

## Örgütsel Etik Davranışlar: Bir Araştırma

Ramazan TİYEK<sup>1</sup>, Kadir PEKER<sup>2</sup>

### Özet

Etik davranışlar, toplum içerisinde ve örgütlerde genel olarak herkesin uyması gereken güzel davranışlardır. Güzel davranışlar olarak değerlendirilmesi hem yapan kişiyi hem de davranışın gerçekleştiği ortamdaki diğer kişileri memnun etmesinden dolayıdır. Bu araştırma, etik ile ilgili bir alan çalışmasını kapsamaktadır. Araştırma verileri anket tekniği kullanılarak elde edilmiştir. Araştırma kapsamında bir büyükşehir belediyesinde çalışan 381 çalışanın örgütsel etik davranışlarla ilgili değerlendirmelerine yer verilmiştir. Araştırmaya katılan çalışanların yarısı kendilerine rehber alabilecekleri yöneticilerin olduğunu ifade ederken, %64 (243 kişi) gibi büyük bir oranı yöneticilerin olumsuz davranışlara göz yummadıklarını ve çözüme kavuşturdıklarını belirtmişlerdir. Katılımcıların %82'si (312 kişi) örgüte sadakatin önemli olduğuna dikkat çekmişlerdir. Araştırmaya katılanların cinsiyetleri ile çalışanların işyerinde adil bir terfi sistemi hakkındaki düşünceleri arasında Mann-Whitney U testi sonucuna göre anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca çalışanların terfi etme durumu ile işyerinde karşılaştıkları olumsuz durumların (adam kayırma, rüşvet, dedikodu, çıkarıcılık vb.) çözüme kavuşturulması hakkındaki düşünceleri arasında Jonckheere-Terpstra Testa testi sonucuna göre ilişki olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Etik, Ahlak, İş Ahlakı, Örgütsel Etik Davranışlar, Belediye

## Organizational Ethical Behaviors: A Study

### Abstract

Ethical behaviors are decent behaviors which everybody should obey generally in the society and organizations. They are considered decent behaviors because they satisfy both the person him/herself and the environment in which the good behavior occurs. This research comprises an area work relating to ethics. The research data was obtained using the questionnaire technique. Opinions of 381 employees working in a metropolitan municipality regarding organizational ethical behaviors are stated in the research. Almost half of the employees attending the research states that there are managers/directors from whom they can take guidance, whereas 64% (243 persons) state that managers/directors do not permit of negative behaviors and find solutions about such behaviors. 82% (312 persons) of the participants point out that loyalty to the organization matters. It was found a significant relationship to the Mann-Whitney U test between gender of the participants and a fair promotion system in the workplace of employees. In addition it was found a significant relationship between promotion of employees and negative situations (nepotism, bribery, gossip, greed, etc.) they encounter in the workplace to be resolved to the Jonckheere-Terpstra Testa conclusion.

**Keywords:** Ethics, Morality, Working Ethics, Organizational Ethical Behaviors, Municipality

<sup>1</sup> Kırklareli Üniversitesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, Kırklareli-TÜRKİYE  
E-posta: ramazantiyek@gmail.com, ramazan.tiyek@klu.edu.tr.

<sup>2</sup> Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, E-posta: kadirpeker57@gmail.com

## Giriş

İnsanların bir arada yaşaması toplumsal bir gerekliliktir. Bu gerekliliğin ahengini ise ahlaki davranışlar oluşturmaktadır. Bu davranışlar, toplumdaki her bir bireyin huzur ve güven içerisinde yaşayabilmesi açısından önemlidir. Toplumsal yaşamın önemli bir bölümünü insanların ekonomik faaliyetleri için çalışmak zorunda kaldıkları işyerleri oluşturmaktadır. Her birey yaşadıkları toplumdaki daha fazla vakit geçirdikleri işyerlerinde mutlu bir şekilde yaşamak istiyorsa, başkalarının da mutlu olmak isteyecekleri gerçeğini göz ardı etmemelidir. Bu kapsamda çalışma hayatını düzenleyen genel ahlaki ilke ve sorumluluklara uygun davranılması gerektiği önemli bir prensip olarak değerlendirilmektedir.

Ahlak, hayatımıza yön veren tercih ve davranışlarımızı doğruluk-yanlışlık, iyilik-kötülük, adalet, hak, görev ve sorumluluk açısından değerlendiren, nasıl bir hayatın yaşamaya değer, iyi bir hayat olduğunu bize söyleyen ve toplumdaki herkesin uyması gereken ilkeler bütünü şeklinde tanımlanabileceği gibi, bu ilkeleri saptama amacını güden disiplin biçiminde de tanımlanabilir (Yıldız, 2007: 23).

Genel olarak iş ahlakı; çalışma hayatının tüm alanlarında dürüstlük, güven, saygı ve hakça davranmayı ilke edinmek ve çalışma hayatının çevresiyle temas halinde bulunurken aynı çevreyi paylaşan topluma destek olmaktır. Bu kapsamda bir kurumda çalışanların kayırma yerine adalet, rüşvet alma yerine dürüstlük, bencillik yerine tarafsızlık, dedikodu yerine açıklık ilkelerini çalışma prensibi olarak tercih etmeleri gerekmektedir. Bu araştırmada örgütsel etik davranışların hem bir kamu kurumu hem de yöneticilerinin seçimlerle belirlenmesinden dolayı siyasi bir kurum olan büyükşehir belediye çalışanları tarafından değerlendirilmesine yer verilmiştir. İlgili kurumda “Kamu Görevlileri Etik Sözleşmesi”nin yürürlükte olmasına rağmen örgütsel etik davranışların pratik hayata yansımalarıyla ilgili çalışmaların yeterince yapılmamış olması araştırmayı önemli kılmaktadır. Siyasi kayırmacılık gibi olumsuz uygulamaların olduğu varsayılan bir kurum olarak düşünülen belediye çalışanlarının görüşleri çerçevesinde araştırma verilerinin elde edilmesi araştırmanın ayırt edici özelliğidir.

Araştırma kapsamında, işyerinde meydana gelen, ahlaki açıdan olumsuz olarak değerlendirilen davranışlara çözüm getirilme oranı %49,6 (189 kişi) oranında olumlu olarak değerlendirilmiştir. Bir başka seçenekte ise çalışanların %64'e (243 kişi) yakını yöneticilerin olumsuz davranışlara göz yummadıklarını, çözüme kavuşturduklarını ifade etmişlerdir. Araştırmaya katılan çalışanların %47,2'si (180 kişi) çalışanların birbirlerine karşı dürüst ve saygılı olduklarını düşünmektedirler. Araştırmaya katılanların %70'ten

fazlası arkadaşlara bağlılığın her şeyden önemli olduğunu ifade etmişlerdir. Çalışanların iş arkadaşlarına bağlılığın örgütsel açıdan olması gereken bir davranış olarak algılamaları, işyerindeki iletişimin iyileştirilmesinde kolaylaştırıcı rol oynayacağı unutulmamalıdır. Ayrıca araştırmaya katılanların cinsiyetleri, eğitim durumları, statüleri ve terfi etme durumları ile bunlarla ilgili olduğu düşünülen bazı seçenekler arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı da istatistiksel olarak incelenmiştir. Kruskal Wallis Test sonuçlarına göre katılımcıların statüleri ile şikâyet ve fikirlerini söylemede kendilerini özgür hissetme durumları ve çalışanların yönetim tarafından desteklendiği adil bir ödüllendirme sisteminin varlığı konusundaki değerlendirmeleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

### **Etik ve Ahlak**

Etik kavramı, Yunanca “karakter” anlamına gelen “ethos” sözcüğünden, Türkçede ise Arapça “huy”, “mizaç”, “karakter” anlamına gelen “hulk” sözcüğünden türeyen ahlak kavramının karşılığı anlamında kullanılmaktadır. Toplumlara hatta bireylere göre de değişebilen Etik kavramı, bireyin davranışları ile ilgili kullanılan ahlak terimlerini, ahlaki yargıları incelemekte, bireylerin ahlaki tutumlarının ardında yatan yargıları ele almaktadır. Kökeni Latince olan bu sözcüğün dilimizdeki karşılığı “törebilim” olarak kullanılmaktadır (Ay ve Aytekin, 2005: 46). Etik daha çok kurallara dayalı davranışları ifade ederken, ahlak kavramı ise duygusal boyutu içermektedir (Mahmutoğlu, 2009: 244).

Ahlak, neyin iyi olması ve neden kaçınılması gerektiğini öngören bir değerler kümesi olarak değerlendirilmektedir. Toplum tarafından kabul edilen iyi davranışlar ile toplum tarafından kabul edilmeyen kötü davranış standartlarına uymak ise ahlaki sorumluluğun bir gereğidir (Ünlüönen ve Olcay, 2003: 94; Bikun, 2004: 12). Bu ahlaki sorumluluk kapsamında bireylerin düşünce, tutum, davranış ve faaliyetlerinin şekillenmesinde değerlerin ve özellikle de ahlaki değerlerin önemli rol oynadığı görülmektedir (Çevikbaş, 2006: 267).

Ahlak, bireyin diğer toplumsal düzen kurallarının etkisi olmadan kendini denetlemesi ve bir tür kendisine hâkim olmasıdır (Usta, 2011: 42). Toplumdaki bireylerin ahlak ilkelerine uygun davranışlar göstermemeleri ise şiddet vb. davranışlarla toplumsal düzenin zarar görmesine neden olabilmektedir (Yakupoğlu, 1997: 10).

### **Etik Davranışın Toplumsal Etmenleri**

Ahlak, insanın başka varlıklarla belirli normlara göre gerçekleşen ilişkiler

toplamını, insanın söz konusu ilişkileriyle bu varlıklara yönelen eylemlerini düzenleyip anlamlandıran norm, kültür ve değerler bütünü ifade eder (Cevizci, 2002: 3).

**Kültür:** Kültür, bir toplumun yaşamını biçimlendiren ve etkileyen değerler ve bunları ölçümleyen normlar örüntüsü olarak tanımlanabilir (Başaran, 2000: 294). Bu normlar, kişilerin kendi duyu ve davranışlarının temelini oluşturarak olayları anlamlı kılmalarını sağlayan kavram olarak yer almaktadır (Cole, 2000: 237).

Her toplumun olduğu gibi her kurumun da bir kültürü vardır. Kurum kültürü; kuruma ait yönetsel politikaların, stratejilerin, çalışma ilkelerinin, tutum ve davranışların, rollerin, değer ve normların, sembollerin, geleneklerin oluşturduğu bir bütündür (Güney, 2004: 185). Kurum kültürünün en önemli özelliği bireyler tarafından güçlü bir şekilde benimsenebilmesidir. Bir kurumun kültürü ne kadar güçlüyse (kurum çalışanları tarafından ne kadar çok benimsenmişse) kurum çalışanlarının davranışlarını yönlendirmek için o kadar az resmi kural ve yönetmeliklere ihtiyaç duyulmaktadır (Eroğlu ve Sarıkamış, 2008: 64). Kurum üyelerinin paylaştığı temel değer ve normlar, kurum üyelerince paylaşılan temel inanç/varsayımlarla bunların sonucunda meydana gelen semboller ve sembolik hareketleri ifade ettiği herkes tarafından kabul edilmektedir (Şişman, 2002: 84; Ataman, 2001: 526).

**Değerler:** Bireyin yaşamı boyunca çevresiyle etkileşimi sonucunda edindiği, eylemlerinde ve insanlarla ilişkilerinde öncelik verdiği, önemli olduğuna inandığı, değer atfettiği ilkelerdir (Baltaş, 2003: 16). Değerlerle, bir kurumun temel amaçları, idealleri standartları yansıtılmakta ve bunlar kurumsal kimlik ve yönetim felsefesi içinde çeşitli biçimlerde dile getirilmektedirler. Kurumsal değerlerin kaynağını, kurum üyelerinin, insan, çevre ve bu ikisinin etkileşimi sonucu ortaya çıkan durumlara ilişkin kabul edilen doğruları oluşturmaktadır. Değerler, kısaca kurumda neyin önemli olduğunu göstermektedirler (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005: 339).

**Normlar:** Normlar genellikle toplumsal değerlerin yansımaları ve bireylerce paylaşım özelliği taşır. Etik, toplumsal ve bireysel ilişkilerin temelini oluşturan değerleri incelemeyi ve sorgulamayı kendisine amaç edinmiştir. Normlar ise bu ilişkilerin özündeki kriterlerden olup bireysellikten çok genel toplum yapısı ile ilgilidir. Etik ilkelerin oluşmasında veya etik kararların alınmasında normlar birer tamamlayıcı unsur olarak ortaya çıkmaktadır (Gül ve Gökçe, 2008: 380). Genel olarak uyulması gereken kurallar biçiminde ifade edilirler. Kimi zaman açıkça dile getirilmezler, yazılı değildirler ancak

kurum üyelerinin davranış biçimleri üzerinde önemli etkiye sahiptirler (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005: 342).

### **İş Ahlakı**

İş ahlakı, gerek kurumları gerekse kurum üyelerinin kurum içindeki ve kurum dışındaki hareketlerini yönlendiren normlar sistemini ifade etmektedir. İş ahlakı kurum kültürünün bir parçasını oluşturmaktadır. Diğer bir ifadeyle iş ahlakı, kurum kültürünü oluşturan parçalardan bir tanesini temsil etmektedir (Ataman, 2001: 526). Genel olarak iş ahlakı, bütün ekonomik faaliyetlerde dürüstlük, güven, saygı ve hakça davranmayı ilke edinmek ve çevreyle temas halinde bulunurken aynı çevreyi paylaşan topluma destek olmaktır (Özgener, 2004: 51). Çalışanlar ve yöneticileri tarafından paylaşılan ortak tarih, değerler ve kurallar kurumun iş ahlakı konusundaki hassasiyetini göstermektedir (Kınran, 2006: 35).

İş yaşamında ahlâki ilkelerin referans alınması, salt etik açıdan erdemli bir yaklaşım biçimi olmakla birlikte, sosyo-ekonomik süreçte karşılaşılan sorunları önlemede, işletme ve topluma çok yönlü yararlar sağlamada da işlevseldir. Faaliyetlerini maksimum kâra endeksleyen bazı örgütlerin çeşitli yollarla tüketici haklarını ihlal etmelerine, çalışanları çeşitli olumsuz uygulamalara maruz bırakmalarına, eko-sistemin bozulmasına ve çevre felaketlerinin yaşanmasına zemin hazırlayan sorumsuz bir üretim anlayışıyla hareket etmelerine bağlı olarak ortaya çıkan sorunların önlenmesi, iş ahlâki ilkelerinin referans alınmasına bağlıdır (İlhan, 2005: 272)

İyi ahlaki davranışlar kurumların toplum içindeki imajını ve gücünü artırmaktadır. Bir kurumun uzun dönemli varlığını sürdürmesi, iş ve çevre ile ilgili konularda ahlaki standartlara uyulmasına bağlıdır. Herkesin kabul ettiği ahlaki davranışların kurum içerisindeki performansı etkilediği düşünülmektedir (Uçar, 2007: 12; Ay vd., 2009: 69).

Kurumda çalışanların yöneticilerini örnek almalarından dolayı ahlaki olarak model olabilecek bireylerin belirlenmesi ve tüm çalışanlar tarafından tanınması, kurumsal olarak çalışanların yapması gereken ahlaki beklentilerin açıklanması, ahlaki olarak uygun olan davranışları yaygınlaştırıcı çalışmaların yapılması ve ahlaki olarak uygun olan bazı önemli davranışların ödüllendirilmesi ile birlikte uygun olmayanların da cezalandırılması ahlaki değerlere bağlı bir çalışma ortamı için yapılması gereken uygulamalardan bazılarıdır (Robbins, 2000: 338-350; Tierney, 1997: 73-91; Gürbüz ve Dikmenli, 2009: 234).

## Yönetimde Etik Olarak Uygun Görülen Davranışlar

1. **Adalet:** Çalışanların kuruma kattıklarına inandıkları katkıya karşılık olmak üzere kurumdan sağladıkları çıkarları kıyaslamalarına temel oluşturacak karar ve uygulamaların “adalet” algıları ile ne kadar örtüştüğü önemli olmaktadır. Bu karar ve uygulamalar maddi çıkarlarla ilgili olduğu kadar örgüt çalışanlarının sivil ihtiyaçlarına yönelik beklentilerin karşılanması şeklinde de olabilir. Kararlara katılma, terfi, ödül ve cezalara ilişkin ilkelerde nesnellik gibi sivil ihtiyaçlara ilişkin beklentilere karşılık üretilmesi çalışanların kurumla özdeşleşmesinde etkili olmaktadır (Yeniçeri vd., 2009: 95-96).
2. **Eşitlik:** Bedeni, ruhi özellikleri ne olursa olsun, insanlar arasında sosyal ve siyasi haklar yönünden ayırım bulunmaması durumudur (Seyyar, 2002: 165). Yararların, sıkıntıların, hizmetlerin dağıtılmasında uygulanacak sınırların belirlenmesini içerir.
3. **Dürüstlük ve Doğruluk:** Bir insanın gerek iş hayatına gerekse sosyal hayatına damgasını vuracak en önemli ilke dürüstlük ilkesidir. İş hayatında itimat, birbirine güven ön planda gelir. Hile ve kandırmaca en zararlı yoldur. Taraflar yapılan akit gereği, belirlenen şartlara riayet etmek durumundadırlar. Kar yegâne unsur olmamalı, meşru bir zemine dayanmalıdır. İş hayatında tarafların sorumluluğunun değeri çok büyüktür (Uçar, 2007: 9).
4. **Tarafsızlık:** Yöneticinin astlarına taraflı davranması, çalışanların üstlerine karşı kapalı bir tavır içine girmeleri ve daha da önemlisi çalışanların adalet ve güven duygularının zedelenmesine yol açmaktadır (Pehlivan Aydın, 2002: 48-60).
5. **Sorumluluk:** Bireyin hem kendisine karşı hem de çevresindeki insanlara karşı yerine getirmesi gereken görevlerin bütünü olarak değerlendirilmektedir (Yaşar, 2007: 43). Belirli bir görevin istenilen nitelik ve nicelikte yerine getirilmesidir. Üstlere hesap vermeyi içeren “sorumlu olma” ve bir işi yapmayı üstlenmek anlamına gelen “sorumluluk alma” şeklinde iki türü bulunmaktadır (Pehlivan Aydın, 2002: 48-60).
6. **Olumlu İnsan İlişkileri:** “İletişimi önemsememek, çalışanların işyerleriyle yabancılaşmasına ve işlerinde kendilerini yalnız hissetmelerine yol açar” diyen Ken Blanchard, yönetici ile çalışan arasındaki iletişimin çok önemli olduğunu vurgulamaktadır (Doğan, 2005: 61). Kurum içerisindeki örgütsel iletişimin tüm boyutlarının iş tatmini ile anlamlı ve aynı doğrultuda bir ilişkiye sahip olduğu görülmektedir (Karcıoğlu vd., 2009: 73).

7. **Açıklık:** Genel olarak yöneticiler açısından duygularının saklanması bir beceri olarak algılanmaktadır. Aksine yöneticilerin duygularını en iyi şekilde ifade edip iletişim sürecinde gerek sözel gerekse sözsüz bir şekilde bu durumu ifade edebilmeleri önemli bir yöneticilik becerisidir. Kontrol edilemeyen duygular gerçek bilgileri alma olasılığını azaltmaktadır (Tuna, 2009: 93).
8. **Emeğin hakkını verme:** Emek çalışanın örgütsel edimini elde etmek için harcadığı kafa ve kol gücüdür. Bu gücü harcarken hem doğal ve toplumsal çevresini hem de kendi kendini geliştirme sürecidir (Güney, 2004: 76). Çalışanın emeğinin hakkı, örgütün yapacağı ücret ödemesidir. Ücret, iş görenin üretim için örgüte harcadığı değer artışından hak ettiği değerini kendisine döndürülmesidir.

### **Yönetimde Etik Olarak Uygun Görülmeyen Davranışlar**

1. **Kayıрма:** Kayırmak, tutmak, haksız olarak yardımda bulunmak, bir şeyin yapılmasını istemek, adam kayırmak, başkası için aracılık yaparak ona hakkı olmayan bir şeyin verilmesi için çaba göstermek gibi sosyal ahlak esaslarına ters düşen bir davranış biçimidir (Seyyar, 2002: 12).
2. **Rüşvet:** Siyasi, sosyo-ekonomik düzeni olumsuz yönde etkileyen, sosyal ve çalışma ahlakını bozan, yozlaşma ve yolsuzluk alanında yapılan normal dışı, anti sosyal tutum, davranış ve eylem biçimidir (Seyyar, 2002: 437). Kamu görevlilerinin para, mal, hediye gibi birtakım maddesel çıkarlar karşılığında bunu sağlayan kişi ya da kümelere ayrıcalıklı bir kamu işlemi ile çıkar sağlaması da rüşvet olarak değerlendirilmektedir.
3. **Yıldıрма-Korkutma:** Yıldıрма, duyguların ve duygusal gereksinimlerin: zorlamak, aşağılamak, cezalandırmak, öfke, gerginlik boşaltmak amacıyla karşı tarafa baskı uygulayabilmek için tutarlı bir şekilde istismar edilmesi, bir yaptırım ve tehdit aracı olarak kullanılmasıdır (Yetim ve Şahin, 2008: 49). Hakaret etme ve onur kırıcı davranışlar sergileme gibi iş ile ilgili olmayan zamanlarda da yıldıрма uygulanabilir (Baillien vd., 2009: 2).
4. **Bencillik:** Yönetimde bencillik, yöneticinin başkalarının yararını düşünmeden: kimi kez onlara zarar vererek: davranışlarını yalnız kendi gereksinimlerini giderecek, kendine çıkar sağlayacak biçimde yönlendirmesidir (Pehlivan Aydın, 2002: 60-69). Toplumsal dayanışmanın gelişmemesine ve kişilerin topluma karşı görev ve sorumluluklarının oluşmamasına yol açmaktadır.

5. **Şiddet-Baskı-Saldırganlık:** Şiddet bir kişiye güç veya baskı uygulayarak, onu iradesinin dışında bir davranışta bulunmaya zorlamaktır. Burada şiddet uygulama eylemleri, zorlama, saldırı, kaba kuvvet, bedensel yada psikolojik acı çekirme yada işkence şeklinde olabilir. Kısaca bireyin fiziksel ve psikolojik olarak acı çekmesine neden olabilecek fiziksel ve ruhsal yönden ona zarar veren her davranış şiddet olup bireyi özgürlüğünden yoksun bırakmaktadır (Rhodes vd., 2010: 102; Kirel, 2008: 8).
6. **Bedensel ve Cinsel Taciz:** Cinsel taciz: bir işyerinde bir kişinin bir başka kişiyi cinsel amaçlı olarak tehdit etmesi, hakaret etmesi veya hor görmesi, taciz edildiği hissini verebilecek veya onun iş performansını olumsuz olarak etkileyebilecek, iş güvenliğini ortadan kaldıracak, tehlikeli yıldırıcı bir çalışma ortamına yol açacak, tekrar edilen ve istenmeyen sözlü, fiziki veya el-kol ile yapılan cinsel yaklaşımlar, aşağılayıcı cinsel konuşmalar ve cinsel ayırım güden sözler olarak tanımlanabilir (Arslan, 2005: 121-122).
7. **Görev ve Yetkinin Kötüye Kullanımı:** Bir makam adına elde edilmiş olan yetkiler kamu görevlilerince kötüye kullanılamaz. Örgüt açısından yetkinin kötüye kullanımı, yetkinin verilmiş amacından başka bir amaç için kullanılmasıdır. Yöneticiler, çatışmaların çözümünde, çalışanların giyinişlerinde, çalışanların arkadaş seçimi vb. uygulamalarda yöneticilik görevlerini yerine getirerek, onlara keyfi davranışlar göstererek karışmamalıdır (Zapf ve Einarsen, 2002:251; Toker Gökçe, 2008: 42-44).
8. **Dedikodu:** Dedikodu, gerçek olup olmadığı bilinmeden başkalarına karaçalmak, insanları kötülecek, kınamak, suçlamak amacıyla yapılan konuşmalardır (Pehlivan Aydın, 2002: 60-69). Bilgi eksikliğinin olduğu yerde genel olarak dedikodu kanalı kullanılarak eksiklik giderilmeye çalışılır. Dedikodu, yarım yamalak bilgiyi kategorileştirerek hayali nesnelere dönüştürür ve bildik kavramlarla ilişkilendirerek olup biten hakkında konuşulur hale getirir (Solmaz, 2006: 567). Dedikodu işyerlerinde büyük ölçüde zaman ve enerji kaybına neden olmakta, insan ilişkilerinin gerginleşmesine ve bozulmasına yol açmaktadır (Coleman ve Barrie, 1994: 26).

İşyerlerinde ahlaki olarak uygun olmayan davranışlar yukarıdaki satırlarda maddeler halinde sıralanmıştır. Ahlaki olarak uygun olmayan davranışların yaşandığı işyerlerinde çalışan bireylerin sık sık aşağıdaki ifadeleri kullandıkları anlaşılmaktadır (Kirel, 2000: 5):

- Gemisini kurtaran kaptan,



- Yakalanmadığın sürece ne yaparsan yap,
- Dürüstlük şimdiye kadar kimi zengin etmiş,
- Herkes yapıyor ben niye yapmayayım,
- İş hayatında kazık atmayan mı var?
- Ne varsa hırsta var.

## **Yöntem**

### ***Araştırmanın Amacı***

Çalışma hayatında etik davranışların benimsenmesi, çalışanlar arasındaki pozitif iletişim ve dolayısıyla örgütsel anlamda olumlu çıktılarının gerçekleştirilmesi açısından önemlidir. Bu araştırmanın amacını örgütsel etik davranışların bir büyükşehir belediye çalışanları tarafından değerlendirilmesi oluşturmaktadır.

### ***Araştırmanın Evreni ve Örneklem***

Araştırmanın evrenini bir büyükşehir belediye çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma yapılan ilgili büyükşehir belediyesinin kurumsal kimliklerinin açıklanmak istenmemesi nedeniyle kurumu tanımlamada yardımcı olabilecek evrene ait herhangi bir rakam ifade edilmemiştir. Örneklem olarak alınan ilgili belediyenin çalışanlarına kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak ulaşılmıştır. Oldukça yaygın olarak kullanılan bu teknikte esas, ankete cevap veren herkesin örneğe dâhil edilmesidir. En kolay bulunan denek en ideal olanıdır (Altunışık vd., 2004: 129). Bu kapsamda ilgili büyükşehir belediyesinde istihdam edilen çalışanlara ulaşılmaya çalışılmış olup 450 anket dağıtılmış, çalışanların izinli, raporlu olmaları, anketlerin eksik ya da yetersiz doldurulması vb. nedenlerle 381 çalışan anketi değerlendirilmiştir. Anketlerin geri dönüşüm oranı %84,6'dır.

### **Araştırmanın Yöntemi**

Araştırmada veri elde etmede anket tekniğinden yararlanılmıştır. Çiğdem Kırel (2000) tarafından geliştirilmiş olunan “*Örgütsel Etik Davranışlar Anketi*”nden yararlanılmıştır. Araştırmacı tarafından hazırlanan ve bir bilimsel araştırma için taşınması gereken geçerlilik ve güvenilirlik şartlarını taşıyan anket soruları araştırmaya katılan belediye çalışanları tarafından değerlendirilmiştir. Anket soruları üzerinde herhangi bir değişiklik yapılmamış olup sadece anketin değerlendirildiği büyükşehir belediyesindeki çalışanları tanımlamaya yardımcı olacak demografik sorular eklenmiştir. Anket soruları değerlendirilirken 5’li Likert Ölçeği’nden yararlanılmıştır. Katılımcıların kendilerine yöneltilen her bir soru için, “Kesinlikle Katılıyorum”, “Katılıyorum”, “Kararsızım”, “Katılmıyorum” ve

“Kesinlikle Katılmıyorum” seçeneklerinden bir tanesini işaretlemeleri istenmiştir. Anket, iç tutarlılık güvenilirliği için 30 kişilik bir çalışan grubu tarafından değerlendirilmiş ve bu değerlendirme sonunda anketin iç tutarlılık güvenilirliğini belirleyen Cronbach’s Alpha güvenilirlik katsayısı  $\alpha=0,899$  şeklinde araştırma için oldukça yeterli bir oranda çıkmıştır.

Araştırma verileri araştırmacı tarafından anketlerin dağıtılması ve bir gün sonra toplanması suretiyle elde edilmiştir. Araştırma verilerinin çözümünde SPSS 20.0 programından yararlanılmıştır.

### **Araştırma Sonuçları**

Bir Büyükşehir Belediyesi’nde yapılan araştırma kapsamında, %33,9’u (129 kişi) memur, %29,9’u (114 kişi) sözleşmeli personel, %25,2’si (96 kişi) işçi ve %11’i (42 kişi) geçici işçi ve şirket personeli olmak üzere toplam 381 kişinin değerlendirmesi yer almıştır. Araştırmaya katılanların %41,7’si (159 kişi) kadın iken: %58,3’ü (222 kişi) erkek çalışanlardan oluşmaktadır. Katılımcıların yaş ortalaması genç ve orta yaş sayılabilecek yaş aralığında yer almaktadır. Araştırmaya katılanların %40,9’u (156 kişi) 30 yaş ve altında iken: %41’i (156 kişi) 31 ile 40 yaşları arasında ve %18,1’i (69 kişi) 41 yaşın üzerinde çalışmaktadır.

Araştırmaya katılanları eğitim durumu açısından değerlendirdiğimizde en çok üniversite mezunu (lisans ve önlisans) çalışanların olduğu görülmektedir. Çalışanların %49,6’sı (189 kişi) üniversite mezunu: geriye kalanların %40,2’si (153 kişi) ortaöğretim (ortaokul ve lise) ve %10,2’si (39 kişi) lisansüstü eğitim mezunudur.

Araştırmaya katılanların genel görüşleri kurumda, kısa dönemli, günü kurtarıcı düzenlemeler yerine uzun vadeli planlamalar yapıldığını göstermektedir. Katılımcılardan 171 kişi (%44,9) işyerlerinde uzun dönemli karların kısa dönemli karlardan daha önemli olduğu ile ilgili soruya “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde görüş bildirirken; 120 kişi (%31,5) “Katılıyorum” şeklinde görüşlerini bildirmişlerdir (Tablo 1).

İşyerinde meydana gelen, ahlaki açıdan olumsuz olarak algılanan davranışlara çözüm getirilme oranı %49,6 (189 kişi) oranında olumlu olarak çıkmıştır. Araştırmaya katılan çalışanlara göre, ahlaki olmayan davranışların çözüme kavuşturulması konusunda yöneticilerin başarılı bir performans sergilediğini söylemek doğru bir ifade olmayacaktır. Bu soruya kararsız olarak cevap verenlerin oranı %18,1 (69 kişi)’dir. Olumsuz görüş bildirenlerin oranı %32,3 (123 kişi) olarak tespit edilmiş olup, kararsızlarla birlikte bu oran %50,4 olmaktadır. Bu konuda çalışanların algılamalarının

olumlu olarak değiştirilmesi işyerinde dikkat edilmesi gereken bir öncelik olarak göze çarpmaktadır.

Araştırma sonuçları genel olarak istenilmeyen davranışlar meydana geldiği zaman çalışanların sorguladığı ve daha sonrasında ise cezalandırıldığı yönündedir. Araştırmaya katılanların %64,6 (246 kişi) gibi büyük bir oranı istenilmeyen davranışların sorgulandıkları yönünde görüşlerini bildirmişlerdir. İşyerinde yaşanan olumsuz davranışların sorgulanması, çalışanların olumsuz davranışlar karşısında tepkisiz kalmamaları, olayları olağan bir durummuş gibi değerlendirmemeleri açısından önemlidir.

Tablo 1. Örgütsel Etik Davranışlar Anketi Analiz Sonuçları I

No	Değerlendirme Kriterleri	Kesinlikle Katılıyor		Katılıyor		Kısmen Katılıyor		Katılmıyorum		Kesinlikle Katılmıyorum	
		Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
1	İşyerimizde uzun dönemli karlar, kısa dönemli karlara göre daha önemlidir.	171	44,9	120	31,5	54	14,1	27	7,1	9	2,4
2	İşyerimizde oluşan olumsuz davranışlara hemen çözüm getirilir. (Adam kayırmacılık, rüşvet, dedikodu, sahtekarlık, çıkarıcılık vb.)	69	18,1	120	31,5	69	18,1	84	22,0	39	10,3
3	İşyerimizde çalışanları zaman zaman istenilmeyen davranışlara iten veya bu davranışlara yönelmesine zemin hazırlayan bir ortam yoktur.	75	19,7	126	33,1	69	18,1	90	23,6	21	5,5
4	İstenilmeyen davranışlarda meydana geldiğinde, çalışanlar önce sorgulanır, eğer gerekirse ceza verilir.	66	17,4	180	47,2	60	15,7	51	13,4	24	6,3
5	İşyerinizde çalışanların işe geliş - gidiş saatleri ile ilgili bir denetim sistemi yoktur.	30	7,9	36	9,4	48	12,6	162	42,5	105	27,6
6	Çalışanlar işlerini yaparken sürekli denetlenmezler.	51	13,4	162	42,5	27	7,1	117	30,7	24	6,3
7	İşyerinde çalışanların birilerine ya da yöneticilerine karşı davranışları sorgulanmaz ve eleştirilmez.	30	7,9	42	11,0	75	19,7	171	44,9	63	16,5
8	İşyerimizde haklı ve adaletli bir terfi sistemi uygulanmaktadır.	18	4,7	78	20,5	147	38,6	78	20,5	60	15,7
9	İşyerimizde uygun, istenilir, dürüst davranışlar sergilememizi sağlayacak rehber ve liderlerimiz vardır.	39	10,2	153	40,2	84	22,0	75	19,7	30	7,9
10	Çalışma arkadaşlarımızla sorunlarımızı, yönetime bildirmeden kendi aramızda çözeriz.	81	21,3	180	47,2	72	18,9	27	7,1	21	5,5

İşe geliş-gidiş saatleri ile ilgili bir denetim sisteminin varlığını düşünenlerin oranı %70 (267 kişi)'e yakın çıkmaktadır. Araştırma yapılan kurumun bir kamu kurumu olması nedeniyle böyle bir kontrolün olması normal olarak karşılanabilir. Çalışanların işe geliş-gidiş saatlerinin onları rahatsız edecek, onların verimlerini düşürebilecek şekilde denetlenmemesi gerekmektedir.

Araştırmaya katılanların %18,9'u (72 kişi) çalışanların birbirlerine ve yöneticilerine karşı davranışlarının sorgulandığını ifade ederken, %61,4'ü (234 kişi) çalışanların birbirleri ve yöneticileri arasındaki davranışlarının sorgulanmadıklarını ifade etmişlerdir. Kurumda yaşanan davranışların sorgulanması, nedenlerinin araştırılması, bu davranışları yapan kişilerle sonuçları paylaşıldığı zaman anlamlı olacaktır. Böylece kurumda yanlış anlaşılabilir davranışların da önüne geçilmiş olunacaktır. Aksi takdirde çalışanların davranışlarının eleştirilir bir biçimde sorgulanması çalışma kültürüne zarar verdiği için verimliliği etkileyecektir.

Tablo 2. Örgütsel Etik Davranışlar Anketi Analiz Sonuçları II

No	Değerlendirme Kriterleri	Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılmıyorum		Kesinlikle Katılmıyorum	
		Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
11	Çalışma arkadaşlarımızla olan sorunlarımızı, başka departmanlarda anlatmayız.	102	26,8	165	43,3	51	13,4	39	10,2	24	6,3
12	Yöneticimiz ile sorunlarımızı kendi aramızda çözeriz.	72	18,9	174	45,7	63	16,5	48	12,6	24	6,3
13	İşyerimizde hakkını arayan ya da haksızlıkları ortaya koyan arkadaşlarımızı yöneticilerimiz destekler.	27	7,1	129	33,9	129	33,9	63	16,4	33	8,7
14	Aldığımız ücretler ve teşvik sistemleri yeterli ve adaletlidir.	21	5,5	48	12,6	120	31,5	111	29,1	81	21,3
15	Çalışanlar örgütte bir birlerine karşı dürüst ve saygılıdır.	45	11,8	135	35,4	114	29,9	69	18,1	18	4,8
16	İşyerimizde bazı olumsuz davranışlara yöneticilerimiz göz yummaz.	57	15,0	186	48,8	69	18,1	48	12,6	21	5,5
17	İşyerimizde karşılıklı güven ve sorumluluk ön plandadır.	63	16,5	171	44,9	84	22,0	33	8,7	30	7,9
18	İşyerimizde güvenli ve sağlıklı bir iş ortamı vardır.	75	19,7	165	43,3	72	18,9	39	10,2	30	7,9
19	Çalışanlar birbirlerinin özel hayatları ile yakından ilgilenmezler.	39	10,2	171	44,9	63	16,5	93	24,5	15	3,9
20	Dürüstlük ve doğruluğu ödüllendiren mekanizmalar sık sık kullanılır.	15	3,9	93	24,4	96	25,2	126	33,1	51	13,4

Haklı ve adaletli bir terfi sistemi uygulandığını düşünenlerin oranı %25'dir (96 kişi). Çalışanların terfi sistemlerinin işleyişi ile ilgili birtakım beklentilerinin olduğunu ve bu beklentilerin karşılanmadığını söylemek yanlış olmayacaktır. Olumsuz görüş beyan eden çalışanlara, görüşlerini ifade etmeyen çalışanlar eklendiği zaman bu soruya alınan yanıtlar çerçevesinde çalışanların beklentilerinin karşılanmadığını söylemek yanlış olmayacaktır. %75 oranında çalışanın işyerinde haklı ve adaletli bir terfi sistemi olmadığını düşünmeleri göz ardı edilemeyecek kadar önemlidir. Çalışanların rahatsız olduğu durum "bir terfi sisteminin olmaması" veya var olan terfi sisteminin adalet ve eşitlik ilkelerine dayanmadığıdır. Herkesin istediği şekilde terfi edemeyeceğinin belli olduğu bu durumda çalışanların bilgilendirilmesi, terfi

edenlerin sadece hak ettikleri için terfi ettiklerinin herkesçe kabul edilebilmesi için çalışmaların yapılmasına ihtiyaç bulunmaktadır. Ayrıca araştırma yapılan kurumun bir kamu kurumu olmasından dolayı terfi vb. uygulamaların belirli kanuni düzenlemelerle gerçekleştirilmesi, mevcut kanuni düzenlemelerin yetersiz kaldığı sonucunu doğurmaktadır.

Araştırmaya katılan çalışanların yarısı davranışlar konusunda rehber alacakları yöneticiler olduğunu ifade ederlerken, geriye kalanların %22'si (84 kişi) kararsız olduklarını, %27,6'sı (105 kişi) kendilerine yol gösterecek yöneticilerin bulunmadığını ifade etmişlerdir. Yöneticilerin, rehberlik edebilecek düzeyde olmaları, çalışanların motivasyonlarını üst düzeyde tutabilmek açısından önemlidir.

Tablo 2'ye göre araştırmaya katılan çalışanların %70,1 (267 kişi) gibi büyük bir oranı kendi aralarındaki problemleri başka departmanlarda anlatmadıklarını ifade etmişlerdir. Birim ya da büro içerisinde geçen bazı problemlerin her yerde anlatılmaması, dedikodu vb. olumsuz olayların önlenmesi açısından önemlidir. Ayrıca çalışanların %65'e (246 kişi) yakın bir oranı yöneticiler ile aralarındaki problemleri kendi aralarında çözdüklerini ifade etmişlerdir. Çalışanların yöneticileri ile problemleri kendi aralarında çözebiliyor olmaları, işyerindeki işlerin hızlı bir şekilde yapılabilmesi açısından önemlidir.

İşyerinde hakkını arayan kişileri yöneticilerin destekleme oranı %40,9'dur (156 kişi). Çalışanların %25,1'inin (96 kişi) bu soruya olumsuz yanıt vermesi ve %33,9 (129 kişi) gibi büyük bir oranın "Kararsız" olduklarını ifade etmeleri yöneticilerin dikkat etmeleri gereken bir sonuç olarak değerlendirilmektedir. Haksızlıklara göz yuman yöneticilerin daha sonraki dönemlerde kullandıkları hak, adalet ve eşitlik kavramları gibi çalışma hayatında iş barışının oluşmasında önemli yerleri olan değerlerin içlerinin boşaltılarak anlamsızlaştırılmasına neden olabilir. Bu da çalışanlarda tükenmişlik duygusunun yaşanmasına dolayısıyla motivasyon düzeylerinin düşmesine neden olabilir. Yöneticilerin, çalışanların bu şekilde algıladıkları bir durumu düzeltmek için daha dikkatli çalışmaları gerekmektedir.

Araştırmaya katılan çalışanların %47,2'si (180 kişi) çalışanların birbirlerine karşı dürüst ve saygılı olduklarını düşünmektedirler. Katılımcıların %22,9'u (87 kişi) birbirlerine karşı dürüst ve saygılı olmadıklarını düşünmektedirler. Çalışanların %64'e (243 kişi) yakını yöneticilerin olumsuz davranışlara göz yummadıklarını belirtmiştir. Yöneticilerin böyle bir davranış sergilemeleri işyerinde meydana gelebilecek olası daha geniş kesimleri ilgilendiren olumsuz davranışları bertaraf edebileceği gibi, işyerinde meydana

gelebilecek dedikodu zinciri de kırılacaktır. Yöneticilerin olumsuz davranışları önleme konusunda etkili olmaları, olumsuz davranışların oluşmasını ve yaygınlaşmasını engelleyecektir.

Dürüstlük ve doğruluğu ödüllendiren mekanizmaların sık sık kullanıldığını düşünenlerin oranı beklenildiği şekilde yüksek bir oranda çıkmamıştır. Araştırmaya katılan çalışanların %28,3'ü (108 kişi) bu soruya olumlu görüş bildirirken, olumsuz görüş ifade edenlerin oranı %50'ye yaklaşmaktadır. %25 gibi, araştırmaya katılanların dörtte biri bu soruya tam olarak yanıt vermemişler, kararsız olduklarını ifade etmişlerdir. Araştırmaya katılan çalışanların değerlendirmeleri göz önünde bulundurulduğu zaman dürüstlük, doğruluk, adalet gibi unsurları ön plana çıkararak yapılan uygulamaların iyi bir şekilde tanıtılmasına ihtiyaç duyulduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 3. Örgütsel Etik Davranışlar Anketi Analiz Sonuçları-III

No	Değerlendirme Kriterleri	Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılmıyorum		Kesinlikle Katılmıyorum	
		Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
21	Çalışanlar geçim sıkıntısı ve ekonomik güçlüklerle rağmen yasal olmayan yollara başvurmazlar.	114	29,9	171	44,9	57	15,0	24	6,3	15	3,9
22	İşyerimizde şikayetlerimizi ve fikirlerimizi söylemede kendimizi özgür hissederez.	36	9,4	168	44,1	69	18,1	69	18,2	39	10,2
23	Çalışanlara eşit fırsatlar verildiğini, gelişme ve ilerlemenin sağlandığını düşünüyoruz.	39	10,2	114	29,9	84	22,0	99	26,0	45	11,9
24	Çevremizi ve doğal kaynakları koruma konusunda teşvik edilmez.	60	15,7	138	36,2	90	23,6	78	20,6	15	3,9
25	İşyeri olarak sürekli gönüllü hizmetlerde bulunuruz.	36	9,4	111	29,1	105	27,7	111	29,1	18	4,7
26	Yönetimin çalışanları desteklediği, adil bir ödüllendirme sisteminden faydalandığını düşünüyoruz.	6	1,6	93	24,4	114	29,9	114	29,9	54	14,2
27	Yöneticilerin verdikleri sözleri genelde tuttuklarını düşünüyoruz.	30	7,9	150	39,4	129	33,9	42	11,0	30	7,8
28	İşyerimizde işe ve çalışma arkadaşlarımıza bağlılık her şeyden önemlidir.	111	29,1	165	43,3	69	18,1	30	7,9	6	1,6
29	İşyerimizde politika yapılmaz, politik oyunlara girilmez.	72	18,9	90	23,6	96	25,2	66	17,3	57	15,0
30	Örgüte / İşyerine sadakat önemlidir.	183	48,0	129	33,9	54	14,2	9	2,3	6	1,6

Araştırmaya katılan çalışanların çoğu geçim sıkıntısı ve ekonomik güçlüğü rağmen yasal olmayan yollara başvurmadığı belirlenmiştir. Önceki sorularda anlaşıldığı gibi, ekonomik olarak yeterli bir ücret almadıklarını düşünmelerine rağmen, yasal olmayan yollara başvurmamaları ahlaki açıdan yapılması en uygun davranış olarak değerlendirilebilir (Tablo 3).

Çalışanların şikâyet ve fikirleri söylemede kendilerini özgür hissettikleri ortaya çıkmaktadır. Araştırmaya katılan çalışanların %53,5'inin (204 kişi) şikâyet ve fikirlerini söylemede kendilerini özgür hissettikleri sonucuna

ulaşılmaktadır. Çalışanların bir şikâyet ya da önerileri olduğu zaman bunu söylemede problem yaşamamaları, yöneticilerin çalışanlarına gösterdikleri bir değerın göstergesi olarak değerlendirilebilir.

Araştırmaya katılan çalışanlar çevrelerindeki doğal kaynakları korumaları yönünde teşvik edildiklerini düşünmektedirler. %50'yi geçen oranda böyle düşünen çalışanların, bu şekilde düşünmelerinde kendilerinin ve yöneticilerin çevrelerinde bulunan doğal kaynaklara karşı olan hassasiyetlerinden kaynaklanmaktadır.

Çalışanların sadece %26 (99 kişi) civarındaki bir oranı yönetimin desteklediği adil bir ödüllendirme sisteminden bahsederken, %44,1'i (168 kişi) yöneticilerin desteklediği adil bir ödüllendirme sistemi olduğunu düşünmediklerini %29,9 (114 kişi) gibi büyük bir oran da bu soruya kararsız olarak cevap vermişlerdir.

Yöneticilerin verdikleri sözleri genelde tuttuklarını ifade edenlerin oranları %47,3'tür (180 kişi). Bu soruya kararsız olarak cevap verenlerin oranı %33,9 (129 kişi) olarak gerçekleşmiştir. Yöneticilerin verdikleri sözleri yerine getirmediklerini düşünenlerin oranı %18,8 (72 kişi) civarındadır.

İşyerimizde politika yapılmaz diyenlerin oranı %42,5'tir (162 kişi). Çalışanların %32'si (123 kişi) görüşlerini olumsuz olarak ifade ederlerken, kararsızların da işyerinde politika yapılmaz görüşünü desteklemediklerini düşünürsek, işyerinde politika yapılır diyenlerin oranı %57,5 'tir (219 kişi). Araştırmanın yapıldığı kurumun siyasi bir kurum olması dolayısıyla bu sonuçlar yadırganacak bir durum olarak değerlendirilmeyebilir, ancak çalışanlar arasındaki eşitlik ilkelerine zarar verecek boyutlara ulaştığı zaman çalışanların huzurunu bozabileceği de unutulmamalıdır.

Çalışanların iş arkadaşlarına bağlılığın örgütsel açıdan olması gereken bir davranış olarak algılamaları, işyerindeki iletişimin iyileştirilmesinde kolaylaştırıcı rol oynayacağı unutulmamalıdır. Deneklerin %70'ten fazlası arkadaşlara bağlılığın her şeyden önemli olduğunu ifade etmişlerdir.

Çalışanların çoğunluğu örgüte sadakatin önemli olduğunu ifade etmişlerdir. Araştırmaya katılanların %48'i (183 kişi) örgüte sadakatin önemli olduğu ile ilgili soruya "Kesinlikle Katılıyorum" şeklinde görüş bildirirken, %33,9'u (129 kişi) "Katılıyorum" şeklinde görüşlerini bildirmişlerdir. Katılımcılar tarafından işyerine sadakatin önemi vurgulanırken sadece 15 kişi (%3,9) "Kesinlikle Katılmıyorum" ve "Katılmıyorum" şeklinde görüş bildirmişlerdir. Literatürde örgüte sadakatin önemli olduğu ifade edilirken,

çalışanların da bu şekilde algılamaları kurumda yapılması gereken bazı iyileştirmeler için çok önemlidir.

Tablo 4. Cinsiyet ile Bazı Anket Soruları Arasındaki İlişki

Seçenekler		Cinsiyet						Asymp. Sig. (2-tailed)
		Kadın		Erkek		Toplam		
		Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	
İşyerimizde haklı ve adaletli bir terfi sistemi uygulanmaktadır	Kesinlikle Katılıyorum	6	1,6	12	3,1	18	4,7	.012
	Katılıyorum	33	8,7	45	11,8	78	20,5	
	Kararsızım	48	12,6	99	26,0	147	38,6	
	Katılmıyorum	36	9,4	42	11,0	78	20,5	
	Kesinlikle Katılmıyorum	36	9,4	24	6,3	60	15,7	
İşyerimizde şikayetlerimizi ve fikirlerimizi söylemede kendimizi özgür hissediyoruz	Kesinlikle Katılıyorum	12	3,1	24	6,3	36	9,4	.066
	Katılıyorum	63	16,5	105	27,6	168	44,1	
	Kararsızım	33	8,7	36	9,4	69	18,1	
	Katılmıyorum	36	9,4	33	8,7	69	18,1	
	Kesinlikle Katılmıyorum	15	3,9	24	6,3	39	10,2	
Çalışanlara eşit fırsatlar verildiğini, gelişme ve ilerlemenin sağlandığını düşünmüyoruz	Kesinlikle Katılıyorum	15	3,9	24	6,3	39	10,2	.056
	Katılıyorum	42	11,0	72	18,9	114	29,9	
	Kararsızım	33	8,7	51	13,4	84	22,0	
	Katılmıyorum	45	11,8	54	14,2	99	26,0	
	Kesinlikle Katılmıyorum	24	6,3	21	5,5	45	11,8	
İşyerimizde işe ve çalışma arkadaşlarımızla bağlılık her şeyden önemlidir	Kesinlikle Katılıyorum	66	17,3	45	11,8	111	29,1	.000
	Katılıyorum	57	15,0	108	28,3	165	43,3	
	Kararsızım	30	7,9	39	10,2	69	18,1	
	Katılmıyorum	6	1,6	24	6,3	30	7,9	
	Kesinlikle Katılmıyorum	0	0,0	6	1,6	6	1,6	

Tablo 4’de araştırmaya katılanların cinsiyeti ile bazı seçenekleri değerlendirmelerinde cinsiyet değişkeninin etkili olabileceği öngörüsünden hareketle ilgili seçenekler ile cinsiyet arasından ilişki olup olmadığı araştırılmıştır. “İşyerimizde işe ve çalışma arkadaşlarımıza bağlılık her şeyden önemlidir” seçeneği ile katılımcıların cinsiyetleri arasında Mann-Whitney U testi sonuçlarına göre anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan kadın çalışanların %32,3’ü (123 kişi) işe ve çalışma arkadaşlarına bağlılığın önemi konusunda “Kesinlikle Katılıyorum” ve “Katılıyorum” şeklinde görüş bildirmişlerdir. Araştırmaya katılan erkek katılımcıların %40,1’i (153 kişi) de görüşlerini “Kesinlikle Katılıyorum” ve “Katılıyorum” şeklinde ifade etmişlerdir.

Ayrıca araştırmaya katılanların cinsiyetleri ile “İşyerimizde haklı ve adaletli bir terfi sistemi uygulanmaktadır” seçeneği arasında da Mann-Whitney U testi sonucuna göre anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların ilgili seçenek konusunda ağırlıklı olarak “Kararsızım” seçeneğini tercih ettikleri anlaşılmaktadır. Kadın katılımcıların %12,6’sı (48 kişi), erkek katılımcıların %26’sı (99 kişi) “Kararsız” olduklarını beyan etmişlerdir. Tabloda da görüleceği üzere katılımcıların görüşlerine göre araştırmanın



yapıldığı işyerinde herkesi memnun edebilecek haklı ve adaletli bir terfi sisteminin bulunmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 5. Katılımcıların Eğitim Seviyesi ile Bazı Anket Soruları Arasındaki İlişki

Seçenekler		EğitimSeviyesi												Asymp. Sig. (2-tailed)		
		Ortaokul		Lise ve Dengi Okul		Yüksekokul		Üniversite		Yüksek Lisans		Doktora			Toplam	
		Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%		Sayı	%
İşyerimizde haklı ve adaletli bir terfi sistemi uygulanmaktadır	Kesinlikle Katılıyorum	3	0,8	0	0,0	9	2,4	3	0,8	3	0,8	0	0,0	18	4,7	.059
	Katılıyorum	3	0,8	18	4,7	18	4,7	30	7,9	6	1,6	3	0,8	78	20,5	
	Kararsızım	0	0,0	54	14,2	30	7,9	45	11,8	12	3,1	6	1,6	147	38,6	
	Katılmıyorum	0	0,0	42	11,0	12	3,1	18	4,7	6	1,6	0	0,0	78	20,5	
	Kesinlikle Katılmıyorum	3	0,8	30	7,9	15	3,9	9	2,4	3	0,8	0	0,0	60	15,7	
Çalışanlar örgüte birbirlerine karşı dürüst ve saygılıdır	Kesinlikle Katılıyorum	0	0,0	9	2,4	18	4,7	6	1,6	6	1,6	6	1,6	45	11,8	.380
	Katılıyorum	3	0,8	45	11,8	27	7,1	54	14,2	3	0,8	3	0,8	135	35,4	
	Kararsızım	3	0,8	54	14,2	18	4,7	27	7,1	12	3,1	0	0,0	114	29,9	
	Katılmıyorum	0	0,0	27	7,1	18	4,7	15	3,9	9	2,4	0	0,0	69	18,1	
	Kesinlikle Katılmıyorum	3	0,8	9	2,4	3	0,8	3	0,8	0	0,0	0	0,0	18	4,7	
İşyerimizde işe ve çalışma arkadaşlarımız a bağlılık herşeyden önemlidir	Kesinlikle Katılıyorum	9	2,4	36	9,4	30	7,9	30	7,9	3	0,8	3	0,8	111	29,1	.000
	Katılıyorum	0	0,0	60	15,7	39	10,2	48	12,6	12	3,1	6	1,6	165	43,3	
	Kararsızım	0	0,0	33	8,7	6	1,6	18	4,7	12	3,1	0	0,0	69	18,1	
	Katılmıyorum	0	0,0	12	3,1	9	2,4	6	1,6	3	0,8	0	0,0	30	7,9	
	Kesinlikle Katılmıyorum	0	0,0	3	0,8	0	0,0	3	0,8	0	0,0	0	0,0	6	1,6	
İşyerimizde politika yapılmaz, politik oyunlara girilmez	Kesinlikle Katılıyorum	3	0,8	27	7,1	24	6,3	15	3,9	0	0,0	3	0,8	72	18,9	.543
	Katılıyorum	3	0,8	30	7,9	18	4,7	33	8,7	0	0,0	6	1,6	90	23,6	
	Kararsızım	0	0,0	45	11,8	18	4,7	30	7,9	3	0,8	0	0,0	96	25,2	
	Katılmıyorum	0	0,0	24	6,3	12	3,1	18	4,7	12	3,1	0	0,0	66	17,3	
	Kesinlikle Katılmıyorum	3	0,8	18	4,7	12	3,1	9	2,4	15	3,9	0	0,0	57	15,0	

Tablo 5’de araştırmaya katılanların eğitim seviyeleri ile eğitim seviyelerinin anket sorularını değerlendirmelerinde etkili olabileceği düşünülen bazı seçenekler arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmaya katılanların eğitim seviyesi ile “işyerimizde işe ve çalışma arkadaşlarımıza bağlılık her şeyden önemlidir” seçeneği arasında Jonckheere-Terpstra Testi testi sonucuna göre anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Araştırmaya katılanların %43,3’ü (165 kişi) “işyerimizde işe ve çalışma arkadaşlarımıza bağlılık her şeyden önemlidir” seçeneğine “Katılıyorum” şeklinde görüş belirtirken %29,1’i (111 kişi) “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde görüş bildirmişlerdir. “İşyerimizde işe ve çalışma arkadaşlarımıza bağlılık her şeyden önemlidir” seçeneği eğitim seviyeleri açısından en çok lise ve dengi okul mezunları tarafından onaylanmıştır (%25,1 ile 96 kişi).

Tablo 6. Katılımcıların Statüsü ile Bazı Anket Soruları Arasındaki İlişki

Seçenekler	Statü										Asymp. Sig. (2 tailed)	
	Memur		Sözleşmeli Personel		İşçi		Diğer		Toplam			
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%		
İşyerinizde çalışanların işe geliş-gidiş saatleri ile ilgili bir denetim sistemi yoktur	Kesinlikle Katılıyorum	3	0,8	12	3,1	12	3,1	3	0,8	30	7,9	.000
	Katılıyorum	6	1,6	18	4,7	6	1,6	6	1,6	36	9,4	
	Kararsızım	9	2,4	18	4,7	21	5,5	0	0,0	48	12,6	
	Katılmıyorum	60	15,7	36	9,4	39	10,2	27	7,1	162	42,5	
	Kesinlikle Katılmıyorum	51	13,4	30	7,9	18	4,7	6	1,6	105	27,6	
Aldığımız ücretler ve teşvik sistemleri yeterli ve adalıktır	Kesinlikle Katılıyorum	9	2,4	9	2,4	3	0,8	0	0,0	21	5,5	.000
	Katılıyorum	3	0,8	24	6,3	15	3,9	6	1,6	48	12,6	
	Kararsızım	24	6,3	42	11,0	36	9,4	18	4,7	120	31,5	
	Katılmıyorum	42	11,0	24	6,3	30	7,9	15	3,9	111	29,1	
	Kesinlikle Katılmıyorum	51	13,4	15	3,9	12	3,1	3	0,8	81	21,3	
İşyerinizde şikâyetlerimizi ve fikirlerimizi söylemede kendimizi özgür hissedemeyiz	Kesinlikle Katılıyorum	12	3,1	18	4,7	6	1,6	0	0,0	36	9,4	.048
	Katılıyorum	54	14,2	54	14,2	42	11,0	18	4,7	168	44,1	
	Kararsızım	21	5,5	15	3,9	15	3,9	18	4,7	69	18,1	
	Katılmıyorum	27	7,1	15	3,9	21	5,5	6	1,6	69	18,1	
	Kesinlikle Katılmıyorum	15	3,9	12	3,1	12	3,1	0	0,0	39	10,2	
Yönetimin çalışanları desteklediği, adil bir ödüllendirme sisteminin faydalandığını düşünüyoruz	Kesinlikle Katılıyorum	0	0,0	6	1,6	0	0,0	0	0,0	6	1,6	.014
	Katılıyorum	30	7,9	30	7,9	18	4,7	15	3,9	93	24,4	
	Kararsızım	36	9,4	42	11,0	24	6,3	12	3,1	114	29,9	
	Katılmıyorum	36	9,4	18	4,7	48	12,6	12	3,1	114	29,9	
	Kesinlikle Katılmıyorum	27	7,1	18	4,7	6	1,6	3	0,8	54	14,2	

Araştırmaya katılanların statüleri ile statüleri açısından seçenekleri değerlendirmelerinde etkili olabileceği düşünülen seçenekler arasında ilişki olup olmadığı araştırılmıştır. Kruskal Wallis Test sonuçlarına göre katılımcıların statüleri ile işe geliş-gidişlerinde denetim sisteminin varlığı, ücret ve teşvik sistemlerinin yeterliliği, şikâyet ve fikirleri söylemede kendilerini özgür hissetme durumları ve çalışanların yönetim tarafından desteklendiği adil bir ödüllendirme sisteminin varlığı konusundaki değerlendirmeleri arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. İşyerinde çalışanların işe geliş-gidişleri ile ilgili bir denetim sisteminin varlığı ile ilgili soruya katılımcıların toplamda %42,5'i (162 kişi) "Katılmıyorum" şeklinde ifade etmişlerdir. Bu şekilde görüş bildirenlerin çoğunluğunu memur statüsünde çalışanlar oluşturmaktadır (%15,7; 60 kişi). Bir diğer önemli sonuç, katılımcıların %53,5'i (204 kişi) işyerinde şikâyet ve fikirlerini söylemede kendilerini özgür hissettiklerini (Katılıyorum ve Kesinlikle Katılıyorum) belirtmeleri oluşturmaktadır. Bu şekilde görüş bildirenlerin statülerine bakıldığında en çok memur (%14,2; 54 kişi) ve sözleşmeli personelin (%14,2; 54 kişi) şikâyet ve fikirlerini iletmede kendilerini özgür hissettikleri sonucu elde edilmektedir (Tablo 6).

Tablo 7. Katılımcıların Terfi Etme Durumu ile Bazı Anket Soruları Arasındaki İlişki

Seçenekler		Terfi Sayısı										Asymp. Sig. (2-tailed)		
		Hiç terfi etmedim		1 Kez		2 Kez		3 Kez		Diğer			Toplam	
		Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%		Sayı	%
İşyerimizde oluşan olumsuz davranışlara hemen çözüm getirilir	Kesinlikle Katılıyorum	42	11,0	9	2,4	12	3,1	0	0,0	6	1,6	69	18,1	.000
	Katılıyorum	81	21,3	21	5,5	9	2,4	3	0,8	6	1,6	120	31,5	
	Kararsızım	51	13,4	6	1,6	0	0,0	3	0,8	9	2,4	69	18,1	
	Katılmıyorum	66	17,3	3	0,8	3	0,8	0	0,0	12	3,1	84	22,0	
	Kesinlikle Katılmıyorum	36	9,4	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	0,8	39	10,2	
İşyerimizde haklı ve adaletli bir terfi sistemi uygulanmaktadır	Kesinlikle Katılıyorum	6	1,6	3	0,8	6	1,6	0	0,0	3	0,8	18	4,7	.929
	Katılıyorum	51	13,4	6	1,6	6	1,6	3	0,8	12	3,1	78	20,5	
	Kararsızım	117	30,7	15	3,9	9	2,4	3	0,8	3	0,8	147	38,6	
	Katılmıyorum	57	15,0	6	1,6	3	0,8	0	0,0	12	3,1	78	20,5	
	Kesinlikle Katılmıyorum	45	11,8	9	2,4	0	0,0	0	0,0	6	1,6	60	15,7	
Çalışanlara eşit fırsatlar verildiğini, gelişme ve ilerlemenin sağlandığını düşünüyoruz	Kesinlikle Katılıyorum	33	8,7	0	0,0	3	0,8	0	0,0	3	0,8	39	10,2	.204
	Katılıyorum	69	18,1	18	4,7	12	3,1	0	0,0	15	3,9	114	29,9	
	Kararsızım	54	14,2	12	3,1	6	1,6	6	1,6	6	1,6	84	22,0	
	Katılmıyorum	84	22,0	6	1,6	0	0,0	0	0,0	9	2,4	99	26,0	
	Kesinlikle Katılmıyorum	36	9,4	3	0,8	3	0,8	0	0,0	3	0,8	45	11,8	

Tablo 7’de araştırmaya katılanların terfi alma durumları ile terfi alıp almamaları açısından ilişkili olduğu düşünülen bazı seçenekler arasındaki ilişki incelenmeye çalışılmıştır. Tabloda da görüldüğü üzere çalışanların “adam kayırmacılık, rüşvet, dedikodu, sahtekârlık, çıkarıcılık vb. gibi işyerimizde oluşan olumsuz davranışlara hemen çözüm getirilir” şeklindeki seçenek ile terfi alma durumları arasında Jonckheere-Terpstra Testi testi sonucuna göre anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmektedir. Bu seçeneğe 120 kişi (%31,5) “Katılıyorum”, 69 kişi (%18,1) de “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde yanıtlamışlardır. Bu şekilde yanıtlayanlardan 123 kişi (%32,3) hiç terfi almadıklarını ifade etmişlerdir.

## Sonuç ve Değerlendirme

Ahlak, insanların bir arada yaşamalarında önemli bir etkiye sahiptir. Bir arada yaşayan insanların benimsemiş oldukları ahlaki ilkeler onların geleceğe güvenle bakmalarını sağlamaktadır. Toplumların sağlıklı bir şekilde hayata devam etmelerini sağlayan ahlaki ilke ve kurallar, insanların vakitlerinin önemli bir kısmını geçirdikleri örgütler ya da kurumlar için de önemli bir bağlayıcı unsurdur. Öyle ki, çalışma arkadaşlarından ve yöneticilerinden memnun olmayan çalışanların çoğu orayı terk etmenin yollarını aramaktadırlar. Bu durum süreklilik gösterecek şekilde devam edip sürekli bir işgücü devir oranı yaşanır o kurumun ayakta kalması ya da varlığını devam ettirebilmesi söz konusu olmayacaktır.

Araştırmada örgütsel etik davranışların bir büyükşehir belediyesi çalışanları tarafından değerlendirilmesine yer verilmiştir. Eğitim durumunun yüksek ve yaş ortalamasının düşük olduğu araştırmanın katılımcılarına göre çalışanların birbirlerine ve kurumlarına karşı sadakat düşüncelerinin çok önemli olduğu, bazı problemleri kendi aralarında çözebildikleri anlaşılmaktadır. Araştırmaya katılanların verdikleri cevaplardan çalışanlar arasındaki samimi ilişkilerin ileri boyutlarda olduğu anlaşılmaktadır. Bu durumun, işyerinde yapılan çalışmalarda onların motivasyonlarını sağlayıcı önemli bir faktör olacağı düşünülmektedir. Ayrıca araştırmaya katılanların çoğunluğunun (%65) işyerinde meydana gelen olumsuz davranışlara yöneticilerin göz yummadıklarını, gereğini yaptıklarını ifade etmeleri, yöneticilerin örnek ahlaki davranışlar sergilemeleri açısından önemlidir. Özmen'in bir başka kamu kurumu olan Tapu Sicil Müdürlüğü'nde yapmış olduğu benzer bir araştırmada "Etik dışı davranışta bulunanlar şiddetle cezalandırılır" seçeneğine katılımcıların %78,6'ı "Katıldıklarını" ifadelendirmiş olup (Özmen, 2008: 74), araştırma sonucu ile paralellik göstermektedir. Bir kurumda psikososyal sözleşme olarak değerlendirilebilecek en önemli unsurlardan bir tanesi olan iş ahlakı uygulamalarının başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için, yöneticilerin örnek liderlik davranışları sergilemeleri gerektiği unutulmamalıdır. Kurumların vizyon ve misyonlarının yöneticilerin bakış açılarına göre şekillendiği hususu gözden kaçırılmamalı ve iyi yöneticilerin kurum ve çalışanlar açısından faydalarının sınırsız olduğu gerçeğinden hareketle yönetici seçiminde ahlaki ilkelere daha çok önem verilmelidir. Yöneticilerin yaptıkları çalışmaların çalışanlar için ne derece önemli olduğu ile ilgili Mansuroğlu Doğruel'in (2012) İlköğretim okul müdürlerinin etik davranışlarla ilgili değerlendirmeleri araştırmasında da önemli bir değer olarak vurgulanmaktadır. İlgili araştırmada "Yöneticilerin adalet duygusu arttıkça, okulda moralin ve samimiyet duygusunun da arttığı görülmektedir. Bu etik davranış, çalışanların daha yüksek bir motivasyonda olmalarına ve daha samimi davranmalarına olanak sağlamaktadır" (Mansuroğlu Doğruel, 2012: 159) sonucu elde edilmiştir. Sağlık sektöründe hemşirelerle yapılan bir başka araştırmada da yöneticilerin çalışanları tarafından takip edildiği ve örnek davranışları sergilemeleri gerektiği sonucu elde edilmiştir (Öztürk, 2010: 171).

Araştırma sonuçlarından hareketle çalışanların yeterli ve adaletli bir terfi sistemi olmamasından şikâyet ettikleri anlaşılmaktadır. Çalışanların bu yöndeki görüşleri dikkate alınarak her ne kadar belediyelerin bir kamu kurumu olması ve yönetsel anlamda yapılacak düzenlemelerin yasalara bağlı olarak yapılacak olması şartı olsa da adaletli bir terfi sistemi oluşturulmasının onların kuruma bağlılıklarını artıracığı düşünülmektedir.

Bu tür araştırma sonuçlarının çalışanları ilgilendiren yasal düzenlemeler yapılırken dikkate alınmaları gerçeği göz ardı edilmemelidir.

Ahlakın önündeki en büyük engel, pratik yaşamın gereksinimlerinin artırılması sonucu oluşan ikiye bölümlü, şekilci sözde ahlaktır (Yakupoğlu, 1997: 16). Bundan dolayıdır ki, kamu kurumlarında her çalışanın işe başlarken imzalaması gereken “Kamu Görevlileri Etik Sözleşmesi” ve “kamuda etik kültürünü yerleştirmek, kamu görevlilerinin görevlerini yürütürken uymaları gereken etik davranış ilkelerini belirlemek, bu ilkelere uygun davranış göstermeleri açısından onlara yardımcı olmak ve görevlerin yerine getirilmesinde adalet, dürüstlük, saydamlık ve tarafsızlık ilkelerine zarar veren ve toplumda güvensizlik yaratan durumları ortadan kaldırmak suretiyle kamu yönetimine halkın güvenini artırmak, toplumu kamu görevlilerinden bekleme hakkı olduğu davranışlar konusunda bilgilendirmek ve Kurula başvuru usul ve esaslarını düzenlemek” amacını taşıyan 13.04.2005 tarihinde kabul edilen ve yürürlükte olan “Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik”in içeriklerinin güzel hazırlanması kadar doğru bir şekilde pratik hayatta kullanılması gerekmektedir.

Araştırma sonuçları genel olarak değerlendirildiğinde, araştırmaya katılanların çalıştıkları kurumdan özellikle ahlaki ilke ve davranışlar göz önünde bulundurulduğunda memnun oldukları anlaşılmaktadır.

İyi ahlak iyi işyeri demektir. Ahlaki saygınlığa sahip kurumlar çalışanların en iyilerini, dürüst ve saygın insanları kendilerine çekerler. Kurumlar dürüstlükten kaynaklanan saygınlıklarını, ahlaki her çalışan için birinci öncelik haline getirerek kazanabilir (Beyster, 1998: 318). Böylece etik standartların yüksek olduğu, güven ve dürüstlüğün bulunduğu bir örgütün hem başarısı yükselecek hem de toplumdaki prestiji artacaktır. Bu da kurumun uzun süre varlığını sürdürebilmesi açısından önemli bir kazanım olacaktır (Dündar, 2010: 48; Uçar, 2007; 12).

Bir kamu kurumu olan belediyelerin hizmetlerini yaparken, hizmet alan kişileri yani vatandaşlarını memnun etmesi gerekmektedir. Hizmet alanlar kaliteli bir hizmetle karşılaştıkları zaman memnun kalacaklardır. Hizmetlerin kaliteli olmasında en önemli faktörü oynayan çalışanların ahlaki ilke ve prensiplerin sağlıklı bir şekilde uygulandığı çalışma ortamına ihtiyaçları olduğu unutulmamalıdır. Öyle ki, çalışma ortamında ahlaki olarak kabul görmüş güzel davranışlar insanların mutlu olmalarına ve dolayısıyla mutlu insanların bir araya gelerek gelecek nesilleri yetiştirecek daha mutlu toplumların ortaya çıkmasını sağlayacaktır.

## KAYNAKÇA

- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., Yıldırım, E. (2004). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı*, Sakarya Kitabevi.
- Arslan, M. (2001). *İş ve Meslek Ahlakı*, Ankara: Nobel Yayınları.
- Arslan, M. (2005). *İş ve Meslek Ahlakı*, Ankara: Siyasal Yayınları.
- Ataman, G. (2001). *İşletme Yönetimi*, İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Ay, C., AYTEKİN, P. (2005). Reklamda Etik, *Öneri Dergisi*, 6(24): 46-60.
- Ay, Ü., Kılıç, K.C., Biçer, M. (2009). İlaç ve Sigorta Sektörlerinde Çalışan Satış Elemanlarının İş Davranışlarının Örgütsel Etik İklim ile İlişkisi Üzerine Bir Çalışma, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18 (2): 57-71.
- Baillien, E., Neyens, E., Witte, H., Cuyper, N. (2009). A Qualitative Study on the Development of Workplace Bullying: Towards a Three Way Model” *Journal of Community&Applied Social Psychology*. 19: 1-19.
- Baltaş, A. (2003). İş Etiğinin Düşündürdükleri, *Kaynak Dergisi*, Sayı: 16.
- Başaran, İ.E. (2000). *Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü*, 3. Baskı, Ankara: Feryal Matbaası.
- Beyster, J.R. (1998). Ahlakı ve Girişimciliği Pekiştirmek (Çev. Gündüz Bulut), Ed. Rosen, Robert H., *İnsan Yönetimi*, İstanbul: MESS Yayınları, s: 318-328.
- Bikun, R.İ. (2004). *İş Ahlakı*, (Çev. Ahmet Yaşar), İstanbul: İGİAD Yayınları.
- Cevizci, A. (2002). *Etiğeye Giriş*, İstanbul: Paradigma Yayınları.
- Cole, G.A. (2000). *Organizational Behaviour: Theory and Practice*, London: Continuum.
- Coleman, R., Barrie, G. (1994). *Yöneticinin Kılavuzu: İyi Bir Yönetici Olmak için 525 Kural*, (Çev. Mehmet Harmancı), İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çevikbaş, R. (2006). Yönetimde Etik ve Yozlaşma, *Kırıkkale Üniversitesi İİBF Dergisi*, 20(1): 265-289.
- Doğan, S. (2005). *Çalışan İlişkileri Yönetimi*, İstanbul: Kare Yayınları.
- Dündar, T. (2010). *Sağlık Çalışanlarının Yıldırma Maruz Kalmalarında Hastane Etik İklimi ile Sosyo-Demografik Özelliklerinin Rolü: Bolu İli Hastanelerinde Bir Araştırma*, Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Eroğlu, E., Sarıkamış, Ç. (2008). Örgüt Kültürü ile Örgütsel İletişim Arasındaki İlişkinin Örgüte Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi: Başarı Teknik Servis A.Ş.’de Bir Uygulama, *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 32: 53-66.

- Gül, H., Gökçe, H. (2008). Örgütsel Etik ve Bileşenleri, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 13(1): 377-389.
- Güney, S. (2004). *Açıklamalı Yönetim Organizasyon ve Örgütsel Davranış Terimler Sözlüğü*, Ankara: Siyasal Kitabevi Yayınları.
- Gürbüz, S., Dikmenli, O. (2009). Örgütsel Açından Yolsuzluk: Kavramsal Yönü, Özelliği, İşletme Çevresi, Örgütsel Davranış ve Örgüt Mimarisi Bağlamında Bir İnceleme, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22: 219-237.
- İlhan, S. (2005). İş Ahlakı: Kuramsal Bir Yaklaşım, *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2): 258-275.
- Karcıoğlu, F., Timuroğlu, M.K., Çınar, O. (2009). Örgütsel İletişim ve İş Tatmini İlişkisi-Bir Uygulama, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi*, 20(63): 59-76.
- Kınran, Ş.B. (2006). *İş Ahlakı ve Etik Değerlerin Türk İşletmeciliğindeki Yeri*, İ.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Kırel, Ç. (2000). *Örgütlerde Etik Davranışlar, Yönetimi ve Bir Uygulama Çalışması*, Eskişehir: A.Ü.A.Ö.F. Yayınları.
- Kırel, Ç. (2008). *Örgütlerde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Yönetimi*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, İİBF Yayınları No: 1806.
- Mahmutoğlu, A. (2009). Etik ve Ahlak: Benzerlikler, Farklılıklar ve İlişkiler, *Türk İdare Dergisi*, Yıl: 81, Haziran-Eylül 2009, Sayı 463-464.
- Mansuroğlu Doğruel, Ç. (2012). *İlköğretim Okul Müdürlerinin Etik Davranışları ile Okul İklimi İlişkisinin İncelenmesi (İstanbul İli, Üsküdar İlçesi Örneği)*, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi, Yüksek Lisans Tezi.
- Özgener, Ş. (2004). *İş Ahlakının Temelleri*, Ankara: Nobel Yayınları.
- Özmen, A. (2008). *Kamu Yönetiminde Etik Davranışlar: Kocaeli Tapu Sicil Müdürlüklerinde Bir Uygulama*, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Öztürk, H. (2010). *Yönetici Hemşirelerin Etik Davranışları ve Bir Araştırma*, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hastane ve Sağlık Kuruluşlarında Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Pehlivan Aydın, İ. (2002). *Yönetimsel Mesleki ve Örgütsel Etik*, Ankara: Pegem Yayınları.
- Rhodes, C., Pullen, A., Vickers, M.H., Clegg, S.R., Pitsis, A. (2010). Violence and Workplace Bullying: What Are an Organization's Ethical Responsibilities?, *Administrative Theory & Praxis*, 32(1): 96-115.
- Robbins, S.P. (2000). *Managing Today*, 2. Baskı, New Jersey: Prentice Hall.

- Sabuncuoğlu, Z., Tüz, M. (2005). *Örgütsel Psikoloji*, Bursa: Furkan Ofset.
- Seyyar, A. (2002). *Sosyal Siyaset Terimleri (Ansiklopedik Sözlük)*, İstanbul: Beta Yayınları.
- Solmaz, B. (2006). Söylenti ve Dedikodu Yönetimi, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16: 563-575.
- Şişman, M. (2002). *Örgütler ve Kültürler*, Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Tierney, E.P. (1997). *İş Ahlakı*, (Çev. Günhan Günay), İstanbul: Rota Yayınları.
- Token Gökçe, A. (2008). *Mobbing: İşyerinde Yıldırma Nedenleri ve Başa Çıkma Yöntemleri*, Ankara: Pegem Yayınları.
- Tuna, Y. (2009). Örgütsel İletişim Sürecinde Yöneticilerin Duygularını Yönetebilme Yeterlilikleri, *Selçuk İletişim*, 5(4): 83-94.
- Uçar, F. (2007). *İnsan Kaynakları Uygulamalarının İş Ahlakı Kapsamında İncelenmesi: Kamu ve Özel Hastanelerin Sağlık Personeline Yönelik Bir Uygulama*, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Usta, A. (2011). Kuramdan Uygulamaya Kamu Yönetiminde Etik ve Ahlak, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 1, Sayı 2, 39-49.
- Ünlüöner, K., Atınç, O. (2003). Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Ahlak Sorumluluklarını Yerine Getirebilmesinde Eğitim Düzeyinin Önemi Üzerine Bir Araştırma, *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2: 91-112.
- Yakupoğlu, M.M. (1997). *Ahlak ve Şiddet*, Ankara: Göçebe Yayınları.
- Yaşar, N. (2007). Sorumluluk ve Ahlak, *İş Hayatında Etik*, Ed. Suna Tevrüz, İstanbul: Beta Yayınları.
- Yeniçeri, Ö., Demirel, Y., Seçkin, Z. (2009). Örgütsel Adalet ile Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi İİBF Dergisi*, 16: 83-99.
- Yetim, D., Şahin, E.M. (2008). Aile Hekimliğinde Kadına Yönelik Şiddete Yaklaşım, *Aile Hekimliği Dergisi*, 2(2): 48-53.
- Yıldız, A. (2007). *Kobi'lerde İş Ahlakı: Adapazarı Örneği*, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Zapf, D., Einarsen, S. (2002). Mobbing At Work: Escalated Conflicts in Organizations, *Counterproductive Work Behavior*, Ed. Suzy Fox, Paul E. Spector, Washington: American Psychological Association.