

“İŞ ETİĞİ” ÖRNEK OLAYLARLA KURUMLAR VE CİNSİYETLER ARASINDAKİ TEPKİSEL FARKLILIKLAR

Doç.Dr.Meltem ONAY ÖZKAYA *
Arş.Gör.Canan MUTER ŞENGÜL **

ÖZET

Tanımları ve kapsamı üzerinde özellikle son 20 yıldır yapılan araştırmalara rağmen “iş etiği” kavramı henüz literatürde “aydınlatılabilmiş” kavramlar arasında yerini alamamıştır. Bunun birçok sebebi olmasına karşılık en belirgin sebepler arasında kültürel ve sosyal değişkenler ile cinsiyet farklılığı gösterilebilir. Bir başka ifadeyle, “iş ahlakı”nın algılanışı kültürlerden kültürlere değiştiği gibi, cinsiyetler arasında da farklılıklar göstermektedir.

Bu düşüncelerle yapılan araştırmanın iki amacı bulunmaktadır. Bunlardan birincisi “iş etiği” açısından kurumlar (kamu/özel) arasında, ikinci olarak da cinsiyet faktörü açısından farklılıkların bulunup bulunmadığıdır. Bu amaçlara ulaşabilmek için, Dawson tarafından geliştirilen,“örnek olaylara” verilen yanıtlarla desteklenen, altı senaryodan oluşan araştırma, 54 kamu ve 55 özel sektörde çalışan departman yöneticilerine uygulanmıştır.

Araştırma sonuçları göstermiştir ki; “iş etiği” açısından gerek kurumlar gerekse cinsiyetler arasında önemli farklılıklar bulunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: İş Etiği, Kamu ve Özel Sektör Farklılıkları, Cinsiyet Farklılıkları

ABSTRACT

Although several researches have done since last 20 years, “work ethics” hasn’t explained properly. Two of the most noticeable reasons are cultural variables and gender differences. In another words, the perception of “work ethics” depends on culture and gender.

It is aimed in this study that find firstly out if there is any differences between institutions both public and private on “work ethics” practices. And secondly it is aimed to find out the differences between different sexes. In order to examine this issue, Dawson’s tool is applied to department managers of 54 public and 55 private sectors.

Finally it is find out that there are noticeable differences between institutions and genders about “work ethics”.

Key Words: Work Ethics, Public and Private Sector Differences, Gender Differences.

* Celal Bayar Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Y.O

** Celal Bayar Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Y.O

I. GİRİŞ

Günümüzde en güncel konulardan birisi, kadınların özellikle yönetim pozisyonunda işgücüne katılımıyla ilgili bir artışın görülmesidir. Bu yeni oluşumlar, kadınların iş hayatına ne ölçüde katkılarda buldukları konusunda araştırma yapma ilgisini artırmıştır. Bu konuda yapılan araştırmalardan birisi, etiksel açıdan karar vermede, cinsiyet farklılığının olup olmadığı ile ilgilidir. Kadınlar ve erkekler arasında, acaba ahlaki muhakeme ve yargılamada farklılıklar var mıdır? Eğer varsa, iş ortamındaki etiksel göstergeleri nelerdir?

Kadın ve erkeğin ahlaki ikilemleri çözümede farklılıkların olduğunu gösteren ve 1982 yılında en çok satan kitaplar arasında bulunan “*In a Different Voice- Farklı Bir Sesle*” oldukça ilgi görmüştür (<http://www.acypher.com>, 15.03.2007). Gilligan, erkeklerin ahlaki konuları, adalet kuralları ve kişilik hakları şeklinde değerlendirme eğiliminde olduklarını belirtmektedir. Diğer taraftan kadınlar ise, ahlaki konuları kişiler arası ilişkiler, önem verme ve merhamet ile ilişkilendirme eğilimindedirler. Gilligan, kitabında; “kadınlarla ilgili araştırma yapıldığında ve kadınların yaşamlarında gelişimsel yapıları ortaya çıkarıldığında, erkeklerden farklı bir ahlak ve gelişim anlayışının ortaya çıktığını ifade etmektedir. Bu anlayış içerisinde, ahlaki sorun, kadın ve erkek arasındaki rekabetten ziyade, sorumluluk çatışmasından kaynaklanmaktadır ve bu sorunun çözümü formel ve soyut düşünce tarzından ziyade daha betimleyici bir düşünme tarzını gerektirmektedir. Ahlak anlayışına adil olma anlamı yüklendiğinde bu durum, ahlaki gelişimi hakların ve kuralların anlaşılmasıyla ilişkilendirmektedir. Önem verme davranışı ile bağlantılı olarak düşünüldüğünde ise ahlaki gelişim, sorumluluk ve ilişkilerin merkezine konulmaktadır (Brown,2005:120).

Bu düşünceler doğrultusunda yapılan araştırmanın amacı; kamu ve özel sektörde çalışan kadın ve erkek yöneticilere hipotetik ahlaki ikilemler sunularak, hangisinin doğru ve yanlış olduğunu yargılamalarını sağlayacak kararları açıklamaları istenerek, “iş etiği” açısından farklılıklar gösterip göstermediklerini tespit edilebilmektir.

Ford ve Richardson (1994:205), kadın ve erkek yöneticilerin yönetimle ilgili durumlar karşısında değişik yoğunluklarda görüş ve davranış farklılıkları ortaya koyduğunu tespit etmiştir. Dawson (1995) yapmış olduğu araştırma sonucunda, altı senaryonun dördünde, cinsler arasında anlamlı bir farklılığın bulunduğunu ortaya koymuştur. Dawson’un yapmış olduğu araştırmayı, ülkemizde uygulayan Zel (2005), “iş etiği” açısından cinsler arasında da farklılıklar bulunduğunu tespit etmiştir.

“İş etiği”ni tespit etmeye yönelik çalışmalarda, “senaryolar”dan yararlanmak, son yıllarda tercih edilen yöntemlerden biridir (Ateş ve Erdost,2001:701). Bu açıdan yapılan araştırmanın, bir yandan iş etiği konusunda farklı bir yöntemi uygulama örneği vermesi açısından, diğer yandan da sadece cinsiyet faktörüne dayalı kalmadan aynı zamanda kurumsal farklılıkları ortaya koymasından literatüre/yazına katkıda bulunacağı tahmin edilmektedir.

Araştırmada, Leslie M.Dawson’ın (1995:61-69) “Business Horizon” dergisinde yayınlanmış olan “Kadınlar ve Erkekler, Ahlak ve Etik” isimli makalesinde belirtmiş olduğu “altı senaryo” belli bir format içerisinde düzenlenerek, İzmir’de faaliyette bulunan 54 kamu, 55 özel sektör yöneticisine sorulmuştur. Özel sektör personeline internet aracılığıyla senaryolar gönderilmiş ve geribildirim alınmıştır. Kamu sektöründe çalışan yöneticilerle yüz yüze görüşmeler yapılarak konuyla ilgili vermiş oldukları yanıtlar dikkate alınmıştır. Her iki sektör yöneticisinden alınan verilerin analizinde SPSS 11.5

paket programı kullanılmıştır. Analizde, kurumsal farklılığı ve cinsiyet farklılığını açıklayabilmek amacıyla “ki-kare testi”nden yararlanılmıştır.

II. ÇALIŞMANIN KURAMSAL ÇERÇEVESİ VE YÖNTEMSEL YAKLAŞIM

1982 yılında yayınlanan “In a Different Voice” isimli kitabında Gillian, “cinsiyet sosyalizasyonu teorisi”ni geliştirmiştir. Freud ise çalışmalarında, kişiliğin çekirdeğini oluşturan cinsiyet kimliğinin, kişinin anne-çocuk ilişkisi yoluyla üç yaşından itibaren oluştuğunu ve daha sonra da cinsiyet farklılıklarına karşı geliştirilen bu tutumun kemikleştiğini söylemektedir. Bebeklikteki cinsiyet farklılıkları, çocuk oyunları ile da pekiştirilir. Geleneksel erkek oyunları kurallara uyma ve adaleti öğretirken; geleneksel kız oyunları ise oyuna dahil olmayı ve karşısındaki kişiyi incitmekten kaçınmayı öğretmektedir (Kidwell,2003:120).

Cinsiyet sosyalizasyon teorisi, erkeklerin ve kadınların yetişkin olduklarında, iş rollerine farklı etik değerler yüklediklerini söylemektedir. Bu da, işle ilgili kararların şekillenmesinde bazı farklılıkları beraberinde getirmektedir (Ciulla,1991:67-86; Evans,1991:125-151). Bu öngörüğü iş etiği bağlamında ampirik araştırmalar yoluyla geçerlilik kazandırma girişimleri, bir takım birbiriyle çatışan sonuçları ortaya çıkarmıştır (Cohan,2002:275-299; Sims ve Brikmann,2003:243-256; Grojean,2004:244; Jaszay,2001). Ford ve Richardson (1994:205-221) iş etiği çalışmalarını yeniden gözden geçirmiş ve cinsiyetin diğer değişkenlerden daha belirleyici olduğunu ortaya koymuşlardır. Yaptıkları bazı araştırmada kadınların –en azından bazı durumlarda- etik davranmaya erkeklerden daha yatkın olduklarını ortaya çıkartırken, bazı araştırmalarında da cinsiyetin etiksel inançlar üzerinde etkisinin olmadığını görmüşlerdir. Bu çelişkiyi ortadan kaldıracak bir açıklama da Betz, O’Connell ve Shepard (1989) tarafından yapılmıştır. Araştırmacıların kabul ettiği “yapısal yaklaşım” a göre; erken sosyalleşme ve diğer rol gerekliliğine bağlı olarak oluşan kadınlar ve erkekler arasındaki farklılıklar, daha sonra iş rollerine eşlik eden ödüller ve cezalarla şekillenmektedir. Yapısal yaklaşım kadınların, benzer iş kollarında çalışırken, erkekler gibi davrandığını öngörmektedir (Ford,1994:205-221; Gatewood,1991:667-690; Lawson,2004:189; Perryer vd., 2002:369). Bir diğer olası açıklama da çoğu cinsiyet temelli etik araştırmalarında, hangi cinsiyetin daha etiksel bakış açılara sahip olduğu konusuna odaklanmış olunmasıdır. Genellikle, “Kadınlar erkeklerden daha mı etik davranış sergilemektedirler?” sorusu sorulmaktadır. Dawson; bireylerin, başkalarıyla ilişkiyi gerektiren durumlarda kız işletme öğrencilerinin erkeklerden daha yüksek etik standartlara sahip olduğunu; ancak kişinin kendi vicdanıyla ilgili olan durumlarda aynı durumun geçerli olmadığını ortaya koymaktadır. Böyle durumlarda, erkeklerin ve kadınların durumsal koşullara göre farklı etiksel davranış ve tutumlar sergilemesi sırasında tutarsızlıklarla karşılaşmak kaçınılmaz olacaktır (Luthans,1997:17-35; Dawson, 1997: 1144; Blake ve vd., 1998:20).

Farklı etiksel tutum ve davranış açılarıyla, cinsiyetler arasındaki niteliksel-kalitatif farklılıkları anlamaya odaklanmak, daha verimli ve açıklayıcı olacaktır. Gilligan’ın teorisi yorumlanırken, iş hayatındaki kadın ve erkeklerin etik kararları nasıl aldıklarını dinlemek faydalı olabilecektir. Farklı cinsiyetlerde ortaya çıkan ahlaki akıl yürütme farklılıkları anlaşıldıkça, kadınların işyerlerindeki etiksel karar verme üzerindeki etkileri daha iyi yorumlanabilecektir (White,1999:459-472).

III. ARAŞTIRMANIN ÖNERMELERİ VE ANALİZ SONUÇLARI

A. ARAŞTIRMANIN ÖNERMELERİ

Araştırmanın amacına ve literatüre dayanarak, kurumlar ve cinsiyetler arasında “iş etiği” açısından farklılıklar olduğu tahmin edilmektedir. Buna göre, senaryolar ile cinsiyet faktörü ve kurumlar arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı, altı önerme ile test edilmeye çalışılmıştır. Buna göre;

Önerme 1: “Kurumlar ve cinsiyetler arasında, ahlaki yönelimler arasında farklılıklar vardır. “

Önerme 2: “Kurumlar ve cinsiyetler arasında, kişisel dürüstlikle ilgili farklılıklar vardır.”

Önerme 3: “Kurumlar ve cinsiyetler arasında, bilgiyi paylaşma açısından farklılıklar vardır.”

Önerme 4: “Kurumlar ve cinsiyetler arasında, karşısındaki kişinin, kişisel sorunlarını kötüye kullanma konusunda farklılıklar vardır.”

Önerme 5: “Kurumlar ve cinsiyetler arasında, ödül alma konusunda farklılıklar vardır. “

Önerme 6: “Kurumlar ve cinsiyetler arasında, işe alma sürecinde – duygusal- açıdan farklılıklar vardır.”

Araştırmanın birinci bölümünde, “verilen sözü tutmamak”; “planları almak”; “ürün hakkında konuşmak”; “danışman psikolog”; “ödül almak”; “engelli kişileri işe almak” şeklinde betimlenen senaryolar, araştırmanın kapsamı içerisindeki 62 kadın, 47 erkek yöneticiye sorulmuş, alınan yanıtlar (sorunun şekline göre; katılıyorum-kararsızım-katılmıyorum) doğrultusunda , oluşturulan altı önerme ile aralarında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı açıklanmaya çalışılmıştır. İkinci bölümde ise, aynı araştırmada toplam 109 yöneticinin vermiş olduğu yanıtlar, kurumsal bazda değerlendirilmeye çalışılmıştır.

B. “İŞ ETİĞİ” AÇISINDAN, CİNSİYETLER ARASINDA TEPKİSEL FARKLILIKLAR

a. Senaryo 1: “Verilen Sözü Tutmamak?”

“Bir oyuncak mağazasının sahibisiniz. Yılbaşı için üretilen “Peter Panda” isimli oyuncak çok satılıyor fakat temin etmek zor. Bu oyuncaktan 12 adet getirmeyi başardınız. Getirttiğiniz oyuncakları, daha önce size sipariş veren ve depozito yatıran müşterileriniz için ayırdınız. Bunun dışında satmak için elinizde hiç kalmadı. Mağazanıza bir bayan giriyor ve size 6 yaşındaki kızının hastanede yattığını ve kendisinden “Peter Panda” oyuncakını istediğini anlatıyor. Daha önce söz verdiğiniz ve paralarını aldığımız müşterilerinize mahcup olmak uğruna oyunculardan birini bayana satar mısınız?” şeklindeki senaryoyu cevaplayanlar böyle bir ikileme karşılaşmışlardır. Tablo 1’de Senaryo 1’e verilen yanıtların cinsiyete göre ayrışımı, Tablo 2’de ise bu ayrışımla ilgili Ki-Kare test sonuçları görülmektedir.

Tablo 1: Senaryo 1'e verilen yanıtların, Cinsiyete Göre Ayrışımı

	cinsiyet		Total
	kadın	erkek	
senaryo 1 olumlu	35	29	64
olumsuz	22	3	25
kararsız	5	15	20
Total	62	47	109

Tablo 2: Senaryo 1'e verilen yanıtların, Cinsiyete göre ayrışımının analiz sonuçları

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	18.285(a)	2	.000
Likelihood Ratio	20.036	2	.000
Linear-by-Linear Association	1.508	1	.219
N of Valid Cases	109		

Analiz sonuçlarına göre, Senaryo 1'e verilen yanıtlar, cinsiyet bakımından farklılık göstermektedir (.000). Senaryo 1 önermesine göre; erkeklerin doğrulara ve kurallara yönelik bir ahlaki yönelim sergileyecekleri, kadınların ise sevecenlik ve önem vermeye yönelimli olacakları tahmin edilmektedir. Kadınların hasta çocuktan etkilenerek sözlerini tutmama; erkeklerin ise adalet için verdikleri sözü tutma eğilimi göstereceklerini varsaymak mantıklı olacaktır. Ancak yanıtlar bu önermeyi doğrular nitelikte değildir. Yani; kadın yöneticilerin, hasta çocuğu mutlu etmek amacıyla sözlerini tutmamış oldukları görülmesine rağmen, erkekler de kadınlar kadar "duygusal" davranma eğilimi göstermişlerdir. Ayrıca, bu konuda "kararsız" kalan erkek sayısı da önemsenecek kadar çoğunluktadır. Önerme 1'de: "Cinsiyetler arasında, ahlaki yönelimler arasında farklılıklar vardır betimlemesi doğrultusunda sonuçlar elde edilmemiştir. Yani; kadın yöneticilerin daha duygusal davranacakları, erkeklerin ise daha mantıklı davranacakları tahmin edilirken, ele alınan örnekleme kadınlar ve erkeklerin çoğunluğunun "duygusal" tepkiler verdikleri görülmektedir. Bu nedenle Önerme 1, reddedilebilir.

b. Senaryo 2: "Planları Almak?"

"Omega bilgisayar firmasında satış personeli olarak çalışıyorsunuz. ABC bilgisayar firması, sizin en büyük rakibiniz. Bir iş toplantısı için bir araya geldiniz. Rakip firmanın pazarlama müdürünün önündeki dosyada gelecek yıl uygulayacakları pazarlama planları olduğunu fark ettiniz. Pazarlama müdürü, bir süre için odayı terk ettiğinde dosyayı masanın üzerinde bıraktığını gördünüz. Rakibinizin pazarlama planlarını öğrenmek sizin ve firmanız için çok önemli faydalar sağlayacak. Pazarlama müdürü gelene kadar, dosyanın bir suret fotokopisini çeker misiniz?" şeklindeki senaryoyu cevaplayanların

oranları ile yöneticiler arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan ki-kare testi sonuçları Tablo 3 ve Tablo 4’de gösterilmiştir.

Tablo 3: Senaryo 2’ye verilen yanıtların, Cinsiyete Göre Ayrışımı

		Cinsiyet		Total
		kadın	erkek	
senaryo 2	olumlu	12	19	31
	olumsuz	46	1	47
	kararsız	4	27	31
	Total	62	47	109

Tablo 4: Senaryo 2’ye verilen yanıtların, Cinsiyete göre ayrışımının analiz sonuçları

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	60.818(a)	2	.000
Likelihood Ratio	74.134	2	.000
Linear-by-Linear Association	4.170	1	.041
N of Valid Cases	109		

İkinci senaryoda kişisel dürüstlikle ilgili bir konu sunulmuştur. Tablo 3 verileri dikkate alındığında, kadınlar ve erkeklerin bu konudaki yanıtları anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Tablo 4’e bakıldığında, Senaryo 2’ye verilen cevapların cinsiyet bakımından farklılık gösterdiği ($p=0.000$) görülmektedir. Kadınların büyük bir çoğunluğu, dosyanın bir suret fotokopi çekme konusunda, herhangi bir girişimde bulunmazken, erkeklerin büyük çoğunluğu ya kararsız kalmakta ya da fotokopiyi çekmektedirler. Önerme 2’de: “Cinsiyetler arasında, kişisel dürüstlikle ilgili farklılıklar vardır “betimlemesine göre, anlamlı bir farklılığın bulunması nedeniyle, önerme kabul edilebilir.

c. Senaryo 3: “Ürün Hakkında Konuşmak?”

“Tıbbi cihazlar üreten bir firmanın satış personelisiniz. Protez organlar satıyorsunuz. Zaman zaman, doktorlar sizden protezle ilgili yardımcı olmanız için ameliyatlara girmenizi istiyor. Bir profesyonel atletin dizindeki rahatsızlıkla ilgili bir ameliyata girmeniz istendi. Atletin diz kapağının yerine sizin sattığınız diz kapağı protezi takılacak. Fakat sizin rakibiniz olan bir firmanın aynı protezin daha gelişmişini ürettiğini biliyorsunuz. Ameliyatı yapacak olan doktora, daha uygun olacağını bildiğiniz bu protezin varlığı hakkında bilgi verir misiniz? ,,

Bu senaryo, kişinin ilerideki kariyeri ve hastanın sağlığı ile olduğu kadar, güven ve inandırıcılıkla ilgilidir. Tablo 5 ve Tablo 6’da, kadınlar ve erkekler arasında, bilginin ne ölçüde paylaşıldığını açıklamaya yönelik bulgular gösterilmeye çalışılmıştır.

Tablo 5: Senaryo 3’e verilen yanıtların, Cinsiyete Göre Ayrışımı

		Cinsiyet		Total
		kadın	erkek	
senaryo 3	olumlu	51	37	88
	olumsuz	9	2	11
	kararsız	2	8	10
	Total	62	47	109

Tablo 6: Senaryo 3’e verilen yanıtların, Cinsiyete göre ayrışımının analiz sonuçları

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	8.376(a)	2	.015
Likelihood Ratio	8.839	2	.012
Linear-by-Linear Association	2.056	1	.152
N of Valid Cases	109		

Tablo 5 verileri dikkate alındığında, hem kadınların hem de erkeklerin bilgi paylaşma konusunda birbirlerine yakın yanıtlar verdikleri görülmektedir. Ancak, erkeklerin kadınlardan daha çok ikilem içinde kaldıkları söylenebilir. Tablo 6’da ise, erkek ve kadın yöneticilerin vermiş oldukları yanıtlar doğrultusunda anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir (.015) Bu durumda, “Erkekler ve kadınlar arasında, bilgi paylaşımı açısından farklılıklar vardır” betimlemesine göre, Önerme 3, kabul edilebilir.

d. Senaryo 4: “Danışman Psikolog?”

“Emeklilik ve grup sağlık sigortası gibi konularda faaliyet gösteren bir finans kurumunda satış elemanısınız. Büyük bir firmanın finans müdürü ile milyonlarca dolarlık bir iş konusunda son adımı atmak üzeresiniz. Fakat, aynı işin peşinde olan iki büyük rakibiniz daha var. Onlar da finans müdürü ile yakın temasta. Sizin finans müdürü ile aranız çok iyi. Ara sıra öğle yemeklerini birlikte yiyorsunuz. Bir gün, finans müdürü size, “manik depressif” teşhisle tedavi gördüğünü söyledi. Bu konuda biraz dertleştiniz. Daha sonra aklınıza firmanızın bu konularda uzman olan psikoloğu geldi. Manik depressif bir hasta hakkında bilgi alıp ona nasıl davranmak gerektiğini öğrenerek, finans müdürünün bu

durumundan yararlanmayı ve onu etkilemeyi düşündünüz. Firmanızın psikologuna gidip bilgi alır mısınız?”

Bu senaryo, bir kişinin zihinsel sağlığını kötüye kullanmak gibi konularla ilgilidir. Tablo 7 ve Tablo 8’de kadın ve erkek yöneticilerin verdikleri yanıtlar arasındaki farklılıklar ile bu konuyla ilgili analiz sonuçları verilmeye çalışılmıştır.

Tablo 7: Senaryo 4’e verilen yanıtların, Cinsiyete Göre Ayrışımı

	Cinsiyet		Total
	kadın	erkek	
senaryo4 olumlu	31	32	63
olumsuz	22	3	25
karasız	9	12	21
Total	62	47	109

Tablo 8: Senaryo 4’e verilen yanıtların, Cinsiyete göre ayrışımının analiz sonuçları

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	13.068(a)	2	.001
Likelihood Ratio	14.686	2	.001
Linear-by-Linear Association	.213	1	.645
N of Valid Cases	109		

Tablo 7 verileri dikkate alındığında, hem erkek hem de kadın yöneticilerin bir kısmının, firmanın psikologuna giderek “manik depressif” hakkında bilgi alacakları görülmektedir. Ancak, cinsler arasında soruya verilen yanıtların yüzdesine bakıldığında, 62 kadın yöneticiden %33’nün, kesinlikle bu bilgiyi almayacağını söylemesi, 47 erkek yöneticiden %25’inin ikilemde kalmaları, bir farklılığın olduğunu göstermektedir. Tablo 8’de ise, bu farklılığın istatistiksel açıdan da anlamlı olduğu görülmektedir (.001). Senaryo bu açıdan değerlendirildiğinde, cinsiyetler arasında karşısındaki kişinin, kişisel sorunlarını kötüye kullanma konusunda farklılıklar tespit edildiğinden, Önerme 4, kabul edilebilir.

e. Senaryo 5: “Ödül Almak?”

“Spor malzemesi üreten bir firmanın satış elemanısınız. Spor malzemeleri satan bir mağaza zinciri ile bağlantı yapmak üzeresiniz. Firmanın satın alma müdürü sizinle anlaşma imzalayabileceğini fakat buna karşılık yeni bir golf seti istediğini söyledi. İsteddiği golf setinin değeri 800 dolar. Firmanızın müşterilere en fazla 50 dolarlık eşantıyon verebileceğine dair talimatını biliyorsunuz. Böyle bir talebi amirinize bildirdiğinizde kabul etmeyeceğini tahmin ediyorsunuz. Aynı zamanda bu bağlantı sizin kariyeriniz için de

büyük önem taşıyor. Hediye verirsiniz mi?” şeklindeki senaryoyu cevaplayanların oranları ile analiz sonuçları Tablo 9 ve Tablo 10’da gösterilmiştir.

Tablo 9: Senaryo 5’e verilen yanıtların, Cinsiyete Göre Ayrışımı

	Cinsiyet		Total
	kadın	erkek	
senaryo 5 olumlu	12	18	30
olumsuz	35	0	35
kararsız	15	29	44
Total	62	47	109

Tablo 10: Senaryo 5’e verilen yanıtların, Cinsiyete göre ayrışımının analiz sonuçları

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	39.335(a)	2	.000
Likelihood Ratio	52.191	2	.000
Linear-by-Linear Association	1.378	1	.240
N of Valid Cases	109		

Tablo 9 verileri dikkate alındığında, 62 kadın yöneticiden %53’ü hediye vermezken, 47 erkek yöneticiden %39’u hediye vermekte, ancak %61’i de ikilemede kaldıklarını söylemişlerdir. Durum böyle olunca da, erkeklerin ödül vermeye, kadınlara göre daha arzulu oldukları söylenebilir. Bu da cinsler arasında senaryoya verilen yanıtlar arasında bir farklılığın olduğunu göstermektedir. Aynı zamanda Tablo 10’da görüldüğü gibi, bu farklılıklar arasında da anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (.000). Bu durumda cinsiyetler arasında “ödül alma” konusunda farklılıkların bulunması nedeniyle, Önerme 5, kabul edilebilir.

f. Senaryo 6: “Özürülleri İşe Almak? “

“Büro malzemesi satan bir firmanın satış müdürüsünüz. Bir kişilik satış personeli açığınızı kapatmak için üç aday başvurdu. Tecrübe ve eğitim bakımından en iyi durumda olan aday, bir trafik kazasında yanan kişiyi kurtarıırken, ellerini ve yüzünü yakmış. Bu sebeple görüntüsünden müşterilerin rahatsız olabileceğini aynı zamanda, ağır demonstrasyon malzemelerini taşımakta da zorlanacağını düşünüyorsunuz. Bu kişiyi satış personeli olarak işe alırsınız mı?” şeklindeki senaryoyu cevaplayanların oranları ile analiz sonuçları Tablo 11 ve Tablo 12’de gösterilmiştir.

Tablo 11: Senaryo 6'ya verilen yanıtların, Cinsiyete Göre Ayrışımı

	Cinsiyet		Total
	Kadın	erkek	
senaryo 6 olumlu	18	11	29
olumsuz	37	1	38
kararsız	7	35	42
Total	62	47	109

Tablo 12: Senaryo 6'ya verilen yanıtların, Cinsiyete göre ayrışımının analiz sonuçları

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	53.409(a)	2	.000
Likelihood Ratio	63.443	2	.000
Linear-by-Linear Association	19.682	1	.000
N of Valid Cases	109		

Tablo 11 verilerine göre, 62 kadın yöneticiden %59'u trafik kazasında eli yanan elemanı işe almayı düşünmezken, 47 erkek yöneticinin %31'inin ikilem içinde kaldıkları görülmektedir. Bu sonuçlar beklenilenin tam tersidir. Yani, kadın yöneticilerin daha duygusal davranacakları düşünülürken, bu senaryoda, örneklemdaki erkek yöneticiler daha çok ikilemde kalmışlardır. Ancak beklenilenin tersi bir sonuçla karşılaşmış olmasına rağmen, cinsiyetler arasında işe alma sürecinde “duygusal açıdan” verilen yanıtlar açısından farklılıklar bulunmuştur. Aynı zamanda bu farklılıklar arasında da anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (.000). Bu nedenle Önerme 6, kabul edilebilir.

C. “İŞ ETİĞİ” AÇISINDAN, KURUMLAR ARASINDAKİ TEPKİSEL FARKLILIKLAR

“İş etiği” açısından, kurumlar arasında farklılıklar olup olmadığını test edebilmek amacıyla yapılan ki-kare testi sonuçlarına göre, sadece Senaryo 2 ile Senaryo 4 arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Bu yüzden, bütün senaryoların analiz sonuçlarını vermekten ziyade, bu iki senaryonun analiz sonuçlarının yorumunun yapılmasının daha anlamlı olacağı düşünülmüştür.

a. Senaryo 2. “Planları Almak?”

“İş etiği” açısından, kurumlar arasında Senaryo 2’de anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Kişisel dürüstlikle ilgili olan konuya yanıt verenlerin oranları ve ki-kare testi sonuçları Tablo 13 ve Tablo 14’de gösterilmektedir.

Tablo 13: Senaryo 6’ye verilen yanıtların, Cinsiyete Göre Ayrışımı

	Kurum		Total
	Kamu	özel	
senaryo 2 olumlu	14	17	31
olumsuz	17	30	47
kararsız	23	8	31
Total	54	55	109

Tablo 14: Senaryo 2’ye verilen yanıtların, Cinsiyete göre ayrışımının analiz sonuçları

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	11.136(a)	2	.004
Likelihood Ratio	11.496	2	.003
Linear-by-Linear Association	5.178	1	.023
N of Valid Cases	109		

Tablo 13 verilerine göre, rakibin unutarak gittiği önemli bir dokümanı alma imkanını değerlendirmede, kamu ve özel sektörde çalışanlar arasında bir farklılık tespit edilmiştir. Kamu sektöründe çalışanların büyük bir çoğunluğu (%41) bir ikilem içinde kalırken, özel sektörde çalışanların büyük çoğunluğu (%60) dokümanı almayacaklarını söylemişlerdir. Bu durum göstermektedir ki; iki kurum arasında çalışan personel arasında, özellikle bu senaryo açısından dikkat çekici bir farklılık gözlemlenmektedir. Tablo 14’de ise bu farklılık arasında da anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir (.004). Durum böyle olunca da, Önerme 2’de belirtildiği gibi,, “kurumlar arasında, kişisel dürüstlikle ilgili farklılıklar vardır” betimlemesi kabul edilebilir.

b. Senaryo 4: “Danışman Psikolog?”

“Manik depressif bir müşteriyle muhattap olan bir satış personelinin, onu nasıl etkileyeceğini öğrenmek üzere bir psikologdan yardım alması etik bir davranış olur muydu?” Bu senaryo, bir kişinin zihinsel sağlığını kötüye kullanmakla ilgilidir. Tablo 16 ve Tablo 17’de, kurumlar arasında bu senaryoya verilen oranlar ve analiz sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 16: Senaryo 4'e verilen yanıtların, Cinsiyete Göre Ayrışımı

	Kurum		Total
	Kamu	özel	
senaryo 4 olumlu	33	30	63
olumsuz	7	18	25
kararsız	14	7	21
Total	54	55	109

Tablo 17: Senaryo 2'ye verilen yanıtların, Cinsiyete göre ayrışımının analiz sonuçları

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	7.308(a)	2	.026
Likelihood Ratio	7.522	2	.023
Linear-by-Linear Association	.191	1	.662
N of Valid Cases	109		

Tablo 16'ya göre, 54 kamu personelinden %61'i, 55 özel sektör personelinden %54'ü psikologa danışacaklarını söylemişlerdir. Ancak verilere dikkat edildiğinde, bu senaryoda "kararsız" kalan kamu personelinin sayısı da azımsanmayacak sayıda fazladır. Buna karşılık, özel sektörde çalışanların da konuya olumsuz bakmaları yani bir psikologa gitmeyi düşünmemeleri de, kurumlar arasında bir farklılığın olduğunu göstermektedir. Tablo 17'de de bu farklılık arasında da anlamlı bir ilişkinin olduğunu söylemek mümkündür (.026). Durum böyle olunca da Önerme 4, kabul edilebilir.

IV. ARAŞTIRMANIN DEĞERLENDİRİLMESİ, TARTIŞILMASI VE UYGULAMAYA YÖNELİK ÖNERİLER

Kadın ve erkek yöneticilerin "iş ahlakı" konusundaki algılama farklılıklarını ortaya koymak amacıyla birçok araştırma yapılmış ve "farklılık"ların olduğuna dair bulgular da elde edilmiştir. Evans'ın (1991:125) yaptığı geniş çaplı araştırma kapsamında, Fortune dergisinin belirlediği en iyi 500 firmadaki 654 erkek ve kadın yöneticiye anket yöntemi uygulanarak, cinsiyetler arasında üç farklılık ortaya çıkarılmıştır; 1) Erkek yöneticilerin yarısına yakını (%44), iş ahlakını "ben-merkezli" olarak tanımlarken, kadın yöneticilerin bu konudaki oranı %1'de kalmıştır. Buna karşılık, kadın yöneticilerin %45'i iş ahlakını, "toplum-merkezli" olarak tanımlarken, erkek yöneticilerin bu konudaki oranı %7 olarak tespit edilmiştir. 2) Orta ve alt kademe yöneticilerin %10'u, "kurallar ve değerler" in iş ahlakını tanımladığına inanırken, üst kademe erkek yöneticilerce bu oran %1'de kalmıştır. 3) Üst kademe erkek yöneticilerin %4'ü, iş ahlakının "durumsal" olarak

tanımlanabileceğine inanırken, bu oran orta ve alt kademedeki erkek yöneticilerde %1’lerde kalmaktadır.

Araştırmada dikkate alınan Dawson’ın, 48 erkek ve 42 kadın yöneticiyle, altı senaryo üzerinden yürütmüş olduğu araştırmasında, altı senaryonun dördünde belirtilen durumlarda her iki cins arasında anlamlı farklılıkları tespit etmiştir. Bu sonuçlar kadın ve erkeklerin iş yerlerinde farklı etik standartlar ve değerlere sahip olduklarını ileri süren “cinsiyet sosyalizasyon teorisi”ni bir ölçüde destekler niteliktedir.

Dawson’ın araştırmasında, kadın ve erkeklerin, kararlarını desteklemek üzere yazdıkları açıklamaların analizinde, kadın ve erkeklerin ahlaki mantığa bürünme süreçlerinde farklılaştıklarını ortaya koymaktadır. Bu sonuçlara göre kadın ve erkek yöneticilerin, iş yerlerinde etiksel tutumlarında;

KADIN YÖNETİCİLER

- Duygulara önem veren
- Kimin zarar göreceğini düşünen
- Yargılamaktan kaçınan
- Uzlaşma yolu arayan
- En az zarar verebilecek çözümü bulan
- İletişim kurmaya önem veren
- Durumsal düşünen
- Duygularıyla hareket eden
- Otoriteye karşı koyan

ERKEK YÖNETİCİLER

- Haklara öncelik veren
- Kimin haklı olduğuna bakan
- Kararlı olmaya önem veren
- Belirsiz kararlar verebilen
- Objektif ve eşit çözümler arayan
- Kurallara bağımlı kalan
- Tarafsızlığına inanan
- Mantığıyla hareket eden
- Otoriteyi kabul eden

davranışlar sergilediklerini tespit etmiştir.

İzmir yöresinde, 54 kamu ve 55 özel sektör yöneticisine yapılan araştırmada, erkekler ve kadınlar arasında, önemli farklılıklar çıkmış olmasına rağmen, Dawson’un etiksel tutumlar konusunda yapmış olduğu analiz sonuçlarına benzer bulgulara rastlanmadığını belirtmek yararlı olacaktır.

Senaryo 1’de: “Cinsiyetler arasında, ahlaki yönelimler arasında farklılıklar vardır” şeklindeki betimlemeye göre, kadınların hasta çocuktan etkilenerek sözlerini tutmama; erkeklerin ise adalet için verdikleri sözü tutma eğiliminde olmaları beklenirken, 62 kadından 32’si, oyuncağı bayana satacaklarını söylemişlerdir. Bu sonuç, Dawson’ın verilerini doğrular niteliktedir. Yani, kadınlar duygularına öncelik vererek, bu şekilde hareket etmektedirler. Ancak, 47 erkekten büyük çoğunluğu (ikilemde kalanlar da dahil) oyuncağı kadına satacaklarını söylemişlerdir. Kadınlara ve erkeklere bu konuda neden bu şekilde bir yanıt verdikleri sorulduğunda, kadınlar uzun yanıtlar, erkekler ise daha kısa ve açıklayıcı yanıtlar vererek ikilemden kurtulma eğilimi göstermişlerdir. Ayrıca, kadınlardan daha çok erkekler, çocuğun hasta olduğunu söyleyen annenin samimiyetini sorgulamaya çalışsalar bile, sonuç olarak alınan yanıtlar değerlendirildiğinde, örnekleme ele alınan erkeklerin de, kadınlar gibi “duygulara daha fazla öncelik vererek, daha duygusal davranışlarda buldukları” söylenebilir.

Senaryo 2’de: “Cinsiyetler arasında, kişisel dürüstlikle ilgili farklılıklar vardır” betimlemesine, yanıt veren kadınların büyük çoğunluğu (46 kadın) dokümanı almayacaklarını söylerken, erkeklerin büyük çoğunluğu (27 erkek) ikilemde kalmışlardır. Kadınlar çoğunlukla, dokümanı orada unutan kişiyi suçlama eğilimi gösterirken, erkekler yargılanmaktan kaçındıklarını göstermişlerdir. Bu duruma göre, dürüst olma ile ilgili

kararlarda, kadınların erkeklere göre, daha etik bir tutum sergiledikleri sonucuna ulaşılabilir.

Senaryo 3’de: Cinsiyetler arasında, bilgiyi paylaşma açısından farklılıklar vardır” betimlemesinde, hem kadınların hem de erkeklerin büyük çoğunluğunun bilgiyi paylaşma konusunda hemfikir oldukları ortaya çıkmıştır. Erkekler bilgiyi paylaşma nedeni olarak, ilerideki satış potansiyellerini artıracığı öngörüsünde bulunurken, kadınlar ise vermiş oldukları kararın insan sağlığını ilgilendiren ciddi bir sorun olduğunu söyleyerek, konuyu mantık çerçevesinde değerlendirmişlerdir. Senaryo ile ilgili alınan yanıtlara verilen açıklamalara göre, örneklemdaki erkek yöneticiler “ben-merkezli”, kadın yöneticiler ise “toplum-merkezli” bir davranış sergilemişlerdir. Bu durumda, kadın yöneticilerin etiksel davranışlarında toplumsal çıkarları göz önünde bulundurduklarını göstermesi açısından, alınan bu veriler dikkate değerdir.

Senaryo 4’de: “Cinsiyetler arasında, karşısındaki kişinin, kişisel sorunlarını kötüye kullanma konusunda farklılıklar vardır “betimlemesinde, çok ilginçtir ki, hem kadınlar hem de erkeklerin büyük çoğunluğu psikoloğa giderek, manik depresyon hakkında bilgi alabileceklerini söylemiş olmalarına rağmen, kadınların bir kısmı da ikilemde kalmışlardır. Erkekler, danışmanın vereceği bilginin kullanılmasında, mantıksal nedenlerini ileri sürmeye çalışırken, kadınlar ise bunu duygusal açıdan değerlendirerek yanıtlamaya çalışmışlardır.

Senaryo 5’de: “Cinsiyetler arasında, ödül alma konusunda farklılıklar vardır” betimlemesine, kadınların büyük çoğunluğu (35 kadın) erkeklere göre ödül alma konusunda daha fazla kararlı oldukları söylenebilir. Ödülü alacaklarını söyleyen erkekler, gelecekle ilgili yani kariyerleriyle ilgili hesaplı olmanın iyi olacağı konusunda pragmatik açıklamalarda bulunurken, ödülü ret eden erkekler de bu konunun ortaya çıkması sonucunda kariyerlerinde karşılaşılabilecekleri olumsuz tehlikeleri ileri sürerek benzer açıklamalarda bulunmuşlardır. Kadınlar ise daha çok ahlaki konulara vurgu yapmışlardır. Bu durum, kadınların durumsal koşullarda bile, daha etiksel davrandıklarını göstermektedir. Örneklemdaki erkek yöneticiler ise, otoriteye karşı koyan ve kendi kariyerlerine odaklı –ben-merkezli- bir mantıkla hareket etme eğiliminde bulunmuşlardır.

Senaryo 6’da: “Cinsiyetler arasında, işe alma sürecinde- duygusal- açıdan farklılıklar vardır” betimlemesinde, oldukça farklı sonuçlar elde edilmiştir. Kadınlar, adayın şansızlığını gözdardı edip satış performansının asıl belirleyici olduğunu söylerken, erkekler ise beklenmeyen bir şekilde adayın olumlu yönlerini değerlendirerek, bir şekilde adayın farklı pozisyonlarda değerlendirebileceklerini ifade etmişlerdir. Bu konuda, kadınların daha profesyonelce davrandıklarını düşünmek yanlış olmayacaktır.

Altı senaryo ile ilgili olarak, kurumlar arasındaki farklılıklara bakıldığında, sadece iki senaryoda anlamlı farklılıklar bulunduğunu görülmektedir. Bunlardan birincisi; “planları alma”, diğeri ise “danışman psikoloğa giderek, konuyla ilgili bilgi alma”ya yöneliktir. “Planları alma” konusunda; özel sektör personeli daha tedbirli, daha ahlaki ve etiksel boyutta düşünürken, kamu sektör personelinin büyük bir çoğunluğu ikilemde kalmaktadır. “Danışman psikoloğa gitme” konusunda ise, hem kamu hem de özel sektör personeli danışmana gideceklerini söylemelerine rağmen, kamu personeli daha çok ikilemde kalmaktadırlar.

İş ortamında etik standartlar, yapılan işin profesyonel bir bakış açısı ile yapılıp yapılmadığı ile ilgilidir. Kadınların iş ortamında daha duygusal olduklarına yönelik iddiaları çürütecek nitelikteki araştırmalar da, kadınlar mı daha duygusal erkekler mi daha mantıklıdır sorusunu sormak, konuya kaçamak cevaplarla yanıt vermektan başka yarar

sağlamayacaktır. Önemli olan; hem erkek hem de kadın çalışanların örgütlerinde göstermiş oldukları etkinlik düzeylerinde, ne ölçüde etik davranmış olduklarıdır.

Kadınların etik davranışları, bir firmanın etik iklimini farklı bir şekilde etkiliyor olabilir. Müşterilerine karşı daha duygusal davranmaları, daha beşeri ilişkiler içinde olmaları, daha destekleyici bir davranış stilini benimsemeleri, onların etik kuralları önemsemediği anlamına gelmemektedir. Zaten araştırma sonuçları göstermiştir ki; etik kurallara uymakta, kadınlar erkeklere göre daha profesyonelce bir tutum sergilemektedirler.

Bu oldukça dikkate değer bir bulgudur. İşletmelerde etik kurallar oluşturulurken, kadın çalışanların fikirlerinin alınması ve kadın bakış açısından yararlanmak bu açıdan önemli olacaktır. Ayrıca, işletmeler her hangi bir etik sorunla karşılaştıklarında, kadın ve erkek çalışanların birlikte daha yaratıcı çözümler üzerinde çalışarak çözüm üretmeleri, işletmelerin istikrarlı verimliliğini artırmada yararlı olabilecek sonuçlara ulaştıracaktır.

Yapılan araştırmada bazı sonuçların, Dawson'un bulgularıyla farklı çıkmasının nedeni, kültürler arası farklılıkların olduğu söylenebilir. Kültürler arası yapılan araştırmalarda, kurumlarda kabul gören "etik standartlar"ın temelini oluşturan tutum ve davranışlar, "yapısal yaklaşım"da kabul görüldüğü gibi, farklılıklar yaratabilir. Türk toplumunun gerek işyerlerinde gerekse toplum içinde, "daha duygusal, daha insani değerlere yönelik" norm ve değerlere sahip oldukları bilinmektedir. Bu değerler de, etik ve etik standartların belirleyicisi olmaktadır.

Araştırmanın sonuçları göstermiştir ki; ele alınan örneklem grubundaki kişilerin cinsiyetleri arasında farklılıklar bulunmaktadır. Bu farklılıklar doğrultusunda, kadın yöneticilerin işe alım süreciyle başlayan, kariyer gelişimine kadar devam eden bütün süreçlerde, erkek yöneticilere göre daha profesyonel bir iş görme anlayışı içerisinde oldukları, aynı zamanda daha etiksel kurallara uydukları görülmektedir.

Son olarak, işletmelerde özellikle gerek eğitim programlarında gerekse kariyer boyunca yapılan profesyonel gelişim programlarında, her iki cinsin algıladığı "sosyalizasyon ya da sosyalleşme" konusu, etik davranışların kurumlarda yaygınlaşmasına ve kabul görmesine yardımcı olacaktır.

KAYNAKÇA

A. BASILI KAYNAKLAR

AKTAN, C.C., (1999), *Toplam Ahlak Felsefesi ve Toplam Ahlak Yönetimi*, (Ed). Yahya Sezai Tezer, Ankara: Friedrich Naumann Vakfı, Arı Düşünce ve Toplumsal Gelişim Derneği ve National Democratic Institute.

ATEŞ, Ö.; ERDOST, H.E., (2001), “Kohlberg’in Ahlak Devrelerinde Nerdeyiz? “, *9.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirisi*, Mayıs, 703-716.

BECK, K.; HEINRICHS, K., (1999), “Homogeneity of Moral Judgement- Apprentices Solving Business Conflicts”, *Journal of Moral Education*, Dec., Vol:28, Issues 4, 428-443.

BLAKE, J, PILKINGTON, C. ;GOWTHORPE, C. (1998), *Ethical Issues in Accounting*. UK: Routledge

BLUM, L., (1999), “Race, Community and Moral Education: Kohlberg and Spielberg as Civic Educators”, *Journal of Moral Education*, June, Vol. 28, Issues 2, 125.

BROWN,M.E.; TREVİNO,L.; HARRISON,D., (2005), “Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing”, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97,117-134.

CUILLA,J., (1991), “Why is Business Talking About Ethics: Reflection on Foreign Conversations”, *California Management Review*, September, 67-86.

CZYZOWSKA, D.; NIEMCZYNKI, A., (1996), “ Universality of Socio-moral Development: A Cross- Sectional Study in Poland”, *Journal of Moral Education*, Dec.Vol. 25, Issues 4, 441.

COHAN, J.A., (2002), “I didn’t know and I was only doing my job: Has corporate governance careened out of control? A Case Study of Enron’s Information Myopia”, *Journal of Business Ethics*, 40, 275-299.

DAWSON, L., (1995), “Women and Men, Morality and Ethics”, *Business Horizons*,July, 61-9.

DAWSON, L., (1997), “Ethical Differences Between Men and Women in the Sales Profession”, *Journal of Business Ethics*, 16 (11), p.1143-1152

DE MEY, L.; SCHULZE, H.J., (1996), “Introctrination and Moral Reasoning: A Comparison Between Dutch and East German Students”, *Journal of Moral Education*, Dec., Vol. 133, Issues 6, 309.

DIESSNER, R.; MAYTON, D., (1993), “ Values Hierarchies and Moral Reasoning”, *Journal of Social Psychology*, Dec. 93, Vol.133, Issues 6, 869-872.

- EVANS, J., (1991), *Defining Business Ethics: Gender Comparison of Fortune 500 Executive, Contemporary Issues in Business Ethics&Politics*, New York: The Edwin Melen Pres, 125-151.
- FORD,R.C.; Richardson, W.D., (1994), “Ethical Decision Making: A review of Emprical Literature”, *Journal of Business Ethics*, March, 205-221.
- GATEWOOD,R., (1991), “Assesment of Ethical Performance of Organizational Members: A Conceptual Framework”, *Academy of Management Review*, Vol 16, 667-690.
- GRIMES, P.W., (2004), “Dishonesty in Academics and Business: A Cross-Cultural Evaluation of Student Attitutes”, *Journal of Business Ethics*, 49, 273-290.
- GROJEAN, M.W.; RESİCK, C.J.; DICKSON, D.B., (2004), “Leaders, Values and Organization Cilimate: Examining Leadership Strategies for Establishing an Organizational Climate Regarding Ethics”, *Journal of Business Ethics*, 55, 223-241.
- HAYES, R.L., (1994), “The Legacy of Lawrance Kohlberg: Implications for Counseling and Human Development”, *Journal of Counseling and Development*, Jan/Feb, Vol 72, Issues 3, 261-268.
- KANTROWITZ, B.; NAMUTH, T., (1991), “The God, The Bad and The Difference”, *Newsweek*, Summer, Vol. 117, Issues. 26, 48.
- KIDWELL, L.A.; WHEELER, A.R.; BUCKLEY, M.R., (2005), “Everybody else is doing it, so why can’t we? Pluralistic ignorance and business ethics education”, *Journal of Business Ethics*, 56,385-398.
- LAWSON,R.A., (2004), “Is classroom cheating related to business student’s propensity to cheat in the real world?”, *Journal of Business Ethics*, 49,189-199.
- LUTHANS, F., (1997), “Business Ethics Across Cultures: A Social Cognitive Model”, *Journal of World Business*, Vol:32, No:1, 17-35.
- PERRYER, C., JORDAN, C. (2002). “The Influence of Gender, Age, Culture and other Factors on Ethical Beliefs: A Comparative Study in Australia and Singapore”, *Public Administration&Management: An Interactive Journal*, 7(4), pp.367-382.
- PUNZO, V.A., (1996), “ After Kohlberg Virtue Ethics and The Recovery of The Moral Self”, *Philosophical Psychology*, March, Vol 9, Issues 1, 7.
- SIMS,R.R.; BRINKMANN,J., (2003), “Enron Ethics”,*Journal of Business Ethics*, 45, 243-256.
- ZEL,U., (2005), “Business Ethics: Reactional Differences Between Cultures, Sectors and Genders With Sample Incident”, Bonn, *Avrupa İş Etiği Ağı (European Business Ethics Network-EBEN) Konferansı*, 22-24 September.

WHITE, R., (1999), "Are Women More Ethical? Recent Findings on The Effects of Gender Upon Moral Development", *Journal of Public Administration Research&Theory*, July, 459-472.

B. INTERNET KAYNAKLARI

BARGER, R.N., (2002), "A Summary of Lawrence Kohlberg's States of Moral Development";

<<http://www.nd.edu/rbarger/kohlberg.html>> (15.03.2007).

JAZSAY, C., (2001), "An Integrated Research Review of Ethics Articles in Hospitality Journals 1990 to 2000", *Northern Arizona University*,

<<http://www2.nau.edu/clj5/Ethics/jaszay1.pdf>> (10.03.2007).

Notes on "In a Different Voice by Carol Gilligan",

<<http://www.acypher.com/BookNotes/Gilligan.html>>, (15.03.2007).