart sapmalarını da içeren korelasyon analizi, demografik değişkenlerin alt kategorilerine göre faktörlerin ortalamalarının analizi için Anova ve Duncan testleri, hipotez testleri için regresyon analizleri. Hipotezler, regresyon analizinde çıkan sonuçlar neticesinde test edilmiştir. Yapılan analizler aşağıda sırasıyla açıklanmıştır.

4.2.1. Ornekleme Ait Demografik Göstergeler

Aşağıdaki tablodan da anlaşılacağı üzere (Tablo 4.1), ankete cevap veren çalışanların yaş ortalaması yaklaşık 32,6 (std. sap. 8,4) olup, ortalama 7,4 yıldır (std. sap. 7,65) çalışmaktadırlar.

Tablo 4.1. Ankete Cevap Veren Bireylerin Bazı Demografik Özellikleri

	Çalışanların yaşı	Kıdem
Ortalama	32,6	7,4
Std. sapma	8,4	7,6
Minimum	15	1
Maximum	72	45

Anketlere cevap verenlerden 1083 kişi cinsiyetlerini, 1.071 kişi eğitim durumlarını ve 1.059 kişi de çalıştıkları şirketteki pozisyonlarını beyan etmişlerdir. Buna göre çalışanların 606'sı (% 51,6) erkek, 477'si (% 4,6) bayandır. 696'sı (% 59,3) üniversite, 236'sı (% 2,1) lise, 103'ü (% 8,8) master/doktora ve 36'sı (% 3,1) ilkokul veya ortaokul mezunudur. Yine araştırmaya katılanların, 731'i (% 62,3) personel, 259'u orta kademe yönetici (% 22,1), 53'ü (% 4,5) üst kademe yönetici ve 14'ü de (% 1,2) işçi (ücretli)'dir.

Tablo 4.2. Ankete Katılan Özel Firmaların Özellikleri

	İşletmenin faaliyet yılı	Çalışan sayısı
Ortalama	7,3	47,6
Std. sapma	5,05	585,5
Minimum	1	2
Maximum	32	2500

Araştırma kapsamındaki firmaların % 8,8'i (949 firma) ağırlıkla hizmet üretim ve satışı gerçekleştirmekte olup, bunu % 11,3 (133 firma) ile ticaret firmaları takip etmektedir. Araştırmaya katılan firmalardan % 5,4'ü (63 firma) mal/ürün üretim ve satışı yapmaktadır. Araştırmaya katılan firmaları % 63,2 çoğunlukla (60 firma) özel firmalar oluşturmaktadır. Geriye kalan % 36, 7'lik kısmı ise, kamu kesimi teşkil etmektedir. Özel şirketlerin yaşı ortalama 7,3 yıldır (std. sap. 5,06; min: 1, max: 32 yıl). Bu firmalarda çalışan sayısı ise, ortalama 470 kişidir (std. sap. 585; min: 2, max: 2500 kişi).

4.2.2. Faktör Analizi

Değişkenler arasındaki karşılıklı bağıllığın kökenini ortaya koymak amacıyla, bağımsız değişkenler ile bağımlı değişkenler ayrı ayrı ele alınmış ve faktör analizine tabi tutulmuştur. Faktörler beklediğimiz gibi oluşmuş, aynı gruba giren soruların her bir denek için değerlerinin ortalamaları alınarak değişkenlerin sayısal değerleri hesaplanmıştır.

Tablo 4.3. Kişisel Ahlak Felsefelerine İlişkin Faktör Yükleri

	İdealizm	Rölativizm
Kişisel getirisi ne olursa olsun, başkalarına zararı dokunabilecek davranışlardan kaçınmak gerekir	,813	
Bir hareket suçsuz birine zarar verecekse hiç yapılmamalıdır	,776	
Kişi ne sebeple olursa olsun bir başkasına psikolojik ya da fiziksel zarar vermemelidir	,752	
Bir davranışı sırf olumlu sonuçları, olumsuz sonuçlarından fazla diye, ahlaklı bir davranış sayamayız	,594	
İnsanların saygınlık ve esenliği her toplumun başlıca kaygısı olmalıdır	,557	
Herkesi bağlayacak genel etik kurallar koymak yasaklıktan başka bir şey değildir		,692
Neyin etik olup neyin olmadığı, olaya ve topluma göre değişir		,622
Farklı değer yargılarından hangisinin daha "doğru" olduğu tartışılmaz		,605
Hiçbir ahlaki ilke, bir kurallar veya kanunlar kitabında yer alacak kadar önemli değildir		,604
Bireyler toplumdaki bağımsız olarak kendi Kişisel Ahlak Kurallarını geliştirme hakkına sahip olabilmelidir		,566
Bir yalanın ahlaki mi yoksa ahlak dışı mı olduğu koşullara bağlıdır		,512

Açıklanan toplam varyans: % 43,056; Rotasyon yöntemi: Varimax

Araştırmada kullanılan değişkenler göz önünde bulundurulduğunda, Etik İklimin 9, Kişisel Ahlak Felsefelerinin 2, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının 5 ve

Örgütsel Performansın 2 alt boyuttan oluştuğu görülmektedir. Anketi oluşturan Likert tipi 87 soru keşifsel faktör analizine tabi tutulmuş, en uygun faktör yapısı varimax dönüşümü ile sağlanmış ve bu yapının elde edilebilmesi için, toplam 7 ifade (Etik İklimden 6, Kişisel Ahlak Felsefesinden 1) analizden çıkartılmıştır.

Tabloda 4.3.'te de görüleceği üzere, Kişisel Ahlak Felsefelerine ilişkin yapılan faktör analizinde bağımsız değişkenlere ait faktör yükleri beklendiği gibi ayrılmış ve bu yükler oldukça tatminkâr seviyede çıkmıştır. İki değişkenin açıkladığı toplam varyans ise % 43,056 olarak gerçekleşmiştir

Tablo 4.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Faktör Yükleri

	Örgütün Gelişimine Destek Verme	Nezakət Tabanlı Bilgilendirme	İleri Görev Bilinci	Gönüllülük ve Centilmenlik	Diğerlerini Düşünme
Kurumumla ilgili toplantı veya aktivitelerle ilgilenir ve bunlara katılmaya çalışırım	,840				
Görevim olmasa bile kurum imajına yardımcı olan faaliyetlere katılmak isterim	,822				
Kurumumla ilgili gelişmelere ayak uydurmaya çalışırım	,743				
Kurumumun sürekli gelişmesine hizmet edecek faaliyetlerde bulunurum	,720				
Başka çalışanlarla çıkabilecek sorunları engellemek ve çözmek için elimden geleni yaparım		,728			
Herhangi bir önemli davranışta bulunmadan önce ilgili kişilere bilgi veririm		,696			
Başkalarının hakkını suiistimal etmem		,689			
Karar alırken kararlarımdan etkilenebilecek diğer kişilere ve yöneticime danışırım		,660			
Fazladan mola almak istemem			,873		
Hiçbir zaman uzun öğle araları almak istemem			,844		
Her zaman dakik olmaya çalışırım			,427		
Hiç kimse izlemediğinde bile kurum kurallarına, tüzüklerine ve prosedürlerine uymaya çalışırım			,416		
Sorunları aslında olduklarından daha büyük görme eğiliminde olduğumu sanmıyorum				,822	
Gereksiz şeylerden şikayet ederek çok zaman harcadığımı düşünmüyorum				,736	
Genelde olayların olumsuz yanlarından çok olumlu yanlarına odaklandığımı düşünüyorum				,490	
Sürekli olarak işi bırakmak istediğinden söz eden biri değilim				,475	
İşe gelmemiş olanlara yardım etmeye çalışırım					,816
İş yükü fazla olanlara yardım etmeye çalışırım					,654
İşle ilgili sorunları olanlara gönüllü olarak zaman ayırırım					,585
Görevim olmasa bile yeni işe alınanları şirketime ısındırmaya çalışırım					,492

Açıklanan toplam varyans: % 59,048; Rotasyon yöntemi: Varimax

5- Verimlilik	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Çalışanlardan her şeyden öte verimli bir şekilde çalışmaları beklenir					,757				
Çalışanların en önemli başarı göstergesi kişisel verimlilik oranlarıdır					,638				
En doğru yol, en verimli yoldur					,621				
Çalışanların başlıca sorumluluklarından biri verimliliği artırmaya çalışmaktır					,616				
6- Arkadaşlık	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Personelin en önemli başarı göstergesi iş arkadaşlarına karşı iyi ve yardımsever davranma dereceleridir						,730			
Çalışanlar arkadaşlarının iyiliğini gözetir						,703			
Çalışanların kendi bölümlerindeki iş arkadaşlarına karşı iyi niyetli ve yardımsever olmaları beklenir						,635			
Aynı bölümde çalışanlar arasındaki arkadaşlık çok önemlidir						,630			
7- Takım Çıkartı	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Kurum çapında takım ruhuna (işbirliği, yardımlaşma) önem verilir							,787		
Tüm çalışanlar arasında bir sevgi ve yardımlaşma bağı vardır							,740		
Çalışanlarımız dış çevredeki sosyal paydaşlarımızın (müşteriler, çevre halkı, doğal çevre, hissedarlar vs.) hak ve çıkarlarına çok saygı gösterirler							,607		
Kurumun en önemli başarı göstergesi tüm çalışanların birbirlerine iyi niyetle yardım edebilmesidir							,554		
8- Kişisel Ahlak Kuralları	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Neyin doğru neyin yanlış olduğunu çalışanlar kendi değer yargılarına göre kendileri belirlerler							,828		
Her çalışan kendi kişisel ahlaki prensip ve inançlarına göre hareket eder							,805		
Karar alırken örgütün ahlak kurallarından değil Kişisel Ahlak kurallarından yararlanır							,739		
9- Kurum Çıkartı	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Çalışanlar şirketin meseleleriyle ilgilenir, başka şeylerle uğraşmazlar								,741	
Çalışanlar her şeyi kurumun genel performansını artırmak için yaparlar								,655	
Çalışanlar sadece şirketin çıkarlarına zarar verdikleri takdirde başarısız kabul edilirler								,653	
Çalışanlardan sonuç ne olursa olsun, şirketin çıkarlarını artırmak için her şeyi yapmaları beklenir								,490	

Açıklanan toplam varyans: % 62,304

Rotasyon yöntemi: Varimax

Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ölçeğine ait soruların tamamı, uyguladığımız keşifsel faktör analizi sonucu, literatürde belirtildiği şekilde 5 faktöre yüklenmiştir (Podsakoff ve MacKenzie, 1989). Söz konusu 5 faktör tarafından açıklanan toplam varyans oranı ise % 59,048 olarak hesap edilmiştir. Tablo 4.4.'te Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ölçeğine ait faktör yükleri ve açıklanan varyans oranları sunulmuştur.

Etik İklim ölçeği ile ilgili olarak yapılan keşifsel faktör analizi neticesinde, ölçeğe ait 44 maddeden (Victor ve Cullen, 1988; 2003) 6 tanesi faktörlerin güvenilirliğini düşürdüğünden analizden çıkartılmıştır. Kalan 38 maddenin 9 faktöre ayrıldığı Tablo 4.5.'te görülmektedir. Dokuz faktör tarafından açıklanan toplam varyans oranı ise % 62,304 olarak bulunmuştur.

Tablo 4.6. Örgütsel Performansa İlişkin Faktör Yükleri

	Nitel Performans	Nicel Performans
Geliştirilen ürün ve hizmetlerin kalitesi	,799	
Kaliteli işgücü	,770	
Çalışanların işten aldığı tatmin	,762	
Müşteri memnuniyeti	,755	
Yeni ürün ve hizmet projelerinin sayısı	,709	
Çalışanların firmaya bağlılığı	,696	
Ciro karlılığı (Kar/Toplam satışlar)		,933
Aktif karlılığı (Kar/Toplam varlıklar)		,927
Pazar payı büyüklüğü		,804
Toplam satışlar		,706
Firmanın genel performansı		,627

Açıklanan toplam varyans: % 67,963 ; Rotasyon yöntemi: Varimax

Tablo 4.6'da da görüleceği üzere, Örgütsel Performansa ilişkin yapılan faktör analizinde bağımlı değişkenlere ait faktör yükleri beklendiği gibi ayrılmış ve bu yükler oldukça tatminkâr seviyede çıkmıştır. Yapılan analizde, tüm maddeler, faktör yüklerinin 0,5 seviyesinin çok üstünde olduğu tespit edilerek analize dahil edilmiştir. İki faktör tarafından açıklanan toplam varyans ise % 67,963 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 4.7.'de anketi oluşturan ölçeklerin kaçar adet sorudan oluştuğu, faktör analizi neticesinde, kaç sorunun çıkarıldığı görülmektedir.

Tablo 4.7. Değişkenlere Dair Soru Sayıları

	Soru sayısı	Çıkarılan soru sayısı	Çıkarılan soru no
1. EI: Kişisel Çıkar	4	-	-
2. EL: Kurum Çıkarı	5	1	EL45
3. EC: Verimlilik	5	1	EC46
4. BI: Arkadaşlık	4	-	-
5. BL: Takım Çıkarı	4	1	BL55
6. BC: Sosyal Sorumluluk	6	1	BC60
7. PI: Kişisel Ahlak Kuralları	4	1	Pi67
8. PL: Kurumsal Ahlak Kuralları	6	1	PL74
9. PC: Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları	6	-	-
10. İdealizm	6	1	IDEA 6
11. Rölativizm	6	-	-
12. Kendinden Önce Başkalarını Düşünme	4	-	-
13. Nezaket Tabanlı Bilgilendirme	4	-	-
14. Gönüllülük ve Centilmenlik	4	-	-
15. İleri Görev Bilinci	4	-	-
16. Örgütün Gelişimine Destek Verme	4	-	-
17. Nitel Performans	6	-	-
18. Nicel Performans	5	-	-
Toplam	87	7	-

4.2.3. Değişkenlere Ait Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik analizinde, faktör analizi sonucunda ölçeklerde yapılan değişiklikler de dikkate alınarak, her bir değişkenin alfa katsayılarına bakılmıştır. Buna göre, aşağıda verilen Tablo 4.8.'de ilgili değişkenler ve alfa güvenilirlik katsayıları görülmektedir.

Güvenilirlik, bir değişken içindeki sorular arasındaki ortalama ilişkiyi göz önüne alan ölçümün içsel tutarlılığıdır (Kerlinger, 1986). Değişkenlerin içsel tutarlılığı çeşitli araştırmacılar tarafından Cronbach'ın alfa istatistik yöntemi kullanılarak değerlendirilmiştir. Cronbach 0,70 alfa katsayısının içsel güvenilirlik için yeterli olduğunu kabul ederken, Kathura (2000) 0,60 ve üzerindeki alfa katsayısını kabul edilebilir olarak görmektedir. Bu durumda, Tablo 4.8.'e bakıldığında, alfa değerlerinin 0,62 ile 0,90 oranları arasında oluşu, tüm değişkenlerin içsel tutarlılığa sahip olduğunu ve uluslararası çalışmalarda kabul edilen değerler içerisinde yer aldığını göstermektedir.

Tablo 4.8. Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Değişken	Alfa katsayısı (α)
1. EI: Kişisel Çıkar	,77
2. EL: Kurum Çıkarı	,63
3. EC: Verimlilik	,74
4. BI: Arkadaşlık	,76
5. BL: Takım Çıkarı	,82
6. BC: Sosyal Sorumluluk	,81
7. PI: Kişisel Ahlak Kuralları	,76
8. PL: Kurumsal Ahlak Kuralları	,81
9. PC: Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları	,85
10. İdealizm	,73
11. Rölativizm	,64
12. Diğerlerini Düşünme	,66
13. Nezaket Tabanlı Bilgilendirme	,75
14. Gönüllülük ve Centilmenlik	,61
15. İleri Görev Bilinci	,72
16. Örgütün Gelişimine Destek Verme	,86
17. Nitel Performans	,86
18. Nicel Performans	,90

4.2.4. Değişkenlere İlişkin Korelasyon Katsayıları, Ortalamaları ve Standart Sapma Değerleri

İki değişken arasındaki birlikteliği ve yönü belirlemek için en sık kullanılan istatistiksel yöntem korelasyon analizidir. Tablo 4.9.'da modeldeki değişkenlere ait ortalama (Ort.) ve standart sapma (S. Sapma) değerleri, Cronbach's Alfa (α) güvenilirlik katsayıları ve Pearson korelasyon katsayıları (r) verilmiştir. Pearson korelasyon katsayıları aslında, iki değişken arasındaki basit regresyon ile aynı anlamı taşıdığından, Tablo 4.9.'da verilen korelasyon katsayıları, değişkenler arasındaki ilişkilerin bir anlamda test edilmesi amacıyla da kullanılabilir. Buradan yola çıkıldığında, Tablo 4.9.'da ($p < ,01$ ve $p < ,05$ seviyesinde) anlamlı olduğu görülen her ilişki için pozitif veya negatif yönde bir ilişki olduğu söylenebilir.

Tablo 4.9. Değişkenlere İlişkin Korelasyon, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Ort.	S. sapma	Değişken	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
3,0995	,8734	1. EI: Kişisel Çıkar	,7790 ^a																	
3,2214	,7556	2. EL: Kurum Çıkarı	,209**	,6344 ^a																
3,9095	,6975	3. EC: Verimlilik	,053	,378**	,7462 ^a															
3,8734	,7380	4. BI: Arkadaşlık	-,035	,250**	,510**	,7673 ^a														
3,4633	,8237	5. BL: Takım Çıkarı	-,094**	,306**	,433**	,599**	,8247 ^a													
3,9666	,7061	6. BC: Sosyal Sorumluluk	-,048	,278**	,513**	,533**	,577**	,8140 ^a												
2,9461	,8834	7. PI: Kişisel Ahlak Kuralları	,326**	,142**	,085**	,093**	,098**	,051	,7695 ^a											
3,7426	,7107	8. PL: Kurumsal Ahlak Kuralları	-,051	,245**	,398**	,329**	,467**	,494**	,071*	,8180 ^a										
3,7320	,6954	9. PC: Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları	-,039	,267**	,374**	,337**	,471**	,484**	,019	,582**	,8548 ^a									
4,3760	,5553	10. İdealizm	-,033	,034	,120**	,155**	,088**	,163**	,023	,137**	,154**	,7328 ^a								
3,3065	,6949	11. Relativizm	,200**	,170**	,118**	,105**	,101**	,067*	,181**	,088**	,075*	,051	,6460 ^a							
3,8702	,6484	12. Diğerlerini Düşünme	-,012	,064*	,226**	,286**	,227**	,220**	,116**	,172**	,187**	,346**	,148**	,6698 ^a						
4,3378	,5569	13. Nezaket Tabanlı Bilgilendirme	-,049	,079**	,272**	,265**	,224**	,322**	-,021	,257**	,236**	,447**	,024	,519**	,7540 ^a					
3,9631	,6695	14. Gönüllülük ve Centilmenlik	-,039	,014	,174**	,187**	,168**	,226**	,027	,225**	,174**	,252**	,038	,272**	,359**	,6194 ^a				
4,0225	,6697	15. İleri Görev Bilinci	-,053	,108**	,221**	,272**	,223**	,320**	,033	,297**	,262**	,233**	,015	,264**	,361**	,363**	,7229 ^a			
4,1741	,6410	16. Örgütün Gelişimine Destek Verme	-,078**	,113**	,244**	,269**	,262**	,323**	,012	,245**	,246**	,305**	,056	,337**	,483**	,398**	,489**	,8651 ^a		
3,5194	,8232	17. Nitel Performans	-,112**	,119**	,193**	,190**	,445**	,296**	,012	,312**	,313**	,093**	,019	,135**	,167**	,123**	,123**	,204**	,8695 ^a	
3,6659	,8766	18. Nicel Performans	-,109**	,050	,180**	,149**	,244**	,236**	-,024	,280**	,296**	,148**	,002	,122**	,160**	,100**	,212**	,240**	,532**	,9046 ^a

** Korelasyon, $p < 0,01$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü). Korelasyon, $p < 0,05$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü); ^a Değişkene ilişkin Cronbach's alfa katsayısı

4.2.5. Anova Analizi ve Duncan Testleri

4.2.5.1. Cinsiyet İle Değişkenler Arası İlişkiler

Yapılan T-testi sonucunda, telekomünikasyon sektöründe görev alan çalışanların cinsiyetleri ile Kişisel Ahlak Felsefeleri boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır. Bayan çalışanların İdealizm algıları ortalaması 4,44 ile erkek çalışanların İdealizm ortalamasından (4,34) daha yüksektir (t - değeri: 5,768; p: ,016). Bu durumda bayan çalışanların daha fazla idealist düşünceye sahip olduğunu söyleyebiliriz.

Tablo 4.10. Cinsiyete Göre, Kişisel Ahlak Felsefeleri Boyutlarındaki Varyanslar

	Cinsiyet	N	Ortalama	t-değeri	p-değeri
İdealizm	Kadın	477	4,4440	5,768	,016
	Erkek	605	4,3467		

Yapılan T-testi sonucunda (Tablo. 4.11), telekomünikasyon sektöründe görev alan çalışanların cinsiyetleri ile ÖVD boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır. Bayan çalışanların Nezaket Tabanlı Bilgilendirme algıları ortalaması 4,42 ile erkek çalışanların ortalamasından (4,30) daha yüksektir (t-değeri: 4,176; p: ,041). Bu durumda bayan çalışanların Nezaket Tabanlı Bilgilendirmeye daha fazla önem verdiklerini söyleyebiliriz.

Tablo 4.11. Cinsiyete Göre, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Boyutlarındaki Varyanslar

	Cinsiyet	N	Ortalama	t-değeri	p-değeri
Nezaket Tabanlı Bilgilendirme	Kadın	477	4,4244	4,176	,041
	Erkek	600	4,3099		

Yapılan T-testi sonucunda, telekomünikasyon sektöründe görev alan çalışanların cinsiyetleri ile Örgütsel Performans boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır (t-değeri: 4,176; p: ,041). Bayan çalışanların Nicel Performans alguları ortalaması 3,68 ile erkek çalışanların ortalamasından (3,66) daha yüksektir.

Tablo 4.12. Cinsiyete Göre, Örgütsel Performans Boyutlarındaki Varyanslar

	Cinsiyet	N	Ortalama	t-değeri	p-değeri
Nicel Performans	Kadın	429	3,6833	4,300	,038
	Erkek	548	3,6699		

4.2.5.2. İşletmenin Yaşı, Çalışan Sayısı, Çalışanların Yaşı, Kıdem gibi Demografik Özelliklerle Değişkenler Arası Korelasyonlar

Tablo 4.13. İşletmenin Yaşı, Çalışan Sayısı, Çalışanların Yaşı, Kıdem gibi Demografik Özelliklerle Değişkenler Arası Korelasyonlar

	İşletmenin Yaşı	Çalışan Sayısı	Yaş	Kıdem
İşletmenin Yaşı				
Çalışan Sayısı	,894**			
Yaş	,580**	,539**		
Kıdem	,719**	,675**	,756**	
EI: Kişisel Çıkar	-,079**	-,053	-,151**	-,124**
EL: Kurum Çıkarı	-,071*	-,060*	-,073*	-,028
EC: Verimlilik	-,058	-,035	-,050	,000
BI: Arkadaşlık	-,012	-,027	-,013	,034
BL: Takım Çıkarı	-,148**	-,135**	-,057	-,055
BC: Sosyal Sorumluluk	-,015	,009	,033	,066*
PI: Kişisel Ahlak Kuralları	-,043	-,065*	-,109**	-,083*
PL: Kurumsal Ahlak Kuralları	,021	,035	,055	,081*
PC: Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları	,031	,052	,042	,058
İdealizm	-,041	-,027	-,004	-,013
Rölativizm	-,063*	-,009	-,208**	-,085**
Diğerlerini Düşünme	-,059*	-,048	-,138**	-,080*
Nezaket Tabanlı Bilgilendirme	-,064*	-,024	-,018	-,017
Gönüllülük ve Centilmenlik	,016	,060*	,052	,072*
İleri Görev Bilinci	,068*	,057	,189**	,183**
Örgütün Gelişimine Destek Verme	-,055	-,052	,001	,033
Nitel Performans	-,189**	-,207**	-,095**	-,151**
Nicel Performans	,224**	,193**	,122**	,211**

Araştırmamızda, telekomünikasyon sektöründe yer alan çalışanların beyan ettikleri çeşitli demografik verilerle (İşletmenin yaşı, çalışan sayısı, çalışanların yaşı ve kıdem durumları) Etik İklim, Kişisel Ahlak Felsefeleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Örgütsel Performans algıları gibi değişkenler arasında yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 4.13.'te gösterilmiştir.

4.2.5.3. Eğitim İle Değişkenler Arası İlişkiler

Farklı eğitim seviyelerindeki çalışanların Etik İklim boyutlarından EL (Kurum Çıkarı) puanlarının iki grupta toplandığı görülmektedir (Tablo 4.14). İlkokul, ortaokul, lise mezunlarının oluşturduğu yüksek puanlı grup, üniversite ve master/doktora mezunlarının oluşturduğu düşük puanlı gruba kıyasla istatistiksel olarak anlamlı (F: 1,468; p:,000) bir ortalama farkına sahiptir. Üniversite ve Master/doktora mezunlarının Kurum Çıkarı puan ortalaması 5 üzerinden yaklaşık 3 iken diğer grubun ortalaması yaklaşık 3,4'tür. Bu da gösteriyor ki, alınan eğitimin artmasıyla Kurum Çıkarımını düşünme duygusu azalmaktadır.

Tablo 4.14. Eğitim Seviyesine Göre Kurum Çıkarı Puanları

EĞİTİM	CEVAP SAYISI	DÜŞÜK	YÜKSEK
Master/Doktora	96	2,9991	
Üniversite	674	3,1662	
Lise	221		3,4084
İlkokul/Ortaokul	36		3,4722
F: 1,468; p: ,000			

Eğitim seviyeleri farklı olan çalışanların Etik İklim boyutlarından EC (Verimlilik) puanlarının üç grupta toplandığı Tablo 4.15'te görülmektedir. İlkokul/Ortaokul ve lise mezunlarının oluşturduğu yüksek puanlı grup, üniversite mezunlarının oluşturduğu orta grup ve master/doktora mezunlarının oluşturduğu düşük puanlı gruba kıyasla istatistiksel olarak anlamlı bir ortalama farkına sahiptir. Master/doktora mezunlarının verimlilik puan ortalaması 5 üzerinden yaklaşık 3,6 iken, üniversite mezunlarının ortalaması 3,8'dir. En yüksek puan ortalamasına sahip lise ve ilkokul/ortaokul mezunlarının ortalaması ise yaklaşık 4,12'dir. Bu da gösteriyor ki, alınan eğitimin artmasıyla Verimlilik düşüncesi azalmaktadır.

Tablo 4.15. Eğitim Seviyesine Göre Verimlilik Puanları

EĞİTİM	CEVAP SAYISI	DÜŞÜK	ORTA	YÜKSEK
Master/Doktora	98	3,6837		
Üniversite	672		3,8818	
Lise	222			4,1077
İlkokul/Ortaokul	36			4,1597
F: 11,947; p: ,000				

Eğitim seviyeleri farklılık arz eden çalışanların Etik İklim boyutlarından BI (Arkadaşlık) puanlarının üç grupta toplandığı Tablo 4.16.'da görülmektedir. İlkokul/Ortaokul mezunlarının oluşturduğu yüksek puanlı grup, lise ve üniversite mezunlarının oluşturduğu orta grup ve master/doktora mezunlarının oluşturduğu düşük puanlı gruba kıyasla istatistiksel olarak anlamlı (F: 7,457; p: ,000) bir ortalama farkına sahiptir. Master/doktora mezunlarının verimlilik puan ortalaması 5 üzerinden yaklaşık 3,7 iken, üniversite ve lise mezunlarının ortalaması 3,9'dur. En yüksek puan ortalamasına sahip ilkokul/ortaokul mezunlarının ortalaması ise yaklaşık 4,15'dir. Bu da gösteriyor ki, alınan eğitimin artmasıyla Arkadaşlık düşüncesi azalmaktadır.

Tablo 4.16. Eğitim Seviyesine Göre Arkadaşlık Puanları

EĞİTİM	CEVAP SAYISI	DÜŞÜK	ORTA	YÜKSEK
Master/Doktora	98	3,7534		
Üniversite	673		3,8368	
Lise	222		4,0439	
İlkokul/Ortaokul	36			4,1528
F: 7,457; p: ,000				

Farklı eğitim seviyelerindeki çalışanların Etik İklim boyutlarından BL (Takım Çıkarı) puanlarının iki grupta toplandığı (Tablo 4.17) görülmektedir. İlkokul/Ortaokul mezunlarının oluşturduğu yüksek puanlı grup, lise ve üniversite ve master/doktora mezunlarının oluşturduğu düşük puanlı gruba kıyasla istatistiksel olarak anlamlı (F: 8,902; p: ,000) bir ortalama farkına sahiptir. Lise, üniversite ve master/doktora mezunlarının Takım Çıkarı puan ortalaması 5 üzerinden yaklaşık 3,4 iken, ilkokul/ortaokul mezunlarının ortalaması 4'tür. Bu da gösteriyor ki, alınan eğitimin artmasıyla Takım Çıkarını düşünme azalmaktadır.

Tablo 4.17. Eğitim Seviyesine Göre Takım Çıkarı Puanları

EĞİTİM	CEVAP SAYISI	DÜŞÜK	YÜKSEK
Master/Doktora	99	3,3948	
Üniversite	673	3,4234	
Lise	221	3,5577	
İlkokul/Ortaokul	36		4,0903
F: 8,902; p: ,000			

Tablo 4.18.'e bakıldığında, farklı eğitim seviyelerindeki çalışanların Etik İklim boyutlarından PI (Kişisel Ahlak Kuralları) puanlarının dört grupta toplandığı görülmektedir. İlkokul/Ortaokul mezunlarının oluşturduğu çok yüksek puanlı grup, lise mezunlarının oluşturduğu yüksek puanlı grup, üniversite mezunlarının oluşturduğu orta puanlı grup ve master/doktora mezunlarının oluşturduğu düşük puanlı gruba kıyasla istatistiksel olarak anlamlı (F: 8,979; p: ,000) bir ortalama farkına sahiptir. Master/doktora mezunlarının Kişisel Ahlak Kuralları puan ortalaması 5 üzerinden yaklaşık 2,8 iken, üniversite mezunlarının 2,9, lise mezunlarının ortalaması 3,1'dir. En yüksek puan ortalamasına sahip ilkokul/ortaokul mezunlarının ortalaması ise yaklaşık 3,4'tür. Bu da gösteriyor ki, alınan eğitimin artmasıyla Kişisel Ahlak Kuralları düşüncesi azalmaktadır.

Tablo 4.18. Eğitim Seviyesine Göre Kişisel Ahlak Kuralları Puanları

EĞİTİM	CEVAP SAYISI	DÜŞÜK	ORTA	YÜKSEK	ÇOK YÜKSEK
Master/Doktora	97	2,8041			
Üniversite	671		2,8721		
Lise	221			3,1124	
İlkokul/Ortaokul	35				3,4333
F: 8,979; p: ,000					

Eğitim seviyeleri farklılık gösteren çalışanların Etik İklim boyutlarından PL (Kurumsal Ahlak Kuralları) puanlarının dört grupta toplandığı Tablo 4.19.'da sergilenmektedir. İlkokul/Ortaokul mezunlarının oluşturduğu çok yüksek puanlı grup, lise mezunlarının oluşturduğu yüksek puanlı grup, üniversite mezunlarının oluşturduğu orta puanlı grup ve master/doktora mezunlarının oluşturduğu düşük puanlı gruba kıyasla istatistiksel olarak anlamlı (F: 1,311; p: ,000) bir ortalama farkına sahiptir. Master/doktora mezunlarının Kurumsal Ahlak Kuralları puan

ortalaması 5 üzerinden yaklaşık 3,5 iken, üniversite mezunlarının ortalaması 3,7'dir. Yüksek puanlı lise mezunlarının ortalaması 3,8 iken en yüksek puan ortalamasına sahip ilkokul/ortaokul mezunlarının ortalaması ise yaklaşık 4,2'dir. Bu da gösteriyor ki, alınan eğitimin artmasıyla Kurumsal Ahlak Kuralları düşüncesi azalmaktadır.

Tablo 4.19. Eğitim Seviyesine Göre Kurumsal Ahlak Kuralları Puanları

EĞİTİM	CEVAP SAYISI	DÜŞÜK	ORTA	YÜKSEK	ÇOK YÜKSEK
Master/Doktora	97	3,5474			
Üniversite	671		3,7285		
Lise	221			3,8535	
İlkokul/Ortaokul	35				4,2286
F: 1,311; p: ,000					

Tablo 4.20 bize, değişik eğitim seviyelerindeki çalışanların Etik İklim boyutlarından PC (Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları) puanlarının iki grupta toplandığını görüntülemektedir. İlkokul/Ortaokul mezunlarının oluşturduğu yüksek puanlı grup, lise, üniversite ve master/doktora mezunlarının oluşturduğu düşük puanlı gruba kıyasla istatistiksel olarak anlamlı (F: 5,728; p: ,001) bir ortalama farkına sahiptir. Lise, üniversite ve master/doktora mezunlarının Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları puan ortalaması 5 üzerinden yaklaşık 3,75 iken, ilkokul/ortaokul mezunlarının ortalaması ise 4,11'dir. Bu da gösteriyor ki, alınan eğitimin artmasıyla Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları azalmaktadır.

Tablo 4.20. Eğitim Seviyesine Göre Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları Puanları

EĞİTİM	CEVAP SAYISI	DÜŞÜK	YÜKSEK
Üniversite	674	3,7013	
Master/Doktora	99	3,7290	
Lise	219	3,8330	
İlkokul/Ortaokul	36		4,1157
F: 5,728; p: ,001			

Farklı eğitim seviyelerindeki çalışanların Kişisel Ahlak Felsefeleri boyutlarından Rölativizm puanlarının üç grupta toplandığı Tablo 4.21'de görülmektedir. İlkokul/Ortaokul mezunlarının oluşturduğu yüksek puanlı grup, lise mezunlarının oluşturduğu orta grup ile üniversite ve master/doktora mezunlarının

oluşturduğu düşük puanlı gruba kıyasla istatistiksel olarak anlamlı (F: 4,917; p: ,002) bir ortalama farkına sahiptir. Üniversite ve master/doktora mezunlarının Rölativizm puan ortalaması 5 üzerinden yaklaşık 3,2 iken, lise mezunlarının ortalaması 3,4'tür. En yüksek puan ortalamasına sahip ilkokul/ortaokul mezunlarının ortalaması ise yaklaşık 3,5'dir. Bu da gösteriyor ki, alınan eğitimin artmasıyla Rölativizm azalmaktadır.

Tablo 4.21. Eğitim Seviyesine Göre Rölativizm Puanları

EĞİTİM	CEVAP SAYISI	DÜŞÜK	ORTA	YÜKSEK
Master/Doktora	103	3,1930		
Üniversite	695	3,2560		
Lise	236		3,3927	
İlkokul/Ortaokul	36			3,5574
F: 4,917; p: ,002				

Eğitim seviyesi farklılaştıkça, çalışanların Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarından İleri Görev Bilinci puanlarının da farklılık arz ettiği ve bireyleri eğitim seviyelerine göre dört gruba böldüğü Tablo 4.22.'de görülmektedir. İlkokul/Ortaokul mezunlarının oluşturduğu çok yüksek puanlı grup, lise mezunlarının oluşturduğu yüksek puanlı grup, üniversite mezunlarının oluşturduğu orta puanlı ve master/doktora mezunlarının oluşturduğu düşük puanlı gruba kıyasla istatistiksel olarak anlamlı (F: 7,691; p: ,000) bir ortalama farkına sahiptir. Master/doktora mezunlarının ileri görev bilinci puan ortalaması 5 üzerinden yaklaşık 3,8 iken, üniversite mezunlarının ortalaması 4'tür. Yüksek puan ortalamasına sahip lise mezunlarının 4,1, ilkokul/ortaokul mezunlarının ortalaması ise yaklaşık 4,4'tür. Bu da gösteriyor ki, alınan eğitimin artmasıyla İleri Görev Bilinci azalmaktadır.

Tablo 4.22. Eğitim Seviyesine Göre İleri Görev Bilinci Puanları

EĞİTİM	CEVAP SAYISI	DÜŞÜK	ORTA	YÜKSEK	ÇOK YÜKSEK
Master/Doktora	101	3,8837			
Üniversite	694		4,0204		
Lise	235			4,1351	
İlkokul/Ortaokul	36				4,3889
F: 7,691; p: ,000					

Tablo 4.23. Eğitim Seviyesine Göre Nitel Performans Puanları

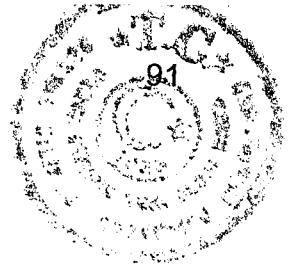
EĞİTİM	CEVAP SAYISI	DÜŞÜK	YÜKSEK
Üniversite	640	3,4894	
Master/Doktora	100	3,5692	
Lise	203	3,6230	
İlkokul/Ortaokul	34		3,8706
F: 3,501; p: ,015			

Farklı eğitim seviyelerindeki çalışanların Nitel Performans puanlarının iki grupta toplandığı Tablo 4.23'ten anlaşılmaktadır. İlkokul/Ortaokul mezunlarının oluşturduğu yüksek puanlı grup, lise, üniversite ve master/doktora mezunlarının oluşturduğu düşük puanlı gruba kıyasla istatistiksel olarak anlamlı (F: 3,501; p: ,015) bir ortalama farkına sahiptir. Lise, üniversite ve master/doktora mezunlarının Nitel Performans puan ortalaması 5 üzerinden yaklaşık 3,5 iken, ilkokul/ortaokul mezunlarının ortalaması ise 3,8'dir. Bu da gösteriyor ki, alınan eğitimin artmasıyla çalışılan işyerinde daha az Nitel Performans sergilenildiği düşünülmektedir.

Tablo 4.24. Eğitim Seviyesine Göre Nicel Performans Puanları

EĞİTİM	CEVAP SAYISI	DÜŞÜK	ORTA	YÜKSEK	ÇOK YÜKSEK
Master/Doktora	97	3,4790			
Üniversite	635		3,6377		
Lise	201			3,8470	
İlkokul/Ortaokul	34				3,9529
F: 5,931; p: ,001					

Nicel Performans puanlarının, farklı eğitim seviyelerindeki çalışanları dört gruba ayırdığını Tablo 4.24.'te görmekteyiz. İlkokul/Ortaokul mezunlarının oluşturduğu çok yüksek puanlı grup, lise mezunlarının oluşturduğu yüksek grup, üniversite mezunlarının oluşturduğu orta puanlı ve master/doktora mezunlarının oluşturduğu düşük puanlı gruba kıyasla istatistiksel olarak anlamlı (F: 5,931; p: ,001) bir ortalama farkına sahiptir. Master/doktora mezunlarının Nicel Performans puan ortalaması 5 üzerinden yaklaşık 3,5 iken, üniversite mezunlarının ortalaması 3,6'dır. Yüksek puan ortalamasına sahip lise mezunlarının 3,8, ilkokul/ortaokul mezunlarının ortalaması ise yaklaşık 3,9'dur. Bu da gösteriyor ki, alınan eğitimin artmasıyla işyerlerinde daha az Nicel Performans sergilenildiği düşünülmektedir.



4.2.5.4. Pozisyon ile Değişkenler Arası İlişkiler

Değişik pozisyonlarda çalışanların Verimlilik Etik İklim algılayış puanlarının farklılık arz ettiği ve üç grupta toplandığı görülmektedir. Ofis çalışanın oluşturduğu yüksek puanlı grup, üst düzey yöneticilerin oluşturduğu orta puanlı gruba ve orta kademe yöneticilere kıyasla istatistiksel olarak anlamlı (F: 8,850; p: ,000) bir ortalama farkına sahiptir. Ofis çalışanlarının Verimlilik puan ortalaması 5 üzerinden 4 iken, üst düzey yöneticilerinin puan ortalaması ise 3,8'dir. Orta kademe yöneticilerde ise, söz konusu puan yaklaşık 3,77'ye düşmektedir.

Tablo 4.25. Pozisyona Göre Verimlilik Puanı

POZİSYON	CEVAP SAYISI	DÜŞÜK	ORTA	YÜKSEK
Orta Kademe Yönetici	248	3,7732		
Üst Düzey Yönetici	48		3,8177	
Personel	722			3,9760
F: 8,850; p: ,000				

Değişik pozisyonlarda çalışanların Arkadaşlık Etik İklim algılayış puanlarının farklılık arz ettiği ve üç grupta toplandığı Tablo 4.26'da görülmektedir. Ofis çalışanın (personel) oluşturduğu yüksek puanlı grup, üst düzey yöneticilerin oluşturduğu orta puanlı gruba ve orta kademe yöneticilere kıyasla istatistiksel olarak anlamlı (F: 7,455; p: ,001) bir ortalama farkına sahiptir. Ofis çalışanlarının Arkadaşlık puan ortalaması 5 üzerinden 4 iken, üst düzey yöneticilerinin puan ortalaması 3,8 ve orta kademe yöneticilerinin puan ortalaması yaklaşık 3,74'tür.

Tablo 4.26. Pozisyona Göre Arkadaşlık Puanı

POZİSYON	CEVAP SAYISI	DÜŞÜK	ORTA	YÜKSEK
Orta Kademe Yönetici	248	3,7487		
Üst Düzey Yönetici	49		3,7704	
Personel	722			3,9409
F: 7,455; p: ,001				



Birbirinden farklı pozisyonlarda görev alanların Takım Çıkarı Etik İklim algılayış puanlarının farklılık arz ettiği ve iki grupta toplandığı Tablo 4.27'den anlaşılmaktadır. Üst düzey yöneticiler ile ofis çalışanının (personel) oluşturduğu yüksek puanlı grup, orta kademe yöneticilerin oluşturduğu düşük puanlı gruba kıyasla istatistiksel olarak anlamlı (F: 9,652; p: ,000) bir ortalama farkına sahiptir. Üst düzey yöneticilerin Takım Çıkarı ortalaması 5 üzerinden, 3,63 ve ofis çalışanlarının 3,53 iken, orta kademe yöneticilerde söz konusu puan ise yaklaşık 3,28'e düşmektedir.

Tablo 4.27. Pozisyona Göre Takım Çıkarı Puanı

POZİSYON	CEVAP SAYISI	DÜŞÜK	YÜKSEK
Orta Kademe Yönetici	248	3,2893	
Personel	722		3,5353
Üst Düzey Yönetici	50		3,6300
F: 9,652 p: ,000			

Değişik pozisyonlarda çalışanların Kişisel Ahlak Kuralları Etik İklim algılayış puanlarının farklılık arz ettiği ve üç grupta toplandığı görülmektedir (Tablo 4.28). Ofis çalışanının (personel) oluşturduğu yüksek puanlı grup, orta kademe yöneticilerin oluşturduğu orta puanlı gruba ve üst düzey yöneticilere kıyasla istatistiksel olarak anlamlı (F: 7,967; p: ,000) bir ortalama farkına sahiptir. Ofis çalışanlarının Kişisel Ahlak Kuralları puan ortalaması 5 üzerinden 2,99 iken, orta kademe yöneticilerinin puan ortalaması 2,78'dir. Üst düzey yöneticilerde ise söz konusu puan yaklaşık olarak 2,64'e düşmektedir.

Tablo 4.28. Pozisyona Göre Kişisel Ahlak Kuralları Puanı

POZİSYON	CEVAP SAYISI	DÜŞÜK	ORTA	YÜKSEK
Üst Düzey Yönetici	49	2,6463		
Orta Kademe Yönetici	248		2,7890	
Personel	719			2,9937
F: 7,967 p: ,000				

Pozisyonları farklılık arzeden çalışanların Rölativizm algılayış puanlarının farklılaştığı ve iki grupta toplandığı görülmektedir (Tablo 4.29). Ofis çalışanı (personel), orta kademe ve üst düzey yöneticilerin oluşturduğu düşük puanlı gruba

kıyasla istatistiksel olarak anlamlı (F: 9,279; p: ,000) bir ortalama farkına sahiptir. Ofis çalışanlarının Rölativizm puanları ortalaması 5 üzerinden 3,33 iken düşük puanlı grupta yer alan orta kademe yöneticiler ile üst düzey yöneticilerin Rölativizm puan ortalamaları, sırasıyla 3,16 ve 3,04'tür.

Tablo 4.29. Pozisyona Göre Rölativizm Puanları

POZİSYON	CEVAP SAYISI	DÜŞÜK	YÜKSEK
Üst Düzey Yönetici	53	3,0472	
Orta Kademe Yönetici	259	3,1681	
Personel	745		3,3358
F: 9,279; p: ,000			

Farklı pozisyonlarda çalışanların ÖVD'den Diğerlerini Düşünme algılayış puanlarının farklılık arz ettiği ve iki grupta toplandığı Tablo 4.30'da görülmektedir. Ofis çalışanlarının oluşturduğu yüksek puanlı grup, orta kademe ve üst düzey yöneticilerin oluşturduğu düşük puanlı gruba kıyasla istatistiksel olarak anlamlı (F: 11,115; p: ,000) bir ortalama farkına sahiptir. Ofis çalışanlarının puan ortalaması 5 üzerinden 3,92 iken, orta kademe yöneticilerin Diğerlerini Düşünme puan ortalaması 3,74'tür. Üst düzey yöneticilerde ise söz konusu puan yaklaşık 3, 65'e düşmektedir.

Tablo 4.30. Pozisyona Göre Diğerlerini Düşünme Puanları

POZİSYON	CEVAP SAYISI	DÜŞÜK	YÜKSEK
Üst Düzey Yönetici	52	3,6538	
Orta Kademe Yönetici	259	3,7474	
Personel	743		3,9291
F: 11,115; p: ,000			

Tablo 4.31. Pozisyona Göre İleri Görev Bilinci Puanları

POZİSYON	CEVAP SAYISI	DÜŞÜK	YÜKSEK
Personel	743	4,0192	
Orta Kademe Yönetici	259	4,0743	
Üst Düzey Yönetici	52		4,2500
F: 3,568; p: ,029			

Pozisyonları farklı olan çalışanların ÖVD'den İleri Görev Bilinci algılayış puanlarının farklılık arz ettiği ve iki grupta toplandığı Tablo 4.31'den

anlaşılmaktadır. Üst düzey yöneticiler, orta kademe yöneticiler ile ofis çalışanlarının oluşturduğu düşük puanlı gruba kıyasla istatistiksel olarak anlamlı (F: 3,568; p: ,029) bir ortalama farkına sahiptir. Üst düzey yöneticilerin İleri Görev Bilinci puan ortalaması 5 üzerinden 4,25 iken, orta kademe yöneticilerin 4,07 ve ofis çalışanlarının puan ortalaması 4,01'dir.

Tablo 4.32. Pozisyona Göre Nitel Performans Puanları

POZİSYON	CEVAP SAYISI	DÜŞÜK	YÜKSEK
Orta Kademe Yönetici	243	3,3562	
Personel	677		3,5974
Üst Düzey Yönetici	52		3,6721
F: 8,792 p: ,000			

Pozisyonları farklı olan çalışanların Örgütsel Performans boyutlarından Nitel Performans algılayış puanlarında farklılık bulunduğu ve iki grupta toplandığı Tablo 4.32'de görülmektedir. Üst düzey yöneticiler ile ofis çalışanlarının oluşturduğu yüksek puanlı grup, orta kademe yöneticilerinin oluşturduğu düşük puanlı gruba kıyasla istatistiksel olarak anlamlı (F: 8,792; p: ,000) bir ortalama farkına sahiptir. Üst düzey yöneticilerin Nitel Performans algılama puan ortalaması 5 üzerinden 3,67 ve ofis çalışanlarının 3,59 iken orta kademe yöneticilerin puan ortalaması 3,35'tir.

4.2.5.5. Sektörler ile Değişkenler Arası İlişkiler

Tablo 4.33. Sektörlere Göre Takım Çıkarı Puanları

SEKTÖR	CEVAP SAYISI	DÜŞÜK	YÜKSEK
Hizmet Üretim ve Satışı	901	3,4245	
Ticaret	123	3,5142	
Mal/Ürün Üretim ve Satışı	69		3,8225
F: 7,892; p: ,000			

Etik İklim boyutlarından *BL (Takım Çıkarı)* puanlarının, farklı sektörlerde çalışanları iki gruba böldüğü Tablo 4.33.'te görülmektedir. *Mal/Ürün üretim ve satışının* oluşturduğu yüksek puanlı grup, *hizmet üretim ve satışı* ve *ticaret* sektörlerinin oluşturduğu düşük puanlı gruba kıyasla istatistiksel olarak anlamlı (F: 7,892; p: ,000) bir ortalama farkına sahiptir. Hizmet üretim ve satışı yapan şirketler ile ticaret yapan şirketlerin *Takım Çıkarı* puan ortalaması 5 üzerinden yaklaşık 3,5 iken, mal/ürün üretim ve satışını gerçekleştiren şirketlerin ortalaması 3,8'dir.

Tablo 4.34. bize, farklı sektörlerde çalışanların Örgütsel Vatandaşlık Davranışları boyutlarından *Gönüllülük ve Centilmenlik* puanlarında farklılık gösterdiğini özetlemektedir. Bu farklılık; puanları ikiye bölmektedir. Mal/Ürün üretim ve satışı ile hizmet üretim ve satışını gerçekleştiren firmalarda çalışanların oluşturduğu yüksek puanlı grup, ticaret gerçekleştirenlerin oluşturduğu düşük puanlı gruba kıyasla istatistiksel olarak anlamlı (F: 5,023; p: ,007) bir ortalama farkına sahiptir. Mal/Ürün üretim ve satışı ile hizmet üretim ve satışını gerçekleştirenlerin *Gönüllülük ve Centilmenlik* puan ortalaması 5 üzerinden yaklaşık 4 iken, ticaret gerçekleştirenlerin puan ortalaması 3,8'dir.

Tablo 4.34. Sektörlere Göre Gönüllülük ve Centilmenlik Puanları

SEKTÖR	CEVAP SAYISI	DÜŞÜK	YÜKSEK
Ticaret	135	3,7951	
Hizmet Üretim ve Satışı	945		3,9802
Mal/Ürün Üretim ve Satışı	70		4,0381
F: 5,023; p: ,007			

Tablo 4.35. Sektörlere Göre Nitel Performans Puanları

SEKTÖR	CEVAP SAYISI	DÜŞÜK	ORTA	YÜKSEK
Hizmet Üretim ve Satışı	846	3,4414		
Ticaret	121		3,7748	
Mal/Ürün Üretim ve Satışı	65			4,0331
F: 23,371; p: ,000				

Tablo 4.35 bize, değişik sektörlerde çalışanların *Nitel Performans* algılayış puanlarının farklılık arz ettiğini ve üç grupta toplandığını göstermektedir. Mal/Ürün üretim ve satışını gerçekleştiren firmalarda çalışanların oluşturduğu yüksek puanlı grup, ticaret gerçekleştirenlerin oluşturduğu düşük puanlı gruba ve hizmet üretim ve satışı yapan şirketlere kıyasla istatistiksel olarak anlamlı (F: 23,371; p: ,000) bir ortalama farkına sahiptir. Hizmet üretim ve satışı gerçekleştirenlerin *Nitel Performans* puan ortalaması 5 üzerinden yaklaşık 3,4 iken, ticaret gerçekleştirenlerin puan ortalaması ise 3,7 ve mal/ürün üretim ve satışını gerçekleştiren firmalarınki ise yaklaşık 4'tür.

4.2.5.6. Sahiplik Türü ile Değişkenler Arası İlişkiler

Yapılan T-testi neticesinde, kurumların sahiplik türüne göre Etik İklim boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır (Tablo 4.36). Özel kurumlarda çalışanların Kişisel Çıkar algıları ortalaması 3,16 ile kamu kurumlarının ortalamasından (2,97) daha yüksektir (t-değeri: 3,411; p: ,001). Bu durumda özel kurumlarda daha egoist bir iklimden bahsedebiliriz. İstatistiksel olarak anlamlı bir diğer farklılık (t-değeri: 4,184; p: ,000) Etik İklimin Takım Çıkarı boyutu ile sahiplik türü arasındadır. Buna göre, özel kurumlarda çalışanların Takım Çıkarı ortalaması 3,54, kamu kurumunda çalışanlarınkı 3,31'dir. Demek ki, özel kurumlarda takım çalışmalarına daha fazla önem verilmektedir.

Tablo 4.36. Sahiplik Tipine Göre, Etik İklim Boyutlarındaki Varyanslar

	Sahiplik	N	Ortalama	t-değeri	p-değeri
El: Kişisel Çıkar	Özel	717	3,1691	3,411	,001
	Kamu	390	2,9750		
BL: Takım Çıkarı	Özel	717	3,5417	4,194	,000
	Kamu	385	3,3152		

Tablo 4.37'de yapılan T-testi neticesinde, kurumların sahiplik türüne göre Kişisel Ahlak Felsefeleri boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunduğu görülmektedir. Özel kurumlarda çalışanların Rölativizm algıları ortalaması 3,35 (t-değeri: 2,889; p: ,004) ile kamu kurumlarının ortalamasından (3,22) daha yüksektir. Bu durumda özel kurumlarda çalışanların daha fazla rölativist düşünceye sahip olduğunu söyleyebiliriz.

Tablo 4.37. Sahiplik Tipine Göre Kişisel Ahlak Felsefeleri Boyutlarındaki Varyanslar

	Sahiplik	N	Ortalama	t-değeri	p-değeri
Rölativizm	Özel	740	3,3528	2,889	,004
	Kamu	427	3,2281		

Tablo 4.38. Sahiplik Tipine Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Boyutlarındaki Varyanslar

	Sahiplik	N	Ortalama	t-değeri	p-değeri
Diğerlerini Düşünme	Özel	736	3,9154	3,129	,002
	Kamu	426	3,7934		
İleri Görev Bilinci	Özel	734	3,9837	-2,473	,014
	Kamu	427	4,0876		

Tablo 4.38.'de, yapılan t-testi sonuçları görüntülenmiştir. Kurumların sahiplik türüne göre ÖVD boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır. Özel kurumlarda çalışanların Diğerlerini Düşünme algıları ortalaması 3,91 ile kamu kurumlarının ortalamasından (3,79) daha yüksektir (t-değeri: 3,129; p: ,002). Bu durumda özel kurumlarda Diğerlerini Düşünme duygusunun daha yoğun yaşandığından bahsedebiliriz. İstatistiksel olarak bir diğer anlamlı farklılık (t-değeri: -2,473; p: ,014) ÖVD'nin İleri Görev Bilinci boyutu ile sahiplik türü arasındadır. Buna göre, özel kurumlarda çalışanların İleri Görev Bilinci ortalaması 3,98, kamu kurumlarında çalışanları ise 4,08'dir. Demek ki, kamu kurumlarında İleri Görev Bilinci daha fazla yerleşmiştir.

Tablo 4.39. Sahiplik Tipine Göre Örgütsel Performans Boyutlarındaki Varyanslar

	Sahiplik	N	Ortalama	t-değeri	p-değeri
Nitel Performans	Özel	689	3,6269	6,000	,000
	Kamu	352	3,3071		
Nicel Performans	Özel	683	3,5164	-8,178	,000
	Kamu	345	3,9591		

Tablo 4.39.'da yapılan T-testi sonuçları görülmektedir. Kurumların sahiplik türüne göre Örgütsel Performans boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır. Özel kurumlarda çalışanların Nitel Performans algıları ortalaması 3,62 ile kamu kurumlarının ortalamasından (3,3) daha yüksektir (t-değeri: 6,000; p: ,000). Bu durumda özel kurumlarda Nitel Performansın daha güçlü olarak algılandığından bahsedebiliriz. Ancak Nicel Performans, özel kurumlarda, kamu

kurumlarında olduğu kadar güçlü olarak algılanmamaktadır (t-değeri: -8,178; p: ,000). Özel kurumlarda çalışanların Nicel Performans algılama ortalaması 3,51 iken, kamu kurumlarında çalışanların ortalaması 3,95'tir. Bunun sebebi, devletin güvencesi altında bulunan Türk Telekomünikasyon A.Ş.'nin çok çeşitli imkanlara sahip olup, daha fazla kar elde ediyor olması olabilir.

4.2.6. Regresyon Analizi ve Hipotezlerin Testi

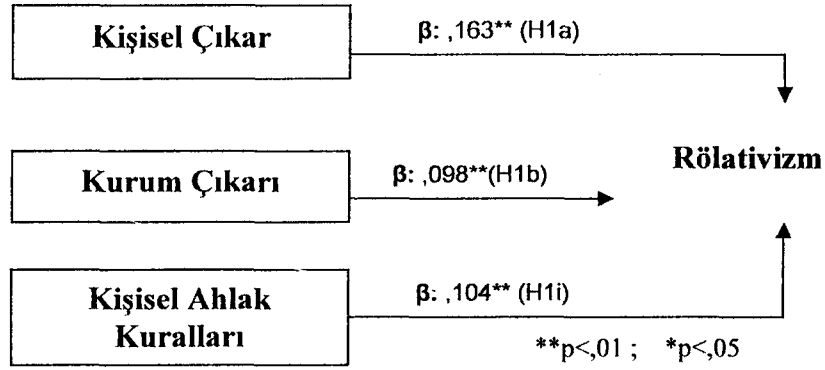
Hipotez testleri için regresyon analizleri yapılmıştır. Aşağıda regresyon tabloları gösterilerek, gerekli açıklamalarda bulunulmuştur.

4.2.6.1. Etik İklim Boyutlarının Kişisel Ahlak Felsefelerine Etkileri

Tablo 4.40'ta Etik İklim Boyutlarının, Kişisel Ahlak Felsefelerinin bir boyutu olan Rölativizme etkileri ile ilgili regresyon analizi sonuçları gösterilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere model anlamlı (F : 11,411; ρ : ,000) olup R^2 değeri ,080 olarak bulunmuştur. Modeldeki bağımsız değişkenlerden en fazla Kişisel Çıkar (β : ,163; p: ,000) ve Kişisel Ahlak Kuralları (β : ,104; p: ,001) Rölativizmi etkilemektedir. Bunu, (β : ,098; p: ,003) ile Kurum Çıkarının etkisi takip etmektedir.

Tablo 4.40. Etik İklim Boyutlarının Rölativizme Etkisi

Bağımsız Değişkenler:	Bağımlı Değişken: Rölativizm	
<i>Etik İklim Boyutları</i>	<i>Std: Beta Katsayısı</i>	<i>p Değeri</i>
EI: Kişisel Çıkar	,163	,000
EL: Kurum Çıkarı	,098	,003
EC: Verimlilik	,037	,326
BI: Arkadaşlık	,057	,133
BL: Takım Çıkarı	,044	,279
BC: Sosyal Sorumluluk	-,037	,365
PI: Kişisel Ahlak Kuralları	,104	,001
PL: Kurumsal Ahlak Kuralları	,033	,389
PC: Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları	-,001	,980
R^2: ,080 yıldız F: 11,411 p: ,000		



Şekil 4.1. Kişisel Ahlak Felsefeleri Üzerine Etik İklimin Kabul Durumu

Regresyon analizleri sonucu elde ettiğimiz bulgular, Şekil 4.1.'de şematize edilmiştir.

Tablo 4.41.'de Etik İklim Boyutlarının, Kişisel Ahlak Felsefelerinin bir boyutu olan İdealizme etkileri ile ilgili regresyon analizi sonuçları gösterilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere model anlamlı ($F : 5,514$; $p : ,000$) olup R^2 değeri ,036 olarak bulunmuştur. Modeldeki bağımsız değişkenlerden sadece sırasıyla Arkadaşlık ($\beta : ,108$; $p : ,006$) ve Sosyal Sorumluluk ($\beta : ,09$; $p : ,031$) Etik İklimi anlamlı derecede etkilemektedir.

Tablo 4.41. Etik İklim Boyutlarının İdealizme Etkisi

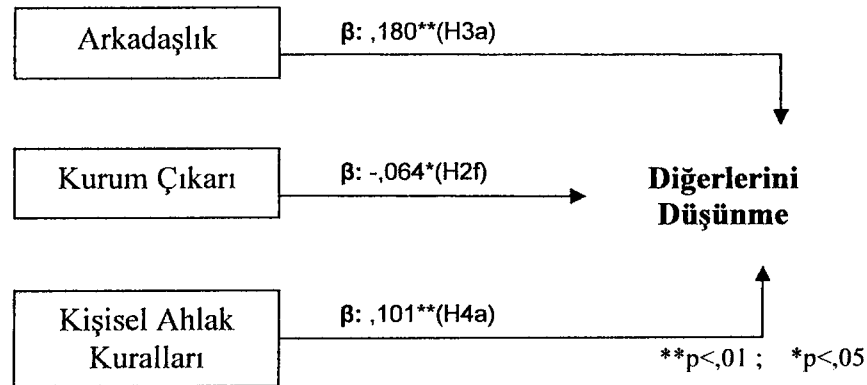
Bağımsız Değişkenler:	Bağımlı Değişken: İdealizm	
	Std: Beta Katsayısı	p Değeri
<i>Etik İklim Boyutları</i>		
EI: Kişisel Çıkar	-,021	,524
EL: Kurum Çıkarı	-,014	,684
EC: Verimlilik	,008	,842
BI: Arkadaşlık	,108	,006
BL: Takım Çıkarı	-,081	,052
BC: Sosyal Sorumluluk	,090*	,031
PI: Kişisel Ahlak Kuralları	,030	,358
PL: Kurumsal Ahlak Kuralları	,051	,193
PC: Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları	,075	,056
R²: ,036 yıldız F: 5,514 p: ,000		

4.2.6.2. Etik İklim Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri

Tablo 4.42.'de Etik İklim Boyutlarının, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının bir boyutu olan Diğerlerini Düşünme üzerindeki etkileri ile ilgili regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere model oldukça anlamlıdır (F : 15,163, p : ,000). Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenin varyansını açıklama oranı olan R² değeri ,113 olarak bulunmuştur.

Tablo 4.42. Etik İklim Boyutlarının Diğerlerini Düşünmeye Etkisi

Bağımsız Değişkenler:	Bağımlı Değişken: Diğerlerini Düşünme	
	Std: Beta Katsayısı	p Değeri
<i>Etik İklim Boyutları</i>		
EI: Kişisel Çıkar	-,017	,585
EL: Kurum Çıkarı	-,064	,049
EC: Verimlilik	,100	,007
BI: Arkadaşlık	,180	,000
BL: Takım Çıkarı	,038	,335
BC: Sosyal Sorumluluk	,033	,408
PI: Kişisel Ahlak Kuralları	,101	,001
PL: Kurumsal Ahlak Kuralları	,021	,582
PC: Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları	,054	,156
R²: ,113		F: 15.163
		p: ,000

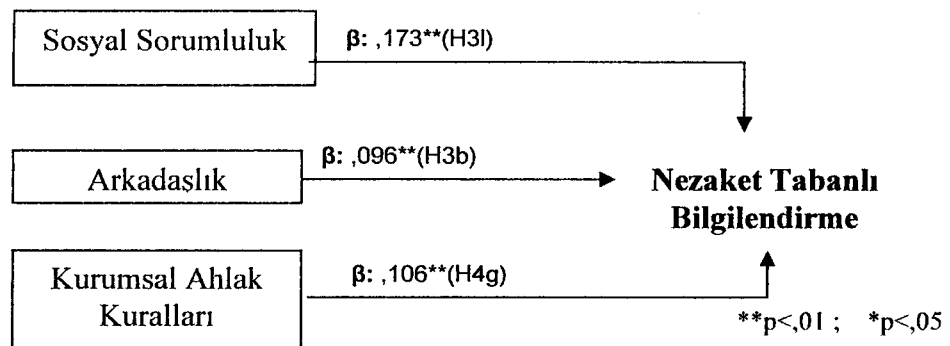


Şekil 4.2. ÖVD'den Diğerlerini Düşünmeye Etik İklim Boyutlarının Etkisi

Digerlerini Düşünme'yi, modeldeki bağımsız değişkenlerden en fazla Arkadaşlık ($\rho < ,01$; $\beta : ,180$) etkilemektedir. Bunu, etki derecesine göre sırasıyla, Kişisel Ahlak Kuralları ($\rho < ,01$; $\beta : ,101$), Verimlilik ($\rho < ,01$; $\beta : ,100$) ve Kurum Çıkarı ($\rho < ,05$; $\beta : - ,064$) izlemektedir. Analizler sonucu elde ettiğimiz bu bulgular, Şekil 4.2.'de şema haline getirilerek görselleştirilmiştir.

Tablo 4.43. Etik İklim Boyutlarının Nezaket Tabanlı Bilgilendirmeye Etkisi

Bağımsız Değişkenler:	Bağımlı Değişken: Nezaket Tabanlı Bilgilendirme	
	Std: Beta Katsayısı	p Değeri
<i>Etik İklim Boyutları</i>		
El: Kişisel Çıkar	-,007	,820
EL: Kurum Çıkarı	-,044	,167
EC: Verimlilik	,117	,001
Bl: Arkadaşlık	,096	,010
BL: Takım Çıkarı	-,027	,486
BC: Sosyal Sorumluluk	,173	,000
Pl: Kişisel Ahlak Kuralları	-,037	,230
PL: Kurumsal Ahlak Kuralları	,106	,004
PC: Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları	,031	,409
R²: ,138		F: 19,001
		p: ,000



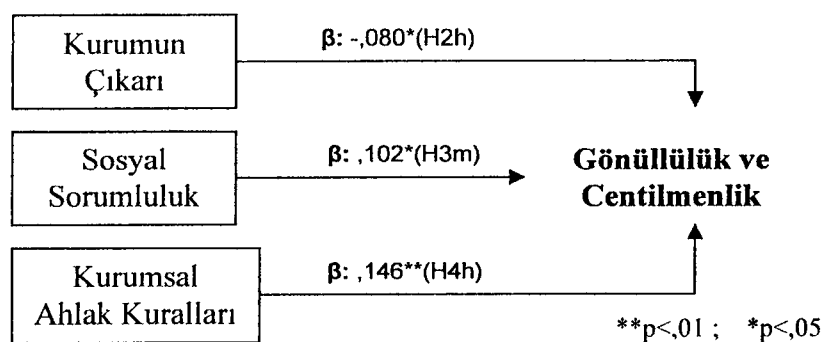
Şekil 4.3. Nezaket Tabanlı Bilgilendirmeye Etik İklim Boyutlarının Etkisi

Tablo 4.43.'te Etik İklim Boyutlarının, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının bir boyutu olan Nezaket Tabanlı Bilgilendirme davranışı üzerindeki etkileri ile ilgili

regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere model anlamlı (F: 19,001**) olup R^2 değeri ,138 olarak bulunmuştur. Modeldeki bağımsız değişkenlerden Sosyal Sorumluluk (β : ,173; p: ,000) Nezaket Tabanlı Bilgilendirmeyi anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Bunu, (β : ,096; p: ,010) Verimlilik ve Arkadaşlık takip etmektedir. Aşağıda (Şekil 4.3) elde ettiğimiz bulgular görsel hale getirilmiştir.

Tablo 4.44. Etik İklim Boyutlarının Gönüllülük ve Centilmenliğe Etkisi

Bağımsız Değişkenler:	Bağımlı Değişken: Gönüllülük ve Centilmenlik	
	Std: Beta Katsayısı	p Değeri
<i>Etik İklim Boyutları</i>		
Eİ: Kişisel Çıkar	,000	1,000
EL: Kurum Çıkarı	-,080	,016
EC: Verimlilik	,050	,188
BI: Arkadaşlık	,055	,151
BL: Takım Çıkarı	-,008	,846
BC: Sosyal Sorumluluk	,102	,014
PI: Kişisel Ahlak Kuralları	,014	,668
PL: Kurumsal Ahlak Kuralları	,146	,000
PC: Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları	,021	,586
R^2 : ,073 F: 9,280 p: ,000		



Şekil 4.4. Gönüllülük ve Centilmenliğe Etik İklim Boyutlarının Etkisi

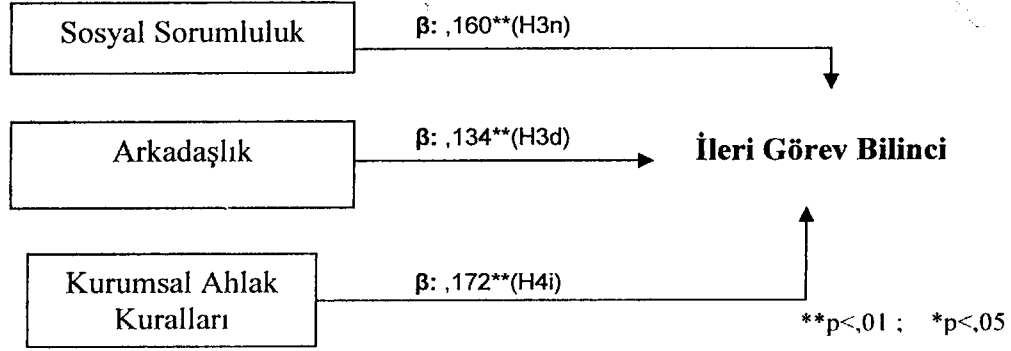
Beşinci regresyon analizinde, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının bir boyutu olan Gönüllülük ve Centilmenlik bağımlı değişken olarak seçilmiştir. Tablo 4.44'de regresyon analizinin sonucu olan beta katsayıları ve anlamlılık dereceleri

verilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen ,073'lük R^2 değeri ($p < ,01$ anlamlılık seviyesinde), modelde kullanılan bağımsız değişkenlerin *Gönüllülük ve Centilmenliği* oldukça tatmin edici bir seviyede açıkladığını göstermektedir. Sonuçlara göre, *Gönüllülük ve Centilmenliği* etkileyen başlıca değişkenler sırasıyla *Kurumsal Ahlak Kuralları* ($\beta: ,0146$; $p: ,000$), *Sosyal Sorumluluk* ($\beta: ,102$; $p: ,014$) ve *Kurum Çıkarı*'dır. ($\beta: -,08$; $p: ,016$) Kurum Çıkarı, *Gönüllülük ve Centilmenliği* negatif yönde etkilerken, diğer iki değişken, Gönüllülük ve Centilmenlik ile pozitif yönde ilişkili bulunmuştur. Bu bulgular sonucu ortaya çıkan nihai model ise Şekil 4.4'te gösterilmiştir.

Tablo 4.45. Etik İklim Boyutlarının İleri Görev Bilincine Etkisi

Bağımsız Değişkenler:	Bağımlı Değişken: İleri Görev Bilinci	
<i>Etik İklim Boyutları</i>	<i>Std: Beta Katsayısı</i>	<i>p Değeri</i>
El: Kişisel Çıkar	-,032	,304
EL: Kurum Çıkarı	-,011	,727
EC: Verimlilik	-,002	,956
BI: Arkadaşlık	,134	,000
BL: Takım Çıkarı	-,059	,136
BC: Sosyal Sorumluluk	,160	,000
PL: Kişisel Ahlak Kuralları	,020	,510
PL: Kurumsal Ahlak Kuralları	,172	,000
PC: Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları	,066	,075
$R^2: ,143$ $F: 19,743$ $p: ,000$		

Regresyon analizinde, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının bir boyutu olan *İleri Görev Bilinci* bağımlı değişken olarak seçilmiştir. Tablo 4.45.'te regresyon analizinin sonucu olan beta katsayıları ve anlamlılık dereceleri verilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen ,143'lük R^2 değeri ($F : 19,001$; $p : ,000$), modelde kullanılan bağımsız değişkenlerin *İleri Görev Bilincini* oldukça tatminkar bir biçimde açıkladığını göstermektedir. Tablo.4.45'de görüldüğü gibi, modeldeki bağımsız değişkenlerden gerek Kurumsal Ahlak Kuralları ($\beta: ,172$; $p: ,000$), gerekse Sosyal Sorumluluk ($\beta: ,16$; $p: ,000$) ve Arkadaşlık ($\beta: ,134$; $p: ,000$) oldukça yüksek oranda *İleri Görev Bilinci*'ni etkilemektedir. Bu bulgular sonucu ortaya çıkan nihai model Şekil 4.5'te gösterilmiştir.



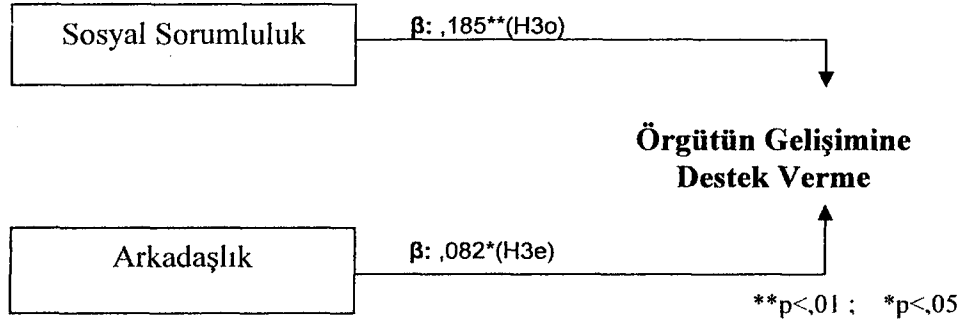
Şekil 4.5. İleri Görev Bilincine Etik İklim Boyutlarının Etkisi

Tablo 4.46. Etik İklim Boyutlarının Örgütün Gelişimine Destek Vermeye Etkisi

Bağımsız Değişkenler:	Bağımlı Değişken: Örgütün Gelişimine Destek Verme	
<i>Etik İklim Boyutları</i>	<i>Std: Beta Katsayısı</i>	<i>p Değeri</i>
Eİ: Kişisel Çıkar	-,058	,064
EL: Kurum Çıkarı	-,004	,910
EC: Verimlilik	,054	,141
BI: Arkadaşlık	,082	,028
BL: Takım Çıkarı	,034	,385
BC: Sosyal Sorumluluk	,185	,000
PI: Kişisel Ahlak Kuralları	,000	,989
PL: Kurumsal Ahlak Kuralları	,060	,108
PC: Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları	,049	,193
R²: ,135	F: 18,510	p: ,000

Tablo 4.46.'da Etik İklim Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının bir boyutu olan Örgütün Gelişimine Destek Verme davranışının üzerindeki etkileri ile ilgili regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Tablo. 4.46'da görüldüğü üzere model oldukça anlamlıdır (F : 18,510; p : ,000). Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenin varyansını açıklama oranı olan R² değeri ,135 olarak bulunmuştur. Örgütün Gelişimine Destek Vermeyi modeldeki bağımsız değişkenlerden en fazla *Sosyal Sorumluluk* (p < ,000; β : ,185) etkilemektedir. Bunu etki derecesine göre

Arkadaşlık ($\rho < ,05$; $\beta : ,082$) takip etmektedir. Bu bulgular sonucu ortaya çıkan nihai model Şekil 4.6'da gösterilmiştir.



Şekil 4.6. Örgütün Gelişimine Destek Vermeye Etik İklim Boyutlarının Etkisi

4.2.6.3. Kişisel Ahlak Felsefeleri Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri

Tablo 4.47'de Kişisel Ahlak Felsefeleri boyutlarının ÖVD'nin bir boyutu olan Diğerlerini Düşünmeye etkileri ile ilgili regresyon analizi sonuçları gösterilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere model anlamlı ($F : 93,217$; $\rho : ,000$) olup R^2 değeri ,137 olarak bulunmuştur. Modeldeki bağımsız değişkenlerden en fazla İdealizm ($\beta : ,342$; $p : ,000$) Diğerlerini Düşünmeyi etkilemektedir. Bunu, ($\beta : ,134$; $p : ,000$) ile Rölativizm takip etmektedir.

Tablo 4.47. Kişisel Ahlak Felsefeleri Boyutlarının Diğerlerini Düşünmeye Etkisi

Bağımsız Değişkenler:	Bağımlı Değişken: Diğerlerini Düşünme	
<i>Kişisel Ahlak Felsefeleri Boyutları</i>	<i>Std: Beta Katsayısı</i>	<i>p Değeri</i>
İdealizm	,342	,000
Rölativizm	,134	,000
$R^2 : ,137$ $F : 93,217$ $p : ,000$		

Tablo 4.48.'de Kişisel Ahlak Felsefeleri boyutlarının ÖVD'nin bir boyutu olan Nezaket Tabanlı Bilgilendirmeye etkileri ile ilgili regresyon analizi sonuçları gösterilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere model anlamlı ($F : 145,813$; $\rho : ,000$) olup R^2

değeri ,200 olarak bulunmuştur. Modeldeki bağımsız değişkenlerden sadece İdealizm (β : ,448; p: ,000) Nezaket Tabanlı Bilgilendirmeye etkilemektedir.

Tablo 4.48 Kişisel Ahlak Felsefeleri Boyutlarının Nezaket Tabanlı Bilgilendirmeye Etkisi

Bağımsız Değişkenler:	Bağımlı Değişken: Nezaket Tabanlı Bilgilendirme	
	Std: Beta Katsayısı	p Değeri
<i>Kişisel Ahlak Felsefeleri Boyutları</i>		
İdealizm	,448	,000
Rölativizm	,006	,825
R^2 : ,200 F: 145,813 p: ,000		

Tablo 4.49.'da Kişisel Ahlak Felsefeleri boyutlarının ÖVD'nin bir boyutu olan Gönüllülük ve Centilmenliğe etkileri ile ilgili regresyon analizi sonuçları gösterilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere model anlamlı (F : 39,690; ρ : ,000) olup R^2 değeri ,063 olarak bulunmuştur. Modeldeki bağımsız değişkenlerden sadece İdealizm (β : ,251; p: ,000) Gönüllülük ve Centilmenliğe etkilemektedir.

Tablo 4.49. Kişisel Ahlak Felsefeleri Boyutlarının Gönüllülük ve Centilmenliğe Etkisi

Bağımsız Değişkenler:	Bağımlı Değişken: Gönüllülük ve Centilmenlik	
	Std: Beta Katsayısı	p Değeri
<i>Kişisel Ahlak Felsefeleri Boyutları</i>		
İdealizm	,251	,000
Rölativizm	,028	,320
R^2 : ,063 F: 39,690 p: ,000		

Tablo 4.50.'de Kişisel Ahlak Felsefeleri boyutlarının ÖVD'nin bir boyutu olan İleri Görev Bilincine etkileri ile ilgili regresyon analizi sonuçları gösterilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere model anlamlı (F : 33,134; ρ : ,000) olup R^2 değeri ,053 olarak bulunmuştur. Modeldeki bağımsız değişkenlerden sadece İdealizm (β : ,233; p: ,000) İleri Görev Bilincini etkilemektedir.

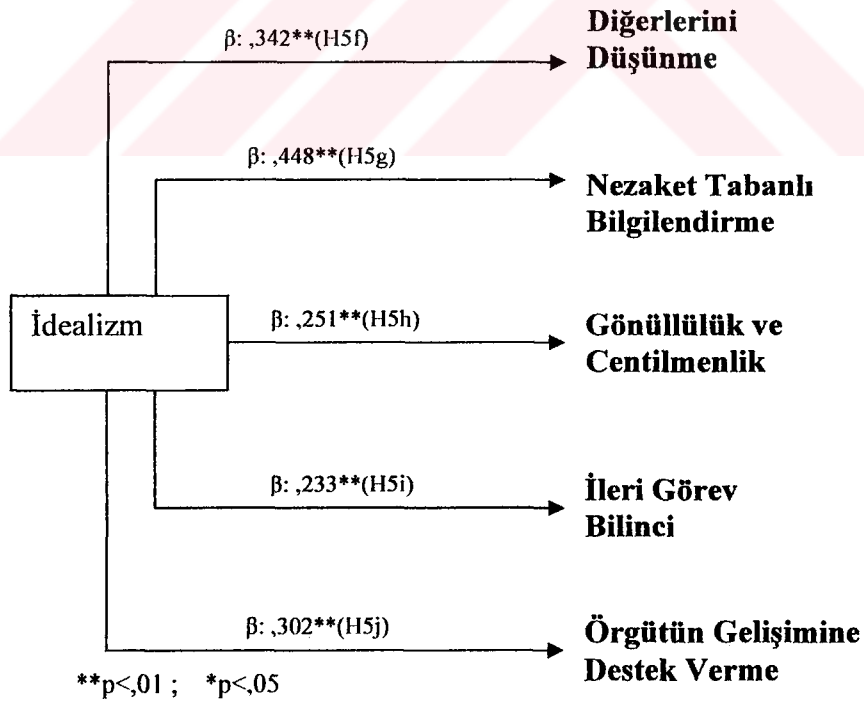


Tablo 4.50. Kişisel Ahlak Felsefeleri Boyutlarının İleri Görev Bilincine Etkisi

Bağımsız Değişkenler:	Bağımlı Değişken: İleri Görev Bilinci	
Kişisel Ahlak Felsefeleri Boyutları	Std: Beta Katsayısı	p Değeri
İdealizm	,233	,000
Rölativizm	,005	,871
R ² : ,053 F: 33,134 p: ,000		

Tablo 4.51. Kişisel Ahlak Felsefeleri Boyutlarının Örgütün Gelişimine Destek Vermeye Etkisi

Bağımsız Değişkenler:	Bağımlı Değişken: Örgütün Gelişimine Destek Verme	
Kişisel Ahlak Felsefeleri Boyutları	Std: Beta Katsayısı	p Değeri
İdealizm	,302	,000
Rölativizm	,041	,147
R ² : ,092 F: 6,016 p: ,000		



Şekil 4.7. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Kişisel Ahlak Felsefeleri Boyutlarının Etkisi

Tablo 4.51.'de Kişisel Ahlak Felsefeleri boyutlarının, ÖVD'nin bir boyutu olan Örgütün Gelişimine Destek Vermeye etkileri ile ilgili regresyon analizi sonuçları gösterilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere model anlamlı ($F : 6,016$; $p : ,000$) olup R^2 değeri ,092 olarak bulunmuştur. Modeldeki bağımsız değişkenlerden sadece İdealizm ($\beta : ,302$; $p : ,000$) Örgütün Gelişimine Destek Vermeyi etkilemektedir. Şekil 4.7'de tüm bu bulgular ışığında oluşturulan nihai model gösterilmektedir.

4.2.6.4. Etik İklim Boyutlarının Örgütsel Performansa Etkileri

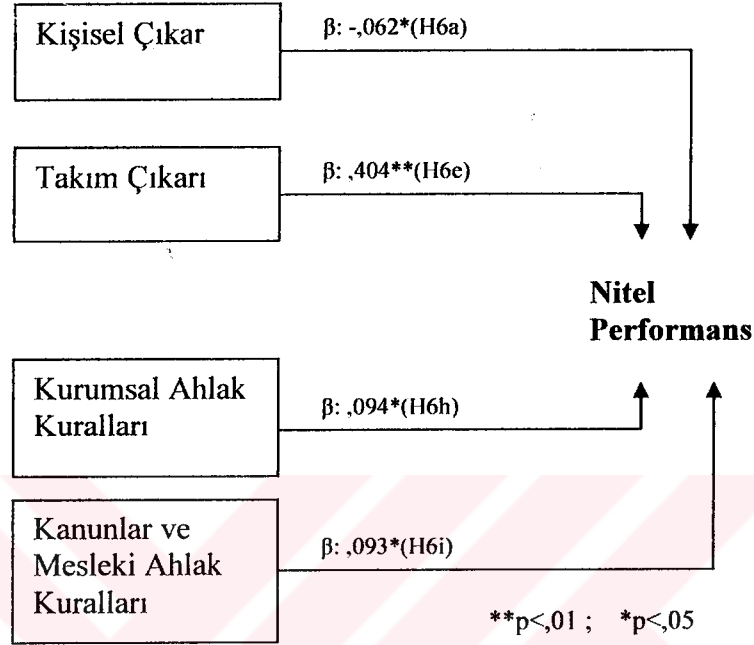
Tablo 4.52.'de, Örgütsel Performansın bir boyutu olan *Nitel Performans* bağımlı değişken olarak seçilmiş ve regresyon analizinin sonucu olan beta katsayıları ve anlamlılık dereceleri verilmiştir.

Tablo 4.52. Etik İklim Boyutlarının Nitel Performansa Etkisi

Bağımsız Değişkenler: <i>Etik İklim Boyutları</i>	Bağımlı Değişken: Nitel Performans	
	<i>Std: Beta Katsayısı</i>	<i>p Değeri</i>
EI: Kişisel Çıkar	-,062	,042
EL: Kurum Çıkarı	-,015	,637
EC: Verimlilik	-,002	,952
BI: Arkadaşlık	-,113	,002
BL: Takım Çıkarı	,404	,000
BC: Sosyal Sorumluluk	,035	,369
PI: Kişisel Ahlak Kuralları	,003	,913
PL: Kurumsal Ahlak Kuralları	,094	,011
PC: Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları	,093	,012
$R^2 : ,227$ $F : 33,017$ $p : ,000$		

Analiz sonucunda elde edilen ,227'lik R^2 değeri ($p : ,000$ anlamlılık seviyesinde), modelde kullanılan bağımsız değişkenlerin Nitel Performansı oldukça tatmin edici bir seviyede açıkladığını göstermektedir (Tablo 4.52). Buna göre, Nitel Performansı etkileyen başlıca değişkenler sırasıyla, Takım Çıkarı ($\beta : ,404$; $p : ,000$), Arkadaşlık ($\beta : -,113$; $p : ,002$), Kurumsal Ahlak Kuralları ($\beta : ,094$; $p : ,011$), Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları ($\beta : ,093$; $p : ,012$) ve son olarak Kişisel Çıkar ($\beta : -,062$; $p : ,042$) olarak gözlemlenmektedir. Arkadaşlık ve Kişisel Çıkar, Nitel Performansı

negatif yönde etkilerken, diğer üç değişken, Nitel Performansla pozitif yönde ilişkili bulunmuştur. Elde ettiğimiz bulgular ışığında oluşturduğumuz nihai model Şekil 4.8'de görülmektedir.

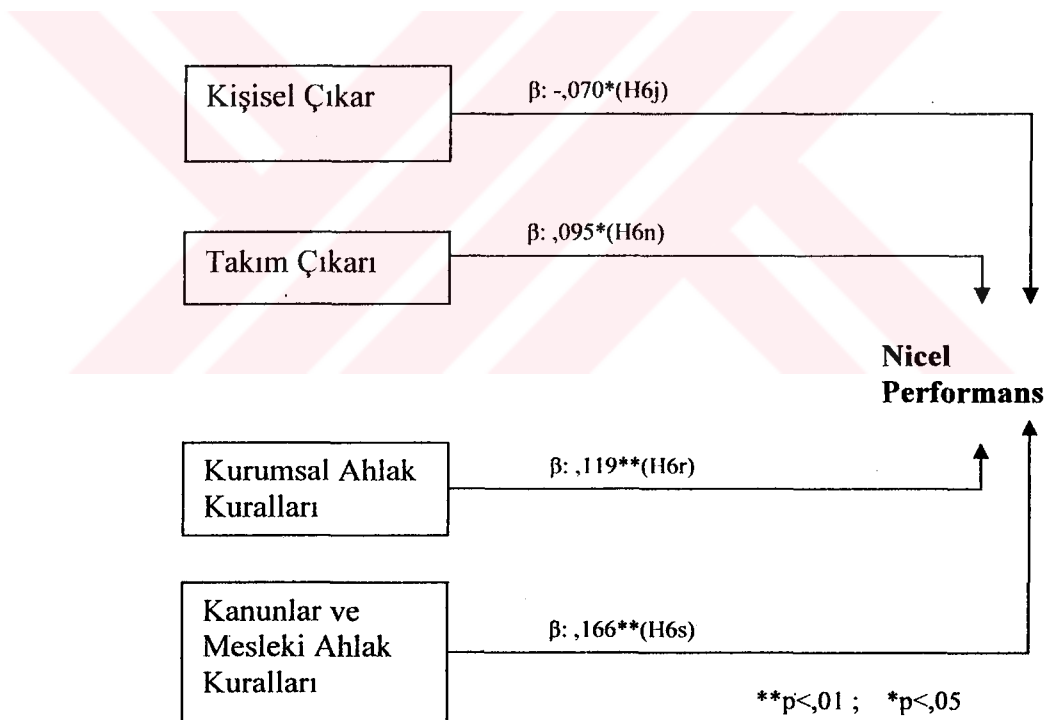


Şekil 4.8. Nitel Performansa Etik İklim Boyutlarının Etkisi

Tablo 4.53'te, Örgütsel Performansın bir boyutu olan *Nitel Performans* bağımlı değişken olarak seçilmiş ve regresyon analizinin sonucu olan beta katsayıları ve anlamlılık dereceleri verilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen ,115'lik R^2 değeri (p: ,000 anlamlılık seviyesinde), modelde kullanılan bağımsız değişkenlerin Nitel Performansı oldukça tatmin edici bir seviyede açıkladığını göstermektedir. Buna göre, Nitel Performansı etkileyen başlıca değişkenlerin sırasıyla Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları (β : ,166; p: ,000), Kurumsal Ahlak Kuralları (β : ,119; p: ,003), Takım Çıkarı (β : ,095; p: ,025) ve son olarak da Kişisel Çıkar (β : -,07; p: ,034) olarak gözlemlenmektedir. Kişisel Çıkar, Nitel Performansı negatif yönde etkilerken, diğer üç değişken, Nitel Performansı pozitif yönde etkilemektedir. Elde edilen bulgular çerçevesinde nihai modelimiz Şekil 4.9'da gösterilmiştir.

Tablo 4.53. Etik İklim Boyutlarının Nicel Performansa Etkisi

Bağımsız Değişkenler:	Bağımlı Değişken: Nicel Performans	
	Std: Beta Katsayısı	p Değeri
<i>Etik İklim Boyutları</i>		
EI: Kişisel Çıkar	-,070	,034
EL: Kurum Çıkarı	-,057	,099
EC: Verimlilik	,043	,261
BI: Arkadaşlık	-,050	,204
BL: Takım Çıkarı	,095	,025
BC: Sosyal Sorumluluk	,056	,184
PI: Kişisel Ahlak Kuralları	-,015	,634
PL: Kurumsal Ahlak Kuralları	,119	,003
PC: Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları	,166	,000
R ² : ,115 F: 15,009 p: ,000		



Şekil 4.9. Nicel Performansa Etik İklim Boyutlarının Etkisi

4.2.6.5. Kişisel Ahlak Felsefeleri Boyutlarının Örgütsel Performansa Etkileri

Tablo 4.54.'te Kişisel Ahlak Felsefeleri boyutlarının Örgütsel Performansın bir boyutu olan Nitel Performansa etkileri ile ilgili regresyon analizi sonuçları

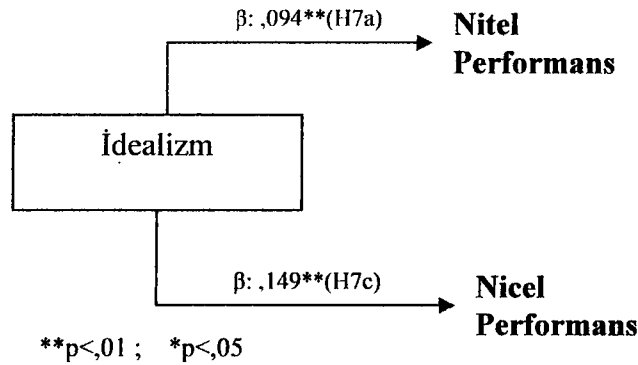
gösterilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere model anlamlı ($F : 4,767$; $p : ,009$) olup R^2 değeri ,007 olarak bulunmuştur. Modeldeki bağımsız değişkenlerden sadece İdealizm ($\beta : ,094$; $p : ,003$) Nitel Performansı etkilemektedir.

Tablo 4.54. Kişisel Ahlak Felsefeleri Boyutlarının Nitel Performansa Etkisi

Bağımsız Değişkenler:	Bağımlı Değişken: Nitel Performans	
<i>Kişisel Ahlak Felsefeleri Boyutları</i>	<i>Std: Beta Katsayısı</i>	<i>p Değeri</i>
İdealizm	,094	,003
Rölativizm	,015	,617
$R^2 : ,007$ $F : 4,767$ $p : ,009$		

Tablo 4.55. Kişisel Ahlak Felsefeleri Boyutlarının Nicel Performansa Etkisi

Bağımsız Değişkenler:	Bağımlı Değişken: Nicel Performans	
<i>Kişisel Ahlak Felsefeleri Boyutları</i>	<i>Std: Beta Katsayısı</i>	<i>p Değeri</i>
İdealizm	,149	,000
Rölativizm	-,003	,922
$R^2 : ,020$ $F : 11,529$ $p : ,000$		



Şekil 4.10. Örgütsel Performansa Kişisel Ahlak Felsefelerinin Etkisi

Tablo 4.55.'te Kişisel Ahlak Felsefeleri boyutlarının Örgütsel Performansın bir boyutu olan Nicel Performansa etkileri ile ilgili regresyon analizi sonuçları gösterilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere model anlamlı ($F : 11,529$; $p : ,000$) olup R^2 değeri ,020 olarak bulunmuştur. Modeldeki bağımsız değişkenlerden sadece İdealizm

(β : ,149; p : ,000) Nicel Performansı etkilemektedir. Bu bulgular eşliğinde Şekil 4.10'da model oluşturulmuştur

4.2.6.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Boyutlarının Örgütsel Performansa Etkileri

Tablo 4.56.'da Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Örgütsel Performansın bir boyutu olan Nitel Performansa etkileri ile ilgili regresyon analizi sonuçları gösterilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere model anlamlı (F : 12,226; p : ,000) olup R^2 değeri ,052 olarak bulunmuştur. Modeldeki bağımsız değişkenlerden sadece Örgütün Gelişimine Destek Verme (β : ,161; p : ,000) Nitel Performansı etkilemektedir.

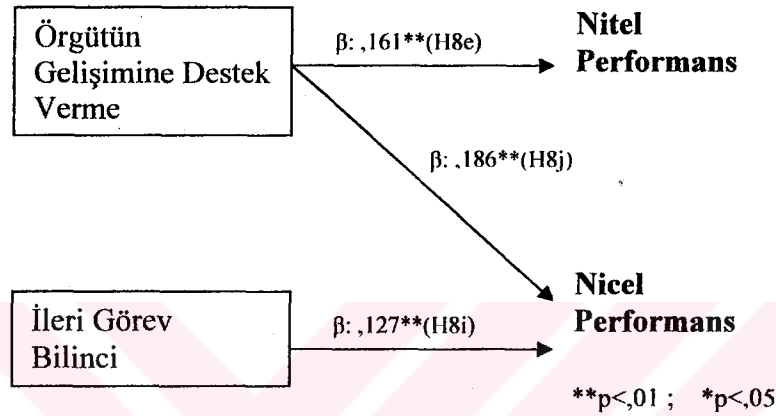
Tablo 4.56. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Boyutlarının Nitel Performansa Etkileri

Bağımsız Değişkenler:	Bağımlı Değişken: Nitel Performans	
<i>ÖVD boyutları</i>	<i>Std: Beta Katsayısı</i>	<i>p Değeri</i>
Diğerlerini Düşünme	,049	,164
Nezaket Tabanlı Bilgilendirme	,055	,149
Gönüllülük ve Centilmenlik	,021	,541
İleri Görev Bilinci	,019	,590
Örgütün Gelişimine Destek Verme	,161	,000
R^2: ,052 F: 12,226 p: ,000		

Tablo 4.57. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Boyutlarının Nicel Performansa Etkileri

Bağımsız Değişkenler:	Bağımlı Değişken: Nicel Performans	
<i>ÖVD boyutları</i>	<i>Std: Beta Katsayısı</i>	<i>p Değeri</i>
Diğerlerini Düşünme	,025	,480
Nezaket Tabanlı Bilgilendirme	,032	,395
Gönüllülük ve Centilmenlik	-,030	,381
İleri Görev Bilinci	,127	,000
Örgütün Gelişimine Destek Verme	,186	,000
R^2: ,076 F: 17,733 p: ,000		

Tablo 4.57.'de Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Örgütsel Performansın bir boyutu olan Nicel Performansa etkileri ile ilgili regresyon analizi sonuçları gösterilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere model anlamlı ($F : 17,733; p : ,000$) olup R^2 değeri ,076 olarak bulunmuştur. Modeldeki bağımsız değişkenlerden Örgütün Gelişimine Destek Verme ($\beta : ,186; p : ,000$) ve İleri Görev Bilinci ($\beta : ,127, p : ,000$) Nicel Performansı etkilemektedir. Bu bulgular bizi aşağıdaki modele (Şekil 4.11) götürmüştür.



Şekil 4.11. Örgütsel Performansa Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Boyutlarının Etkisi

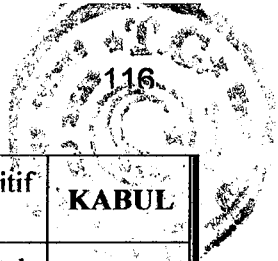
4.2.7. Araştırma Hipotezlerinin Kabul/Red Durumu

Araştırmamızda öne sürdüğümüz hipotezlerin kabul veya red edildiğine dair sonuçlar Tablo 4.58.'de görülmektedir. Söz konusu tabloda araştırma modeline göre öne sürdüğümüz 8 ana hipotez ile 105 alt hipotezin 37 adedi, % 5 ve % 1 önem derecesiyle istatistiksel olarak anlamlı çıkarak kabul edilmiş olup, 68 adedi ise red edilmiştir.

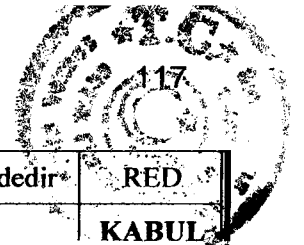
Tablo 4.58. Regresyon Analizleri Sonuçlarına Göre Araştırma Hipotezlerinin Kabul/Red Durumu

HİPOTEZLER		KABUL/ RED
ETİK İKLİM İLE KİŞİSEL AHLAK FELSEFELERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLER		
H1a	Kişisel Çıkarın hakim olduğu Etik İklim tipi ile Rölativizm arasında olumlu bir ilişki vardır.	KABUL
H1b	Kurum Çıkarının hakim olduğu Etik İklim tipi ile Rölativizm arasında olumlu bir ilişki vardır.	KABUL
H1c	Verimliliğin gözetildiği Etik İklim tipi ile Rölativizm arasında olumlu bir ilişki vardır.	RED
H1d	Arkadaşlığın hakim olduğu Etik İklim tipi ile İdealizm arasında olumlu bir ilişki vardır.	KABUL
H1e	Takım Çıkarının gözetildiği Etik İklim tipi ile İdealizm arasında olumlu bir ilişki vardır.	RED
H1f	Sosyal Sorumluluk bilincinin olduğu Etik İklim tipi ile İdealizm arasında olumlu bir ilişki vardır.	KABUL
H1g	Kurumsal Ahlak Kurallarının hakim olduğu Etik İklim tipi ile İdealizm arasında olumlu bir ilişki vardır.	RED
H1h	Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kurallarının hakim olduğu Etik İklim tipi ile İdealizm arasında olumlu bir ilişki vardır.	RED
H1i	Kişisel Ahlak Kurallarının hakim olduğu Etik İklim tipi ile Rölativizm arasında olumlu bir ilişki vardır.	KABUL
ETİK İKLİMİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARINA ETKİLERİ		
H2a	Etik İklimin Kişisel Çıkar boyutuyla, Diğerlerini Düşünme negatif ilişki içindedir.	RED
H2b	Etik İklimin Kişisel Çıkar boyutuyla, Nezaket Tabanlı Bilgilendirme negatif ilişki içindedir.	RED
H2c	Etik İklimin Kişisel Çıkar boyutuyla, Gönüllülük ve Centilmenlik negatif ilişki içindedir.	RED
H2d	Etik İklimin Kişisel Çıkar boyutuyla, İleri Görev Bilinci negatif ilişki içindedir.	RED
H2e	Etik İklimin Kişisel Çıkar boyutuyla, Örgütün Gelişimine Destek Verme negatif ilişki içindedir.	RED
H2f	Etik İklimin Kurum Çıkarı boyutuyla, Diğerlerini Düşünme negatif ilişki içindedir.	KABUL
H2g	Etik İklimin Kurum Çıkarı boyutuyla, Nezaket Tabanlı Bilgilendirme negatif ilişki içindedir.	RED

H2h	Etik İklimin Kurum Çıkarı boyutuyla, Gönüllülük ve Centilmenlik negatif ilişki içindedir.	KABUL
H2i	Etik İklimin Kurum Çıkarı boyutuyla, İleri Görev Bilinci negatif ilişki içindedir.	RED
H2j	Etik İklimin Kurum Çıkarı boyutuyla, Örgütün Gelişimine Destek Verme negatif ilişki içindedir.	RED
H2k	Etik İklimin Verimlilik boyutuyla, Diğerlerini Düşünme negatif ilişki içindedir.	RED
H2l	Etik İklimin Verimlilik boyutuyla, Nezaket Tabanlı Bilgilendirme negatif ilişki içindedir.	RED
H2m	Etik İklimin Verimlilik boyutuyla, Gönüllülük ve Centilmenlik negatif ilişki içindedir.	RED
H2n	Etik İklimin Verimlilik boyutuyla, İleri Görev Bilinci negatif ilişki içindedir.	RED
H2o	Etik İklimin Verimlilik boyutuyla, Örgütün Gelişimine Destek Verme negatif ilişki içindedir	RED
H3a	Etik İklimin Arkadaşlık boyutuyla, Diğerlerini Düşünme pozitif ilişki içindedir.	KABUL
H3b	Etik İklimin Arkadaşlık boyutuyla, Nezaket Tabanlı Bilgilendirme pozitif ilişki içindedir.	KABUL
H3c	Etik İklimin Arkadaşlık boyutuyla, Gönüllülük ve Centilmenlik pozitif ilişki içindedir.	RED
H3d	Etik İklimin Arkadaşlık boyutuyla, İleri Görev Bilinci pozitif ilişki içindedir.	KABUL
H3e	Etik İklimin Arkadaşlık boyutuyla, Örgütün Gelişimine Destek Verme pozitif ilişki içindedir	KABUL
H3f	Etik İklimin Takım Çıkarı boyutuyla, Diğerlerini Düşünme pozitif ilişki içindedir.	RED
H3g	Etik İklimin Takım Çıkarı boyutuyla, Nezaket Tabanlı Bilgilendirme pozitif ilişki içindedir.	RED
H3h	Etik İklimin Takım Çıkarı boyutuyla, Gönüllülük ve Centilmenlik pozitif ilişki içindedir.	RED
H3i	Etik İklimin Takım Çıkarı boyutuyla, İleri Görev Bilinci pozitif ilişki içindedir.	RED
H3j	Etik İklimin Takım Çıkarı boyutuyla, Örgütün Gelişimine Destek Verme pozitif ilişki içindedir	RED
H3k	Etik İklimin Sosyal Sorumluluk boyutuyla, Diğerlerini Düşünme pozitif ilişki içindedir.	RED
H3l	Etik İklimin Sosyal Sorumluluk boyutuyla, Nezaket Tabanlı Bilgilendirme pozitif ilişki içindedir.	KABUL
H3m	Etik İklimin Sosyal Sorumluluk boyutuyla, Gönüllülük ve Centilmenlik pozitif ilişki içindedir.	KABUL



H3n	Etik İklimin Sosyal Sorumluluk boyutuyla, İleri Görev Bilinci pozitif ilişki içindedir.	KABUL
H3o	Etik İklimin Sosyal Sorumluluk boyutuyla, Örgütün Gelişimine Destek Verme pozitif ilişki içindedir	KABUL
H4a	Etik İklimin Kişisel Ahlak Kuralları boyutuyla, Diğerlerini Düşünme pozitif ilişki içindedir.	KABUL
H4b	Etik İklimin Kişisel Ahlak Kuralları boyutuyla, Nezaket Tabanlı Bilgilendirme pozitif ilişki içindedir.	RED
H4c	Etik İklimin Kişisel Ahlak Kuralları boyutuyla, Gönüllülük ve Centilmenlik pozitif ilişki içindedir.	RED
H4d	Etik İklimin Kişisel Ahlak Kuralları boyutuyla, İleri Görev Bilinci pozitif ilişki içindedir.	RED
H4e	Etik İklimin Kişisel Ahlak Kuralları boyutuyla, Örgütün Gelişimine Destek Verme pozitif ilişki içindedir	RED
H4f	Etik İklimin Kurumsal Ahlak Kuralları boyutuyla, Diğerlerini Düşünme pozitif ilişki içindedir.	RED
H4g	Etik İklimin Kurumsal Ahlak Kuralları boyutuyla, Nezaket Tabanlı Bilgilendirme pozitif ilişki içindedir.	KABUL
H4h	Etik İklimin Kurumsal Ahlak Kuralları boyutuyla, Gönüllülük ve Centilmenlik pozitif ilişki içindedir.	KABUL
H4i	Etik İklimin Kurumsal Ahlak Kuralları boyutuyla, İleri Görev Bilinci pozitif ilişki içindedir.	KABUL
H4j	Etik İklimin Kurumsal Ahlak Kuralları boyutuyla, Örgütün Gelişimine Destek Verme pozitif ilişki içindedir	RED
H4k	Etik İklimin Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları boyutuyla, Diğerlerini Düşünme pozitif ilişki içindedir.	RED
H4l	Etik İklimin Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları boyutuyla, Nezaket Tabanlı Bilgilendirme pozitif ilişki içindedir.	RED
H4m	Etik İklimin Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları boyutuyla, Gönüllülük ve Centilmenlik pozitif ilişki içindedir.	RED
H4n	Etik İklimin Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları boyutuyla, İleri Görev Bilinci pozitif ilişki içindedir.	RED
H4o	Etik İklimin Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları boyutuyla, Örgütün Gelişimine Destek Verme pozitif ilişki içindedir	RED
KİŞİSEL AHLAK FELSEFELERİNİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARINA ETKİLERİ		
H5a	Rölativizm, Diğerlerini Düşünme ile negatif ilişki içindedir.	RED
H5b	Rölativizm, Nezaket Tabanlı Bilgilendirme ile negatif ilişki içindedir.	RED
H5c	Rölativizm, Gönüllülük ve Centilmenlik ile negatif ilişki içindedir.	RED
H5d	Rölativizm, İleri Görev Bilinci ile negatif ilişki içindedir.	RED



H5e	Rölativizm, Örgütün Gelişimine Destek Verme ile negatif ilişki içindedir.	RED
H5f	İdealizm, Diğerlerini Düşünme ile pozitif ilişki içindedir.	KABUL
H5g	İdealizm, Nezaket Tabanlı Bilgilendirme ile pozitif ilişki içindedir.	KABUL
H5h	İdealizm, Gönüllülük ve Centilmenlik ile pozitif ilişki içindedir.	KABUL
H5i	İdealizm, İleri Görev Bilinci ile pozitif ilişki içindedir.	KABUL
H5j	İdealizm, Örgütün Gelişimine Destek Verme ile pozitif ilişki içindedir.	KABUL
ETİK İKLİMİN ÖRGÜTSEL PERFORMANSA ETKİLERİ		
H6a	Etik İklim boyutlarından Kişisel Çıkar ile Nitel Performans arasında negatif bir ilişki vardır.	KABUL
H6b	Etik İklim boyutlarından Kurum Çıkarı ile Nitel Performans arasında negatif bir ilişki vardır.	RED
H6c	Etik İklim boyutlarından Verimlilik ile Nitel Performans arasında negatif bir ilişki vardır.	RED
H6d	Etik İklim boyutlarından Arkadaşlık ile Nitel Performans arasında pozitif bir ilişki vardır.	RED
H6e	Etik İklim boyutlarından Takım Çıkarı ile Nitel Performans arasında pozitif bir ilişki vardır.	KABUL
H6f	Etik İklim boyutlarından Sosyal Sorumluluk ile Nitel Performans arasında pozitif bir ilişki vardır.	RED
H6g	Etik İklim boyutlarından Kişisel Ahlak Kuralları ile Nitel Performans arasında pozitif bir ilişki vardır.	RED
H6h	Etik İklim boyutlarından Kurumsal Ahlak Kuralları ile Nitel Performans arasında pozitif bir ilişki vardır.	KABUL
H6i	Etik İklim boyutlarından Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları ile Nitel Performans arasında pozitif bir ilişki vardır.	KABUL
H6j	Etik İklim boyutlarından Kişisel Çıkar ile Nicel Performans arasında negatif bir ilişki vardır.	KABUL
H6k	Etik İklim boyutlarından Kurum Çıkarı ile Nicel Performans arasında negatif bir ilişki vardır.	RED
H6l	Etik İklim boyutlarından Verimlilik ile Nicel Performans arasında negatif bir ilişki vardır.	RED
H6m	Etik İklim boyutlarından Arkadaşlık ile Nicel Performans arasında pozitif bir ilişki vardır.	RED
H6n	Etik İklim boyutlarından Takım Çıkarı ile Nicel Performans arasında pozitif bir ilişki vardır.	KABUL
H6o	Etik İklim boyutlarından Sosyal Sorumluluk ile Nicel Performans arasında pozitif bir ilişki vardır.	RED
H6p	Etik İklim boyutlarından Kişisel Ahlak Kuralları ile Nicel Performans arasında pozitif bir ilişki vardır.	RED
H6r	Etik İklim boyutlarından Kurumsal Ahlak Kuralları ile Nicel Performans arasında pozitif bir ilişki vardır.	KABUL
H6s	Etik İklim boyutlarından Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları ile Nicel Performans arasında pozitif bir ilişki vardır.	KABUL
KİŞİSEL AHLAK FELSEFELERİNİN ÖRGÜTSEL PERFORMANSA ETKİLERİ		
H7a	İdealizm ile Nitel Performans arasında pozitif bir ilişki vardır.	KABUL

H7b	Rölativizm ile Nitel Performans arasında negatif bir ilişki vardır.	RED
H7c	İdealizm ile Nicel Performans arasında pozitif bir ilişki vardır.	KABUL
H7d	Rölativizm ile Nicel Performans arasında negatif bir ilişki vardır.	RED
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARININ ÖRGÜTSEL PERFORMANSA ETKİLERİ		
H8a	ÖVD'nin Diğerlerini Düşünme boyutu, Nitel Performansla pozitif bir ilişki içindedir.	RED
H8b	ÖVD'nin Nezaket Tabanlı Bilgilendirme boyutu, Nitel Performansla olumlu bir ilişki içindedir.	RED
H8c	ÖVD'nin Gönüllülük ve Centilmenlik boyutu, Nitel Performansla olumlu bir ilişki içindedir.	RED
H8d	ÖVD'nin İleri Görev Bilinci boyutu, Nitel Performansla olumlu bir ilişki içindedir.	RED
H8e	ÖVD'nin Örgütün Gelişimine Destek Verme davranışı boyutu, Nitel Performansla olumlu bir ilişki içindedir.	KABUL
H8f	ÖVD'nin Diğerlerini Düşünme boyutu, Nicel Performansla pozitif bir ilişki içindedir.	RED
H8g	ÖVD'nin Nezaket Tabanlı Bilgilendirme boyutu, Nicel Performansla olumlu bir ilişki içindedir.	RED
H8h	ÖVD'nin Gönüllülük ve Centilmenlik boyutu, Nicel Performansla olumlu bir ilişki içindedir.	RED
H8i	ÖVD'nin İleri Görev Bilinci boyutu, Nicel Performansla olumlu bir ilişki içindedir.	KABUL
H8j	ÖVD'nin Örgütün Gelişimine Destek Verme davranışı boyutu, Nicel Performansla olumlu bir ilişki içindedir.	KABUL

5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Sonuç ve değerlendirme adımı verdiğimiz bu bölümde ilk olarak analizler neticesinde ortaya çıkan hipotez sonuçları incelenecektir. Ardından sonuçlar değerlendirilerek ileride yapılacak bu ve benzeri çalışmalar için yöneticilere ve araştırmacılara öneriler sıralanacaktır.

5.1. Bulguların Özeti

İstanbul'da faaliyet gösteren telekomünikasyon firmaları (özel) ile Türk Telekomünikasyon A.Ş.'nin ve Telekomünikasyon Kurumu'nun (kamu) Etik İklim, Kişisel Ahlak Felsefeleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları boyutları ile Örgütsel Performans arasındaki karmaşık ilişkileri incelediğimiz anket çalışmasının bulguları literatürdeki birçok çalışma tarafından desteklenmekle birlikte, farklı çıkan yönleri de görülmüştür. Bu kapsamda araştırma sonuçları ile anlamlı bulgular ortaya konularak Etik İklim alanında orijinal bir çalışma ortaya konmuştur.

5.1.1. Etik İklim ile Kişisel Ahlak Felsefeleri Arasındaki İlişkiler

Etik İklim ile Kişisel Ahlak Felsefeleri arasındaki ilişkiyi sınamak için geliştirilen hipotezlerden, Egoist İklim tipleri olan Kişisel Çıkar ve Kurum Çıkarı Etik İklim tipleri ile Rölativizm arasında olumlu bir ilişki bulunmuştur. Ancak Egoist Etik İklim tipi olmasına rağmen, Verimlilik Etik İklim tipi ile Rölativizm arasındaki olumlu ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Yüksek Rölativizm bireyleri Egoizme götürdüğüne göre, (Forsyth, 1980) Egoist İklimlerin Rölativizm ile pozitif ilişki içerisinde bulunması beklenir. Ancak, her ne kadar Egoist İklimler kapsamında yer alsa da, Etik İklimin Verimlilik boyutu, diğer Egoist İklimlerden (Kişisel Çıkar ve Kurum Çıkarı) farklılık arz etmektedir. Bunun nedeni, Verimlilik boyutunun Egoizmin evrenselleştirme noktasında bulunması ve büyük sosyal/ekonomik sistemin çıkarlarının gözetilmesidir. Bu nedenle Verimliliğin Rölativizm ile pozitif ilişki içerisinde bulunmaması doğal karşılanmalıdır.

İdealizm başkalarının refahıyla ilgilenmeye odaklı olduğundan Başkalarının İyiliğini İsteme İklimleriyle olumlu ilişkiler içerisinde olması beklenir. Yapılan analizler sonucu, literatür ile uyumlu olarak (Forsyth, Nye ve Kelley, 2001) Başkalarının İyiliğini İsteme İklim tiplerinden, Arkadaşlık ve Sosyal Sorumluluğun, İdealizm ile olumlu ilişki içerisinde bulunduğu görülmüştür. Bu çalışmada ilginç olan ise, Takım Çıkarı ile İdealizm arasında aranan olumlu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı bulunamamış olmasıdır. Çalışanlara karşı sorumluluk, müşterilere karşı sorumluluk, ekolojik dengeye karşı sorumluluk, yatırımcılara karşı sorumluluk ve çalışanların işletmeye karşı sorumlulukları genel olarak Sosyal Sorumluluk adı altında incelenir. Toplum içinde meydana gelecek değişmelere uyum sağlamak ve Sosyal Sorumluluk bilinciyle faaliyette bulunmak, işletmelere sorunsuz ve uzun bir yaşam sağlayacağından İdealist düşünceye sahip çalışanların ağırlıkta olması, işletmelere büyük faydalar sağlayacaktır. Aynı şekilde, Arkadaşlık Etik İkliminin oluşması, çalışanları arkadaşlık, dostluk bağları ile birleştirmek, sevgi ve saygıya dayanan sosyal ilişkiler geliştirmek, yine İdealist yapıda bireyleri bir araya getirmekle mümkün olabilmektedir.

Yüksek İdealizm, bireyleri İkeliliğe götürdüğüne (Kim, 2003) ve İkelilik iklimlerinde, uygun kararlar almada kural ve yönetmelikler önem kazandığına göre, Kurumsal Ahlak Kuralları ve Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları İklimleri ile İdealizm arasında olumlu bir ilişki bulunması gerekmektedir. Analizlerde bunu destekleyecek istatistiksel olarak anlamlı bulguya rastlanamamıştır. Ancak, karar almada kişisel değer ve etiğin rehberliğini vurgulayan Kişisel Ahlak Kuralları ile kanun ve tüzükleri önemsemeyen Rölativizm arasında istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu bir ilişki bulunmuştur.

5.1.2. Etik İklimin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri

Etik İklimin dokuz boyutundan *Arkadaşlık*, birçok boyuttan daha güçlü bir etkiyle Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarından hem Diğerlerini Düşünmeyi, hem Nezaket Tabanlı Bilgilendirmeyi hem de İleri Görev Bilincini ve Örgütün Gelişimine Destek Verme'yi artırmaktadır. Demek ki, Arkadaşlık ilişkilerinin önem taşıdığı,

yardımsaverliğin ön planda tutulduğu bir ortamda alışanların Örgütsel Vatandaşlık Davranışları sergilemeleri daha muhtemeldir.

Etik İklimin bir diğer boyutu olan *Sosyal Sorumluluk* İklım tipi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları boyutlarından Nezaket Tabanlı Bilgilendirme, Gönüllülük ve Centilmenlik, İleri Görev Bilinci ve Örgütün Gelişimine Destek Verme'yi eř zamanlı olarak artırmaktadır. Demek oluyor ki, hem işletme çalışanlarının motivasyonunu arttırmak, hem de topluma yarar sağlamak adına çok önemli bir kavram olan Sosyal Sorumluluk bilincine sahip, örgütün dışındaki toplulukların da düşünöldüğu işletmelerde alışanların Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına sahip olmaları daha kolaydır.

Etik İklimin boyutlarından, *Kurumsal Ahlak Kuralları*, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarından üç boyutla (Nezaket Tabanlı Bilgilendirme, Gönüllülük ve Centilmenlik, İleri Görev Bilinci) birebir ilişki içindedir. Örgütlerin kendi Kurumsal Ahlak Kodlarına sahip olmalarıyla, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarını arttırmak mümkün olabilmektedir.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarından Diğerlerini Düşünme ve Nezaket Tabanlı Bilgilendirmeyi artıran bir başka Etik İklım boyutu ise *Verimlilik*dir. Verimlilik İklım tipi, alışmamızda, Egoist İklım tipi kapsamında yer aldığından, ÖVD ile negatif ilişkiler içerisinde olması gerektiği düşünölmüş, ancak analizlerden istatistiksel olarak anlamlı bir sonuç elde edilememiştir. Aksine, bu İklım tipinin ÖVD'den Diğerlerini Düşünme ve Nezaket Tabanlı Bilgilendirmeyi pozitif yönde etkilediği görölmüşür. Bu da bizi, çalışanların büyük sosyal ve ekonomik sistemlerin çıkarlarını düşünerek çalıştırılmaları halinde, iş arkadaşlarına ve örgüte daha fazla yardım eden gönüllü davranışlar sergileyecekleri sonucuna götürmektedir. Böyle alışanlar, gelecekte yapılacak faaliyetlerle ilgili olarak bilgiyi ilgili kişilerle paylaşacak, fikir alma konusunda daha duyarlı olacaklardır.

Etik İklım boyutlarından, *Kişisel Ahlak Kuralları* sadece Diğerlerini Düşünme Davranışını artırmaktadır. Bu da, ahlak ilkelerini kendisi belirleyen çalışanların daha yardımsaver olduklarını, gereksinimi olan kimselere gönüllü olarak ve ödöl beklemeksizin yarar sağlayıcı davranışlara daha çok yöneldiklerini

göstermektedir. Ancak Kişisel Ahlak Kurallarına bağlılığın, diğer Vatandaşlık Davranışlarını artırmadığı gözlemlenmiştir.

Son olarak, Etik İklimin boyutlarından *Kurum Çıkarı*, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarından, gerek Gönüllülük ve Centilmenlik davranışlarını gerekse, Diğerlerini Düşünme davranışlarını negatif yönde etkilemektedir. Bu sonuç, çıkarıcılığın bir iklim olarak çalışanları daha az yardımsever ve daha çok şikayetçi yaptığını göstermektedir.

5.1.3. Kişisel Ahlak Felsefelerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri

Kişisel Ahlak Felsefeleri ile ÖVD arasındaki ilişkileri incelediğimizde, Rölativizmin, ÖVD'den hiçbiriyle negatif ilişki içerisinde olmadığı, ancak İdealizmin, ÖVD'nin tümüyle pozitif ilişkiler içerisinde olduğu anlaşılmaktadır. Buradan da, ÖVD'nin bir örgütte yer edinebilmesinin bir yolunun da İdealist ahlak felsefesi görüşüne sahip çalışanlar olduğu sonucu çıkarılabilir. Demek ki, örgütlerde çalışanlar, etik kural ve normlara göre hareket edip, diğerlerinin refahıyla ilgilenir, onlara zarar vermekten kaçınır, kısaca İdealist bir Ahlak Felsefesine sahip olurlarsa, dışsal ödül beklentisi olmaksızın, tipik Örgütsel Vatandaşlık Davranışları sergileyebileceklerdir; yani, iş arkadaşlarına, denetçilere ve örgüte yardım eden davranışlar sergileyecekler, örgüte yeni katılanlara yardım edecekler, iş arkadaşlarının haklarını yemeyip, fazladan izin almayacaklar, katılımın zorunlu olmadığı şirket toplantılarına isteyerek katılacaklar, çalışma yerinde zorluklarla karşılaşmalar dahi olumlu tavırlarını koruyabilecekler gibi.

5.1.4. Etik İklimin Örgütsel Performansa Etkileri

Yapılan analizler sonucunda, Nitel Performansı en fazla etkileyen Etik İklim çeşidinin Takım Çıkarı olduğunu görmekteyiz. Demek ki, çalışanlar, kendi bireyselliklerini ön planda tutmadan, örgütsel bütünlüğü düşünerek, bir "takım" halinde hareket ettiklerinde, Nitel Performans o kurumda artarak etkisini sürdürmektedir. Çünkü, takım halinde çalışan bireyler, karşılıklı dayanışmayı tanırırlar

ve karşılıklı destek sayesinde hem kişisel hem takım amaçlarına en iyi biçimde ulaşabileceğini bilirler. Kişisel yetenek, bilgi ve tecrübelerini takım hedefleri doğrultusunda kullanarak, örgütün başarısına destekte bulunurlar.

Bu çalışmada ilginç olan, Etik İklimin “Arkadaşlık” boyutunun Nitel Performansı pozitif yönde etkilemesi beklenirken, negatif yönde etkilemesidir. Buna göre, çalışanların kendi bölümlerindeki iş arkadaşlarına karşı iyi niyetli ve yardımsever davranıp onların iyiliğini gözetiyor olmaları, Nitel Performansı artırıcı etki yapmamaktadır. Yani bir örgütte Arkadaşlığın etkin olması, kurumun her zaman kaliteli işgücüne sahip olacağı, çalışanların işlerinden daha çok tatmin duyacakları, örgüte daha bağlı olacakları, yeni ürün ve hizmet projelerinin sayı ve kalitesinin yükseleceği ve müşteri memnuniyetinin artacağı anlamına gelmemektedir. Ancak Takım Çıkarı düşünülerek hareket edilmesi; performans artışına sebep olabilir. Çünkü takım ruhu, çalışanların gerçekçi ve ulaşılabilir hedefler koyabilmesine ön ayak olur, çalışanlar içinde buldukları takımın sahip olduğu uzmanlık sayesinde problemlerin çözümünde etkinlik sağlayabilir ki, bu da uzun vadede örgütsel performans artışına zemin hazırlar.

Literatürde yapılan çalışmalarda, etik kural ve kodların anlaşıldığı bir örgütte, bazı Nitel Performans ölçütlerinin arttığı görülmektedir (Victor ve Cullen,1988; Hunt vd., 1989; Vitell ve Davis, 1990; Kelly ve Dorsch, 1991; Weeks ve Nantel, 1992; Ostroff, 1993; Viswesvaran ve Deshpande, 1996; Deshpande, 1996; Randi, 1998). Bizim çalışmamızda da literatürle paralel sonuçlar elde edilmiştir. Buna göre, Kurumsal Ahlak Kuralları, Nitel Performansı olumlu yönde etkilemektedir.

Diğer taraftan, çalışanların kurallara ve iş standartlarına uyma derecesini ölçen Etik İklimin Kanun ve Kodlar (Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları) boyutu ile Nitel Performans arasında da olumlu bir ilişki bulunmuştur. Bu durum yine literatürle uyum halindedir (Wimbuch ve Shepard, 1994; Schwepker, 2001; Weber ve Seger, 2002).

“Yer kapma” veya kişisel kazancını diğerlerinin üstünde tutma ile ilgili olan, Kişisel Çıkar ile Nitel Performans arasında negatif bir ilişki bulunmuştur. Bu sonuç, önceki benzer çalışmalarla uyum içindedir (Kelly ve Dorsch,1991; Wimbuch ve Shepard, 1994; Weber ve Seger, 2002).

Nicel Performans ile Etik İklim boyutları arasındaki ilişkileri ölçümlemek amacıyla yapılan analizlerde, Nicel Performansı en fazla arttıran unsurun Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları olduğu anlaşılmıştır. Bunu Kurumsal Ahlak Kuralları takip etmektedir. Her iki boyutun da ortak özelliğinin İkelilik yaklaşımı içerisinde yer alan Etik İklim tipi olması nedeniyle, çalışanların genel kabul görmüş mesleki ilke ve normlara uygun hareket etmeleri, karar alırlarken kanunlara uygun olup olmadığına bakmaları, Nicel Performansın artırılması açısından önem arz etmektedir. Bir başka önemli nokta ise şudur: Kurumların kendi iş ahlakına yönelik açıkça belirtilmiş geniş kapsamlı ilke ve kuralları varsa, iş ahlakıyla bağdaşmayan davranışlar hoş görülüyorsa, herkes kurum kural ve prosedürlerine bağlı kalıyorsa, Nicel Performans ciddi boyutta artış göstermektedir. Tüm bu bulgular, önceki çalışmalarla uyum halindedir (Wimbush ve Shepard, 1994; Verschoor, 1998; Weber ve Seger, 2002).

Yaptığımız analizler neticesinde, Nicel Performans göstergelerinden olan, Toplam Satışlar; Pazar Büyüklüğü, Ciro ve Aktif Karlılığı gibi kalemler, Takım Çıkarının gözetilmesiyle iyileşme göstermektedir. Yani çalışanlar, hem kendi işlerine hem de birime sahip çıkma duygusu içerisinde olduklarında, firmanın finansal performansını daha fazla yükseltme isteği ve azmi içinde olurlar. Böyle bir sonucu, literatürde önceden yapılmış benzer çalışmalar da desteklemektedir (Wimbush ve Shepard, 1994; Weber ve Seger, 2002).

Egoist Etik İklim tiplerinden Kişisel Çıkar, Nitel Performansı olduğu gibi Nicel Performansı da negatif yönde etkilemektedir. Çalışanlar, diğerlerinin ihtiyaçlarını bir tarafa bırakıp, "ben'e" hizmet eden davranışlar sergilediklerinde bu durum, kurumun Nicel Performansının düşmesi sonucunu doğurmaktadır. Elde edilen bu sonuç da, beklenildiği gibi, geçmişte yapılan benzer çalışmalarla (Wimbush ve Shepard, 1994; Weber ve Seger, 2002) belli bir uyum halindedir.

5.1.5. Kişisel Ahlak Felsefelerinin Orgütsel Performansa Etkileri

Yapılan ampirik çalışma sonucunda, doğru hareketlerin her zaman istenen sonuçları verdiğine inanarak, etik kural, norm ve ilkelere göre hareket eden İdealist

düşüncedeki çalışanlar, Rölativist düşüncedeki çalışanlara göre, kurumlarında örgütsel performansı daha yüksek olarak algıladıklarını beyan etmişlerdir. Bu beyanat, Kişisel Ahlak Felsefeleri ve örgütsel etkinlik arasındaki ilişki üzerine, geçmişte yapılmış bir çalışmayla da (Singhapakdi, Kraft, Vitell ve Rallapalli, 1995) paralellik arz etmektedir.

5.1.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Örgütsel Performansa Etkileri

Literatürde, ÖVD'nin gerek Nitel Performansı (Bateman ve Organ, 1983, s.586-595; O'Reilly ve Chatman, 1986; Williams ve Anderson, 1991; Netemeyer vd., 1997; Podsakoff ve MacKenzie, 1997; MacKenzie vd., 1998; MacKenzie vd., 1998; Paine ve Organ, 2000; Cohen ve Vigoda, 2000; Podsakoff vd., 2000; Bell ve Menguc, 2002), gerekse Nicel Performansı (Podsakoff ve MacKenzie, 1994; Wallz ve Niehoff, 1996; Maignan, 1997; Podsakoff ve MacKenzie, 1997; MacKenzie vd., 1998; Podsakoff vd., 2000) artırdığına dair çok sayıda çalışma mevcuttur. Bizim çalışmamızda da ÖVD'nin Örgütsel Performansı artırdığı görülmüştür, ancak Örgütün Gelişimine Destek Verme, diğer Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarından ayrılarak, çok güçlü bir şekilde hem Nitel hem de Nicel Performansı artırmaktadır. Ayrıca, İleri Görev Bilinci boyutunun da Nicel Performansı artırdığı görülmüştür.

Şüphesiz, literatürden de anlaşıldığı üzere, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Performans üzerinde önemli bir etkisi bulunmaktadır. Ancak bizim çalışmamızda, özellikle Örgütün Gelişimine Destek Verme ile İleri Görev Bilinci boyutları, diğer boyutlara göre performans üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir. Bundan dolayı, kurumlarda performansı artırmak için birinci hedefimiz, çalışanların, örgütün politik yaşamına katılımını desteklemek, örgütü etkileyen olaylara karşı çalışanları bilgilendirmek, kararlara ve toplantılara sorumlu biçimde katılımını sağlamak olmalıdır. İkinci olarak, etkisi Diğerlerini Düşünme davranışından daha genel olan, İleri Görev Bilincini çalışanlara aşılmalı, çalışanların, gerekli olandan daha fazlasını yapmaları teşvik edilmeli, eylem odaklı ve sorumlu davranışlar sergilemelerine yardımcı olunmalıdır.

5.1.7. Demografik Değişkenlerin Etkileri

Yapılan analizler neticesinde bayan çalışanların, daha fazla İdealist düşünceye sahip oldukları görülmektedir. Bunun nedeni, bayanlara atfedilen, toplumsal rollerin, onları Başkalarının İyiliğini İsteyen bir etik anlayışa götürmeleri olabilir (Gilligan, 1982). Forsyth'a göre böyle bir anlayış, kavramsal açıdan Ahlak Felsefelerinin İdealizm boyutuna benzer görünmektedir. Elde ettiğimiz bulgular, literatürle paralellik taşımaktadır (Forsyth vd., 1988; McHoskey, 1996; Franke Crown ve Spake, 1997; Bass, Barnett ve Brawn, 1998; Singhapakdi, Vitell ve Franke, 1999; Karande, Rao ve Singhapakdi, 2002).

Bireylerin çevresine karşı duyarlılığını barındıran ve yardım etme davranışı olarak tanımlanan ÖVD konusunda yapılmış ampirik bir araştırma, bayanların, daha fazla diğerlerini düşünen bir yapıya sahip olarak algılandığını ve yardım etmeye daha eğilimli olduklarını ileri sürmektedir (Kidder, 2002). Ancak bizim çalışmamızda böyle bir bulguya rastlanmadı. ÖVD'den sadece Nezaket Tabanlı Bilgilendirme cinsiyetle istatistiksel olarak anlamlı bulundu. Bir başka deyişle, bayan çalışanlar Nezaket Tabanlı Bilgilendirmeye daha fazla önem verdiklerini beyan ettiler.

Çalışmamızda, bayan çalışanların Nicel Performans algıları ortalamasının erkek çalışanların ortalamasından daha yüksek olduğu sonucu çıkmıştır. Bunun böyle çıkmasının sebebi, bayan personelin, Nicel Performansa değil de, Nitel Performansa daha fazla odaklanmalarına bağlanabilir. Bayan personelin daha ziyade insan ilişkilerine ve personel kalitesine önem verdiğini, erkek personelin de, sonuca yönelik nicel değerlere, daha fazla değer verdiğini düşünersek, bu durum şaşırtıcı değildir.

İşletmenin yaşı ile Etik İklim tipleri arasındaki ilişkiye bakılınca, Egoist İklim tiplerinden Kişisel Çıkar ve Kurum Çıkarı ile İyilikseverlik İklim tiplerinden Takım Çıkarı, işletmenin yaşı ile ters ilişkili bulunmuştur.

İşletmenin yaşı ile Kişisel Ahlak Felsefeleri arasında yapılan korelasyonda, işletmenin yaşı ile rölativist düşünce algılamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı



ve ters bir ilişki bulunmuştur. Bu da gösteriyor ki, işletmeler daha uzun süre faaliyette bulundukça, çalışanlar, kişisel, kurumsal ve mesleki kural ve kanunlara daha çok önem veriyor ve kurallara uyuyorlar.

Öte yandan, işletmenin yaşı ile ÖVD boyutları arasında ilginç ilişkiler keşfedilmiştir. Buna göre, işletmeler daha uzun süre faaliyette bulundukça, çalışanlar daha az Diğerlerini Düşünme ve Nezaket Tabanlı Bilgilendirme davranışları sergiliyorlar, ancak daha fazla İleri Görev Bilinci davranışları içerisinde bulunuyorlar. Ayrıca, çalışan sayısının artmasıyla, Gönüllülük ve Centilmenlik davranış algılamaları da artış gösteriyor.

Analizler sonucu ortaya çıkan, işletmenin yaşının artmasıyla birlikte, Nitel Performansın azaldığının algılanması; personelin kurumsallaşmayı yanlış değerlendirmesi sonucundan kaynaklanabilir. Bilindiği gibi, işletmenin yaşı arttıkça, kurumsallaşma da artmaktadır. Kurumsallaşma arttıkça; personel insan değerinin azaldığını algılar. Çünkü personel, *kendisi olmasa da*, işlerin yürütülebileceğini düşünmeye başlar. O yüzden, kendisine değer verilmediğini zannetmeye başlar. Böylece çalışanlar daha az İş Tatmini ve Firmaya Bağlılık duyar, yeni hizmet ve projelerin geliştirilmesine gerek duymaz, Müşteri Memnuniyetine eskisi kadar önem vermez. Tüm bu algılamalardan dolayı da; personel, Nitel Performansın düştüğünü varsayıyor olabilir.

Şirketlerin yaşının artmasıyla, Nicel Performans algısının artması analizlerden elde ettiğimiz bir başka sonuçtur. Ancak bunun böyle çıkması doğal karşılanmalıdır. Çünkü, marka bilinirliği, güvenilirlik, süreklilik, sorunların tecrübe ile çözümü, işletme yaşının artmasıyla doğru orantılıdır. Bu da nicel büyüklükler olan, satışlar; pazar payı, karlılık gibi değerleri olumlu etkiler. Bundan dolayı işletmenin yaşı, Nicel Performansı olumlu etkilemektedir.

Çalışanların sayısı ile Etik İklim arasındaki ilişkiler incelendiğinde, Egoist İklim tiplerinden Kurum Çıkarı, İyilikseverlik İklim tiplerinden Takım Çıkarı ile İlkelik iklim tiplerinden Kişisel Ahlak Kuralları, çalışanların sayısı ile istatistiksel olarak anlamlı ve ters ilişki içerisinde.



Öte yandan, çalışan sayısı, ÖVD'den sadece Gönüllülük ve Centilmenlik boyutu ile istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki içerisindedir.

Çalışan sayısı ile Örgütsel Performans karşılaştırıldığında ise, çalışan sayısı Nitel Performansla negatif ilişkili, Nicel Performansla ise pozitif ilişkili bulunmuştur.

Telekomünikasyon sektöründe çalışanların yaşı ile Etik İklim boyutları karşılaştırılmış, yaş ile Kişisel Çıkar, Kurum Çıkarı ve Kişisel Ahlak Kuralları ters ilişkili bulunmuştur. Etik gelişimleri üzerinde yapılan araştırmalar, etik gelişimin örgün eğitim ve öğretimden sonra da devam ettiğini göstermektedir (Wimbuch vd., 1997b). Eğer yıllar, yetişkinlerin etik gelişiminde önemli bir rol oynuyorsa, yaşın da Etik İklim ve davranışla olumlu bir ilişki içinde olması beklenmelidir. Böylece Egoist İklim tipleri (Kişisel Çıkar, Kurum Çıkarı) ve Kişisel Ahlak Kuralları ile yaşın negatif ilişkili olması anlamlı karşılanmalıdır. Etik İklimin diğer boyutları ile yaş arasındaki ilişkiler, istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

Analizlerden elde ettiğimiz sonuçlara göre, yaşın artmasıyla Rölativizm düşüncesi azalmaktadır. Bu durum, Kim ve Choi (2003) ile Singhapakdi vd. (1999) çalışmalarından ayrılmaktadır. Ancak, bazı araştırmacılar (Forsyth, 1980; Vitell, Lumkin ve Rawwas, 1991; Ho vd., 1997; Bass, Barnett ve Brawn, 1998; Karande, Rao ve Singhapakdi, 2002), bizim bulgumuza benzer bir sonuç elde etmişler, Rölativizm ile yaş arasında ters bir ilişki bulmuşlardır. Buna göre daha yaşlı çalışanlar, evrensel ahlak kurallarını daha çok kabul etmektedirler. Yapılan çok sayıda araştırmaya göre, etik duyarlılıkla yaş arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır (Harris, 1990; Rueger ve King, 1992; Mason ve Mudrack, 1996). Yaş, tecrübe ile yüksek korelasyon içerisinde olduğuna göre, etik duyarlılıkla tecrübe arasında da pozitif bir ilişki olması beklenmelidir (Barnett ve Karson, 1989; Harris ve Sutton, 1995). Tecrübe arttıkça, etik problemlere ahlaki çözümler bulma olanağı da artacaktır (Singhapakdi vd., 1999, s.24). Burada elde ettiğimiz sonuç da, literatürle paralellik arz etmektedir.

Yaş ve Kıdem ile ÖVD boyutları arasındaki ilişkiler incelendiğinde, yaşın ve kıdem artmasıyla Diğerlerini Düşünme davranışlarının azaldığını görmekteyiz. Öte yandan, İleri Görev Bilinci ile yaş ve kıdem arasında pozitif bir ilişki bulgulanmıştır.

Kıdem durumu, yaştan farklı olarak ayrıca, analizlerimizde ÖVD'den Gönüllülük ve Centilmenlik ile de pozitif yönde ilişkili çıkmıştır.

Yine yaş ve kıdem ile Örgütsel Performans arasındaki ilişkiler irdelendiğinde, yaş ve kıdem durumunun Nitel Performans ile negatif, Nicel Performans algısıyla ise pozitif olarak ilişkili olduğu görülmektedir.

İşte kalma süresinin, Etik İklim ve etik davranış üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır (Victor ve Cullen, 1988; Singhapakdi vd., 1999; Wimbuch vd., 1997b; Karande vd. 2000; Glover vd., 2002). Victor ve Cullen de (1988) Etik İklimin Başkalarının İyiliğini İsteme (Arkadaşlık, Takım Çıkarı) boyutu algılarının işte kalabilme süresi ile birlikte arttığını bulmuştur. Ancak bizim çalışmamızda aranan ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunamamıştır. Sonuçlarımızda, kıdem, Etik İklim boyutlarından Kişisel Çıkar ve Kişisel Ahlak Kuralları ile negatif, Kurumsal Ahlak Kuralları ve Sosyal Sorumluluk ile pozitif olarak ilişkili bulunmuştur.

Yapılan analizler sonucu, Egoist Etik İklimin boyutlarından Kurum Çıkarını düşünme duygusu alınan eğitimin artmasıyla azalmaktadır. Bu durum, yüksek öğrenim görmüş insanların daha az öğrenim görmüş insanlara göre etik davranışta bulunma olasılığının daha fazla olduğuna dair bulgularla uyum içindedir (Browning ve Zabriskie, 1983; Trevino, 1986; Wimbuch vd., 1997b). Aslında, yüksek öğrenim görmüş bireylerin öğrenim yaşantılarında özel etik dersleri alınmamış olsa da, daha az öğrenim görmüş kimselere göre daha fazla etik davranış sergilemeleri, öğrenimin, Etik İklim ve etik davranış üzerine olumlu bir etkisi bulunduğu ve bu nedenle de denetlenmesi gerektiği sonucunu verebilir. Ancak eğitimin, İyilikseverliğin hakim olduğu Arkadaşlık ve Takım Çıkarını düşünme gibi Etik İklim tiplerini zayıflatması tahmin edilen bir sonuç değildi. Yaptığımız analizlerde, eğitim ile Arkadaşlık ve Takım Çıkarını düşünme algıları ters ilişkili çıkmıştır. Eğitimin artmasıyla İlkelilik iklim tiplerinden Kişisel Ahlak Kuralları, Kurumsal Ahlak Kuralları ile Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları düşüncesi azalmaktadır. Eğitim ile birlikte bireylerin bilişsel ahlak gelişimi de üst basamaklara tırmandığına göre, sonucun bu şekilde çıkması şaşırtıcı değildir. Bireyler, daha üstün eğitim aldıkça, kural, norm ve mesleki kanunlara daha az uymaktadırlar.

Hoo, Vitell, Barness ve Desborde (1997) ile Singhapakdi, Vitell ve Franke (1999), eğitim ile İdealizm arasında negatif bir ilişki bulmuşlardır. Eğitimin bireyin bilişsel ahlak gelişimiyle de ilgili olduğunu bildiğimize göre, eğitilmiş kişilerin, ahlak gelişiminin üst basamaklarında yer alacağını tahmin etmek zor olmaz. Bu nedenle, daha eğitilmiş karar vericilerin (Kohlberg, 1969) “insanların çok çeşitli değer ve fikirlere sahip olabileceğine ve çoğu değer ve kuralların rölatif olduğuna inanmak” gibi düşüncelere sahip olacaklarını söyleyebiliriz. Ancak, çalışmamızda bunun tam tersi sonuçlara rastladık. Yaptığımız analizler sonucunda, alınan eğitimin artmasıyla Rölativizm azalmaktaydı.

Eğitim, ÖVD’den, sadece İleri Görev Bilinci ile istatistiksel olarak ilişkili bulunmuştur. Buna göre, alınan eğitimin artmasıyla İleri Görev Bilinci azalmaktadır. Demek oluyor ki, eğitilmiş kişiler, gerekli olandan daha fazlasını yapmayı, fazla mesai verilmediği halde bir projeyi bitirmek için mesai saatlerinin dışında çalışmayı, görevlerin yanında gönüllü işler yapmayı ve işteki zamanını hiçbir şekilde boşa harcamamayı gerekli görmüyorlar.

Bireyler, daha fazla eğitim aldıklarında, işin inceliklerini daha iyi fark ettiklerinden ve olaya daha geniş bir perspektiften bakabildiklerinden olacak ki, yaptığımız analizler sonucu, alınan eğitimin artmasıyla işyerlerinde daha az Nitel ve Nicel Performans sergilenildiği düşünülmektedir. Bir başka sebep, eğitimin artmasıyla daha fazla performans beklentisine gidilmesi olabilir.

Araştırmamızda, ofis çalışanlarının Egoist Etik İklim tiplerinden Verimlilik puan ortalaması, sırasıyla üst düzey ve orta kademe yöneticilerinin puan ortalamasına göre daha yüksek çıkmıştır.

Ofis çalışanlarının İyilikseverlik Etik İklim tiplerinden Arkadaşlık puan ortalaması, üst düzey ve orta kademe yöneticilerinin puan ortalamasına göre daha yüksek çıkmıştır. Yine İyilikseverlik Etik İklim tiplerinden Takım Çıkartı ortalamasının, üst düzey yöneticilerinde, ofis çalışanlarından ve orta kademe yöneticilerden daha yüksek çıkması, elde ettiğimiz bir başka bulgudur.

Ofis çalışanlarının İkelilik Etik İklim tiplerinden Kişisel Ahlak Kuralları puan ortalaması, araştırmamızda, sırasıyla, orta kademe yöneticiler ile üst düzey yöneticilerden daha yüksek çıkmıştır. Bu da pozisyonun azalmasıyla, Kişisel Ahlak Kurallarının daha fazla algılandığını gösteriyor.

Ofis çalışanlarının Kişisel Ahlak Felsefelerinden Rölativizm puanı ortalaması sırasıyla orta kademe yöneticiler ile üst düzey yöneticilerinin Rölativizm puan ortalamalarından daha yüksek bulunmuştur. Demek ki; pozisyon arttıkça çalışanlar daha az Rölativist düşünceye sahip olmaktadır.

Ofis çalışanlarının ÖVD'den Diğerlerini Düşünme puan ortalaması, orta kademe ve üst düzey yöneticilerin puan ortalamalarından daha yüksek bulunmuştur. Bu da yine pozisyonun artmasıyla Diğerlerini Düşünme davranışlarının algılanmasının azaldığını gösteriyor.

Üst düzey yöneticilerin ÖVD'den İleri Görev Bilinci puan ortalaması, orta kademe yöneticileri ile ofis çalışanının puan ortalamasından daha yüksek çıkmıştır. Demek oluyor ki; pozisyonun artmasıyla, İleri Görev Bilinci de artış göstermektedir.

Üst Düzey Yöneticilerin Nitel Performansı algılama oranı, ofis çalışanlarından ve orta kademe yöneticilerinden daha fazla bulunmuştur.

Çalışmamızda, hizmet üretimi ve satışı yapan şirketler ile ticaret yapan şirketlerin Takım Çıkarı puan ortalaması, mal/ürün üretim ve satışını gerçekleştiren şirketlerin ortalamasına oranla daha düşük çıkmıştır. Somut üretimde, takım çalışması ihtiyacı ve isteği, ticaret işletmeleri veya hizmet üretimi ve satışı yapan işletmelere oranla daha fazla olmaktadır. Bu üç çeşit şirket profilinin, satış departmanlarından oluşması sebebiyle, burada incelenen, Takım Çıkarı ortalama farklılığının imalat veya hizmet üretimi ile ilintili olmasıdır. Somut ve ticari ürünler koyabilen, mal ve ürün üretimi yapan şirketlerde Takım Çıkarı Etik İklimi algılaması yüksek görülmüştür. Bunun sebebi, takım elemanlarının ortaklaşa benimseyebileceği bir ürünün ortaya konulmasından elde edilen tatminin Takım Çalışmasına olan olumlu etkisi olabilir.

Mal/ürün üretim ve satışı ile hizmet üretim ve satışını gerçekleştiren firmalarda çalışanların ÖVD'den Gönüllülük ve Centilmenlik algılamaları, ticaret yapan işletmelerde çalışanlara oranla daha yüksek bulunmuştur. Ticaret işletmelerinde çalışanların, Gönüllülük ve Centilmenlik algılarının, diğer iki işletme türüne oranla düşük çıkması, bu işletmelerin, ürün ve hizmetlerin oluşmasında; piyasada konumlandırılmasında ve imalatında oluşan sorunları yaşamamaları, sadece kendi satış ciro hedeflerine odaklanmaları nedeniyle olabilir.

Hizmet üretim ve satışını gerçekleştiren işletmelerde çalışanların Nitel Performans algılama puan ortalaması, ticaret gerçekleştirenler ile mal/ürün üretim ve satışını gerçekleştiren işletmelerden daha düşük çıkmıştır.

Yaptığımız analizler göstermektedir ki, özel kurumlarda çalışanların Egoist Etik İklim tiplerinden Kişisel Çıkar algılama puanları, kamu sektöründe görev alan çalışanlara oranla daha fazladır.

Yine analizlerden, özel kurumlarda Takım Çalışmalarının daha büyük bir ağırlık taşıdığı görülmektedir. Özel kuruluşlar, karlılığa ve performans artışına, devlet kurumlarına oranla daha fazla önem verdiklerinden, Takım Çalışmalarına daha fazla destek çıkmaktadırlar. Devlet kurumları da elbetteki kar etmek isterler, ancak onların öncelikli görevi vatandaşa hizmettir. Devlet kurumları bu uğurda gerekirse, zarar etmeyi bile göze alır ve gereken yatırımları yaparlar.

Özel kurumlarda çalışanların, Kişisel Ahlak Felsefelerinden rölativist düşünceye daha fazla sahip oldukları, analizlerimizden çıkan bir diğer sonuçtur. Özel kurumlar, devlet kurumlarına oranla, daha fazla kar odaklıdırlar ve piyasa şartlarına çok kısa zamanda tepki vermek ve uyum göstermek zorunluluğundadırlar. Bu nedenle, rölativist düşünceler, özel kurum çalışanları arasında daha yaygın olabilmektedir. Devlet kurumları, özel kurumlara göre daha az kar odaklı, daha fazla hizmet odaklıdırlar. Ayrıca, devlet anlayışı içerisinde değişmez bazı kuralları, hatta kanuni zorunlulukları vardır. Bu nedenlerle, devlet kurumlarında, kurallarda esneklik veya değişkenlik daha az görülmektedir.

ÖVD'den Diğerlerini Düşünme ile sahiplik türü arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Buna göre, telekomünikasyon sektöründe yer alan özel kurumlarda çalışanların Diğerlerini Düşünme davranışı algılamaları, kamu kurumlarında çalışanların algılamalarına oranla daha yüksektir.

Kamu kurumlarında, özel kurumlara oranla İleri Görev Bilincinin daha fazla algılandığı sonucu araştırmamızdan çıkarsanan bir diğer sonuçtur. Bunun böyle çıkmasının sebebi, telekomünikasyon sektörü gibi diğer tüm kamu sektörlerini bu konuda bağlayan bir tüzüğün veya kanuni zorunluluğun olmasıdır. Özel sektör kar odaklı olması sebebiyle, İleri Görev Bilinci az olan, ancak performansı yüksek olan personele anlayış gösterebilmektedir. Kamu sektöründe ise, böyle bir uygulamaya tüzük ve yasaklar nedeniyle rastlamak çok daha zordur.

Özel ya da kamu kurumu çalışanları arasındaki algılama farklılığının anlaşılması için yaptığımız analizler neticesinde, özel kurum çalışanlarınca işletmelerinde daha yüksek Nitel Performans sergilendiği beyan edilmiştir. Günümüz Türkiye'sinde özel kurumlar kamu kurumlarına oranla daha fazla kara odaklandıklarından, işe alınacak elemanların seçiminde daha titiz davranmakta, daha nitelikli elemanı işe almaktadırlar. Durum böyle olunca, özel kurumlarda çalışanlar, kendilerini ve çalışma arkadaşlarını daha kaliteli bulmaktadır. Özel kurumlar her ne kadar çalışanlarından çok fazla performans beklese de, onlara sağladığı maddi ve manevi imkanlar, çalışanların İş Tatmini algılamalarını ve Örgüte Bağlılıklarını olumlu yönde etkilemektedir. Ayrıca Nitel Performansın bileşenlerinden, Yeni Ürün ve Hizmet Projelerinin Sayısı, Geliştirilen Ürün ve Hizmetlerin Kalitesi ile Müşteri Memnuniyeti, verimliliğin ve karlılığın artırılması açısından, özel kurumlarca daha fazla önemsendiğinden, bu kurumlarda çalışanların Nitel Performans algılamaları yükselmektedir.

Öte yandan, özel kurumlarda çalışanların Nicel Performans algılama ortalaması, kamu kurumlarında çalışanların ortalamasından daha düşük çıkmıştır. Devlet güvencesi altında bulunan Türk Telekomünikasyon A.Ş.'nin çok çeşitli imkanlara sahip olup, daha fazla kar elde ediyor olması buna sebep olarak gösterilebilir.

5.2. Yöneticilere Öneriler

Bu çalışmadan elde edilen bulgular, Etik İklim, Kişisel Ahlak Felsefeleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Örgütsel Performans üzerindeki dolaylı ve dolaysız etkilerini göstermek suretiyle yöneticilere ışık tutmaktadır.

Genel anlamda toplum, daha özel anlamda ise örgütler, bireylerin ahlak felsefelerini şekillendirerek etik davranışlarına etkide bulunurlar (Karande vd., 2000, s. 785). Ahlak Felsefelerinden İdealizmin performans üzerindeki etkisinin olumlu ve anlamlı olduğunu hatırlarsak üst yönetim, örgütlerde İdealist düşünce yapısını geliştirerek performans artışına sebep olabilir. Bunun için üst yönetimin şu davranışları teşvik etmesi gerekir: kişisel getirisi ne olursa olsun başkalarına zararı dokunabilecek davranışlardan kaçınmak, sırf olumlu sonuçları olumsuz sonuçlarından daha fazla diye bir davranışı ahlaklı saymamak, çalışanları en mükemmel davranış idealine en çok yakışan davranışlara yöneltmek.

Öte yandan üst yönetimin, Örgütsel Performansı artırmak amacıyla, çalışanların kendi çıkarlarını her şeyin üstünde tutması demek olan ve performansı azaltan Egoist İklim tiplerinden Kişisel Çıkar düşüncesini zayıflatan bir politika gütmelerinde de fayda vardır.

Arkadaşlık (biçimsel olmayan gruplar) Etik İklim tipi ise, dikkatle yönetilmelidir. Biçimsel olmayan arkadaşlık grupları, yönetimin herhangi bir yönlendirmesi olmadan, örgüt personeli arasında doğal olarak gelişir. İş ortamında arkadaşlık insanları birbirine bağlayıp, birbirlerine yardımcı olmalarını, birbirleriyle koordineli çalışmalarını ve birbirlerinin iyiliğini gözetmelerini sağlayabilir. Bu da sonuçta, örgütlerin görevlerini daha etkin yapabilmelerine olanak tanır (Greenberg, 2002, s.227). Ancak çalışma ortamında kurum hedeflerinden ziyade arkadaşlık grubunun çıkarları ön plana geçiyorsa örgütsel performansı azaltıcı bir etkiden söz edilebilir. Weber bu konuda yöneticileri dikkatli ve sert olmaya yönlendirirken, Homans, dikkati azaltmadan daha yumuşak çözümler önermektedir (Eren, 2001, s. 27, s.39-40). Özü itibarıyla Homans'ın insan ilişkileri yaklaşımı, literatürdeki, informal ilişkilerin önemini ortaya koyan bir yaklaşım olmasına rağmen duruma göre

kuruma zarar verebilecek olan Arkadaşlık yerine, özellikle Kurum Çıkarı için bilinçli bir şekilde oluşturulmuş Takım Çıkarını savunan bir anlayış işletmeler için daha elzem görünmektedir. Takım ruhuna önem verilmesi, sadece arkadaşların değil, tüm çalışanların birbirlerine iyi niyetle yardım etmelerini, birbirleriyle sevgi bağı oluşturup işbirliği yapmalarını sağlayacak, kısaca “herkes” için en iyi çalışma ortamına kavuşularak, performans artışı gerçekleştirilecektir.

Araştırmamız göstermiştir ki, İlkellik Etik İklim tiplerinden Kurumsal Ahlak Kuralları ile Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları da Performansı olumlu yönde etkilemektedir. Etik kural ve kodlar, örgüt içi rol ve beklentileri açıklamada ve Etik İklimi güçlendirmede bir araç olarak kullanılırlar. Çünkü etik kuralların varlığı örgütün etik yönelimini vurgular. Yapılan çalışmalar, etik kodların etkin bir şekilde iletilip, anlaşıldığı, yerleştirilip güçlendirildiği şirketlerde daha yüksek seviyelerde, etik davranışların sergilenebileceğini, bunun da artan etik standartlara ve yüksek performansa yol açabileceğini göstermektedir (Weber, 1981; Ferrell ve Skinner, 1988; Weeks ve Nantel, 1992; Bruce, 1994; Loe vd., 2000). Etik kural ve kodların varlığının önemi semboliktir, yokluğu ise çalışana yönetimin etikle ilgisinin olmadığı mesajını verir. Etik kodlar, çalışan içeriğinden haberdar olmasa da algılanan Etik İklimi etkileyebilir. Ancak örgütlerde Etik İklimi güçlendirmek için, etik kodların bulunması yeterli değildir (Simpson vd., 1994; Falkenberg ve Herremans, 1995; Stevens, 1999); üst yönetimin söz konusu etik kodlara bağlılık gösterip, hayata geçirmeyi bilmesini ve etikle ilgili eğitimler vermesini de gerekli kılar. Bu eğitimler sırasında çalışanlara benimsetilebilecek etik ile ilgili bazı evrensel ilkelere değinmek gerekirse şunlar örnek olarak gösterilebilir (Arslan, 2005, s.11): *Mevcut ve potansiyel müşterileri, çalışanları, ilişkili olunan diğer firma ve kurumları, toplumu aldatmamak; Kişileri fiziksel, ruhsal ya da cinsel olarak taciz etmemek; Doğruluk, dürüstlük ve adalet ilkelerine uymak; Çevreye zarar vermemek; Tüketicilerin, çalışanların ve paydaşların haklarına saygılı olmak; Yolsuzluk, rüşvet, torpil ve kayırmacılık gibi uygulamalardan kaçınmak; Sanayi ve ticari faaliyetlerde Verimlilik ilkesini ahlaki sınırları aşmadan gerçekleştirmek.*

Örgütlerin amaç ve süreçlerini tanımlayan evrensel kural, yasa ve ilkeler yönetici ve çalışanların nasıl etik davranacağını belirlese de, bu kuralların varlığı, her zaman onlara uyulması anlamına gelmemektedir. Çalışanlar etik değerler açısından

yeterince gelişmemişlerse, evrensel anlamda etik davranışlar göstermeleri mümkün olmayabilir. İşte bu noktada yöneticilere önemli görevler düşmektedir. Yöneticilerin temel amacı, örgütsel etkinliği ve verimliliği sağlamanın yanında, mesleki etik konularında duyarlı davranıp, etik ilkeleri bir davranış biçimi haline getirmek, gerek işgörelere gerekse müşterilere etik bir rol modeli oluşturmaktır.

Etik davranışların benimsetilmesi üst yönetimde başlatılmalı, orta kademe yöneticilere aktarılmalı ve örgütün tüm çalışanlarına yayılmalıdır. İş yerlerinde etik bir anlayışın gelişmesinin ve korunmasının garantisi, yöneticilerin yüksek etik standarda sahip olmaları ve çalışanlara olumlu ve örnek davranışlar sergilemeleridir (Aydın, 2001, s.40).

Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının, genel olarak tüm boyutları, çalışanların kendilerini işlerine adamalarına, kişiler arası ilişkileri kolaylaştırıp, sabrı geliştirerek, kurallara itaat etmeye ve başkalarıyla işbirliği yapmalarına olanak tanır. Ancak özellikle araştırmamızda İleri Görev Bilinci ve Örgütün Gelişimine Destek Verme Performansla olumlu ve anlamlı olarak ilişkili bulunmuştur. Tepe yönetimi, çalışanlar arasında İleri Görev Bilincini aşlamak suretiyle, her zaman dakik, fazladan mola almak istemeyen, hiç kimse izlemediğinde bile kurum kurallarına, tüzüklerine ve prosedürlerine uyan bir personele sahip olabilir. Bunun yanında yine tepe yönetimi, Örgütün Gelişimine Destek Veren, kurumun sürekli gelişmesine hizmet edecek faaliyetlerde bulunan, görevi olmasa bile kurum imajına yardımcı olan, kurumuyla ilgili toplantı ve aktivitelerle ilgilenen ve kurumuyla ilgili gelişmelere ayak uyduran personelin oluşumuna destek vererek örgütsel etkinliğe, verimliliğe ve dolaylı olarak performansa katkıda bulunabilir.

Genel olarak özetleyecek olursak, iyi ve etkin yönetimin kalbi etikdir (Friedman ve Friedman, 1988). Etiğe uygun olarak yönetilen örgütler, çevrelerinde güvenilir ve dürüst olduklarına dair ün salabilirler. Bu da, işgörme maliyetlerini azaltarak, müşterinin ve kaliteli çalışanın sadakatini artıracaktır. Ayrıca, örgütün etkinliği artacak, "etik örgüt imajı", örgütün uzun vadede başarılarına imza atmasına yardımcı olacaktır (Wong ve Snell, 2003).

5.3. Araştırmacılara Öneriler

Bu çalışma, tüm alan araştırmaları gibi bazı sınırlamalara sahiptir. Ancak sahip olduğu tüm sınırlamalara rağmen, literatüre önemli katkılar sağlamaktadır. Etik İklimin tüm boyutlarının ele alınması ve her bir boyutun, Kişisel Ahlak Felsefeleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Örgütsel Performans üzerindeki etkilerinin tek tek incelenmesi bu katkılardan bazılarıdır. Ancak gelecekte bu konuda yapılacak çalışmalara ışık tutabilmesi ve faydalı olabilmesi için bazı önerilerde bulunulabilir.

Öncelikle bu araştırma, telekomünikasyon sektöründe faaliyet gösteren işletmeler üzerinde yapılmış ve araştırmanın tasarımı, analizler, sonuç ve yorumlar bu sektör dikkate alınarak gerçekteşirilmifitir. Elde edilen sonuçlar, diğer sektörlerde faaliyet gösteren işletmeler üzerinde yapılacak çalışmalar için yol gösterici olabilir. Elde edilen bu bulguların diğer sektörlerde de geçerli olup olmadığı, söz konusu sektörlerde yapılacak araştırmalar sonucunda elde edilebilir. Organize sanayi bölgelerinde yer alan, birbirinden farklı çok sayıda sektörde yapılacak uygulamaların iş ahlakına farklı bakış açıları kazandırabileceği ve daha genel bilgilere ulaşmamızı sağlayacağı düşünölmektedir.

Bir başka sınırlama, araştırmanın sadece kar amaçlı işletmelerde uygulanmış olmasıdır. Kar amacı gütmeyen işletmelerde de, aynı çalışma uygulanabilir. Çünkü, geçmişte yapılan çalışmalar kar amacı güden ve gütmeyen işletmelerde bazı farklılıklar göröldüğünü ispatlamaktadır. Örneğin, kar amacı güden işletmelerde, Egoist Etik İklimi tipi, kar amacı gütmeyen işletmelerde de İyilikseverlik Etik İklimi tipi ağırlıkta yaşanmaktadır (Brower ve Shrader, 2000). Araştırmacılar, aynı çalışmayı, hem kar amacı güden hem de kar amacı gütmeyen işletmelerde uygulayarak, aradaki çeşitli farklılıkları ölçümleyebilirler.

Araştırmamızda incelediğimiz değişkenlerin ve alt boyutlarının çok sayıda olması, ilişkileri çok karmaşıklaştıracağı için, ara değişkenler ile ılımlaştırıcı değişkenlerin etkilerine bakılmamıştır. Bir başka çalışmada bu etkiler incelenebilir.

Bu çalışmada, Performans sübjektif olarak ve iki boyutta ele alınmıştır. Üçüncü bir performans boyutu olan, Yenilik Performansı boyutu da ele alınarak, değerlendirme yapılabilir.

Araştırmamız, hem kamu sektöründen gelen hem de özel sektörden gelen verilerin birlikte ele alınmasıyla gerçekleştirilmiştir. Özel sektör ile kamu sektörüne ait verilerin ayrı ayrı analize sokulup karşılaştırmaların yapılması bir başka araştırma konusunu teşkil edebilir.

Gelecek araştırmacılar için, yeni bir araştırma konusu olarak, mevcut çalışmamız bir adım daha ileri götürülerek, Etik İklimin başka değişkenlerle (Kişi-Örgüt Uyumu, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti vs.) ilişkisine bakılabilir. Gerçi, Nitel Performans adı altında, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık kavramları ile Etik iklim arasındaki ilişkiye kısmen bakıldıysa da, daha detaylı bir incelemeye gidilip, bu iki kavramın alt boyutlarıyla Etik İklim karşılaştırılabilir.

Ayrıca etik konularda çalışanlara eğitim verilmesinin etik davranış kazanmada sonuçlara ne gibi yansılarda bulunacağına bakılabilir.

Sonuç olarak, Etik İklimin, ülkemizde üzerinde oldukça az durulan bir konu olduğu gözlenmiştir. Bu konu, işletmelerimizce önemsenmeli ve farklı alanlarda da daha geniş olarak irdelenmelidir. Bu amaçla yapılacak araştırmaların, işletme literatürüne ve ülkemiz işletmelerine katkılar sağlayacağını ve yol gösterici olacağını düşünmekteyiz.

KAYNAKLAR

1. Ackfeldt, A.L.Coote, L.V., (2003), A Study of Organizational Citizenship Behaviors In A Retail Setting, Journal of Business Research, pp.1-9.
2. Agarwall, J. and Malloy, D.C., (1999), Ethical Work Climate Dimensions In A Not-For-Profit Organization: An Emprical Study, Journal of Business Ethics, 20, pp. 1-14.
3. Akarsu, B. (1984), Felsefe Terimleri Sözlüğü, Savaş Yayınları, Ankara.
4. Akarsu, Bedia, (1998), Felsefe Terimleri Sözlüğü, İnkılap Yayınevi, 7. Baskı, İstanbul.
5. Aldemir, M.C., (1985), Örgütler ve Yönetimi, Makro Bir Yaklaşım, İzmir.
6. Al-Khatib, J.A.; Robertson, J.C.; Stanton, A.D. and Vitell J., (2002), Business Ethics In The Arab Gulf States: A Three-Country Study, International Business Review Volume 11, Issue 1, pp. 97-111
7. Alwin, D.F. (1998), The Political Impact of the Baby Boom: Are There Persistent Generational Differences in Political Beliefs and Behavior?. Generations 22 pp. 46-54
8. Arslan, Mahmut, (2005), İş ve Meslek Ahlakı, Siyasal kitabevi, 2. baskı, Ankara.
9. Aşçıgil, .S.F., (2001), İş Etiği: Eski Sorunlar, Yeni Yaklaşımlar Ekonomi Forumu, Fes, İstanbul, Aralık.
10. Attia, A.; Shankarmahesh, M.N.; Singhapakdi, A., (1999), Marketing Ethics: A Comparison of American and Middle-Eastern Marketers, International Business Review Volume 8, Issues 5-6 , pp. 611-632
11. Avrupa Birliği'ne Tam Üyelik Sürecinde İstanbul Sanayi Odası Meslek Komiteleri Sektör Stratejileri Geliştirilmesi Projesi - "Elektronik ve Telekomünikasyon Sektörü", Yayın No:Ağustos 2001/17
12. ^awww.tk.gov.tr/tkeksenil/index1.htm, (11.08.2004).
13. Aydın, E.D., (1991), Bilgi Bilimi ve Kitle İletişimi, 3. Baskı, Has Matbaacılık, İstanbul, s.35.

14. Aydın, İ.P. (2001), *Yönetmel Mesleki ve Örgütsel Etik*, Pegem Yayıncılık, 2. Baskı, Ankara.
15. Badaracco, J. L. and Ellsworth, R. D. (1989) *Leadership and The Quest For Integrity*, Harvard Business School Press, Ma.
16. Barksdale, K.; Werner, J.M., (2001), *Managerial Ratings of In-Role Behaviors, Organizational Citizenship Behaviors, and Overall Performance: Testing Different Models of Their Relationship*, *Journal of Business Research*, Volume 51, Issue 2, February 2001, pp. 145-155.
17. Barnett, J.H. and Karson, M.J., (1989). *Managers, Values, Executive Decisions: An Exploration of The Role of Gender, Career Stage, Organizational Level, Function, and The Importance of Ethics, Relationships and Results In Managerial Decision Making*. *Journal of Business Ethics* 8, pp.747-771
18. Barnett, T and Schubert, E., (2002), *Perception of The Ethical Work Climate and Convenantal Relationships*, *Journal of Business Ethics*, 36 (3), pp.273-290.
19. Barnett, T.; Vaicys, C., (2000), *The Moderating Effect of Individuals' Perceptions of Ethical Work Climate on Ethical Judgements and Behavioral Intentions*, *Journal of Business Ethics*, 27:pp.351-362.
20. Barnett, T; Bass, K and Brown, G, (1994), *Ethical Ideology and Ethical Judgment Regarding Ethical Issues In Business*. *Journal of Business Ethics*, 13 pp. 469-480.
21. Barnett, T; Bass, K and Brown, G, (1996), *Religiosity, Ethical Ideology, and Intentions to Report A Peer's Wrongdoing*, *Journal of Business Ethics*, 15, pp.1161-1.174.
22. Bar-Tal, D., and Raviv, A. (1982). *A Cognitive Learning Model of Helping Behavior Development: Possible Implications and Applications*. In N. Eisenberg (Ed.), *The Development of Prosocial Behavior* New York: Academic Pres, pp. 199-217.
23. Bartels, L.K., Harrick, E., Martell, K., and Strickland, D. (1998). *The Relationship Between Ethical Climate and Ethical Problems Within Human Resource Management*. *Journal of Business Ethics*, 17, pp.799-804.

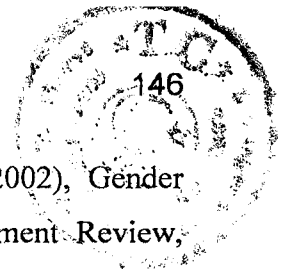
24. Bass, L., Barnett, T. and Brown, G. (1998), The Moral Philosophy of Sales Managers and Its Influence on Ethical Decision Making, *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol. XVII No. 2, Spring, pp. 1-17.
25. Bateman, T.S and Organ, DW, (1983). Job Satisfaction and The Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship. *Acad Manage J* 26 4, pp. 586–595.
26. Baumhart, R.C., (1961) How Ethical Are Businessmen?, *Harvard Business Review*, 39, pp.156-157.
27. Beauchamp, T.L. and Bowie, N.E. (1983), *Ethical Theory and Business*, Second Edition. Englewood, Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
28. Bell, S.J.;Menguc, B., (2002), The Employee-Organization Relationship, Organizational Citizenship Behaviors, and Superior Service Quality, *Journal of Retailing* Volume 78, Issue 2, Summer 2002, pp. 131-146
29. Beltramini, R., Peterson, R. and Kozmetsky, G. (1984), Concerns of College Students Regarding Business Ethics, *Journal of Business Ethics*, Vol. 3, pp. 195-200.
30. Betz, N., O'Connell, M. and Shepard, J.(1989), Gender Differences In Proclivity For Unethical Behaviour, *Journal of Business Ethics*, Vol. 8, pp. 321-4.
31. Borman, W.C. and Motowidlo, S.J., (1993). Expanding The Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance. In: Schmitt, N. and Borman, W.C., Editors, *Personnel Selection*, Jossey-Bass, San Francisco, pp. 71–98.
32. Brief, A.P.; Motowidlo, S.J., (1986), Prosocial Organizational Behaviors, *Academy of Management Review*, pp. 709-726.
33. Brower, H.H. and Shrader, C.B., (2000), Moral Reasoning and Ethical Climate: Not-For Profit Vs. For-Profit Boards of Directors, *Journal of Business Ethics*, 26.pp. 147-167.
34. Brown, S.P. and Peterson, R.A., (1993), Antecedents and Consequences of Sales Person Job Satisfaction, Meta-Analysis and Assessment of Causal Effects, *Journal of Marketing Research*, 30 (February), pp.63-77.

35. Browning, J. and Zabriskie, N.B. (1983), How Ethical Are Industrial Buyers? *Industrial Marketing Management* 12 (October):pp.219-224.
36. Bruce, W.,(1994), Ethical People Are Productive People, *Public Productivity and Management Review* 17 (Spring), pp.241-252.
37. Buchholz, R.A. and S.B.Rosenthal, (1998), *Business Ethics, The Pragmatic Path Beyond Principles to Process*, Prentice Hall Inc.
38. "www.tk.gov.tr/kurum_hakkinda/kurulus.htm, (11.08.2004).
39. Castro, C.B.; Armario, E.M. and Ruiz, D.M.(2004), The Influence of Employee Organizational Citizenship Behavior on Customer Loyalty *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 15 No. 1, pp. 27-53
40. Chang, M. K. (1998). Predicting Unethical Behavior: A Comparison of The Theory of Reasoned Action and The Theory of Planned Behavior. *Journal of Business Ethics*, 17, pp.1825-1834.
41. Choi, Y and Mai-Dalton, R.R., On The Leadership Function of Self-Sacrifice, *Leadership Quarterly*, 9(4), pp.475-501.
42. Chonko, L. and Hunt, S. (1985), Ethics and Marketing Management: An Empirical Examination, *Journal of Business Research*, Vol. 13, August, pp. 339-59.
43. Cohen, A; Vigoda, E. (2000), Do Good Citizen Make Good Organizational Citizens? An Emprical Examination of The Relationship Between General Citizenship and Organizational Citizenship Behavior In Israel, *Administration and Society*, 32, pp.596-625.
44. Cohen, D.V., (1995), Moral Climate In Business Firms: A Framework For Emprical Research, *Academy of Management Best Papers Proceedings, Fifty-Fifth Annual Meeting of The Academy of Management, Vacouer*, pp.386-390.
45. Cronin, J and Page,T. (1988), An Examination of The Relative Impact of Growth Strategies on Profit Performance, *European Journal of Marketing*, Vol.22. pp..55-68.
46. Cullen, J.B., Victor, B. and Bronson, J.W: (1993), The Ethical Climate Questionnaire: An Assessment of Its Development and Validity, *Psychological Reports* 73, pp.667-674.

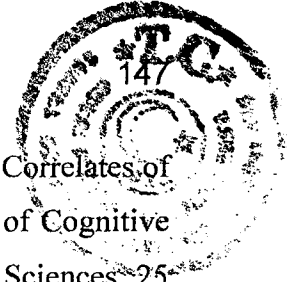
47. Cullen, J.B.; Parboteeah, K.P. and Victor, B.(2003), "The Effects of Ethical Climates on Organizational Commitment: A Two-Study Analysis", *Journal of Ethics* 46, pp.127-141.
48. Cutlip, S. M.; Center, A.H and Brom, G.M.: (2000), *Effective Public Relations*, 8th Eds. (Prentice-Hall, Upper Saddle River, Nj).
49. www.tk.gov.tr/kurum_hakkinda/kal_yon_sistemi.htm (11.08.2004).
50. DeConinck, J.B. (1992), How Sales Managers Control Unethical Sales Force Behavior, *Journal of Business Ethics*, Vol. 11 No. 10, pp. 789-98.
51. Dedeoğlu, G., (2001), *Etik ve Bilişim*, Türkiye Bilişim Derneği Yayınları, 13, Ankara.
52. Denison, D.R. (1996). What Is The Difference Between Organizational Culture and Organizational Climate? A Native's Point of View on A Decade of Paradigm Wars. *Academy of Management Review*, 21, pp.619-654.
53. Deshpande, S.P. (1996), Ethical Climate and The Link Between Success and Ethical Behavior: An Empirical Investigation of A Non-Profit Organization, *Journal of Business Ethics*, Vol. 15, pp. 315-320.
54. Digman, JM, (1990). Personality Structure: Emergence of The Five-Factor Model. *Annu Rev Psychol* 41, pp. 417-440.
55. Douglas, Susan, P. and Craig, C. Samuel, (1983) *International Marketing Research*, Englewood Cliffs, Nj, Prentice Hall.
56. www.tk.gov.tr/kurum_hakkinda/tarihce.htm (11.08.2004).
57. Eagly, A. and Wood, W. (1991), Explaining Sex Differences In Social Behavior: A Meta-Analytic Perspective, *Personality and Social Psychology Bulletin*, Vol. 17, June, pp. 306-315.
58. Eagly, A.H., (1987), *Sex Differences In Social Behavior: A Social-Role Interpretation*.Hilsdale, Nj:Lawrence Erlbaum.
59. Elçi, M; Ergün, E.; Yılmaz, C. and Alpan, L. (2004), Ethical Climate and Organizational Performance: Evidence from a Turkish Public Organization, *I.M.D.A., International Management Development Research Yearbook*. s.235-242

60. England, G.W., (1978). Managers and Their Value Systems: A Five-Country Comparative Study. Columbia Journal of World Business 13 2, pp. 35.
61. Eren, E., (2000), Orgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Beta Yayınları, 6. Baskı, İstanbul.
62. Eren, E., (2001), Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar., Beta Basım, 5. Baskı, İstanbul.
63. Eren, E., Alpkın, L., Ergün, E. (Ocak, 2003), Kültürel Boyutlar Olarak İşletmelerde İçsel Bütünleşme ve Dışsal Odaklanma Düzeylerinin Performansa Etkileri, Doğu Univ. Dergisi, 4 (19)
64. Erkuş, A. (1994), Psikolojik Terimler Sözlüğü, Doruk Yayınları:50, Ankara.
65. Falkenberg, L. and Herremans, I., (1995), Ethical Behaviors In Organizations, Directed By The Formal or Informal Systems? Journal of Business Ethics, 14: pp.133-143.
66. Feingold, A.(1994) Gender Differences In Personality: A Meta Analysis. Psychological Bultein 116 (November):429-456.
67. Ferrell, O.C. and Skinner, S.J., (1988), Ethical Behavior and Bureaucratic Structure In Marketing Research Organizations. Journal of Marketing Research 25 (February), pp.103-109.
68. Ferrell, O. C, Fraedrich J, Ferrell L. (2000), Business Ethics New York: Houghton, Mifflin,.
69. Ferrell, O.C. and L.G. Gresham. (1985). A Contingency Framework For Understanding Ethical Decision Making In Marketing. Journal of Marketing 49 (Summer): pp.87-96.
70. Ferrell, O.C.; Fraedrich, J and Ferrell, L, (2004), Business Ethics: Ethical Decision Making and Cases, 5e., Houghton-Mifflin Co.
71. Ferrell, O.C.; Fraedrich, J, (1991), Business Ethics, (Houghton-Mifflin Co., Boston, Ma).
72. Fletcher J. (1973), Situations versus Systems, In Davis, P.E. (Ed.), Introduction to Moral Philosophy, Merrill, OH.

73. Ford, R.C. and Richardson, W.D. (1994), Ethical Decision Making: A Review of The Empirical Literature, *Journal of Business Ethics*, Vol. 13 No. 3, pp. 205-21.
74. Forsyth, D. R.: (1980), A Taxonomy of Ethical Ideologies, *Journal of Personality and Social Psychology* 39, pp.175-184.
75. Forsyth, D. R.: and Rick E. Berger (1982), "The Effects of Ethical Ideology on Moral Behavior," *Journal of Social Psychology*, 117, pp.53-56.
76. Forsyth, D. R.; Nye, J.L. and Kelley, K.(1988). Idealism, Relativism, and The Ethic of Caring. *Journal of Psychology* 122 (3): pp.243-248.
77. Forsyth, D.R. (1992), Judging The Morality of Business Practices: The Influence of Personal Moral Philosophies, *Journal of Business Ethics*, Vol. 11, May, pp. 461-70
78. Forsyth, D.R.; Nye, J.L. and Kelley, K. (2001) Idealism, Relativism and The Ethic of Caring, *The Journal of Psychology*, 122 (3), pp.243-248.
79. Franke, G.R., Crown, D.F. and Spake, D.F. (1997), Gender Differences In Ethical Perceptions of Business Practices, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 82, December, pp. 920-34.
80. Friedman, H.H. and Friedman, L.W., (1988), A Framework for Organizational Success, *Journal of Business Ethics*, 8. pp.219-221.
81. Fritzsche, D.J. (2000), Ethical Climates and The Ethical Dimension of Decision-Making, *Journal of Business Ethics*, 24, pp.125-140.
82. Fritzsche, D.J. and H. Becker, (1984), Linking Management Behavior to Ethical Philosophy, *Academy of Management Journal* 27, pp.166-175.
83. George, J.M. (1991), State or Trait: Effects of Positive Mood on Prosocial Behaviors at Work, *Journal of Applied Psychology*, 76 (2), pp.299-307.
84. Gilley, K.,M., Greer, C., R. and Rasheed. A., A., March (2004), Human Resource Outsourcing and Organizational Performance In Manufacturing Firms, *Journal of Business Research* Volume 57, Issue 3, pp.232-240.
85. Gilligan, C. (1982), In A Different Voice: Psychological Theory and Womens Development, Harvard University Press, Cambridge, Ma.



86. Glover, S.H.; Bumpus, M.A.; Sharp, G.F. and Munchus,G.A., (2002), Gender Differences In Ethical Decision Making, *Women In Management Review*, Volume 17. Number 5, pp.217-227.
87. Goldberg, LR, (1993). The Structure of Phenotypic Personality Traits. *Am Psychol* 48, pp. 26–34.
88. Golden, B.R.(1992), SBU Stategy and Performance: The Moderating Effects of The Corporate Sbu Relationships, *Starategic Management Journal*, Vol,13. pp.145-158.
89. Greenberg, J., (2002), *Managing Behavior In Organizations*, Prentice Hall, 3rd.Edition, New Jersey.
90. Gupta, J.L. and Sulaiman, M., (1996), Ethical Orientations of Managers In Malaysia. *Journal of Business Ethics*, 15, pp.735-748.
91. Hall, E.T. (1976), *Beyond Culture*, Anchor Books, Doubleday, Garden City, Ny.
92. Hançerlioğlu, O., (1977), *Felsefe Ansiklopedisi/Kavramlar ve Akımlar*, Remzi Kitabevi Yayınları, Birinci Basım. Çağaloğlu, Istanbul.
93. Harris, J.R. (1990); Ethical Values of Individuals at Different Levels In The Organizational Hierarchy of A Single Firm, *Journal of Business Ethics*, 9 (September): pp.741-750.
94. Harris, J.R.and Sutton, C.D. (1995), Unravelling The Ethical Decision Making Process:Clues From An Emprical Study Comparing Fortune 1000 Executives and MBA Students, *Journal of Business Ethics*, 14 (October): pp.805-817.
95. Hegarty, W. Harvey and Henry P. Sims, JR. (1979). Organizational Philosophy, Policies, and Objectives Related to Unethical Decision Behavior: A Laboratory Experiment. *Journal of Applied Psychology* 64 (June): pp.331-338.
96. Hogan, R. (1973), Moral Conduct and Moral Character: A Psychological Perspective. *Psychological Bulletin.*, 79, pp.217-232.
97. Hogan, R. A. (1970), A Dimension of Moral Judgement, *Journal of Clinical and Counseling Psychology*, 35., pp..205-212.
98. Homans, G. C.: (1950), *The Human Group* (Harcourt Brace, New York).



99. Hoo,F.N.; Vitell, S.J.; Barness, J.H. and Desborde, R. (1997), Ethical Correlates of Role Conflict and Ambiguity In Marketing: The Mediating Role of Cognitive Moral Development, Journal of The Academy of Marketing Sciences 25 (Spring), pp.117-126.
100. http://www.emo.org.tr/depo/rapor/haberlesme_raporu.doc; (Tmmob 38. Dönem Elektrik Mühendisleri Odası Haberleşme Komisyonu, Mart 2003).
101. <http://www.tk.gov.tr>
102. <http://www.tuted.org.tr>
103. Hunt, S. and Lawrence B. Chonko (1984), Marketing and Machiavellianism, Journal of Marketing, 48 (July), pp.30-42.
104. Hunt, S. and Scott Vitell. (1986). A General Theory of Marketing Ethics. Journal of Macromarketing 8 (Spring): pp.5-16.
105. Hunt, S., Chonko, LB and Wood, VR, (1985). Organizational Commitment and Marketing. J Mark 49, pp.112-126 Winter.
106. Hunt, S., Wood, V. and Chonko, L., (1989). Corporate Ethical Values and Organizational Commitment In Marketing. Journal of Marketing 53, pp.79-90.
107. Hunt, S.D. and Vitell, S, (1993), "The General Theory of Marketing Ethics: A Retrospective and Revision," in N.C. Smith and J.A. Quelch eds., Ethics in Marketing, pp.775-784.
108. Hunt, T.G.; Jennings, D.F., (1997), Ethics and Performance: A Simulation Analysis of Team Decision Making, Journal of Business Ethics, 16, pp.195-203.
109. Işın, M. (Editör), Ocak (2004), Telepati-Telekomünikasyon Aylık İletişim Dergisi, Sayı 100, Yıl:9.
110. Işın, Merih, Telepati-Telekomünikasyon Aylık İletişim Dergisi, (Kasım, 2001) Sayı: 74.
111. Izraeli, D. (1988). Ethical Beliefs and Behavior Among Managers: A Cross-Cultural Perspective. Journal of Business Ethics, 7, pp.263-271.

112. İşbaşı, J.O., (25-27 Mayıs 2000), 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Erciyes Üniversitesi, Organötsel Vatandaşlık Davranışı: Farklı Ölçeklerin Uygulanabilirliğine İlişkin Bir Çalışma, s.359-372.
113. Jackall, R. (1988), *Moral Mazes*, Oxford University Press, New York, Ny.
114. Jones, T.M., and Ryan, L.V. (1997). *The Link Between Ethical Judgement and Action In Organizations: A Moral Approbation Approach*. *Organizational Science*, 8, pp.663-680.
115. Kantor, J. and Weisberg, J. (2002), "Ethical Attitudes and Ethical Behavior: Are Managers Role Models?" *Int J Manpower*, vol. 23, , p. 687-703.
116. Kanungo, R. N and Conger, J, (1990), *Quest for Altruism*, In Srivastva S ed., *Executive appreciation*, Jossey-Bass,
117. Karakaya, M., (1994) *Muhasebe Bilgi Sistemi ve Bilgi Teknolojisi*, Ankara, s.92.
118. Karande, K.; Rao, C.P.; Singhapakdi, A., (2002), *Moral Philosophies of Marketing Managers: A Comparison of American, Australian, and Malaysian Cultures*, *European Journal of Marketing*, Volume: 36 Number: 7 pp.768-791
119. Karande, K; Rao, C.P.; Singhapakdi, A., (2000), *Moral Philosophies of Marketing Managers A Comparison of American, Australian, and Malaysian Cultures*, *Journal of Marketing* 36,7/8
120. Karande, K; Shankarmehesh, M.N.; Rao, C.P.;Rashid, Z.Md.(2000), *Perceived Moral Intensity, Ethical Perception and Ethical Intention of Amerikan and Malaysian Managers: A Comparative Study*, *International Business Review* 9, pp.37-59.
121. Kathura, R. and Davis, E. B., (2001), *Quality and Work Force Management Practices: The Managerial Performance Implication, Production and Operations Management*, Muncie: Vol.10, Iss.4; pp..460, 18pgs
122. Kathura, Ravi, (2000), *Competitive Priorities and Managerial Performance: A Taxonomy of Small Manufacturers*, *Journal of Operations Management*, Vol:18.
123. Kerlinger, F.N. (1986), *Foundations of Behavioral Research*, Orlando, Fl., Usa.

124. Kelley, Scott W and Dorsch, Michael, J. (1991) Ethical Climate, Organizational Commitment and Indeptedness Among Purchasing Executives, *Journal of Personel Selling and Sales Management*, Vol.11, Number 4.
125. Kidder, D.L., (2002), The Influence of Gender on The Performance of Organizational Citizenship Behaviors, *Journal of Management* Volume 28, Issue 5, October 2002, pp.629-648.
126. Kidwell, J., Stevens, R. and Bethke, A. (1987), Differences In The Ethical Perceptions Between Male and Female Managers: Myth or Reality?, *Journal of Business Ethics*, Vol. 6, pp. 489-493.
127. Kidwell, JR.R.E.; Mossholder, K.W.; Bennett, N, (1997), Cohesiveness and Organizational Citizenship Behavior: A Multilevel Analysis Using Work Groups and Individuals, *Journal of Management*, , Vol. 23, No. 6, pp.775.793.
128. Kim, Y. , (2003), Ethical Standards and Ideology Among Korean Public Relations Practitioners, *Journal of Business Ethics*. Dordrecht: Feb 2003.Vol.42,Iss.3 pp..209
129. Kim, Y. and Choi, Y., (2003), Ethical Standards Appear to Change with Age and Ideology: a Survey of Practitioners, *Public Relations Review* Volume 29, Issue 1 , March, pp. 79-89.
130. Kleiser, S.B., Sivadas, E. and Kellaris, J.J. and Dahlstrom, R.F., (2003), Ethical Ideologies: Efficient Assessment and Influence on Ethical Judgments of Marketing Practices
131. Kohlberg, L. (1969), Stage and Sequence: The Cognitive Developmental Approach to Socialization. In *Handbook of Socialization Theory and Research*. Ed. David, A. Goslin, Chicago: Rand McNally, pp.347-480.
132. Kohlberg, L.(1981), *The Philosophy of Moral Development* (Harper and Row, Newyork.)
133. Kohlberg, L.: (1984), *The Psychology of Moral Development* (Harper and Row Publishers, San Francisco).
134. Kohls, J. and Chapman, C. and Mathieu, C., (1989), Ethics Training Programs In The Fortune 500, *Business and Professional Ethics Journal*, 8 (Summer), pp.55-72.

135. Krebs, D. L., and Miller, D. T. (1985). Altruism and Aggression. In G. Lindzey, H. E. Aronson (Eds.), *The Handbook of Social Psychology*. 3rd Edition (Vol. 2, pp. L-71). New York: Random House.
136. Laczniak, G.R. and Murphy, P.E. (1993) *Ethical Marketing Decisions: the Higher Road*. Allyn and Bacon.
137. Lai, K.H. and Cheng, T.C.E, (Received 1 June 2002; Received In Revised Form 1 March 2003; Accepted 1 August 2003), Effects of Quality Management and Marketing on Organizational Performance, *Journal of Business Research*.
138. Leisinger, K.M., (2000), *Etik ve Meslek Etikleri-Tıp, Çevre, İş, Basın, Hukuk ve Siyaset-*, Yayına Hazırlayan: Harun Tepe., Türkiye Felsefe Kurumu, Ankara.
139. Lemke, D.K. and Schminke, M, (1989), Declining Ethics In Declining Organizations: An Empirical Study, *Proceeding of The Academy of Management*, pp.448-451.
140. Lewis, L and Unerman, J., (1998), "Ethical Relativism: A Reason For Differences In Corporate Social Reporting?", *Critical Perspectives on Accounting* 1999 10, pp.521]547
141. Loe, T.W; Ferrel, L.; Mansfield, P., (2000), A Review of Empirical Studies Assessing Ethical Decision Making In Business, *Journal of Business Ethics* 25 (March), pp.185-204.
142. Loo, R., (2002), Tackling Ethical Dilemmas In Project Management Using Vignettes, *International Journal of Project Management*, Volume 20, Issue 7, pp.489-495.
143. Luthar, H.K., Dibattista, R.A. and Gautschi, T., (1997). Perception of What The Ethical Climate Is and What It Should Be: The Role of Gender, Academic Level. *Journal of Business Ethics* 16, pp.205.
144. MacKenzie, S. B., Posdakoff, P.M. and Paine, J.B., (2000). Do Citizenship Behaviors Matter More For Managers Than For Salespeople?. *J Acad Mark Sci* 27 4, pp. 396-410.
145. MacKenzie, S. B., Scott, B; Philip, M.; Posdakoff, P.M.And Fetter, R. (1993), The Impact of Organizational Citizenship Behavior on Evaluations of Salesperson Performance, *Journal of Marketing*, 57 (January), pp.70-80.

146. MacKenzie, S.B.; Podsakoff, P.M. and Ahearne, M., (1998), Some Possible Antecedents and Consequences of In-Role and Extra-Role Salesperson Performance. *Journal of Marketing* 62 July.
147. Maignan, I. (1997), Antecedents and Benefits of Corporate Citizenship: A Comparison of U.S. and French Businesses, Unpublished Dissertation, The University of Memphis.
148. Malloy, D.C. ;Agarwal, J., (Aug 2003), Factors Influencing Ethical Climate In A Nonprofit Organisation: An Empirical Investigation, *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*.London:.Vol.8,Iss.3; pp.224-250.
149. Malloy, D.C. and Agarwall, J; (2001), Ethical Climate In Nonprofit Organizations. Propositions and Implications., *Nonprofit Management and Leadership*, Vol.12, No.1
150. Marcoulides, G.A. and Heck, R.H., (1993), Organizational Culture and Performance: Proposing and Testing A Model, *Organizational Science* 4, pp.209-225.
151. Mason, E.S. and Mudrack, P.E.(1996), Gender and Ethical Orientation: A Test of Gender and Occupational Socialization Theories, *Journal of Business Ethics*, 15 June: pp.599-604.
152. Mathieu, J.E. and Zajac, D.M. (1990), A Review and Meta-Analysis of The Antecedents, Correlates and Consequences of Organisational Commitment, *Psychological Bulletin* 108, pp.171-194.
153. McHoskey, J.W. (1996), Authoritarianism and Ethical Ideology, *Journal of Social Psychology*, 136 (December): pp.709-717.
154. McNeely, B.L. and Meglino, B.M., (1994). The Role of Dispositional and Situational Antecedents In Prosocial Organizational Behavior: An Examination of The Intended Beneficiaries of Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology* 79, pp. 836–844.
155. McNichols, C. and Zimmerer, T. (1985), Situational Ethics: An Empirical Study of Differentiators of Student Attitudes, *J. of Business Ethics*, Vol. 4, pp.175-80.
156. Nelson, G. and Gilbertson, D., (1991). Machiavellianism Revisited. *Journal of Business Ethics* 10, p. 633.

157. Netemeyer, R.G.; Boles, J.S.; McKee, D.O. and McMurrian, R. (1997), An Investigation Into The Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors In A Personal Selling Context. *J. Mark.* 61 3 (1997), pp. 85–98.
158. Newstrom, J. and William A. Ruch. (1975). The Ethics of Management and The Management of Ethics. *Msubusiness Topics* 23 (Winter): pp.29-37.
159. O'Reilly C.A, Chatman J, Caldwell DF (1991). People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit. *Academy of Management Journal*, 34, pp.487-516.
160. O'Reilly C.A, Chatman J. (1986). Organization Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71, 492-499.
161. Organ, D.W., (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, Lexington Books, Lexington, Ma.
162. Organ, D.W., (1997) *Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time*. *Human Performance* 10, pp. 85–97.
163. Organ, D.W and Konovsky, M, (1989). Cognitive versus Affective Determinants of Organizational Citizenship Behavior. *J Applied Psychology*, 74 1, pp. 157–164.
164. Organ, D.W and Ryan, K, (1995). A Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior. *Personal Psychology*, 48, pp. 775–802.
165. Ostroff, C. (1993); The Effects of Climate and Personal Influences on Individual Behavior and Attitudes In Organizations. *Organizational Behavior of Human Performance*; 56 (October): pp.56-90.
166. Oyebisi, T.O.; Olamide, O.O.; Agboola, A.A., (2004), An Assessment of The Level of Availability of Technological Capabilities In The Nigerian Telecommunications Industry, *International Journal of Information Management* Volume 24, Issue 5 , October 2004, pp.423-432.
167. Ozkul, A.; Ekrem, A.; Anagün, A.; Benligiray, (1994), *Büro Sistemleri Tasarımı*, Anadolu Üniversitesi Yayın No:427, Eskişehir, s.20.

168. Paine, J.B.; Organ, D.W., (2000), The Cultural Matrix of Organizational Citizenship Behavior Some Preliminary Conceptual and Empirical Observations, *Human Resource Management Review* ,Volume 10, Issue 1, Spring 2000, pp. 45-59.
169. Pater, A. and Van Gils, a. (2003), Stimulating Ethical Decision-Making in a Business Context: Effects of Ethical and Professional Codes, *European Management Journal*, 21:6, pp. 762-772.
170. Pater, A. and Van Gils, A. (2003), Stimulating Ethical Decision-Making in a Business Context: Effects of Ethical and Professional Codes, *European Management Journal*, 21:6, pp. 762-772.
171. Perrow, C. (1970), *Organizational Analysis: A Sociological View*, Wadworth Publishing Company Inc., Usa.
172. Peterson, D.K., (2002) The Relationship Between Unethical Behavior and The Dimensions of The Ethical Climate Questionnaire, *Journal of Business Ethics*, 41: pp.313-326.
173. Podsakoff, P.M and s. B, (1994), Organizational Citizenship Behaviors and Sales Unit Effectiveness. *J. Mark. Res.* 31 3 pp. 351–363.
174. Podsakoff, P.M and MacKenzie, S.B.(1997), Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Performance: A Review and Suggestions For Future Research. *Human Performance* 10, pp. 133–151.
175. Podsakoff, P.M and MacKenzie, S.B., Paine, J.B. and Bacharach, D.G.(2000), Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of The Theoretical and Empirical Literature and Suggestions For Future Research, *Journal of Management*, 26, pp.516-563.
176. Podsakoff, P.M, (1982), Determinants of A Supervisor's Use of Rewards and Punishments, A Literature Review and Suggestions For Further Research., *Organizational Behavior and Human Performance*; 29 (February), pp.58-83.
177. Posner B.Z. (1992). Person-Organization Values Congruence: No Support For Individual Differences As A Moderating Influence. *Human Relations*, 45, pp.351-361.

178. Posner, B.Z. and Schmidt, W.H. (1984), Values and The American Manager, An Update. *California Management Review*, 26, pp.202-216.
179. Pratt, C.B. (1991). Public Relations: The Empirical Research on Practitioner Ethics. *Journal of Business Ethics*. 10: pp.229-236.
180. Price, J. L. and C. W. Mueller, (1986), *Handbook of Organizational Measurement*, Marshfield, MA: Pittman.
181. Randall, D.M. (1989), Taking Stock: Can The Theory of Reasoned Action Explain Unethical Conduct? *Journal of Business Ethics*, 8 (November): pp.873-882.
182. Randi, L. Sims, (1998), When Formal Ethics Policies Differ From Informal Expectations: A Test of Managers Attitudes, Leadership and Organization Development Journal, Vol:19, Issue:7, pp.:386-392.
183. Robertson, C.J.; Gilley, K.M.; Street, M.D., (2003), The Relationship Between Ethics and Firm Practices In Russia and The United States, *Journal of World Business*, 38, pp.375-384.
184. Robertson, D.C. and Schlegemilch, B.B., (1993), Corporate Institutionalization of Ethics In The United States and Great Britain, *Journal of Business Ethics*, 12, pp.301-312.
185. Robinson, R. and Pierce, J.A., (1988), Planned Patterns of Behavior and Their Relationship to Business Unit Performance, *Strategic Management Journal*, Vol. 9. pp.43-60.
186. Rueger, D. and King, E.W. (1992), A Study of The Effects of Age and Gender Upon Students Business Ethics, *Journal of Business Ethics*, 11 March.: pp.179-186.
187. Sayyan, S., (1990), İşletmelerde Verimlilik ve Verimlilik Arttırmasına İlişkin Bir Uygulama, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
188. Schein, E. (1985), *Organizational Culture and Leaders, A Dynamic View*. Sanfrancisco, Jossey-Bass.
189. Schlenker, B.R.; Forsyth, D.R. (1977), on The Ethics of Psychological Research, *Journal of Experimental Social Psychology*, 13. pp.369-396.

190. Schermerhorn JR, (1999). Management. 6th Ed. New York: Wiley.
191. Schminke, M. and Ambrose, M. (1997), Asymmetric Perceptions of Ethical Frameworks of Men and Women In Business and Non-Business Settings, *Journal of Business Ethics*, Vol. 16, pp.. 719-29.
192. Schnake, M., (1991), Organizational Citizenship: A Reviewd, Proposed Model and Research Agenda, *Human Relations.*, pp.735-760.
193. Schneider, B. (1987). The People Make The Place. *Personnel Psychology*, 40, pp.437-453.
194. Schwepker J.R, C.H., (2001), Ethical Climate's Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention In The Salesforce, *Journal of Business Research*, 54, pp.39-52.
195. Schwepker J.R, C.H.,Good, D.J., (1999), The Impact of Sales Quotas on Moral Judgment In The Financial Services Industry, *The Journal of Services Marketing*, Vol. 13 No. 1 1999, pp.38-58.
196. Schwepker J.R, C.H; Ingram, T.N., (1996), Improving Sales Performance Through Ethics: The Relationship Between Salesperson Moral Judgement and Job Performance, *Journal of Business Ethics*, 15, pp.1151-1160.
197. Schwepker, C.H., (2003), An Exploratory Investigation of The Relationship Between Ethical Conflict and Salesperson Performance, *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol. 18 No. 4/5, 2003, pp.435-446 .
198. Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, (2001), Haberleşme, Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Yayın No: Dpt:2565-OİK:581, Ankara,.
199. Serwinck, P. (1992), Demographic and Related Differences In Ethical Views Among Small Businesses, *Journal of Business Ethics*, Vol. 11, pp.555-66.
200. Sharmir, J.; Reed, B.S. and Connell, S., (1990), Individual Differences in Ethical Values of Public Relations Practitioners, *Journalism Quarterly*, 67 (4), pp.956-963.
201. Shart, J. C. and Palmer, T. B., (2003), Organizational Performance Referents: An Empirical Examination of Their Content & Influences, *Organizational Behavior and Human Decision Processes* , Volume 90, Issue 2 , March, pp. 209-224.

202. Shart, J., C. and Palmer, T., B., (2003), Organizational Performance Referents: An Empirical Examination of Their Content and Influences, *Organizational Behavior and Human Decision Processes* , Volume 90, Issue 2 , March, pp. 209-224.
203. Shaw, W.H. (1999), *Business Ethics*. Belmont (Ca): Wadsworth.
204. Simith, C.A.; Organ, D.W.; Near, J.P., (1983), Organizational Citizenship Behavior: Its Natura and Antecedents, *Journal of Applied Psychology*, 68, pp. 653-663).
205. Sims R. L., Keon, T.L., (1997), Ethical Work Climate as a Factor In The Development of Person-Organization Fit, *Journal of Business Ethics*. Dordrecht: Aug.Vol.16,Iss.11; pp.1095-1006.
206. Sims, R. L. and K. G. Kroeck: (1994), 'The Influence of Ethical Fit on Employee Satisfaction, Commitment and Turnover', *Journal of Business Ethics* 13, pp.939-947
207. Sims, R.L. and Keon, T.L., (1997), Ethical Work Climate As A Factor In The Development of Person-Organization Fit, *Journal of Business Ethics* 16, pp.1095-1105.
208. Simson, P.M., Banerjee, D and Simpson, L.Jr. (1994), Softlifting, A Model of Motivating Factors, *Journal of Business Ethics*, 13, pp.431-438.
209. Sinclair, A., (1993), Approaches to Organizational Culture and Ethics, *Journal of Business Ethics* 12, pp.63-73.
210. Singhapakdi, A. and Scott J. Vitell. (1990). Marketing Ethics: Factors Influencing Perceptions of Ethical Problems and Alternatives. *Journal of Macro Marketing* 12 (Spring): pp.4-18.
211. Singhapakdi, A., Kraft, K.L., Vitell, S.J. and Rallapalli, K.C. (1995), The Perceived Importance of Ethics and Social Responsibility on Organizational Effectiveness: A Survey of Marketers, *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol. 23 No. 1, pp. 49-56.
212. Singhapakdi, A., Vitell, S.J. and Franke, G.R. (1999), Antecedents, Consequences, and Mediating Effects of Perceived Moral Intensity and Personal Moral Philosophies, *J. of The Academy of Mark. Science*, Vol. 27 No. 1, pp.19-35.

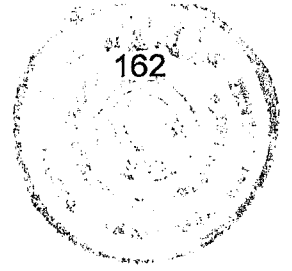
213. Singhapakdi, A; Karande, Kiran; Rao, C.P.; Vitell, Scott J., (2001), How Important are Ethics and Social Responsibility? A Multinational Study of Marketing Professionals, *European Journal of Marketing*, Vol. 35, No.1/2, pp.133-152.
214. Smith, C.A, Organ, DW and Near, J.P, (1983). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents. *J Appl Psychol* 68, pp.655–663.
215. Sparks, J.R., and Hunt, S.D. (1998). Marketing Researcher Ethical Sensitivity: Conceptualization, Measurement, and Exploratory Investigation. *Journal of Marketing*, 62 (April), pp.92–109.
216. Stevens,B., (1999), Communicating Ethical Values, A Study of Employee Perceptions, *Journal of Business Ethics*, 20 (June), pp.113-120.
217. Terpstra, D.E., Rozell, E.J. and Robinson, R.K. (1993), The Influence of Personality and Demographic Variables on Ethical Decisions Related to Insider Trading, *The Journal of Psychology*, Vol. 127 No. 4, pp.375-89.
218. Trevino, L. G. (1990) A Cultural Perspective on Changing and Developing Organizational Ethics, *Research on Organizational Change and Development*, Vol. 4, pp.195-230.
219. Trevino, L. K. and S. A. Youngblood: (1990), 'Bad Apples In Bad Barrels: A Causal Analysis of Ethical Decision-Making Behavior', *Journal of Applied Psychology* 75, pp.378-385.
220. Trevino, L.K. (1986). Ethical Decision Making In Organizations: A Person-Situation Interactionist Model. *Academy of Management Review* 11 (July): pp.601-617.
221. Trevino, L.K.; Butterfield, K.D. and McCabe, D.L., (1998), The Ethical Context In Organizations: Influences on Employee Attitudes and Behaviors, *Business Ethics Quarterly*, 8, pp.447-476.
222. Tsalikis, J. and Ortiz-Buonafina, M. (1990), Ethical Beliefs' Differences of Males and Females, *Journal of Business Ethics*, Vol. 9, pp.509-17.
223. Turnipseed, D.L., (2002), Are Good Soldiers Good? Exploring The Link Between Organization Citizenship Behavior and Personal Ethics, *Journal of Business Research* Volume 55, Issue 1, January, pp.1-15

224. Tutar, H.; Yılmaz, M. K, (2003), Genel İletişim, 3. Baskı, Nobel Dağıtım, Ankara.
225. Türk Dil Kurumu (TDK), (1998), Türkçe Sözlük, Cilt 1, 9. Baskı, Ankara.
226. Upchurch, R.S. and Ruhland, S.K., (1995), An Analysis of Ethical Work Climate and Leadership Relationship In Lodging Operations, Journal of Travel Researchvol:34, Issue:2.
227. Valentine, S., Godkin, L. and Lucero, M., (2002), Ethical Context, Organizational Commitment, and Person-Organization Fit, Journal of Business Ethics.Dordrecht: Vol.41, Iss.4; Part 3. pp.349-361.
228. Van Dyne, L, Cummings, LL and Parks, JM, (1995). Extra-Role Behaviors: In Pursuit of Construct and Definitional Clarity. Res Organ Behav 17, pp.215–286.
229. Van Scotter, J.R. and Motowidlo, S.J., (1996). Interpersonal Facilitation and Job Dedication As Separate Facets of Contextual Performance. Journal of Applied Psychology 81, pp.525–531.
230. Vershoor, C.C., (1998), A Study of The Link Between A Corporation's Financial Performance and Its Commitment to Ethics, Journal of Business Ethics 17 (13), pp.1509-1516.
231. Victor, B, Cullen J.B., (1988), The Organizational Basis of Ethical Work Climates, Administrative Science Quarterly, No:33
232. Victor, B. and Cullen, J, (1987), A Theory and Measure of Ethical Climate In Organizations, In W.C. Frederic (Ed), Research In Corporate Social Performance and Policy: Empirical Studies of Business Ethics and Values, Volume 9 (Jai Press, Greenwich, Ct), pp.51-71.
233. Victor,B.; Cullen, J. and Bronson, J. (1993), "The ethical climate questionnaire: An assessment of its development and validity. Psychological Reports 73, pp.667-674.
234. Vidaver-Cohen, D. (1998). Moral Climate In Business Firms: A Conceptual Framework For Analysis and Change. Journal of Business Ethics, 17, pp.1211-1226.

235. Viswesvaran, C., Deshpande, S. P., and Joseph, J. (1996), Job Satisfaction as a Function of Top Management Support for Ethical Behavior: A Study of Indian Managers, *Journal of Business Ethics*, Vol. 17, pp. 365-371.
236. Vitell, S.J and Davis, D.L., (1990), The Relationship Between Ethics and Job Satisfaction. An Empirical Investigation. *Journal of Business Ethics*; 9 (June): pp.489-494.
237. Vitell, S.J; Rallapalli K.C. and Singhapakdi, A., (1993), Marketing Norms: The Influence of Personal Moral Philosophies and Organizational Culture, *Journal of The Academy of Marketing Science*, 21 (Fall),pp.331-337.
238. Vitell, S.J. and Singhapakdi, A. (1993), Ethical Ideology and Its Influence on The Norms and Judgments of Marketing Practitioners, *Journal of Marketing Management*, Vol. 3, Spring/ Summer, pp. 1-11.
239. Vitell, J.; Lumkin, R. and M.Y.A.Rawwas, (1991), Consumer Ethics: An Investigation of Ethical Beliefs of Elderly Consumers, *Journal of Business Ethics*, 10 May, pp.365-375.
240. Walz, S.M. and Niehoff, B.P. (1996), Organizational Citizenship Behaviors and Their Effects on Organizational Effectiveness In Limited-Menu Restaurants, In J.B. Keys and L.N. Doiser (Eds.), *Academy of Management Best Papers Proceedings*, pp.307-311.
241. Watts, C.N. and Levy, P.E., (2003), "The Mediating Role of Affective Commitment In The Relation of The Feedback Environment to Work Outcomes"*Journal of Vocational Behavior*, pp.3-15.
242. Weaver, G.R., (1993), Corporate Codes of Ethics, Purpose, Process and Content Issues, *Business and Society* 32 (Spring), pp.44-58.
243. Weaver, G.R.; Trevino, L.K. and Cochran, P.L.(1999), Integrated and Decoupled Corporate Social Performance Management Commitment External Pressures and Corporate Ethics Practices, *Journal of Academy of Management*, October (4), pp.539-552.

244. Weaver, K. M. and O. C. Ferrell. (1977). The Impact of Corporate Policy on Reported Ethical Beliefs and Behavior of Marketing Practitioners. In Contemporary Marketing Thought (American Marketing Association Proceedings, Vol. 41). Eds. Barnett A. Greenberg and Danny N. Bellenger. Chicago: American Marketing Association, pp.477-481.
245. Weber J., (1981), Institutionalizing Ethics In The Corporation, MSU Business Topics, 29, pp.1-22.
246. Weber J.: (1995), Influences Upon Organizational Ethical Subclimates: A Multi-Departmental Analysis of A Single Firm, Organization Science 6, 509523.
247. Weber, J; Seger, J.E., (2002), Influences Upon Organizational Ethical Subclimates: A Replication Study of A Single Firm at Two Points In Time”, Journal of Business Ethics, 41:pp.69-84.
248. Weeks, W. and Nantel, J., (1992). Corporate Codes of Ethics and Sales Force Behavior: A Case Study. J Bus Ethics 11, pp. 753–760 October.
249. Williams, L.J and Anderson, SE, (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment As Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors. J Management 17 3, pp. 601–617.
250. Wimbush, J., Shepard, J and Markham, S., (1997b), An Empirical Examination of The Relationship Between Ethical Climate and Ethical Behavior From Multiple Levels of Analysis, Journal of Business Ethics 16, pp.1705-1716.
251. Wimbush. J.C.; Shepard, (1994), Toward an Understanding of Ethical Climate: Its Relationship to Ethical Behavior and Supervisory Influence, Journal of Business Ethics 13, pp.637-647.
252. Wimbush. J.C.; Shepard, J.M. and Markham, S.E., (1997a), An Empirical Examination of The Multi-Dimensionality of The Ethical Climate In Organizations’, Journal of Business Ethics 16, pp.67-77.
253. Witt L.A, Voss E. (1995). Person-Organization Fit, Customer Focus and Commitment. Paper Presented at The Tenth Annual Meeting of The Society For Industrial and Organizational Psychology, Orlando, Fl

254. Witt, A, (1991). Exchange Ideology As a Moderator of Job Attitudes–Organizational Citizenship Behaviors Relationships. *J Appl. Soc. Psychology* 21, pp. 1490–1501.
255. Wong, Y.L. and Snell, R.S., 2003, Employee Workplace Effectiveness: Implications For Performance Management Practices and Research, *Journal of General Management*, Vol.29, No.2, pp.53-69.
256. Wotruba, T.R. (1990), A Comprehensive Framework For The Analysis of Ethical Behaviour, With A Focus on Sales Organizations, *Journal of Personal Selling and Sales Management* 10 (Spring): pp.29-42.
257. Wright, D.K. (Spring, 1985), Can Age Predict The Moral Values of Public Relations Practitioners?, *Public Relations Review* 11), pp.51–60.
258. Wu, C.F., (2002), The Relationship of Ethical Decision-Making to Business Ethics and Performance In Taiwan, *Journal of Business Ethics* 35: pp.163-176.
259. www.iep.utm.edu
260. www.insankaynaklari.com/inançlar, Tutumlar ve İş Ahlakı. İş Tatmini ve Orgütsel Bağlılık Uzerindeki Etkisi, 2001.
261. www.tbv.org.tr, turkiye bilisim vakfi.
262. Yoon, M.H., Suh, J., (2003), “Organizational Citizenship Behaviors and Service Quality As External Effectiveness of Contact Employees”, *Journal of Business Research*, 56, pp.597-611.
263. Zajac, G., (1996), Beyond Hammurabi, A Public Service Definition of Ethics Failure, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 6, pp.145-190.



ÖZGEÇMİŞ

İlkokulu Maltepe, Şayeste Kadın İlkokulunda, Ortaokul ve Lise öğrenimimi 50. Yıl Küçükyalı Lisesi'nde (Kadir Has Lisesi) tamamladım. 1996 yılında Boğaziçi Üniversitesi, Fen - Edebiyat Fakültesi Felsefe bölümünden mezun oldum.

1996'da Marmara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Pedagojik Formasyon kurslarına katılarak Öğretmenlik Sertifikası aldım. 1994-1998 yılları arasında Kadıköy Halk Eğitim Merkezi ve Samandıra, Şehit Er Hasan Genç İlköğretim Okulunda İngilizce öğretmenliği yaptım.

1997 yılında Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, İşletme Bölümü'nde başladığım yüksek lisans eğitimimi, 2000 yılında tamamladım. Aynı yıl Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, İşletme Bölümü Doktora programını kazandım. Halen, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü'nde 1998 yılından beri Araştırma Görevlisi ve Psikoteknik Laboratuvar sorumlusu olarak görev yapmaktayım.



EKLER

Ek 1: Anket Soruları

GEBZE YUKSEK TEKNOLOJİ ENSTITUSÜ



Bu anket formu, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü İşletme Fakültesi'nde "*İş ahlakının performans üzerine etkileri*" konulu Araştırma Projesi ile ilgilidir. Anketin amacı: Türkiye'deki firmaların iş ahlakı özelliklerinin tespit edilmesi ve bunun organizasyonun genel performansına etkilerinin ortaya çıkarılmasıdır. Anketi oluşturan soruları cevaplamak, çok kıymetli olduğuna bildiğimiz 15 dakikanızı alacaktır. ancak bu çalışma sonucu elde edilecek bulguların Türk iş hayatına önemli katkıda bulunacağı kanaatindeyiz. Elde ettiğimiz bulgular, anketimizi cevaplayan firmalara istenildiği takdirde e-mail ya da posta ile bildirilecektir. Gönderilecek cevaplarda firmanız ile ilgili bilgiler kesinlikle gizli tutulacak olup, elde edilecek sonuçlar firma adı belirtilmeksizin genel ve ortalama şeklinde anketi cevaplayan firmalara gönderilecektir. Soruların bazıları kendilerini tekrar eder gibi gözükseler de bu durum araştırmanın tekniği açısından gereklidir.

İlginiz için teşekkürlerimizi sunar, işlerinizde başarılar dileriz.

Saygılarımızla,

Doç. Dr. Lütüfihak ALPKAN

Araş. Gör. Meral ELÇİ

e-mail: emeral@gytc.edu.tr

Tel:(0262) 653 84 97 Dahili 1307

Fax: (0212) 549 09 86

Bu anket çalışmasında firmanızın iş ortamı ile ilgili ifadeler bulunmaktadır. Soruları cevaplarken her bir cümleye ne ölçüde katıldığınızı ya da katılmadığınızı belirtiniz. Uygun bulduğunuz dereceyi aşağıdaki gibi rakamla sağdaki boşluğa yazınız.

Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1	2	3	4	5

Örnek: Karar alınırken müşterinin çıkarları genellikle dikkate alınır..... **..4..**

Bu sorular kendi kişisel değer yargılarınızla ilgilidir

Bence...

1. Kişisel getirisi ne olursa olsun, başkalarına zararı dokunabilecek davranışlardan kaçınmak gerekir.....
2. Kişi ne sebeple olursa olsun bir başkasına psikolojik ya da fiziksel zarar vermemelidir.....
3. Bir hareket suçsuz birine zarar verecekse hiç yapılmamalıdır.....
4. Bir davranış sadece olumlu sonuçları, olumsuz sonuçlarından fazla diye, ahlaklı bir davranış sayamayız.....
5. İnsanların saygınlık ve esenliği her toplumun başlıca kaygısı olmalıdır.....

Bence ...

6. Neyin etik olup neyin olmadığı, olaya ve topluma göre değişir.....
7. Farklı değer yargılarından hangisinin daha "doğru" olduğu tartışılmaz.....
8. Herkesi bağlayacak genel etik kurallar koymak yasaklıktan başka bir şey değildir.....
9. Bireyler toplumdan bağımsız olarak kendi Kişisel Ahlak Kurallarını geliştirme hakkına sahip olabilmelidir... ..



10. Hiçbir ahlaki ilke, bir kurallar veya kanunlar kitabında yer alacak kadar önemli değildir.....
11. Bir yalanın ahlaki mi yoksa ahlak dışı mı olduğu koşullara bağlıdır.....

Ben ...

12. İş yükü fazla olanlara yardım etmeye çalışırım.....
13. İşe gelmemiş olanlara yardım etmeye çalışırım.....
14. İşle ilgili sorunları olanlara gönüllü olarak zaman ayırım.....
15. Görevim olmasa bile yeni işe alınanları şirketime ısındırmaya çalışırım.....
16. Karar alırken kararlarımdan etkilenebilecek diğer kişilere ve yöneticime danışırım.....
17. Başkalarının hakkını suiistimal etmem.....
18. Başka çalışanlarla çıkabilecek sorunları engellemek ve çözmek için elimden geleni yaparım.....
19. Herhangi bir önemli davranışta bulunmadan önce ilgili kişilere bilgi veririm.....

Ben ...

20. Gereksiz şeylerden şikayet ederek çok zaman harcadığımı düşünmüyorum.....
21. Sorunları aslında olduklarından daha büyük görme eğiliminde olduğumu sanmıyorum.....
22. Sürekli olarak işi bırakmak istediğinden söz eden biri değilim.....
23. Genelde olayların olumsuz yanlarından çok olumlu yanlarına odaklandığımı düşünüyorum.....
24. Her zaman dakik olmaya çalışırım.....
25. Hiçbir zaman uzun öğle araları almak istemem.....
26. Fazladan mola almak istemem.....
27. Hiç kimse izlemediğinde bile kurum kurallarına, tüzüklerine ve prosedürlerine uymaya çalışırım.....
28. Kurumumun sürekli gelişmesine hizmet edecek faaliyetlerde bulunurum.....
29. Görevim olmasa bile kurum imajına yardımcı olan faaliyetlere katılmak isterim.....
30. Kurumumla ilgili toplantı veya aktivitelerle ilgilenir ve bunlara katılmaya çalışırım.....
31. Kurumumla ilgili gelişmelere ayak uydurmaya çalışırım.....

Bu sorular çalıştığınız kurumla ilgilidir

Bu kurumda...

32. Çalışanlar kendi çıkarlarını korumayı her şeyin üstünde tutarlar.....
33. Çalışanlar çoğunlukla kendileri için çalışırlar.....
34. Çalışanlar, kendilerine en çok fayda sağlayacak şeylere yönelirler (ilgi gösterirler).....
35. En önemli başarı göstergesi Kişisel Çıkarın artırılmasıdır.....
36. Çalışanlardan sonuç ne olursa olsun, şirketin çıkarlarını arttırmak için herşeyi yapmaları beklenir.....
37. Çalışanlar, şirketin meseleleriyle ilgilenir, başka şeylerle uğraşmazlar.....
38. Çalışanlar sadece şirketin çıkarlarına zarar verdikleri takdirde başarısız kabul edilirler.....
39. Çalışanlar her şeyi kurumun genel performansını arttırmak için yaparlar.....

Bu kurumda...

40. Çalışanların başlıca sorumluluklarından biri verimliliği arttırmaya çalışmaktır.....
41. En doğru yol, en verimli yoldur.....
42. Çalışanlardan her şeyden öte verimli bir şekilde çalışmaları beklenir.....
43. Çalışanların en önemli başarı göstergesi kişisel verimlilik oranlarıdır.....
44. Çalışanların kendi bölümlerindeki iş arkadaşlarına karşı iyi niyetli ve yardımsever olmaları beklenir.....
45. Çalışanlar arkadaşlarının iyiliğini gözetir.....
46. Aynı bölümde çalışanlar arasındaki Arkadaşlık çok önemlidir.....
47. Personelin en önemli başarı göstergesi iş arkadaşlarına karşı iyi ve yardımsever davranma derecesidir.....
48. Tüm çalışanlar arasında bir sevgi ve yardımlaşma bağı vardır.....
49. Kurum çapında takım ruhuna (işbirliği, yardımlaşma) önem verilir.....
50. Kurumun en önemli başarı göstergesi tüm çalışanların birbirlerine iyi niyetle yardım edebilmesidir.....
51. Çalışanlarımız dış çevredeki sosyal paydaşlarımızın (müşteriler, çevre halkı, doğal çevre, hissedarlar vs.) hak ve çıkarlarına çok saygı gösterirler.....
52. Çalışanlardan her zaman müşteriler ve halk için en doğru olanı yapmaları beklenir.....



53. Müşterilerimizin iyiliği ve mutluluğu bizim için çok önemlidir.....
54. Çalışanların en önemli başarı göstergesi tüm sosyal paydaşlara (müşteriler, çevre halkı, doğal çevre, hissedarlar vs.) karşı sahip oldukları sosyal sorumluluk derecesidir.....
55. Kurumumuzun en önemli başarı kriteri müşteri ve halk gözündeki prestij ve imajıdır.....

Bu kurumda...

56. Her çalışan kendi kişisel ahlaki prensip ve inançlarına göre hareket eder.....
57. Neyin doğru neyin yanlış olduğunu çalışanlar kendi değer yargılarına göre kendileri belirlerler.....
58. Karar alırken örgütün ahlak kurallarından değil Kişisel Ahlak kurallarından yararlanılır.....
59. Şirketimizin iş ahlakına yönelik açıkça belirtilmiş geniş kapsamlı ilke ve kuralları vardır.....
60. Herkesin şirket kural ve prosedürlerine bağlı kalması beklenir.....
61. İş ahlakına uymayan davranışların hoş görülmeceği açık kurullarla belirtilmiştir.....
62. Kurum kazancından ziyade, kişisel kazançla sonuçlanan ve iş ahlakına uymayan davranışlar kınanır.....
63. Kurum kazancı ile sonuçlanan fakat iş ahlakına uymayan davranışlar kınanır.....

Bu kurumda...

64. Karar alırken öncelikle herhangi bir kanuna aykırı olup olmadığına bakılır.....
65. Çalışanlar öncelikle genel kabul görmüş mesleki ilke ve normlara uygun olarak hareket ederler.....
66. Kanun ve mesleki kurallara aykırı hiçbir uygulama yapılmaz.....
67. Çalışanlar yasal ve mesleki standartlara sıkı bir şekilde uymazlarsa başları çok ağrır.....
68. Her türlü karar ve uygulamalarda ilk başvuru kaynağı ilgili kanun ve mesleki kurallardır.....
69. Çalışanların en önemli başarı göstergesi kanunlar ve mesleki kurallara bağlılık derecesidir.....

Kurumunuzu, son üç yılını dikkate alarak sektördeki diğer firmalarla karşılaştırdığınızda aşağıdaki hususlara göre nasıl değerlendirirsiniz?	Yetersiz	Ortalamanın altı	Ortalama	Ortalamanın üstü	Yüksek
Kaliteli işgücü	1	2	3	4	5
Çalışanların firmaya bağlılığı	1	2	3	4	5
Çalışanların işten aldığı tatmin	1	2	3	4	5
Yeni ürün ve hizmet projelerinin sayısı	1	2	3	4	5
Geliştirilen ürün ve hizmetlerin kalitesi	1	2	3	4	5
Müşteri memnuniyeti	1	2	3	4	5
Toplam satışlar	1	2	3	4	5
Pazar payı büyüklüğü	1	2	3	4	5
Ciro karlılığı (Kar/Toplam satışlar)	1	2	3	4	5
Aktif karlılığı (Kar/Toplam varlıklar)	1	2	3	4	5
Firmanın genel performansı	1	2	3	4	5

İşletmenin Genel Bilgileri

İşletmenizin Adı:..... İşletmenin Yaşı:..... Çalışan sayısı:.....

Sektörü (Toplam satışlara göre): 1)Mal/ürün üretim ve satışı 2) Hizmet üretim ve satışı 3)Ticaret (mal/ürün satışı)

Sahiplik Türü: 1) Özel 2) Kamu

Sizin Genel bilgileriniz

Yaşınız:..... Cinsiyetiniz: a) Kadın b) Erkek

Eğitim Durumunuz: a) İlk veya Ortaokul b) Lise c) Üniversite d) Yüksek lisans/Doktora

Kaç Yıldır Bu Firmada Çalışıyorsunuz: yıl

İşletmedeki Pozisyonunuz: a) Personel b) Orta kademe yöneticisi c)Üst kademe yöneticisi

Değerli katkılarınızdan ötürü çok teşekkür ederiz