

# ÖRGÜTSEL ETİĞİN ÇALIŞAN MEMNUNİYETİNE ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA\*

Selen DOĞAN\*\*

Abdullah KARATAŞ\*\*\*

## ÖZ

Hızlı teknolojik gelişmeler, küreselleşmenin neden olduğu baskılar, rekabet ve artan kaynak sıkıntısı tüm örgütler için etik kavramını günümüzde önemli bir konu haline getirmiştir. Neyin doğru neyin yanlış olduğu konusunda yol gösterici bir özelliğe sahip olan etik ilkeler, hem örgüt içinde uyumlu bir atmosferin oluşmasında hem de örgütün tüm paydaşlarıyla olumlu ilişkiler geliştirmesinde büyük bir rol oynamaktadır. Bu özelliği ile etik ilkeler, çalışanların memnuniyet düzeylerinin artmasına da katkıda bulunmaktadır. Bu çalışmanın amacı da, örgütsel etiğin çalışan memnuniyetine etkisini incelemektir. Örgütsel etiğin çalışan memnuniyetini ne yönde etkilediğini ortaya koymak amacıyla, Niğde özel sağlık kurumları çalışanlarını kapsayan ankete dayalı bir araştırma yapılmıştır. Araştırmanın sonucunda örgütsel etiğin çalışan memnuniyetini olumlu yönde etkilediği ortaya çıkmıştır.

**Anahtar Kavramlar:** Etik, Örgütsel Etik, Etik İlkeler, Çalışan Memnuniyeti.

## A RESEARCH ON THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL ETHICS ON EMPLOYEE SATISFACTION

### ABSTRACT

Rapid technological changes, pressures created by globalization, competition and increasing resource shortage make the concept of ethics an important issue for organizations of all types. Ethical principles guides organizations about what is wrong and what is right, so it causes a positive atmosphere in the organization and it has a significant role in developing positive relations with all the shareholders. With this feature, ethical principles also contribute to employee satisfaction. The aim of this study is to examine the effect of organizational ethics on employee satisfaction. A survey based research on the employees of private health organizations in Niğde was done to determine the effect of organizational ethics on employee satisfaction. At the end of the research, it was found that organizational ethics effects employee satisfaction positively.

**Keywords:** Ethics, Organizational Ethics, Ethical Principles, Employee Satisfaction.

---

\* Bu çalışma, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde hazırlanan "Örgütsel Etiğin Çalışan Memnuniyetine Etkisi Üzerine Bir Araştırma" başlıklı yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

\*\* Prof. Dr., Niğde Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü.

\*\*\* Okutman, Niğde Üniversitesi, Yabancı Diller Yüksekokulu.

*Makalenin kabul tarihi: Ekim 2011.*

## GİRİŞ

Örgütlerin başarısında çalışan memnuniyeti dolaylı da olsa etkin bir rol oynamaktadır. Çalışanların işlerinden memnuniyet duymaları, işlerine değer verdiklerini ve işlerini genel anlamıyla sevdiklerini göstermektedir. Çalışanların işlerini severek ve istedikleri için yapmaları da, örgütlere başarının kapılarını açacaktır. Çünkü örgütleri ayakta tutan en önemli etkenin, işlerini gerçek anlamda sahiplenen ve seven çalışanlar olduğu söylenebilir. Ancak çalışanların bu duruma gelmelerinde yöneticilerinin etik uygulamalarının büyük payı bulunmaktadır.

Çalışanların memnuniyeti için onlara adil davranışlar sergileyen, hak ve hukuklarına saygılı olan, onları dinleyen ve sorunlarına çareler üreten, değer veren yöneticiler, örgütsel anlamda etik anlayışın yerleştirilerek çalışanlarca benimsenmesini sağlayacaktır. Çünkü çalışanlarıyla ilişkilerinde yapıcı ve olumlu bir tutum sergileyen yöneticiler, aynı zamanda onlara bu konuda örnek alabilecekleri bir model de sunmaktadır. Yöneticilerin bu nedenle çalışanlarıyla ilişkilerinde çok dikkatli olmaları ve yapacakları davranışların çalışanlarca izleneceğini bilmeleri gerekmektedir. Bu açıdan etik davranışlar göstermeleri konusunda çalışanlarını uyaran ancak kendisi bu davranışları göstermeyen yöneticilerin, çalışanlar üzerinde pek de etkili olacağı söylenemez. Oysa etik davranışlarıyla çalışanlarına model olan yöneticiler, örgütsel anlamda etik anlayışın yerleşmesini de sağlayacaktır. Bunun için yöneticilerin örgütlerinde öncelikle kendilerinin uymak durumunda oldukları etik ilkeleri, örgüt kültürünü de dikkate alarak belirlemeleri gerekmektedir.

Etik ilkeler, örgüt çalışanlarını etik davranışlar göstermeleri konusunda teşvik ederek ilişkilerini bu çerçevede şekillendirmekte ve örgütler için uyumlu bir çalışma ortamına zemin hazırlamaktadır. Çünkü etik ilkeler doğru olanın yapılmasını vurgulayarak, örgütsel düzeyde davranış standartlarının oluşturulmasına yardımcı olacaktır. Çalışanlar da etik ilkeler doğrultusunda, sorumluluklarının bilinciyle hareket edeceklerdir. İşte çalışanların bu sorumluluk duygusuyla hareket ettikleri örgütlerde, örgütsel etiğin çalışan memnuniyetinde önemli bir yeri bulunmaktadır. Bu nedenle yüksek standartlarda, gelişime açık, etkin ve güvenilir örgütlerin günümüzde artık yazılı etik ilkeleri mevcuttur. Örgütler bu ilkeler doğrultusunda hareket ederek; rüşvet, yolsuzluk, sahtekârlık, hırsızlık, ayrımcılık, kayırma, çıkar çatışmaları, şiddet gibi etik olmayan davranışları önleyebilecektir. Çünkü etik ilkeler doğru olanın yapılmasını tavsiye ederek, örgüt çalışanlarını doğru olan davranışlara teşvik etmektedir. Örgütlerin etik ilkelerini belirleyerek çalışanlarının davranışlarını olumlu yönde geliştirmesi ve bununla bağlantılı olarak etik dışı davranışları önleyebilmesi mümkün olabilmektedir. Yöneticilerin de kararlarında daha dürüst ve daha güvenilir olmasında yine etik ilkeler önemli bir rol oynamaktadır. Ayrıca etik ilkeler çerçevesinde yapılandırılmış örgütler, günümüzde gerek çalışanlar gerekse müşteriler tarafın-

dan daha çok tercih edilmekte ve böylece rakiplerinin önüne geçerek hedeflerine daha kısa yoldan ulaşabilmektedir.

Bu çalışma ile örgütsel etik ve çalışan memnuniyeti arasındaki ilişki uygulamalı olarak incelenerek, örgütsel etiğin çalışan memnuniyetindeki öneminin ortaya konulması amaçlanmaktadır. Bu amaca uygun olarak öncelikle etik, meslek etiği ve örgütsel etik kavramlarına değinilerek meslek etiği, örgütsel etik ve çalışan memnuniyetinde etik ilkelerin yeri ve önemi ortaya konulacak sonra Niğde özel sağlık sektöründe faaliyet gösteren kurum çalışanlarını kapsayan ve anket çalışmasına dayalı bir araştırmaya yer verilecektir. Son olarak da araştırmanın sonucunda elde edilen bulgular doğrultusunda, kurum çalışanlarının memnuniyetlerinin sağlanmasında örgütsel etiğin etkileri tespit edilmeye çalışılarak sonuçlara ilişkin değerlendirmeler yapılacaktır.

## I. ETİK KAVRAMI VE KAPSAMI

Tüm çalışanların, örgüt içindeki sorumluluk ve görevlerini en iyi şekilde yerine getirerek bu konuda son derece bilinçli olmalarında ve mesleklerinde yüksek standartlara ulaşmalarında etik büyük önem taşımaktadır. Çünkü etik doğru ve yanlış kavramları ile ilgili olup, etiğin temel konusu insan ilişkilerinin özünü, bir insanın bir başka insana davranış biçimini ve o insanın başkalarından beklediği davranış biçimlerini içermektedir. Etik ile doğru ve iyi davranışların oluşması ve geliştirilmesi amaçlanmaktadır (Ay, 2003: 59). Bu açıdan etik, doğru olanın yapılmasını vurgulayarak hem toplumun hem de örgüt çalışanlarının iyilik ve refahını gözetmektedir (Prilleltensky, 1994: 211).

Etik bir pusulaya benzemektedir. Nasıl ki, pusula gidilecek yeri tarif etmeyecek yönünü belirtmekte ise, etik de insanlara belirli bir eylem ya da davranışın nasıl yapılması gerektiğini değil, ama doğru olduğu kabul edilen davranışın olduğunu göstererek bu davranışın izlenmesi gerektiğini tavsiye etmektedir (Pieper, 1999: 98). Çünkü etik, insanların iyiliğini, refahını ve rahatını geliştirmek üzere ortaya konan faaliyetlerle ve uygulamalarla ilgilenen bir alandır (Tevrüz, 2007: 2). Bu amaçla etik, insanın eylemlerini ahlaki bakımdan değerli ya da değersiz kılanın ne olduğunu araştırmaktadır (Aydın, 2002: 5). İnsanlık için, toplum için, birey için “doğru veya değerli olan eylem” etiğin konusunu oluşturmaktadır (Ülgen ve Mirze 2004: 439). Normlar ve değerler bilimi olan etik, temelde “Neyin olması gereklidir?” sorusuyla içerik ve nedenleri açısından ahlaki davranış ve yargıları araştırmaktadır (Duman ve Taptık, 2003: 49).

Bu ifadeler ışığında etik, ulaşılmak istenen ahlaki bir yaşamın araştırılması ve anlaşılması olarak kısaca tanımlanabilir (Aydın, 2002: 8). Doğru ve yanlışını vurgulayarak insanları yönlendirme felsefesi ve çalışması olan etik; bütün etkinlik ve amaçların yerli yerine konularak neyin yapılacağı ya da yapılamayacağı; neyin isteneceği ya da istenemeyeceğinin; neye sahip olunacağı ya da olunamayacağının araştırılması olarak da ifade edilebilir (Peterson ve Ferrell, 2004:

3–9). Bir diğer tanıma göre etik (Ülgen ve Mirze, 2004: 439); kişi ya da grubun neyin doğru, neyin yanlış olduğu ile ilgili olarak davranışlarını yönlendiren ahlaki değerler ve ilkeleri içeren kurallar topluluğudur. Bir başka yönden etik, insanların kurduğu bireysel ve toplumsal ilişkilerin temelini oluşturan değerleri, normları, kuralları, iyi-kötü ve doğru-yanlış gibi kavramları ahlaksal açıdan araştıran felsefenin bir dalı olarak tanımlanmaktadır (Pekşen, t.y.). Etik; asıl amacı bireylerin ve grupların belirli durumlarda nasıl davranması gerektiğini belirlemek olan sistematik bir araştırma ve sorgulama çabasıdır (McDaniel, 2004: 19).

Bu tanımlardan yola çıkarak ahlak felsefesi olarak da nitelendirilebilen etiğin, kullanılan ahlak terimleri ve ahlak yargılarının statüsünü analiz ettiği ve takınılan ahlaki tutumların ardında yatan yargıları ele aldığı söylenebilir (Nuttall, 1997: 15). Bu özelliği ile etik, ahlakın kurallarını ve ilkelerini formüle ederek genel bağlayıcı olanlarla olmayanları birbirinden ayırıp, genel bağlayıcı nitelikteki kuralların temellerini ve haklılık nedenlerini araştırmaktadır (Duman ve Taptık, 2003: 49).

## II. MESLEK ETİĞİ KAVRAMI VE MESLEK ETİĞİNDE ETİK İLKELERİN ÖNEMİ

Meslek etiği kısaca, mesleklerde uyulması gereken davranış kuralları olarak tanımlanabilir (Aydın, 2002: 75). Bir başka tanıma göre meslek etiği, meslek hayatındaki davranışlara yön veren ve doğruluğu genel kabul görmüş ahlak kuralları ve standartlarının bütünüdür (Türk, 2004: 23). İş etiği olarak da söylenebilen meslek etiği, çalışanlara işleriyle ilgili olarak daha adil ve daha doğru kararlar vermelerinde yol göstererek, onların bu kararlarını özellikle şahsi menfaatleri için kullanmamaları açısından çeşitli ilkeler öne sürmektedir (Leighton ve Killingbeck, 2001).

Meslek etiğine göre, dünyanın neresinde olursa olsun aynı meslek çalışanlarının, meslek etiği ile belirlenen davranış kurallarına uymaları gerekmektedir. Aynı meslekten olanların birbirleri ile ilişkilerinde belirli davranış kalıplarına uymaları, meslek etiğinin evrensel boyutuna da dikkat çekmektedir. Bu amaçla, günümüzde aynı mesleği yapanlar bir araya gelerek, Tabip Odaları, Barolar Birliği gibi çeşitli toplumsal birlikler oluşturmaktadırlar (Aydın, 2002: 74–75).

Dünyanın her yerinde meslek etiğinde amacın; hataların yapılmasını önlemek ve mesleğin insanlara daha iyi hizmet vermesi için mesleğe bir kılavuz hazırlamak olduğu söylenebilir. Meslek etiğindeki ilkeler, o mesleğin uygulanmasında topluma, müşteriye, mesleğe, meslektaşına, doğaya ve çevreye karşı ahlaki, adil ve doğru davranış modelleri niteliğinde olup, çalışanlara etik kararlar vermeleri konusunda kılavuzluk yapmaktadır. Ayrıca, ilkeler her mesleğe yönelik doğruları, görevleri ve zorunlulukları belirlediği için, çalışanların rollerini ve sorumluluklarını da tanımlamaktadır. Bu açıdan etik ilkelerin bir örgüt

içinde ilan panosuna yapıştırılarak sadece bakılıp geçilen kurallar değil de, her an yaşanan bir olgu olması gerektiği söylenebilecektir (Özgen, 2004). Çünkü etik ilkeler iyi ve doğru olanın yapılmasını vurgulayarak çalışanlara yol göstermektedir.

Ahlaki anlamda değerli olan eylem iyiyi ortaya koymakta, iyiyi yaratmaktadır. İyi ilk bakışta istek duyulan; kötü ise tiksiniilen şey olarak tanımlanabilir (Aydın, 2002: 6). Çalışanların istekleri genellikle birbirinden farklıdır. İşte etik ilkeler bu çelişen isteklerin ya da istenen iyiler konusunda insanların çatışmalarını çözümlenecek ilkelerin belirlenmesine odaklanmaktadır (Aydın, 2002: 6). Bu amaçla etik ilkeler; ahlakın özü, kökeni olarak toplumsal yaşamdaki işlevinin yanı sıra, insanların bir arada yaşayabilmelerinin gerekleri, toplumsal yaşamın normları ve değerleri, kişilerle toplum arasındaki ilişkiler, bireysel yaşamın amaç ve anlamı üstüne görüşleri dile getirmektedir (Çalışlar, 1983: 135). Bu görüşlerde etik ilkeler, uyulması gereken doğru davranış kalıplarının belirlenmesi, geliştirilmesi ve uygulanmasını tavsiye etmektedir. Yani hırsızlık, cinayet, saldırı, iftira, sahtekarlık, yalan gibi yanlış davranış kalıplarının önlenmesi; dürüstlük, merhamet ve sadakat gibi erdemli davranışların kazandırılması için makul ve mantıklı yükümlülükler getirmektedir (Velasquez vd., t.y.).

Örgütlerdeki etik ilkeler, bazı erdemlerin kazandırılmasıyla ilgili yükümlülükleri kapsamakta ve çalışanları doğru davranışlara sevk etmektedir. Bu çerçevede etik ilkeler, örgüt çalışanlarınca genel olarak kabul görmüş ve onların davranışlarını yönlendiren çeşitli standartlardan oluşmaktadır (Peterson ve Ferrell, 2004: 4). Bu standartlar, etik sorunlarla karşılaştıklarında, çalışanlara yerinde ve etik kararlar vermeleri konusunda yardımcı olmakta ve onları yönlendirmektedir. Ayrıca etik ilkeler, örgüt çalışanlarına örgüt içindeki davranış standartlarının neler olduğunu belirterek, uyumlu ve huzurlu bir çalışma ortamının oluşması için de olanak sağlamaktadır. Bu açıdan etik ilkeler ile bir örgüt için ideal ve doğru olana ulaşmanın amaçlandığı söylenebilecektir. Amerikan Psikoloji Derneği (APA), faaliyetlerinde etik anlayışı odak noktası olarak alan her örgütün etik ilkelere sahip olması gerektiğini savunmaktadır. APA'ya göre uyum ve bütünlük içerisinde olması gereken en temel etik ilkeler şu şekilde sıralanmaktadır (Hadjistavropoulos vd, 2002):

- Güvenilirliği esas almak,
- Mesleki anlamda yeterli olmak,
- Mesleğinin gerektirdiği her türlü sorumluluğu üstlenmek ve bunun bilincinde olmak,
- Başkalarının haklarına riayet etmek ve refahlarını düşünmek,
- Çevreye ve topluma karşı sorumluluklarını yerine getirmek.

Belirtilenler gibi etik ilkeleri olan ve bunları gerçekten uygulayan örgütlerde sahtekarlık, hırsızlık, dolandırıcılık gibi etik olmayan davranışlarda azal-

malar görüleceği ve daha da önemlisi böyle örgütlerin itibar ve değerinin, müşterilerinin gözünde dürüstlük ve güvenilirliğine bağlı olarak sürekli artacağı söylenebilecektir. Çünkü müşteriler güvenilirliğini esas aldıkları için, tercih haklarını sürekli olarak etik ilkeler doğrultusunda hareket eden örgütlerden yana kullanacaklardır. Sadece müşterilerin değil, başta çalışanlar olmak üzere örgütle ilişkileri olan tüm paydaşların da tercihlerini bu yönde kullanacakları söylenebilecektir (Mitchell, 2003: 79). Bir örgütte güven ortamı varsa ve çalışanlar “İnsan olarak kabul ediliyorum, güveniliyorum” duygusu içerisinde ise, o zaman kendilerini olduğu gibi ifade edecek ve bu da iş yaşamının verimli, doyurucu ve coşkulu ilişkiler içinde sürmesini ve çalışanların da, örgüt ile ilişki içinde olan herkesin de daha mutlu olmasını sağlayacaktır (Doğan, 2005: 319).

Etik ilkeler çalışanları doğru davranışlar göstermeye teşvik edecektir. Bu nedenle etik ilkelerin günümüzde insan ilişkileri olan her yerde gittikçe önem kazandığı ve buna bağlı olarak da uygulamaya konmaya başladığı söylenebilir. Artık örgütlerde, siyasette, ticarete, işe alımlarda kısacası toplumun hemen hemen her kesiminde etik ilkelere rastlanabilmektedir. Çünkü etik ilkelerin kaynağı olan etik, doğruyu, ideal olanı bulmayı amaçlamaktadır. Etik bu amaçlara ulaşabilmek için, doğru-yanlış veya ideal olan-ideal olmayan davranışları birbirinden ayırmayı sağlayan çeşitli ilkeler öne sürmektedir. İşte etik ilkeler olarak adlandırılan bu ilkeler, davranışlara bazı standartlar getirerek, doğru veya ideal olanın yapılması yönünde örgüt çalışanlarını teşvik etmektedir. Bu açıdan etik ilkelerin, mesleğinde ahlaki değerlere önem veren her meslek çalışanı için, önemli bir rehber niteliğinde olduğu söylenebilir (Echeat, t.y.).

### III. ÖRGÜTSEL ETİK KAVRAMI VE ETİK İLKELER

İş dünyasındaki davranışları yönlendiren, onlara rehberlik eden etik ilkeler, yanlış ve doğrunun ne olduğu konusunu irdelemektedir. Ancak, bir davranışın etiğe uygun olup olmadığı, yani yanlış veya doğru olup olmadığı yalnızca bireylerin kişisel etik ve değerleri tarafından değil, örgütleri de içine alan tüm toplum tarafından belirlenmektedir. İşte örgütsel etik, ortak karar alma sürecinde değerlerin yansıtılma kapasitesi olarak tanımlanabilir (Şimşek vd., 2003: 399). Örgütsel etik, örgütün tüm ekonomik ve toplumsal faaliyetlerinde dürüstlüğü, güveni, saygıyı, adaleti ilke edinerek topluma destek olacak şekilde hareket etmesiyle ilişkili olup, toplum tarafından görüş birliğine varılmış ilke, norm ve standartlar ile tutarlı olmasını gerektirmektedir. Bu çerçevede örgütte hissedilen bir etik ikliminin var olup olmadığı veya bu iklimin oluşması ve geliştirilmesi için örgütte neler yapıldığı, örgütün sadece çalışanlarına değil tüm paydaşlarına karşı sorumluluklarını hangi boyutta yerine getirdiği örgütsel etik açısından büyük önem taşımaktadır (Newman ve Brown, 1996: 154).

Günümüz iş dünyasında örgütlerin faaliyetlerini yürütürken örgütsel etiğe sahip olmalarının her geçen gün biraz daha önem kazanmasının nedenleri şu şekilde sıralanabilir (Şimşek vd., 2003: 400):

- Örgütlerin uzun yıllar kar ve rasyonelliği ön planda tutup, örgütsel etiği ihmal etmeleri,
- Günümüzde iyi bir işin iyi bir ahlak ile özdeş olduğunun artık farkına varılması,
- Yöneticilerin örgütsel etiği, mükemmellik ve kaliteye ulaşmanın doğal bir sonucu olarak görmeye başlamaları,
- Rekabetin şiddetinin artması ve niteliğinin değişmesinin doğurduğu sonuçların, örgütsel etiğe yönelimde etkili olması,
- Ahlak dışı davranış sonuçlarının ve maliyetlerinin örgütler açısından yıkıcı olması (Şimşek vd., 2003: 400).

Örgütsel etiğin günümüzde değer kazanmasının bir başka nedeninin de, örgütsel etiğin olmadığı durumlarda getireceği zararlara bağlı olduğu söylenebilir. Örgütsel etiğin yokluğu şu sonuçları doğurabilecektir (Şimşek vd., 2003: 403):

- Örgütün sahip, ortak ve yöneticilerine duyulan güvenin yitirilmesi,
- İtibar kaybı,
- Grup çalışmalarının azalması veya zarar görmesi,
- Örgütsel iletişimin azalması veya zarar görmesi,
- Özsaygının kaybolması,
- Bağlılık duygusunun azalması, “biz” ruhunun kaybolması,
- Personel devir hızı ve oranının yükselmesi,
- Motivasyon eksikliğine bağlı olarak oluşan performans kaybı.

Bu nedenlere bağlı olarak örgütsel etik kavramının, günümüzde artık tüm örgütler için başarıya ulaşmada bir anahtar niteliğinde olduğu söylenebilir. Çünkü örgütleri başarıya götürecek olan çalışanlar, ahlaki davranış standartları oturmuş olan bir örgütte faaliyetlerini huzurla yerine getirecek, hem çevresiyle hem de örgütle uyum içinde olacaklardır. Çalışanların bu memnuniyetleri de doğal olarak örgütlerinin başarısına yansıtacaktır. Çalışanların memnuniyetlerinde ve sosyal sorumluluk bilinciyle hareket etmelerinde etik ilkeler doğrultusunda yapılandırılmış bir örgüt kültürünün büyük önem taşıdığı söylenebilir (Freeman, 1999: 351).

#### **IV. ETİK İLKELERİN ÖZELLİKLERİ, FARKLI ALANLAR VE ÇALIŞMA ORTAMI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ**

Ahlak kavramı çocukluk çağından itibaren evde, okulda, dini veya başka bir sosyal kurumda öğretilmektedir. Aile içinde ebeveynler, okulda öğretmenler örgütlerle doğru ve yanlış kavramlarını vermeye ve bunlarla çocukları

yönlendirmeye çalışmaktadırlar. Çocuklar da davranışlarını buna göre ayarlamaktadırlar. Ancak, doğru ve yanlış kavramları arasındaki farkı bulabilme yetisi çocukluk çağından itibaren kazanılmaya başlamasına rağmen, ahlaki gelişim hayat boyunca devam etmekte ve insan olgunlaştıkça farklı gelişim evrelerinden geçmektedir. Bu gelişimle birlikte, ahlak kavramının hayatın her evresinde farklı şekillerde yorumlanabileceği de unutulmamalıdır. Çünkü insanlar ahlakı, kendi bakış açıları ve değerleri ile yaşama ilgili deneyimlerine dayanarak yorumlayabilmektedirler. Ancak etik ilkeler, örgütün tamamı tarafından kabul edilen ve çalışanların davranışlarını yönlendiren ilkeler olduğu için, örgüt çalışanlarınca ahlakın farklı şekillerde yorumlanabileceği gibi yorumlanmamaktadır. Çünkü etik ilkeler örgüte bazı davranış standartları getirerek, çalışanları bu standartlara uymaları konusunda teşvik etmektedir (Echeat, t.y.).

Etik ilkelerin çalışanlarca benimsenip geçekten uygulanması konusunda, örgüt kültürüyle uyum içinde olması büyük önem taşımaktadır. Çünkü örgütün değerleri ve kültürel yapısı dikkate alınmadan belirlenecek etik ilkeler, örgüt çalışanlarına uzak ve gerçek dışı geleceğinden kabul görmeyecektir. Bu nedenle, bir örgütte etik ilkeler belirlenirken örgüt çalışanlarının paylaştıkları ortak değerler, örgütsel ilişkiler ve davranışların mutlaka göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Etik ilkelere sahip bir örgüt, sosyal sorumluluğunun bilincinde değilse veya o örgütte çalışanlara adil davranılmıyorsa belirlenen etik ilkelerin örgüt kültürüyle uyumlu olmadığı ve amaçlanan sonuca yani ideal olana götürmeyeceği söylenebilir (Echeat, t.y.).

Etik ilkelerin felsefe, tıp, ilahiyat, hukuk, sosyoloji, psikoloji, mühendislik ve daha başka alanlar da dâhil olmak üzere pek çok disiplinin çalışma alanına bir takım standartlar getirdiği söylenebilir. Örneğin; biyoetik alanında çalışanlar tıpta etik standartlarla ilgili çalışmaktadırlar (Echeat, t.y.). Bir başka örnek olarak bilimsel araştırma etiği, bir araştırma projesinin hazırlanması, önerilmesi, yürütülmesi, sonuçlandırılması ve sonuçların yayımlanması aşamasında görülebilecek etiğe aykırı davranışların önlenmesi için, araştırma yapan kişiye etik ilkelerin neler olduğunu hatırlatarak araştırmanın her aşamasında bunlara uyulması gerektiğini tavsiye etmektedir (Ergün, t.y.: 3).

Etik ilkeler, çevre sorunları gibi karmaşık sorunlar karşısında nasıl davranılması gerektiği ile ilgili olarak insanlara bir metot, bir bakış açısı sunmaktadır. Örneğin; küresel ısınma gibi karmaşık bir problem karşısında, çevreye karşı insanların kendilerini nasıl daha duyarlı ve sorumlu hissedecekleri ve bu durumda nasıl davranmaları gerektiği konusunda etik ilkeler yol gösterebilmektedir (Echeat, t.y.).

Etik ilkelere sahip olan örgütlerin sorumluluklarının bilincinde olduğu söylenebilir. Ünlü İngiliz şair John Donne'nın (Marsh, 2002: 26) "Hiçbir insan bir ada, kendi başına bir bütün değildir; her insan kıtanın bir parçası, bir bölümdür" şeklindeki felsefi anlam içeren dizesi iş hayatına yorumlandığında, örgüt-



lerdeki sorumluluk bilincinin önemi ortaya çıkmaktadır. Çünkü günümüzde örgütler faaliyetleriyle çalışanlarını, örgüt ile ilgisi olan herkesi, toplumu ve hatta hız kazanan küreselleşme ile birlikte sınırlar ötesini bile etkileyebilmektedir. Bu nedenle şairin dizesiyle uyumlu olarak, örgütlerin de bütünün bir parçası oldukları bilinciyle hareket etmeleri gerekmektedir. Bu bilinçte olan örgütler, kararlarında doğru veya yanlış ikilemine girmeden, öncelikle etik ilkeler çerçevesinde düşüneceklerdir. Böylesine proaktif bir yaklaşımla, diğerlerinin de menfaatlerini gözetenek kararlar alacaklardır (Marsh, 2002: 26). Ancak etik ilkeler; yaşama hakkı, özgürlük ve mahremiyet (özel yaşama saygı) hakkı gibi tutarlı ve sağlam temel haklara dayalı ilkeler olmasına rağmen, etik ilkeleri olan bir örgütte bile bazen hisler, kurallar ve normlar etik olan yoldan sapabilmektedir. Böyle bir durumun önlenmesi için, çalışanların etik ilkelerin tutarlı ve sağlam olup olmadıklarını öncelikle kontrol etmeleri, daha sonra da kendilerinin bu ilkelerle uyumlu olup olmadıklarıyla ilgili olarak sürekli özdenetim yapmaları gerekmektedir. Etik ilkeler doğrultusunda yapacakları bu özdenetim ile eksik olan yönlerini tamamlama fırsatını yakalamış olacaklardır. Burada etik ilkelerin, çalışanların kendi ahlaki durum ve davranışlarını sürekli olarak gözden geçirmelerini sağlamak ve böylece yaşanan ortamda güvenilen standartlara ulaşılmasına yol açmak gibi bir işlevinin olduğu da görülmektedir (Velasquez vd., t.y.).

Çalışma ortamında böyle standartların yakalanması huzurlu bir atmosfer açısından büyük önem taşımaktadır. Aksi halde herkes kendine ait doğrularla hareket edecek ve bu doğrularını diğerlerine kabul ettirmeye çalışarak huzursuz, güvensiz ve sorumluluk bilincinden yoksun bir çalışma ortamının oluşmasına neden olacaktır (Mugerauer, 1996).

Etik ilkelerin çalışma ortamını olumlu olarak etkilediğini savunan pek çok görüş bulunmaktadır. Bu görüşlerden çıkarılabilecek bir sonuca göre (IBE, t.y.), çalışanlara adil davranılmasını savunan etik ilkelerin, buna bağlı olarak iş kalitesi ve verimliliği de artırdığı söylenebilir. Konuyla ilgili olarak İngiltere İş Etiği Enstitüsü'nün 1997–2001 yıllarında yapmış olduğu araştırma sonuçları, etik ilkelere sahip olan örgütlerin olmayanlara göre, çalışan memnuniyetine bağlı olarak artan kar yönünden daha başarılı olduklarını göstermektedir (IBE, t.y.). Ayrıca, aynı enstitünün 2007 yılındaki bir raporunda, etik konusunda eğitim veren örgütlerin etik ilkeleri olup da bu konuda eğitim vermeyenlere göre daha kısa yoldan hedeflerine ulaştıkları belirtilmektedir. Çünkü etik ilkeler, çalışanların örgütsel anlamda ahlaki sorumlulukların bilinciyle hareket ederek, doğru olan davranışları içselleştirilebilmelerinde sağlam ve güvenilir bir alt yapı oluşturmaktadır (Iltis, 2003: 1). Konuyla ilgili olarak başta A.B.D. ve diğer gelişmiş ülkelerde yapılan geniş çaplı araştırmalarda (Okpara, 2003: 9); etik ilkelerini benimseyip uygulayan örgütlerde çalışanların davranışlarının olumlu yönde geliştiği ve bununla bağlantılı olarak etik dışı davranışlara daha az rastlandığı gözlemlenmiştir. Yine aynı araştırma sonuçları, etik ilkeleri olmayan örgütlerde ise bunun tersinin söz konusu olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca

yöneticilerin kararlarında dürüst ve güvenilir olmalarında da etik ilkelerin önemli bir etken olduğu da bu araştırmanın sonuçları arasında yer almaktadır (Okpara, 2003: 12). Ancak, etik ilkelerin bu işlevlerini yerine getirebilmesi için sadece yazılı kurallar dizisi olarak kalmaması, örgütün değerleriyle bütünleşerek çalışanlarca takip edilip uygulanması büyük önem taşımaktadır. Bunun için de konunun önemiyle ilgili olarak seminerler verilmesi, eğitim ile çalışanların bilinçlendirilmeleri gerekmektedir (IBE, t.y.).

## V. ÇALIŞAN MEMNUNİYETİNDE ETİK İLKELERİN ÖNEMİ VE ETİK İLKELERİN OLUŞTURULMASINDA YÖNETİCİLERİN ROLÜ

Günümüzde rüşvet, hırsızlık, yolsuzluk gibi faaliyetlerin artması, doğru davranışların oluşması ve geliştirilmesini amaçlayan etiği, örgütler açısından çok önemli bir kavram haline getirmektedir. Etik dışı faaliyetler, örgütleri olumsuz yönde etkileyebileceği için, örgütlerin uzun süre ayakta kalmalarına karşı büyük bir tehdit oluşturmaktadır. Etik dışı davranışları olan örgütlerin itibarı zarar görebileceğinden, ürünleri müşteriler tarafından tercih edilmeyebilecektir. Ancak daha da önemlisi, örgütlerin etik dışı davranışları sonucunda itibarının zarar görmesinden, çalışanlar da olumsuz yönde etkilenebileceklerdir. Çünkü, itibarın kaybolmasıyla paralel olarak çalışma ortamındaki stres seviyesi artacak ve stresin artmasıyla memnuniyetleri azalan çalışanların performansları düşerken, personel devir hızı da yükselebilecektir (Mulki vd., 2008: 559).

Örgütlerde her çalışanın ayrı ayrı değerli olduğu bilincinin yerleşmiş olması ve bu bilinçle bağlantılı olarak çalışanlardan her birinin ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanması, örgütlerin süreklilikleri ve ayakta kalabilmeleri için önem taşımaktadır. Bu açıdan örgütlerin çalışanlarına çeşitli imkânlar sunmaları ve hayat şartlarını iyileştirmeleri gerekmektedir. Açık iletişimin temel alındığı ve çalışanların özgürce fikirlerini söyleyip yine özgürce hareket edebildikleri, hiçbir şekilde ayrımcılığın yapılmadığı sağlıklı bir çalışma ortamı, örgütlerin bu sorumluluklarını yerine getirdiğini göstermektedir. Ayrıca çalışanlara adil davranılması, onlara eşit fırsatların sunulması, iş yeri kazalarına karşı korunmaları, eğitim ve gelişimleri konusunda desteklenmeleri de örgütlerin çalışanlara karşı diğer sorumlulukları arasında bulunmaktadır (UMN, t.y.).

Örgütlerin sadece karlarını artırmaya odaklanarak çalışanlarının menfaatlerini görmezden gelmeleri, örgüt içinde etik dışı davranışların artmasına neden olabilecektir (Gilman, t.y.). Ancak, etik dışı davranışlar çalışanları olumsuz yönde etkilemekle beraber, yöneticilerin etik davranışlar göstermeleri de çalışanları olumlu yönde etkileyebilecektir (Valentine ve Fleischman, 2004: 381). Yöneticilerin etik davranışlarına, söylenenlerle yapılanların birbirini tutması ve çalışanlara gösterilen adil davranışlar örnek olarak verilebilir. Çalışanlar, söylediklerini uygulayan, davranışlarında tutarlı, adil ve güven duydukları yöneticilerinin izinden gitmek isteyeceklerdir. Ayrıca, yöneticilerin çalışanlarına etik

davranışlarda bulunması, çalışanlardan da aynı karşılığı almalarına neden olabilecektir (Davis ve Rothstein, 2006: 408).

Örgüt çalışanları etik davranışlarla muamele görüyorlarsa, bunun olumlu etkileri çalışanların davranışlarında rahatlıkla görülebilecektir (Vitell ve Hidalgo, 2006: 32). Yöneticilerin, çalışanlar için etik davranışların hâkim olduğu bir çalışma ortamı oluşturmaya gayret göstermeleriyle, çalışanlardaki etik davranışlar da artabilecektir. Ayrıca, örgüt içinde etik davranış gösteren çalışanların yöneticiler tarafından ödüllendirilerek desteklenmeleri de etik davranışların artmasına neden olabilecektir. Örgütler, etiği ne kadar çok kendi kültürlerinin bir parçası haline getirmeye çabalarlarsa, etiğin çalışanlar tarafından benimsenmesinin de o oranda artacağı söylenebilecektir (Shih ve Chen, 2006: 90). Çalışanların örgütlerindeki algıladıkları etik ortam, onların memnuniyet düzeyini artırarak işlerindeki motivasyonlarını da olumlu yönde etkileyebilecektir. Örgütteki etik ortamın hissedilebilmesinin çalışan memnuniyetinde önemli bir etken olduğunu ortaya koyan bir araştırma sonuçlarına göre; yöneticilerin aşağıdaki faaliyetleri yerine getirmeleri çalışan memnuniyetini olumlu yönde etkilemektedir (Coldwell vd., 2008: 617):

- Etiği örgüt içinde odak noktası haline getirerek, önemini çalışanlara hissettirmesi,
- Verilen sözleri yerine getirmesi,
- Çalışanları örgütle ilgili her konuda bilgilendirmesi,
- Etik davranışlarla çalışanlara örnek olması,
- Etik davranışlar gösteren çalışanları ödüllendirmesi.

Ulusal İş Etiği Araştırması kapsamında (Gilman, t.y.), örgütlerinde etik ortamın var olduğunu belirten çalışanlara bu etik ortamı oluşturan önemli unsurların neler olduğu sorulduğunda, çalışanların büyük bir çoğunluğu aşağıdaki cevapları vermiştir (Gilman, t.y.):

- Yazılı etik ilkeler,
- Etik konusunda eğitim programları,
- Etik danışma hatları veya birimleri,
- Etik dışı davranışların rapor edilebileceği sistemler.

Örgütlerde etik ortamın yani örgütsel etiğin sağlanması, çalışanların etik davranışlar göstermeleri açısından büyük önem taşımaktadır. Çünkü çalışanların örgüt içindeki bireysel etik davranışları, kendilerine yöneltilen etik davranışlarla etkileşerek oluşabilmektedir. Yani, örgüt içindeki etik ortam, çalışanların etik davranışlarda bulunmalarına neden olabilmektedir. Bu konuda yapılan araştırmalar böyle bir etkileşimin olduğunu doğrulamaktadır (Ambrose vd., 2008: 324). Çalışanların davranışları, yöneticilerini nasıl algıladıklarından da olumlu ya da olumsuz yönde etkilenebilmektedir. Yapılan araştırmalarla (Pettijohn vd.,

2008: 548), yöneticilerinin etik davranışlara sahip olduğunu algılayan çalışanlarda memnuniyet düzeyinin arttığı, personel devir hızının düştüğü; yöneticilerinde etik dışı davranışlar algılayan çalışanlarda ise artan memnuniyetsizlikle beraber personel devir hızında yükselme olduğu tespit edilmiştir (Pettijohn vd., 2008: 548).

Etik davranışlarıyla çalışanlarına örnek olan, örgütsel etiği yapılandırmaya gayret gösteren yöneticilerin, çalışanların memnuniyet düzeyini artıracakları söylenebilecektir. Koh ve Boo'ya göre (OpenDNS, t.y.), örgütsel etiği yapılandırmada yöneticilerin takip edebilecekleri adımlar şu şekilde sıralanmaktadır:

- Örgütsel etiğin yapılandırılmasında önemli bir adım olan etik ilkelerin oluşturulması,
- Etik kurulda görev alacakların belirlenerek görevlerine atanması,
- Etik konusunda çalışanları bilinçlendirecek eğitim programlarının düzenlenmesi,
- Örgüt içinde etik davranışların ödüllendirilmesi,
- Tüm stratejik kararların etik ilkeler çerçevesinde ele alınması.

Etik ilkeler çerçevesinde yapılandırılacak örgütsel etik, hem çalışan memnuniyeti hem de örgütün itibarı açısından önem taşımaktadır. Çalışanların içinde buldukları örgüt, etik açıdan pek de iyi bir üne sahip değilse, bu durum çalışan memnuniyetini olumsuz yönde etkileyebilecektir. Örgütte çalışmaktan utanç ve suçluluk duyan çalışanların, iş arkadaşlarıyla ilişkileri de bozulabilecektir. Bu nedenle, etik davranışları olan örgütlerin, çalışanlar tarafından daha fazla tercih edileceği söylenebilecektir (Pettijohn vd., 2008: 549-555). Çünkü örgütsel etik, örgüt çalışanlarının kararlarında ne kadar etik olduklarıyla ilgili ipuçları sunmaktadır. Yapılan araştırmalar ile, etik davranışların hâkim olduğu örgütlerde, çalışanların etik dışı davranışlarında azalma görüldüğü ortaya koyulmaktadır (Shih ve Chen, 2006: 90). Örgütlerin çalışan memnuniyetini gerçek anlamda sağlayabilmeleri ve personel devir hızını düşürebilmeleri için, etik dışı davranışlardan kaçınmaları ve örgütsel etiği kültürlerinin bir parçası haline getirerek tüm karar ve uygulamalarında etik ilkeler çerçevesinde hareket etmeleri gerekmektedir (Pettijohn vd., 2008: 549-555). Tüm karar ve uygulamalarında etiği temel alan örgütlerin, çalışanların istek ve beklentilerini karşılayacağı söylenebilecektir. Örgütlerde etik ortamın yapılandırılmasıyla paralel olarak çalışanlar için doğru davranış kalıpları geliştirilebilecek, dolayısıyla örgütler çalışanlarına karşı sorumluluklarını yerine getirmiş olacaklardır. Örgütlere bu konuda etik ilkeler rehberlik edebilecektir.

Örgüt içindeki ve dışındaki formal ve informal ilişkiler ağı günümüzde öyle karmaşık bir hale gelmiştir ki, çalışanların adil, doğru, tarafsız, çıkarsız davranmalarını sağlayacak ilkelere gereksinim doğmuştur. Aslında örgütlerin kültürlerinin ürünü olan ve çalışanların toplumsallaşmaları ve belirli davranış ka-

lıplarını benimsemelerini sağlayan yazılı olmayan kuralları bulunmaktadır. Ancak, örgüt kültürünün etik davranışlar açısından tanımlanarak, etik ilkeler şeklinde yazılı hale getirilmesi çalışanlar üzerindeki etkisi açısından daha yararlı olacaktır (Aydın, 2002: 44). 1998 yılında İngiltere’de yapılan bir araştırma bulguları (Addo, 1999: 109), kar oranı yüksek ve memnun çalışanlara sahip örgütlerden %57 kadarının yazılı etik ilkelere sahip olduğunu ve geri kalanın da etik ilkelerini hazırlamak istediğini ortaya koymaktadır. 1987 yılında yapılan araştırmalarda ise bu oran sadece %18 olarak açıklanmıştır. Bu oranlar, örgütlerde etik ilkelerin öneminin her geçen gün biraz daha artmakta olduğunu göstermektedir (Addo, 1999: 109).

1977’de Amerika’da kurulmuş olan ve kökleri 1922’ye kadar giden etik konusunda dünyaca ünlü bir sivil toplum örgütü olan ERC (Ethics Resource Center/Etik Kaynaklar Merkezi), etik kavramının örgütlerde yerleştirilmesi sürecinde yapılabilecek en önemli faaliyetlerden birisi olan ilkelerin oluşturulması, geliştirilmesi ve belirlenmesi konusunda yöneticilere her türlü desteği vermektedir. Örgüt içerisinde etik davranışların yerleştirilebilmesi açısından etik yönetimin önemine değinen ve etik yönetim için de örgütte bazı ilkelerin yerleştirilmesi gerektiğini belirten ERC yöneticilerinden Jerry Brown, bu ilkelerin oluşturulmasıyla ilgili olarak örgüt yöneticilerine şu tavsiyeleri sunmaktadır (Brown, 2003):

- Etik ilkeler belirlenirken öncelikle çalışanların ortak değerlerinin ve inançlarının göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Çünkü çalışanlar iş hayatlarında karşılaştıkları tüm mücadele, zorluk ve değişimlerin üstesinden, grup bilinciyle hareket ederek gelmektedirler. Çalışanlara gerçek anlamda bu grup bilincini yaşatan paylaştıkları ortak değer ve inançlar büyük önem taşımaktadır.
- İlkelerin örgüt çalışanlarınca kullanılan sözcüklerden oluşması ve her kademe çalışanı tarafından kolaylıkla anlaşılabilir seviyede olması işlevselliği ve kabul edilebilirliği açısından gerekmektedir. Çünkü abartıdan uzak sade cümleler çalışanlar üzerinde daha etkili olacaktır. Kısa ama özlü cümleler, uzun ve karmaşık cümlelerin tersine çalışanlarda okurken dikkat hissi uyandıracaktır. Verilmek istenen mesajın çalışanlara daha kolay ve daha etkili bir şekilde ulaşmasını sağlayacak, çalışanları daha fazla etkileyebilecektir.
- İlkelerin iyi bir şekilde kavranıp pekiştirilebilmesi için, örnek olaylarla açıklamalar yapılarak sunulması çalışanlar açısından daha faydalı olacaktır.
- İlkelerle ilgili oluşturulacak taslağın; dil bilgisi ve anlam bütünlüğüne önem verilmeli ve dikkatle gözden geçirilerek eğer varsa hatalı yerlerinin düzeltilmesi gerekmektedir. Bu işlemler bittikten sonra taslağın yönetici tarafından yüksek sesle okunması daha da netleşmesini sağla-

yacaktır. Çünkü yazılırken yapılan hatalar okunduğunda daha kolay ortaya çıkabilecektir. En son elde edilen metnin, açık ve anlaşılır bir üslupta profesyonelce ortaya konmuş olması gerekmektedir.

- Yöneticinin, oluşturulan ilkeleri başkalarına ve hatta kendisini en çok eleştirenlere okuyarak farklı görüşler edinmesi, ilkelerin benimsenip anlaşılması ve uygulamaya koyulması açısından yararlı olacaktır (Brown, 2003).

Bütün bu işlemlerden sonra yöneticilerin tüm faaliyet ve uygulamalarında etik ilkelere bağlı kalmaya karar vermeleri gerekmektedir. Ayrıca, yöneticilerin etiğe uygun davranışları örgütsel seviyede yerleştirme sorumluluğunu üzerlerine alarak, tutarlılık göstermeleri ve davranışlarıyla çalışanlarına örnek olmaları etik ilkelerin işlevselliği, benimsenebilmesi ve uygulanabilirliği açısından büyük önem taşımaktadır. Çünkü ancak kendi davranışlarıyla olumlu bir model olabilecek yöneticiler çalışanları etkileyebilecek ve etik davranışlar göstermeleri konusunda onları teşvik ederek memnuniyetlerini sağlayabilecektir (Brown, 2003). Ayrıca yöneticilerin yönetim hakkının üstünlüğünden doğan yetkilerini; hâkim durumlarını kötüye kullanmadan, bir yandan çalışanlarını koruma ve eşit muamele yapma yükümlülüğünü gözetecek şekilde, diğer yandan da çalışanların etik değerlerini koruyarak kullanmaları gerekmektedir (Balkır, 2005). Ancak, buradaki eşit muamele konusu, herkese adil davranmak anlamındadır. Yoksa ihtiyaçları, yetenekleri ve olanakları bakımından eşit durumda bulunmayanlara eşit davranmak anlamında kullanılmamaktadır. Çünkü farklı durumdaki kişilere eşit davranma, aslında eşitliğin çiğnenmesi anlamına gelmektedir (Ciulla, 1998: 6). Adaletli olmak insanlara ırk, renk, dil, din, köken ve soyları açısından eşit davranmayı gerektirmektedir. Ayrıca, insanlara hak ettikleri ölçüde eşit davranmanın da adaletli olmanın bir göstergesi olduğu söylenebilir. Yoksa çalışan ile tembeli, iyi ile kötüyü, doğru ile yanlış aynı kefeye koymanın, yani eşit saymanın ne eşitliğin ne de adaletin bir göstergesi olduğu söylenemez (Miller ve Walzer, 1995: 1). Herkesin haklarının, meziyet ve başarıları ile, görevlerinin de ehliyet ve yetenekleri ile orantılı olması ve bu adalet anlayışıyla çalışanlara yetenek ve çalışkanlıklarına göre hak ettiklerinin verilmesi, nitelikli çalışanların heveslendirilmesi ve ödüllendirilmesi gerekmektedir (Öztaş, 2000: 13). Böylece yöneticilerin çalışanlarıyla ilişkilerinde etik ilkeleri temel alarak dürüst ve adaletli olması, çalışanların işlerindeki memnuniyetleriyle beraber yöneticilerine olan güvenlerini de artırabilecektir. Yöneticilerin bu şekilde etik ilkeler çerçevesinde hareket etmesi, aynı zamanda örgütte uyumlu ve huzurlu bir ortamın oluşmasını da sağlayabilecektir (Ciulla, 1998: 6).

Yöneticiler çalışanlarıyla olumlu ilişkilerini, etik ilkelere bağlılıklarını koruyarak artırabileceklerdir. Eğer örgüt genelinde uygulanan etik ilkeler mevcutsa, yöneticilerin bu konudaki işleri daha da kolaylaşacaktır. Ancak, yöneticilerin böyle bir kolaylıktan yararlanma şansı yoksa, yani örgüt etik ilkelere sahip değilse, oluşturmak için bir an önce harekete geçilmesi gerekmektedir. Çünkü etik

ilkelere bağlılıkta tutarlı ve samimi olan yöneticiler, dürüst olarak algılanabilecek ve çalışanlarının güvenini de kazanabilecektir (Bews ve Rossouw, 2002: 387). Zaten çalışanlar, yöneticilerini daha iyi tanıyabilmek ve daha yakın olabilmek için, onun faaliyet ve davranışlarını her an gözlemleyeceklerdir. Bu gözlemleriyle de yöneticilerinin dürüst ve güvenilir bir kişilikte olup olmadığını veya etik ilkelere ne kadar riayet edip etmediğini rahatlıkla anlayabileceklerdir (Clark, 2010).

1990 yılında Prentice Hall tarafından yayınlanan ve Amerika’da yapılan geniş çaplı bir araştırmanın bulguları (Ciulla, 1998: 25–29); bir örgütün başarı ve standartlarındaki düşüşe neden olan en büyük etkenin, çalışanlarca algılanan etik dışı davranışlar olduğunu ve yöneticilerin etik dışı davranışlarının en yıkıcı etkilerinin çalışanlar üzerinde olduğunu ortaya koymaktadır. Çünkü çalışanların yöneticileriyle ilgili olarak algıladıkları etik dışı davranışlar, onların işlerine karşı soğumalarına, ilgisizliklerine, devamsızlık yapmalarına ve performanslarında düşüşe neden olmaktadır. Yapılan araştırmanın sonuçlarına göre, çalışanlar yöneticilerinin sorumluluklarını ve etik değerlere bağlılıklarını algıladıkları ölçüde kendi işlerine karşı sorumluluk ve istekle yaklaşmaktadırlar (Ciulla, 1998: 25–29). Bu ifadeler ışığında, yöneticilerin sorumluluklarının bilinciyle hareket ederek etik davranışlarla çalışanlarına model olmasının, örgütsel anlamda etik standartlara ulaşmada en önemli etkenlerden birisi olduğu söylenebilecektir.

Etik ilkeler, çalışanların neyin doğru olup olmadığını ayırt edebilecekleri, rüşvetin yapılmaması gereken bir iş olarak algılandığı, dürüstlüğün önemsendiği, çalışanların birbirlerine değer verdikleri, yükseliş kriterlerinin açık ve adil biçimde ortaya konulduğu, yetenekli, bilgili ve çalışkan insanların söz sahibi olduğu bir kültür yaratmayı önermekte ve hedeflemektedir (Özmen, 2003, 23 Aralık). Bu amaçla, çalışanların davranışlarına bir açıdan kılavuzluk yapan etik ilkelerin, bu erdemlerin kazanılması konusunda onları isteklendirdiği ve teşvik ettiği söylenebilir. Olumlu davranış kalıplarının hâkim olduğu bir örgütte uyumlu bir çalışma ortamıyla beraber çalışan memnuniyeti de artabilecektir.

Yapılan araştırmalar, çalışan memnuniyetinin yüksek olduğu örgütlerin diğerlerine göre daha başarılı olduğunu göstermektedir. Çalışan memnuniyeti ile örgüt başarısı arasındaki ilişkiyi ortaya koyan bir araştırma (Kjerulf, 2007), işyerindeki çalışan memnuniyeti seviyesinde yaşanan artışın başarıyı % 20 oranında artırdığını ve çalışan memnuniyetinin yüksek düzeyde olduğu örgütlerin, sıradan olanlarla kıyaslandığında kazanç yönünden üç kat daha fazla karlı olduğunu göstermektedir. Çünkü düzenli olarak mükemmel müşteri hizmeti sunmanın en önemli yolu, mutlu çalışanlara sahip olmaktan geçmektedir. Bu durumda eğer örgüt çalışanlarına değer veriyorsa, çalışanlar da müşterilere değer verecek, artan memnuniyet seviyesi ile beraber örgütlerin başarı grafiği de yükselebilecektir (Kjerulf, 2007). Örgütlerin bu şekilde başarıya ulaşmalarında etik ilkeler

ile uyumlu davranışlar gösteren yöneticilerin çok önemli bir rolünün olduğunun unutulmaması gerekmektedir.

Yöneticilerin etik ilkelerle uyulan davranışları çalışanlarda güven hissi uyandırırken, tersi ise güvenlerinin kaybolmasına neden olabilecektir. Etik ilkelerle uyumlu olarak adil muamele gören çalışanlar motive olacaklarından, işlerine daha sıkı sarılacak, örgütlerini daha fazla sahiplenebileceklerdir. Yöneticilerinin davranışlarından emin olmayan ve ondan sadece korktukları için itaat eden çalışanların ise örgütlerinin menfaatlerini gerçek anlamda sahiplenecekleri söylenemeyecektir. Korku ve baskı ile stres altında çalıştıkları için, daha iyi şartlarda çalışma imkânı bulduklarında örgütlerini terk edebileceklerdir. Bu konuyla ilgili olarak yapılan bir araştırma sonucuna göre (JIR, t.y.); araştırma kapsamındaki çalışanların büyük bir kısmı, örgütlerini terk etmemelerindeki temel nedeni, örgütlerinin etik ilkelerle göstermiş olduğu uyum ve tutarlılığa bağlamaktadır. Ayrıca, etik ilkelere sahip olan örgütlerin personel devir hızının bu ilkelere sahip olmayanlardan daha düşük olduğu da aynı araştırmanın bulguları arasındadır (JIR, t.y.). Etik ilkelerle uyumlu davranışlar sergileyerek örgütlerinde etik ortamı yapılandıran yöneticilerin örgütlerine başarının kapısını araladığı, tersinin ise örgütlerini başarısızlığa sürüklediği söylenebilir.

Etik ilkeler doğrultusunda davranışlar sergilemeyen yöneticiler, kendilerinininkiyle beraber örgütün itibarını da zedeleyebilecektir. Yapılan usulsüzlükler, örgüt adına büyük kayıplara neden olabilecektir. Bu durumla ilgili bir örnek, ABD’de 1985 yılında kurulan ve 2001 yılında iflas eden, dünyanın en büyük enerji şirketlerinden birisi Enron ile ilgili olarak verilebilir (BBC News, 2003). Enron’un 2001 yılında çok büyük yankılar uyandıran iflasında, kendi danışmanlık ve denetim şirketi olan Arthur Anderson’ın etik olmayan faaliyetlerinin büyük rolü olduğu söylenmektedir. Şirket, Enron yöneticilerinin de desteği ile resmi belgelerde sahtekârlık yaparak Enron’un gelirlerini yüksek göstermiş ve böylece Enron hisse senetlerinin değerini gerçek olmayan seviyeye çıkarmayı başarmıştır. Ancak, 2000 yılında Enron’un beyan ettiği gelirden çok daha az gelirin olduğu ortaya çıkmasıyla soruşturmalar da başlamıştır. Bu soruşturmaları başka soruşturmalar izlemiş ve 40 ülkede 21.000 kadar çalışanı olan Enron, ortaya çıkan yolsuzlukları nedeniyle sonuçta iflas etmiştir (BBC News, 2003). Enron olayının, dünya çapında bir danışmanlık şirketi olan Anderson için de büyük bir kayıp olduğu söylenebilir. Bu olaydan sonra Anderson şirketinin güvenilirliği sarsılmış, itibarı zedelenmiştir. Enron olayı, yöneticilerin etik ilkelerle bağdaşmayan davranışlarının, örgüt itibarı açısından çok büyük yıkımlara sebebiyet verebileceğini açıkça göstermektedir.

Örgütlerin Enron benzeri bir olayla karşı karşıya kalmamalarında, etik ilkelerin önemli bir işlevinin olduğu söylenebilir. Çünkü etik ilkeler, örgütsel anlamda ideal davranış standartları oluşturmayı hedeflemektedir. Bununla beraber, etik ilkelerin bir örgütte tüm etik problemleri tamamen ortadan kaldıracabileceğini beklemek de pek gerçekçi olmayacaktır. Ancak, çalışanların belirlenen



ahlaki standartlar doğrultusunda davranış göstermelerinde etik ilkeler teşvik edici özellik taşımaktadır. Ayrıca, örgüt içinde etik olmayan davranışlara karşı bir uyarıcı kimliği de olan etik ilkelerin, bu özelliği ile çalışanların davranışlarından dolayı kendilerini sorumlu hissetmelerini sağlamak gibi bir işlevinin olduğu da söylenebilir (Gorlin, 1999: 530–531). Ahlak anlayışı kişiden kişiye değişebildiği için birisine ahlaki gelen bir durum diğerine gelmeyebilecektir. Etik ilkeler ise bir örgüt ortamında, çalışanların belirli davranış kuralları çerçevesinde hareket etmelerini sağlayabilecektir. Yani ahlakın göreceli özelliğinin neden olabileceği çatışmaların tersine, etik ilkeler olumlu davranış kuralları konusunda örgütlere standartlaşmayı getirebilecektir.

Ahlak, kültürel değerler ve ideallerle ilgili doğru ve yanlışlar ile bunlara uygun olarak nasıl davranılması gerektiğini belirlemeyi hedeflerken; etik, hem daha soyut kavramlara dayalı olup hem de bu soyut kavramlardan ne anlaşılması gerektiğini tanımlamaya çalışmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2004: 442). Ahlak ilmi kapsamında kabul gören etik, felsefi manada ahlaki değerlerin özünü ve temellerini araştıran bir bilim dalı olarak, insanın kişisel ve toplumsal yaşamındaki ahlaksal davranışları ile ilgili sorunlarını ele alıp incelemektedir. Bu açıdan etik; “İyi nedir?” ya da “Ne yapmalıyız?” gibi soruları kendisine ödev olarak almaktadır (Şimşek vd., 2003: 395). Ahlakın etkisi, yaptırımı ve zorlayıcı gücü insanın vicdanı olduğu için ahlak geniş tabanlı ve nasıl davranılması gerektiğine ilişkin yazılı olmayan standartları içermektedir. Etik standartların ise açık ve belirli bir alana ilişkin yazılı ilkelere dönüşmesi beklenmektedir (Aydın, 2002: 7). Ahlakın göreceli yönünü örgütlerde standartlaştırmayı hedefleyen etik ilkelerin, bu özelliği ile örgüt içinde ahlaki davranışların ve dolayısıyla da örgütsel etiğin oluşmasına zemin hazırladığı söylenebilir. Çalışanların bir arada ve kendi ahlaki sınırlarını bilerek, uyum içinde çalışmalarında örgütlerince belirlenen etik ilkeler büyük önem taşımaktadır. Etik ilkeler, çalışanlara ahlaka uygun davranıp davranmadıklarını hatırlatarak onları bir anlamda uyarmakta ve doğru olan davranışları göstermeleri yönünde teşvik etmektedir. Ancak, bu kadar önemli olmasına rağmen, günümüz örgütlerinde etik ilkelerin belirlenip uygulanması bir o kadar da ihmal edilmektedir. Hatta çoğu örgüt tarafından önemi yeni yeni kavranmakta ve hala yararları tartışılmaktadır. Bu konuda eğitim vermesi gereken işletme fakültelerinde de etik kavramının pek yerli yerine oturduğu söylenememektedir (Peterson ve Ferrell, 2004: 3).

Etik ve etik ilkelerin öneminin, bilimsel ve akademik yaşamın en temel öğelerinden birisi olarak gerçekten ilgilenilmesi, incelenmesi, dikkate alınması, öğretilmesi ve öğrenilmesi gerekmektedir (Ruacan, t.y.). Çünkü Altın Kural yani “Kendine yapılmasını istemediğin hiçbir şeyi başkalarına yapma” kuralı, tıp öğrencilerinin doktor olmadan önce ettikleri Hipokrat Yemini, dini öğütler, Konfüçyus öğretileri ve bunlar gibi daha pek çok önemli ve sosyal hayatta yeri olan ve insanların davranışlarına ahlaki anlamda yön veren, etkileyen kavramların hep etik ilkelerle ilgisi bulunmaktadır (Echeat, t.y.).

## VI. ÖRGÜTSEL ETİĞİN ÇALIŞAN MEMNUNİYETİNE ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu kısmında, Niğde ilinde yer alan özel sağlık kurumları çalışanlarını kapsayan ve anket çalışmasına dayalı olarak gerçekleştirilen bir araştırma yer almaktadır.

### A. ARAŞTIRMANIN AMACI

Küreselleşmenin getirdiği yoğun rekabet anlayışıyla birlikte iş hayatında etik sorunlar da ortaya çıkmaktadır. Örgütlerin rekabet piyasasındaki kıyasıya mücadelelerinde sorumluluk ve ahlak anlayışlarını yitirerek vergi kaçırmaları, çevreye topluma karşı duyarsızlaşmaları beraberinde rüşvet, yolsuzluk, sahtekârlık, çalışanlara karşı baskı, şiddet, ayrımcılık gibi adil olmayan davranışları da getirmektedir. Bu durumda, örgütlerin sorumluluk bilinciyle tüm paydaşlarına karşı etik davranışlarda bulunması, başta çalışanlar açısından büyük önem taşımaktadır. Çünkü sorumlulukların yerine getirilmediği ve dolayısıyla etik kavramının yerleşmediği bir örgütte, çalışanların memnuniyeti de azalacaktır. Oysa adil davranışlar karşısında memnuniyetleri artan çalışanlar, yaptıkları işleri daha iyi sahiplenmekte ve daha verimli olmaktadır. İşte çalışanlara doğru olanı yapmalarını tavsiye eden etik kavramı, çalışma ortamındaki tüm ilişkilerde daima ön plana çıkarılarak uyumlu bir çalışma ortamının oluşumuna zemin hazırlamakta ve örgütle ilişkisi olan herkesin özellikle de çalışanların memnuniyetini sağladığı düşünülmektedir. Bu düşünce doğrultusunda yapılan araştırma, çalışanların kendi kurumlarında algılamış oldukları örgütsel etiğin, memnuniyetlerini ne yönde etkilediğini belirlemeyi amaçlamaktadır.

### B. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLARI

Araştırma, Niğde İlinde faaliyet gösteren ve Niğde İl Sağlık Müdürlüğü'ne kayıtlı toplam altı özel sağlık kurumunun farklı kademelerinde görev yapan 130 çalışan üzerinde yapılmıştır. Tam sayım yöntemi kullanılarak yapılan araştırmada bazı çalışanların anketi cevaplamak istememesinden dolayı toplam 105 çalışan üzerinde araştırma yürütülmüştür. Tez çalışmasında ortaya çıkan en önemli kısıtlar zaman ve maliyet olduğu için, araştırma Niğde ilindeki özel sağlık kurumları çalışanları ile sınırlandırılarak incelenmiştir. Bu açıdan zaman ve maliyet kısıtları, araştırmanın Türkiye'de faaliyette bulunan özel sağlık kurumlarının tümünü kapsayabilecek kadar geniş olmasına engel olmuştur. Ancak, yapılan araştırmanın bir örnek teşkil etmesi açısından ve bulgulara dayanarak tahminsel bir sonuca ulaşılabilir. Araştırmanın özel sağlık kurumlarında yapılmasının diğer nedeni ise insan sağlığına verilen önem ile ilgilidir. Sağlığın göz ardı edilmemesi gereken konuların başında geldiği söylenebilir. Sağlık hizmetlerinin insan yaşamını doğrudan ilgilendirdiği göz önüne alındığında, sağlık hizmetlerinde daha kaliteli olabileceği düşünülen özel sağlık kurumlarının çalışanlarına örgütsel anlamda etik bir ortam sunması, çalışanların memnuniyetini

olumlu yönde etkileyebilecek, işlerinde daha verimli olmalarına neden olabilecektir.

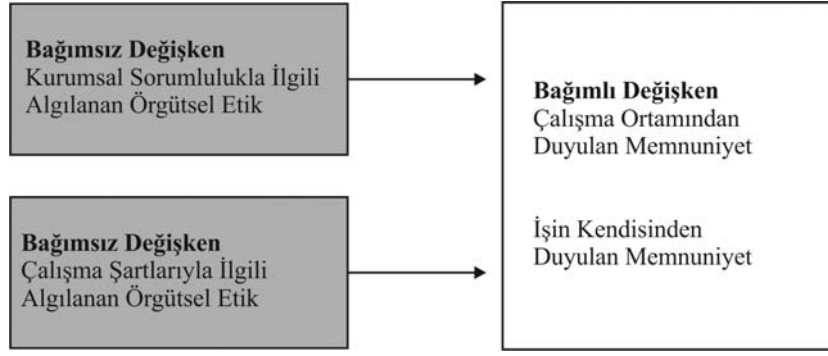
### C. ARAŞTIRMANIN DAYANDIĞI HİPOTEZLER

Araştırmada, çalışılan kurumda algılanan örgütsel etiğin, çalışan memnuniyetini ne yönde etkilediği incelenmiştir. Anket sorularına verilen cevaplar doğrultusunda çalışanların örgütsel etiği algılamalarını etkileyen faktörlerin tespit edilebilmesi için, örgütsel etik değişkenine ilişkin olarak faktör analizi yapılmış ve bulunan faktörler “Çalışma Şartları İle İlgili Algılanan Örgütsel Etik Faktörü” ve “Kurumsal Sorumlulukla İle İlgili Algılanan Örgütsel Etik Faktörü” olarak isimlendirilmiştir. Yine katılımcıların anket sorularına verdikleri cevaplar doğrultusunda bu sefer çalışan memnuniyetine ilişkin faktör analizi yapılmış, bulunan faktörler “Çalışma Ortamından Duyulan Memnuniyet Faktörü” ve “İşin Kendisinden Duyulan Memnuniyet Faktörü” olarak isimlendirilmiştir. Bu kapsamda H1 ve H2 hipotezleriyle öncelikle çalışma şartları ve kurumsal sorumlulukla ilgili algılanan örgütsel etik düzeyinin çalışma ortamından duyulan memnuniyet düzeyine etkisi incelenmiştir. H3 ve H4 hipotezleriyle ise çalışma şartları ve kurumsal sorumlulukla ilgili algılanan örgütsel etik düzeyinin işin kendisinden duyulan memnuniyet düzeyine etkisi incelenmiştir. Aşağıda, çalışılan kurumda algılanan örgütsel etik düzeyinin, memnuniyet düzeyini ne yönde etkilediğini ortaya koymak amacıyla belirlenen hipotezler yer almaktadır.

- H1:** Çalışma şartlarıyla ilgili algılanan örgütsel etik düzeyinin, çalışma ortamından duyulan memnuniyet düzeyine etkisi vardır.
- H2:** Kurumsal sorumlulukla ilgili algılanan örgütsel etik düzeyinin, çalışma ortamından duyulan memnuniyet düzeyine etkisi vardır.
- H3:** Çalışma şartlarıyla ilgili algılanan örgütsel etik düzeyinin, işin kendisinden duyulan memnuniyet düzeyine etkisi vardır.
- H4:** Kurumsal sorumlulukla ilgili algılanan örgütsel etik düzeyinin, işin kendisinden duyulan memnuniyet düzeyine etkisi vardır.

### D. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Bu çalışmada, araştırmanın amacına uygunluğu açısından, mevcut durumu belirlemeye yönelik “Tanımlayıcı Araştırma Modeli” uygulanmıştır. Bu çalışmada faktörleştirilmiş değişkenler arasındaki ilişki Şekil 1’de görülmektedir.

**Şekil 1:** Faktörleştirilmiş Değişkenler Arasındaki İlişki

Araştırmada yer alan faktörleştirilmiş değişkenler farklı yargı ifadeleri ile ölçülmüştür. Tablo 1’de bu değişkenlerde örgütsel etiği ölçen yargı ifadeleri yer almaktadır.

**Tablo 1:** Örgütsel Etik Düzeyini Ölçen Yargı İfadeleri

<p><b>ÇALIŞMA ŞARTLARIYA İLGİLİ ALGILANAN ÖRGÜTSEL ETİK FAKTÖRÜ</b></p>	<p>Rüşvet verilmemektedir. Gerekli bilgiler toplumdaki saklanmamaktadır. Gerekli bilgiler çalışanlardan saklanmamaktadır. Topluma daima doğrular söylenmektedir. Çalışanlara verilen sözler ve taahhütler yerine getirilmektedir. Müşterilere daima doğrular söylenmektedir. Topluma verilen sözler ve taahhütler yerine getirilmektedir. Çalışanlara değer verilmektedir. Çalışanlara daima doğrular söylenmektedir. Gerekli bilgiler müşterilerden saklanmamaktadır. Her türlü ödeme yükümlülükleri zamanında yapılmaktadır. Çalışanların değişik fikirleri desteklenmektedir.</p>
<p><b>KURUMSAL SORUMLULUKLA İLGİLİ ALGILANAN ÖRGÜTSEL ETİK FAKTÖRÜ</b></p>	<p>Rüşvet alınmamaktadır. Devlete olan vergiler düzenli olarak ödenmektedir. Sahtekarlık-dolandırıcılık gibi davranışlar yapılmamaktadır. Çalışanları olumsuz yönde etkileyecek herhangi bir nedene dayalı olarak ayrımcılık (ırk, dil, din, cinsiyet, yönetsel vb.) yapılmamaktadır. Çevre ile ilgili yasa ve kurallara uyulmaktadır. Müşterilere değer verilmektedir. Müşterilere verilen sözler ve taahhütler yerine getirilmektedir. İş güvenliği ile ilgili yasa ve kurallara uyulmaktadır. Kurumumda çalma, hırsızlık gibi davranışlar yapılmamaktadır. Kayıtlar ve raporlar yasalara uygun ve doğruyu göstermektedir.</p>

ABD’de Etik Değerler Merkezi, Hong Kong’da Etik Geliştirme Merkezi, Güney Afrika’da Etik Enstitüsü, Abu Dabi’de Etik Mükemmeliyet Merkezi vd. bütün dünyada etik değerlere dayalı iş yapma konusunda örgütlere danışmanlık yapmaktan “etik ilkeler” yaratmaya kadar çok sayıda hedefi gerçekleştirmektedir. Türkiye’de de Türkiye Etik Değerler Merkezi’nin (TEDMER) bu amaçla kurulduğu söylenebilir (Capital İş ve Ekonomi Dergisi, 2002, Kasım). Araştırmada, Türkiye Etik Değerler Merkezi’nin (TEDMER) “Türk İş Gücünün İş Etiğine Yaklaşımı” isimli araştırma raporundaki “Çalışılan Firmada Etik Davranışların Algılanışı” konulu anket çalışması temel alınmıştır (TEDMER, 2005). Çalışılan yerdeki etik ortamın yani örgütsel etiğin algılanmasını ölçmeye yönelik yargı ifadelerinden oluşan ve TEDMER’in de “Türk İş Gücünün İş Etiğine Yaklaşımı” isimli araştırmasında (TEDMER, 2005) kullanmış olduğu bu çalışma, temel olarak Niğde ili özel sağlık kurumları çalışanlarının, kendi kurumlarındaki örgütsel etiği algılama düzeylerini ölçmeyi hedeflemektedir. Anket 22 yargıdan oluşmaktadır. Özel sağlık kurumu çalışanlarının örgütlerinde olması gereken etik davranışları ortaya koyan her bir yargı, beş aşamalı Likert tipi ölçekle değerlendirilmektedir. Her bir soru içinde, kişinin örgütsel etiği algılama derecesini belirleyen bu beş şıklı ölçekte, şıkların değerlendirilmesinde sırasıyla 1, 2, 3, 4 ve 5 puan verilmiştir. Çalışan memnuniyetine ilişkin yargı ifadelerine ise Tablo 2’de yer verilmektedir.

**Tablo 2:** Çalışan Memnuniyetini Ölçen Yargı İfadeleri

<p><b>ÇALIŞMA ORTAMINDAN DUYULAN MEMNUNİYET FAKTÖRÜ</b></p>	<p>Çalışma şartlarından memnunum.  Çalışma arkadaşlarım birbirleri ile iyi anlaşmaktadır.  İşimde ara sıra değişik şeyler yapabiliyorum.  Yöneticilerim karar verme konusunda yeteneklidir.  İş ile ilgili alınan kararlar uygulamaya konulmaktadır.  Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yeterlidir.  Yöneticilerimin emrindeki kişileri idare tarzından memnunum.  Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilirim.  İşimde vicdanıma aykırı olmayan şeyleri yaparım.  İşimde terfi olanağım vardır.  İşimde tek başıma çalışma olanağım vardır.</p>
<p><b>İŞİN KENDİSİNDEN DUYULAN MEMNUNİYET FAKTÖRÜ</b></p>	<p>İşimde başkaları için bir şeyler yapabilme olanağım vardır.  Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilmekteyim.  İşim bana sabit bir iş olanağı sağlamaktadır.  İşim bana toplumda “saygın bir kişi” olma şansını vermektedir.  Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahibim.  Yaptığım iş karşılığında başarı hissi duyarım.  İşimde kendi kararlarımı uygulama konusunda özgürüm.  İşim kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana vermektedir.  İşim beni her zaman meşgul etmektedir.</p>

**Kaynak:** Araştırmada, Minnesota İş Tatmin Ölçeği temel alınmıştır.

## E. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Gerekli literatür taraması yapıldıktan sonra araştırmanın amacı ve hipotezleri belirlenmiştir. Bu amaç ve hipotezler doğrultusunda araştırma verileri, Niğde özel sağlık kurumlarının çeşitli kademelerinde faaliyet gösteren ve tam sayım yöntemi ile ulaşılan 105 çalışan üzerinden yürütülmüştür. Araştırmanın ana kümesini Niğde İlinde faaliyet gösteren ve toplam sayısı altı olan özel sağlık kurumundaki 130 çalışan oluşturmaktadır. Çalışanların örgütsel etiği algılamalarını ve işlerindeki memnuniyetlerini ölçen 130 anket dağıtılmış olup bu anketlerden 105'i geri dönmüştür. 25 kişi anket sorularına cevap vermediği için kapsam dışı bırakılmıştır. Anket yönteminin uygulanmasında ise ilgili kurum yöneticileriyle yüz yüze görüşülerek temasa geçilmiş ve böylece tüm çalışanlara anket formlarının sağlıklı bir şekilde ulaştırılması sağlanmıştır.

Araştırmanın ana amacı bir ilişkiyi ortaya koymak ve dolayısıyla hipotezleri test etmek olduğu için, hem maliyet hem zaman kısıtları göz önüne alındığında sınırlı ve dar kapsamlı bir ana kümenin belirlenmesinin daha uygun olacağı düşünülmüştür. Araştırma kapsamındaki kurumların listesi Niğde İl Sağlık Müdürlüğü'nden temin edilmiştir. Edinilen bu bilgiye göre, Niğde ilindeki özel sağlık kurumlarının sayısı altıdır. Araştırmanın amacı, örgütsel etiğin kurum çalışanlarının işlerindeki memnuniyetlerini ne yönde etkilediğini incelemektir. Bu amaçla araştırma kapsamına dâhil altı kurumda çalışan katılımcılardan elde edilen veriler, araştırmanın hipotezlerini test edebilmek için yeterli olmaktadır.

Bu çalışmada belirlenen hipotezleri test edebilecek verileri toplayabilmek amacıyla iki bölümden oluşan bir anket formu hazırlanmıştır. Anket formu, çalışanların işlerindeki memnuniyet düzeylerini ve kurumlarındaki örgütsel etiği algılamalarını ölçmeye yönelik yargı ifadelerinden (beş aşamalı Likert tipi ölçek) oluşmaktadır. Bu açıdan anket formu ile elde edilecek veriler neticesinde, çalışanların kurumlarında algıladıkları örgütsel etiğin, memnuniyetlerini ne yönde etkilediği tespit edilebilecektir.

Anketlerin yapılacağı kurumların yöneticileriyle yüz yüze görüşmeler sağlanarak iletişim kurulmuş ve çalışmanın önemi ve içeriği hakkında bilgiler verilmiştir. Alınan olumlu cevap üzerine, anketleri çalışanlara doldurtmak üzere teslim edilmiştir.

## F. VERİLERİN ANALİZ YÖNTEMİ VE BULGULAR

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular aşağıdaki gibidir;

- Araştırmaya katılanların %46'sı erkek, %54'ü ise kadındır.
- Katılımcıların %30'u bekâr, %70'i ise evlidir.
- Katılımcıların %5'i 20'den küçük, %66'sı 20–30 yaş arasında, %19'u 31–41 yaş arasında, %9'u 42–52 yaş arasında ve %2'si de 52 yaş ve üzeridir.

- Katılımcıların %19'u ilköğretim, %40'ı lise, %34'ü üniversite, %5'i yüksek lisans ve %3'ü doktora mezunudur.
- Katılımcıların %6'sı doktor, %31'i hemşire, %4'ü hasta bakıcı, %11'i teknik eleman, %49'u diğer pozisyonlarda (sekreter, bekçi, aşçı, muhasebe uzmanı, hizmetli, şoför, işletmeci, bilgi işlem uzmanı, diyetisyen, güzellik uzmanı, idari müdür, satın alma müdürü, biyolog, laborant, sağlık memuru, ebe) bulunmaktadır.
- Katılımcıların %80'i 1–5 yıl, %15'i 6–10 yıl, %2'si 11–15 yıl, %1'i 16–20 yıl, %2'si 21 yıllık iş deneyimine sahiptir.

Bu çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliklerinin belirlenmesinde SPSS 15.0 paket programından yararlanılmıştır. Ölçek güvenilirliğinin kabul edildiği kriter olarak ( $\alpha > .60$ ) değeri temel alınmış olup, çalışma şartları ile ilgili algılanan örgütsel etik faktörü için yapılan güvenilirlik analizinde alfa değeri, 964; kurumsal sorumlulukla ilgili olarak algılanan örgütsel etik faktörü için yapılan güvenilirlik analizinde ise alfa değeri, 955 olarak belirlenmiştir. Çalışma ortamından duyulan memnuniyet faktörü için yapılan güvenilirlik analizinde alfa değeri, 952; işin kendisinden duyulan memnuniyet faktörü için yapılan güvenilirlik analizinde alfa değeri, 946 çıkmıştır. Bu değerler sebebiyle ölçeklerin güvenilirliklerinin yüksek olduğu söylenebilir.

Niğde ilinde faaliyette bulunan özel sağlık kurumları çalışanlarını kapsayan bu araştırmada, çalışanların örgütsel etik algılamalarını etkileyen faktörleri tespit etmek için R tipi faktör analizi kullanılmıştır. Yapılan test sonuçlarına göre, örgütsel etik değişkenine ilişkin verilerin faktör analizine uygun olduğu söylenebilir. Tablo 3'de veri setinin faktör analizi için uygunluğunu gösteren testlerin sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 3:** Örgütsel Etik Değişkenine İlişkin KMO ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçları

<b>Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçütü</b>		,921
<b>Bartlett Küresellik Testi</b>	<b>Yaklaşık Ki Kare</b>	2687,302
	<b>Serbestlik Derecesi</b>	231
	<b>Önem Düzeyi</b>	,000

Tablo 3'den anlaşılacağı üzere, KMO Testi %92 gibi bir oranda olup, bununla birlikte Bartlett Testi de anlamlıdır. Bu açıdan değişkenler arasında yüksek korelasyonların olduğu ve veri setinin de faktör analizi için uygun olduğu söylenebilir. Bu işlemlerden sonra katılımcıların örgütsel etik algılamalarını etkileyen faktörlerin tespiti için, anket sorularına verilen yanıtlara Özdeğer İstatistiği (Eigenvalues) uygulanmış ve özdeğeri 1'den büyük 2 faktör belirlenmiştir. Uygulanan Faktör Analizi'nin başlangıç çözümüne ilişkin verilere Tablo 4'de yer verilmiştir.

**Tablo 4:** Örgütsel Etik Değişkenine İlişkin Faktör Analizi Başlangıç Çözümü İstatistiksel Sonuçları

Faktörler	Özdeğer	Varyans	Birikimli Varyans
1	14,601	66,367	66,367
2	1,406	6,393	72,760
3	,914	4,156	76,917

Tablo 4'e göre her iki faktörün de özdeğeri 1'den büyük olup varyansın %72,760'ını açıklamaktadır. Bu verilere dayanarak iki faktör belirlenmiştir. Örgütsel etik değişkenine ilişkin faktör analizi sonuçlarına Tablo 5'de yer verilmektedir.



**Tablo 5: Örgütsel Etik Değişkenine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları**

DEĞİŞKENLER	F1	F2	ORTAK VARYANS
Gerekli bilgiler toplumdaki saklanmamaktadır.	,837		,750
Gerekli bilgiler çalışanlardan saklanmamaktadır.	,806		,735
Topluma daima doğrular söylenmektedir.	,789		,793
Çalışanlara verilen sözler yerine getirilmektedir.	,760		,705
Müşterilere daima doğrular söylenmektedir.	,755		,744
Topluma verilen sözler yerine getirilmektedir.	,745		,793
Çalışanlara değer verilmektedir.	,737		,792
Çalışanlara daima doğrular söylenmektedir.	,736		,776
Gerekli bilgiler müşterilerden saklanmamaktadır.	,720		,690
Her türlü ödemeler zamanında yapılmaktadır.	,673		,688
Çalışanların değişik fikirleri desteklenmektedir.	,672		,715
Rüşvet verilmemektedir.		,884	,860
Rüşvet alınmamaktadır.		,839	,821
Devlete olan vergiler düzenli olarak ödenmektedir.		,813	,770
Sahtekarlık, dolandırıcılık yapılmamaktadır.		,781	,775
Ayrım (ırk, dil, din, cinsiyet, vb.) yapılmamaktadır.		,747	,712
Çevre ile ilgili yasa ve kurallara uyulmaktadır.		,712	,687
Müşterilere değer verilmektedir.		,708	,642
Müşterilere verilen sözler yerine getirilmektedir.		,684	,643
İş güvenliği yasa ve kurallarına uyulmaktadır.		,647	,729
Çalma, hırsızlık gibi davranışlar yapılmamaktadır.		,624	,595
Kayıtlar ve raporlar yasalara uygun olup doğruyu göstermektedir.		,573	,591
<b>Açıklanan Varyans</b>	% 66,367	% 6,93	
<b>Alfa Katsayıları</b>	,964	,955	
<b>Toplam Açıklanan Varyans: %72,760</b>			
<b>KMO Örneklem Uygunluk Ölçeği: ,921</b>			
<b>Barlett Testi Ki-kare :2687,302 (,000 anlamlılık)</b>			

Tablo 5’de ortak varyans değerleri 0,50’den büyük olduğu için faktörleşmenin iyi olduğu söylenebilir. Tablo 5’e göre; yapılan analiz sonucunda bulunan faktörlerden ilk faktör “**Çalışma Şartları İle İlgili Algılanan Örgütsel Etik Faktörü**” olarak adlandırılmıştır. Bu faktör, çalışanların örgütsel etiği algılamaları üzerinde etkili olan değişkenlerin %66,367’ni açıklamaktadır. İkinci faktör ise “**Kurumsal Sorumluluk İle İlgili Algılanan Örgütsel Etik Faktörü**” olarak adlandırılmıştır. Bu faktör, çalışanların örgütsel etiği algılamaları üzerinde etkili olan değişkenlerin % 6,393’nü açıklamaktadır. Aşağıda Tablo 6’da veri setinin faktör analizi için uygunluğunu gösteren testlerin sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 6:** Çalışan Memnuniyeti Değişkenine İlişkin KMO ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçlar

<b>Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçütü</b>		,923
<b>Bartlett Küresellik Testi</b>	<b>Yaklaşık Ki Kare</b>	2173,202
	<b>Serbestlik Derecesi</b>	190
	<b>Önem Düzeyi</b>	,000

Tablo 6’dan da anlaşılacağı üzere, KMO Testi %92 olup, bununla birlikte Bartlett Testi de anlamlıdır. Bu açıdan değişkenler arasında yüksek korelasyonlar mevcut olup, veri setinin faktör analizi için uygun olduğu söylenebilir. Uygulanan Faktör Analizi’nin başlangıç çözümüne ilişkin verilere Tablo 7’de yer verilmiştir.

**Tablo 7:** Çalışan Memnuniyeti Değişkenine İlişkin Faktör Analizi Başlangıç Çözümü İstatistiksel Sonuçları

<b>Faktörler</b>	<b>Özdeğer</b>	<b>Varyans</b>	<b>Birikimli Varyans</b>
<b>1</b>	12,760	63,801	63,801
<b>2</b>	1,332	6,658	70,459
<b>3</b>	,877	4,385	74,843

Tablo 7’ye göre, her iki faktörün de özdeğeri 1’den büyük olup varyansın %70,459’nu açıklamaktadır. Bu verilere dayanarak çalışan memnuniyeti değişkenine ilişkin faktör analizi sonuçlarına Tablo 8’de yer verilmiştir.

**Tablo 8:** Çalışan Memnuniyeti Değişkenine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

DEĞİŞKENLER	F1	F2	ORTAK VARYANS
Çalışma şartlarından memnunum.	,808		,838
Çalışma arkadaşlarım birbirleri ile iyi anlaşmaktadır.	,783		,682
İşimde ara sıra değişik şeyler yapabiliyorum.	,782		,637
Yöneticilerim karar verme konusunda yeteneklidir.	,762		,743
İş ile ilgili alınan kararlar uygulamaya konulmaktadır.	,751		,714
Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yeterlidir.	,743		,668
Yöneticilerimin idare tarzından memnunum.	,709		,665
Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilirim.	,704		,750
İşimde vicdanıma aykırı olmayan şeyleri yaparım.	,637		,703
İşimde terfi olanağım vardır.	,618		,741
Tek başıma çalışma olanağım vardır.	,501		,500
İşimde başkaları için bir şeyler yapabilme olanağım vardır.		,861	,785
Yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansım vardır.		,857	,825
İşim bana sabit bir iş olanağı sağlamaktadır.		,794	,732
İşim bana toplumda “saygın bir kişi” olma şansını vermektedir.		,760	,678
Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahibim.		,728	,705
Yaptığım iş karşılığında başarı hissi duyarım.		,674	,712
İşimde kararlarımı uygulama konusunda özgürüm.		,629	,704
İşim kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana vermektedir.		,619	,669
İşim beni daima meşgul etmektedir.		,609	,646
<b>Açıklanan Varyans</b>	63,801	6,658	
<b>Alfa Katsayıları</b>	,952	,946	
<b>Toplam Açıklanan Varyans: 70,459</b>			
<b>KMO Örneklem Uygunluk Ölçeği: ,923</b>			
<b>Barlett Testi Ki-kare :2173,202 (,000 anlamlılık)</b>			

Tablo 8’de çalışan memnuniyeti değişkenine ilişkin faktör analizi sonucunda bulunan iki faktörün değişkenlerine ait veriler görülmektedir. Yapılan analiz sonucunda bulunan faktörlerden ilk faktör “**Çalışma Ortamından Duyulan Memnuniyet Faktörü**” olarak adlandırılmıştır. Bu faktör, çalışanların memnuniyetleri üzerinde etkili olan değişkenlerin % 63,801’ni açıklamaktadır. İkinci faktör ise “**İşin Kendisinden Duyulan Memnuniyet Faktörü**” olarak adlandırılmıştır. Bu faktör, çalışanların memnuniyetleri üzerinde etkili olan değişkenlerin % 6,658’ni açıklamaktadır. Burada işin kendisi çalışma ortamı ile kıyaslandığında daha düşük çıkmıştır. İşin kendisinin çalışan memnuniyetinde önemli bir faktör olmasına rağmen düşük düzeyde çıkmasının nedeninin, özel sağlık sektöründeki yoğun ve yıpratıcı çalışma temposuna bağlı olduğu söylenebilir. Katılımcıların demografik özelliklerindeki iş deneyimlerine ilişkin bulgularda %80 gibi büyük bir oranda katılımcının, 1-5 yıl arasında iş deneyimine sahip olması, özel sağlık sektöründeki yoğun ve yıpratıcı çalışmanın yüksek oranda işten ayrılmalara neden olabileceği ve buna bağlı olarak da katılımcıların iş deneyimlerinin kısa olduğu yönünde yorumlanabilir. Çalışma ortamından duyulan memnuniyet seviyesinin yüksek olmasının ise özel sektörün vermiş olduğu olanaklarla ilgili olduğu düşünülebilir. Faktör analizi ile elde edilen faktörler bağımlı ve bağımsız değişkenler olarak ele alınarak çoklu doğrusal regresyon analizine tabi tutulmuştur. Bu amaçla, çalışan memnuniyeti ve örgütsel etik değişkenleri ile ilgili olarak yapılan faktör analizi sonucunda, çalışan memnuniyeti değişkenine ilişkin faktörler bağımlı; örgütsel etik değişkenine ilişkin faktörler ise bağımsız değişken olarak ele alınarak iki ayrı regresyon analizine tabi tutulmuştur. Çalışan memnuniyeti değişkenine ilişkin faktörler; çalışma ortamından duyulan memnuniyet ve işin kendisinden duyulan memnuniyet olarak; örgütsel etik değişkenine ilişkin faktörler ise çalışma şartları ile ilgili algılanan örgütsel etik ve kurumsal sorumlulukla ilgili algılanan örgütsel etik olarak belirlenmiştir. Aşağıda, çalışma şartları ve kurumsal sorumlulukla ilgili algılanan örgütsel etiğin, çalışma ortamından duyulan memnuniyet düzeyine etkisiyle ilgili özet tablo ve yorumlara yer verilecektir.

**Tablo 9:** Çalışma Şartları ve Kurumsal Sorumlulukla İlgili Algılanan Örgütsel Etiğin Çalışma Ortamından Duyulan Memnuniyet Düzeyine Etkisiyle İlgili Özet Tablo

R-kare Değişimi	R-kare	Düzeltilmiş R-kare	Tahminin Standart Hatası
,762	,581	,572	,71217

**Bağımsız Değişkenler:** Çalışma Şartlarıyla İlgili Algılanan Örgütsel Etik  
Kurumsal Sorumlulukla İlgili Algılanan Örgütsel Etik

**Bağımlı Değişken:** Çalışma Ortamından Duyulan Memnuniyet

Çalışma şartları ve kurumsal sorumluluk ile ilgili algılanan örgütsel etiğin, çalışma ortamından duyulan memnuniyet düzeyini ne yönde etkilediğini incelemek üzere gerçekleştirilen çoklu doğrusal regresyon modelinin özet tablosu, bağımlı değişken ile model arasındaki ilişkinin kuvvetliliğini göstermektedir. Tablo 9’da yer alan determinasyon katsayısının 0,572 düzeyinde olması bağımlı değişken ile regresyon modelinde yer alan bağımsız değişkenler arasında doğrusal bir ilişki olduğunu göstermektedir. Yine Tablo 9’da yer alan R-kare’nin değeri (0,581), bağımlı değişken olan çalışma ortamından duyulan memnuniyet düzeyindeki değişimlerin, %58,1 oranında bağımsız değişkenler olan çalışma şartları ve kurumsal sorumlulukla ilgili algılanan örgütsel etik düzeyi ile açıklandığını göstermektedir. Bir başka ifadeyle çalışma ortamından duyulan memnuniyetin %58,1’i çalışma şartları ve kurumsal sorumlulukla ilgili algılanan örgütsel etiğe bağlıdır. Modelin istatistiksel açıdan geçerliliği Tablo 10’da görülmektedir.

**Tablo 10:** Çalışma Şartları ve Kurumsal Sorumlulukla İlgili Algılanan Örgütsel Etiğin Çalışma Ortamından Duyulan Memnuniyet Düzeyine Etkisiyle İlgili Anova Tablosu

	Karelerin Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F	Anlamlılık
<b>Regresyon</b>	71,588	2	35,794	70,574	,000
<b>Artan</b>	51,733	102	,507		
<b>Toplam</b>	123,321	104			

Tablo 11’de anlamlılık değerinin 0,05’ten küçük (Sig.=0,00<0,05) olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre regresyon modelinin tesadüfî olmadığı anlaşılmaktadır.

**Tablo 11:** Çalışma Şartları ve Kurumsal Sorumlulukla İlgili Algılanan Örgütsel Etiğin Çalışma Ortamından Duyulan Memnuniyet Düzeyine Etkisiyle İlgili Bağımsız Değişkenler Katsayısı Tablosu

	B	Beta	t	Anlamlılık
<b>Sabit</b>	3,474		49,989	,000
<b>Çalışma Şartlarıyla İlgili Algılanan Örgütsel Etik</b>	,690	,633	9,873	,000
<b>Kurumsal Sorumlulukla İlgili Algılanan Örgütsel Etik</b>	,461	,424	6,608	,000

**Bağımlı Değişken:** Çalışma Ortamından Duyulan Memnuniyet

Sonuç olarak, çalışma şartları ve kurumsal sorumlulukla ilgili algılanan örgütsel etiğin, çalışma ortamından duyulan memnuniyet düzeyine etkisinin olduğunu öne süren **H1** ve **H2** hipotezlerinin regresyon analizi ile; çalışma şartları ve kurumsal sorumlulukla ilgili algılanan örgütsel etiğin, çalışma ortamından duyulan memnuniyet düzeyi üzerinde olumlu bir değişime yol açtığı görülmektedir. Bir başka ifadeyle, çalışma şartları ve kurumsal sorumlulukla ilgili algılanan örgütsel etik, çalışma ortamından duyulan memnuniyet düzeyini pozitif yönde etkilemektedir. Aşağıda, çalışma şartları ve kurumsal sorumlulukla ilgili algılanan örgütsel etiğin, işin kendisinden duyulan memnuniyet düzeyine etkisiyle ilgili özet tablo ve yorumlara yer verilecektir.

**Tablo 12:** Çalışma Şartları ve Kurumsal Sorumlulukla İlgili Algılanan Örgütsel Etiğin İşin Kendisinden Duyulan Memnuniyet Düzeyine Etkisiyle İlgili Özet Tablo

R-kare Değişimi	R-kare	Düzeltilmiş R-kare	Tahminin Standart Hatası
,661	,437	,426	,69841

**Bağımsız Değişkenler:** Çalışma Şartlarıyla İlgili Algılanan Örgütsel Etik  
Kurumsal Sorumlulukla İlgili Algılanan Örgütsel Etik

**Bağımlı Değişken:** İşin Kendisinden Duyulan Memnuniyet

Tablo 12, bağımlı değişken ile model arasındaki ilişkinin kuvvetliliğini göstermektedir. Tablo 12’de yer alan determinasyon katsayısının 0,426 düzeyinde olması, bağımlı değişken ile regresyon modelinde yer alan bağımsız değişkenler arasında doğrusal bir ilişki olduğunu göstermektedir. Yine Tablo 12’de yer alan R-kare’nin değeri (0,437), bağımlı değişken olan işin kendisinden duyulan memnuniyet düzeyindeki değişimlerin, %43,7 oranında bağımsız değişkenler olan çalışma şartları ve kurumsal sorumlulukla ilgili algılanan örgütsel etik düzeyi ile açıklandığını göstermektedir. Bir başka ifadeyle işin kendisinden duyulan memnuniyetin %43,7’si çalışma şartları ve kurumsal sorumlulukla ilgili algılanan örgütsel etiğe bağlıdır. Modelin istatistiksel açıdan geçerliliği Tablo 13’de görülmektedir.

**Tablo 13:** Çalışma Şartları ve Kurumsal Sorumlulukla İlgili Algılanan Örgütsel Etiğin İşin Kendisinden Duyulan Memnuniyet Düzeyine Etkisiyle İlgili Anova Tablosu

	Karelerin Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F	Anlamlılık
<b>Regresyon</b>	38,693	2	19,347	39,663	,000
<b>Artan</b>	49,753	102	,488		
<b>Toplam</b>	88,446	104			

Tablo 13’de anlamlılık değerinin 0,05’ten küçük (Sig.=0,00<0,05) olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre regresyon modelinin tesadüfi olmadığı anlaşılmaktadır.

Çalışma şartları ve kurumsal sorumlulukla ilgili algılanan örgütsel etiğin, işin kendisinden duyulan memnuniyet düzeyini ne yönde etkilediğini incelemek üzere gerçekleştirilen çoklu doğrusal regresyon modelinin katsayı tablosuna göre bağımsız değişkenlerin sahip oldukları etki katsayılarının anlamlı olduğu ve bağımlı değişken olan işin kendisinden duyulan memnuniyet düzeyi üzerinde etkisinin olduğu söylenebilir.

**Tablo 14:** Çalışma Şartları ve Kurumsal Sorumlulukla İlgili Algılanan Örgütsel Etiğin, İşin Kendisinden Duyulan Memnuniyet Düzeyine Etkisi İle İlgili Bağımsız Değişkenler Katsayısı Tablosu

	B	Beta	t	Anlamlılık
<b>Sabit</b>	3,838		56,304	,000
<b>Çalışma Şartlarıyla İlgili Algılanan Örgütsel Etik</b>	,504	,547	7,360	,000
<b>Kurumsal Sorumlulukla İlgili Algılanan Örgütsel Etik</b>	,344	,372	5,016	,000

#### **Bağımlı Değişken: İşin Kendisinden Duyulan Memnuniyet**

Çalışma şartları ve kurumsal sorumlulukla ilgili algılanan örgütsel etiğin, işin kendisinden duyulan memnuniyet düzeyine etkisinin olduğunu öne süren **H3** ve **H4** hipotezlerinin regresyon analizi ile; çalışma şartları ve kurumsal sorumlulukla ilgili algılanan örgütsel etiğin, işin kendisinden duyulan memnuniyet düzeyi üzerinde olumlu bir değişime yol açtığı görülmektedir. Bir başka ifadeyle, çalışma şartları ve kurumsal sorumlulukla ilgili algılanan örgütsel etik işin kendisinden duyulan memnuniyet düzeyini pozitif yönde etkilemektedir. Ulaşılan bu sonuç, literatürdeki araştırma ve çalışmalarla da paralellik göstermektedir. Amerika’da 2003 yılında yapılan, Ulusal İş Etiği Araştırması (National

Business Ethics Survey) (Coldwell vd., 2008:617), iş ortamında yapılan etik davranışlarla çalışan memnuniyeti arasındaki olumlu ilişkiye dikkat çekmektedir. Bu araştırmanın bulguları, çalışan memnuniyetini hem yöneticilerin hem de çalışma arkadaşlarının göstereceği etik davranışların olumlu yönde etkilediğini ortaya koymaktadır (Coldwell vd., 2008:617). Örgütsel etiğin, örgüt çalışanları üzerinde olumlu etkileriyle ilgili Singapur'da, Koh ve Boo tarafından 237 katılımcıdan alınan verilere dayanarak yapılan bir araştırmanın sonuçları ise örgütsel etik ile çalışan memnuniyeti arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu ortaya koymaktadır (WWO, t.y.). Literatürle de paralellik gösteren araştırma sonuçlarına dayanarak, çalışma şartları ve kurumsal sorumlulukla ilgili algılanan örgütsel etiğin, çalışma ortamından duyulan memnuniyet düzeyiyle beraber, işin kendisinden duyulan memnuniyet düzeyini de pozitif yönde etkilediği söylenebilir.

### SONUÇ ve ÖNERİLER

Farklı ahlaki davranış ve inançlara sahip olan çalışanlar için, örgütsel anlamda davranış standartlarının oluşturulmasında etik ilkeler büyük önem taşımaktadır. Çünkü çalışanlar, aynı etik davranış standartlarının uygulandığı bir örgütte, etik ilkeler yardımıyla hangi davranışların etik hangisinin etik olmadığı konusunda bir ikileme düşmeyeceklerdir. Etik ilkeler, özellikle etik olmayan ve örgütte yapılması istenmeyen davranışlar konusunda onlara yol gösterebileceklerdir. Örgütler etik ilkelerini belirleyerek çalışanlarının davranışlarını olumlu yönde geliştirebilecek ve bununla bağlantılı olarak etik dışı davranışları da önleyebileceklerdir. Yöneticilerin de kararlarında daha dürüst ve daha güvenilir olmasında yine etik ilkeler önemli bir rol oynamaktadır. Ayrıca etik ilkeler çerçevesinde yapılandırılmış örgütler, günümüzde gerek çalışanlar gerekse müşteriler tarafından daha çok tercih edilmekte ve böylece rakiplerinin önüne geçerek hedeflerine daha kısa yoldan ulaşabilmektedir. Kısaca, etik ilkeler hem örgütsel etiğin oluşturulmasında, hem de örgütün başarıya ulaşmasında büyük önem taşımaktadır.

Örgütsel etik gerek çalışanlar gerekse paydaşlarla insani ilişkiler geliştirilmesi yönünde rehberlik edecektir. Çünkü örgütsel etik ile örgütlerin tüm ekonomik ve toplumsal faaliyetlerinde dürüstlük, güven, saygı ve adaleti ilke edinecek topluma destek olması hedeflenmektedir. Bu açıdan örgüt davranışlarının, toplum tarafından görüş birliğine varılmış ilke, norm ve standartlar ile tutarlı olması gerekmektedir. İşte örgütlerde bunu sağlayacak olan bir etik ortamın var olup olmadığı veya bu ortamın oluşması, geliştirilmesi için yapılması gerekenler ve örgütün sadece çalışanlarına değil tüm paydaşlarına karşı sorumluluklarını hangi boyutta yerine getirdiği örgütsel etik kapsamında yer almaktadır. Örgütsel etiğin sağlanmasında da etik ilkelerin önemli bir yeri bulunmaktadır.

Etik ilkeler, bazı erdemlerin kazandırılmasıyla ilgili yükümlülükleri kapsamakta ve çalışanları doğru davranışlara sevk etmektedir. Bu çerçevede etik



ilkeler, çalışanlar tarafından genel olarak kabul görmüş ve onların davranışlarını yönlendiren çeşitli standartlardan oluşmaktadır. Bu standartlar, etik sorunlarla karşılaştıklarında, çalışanlara yerinde ve etik kararlar vermelerinde yardımcı olmakta ve onları doğru olanı yapmaları konusunda yönlendirmektedir. Böylece çalışanlar etik ilkeler doğrultusunda etik davranışlar gösterdiklerinden, uyumlu ve huzurlu bir çalışma ortamının oluşmasına da olanak sağlamaktadır. Ancak etik ilkelerin, örgütsel anlamda her etik problemi çözeceği de beklenmemelidir. Etik ilkelerin, etik davranışlar göstermeleri konusunda çalışanları teşvik edeceği ve yol göstereceği söylenebilir. Etik ilkelerin bu işlevlerini yerine getirebilmesi için sadece yazılı kurallar dizisi olarak kalmaması, örgütün değerleriyle bütünleşerek çalışanlarca takip edilip uygulanması büyük önem taşımaktadır. Bunun için de, konunun önemiyle ilgili olarak seminerler verilmesi, eğitim ile çalışanların bilinçlendirilmeleri gerekmektedir.

Çalışanların kendi kurumlarında algılamış oldukları etik davranışların, memnuniyetleriyle ilgisi bulunmaktadır. Etik davranışlarla muamele gören çalışanlar yine bu davranışlarla karşılık verecek, böylece huzurlu bir çalışma ortamının kapılarını aralayabileceklerdir. Memnun çalışanlar işlerinde ellerinden gelen gayreti göstererek örgütün kurduğu ilişkilerinde başarılı olmasına yardımcı olacaklardır. Çalışan memnuniyetinde örgütsel etiğin önemine dikkat çeken bu çalışma kapsamındaki araştırma bulguları da bu görüşü desteklemektedir. Çalışmanın uygulama kısmında oluşturulan model çerçevesinde, çalışanların memnuniyet düzeylerini kurumlarında algılamış oldukları örgütsel etiğin ne yönde etkilediğinin bulunması hedeflenmiştir. Çalışma ortamından ve işin kendisinden duyulan memnuniyet düzeyini, hem çalışma şartları ile ilgili algılanan örgütsel etiğin hem de kurumsal sorumlulukla ilgili algılanan örgütsel etiğin pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Ancak, örgütsel etiğin tesis edilebilmesinde etik ilkelerin öneminin de göz ardı edilmemesi gerekmektedir. Etik ilkelerin tüm çalışanlarca benimsenip içselleştirilmesinde ve buna bağlı olarak oluşan örgütsel etiğin yapılandırılmasında yöneticilere büyük sorumluluklar düşmektedir.

Yöneticilerin öncelikle örgütlerde etik olgusunun yerleşmesi ve etik ilkelere benimsenmesi adına bazı faaliyetlere rehberlik etmeleri gerekmektedir. Bu faaliyetler; çalışanların etik konusunda ayrıntılı olarak bilgilendirildiği eğitim programının sağlanması, örgüt faaliyet ve politikalarının etik ilkeler rehberliğinde ele alınması, her türlü etik davranışların desteklenerek örgütte etik bir kültürün yaratılması olarak sıralanabilir. Ayrıca, etik davranışların örgütsel seviyede yerleştirilmesinde önemli yeri olan bir etik kurulun oluşturulması da yapılacak faaliyetler arasında sayılabilir. Etik kurul, yazılı etik ilkeleri belirleyerek etik problemlerin çözümünde örgüte yardımcı olabilecektir. Bu faaliyetlere ek olarak ve en önemlisi de başta yöneticilerin etik davranışlar konusunda çalışanlara örnek olmaları ve böylece etik olgusunun çalışanlar tarafından gerçekten benimsenerek günlük çalışma hayatlarının bir parçası haline getirilmesi gerekmektedir. Aksi takdirde etik ilkeler örgütte uygulanmayıp, yazılı kurallar olarak

kalacaktır. Bu konuda çalışanlarına adil davranan, onların gelişimlerinde her türlü destek ve yardımı esirgemeyen, olumlu davranışlarıyla örnek olan, onları kendi işlerinin sahibi konumuna getirip güçlendiren, hiyerarşik ve baskıcı yönetim tarzından uzaklaşarak çalışanlarını dinleyen, sorunlarına çareler üreten, örgütün faaliyetlerini etkileyen ve faaliyetlerinden etkilenen tüm paydaşlarla da olumlu ilişkiler geliştirebilen ve böylece örgütünün itibarını artıran yöneticilere ihtiyaç duyulmaktadır.

Çalışanlarına, çevresine, topluma karşı duyarlı, sorumluluklarının bilinciyle hareket eden etik davranışlara sahip olan yöneticiler örgütlerini başarıya ulaştırabileceklerdir. Çünkü örgütler insan ilişkilerinin temel alındığı çalışanlarla, toplumla, çevreyle bütünlük içinde varlıklarını sürdürmektedirler. Bu bütünlük içinde yöneticilerin temel görevinin de insanların refahını sağlamaya yönelik olması gerekmektedir. Hizmetlerini güven, saygı, dürüstlük, adalet ve insani ilişkiler çerçevesinde şekillendiren bir yapı ile örgütler görevlerini en iyi şekilde yerine getirebileceklerdir. Örgütlerin ayakta kalabilmeleri ve varlıklarını sürdürebilmeleri için elbette kar elde etmeleri gerekmektedir. Ancak öncelikle tüm faaliyetlerini etik ilkeler çerçevesinde yapılandırmaları ve bu konuda çevrelerine örnek olmaları büyük önem taşımaktadır. Etik ilkeler bu konuda örgütlere rehberlik edebilecektir. Bu ilkelerle uyumlu bir şekilde alınan kararlar, örgütlerin sadece kendi menfaatleri doğrultusunda faaliyet göstermelerini engelleyebilecektir. Çünkü etik ilkeler, işlerinde daha adil davranmaları yönünde tüm çalışanları doğru yola teşvik edebilecektir.

Etik ilkelerini uygulayan örgütlerde sahtekârlık, hırsızlık, dolandırıcılık gibi etik olmayan davranışların azalacağı söylenebilir. Böyle örgütlerin müşterilerinin gözündeki itibar ve değerinin, dürüstlük ve güvenilirliğine bağlı olarak sürekli artacağı da göz ardı edilmemesi gerekmektedir. Çünkü müşteriler güvenilirliği esas aldıkları için tercih haklarını sürekli olarak etik ilkeler doğrultusunda hareket eden örgütlerden yana kullanmaktadırlar. Sadece müşteriler değil, başta çalışanlar olmak üzere örgütle ilişkileri olan tüm paydaşların da tercihlerinin bu yönde olacağı söylenebilir. Rekabete dayalı günümüz ekonomisinde, müşterilerin sayısız tercih imkânlarına sahip olmaları da örgütlerin faaliyetlerinde etik davranışlar göstermelerini gerektirmektedir. Müşterilerine, çalışanlarına, çevrelerine ve tüm topluma etik davranmayı bir kültür haline getiren, her şeyden önce insan unsurunu ön plana çıkaran örgütler rakiplerine karşı üstünlük kazanabilecektir. Bu açıdan örgütlerin öncelikli amaçlarının sadece kar elde etmek değil, gerek çalışanların gerekse toplumun beklentilerine cevap verebilmek olması gerekmektedir. Değer vermenin bir göstergesi olarak beklentilerin karşılanması, memnuniyetin sağlanması en temel koşullardan birisi olduğu unutulmamalıdır. Sınırların kalktığı, küreselleşen dünyada örgütlerde etik kavramının her geçen gün önemini artırması da bu anlayışa yani insana verilen değer artmasına bağlı olmaktadır.

Yapılan araştırmada, örgütsel etiğin çalışan memnuniyetine etkisi uygulamalı olarak incelenerek, örgütsel etiğin çalışan memnuniyetindeki önemini ortaya konulması ve bir tavsiye niteliğinde sunulması amaçlanmıştır. Örgütsel etiğin çalışan memnuniyetindeki önemini ortaya koymak amacıyla yapılan bu araştırma sonucunda elde edilen bulgular, örgütsel etiğin çalışan memnuniyetini olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Bu sonuca göre, örgütlerin başarıya ulaşmasında çalışan memnuniyeti çok önemli bir etken olduğu için, yöneticilerin çalışanlarıyla ilişkilerinde etik ilkeler çerçevesinde davranması gerektiği söylenebilecektir. Çalışanlar etik ilkeler çerçevesinde yapılandırılan örgütsel etiği, kendilerine etik davranışlar göstererek model olan yöneticileri sayesinde algılayabileceklerdir. Zaman ve maliyet kısıtları nedeniyle Niğde ilindeki özel sağlık kurumları çalışanları ile sınırlandırılan bu araştırma, aynı konuda yapılacak başka bir araştırma için Türkiye’de faaliyette bulunan özel sağlık kurumlarının tümünü veya diğer kurumları kapsayacak şekilde örnek teşkil edebilir. Ayrıca günümüzde örgütler için çok önemli bir kavram olan etiğin çalışan ilişkilerindeki yeri ve önemi de yine başka bir araştırma konusu olarak incelenebilir.

**KAYNAKÇA**

- ADDO, Michael K.; (1999), **Human Rights Standards and the Responsibility of Transnational Corporations**, Leiden: Martinus Nijhoff Publishers.
- AMBROSE, Maureen; Anke ARNAUD and Marshall SCHMINKE; (2008), “Individual Moral Development and Ethical Climate: The Influence of Person Organization Fit on Job Attitudes”, **Journal of Business Ethics**, 77, pp. 323–333.
- AY, Ünal; (2003), **İşletmelerde Etik ve Sosyal Sorumluluk**, Adana: Nobel Kitabevi.
- AYDIN, İnayet Pehlivan; (2002), **Yönetmelik ve Örgütsel Etik**, İkinci Baskı, Ankara: Pegem Yayıncılık.
- BALKIR, Z. Gönül; (2005), “İşverenin Yönetim Hakkının Kullanılmasında Etik Sınırlar”, **2. Siyasette ve Yönetimde Etik Sempozyumu**, 18–19 Kasım, Sakarya: Sakarya Üniversitesi, ss. 197–209, İnternet Adresi: <http://www.etiksempozyumu.sakarya.edu.tr/etik/2.2/Balkir.pdf>, Erişim Tarihi: 25.10.2007.
- BBC News**; (2003), “Enron Bribed Tax Officials”, BBC News World Edition, İnternet Address: [http://news.bbc.co.uk/1/hi/in\\_depth/business/2002/enron/default.stm](http://news.bbc.co.uk/1/hi/in_depth/business/2002/enron/default.stm), Date of Access: 14.12.2007.
- BEWS, Neville F. and Gedeon Josua ROSSOUW; (2002), “A Role for Business Ethics in Facilitating Trustworthiness”, **Journal of Business Ethics**, 39, pp. 377–390.
- BROWN, Jerry; (2003), “Ten Writing Tips for Creating an Effective Code of Conduct”, **Ethics Resource Center**, İnternet Address: <http://www.ethics.org/erc-publications/staff-articles.asp?aid=774>, Date of Access: 25.10.2007.
- Capital İş ve Ekonomi Dergisi**; (2002, Kasım), “Etik İş Zamanı”, İnternet Adresi: <http://www.capital.com.tr/Haberler/Detay.aspx?HaberID=17578>, Erişim Tarihi: 04. 07. 2011.
- CIULLA, Joanne Bridgett; (1998), **Ethics, the Heart of Leadership**, Westport: Praeger Publishers.
- COLDWELL David A.; John BILLSBERRY; Nathalie van MEURS and Philip J. G. MARSH; (2008), “The Effects of Person-Organization Ethical Fit on Employee Attraction And Retention: Towards a Testable Explanatory Model”, **Journal of Business Ethics**, 78, pp. 611-622.

- ÇALIŞLAR, Aziz; (1983), **Ansiklopedik Kültür Sözlüğü**, İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.
- DAVIS, Anne L. and Hannah R. ROTHSTEIN; (2008), “The Effects of the Perceived Behavioral Integrity Of Managers on Employee Attitudes: A Meta-analysis”, **Journal of Business Ethics**, 67, pp. 407–419.
- DOĞAN, Selen; (2005), **Çalışan İlişkileri Yönetimi**, İstanbul: Kare Yayınları.
- CLARK, Don; (2010), “Concepts of Leadership”, **Don CLARK’s Personal Website**, Internet Address: <http://www.nwlink.com/~donclark/leader/leadcon.html>, Date of Access: 29.11.2011.
- DUMAN, İsmail ve Yılmaz TAPTIK; (2003), “Mühendislik Etiği”, **Bilim, Teknik, Teknoloji, Kalite Çevre, TMMOB MMO İstanbul Şubesi Bülteni**, 74, ss. 48–49.
- Echeat; t.y., “Importance of Ethical Principles”, Internet Address: <http://www.echeat.com/essay.php?t=28651>, Date of Access: 17.11.2007.
- ERGÜN, Mustafa; (t.y.), “Bilimsel Araştırma Yöntemleri”, **Araştırma Etiği Sunusu**, İnternet Adresi: <http://www.egitim.aku.edu.tr/arastirmaetigi.ppt>, Erişim Tarihi: 25.11.2007.
- FREEMAN, Robert M.; (1999), **Correctional Organization and Management: Public Policy Challenges, Behavior and Structure**, Amsterdam: Elsevier Publishing.
- GILMAN, Stuart; (t.y.), “The Importance of Workplace Ethics”, **Edicta.org Website**, Internet Address: <http://www.edicta.org/NeoethicsBucklin/Authors/Gilman/0404GilmanEd.pdf>, Date of Access: 22.06.2008.
- GORLIN, Rena. A.; (1999), **Codes of Professional Responsibility: Ethics Standards in Business, Healt and Law**, New Jersey: BNA Books.
- HADJISTAVROPOULOS, Thomas; David C. MALLOY; Donald SHARPE and Sheryl M. GREEN; (2002), “The Relative Importance of the Ethical Principles”, **Canadian Psychology**, 43(4), pp. 254-259, Internet Address: [http://findarticles.com/p/articles/mi\\_qa3711/is\\_200211/ai\\_n9150384](http://findarticles.com/p/articles/mi_qa3711/is_200211/ai_n9150384), Date of Access: 26.11.2007.
- ILTIS, Ana Smith; (2003), **Institutional Integrity in Health Care**, Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.
- Institute of Business Ethics (IBE)**; t.y., “Codes of Ethics”, Internet Address: <http://www.ibe.org.uk/faq.htm>, Date of Access: 22.08.2007.

- Josephson Institute Reports (JIR)**; t.y., “The Hidden Costs of Unethical Behavior”, Internet Address: [http://www.josephsoninstitute.org/pdf/workplace-flier\\_0604.pdf](http://www.josephsoninstitute.org/pdf/workplace-flier_0604.pdf), Date of Access: 12.12.2007.
- KJERULF, Alexander; (2007), “Şirketlere Mutluluğu Öğretiyor”, **İnsankaynaklari.com**, İnternet Adresi: [http://www.insankaynaklari.com/ikdotnet/Icerik\\_Detay.aspx?BLM=Röportajlar&KayitNo=8826](http://www.insankaynaklari.com/ikdotnet/Icerik_Detay.aspx?BLM=Röportajlar&KayitNo=8826), Erişim Tarihi: 29.12.2007.
- LEIGHTON, Paul and Donna KILLINGBECK; (2001), “Professional Codes of Ethics”, **Criminal Justice Ethics**, New Jersey: Prentice Hall, Internet Address: [http://www.paulsjusticepage.com/cjethics/ethics\\_appendix.htm](http://www.paulsjusticepage.com/cjethics/ethics_appendix.htm), Date of Access: 29.11.2007.
- MARSH, Mary; (2002), **Ethical Leadership for the 21st Century Participant Book: Packet of 5**, Prepack Edition, Amherst: HRD Press.
- MCDANIEL, Charlotte; (2004), **Organizational Ethics: Research and Ethical Environments**, London: Ashgate.
- MILLER, David and Michael WALZER; (1995), **Pluralism, Justice and Equality**, Oxford: Oxford University Press.
- MITCHELL, Charles; (2003), **A Short Course in International Business Ethics: Combining Ethics and Profits in Busines**, Novato, California: World Trade Press.
- MUGERAUER, Robert; (1996), “Environmental Ethics, Mixed-Communities and Compassion”, **University of Washington, Department of Urban Design and Planning**, Internet Address: <http://www.washington.edu/discover/sustainability/nextcity/faculty/robert-mugerauer>, Date of Access: 02.08.2007.
- MULKI, Jay P.; Jorge F. JARAMILLO and William B. LOCANDER; (2008), “Effect of Ethical Climate on Turnover Intention: Link Attitudinal and Stress Theory”, **Journal of Business Ethics**, 78, pp. 559–574.
- NEWMAN, Dianna L. and Robert Donald BROWN; (1996), **Applied Ethics for Program Evaluation**, California: Sage Publishing.
- NUTTALL, Jon; (1997), **Ahlak Üzerine Tartışmalar**, Çev.: Abdullah YILMAZ, İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- OKPARA, John O.; (2003), “Can Corporate Ethical Codes of Conduct Influence Behavior?”, **The Sixth International Conference of Academy of Business & Administrative Sciences**, Brussels: Belgium, July 11-13, Internet Address: [http://www.sba.muohio.edu/abas/2003/brussels/okpara\\_ethical%20codes%20of%20conduct%20and%20employeebehavior.pdf](http://www.sba.muohio.edu/abas/2003/brussels/okpara_ethical%20codes%20of%20conduct%20and%20employeebehavior.pdf), Date of Access: 12.11.2007.

- OpenDNS**; t.y., “The Performance Executive”, Internet Address: [http://www.info-now.com/newsletters/performance\\_executive/performance\\_executive\\_aug\\_06.html](http://www.info-now.com/newsletters/performance_executive/performance_executive_aug_06.html), Date of Access: 21.06.2008.
- ÖZGEN, Canan; (2004), “Meslek Etik İlkeleri”, **ODTÜ Uygulamalı Araştırma Merkezi**, İnternet Adresi: <http://www.ueam.metu.edu.tr>, Erişim Tarihi: 27.11.2007.
- ÖZMEN, Türda; (2003, 23 Aralık), “Hafife Alanı Kriz Bekliyor”, **Radikal**, İnternet Adresi: <http://www.radikal.com.tr/haber.php?haberno=99867>, Erişim Tarihi: 01.12.2007.
- ÖZTAN, Bilge; (2000), **Medeni Hukuk’un Temel Kavramları**, Beşinci Baskı, Ankara: Turhan Kitabevi.
- PEKŞEN, Yıldız; (t.y.), “Deontoloji ve Etik”, **Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Öğrenme Kaynakları Merkezi**, İnternet Adresi: <http://www.okm.omu.edu.tr/yenisunumlar25/deontolojid1.ppt>, Erişim Tarihi: 07.08.2007.
- PETERSON, Robert and Allen O. C. FERRELL; (2004), **Business Ethics: New Challenges for Business Schools and Corporate Leaders**, New York.: M. E. Sharpe, Inc.
- PETTIJOHN, Charles; Linda PETTIJOHN and Albert J. TAYLOR; (2008), “Salesperson Perceptions of Ethical Behaviors: Their Influence on Job Satisfaction and Turnover Intents”, **Journal of Business Ethics**, 78, pp. 547–557.
- PIEPER, Annemarie; (1999), **Etiğe Giriş**, Çev.: Veysel ATAYMAN ve Gönül SEZER, İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- PRILLELTENSKY, Isaac; (1994), **The Morals and Politics of Psychology: Psychological Discourse and the Status Quo**, New York: Suny Press.
- RUACAN, Şevket; (t.y.), “Bilimsel Araştırma ve Yayınlarda Etik İlkeler”, **Hacettepe Üniversitesi Onkoloji Enstitüsü**, İnternet Adresi: <http://www.ulakbim.gov.tr/dokumanlar/sempozyum1/sruacan2.pdf>, Erişim Tarihi: 21.11. 2007.
- SHIH, Chia-Mei and Chin-Yuan CHEN; (2006), “The Effect of Organizational Ethical Culture on Marketing Managers’ Role Stress and Ethical Behavioral Intentions”, **The Journal of American Academy of Business**, 8(1), pp. 89–95.
- ŞİMŞEK, M. Şerif; Tahir AKGEMCİ ve Adnan ÇELİK; (2003), **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**, Konya: Adım Matbaacılık ve Ofset.

TEVRÜZ, Suna; (2007), **İş Hayatında Etik**, İstanbul: Beta Basım Yayım.

TÜRK, Zeynep; (2004), **Muhasebe Meslek Ahlakı**, Adana: Nobel Kitabevi.

**Türkiye Etik Değerler Merkezi (TEDMER)**; (2005), “Türk İş Gücünün İş Etiğine

Yaklaşımı”, İnternet Adresi: <http://www.tedmer.org.tr/pps/turkisgucu2005.pps#1130>,

Erişim Tarihi: 07.06.2007.

**University of Minnesota (UMN)**; t.y., “Caux Round Table: Principles for Business”, Human Rights Library, İnternet Address: <http://www1.umn.edu/humanrts/instree/cauxrndtbl.htm>, Date of Access: 18. 02. 2008.

ÜLGEN, Hayri ve S.Kadri MİRZE; (2004), **İşletmelerde Stratejik Yönetim**, İstanbul: Literatür Yayıncılık.

**Winning Workplace Organization (WVO)**; t.y., “Research Studies”, İnternet Address: [http://www.winningworkplaces.org/library/research/rs\\_competitiveadvantages.php#ethics](http://www.winningworkplaces.org/library/research/rs_competitiveadvantages.php#ethics), Date of Access: 18. 06. 2008.

VALENTINE, Sean and Gary FLEISCHMAN; (2004), “Ethics Training and Businesspersons’ Perceptions of Organizational Ethics”, **Journal of Business Ethics**, 52, pp. 381–390.

VELASQUEZ Manuel; Claire ANDRE, Thomas SHANKS and Michael J. MEYER; (t.y.), “Ethics and Virtue”, **Santa Clara University, The Markkula Center for Applied Ethics**, İnternet Address: <http://www.scu.edu/ethics/practicing/decision//ethicsandvirtue.html>, Date of Access: 16.09.2007.

VITELL, Scott J. and Ramos HIDALGO; (2006), “The Impact of Corporate Ethical Values and Enforcement of Ethical Codes on the Perceived Importance of Ethics in Business: A Comparison of U.S and Spanish Managers”, **Journal of Business Ethics**, 64, pp. 31–43.