

T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

ETİK İKLİMİN ÖRGÜT YARARINA ETİK OLMAYAN
DAVRANIŞLAR, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ TATMİNİ
ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

SHABNAM GOJAYEVA

KOCAELİ 2021

T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

**ETİK İKLİMİN ÖRGÜT YARARINA ETİK OLMAYAN
DAVRANIŞLAR, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ TATMİNİ
ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ**

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

SHABNAM GOJAYEVA

TEZ DANIŞMANI: DOÇ. DR. ESRA ALNIAÇIK

KOCAELİ 2021

T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

ETİK İKLİMİN ÖRGÜT YARARINA ETİK OLMAYAN
DAVRANIŞLAR, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ TATMİNİ
ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

Tezi Hazırlayan: Shabnam GOJAYEVA

Tezin Kabul edildiği Enstitü Kurul Kararı ve No: 16.09.2021 / 21

KOCAELİ 2021

ÖNSÖZ VE TEŞEKKÜR

Tez çalışmamın gerçekleşmesi süreci boyunca, desteğini ve ilgisini esirgemeyen, tecrübesi ve bilgisi ile bana yol gösteren, değerli danışmanım Doç. Dr. Esra ALNIAÇIK'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Tüm yaşamım ve çalışmam sürecinde hep yanımda olan, maddi ve manevi olarak bana destek olan, başta babam Oktay GOJAYEV'e, annem Elza GOJAYEVA'ya, ve değerli kardeşim Kenan GOJAYEV'e teşekkür ederim.

Sevgi ve Saygılarımla

Shabnam GOJAYEVA

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ VE TEŞEKKÜR.....	I
ŞEKİL LİSTESİ	IV
TABLolar LİSTESİ.....	V
KISALTMALAR	VI
ÖZET	VII
ABSTRACT	VIII
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

1. ETİK İKLİM

1.1. ETİK İKLİM KAVRAMI.....	2
1.2. ETİK İKLİM TÜRLERİ	4
1.3. ETİK İKLİMİN ÇALIŞANLAR ÜZERİDE ETKİSİ	6
1.3.1. Etik İklimin Bireyin Performansına Etkisi	7
1.3.1.1. Bireyin performansına etki eden unsurlar.....	7
1.3.2. Etik iklimin Üretkenlik Karşıtı Davranışlar İle İlişkisi	9
1.3.3. Etik İklimin Bireysel ve Örgütsel Performansa Etkisi	12

İKİNCİ BÖLÜM

2. ÖRGÜT YARARINA ETİK OLAMAYAN DAVRANIŞLAR

2.1. ETİK DIŞI DAVRANIŞLAR.....	15
2.1.1. Sapkın İşyeri Davranışı.....	16
2.1.2. Örgütsel Kötü Davranış	18
2.1.3. Saldırgan İş Davranışı.....	19
2.1.4. Anti-sosyal davranış	19
2.1.5. Etik Dışı Davranış	20
2.1.6. Çalışanın Kusurlu Davranışı	20
2.1.7. Türk Literatüründe Etik Dışı Davranışların Sınıflandırılması	21
2.1.8. Örgütsel Etik Dışı Davranışlar	24
2.2. ETİK VE ETİK DIŞI DAVRANIŞLARI ENGELLEME	24
2.2.1. Etik Dışı Davranışlar Üzerine Teoriler	25
2.2.2. Etik ve Etik Dışı Davranışların Öncülleri	25
2.2.2.1. Etik Davranış Modelleri	25
2.2.3. Etik Dışı Davranışların Nedeni Ve Etkileri.....	27
2.3. ETİK DAVRANIŞI ÖLÇÜM SORUNU	29
2.4. ÖRGÜT YARARINA ETİK OLMAYAN DAVRANIŞLAR (ÖYEOD).....	30

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	
3.1. İŞ TATMİNİ KAVRAMI VE ÖNEMİ.....	33
3.2. İŞ TATMİNİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER	34
3.2.1. Bireysel Faktörler.....	35
3.2.2. Örgütsel Faktörler	37
3.3. İŞ TATMİNSİZLİYİ KAVRAMI VE SONUÇLARI	39
3.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI VE ÖNEMİ.....	42
3.5. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİ EDEN FAKTÖRLER	42
3.5.1. Duygusal Bağlılık	43
3.5.2. Devam Bağlılığı	43
3.5.3. Normatif Bağlılık.....	43
3.6. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ.....	44
3.6.1. Düşük Örgütsel Bağlılık Düzeyi.....	44
3.6.2. İhlmlü Örgütsel Bağlılık Düzeyi	44
3.6.3. Yüksek Örgütsel Bağlılık Düzeyi.....	44
3.7. İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	45

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. YÖNTEM	
4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE YARARI.....	47
4.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLILIKLARI	47
4.3. ARAŞTIRMANIN MODELİ.....	48
4.4. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZİ.....	49
4.5. ARAŞTIRMA VERİLERİNİN TOPLANMASI.....	49
4.6. ANKET FORMU VE KULLANILAN ÖLÇEKLER	50
4.7. KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ	52
4.8. VERİLERİN ANALİZİ	54
4.8.1. Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri.....	54
4.9. BOYUTLAR ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ	59
4.10. HİPOTEZLERİN TESTİ.....	60
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	63
KAYNAKÇA.....	65
EKLER.....	69

ŞEKİLLER LİSTESİ

ŞEKİL 1: Araştırmanın Modeli.....	49
-----------------------------------	----



TABLÖLAR LİSTESİ

TABLO 1: Katılımcıların Özellikleri.....	54
TABLO 2: Katılımcıların Yaş Ve Gelir Düzeyi.....	55
TABLO 3: Boyut Puanlarının İncelenmesi.....	55
TABLO 4: Ölçeklerin incelenmesi.....	56
TABLO 5: Etik İklim, Örgütsel Bağlılık, Örgüt Yanlısı Etik Olmayan Davranışlar (ÖYEOD) ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi.....	60
TABLO 6: Etik İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Olan Etkisinin İncelenmesi.....	61
TABLO 7: Etik İklimin ÖYEOD Üzerine Olan Etkisinin İncelenmesi.....	62
TABLO 8: Etik İklimin İş Tatmini Üzerine Olan Etkisinin İncelenmesi.....	63

SİMGE VE KISALTMALAR

H: Hipotez

ÖYEOD: Örgüt Yararına Etik Olmayan Davranışlar

p: İncelenecek Olayın Görülüş Sıklığı – Anlamlılık düzeyi

R: Korelasyon Katsayısı

R²: Açıklama Oranı (Açıklayıcılık Gücü) SPSS Statistical Package for Social Sciences (Sosyal Bilimler için İstatistik Paketi)

SPSS: Statistical Package for the Social Sciences (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı)

t: Belirli serbestlik derecesinde ve saptanan yanılma düzeyinde t tablosunda bulunan teorik değer

TDK: Türk Dil Kurumu

vb. : ve benzeri

vd. : ve diğerleri

ÖZET

Bu araştırmanın amacı etik örgüt ikliminin örgütsel bağlılığı ve çalışanların iş tatminini ne şekilde etkilediğini incelemektir. Aynı zamanda çalışanların örgüt yararına ne gibi ve hangi düzeyde etik dışı davranışlarda bulunduğunu ölçmektir. Çalışma alanlarında etik iklimin hakim olması doğru davranışların ne olduğu ile ilgili kişileri yönlendirerek, kurumu ve çalışanları olumlu şekilde etkileyecektir. Etik ilkeler ve davranışlardan oluşan etik iklim, örgütte bulunan çalışanlardan beklenen davranışları ifade etmektedir. Bu nedenle, etik iklimin hakim olduğu bir kurumda çalışanların örgüte bağlılığının ve iş tatminlerinin daha yüksek olduğu bulgusu saptanmıştır. Örgüte bağlı çalışanların gerekirse, örgütün yararı için etik olmayan davranışlar sergiledikleri görülmektedir. Verilerin elde edilmesi için anket yöntemi kullanılmıştır. Literatür çalışması sonucunda elde edilen iki farklı ölçüğe dayanarak anket formu hazırlanmıştır. 02 – 09 nisan 2021 tarihleri arasında çalışan kişilerle örnekleme tiplerinden kolayda örnekleme ile 300 kişiden çevrimiçi bir anket aracılığıyla veriler toplanmıştır ve analize dahil edilmiştir. Kolay örnekleme yönteminin uygulanmasının sebebi, en kolay ve ulaşılabilir katılımcılardan veri toplama yöntemi olmasıdır. Hipotez testlerinden önce, araştırmaya katılan kişilerin demografik özellikleri özetlenmiş, daha sonra ise, kullanılan ölçeklere ilişkin tanımlayıcı istatistikler, faktör ve güvenilirlik analizlerinin sonuçları sunulmuştur. Verilerin analizinde IBM SPSS Statistics programı kullanılmıştır. Araştırma hipotezi çalışanların etik iklim algısı duygusal bağlılıkları üzerinde etkilidir. Bu hipotezleri test etmek için regresyon analizleri yapılmıştır.

Anahtar kelimeler: Etik İklim, Örgütsel Bağlılık, Çalışan Memnuniyeti, İş Tatmini, Etik Olmayan Davranışlar

ABSTRACT

The aim of this research is to examine the organizational commitment of the ethical organization climate and how it affects the job satisfaction of employees. It is also to measure what kind of and at what level of unethical behavior employees engage in for the benefit of the organization. The dominance of the ethical climate in the workplaces will positively affect the institution and employees by guiding the people concerned with what the right behaviors are. The ethical climate consisting of ethical principles and behaviors refers to the behaviors expected of the employees in the organization. Therefore, it has been found that employees have higher loyalty and job satisfaction in an institution dominated by an ethical climate. It is seen that the employees of the organization exhibit unethical behavior for the benefit of the organization, if necessary. A survey method has been used to get data. The questionnaire form was prepared based on two different scales obtained as a result of the literature study. Between 02 and 09 April 2021, data was collected from 300 people through an online survey and included in the analysis by sampling types of sampling types. The reason for the implementation of the easy sampling method is the method of collecting data from the easiest and most accessible participants. Before the hypothesis tests, the demographic characteristics of the participants were summarized, and then the results of descriptive statistics, factor and reliability analyses of the scales used were presented. Ibm SPSS Statistics program was used to analyze the data. The research hypothesis is effective on the emotional attachment of employees to ethical climate perception. Regression analyses were performed to test these hypotheses.

Keywords: Ethical Climate, Organizational Commitment, Employee Satisfaction, Job Satisfaction, Unethical Behavior

GİRİŞ

Günümüz iş dünyasında sürekli artan rekabet ortamında faaliyet gösteren işletmelerin başarılı bir şekilde varlıklarını sürdürebilmesi rakiplerinden farklı kılan değerlerinin farkında olmalarıyla gerçekleşebilir. Bunun için etik davranışların şekillendirdiği güven ikliminin oluşması gerekmektedir. Örgütün etik iklimi ne olursa olsun tutarlı olmalı ve açık şekilde belirtilmelidir. Bu yüzden yöneticiler, örgüt için uygun olan değerler ve süreçler konusunda karar vermek zorundadır. Alınan bu kararlar etik iklimi oluştururlar. Etik iklim, organizasyon için yol gösterici görevi görmektedir. Yönetici ve çalışanlar için "ne yapmalıyım?", karar verme aşamasında ise "nasıl yapmalıyım?" sorularına cevap bulmayı hedefler. Etik iklim, organizasyondaki bireylerin farklı durumlarda nasıl karar aldıklarını ve doğru ve yanlış ne şekilde algıladıklarını göstermektedir. Bu algılar çalışanların örgütsel bağlılığını artırabilir ya da azaltabilir. Örgütlerin amaçlarına erişmek için faydalandığı araçlardan en önemlisi insan kaynağıdır. İnsan kaynağını en verimli şekilde kullanabilmek için örgüte bağlı bir insan kaynağı oluşturmak gereklidir. Burada örgütsel bağlılık kavramı devreye girmektedir. Örgütsel bağlılığın işletmeler için önemli olmasının asıl sebebi işletmenin etkinliği ve verimliliği üzerinde olumlu etkiye sahip olmasıdır. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, örgütleri için elinden geleni yaparak çaba sarf etmekte ve örgütte kalmak için daha fazla istek duymaktadırlar. Böylece, çalışanların iş tatmini artmaktadır. Bu nedenle, örgüt için uygun olan kararlar alınırken asıl amaç çalışanlar arasındaki etkileşimi artırıp çalışanların örgüte bağlanmasını sağlamak ve iştatmini düzeylerini arttırmaktır. Çalışanların örgütün menfaati için etik dışı davranışlar sergileyebileceği kanısına varılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. ETİK İKLİM

1.1. ETİK İKLİM KAVRAMI

Günümüz iş dünyasında sürekli artan rekabet ortamında faaliyet gösteren işletmelerin başarılı bir şekilde varlıklarını sürdürebilmesi için onları rakiplerinden farklılaştıran değerlerinin farkında olmalarıyla gerçekleşebilir. Bunun için etik davranışların şekillendirdiği güven ikliminin oluşması gerekmektedir.

Etik iklimin ne olduğunu açıklamadan önce, “etik” ve “iklim” kavramlarının anlamından söz etmekte fayda vardır.

Etik kavramı insanlık tarihinin ilk zamanlarından itibaren bilinen bir kavramdır. Uzun geçmişe sahip bu kavramın anlamı konusunda günümüzde hala bir görüş birliğine sahip olunmamıştır. Karakter anlamını taşıyan etik kavramı, Latince “ethics” ve Yunanca “ethikos” kelimelerinden ortaya çıkmıştır. Etik belirli insan davranışları ve ahlak standartları ile ilgilidir (Sabuncuoğlu, 2011: 2).

İklim (climate) kavramının anlamına bakarsak, köken itibariyle Yunancadan gelen bu kavram, “eğilim”, “yönelme” anlamlarını taşımaktadır. İklim sadece ısı, basınç ve sıcaklık gibi fiziksel olayları değil, aynı zamanda bir organizasyon üyelerinin organizasyonun iç ve dış çevresini nasıl değerlendirdiğini de tanımlar. (Haller, 1971: 27).

Araştırmacıların ortak fikirleri olarak, etik kelimesini batı dillerinde “morality” ve “ethics” kelimelerine karşılık olan ahlak kelimesi ile benzer anlamlara sahip olduklarını düşünmektedirler. Diğer taraftan, etik ve ahlak kelimelerinin anlam olarak birbirinden farklı olduğunu düşünenlerin sayıda fazlalık teşkil etmektedir. Bu iki kavram arasındaki anlam farklılıklarını tartışacak olursak, etiği doğru ve yanlış davranış teorisi, ahlakın ise onun pratiği olduğunu söyleyebiliriz. Etik, kişinin belirli durumda doğru ve yanlış seçerek kendini ifade etmek isteği, ahlak ise, bireyin nasıl ifade ettiğini gösteren olgudur. Etik kavramına, ahlaki standartlar, kararları içinde barındırmaktadır.

Gündelik hayatta olduğu gibi iş yaşantısında da çalışanlar her zaman çeşitli kararlar vermek durumunda kalmaktadırlar. Farklı ve hiç karşılaşmadıkları durumlarda karar verme sorumluluğunu üstlenebilen kişiler doğru kararı kendi sahip olduğu değerler ile vermektedirler. Bu nedenle, bireylerin etik kararlar verirken kişisel değer ve yargılarının önemli bir yere sahip olduğu kanısına varabiliriz. Etik iklim kavramı ilk defa 1988 de Victor ve Cullen tarafından öne sürülmüştür. Burada amaç, işletmeler dahilinde etik olarak doğru ve yanlış davranışların ne olduğunu ve etik sorunlar ile nasıl başa çıkılması gerektiğini belirlemek olmuştur. Örgüt içindeki etik durumlar sonucu oluşan etik iklim ve buna bağlı olarak çalışanlar arasındaki paylaşılmış algılar örgüte göre farklılık göstermektedir. Etik iklime örgüt dahilindeki uygulamalar, yöneticilerin ve çalışanların etik konulara bakış açısı, çalışan algıları gibi farklı durumlar dahildir. Etik iklimin kişisel değerler, tutumlar ve davranışlara göre farklılaşabileceğini, buna bağlı olarak da işgörenlerin davranışlarında olumlu veya olumsuz değişimler olabileceği öngörülmüştür (Saidon, Galbreath ve Whiteley, 2012). Görüldüğü üzere işgörenlerin davranışlarında olumlu veya olumsuz değişimler yaratabilen etik iklim çalışanların karar verme süreçlerini doğrudan etkilemekte ve şekillendirmektedir. Örgütlerdeki kural sistemleri ile örgüt içindeki alt grupların kuralları arasında farklılıklar görülmektedir ve bu kural sistemleri tamamen homojen değildir.

Çalışanların etik iklim algılarının şekillenmesine etki eden unsurlar konusunda çok sayıda incelemeler yapılmış ve yönetsel ve stratejik eğilimlerin etkisinin büyük olduğu tespit edilmiştir (Schwepker ve Hartline, 2005; Weber ve Seger, 2002; Agarwal ve Malloy, 1999).

İnsanlık için günlük ve iş yaşamında güven kavramı her zaman önemli bir unsur olmuş, bireylerin birbirine ve örgütlerine saygı ve bağlılık göstermeleri için önemli hale gelmiştir (Uslaner, 2002: 1). McAllister (1995: 25) güveni, bir kişinin başkalarının sözleri, eylemleri ve kararları hakkında hiçbir şüphe duymaması olarak tanımlamaktadır.

Günlük yaşamda kişilerarası yapıya sahip güven kavramını iş yaşamında uygulamak kolay değildir. Sebebi ise, iş yaşamında güven kavramının kurumsal bir yapıya sahip olmasıdır. Çoğu zaman çalışanlar yönetim tarafından belirlenen örgüt kuralları ve örgüt ikliminin etkisi altında kalmaktadırlar. Bu etki ile hareket eden

çalışanlar zaman geçtikçe örgüte karşı güven ve bağlılık hissi duymaktadırlar. Araştırmalar, örgüte duyulan güvenin çalışan etiği, örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu ve çalışan devrini ve devamsızlığı azaltabileceğini göstermiştir (Cho ve Park, 2011:565).

Trevino (2007), etik davranışı şu şekilde tanımlar: "Standartlar, ilke ve normların ne olacağı kesin olarak belli olmasa da, genel bir anlayış söz konusudur ve zaten standartların çoğu hukuksal olarak veya uluslararası ticari anlaşmalarla ifade edilmiştir. Diğer ilke ve normlar ise şirketin veya onun iş yaptığı endüstrinin etik kodlarında belirtilmektedir. Tanımın kendisi belirsizlik ve değişkenlik içerir. Değişkenlik durumsal faktörlerin hesaba katılmasını sağladığı için önemli bir faktörken, belirsizlik, ölçümleme sorununu ifade etmektedir. Cohen (1995) ise şu tanımları verir: Belirgin veya üstü kapalı sosyal sözleşmelere uyan ve zararın önlenmesi ve düzeltilmesine yönelik, bilinçli ve gönüllü olarak sorumluluğun üstlenilmesi, özellikle örgüt içinde ve dışında yer alan insanların ve grupların ihtiyaçlarına saygı göstermektir. Yıldırım (2010) ise, Aydın (2001) tarafından yapılan çalışmada belirtilen etik davranış ilkelerini listeleterek etik davranışı bu ilkeler doğrultusunda yapılan davranış olarak tanımlar: Adalet, eşitlik, dürüstlük ve doğruluk, hümanizm, tarafsızlık, sorumluluk, insan hakları, bağlılık, hukukun üstünlüğü, sevgi, hoşgörü, saygı, tutumluluk, olumlu insan ilişkileri, demokrasi, emeğin hakkını verme, yasa dışı emirlere karşı direnç, hak ve özgürlükler.

1.2. ETİK İKLİM TÜRLERİ

Örgütün etik iklimi ve çalışanların etik davranışları örgüt politikaları sonucunda belirlenmektedir. Belirlenen şirket politikaları ve hedefleri etik kodlar hakkındaki kararlardan etkilenmektedir.

Etik değerler doğru kararlar vermeleri konusunda kişileri nasıl yönlendiriyorsa, işletmeleri de belirli durumlarla karşılaştıklarında ne yapacakları konusunda yönlendirmektedir. Bu zaman, kişinin veya örgütün kendisine vermesi gerek soru "ne yapmalıyım?" olacaktır. Etik iklim modeli, Victor ve Cullen (1988) tarafından teorik olarak iki boyutta incelenmiştir ve 3 boyuttan ibarettir:

1. İlk yaklaşım olan egoizm birey ve örgüt için cezai yaptırımlar değil, ödüllendirmelerin kullanıldığı bir yönetim tarzını savunmaktadır.

2. İkinci yaklaşım olan yardımseverlik, çalışanlar için iyi koşulların sağlanmasını ve kişilerarası ilişkilerin, dostluğun, gruba bağlılığın teşvik edildiği davranışları savunmaktadır.
3. Son model olan ilkelilik, kişileri örgütün belirlediği ana kurallar ve kanunlara uymalarını ve ne olursa olsun kurallar çerçevesinde davranmalarını anlatmaktadır.

Sürüdülebilir rekabet ortamında, işletmeler tarafından kendi gücünü ve yerini koruyarak işleyişini devam ettirmesi çok kolay değildir. Bunun için öncelikle, örgütün etkinliği ve verimliliği için en önemli unsurlardan biri olan insan kaynağının çalışma koşulları, maaş, yönetim tarzı, iletişim şekilleri gibi farklı faktörlerle örgüte kazandırılması ve onların memnuniyetini sağlayarak örgütte tutundurulması gerekmektedir. Tüm kuruluşlar, kendi çalışma tarzlarına uygun etik değer ve standartları içeren bir kültürel yapıya sahiptir ve aynı zamanda kendi çalışma tarzlarına göre kararlar alırlar.

Örgüt içi politikalar ve uygulamalar bu yapının işleyişine, güçlü veya zayıf olmasını belirlemede önemli bir yere sahiptir (Kirel 2000, s.244).

Etik iklim oluşturmada ödül ve cezalardan bir yöntem olarak kullanılmaktadır. Disiplin yerinde uygulandığında üretkenliği ve doğru davranışı artırabilir (Elçi 2005, s.10). Araştırmalar sonucunda, cezai yaptırımların uygulanmadığı şirketlerde etik dışı davranışların oluşabileceği görülmüştür. Bu sebepten, yöneticiler, ahlaki normlar çerçevesinde olan bütün davranışları ödüllendirirken, cezalarla etik olmayan davranışların oluşmasının önüne geçmektedirler. Böylece çalışanların doğru kararlar verebilecekleri bir etik atmosfer oluşturabilirler. Üst düzey yöneticiler, şirketin etik atmosferini yaratmada ve sürdürmede önemli bir rol oynamaktadır (Schein 1985). Çalışanlar her zaman yöneticilerini ve liderlerini rol model aldığı tespit edilmiştir. Bu nedenle, liderin örgütün etik ikliminin oluşmasındaki katkı payının büyük olduğunu söyleyebiliriz. Örgüt dahilindeki etik iklim hakkında bilgi toplanması ile etik olmayan davranışların ne olduğu tespit edilebilir ve bunların önüne geçmek için tedbirler görülebilir. Etik iklimin yeniden yapılandırılması örgüt politikalarının ve kurallarının yeniden şekillendirilmesi ile mümkün olacaktır. Birey ile örgüt arasında bağ oluşturan örgüt iklimi, çalışan motivasyonunun sağlanmasında önemli etkiye sahiptir.

1.3. ETİK İKLİMİN ÇALIŞANLAR ÜZERİDE ETKİSİ

Şirkette etik kodların varlığı hem yöneticiler, hem de çalışanlar için önemli bir mesajı temsil etmektedir. Şirketin etik davranışları teşvik ettiği ve etik olmayan davranışları cezalandıracağına beyanıdır. Bir anlamda etik kodların varlığı temel ve vazgeçilmez adımdır. Çeşitli çalışmalarda yazılı iş etiği kurallarının varlığının çalışanların görüş ve davranışlarını etkilediği ve daha çok iş etiğine uygun davranıldığı iddia edilmiştir.

Etik kodlar çoğu zaman adalet, dürüstlük, yasal olma, insana ve topluma saygı gösterme şeklinde ifade edilmektedir. Yani, kodlar kuralların alışkanlık haline getirilmesini desteklemeli, yap - yapma listesi olmaktan çıkmalıdır. Ancak uyulan ve kullanılan kuralların faydası vardır.

World Com, Tyco ve Enron gibi son zamanlarda yaşanan skandalların ardından insanların iş etiğine olan ilgisi artmaya devam etmiştir. Bu ilgi daha çok müşteriler ve paydaşlar tarafından oluşturulsa da çalışanlar üzerinde de önemli bir etkiye sahiptir (Özyer 2010). Sürekli değişimler, iş hayatının küresel çapta genişlemesi ve beklentilerin ötesinde yaşadığımız büyüme nedeniyle iş etiğine ilgi arttı. Çalışanların etik iklim algısı örgüt değerlerinden meydana gelen etik iklim yapısı ile belirlenmektedir. Demircan (2003) yaptığı çalışmalar sonucu etiğin önemini anlatan çalışma ortaya çıkarmıştır. Burada, etik iklim algısının duyulan güven ve kişilerarası iletişimin kalitesi örgütün etkinliği ve verimliliği açısından, iş görenlere olayları değerlendirmede ve alternatif seçenekler sunabilmede yardımcı olabilecek davranışların ne olduğu konusunda yol göstericidir. etik dışı yönetime sahip işletmelerin etik kodlara ve politikalara sahip olmadığı ve etik olmayan davranışları denetleyen, tespit eden ve düzenleyen sistemlerinin olmadığı görülmüştür. Örgüt için en önemli unsur olan temel değerlerin sosyalleşme ve etik kodlar şeklinde iletilerek örgütün tamamına yayılması sağlanabilir. Rekabetçi piyasa koşullarında varlıklarını sürdürebilen örgütler rakiplerinden farklılaşmak için sürekli bir çaba içerisindeyler. Bunun sağlanması için etik davranışların teşvik edilmesi ile güven ortamının oluşturulması gerekmektedir. Güven ortamının oluşturulması çalışanların, müşterilerin, paydaşların örgüte bağlılıklarını sağlamaktadır. Örgütlerde demokratik-otoriter, güvenilir-güvenilmez, engelleyici-destekleyici, işe yönelik-

çalışana yönelik olmakla, değişik idare anlayışları vardır. Bu yönetim anlayışları doğal olarak, her birey tarafından aynı şekilde algılanmayabilir. Günümüzde organizasyonlar örgütsel faaliyetler ve etik anlayışını birleştirmeye çalışmaktadırlar. Bunun sebebi, etik atmosferin hakim olduğu işletmelerde etik değerler ön plana çıkarılarak çalışanlardan beklenen davranışlar belirlenmekte, bu sayede kaygı ve stres seviyesini minimuma indirilmekte ve çalışan motivasyonu, iş doyumunu olumlu yönde etkilenmektedir. Bu durum verimliliğin ve üretkenlik seviyesinin artması için zemin hazırlamaktadır.

1.3.1. Etik İklimin Bireyin Performansına Etkisi

Performans, bir kişinin organizasyonda planlanan iş için gösterdiği çabalarla elde edilen başarının bir ölçüsüdür.

Araştırmacılar kurumlarda etik karar verme süreci üzerinde çalışırken bireysel etkilerle birlikte, etik kodlar, örgütsel iklim, ödüllendirme sistemi ve normlar gibi birçok örgütsel faktörleri de işin içine katmaktadır (Barnett ve Vaicys 2000). Örgütlerin, çalışanları örgüte bağlı ve adanmış bireyler haline getirme çabaları, örgütün verimliliği ve rekabetinin sürdürülebilir olması için insan kaynaklarının “olmazsa olmaz” derecede önemli ere sahip olduğunu bir daha ısbatlamaktadır.

1.3.1.1. Bireyin performansına etki eden unsurlar

Kişisel performans, çalışanların becerilerini, bilgilerini ve yeteneklerini hedeflere ulaşmak için ne ölçüde kullandıklarını ölçer. Bireysel performans üç unsurdan oluşur (Paşa 2007, s. 84). Bu noktalara kısaca değinecek olursak;

i. Odaklanma: İş görenler tarafından yapılması gereklerin bilinmesidir. Çalışma yaşamında başarıyı yakalamak için hangi konularda ve nasıl hazırlıkların yapılması önceden belirlenmelidir. Başka bir deyişle, neyin ne kadar süreyle ve ne zaman yapılacağını unsurlarını tanımlamak için en iyi uygulamaları kullanması gerekir (Paşa 2007, s.86).

ii. Yetkinlik: Kişi için tanımlanmış işin gereklerini yerine getirebilmek için sahip olduğu bilgi, beceri ve yetenekleri ifade etmektedir. İş görenlerin kurumun değerleri ile kendi değerlerinin uyumlu bir şekilde ilerlediği, belirlenen hedeflere ulaşmada sahip oldukları bilgi ve becerileridir (Paşa 2007, s.87-88).

iii. Adanma: Kişinin örgütüyle psikolojik olarak özdeşleşmesi ve kendisine verilen görevi koruyarak örgüte katkıda bulunma isteği, kişinin insanlara sunduğu bir olgu değildir (Büte 2011).

Bireyin performansını artıran ölçütler değerlendirilirken, örgütün etik ikliminin etkisi de dikkate alınır. Her organizasyon yapısı kendi atmosferinde motive edici bir faktöre sahiptir: a. Bireyin kendisi için anlamlı olan bir işte çalışma, b. Çabaların ve başarıların değerlendirilmesi, c. Başarının getirdiği mutluluk, d. Sorumluluk alabilme, e. Bilgi ve becerilerini güçlendirme f. Kariyer fırsatlarından yararlanmak gibi motivasyon faktörleri mevcuttur. Bu faktörler çalışan memnuniyetini artıracak, bireyleri başarılı olmaya motive edecek, kişisel iş performansını iyileştirecek ve çalışanların iş tatminini gerçeğe dönüştürecektir.

Yürütülen çalışmalar sonucunda, etik iklimin kişilerin yaratıcılık düzeylerine olumlu yönde etki ettiğini, böylece, çalışanların motivasyonunu, performansını, iş tatminini etkilediğini ve aidiyet duygusu hisseden çalışanların örgüte karşı bağlılıklarının geliştiğini tespit etmişlerdir (Oldham, 1996).

Performans örgütsel çıktı şeklinde değerlendirilen görev performansı ve bağlamsal performans olmak üzere 2 farklı yönüyle incelenebilir. Görev performansı, iş görenlerin görev tanımlamalarının gereklerinin yapılmasına odaklanan, bağlamsal performans ise görev tanımlamaları dışında kişinin gönüllü şekilde kendi isteği ile örgüte katılım sağlamak amacıyla gerçekleştirdikleri performans koşullarını içermektedir (Tutar ve Altınöz 2010, s.205).

Etik iklim, çalışanlara belirli durumlarda yaşayabilecekleri ikilemleri çözmeleri amacıyla ipuçları vererek, etik davranışlar konusundaki beklentilerini iletebilirler. Böylece, etik karar verme düzeyleri artan çalışanların motivasyonu yükselerek, iş tatmini düzeyleri artırılabilir. (Schwepker ve Hartline, 2005; Jaramillo ve ark. 2006). İş tatmini dediğimiz zaman, zihinsel ve bedensel duygularının belirtisi olarak bireyin yaptığı işten memnun olma derecesi şeklinde açıklanabilir. İş tatmini bir çok farklı koşuldan etkilenmektedir. Örneğin, çalışanın aldığı ücret, yönetim tarzı, iş koşulları ve işin güvenlik boyutu, kariyerde yükselme olanakları, ödüllendirmeler gibi farklı koşullardan etkilenmektedir. Aynı zamanda, bireyin yaşı, eğitim seviyesi, iş tecrübesi, kişiliği gibi faktörler de iş tatminine etki eden unsurlar arasında yer

almaktadır (Bakan ve Büyükbeşe 2004, s.7). Bazen çalışanlar işin niteliğini, çalışma arkadaşları ile kurulan iletişimi, ona verilen değeri ve yöneticilerin çalışanlar arasındaki adaleti ne derecede korudukları almış oldukları ücrete tercih edebilirler. (Yıldırım 2007, s.254). Bu nedenle, organizasyonda hakim olan etik iklim, çalışan bağlılığını ve iş tatminini artırabilir. Üst yönetim daima çalışanlarının çabalarını takdir etmesi ve onları verdikleri kararlarda desteklemeleri çalışanlar üzerinde örgüte olan aitlik hissini oluşturmaya yardımcı olmaktadır. Bu sayede, çalışanlar örgüte karşı duygusal bağlılık hissetmeye başlar ve bu da örgütün gelişiminde önemli rol oynamaktadır. Bunun tam aksi olarak, kontrolcü ve otoriter bir yönetim algısının hakim olduğu işletmelerde çalışanlar stres ve kaygı hissetmeye, örgütten ayrılma niyeti olumsuz yönde etkilenmektedir. Verimliliğin azalmasına neden olabilecek bu faktör işletmeler için istenmeyecek bir durumdur. Bu sebeple, örgütlerin sahip olduğu adalet boyutu, ödül ve cezai yaptırımların nasıl yönetilip uygulanacağına dair normları içerir. Örgütler adaletin korunabilmesi için, herkese adil şekilde davranılmasını ve bilgilerin adil bir şekilde dağıtılmasını sağlamak mecburiyetindedir. Çünkü hakkaniyet ortamının olmadığına dair algının oluşması, çalışanların motivasyonlarının düşmesine ve diğer çalışanlarla iletişimlerinde bozuklukların yaranmasına, stres gibi duyguların hissedilmesine neden olabilir (Pfeffer/Langton 1993; Schwarzwald vd. 1992; Greenberg 1990).

1.3.2. Etik iklimin Üretkenlik Karşıtı Davranışlar İle İlişkisi

İnsan kaynakları her zaman işletmeler için rekabet avantajının sağlanması ve verimliliğin artırılması amacıyla kullanılan başlıca faktör olmuştur. Performans, bilgi, beceri, deneyim ve iletişim kalitesinin yüksek olduğu, etik standartların kabul edildiği ve uygulandığı bir yapıda örgütsel verimlilik kaçınılmaz olarak yüksek olacaktır.

Bu nedenle, 1920'li yıllarda klasik örgüt kuramı ile gündeme gelen iş tatmini kavramı daha sonra 1930 ve 40'lı yıllarda önem kazanmış ve hala hem iş gören, hem de örgüt tarafından önemini sürdürebilen konular arasındadır (Yazıcıoğlu, 2010, s.244). Çalışanlar sadece ekonomik yönden değil, diğer ihtiyaçlarının karşılanması yönünden de işletmelerden beklentilerde bulunmaktadır. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi ve Herzberg'in Motivasyon-Hijyen Faktörleri kuramları, kişilerin çalışma

ortamında kendisini diğerlerinden farklılaştıran özelliklerini belirleyerek, önce fiziksel ihtiyaçlarını, daha sonra diğer kademedeki ihtiyaçlarını giderme çabasında bulduklarını anlatmaktadır. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramına göre, kişiler öncelikle alt kademedeki ihtiyaçlarını, açlık, susuzluk, uykusuzluk gibi temel ihtiyaçlarını karşılamalıdır. Bu ihtiyaçlar karşılandıktan sonra kişi aidiyet duygusuyla güvende hissetmek ister ve korunmaya yönelik ihtiyacı ortaya çıkar. Daha sonra, kişinin sevgi ve herhangi gruba ait olma ihtiyacı ortaya çıkar. Bütün bu ihtiyaçlarını karşılayan kişiler son olarak, iş tatminlerini yükseltmek için kendilerini geliştirmek ve yaratıcılık düzeylerini arttırmak ihtiyaçlarını karşılama isteği ortaya çıkar.

Kademeli olarak gerçekleşen bu ihtiyaçların tam olarak karşılanamaması nedeniyle, kişi yaptığı işten tatmin olmaz ve fiziksel ve zihinsel tatmin elde edemez. Sonuç olarak, iş görende yaptığı işe ve çalışma arkadaşlarına karşı soğukluk, kendini yetersiz ve değersiz hissetme ve neticede işten ayrılma niyetinin ortaya çıkmasına getirip çıkarabilir (Höbel ve Karkın 2013, s.138). Elton Mayo ve arkadaşları 1920 ve 1930'lu yıllarda insan davranışını değerlendirme (Hawthorn deneyleri) çalışmasında, insan faktörleri en önemli örgütsel faktörler olarak tanımlandı. Bu deneyler insan yönetimi konusunda yeni yöntemlerin açığa çıkarılmasını sağlamıştır. Ancak Hawthorne araştırmalarıyla, teknik şartlarda yapılan iyileştirmelerin sonucunun beklenen gibi olmadığı, yani verimliliği artırmadığı görülmüştür.

Örgütlerde her zaman bireysel çıkarların uyuşmaması sonucunda çalışanlar arasında çatışmaların oluşabilmesi mümkündür. Bu çatışmaların yönetilmesi ve önüne geçilmesi amacıyla 5 strateji uygulanmaktadır: "Hükmetme, Uzlaşma, Kaçınma, Ödün Verme ve Bütünleşme" (Özdemir vd. 2009). Bunlar arasından en verimli etkinin alındığı yöntemler bütünleşme ve uzlaşmacı stratejileridir. Yöneticilerin iş görenlerine değer vermesi, onları takdir etmesi, önemli olduklarını onlara hissettirmesi çalışan motivasyonunu artırmak için önemli adımlardır. Bu tür güdüleyici etmenlerin oluşturulması amaçların gerçekleştirilmesi için zemin hazırlamaktadır.

Bazen terfi etmek veya yükselmek amacıyla iş gören çalışma arkadaşlarını engelleyerek onların kötü görünmesini isteyebilir. Tabi ki, bu tür davranışlar iş etiğine aykırı davranışlardır ve zamanında belirlenip önüne geçilememesi durumunda tüm örgütü negatif yönde etkileyebilmektedir. Bu tür veya başka şekilde

organizasyonlarda görülen bir takım olumsuz davranışlar üretkenlik karşıtı davranışların oluşmasını sağlayabilirler. Üretkenlik karşıtı davranışlar aşağıdaki gibidir: (Demirel 2009, s.123-125).

Bilginin kötü amaçla kullanılması: Çalışanlar tarafından organizasyona ait dökümanların stratejik bilgilerin yok edilmesi veya kenar şahıslarla paylaşılması, iş arkadaşlarına ve yöneticilerine kasıtlı olarak yanlış bilginin verilmesi, kendini tecrübeli göstererek yanlış bilgilerin verilmesi, yaptığı hatanın üzerini örtmek için yönetime yalan söylenmesi gibi yanlış davranışlar bilginin kötüye kullanımını ifade etmektedir. Güvensizliğin yaranmasına neden olan bu tür davranışlar öncelikle, kişilerarası iletişimi zayıflatarak performansın düşmesine ve çalışanın örgüt amaçlarından sapmasına neden olur.

İşe devamsızlık: Kurumlarda iş görenler zaman zaman öenmsiz sebeplerle, keyfi olarak işe devam etmeği durdurdukları takdirde yönetim tarafından belirlenen plan ve programları aksatarak, performansı düşürecek ve örgütün üretkenliğini ve verimliliğini ciddi şekilde zayıflatacaktır.

Ayrımcılık: Eşit şartlarda bireylere karşı farklı şekilde davranılması biçimidir. Farklı şekilde davranılması dediğimiz zaman, iş görenin kapasitesinin üzerinde, düşük ücretle fazla çalıştırılması, dışlanması ve sosyal haklarının verilmemesi gibi olayları sıralayabiliriz. Bu tür etik olmayan davranışların birey tarafından hissetmesi işe ve yönetime karşı olumsuz bakış açısı oluşturacaktır. Kısaca, ayrımcılık üretkenlik karşıtı davranışın doğması ve organizasyon düzeyinde yayılması için önemli bir nedendir.

Kaynakların ve Zamanın Yanlış Kullanımı: Kişinin çıkarlarını örgüt çıkarlarına tercih eden çalışanlar bazen ait oldukları kurumun onlara sundukları imkanları yeterince değerlendiremezler. Oysa ki, bu imkanların yerinde kullanımı verimliliğin artması için önemli bir unsurdur.

Yabancılaşma: Örgütsel açıdan yabancılaşma, çalışanların örgütün mevcut koşulları veya iklim yapısı ile uyumsuzludur. Çalışanların örgüte bağlılıkları için bu uyumsuzlukların nedenlerinin tespit edilmesi ve aradan kaldırılması gerekmektedir.

İş Kalitesinin Düşüklüğü: Bazen çalışanların yıllar boyunca kazandıkları iş tecrübelerini diğer iş arkadaşları ile paylaşmaları onların performansının olumsuz yönde etkilenmesine ve iş kalitelerinin düşmesine neden olabilmektedir.

Güvensizlik: Güven ortamı iş yaşamında da bireyler için önemli bir faktördür. Güvensizliğin hakim olduğu örgütlerde çalışanların birbirleriyle ve yöneticileri ile iletişimleri şüpheli şekilde ilerlemektedir. Bazen birey yöneticisine güvense bile, örgüt tarafından belirlenen strateji ve politikalara güvenmeyebilir. Güven ortamı olmayan örgütlerde çalışanlar örgütteki geleceklerine ve kariyerlerine kaygı hissi duymaktadırlar. Neticede çalışanların kişilere ve kurumlara olan güveni azaldıkça örgüte olan bağlılıklarının da azaldığını söyleyebiliriz.

Sosyal Baskı: Çevresi tarafından kişinin onaylanması, değer görülmesi, pozitif tepkiler alması iş performansını da olumlu yönde etkilemektedir. Bunun tam tersi, sosyal baskı uygulanması kişinin üretkenlik karşıtı davranışlar sergilemesini sağlayacaktır.

Mobing: Psikolojik taciz olarak adlandırılmaktadır. Bireyi dışlamak, rahatsız etmek amacıyla yapılan saygısız ve kötü niyetli olarak nitelendirebileceğimiz tutum ve davranışlardır. Düşmanca davranılan mağdur, zaman geçtikçe etkilere zayıf düşerek, önce kendisinden sonra iş çevresinden uzaklaşmaya başlar. Uğradığı örgütsel psikolojik tacizden kaynaklı olarak performansı düşer ve neticede üretkenlik karşıtı davranışlar ortaya çıkar (Tınaz 2006, s.12).

1.3.3. Etik İklimin Bireysel ve Örgütsel Performansa Etkisi

Performans yönetiminde amaç, belirli sınırlar çerçevesinde kişilerin takımlar şeklinde çalışarak işin niteliklerini yönetebilmelerini sağlamaktır. Örgütsel performansın ve kaynaklardan verimli kullanma neticesinde sürdürülebilirliğin sağlanması ile hem bireysel, hemde takım açısından performansın en etkili şekilde yönetilmesi ile mümkündür (Bolton 1997, s.183).

Etkileşimci bir süreç olarak nitelendirilen performans yönetimi aşağıdaki süreçleri kapsamaktadır (Tutar ve Altınöz 2010, s.204).

- i. Bireysel hedeflerle örgütsel hedeflerin uyumlu hale getirilmesi,

- ii. Amaçların gerçekleştirilebilmesi için gerekli performans sistemlerini oluşturmak,
- iii. İş görenlerin ayrımcılık yapılmadan objektif şekilde değerlendirilmesi,
- iv. Ast ile üst arasında etkili bir iletişim kurarak durum değerlendirmesi yapabilmek,
- v. Üst ve astların iş birliği içerisinde çalıştırılarak performanslarının geliştirilmesini sağlamak,
- vi. İş görenlerin çabaları değerlendirilerek onları ödüllendirmek ve onlara gerekli eğitim desteği vererek gelişmelerini sağlamak,
- vii. Geri-bildirim çalışmaları sayesinde çalışanların kendilerini değerlendirmesini sağlamak.

Örgütsel iklim yapısı altı ana hat üzerinden incelenmektedir (Tutar ve Altınöz 2010, s.200).

1. Açık iklim – aynı örgütü paylaşmaktan mutluluk duyan, dostça ilişkiler sergileyen yönetici ve çalışanların, uyumlu şekilde birlikte çalıştığı iklim tipidir.
2. Otonom iklim – çalışanlara kendilerini kontrol etmeleri ve örgüt dahili karar verme süreçlerine katkıda bulunmaları açısından esneklik sağlayan iklim türüdür.
3. Kontrollü iklim – yönetici ve çalışanların görev ve sorumluluklarını kontrollü biçimde işe odaklanarak gerçekleştirdikleri iklim türüdür. Burada, yöneticiler ve iş görenler birbirlerinin duygularıyla ilgilenmeye meraklı değildirler.
4. Ailesel iklim – burada yöneticiler çalışanların rahat ortamda çalışabilmesi için onlara çok fazla müdahale etmezler ve çalışanlar kendi fikirlerini ifade etmek konusunda serbest davranabilirler. Ancak maksimum kapasite ile çalışılmadığından verimlilik istenildiği kadar yüksek değildir.
5. Babacan iklim – örgütün kontrol edilmesi, çalışanların kişisel ve sosyal ihtiyaçlarının karşılanması tam olarak gerçekleşmemektedir. Samimiyetsizlik olarak algılanabilen babacan tavırlar çalışanlar arasında bölünmelere neden olabilir.

Örgütler çalışanların eğitim eksikliklerini, hangi alanlarda yetenekli olduklarını tespit etmeli ve onları kendilerini gösterecekleri alanlara yönlendirmelidir (Cemaloğlu 2002). Kendini yetersiz hisseden bireyin performansındaki düşüş bütün

grubu olumsuz etkileyebilmektedir. Performans düşüklüğünün sebeplerinden biri de, grup çalışmalarına yeterince yer verilmemesi ve çalışan motivasyonundaki eksiklikler neden olabilmektedir. Bu nedenle, bireyin grupla özdeşleşmesi sağlanarak, grup başarısı için çaba göstermesi ve neticede motivasyonunun artması görülecektir. Motivasyon düzeyi artan birey daha fazla çalışmak için çaba harcamaya başlayacaktır ve etkili performans oluşacaktır (Yeşiltaş 2012, s.41). Elde edilen araştırmalar sonuçlarına göre, çalışanların yaratıcılık düzeylerinin artırılmasını destekleyen organizasyonların yapılması kişilerin iş tatmini düzeylerini arttırarak, örgütsel bağlılıklarının üst seviyeye çıkmasını sağladığı görülmektedir.



İKİNCİ BÖLÜM

2. ÖRGÜT YARARINA ETİK OLAMAYAN DAVRANIŞLAR

2.1. ETİK DIŞI DAVRANIŞLAR

Etik olmayan davranışlar dediğimiz zaman, kişisel inançlara ve kültürel normlara dayalı olarak kötü ve yanlış kabul edilen davranışlardan bahsetmekteyiz (Griffin ve Ebert, 1999: 82). Yani insanlar için zararlı etkilere sahip, toplum içerisinde doğru olarak görülmeyen, ahlak dışı davranışlardır. A.B.D.'de yapılan bir sektör araştırması, şirketlerin etik olmayan davranışlar nedeniyle yılda yaklaşık 40 milyar dolar kaybettiğini ortaya koymuştur. Yapılan araştırma, örgütlere etik iklim sayesinde etik sorunlarla başa çıkmada ahlaki değerleri daha iyi yönetebilmeleri için yol gösterici rolü oynayacaktır (Bartels, 1998: 803). Etik olmayan davranışların düzeltilmesi için öncelikle bu davranışlara sebep olan faktörlerin kaynağının araştırılması ve ortaya çıkarılması gerekmektedir. Ancak bu şekilde etik dışı davranışlarla başa çıkmak mümkün olacak, böylece çalışanların örgüte duydukları güven ve örgüt verimliliği artacaktır. Etik olmayan davranışlar işletme içerisinde çeşitli nedenlerle ortaya çıka bilmektedir. Bunlar kişilerarası veya gruplararası çatışmalar, saldırgan davranışlar, algılama farklılıkları ve davranış sorunları gibi faktörler olabilir. Nedeni ne olursa olsun, örgüt dahilinde ortaya çıkan etik dışı davranışlar çalışanların motivasyonunu, performansını, örgüte bağlılığını, örgütsel yaşamın kalitesini olumsuz biçimde etkilemektedir. Etik olmayan davranışlar üzerine çok araştırmalar yapılmıştır. Bu araştırmalardan biri, birkaç katılımcı şirketin "çıkar çatışması" ve "rüşvetin" en önemli iki etik dışı davranış türü olduğunu beyan ettiği 1987 tarihli bir araştırmadır (Weiss, 1998: 8). Andreoli (2009), Vardi ve Weitz (2004) ile Griffen ve O'Leary-Kelly (2004) ve Vaughn'ın (1999) yaptığı araştırmada örgütsel kötü niyetli davranış (Organizational Misbehavior) tanımı ile, Amerikan Psikoloji Birliği (A. P. Assoc.) tarafından yapılan etik dışı davranış tanımlarını açıklamakta ve bu tür davranışların düşmanca davranış (Hostile Behavior)'dan farklı olduğunu bahsederek, Ulusal İş Etiği Araştırmalarınınca (NBES) işletmeler dahilinde en çok karşılaşılan etik dışı davranışları şu şekilde belirtmektedir :

- i. İş görene karşı kötü yada korkutucu davranış (ayrımcılık, kayırma, yıldırma, ihmal, sömürü (istismar), yolsuzluk, işkence (eziyet) vb.)
- ii. İş gören, müşteri, paydaş veya kamuya yalan söyleme
- iii. Kişisel çıkarların örgütsel çıkarlardan daha önemli görülmesi
- iv. Güvenlikle ilgili düzenlemelerin ihlali
- v. Çalışılan zaman hakkında doğru olmayan bilginin verilmesi

Shao (2010), geniş bir literatür araştırması yapan Lewis'in (1985) 38 farklı tanımı birleştirerek işyerindeki etik dışı davranışları "kuralar, prensipler, standartlar, ve etik kodları çiğneyen davranışlar" olarak; Jones'un (1991) ise ondan daha geniş bir tanım yaparak "toplum olarak yapılması uygun görülmeyen davranışlar"ı etik dışı davranışlar olarak tanımladığını belirtmiştir. Oruç ve Tonus (2011) ise etik olmayan davranış, "bilerek veya bilmeyerek yapılan davranış, düşünce ya da çaba, az veya çok başkalarına zarar vermeye neden olan davranış" olarak açıklamaktadır. Etik dışı davranış dediğimiz zaman, genellikle, kanunların, politikaların, kuralların insanlarda nefret uyandıran bir etkiye sahip olduğu ve ahlaki çerçevede kabul görmeyen, diğerlerine zarar verebilecek etkiye sahip davranışlar olarak nitelendirilmektedir (Brass, 1998; White, 1999). Gül (2006) ise etik dışı davranışları örgütsel açıdan değerlendirerek "çeşitli nedenlerle çalışanlar arasında ortaya çıkan çatışmalar, saldırgan davranışları ifade eden hareketler" olarak belirtmektedir. Etik dışı davranışların ortaya çıkma nedenleri ne olursa olsun, işgörenlerin iletişim düzeylerini, performansını, motivasyonunu negatif yönlü etkilemekte ve örgütsel yaşamın kalitesini düşürmektedir (Özdevecioğlu ve Aksoy, 2005). Lefkowitz (2006) etik dışı davranışları etik dışı davranışlar, uygun olmayan davranışlar ve kabalık olarak üçlü bir tipoloji içerisinde değerlendirmiştir. Yazara göre etik dışı davranışlar, toplum tarafından desteklenmeyen kişilerarası davranışlardır (Lefkowitz, 2006).

2.1.1. Sapkın İşyeri Davranışı

Appelbaum (2005), sapkın işyeri davranışını Robinson ve Bennett'in (1995) tanımını destekleyecek şekilde açıklamıştır. Tanıma göre, sapkın işyeri davranışı, örgüt kurallarından bağımsız bilinçli şekilde gerçekleşmektedir.

Sapkın İşyeri Davranışı ile etik iklim arasındaki ilişkiyi anlatan Peterson (The Relationship between Unethical Behavior..., 2002) yaptığı çalışma sonucunda, en açık ilişkiyi siyasi sapkınlık ile “Başkalarının İyiliğini İsteme” iklimi arasında bulmuştur. Eğer işgören, örgütün kendi refahı ile ilgilendiği algısına sahipse, siyasi sapkınlıkta bulunma olasılığı daha azdır. Mal sapkınlığı ile “Kurallar ve Meslek Kodları” iklimi arasında doğrusal; Üretim sapkınlığı ile “Araçsallık” iklimi arasında doğrusal ve “Bağımsızlık” ve “Başkalarının İyiliğini İsteme” iklimleri arasında ters ilişki olduğunu, kişisel saldırganlığın ise iklimlerden bağımsız olduğunu ve kişinin özellikleri ile ilişkili olabileceğini bulgulamıştır.

Peterson (Deviant Workplace Behavior..., 2002), sapkın işyeri davranışının ortaya çıkmasına neden olan faktörleri belirtirken, sapkın işyeri davranışının bireysel, kişilerarası, sosyal ve örgütsel faktörlerle açıklanabileceğini belirtir (Jones, 1997; Vardi ve Wiener, 1996; Vardi, 2001). Tek başına etkili olmadığı belirtilen bireysel faktörler (Robinson ve Greenberg, 1998), diğer bazı faktörlerle birlikte etkili olabilecek (Trevino ve Youngblood, 1990) kişisel özellikler (Blasi, 1980) ile Robinson ve Greenberg’in (1998) işin doğasının demografik faktörlerden daha önemli olduğuna dair itirazına rağmen, yaş, çalışma süresi ve ücret düzeyi az olan işlerde çalışma gibi unsurların, üretim ve mal sapkınlığıyla ilişkili olduğunu (Frank, 1989; Hollinger ve Clark, 1983) belirtir. “Ücrette adaletsizlik” (Greenberg, 1990; Hollinger ve Clark, 1983) dışında ciddi bir çalışmanın olmadığı durumlarda etik iklimin oluşturulması ve içinde bulunulan durumun iyi yönlerinin öne çıkarılması ile sapkın iş yeri davranışının engellenebileceği belirtilmektedir (Appelbaum, 2005).

2.1.1.1. Grup Seviyesi Standart Dışı Davranış

Mayer (How Low Does Ethical..., 2009), Robinson ve Bennett’ı (1995, 1997) referans alarak grup dahilinde kabul görmeyen davranışların sergilenmesi grup üyelerinin gönüllü şekilde, grubunun normlarını ihlal etmesi ve iş grubunun varlığını tehdit etmesi olarak tanımlamaktadır. Bu tanım Trevino’nun (2007) etik davranış tanımıyla benzerlik içermektedir.

2.1.2. Örgütsel Kötü Davranış

Örgütsel kötü davranış terimini literatüre 1996 yılında Vardi ve Wiener sunmuştur. Örgüt üyelerinin örgüt tarafından belirlenen kural ve normlara, uygun davranış standartlarına bilinçli olarak karşı gelen veya onları ihlal eden davranışlar olarak tanımlanmıştır. Başka araştırmacılar örgütsel kötü davranış terimini, sapkın işyeri davranışı (deviant workplace behavior) – (Robinson ve Bennett, 1995); işyerindeki standart dışı uygulamalar (unconventional practices at work – Analoui ve Kakabadse, 1992); kurallara uyulmayan davranış biçimleri (non compliant behavior- Puffer, 1987) ve anti-sosyal davranış (anti-social behavior – Giacalone and Greenberg, 1997) olarak tanımlamışlardır. Bireysel ve örgütsel seviyedeki faktörlerin etkileşimi sonucu teorik olarak “Örgütsel kötü davranış” ortaya çıkmaktadır. Çalışanları motive edebilecek faktörlerin ortaya çıkma sıklığı farklıdır ve değişik koşullar altında çeşitlilik göstermektedir. Vardi ve Wiener (1996), bireysel seviye için; kişi ve örgüt değerlerinin uyumu, kişinin ihtiyaçlarının onu hangi seviyede tatmin ettiği; örgütsel seviye için: kötü davranış içinde zaten var olan fırsatlar, hedefler, kontrol sistemleri, kültür ve uyumluluk öncüllerini belirtmişlerdir. Diğer bazı akademisyenler de örgütsel faktörlere bazı eklemeler yapmışlardır: Örgüt ve Grup Normları : Griffin (1998); Örgütsel Değerler: Kemper (1996); Örgüt Kültürü Ve İklimi : Boy ve Jones (1997), Griffin (1998), Hollinger ve Clark (1983), Kemper (1966), Trevino (1986); Örgütsel Sosyalleşme : Kemper (1966), Levin (1988), Etik İklim : Carr (1968), Jones (1991), Nystrom (1990), Kohlberg (1984); Var olan Fırsatlar : Hollinger ve Clark (1983) , Kemper (1966), Trevino (1986); Ödül ve cezalandırma sistemleri : Griffin (1998), Vardi ve Wiener (1996). Peterson (Deviant Workplace Behavior ..., 2002), sapkın işyeri davranışını tanımlarken, işyerinde uygunsuz davranış (Robinson ve O’Leary-Kelly, 1998), örgütsel kötü davranış (Vardi ve Wiener, 1966), kurallara uygun olmayan davranış (Puffer, 1987), işyeri sapkınlığı (Robinson ve Greenberg, 1998) ve kusurlu işyeri davranışı (Griffin, 1998) gibi isimlendirmelerde bulunulduğundan bahseder. Görüldüğü gibi, literatür isim koyma konusunda ne kadar esnek olarsa, belirli bir isimde anlaşma konusunda ise oldukça katı gözükmektedir. İşyerindeki kötü davranışın öncülleri hakkında yapılan tek çalışma Vardi ve Wiener’in (1996) İşyerindeki kötü davranışın öncülleri

hakkında yapılan çalışmasıdır (Vardi, 2001). Bireysel ve örgütsel öncülleri şu şekilde belirtir:

- i. Bireysel faktörler: Memnuniyetsizlik, kişilik, ahlaki gelişim;
- ii. Örgütsel faktörler: Hedefler, iklim ve kontrol sistemleri.

2.1.3. Saldırgan İş Davranışı

O'Leary-Kelly (1996) çalışmalarında saldırgan iş yeri davranışını tanımlamadan önce dikkat çekici bir bildirimde bulunurlar, Amerika'da yapılan araştırmalarda elde edilen ilginç sonuca göre, işyerinde meydana gelen ölümlerin ilk nedeninin iş kazası olduğu tespit edilirken, diğer nedeni ise cinayettir. Elde edilen istatistiksel sonuç saldırgan işyeri davranışının önemini vurgulamaktadır. Böylece, örgütsel motive saldırganlık (Organization Motivated Aggression) ve örgütsel motive şiddet (Organization Motivated Violence) kavramları ortaya çıkmıştır.

Örgütsel motive saldırganlık dediğimiz zaman, kişinin herhangi bir nedenle bir kişiye zarar verme ve yok etme girişimidir.

Örgütsel motive şiddet ise, örgütsel motive saldırganlık neticesinde ortaya çıkan kişi veya mal üzerinde oluşan belirgin olumsuz etkilerdir. Davranışın ortaya çıkma nedenlerini sosyal öğrenim kuramı ile açıklamak mümkündür.

2.1.4. Anti-sosyal davranış

Örgütte gözlenen tüm negatif davranışlar, bireylere veya örgüte zarar verme potansiyeli olan eylemlerdir: söylenti yayma, yalan söyleme, devamsızlık, engelleme çalışması gibi durumlar örnek gösterilebilir. Uygunsuz davranış gruptan etkilenen bireysel bir davranış biçimidir. Uygunsuz davranışları 3 kuram ile açıklayabiliriz:

Çekim-Seçim-Yıpranma Modeli: Kişilerin, çalıştıkları ortamı dikkatlice inceleyerek sergilemek istedikleri davranışları önceden düşündükleri varsayımına dayanmaktadır. Kişiler davranış biçimlerinin uygun olup olmadığına göre, gruplar tarafından kabul edileceklerdir.

Sosyal Bilgi İşleme Kuramı: Burada kişiler buldukları sosyal çevre kuralları çerçevesinde olayları değerlendirecek, uygun davranışları belirleyecek ve sonuçlarla ilgili beklentilerini dile getirecektir. Burada kişilerin iş yeri hakkındaki

düşünce ve hisleri etkilenerek, onlara nasıl davranmaları konusunda etki edebilecektir.

Sosyal Öğrenim Kuramı: Bandura tarafından geliştirilen bu kuram örgüt içindeki uygunsuz davranışları belirlemek için kullanılmaktadır ve literatürde bu kuramın etik dışı davranışlar üzerinde etkisine dayanan çok sayıda araştırmalar mevcuttur.

2.1.5. Etik Dışı Davranış

Kidder (2005), etik dışı davranışın literatürde kendine zarar veren davranışlar olarak isimlendirildiğini belirtir. Bu çalışma da Kidder'in çalışmasına benzer biçimde "işgörenin örgüte yönelik zararlı eylemleri"ni ölçmeyi amaçlarken, Kidder'in çalışmasından farklı şekilde yöneticilerin değil işgörenin algısı üzerine odaklanmaktadır. Kişilik farklılıkları gibi etkenler, kimlerin davranışının etik dışı olduğunu tahmin etmeye yardımcı olabilir (Bkz. Etik Dışı Davranışlar Üzerine Teoriler).

2.1.6. Çalışanın Kusurlu Davranışı

Argyris'in (1952) ilk defa çalışanın kusurlu davranışı üzerine çalışmalar yapmaya başlamıştır. Bu terim, bütçenin kullanımıyla ilgili yürütme eylemlerinin organizasyon ve davranış üzerindeki etkisini tanımlar ve kural, sistem ve prosedür ihlallerini belirtir (Jaworski ve Young, 47 1992). Kısaca ifade dersek, bu davranış, bütçeleme sürecindeki yönetsel yanlış davranıştan kaynaklanır ve üstlerine karşı olumsuz duygular beslemelerine neden olur. Jaworski ve Young (1992) kavramı açıklarken, çalışanın var olan kontrol sisteminin unsurlarını kendi çıkarları doğrultusunda kullanması olarak tanımlamıştır. Bu tür davranışların nedenlerini açıklamak için bir çok sebep, güc teorileri, hedef belirleme ve uyumsuzluk gibi çıkarımlarda bulunulsa da, tam olarak davranışın neden ortaya çıktığı belirtilmemektedir.

2.1.7. Türk Literatüründe Etik Dışı Davranışların Sınıflandırılması

Gül (2006) yaptığı çalışma da, etik dışı davranışların 2 grup altında sınıflandırılabileceğini belirtmiştir:

1. Sosyo Kültürel ve Ekonomik Türler: Toplumsal kaynaklı etik dışı davranışlar ya kişinin yetiştiği çevrenin sosyal ve kültürel yapısıyla, ya da kalkınmışlık düzeyini gösteren ekonomik yapısıyla alakalıdır. Ayrımcılık, kayırma, yolsuzluk, rüşvet, yaranma ve yakınlığı kullanma, yobazlık – bağnazlık, engelleyici olma ve yanlış yönlendirme bu türlere aittir.

2. Psikolojik Türler: Doğru ya da yanlış tüm eylem ve davranışların kişisel özellikleri ve sosyal faktörleri vardır: neşe, baskı, öfke, korku vb. birçok duygu, insanlarda farklı tepkiler ve eylemler üretir. Bunları psikolojik tepkiler olarak nitelendirebiliriz: yıldırma ve korkutma, bencillik, işkence, şiddet – baskı, bedensel ve cinsel taciz , dogmatik davranma. Bir başka sınıflama ise, Aydın (2001) tarafından belirtilen etik dışı davranışlar listesidir. Bu liste, Yıldırım (2010), Büte (Algılanan Örgüt İkliminin..., 2011) ve Töre (2006) tarafından kullanılmıştır. Büte (Algılanan Örgüt İkliminin..., 2011) çalışmasında diğer araştırmacılardan farklı olarak Acar (2000) tarafından yapılan çalışmada belirtilen etik dışı davranışları da toparlayarak listelemiştir (Acar, 2000; Aydın, 2001). Bu ilkeleri taşıyan bir davranışların etik dışı davranışlar olarak sınıflandırılacağını belirtmişlerdir.

Ayrımcılık: Önyargı bir duygu, ayrımcılık ise bir eylemdir (Aydın, 2001). Ayrımcılık, bir grup insanın haklarını koruma ve başka bir gruba sebepsiz yere zarar vermeleri için onlara daha fazla fırsat sağlama eylemi olarak tanımlanabilir. (Gül, 2001). İki tür ayrımcılık vardır: açık ayrımcılık ve kurumsal ayrımcılık (Aydın, 2001). Açık ayrımcılık genellikle cinsiyete veya ırkçılığa dayanmakta, kadınlar veya etnik azınlıklar örgütte eşit olarak temsil edilmediğinde kurumsal ayrımcılık söz konusudur (Aydın, 2001).

Kayıрма: Resmi yükümlülüklerin göz ardı edilmesiyle, ekonomik güçler kullanmadan akrabalık bağları gibi maddi olmayan etki araçları kullanılarak, duygusal ve geleneksel bağlantıların vurgulanmasından kaynaklanan bir davranıştır (Berkman, 1983).

Rüşvet: Kamu görevlilerinin para, mal ve hediye gibi bazı maddi çıkarlar karşılığında bunu sağlayan kişilere ayrıcalıklı bir kamu işlemiyle ayrıcalık sağlamalarına rüşvet denir (Aydın, 2001). Burada olaylar karşılıklı bir etkileşim halinde gerçekleşmektedir. Resmi işlerde görevliler maddi çıkarlarını sağlarken, çıkarlarının sağlandığı kişi ve gruplar ise ayrıcalıklı davranılarak kayırma ve öne alma ile kendi çıkarlarını sağlamaktadır. Böylece, karşılıklı denge oluşmaktadır (Berkman, 1983).

Yıldırma ve Korkutma: Bu kavram işyerinde gücü elinde bulunduran kişi veya grupların, astlarına devamlı baskı uygulayarak yıpratması sonucunda kişilerin mağdur edilmesi olarak açıklanabilir. Haksız yere üstlerin astlarını suçlanması, saygınlığının zedelenmesi için bazı etik olmayan davranışlarda bulunmasıyla onları yıldırma çalışması örgüt iklimi açısından doğru olmayan davranışlardır. Yani, yöneticiler etik dışı davranarak yasal güçleri dışındaki kişi ve gruplara etki edebilmek için onlara meydan okumaya çalışmalarıdır. Bu tür davranışlar sonucunda, kurumun çalışma ortamı bozulacak ve şirketin verimliliği ve etkinliği önemli ölçüde bozulacaktır (Gül, 2006).

İhmal: Herhangi bir nedenle uygun olmayan performans, performansın gecikmesi veya bir yöneticinin emrine makul olmayan bir şekilde uyulmaması olarak tanımlanmaktadır (Aydın, 2001). Bu nedenle çalışanların görevlerine karşı ihmalkar tavırları hem yasal cezalandırmayı, hem de meslek etiğinin ihlalini gerektirmektedir.

Sömürü (İstismar): İnsan haklarının ihlal edilerek kişilerin tehlikeli ve kötü koşullarda, düşük ücretle, gereğinden daha fazla çalıştırılmasıdır. Yani, çalışanın bilgi ve becerilerinden adaletsiz şekilde kullanılarak, örgütün kendi çıkarlarını sağlamasıdır. Burada kişiler kendi amaçları için başkalarını araç olarak kullanması söz konusudur. Örneğin, bazı çok uluslu şirketler tarafından Endonezya gibi düşük maliyetli iş gücü olan ülkelerde işletilen berbat atölyeleri gösterebiliriz.

Bencillik: Yönetimde bencillik, başkalarının çıkarlarını dikkate almayan ve bazen başkalarına zarar verecek davranışları ifade etmektedir (Başaran, 1991). Örgütsel hedeflere verimli ve etkili bir şekilde ulaşmanın en uygun yolu da birlikte hareket etmek ve paylaşmayı zorunlu hale getirmektir. Örgüt dahilinde çalışanların kişisel hak ve özgürlüklerine saygı duyulması gereklidir.

Yolsuzluk: Kar karşılığında kamusal yetkilerin yasa dışı kullanılması durumudur (Berkman, 1983).

İşkence (Eziyet): Bir insana başkaları tarafından maddi veya manevi olarak yapılan aşırı eziyettir (Aydın, 2001). İşkence, örgütteki iş görenlerin savundukları düşünceler dışında hareket edenlere karşı bireysel veya grupsal olarak fiziksel ve psikolojik istismarı olarak tanımlanabilir (Köknel, 1996). Aynı işletme dahilindeki kişilerin fikir ayrılıklarının olması normal bir durumdur. Ancak aynı düşüncelere sahip kişileri, aynı şeyleri savunarak ve amaca ulaşmak için birlikte hareket ederek sonuca çabuk ve kolay ulaşmayı sağlayabilirler. Bazen doğru sonuca farklı düşüncelerle de ulaşmak mümkündür. Meydana gelen farklılıklardan dolayı kişiye işkence ve eziyet edilmesi gibi davranışlar amaç dışı hegemonyacı grupların davranışlarıdır.

Yakınlığı Kullanma (Dalkavukluk): Toplum için yıkıcı ve kabul edilemez olmasına rağmen, çoğu insan liderine yaranma gibi davranışları başarıya giden yolda bir bedel olarak görmektedir (Lamberton ve Minor, 1995). Bu tür davranışlar, eşit statüdeki insanları rahatsız edebilir ve sonunda huzuru bozabilir.

Şiddet: Şiddet terimi, bir kişinin aşırı duygusal durumu veya aşırı olumsuz duyguları olarak tanımlanabilir. Şiddet bir davranış biçimidir, çaresizliğin ürünüdür, yapacak bir şey olmadığı inancıdır ve korkunun sonucu olarak kendini gösterir (Gül, 2006).

Hakaret ve Küfür: İstismar olarak da adlandırılan ve saldırı içeren şiddet eylemleridir (Köknel, 1996).

Engelleyici Olma ve Yanlış Yönlendirme: Engellemek, hedefe ulaşmada, yapılması hedeflenen doğru eylemleri durdurma veya kısıtlama davranışdır. Yanlış yönlendirme ise, bilgilerin yanlış yada noksanlı şekilde iletilmesi demektir. Kişinin böyle davranışlarda bulunması güçlü olan tarafın hep kendisi olmasını sürdürmeye çalışması yüzünden gerçekleşir (Gül, 2006).

Bedensel ve Cinsel Taciz: Dayak bedensel şiddetin en yaygın biçimidir (Aydın, 2001). Öte yandan taciz, ahlaksız bir davranıştır, cinsiyet veya yaştan bağımsız olarak bireylerin kendilerinden güçsüz görgükleri kişilere karşı uyguladıkları şiddet biçimidir (Gül, 2006).

Dedikodu (Söylenti): Genel olarak bu tür söylentiler, insanlar tarafından, gerçeği bilmeden, kınamak, karalamak veya suçlamak amacıyla kasıtlı olarak oluşturulur (Köknel, 1996).

Dogmatik Davranma: Kesin olarak doğru olan ve zamanla doğruluğu bozulsa dahi asla değişmeyecek bir kavram veya inanca, araştırmaya gerek kalmaksızın inatçılık durumudur (Başharan, 1991).

Yobazlık: İnançlarını ve düşüncelerini tartışmak istemeyen, doğru olanın tek şeyin kendi doğruları olduğuna inanan, böyle düşünmeyen insanlara farklı şekillerde saldıran ve hoşgörüsüz insanların özellikleridir (Aydın, 2001).

Zimmet: Bu durumda yetkililer, kamu kaynaklarını para veya mülk şeklinde kişisel olarak kullanır veya harcar (Berkman, 1983). Zimmet ve rüşvet arasındaki fark, alıcı ve vericinin olmaması, yani takas sürecinde taraf olmamasıdır (Aydın, 2001).

2.1.8. Örgütsel Etik Dışı Davranışlar

Örgüt üyeleri tarafından yapılan, örgütün temel değerlerini ve grupsal normlarını ihlal eden kasıtlı davranışlar örgütsel etik dışı davranışlar olarak nitelendirilmektedir (Lukacs, 2009). Bu davranışlar farklı formlarda tezahür edebilir ve sonuçları da çok farklı olabilir (Lukacs, 2009). İşyerinde şiddet, uygunsuz e-mail ve internet kullanımı, işyerinde madde kullanımı, hırsızlık, sahtecilik gibi davranışları örgütsel etik dışı davranışlar olarak örnek gösterebiliriz.

2.2. ETİK VE ETİK DIŞI DAVRANIŞLARI ENGELLEME

Bireylerin neden etik dışı davranışlarda bulduklarına dair kişisel faktörlerinin anlaşılması için literatürde belirtilen etik dışı davranış teorileri; etik ve etik dışı davranışlara neden olan faktörlerin anlaşılması için etik ve etik dışı davranışların öncülleri; etik dışı davranışlardan sakınılması ve etik davranışın sergilenmesi için etik dışı davranışa yol açan etmenler; ilerleyen bölümlerde detaylı olarak açıklanmıştır.

2.2.1. Etik Dışı Davranışlar Üzerine Teoriler

Kidder (2005), insan davranışlarını açıklamak üzere ileri sürülen 3 kuram olduğunu belirtir:

Kişisel Özellikler (Traits) Kuramı: Bu kurama göre, belirli kişisel özelliklere sahip kişiler farklı koşullarda belirli bir şekilde davranma eğilimindedirler.

Temsilci (Agency) Kuramı: Temsilci kuramı işgören ve işvereni yönetici - temsilci rolleri ile açıklamaya çalışır. Kuram bireylerin roller üzerindeki önyargılarına dayanır: Yöneticiler temsilcilerinden maksimum eforu göstermelerini beklerken, çalışanlar minimum eforu gösterme eğilimindedir, yani işgören doğal olarak etik dışı davranış gösterme eğilimindedir. Ancak bu kuram, yöneticinin temsilcinin davranışı üzerindeki etkisini göz özüne alarak farklı bir boyut eklemiştir.

Psikolojik Sözleşmeler (Psychological Contracts) Kuramı: Kavramın temeli sosyal etkileşim teorisine dayanır. Bu kuram, işgörenlerin buldukları durumun zorunlulukları yaptıklarına karşılık beledikleri arasındaki karşılıklılık ilkesini temel almıştır. İşgören bu ilkenin kendi aleyhine bozulduğunu düşünürse, etik dışı davranış gösterme eğiliminde olacaktır. Kuramlardan ilki kişiye, ikincisi role, üçüncüsü ise durumsal koşullara odaklanır.

2.2.2. Etik ve Etik Dışı Davranışların Öncülleri

Etik ve etik dışı davranışların öncülleri 3 başlık altında toplanır. Etik davranış modelleri, etik karar verme modelleri ve diğer öncül ve etmenler.

2.2.2.1. Etik Davranış Modelleri

Etik davranış modelleri, etik davranışı modellemeye çalışmaktadır. Bu modelleme etik dışı davranıştan sakınmak için dikkat edilmesi gereken unsurların belirlenmesi açısından önemlidir.

2.2.2.1.1. Bireysel/Kurumsal Etik Davranış Modeli

Nelson ve Quick'in (1994) etik davranışı açıklamaya çalıştığı modelinde bireysel özelliklerin (değer sistemleri, denetim odağı, Makyavelizm ve bilişsel ahlaki

gelişim) ve kurumsal faktörlerin (davranış kodları, normlar ve model alma) etik davranışı etkilediği belirtilir.

Bireylerin etik davranışlarını etkileyen değer sistemleri, etik davranışın gerçekleşmesini engelleyebilir yada gerçekleşmesine neden olabilir (Nelson ve Quick, 1994). Araştırmalar sonucunda içsel denetim odağına sahip bireylerin daha etik davrandıkları tespit edilmiştir (Nelson ve Quick, 1994). Makyavelist bireyler istediklerini her ne pahasına olursa olsun elde etmeye çalışanlardır (Nelson ve Quick, 1994). Bilişsel ahlaki gelişim de bireylerin etik davranışlarını etkileyen bir diğer faktördür (Nelson ve Quick, 1994). Kurum içindeki davranış kodları ve normlar, bu kod ve normlara uygun davranışların ödüllendirilmesi veya uygun olmayan davranışların cezalandırılması etik davranışı etkileyen diğer faktörlerdir (Kırel, 2000).

2.2.2.1.2. Stead'ın (1990) Etik Davranış Modeli

Stead (1990), etik davranışın yönetilmesine yönelik yaptığı çalışma sonucunda yeni model ortaya koymuştur.

Stead (1990), Jones (1985), Luthans ve Kreitner (1985), Terborg (1981) ve Trevin (1986) bireylerin bireysel ve durumsal faktörler sebebiyle etik yada etik olmayan davranışlarda bulduklarını belirterek, bu faktörlerin neler olduğunu geniş bir literatür çalışması sonrasında ortaya koymaya çalışmışlardır. Hegarty ve Sims (1978), Preble ve Miesing (1984) ve Trevino (1984) tarafından kişilerin etik davranışını 3 kişilik değişkeninin (Ego güçlülüğü, Kontrol odağı ve Makyevellizm) etkilediği ileri sürülmüştür. Aynı zamanda Sosyal Öğrenim Kuramı'nın insan davranışını etkileyen önemli bir faktör olduğunu da belirtmişlerdir. Kişisel faktörlerin yanı sıra, Stead (1990), insanların davranışlarını etkileyen diğer faktörleri de göz önünde bulundurmaya çalışır. Cavanagh (1981) tarafından tanımlanan 3 temel etik felsefenin, Boal ve Peery'nin (1985) yaptıkları çalışmayı baz alarak, insanın etik davranışını etkileyen faktörler arasında olması gerektiğini belirtir. Sosyal öğrenim kuramında, daha önce verilen kararların o anki ve gelecekteki kararları etkilediğini ve bu etkinin hem durumsal, hem de bireysel olduğunu vurgularlar. Aynı çalışma ayrıca örgütsel faktörlerden bahsederek, örgütsel değişkenlerin etik davranışı durumsal olarak etkileyen bir faktör olduğunu belirtmektedir. Üst düzey yöneticilerin

yönetim felsefeleri (Arlo ve Ulrich, 1980; Baumhart, 1961; Brenner ve Molander, 1977; Carroll, 1978; Hegarty ve Sims, 1978, 1979; Posner ve Schmidt, 1984; Touche Ross, 1988; Vitell ve Festervand, 1987; Worrell, 1985), yönetsel davranışlar (Nielsen, 1988); pekiştirme sistemi (Hegarty ve Sims, 1978, 1979; Trevino, 1986, Worrell, 1985); kurum içi haberleşme ağı (Trevino, 1986) gibi çeşitli örgütsel değişkenlerin etik davranışı etkilediği belirtilmiştir. Stead (1990), ayrıca dış faktörlerinde yönetimin etik felsefesini ve yöneticinin davranışlarını ve pekiştirme sistemini etkileyerek bireylerin etik davranışlarını etkileyeceğini ifade eder.

2.2.3. Etik Dışı Davranışların Nedeni Ve Etkileri

Appelbaum (2005) etik dışı davranış nedenlerini gruplayarak sunmuşlardır, ana başlıklar ile nedenler şunlardır: Karşıt normların varlığı ve etki/tehlike oranı: Örgütler genellikle etik olarak kabul edilenin aksine gösterilen davranışı ödüllendirirler (Sims, 1992). Bu çalışmaya göre, örneğin, dürüstlük ve açıklık bir etik standart iken, firmalar çalışanlarından firmaya özgü bilgiler hakkında ağzı sıkı ve aldatıcı olmalarını beklemektedirler.

Üretim Ortamı: Baucus ve Near (1991), illegal bir eylemin olma olasılığını artıran birçok koşulun olduğunu ileri sürer, dinamik bir çevrede sınırsız kaynakları sahip bir firmanın illegal bir davranışa daha meyilli olduğunu belirtir. Geçmişinde illegal eylemler bulunan bazı sanayi dallarında çalışan firmaların da illegal davranışta bulunma ihtimalinin yüksek olduğunu, bireylerin bu tür eylemlere yönelmesinin nedeninin de sosyalleşme ve diğer örgütsel süreçler olduğunu belirtir.

Grup davranışları: Gruplar bireyleri ve örgütleri etkileyen önemli unsurlardır. Sosyal öğrenim kuramına göre sapkın rol modelleri grubun davranışını belirgin şekilde etkileyecektir.

Örgütsel Bağlılık : İşgörenin kendisini, örgütte bulunması ve örgütün amaçlarıyla tanımlaması ve örgütte üyeliğini devam ettirme isteği ile tanımlanan örgütsel bağlılıkla etik iklim arasında ilişki Cullen (1998) tarafından bulgulanmıştır. Her ne kadar Rogers ve Kelloway (1997), ampirik çalışmalarında, örgütsel bağlılıkla olumsuz hava (negative mood) arasında ilişki bulamasalar da, örgütsel bağlılıkla iş arkadaşından kaynaklı saldırganlığın ters yönlü ilişkisini tespit etmişlerdir.

Örgütsel hüsrana ve değişim: Örgütsel hüsrana deyimi, iş yükü gibi işyerinde baskı yaratan etkenleri gruplandırmak için kullanılmıştır. Bu etkenlerle hırsızlık, işten ayrılma niyeti, saldırgan davranışlar gösterme, düşmanlık, şikayet gibi sonuçlara yol açtığı belirtilmiştir (Chen ve Spector, 1992). İşyerindeki değişiminin de, sözlü taciz, engelleme ve işyerinde şiddete yol açtığı bulgulanmıştır. İşyerindeki değişim faktörleri, ücret kesintisi, örgütsel değişim, sosyal değişim ve iş güvenliği olarak belirtilir (Baron ve Neuman, 1998).

Diğer nedenler: Robinson and Bennett (1998), hüsrana, algılanan adaletsizlik, normlara sahip olmama, makyevelist düşünce, örgütsel vatandaşlık davranışı, işine bağlılık gibi farklı sapkınlık sebebinin örgütsel veya kişiler arası olarak sınıflayarak açıklamıştır. Zaman ve durumsal faktörlere göre bu davranışlar gösterilir. Bunun dışında çeşitli araştırmacılarda bulguladıkları sonuçları listelerken etik dışı davranışa yol açan nedenleri sıralamışlardır. Barnes (2011), Trevino'nun (1986, 1986) etik dışı davranışlarda bulunmanın finansal kazanç gibi istenilen bir yarar sağlama potansiyelinden dolayı insanların etik dışı kararlar verdiklerini ileri sürer. Ödül ve ceza mekanizması, etik karar verme sürecini etkiler (Hegarty and Sims, 1978) ve dolayısıyla, insanların etik dışı davranışlarda bulunmasında tetikleyici rol oynar. Sims'de (1992) ödül ceza mekanizmasından bahsederek, örgütlerin etik standartları ihlal eden davranışların ödüllendirilmesini etik dışı davranışların nedenlerinden biri olarak belirtir. Bu görüşünü, Glinow'un (1985) firmaların yaygın etik standartlarını "karşıt-norm"ların bulunduğu çalışmasıyla destekler. Bu çalışmaya göre, örneğin dürüstlük ve açıklık bir etik standart iken, firmalar çalışanlarından firmaya özgü bilgiler hakkında ağzı sıkı ve aldatıcı olmalarını beklemektedir. Bir diğer neden, yöneticilerin değerlerinin etik dışı davranışlara yol açması olarak gösterilir. Yöneticiler, farkında olmadan, işgörenlerin etik dışı davranışlar göstermelerine neden olabilir (Wolfe, 1988). Bir başka neden ise, en alt seviyedeki düşüncedir (bottom-line-mentality); bu düşünce, finansal başarının dikkate alınmasının gereken tek değer olduğunu ileri sürer. Kamu sektöründeki karşılığı ise "politik en alt seviye"dir. Birleşik Devletlerde meclisin yaptığı harcamaların önemli bir kısmının oy almaya yönelik olması veya kendi taraftarı olanları desteklemek gibi. Wolfe bir diğer nedenin yöneticilerin "tüketici mentalitelerinin" etkisi olduğunu belirtmektedir. Bu mentalite çalışanlara insanları kullanmayı, empati veya şefkatten yoksun olmayı özendirir. Bir başka neden olarak; Madison Avenue mentalitesini

göstermektedir, “toplumu doğru olduğuna inandırabileceğin her türlü davranış doğrudur”. Örgüt Kültürü, bir diğer önemli etken olarak belirtilir, örgüt kültürü çalışanlara etik davranışlar hakkında algılar ve anlayışın bulunduğu bir paylaşım seti sunar, bireyler buradan uygun davranışı seçer. Lukacs (2009) ise örgütsel davranışları incelediği araştırmasında, işgörenlerin etik dışı davranışlarının nedenlerini, bir insan kaynakları firması tarafından yapılan çalışmanın sonuçlarını vererek sıralamıştır: i. Kötü uyum: İyi olduğu şeyi yapamayan işgörenin duygusal olarak etkilenmesi ii. Rolü hakkında emin olmamak iii. Destek Eksikliği iv. Değer verilmeme v. İlham eksikliği: İşgören yaptığı işin bir anlamı olmasını bekler, sadece para kazanmak için işi yapmaz. Bu duygu eksikliği işgöreni duygusal olarak etkileyecektir. Etik dışı davranışların toplum üzerine etkisi veya etik iklimle ilişkisi konusunda çalışma yapan Oruç ve Tonus (2011), ödül sistemleri, normlar ve kültür, davranış kodları gibi örgütsel faktörlerin örgütsel yaklaşımda etik dışı davranışların yaygınlığını azaltabileceğini belirterek, bir örgütte beş önemli faktörün etik davranışı etkilediğini vurgular (Hitt, 1990): Örgüt içindeki bireylerin davranışları, üstlerin davranışları, çalışılan endüstri ya da meslekteki etik uygulamaları, biçimsel örgütsel politikaların varlığı, toplumun ahlaki iklimi.

Araştırmacılar, şirketin faaliyet gösterdiği sektöre bağlı olarak çeşitli argümanlar öne sürüyorlar. Örneğin, Ford ve Richardson (1994) yöneticilerin sektörler açısından farklı bir iş etiği görüşüne sahip olmadıklarını savunurken, Vardi ve Weitz (2003) son teknolojiyi kullanan şirketler hakkında bir araştırma yapmış ve etiğin daha fazla görülebildiğini ortaya koymuştur. Bunun nedeni olarak, bu şirketlerde genellikle, rekabet ve baskının kişileri bu tür davranışlara teşvik ettiği açıklanmıştır.

2.3. ETİK DAVRANIŞI ÖLÇÜM SORUNU

Etik yada etik dışı davranış ölçümlerinin bireyin etik dışı davranışı bildirme konusundaki isteksizliğinden dolayı çevresel ölçümlemeyle yapılmasını savunan görüşe karşı, Alıcı (2004), çevresel ölçümlemenin doğru olmayabileceğini ima eder: “Etik değerler zamanla, değişen toplum algılarına göre değişebileceği unutulmamalıdır”. Mayer (2010) ise sapkın işyeri davranışını ölçümledikleri çalışmalarında daha doğru bir ölçümün statiksel ve kayıtlara geçmiş olaylar

sonucunda ulaşılabileceğini bildirir. Shao (2010), etik dışı davranış ölçümünün yeterli olmayabileceğini, etik dışı davranışın etik davranışla birlikte ölçülmesinin daha iyi sonuç vereceğini belirterek, literatürde etik dışı davranışlar üzerinde yapılan çok çalışma olduğunu, etik davranışlar üzerine yapılan çalışmaların whistle-blowing yada işgörenlerin etik sorunları yönetime bildirme arzusu (Brown, 2005; Trevino, 1998; Trevino ve Victor, 1992; Trevino, 1999) gibi genellikle belirgin bir konu üzerine odaklandığından bahseder. Etik davranış ölçümlenirken, en sağlıklı yöntem, etik ve etik dışı davranışların harmanlandığı ve bireyin hem kendi, hem de çevresindeki insanların davranışları hakkındaki algılarının ölçümlendiği çalışmalar olacaktır.

2.4. ÖRGÜT YARARINA ETİK OLMAYAN DAVRANIşLAR (ÖYEOD)

Literatürde örgüt yararına etik olmayan davranışlar üzerine yapılan araştırma sayısı fazla değildir. Bu konu son yıllarda dikkat çekmeye başlamış ve üzerinde çalışmalar yapılmıştır. Konuyu ilk defa Elizabeth Umphress doktora tezinde 2003 yılında ele almışlardır.

Konunun dikkat çekmesinin önemli sebeplerinden biri çalışma yaşamında kişilerin sosyal ilişkilerini sebeplerini ortaya koymaktır. Kişilerin çalışma hayatında diğerleri ile davranışlarının nedenlerini araştıran ve bu tür davranışları anlamlandırmaya çalışan bir çok araştırmalar yapılmıştır. Yapılan araştırmalar sonucu geliştirilen teorilerin kişilerin örgüt yararına etik olmayan davranışlar sergileyebildiklerini öne sürmüştür. Bu tür davranışları bireyin kendisini örgüte ve örgüt üyelerine kabullendirmek amacı ile yaptıklarını ortaya konulmuştur. Geliştirilen teoriler arasında en önemlisi sosyal mübadele kuramı ve sosyal kimlik kuramıdır.

Sosyal mübadele kuramı, sosyal ilişkiler üzerine kurulu olup, tarafların birbirinden elde ettiği sonuca uygun olarak davranış gösterdiklerini ifade etmektedir. Yani, kişi örgütten elde ettiği faydaya uygun olarak, örgüte fayda vermektedir. Burada taraflar arasındaki ilişkiyi beklentilerin ne derecede karşılandığı belirlemektedir.

Sosyal kimlik kuramı ise, kişilerin kendilerini ait oldukları gruba göre tanımladıkları ifade edilmektedir. Bireyler aynı davranış biçimlerini izlemekte, aynı

sosyal özelliklere sahip olduklarını Burada, gruplar aynı davranış biçimlerini izleyen ve benzer özelliklere sahip kişilerden oluşmaktadır. Teoriye göre, gruba ait olma hissi, “biz” duygusunu ifade eder ve kişiler grupta pozitif duygular oluşturmak ve sürdürmek için çaba sarfederler.

Umphress ve arkadaşları (2010) ÖYAOD tanımlarken, çalışanın gören tanımlamalarında yer almayan, tamamen gönüllü olarak yapılan ve bireysel menfaat içermeyen davranışlar olarak nitelendirmişlerdir. Bunun yanı sıra, ÖYEOD ahlak kurallarına ve toplumsal değerlere uymayan eylemler olarak da tanımlanmaktadır. Yani, ÖYEOD 2 farklı bakış açısından oluşmaktadır.

Yapılan davranışın ÖYEOD olması için, yasalara uymayan ancak, örgüte yarar sağlayan davranış olması gerekmektedir. ÖYEOD belirli amaç doğrultusunda, örgütsel amaca hizmet eden, bireysel menfaat gütmeyen davranışlardır.

Tabi burada, örgütün zarara uğramaması için kişinin bilinçli ve bilgili bir şekilde karar vermesi ve davranması gerekmektedir (Liu & Qiu, 2015).

Etik olmayan davranışın kabul edilebilir olması için örgüte fayda sağlaması ve örgütün amacına uygun olması gerekmektedir. Shu (2015) örgütlerin en çok bilançolarla oynayarak, ÖYEOD da bulduklarını ifade etmiştir. Buna ek olarak, müşterilere yanlış ve eksik bilgi vermek, örgütü korumak amacı ile belge imha etmek, toplumdaki bilgi gizlemek gibi örgüt menfaatini güden ancak ahlak dışı davranışları örnek gösterebiliriz. ÖYEOD sadece örgüt dışındaki kişilere karşı değil, yöneticiye veya çalışma arkadaşlarına karşı yapılan davranışları da içermektedir.

Araştırmacıların temel olarak “örgütün çıkarlarına karşı olan etik dışı davranışları incelediklerini, örgütün yararları gözetilerek yapılan etik dışı davranışlar üzerine çok az çalışma yapıldığını belirten Miao (2012) örgütün yararına yapılan etik dışı davranışlar için “etik dışı örgüt yanlısı davranışlar” (Unethical pro-organizational behavior) olarak isimlendirildiğini belirtir ve Umphress ve Bingham’ın (2011) tanımını verir: “toplumsal değerleri ve davranış kurallarını ihlal eden eylemler”dir. Umphress (2010) “Etik Dışı Örgüt Yanlısı Davranış”ın ben merkezli etik davranışlarla benzerlik teşkil ettiğini, çünkü örgütün yararına olandan bireyin de faydalanacağını belirtir. Umphress ve Bingham (2011), davranışın, “Örgüt

Yararına Etik Olmayan Davranış” olması için 3 farklı durumun olması gerektiğini belirtir:

1. Davranış bilinçli şekilde gerçekleştirilmediyse,
2. Örgüt yararı için yapıp, hedeflenen sonuca ulaşamadıysa,
3. Sadece kişinin yararına ise bu tür davranışlar da örgüt yararına etik olmayan davranış olarak değerlendirilmemektedir.

Sosyal kimlik kuramı (Tajfel ve Turner, 1986) ve sosyal etkileşim kuramı (Blau, 1964) “Örgüt Yararına Etik olmayan Davranışları”n nedenini açıklar niteliktedir. Umphress (2010), bireylerin olumlu karşılık bulma inancıyla bu tür davranışta bulduklarını ileri sürmüştür.

Örgüt yararına etik olmayan davranışlar gerçekleştirilirken, kurumun menfaati, amacı, statüsü korunmaya çalışıldığı için kısa süreliğine örgütün yararına olsada, uzun vadede örgüt için zararlı olabilmektedir. Bunun nedeni, yapılan ahlak dışı davranışların kurumun itibar kaybetmesine ve dolayısıyla, hisse senetlerinde düşüş, maddi kayıplar, satışlarda azalma, müşteri kaybı ve örgütün iflasa uğramasına neden olabilir.

Gurchiek (2006) tarafından yapılan bir araştırma, işgörenlerin örgüt yararına etik olmayan davranışlara tanık olduğunu ve beşte bir kısmının ise, iş arkadaşlarını, müşterileri, tedarikçileri veya şirketi aldattığını bulmuştur.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

3.1. İŞ TATMİNİ KAVRAMI VE ÖNEMİ

Hizmet sektöründe çalışmaya devam eden şirketlerin en önemli katkılarından biri, organizasyonda çalışan ve organizasyonel hedefleri yönetebilecek bilgi ve becerilerle organizasyona katkıda bulunan kişilerden oluşan insan kaynaklarıdır. İşgücü maliyetlerinin düzeyi ve çalışanların örgütsel verimlilik, yönetici ve çalışan memnuniyetindeki rolünün önemi, kaçınılmaz olarak insan kaynağını daha hassas hale getirmiştir. Üretim yapısı, teknoloji kullanım düzeyi ve kurumsal sahiplik biçimi ne olursa olsun, çalışanların şirket hedeflerine ulaşamaması başarıyı engelleyecektir. İnsan kaynakları, tüm organizasyonların ana ve kilit noktası olarak kabul edildiğinden, şirketin başarısı, iş hedeflerine ulaşmak için insan kaynaklarını harekete geçirme isteğine bağlıdır (Tengilinolu, 2005: 29).

Bu tanımları derlemek gerekirse, iş tatmini üzerine yapılmış olan tanımların bir kısmı aşağıdaki gibidir:

✓ Akıncı, iş tatminini, işgörenlerin yaptıkları işten duydukları memnuniyet olarak tanımlamıştır. Başka bir deyişle, iş tatmini, bir işin özellikleri, çalışanların ihtiyaçları ile eşleştiğinde ortaya çıkan bir olgudur (Akıncı, 2002: 2- 3).

✓ Davis, kişinin yaptığı işi zevkli bir duygu olarak değerlendirmesinin sonucu olarak iş tatmini olgusu gerçekleştiğini ileri sürmüştür (Davis, 1988: 96).

✓ İş tatmini çalışanın yaptığı iş hakkındaki inişli çıkışlı tutumudur (Burnard vd., 1999: 9).

✓ Çalışanların işlerinden beklentileri ile elde ettikleri ödüllere ilişkin algılarının karşılaştırılmasıdır. (Burnard vd., 1999: 9).

✓ İşle ilgili bir durum karşısında çalışanın duygusal olarak karşılık vermesidir (Organ, 1988: 551).

✓ Eren'e göre iş tatmini, işten maddi fayda sağlayan ve birlikte çalışmayı seven çalışanların mutluluğu olarak tanımlamaktadır (Eren, 1993: 145).

İş tatmini farklı açılardan değerlendirildiğinde birçok tanım yapılmaktadır. Tanımdaki ortak noktalardan biri iş doyumunun işle ilgili duygusal bir davranış olmasıdır. Çalışanların iş tatmini düzeyi ise örgütlerin performansına, verimlilik ve kalite düzeyine doğrudan etki etmesi ve işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olması nedeniyle önemli görülmektedir (Judge ve Church, 2000). Bir organizasyonda koşulların negatif yönde değiştiğini işgörenlerin iş tatmin düzeylerinin düşmesi ile anlayabiliriz. Çalışanların işlerinden tatmin duymaması örgütü iç ve dış tehditlere karşı güçsüzleştirmektedir (Akıncı, 2002). Bu nedenle iş tatmini, hem örgüt, hem de çalışan açısından önemli bir konu haline gelmiştir.

Çalışanların işlerinden tatmin duyması ve tatmin düzeylerinin artırılması için gerekli tedbirlerin görülmesi, elbette ki yöneticilerin görevidir (Kim, 2002). Bunu sağlamak için yönetici - çalışan arasında kurulan iletişimin kaliteli olması, yönetimin çalışanların sorunlarını çözmek için çaba sarf etmesi, çalışanların birbirleri ile eşgüdümlü çalışmalarının sağlaması, yapılan işlerin sonuçları üzerine çalışanlara bilgi verilmesi, çalışanların karar alma süreçlerine dahil edilmesi gibi iş tatminini artıracak çalışmalar yapılması faydalı olacaktır (Kim, 2002). Zira çalışanların işlerinde beklentilerini karşılayamamaları davranışlarını olumsuz yönde etkileyecektir. Gerçekte bu davranış biçimleri, yani çalışanların duydukları rahatsızlığın göstergeleri, toplumsal benliklerine dair ihtiyaçlarının karşılanamamasının sonuçlarıdır. Çalışanlar, iş yerinde önemli ihtiyaçlarını karşılayamadığında pasiflik, tembellik, sorumluluktan kaçma, değişime direnç gösterme, gerçekçi olmayan finansal ihtiyaçlar, düşük performans, sosyal ve psikolojik engeller gibi belirtiler ortaya çıkacaktır (Eker, 2006: 60).

3.2. İŞ TATMİNİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

İş görenlerin iş tatmin düzeylerini artırmak için, öncelikle iş tatminine olumlu ya da olumsuz şekilde etki eden faktörler belirlenmeli ve bunların hangi düzeyde iş tatminini etkilediği hakkında bilgi sahibi olunmalıdır. Doğru sınıflandırma yapabilmek için gerekli faktörleri birey ve organizasyon olmak üzere iki başlık altında kontrol etmek gerekir (Lam,1995: 73). Kişisel faktörler, yaş, cinsiyet, medeni

durum, eğitim düzeyi, mesleki pozisyon ve kıdem, hizmet süresi, kişilik, zeka, gibi etkenlerdir. Bu etkenler çalışanların yaptıkları işte farklı düzeyde tatmin sağlamalarına neden olmaktadır. Örgütsel faktörler, özetle işin niteliği, yönetim tarzı ve denetleme şekli, iletişim, maaş, gelişim ve kariyer fırsatları, güvenlik duygusu, çalışma ortamı, rekabet, birlikte çalışan insanlar ve örgütsel çevre olarak ayrılmaktadır (Akıncı, 2002: 6). Diğer yandan çalışanların iş tatmin düzeylerinin artırılması tamamen örgüte bağlı olmayabilir. Her çalışan işini gerektiği gibi yerine getirerek de kendi iş tatmin düzeyini artırabilir. Çünkü örgütler, çalışanların işten beklemedikleri tüm ihtiyaçlarını karşılayan bir çalışma ortamı oluştursalar da, tüm çalışanların aynı düzeyde iş tatmini sağlayabileceğini garanti edemezler (Riggio, 2003: 217).

3.2.1. Bireysel Faktörler

İş tatminine etki eden bireysel faktörleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

✓ Kişilik ✓ Yaş ✓ Cinsiyet ✓ Medeni Durum ✓ Eğitim Durumu ✓ Kıdem

Kişilik: İşten tatmin duyma derecesi çalışandan çalışana değişebilir. Kişi; kendi kişilik yapısına uygun işlerle çalışmaktan tatmin olur ve bunun sonucunda mutluluk duyar. Çalışanların karakter özelliklerinin farklı olması, bu kişilerin aynı işle ilgili farklı beklentiler içinde olmalarına ve organizasyondaki olaylar hakkında farklı görüşlere sahip olmaları anlamına gelir. Bazı çalışanlar doğal olarak hoşgörülü ve itaatkar olsalar da, bazı çalışanlar daha hırslı ve inatçı olabilir (Yiitoğlu, 2005: 1). Kendine güvenen çalışanlar, bu özellikleri daha düşük düzeyde geliştirenlerden daha mutlu olabilir. Kendini gerçekleştirme düzeyine ulaşmış çalışanlar, sıkı çalışma gerektiren işleri takdir eder, başarmak için daha motive hisseder, daha fazla sorumluluk alır, adil terfiyi savunur, başkalarından övgü ve takdir görmeği daha az önemser, daha az seçici ve daha az stresli çalışır (Başaran, 2000: 220).

Yaş: İş tatmini söz konusu olduğunda işgörenlerin yaşları önemli bir parametre olarak ele alınmaktadır (Aydınlı, 2005: 69). Bazı araştırmalar, genç işçilerin iş doyumunun yaşlı işçilere göre daha düşük olduğunu göstermiştir (Lee ve Wilbur, 1985: 782). Genç çalışanların günlük çalışmalarının daha hiyerarşik

olduğunu ve mevcut duruma ayak uydurmanın zor olduğunu açıkladılar (Yıldız, 2003: 7).

Cinsiyet: Gerçekler, iş tatmini ile cinsiyet arasındaki bağlantıya ilişkin araştırma sonuçlarının çelişkili olduğunu kanıtlamıştır (İncir, 1990: 52). Clark A., kadınlar ve erkekler arasındaki iş tatmini farkı üzerine yaptığı araştırmada, kadınların iş tatmininin erkeklere göre daha yüksek olduğunu bulmuştur (Eğinli, 2009: 39). Bu bir faktör olmasına rağmen hangi cinsiyetin daha tatmin edici olduğu konusunda çelişkili sonuçlar vermektedir. Çeşitli araştırmalar cinsiyet ve iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulmuştur (Kuzulugil, 2012: 131).

Medeni Durum: Cinsiyet ile ilgili çalışmalarda olduğu gibi işgörenlerin medeni durumunun iş tatmin düzeyleri ile ilişkisi olup olmadığı netleşmemiştir. Toker'e göre evli çalışanlar ile bekar çalışanlar arasında iş tatmini açısından bir farklılık yoktur. (Toker, 2007: 104) Buna karşın Yıldız, evliliğin kişinin hayatında düzen yaratarak, iş tatminlerini olumlu etkilediğini savunmaktadır (Yıldız vd., 2003: 7).

Eğitim Durumu: Araştırmanın genel sonuçları değerlendirildiğinde, yüksek vasıflı işçilerin iş doyumlarının, daha az eğitilmiş işçilere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Aksu, 2012: 74) Buna karşın çalışanlar eğitim düzeyi ve iş deneyimleri ile orantılı pozisyonlarda yer alamadıklarında veya yüksek eğitilmiş bir çalışanın hak ettiği ücretle çalışmaması durumunda çalışanların motivasyon ve iş tatmini düzeyi azalmaktadır. Beklentileri yeterliliklerden daha fazla olan pozisyonlarda çalışanların yaşadıkları yüksek kaygı ve stres, iş doyumlarının azalmasına neden olabilmektedir (Aşık, 2010: 39-40). Genel olarak, eğitim seviyesi kişinin işini daha kolay öğrenip, daha başarılı olmasını sağlamaktadır (Yiğitoğlu, 2005: 1). Eğitim düzeyi arttıkça iş tatmin düzeyinin de artacağı öngörülmektedir. Ancak dikkat edilmesi gereken hususlar vardır.

Kıdem: Bilimsel araştırmalar, kıdem ile iş tatmini arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir. İnsanların iş doyumunun işe başladıktan sonra yüksek olduğunu ve zamanla azaldığını gösteriyorlar.

3.2.2. Örgütsel Faktörler

İş tatminine etki eden örgütsel faktörleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

✓ Çalışma Koşulları ✓ İşin Niteliği ✓ Ücret Düzeyi ✓ Yükselme Olanakları ✓ Kişilerarası İletişim ✓ Yönetim ✓ Geri Bildirim.

Çalışma Koşulları: Örgüt tarafından çalışanlara sunulan bütün imkanlar çalışma koşulları olarak sayılabilir (Beşiktaş, 2009: 19). Aydınlatma, sıcaklık, temizlik, donanım gibi parametrelerin uygun düzeyde ayarlanmış olması çalışanların verimli çalışmasını kolaylaştırmaktadır. Çalışanlar daha iyi çalışma şartları olan örgütleri tercih ederek, hem performanslarını, hem de iş dışındaki yaşamlarını olumlu etkilenmesini sağlamaktadırlar (Öztekin, 2008: 24). Bireyler, iş hayatlarında, kendilerine ve sosyal hayatlarına ayıraabilecekleri zamanlarının olacağını çalışma saatleri olmasına özen gösterirler. Örneğin, açık ofis sistemi yerine kapalı ofis sistemi hem mahremiyet, hem de konsantre olmayı kolaylaştırması açısından tercih edilmektedir (Locke, 1984: 107). Özetle çalışanlar iş yaparken kendilerine kolaylık sağlayan, aynı zamanda imkanların belirli seviyede sağlandığı işlerde çalıştıklarında iş tatmin düzeyleri artmaktadır. Araştırmalara göre iş yerinde çalışma koşullarının iyileştirilmesi, iş tatminini gözle görülür şekilde olumlu etkilemektedir. Bütün imkanların sunulduğu iş yerlerine yeni başlayan çalışanlar da daha kolay uyum sağlamaktadırlar (Karaca, 2001: 45).

İşin Niteliği: Çalışanlar kendilerine yeteneklerini hayata geçirmeye imkan sağlayan, yeteneklerini geliştiren işler yaptıklarında, kendilerine başarılı oldukları konusunda geri dönüşler yapıldıkça gördükleri işten tatmin sağlamaktadırlar (Ardıç ve Baş, 2000: 3 içinde Robbins, 1991). Çeşitli kurallar ve özerklik gibi mesleki özellikler çalışan memnuniyetini etkileyebilir (Goldberg ve Waldman, 2000: 668). Tekrarlanan görevler yerine daha geniş ve zengin rollerde çalışanların iş doyumları üzerinde olumlu etkisi vardır (Argyle, 1977: 229). Çalışanlar kendi ilgi alanlarına benzerlik gösteren işlere değer vermektedirler. Bu ilginin sebepleri birçok parametreden etkilenmektedir (Locke, 1984: 103). Diğer yandan yaratıcılık gerektiren, çalışana zihinsel açıdan zorlayan işler de başarılması durumunda çalışanı

tatmin etmektedir. Bu tür işlerde çalışanların karar alma sürecinde sorumluluk sahibi olması önemli faktördür (Catt ve Miller, 1991: 164).

Ücret Düzeyi: İş tatminini olumlu yönde etkileyen en önemli örgütsel faktörlerden birinin ücret düzeyi olduğu söylenebilir. Hepimizin bildiği gibi maaş seviyesinin motivasyon üzerinde büyük etkisi vardır ve yönetimi değerlendirmek için bir araç olarak kabul edilir. Maaşın yanı sıra kişisel ekstra gelir de çok önemlidir, ancak çalışanlar için maaş kadar önemli değildir (Özkalp ve Kirel, 1996: 131). Çalışanlar hem aldıkları ücretin geçimlerini sağlayacak düzeyde olmasını, hem de iş güvencesine sahip olmayı beklemektedirler (Locke, 1984: 105). Çalışanın aldığı ücretin yeterli olup olmaması, adaletli dağıtılıp dağıtılmadığı iş tatmin düzeyini etkilemektedir (Öztekin, 2008: 15).

Yükselme Olanakları: Araştırmacılar, iş tatmini ile yükselme olanakları arasındaki ilişkiyi incelediğinde, aralarında güçlü bir ilişki olduğu konusunda hemfikir olmuşlardır. İş tatmini ile terfi arasındaki olumlu ilişki işgörenlerin algıladıkları eşitlik durumuna bağlıdır. Terfi etmek çalışanın hem maddi olanaklarını, hem de iş yerindeki statüsünü olumlu etkilemektedir. (Beşiktaş, 2009: 18). Performansa göre yapılan terfiler kıdeme göre yapılan terfilerden daha fazla tatmin sağlamaktadır. Terfilerin performans değerlendirmesine göre yapılması çalışanlar arasında rekabetin yaranmasına ve çalışma hırslarının artmasına olanak sağlamaktadır. Kıdeme göre yapılan terfiler zamanı ise, iş görenlerin fazla çaba göstermelerine gerek bulunmamaktadır (Karaca, 2001: 41).

Kişilerarası İletişim: İnsanlar arasında bilgi, düşünce, fikir ve yorumların aktarılması süreci iletişim olarak adlanmaktadır. Bundan dolayı çalışanların işlerini yapması sürecinde işlerini kolaylaştırması açısından büyük öneme sahiptir. Bu da iş tatmin düzeyine doğrudan etki etmektedir. Örgütün büyümesi ile birlikte iletişimde güçlükler yaşanmakta ve bu da çalışma ortamında çatışma yaşanmasına neden olmaktadır. Netice itibarıyla, çalışanların mutsuzluğuna, dolayısı ile iş tatminlerinin düşmesine neden olmaktadır. Bu alanda yapılan araştırmalar, iletişimin doğrudan iş ve çalışma ortamına uyum ile ilgili olduğunu göstermektedir (Ateş, 2005: 109).

Yönetim: Yöneticiler iş yerini temsil eden ve çalışanların görev dağılımını gerçekleştiren kişilerdir. Yöneticinin bu süreçte çalışanlarına yakınlık göstermesi

çalışanların örgüt hakkında olumlu duygular geliştirmesine olanak sağlamaktadır (Angı, 2002: 38). Yöneticilerin iş hakkında sahip olduğu bilgiler, iletişim kurmadaki başarıları, görevlerin koordinasyonunu sağlamadaki yetenekleri çalışanların iş tatminini olumlu etkilemektedir (Ateş, 2005: 108). Çalışanlara yönelik yönetim, rehberlik ve rol model olma gibi davranışlarda uygulanmalı ve çalışanların becerileri üzerinde olumlu etki yaratmalıdır.

Geri Bildirim: Geribildirim, kişilerarası iletişimde iletilen her mesajın alıcı tarafından bir şekilde algılanmasından sonra oluşan olumlu veya olumsuz tepkidir. Yönetim yazınında iş tasarımıyla ilgili yapılan son dönem araştırmalarında geribildirim çalışanların iş hayatlarında önemli bir yere sahip olduğu vurgulanmıştır (Herold ve Greller, 1977: 142).

3.3. İŞ TATMİNSİZLİYİ KAVRAMI VE SONUÇLARI

Çalışanların iş tatmin düzeyinin düşük olması iş tatminsizliği sonucunu doğurmaktadır. İş tatminsizliği hem bireyi, hem de örgütü yakından ilgilendirmekte ve bazı olumsuz sonuçlara yol açmaktadır. İş tatminsizliğinin doğurduğu sonuçlar aşağıdaki gibi listelenebilmektedir:

✓ Devamsızlık ✓ İşten Ayrılma ✓ İş Gücü Devri ✓ Stres ✓ Yabancılaşma ✓ Çatışma

Devamsızlık: İşe devamsızlık, alışanın çalışma takvimine göre yani çalışanın işe gitmediği gün sayısına göre işe gelmemesi veya ara vermesidir (Umstot, 1998: 209). Devamsızlık; iş gücü devrini ve örgütlerdeki genel çalışma atmosferini etkileyen bir faktör olup yüksek maliyetli, iş baskısıyla ilişkilidir ve stresin ilk belirtisidir genel örgütsel çalışma ortamını etkileyen bir faktördür, yüksek maliyet ve iş yükü ile ilişkilidir ve stresin ilk belirtisidir (Öztekin, 2008: 42). Dolayısıyla, işgören devamsızlığı, işverenler için pahalı bir problem olarak ortaya çıkmaktadır. Devamsızlık işverenler için maliyetli bir sorundur. Kişisel, davranışsal ve organizasyonel değişkenlere odaklanılmalıdır.

İşten Ayrılma: İşten ayrılma niyetini, alternatif istihdam fırsatlarının mevcudiyeti, işgücü piyasası koşulları ve işçilerin hizmet yılı gibi koşullar etkilemektedir. İş tatmini ile işten ayrılma isteği arasındaki ilişkiyi belirleyen bir

diğer değişken de çalışanın başarı derecesidir. Başarılı çalışanların organizasyona katılmasını uman şirket yönetimi, onları ödüllendirecek, yükselme şansı verecek ve kişinin organizasyondaki kalıcılığını artıracaktır. Aksine, yönetim verimsiz çalışanları organizasyonda tutmak istemez. Bu nedenle, iş tatmininin temel olarak düşük performans gösteren çalışanların maaşını etkilediği sonucuna varılabilir. Çalışanlar yüksek bir başarı oranına sahip olduklarında, iş tatmininden bağımsız olarak şirkette kalma eğilimindedirler.

İş Gücü Devri: İşgücü devri, belirli zaman diliminde bir çalışanın işten ayrılıp yerine başka bir işgörenin yerleştirilmesini içeren bir hareketler serisidir. İş gücü devri, sık sık bir şirketin performansının göstergesi olarak kabul edilir ve iş gücü devrinin artışı örgütün etkinliği ve verimliliği noktasında olumsuz olarak gözlenir (Mbah ve Ikemefuna, 2012: 276). Elde edilen araştırmalara göre, iş gücü devrinin işletmelere olan zararı ölçülemeyecek derecede çöktür. Philips (1990)'e göre ölçülemeyen etkiler bunlardır;

- ✓ İşe yeni başlayan çalışanın yetersizliği,
- ✓ İşe yeni başlayan çalışanın çalışma arkadaşlarının performansına negatif etki etmesi,
- ✓ İşten çıkan çalışanın işten ayrılana kadar olan sürecinde gösterdiği düşük performans,
- ✓ Çalışanın işten çıkmasından etkilenen yakın çalışma arkadaşlarının düşük performans göstermesi,
- ✓ Yeni bir çalışan işe alınana kadar boş bir pozisyon nedeniyle yaranan iş kayıplarıdır (Kaya, 2004: 48).

Bu konuda yapılan araştırmalar, iş tatmininin çalışan devrini etkilediğini göstermektedir. İş tatmini, çalışanların işten beklentileri ile yakından ilişkilidir.

Stres: İşgörenlerin işyerlerinde umduklarını bulamamaları sonucunda amaçları küçülmekte ve yaratıcılıkları körelmektedir. Yeteneklerini kullanamayan çalışanlar hayal kırıklığına uğramaktadırlar. Önemli araştırmalar, iş tatmininin

fiziksel hastalıklara yol açabileceğini ve hatta yaşam beklentisini etkileyebileceğini göstermektedir.

İş tatminsizliği; yorgunluk, baş ağrısı, terleme, iştahsızlık, hazımsızlık ve mide bulantısı gibi fiziksel durumlar ve yüksek tansiyon, alkol ve uyuşturucu kullanımı, felç ve kalp krizi gibi ciddi durumlarla ilgilidir.

Yabancılaşma: insan doğasının ve varoluşun sosyal ve psikolojik yönlerinin ayrışmasıdır (Erjem, 2005: 2).

Tarihi insanlık tarihi kadar eski olmasına rağmen, yaygınlaşması, yoğunluğu ve biçimlerinin çeşitliliği nedeniyle yabancılaşmanın çoğu zaman modern toplumun ana olgusu haline geldiği konusunda insanlar hemfikirdir (Yıldız vd., 2013: 1256). Örgüt içindeki yabancılaşmanın temel nedeni çalışma koşullarıdır. Örgüt içindeki olumsuz çalışma koşulları, çalışanların işlerinden memnuniyetsiz olmalarına ve işlerine yabancılaşmalarına neden olur, örgüte sadece ekonomik çıkarlar için katılırlar. Örgütsel hedeflere ulaşmak için gereken çaba ve istekliliği göstermelerini engeller (Turan ve Parsak, 2011: 3). Örgüt içindeki yabancılaşmanın bir diğer kaynağı olarak ise, çalışanların katkılarının az olduğunu düşünen aşırı işbölümü ve katkılarını görmeyen çalışanların bilgi ve becerilerinin kullanılmaması nedeniyle memnuniyetsizlik yaşamaları olarak ifade edebiliriz. Ayrıca, örgütün büyüklüğü kişilerarası ilişkileri en aza indirdiği için, aşırı merkezileşme, kişiyi hem örgüte, hem de çalışma ortamına, kendisine ve başkalarına karşı kayıtsız ve yabancılaştırabilir (Samuray (Baytok), 2001: 82-83).

Çatışma: Kişinin sosyal bir ortamda belirli bir zamanda istemediği ve harekete geçmek zorunda kaldığı durumlarla karşılaştığında yaşadığı çatışmanın duygusal sonucu olarak ifade edilebilir. Organizasyonlarda meydana gelen çatışmalar yapıcı ve yıkıcı olabilmektedir (Eroğlu, 2009: 146). Örgütte iletişim gecikir, yükümlülük ve hedeflerin önemi azalır ve çalışanlar düşmanca davranışlar sergilemeye ve işbirliğini kaybetmeye başlar (Eroğlu, 2009: 146). Stres ve baskı, rahatsızlık ve kaygı, artan psikolojik ve fiziksel baskı, artan maliyetler, azalan verimlilik ve azalan iş tatmini, devamsızlık ve çalışmayı reddetme gibi olumsuz ve yıkıcı sonuçlara yol açabilmektedir (Eroğlu, 2009: 146). Bu olgu olumlu ve yapıcı sonuçlara yol açabileceği gibi olumsuz ve yıkıcı sonuçlara da yol açabilmektedir.

Potansiyel çatışmalar işbirliğine ve çıkarlara dönüştürülebilir. Sürecin yıkıcı sonuçlarını ortadan kaldırmak ve yapıcı niteliğini sağlamak için öncelikle çatışmaların kontrol altına alınması ve yönetilmesi gerekmektedir (Gürüz ve Gürel, 2006). Çatışma, etkin ve yapıcı bir şekilde yönetilmesi ise çatışan tarafların empati kurmasına, önemsiz gibi görülen ayrıntıların üzerinde durulmasına, yaratıcılıklarının artırmasına imkan vermekte, dolayısı ile hem çalışanların, hem de örgütün performansının ve verimliliğinin iyileşmesine katkıda bulunmaktadır (Eroğlu, 2009: 146).

3.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI VE ÖNEMİ

Bireyin herhangi kuruma veya topluma karşı duyduğu aitlik hissi her zaman çok önemli olmuştur. Aitlik hissi kişinin kuruma veya topluma bağlanmasına neden olmaktadır. Kuruma bağlılık duyan çalışanın örgüt amaçları için verimli ve sadık bir şekilde çalışması tesadüf değildir. Bu nedenle, kurumlar için örgütsel bağlılık yıllar sürdükçe önemli bir konu haline almıştır.

Örgütsel bağlılık 1950-li yıllardan itibaren üzerinde çalışılan bir konudur. Yapılan çalışmalar ne kadar çok olsa da, örgütsel bağlılığın tanımı hakkında ortak bir sonuca varılmamıştır. Günümüzde insan sıradan bir üretim faktörü olmak yerine, üretimi şekillendiren, yönetebilen bir faktör haline gelmiştir. Örgütler arasındaki rekabetin en önemli unsuru olan insan faktörünün örgüte bağlı olması tabii ki örgütler tarafından istenmektedir. Örgütsel bağlılığın düşük veya yüksek seviyede olması işgörenin kurumda kalmak veya kurumdan ayrılmak konusunda vereceği kararı doğrudan etkilemektedir. Çünkü örgütsel bağlılık bir çok faktörle etkileşim halindedir. Örgütsel bağlılık, kurumun amaç ve hedefleri için bireyin hangi düzeyde istek göstererek çalışdığının ölçmektedir.

3.5. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİ EDEN FAKTÖRLER

Örgütsel bağlılık değişken yapıya sahiptir. Çeşitli faktörlerin etkisi nedeniyle kişinin örgüte bağlılığı azalabilmekte veya artabilmektedir. Çalışan performansının örgüt verimliliği ile doğru orantılı olması örgütsel bağlılığın önemini anlatmaktadır.

Meyer ve Allen (1991) yaptıkları araştırmalar sonucunda 3 farklı temaya dayanan bir model oluşturmuşlardır. Bu modeli kişinin kendi isteği doğrultusunda

oluşan duygusal bağlılık, maddi kazanç elde etmek nedeniyle oluşan devam bağlılığı ve zorunluluk temeline dayanan normatif bağlılık içermektedir.

3.5.1. Duygusal Bağlılık

Kurum amaçları ile kendi amaçları özdeşleşen çalışanın kuruma olan bağlılığını ifade etmektedir. Kişi duygusal olarak bağlı olduğu kuruma kendi isteği ile ve gönüllü olarak hizmet etmekte ve kurumun amacı doğrultusunda elinden geleni yapmaktadır (Meyer vd, 2002).

3.5.2. Devam Bağlılığı

Kişinin çalıştığı süre boyunca, çalışma arkadaşlarıyla geliştirdiği ilişkiler, elde ettiği deneyimler, kariyer ve emeklilik hakları olarak adlandırabiliriz. Burada kişi örgütten ayrılacağı zaman karşılaşılabileceği durumları göz önüne alarak, burada devamlılık sağlamak durumunda kalmaktadır. Örgütten ayrılamamanın bir diğer nedeni de başka alternatifin bulunmaması olabilir.

3.5.3. Normatif Bağlılık

Kişinin duygusal ve zorunlu olarak bağlılık duymasının yanında, ahlaki olarak da kuruma bağlılığını ifade etmektedir. Normatif bağlılık daha çok, kurum tarafından çalışanın ödüllendirilmesi veya burs verilmesi sonucunda ortaya çıkabilir. Yani, birey sorumluluk duygusu ile örgütün misyonu, vizyonu, amaç ve hedefleri doğrultusunda sadık şekilde çalışmaktadır. Normatif bağlılığın devam bağlılığından farkı, maddi olanaklar ile değil, ahlaki duygular dahilinde şekillenmesidir. Psikolojik olarak, zorunlu şekilde kişinin kuruma bağlılık duymasını ifade etmektedir.

Örgütsel bağlılığa etki eden faktörleri inceleyen N. Oliver (1990), örgütsel bağlılık üzerinde demografik faktörlerin daha az, örgütsel faktörlerin daha fazla etkisi olduğunu tespit etmiştir. İşgörenlerin örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörlere ek olarak, yaş, cinsiyet, medeni durum, deneyim, iş tatmini, karar alma sürecine katılım, rol çatışması, ödüller, iş saatleri, terfi olanakları, ücret, yönetim tarzı, sosyal haklar gibi birçok faktör etki etmektedir.

3.6. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ

Randall çalışmasında düşük, ılımlı ve yüksek bağlılık olmak üzere bağlılığın 3 düzeyi olduğundan bahsetmiştir.

3.6.1. Düşük Örgütsel Bağlılık Düzeyi

Çalışanın örgütün amaç ve hedefleri doğrultusunda sarfettiği çaba olması gerektiğinden zayıftır. Kişinin bağlılık düzeyinin düşük olması bunun en büyük nedenidir. Örgüt içinde “duygusuz çalışanlar” olarak adlandırılmaktadırlar. Bu tür çalışanlar hem başka bir örgüte geçmeye meyillidir, hem de grup bağlılığının oluşmasında en az çaba sarf eden kişilerdir.

Sürekli şikayet eden ve olumsuz fikirler içerisinde olan bu tür kişiler örgütler tarafından arzulanmayan çalışanlardır.

3.6.2. İlimli Örgütsel Bağlılık Düzeyi

Örgütün politika ve amaçlarını kabul eden işgörenler kendilerini buraya ait hissetmeyebilirler. Bu zaman her ne kadar istek ve beklentilerini karşılamaya yönelselerde, kişisel değerleri söz konusu olduğunda şikayetçi tavırlar sergileyebilirler. Bu tür bağlılık düzeyi kişinin şekilsel olarak örgüte bağlandığını göstermektedir. Çoğu zaman maddi zorunluluklar veya başka seçeneklerin olmaması nedeniyle ortaya çıkmaktadır.

3.6.3. Yüksek Örgütsel Bağlılık Düzeyi

Örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde olan işgörenler örgütün amaç ve hedeflerini tamamen benimseşen, örgüt için kendisini adayan, yüksek düzeyde bağlılık hissi duyan kişilerdir. Birey örgütte kalabilmek için yüksek düzeyde çaba sarfetmektedir. Dolayısıyla, örgütsel bağlılığı düşük olan kişilere göre daha iyi performansa sahip kişilerdir. Bu tür çalışanları örgüt tarafından istenen kişiler olarak nitelendirebiliriz (Boylu ve diğerleri, 2007).

3.7. İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ

Örgütsel bağlılık ve iş tatmini birlikte düşünüldüğünde, çalışanların iş yeri ve yaptıkları işle ilgili bir dizi duygu ve düşünceleri olarak ifade edilebilir.

Örgütsel bağlılık, bir kişinin kuruluştan ayrılırken karşılaştığı engeller ile onları kuruluşa bağlayan seçimler arasındaki tercihi temsil eder. Memnuniyet, mevcut pozisyonun algılanmasından gelir (Glisson ve Durick, 1988: 63). Bir başka deyişle, iş tatmini ve örgütsel bağlılık birbirinden ayıran nokta; iş tatmininde çalışanın işini değerlendirmesi söz konusu iken, örgütsel bağlılıkta, çalışanın örgütün genelini değerlendirmesi durumunu ifade etmektedir (Sıgır ve Basım, 2006: 133). İkisi birlikte düşünüldüğünde, iş tatmini daha pasiftir, öte yandan örgütsel bağlılığın daha proaktif bir davranışsal etkisi vardır. Çeşitli araştırmalar, iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur (Stroh vb, 2002; Aktay, 2010). Bazı araştırmalarda kuruma bağlılığın iş tatmininin bir nedeni, bazı araştırmalarda ise kuruma bağlılığın iş doyumunun bir sonucu olduğuna ilişkin bulgular mevcuttur. Öne çıkan birçok araştırmasonucuna göre iki boyut arasında karşılıklı ilişki olduğu bulgusuna erişilmiştir (Bayrak, Kök, s.62). Son dönemlerde elde edilen araştırma sonuçlarına göre işletmeye bağlılık ve iş tatmini kavramları birlikte ele alınarak incelenmiştir (Gökmen, 1996: 13.) Daha açıklayıcı bir şekilde ifade etmek gerekirse, örgütsel bağlılık esas olarak örgütün amaç ve değerlerine bağlı olsa da, iş tatmini esas olarak görevin gerçekleştirildiği ortamdan etkilenir. Bu kişi kuruluşunuzun bir parçası olsa bile, işlerin bazı bölümlerinden memnun olmayabilir (Vandenberg, Lance, 1992: 154). Örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemek için dört model oluşturulabilir. Bunlar;

- ✓ İş tatmini örgütsel bağlılığı pozitif etkiler.
- ✓ Örgütsel bağlılık iş tatminini pozitif etkiler.
- ✓ İş tatmini ve örgütsel bağlılık birbirini pozitif etkiler
- ✓ Örgütsel bağlılık ve iş tatmini birbirinden bağımsızdır (Vandenberg, Lance, 1992: 154).

Bu modeller üzerine yapılan çalışmalar sonucunda modellerden ikisinin önemli ölçüde desteklendiği görülmektedir. Bunlardan birincisi, iş tatminini örgütsel bağlılığa neden olduğu görüşüdür. İkincisi, iş tatmini ve örgütsel bağlılık birbirini pozitif etkilemesi modelidir. Porter, Steers, Mowday ve Boulian ile Steers ve Steven (1978) iş tatminin, örgütsel bağlılık yaratmada bir neden olabileceği moelini savunmuşlardır. Bluedrn (1982), Michael, Spector (1982), Williams ve Hazer (1986), Mathieu (1991) ise, karşılıklı sonuçlar önermişlerdir. Tüm bu çalışmaların vurguladığı temel nokta, değişkenler arasında önemli bir pozitif korelasyon olduğudur (Bayrak Kök, 2006, s.300-301).

Aşağıda iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi açıklamaya yönelik bir girişim yer almaktadır: Tekingündüz ve Tengilimoğlu araştırmaları iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur (Tekingündüz ve Tengilimoğlu, 2013: 80). Ayrıca diğer çalışmaları desteklemekte ve iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında doğru orantılı ve pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir.

Allen ve Meyer'in (1996) araştırmalarında; iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğu ve söz konusu kavramların çalışanların işten ayrılma niyetini de etkilediğini ortaya koymuştur. Öte yandan örgütsel bağlılığın alt boyutlarının (duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık), hem devamsızlığı, hem de çalışanların işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır (Clugston, 2000: 477).

Jenkins ve arkadaşlarının çalışmalarında, örgütsel bağlılığın bir boyutu olan duygusal bağlılık ve iş tatmini arasında olumlu, diğer bir boyutu olan devam bağlılığı ve iş tatmini arasında ise, olumsuz bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır (Akar ve Yıldırım, 2008: 101). Yousef çalışmasında, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında güçlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır (Yousef,2001: 163). Lok ile Crawford da çalışanların örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu bulmuşlardır (Lok ve Crawford, 2001: 609). Dolayısıyla, iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalara baktığımızda, sonuçların tatmin ve bağlılık arasındaki karşılıklı ilişki ve nedenselliğe dayandığını ve bu iki kavramın birbirini etkilediğini görüyoruz.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. YÖNTEM

Literatür çalışması kapsamında etik iklim, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgüt yararına etik olmayan davranışlar (ÖYEOD) gibi kavramların tanımlanmasından sonra, etik iklimin örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgüt yararına etik olmayan davranışlar (ÖYEOD) üzerindeki etkisi anlatılacaktır. Bölümde sırasıyla araştırmanın amacı, yararı, kapsamı ve sınırlılıkları, araştırmanın modeli, hipotezleri, verilerin toplanması, analizi, kullanılan ölçekler incelenecek, ölçeklerin güvenirlik analizleri yapılacak ve hipotezlerin sonuçları değerlendirilecektir.

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE YARARI

Çalışmanın literatür kısmında da bahsedildiği gibi, örgütler için en önemli üretim faktörü olan insanın örgüte bağlı olması, sadık kalması ve örgütün verimliliği için aktif bir şekilde çalışması işletmeler için çok önemlidir. Etik iklim algısının baskın olduğu işletmelerde, örgüt içindeki adaletin korunması, yönetimin iş görenlerine verdiği değer gibi faktörler çalışanların örgüte bağlılık duymalarına ve iş tatmini düzeylerinin artmasına neden olmaktadır. Örgüte bağlı olan bireyler, çalıştıkları işletmeler için gerekirse, örgüt lehine etik olmayan davranışlar sergilemeye hazır olacaktır. Literatürde etik iklimin örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerinde oluşturduğu etkiyi ölçen çok sayıda araştırma mevcuttur. Yapılan araştırmaların sonuçlarına göre, etik iklim çalışanların örgütsel bağlılık ve iş tatmini düzeyleri üzerinde olumlu etkiye sahiptir.

Bu çalışma da yapılan diğer çalışmaların sonuçlarını destekler niteliktedir. Diğer çalışmalara ek olarak burada, çalışanların örgüt lehine etik olmayan davranışlarının ne olduğu ve hangi düzeyde olduğu ele alınmıştır.

4.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLILIKLARI

Çalışmada, araştırmanın modelini ölçmek amacıyla oluşturulan hipotezleri test etmek için gereken verilerin elde edilmesi anket yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Anket formunda çalışanların etik iklim algılarını, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgüt

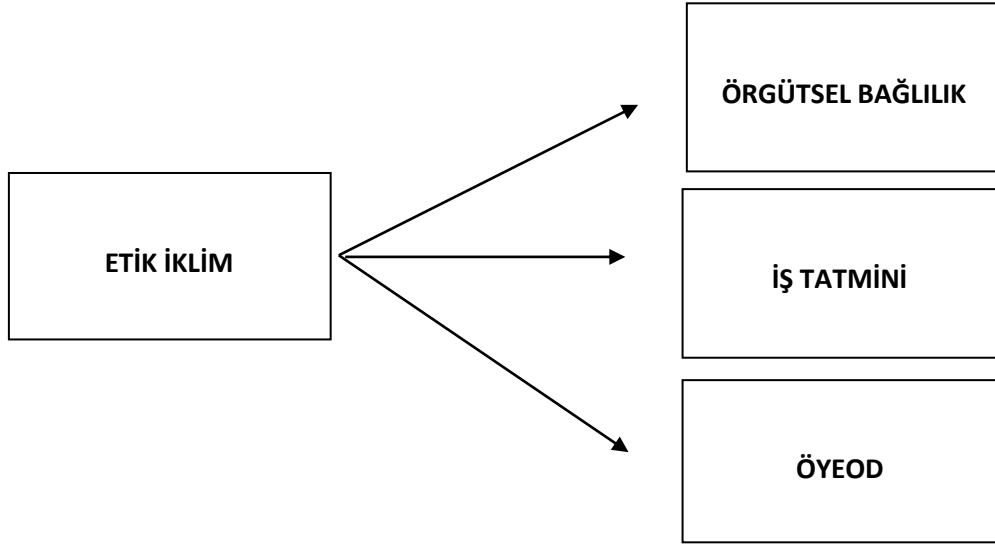
lehine etik olmayan davranışlarını ölçmek amacı ile sorular ve ifadeler yöneltilmiş ve çalışanlar tarafından bu soruların yanlanması hedeflenmiştir.

Hazırlanan anket formları Azerbaycan Baküde faaliyet gösteren özel bir banka ve otomotiv sektörü şirketlerine nisan 2021 de mail aracılığı ile, online olarak gönderilmiştir. Bu çalışma neticesinde, firmalara online olarak 500 anket formu yollanmış, 9 firma 312 kişiden geri dönüş alınmıştır. Anket formlarını yapılan değerlendirme ve inceleme kapsamında 12 verinin ise eksik ve hatalı doldurulduğu gerekçesiyle, değerlendirmeye nihai olarak 300 anket araştırmanın analiz sürecine dahil edilmiştir.

4.3. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Araştırmada çalışanların etik örgüt iklimi algılarının örgütsel bağlılıkları, iş tatmini ve örgüt yararına etik olmayan davranışlar üzerindeki etkisi incelenecektir. Araştırmaya ilişkin model aşağıdaki gibidir:

ŞEKİL 1: Araştırmanın Modeli



4.4. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZİ

Araştırmanın amacı doğrultusunda hipotezler belirlenmiştir. Bu hipotezleri test etmek amacıyla boyutlar bazında da inceleme yapılmıştır.

H1: Çalışanların etik iklim algılamaları örgütsel bağlılık düzeylerini etkilemektedir (artırmaktadır).

H2: Çalışanların etik iklim algılamaları ÖYEOD düzeylerini etkilemektedir (azaltmaktadır).

H3: Çalışanların etik iklim algılamaları iş tatmini düzeylerini etkilemektedir (artırmaktadır).

4.5. ARAŞTIRMA VERİLERİNİN TOPLANMASI

Araştırma verileri anket yöntemi kullanılarak toplanmıştır. Anket, araştırma literatüründen elde edilen dört farklı ölçek temel alınarak geliştirilmiştir. Toplam 62 sorudan oluşan anket formunda yer alan ilk 9 soru, katılımcıların demografik özelliklerine ilişkindir. Diğer 53 ifade ise, “kesinlikle katılmıyorum (1), katılmıyorum (2), kararsızım (3), katılıyorum (4) ve kesinlikle katılıyorum (5)” şeklinde beşli likert ölçeği kullanılarak hazırlanmıştır. Veri toplama aracı olarak kullanılan anket formunu oluşturan, “Etik İklim Ölçeği”, “Örgütsel Bağlılık Ölçeği”, “Örgüt Yanlısı Etik Olmayan Davranışlar (OYEOD)” ve “İş tatmini” ile ilgili bilgiler aşağıda açıklanmıştır. Online anketi gönüllü olarak 312 kişi doldurmuş, eksik veriler nedeniyle 12 anket veri analizinden çıkarılmıştır. Araştırmaya katılan tüm çalışanların verileri SPSS 25.0 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir.

Verilerin analizi konusunda; Tanımlayıcı istatistikler frekans, yüzde, ortalama, standart sapma değerleri ile sunulmuştur. Çalışmadaki soru gruplarının güvenilirlik düzeylerinin test edilmesi amacı ile Co. Alpha analizi kullanılmıştır. Boyutlar arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amacı ile korelasyon analizi uygulanmıştır. Araştırmada boyutların cinsiyet, medeni hal, sektör, pozisyon düzeylerine göre incelenmesi için bağımsız örneklem t testi uygulanmıştır. Katılımcıların eğitim ve kıdem düzeylerine göre boyutların incelenmesi için Varyans analizi yapılmıştır. Yaş ve gelir düzeyine göre boyutlar arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amacı ile korelasyon analizi uygulanmıştır. Boyutlar arasındaki ilişkinin

modellenmesi ve çoklu olarak gösterilmesi amacı ile Regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizinde R^2 , Durbin Watson testi, Model ve katsayı anlamlılıklarına bakılmıştır. Çalışmada 0,05'den küçük p değerleri istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmiştir.

4.6. ANKET FORMU VE KULLANILAN ÖLÇEKLER

Çalışmanın bu bölümünde, araştırma verilerinin toplanmasından, araştırmada kullanılan anket formundan ve anket için yararlanılan ölçeklerden, araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliklerinden ve son olarak araştırmanın kavramsal modelinden ve oluşturulan hipotezlerden bahsedilmiştir.

Araştırma sürecinde terih edilen birincil veri toplama yöntemi olan nicel verilere dayalı ölçme yönteminin benimsenmesidir. Çalışmanın amacına yönelik uygulanan anket formu EK-1'de sunulmuştur.

Farklı sektörlerde çalışan kişilerin, etik iklim algılarının örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgüt lehine etik olmayan davranışlar üzerindeki etkisini test etmek amacı ile literatürde mevcut olan, önceden hazırlanmış, geçerliliği ve güvenilirliği kullanıldıkları çalışmalarda ispatlanmış ölçeklerden oluşan bir anket formu hazırlanmıştır. Araştırma anketinde literatür taraması, araştırması ve incelemesi nihayetinde konuları, kavramları ve değişkenlere yönelik ifadeleri en doğru biçimde tanımlayabilen, aktaran ve açıklayabilen, literatürde en fazla kabul gören, araştırma modeline uygun olduğu düşünülen ölçeklere ait sorular kullanılmıştır. Kullanılan ölçeklerin orijinal dilinin İngilizce olması nedeniyle ölçeklerde yer alan sorular ve ifadeler, orijinal anlamları korunarak Türkçe'ye tercüme edilmiştir.

Anket 5 bölümden oluşmaktadır. Toplam 62 sorudan oluşan anket formunda yer alan ilk 9 soru, katılımcıların demografik özelliklerine, cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, sektör, faaliyet alanı, aylık gelir, işletmedeki hizmet süresi ve çalıştığı birime ilişkindir. Diğer 53 ifade ise, “kesinlikle katılmıyorum (1), katılmıyorum (2), kararsızım (3), katılıyorum (4) ve kesinlikle katılıyorum (5)” şeklinde beşli likert ölçeği kullanılarak hazırlanmıştır. Veri toplama aracı olarak kullanılan anket formunu oluşturan, “Etik İklim Ölçeği”, “Örgütsel Bağlılık Ölçeği”, “Örgüt Yanlısı

Etik Olmayan Davranışlar (ÖYEOD)” ve “İş tatmini” ile ilgili bilgiler aşağıda açıklanmıştır.

Etik İklim Ölçeği: Çalışmada katılımcıların örgütlerine yönelik etik örgüt iklimi algılarını ölçebilmek amacıyla Cullen ve arkadaşları tarafından geliştirilmiş, literatürde örgütteki etik iklimi belirlemek amacıyla en yaygın olarak kullanılan 24 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe versiyonu, Merve Kırbaslar (2013)’ın “Çalışanların Etik İklim Algılarının, Örgütsel Güven Algısı ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar ile İlişkilerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma” yüksek lisans tezinden alınmıştır.

Etik İklim anket formunda katılımcıların ölçeğe ait ifadelerini ölçek için 5’li likert tipi tutum ölçeği kullanılmıştır. Etik iklim ölçeği ile ilgili anket ifadelerinin değerlendirme seçeneği “1- Kesinlikle Katılıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum, 5- Kesinlikle Katılıyorum” şeklindedir.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği: Çalışanların örgütsel bağlılıklarını ölçmek için Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilmiş, literatürde yaygın olarak kullanılan 18 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe versiyonu, Altuğ Yılmaz (2016)’ın “Algılanan Etik İklim, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması” adlı Yüksek Lisans Tez çalışmasından alınmıştır.

Örgütsel bağlılık anket formunda katılımcıların ölçeğe ait ifadelerini ölçek için 5’li likert tipi tutum ölçeği kullanılmıştır. Etik iklim ölçeği ile ilgili anket ifadelerinin değerlendirme seçeneği “1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum, 5- Kesinlikle Katılıyorum” şeklindedir.

İş Tatmini Ölçeği: Katılımcıların iş tatmini düzeylerini ölçebilmek amacıyla, 5 sorudan oluşan Judge, Locke, Durham ve Kluger (1990) tarafından geliştirilmiş, Türkçeleştirilmiş versiyonu ise Nuri (1995), Sosyal Psikolojide Yöntem ve Pratik Çalışmalar’ından alınmıştır.

İş tatmini anket formunda katılımcıların ölçeğe ait ifadelerini ölçmek için 5’li likert tipi tutum ölçeği kullanılmıştır. İş tatmini ölçeği ile ilgili anket ifadelerinin

değerlendirme seçeneği “1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum, 5- Kesinlikle Katılıyorum” şeklindedir.

Örgüt Yararına Etik Olmayan Davranışlar Ölçeği: Çalışanların örgüt yararına etik olmayan davranışlarını ölçmek için, 6 ifade kullanılmıştır. Ölçek, Umphress, E. E., Bingham, J. B., & Mitchell, M. S. (2010) tarafından oluşturulan, “Unethical behavior in the name of the company: The moderating effect of organizational identification and positive reciprocity beliefs on unethical pro-organizational behavior. Journal of Applied Psychology, 95, 769–780” çalışmasından elde edilmiştir.

Örgüt Yararına Etik Olmayan Davranışlar anket formunda katılımcıların ölçeğe ait ifadelerini ölçmek için 5’li likert tipi tutum ölçeği kullanılmıştır. İşten ayrılma niyeti ölçeği ile ilgili anket ifadelerinin değerlendirme seçeneği “1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum, 5- Kesinlikle Katılıyorum” şeklindedir.

4.7. KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ

Katılımcıların genel özellikleri aşağıdaki tabloda verilmiştir. Katılımcıların %53,7’nin erkek ve %46,3’nün kadın olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların medeni durumlarının %83 ile evli olduğu görülmüştür. Katılımcıların % 7,3’nün ön lisans, % 82,7’nin lisans ve %10’nun yüksek lisans düzeyinde eğitime sahip olduğu tespit edilmiştir.

TABLO 1: Katılımcıların Özellikleri

Katılımcıların Özellikleri		n	%
Cinsiyetiniz	erkek	161	53,7%
	Kadın	139	46,3%
Medeni Durumunuz	Evli	249	83,0%
	Bekar	51	17,0%
Eğitim Durumunuz	Ön lisans	22	7,3%
	Lisans	248	82,7%
	Yüksek Lisans	30	10,0%

Çalıştığınız sektör	Kamu	14	4,7%
	Özel	286	95,3%
Çalıştığınız faaliyet alanı (Eğitim, Gıda, Banka vb.)	Bankacılık	85	28,3%
	Üretim Fabrikası	215	71,7%
Hizmet Süreniz	0-5 yıl	95	31,7%
	6-10 yıl	95	31,7%
	11-15yıl	28	9,3%
	16 yıl ve üzeri	82	27,3%
Şirketteki Pozisyonunuz	Yönetici	26	8,7%
	Çalışan	274	91,3%

Katılımcıların %95,3'nün özel sektörde istihdam edildiği görülmüştür. Katılımcıların firmalarının faaliyet gösterdiği alanlar %28,3 ile bankacılık, % 71,7 ile üretim fabrikası olduğu görülmüştür.

Katılımcıların hizmet sürelerinin %31,7 ile 0-5 yıl arasında, % 31,7 ile 6-10 yıl arasında, % 9,3 ile 10-15 yıl arasında, % 27,3 ile 16 yıl ve üzeri olduğu görülmüştür.

TABLO 2: Katılımcıların Yaş Ve Gelir Düzeyi

Kategori	X±s.s.
Yaş	40,36±8,73
Gelir düzeyi	4373,58±933,49

Katılımcıların ortalama yaşlarının 40,36±8,73 olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların gelir düzeylerinin ise 4373,58±933,49 TL düzeyinde olduğu tespit edilmiştir.

TABLO 3: Boyut Puanlarının İncelenmesi

Boyut	X±s.s.
Etik İklim	3,65±0,34
Örgütsel Bağlılık	3,18±0,22
Örgüt Yararına Etik Olmayan Davranışlar	3,42±0,55
İş Tatmini	3,61±0,41

Çalışmada katılımcıların etik iklim düzeylerinin 3,65±0,34, Örgütsel Bağlılık düzeylerinin 3,18±0,22, Örgüt Yararına Etik Olmayan Davranış düzeylerinin 3,42±0,55 ve İş Tatmini düzeylerinin 3,61±0,41 seviyesinde olduğu görülmüştür.

4.8. VERİLERİN ANALİZİ

4.8.1. Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri

Öncelikle, güvenilirlik analizinin elde edilen anket sonuçlarının yorumlanması için önemli olduğu vurgulanmalıdır. Güvenilirlik analizinin başında, her madde ile anketten alınan toplam puan arasındaki ilişki düzeyini ayrı ayrı değerlendirerek, genel ölçekle arasındaki uyum test edilir. Aynı zamanda, ölçeklerde yer alan maddelerin içsel tutarlılıkları incelenmekte ve bu sayede kullanılan ölçeğin tutarlı olup olmadığı ortaya konulmaktadır. Maddelerin içsel tutarlılıklarını incelemek için Cronbach alfa katsayısından yararlanılmaktadır.

Çalışmada etik iklim, örgütsel bağlılık, örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar (ÖYEOD) ve iş tatmini ölçekleri kullanılmıştır. Çalışanların etik iklim algı düzeylerini ölçen 24 ifadeli ölçekte güvenilirlik düzeyinin 0,91 olduğu tespit edilmiştir. Araştırmada 18 ifadeden oluşan örgütsel bağlılık ölçeğinin güvenilirlik düzeyinin 0,72 seviyesinde olduğu görülmüştür. Araştırmada altı ifadeden oluşan örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar (ÖYEOD) ölçeğinin güvenilirlik düzeyinin 0,86 olduğu tespit edilmiştir. İş tatminin ölçeğinin ise 0,79 seviyesinde olduğu görülmüştür. Araştırmada etik iklim ve örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar (ÖYEOD) ölçeğinin güvenilirlik düzeylerinin yüksek seviyelerde olduğu, iş tatmini

ve örgütsel bağlılık ölçeğinin güvenilirlik düzeylerinin ise kabul edilebilir seviyelerde olduğu görülmüştür.

TABLO 4: Ölçeklerin incelenmesi

Ölçek	İfadeler	X±s.s.	Güvenilirlik
Etik İklim	Bu kurumda, çalışanlar çoğunlukla kendilerini düşünürler*	2,28±0,67	0,91
	Bu kurumda çalışanların başlıca sorumluluğu, öncelikle verimliliği göz önüne almaktır	3,98±0,37	
	Bu kurumda, kural ve prosedürlere sıkı sıkıya uymak çok önemlidir	4,00±0,49	
	Bu kurumda, çalışanlar kendi çıkarlarını her şeyin üstünde tutarlar*	2,39±0,82	
	Bu kurumda en önemli husus tüm çalışanların iyiliğinin gözetilmesidir	3,71±0,62	
	Bu kurumda, bir kararla ilgili olarak ilk göz önünde bulundurulmuş husus kanunları ihlal edip etmediğidir	3,99±0,42	
	Bu kurumda, çalışanlardan en önemli beklenti her şeyden önce mesleki standart ve kurallara uymalarıdır.	4,05±0,44	
	Bu kurumda, yapılan iş sadece kurumun menfaatlerine zarar verirse yetersiz kabul edilir.	3,76±0,61	
	Bu kurumda, çalışanlar, öncelikle bir başka çalışma arkadaşları için en iyi olanı göz önünde bulundururlar.	3,64±0,6	
	Bu kurumda, başarılı çalışanlar, yazılı talimatlara göre hareket edenlerdir.	3,88±0,53	
	Bu kurumda en verimli yol, her zaman en doğru yol olarak kabul edilir.	4,00±0,48	
	Bu kurumda, çalışanların yasal ve mesleki standartları sıkı sıkıya takip etmeleri beklenir.	4,03±0,50	

Bu kurumda çalışanlar diğer çalışanlar için en iyi olanı göz önüne alırlar.	3,39±0,67
Bu kurumda başarılı çalışanlar, kurum politikalarına sıkı sıkıya uyanlardır.	3,89±0,48
Bu kurumda, mesleki kanun ya da etik kurallar öncelikli olarak göz önünde bulundurulurlar.	3,99±0,43
Bu kurumda, çalışanlardan beklenen her şeyden önce verimli bir şekilde çalışmaktır.	4,11±0,41
Bu kurumda, her zaman, müşteri ve toplum için doğru olanın yapılması beklenir.	3,71±0,60
Bu kurumda çalışanların dış çevreye karşı güçlü bir sorumluluk anlayışları vardır.	3,71±0,68
Bu kurumda çalışanlar aktif olarak müşterinin ve halkın menfaati ile ilgilenirler.	3,26±0,69
Bu kurumda herkes, çalışanlar için genelde en iyisi ne ise onunla ilgilenirler.	3,34±0,67
Bu kurumda her bir çalışan için en iyisini yapmak öncelikli öneme sahiptir.	3,52±0,64
Bu kurumda, alınan kararların öncelikli olarak müşteri ve halk üzerindeki etkisine dikkat edilir.	3,83±0,63
Bu kurumda kararlar alınırken her bir çalışanın düşünülmesi beklenir.	3,41±0,61
Bu kurumda sorunlara daima etkin çözümler aranır.	3,8±0,69

Örgütsel Bağlılık

Kariyerimin geri kalan kısmını bu örgütte geçirmekten çok mutlu olacağım	3,77±0,54
Gerçekten de, örgüt dışındaki insanlarla örgütüm hakkında konuşmaktan hoşlanırım.	3,82±0,57
Bu örgütün problemlerini kendi problemlerim gibi hissederim	3,77±0,67
Bu örgüte olduğu gibi, başka bir örgüte de kolaylıkla bağlanabileceğimi düşünüyorum	3,84±0,53

0,72

Çalıştığım kurumda kendimi "ailenin bir parçası" olarak hissetmiyorum*	2,23±0,58
Bu örgüte karşı "duygusal bağlılık" hissetmiyorum*	2,36±0,66
Bu örgüt benim için, iş ilişkisinin ötesinde, çok büyük kişisel anlam taşır	3,51±0,8
Örgütüme karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum*	2,39±0,67
Başka bir iş ayarlamadan, işimden ayrılırsam, olabileceklerden korkmuyorum	2,23±0,72
Şu an bulunduğum örgütten ayrılmak, istesem bile, benim için çok zor olacaktır	3,76±0,68
Şu an, örgütte kalmak benim için istek olduğu kadar bir zorunluluktur da	3,74±0,68
Bu örgütten ayrılmanın ciddi birkaç sonucundan bir tanesi, var olan diğer alternatiflerin azlığıdır	3,67±0,75
Son zamanlarda insanların bu örgütten diğer bir örgüte çok sık geçtiklerini düşünüyorum	1,88±0,54
Bir insanın örgütüne daima sadık kalması gerektiğine inanmıyorum*	2,77±1,01
Bir örgütten diğer bir örgüte atlamak bana etik dışı gelmiyor	3,61±0,82
Başka bir yerden daha iyi bir iş teklifi almış olsaydım bile, ayrılmanın doğru olduğunu düşünmeyecektim	2,3±0,74
Bir örgüte sadık kalmanın değerli olduğu bana öğretilmiştir	3,81±0,59
Bu kurumdan ayrılmamı düşündürecek seçenekler oldukça azdır	3,81±0,6

Örgüt Yanlısı Etik Olmayan Davranışlar (ÖYEOD)	Eğer işletmeye yardımcı olacaksa, işletmemin iyi görünmesi için gerçeği yanlış sunabilirim.	3,2±0,76	
	Eğer işletmeye yardımcı olacaksa, işletmemin ürün ve hizmetleriyle ilgili gerçekleri müşterilere olduğundan daha iyi yansıtabilirim.	3,77±0,58	
	Eğer işletmeye faydası olacaksa, işletmemin ürün ve hizmetleriyle ilgili olumsuz bilgileri müşterilerden gizleyebilirim.	3,75±0,66	0,86
	Eğer işletmemin ihtiyacı olursa, yanlışlıkla fazla para aldığımız bir müşteriye para iadesi yapmayabilirim.	2,58±0,76	
	Eğer gerek olursa, işletmeye zarar verebilecek bir bilgiyi işletme dışından gizleyebilirim.	3,86±0,48	
	Eğer işletmem ihtiyaç duyarsa, yeteneksiz bir çalışanı başka bir işletmeye tavsiye edebilirim; benim işletmemin sorunu olacağına diğer işletmenin olsun	3,35±0,94	
	İş tatmini	İşimi severek yaparım.	3,92±0,44
Mutluluğu işimden buluyorum.		3,82±0,54	
Mevcut işimden çok memnunum.		3,86±0,50	0,79
İşimi tatsız buluyorum*		2,92±0,96	
	İş yerinde zaman geçmek bilmiyorum*	3,55±0,83	

*Ters kodlama yapılan maddeler

4.9. BOYUTLAR ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ

TABLO 5: Etik İklim, Örgütsel Bağlılık, Örgüt Yararına Etik Olmayan Davranışlar, İş Tatmini arasındaki ilişkilerin incelenmesi

Boyutlar		Etik İklim	Örgütsel Bağlılık	Örgüt Yanlısı Etik Olmayan Davranışlar (ÖYEOD)	İş tatmini
Etik İklim	r	1			
	p				
Örgütsel Bağlılık	r	0,38*	1		
	p	0,01			
Örgüt Yanlısı Etik Olmayan Davranışlar (ÖYEOD)	r	-0,25*	0,62**	1	
	p	0,01	0,01		
İş tatmini	r	0,35*	0,56*	0,60*	1
	p	0,01	0,01	0,01	

*0,05 düzeyinde anlamlı ilişki

Çalışmada katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile etik iklim algıları arasında pozitif yönde, zayıf güçte ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür ($r=0,38$, $p=0,01$).

Çalışmada katılımcıların örgüt yanlısı etik olmayan davranış (ÖYEOD) düzeyleri ile etik iklim algıları arasında negatif yönde, zayıf güçte ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür ($r=-0,20$, $p=0,01$).

Çalışmada katılımcıların iş tatmini düzeyleri ile etik iklim algıları arasında pozitif yönde, zayıf güçte ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür ($r=0,35$, $p=0,01$).

Çalışmada katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar (ÖYEOD) düzeyleri arasında pozitif yönde, orta düzeyde güçte ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür ($r=0,62$, $p=0,01$).

Çalışmada katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile iş tatmini düzeyleri arasında pozitif yönde, orta düzeyde güçte ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür ($r=0,53$, $p=0,01$).

Çalışmada katılımcıların iş tatmini ile örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar (ÖYEOD) düzeyleri arasında pozitif yönde, orta düzeyde güçte ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür ($r=0,60$, $p=0,01$).

Çalışmada katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerinin etik iklim algıları, örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar (ÖYEOD), iş tatmini düzeyleri pozitif düzeyde ilişkili olduğu görülmüştür. Örgütsel bağlılıkları yüksek olan bireylerin örgütün etik ikliminin daha iyi, iş tatmininin daha yüksek ve örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar sergileme düzeylerinin daha yüksek seviyelerde olduğu görülmüştür.

4.10. HİPOTEZLERİN TESTİ

H1: Çalışanların etik iklim algılamaları örgütsel bağlılık düzeylerini etkilemektedir (artırmaktadır).

TABLO 6: Etik İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Olan Etkisinin İncelenmesi

Bağımlı Değişken	Bağımsız	F _{Model}	R ²
	Değişkenler		
Örgütsel Bağlılık (Y)	Etik İklim (β)		
	0,38	F=50,50	
	t=7,11 p=0,01	(p=0.01)	0,14

Örgütsel bağlılık ile etik iklim boyutları arasında anlamlı ve çoklu düzeyde ilişki olduğu görülmektedir. Çalışmada örgütsel bağlılık ve etik iklim algısı arasında tespit edilen modelin anlamlı olduğu görülmüştür ($F=50,50$, $p=0,01$, $p<0,05$). Modelin açıklama yüzdesinin % 14 ($R^2=0,14$) olduğu ve yüksek kabul edilebileceği görülmüştür. Son olarak, etik iklim boyutu katsayılarının da anlamlı olduğu görülmüştür ($t=7,11$, $p=0,01$, $p<0,05$). Durbin Watson testi sonuçlarına göre modelde oto korelasyon olmadığı görülmüştür (D.W;1,93). Sonuç olarak, modelin anlamlı

olduğu görülmüştür. Analiz sonucunda elde edilen model, Örgütsel Bağlılık (Y)= (0,38)* Etik İklim olarak gösterilmektedir.

Sonuçlara göre, örgütsel bağlılık düzeylerine etik iklimin düzeylerinin etkisi düşük ve pozitif seviyelerdedir. Etik iklim algı düzeylerinin bir birim artması örgütsel bağlılık düzeylerini 0,38 birim artıracaktır. Etik iklim örgütsel bağlılığı anlamlı ve çoklu şekilde etkilemektedir. H1 hipotezi kabul edilir.

H2: Çalışanların etik iklim algılamaları ÖYEOD düzeylerini etkilemektedir (azaltmaktadır).

TABLO 7: Etik İklimin ÖYEOD Üzerine Olan Etkisinin İncelenmesi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişkenler	F _{Model}	R ²
	Etik İklim (β)		
ÖYEOD (Y)	-0,25	F=20,35 (p=0.01)	0,06
	-t=4,50		
	p=0,01		

ÖYEOD ile etik iklim boyutları arasında anlamlı ve çoklu düzeyde ilişki olduğu görülmektedir. Çalışmada ÖYEOD ve Etik İklim algısı arasında tespit edilen modelin anlamlı olduğu görülmüştür (F=20,35, p=0,01, p<0,05). Modelin açıklama yüzdesinin %6 (R²=0,06) olduğu ve yüksek kabul edilebileceği görülmüştür. Son olarak, etik iklim boyutu katsayılarının da anlamlı olduğu görülmüştür (t=-4,50, p=0,01, p<0,05). Durbin Watson testi sonuçlarına göre modelde oto korelasyon olmadığı görülmüştür (D.W;1,99). Sonuç olarak modelin anlamlı olduğu görülmüştür. Analiz sonucunda elde edilen model, ÖYEOD (Y)= -(0,25)* Etik İklim olarak gösterilmektedir.

Sonuçlara göre, ÖYEOD düzeylerine etik iklimin düzeylerinin etkisi düşük ve negatif seviyelerdedir. Etik iklim algı düzeylerinin bir birim artması ÖYEOD düzeylerini 0,25 birim düşürecektir. Etik iklim ÖYEOD anlamlı ve çoklu şekilde yordamaktadır. H2 hipotezi kabul edilir.

H3: Çalışanların etik iklim algılamaları iş tatmini düzeylerini etkilemektedir (artırmaktadır).

TABLO 8: Etik İklimin İş Tatmini Üzerine Olan Etkisinin İncelenmesi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişkenler	F Model	R ²
	Etik İklim (β)		
İş Tatmini (Y)	0,35	F=41,40	0,12
	t=6,41	(p=0,01)	
	p=0,01		

İş tatmini ile etik iklim boyutları arasında anlamlı ve çoklu düzeyde ilişki olduğu görülmektedir. Çalışmada iş tatmini ve etik iklim algısı arasında tespit edilen modelin anlamlı olduğu görülmüştür (F=41,40, p=0,01, p<0,05). Modelin açıklama yüzdesinin %12 (R²=0,12) olduğu ve yüksek kabul edilebileceği görülmüştür. Son olarak Etik İklim boyutu katsayılarının da anlamlı olduğu görülmüştür (t=6,41, p=0,01, p<0,05). Durbin Watson testi sonuçlarına göre modelde oto korelasyon olmadığı görülmüştür (D.W;1,85). Sonuç olarak modelin anlamlı olduğu görülmüştür. Analiz sonucunda elde edilen model, İş tatmini (Y)= (0,35)* Etik İklim olarak gösterilmektedir.

Sonuçlara göre, iş tatmini düzeylerine etik iklimin düzeylerinin etkisi düşük ve pozitif seviyelerdedir. Etik iklim algı düzeylerinin bir birim artması iş tatmini düzeylerini 0,35 birim artıracaktır. Etik iklim örgütsel bağlılığı anlamlı ve çoklu şekilde yordamaktadır. H3 hipotezi kabul edilir.

Etik iklim düzeylerinin iş tatmini, ÖYEOD ve örgütsel bağlılık düzeylerine etki ettiği görülmüştür. Etik iklim algı düzeyleri yüksek olan çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olacağı, ÖYEOD düzeylerinin ise düşük olacağı ifade edilebilir. Çalışmadaki ana hipotezler olan H1-2-3 hipotezleri kabul edilir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüz rekabet ortamında iş ahlakı ve itibar giderek daha önemli hale gelmiştir. Bu bağlamda çalışanın etik davranması ve şirketin itibarına saygı duyması gerekmektedir. Ancak çalışanlar kısa vadede kuruma ve dolaylı olarak kendilerine fayda sağlayan etik dışı davranışlar sergileyebilirler.

Örgütler için yürütülen hizmetin temel belirleyicisi çalışanlardır. İşletmelerin amaç ve hedeflere ulaşabilmesi, verimliliğin en üst düzeyde sağlanabilmesi, çalışan performansının, aynı zamanda iş tatmininin yükseltilmesi, çalışanların örgüte bağlılığının sağlanması, yöneticiler tarafından belirlenen etik iklim yapısının algılanabilme düzeyi açısından önemlidir. Örgütsel bağlılığı ve çalışan verimliliğini etkileyen faktörlerden biri de şirketin etik örgütsel atmosferidir.

Araştırmalar iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında nedensel bir ilişkiye dayalı bir ilişki olduğunu gösterirken, literatürdeki önemli bir bulgu ve görüş, iş tatmininin örgütsel bağlılığı olumlu ya da olumsuz etkileyebileceğini savunmaktadır. İş tatmini, önemli bir örgütsel amaç ve örgütsel bağlılığı ve çalışanın örgüt içinde kalmasını sağlamak için bir araç olarak görülebilir. Kuruluşun çıkarları doğrultusunda etik olmayan davranışlar, sonunda kuruluşun gizli etik kuralları haline gelebilir. Bu anlamda, olası olumsuz etkileri azaltmak için ÖYEOD'un doğurabileceği sonuçları anlamak önemlidir.

Çalışanların etik örgüt iklimi algılarının örgütsel bağlılık ve iş tatmini düzeylerine etkisinin araştırıldığı bu çalışma aktif olarak çalışan 300 kişi ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma bu kişilerden alınan verileri kapsamaktadır.

Çalışmada ilk olarak, belirlenen ölçeklerin güvenilirlik analizleri yapılmış ve güvenilirlik düzeylerinin kabul edilebilir seviyelerde olduğu görülmüştür. Araştırmanın amaçları doğrultusunda belirlenen hipotezleri test etmek amacıyla, boyutlar bazında da inceleme yapılmıştır. Çalışanların etik örgüt iklimi algıları ile örgütsel bağlılıkları, iş tatmini düzeyleri ve örgüt yararına etik olmayan davranışları arasındaki ilişkiler ortaya konmuştur. Ve son olarak, çalışanların etik örgüt iklimi algılarının örgütsel bağlılıkları, iş tatmini ve örgüt yararına etik olmayan davranışları üzerindeki etkisi araştırılmıştır.

Çalışmada öncelikle, iş görenlerin demografik özellikleri üzerine inceleme yapılmış, katılımcıların çeşitli özelliklere göre yüzdeleri çıkartılmıştır. Daha sonra ölçeklerin boyut puanları incelenerek, her bir ölçeğin boyut puanının seviyesi ölçülmüştür. Kullanılan ölçeklerin güvenirlik analizleri test edilmiştir. Etik iklim, örgüt yararına etik olmayan davranışlar, örgütsel bağlılık ve iş tatmini ölçeklerinin güvenirlik düzeylerinin seviyesinin anlamlı olduğu bulgusuna erişilmiştir.

Araştırmada etik iklim algısı, örgüt yararına etik olmayan davranışlar, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında korelasyon analizi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre; katılımcıların örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar (ÖYEOD) düzeyleri ile etik iklim algıları arasında negatif yönde, zayıf güçte ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür ($r=-0,20$, $p=0,01$). Katılımcıların örgütsel bağlılık ve iş tatmini düzeyleri ile etik iklim algıları arasında pozitif yönde, zayıf güçte ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür ($r=0,38$, $p=0,01$).

Daha sonra, belirlenmiş 3 hipotezin doğruluğu test edilmiştir. Hipotez 1-e göre, örgütsel bağlılık ve etik iklim arasında anlamlı ve çoklu ilişki vardır. Modelin açıklama yüzdesinin yüksek olduğu ve anlamlı sayıldığı bulgulanmıştır. Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerine etik iklimin etkisi düşük ve pozitif seviyelerdedir. Hipotez 2-e göre, oyeod ile etik iklim boyutları arasında anlamlı ve çoklu düzeyde ilişki mevcuttur. Modelin anlamlı kabul edildiği görülmektedir. Katılımcıların oyeod düzeylerine etik iklim düzeylerinin etkisinin düşük ve negatif seviyede etki ettiği tespit edilmiştir. Hipotez 3-e göre ise, iş tatmini ve etik iklim boyutları arasında anlamlı ve çoklu düzeyde ilişki vardır ve tespit edilen model anlamlıdır. Katılımcıların iş tatmini düzeylerine etik iklimin etkisi düşük ve pozitifdir.

Araştırma sonuçlarında öncelikle dikkat edilecek olan husus, söz konusu işletmelerdeki çalışanların etik örgüt ikliminin varlığını hangi düzeyde algılandıkları ve örgütsel bağlılık ve iş tatmini düzeylerinin gerçekten kabul edilebilir seviyede olup olmadığıdır. Bu nedenle, araştırmaya ilişkin ortalama değerler incelendiğinde tüm değerlerin kabul edilebilir seviyede olduğu görülmektedir.

KAYNAKÇA

1. Kitaplar

Akyıldız Hüseyin, ve Turunç Ömer, Çalışma psikolojisi (1.Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık, 2013.

Arslan Mahmut, İş ve Meslek Ahlakı Dünya ve Türkiye Örnekleri, Ankara: Siyasal Kitabevi, 2012.

Asan Öznur, Eren Miski Aydın, Örgütsel Davranış. İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım, 2006.

Ataman Göksel., İşletme Yönetimi. İstanbul: Avcıol Basım-Yayımlar, 2002.

Balay Refik Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2000.

Başaran İbrahim Ethem, Örgütsel davranış. Ankara: Gül Yayınevi.c., 1998.

Benght Karlöf, Çağdaş Yönetim Kavramları ve Kalkınma Modelleri, Çeviri Ziya Kütevin ve Eshar Kütevin, 1. Baskı, İnkılap Kitabevi, İstanbul 1993.

Budak, Gönül, İşletme Yönetimi (5. Bası B.). İzmir: Barış Yayınları, 2004.

Büyüköztürk Şener, Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı: İstatistik, Araştırma Deseni, SPSS Uygulamaları ve Yorum, Pegem Akademi Yayınevi, Ankara 1993.

Cevizci Ahmet, Etiğe Giriş, İstanbul: Paradigma Yayıncılık, 2008.

Crane Andrew, Matten Dirk: Business Ethics “A European Perspective”, Oxford University Press, New York, 2004.

Doğan Binali, Örgüt Kültürü, Beta Yayıncılık, İstanbul, 2012.

Doğan Ebru Şengül, Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2013.

Koçel Tamer, İşletme Yöneticiliği. İstanbul: Beta Yayınları, 1998.

Koçel Tamer, İşletme Yöneticiliği. İstanbul: Beta Yayınları, 2005.

Feldman Fred, Etik Nedir?, Boğaziçi Üniversitesi Yayınevi, İstanbul, 2009.

Ferrel, O.C., Fraedrich, John, Ferrel, Linda, Business Ethics, South-Western Cengage Learning, 8th Edt., 2011.

Hofstede Geert, Hofstede Gert Jan, Minkov Michael, Cultures and Organizations, McGraw-Hill, New York, 2010.

Pheysey Diana C., Organizational Cultures, Routledge, London, 1993.

Pieper Annemarie, Etiğe Giriş, Ayrıntı Yayınları, İstanbul, 1993.

İnce Mehmet, Gül Hasan, Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, Çizgi Kitabevi, Konya, 2005.

Sabuncuoğlu Zeyyat, İşletme Etiği, 1. baskı, İstanbul: Beta Yayıncılık, 2011.

2. Makaleler, Bildiriler ve Diğer Basılı Yayınlar

Bayram Levent, “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”, Sayıştay Dergisi, S.59, 2005, ss.125-139.

Büyüköztürk Şener, Faktör Analizi: Temel Kavramlar Ve Ölçek Geliştirmede Kullanımı, Kurun ve Uygulama Eğitim Yönetimi, Güz 2002, Sayı:32. Ankara 2002.

Cullen J. B., Victor B., Stephens C. “An Ethical Whether Report: Assessing The Organization’s Ethical Climate”, Organizational Dynamics, Vol.18, No.2, 1989, pp.50-62.

Cullen J. B., Parboteeah K. P., Victor B. “The Effects of Ethical Climates on Organizational Commitment: A Two-Study Analyses”, Journal of Business Ethics, Vol.46, No.2, 2003, pp.127-141.

Çöl Güner, “Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi”, İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, C.6, S.2, 2004.

Demir Cengiz, Öztürk Umutcan, “Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama”, Dokuz Eylül Üniversitesi G.Ğ.B.F. Dergisi, C.26, S.1, 2011, ss.17-41.

Doğan Başar, “Çalışanların Şirket Politikası, Liderlik Davranışları Ve Etik İklimi Algılamaları İle İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler”, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Gebze, 2009.

Erturhan Hilal, Filizöz Berrin, “İş Etiği ve Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma”, C.Ü. İ.İ.B. Dergisi, C.12, S.2, 2011, ss.139-157.

Eser Gül, “Etik İklim ve Yöneticiye Güvenin Örgüte Bağlılığa Etkisi”, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2007.

Gürsoy Ali, Köksal Kemal, ve Topçu, Mustafa Kemal (2021), Örgüt yararına ahlaki olmayan davranışın belirleyicileri: duygusal bulaşıcılığın düzenleyicilik rolü. Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14(1), 163-180

Göksel Aykut ve Aydınhan Belgin, “Lider Üye Etkileşimi Düzeyinin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Görgül Bir Araştırma”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi (2012), 17(2), 247-271.

Gül, Hasan, “Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi”, Dergipark Akademi, 2002, Vol:2, 37-56.

Gültekin Melik Can, “Bilişim Sektörü Çalışanlarının Motivasyon ve Etik İklim Algı Düzeylerinin Örgütsel Bağlılığa Etkisi”, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli, 2014.

Hackett, Rick D., Bycio, P. Ve Hausdorf, P., Further Assessment of Meyer Allen’s (1991) Three – Component Model of Organizational Commitment. Journal of Applied Psychology (1994), 79, 15 – 24.

Işık Dilek Şakar, Etik Örgüt İkliminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2019.

Kesici Serdar, Bankalarda Motivasyon Ve İş Tatmini İlişkisi Ve Uygulamadan Bir Örnek, Pamukkale Üniversitesi, Yüksek Lisans Tez, 2006.

Key Susan, Organizational Ethical Culture: Real or Imagined?. Journal of Business Ethics (1999), 20(3), 217-225.

Mobley, W.H., "Intermediate Linkages in the Relationship between Job Satisfaction and Employee Turnover" Journal of Applied Psychology (1977), 62(2), 237-240.

Moore Celia, Moral disengagement in processes of organizational corruption. Journal of Business Ethics (2008), 80(1), 129-139.

Mustafa Büte, Algılanan örgüt ikliminin etik olmayan davranışlar üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 25, Sayı: 2, 2011.

Özutku Hatice, Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık İle İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi. 37.2, 79-97, 2008.

Rowden Robert W. and Conine Clyde T., Jr., The impact of workplace learning on job satisfaction in small US commercial banks. Journal of Workplace Learning (2005), 17/4, 215-230.

Saidon, Intan Marzita and Galbreath, Jeremy and Whiteley, Alma, "Organizational ethical climate and interpersonal deviance: The mediating role of moral disengagement", In The proceedings of the 3rd International conference on business and economic research (pp. 1057-1075). Global research agency, 2012.

Schwepker Charles. H., Hartline, Michael D., Managing The Ethical Climate of Customer-Contact Service Employees. Journal of Service Research (2005), (7), 377-397.

Schwepker Charles, H. Jr., Ethical Climates Relationship to Job Satisfaction Organizational Commitment and Turnover Intention in the Salesforce, Journal of Business Research (2001), 54 (1), 39-52.

Smircich Linda, "Concepts of Culture and Organizational Analysis", Administrative Science Quarterly, Vol.28, No.3, 1983, pp.339-358.

Soon Ang, Linn Van Dyne And Thomas M. Begley, "The Employment Relationships of Foreign Workers Versus Local Employees: A Field Study of Organizational Justice, Job Satisfaction, Performance and OCB", Journal of Organizational Behavior, 24, 561-583. Uzunçarşılı, Ü., Toprak, M., Ve Ersun, O. (2000). Şirket Kültürü Ve İş Prensipleri İstanbul Ticaret Odası, 2003.

Sümevra Ceyhan, Etik İklim Algısı ve Bireysel Sonuçlar Üzerine Etkileri. Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi Sayı 51, 2017.

Toker-Gökçe, Asiye (2014). „Okullarda Bilgi Uçurma: İş Doyumu Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi”, Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi, 22, 261-282.

Tsai Ming-Tien., Huang Chun-Chen, “The Relationship among Ethical Climate Types, Facets of Job Satisfaction, and the Three Components of Organizational Commitment: A Study of Nurses in Taiwan”, Journal of Business Ethics, Vol.80, No.3, 2008, pp.565-58.

Yılmaz Aydin, “Örgütsel Bağlılık ve Ekstra Rol Davranışı Arasındaki İlişkiler: İmalat Sektöründe Bir Araştırma”, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi GGBF Dergisi, C.5, S.2, 2010, ss.236-250.

Yurdakul Mustafa, İş Ahlakında Etik İklim: Bireysel Ve Kurumsal Özellikler Açısından Etik İklimin Bankacılık Sektöründe Araştırılması. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uluslararası İşletmecilik Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2013.

Victor Bart ve Cullen John, “The Organizational Bases of Ethical Work Climates”, Administrative Sciences Quarterly (1988), 33, 101–125.

Vijayalakshmi, V., and Bhattacharyya, Sanghamitra, Emotional contagion and its relevance to individual behavior and organizational processes: A position paper. Journal of Business and Psychology(2012), 27(3), 363-374.

Wasti S. A., “Affective and Continuance Commitment to the Organisation: Test of an Integrated Model in the Turkish Context”, International Journal of Intercultural Relations, Vol.26, No.5, 2002, pp.525-550.

Wilks Daniela Carvalho, Attitudes towards unethical behaviours in organizational settings: An empirical study. Ethics in Progress Quarterly (2011), 2(2), 9-22.

EKLER

Sayın Katılımcı,

Sizi Kocaeli Üniversitesi Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı'nda yüksek lisans tezi kapsamında Shabnam GOJAYEVA tarafından Doç. Dr. ESRA ALNIAÇIK danışmanlığında yürütülen "Etik İklimin Örgüt Yararına Etik Olmayan Davranışta Bulunmadaki Rolü: Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisi" başlıklı araştırmaya davet ediyoruz. Bu araştırmanın amacı etik iklimin örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerindeki etkisini analiz etmektir. Bu amaçla yapılacak olan odak grup görüşmesinde size konuyla ilgili sorular yöneltilecektir. Çalışmaya katılmak tamamen gönüllülük esasına dayanmaktadır.

Çalışmanın amacına ulaşması için sizden beklenen, bütün soruları eksiksiz, kimsenin baskısı veya telkini altında olmadan, içtenlikle size en uygun gelen düşünceler çerçevesinde cevaplamanızdır. Çalışmanın amacına ulaşması için bütün soruları eksiksiz cevaplamanız beklenmektedir. Bu çalışmadan elde edilecek bilgiler tamamen araştırma amacı ile kullanılacak olup kişisel bilgileriniz gizli tutulacaktır, ancak verileriniz yayın amacı ile kullanılabilir. Araştırmaya katkıda bulunduğunuz için teşekkür ederiz.

Shabnam GOJAYEVA

Kocaeli Üniversitesi

Yönetim ve Organizasyon

1. BÖLÜM

Kişisel Bilgi Formu

- 1) Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek
- 2) Yaşınız:
- 3) Medeni durumunuz: Bekar () Evli ()
- 4) Eğitim Durumunuz: () İlk Öğretim () Lise () Ön Lisans () Lisans () Lisansüstü
- 5) Çalıştığınız sektör: Kamu () Özel ()
- 6) Çalıştığınız faaliyet alanı (Eğitim, Gıda, Banka vb.):
- 7) Çalıştığınız işletmede hizmet süreniz: () 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16 yıl ve üzeri
- 8) Aylık net geliriniz: () 1000'den az () 1000-2000 () 2000-3000 () 3000-4000 () 4000'den fazla

2. BÖLÜM					
Etik İklimin Örgüt Yararına Etik Olmayan Davranışta Bulunmadaki Rolü: Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisi					
Lütfen; aşağıdaki ifadeleri, şu an çalışmakta olduğunuz işletmeyi dikkate alarak, size en uygun gelen ve 1'den 5'e kadar değişen seçeneklere (X) koyarak yanıtlayınız. Vereceğiniz cevapların doğruluğu, araştırma sonuçlarının güvenilir olmasını sağlayacaktır. Katılımınız için teşekkürler.					
	KESİNLİKLE KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	KARARSIZIM	KATILYORUM	KESİNLİKLE KATILYORUM
3. BÖLÜM					
ETİK İKLİM (Merve KIRBAŞLAR (2013) "Çalışanların Etik İklim Algılarının, Örgütsel Güven Algısı ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar ile İlişkilerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma" yüksek lisans tezinden alınmıştır.)					
	1	2	3	4	5
1	Bu kurumda, çalışanlar çoğunlukla kendilerini düşünürler.				
2	Bu kurumda çalışanların başlıca sorumluluğu, öncelikle verimliliği göz önüne almaktır.				
3	Bu kurumda, kural ve prosedürlere sıkı sıkıya uymak çok önemlidir.				
4	Bu kurumda, çalışanlar kendi çıkarlarını her şeyin üstünde tutarlar.				
5	Bu kurumda en önemli husus tüm çalışanların iyiliğinin gözetilmesidir.				
6	Bu kurumda, bir kararla ilgili olarak ilk göz önünde bulundurulmuş husus kanunları ihlal edip etmediğidir.				
7	Bu kurumda, çalışanlardan en önemli beklenti her şeyden önce mesleki standart ve kurallara uymalarıdır.				
8	Bu kurumda, yapılan iş sadece kurumun menfaatlerine zarar verirse yetersiz kabul edilir.				
9	Bu kurumda, çalışanlar, öncelikle bir başka çalışma arkadaşları için en iyi olanı göz önünde bulundururlar.				
10	Bu kurumda, başarılı çalışanlar, yazılı talimatlara göre hareket edenlerdir.				
11	Bu kurumda en verimli yol, her zaman en doğru yol olarak kabul edilir.				
12	Bu kurumda, çalışanların yasal ve mesleki standartları sıkı sıkıya takip etmeleri beklenir.				
13	Bu kurumda çalışanlar diğer çalışanlar için en iyi olanı göz önüne alırlar.				
14	Bu kurumda başarılı çalışanlar, kurum politikalarına sıkı sıkıya uyanlardır.				
15	Bu kurumda, mesleki kanun ya da etik kurallar öncelikli olarak göz önünde bulundurulurlar.				
16	Bu kurumda, çalışanlardan beklenen her şeyden önce verimli bir şekilde çalışmaktır.				

17	Bu kurumda, her zaman, müşteri ve toplum için doğru olanın yapılması beklenir.					
18	Bu kurumda çalışanların dış çevreye karşı güçlü bir sorumluluk anlayışları vardır.					
19	Bu kurumda çalışanlar aktif olarak müşterinin ve halkın menfaati ile ilgilenirler.					
20	Bu kurumda herkes, çalışanlar için genelde en iyisi ne ise onunla ilgilenirler.					
21	Bu kurumda her bir çalışan için en iyisini yapmak öncelikli öneme sahiptir.					
22	Bu kurumda, alınan kararların öncelikli olarak müşteri ve halk üzerindeki etkisine dikkat edilir.					
23	Bu kurumda kararlar alınırken her bir çalışanın düşünülmesi beklenir.					
24	Bu kurumda sorunlara daima etkin çözümler aranır.					
	4. BÖLÜM					
	Örgütsel Bağlılık (Altuğ YILMAZ (2016) "Algılanan Etik İklim, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması" adlı Yüksek Lisans Tez çalışmasından alınmıştır.)	1	2	3	4	5
1	Kariyerimin geri kalan kısmını bu örgütte geçirmekten çok mutlu olacağım.					
2	Gerçekten de, örgüt dışındaki insanlarla örgütüm hakkında konuşmaktan hoşlanırım.					
3	Bu örgütün problemlerini kendi problemlerim gibi hissedirim.					
4	Bu örgüte olduğu gibi, başka bir örgüte de kolaylıkla bağlanabileceğimi düşünüyorum.					
5	Çalıştığım kurumda kendimi "ailenin bir parçası" olarak hissetmiyorum.					
6	Bu örgüte karşı "duygusal bağlılık" hissetmiyorum.					
7	Bu örgüt benim için, iş ilişkisinin ötesinde, çok büyük kişisel anlam taşır.					
8	Örgütüme karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum.					
9	Başka bir iş ayarlamadan, işimden ayrılırsam, olabileceklerden korkmuyorum.					
10	Şu an bulunduğum örgütten ayrılmak, istesem bile, benim için çok zor olacaktır.					
11	Şu an, örgütte kalmak benim için istek olduğu kadar bir zorunluluktur da.					
12	Bu örgütten ayrılmanın ciddi birkaç sonucundan bir tanesi, var olan diğer alternatiflerin azlığıdır.					
13	Son zamanlarda insanların bu örgütten diğer bir örgüte çok sık geçtiklerini düşünüyorum.					
14	Bir insanın örgütüne daima sadık kalması gerektiğine inanmıyorum.					
15	Bir örgütten diğer bir örgüte atlamak bana etik dışı gelmiyor.					
16	Başka bir yerden daha iyi bir iş teklifi almış olsaydım bile, ayrılmanın doğru olduğunu düşünmeyecektim.					
17	Bir örgüte sadık kalmanın değerli olduğu bana öğretilmiştir.					

18	Bu kurumdan ayrılmamı düşündürecek seçenekler oldukça azdır.					
	Örgüt Lehine Etik Olmayan Davranışlar ("Umphress, E. E., Bingham, J. B., & Mitchell, M. S. (2010). Unethical behavior in the name of the company: The moderating effect of organizational identification and positive reciprocity beliefs on unethical pro-organizational behavior. <i>Journal of Applied Psychology</i> , 95, 769–780")	1	2	3	4	5
1	Eğer işletmeme yardımı olacaksa, işletmemin iyi görünmesi için gerçeği yanlış sunabilirim.					
2	Eğer işletmeme yardımı olacaksa, işletmemin ürün ve hizmetleriyle ilgili gerçekleri müşterilere olduğundan daha iyi yansıtabilirim.					
3	Eğer işletmeme faydası olacaksa, işletmemin ürün ve hizmetleriyle ilgili olumsuz bilgileri müşterilerden gizleyebilirim.					
4	Eğer işletmemin ihtiyacı olursa, yanlışlıkla fazla para aldığımız bir müşteriye para iadesi yapmayabilirim.					
5	Eğer gerek olursa, işletmeme zarar verebilecek bir bilgiyi işletme dışından gizleyebilirim.					
6	Eğer işletmem ihtiyaç duyarsa, yeteneksiz bir çalışanı başka bir işletmeye tavsiye edebilirim; benim işletmemin sorunu olacağına diğer işletmenin olsun.					
	İş Tatmini (Judge, Locke, Durham ve Kluger (1998) Job Satisfaction Scale. Türkçeleştirilmiş versiyonu Nuri (1995), Sosyal Psikolojide Yöntem ve Pratik Çalışmalar'ından alınmıştır.)	1	2	3	4	5
1	İşimi severek yaparım.					
2	Mutluluğu işimdeyken buluyorum.					
3	Mevcut işimden çok memnunum.					
4	İşimi tatsız buluyorum.					
5	İş yerinde zaman geçmek bilmiyor.					