

ALGILANAN ÖRGÜT İKLİMİNİN ETİK OLMAYAN DAVRANIŞLAR ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Mustafa BÜTE^(*)

Özet: Bu araştırmanın temel amacı; algılanan örgüt iklimi türlerinin etik olmayan davranışlar üzerindeki etkilerini tespit etmektir. Söz konusu araştırmada üç boyutta incelenen örgüt ikliminin (yapı ve açıklık, kişiler arası ilişkiler, çalışma ortamı ve risk), dört grupta incelenen etik olmayan davranışlar (görevin kötüye kullanımı, dürüst olmama, kişiler arası olumsuz ilişkiler ve güvensizlik ve saygısızlık) üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Araştırmada iki model geliştirilmiştir. Birinci modelde algılanan örgüt ikliminin sırasıyla kişiler arası olumsuz ilişkiler ve güvensizlik ($R^2=0.453$), görevin kötüye kullanımı ($R^2=0.212$), saygısızlık ($R^2=0.197$) ve dürüst olmama ($R^2=0.017$) üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir. İkinci modelde ise, etik olmayan davranışlara neden olan örgüt iklimi türlerinin de sırasıyla kişiler arası ilişkiler ($R^2=0.385$), yapı ve açıklık ($R^2=0.245$) ve çalışma ortamı ve risk ($R^2=0.111$) üzerinde olduğu ortaya çıkmıştır.

Sonuç olarak algılanan olumsuz örgüt ikliminin örgütlerdeki etik olmayan davranışların önemli nedenlerinden biri olduğu söylenebilir.

Anahtar Kelimeler: Etik iklim, Örgüt iklimi, Etik olmayan davranışlar

Abstract: Main aim of this study is detecting the effects of perceived organizational climate types' on unethical behaviors. During the search, the effects of organizational climate analyzed in three dimensions (structure and clearness, relations among people, working environment and risk) on unethical behaviors analyzed in four groups (abuse of office, being dishonest, negative relationships among people and mistrust and irreverence). Two models have been developed at the study. In the first method it has been viewed that perceived organizational climate is affective on negative relationship among people and mistrust ($R^2=0.453$), abuse of office ($R^2=0.212$), irreverence ($R^2=0.197$) and being dishonest ($R^2=0.017$), respectively. In the second model it has been seen that organizational climate types causing unethical behaviors are effective on relationships among people ($R^2=0.385$), structure and clearness ($R^2=0.245$) and working environment and risk ($R^2=0.111$), respectively.

As a result, it can be said that perceived negative organizational climate is one of the important reasons of unethical behaviors in the organization.

Key Words: Ethical climate, Organizational climate and Unethical behaviors

I. Giriş

21. yüzyılda örgütlerin hayatta kalma sürelerinde etkili olan en önemli temel konulardan biri etik davranış olmuştur. Türkiye'de dâhil olmak üzere tüm dünyada iş dünyası etik konusunda kritik bir dönemden geçmektedir. Özellikle birçok politikacı ve profesyonel iş sahiplerinin çok sayıda etik ihlaller ve yolsuzluklara karıştığı ibretle izlenmektedir. Öte yandan rekabetin kaçınılmaz

^(*)Yrd. Doç. Dr. Bayburt Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü

ve acımasız bir hale geldiği günümüz ekonomi koşullarında, işletmelerin karşı karşıya kaldıkları etik sorunlarda doğru kararlar alıp, objektif kriterlere göre hareket etmesi ancak etik anlayışı olan bir yönetimle mümkün olabilir.

Günümüz işletmelerinde etik olmayan davranışlar pek çok olumsuz sonuçlara yol açmaktadır. Bu olumsuz sonuçları azaltmak ya da örgütte etik olmayan davranışları önlemek için, örgüt yöneticileri olumlu bir örgüt iklimi tesis etmelidir.

Bu araştırmanın temel amacı; algılanan örgüt iklimi türlerinin etik olmayan davranışlar üzerindeki etkilerini tespit etmektir. Bu amaç doğrultusunda iki model geliştirilmiştir. Model-I de, algılanan örgüt ikliminin etik olmayan davranış türleri üzerindeki etkileri ayrı ayrı gösterilmiştir. Burada temel amaç, örgüt iklimi algılamasının hangi etik olmayan davranışları daha fazla etkilediğini belirlemektir. Model- II de ise, algılanan örgütsel iklim türlerinin genel olarak etik olmayan davranışlar üzerindeki etkileri ayrı ayrı gösterilmiştir. Bu modeldeki temel amaç ise, hangi örgüt iklimi türü algılamasının etik olmayan davranışlar üzerinde daha etkili olduğunu görebilmektir.

II. Etik İklim

A. Etik İklim Kavramı

Günümüzde etik denilince, neyin doğru neyin yanlış, neyin iyi neyin kötü, neyin faydalı neyin zararlı, neyin kabul edilebilir neyin kabul edilemez olduğunu tanımlayan standartlar anlaşılır (Engel, Blackwell ve Miniard, 1995: 914). Bir başka deyişle; insan hareketlerinin ahlaki uygulamalar doğrultusunda düşünülmesi girişimi olarak adlandırılır. Etik, bir felsefe disiplini olarak, insanların kurduğu bireysel ve toplumsal ilişkilerin temelini oluşturan değerleri, normları, kuralları, doğru-yanlış ya da iyi-kötü gibi ahlaki açıdan araştırır. Kısaca etik, doğru ve yanlış birbirinden ayırt eden ölçülerdir (Aydın, 2001: 6).

Ahlak ile etik kavramları birbirinden farklıdır. Ancak pek çok yazar bu iki kavramı aynı anlamda kullanmıştır (Aydın, 2001: 6). Genellikle de kullanımda ahlak kavramı tercih edilmiştir. Ahlak, kültürel değerler ve ideallerle ilgili doğru ve yanlışlar ve bunlara uygun nasıl davranılması gerektiğine ilişkin yazılı olmayan standartları içerir. Etik ise, hem daha soyut kavramlara dayalıdır hem de söz konusu soyut kavramlardan ne anlaşılması gerektiğini tanımlamayla ilgilidir. Etik kuralların açık ve belirli bir alana ilişkin yazılı kuralları içermesi beklenir. Örneğin, sanat etiği, siyaset etiği, tıp etiği, hukuk etiği, medya etiği v.b. alanlar için ortak ilkeler olmakla beraber, daha çok kendilerine özgü ilkeleri içerirler. Söz konusu ilkeler, bireylere göre değil evrensel kabul gören kavramlara dayalı olarak geliştirilirler. Bununla beraber birçok etik sorunu aynı zamanda ahlaki sorunları da içerir (Lamberton ve Minor, 1995: 326).

Etik iklim ise, bir çeşit örgütsel iş iklimidir. Örgütsel davranış içerisinde belirginleşen sosyoloji ve psikoloji büyük bir ilgi ile örgütsel etik

ikliminin çevresini sarmıştır (Wimbush ve Shepard, 1994: 637). Böylece etik iklim, iş etiği alanında en etkili kavramsal esaslardan biri haline gelmiştir. Victor ve Cullen tarafından geliştirilen “etik iklim” kavramı, işletmelerdeki etik davranışların bir açıklayıcısı ve öngörücüsü olarak işlev görür (Wimbush, Shepard ve Markham, 1997: 67). Ayrıca işletmede neyin doğru neyin yanlış kabul edildiğini veya hangi davranışların kabul edilebilir, hangi davranışların kabul edilemez olduğunun açıklanmasına yardımcı olan kurumsallaşmış örgütsel uygulama ve işlemler olarak tanımlanmaktadır (Parboteeah, Cullen, Victor ve Sakano, 2005: 461).

Bir tanıma göre; etik iklim, ahlaki hoşnutluğa sahip tipik örgütsel pratik ve prosedürlerin en geçerli algıdır (Victor ve Cullen, 1988: 101). Başka bir tanıma göre; etik iklim, işletmelerde beklenen, desteklenen ve ödüllendirilen davranışlar olarak ifade edilmektedir (Schneider ve Rentsch, 1988: 183). Yine bir tanıma göre; etik iklim, etik içeriği olan tipik örgütsel uygulama ve işlemlere ilişkin hâkim algılar ve etik kurallara ilişkin bireylerin genel algısıdır (Victor ve Cullen, 1988: 101; Cullen, Victor ve Bronson, 1993: 667).

Bir işletmede etik iklim oluşturmak demek; işletme etiğinin biçimsel olarak, kesin ve açık bir şekilde günlük iş hayatının içinde işletmenin normal bir parçası ve düzeni olması, aynı zamanda işletmenin dış politikalarında, üst düzey yönetiminde, çalışanların tüm iş faaliyetlerinde ve günlük karar almalarına etiğin sirayet etmesi demektir (Savran, 2007: 18). Etik iklim, çalışanlara sorunları değerlendirerek çeşitli alternatifleri göz önünde tutmakta yardımcı olurken, kabul edilebilir ve edilemez davranışlar hakkında karar vermeleri konusunda da çalışanlara yol gösterir (Barnett ve Schubert, 2002: 281).

B. Etik Olmayan Davranışlar

Etik olmayan davranış, bireysel inançlar ve sosyal normlar tarafından kötü ve yanlış olarak nitelendirilen davranıştır (Griffin ve Ebert, 1999: 82). Başka bir tanıma göre etik olmayan davranış, insanlara zararlı etkileri olan, toplumlarca ahlaki olarak kabul görmeyen ve meşru olmayan davranıştır (Töre, 2006: 15).

Etik iklim ve etik davranış birbirinden farklı iki kavramdır. Bir örgütün etik iklimi, etik sorunlarla nasıl başa çıkılacağı ve etik açıdan doğru davranışın ne olduğu konusunda ortak algılamalar olarak tanımlanmaktadır. Daha önce bu konuda yapılan araştırmalar, bir işletmenin etik iklimi ile çalışanların etik davranışları arasında bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Yöneticilerin, örgütün iklimini etkilemeye muktedir oldukları da ispat edildiğinden, yöneticilerin uygun olmayan davranışların yaygın olduğu çalışma gruplarının etik iklimlerini değiştirerek, çalışanların etik davranışlarını etkilemeleri mümkün görülmektedir. Bu nedenlerdir ki, çalışma yerlerindeki etik olmayan davranışları azaltmanın ilk adımı, işletmenin o anki etik iklimi hakkında bilgileri değerlendirmektir (Zehir ve ark., 2003: 616).

C. Etik Olmayan Davranış Türleri

Etik dışı davranışlar işletmeler açısından tedavisi aciliyet arz eden bir hastalık ifadesidir. Ancak işletmelerin bu konuda tek başlarına çalışma yapmaları bu hastalığa bir çözüm oluşturmayacaktır. Etik dışı davranışların kaynağı bireysel algılama yanlışlıkları ve toplumsal dejenerasyonun sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Böyle bir süreçte işletmelerin tedavi maksatlı çalışmaları, bataklığı kurutmaktan ziyade sivrisinekle mücadeleden öteye gitmeyecektir (Gül, 2006: 68-69).

İşletmelerde birçok etik sorun ve etik dışı davranışlar ortaya çıkmaktadır. 1987’de yapılan bir araştırmada, katılımcı işletmelerin % 80’inden fazlası “çıkar çatışması” ve “rüşveti” en önemli iki etik dışı davranış olarak belirtmişlerdir (Weiss, 1998: 8). Benzer bir çalışma da 1999’da Türkiye’de, 160 yöneticinin katılımı ile yapılmış ve çevre kirliliği, bilgi sızdırma ve rüşvetin en önemli etik dışı davranışlar olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (Gül, 2006: 69).

Etik dışı davranışlar, işletme içinde çeşitli nedenlerle ortaya çıkan çatışmalar, saldırgan davranışlar ve davranış sorunlarını içerir. Hangi nedenle çıkmış olursa olsun etik dışı davranışlar örgütsel yaşamın kalitesini, çalışanların motivasyonunu, performansını, bağlılığını ve tatminini olumsuz yönde etkilemektedir (Özdevecioğlu ve Aksoy, 2005: 96).

İşletmelerde sergilenen en yaygın etik dışı davranışlar; ayrımcılık, kayırma, rüşvet, yıldırma (korkutma), ihmal, sömürü (istismar), bencillik, yolsuzluk, işkence (eziyet), Yaranma (dalkavukluk), Şiddet (baskı-saldırganlık), ilişkilerine politika karıştırma, hakaret ve küfür, bedensel ve cinsel taciz, kötü alışkanlıklar, görev ve yetkinin kötüye kullanımı, dedikodu (söylenti), zimmet, dogmatik davranış ve yobazlık (bağnazlık)’tır (Acar, 2000: 40-44; Aydın, 2001: 60-69).

Ayrımcılık: Ayrımcılık ön yargılı bir şekilde davranmaktır. Burada önyargı bir duygu iken, ayrımcılık ise eylemdir (Aydın, 2001: 60). Bir grup insanın haklarını koruyarak, onlara daha fazla imkân sağlarken, diğer bir grup insana ise zarar verecek şekilde davranmak ayrımcılık olarak tanımlanabilir (Gül, 2006: 69). Ayrımcılık genelde iki tür olarak ortaya çıkmaktadır. Birincisine “açık ayrımcılık”, ikincisine ise “kurumsal ayrımcılık” denilmektedir (Aydın, 2001: 60). Birincisi genelde cinsiyete ya da ırkçılığa dayalı olarak ortaya çıkarken; ikincisi ise bir işletmenin yansız bir seçimle istihdam olanakları sunmasına rağmen, kadınların ya da azınlıkların bu örgütte eşit oranda temsil edilmemesiyle ortaya çıkar (Aydın, 2001: 60). Ayrımcılık anlayışıyla mücadele etmek için bir taraftan eğitim yoluyla yapılacak bilinçlendirme gündeme gelirken, diğer taraftan yasal düzenlemeler yapılmaktadır (Gül, 2006: 69).

Kayırma: Kayırma, para ya da mal gibi ekonomik güçler yerine akrabalık bağları gibi maddi olmayan etki araçları kullanmak suretiyle, resmi

yükümlülüklerin göz ardı edilerek duygusal ve geleneksel bağlılıkların ön plana çıkarılmasıyla ortaya çıkan davranıştır (Berkman, 1983: 105).

Rüşvet: Kamu görevlilerinin para, mal ve hediye gibi bazı maddi çıkarlar karşılığında bunu sağlayan kişi ya da kişilere ayrıcalıklı bir kamu işlemiyle çıkar sağlamasına rüşvet denir (Aydın, 2001: 61). Burada karşılıklı bir etkileşim vardır. Bir tarafta görevlilerin sağladıkları maddi çıkarlar söz konusu iken, diğer tarafta çıkarın sağlandığı kişi ve gruplara ayrıcalıklı davranılarak çıkar sağlama vardır (Berkman, 1983: 21).

Yıldırma ve Korkutma: Kabadayılık olarak tanımlanan kimseden korkmaz, yılmaz görünerek çevresine meydan okuma davranışıyla astlarını yıldırma çalışmaları etik bir davranış değildir (Aydın, 2001: 62). Yani, yöneticilerin yasal yetkilerinin haricinde diğer kişi ve/veya grupları etki altına almak için onlara etik dışı olarak meydan okumaları olarak tanımlanmaktadır. Bu davranışlar sonucu, örgütsel çalışma ortamı bozularak, verimlilik ve etkinlik istenen standartlara ulaştırılmaz (Gül, 2006: 70).

İhmal: Türk Ceza Yasasının 230. maddesine göre ihmal, hangi nedenle olursa olsun görevin savsaklanması ve geciktirilmesi veya üstün verdiği emirlerin geçerli bir neden olmadan yapılmaması olarak tanımlanmaktadır (Aydın, 2001: 62). Görevi ihmal hem yasal olarak ceza gerektirirken, hem de meslek etiğinin ihlali anlamına gelir.

Sömürü (İstismar): Sömürü, insan ya da nesnelere adaletsiz kullanımı olup, çıkar sağlama amacına yöneliktir. Sömürü, insan veya insanların başka insan veya insanları kendi amaçları için bir araç olarak kullanması ve kaynakların adaletsiz olarak kullanımını niteler (Aydın, 2001: 62).

Bencillik: Yönetimde bencillik, başkalarının yararlarını düşünmeden, bazen de onlara zarar vererek, davranışların ben merkezli çıkar sağlayacak bir şekilde yönlendirilmesidir (Başaran, 1991: 137). Örgütsel çalışmalar ise tersine paylaşmayı ve birlikte hareket etmeyi zorunlu kılar. Örgütsel hedeflere ulaşmanın en uygun şekli de budur. Kişisel hak ve özgürlüklere saygı mecburidir (Gül, 2006: 70).

Yolsuzluk: Genel olarak Yolsuzluk bir çıkar karşılığında kamusal yetkilerin yasa dışı kullanımınıdır (Berkman, 1983: 10). Görevlilerin maddi veya maddi olmayan, şahsi veya siyasi çıkar sağlama amacı, kişiye özel amaçlar için kural ve yönetmelikleri çiğneme, yapılması ya da yapılmaması gereken işlemlerin hızlandırılıp yavaşlatılması yolsuzluk gerekçeleri olarak ifade edilmektedir (Gül, 2006: 69).

İşkence (Eziyet): Bir insana maddi ya da manevi olarak yapılan aşırı eziyettir (Aydın, 2001: 62). İşkence, örgütteki çalışanların kendi görüşleri dışında hareket edenlere karşı bireysel veya grupsal olarak fiziksel ve psikolojik olarak eziyet çektirmesi şeklinde de tanımlanabilir (Köknel, 1996: 217-218). Kişilerin aynı fikirde olmamaları normal bir durumdur. Aynı şeyleri düşünerek birlikte hareket etmek sonuca kolay ulaşmayı sağlar. Ancak bazen farklı düşünceler doğru sonuca ulaşmaya katkı sağlar. Farklılıklardan dolayı işkence

ve eziyet düşüncesi amaç dışı hegemonyacı grupları oluşturur (Gül, 2006: 70-71).

Yaranma ve Yakınlığı Kullanma (Dalkavukluk): Rahatsız edici ve sahtekârlık olması ve toplum tarafından hoş görülmemesine rağmen, yöneticiye yaranma veya dalkavukluk yapma davranışı, çoğu insanlar tarafından başarıya giden yolda bir bedel olarak görülmektedir (Lamberton ve Minor, 1995: 334). Çoğunlukla ast-üst ilişkilerinde ortaya çıkan dalkavukluk davranışı bir iyi niyet içeriyormuş gibi görünse de olayın bir ileri ki aşamasında aynı statüdeki şahısların birbirinden tedirgin olması ve huzurun bozulması mümkün olabilmektedir (Gül, 2006: 70).

Şiddet (Baskı, Saldırganlık): Şiddet sözcüğü, aşırı duygu durumunu, bir olgunun yoğunluğunu (Köknel, 1996: 20) veya negatif anlamda duygusal taşma olarak tanımlanabilir. Şiddet ve baskı çaresizliğin ürünü olarak bilinir. Yani şiddet, yapılacak hiçbir şeyin kalmadığı inanç ve korkusu sonucu sergilenen bir davranış şeklidir (Gül, 2006: 71).

Hakaret ve Küfür: sözlü taciz olarak da bilinen hakaret ve küfür davranışı, bir şiddet gösterisi olup, saldırganlık içerir (Köknel, 1996: 142).

Engelleyici Olma ve Yanlış Yönlendirme: Engelleyici olma da; hedef, yapılacak doğru eylemleri durdurma iken, yanlış yönlendirme; bilgi ve belgelerin eksik veya yanlış aktarılması ile ilgilidir. Bu tür davranışlar genelde gücü elinde bulundurma arzusundan ve “her şeyi en iyi ben yaparım” duygusundan kaynaklanır (Gül, 2006: 70).

Bedensel ve Cinsel Taciz: Bedensel ve cinsel taciz bir şiddet biçimidir. En sık rastlanan bedensel taciz türü dayaktır (Aydın, 2001: 62). Daha fazla özel yaşamda başarısız kişilerin kendisinden daha güçsüz kişilerle karşılaştığında bir yansıtma ve bastırma mekanizması olarak uyguladıkları etik dışı bir davranış türüdür. Cinsel taciz ise cinsiyet ve yaş önemli olmadan kişilerin laf atmadan ırza geçmeye kadar süren davranışları tanımlayan etik dışı bir davranıştır (Gül, 2006: 71).

Dedikodu (Söylenti): Genel olarak, gerçeklik payı bilinmeden başkalarını karalamak, kötülemek, kınamak ya da suçlamak amacıyla yapılan söylentilere dedikodu denir (Köknel, 1996: 144). Özellikle iş yerlerinde büyük ölçüde zaman ve enerji kayıplarına neden olan söylentiler, insan ilişkilerinde gerginliğe, güven ve saygı duygularının yok olmasına yol açmaktadır (Aydın, 2001: 68).

Dogmatik Davranma: Dogmatiklik, daha önce doğruluğu kesin olan bir kavrama veya bir inanca, zamanla doğruluğu ortadan kalkmasına rağmen bağlı kalma durumudur (Başaran, 1991: 141). Dogmatik davranış gelişme ve yenilenmenin karşısında bir engel olarak durmakta ve örgütsel atılımlara darbe vurmaktadır. Aynı zamanda dogmatik davranışlar örgütsel değişimlere yönelik direnişin beslenmesine de zemin hazırlamaktadır (Gül, 2006: 71).

Yobazlık - Bağnazlık: Yobazlık ve bağnazlık, inanç ve düşünceleri konusunda tartışmalara yer vermeyen, tek doğru şeyin kendi doğrusu olduğuna

inanın, kendisi gibi düşünmeyenlere en ağır bir şekilde saldıran, hoşgörüsüz ve sevgisiz insanları niteler (Aydın, 2001: 69).

Zimmet: Bir kamu görevlisinin para ya da mal özelliğinde kamusal bir kaynağı, kişisel olarak kullanması ya da harcamasıdır (Berkman, 1983: 25). Zimmetin rüşvetten farkı, bir takas süreci olmaması, yani alıcı ve vericinin olmamasıdır. Çalışanın kamu kaynaklarını tek taraflı olarak kişisel kullanımına geçirmesidir (Aydın, 2001: 68).

III. Örgüt İklimi

Örgüt iklimi kavramını açıklamadan önce, “iklim” kavramı üzerinde durmak gerekir. İklim (climate) sözcüğü köken itibarıyla Yunanca olup “eğilim”, “yönelme” anlamlarına gelir. Ayrıca ısı, basınç, sıcaklık gibi fiziksel olayları anlatmak için de kullanılır. İşletme literatüründe kullanılan anlamıyla “iklim” işletme mensuplarının, örgütün iç ve dış çevresini nasıl değerlendirdiğini anlatır (Haller, 1971: 27). Bir tanıma göre iklim; bir örgütteki mevcut koşulların, çalışanlar tarafından algılanış biçimini ve örgütsel yaşamın niteliğini ifade eder. Yani iklim, bir örgütün psikolojik açıdan tanımlanması ve örgütteki insan ilişkilerinin niteliğini ortaya koyan bir kavramdır (Dönertaş, 2008: 8-9).

Örgüt iklimi, örgüte kimliğini kazandıran, çalışanlar ve yöneticiler tarafından algılanan ve onların davranışını etkileyen, örgüte egemen olan özellikler dizisi olarak tanımlanabilir (Topçu, 2006: 16).

Başka bir tanıma göre, örgüt iklimi; bir örgütü başka örgütlerden ayıran, örgütteki çalışanların ve diğer örgütlerin davranışlarını etkileyen ve onlardan etkilenen değerler, normlar, varsayımlar bütünüdür (Savran, 2007: 5).

Kısaca örgüt iklimi, örgütün objektif özelliklerinin çalışanlar tarafından nasıl algılandığını gösteren, bireylerin iş çevresindeki olaylara ve çeşitli faktörlere ilişkin algılarını ve bunun bilişsel ve duygusal sonuçlarını içeren bir kavramdır (Topçu, 2006: 17).

Örgüt iklimi, örgüt kültürünün işletme içinde oluşturduğu hava ya da atmosferdir. Çalışanların çeşitli uygulamalara ve yöneticilerin davranışlarına ilişkin algılamaları sonucu oluşan psikolojik çevreyi ifade eder. Uygulamalar farklı bireylerce farklı algılanabilir. Burada önemli olan her bireyin kendi algılaması ile sergilediği tutum ve davranışların genel iklime ve amaca ters düşmemesidir (Savran, 2007: 5-6).

Örgütsel iklim, örgüt kültürüne kıyasla, daha çok bir örgütün gözle görülen tarafını yansıtır. Örgüte dışarıdan biri gelip, oradaki çalışanlar arası ilişkileri gözlemleyerek, bazı çalışanlarla konuştuğunda o örgütün iklimi hakkında bir yargıya varabilir. Şayet gözlemlenen iklim, son derece resmi ilişkileri öne çıkarıyor ve resmi olmayan ilişkileri onaylamıyorsa burada “kapalı bir iklim” ya da “negatif bir atmosferden” söz edilebilir. Tersine çalışanlar arasında samimi, candan, dostça ve arkadaşça ilişkiler önemseniyorsa bu iklim “daha olumlu bir iklim” olarak nitelendirilebilir (Özdemir, 2006: 10).

Örgüt iklimi, işgören değerleri ile örgüt kültürü arasındaki uyumu ölçer. Örgüt iklimi, bireylerin işletme içinde çalışmanın nasıl olması gerektiğine dair beklentileriyle, bu beklentilerin ne ölçüde gerçekleştiğine dair algılarının sonunda oluşan havadır. Eğer çalışanlar işletmenin kültürünü benimsiyorlarsa örgüt iklimi iyidir; aksi takdirde zayıf ve kötüdür (Dinçer, 1996: 211).

Örgütsel iklimin, bir örgütteki etik iklimin anlaşılması açısından çok önemli olduğu ve etik kararların şekillenmesinin temel kaynağı olarak işlev gördüğü varsayılmaktadır (Özgener, 2004).

A. Örgüt İkliminin Boyutları

Yönetim psikolojisi ile ilgili literatürde birçok örgüt iklimi boyutu belirlenmiştir. Örgüt ikliminin; yapılan işe, örgütsel yapıdaki konuma, elemanların eğitim durumuna, yöneticilerin seçimine, siyasal etkilere ve tüm topluma bağlı olarak değişen bir nitelik taşımaktadır (Baransel, 1996: 33). Örgüte kişilik veren, örgüt üyelerini etkileyen ve örgüt üyelerinin her biri tarafından farklı biçimde algılanan örgüt ikliminin boyutları konusunda çok farklı görüşler vardır (Doğan, 2009: 8).

Litwin ve Stringer oluşturduğu örgüt iklimi ölçeği dokuz değişkenden meydana gelmektedir. Bunlar; Örgütsel yapı, bireysel sorumluluk, ılımlı bir çalışma ortamı ve destek, ödüllendirme, çatışma, performans standartları, bağlılık, risk alma ve örgütü benimseme olarak aşağıda kısaca açıklanmaktadır.

Örgütsel Yapı: İşgörenlerin örgütsel yapıdaki kısıtlamalar, kurallar, yönetmelikler ve yöntemler hakkında hissettikleri ile ilgilidir. Litwin örgütün yapısının görevle ilgili algılanan eksiklikleri, iş hakkındaki bilgiyi, hiyerarşi derecesini, otoriteyi ve örgüt üyelerinin davranışlarındaki kısıtlamayı gösterdiğini; hiyerarşi ve iş kuralları belirginleştikçe, biçimsellik ve sosyal uzaklığın arttığını bununla arkadaşça ve yakın ilişkileri azalttığını ifade etmiştir (Doğan, 2009: 9).

Bireysel Sorumluluk: Bu boyut işgörenin yaptığı işin gerçek sorumlusu olmasına verilen önem derecesi ile ilgilidir (Doğan, 2009: 9). Yüksek başarı ihtiyacı hisseden bireyler, kendi davranışları ve bunların sonuçları üzerinde daha fazla sorumluluk almalarına imkân tanıyan işleri tercih ederler. Bireysel sorumluluğun, yüksek grup bağlılığı, grup esnekliği ve grup standartlarına neden olacağı vurgulanmaktadır (Litwin ve Stringer, 1974: 49-51).

İlimli Bir Çalışma Ortamı ve Destek: Destek, onaylama veya bireyler tarafından kabul edilme olarak tanımlanmaktadır. Destek ağları, bireyin yöneticisini, iş arkadaşlarını, astlarını ve çalışma grubunun diğer üyelerini kapsamaktadır ve bu destek ağlarında üyelik, kişisel güç duygusunu, bireyler ile sosyal paylaşımı ve iletişimi artırmaktadır (Keleş, 2008: 44). İş ortamının grup atmosferi içerisinde bireyin kendini iyi hissetmesini sağlaması, dostça ve samimi sosyal grupların oluşmasını önemsemesi; amirlerin grup içerisindeki herkese yardım edebilmesi ve desteklemesi ile ilgilidir (Doğan, 2009: 9-10).

Ödül ve Cezalar: İş çevresinin önemli bir özelliği de, işletmelerde yapılan işlerin sonuçları ile ilgili olarak çalışanları cezalandırmak yerine ödüllendirmektir (Keleş, 2008: 48). Ödüllendirici iklim, cezalandırıcı bir iklime göre daha fazla “başarı” ve “bağlanma” güdüsü meydana getirir. Ödüllendirici sistemin “objektif”, belirli ve etkinliğe dönük olduğu algılanırsa, o zaman başarı güdüsü uyarılır. Diğer taraftan ceza ve genel anlamda uygun görücü bir iklim geçerli olduğunda bu tür bir ortam bireyi ilgilendirmeyeceğinden söz konusu iklim yüksek başarı güdülü bireyi motive edemeyecektir (Doğan, 2009: 10).

Örgüt İçi Çatışmalar: Çatışma, iki veya daha fazla kişi veya grup arasındaki çeşitli kaynaklardan ortaya çıkan anlaşmazlıktır. Çatışmalar iyi yönetilirse, işletmelerin etkinliğini artırıcı olumlu etkilere yol açarken; İyi yönetilmeyen çatışmalar ise, işletmeleri olumsuz yönde etkilerler. (Keleş, 2008: 45). Çatışmaların karşılıklı, konuşularak çözümlenmesi örgütte gerekli bilgi akışının sağlanmasına ve başarı güdüsünün ortaya çıkarılmasını sağlar. Ayrıca çatışmaların çözümlenmesi hem örgütün verimliliği hem de çalışanların akıl sağlığı açısından da oldukça önemlidir (Doğan, 2009: 10).

Performans Standartları: Örgüt ikliminin bir diğer boyutu da yüksek performanslı organizasyonlar oluşturmaktır. Yüksek performanslı organizasyonları gerçekleştirmenin temel koşulu yüksek performans becerilerine sahip bireyler ile çalışmaktır. İşin niteliğinin açık ve net olması, yeteneklerin değerlendirilmesi, yüksek ancak ulaşılabilir ve ölçülebilir performans amaçlarının olması, yüksek performansın ve gelişmenin farkına varılması, stratejik kaynakların uyumluluğu, işin canlılığı ve değişimi destekleyecek şekilde yönetilmesi, sürekli öğrenme ve takım çalışması bu özelliklerden bazılarıdır. Bireyleri performans becerilerini geliştirmeye özendirmenin yolu ise, bireylerin kişisel amaçlar ile örgütsel amaçlar arasındaki yakın ilişkiyi açıkça görmelerini ve anlamalarını sağlamaktır (Keleş, 2008: 46).

Örgütsel Bağlılık: Örgütsel bağlılık bireyin; örgütün hedeflerine ve değerlerine inancı, örgütün amaçlarını başarabilmesi için gayret sarf etmeye olan istekliliği, örgüt üyesi olarak kalmaya karşı duyduğu arzu ve istek olarak ifade edilmektedir (Keleş, 2008: 46).

Risk Alma: Günümüz ekonomisinde, değişimin bir sonucu olarak belirsizlik ortamında çalışanlar belirli ölçülerde risk alarak çalışmak zorundadırlar. Risk almayı, işbirliğini, kaliteyi ve güvenliği destekleyen bir örgüt ikliminin yeni buluşları teşvik edeceği ve yüksek performansla neden olacağı ifade edilmektedir. Ancak bürokratik ve merkezi bir yapı, kapalı iletişim kanallarının olması, bireysel güvensizlik duygusu, otoriter bir yönetim tarzı ise risk almayı engeller (Doğan, 2009: 10-11; Keleş, 2008: 47).

Örgütü Benimseme: Örgüt iklimi boyutlarından örgütü benimseme bireyin; örgütün hedeflerine ve değerlerine inancı, örgütün amaçlarını başarabilmesi için çaba sarf etmeye olan istekliliği, örgüt üyesi olarak kalmaya karşı duyduğu istektir (Doğan, 2009: 11).

IV. Çalışanların Örgüt İklimi Algılamalarının Etik Olmayan Davranışları Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma

A. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Bu araştırmanın temel amacı; algılanan örgüt iklimi türlerinin etik olmayan davranışlar üzerindeki etkilerini tespit etmektir. Bu amaç doğrultusunda iki model geliştirilmiştir.

Araştırmaya dâhil edilen deneklerin ankette yer alan ifadeleri doğru biçimde algılayıp, tarafsız olarak yorumladıkları varsayılmıştır. Araştırmamız Erzurum bölgesinde tekstil, otomotiv, gıda, sektöründe faaliyet gösteren çalışanları (işçi, ustabaşı ve yöneticileri) kapsamaktadır. Araştırmanın örneklemini Erzurum bölgesinde faaliyet gösteren tekstil, gıda ve otomotiv sektörü çalışanlarından oluşmaktadır. Araştırma örnekleminin örgütlere göre dağılımı aşağıdaki gibidir.

Tablo 1: Örnekleme Katılan Çalışanların Örgüt Türüne Göre Dağılımı

Örgüt Türü	Çalışan Sayısı	Yüzde %
Tekstil	49	28,16
Otomotiv	68	39,08
Gıda	57	32,76
Toplam	174	100

Tablo 1’de görüldüğü üzere araştırma toplam olarak 174 çalışan üzerinde gerçekleştirilmiştir. Hep aynı sektördeki firmalarla yapılacak araştırmanın yanıltıcı olabileceği düşüncesi ve örgüt iklimi algılamalarını farklılaştırabilmek amacı sektör ve firma çeşitlenmesini zorunlu kılmıştır. Örgüt çalışanlarına toplam 250 adet anket formu verilmiştir. Bu anketlerden 189 adedi geri toplanabilmiştir. Geri dönüşüm oranı yaklaşık % 70’tir. Toplanan anket formları incelemeye alınmış; ancak, söz konusu anketlerin 15 tanesinin ciddiyetsiz ve eksik doldurulduğu tespit edilerek, değerlendirme dışı tutulmuştur. Araştırma kalan 174 adet anket formu üzerinden gerçekleştirilmiştir. Kısaca, 250 kişilik ana kütlenin 174’ü ile anket çalışması yapılmıştır.

B. Araştırmanın Metodolojisi

Araştırmada; Örgüt İklimi ölçeği Litwin ve Stringer (1968), Etik olmayan davranış ölçeği ise, Töre (2006) makalelerinden adapte edilerek alınmıştır. 50 maddeden oluşan “Örgütsel İklim Ölçeği, Nilgün Kafazade Birim (1993) tarafından uyarlanan ölçeğin dokuz alt boyutu vardır. Boyutlar; yapı, sorumluluk, ödül, ılımanlık, destek, standartlar, çatışma, özdeşlik ve risk. Bu araştırmada yapılan faktör analizi sonucu 3 boyut oluşmuştur. Boyutlar; “yapı ve açıklık”, “kişiler arası ilişkiler” ve “çalışma ortamı ve risktir”. Örgüt İklimi

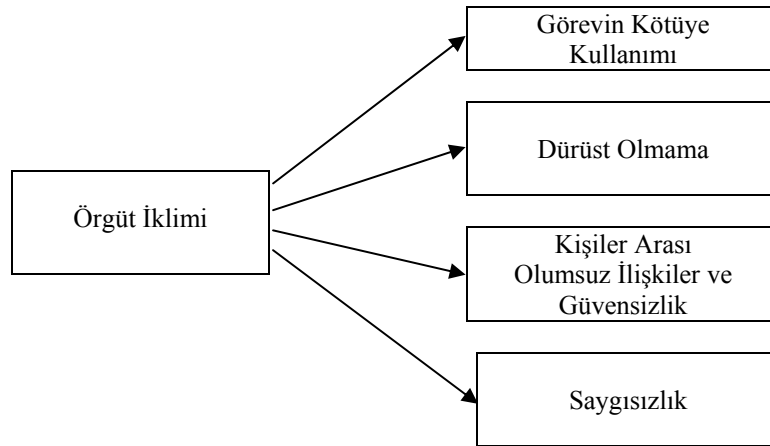
Ölçeğinde yer alan sorular “çok uygun” dan “hiç uygun değil” e doğru uzanan 5’li ölçeğe göre derecelenmiştir.

Etik olmayan davranış ölçeği 32 sorudan oluşmaktadır. “Dürüst olmama” değişkeninde 9 soru; “kişiler arası olumsuz ilişkiler ve güvensizlik” değişkeninde 6 soru; “görevin kötüye kullanımı” değişkeninde 6 soru ve “saygısızlık” değişkeninde 4 soru bulunmaktadır. Etik olmayan davranış ölçeğinde, 1- “Hiçbir zaman”, 5-“her zaman” anlamına gelmektedir.

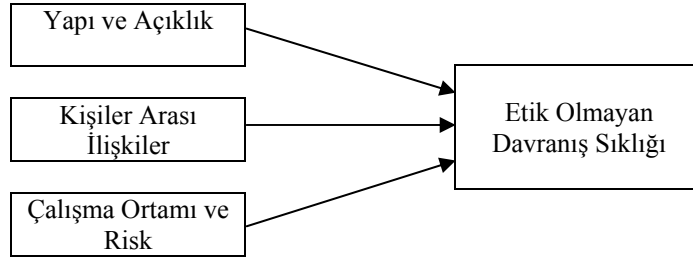
C. Araştırma Modelleri

Bu araştırmada; örgüt iklimi türlerinin etik olmayan davranışlar üzerindeki etkileri incelenerek, bu değişkenler arasındaki ilişkiler belirlenecektir. Araştırmanın amacı doğrultusunda iki model geliştirilmiştir. Söz konusu modellerde örgüt iklimi ve etik olmayan davranışlar dört boyutlu olarak incelenmiştir.

Araştırma değişkenleri ile ilgili oluşturulan modeller aşağıda şekil 1 ve şekil 2’deki gibidir.



Şekil 1: Model -I. Algılanan Örgüt İkliminin Etik Olmayan Davranış Türleri Üzerindeki Etkilerine İlişkin Araştırma Modeli



Şekil 2: Model -II. Algılanan Örgüt İklim Türlerinin Etik Olmayan Davranışlar Üzerindeki Etkilerine İlişkin Araştırma Modeli

Model-I de, algılanan örgüt ikliminin etik olmayan davranış türleri üzerindeki etkileri ayrı ayrı gösterilmiştir. Burada temel amaç, örgüt iklimi algılamasının hangi etik olmayan davranışları daha fazla etkilediğini belirlemektir. Model- II de ise, algılanan örgütsel iklim türlerinin genel olarak etik olmayan davranışlar üzerindeki etkileri ayrı ayrı gösterilmiştir. Bu modeldeki temel amaç ise, hangi örgüt iklimi türü algılamasının etik olmayan davranışlar üzerinde daha etkili olduğunu görebilmektir.

Modellerde etik olmayan davranış ve türleri bağımlı değişken, algılanan örgüt iklimi ve türleri de bağımsız değişkenlerdir. Her iki modelde de bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkileri açıklanmaktadır. Her iki modelde de bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki tüm ilişkilerin ters yönlü olduğu iddia edilmektedir. Yani, bireylerin örgüt iklimlerini daha olumlu olarak algılamaları, ilgili örgütteki etik olmayan davranışların görülme sıklığını azaltacaktır.

Veriler SPSS istatistik programında değerlendirilmiştir. Modellerde iddia edilen ilişkilerin ve etkilerin belirlenmesinde Basit Regresyon Analizi kullanılmıştır.

V. Bulgular

A. Demografik Özellikler

Anketlere cevap veren 174 çalışanın % 79.89'u erkek, % 20.11'i ise kadındır. Ankete cevap veren çalışanların % 16.67'si 20 yaş altı grubunda, % 47.13'ü 21-30 yaş grubunda, % 36.21'i ise 31 ve üstü yaş grubundadır. Ankete cevap verenlerin % 7.47'si üst kademe yöneticisi statüsünde, % 18.39'u orta-alt kademe yöneticisi statüsünde ve % 79.89'u işgören statüsündedir. Ankete cevap veren çalışanların % 67.82'si evli, % 32.18'i ise bekârdır. Ankete cevap veren çalışanların % 67.24'ü lise ve altı, % 17.24'ü önlisans ve % 15.52'si ise lisans eğitim düzeyine sahiptir. Ankete cevap veren çalışanların % 15.52'si 5 yıldan az, % 48.28'i 5-9 yıl arası ve % 36.21'i ise 10 yıl ve üstü sektör deneyimine sahip olduklarını belirtmişlerdir.

B. Araştırma Modellerine İlişkin Bulgular

Model -1 İle İlgili Bulgular: Bu araştırmanın birinci modelinde algılanan örgüt ikliminin etik olmayan davranışlar üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bu amacın gerçekleştirilmesi için basit regresyon analizleri kullanılmıştır. Analizler sırasında etik olmayan davranış türleri bağımlı değişken, algılanan örgüt iklimi ise bağımsız değişken olarak belirlenmiştir.

1. *Algılanan örgüt ikliminin görevin kötüye kullanımı üzerindeki etkisi:* Yapılan basit regresyon analizinin sonuçları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 2: *Algılanan Örgüt İkliminin Görevin Kötüye Kullanımı Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Basit Regresyon Analizi*

	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Tahminin Standart Hatası
Görevin Kötüye Kullanımı	-0.461	0.212	0.219	0.235

Bağımsız değişken: Algılanan örgüt iklimi (p<0.001)

Tablo 3: *Algılanan Örgüt İkliminin Görevin Kötüye Kullanımı Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Basit Regresyon Analizinin Coefficient Tablosu*

Değişken	Beta	t	Sig.
Sabit Sayı	2.043	18.645	0.000
Algılanan Örgüt İklimi	-0.205	-7.857	0.000

Yukarıdaki iki tabloya bakıldığında, algılanan örgüt ikliminin görevin kötüye kullanımı üzerinde % 21.2 oranında etkili olduğu görülmektedir. Beta değerinin negatif olması ilişkinin ters yönlü olduğunu göstermektedir. Yani, algılanan olumlu örgüt iklimi arttıkça örgüt içi görevin kötüye kullanımı azalmaktadır. İlişki orta şiddette bir ilişkidir (R=-0.461). Anlamlılık düzeyi p<0.001'dir.

2. *Algılanan örgüt ikliminin dürüst olmama üzerindeki etkisi:* Yapılan basit regresyon analizinin sonuçları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 4: *Algılanan Örgüt İkliminin Dürüst Olmama Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Basit Regresyon Analizi*

	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Tahminin Standart Hatası
Dürüst Olmama	-0.133	0.017	0.013	0.231

Bağımsız değişken: Algılanan örgüt iklimi (p<0.05)

Tablo 5: *Algılanan Örgüt İkliminin Dürüst Olmama Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Basit Regresyon Analizinin Coefficient Tablosu*

Değişken	Beta	t	Sig.
Sabit Sayı	1.478	13.345	0.000
Algılanan Örgüt İklimi	-0.571	-2.231	0.000

Algılanan örgüt ikliminin dürüst olmama üzerinde $p<0.05$ anlamlılık düzeyinde % 1.7 oranında etkili olduğu görülmektedir. Anlamlılık düzeyi istatistiksel anlamda yeterli olsa da algılanan olumlu örgüt ikliminin dürüst olmama üzerindeki etkisinin düşük olduğu görülmektedir. Beta değerinin negatif olması ilişkinin ters yönlü olduğunu göstermektedir. Yani, olumlu örgüt iklimi algılaması arttıkça dürüst olmama davranışlarının örgütte görülme sıklığı azalmaktadır. Ancak, ilişki çok zayıf bir ilişkidir ($R=-0.133$).

3. *Algılanan örgüt ikliminin kişiler arası olumsuz ilişkiler ve güvensizlik üzerindeki etkisi:* Yapılan basit regresyon analizinin sonuçları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 6: *Algılanan Örgüt İkliminin Kişiler Arası Olumsuz İlişkiler ve Güvensizlik Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Basit Regresyon Analizi*

	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Tahminin Standart Hatası
Kişiler Arası Olumsuz İlişkiler ve Güvensizlik	-0.633	0.453	0.451	0.323

Bağımsız değişken: Algılanan örgüt iklimi ($p<0.001$)

Tablo 7: *Algılanan Örgüt İkliminin Kişiler Arası Olumsuz İlişkiler ve Güvensizlik Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Basit Regresyon Analizinin Coefficient Tablosu*

Değişken	Beta	t	Sig.
Sabit Sayı	3.413	22.197	0.000
Algılanan Örgüt İklimi	-0.478	-13.345	0.000

Yukarıdaki iki tabloya bakıldığında, algılanan örgüt ikliminin kişiler arası olumsuz ilişkiler ve güvensizlik üzerinde % 45.3 oranında etkili olduğu görülmektedir. Beta değerinin negatif olması ilişkinin ters yönlü olduğunu göstermektedir. Yani, algılanan olumlu örgüt iklimi arttıkça örgüt içi kişiler arası olumsuz ilişkiler ve güvensizlik azalmaktadır. İlişki orta şiddette bir ilişkidir ($R=-0.633$). Anlamlılık düzeyi $p<0.001$ 'dir.

4. *Algılanan örgüt ikliminin saygısızlık üzerindeki etkisi:* Yapılan basit regresyon analizinin sonuçları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 8: *Algılanan Örgüt İkliminin Saygısızlık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Basit Regresyon Analizi*

	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Tahminin Standart Hatası
Saygısızlık	-0.433	0.197	0.211	0.223

Bağımsız değişken: Algılanan örgüt iklimi ($p<0.001$)

Tablo 9: Algılanan Örgüt İkliminin Saygısızlık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Basit Regresyon Analizinin Coefficient Tablosu

Değişken	Beta	t	Sig.
Sabit Sayı	2.011	18.479	0.000
Algılanan Örgüt İklimi	-0.197	-7.346	0.000

Algılanan örgütsel adaletin açık saldırgan davranışları açıklama oranı % 19.7'dir. İlişki ters yönlüdür. Örgütte çalışan bireylerin adalet algılamaları arttıkça açık saldırgan davranışların örgütte görülme sıklığı azalmaktadır. İlişkinin $p < 0.001$ anlamlılık düzeyinde orta şiddette olduğu görülmektedir ($R = -0.433$).

Model 1'de yapılan analizler genel olarak değerlendirildiğinde, algılanan olumlu örgüt ikliminin en fazla kişiler arası olumsuz ilişkiler üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir.

Model -2 İle İlgili Bulgular: Araştırmanın ikinci modelinde örgüt iklimi türlerinin her birinin etik olmayan davranışlar üzerindeki etkileri ele alınmaktadır. Modeldeki değişkenler arasındaki ilişkileri görebilmek için basit regresyon analizleri yapılmıştır.

1. *Algılanan yapı ve açıklığın etik olmayan davranışlar üzerindeki etkisi:* Etkiyi görebilmek için basit regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 10: Algılanan Yapı ve Açıklığın Etik Olmayan Davranışlar Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Basit Regresyon Analizi

	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Tahminin Standart Hatası
Etik Olmayan Davranışlar	-0.498	0.245	0.241	0.268

Bağımsız değişken: Algılanan Yapı ve Açıklık ($p < 0.001$)

Tablo 11: Algılanan Yapı ve Açıklığın Etik Olmayan Davranışlar Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Basit Regresyon Analizinin Coefficient Tablosu

Değişken	Beta	t	Sig.
Sabit Sayı	2.278	20.087	0.000
Algılanan Yapı ve Açıklık	-0.243	-8.567	0.000

Yukarıdaki tablolarda da görüldüğü üzere algılanan yapı ve açıklığın etik olmayan davranışları açıklama oranı % 24.5'dir. Beta değerinin negatif olması nedeniyle ilişkinin ters yönlü ve $p < 0.001$ anlamlılık düzeyinde orta şiddette ($R = -0.498$) olduğu anlaşılmaktadır. Bireylerin yapı ve açıklıkla ilgili örgüt iklimi algılamaları arttıkça örgütteki etik olmayan davranışların görülme sıklığı azalmaktadır.

2. *Algılanan kişiler arası ilişkilerin etik olmayan davranışlar üzerindeki etkisi:* Etkiyi görebilmek için basit regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 12: *Algılanan Kişiler Arası İlişkilerin Etik Olmayan Davranışlar Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Basit Regresyon Analizi*

	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Tahminin Standart Hatası
Etik Olmayan Davranışlar	-0.611	0.385	0.367	0.000

Bağımsız değişken: Algılanan Kişiler Arası İlişkiler (p<0.001)

Tablo 13: *Algılanan Kişiler Arası İlişkilerin Etik Olmayan Davranışlar Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Basit Regresyon Analizinin Coefficient Tablosu*

Değişken	Beta	t	Sig.
Sabit Sayı	1.897	35.179	0.000
Algılanan Kişiler Arası İlişkiler	-0.189	-11.998	0.000

Yukarıdaki tablolar dikkate alındığında, yapılan analiz sonuçlarına göre, algılanan kişiler arası ilişkilerin etik olmayan davranışları açıklama düzeyi % 38.5'dir. Bu oldukça yüksek bir orandır. İlişki ters yönlü ve p<0.001 anlamlılık düzeyinde kuvvetli bir ilişkidir (R=-0.611).

3. *Algılanan çalışma ortamı ve riskin etik olmayan davranışlar üzerindeki etkisi:* Etkiyi görebilmek için basit regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 14: *Algılanan Çalışma Ortamı ve Riskin Etik Olmayan Davranışlar Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Basit Regresyon Analizi*

	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Tahminin Standart Hatası
Etik Olmayan Davranışlar	-0.317	0.111	0.109	0.312

Bağımsız değişken: Algılanan Çalışma Ortamı ve Risk (p<0.001)

Tablo 15: *Algılanan Çalışma Ortamı ve Riskin Etik Olmayan Davranışlar Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Basit Regresyon Analizinin Coefficient Tablosu*

Değişken	Beta	t	Sig.
Sabit Sayı	2.008	14.129	0.000
Algılanan Çalışma Ortamı ve Risk	-0.196	-4.976	0.000

Algılanan çalışma ortamı ve riskin etik olmayan davranışlar üzerindeki etkisine ilişkin sonuçlara göre, etik olmayan davranışların algılanan çalışma ortamı ve risk ile açıklanabilme oranı % 11.1'dir. Söz konusu oran, bu modelin en düşük oranıdır. İlişki ters yönlü ve p<0.001 anlamlılık düzeyinde zayıf bir ilişkidir.

Model 2'deki değişkenlerle ilgili yapılan analiz sonuçlarının tümü dikkate alındığında, etik olmayan davranışları etkileyen en önemli örgüt iklimi türünün kişiler arası ilişkiler olduğu ortaya çıkmıştır.

VI. Sonuç ve Öneriler

Bu araştırmanın temel amacı; algılanan örgüt iklimi türlerinin etik olmayan davranışlar üzerindeki etkilerini tespit etmektir. Bu doğrultuda yapılan araştırma sonucunda, algılanan örgüt iklimi türlerinin etik olmayan davranış türleri üzerindeki etkileri ortaya çıkarılmıştır. Buna göre 1. Model’de;

- Algılanan örgüt iklimi, etik olmayan davranış gruplarından en fazla “kişiler arası olumsuz ilişkiler ve güvensizlik” (“arkadaş ilişkilerinde üstünlük göstermek, aşağılayıcı ve alaycı tavırlar sergilemek”, “çalışma arkadaşlarını ezmek”, “başkalarına ait eşyaları karıştırmak”, “güç elde etmek için bilgi saklamak”, iş arkadaşlarını yükselmek için bir basamak olarak görmek”, “işyerindeki bilgileri dışarı sızdırmak” gibi) üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir. Kişiler arası olumsuz ilişkiler ve güvensizliğin örgüt iklimiyle açıklanma düzeyi % 45.3’tür.
- Algılanan örgüt ikliminin ikinci olarak “görevin kötüye kullanımı” üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Görevin kötüye kullanımının (“kurumun araç ve gereçlerini kendi özel amaçları için kullanmak”, “işyerindeki eşyaları hor kullanmak”, “işyerinde gösterilen iyi niyeti suistimal etmek”, “işe geç gelmek ve/veya işten erken çıkmak”, “özel hayatını iş ortamına yansıtma”, “işyeri ve çalışma arkadaşları hakkında olumsuz konuşmak” gibi) örgüt iklimiyle açıklanma oranı % 21.2’dir.
- Algılanan örgüt ikliminin etik olmayan davranışlar üzerindeki üçüncü etkisi “saygısızlık” davranışları üzerindedir. Saygısızlık davranışlarının (“içten ve doğal davranmamak”, “herkese eşit davranmamak”, “amirlerine ve iş arkadaşlarına saygısız davranmak”, “başkalarının haklarına saygı göstermeme” gibi) örgüt iklimiyle açıklanma oranı % 19.7’dir.
- Algılanan örgüt ikliminin etik olmayan davranışlar üzerindeki son etkisi “dürüst olmama” üzerindedir. Dürüst olmamanın (“çalışanlara ve yöneticilere yanlış bilgi vermek”, “dikkat çekmek için yöneticiye övgü yağdırmak”, “gizlilik gerektiren konuları çalışma ortamında diğer kişilerle paylaşmak”, “iş arkadaşlarının yaptığı bir işi kendininmiş gibi göstermek”, “bir işi yapmadığı halde yapmış gibi göstermek”, “kendi yaptığı başarısız bir işi başkalarına yıkmak”, “kendini beğendirmek için başkalarının hatalarını ön plana çıkarmak”, “iş ortamında iki yüzlü davranmak”, “iş veya özel bir istek karşılığı hediye almak/vermek” gibi) örgüt iklimiyle açıklanma oranı % 1.7’dir.
Araştırmanın ikinci modelinde ise;
- Etik olmayan davranışlara en fazla “kişiler arası ilişkilerin” neden olduğu görülmektedir. Algılanan kişiler arası ilişkilerin (işyerinde çalışan bireyle olan ilişkileriyle ilgili) etik olmayan davranışları açıklama oranı % 38.5’tir.

- Etik olmayan davranışlara neden olan ikinci örgüt iklimi türü “yapı ve açıklıktır” (işyerinde yapılacak işlerin açıkça belirlenmiş ve mantıklı bir biçimde planlanmasıyla ilgili). Yapı ve açıklığın etik olmayan davranışları açıklama oranı % 24.5’tir.
- Etik olmayan davranışlara neden olan üçüncü ve son örgüt iklimi türü “çalışma ortamı ve risktir” (işyerinin rahat ve esnek bir çalışma ortamına sahip olmasıyla ilgili). Bu örgüt iklimi türünün etik olmayan davranışları açıklama düzeyi % 11,1’dir.

Sonuç olarak algılanan olumsuz örgüt ikliminin örgütlerdeki etik olmayan davranışların önemli nedenlerinden biri olduğu söylenebilir. Yönetim ve işgören ilişkilerinin iyi olduğu örgütlerde moral, performans, verimlilik ve bireysel (çalışan ve müşteri) tatminin yüksek; işe geç gelme ve işten ayrılmaların düşük; örgüt saygınlığının ve güvenilirliğinin üst düzeyde olduğu bilinmektedir. Aksine etik olmayan davranışlar, örgütlerde pek çok olumsuz sonuçlara yol açmaktadır (Töre, 2006:1-2). Bu olumsuz sonuçları azaltmak ya da örgütte etik olmayan davranışları önlemek için, örgüt yöneticileri örgütsel iklim konusunda özellikle şu tedbirleri almalıdırlar:

- Yapılacak işlerin açıkça belirtildiği, yeni ve yaratıcı fikirlerin önemsendiği bir iş ortamı oluşturulmalı,
- Kişilerarası ilişkilerde olumlu bir havanın hâkim olduğu, çalışanlar arasında güvene dayalı ilişkilerin var olduğu, çalışanların birbirlerine güvendikleri, sıcak ve samimi ilişkilerin kurulduğu bir ortam tesis edilmeli,
- Rahat ve esnek bir çalışma ortamı yapılmalı,
- Çalışanların kurumsal değerlerini benimsediği ve gurur duyduğu bir işletme ortamı oluşturulmalıdır.

Kısaca “olumlu bir örgüt iklimi” tesis edilmelidir.

Kaynaklar

- Acar, A. Gökhan, (2000), Etik değerlerin kurumsallaştırılması üzerine bir araştırma, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul-2000.
- Aydın, İ. Pehlivan (2001), Yönetimsel, Mesleki ve Örgütsel Etik, 2. Baskı, Pegem Yayıncılık, İstanbul, Şubat-2001.
- Baransel, Ş. Küçük (1996), İletişim Kalitesi ile Örgüt İklimi, Örgüte Bağlılık ve İş Terk Etme Niyeti Arasındaki İlişkiler, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi SBE.
- Barnett, T. ve E. Schubert. (2002). “Perceptions of The Ethical Work Climate And Covenantal Relationships”. *Journal Of Business Ethics*. 36, 279-290.
- Başaran, İ. Ethem (1991), Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü, Ankara, Gül Yayınevi.

- Berkman, U., (1983), "Az Gelişmiş Ülkelerde Kamu Yönetiminde Yolsuzluk ve Rüşvet", *Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları*, Yayın No:203, Ankara, 105.
- Bottofr, Dean L. (1997), How Ethics Can Improve Business Success? Quality Progress Milwaukee, 30, 57-60.
- Cullen, J.B, B. Victor ve J.W. Bronson. (1993). The Ethical Climate Questionnaire: An Assessment Of Its Development And Validity. *Psychological Reports*, 73, 667-674.
- Dinçer, Ömer (1996), Stratejik Yönetim, 3.Baskı, İstanbul.
- Doğan, Çise (2009), Örgüt İkliminin İş Tatmini Üzerine Etkisi: Bir Uygulama, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul-2009.
- Dönertaş, F. Can. (2008), Etik İklimin Kuruma Güven Üzerindeki Etkisi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul-2008.
- Ekin, Serap ve Tezölmez, Hande S. (1999), Business Ethics in Turkey: An Empirical Investigation with Special Emphasis on Gender, *Journal of Business Ethics*, 18, 17-34.
- Engel, J.F., Blackwell, R.D. and Miniard, P.W. (1995). *Consumer Behavior*, USA, The Dryden Press.
- Griffin, Ricky. W. ve Ebert Ronald J. (1999), *Business*, Upper Saddle River, New Jersey: Prince Hall International Inc.
- Gül, Hasan (2006), "Etik Dışı Davranışlar ve Ussallaştırılması: Devlet Hastanelerinde Bir Uygulama", *Selçuk Üniversitesi Karaman İİBF Dergisi*, Sayı 10, Yıl 9, Haziran 2006.
- Haller, Gilmer Von. (1971), *Industrial and Organizational Psychology*, New York, 1971, s.27.
- Köknel, Ö., (1996), *Bireysel ve Toplumsal Şiddet*, Altın Kitaplar, İstanbul, 217-218.
- Keleş, Özlem (2008), Örgüt İklimi Boyutlarının Çalışanların Güçlendirme Algılarıyla İlişkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Lamberton, L. ve Minor, H. L., (1995), Çeviren: İlayet Pehlivan, *Human Relations: Strategies for Success*, Irwin Rirror Press, Chicago, 334.
- Litwin G. H. ve Stringer R. A., (1974), *Motivation and Organizational Climate*, 3rd Edition, Harvard University Press, Boston.
- McHugh, Francis P. (1992), *İş Ahlakı*, Çev. TÜSİAD, TÜSİAD Yayınları, İstanbul, 1992.
- Özdemir, Fatih (2006), Örgütsel İklimin İş Tatmin Düzeyine Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adana-2006.

- Özdevecioğlu, M. ve Aksoy, M. S., (2005), “Organizasyonlarda Sabotaj: Türleri, Amaçları, Hedefleri ve Yönetimi”, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, C:6, S:1, 95-109.
- Özgener Şevki, (2004), İş Ahlakının Temelleri - Yönetimsel Bir Yaklaşım, Nobel Yayınları, Ankara.
- Parboteeah, K.P., J.B. Cullen, B. Victor, T. Sakano.(2005). *National Culture And Ethical Climates: A Comparison Of U.S. And Japanese Accounting Firms*. Management International Review. 45.4, 459-481.
- Savran, Güzin. (2007), Etik İklim ve Tükenmişlik Sendromunun Kalite Yönetim Sistemleri Üzerine Etkileri: Bir Laboratuvar Uygulaması, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir-2007.
- Schneider B ve Rentsch J. (1988) “Managing climates and cultures: a future perspective, in futures of organizations.” In: Hage J, editor. Lexington, MA: Lexington Books, 1988. ss.181– 200.
- Topçu, Demet. (2006), İnsan Kaynakları Uygulamaları, Örgüt İklimi ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze-2006.
- Töre, Esra (2006), The Effect Of Organizational Climate And Organizational Commitment On Unethical Behavior At Work, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul-2006.
- Victor, B. ve J.B. Cullen. (1988). “The Organizational Bases of Ethical Work Climate”. *Administrative Science Quarterly*, 33.1, 101-125.
- Weiss, J. W., (1998), Business Ethics, A Stakeholder and Issues Management Approach, 2.Ed., The Dryden Press.
- Wimbush, James C., ve Shepard, Jon M., (1994), “Toward an Understanding of Ethical Climate, Its Relationship to Ethical Behavior and Supervisory Influence”, *Journal of Business Ethics*, 1994, s.637 -647.
- Wimbush, C. James, Shepard M. Jon ve Markham E. Steven, (1997), “An Empirical Examination of The Multidimensionality of Ethical Climate in Organizations”, *Journal of Business Ethics*, s.67.
- Zehir, Cemal., Elçi, M., Savi, F., (2003), Ethical Climate’s Relationship To Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention), 1st International Business and Professional Ethics Congress of Turkey, Hacettepe, Ankara.