

**T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**İŞ AHLÂKİ KAVRAMI İLE İNSAN KAYNAKLARI
YÖNETİMİ ARASINDAKİ İLİŞKİ ve İŞBU İLİŞKİNİN
ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİNE OLAN ETKİSİNE
YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Seyidrazi ZEYNALOV

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme

Enstitü Bilim Dalı : İnsan Kaynakları Yönetimi

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Suzan ERGÜN

AĞUSTOS 2022

T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

**İŞ AHLÂKİ KAVRAMI İLE İNSAN KAYNAKLARI
YÖNETİMİ ARASINDAKİ İLİŞKİ ve İŞBU İLİŞKİNİN
ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİNE OLAN ETKİSİNE
YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Seyidrazi ZEYNALOV
ORCID ID: 0000-0001-7030-5983

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme

Enstitü Bilim Dalı : İnsan Kaynakları Yönetimi

"Bu tez 17/08/2022 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oy Birliği / Oy Çokluğu ile kabul edilmiştir."

JÜRİ ÜYESİ	KANAATİ	İMZA
Dr. Öğr. Üyesi Suzan Ergün	Başarılı	
Dr. Öğr. Üyesi Taşkın Subaşı	Başarılı	
Prof. Dr. Şadi Can Saruhan	Başarılı	

Enstitü Müdürü

Onay

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Seyidrazi ZEYNALOV

17.08.2022



ÖNSÖZ

İşbu yüksek lisans tezinin yazılması aşamasında, bilimsel çalışmamı özenle ve hassasiyetle takip eden danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Suzan ERGÜN'e kıymetli çabaları ve katkılarından dolayı en içten teşekkürlerimi ve hürmetlerimi sunarım. Ayrıca değerli görüşleri ve tavsiyeleri doğrultusunda hazırlamış olduğum yüksek lisans tezimi kabul eden sayın değerli jüri üyelerine ve tüm hocalarıma çok teşekkür ederim. Son olarak, bugünlere ulaşabilmem için sarf ettikleri maddi ve manevi emeklerini asla ödeyemeyeceğim anneme, babama ve tüm aileme şükranlarımı sunarım.

Seyidrazi ZEYNALOV

17.08.2022



İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR	iii
TABLO LİSTESİ	iv
ÖZET.....	vi
ABSTRACT	vii
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1: İŞ AHLÂKİ KAVRAMININ İNCELENMESİ.....	4
1.1. İş Ahlâkî Kavramına Genel Bir Bakış	4
1.1.1. İş Ahlâkî Kavramının Tanımı	4
1.1.2. İş Ahlâkî Kavramının Sanayi Devrimi'nden Günümüze Tarihsel Gelişimi	5
1.1.3. İş Ahlâkının Amacı ve İşletmeler Açısından Önemi	8
1.2. İş Ahlâkî İle İlgili Diğer Kavramlar	10
1.2.1. İş Ahlâkî ve Çalışma Ahlâkî	10
1.2.2. İş Ahlâkî ve Meslek Ahlâkî.....	12
1.2.3. İş Ahlâkî ve Sosyal Sorumluluk.....	14
1.2.3.1. Sosyal Sorumluluk Kavramı	14
1.2.3.2. Sosyal Sorumlulukların Kapsamı	15
1.2.3.3. İş Ahlâkî ve Sosyal Sorumluluk İlişkisi	17
1.3. İşletmelerin İş Ahlâkî Kavramına Yaklaşımı.....	19
1.3.1. Yönetmel Ahlâk Kavramı.....	19
1.3.2. Yöneticilerin Çalışanlara Karşı Ahlâkî Sorumlulukları.....	20
1.3.3. İşletmelerde Ahlâkî İlkelerin Önemi.....	22
BÖLÜM 2: İŞ AHLÂKİ İLE İNSAN KAYNAKLARI İLİŞKİSİNİN ANALİZİ ..	24
2.1. İşletmelerde İnsan Kaynakları Yönetiminin Anlamı ve Önemi.....	24
2.2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları	25
2.3. İnsan Kaynakları Yönetimi ve İş Ahlâkî İle İlişkisi.....	28
2.3.1. İnsan Kaynağı Bulma, Seçme ve İş Ahlâkî İle İlişkisi.....	28
2.3.2. Eğitim ve Geliştirme Fonksiyonunun İş Ahlâkî İle İlişkisi	32
2.3.3. Kariyer Yönetimi ve İş Ahlâkî İle İlişkisi.....	34
2.3.4. Performans Değerlendirme ve İş Ahlâkî İle İlişkisi.....	36
2.3.5. İş Değerlemesi, Ücret Yönetimi ve İş Ahlâkî İle İlişkisi.....	38
2.3.6. Çalışanların Sağlığı, İş Güvenliği ve İş Ahlâkî İle İlişkisi.....	42
2.3.7. İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri ve İş Ahlâkî İle İlişkisi	45
BÖLÜM 3: İŞ TATMİNİ KAVRAMI	47
3.1. İş Tatmini Kavramının Tanımı ve Önemi	47
3.2. İş Tatmini Kavramını Etkileyen Faktörler	49
3.2.1. Bireysel Faktörler.....	50
3.2.2. Kurumsal Faktörler	51
3.3. İş Tatmini İle İlişkili Diğer Kavramlar	54
3.3.1. İş Performansı	54
3.3.2. İşe Olan Bağlılık	55
3.3.3. Mesleğe Olan Bağlılık.....	56
3.3.4. İş Arkadaşlarına Olan Bağlılık.....	57
3.3.5. Kuruma Olan Bağlılık	58
3.4. İş Tatminsizliğinin Sonuçları	59
3.4.1. Bireysel Sonuçları	59

3.4.1.1.	Psikolojik Tatminsizlik	59
3.4.1.2.	Saldırganlık	60
3.4.1.3.	Çekilme	60
3.4.1.4.	Kişilik Bozuklukları, Nevroz ve Psikoz	60
3.4.2.	Kurumsal Sonuçları	61

BÖLÜM 4: İŞ AHLÂKİ KAVRAMI İLE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ ARASINDAKİ İLİŞKİ ve İŞBU İLİŞKİNİN ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİNE OLAN ETKİSİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA	63
4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	63
4.2. Araştırmanın Yöntemi	64
4.3. Araştırmanın Sınırlılıkları	65
4.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	66
4.5. Araştırmanın Hipotezleri	66
4.6. Araştırma Verilerinin Analizi	68
4.6.1. Ölçeklerin Güvenirliğine İlişkin Bulgular	69
4.6.2. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular	70
4.6.3. Toplam Ölçek ve Alt Boyut Puanlarının Demografik Değişkenlere Göre Karşılaştırılması	72
4.6.4. Ölçek Puanları Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi	91
4.6.5. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Ölçeği ve Yönetmelik Etik Algılama Ölçeği Alt Boyut ve Genel Puanlarının İş Tatmini Genel Puanları Üzerindeki Etkilerine Yönelik Regresyon Analizleri	94
SONUÇ	98
KAYNAKÇA	102
EKLER	112

KISALTMALAR

AB	:	Avrupa Birliği
ABD	:	Amerika Birleşik Devletleri
BM	:	Birleşmiş Milletler
ILO	:	Uluslararası Çalışma Örgütü
İKYU	:	İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamaları
OECD	:	Ekonomik Kalkınma ve İş Birliği Örgütü
VB.	:	Ve Benzeri
WHO	:	Dünya Sağlık Örgütü



TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Ölçek ve Alt Boyutlara İlişkin Güvenirlik Analizi.....	70
Tablo 2: Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular	71
Tablo 3: Ölçek ve Alt Boyut Puanlarının Normalliliğinin İncelenmesi.....	72
Tablo 4: Yönetsel Etik Algılama Ölçeği ve Alt Boyut Puanlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular.....	73
Tablo 5: İKYU Ölçeği ve Alt Boyut Puanlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular	74
Tablo 6: İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyut Puanlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular	75
Tablo 7: Yönetsel Etik Algılama Ölçeği ve Alt Boyut Puanlarının Medeni Duruma Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular.....	76
Tablo 8: İKYU Ölçeği ve Alt Boyut Puanlarının Medeni Duruma Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular.....	77
Tablo 9: İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyut Puanlarının Medeni Duruma Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular.....	78
Tablo 10: Yönetsel Etik Algılama Ölçeği ve Alt Boyut Puanlarının Yaşa Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular.....	79
Tablo 11: İKYU ve Alt Boyut Puanlarının Yaşa Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular	81
Tablo 12: İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyut Puanlarının Yaşa Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular	82
Tablo 13: Yönetsel Etik Algılama Ölçeği ve Alt Boyut Puanlarının Eğitim Düzeyine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular.....	83
Tablo 14: İKYU ve Alt Boyut Puanlarının Eğitim Düzeyine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular	84
Tablo 15: İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyut Puanlarının Eğitim Düzeyine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular.....	85
Tablo 16: Yönetsel Etik Algılama Ölçeği ve Alt Boyut Puanlarının Kurumda Çalışma Yılına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular.....	86
Tablo 17: İKYU ve Alt Boyut Puanlarının Kurumda Çalışma Yılına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular.....	87
Tablo 18: İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyut Puanlarının Kurumda Çalışma Yılına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular.....	88
Tablo 19: Yönetsel Etik Algılama Ölçeği ve Alt Boyut Puanlarının Toplam Çalışma Yılına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular.....	89
Tablo 20: İKYU ve Alt Boyut Puanlarının Toplam Çalışma Yılına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular.....	90
Tablo 21: İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyut Puanlarının Toplam Çalışma Yılına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular.....	91
Tablo 22: İş Tatmini Ölçeği ile Yönetsel Etik Algılama Ölçeği Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular	92
Tablo 23: İş Tatmini Ölçeği ile İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Ölçeği Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular.....	92
Tablo 24: İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Ölçeği Alt Boyut Puanlarının İş Tatmini Puanları Üzerine Etkisine Yönelik Regresyon Analizi.....	94

Tablo 25: Yönetmel Etik Algılama Ölçeği Alt Boyut Puanlarının İş Tatmini Puanları Üzerine Etkisine Yönelik Regresyon Analizi.....	96
Tablo 26: Yönetmel Etik Algılama Ölçeği ve İnsan Kaynakları Uygulamaları Ölçeği Genel Puanlarının İş Tatmini Puanları Üzerine Etkisine Yönelik Regresyon Analizi	97



ÖZET

Nişantaşı Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Yüksek Lisans Tez Özeti

Tezin Başlığı: İş Ahlâkı Kavramı ile İnsan Kaynakları Yönetimi Arasındaki İlişki ve İşbu İlişkinin Çalışanların İş Tatminine Olan Etkisine Yönelik Bir Araştırma

Tezin Yazarı: Seyidrazi ZEYNALOV

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Suzan ERGÜN

Kabul Tarihi: 17.08.2022

Sayfa Sayısı: (vii) + (111) + (15)

Anabilim Dalı: İşletme

Bilim Dalı: İnsan Kaynakları Yönetimi

İşletmelerin, ekonomik hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik faaliyetlerini sürdürebilmeleri için sahip olmaları gereken üretim unsurları arasında bulunan insan kaynağı, işletmelerin en kıymetli ve en önemli üretim faktörüdür. İnsanı esas alan iş ahlâkı kavramı, çalışanların duygularını, düşüncelerini, tutumlarını ve değer yargılarını önemsemektedir. Bir işletmenin bünyesinde yer alan insan kaynakları yönetiminin asıl amacı; çalışanların, bireysel hedeflerine ve işletmenin kurumsal hedeflerine ulaşabilmeleri için en verimli şekilde çalışmalarını sağlamak olmalıdır. İnsan kaynakları yönetiminin, işbu temel işlevini gerçekleştirebilmesi için çalışanlara yönelik tüm insan kaynakları yönetimi fonksiyonlarını iş ahlâkı prensiplerine uygun hâle getirme mecburiyeti vardır. İş ahlâkı prensiplerini benimseyen ve etkin bir şekilde tatbik eden bir insan kaynakları yönetimi; çalışanların iş tatminlerini, verimliliklerini, bireysel performanslarını, refah düzeylerini, moral ve motivasyon seviyelerini, bünyesinde görev yaptıkları organizasyona bağlılık düzeylerini, işletmenin kurumsal performansını ve kurumsal rekabet gücünü artırmaktadır. İş ahlâkı ilkelerini ihlâl eden bir insan kaynakları yönetimi ise temel olarak; mevcut çalışanların işletmeye aidiyet duygusu beslemelerinin, yeni çalışan adaylarının işletmeyi gönül rahatlığıyla tercih etmelerinin ve benimsemelerinin, işletme bünyesinde iş disiplinin, iş barışının, pozitif ve sağlıklı iş ilişkilerinin, çalışan sadakatinin ve personel memnuniyetinin tesis edilmesinin ve neticede işletmenin varlığını sürdürmesinin, büyümesinin ve ilerlemesinin önünde ciddi bir engel oluşturmaktadır. İşte bu sebeplerden dolayı, insan kaynakları yönetiminin iş ahlâkı kaidelerine uygun bir şekilde hareket etmesi ve buna bağlı olarak çalışanların iş tatmini derecelerini yüksek seviyelerde tutması, hayati derecede önem taşımaktadır. Bu tez çalışmasının teorik bölümünde; iş ahlâkı kavramı, insan kaynakları yönetimi fonksiyonları ve çalışanların iş tatmini mefhumu detaylı bir şekilde ele alınmıştır. Bu tez çalışmasının analiz bölümünde ise ana kütleyi temsil eden çalışanlar belirlenmiştir ve söz konusu örneklem grubuna yönelik elektronik anket uygulanmak suretiyle; iş ahlâkı, insan kaynakları yönetimi fonksiyonları ve çalışanların iş tatmini nosyonları arasındaki ilişki tespit edilmeye çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: İş Ahlâkı, İnsan Kaynakları Yönetim Fonksiyonları, İş Tatmini, Çalışan Memnuniyeti, İş Tatminsizliği.

ABSTRACT

Nişantaşı University, Graduate Education Institute Abstract of Master's Thesis

The Title of Thesis: A Research on the Relationship between the Concept of Business Ethics and Human Resources Management and the Effect of this Relationship on Employees' Job Satisfaction

Author: Seyidrazi ZEYNALOV

Supervisor: Assist. Prof. Dr. Suzan ERGÜN

Date: 17.08.2022

Nu. of Pages: (vii) + (111) + (15)

Department: Business Administration

Subfield: Human Resources Management

Human resources, which are among the production elements that enterprises must have in order to continue their activities to realize their economic goals, are the most valuable and most important production factor of enterprises. The concept of business ethics, which is based on human beings, attaches importance to the feelings, thoughts, attitudes and value judgments of employees. The main purpose of human resources management within an enterprise should be to ensure that employees work in the most efficient way to achieve their individual goals and the corporate goals of the enterprise. In order to fulfill this core function, human resource management has the obligation to make all human resource management functions for employees compliant with the principles of business ethics. A human resources management that adopts and effectively implements the principles of business ethics increases employees' job satisfaction, productivity, individual performance, welfare levels, morale and motivation levels, their level of commitment to the organization they work for, the corporate performance and corporate competitiveness of the enterprise. A human resources management that violates the principles of business ethics basically creates a serious obstacle for existing employees to have a sense of belonging to the business, for new employee candidates to prefer and adopt the business with peace of mind, for the establishment of business discipline, labor peace, positive and healthy labor relations, employee loyalty and employee satisfaction within the business, and ultimately for the survival, growth and progress of the business. For these reasons, it is vitally important for human resources management to act in accordance with the principles of business ethics and, accordingly, to keep employees' job satisfaction at high levels. In the theoretical part of this thesis, the concept of business ethics, human resource management functions and the concept of employee job satisfaction are discussed in detail. In the analysis part of this thesis, the employees representing the main mass were determined and the relationship between business ethics, human resource management functions and employees' notions of job satisfaction was tried to be determined by applying an electronic questionnaire to this sample group.

Key Words : Business Ethic, Human Resource Management Functions, Job Satisfaction, Employee Satisfaction, Job Dissatisfaction.

GİRİŞ

Bir işletme yönetiminde stratejik bir konuma sahip olan ve ciddi bir sorumluluk yüklenen insan kaynakları yönetimi, bir işletmenin temel yapı taşını oluşturan çalışanlara yönelik insan kaynakları uygulamalarının üzerinde mutlaka önemle ve hassasiyetle durmalıdır. Zira, çalışanların iş memnuniyeti veya iş memnuniyetsizliği, çalışanlar açısından (bireysel bazda) ve işletme açısından (kurumsal bazda) olmak üzere müspet veya menfi çeşitli mühim sonuçlara yol açmaktadır. Bir işletmenin vizyonunu, misyonunu, amaçlarını ve hedeflerini gerçekleştirebilmesinin ön koşulu, çalışanlarını maddi ve manevi açıdan ideal iş doyumu seviyesine ulaştırabilmesidir. Bu ise ancak çalışanlara dönük insan kaynakları yönetim fonksiyonlarının, tamamen iş ahlâkı ölçütleri ile uyumlu olmasına bağlıdır.

Bu çalışmada, iş hayatında teorik ve pratik açıdan muhakkak göz önünde bulundurulması gereken iş ahlâkı kavramı ile işletme bünyesinde önemli işlevlere haiz olan insan kaynakları yönetimi uygulamaları arasındaki irtibat ve işbu irtibatın niteliğinin ve düzeyinin, işletmeler için vazgeçilmez bir unsur olan çalışanların iş tatmini seviyesine olan etkisi incelenmiştir. Bu çalışma, dört bölümden ve sonuç kısmından oluşmaktadır.

Çalışmanın birinci bölümünde, iş ahlâkı kavramı genel bir perspektifle ele alınmıştır ve iş ahlâkının tanımına, tarihsel sürecine, hedefine, kurumsal açıdan önemine, iş ahlâkı ile ilişkili olan diğer kavramlara ve işletmelerin iş ahlâkı kavramına yönelik bütünsel bakış açısına yer verilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde, insan kaynakları yönetiminin amaçları, insan kaynakları yönetim fonksiyonlarının iş ahlâkı kavramı ile ilişkileri, insan kaynakları yönetiminin işletmeler için taşıdığı anlam, değer ve önem ele alınmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde, iş tatmini kavramının tanımı ve önemi, iş tatmini kavramını etkileyen bireysel ve kurumsal faktörler, iş tatmini ile ilişkili olan diğer kavramlar ve iş tatminsizliğinin bireysel ve kurumsal sonuçları açıklanmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın dördüncü bölümünde ise İstanbul'un Avrupa Yakası'nda aktif, sigortalı ve beyaz yakalı olarak görev yapan özel sektör çalışanlarına, insan kaynakları

yönetimi fonksiyonlarının iş ahlâkına uygunluk derecesini ölçebilmek ve söz konusu uygunluk derecesinin, çalışanların iş tatmini düzeyleri üzerindeki etkisini belirleyebilmek amacıyla 6 adet demografik sorudan ve 76 adet önerme cümlesinden oluşan online anket uygulanmıştır ve ankete toplam 231 çalışan katılmıştır. Anket neticesinde elde edilen verilerin analizi bu bölümde yapılmıştır.

Çalışmanın sonuç kısmında ise, dördüncü bölümde analizi gerçekleştirilen bulgular yorumlanmıştır ve bulguların teorik ve pratik katkılarına temas edilmiştir.

Araştırma sonuçları, iş ahlâkı kavramı ile işletmelerin insan kaynakları yönetim fonksiyonları arasında anlamlı bir ilişkinin bulunduğunu ve bu ilişkinin vasfının ve seviyesinin, çalışanların iş memnuniyeti derecesi üzerinde etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Anket verileri, maksimum düzeyde kurumsal başarıya ulaşmak isteyen işverenlere, işveren vekillerine ve insan kaynakları yöneticilerine, çalışanların iş tatminlerinin muhakkak yüksek düzeyde olması gerektiği hususunda temel bir şuur ve zihniyet kazandırmayı amaçlamaktadır.

Çalışmanın Amacı:

Çalışanlar nezdinde, insan kaynakları yönetimi uygulamalarının, iş ahlâkı kıstaslarına uygun olup olmadığı ve çalışanların iş tatminlerini ne ölçüde ve nasıl etkilediği, çalışmanın esas amacını ortaya koymaktadır.

Araştırma vasıtasıyla, belli demografik özellikleri incelenen çalışanlar, insan kaynakları yönetimi işlevlerinin iş ahlâkı ile olan ilişkilerinin, iş memnuniyeti üzerindeki tesirlerine yönelik görüşlerini ve değerlendirmelerini beyan etmişlerdir.

Çalışmanın Önemi:

İşletmelerin insan kaynakları yönetimi politikalarının bütünüyle iş ahlâkı kriterleri doğrultusunda ve tamamen adalet ve hakkaniyet ekseninde oluşturulması ve geliştirilmesi, çalışanların maddi ve manevi her türlü iş haklarının ve menfaatlerinin korunması ve ilerletilmesi, çalışanların iş tatminlerini yükseltmektedir ve bu durum bireysel, kurumsal ve toplumsal yönden son derece olumlu gelişmelerin ve neticelerin ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır. Bu araştırmanın, iş ahlâkına uygun olan (çalışanların iş tatminlerini yükselten) insan kaynakları yönetimi işlevlerini ve iş ahlâkına aykırı olan (çalışanların iş tatminlerini düşüren) insan kaynakları yönetimi uygulamalarını tafsilatlı ve çok

yönlü bir şekilde açıklamaya çalışmak suretiyle; işletme sahiplerini, işletme yöneticilerini ve çalışanları, konuyla alakalı olarak en doğru ve en etkin şekilde bilgilendirebilecek ve çalışma hayatında meydana gelebilen iş tatminsizliği problemlerinin giderilebilmesi amacıyla ilgililer tarafından gerekli ve etkili tedbirlerin alınmasını teşvik edebilecek nitelikte olduğu düşünülmektedir.

Çalışmanın Yöntemi:

Bu tez çalışmasının birinci, ikinci ve üçüncü bölümlerinde (kuramsal kısmında) literatür tarama yöntemi uygulanmıştır. Konuyla ilgili olarak, Yök Ulusal Tez Merkezi, Google Akademik (Google Scholar), Google Kitaplar, Dergi Park ve ResearchGate Platformlarında yer alan hemen hemen tüm akademik kaynaklar titizlikle incelenmiş, değerlendirilmiş ve işbu çalışma için uygun olduğu düşünülen bilimsel kaynaklara çalışma içinde yer verilmiştir.

Bu tez çalışmasının dördüncü bölümünde (uygulama kısmında) ise elektronik anket yöntemi benimsenmiştir.

BÖLÜM 1: İŞ AHLÂKİ KAVRAMININ İNCELENMESİ

1.1. İş Ahlâkı Kavramına Genel Bir Bakış

1.1.1. İş Ahlâkı Kavramının Tanımı

Dil bilgisi bakımından **ahlâk** kelimesinin kökü, Arapça Dili'nde **hulk** kelimesine dayanmaktadır ve hulk kelimesi, sözlükte karakter, tabiat, tıynet anlamlarına karşılık gelmektedir. Ahlâk sözcüğü, hulk sözcüğünün çoğuludur.

Toplum, bireylerden oluşmaktadır ve her bir birey, sosyal bir değerdir. Dolayısıyla, hayatın olağan akışına uygun olarak, geçmişten günümüze kadar bireyler hep bir arada yaşamak suretiyle hayatlarını sürdürmüşlerdir ve halihazırda sürdürmektedirler. Hiç şüphesiz, toplumun hem maddi olarak hem de manevi olarak huzur, emniyet ve esenlik içinde varlığını devam ettirebilmesi için bireylerin uymak mecburiyetinde oldukları davranış kuralları mevcuttur. İşte ahlâk kavramı, fertlerin ve fertlerden meydana gelen toplumun hem akla, mantığa, hakikate uygun davranışlarını hem de akla, mantığa, hakikate aykırı olan davranışlarını yöneten ölçülerdir. Diğer bir ifade ile, ahlâk kavramı, belirli bir dönemde ve belirli toplumlar tarafından tayin edilmiş olan, kişilerin kendi aralarındaki münasebetlerini ve muamelelerini düzenleyen (gelenekler, görenekler, örfler ve âdetler neticesinde şekillenen) davranış kurallarının ve ilkelerinin tamamıdır ya da farklı toplumlarda ve farklı dönemlerde içeriği değişebilen prensiplerdir ve esaslardır (Taşcı, 2010: 12).

İş ahlâkı ise, hakkaniyeti temel alan, yasal düzenlemelere riayet etmenin çok daha ilerisine giden; toplumun isteklerinden adaletli rekabete, tanıtım ve reklam faaliyetlerinden halkla ilişkiler etkinliklerine, toplumsal sorumluluk uygulamalarından tüketici kesiminin bağımsız olmasına kadar, dürüstlük ve sadakat ilkeleri üzerine inşa edilen tüm unsurları içine alan prensipler bütünüdür. İş ahlâkı, kurumları ve çalışanları, müspet yönde ne şekilde tavır takınmaları gerektiğine dair isteklendiren ve cesaretlendiren kuralların ve kriterlerin tamamıdır (Vural ve Bat, 2011: 32).

İş ahlâkı, pratik bir ahlâk bilgisidir ve çalışma yaşamında rastlanılan bütün ahlâki problemleri tetkik eder. İşbu problemler, elemanların kendi aralarında, elemanlarla idarecilerin aralarında veya kurum ve kurumla ticari etkinlikler içinde bulunan

kesimlerle aralarında meydana gelebilir. Dolayısıyla, iş ahlâkı, birbirleriyle uyuşmayan isteklerin rastlaştığı bir alan niteliğindedir. Ancak bu noktada mühim olan husus, tarafların karşılıklı olarak akdettikleri sözleşmelerde yer alan koşullara riayet etmeleri ve doğruluktan asla ödün vermemeleridir. Burada, kurumların yönetim kademelerinde bulunan bireylere çok mühim bir vazife düşmektedir. İş ahlâkı açısından, kurumu yöneten şahıslar, kuruma ahlâki kıymetler ahlâki tavırlar kazandırma noktasında ciddi ve hususi bir fonksiyon üstlenmektedirler (Kınran, 2006: 9-10).

Kurumlar, toplumun temel yapı taşı olan aile kavramı ile özdeş duruma getirildiği takdirde, idarecilerin aile reisinin görevine eşdeğer bir görev yüklendiğini dile getirmek mümkündür. Gerçekleştirilen bilimsel çalışmalar, idarecinin davranış şeklinin, problemleri ele alış biçiminin veya problemlere çözüm getirme yaklaşımının, işletmenin hiyerarşik organizasyon yapısının doğal bir sonucu olarak, zamanla diğer personel tarafından da sahiplenildiğini ve böylece diğer personelin de benzer şekilde davranışlar sergilediklerini ortaya koymaktadır. Yöneticiler, kurum içinde rol model kişi konumunda bulunmaları hasebiyle tavırlarında özenli ve hassas olmak mecburiyetindedirler. Yöneticilerden, genel kabul görmüş manevi değer yargılarını kurum içinde tatbik etmeleri ve bu hususta öncülük etmeleri beklenmektedir. Bunun yanında, tavırlarında ve muamelelerinde şeffaf olmaları, taahhütlerini noksansız ve vaktinde gerçekleştirmeleri, etkin bir vazife üstlenmeleri, idarecilerden umulan diğer niteliklerdir (Türkiye Genç İş Adamları Derneği, 1992: 13-14).

1.1.2. İş Ahlâkı Kavramının Sanayi Devrimi'nden Günümüze Tarihsel Gelişimi

Geçmiş, insanlık tarihinin başlangıcı kadar eski olan ve her devirde önem derecesi değişmekle beraber bireyleri ve işletmeleri etkileyen, ilgilendiren ve meşgul eden iş ahlâkı kavramı ile alakalı olarak günümüzde yaşadığımız meselelerin çoğunluğu, temeli 19. Yüzyıla dayanan yoğun endüstrileşme faaliyetlerinden kaynaklanmaktadır (Erdem, 2010: 13-14).

Sanayi Devrimi ile beraber üretimin standart bir hâle getirilmesi ve malların büyük hacimlerde üretilmesi, aynı zamanda sosyal ilişkilerdeki dengenin ve tabiatın dengesinin bozulmasına sebebiyet vermiştir. Zira, endüstrileşme neticesinde, mali ve sosyal haklar bakımından son derece olumsuz iş şartlarında çalıştırılan bilhassa

çocukların ve kadınların iş kazalarına, meslek hastalıklarına ve birtakım insan hakları ihlallerine maruz kalmaları, çeşitli ihtilafların ve gerginliklerin yaşanmasına neden olmuştur.

20. Asrın başlangıcında iş ahlâkı hususunda ilmi çalışmalar, bilhassa Avrupa'da ve ABD'de klasik liberalist zihniyetin zayıf duruma gelmesi, liberalist uygulamaların yol açtığı problemlerin çözümü noktasında devletin ve hükümetin mutlaka müdahale etmesinin gerekli olduğuna dair bir anlayışın oluşmaya başlaması, sosyalizm görüşünün ağırlık kazanması vb. sebeplerle çoğalmaya başlamıştır. Söz konusu senelerde iş ahlâkı konusu ile iştigal edenler, çocukların ve kadınların iş şartlarının iyi bir duruma getirilmesi, çalışanların tazminat haklarının güvence altına alınması gibi ahlâki mevzularla alakalı düşüncelerini karşılıklı olarak gündeme getirmişlerdir ve fikirlerini savunmuşlardır. Avrupa'da ve ABD'de iş ahlâkı ile ilgili dersler eğitim kurumlarının öğretim programlarına dahil olmaya başlamıştır. İşbu derslerde, işletmeciliğin sağlam bir ahlâki temel üzerine inşa edilmesinin gerekli olduğuna vurgu yapılmıştır (Yüksel, 2019: 527-528).

İş ahlâkı literatüründeki gelişmeler (iş ahlâkı kavramını ele alış biçimleri veya iş ahlâkı literatüründe yaşanan değişimler) periyodik olarak şu şekilde belirtilmektedir:

- *İş hayatında ahlâk kavramını gündeme getirme periyodu (1900-1920)
- *İş hayatında uzmanlık ve iş ahlâkı periyodu (1920-1950)
- *İş hayatında gelişen kıstaslar ve iş ahlâkının komplike periyodu (1950-1970)
- *Engelleyici ve düzenleyici iş ahlâkını gündeme getirme periyodu (1970-1990)
- *Global işletme idareciliği ve global iş ahlâkı periyodu (1990-)

Birinci periyotta, merkez üssü ABD olan işletme idareciliği literatürünün ortaya çıkmasıyla beraber, verimlilik ve etkinlik mevzuları bilhassa bilimsel incelemelere konu edilmiştir. Endüstrileşme ve fabrikalarda seri üretimlerin artması ile beraber;

- *Çocukların ve kadınların ilk defa çalışmalarının sağlandığı,
- *Çalışanların ve fabrikaların verimlilik ve etkinlik oranlarının tespiti için matematiksel işlemlerin yapılmaya başlandığı,

*İşbu matematiksel hesaplamaların, işverenlerin net parasal kazançlarının belirlenmesinde çok mühim bir unsur olarak değerlendirilmeye başlandığı,

*İş yerlerinin ve çalışma koşullarının sebep oldukları olumsuzlukların ve kötü neticelerin müzakere edildiği bu periyotta, iş ahlâkını ilgilendiren hususların üzerinde sıklıkla konuşulmasında, eleştiri niteliğine sahip olan ve sosyalizm fikrini savunan kişilerin payı büyüktür.

Bahse konu periyotta, ABD'de ve İngiltere'de iş ahlâkı ile alakalı mevzular ciddiyetle önemsenmeye ve ele alınmaya başlanmıştır ve işletme yönetimi alanı ile ilgili eğitim kurumlarında iş ahlâkına dair usuller ve esaslar üzerinde durulmuştur.

İkinci periyotta, uzmanlık gerektiren mesleklerin sayılarının çoğalması ile beraber, çalışma hayatında iş ahlâkının belirli ilkelere ve kaidelere uygun bir şekilde müzakere edilmesi söz konusu olmuştur. Diğer taraftan, sayıları çoğalan meslek adetleri ile beraber, fertlere ve toplumlara etki eden uygulamaların da sayıları ve türleri çoğalmıştır. Yaşanan söz konusu değişimler neticesinde iş ahlâkı ile ilgili usuller ve prensipler, eğitim kurumlarının müfredat programlarında daha çok yer bulmaya başlamıştır ve çalışma hayatında da işbu konularda gerekli tedbirleri almaya yönelik faaliyetlere ve öğretici gayretlere yoğunlaşmıştır.

Üçüncü periyotta ise 1. Dünya Savaşı'nda ve 2. Dünya Savaşı'nda oldukça ağır tahribatlara maruz kalan Dünya'da çaplarını yükselten şirketlerin enternasyonal konuma gelme süreci ivme kazanmıştır ve büyük kurumsal değerlerin etki alanları da artmıştır. Bu bağlamda, bireylerin esenliklerine ve doğaya olumsuz yönde tesir eden şirket uygulamalarının yanı sıra, yürütme organları üzerinde bir baskı unsuru hâline dönüşen şirketlerin oluşturduğu gayrimeşru ve haksız parasal varlıklar, rüşvet, irtikap, iltimas ve benzeri menfî durumlar göz önünde bulundurulduğunda, bu periyotta iş ahlâkına dair değişik ele alış biçimleri ortaya çıkmıştır. Şirketlerin kâr haricinde herhangi bir sorumluluğunun bulunmadığını savunan anlayış ile şirketlerin toplumsal ve ahlâki sorumluluğunun da mevcut olduğunu savunan anlayış arasında yaşanan fikri mücadeleler, sözü edilen dönemin mühim iş ahlâkı mevzularından bir tanesidir. Konuyla ilgili olarak halkın artan hassasiyetinin ve yürütme organlarının gerçekleştirdikleri yasal düzenlemelerin ve denetim faaliyetlerinin tesiriyle, özellikle 1960'lı seneler itibarıyla iş ahlâkı mevzularına olan ilgi ve merak seviyesi yükselmiştir.

Fikri mücadelelerin devam ettiği dördüncü periyotta ise iş ahlâkı ile ilgili müktesebatın içeriği ve kapsamı yaygınlaştırılmıştır ve çok sayıda mesleği ilgilendiren iş ahlâkı konuları eğitim programlarında yer bulmaya başlamıştır. İşbu dönemde, iş ahlâkı ile alakalı olumsuz durumların dile getirilmesinin yanı sıra, iş yerlerinde iş ahlâkı ve meslek ahlâkı hususlarında verilen teorik ve pratik eğitimler vesilesiyle hassasiyetler yükseltilmeye çalışılmıştır (Torlak, 2013: 11).

İşletmelerin bütün etkinliklerinin iş ahlâkı ile ilişkili duruma getirilmeye başlandığı 2000'li senelerde ve sonrasında ise işletmelerde iş ahlâkı prensipleri, kurulları ve programları oluşturulmaya başlanmıştır. Ülkelerin, iş ahlâkı ile alakalı kurumlarının adetlerinin ve etkinliklerinin çoğalmaya başladığı bu dönemde BM, AB ve OECD gibi enternasyonal kuruluşlar da iş ahlâkı ile ilgili olarak çok sayıda faaliyetler icra etmişlerdir (Ünsür, 2020: 168-169).

1.1.3. İş Ahlâkının Amacı ve İşletmeler Açısından Önemi

İş sürecinin düzenli, etkin ve verimli bir şekilde çalışabilmesi ve kurum bünyesinde uyumu ve karşılıklı hoşgörüyü esas alan bir çalışma ortamının tesis edilebilmesi için çalışma hayatının her sahasında genel kabul görmüş ahlâki prensiplerin hayata geçirilmesi gerekmektedir. İşletmedeki ahlâki meselelere yönelik çareler ortaya koyabilmek ve bu problemleri çözmek için gereken makul ve elverişli stratejileri bulabilmek için iş ahlâkı prensiplerine gereksinim duyulmaktadır. İşbu prensipler, çalışma hayatındaki belirsizliklerin azalmasına ve bütün ilişkilerde güven duygusunun gelişmesine ve güçlenmesine katkı sağlamaktadır. İşletme idaresinde oluşan ahlâki problemlerin çözümünde mevzuat hükümleri her zaman yol gösterememektedir. Zira mevzuat hükümleri, sosyal yaşamın tüm sahalarını düzenleme vazifesini icra etmekle birlikte, muhakkak erişemediği boşluklar bırakabilmektedir. Söz konusu gri sahaların çözümünde çok mühim bir rolü olan iş ahlâkı kavramına uygun bir şekilde davranıldığı müddetçe, toplumun sağlam bir şekilde varlığını muhafaza edebilmesi ve sürdürebilmesi mümkündür. İş ahlâkı, bu özelliğiyle, yalnızca işletmenin değil, toplumun da gereksinim duyduğu ve mutlaka öncelik tanınması gereken bir kurallar ve ölçüler sistemidir.

İş ahlâkı, kendi içinde barındırdığı standartlar vasıtasıyla, iş sisteminin etkin bir şekilde çalışmasını sağlamayı, çalışma ilişkilerini tanzim etmeyi ve iş kalitesini

artırmayı gaye edinmektedir. İş ahlâkı, bireylere dönük olması hasebiyle, bireylerin davranışlarına ve duygularına yön vermektedir ve bireylerin verimlilik ve etkinlik düzeylerini yükseltmeleri için uygun ortamı hazırlamaktadır. Böylece iş ahlâkı; çalışanların moral, motivasyon ve performans seviyelerini artıran, çalışma dünyasının ve icra edilen işlerin niteliğini yükselten, fertlerin ve kurumların yaptıkları işlere hürmet etmelerini ve başka insanların da saygılarına, teveccühlerine ve takdirlerine mazhar olabilmelerini sağlayan unsurlar arasındadır (Yumurtacı, 2015: 42-43).

Kurumlar, kendi personeliyle, kendilerinden mal ve hizmet alan ve bunun karşılığında kendilerine ücret ödeyen gerçek ve tüzel kişilerle ve diğer tüm paydaşlarıyla iş ahlâkına uygun münasebetler kurmak mecburiyetindedirler. Olumlu ahlâki tutumlar ve muameleler, kurumların toplum nezdindeki görüntüsünü müspet yönde etkilemekte ve şöhretini yükseltmektedir. Bu nedenle, herhangi bir işletmenin uzun vadeli bir şekilde mevcudiyetini devam ettirebilmesi, işletme bünyesindeki iş ahlâkı prensiplerinin varlığına ve bununla birlikte söz konusu ilkelere riayet edilmesine bağlıdır. Zira, iş ahlâkına uygun hareket eden bir kurum, iç ve dış iş ortaklarından temin ettiği maddi ve manevi kuvvetler vesilesiyle hayatını devam ettirme, gelişme ve boyutlarını daha çok yükseltme hedeflerinde başarılı olmaktadır. Bunun yanında, fert merkezli bir kavram olan iş ahlâkı, bireylerin hislerini, davranışlarını ve değer yargılarını ön planda tutmaktadır. Dolayısıyla, işletmelerin pozitif doğrultudaki kurumsal ahlâki davranışları ve muameleleri, kurum bünyesinde yer alan çalışanların ve temel yapı taşı personel olan kurumların icraatlarını, verimliliklerini, başarılarını ve marka değerlerini olumlu istikamette etkilemektedir (Başarır, 2006: 23-24).

İş ahlâkı kavramına değer veren ve hakkıyla riayet eden bir işletme;

*İş arayan kalifiye kişiler tarafından gönül rahatlığıyla tercih edilir,

*Yeni ve düşük maliyetli parasal enstrümanlara kolaylıkla ulaşır,

*Personel arasındaki iletişimin, güvenin, dayanışmanın ve ilişkilerin artmasını sağlar,

*Mevcut personelin ve müşterilerin, işletmeye daha çok güvenmelerine, önem vermelerine ve işletmeye olan aidiyet duygularını geliştirmelerine vesile olur,

*Sonuç olarak, personelin devir hızının azalmasını, müşterilerin işletmeden alışveriş yapma döngüsünün artmasını ve son tahlilde, işletmenin kârının yükselmesini sağlar (Koçyiğit, 2010: 12).

Günümüzde başarıya ulaşmış olan yöneticiler, iş ahlâkı kavramının önemini fark etmek ve bu kavramı bir problem veya risk olarak algılamamak suretiyle, iş ahlâkı kavramını, ürünlerdeki ve hizmetlerdeki kalite seviyelerini yükseltmek için bir vasıta niteliğinde değerlendirmektedirler. Aksi takdirde (iş ahlâkını önemsemeyen ve içselleştirmeyen kurumlarda) moral ve motivasyon seviyelerinde düşüklük, işletmeye olan aidiyet duygusunun azalması, devamsızlık, istikrarsızlık ve başarısızlık gibi olumsuz durumlar meydana gelmektedir (Bakan, 2019: 40-41).

1.2. İş Ahlâkı İle İlgili Diğer Kavramlar

1.2.1. İş Ahlâkı ve Çalışma Ahlâkı

Çalışma ahlâkı, bireyin, fiziksel ve/veya zihinsel bir kuvvet sarf etmek suretiyle herhangi bir şey üretebilmek, bir katma değer oluşturabilmek ve bu hususta olumlu bir neticeye ulaşabilmek için gerçekleştirilmesi gereken faaliyetlere karşı bir sorumluluk taşımasını destekleyen, haklı ve meşru gören, insana yakışan ve hakkaniyete dayanan bir ölçüttür. Diğer bir ifade ile, toplumda varlığını sürdüren fertlerin yukarıda ifade edilen iktisadi etkinliklere yönelik tavır ve yaklaşımlarıdır. Her bir toplumun, emek gerektiren söz konusu faaliyetlere dönük davranışları ve eylemleri değişiklik arz edebilir ve hatta bir toplumu oluşturan değişik tabakaların işbu faaliyetlere dair yaklaşımları ve bakış açıları bile farklılık gösterebilir. Bahse konu tutumların ve yaklaşımların oluşmasında, toplumun değer yargıları etkilidir. Bir toplumun temel yapı taşı olan aileler, doğal olarak bir topluma ait olan kültürel zenginlikleri hem kendi bünyelerinde barındırmaktadır hem de gelecek kuşaklara nakletmektedir (Yüksek, 2015: 31).

Çalışma ahlâkı, işletmelerdeki çalışma ve uygulama kurallarını ve ilkelerini ifade etmektedir ve ortaya konulan işbu kaidelerin yazılı olma şartı bulunmamaktadır. Bütün personel tarafından, işletmenin duygu ve düşünce birliğini oluşturan bir değerler manzumesi olarak öğrenilmesi, kabul edilmesi ve uygulanması gereken söz konusu prensiplerin hukuki manada cezaya ilişkin yaptırımları mevcut değildir. Ancak işbu ilkelere kısmen veya tamamen riayet edilmediği takdirde, bunun

personel tarafından anlayışla karşılanmayacağı ve kusur sayılacağı herkesçe idrak edilmelidir.

Çalışma ahlâkının esasları şunlardır:

*Emek sarf etmek, hayatın odak noktasında yer alan bir uğraşdır,

*Emek sarf etmek, toplumsal bir vazifedir,

*Emek sarf etmek; istirahat etmek, gezmek ve eğlenmek için ayrılan vakitten çok daha mühimdir,

*Emek sarf etmek, vakti düzenlemek için icra edilen bir faaliyettir,

*Emek sarf etmek, kişinin her şeyi vakitlice gerçekleştirmesine, lüzumsuz yere para harcamamasına ve zamanı etkin bir şekilde yönetebilmek için gerekli özeni ve önemi göstermesine vesile olmaktadır,

*Emek sarf etmek, kişinin saygı ve prestij kazanmasına yol açmaktadır,

*Emek sarf etmek, kişinin kabiliyetlerinin gelişmesine sebebiyet vermektedir (Atacan, 2017: 51).

İş ahlâkı kavramı ile çalışma ahlâkı kavramı birbirinden farklıdır. İş ahlâkı, mallar ve hizmetler üreten işletmelerin tutumlarının nasıl olması gerektiğini öğreten ahlâki prensiplerdir ve rastlanan bütün ahlâki problemlerin çözümü için uğraşır. Halbuki çalışma ahlâkı, kişinin ve toplumun refahı için çalışmanın vazgeçilmez derecede mühim olduğunu ifade etmektedir. Çalışmak, kişinin hayatını sürdürebilmesi için bir mecburiyet olmaktan çok, kişinin sorumluluğunda icra edilmesi gereken bir ahlâki davranıştır. Çalışma ahlâkı;

*Çalışmanın değerini yükselten ahlâki prensiplere uygunluk ve uyumluluk,

*Personelin, işine yönelik yaklaşımı ve tutumu,

*Personelin, şahsi talepleri ve menfaatleri noktasında özveride bulunmak suretiyle motivasyonlarını ve verimliliklerini yükseltmeyi tercih etmeleri gerektiği vb. hususlardan oluşmaktadır (Erken, 2010: 33).

Çalışma ahlâkı, maddi boyutu bulunan çalışma hayatına manevi bir boyut kazandırmak suretiyle iş ortamında huzuru ve üretkenliği artırmayı amaçlamaktadır (Can, 2013: 2).

1.2.2. İş Ahlâkı ve Meslek Ahlâkı

- *Belirli bir eğitim ve öğretim vasıtasıyla elde edilen,
- *Düzenli, planlı ve programlı bilgilere ve becerilere dayanan,
- *Fertlere faydalı mallar üretmek, faydalı işler yapmak ve bunun karşılığında kazanç sağlamak için icra edilen,
- *Kaideleri ve prensipleri belirlenmiş olan iş **meslek** olarak tanımlanmaktadır.

Bir meslek sahibi olabilmek, sosyoloji yönünden türlü neticelerin ortaya çıkmasına yol açmaktadır ve yanında birtakım sorumlulukları da içermektedir. İşbu sorumlulukların en önde geleni ise meslek ahlâkıdır.

Geleneksel anlamda, meslek ahlâkının esasını teşkil eden fikir, meslek sahiplerinin, mesleklerini icra etmek yoluyla kendilerine (meslek sahiplerine) gereksinim hissedenlere yardımcı olmak ve hizmet sunmaktır. Bu nedenle, evvela hizmete ihtiyaç duyanlara muhakkak öncelik hakkı tanınmalıdır. Diğer bir ifade ile, yapılan iş, hizmet edenin menfaatinden ziyade, hizmete ihtiyaç hissedenin menfaatine dayanmalıdır. Örneğin; bir hekim, gelir elde etmek için hastayı muayene etmemelidir, hastayı muayene ettiği için ve hatta kendisini tedavi etmek amacıyla hastayla ilgilendiği için kazanç elde etmelidir.

Meslek ahlâkını ilgilendiren ilkeler şu şekildedir:

***Doğruluk:** Bütün meslek sahiplerinin, faaliyetlerinin tüm aşamalarında daima hakikat, sadakat ve doğruluk üzere hareket etme mecburiyeti vardır. İlâveten, meslek arkadaşlarının bir arada bulundukları kurumun içindeki ve kurumun dışındaki münasebetler içten ve açık yürekli olmalıdır. İçinde bulunulan manevi, fikri ve sosyal çevrede icra edilen tüm etkinliklerde, mutlaka güven iklimi oluşturulmalıdır.

***Legallik:** Zamanımızda çalışma hayatında hem üretim sahasını hem de iş yaşamını tanzim eden kanunlar bulunmaktadır. Bu nedenle, söz konusu kanunlara riayet etmek de meslek ahlâkının prensipleri arasındadır.

***Ehliyet ve Yeterlilik:** Çalışma yaşamında devamlı surette yeni değişimler yaşanmaktadır. Bahse konu değişimleri izlemek, bilgi düzeyini yükseltmek, bilgilerini sürekli olarak güncellemek ve çalışma hayatına adapte etmek, meslek

ahlâkının ilkeleri arasında mühim bir konuma sahiptir. Zira, meslekte sahip olunan mesleksel derinlik ve donanım, söz konusu işi icra etmek hususunda bireyin, toplum ortamında **uzman, yetkili** ya da **ehil şahıs** vb. kimlikler elde etmesine vesile olur. Bu nedenle, yeterliliğin sürekliliğinin temin edilmesi, sosyal bir fayda ortaya koyduğu için bunun ahlâki bir kapsamı da söz konusudur.

***Güvenilir Olmak:** Meslek kategorisinde yer aldığına dair üzerinde ittifak edilen tüm uğraşların kendine mahsus nitelikleri ve prensipleri mevcuttur. Mesleği oluşturan bireylerden her biri, işbu ahlâki niteliklere ve prensiplere uygun bir şekilde pozisyon almak mecburiyetindedirler. Böylelikle, mesleğin toplum nezdindeki izlenimi ve prestiji korunmuş ve mesleğin geleceği teminat altına alınmış olur.

*Yetersiz, ehliyetsiz ve ilkesiz üyeler meslekten uzaklaştırılmalıdır,

*Meslektaşlar arasında yaşanan (daha iyiye ulaşabilme ve daha iyi sonuç elde edebilme maksadı taşıyan) mesleki yarışmanın kuralları etkin ve hakkaniyetli bir şekilde düzenlenmelidir,

*Mesleğin ülküleri muhafaza edilmelidir (Kavi ve Koçak, 2013: 15-16).

Bir mesleğin doğru ve yanlış davranış şekillerinin tamamı olarak tanımlanabilecek meslek ahlâkı, direkt ilgili mesleği meydana getiren şahısların değer yargıları, kişisel yönelimleri, toplum tarafından o mesleğe yüklenen sorumluluklar ile alakalıdır ve meslek bünyesindeki bireyler tarafından oluşturulmaktadır. Bütün meslek türlerinin, kendine mahsus ahlâki disiplinleri mevcuttur. Meslek ahlâkı, genel kabul görmüş kaidelerden ve yazılı metinlerden oluşmaktadır ve o mesleğin içinde yer alan fertlerin bunlara uyma mecburiyeti bulunmaktadır. Aksi takdirde, evvelden belirlenmiş olan cezalarla ve yaptırımlarla karşı karşıya kalacaklardır ve diğer meslek mensupları tarafından yok sayılacaklardır. Bir meslek kuruluşu ne kadar güvenilir ve sistemli ise söz konusu mesleğe ilişkin meslek ahlâkı da o ölçüde gelişecektir (Ateş, 2012: 5).

Her bir meslek türü, kendi yapısı içinde (kendine özgü) bazı nitelikler ihtiva etmektedir. Bireyler, yaşayabilmek için gerekli olan ihtiyaçlarını temin edebilmek amacıyla mesleklerini seçmektedirler. Söz konusu meslek tercihleri, bireylerin ilgi alanlarına ve sahip oldukları yeteneklerine göre yapılabildiği gibi, geleceğin

meslekleri olarak değerdendirilebilen gözde mesleklere doğrudan yönelme şeklinde de gerçekteşebilmektedir. Ancak meslek seğıiminde meslek ahlâkına uygun yararlı işler yapabilmeyi amaç edinmek, mutlaka öncelikli gaye olarak belirlenmelidir (Can, 2019: 37).

Meslek sahipleri, mesleki sorumluluklarına uygun bir şekilde hareket ettikleri müddetçe, hem meslektaşları nezdindeki hem de toplum nezdindeki itibarlarını yükseltirler. Aksi yönde tutumlar sergileyen ve kişisel menfaatlerini korumaya çalışırken, diğder insanları madden ve/veya manen kayıplara uğratabilecek gayeler için uğraş veren meslek sahipleri ise kısa vadede geçici faydalar elde ederken, uzun vadede hem şahsi itibarlarını hem de mesleğinin itibarını zedelerler (İşgüden ve Çabuk, 2006: 66-67).

1.2.3. İş Ahlâkı ve Sosyal Sorumluluk

1.2.3.1. Sosyal Sorumluluk Kavramı

Toplumsal sorumluluk, bir müessesenin iktisadi ve hukuki şartlara, iş ahlâkına, müessese içindeki ve dışındaki bireylerin ve kuruluşların temennilerine uygun bir iş yöntemi tatbik etmesi ve fertleri memnun etmesi ile alakalı bir kavramdır. Bir kuruluşun, iş ahlâkını, etrafındaki bireylerin ve kurumların taleplerini, dileklerini ve mevzuatı göz önünde bulundurarak, kurumsal faaliyetlerinin toplum üzerindeki etkisini önemle ve titizlikle araştırarak ve ortaya çıkan sonuçlardan kendisini sorumlu tutarak, sınırlarını kendisinin tayin ettiğı, topluma yönelik maddi ve manevi etkinliklerin, desteklerin ve sorumlulukların tamamıdır (Yıldız, 2009: 39).

Toplumsal sorumluluk kavramı; toplumun varlık, bolluk ve rahatlık içinde yaşayabilmesini temin etme veya en azından toplumun işbu refah düzeyini zarara uğratmama sorumluluğudur. İşletmenin, kurumsal gayelerini gerçekteştirirken, ahlâki ölçülere ve niteliklere bağılılıktan ayrılmamasıdır ve sahip olunan zenginliğinin, toplumu madden ve manen geliştirebilmek maksadıyla harcanmasıdır.

*Eğitimsel, sanatsal, mesleki, kültürel ve sportif etkinlikleri desteklemektir,

*İşsiz insanlara yeni iş alanları oluşturmak suretiyle iş gücüne katılma oranının yükselmesine katkı sağlamaktır,

*Zenginliğı etkin ve rasyonel bir şekilde harcamaktır,

*Tasarrufu esas almaktır ve israftan kaçınmaktır,

*Tabiatı muhafaza etmektir (Albayrak, 2009: 97-98).

Bu doğrultuda, bir müessese herhangi bir konuda karar alırken veya faaliyete geçerken, bunun etrafına veya topluma olan etkisini mutlaka göz önünde bulundurmak durumundadır. Aksi takdirde, toplumun değerleri ve beklentileri ile uyuşmayan davranışlarından veya toplumda hoşnutsuzluk oluşturacak olan kararlarından ve uygulamalarından dolayı topluma hesap vermek mecburiyetindedir (Özüpek, 2013: 20).

Başarılı işletmeler, yalnızca ürünleriyle ve hizmetleriyle değil, bununla birlikte topluma sağladıkları faydalarla toplumsal prestij kazanmaktadır ve böylece kurumlarının kıymetlerini yükseltmektedir (Özkoç, Çelik ve Gönen, 2005: 138).

1.2.3.2. Sosyal Sorumlulukların Kapsamı

Müesseselerin toplumsal sorumlulukları; iktisadi, hukuki, ahlâki ve gönüllü sorumluluklar olarak dört başlıkta tasnif edilmektedir.

***İktisadi Sorumluluklar:** Kurumların varlık nedenini teşkil eden (diğer toplumsal sorumlulukların da esasını oluşturan) ve dolayısıyla yaşamsal bir önemi bulunan iktisadi sorumluluklar, kurumların zorluklar karşısında yıkılmamasını ve yaşamlarını sürdürmelerini temin eder. Toplumun iktisadi ünitelerini oluşturan işletmelerin esas maksadı, az olan üretim faktörlerini rasyonel bir şekilde sarf etmek suretiyle, toplumun gereksinimi olan mal ve hizmetleri üretmek ve bunları müşterilerine arz etmektir ve bunun karşılığında makul bir kazanç sağlamaktır.

*İşletmelerin, bir birim hisse fiyatının değerini ve dolayısıyla toplam piyasa değerini azami dereceye ulaştırmaları,

*İşletmelerin, kurumsal başarıya erişebilmek için kendi alanlarındaki rakipleri ile adil bir şekilde yarışmayı vazgeçilmez kabul eden düşüncelerini ve pozisyonlarını muhafaza etmeleri,

*İşletmelerin, etkinliklerini olabildiğince üst düzey verimlilik ve mali anlamda maksimum başarı seviyesinde icra etmeleri, toplumsal sorumluluğun iktisadi unsurları arasındadır.

***Hukuki Sorumluluklar:** İktisadi sistemi oluşturan unsurlar arasında yer alan ve bu hususta mühim bir konuma sahip olan devletin, işbu sistemi tanzim etme ve teftiş etme fonksiyonları mevcuttur. Hukuki sorumluluklar; kurumların, gerçekleştirdikleri etkinliklerinin devam ettirilmesinde devletin kanunlarına, regülasyonlarına ve kaidelerine uygun olarak muamele etmeleri gerektiğini belirtmektedir. Kurumlar, ticaret yasasına, kendileri ile aynı amaçları güden rakipleri ile aralarındaki mücadeleleri belirleyen kanunlara, mal ve para ile alakalı olarak yürürlükte bulunan tüm yasal düzenlemelere, mallardan ve hizmetlerden yararlanan (üretici olmayan) tüketici kişileri gözetken kanunlara ve çalışma hayatına ilişkin regülasyonlara göre etkinliklerini devam ettirmek mecburiyetindedirler. Toplumlar, işletmelerden, kurumsal aktivitelerini hukuki sınırlara uygun bir surette icra etmelerini talep ederler. Ahlâki ilkelerin sınırları ile yasalara uygun olmanın sınırları, pek çok defa kesişmektedir. Dolayısıyla, kanunlara uygun bir şekilde davranmak, ahlâki muamelenin bir gereğidir.

***Ahlâki Sorumluluklar:** Ahlâki sorumluluklar, kanunlar arasında bulunmayan fakat toplumun kurumlardan umduğu ve ümit ettiği doğruluk ve hakkaniyet gibi esas, mühim ve manevi kıymetlere ve ilkelere bağlı olarak kurumsal faaliyetlerin sürdürülebilmesini ön planda tutan sorumluluklardır. Kurumların ahlâki sorumluluklara uygun bir şekilde hareket etmeleri, toplumsal sorumluluğu ilgilendiren bir yükümlülüktür ve kurumlar, sosyal meselelerin meydana gelmesine yol açabilecek aksiyonlardan kaçınmalıdır.

Bir kurumun ahlâki sorumluluklardan bazıları şunlardır:

*Her işlemi görülebilen ve sürekli denetime açık olan bir vaziyette bulunmaktır,

*İyi niyetten, doğruluktan ve hakkaniyetten ayrılmamaktır,

*Her çeşit kayırmacılığı reddetmektir,

*Devlete olan yükümlülükleri eksiksiz bir şekilde ve vakitlice gerçekleştirmektir,

*Kişilerin ve kurumların maddi veya manevi kayıplara uğramasına sebebiyet vermemektir.

***Gönüllü Sorumluluklar:** Gönüllü sorumluluklar, kurumun toplum ortamında geliştirdiği iyi niyeti kuvvetlendiren ya da kurumun, içinde yer aldığı çevrede olumlu bir şekilde algılanmasına vesile olan etkinlikleri içermektedir. Kurumların,

sahip oldukları parasal zenginliklerinden bir bölümünü sanat, ilim ve toplum ile ilgili çalışmalar için ayırmaları, gönüllü sorumluluklar kapsamındadır. Toplum yaşamını zengin bir duruma getirebilmek ve toplumun vasıflarını, faydalarını ve verimliliklerini geliştirebilmek için gerçekleştirilen söz konusu faaliyetler, kamu nezdinde “iyilik yapmayı ve yardım etmeyi seven kurumlara yakışan davranışlar” olarak kabul edilmektedir. Gönüllü sorumluluk kavramının mahiyetinde, doğrudan kurumsal eylem sahasına dahil olmayan etkinliklerin icra edilmesi vardır.

Gönüllü sorumluluk; kurumun paydaşlarının ve personelinin, toplumun maddi ve manevi gereksinimlerini tespit ederek, söz konusu ihtiyaçların giderilmesi hususunda gayret sarf etmelerini (bedeni, ruhi ve toplumsal esenlik, ilim, sportif müsabaka, kültür gibi çeşitli sahalarda yararlı etkinliklerin gerçekleştirilmesine direkt veya endirekt şekilde yardım etmelerini) içermektedir. Toplumun gereksinimlerinin dindirilerek, bolluk ve rahatlık içinde yaşama düzeyinin yükselmesine vesile olan gönüllü sorumluluk, kurumların esas sorumluluk sahasının bir unsuru değildir (Atacan ve Genç, 2020: 87-90).

Kurumsal toplumsal sorumluluk, işletmelerin mali performanslarını pozitif doğrultuda etkileyen, iç ve dış paydaşlarının doyumunu ve memnuniyetini yükselten mühim bir mevzudur. İşletmeler ekonomik, yasal, ahlâki ve gönüllü gerekçelerle toplumsal sorumluluk faaliyetlerini yerine getirmektedirler. Söz konusu faaliyetler icra edilirken, işletmeleri motive eden esas etkeni (ekonomik, yasal, ahlâki, gönüllü etkenlerden hangisi olduğunu) belirlemek, işletme çalışmalarına yön verme bakımından ve elde edilecek faydaları değerlendirme açısından önemlidir (Cingöz ve Akdoğan, 2012: 338-339).

Kurumsal toplumsal sorumluluk, işletmelerin karşılaşılabilecekleri riskleri daha iyi tanıyabilmelerini, tanımlayabilmelerini ve daha etkin bir şekilde yönetebilmelerini sağlamaktadır ve bu doğrultuda pek çok işletme, risk tarifini toplumsal ve çevresel mevzuları da içine alacak şekilde çok daha ayrıntılı ve uzun vadeli olarak revize etmektedir (Uzkesici, 2005: 79).

1.2.3.3. İş Ahlâkı ve Sosyal Sorumluluk İlişkisi

Çalışanlar, işletmelerin iktisadi varlıklarını sürdürebilmeleri ve amaçlarına ulaşabilmeleri hususunda mühim bir konuma sahiptir ve işletmelerin faaliyetleri,

işletmelerin temelini oluşturan çalışanları doğrudan etkilemektedir. Bundan dolayı, işletmelerin toplumsal sorumluluk uygulamalarında çalışanlar öncelikli olarak göz önünde bulundurulmalıdır. Bu istikamette, piyasada başarılı olmak isteyen işletmeler, insan kaynaklarına dönük yatırımlar gerçekleştirmektedir. Sosyal bütünlüğü oluşturamayan kurumlar, iktisadi sahada başarılı olamazlar.

Sosyal münasebetler, st düzey yöneticisinden, alt derecede görev yapan çalışanına kadar bütün kademelerde bulunan bireylerin kendi aralarında tesis ettikleri resmi veya gayriresmi ilişkiler aracılığıyla hayat bulmaktadır. Örgütsel bir çevrede çalışanlara sunulan hakların seviyesi, yalnızca hukuki bir problem değil, bununla birlikte sosyal sorumluluğa ve ahlâki sorumluluğa dair bir problemdir. İşletmeler, çalışanlarına uygun çalışma şartları ile mali ve sosyal haklar sunabilmelidir. alışanlarına yönelik sosyal sorumluluk ilkelerine aykırı davranan işletmeler; yüksek miktarlarda tazminatlar ödemek, halktan aldığı maddi ve manevi destekleri yitirmek ve pazar payını kaybetmek gibi iktisadi ve sosyal yaptırımlara maruz kalabilmektedir. Dolayısıyla, işletmenin, mevcudiyetini ve hizmet sunduğu toplumdaki pozisyonunu muhafaza edebilmesi, çalışanlarına karşı sosyal sorumluluklarını gerçekleştirebilmesine bağlıdır (Becan, 2013: 21).

Kurumsal toplumsal sorumluluk kavramının temelinde, toplumdan elde ettiğini yine topluma kazandırabilme zihniyeti ile beraber, işletmelerin, topluma ve hiç kuşkusuz çalışanlarına yönelik sorumluluklarını gerçekleştirme ve böylece kurumsal bir itibar tesis etme şuuru vardır. Kurumların, alışanlarının moral, motivasyon, iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerini yükseltebilmek adına toplumsal sorumluluk faaliyetlerinin ve bu hususta çalışanların gönüllü katılımlarının çok mühim bir rolü mevcuttur. Can sıkın ve çalışanların hislerine ve temennilerine yanıt veremeyen iş yaşamına bağlı olarak meydana gelen sorunlar, çalışanların toplumsal sorumluluk projelerine iştirak etmeleri suretiyle çözülebilmektedir. Günümüzde alışanlar, kabul ettikleri değer yargıları ve inançlar doğrultusunda, içinde yaşamalarını sürdürdükleri dünyanın ilerlemesine destek vermek istemektedirler. Gönüllülük esasına dayanan bu çeşit bir etkinliğe, işletmenin st yönetimi tarafından izin verilmesi ve üstelik bu tür etkinliklerin teşvik edilmesi, çalışanların işletmeye olan aidiyet duygusunu ve buna bağlı olarak iş performansını arttıracaktır (zgen, 2007: 2-6).

Elemanlarına ve çevrelerine olumlu davranışlar sergilemeyen kurumlar, toplum tarafından muhtelif şekillerde yaptırımlara maruz bırakılırlar. Günümüzde toplum, bu tür işletmelere karşı çok daha hassas olmaktadır ve söz konusu işletmeler tarafından üretilen malları ve hizmetleri satın almamak suretiyle ceza uygulamaktadır. Personelinin haklarını sömüren ve müşterilerini göz ardı eden bir işletme, nitelikli çalışan temininde zorluk yaşayacaktır ve piyasaya arz ettiği mallara ve hizmetlere dönük olarak müşterilerin tepkileri ve boykotları ile karşı karşıya kalmaktadır (Emhan, 2007: 249-250).

1.3. İşletmelerin İş Ahlâkı Kavramına Yaklaşımı

1.3.1. Yönetmel Ahlâk Kavramı

Yönetmel ahlâk, işletmenin yönetilmesinde ahlâki prensiplerin ve kaidelerin uygulanması süreci olarak tanımlanmaktadır ve idarecilere, idare ile ilgili faaliyetlerinde yol gösteren davranış ölçütleridir. Yönetmel ahlâk, yöneticilerin ahlâka aykırı davranışlarda bulunmamaları ile ilgilenmektedir ve ayrıca yöneticilerin karşı karşıya geldikleri menfaat kavgalarının ve ikilemlerin ortadan kaldırılmasında onlara yardımda bulunabilecek prensiplerin ve kriterlerin oluşturulması ile uğraşmaktadır. Çoğunlukla idarecilerin ahlâki niteliklerine bağlı olarak gelişen yönetmel ahlâk; bakış açılarına, mevcut koşullara, zamana ve mekana göre değişebilen ahlâk kavramının, belirli bir organizasyon içinde ve söz konusu organizasyon tarafından tayin edilmiş kurallarla kendini beslemesiyle ortaya çıkmış halidir (Ateş, 2008: 54).

Yönetmel ahlâk; organizasyonlarda yer alan yöneticilerin ahlâki hükümler verebilmelerini sağlamaktadır ve böylece akla, mantığa, gerçeğe ve kurallara uygun hususları ve akla, mantığa, gerçeğe ve kurallara aykırı hususları birbirinden ayırma fonksiyonunu ve yöneticileri, karar alma süreçlerinde hakikate ve hakkaniyete uygun olanı seçmeye yönlendirme işlevini yerine getirmektedir.

İşletme içerisinde bir organizasyon kültürünün oluşturulmasında ve belirlenen ahlâki prensiplerin uygulanmasında ilk vazife, idarenin en önde gelen yöneticisi konumunda olan kişinin sorumluluğundadır. Sahip olunan ve uygulanan idari şuurun içinde muhakkak ahlâki şuur bulunmalıdır. Bu nedenle, yöneticinin, işletmenin ahlâki ilkelerine aykırı tutumları belirlemesi ve bunlardan sakınması

gerekmektedir. Zira, yönetici, kurum içinde ölçü olarak benimsenecek davranışları ortaya koyan pozisyonundadır. Ahlâki yöneticiler;

*Ahlâki ilkelere ve kaidelere bağlılığı, kuvvetli bir şekilde izlerler,

*Ahlâki bir başarıya ulaşmayı arzu ederler,

*Çalışanların haklarını ve hukukunu gözetmeyi ve yerine getirmeyi, doğru ve dürüst olmayı kendilerine ilke edinirler,

*Ahlâki normlar içinde kalarak çalışabilmenin usullerini araştırırlar,

*Meşru ve ahlâki tutumlarla ilgilenirler ve bununla birlikte yasal kazanç sağlamayı içeren çalışma amaçlarına sahiptirler (Demirtaş, 2014: 10-11).

İşletmeler, uzun vadeli parasal kazanç sağlayabilmek ve çalışan sadakati oluşturabilmek için ahlâki prensipleri özümsemeli ve ahlâki prensipleri bir gaye olarak kabul etmelidirler. Ahlâki ilkeler benimsenirken, yönetsel ahlâk kavramının, işletmenin çalışanları ile olan ilişkileri de içine aldığı unutulmamalıdır. İşletmenin, elemanları ile olan münasebetlerinde kesin olarak yerine getireceğini önceden bildirdiği vaatlerini yerine getirmemesi ile çalışanların iş tatmininin ve örgütsel bağlılığının azalması arasında pozitif yönlü ve kuvvetli bir ilişki söz konusudur.

İşletmelerin, personeli ile olan ilişkilerinde ahlâki davranış ihlalleri oluşturması, personelin, bünyesinde bulundukları işletme ile olan irtibatına zarar verecektir ve bu durum, örgütsel amaçlara erişilmesinin önünde ciddi bir engel teşkil edecektir. Sonuç olarak, yönetsel ahlâk, işletmelerde çalışanların morallerini, motivasyonlarını, iş aidiyetlerini ve iş performanslarını yükselttiği için son derece önemlidir (Sayiner, 2005: 33-34).

1.3.2. Yöneticilerin Çalışanlara Karşı Ahlâki Sorumlulukları

Yöneticilerin çalışanlara karşı ahlâki sorumlulukları, iş ahlâkı kavramının içeriğinde yer almaktadır.

*Yasal olarak engellendiği halde ya da sosyal prensiplere aykırı olduğu halde, küçük yaştaki insanlara çalışma eylemini yaptırmak,

*Harcanan iş gücünün karşılığı olarak bayanlara ve küçük yaştaki insanlara yetersiz miktarda ödeme yapma yöntemini uygulamak,

*Harcanan emeğin karşılığında çalışanlara yapılan ödemeler, çalışanların derecelerini yükseltme ve çalışanları teşvik etme ile ilgili hususlarda adalete uygun hareket etmemek,

*Bebeği olan kadın çalışanların bebeklerini anne sütü ile beslemeleri gereken vakitlerde duyarlı davranmamak,

*İltimas etmek mevzularını kapsamaktadır.

Çalışanlarını, sahip oldukları kabiliyetleri, ehliyetleri ve liyakatleri doğrultusunda, o işle görevli ünitelere sevk etmek ve çalışanlarının ilgili sahada uzman durumuna gelmesini sağlamak, konuyla ilgili gereken maddi ve manevi destekleri tahsis etmek suretiyle çalışanlarının gelişimlerine katkı vermek ve personelinin hakkını ve hukukunu gözetmek, yöneticilerin çalışanlara karşı ahlâki mesuliyetleri arasındadır.

Elemanlar, hammaddeyi işlemek suretiyle yeni mallar, hizmetler ve ürünler ortaya koyarlar ve kurumun esas değerini ve kıymetini oluştururlar. Elemanların gerçekleştirdikleri işbu faaliyetlerin karşılığında elde ettikleri gelirlerin, insan onuruna yakışır bir seviyede olması gerekir (Becerikli, 2013: 35).

Kurumlarda, her bir elemanın ayrı ayrı kıymetli olduğu şuurunun yaygınlaşması ve işbu şuurla irtibatlı olarak her bir elemanın gereksinimlerinin giderilmesi ve taleplerinin gerçekleştirilmesi, kurumların varlıklarını sürdürebilmeleri, önemlerini ve değerlerini yitirmemeleri açısından son derece mühimdir. Bundan dolayı, işletmelerin, elemanlarına hem madden hem manen uygun ve çeşitli çalışma koşulları sunmaları ve elemanlarının yaşam koşullarını iyileştirmeleri gerekir. Açık iletişim kavramının esas alındığı ve elemanların, hür bir şekilde duygularını ve düşüncelerini ifade edebildiği ve hür bir şekilde davranabildiği sağlıklı bir iş sahasına sahip olan kurumların, bu yöndeki sorumluluklarını gerçekleştirmiş oldukları aşîkârdır. Ayrıca, personele hakkaniyetli bir şekilde davranılması, personele aynı ölçüde hakların sunulması, personelin iş kazalarından ve meslek hastalıklarından korunması, kurumların elemanlarına karşı diğer sorumlulukları arasında yer almaktadır (Doğan ve Karataş, 2015: 10).

Yöneticilerin, çalışanlarını köken, lisan ve cinsiyet vb. kavramlara dayalı olarak farklı bir muameleye maruz bırakmaması bir ahlâki sorumluluktur. Bireylere bu

kıstaslara göre davranmak, maaş ve çalışma şartlarında adaletsiz bir tutum sergilemek, ahlâki değerlere aykırı davranış çeşitleridir. Kurumda çalışanlara yönelik cinsel taciz uygulamaları da işbu ayrımcılık türlerinden bir tanesidir. Cinsel taciz, bayan veya erkek elemanın şerefine ve haysiyetine zarar verecek şekilde, istenmeyen fiziksel, sözlü veya yazılı davranış biçimleridir (Yılmaz, 2011: 170).

1.3.3. İşletmelerde Ahlâki İlkelerin Önemi

Çalışma yaşamında ahlâki ilkelerin son derece önem arz etmesinde etkili olan unsur, çalışma hayatında başarıya ulaşabilme arzusudur. Kurumlar, ahlâki ilkelere ve değerlere sahip olanların gelecekte çok daha başarılı olacağını kabul ettikleri için ahlâk mevzusunu ciddi bir şekilde benimsemektedirler ve ahlâki bir bakış açısına sahip olmadıklarına kanaat getirdikleri kuruluşlarla aralarındaki münasebetleri kesmektedirler. Birtakım büyük ölçekli kurumlar, kendilerine üretim faktörleri sağlayan kişilerden ve kurumlardan, söz konusu emsal ahlâki niteliklere sahip olmalarını talep etmektedirler.

Ahlâki ilkelere sahip olmanın, çalışma yaşamında kurumlara sağladığı faydalar şunlardır:

- *Ahlâki bir sistem, kurumun kamu nezdinde kuvvetli ve pozitif bir izlenime sahip olabilmesini ve halkla sağlam ve güvenilir ilişkiler kurabilmesini temin etmektedir,
- *Kurumun kamu nezdindeki itibarını yükseltmektedir ve sağlamlaştırmaktadır,
- *Tüm paydaşlarla hakka ve hukuka uygun, itimat ve sadakat eksenli, doğru, şeffaf, sağlam ve uzun vadeli bir münasebet kurulmasını ve münasebetlerin sağlıklı bir şekilde devam etmesini sağlamaktadır,
- *İş birliğinin, çalışanların moral ve motivasyon seviyelerinin, örgütsel bağlılık düzeylerinin, üretkenliğin ve böylece bireysel ve kurumsal başarının artmasını temin etmektedir,
- *Kurumun değer yargılarına uygun kararların seri bir şekilde alınabilmesine imkan sağlamaktadır,
- *Haksız rekabetin ve parasal yaptırımların gerçekleşmesine engel olmaktadır (Tunç, 2010: 27-28).

Son senelerde, işletmelerdeki iş ahlâkı uygulamaları, elemanlar ve potansiyel insan emeği açısından da göz önünde bulundurulmuş bir husus hâlini almıştır. Çalışma hayatında yer alan elemanlar tarafından işletmenin itibarı ölçülürken, sunulan ürünlerin ve hizmetlerin kalitesi, uzun vadeli kurumsal yatırımların kıymeti vb. somut etkenlerle birlikte güvenilirlik, saydamlık, doğruluk vb. ahlâki ölçütler de dikkate alınmaktadır. Potansiyel emek gücü tarafından kurumsal itibarı yüksek olarak değerlendirilen işletmelerin cazibesi artmaktadır ve bu değerlendirme sonucunda oluşan algıya bağlı olarak işletmenin personel devir hızı düşük seviyelerde seyretmektedir (Gök, 2008: 14).

İş hayatındaki belirsizliklerin gittikçe artması, yetkinin tek merkezde toplandığı katı kurumsal organizasyonlardan artık vazgeçilmesi, işletmeler tarafından stratejik bir nitelik taşıyan kararların alınması vb. çok sayıda olgunun varlığı, iş yaşamında ahlâkın önemini daha da arttırmaktadır. Kurumların ahlâki uygulamalara değer vermesi ve yaşam alanı tanınması, sadece içinde yer aldıkları toplum ve çevre için değil, aynı zamanda kurumların bizzat kendileri için önemlidir. Zira, ahlâki ilkeler, işletmelerin kârlarını yükseltir ve işletmeye daha çok itimat edilmesini sağlar. Bunun yanında, işletmenin toplumsal sermayesini muhafaza eder ve hissedarlarda işletmeye karşı bir güven duygusu oluşturur. Verdiği sözlerini yerine getiren ve hiçbir şekilde başkalarından haksız bir menfaat temin etmeyen bir kurum, uzun dönemde rekabet üstünlüğü elde eder (Çotul, 2019: 83).

BÖLÜM 2: İŞ AHLÂKİ İLE İNSAN KAYNAKLARI İLİŞKİSİNİN ANALİZİ

2.1. İşletmelerde İnsan Kaynakları Yönetiminin Anlamı ve Önemi

Bir işletmeyi kıymetli hâle getiren, elemanların sahip olduğu emek gücünün değeridir. Beşeri sermaye, işletme içinde sahip olunan en kıymetli ve en mühim zenginliktir. Zira, insan, kurumsal bazda yenilenmenin, yenilikçi ve kreatif olabilmenin kaynağı olarak kabul edilmektedir.

Bir kurumun, entelektüel müktesebatının gelişmesini ve artmasını sağlaması, büyük ölçüde kurum bünyesinde görev yapan bireylerin niteliklerine, bilgi ve maharet düzeylerine bağlıdır. Uygun fertlerin, uygun vakitte ve uygun pozisyonlara yerleşmelerini sağlayan kuruluşlar büyük bir avantaj yakalamaktadır. Dolayısıyla, işletmeler bakımından en mühim husus; sahip olunan emek sermayesinin öneminin ve kıymetinin bilinmesidir ve işbu sermayeden rasyonel bir şekilde faydalanılabilmesi için işletmede gereken şartların hazırlanmasıdır. Kurumun performansına etki eden önemli bir öge, elemanların bilgi düzeyleridir. Fakat bu bilgilerin büyük bir bölümü saklıdır ve bu bilgileri kelimelere dökebilmek, formüle edebilmek ve işletmenin veritabanına aktarabilmek, organizasyonun mühim vazifelerinden bir tanesidir. Organizasyonun yapısı içinde yer alan insan kaynakları yönetiminin, işte tam bu noktada araya girmesi ve işbu hususta etkin bir çözüme ulaşabilmek amacıyla çaba harcaması gerekmektedir (Görmüş, 2009: 67-68).

İnsan unsurunun işletmelerde gittikçe ehemmiyetli ve değerli bir hâle gelmesi; çalışanların, rekabet üstünlüğü elde etmek isteyen işletmelerde en mühim kaynak olarak kabul edilmesine ve işletmelerde bu saha ile ilgili özel bir departmanın yer almasına yol açmıştır. Bir işletmenin başarısı, temelde çalışanların performansına bağlıdır. Bundan dolayı, çalışanlardan en yüksek seviyede verim elde edilebilmesi, çalışanların memnun edilmesine ve çalışanlara yatırım yapılmasına bağlıdır. İnsan kaynakları yönetimi, insan unsurunun etkin bir şekilde yönetilmesi ve buna bağlı olarak çalışan verimliliğinin artırılması hususunda belirleyici bir fonksiyona sahiptir (Özcan, 2011: 55-56).

İnsan kaynakları yönetimi politikaları, temelde iki ana gruba ayrılmaktadır. Bunlardan ilki, masrafları azaltmaya yönelik izlenen yöntemlerdir ve ikincisi ise bağlılığı artırmaya yönelik uygulanan ilkelerdir. Maliyetleri düşürücü politikalar, genellikle denetim politikaları olarak isimlendirilmektedir ve direkt çalışanların maliyetlerini düşürmeyi veya etkinliklerini yükseltmeyi amaçlamaktadır. Bağlılığı artırıcı politikalar ise denetim politikalarının aksine, kurumun hedefleri ve çalışanların hedefleri arasında psikolojik güçlü bir bağ oluşturarak, çalışanların yaklaşımlarını ve tutumlarını ve yaklaşımlarını biçimlendirmeye çalışmaktadır (Akıncı, 2016: 134).

2.2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları

İnsan kaynakları yönetiminin esas maksadı, kurumun asıl üretim faktörü olan emek gücünün, işletmenin hedeflerini gerçek duruma getirmek için en etkili ve en verimli şekilde çalışmasını sağlamaktır.

- *Kurumlarda insan kaynakları sistemini oluşturmak ve tanzim etmek,
- *Kurumun çalışma sistemi ile ilgili analizler yapmak,
- *İnsan kaynağını temin etmek, seçmek, eğitmek ve geliştirmek,
- *İnsan kaynağının başarısını ve kabiliyetlerini ölçmek,
- *İnsan kaynağının, çalışma yaşamında iş doyumuna ulaşabilmesini temin edebilmek için insan kaynağını motive etmek,
- *İnsan kaynağının, kurumun amaçları doğrultusunda çaba sarf etmesini sağlamak,
- *İnsan kaynağını, kurum içinde her türlü ihtilaflardan ve gerginliklerden uzak tutmak ve böylece insan kaynağının, birbirleriyle ve kurumla kenetlenmesini gerçekleştirmek,
- *Personelin, ortak bir ahlâki değerler sistemi çerçevesinde tutumlarını ve davranışlarını sergilemelerini sağlamak vb. işlevler, insan kaynakları yöneticilerinin en mühim vazifeleri arasında bulunmaktadır.

Kurumların, son yıllarda gerçekleşen ekonomik, toplumsal ve bilimsel gelişmelere adapte olabilmeleri için pek çok açıdan önem taşıyan insan kaynakları yönetimini önemsemeleri gerektiği açıktır. Şu an içinde bulunduğumuz çağın rekabete dayalı piyasalarında, kurumların yarışabilmeleri ve verimlilik düzeylerini

yükseltebilmeleri, başarılı bir insan kaynakları yönetimi sayesinde kolaylıkla gerçekleşmektedir. İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının önemi, kurumlarda maddi ve manevi kıymetler oluşturabilen ve faydalar sunabilen çalışanların gerekli sayılmasından kaynaklanmaktadır.

Bir çalışma sistemi içinde yer alan insanların iş ilişkilerini tespit eden ve işbu hususu kurumsal hedeflere ulaşılmasında en ön sırada bulunan aşamalardan bir tanesi olarak kabul eden kurumlar için insan kaynakları unsuru vazgeçilmez bir konumdadır. Elemanlar;

*Kendilerini başarılı faaliyetler icra etmeye teşvik eden,

*Çalışanlarının kişisel gelişimlerini özendiren,

*Kurumsal hedeflere yönelik vazifelerini hakkıyla yerine getiren,

*Üstün ahlâki kıymetlerin sembolü olan,

*İlişkilerde güven hissi uyandıran,

*Katılım kavramını esas alan,

*İletişimi kuvvetlendiren bir kurumun mensubu oldukları takdirde, işbu kurumun başarısı için azami ölçüde gayret sarf edeceklerdir. Dolayısıyla, iş yaşamının iyileştirilmesi ve niteliklerinin yükseltilmesi, kurum çalışanlarının kıymetli ve mühim sayıldıklarına dair toplum nezdinde olumlu bir algı oluşmasına ve kurum çalışanlarının bireysel ve kurumsal düzeyde başarı odaklı faaliyetlerde bulunmalarına vesile olacaktır.

Netice itibarıyla, modern bir insan kaynakları yönetiminin amaçları şunlardır:

*İnsan kaynakları politikasını ve insan kaynaklarının ana ilkelerini göz önünde tutarak, kurumun ihtiyaç duyduğu çalışan açığının tespit edilmesi, çalışan adaylarının temin edilmesi, uygun nitelikteki adayların tercih edilmesi ve kurumda istihdam edilmesi,

*Uygun bulunan çalışanların işbaşı yapmadan önce, görevin gerektirdiği şartlara uyum sağlayabilmesi maksadıyla teorik ve/veya pratik eğitimden geçirilmesi, sonrasında çalışanlara işbaşı yaptırılması ve çalışanların kuruma alıştırılması,

*Kurumda ve toplumda meydana gelen değişimler ve ihtiyaçlar doğrultusunda sürekli bir şekilde eğitim faaliyetlerinin düzenlenmesi, uygulanması ve kurum bünyesinde bir eğitim departmanının oluşturulması,

*Yüksek seviyeden düşük seviyeye kadar tüm çalışanların maaşlarının belirli bir sistem dahilinde tanzim edilmesi, eşit pozisyona eşit ücret belirlenmesi ve bu istikamette iş analizlerinin yapılması, görevlerin takdim ve tahsis edilmesi ve iş değerleme işlemlerinin icra edilmesi,

*Çalışanların kurum bünyesinde tayin ve terfi işlemlerinin gereğinin yerine getirilmesi, kabiliyetlerinin tespit edilmesi, iş akitlerinin sonlandırılması, kazanılmış mali ve sosyal haklarına ilişkin gerekli işlemlerin gerçekleştirilmesi,

*Çalışanların sağlığını ve esenliğini ilgilendiren hizmetlerin ve iş şartlarının daha iyi bir duruma getirilmesi,

*Çalışanlara istirahat etme ve tatil yapma imkanlarının sunulması,

*İş yerinde can ve mal kaybına ve yaralanmalara yol açabilecek olumsuz olayların engellenebilmesi için gerekli tedbirlerin hayata geçirilmesi,

*Çalışanlara parasız veya az bir kira karşılığında konut tahsis edilmesi ve sıcak yemek (yemek kartı veya yemek fişi), personel servisi (şirket aracı veya yol creti), ücretsiz telekomünikasyon, özel sağlık sigortası, hayat sigortası vb. mali ve sosyal faydalar sağlanması ve işbu çalışma koşullarının teftiş edilmesi,

*Çalışanların mali ve sosyal menfaatlerini korumak ve geliştirmek maksadıyla kurulan örgütlerle istikrarlı ve devamlı ilişkiler tesis edilmesi, iş akitlerinin düzenlenmesi ve maaş, çalışma saatleri vb. iktisadi ve toplumsal meselelerin halledilmesidir (Nadir, 2014: 48-50).

İnsan kaynakları yönetiminin hedefleri arasında;

*Üstün özelliklere sahip personel için cazip bir çalışma alanı oluşturabilmek,

*İşletme bünyesindeki başarılı çalışanları elde tutabilmek,

*Elemanları motive etmek,

*İş ahlâkına ve sosyal sorumluluk anlayışına sahip olan çalışanların kreatifliklerini, kurumsal amaçların hayata geçirilmesine yönlendirmek bulunmaktadır (Mercin, 2005: 130-131).

İnsan kaynakları yönetimi, iş ile ilgili problemlere ve insan ilişkilerine konsantre olmak suretiyle, işletmenin kendini geleceğe hazırlamasını ve işletmenin başarılı olmasını sağlamaya çalışmaktadır. Bu bağlamda, insan kaynakları yönetimi, insana odaklanan, personel ilişkilerini idari bir sistem dahilinde inceleyen, kurumsal kültüre uygun personel politikalarının gelişmesini sağlayan ve bu yönüyle işletme idaresinde kilit bir role sahip olan yönetsel bir fonksiyondur (Özdemir ve Akpınar, 2002: 88).

2.3. İnsan Kaynakları Yönetimi ve İş Ahlâkı İle İlişkisi

2.3.1. İnsan Kaynağı Bulma, Seçme ve İş Ahlâkı İle İlişkisi

İnsan gücü, bir işletmeye yön verebilen ve işletmeyi başarıya veya başarısızlığa sevk edebilen en mühim faktördür. İşbu etmenin, işletmenin gerçek ihtiyacını giderecek seviyeye, yeterliliğe ve yeteneğe sahip olması ve kurumun insan gücü bünyesinde yer almak isteyen söz konusu adaylardan en faydalı olanlarının tercih edilmesi, insan kaynakları yönetiminde bütünüyle önemli bir husus veya mesele olarak kabul edilmektedir.

İnsan kaynakları yönetiminin mühim bir ödevi olan insan kaynağını bulma, seçme ve işbaşı yaptırma süreci, eleman gereksiniminin miktar ve vasıf olarak belirlenmesinin ardından uygun adayların çeşitli kanallar vasıtasıyla araştırılması, incelenmesi, keşfedilmesi ve muhtelif metotlar uygulamak suretiyle, adayların içinden elverişli elemanların tercih edilmesi ve kurumda işe başlatılması süreçlerinden oluşmaktadır. Dolayısıyla, istihdam prosesi; temin, tercih ve işbaşı yaptırma şeklinde üç temel aşamadan meydana gelmektedir.

Aday bulma, sistematik bir şekilde icra edilen insan kaynakları uygulamaları neticesinde ortaya çıkan, uygun teorik ve pratik bilgilere, yeteneklere ve becerilere sahip olan adayları tespit etme ve kuruma çekme işlevidir. Temin süreci, kurumun gereksinim duyduğu insan emeği talebine istinaden miktar ve kalite açısından uygun adayların tedarik edilmesini belirtmektedir. İhtiyaç duyulan eleman açığı için tercih edilecek adaylar, iç ve dış kaynaklardan temin edilmektedir.

İç kaynaklardan aday tedarik etme yönteminde, rütbe ve derece yükseltme, nakil, yer değiştirme, görev tanımlarını günün koşullarına göre yeniden tanzim etme ve

geliştirme gibi metotlar uygulamak suretiyle çeşitli insan kaynakları faaliyetleri icra edilmektedir.

Dış kaynaklardan aday tedarik etme yönteminde ise İŞKUR, özel istihdam büroları, kazanç maksadıyla gerçekleştirilen alım satım ve endüstri faaliyetleri ile uğraşanları bir araya getiren ticaret ve sanayi odaları, insan kaynakları danışmanlık şirketleri, insanlara çeşitli hususlarda haberler ve bilgiler veren (para karşılığında satılan ve belirli periyotlarda yayınlanan) süreli yayınlar ve mecmualar, popüler insan kaynakları internet siteleri, belli vakitlerde ve mekanlarda kurulan büyük meslek sergileri, kurumlara yapılan direkt başvurular, rekabet edilen şirketler vb. dış kanallar aracılığıyla işletmeler, insan kaynağı gereksinimlerini karşılamaktadır.

İşletmelerin çoğu, bahse konu iç ve dış metotları bir araya getirerek uygulamaktadır. Büyük bir hızla değişen, gelişen ve aynı zamanda rekabet şartlarının çok sıkı olduğu piyasa ortamlarında yer alan işletmeler, personel ihtiyaçlarını karşılayabilmek için elbette iç kaynaklarının gelişmesini sağlamalıdır ancak bundan daha önemlisi, personel gereksinimlerini dış kaynaklar vasıtasıyla gidermeye muhakkak daha fazla önem vermelidir. Çalışan tercihi, müracaat eden adaylar arasından en münasip ve en kifayetli kişinin tercih edilmesidir.

İstihdam prosesi, kurumdan kuruma değişiklik arz etmektedir. Fakat genellikle, personel tercihi ile ilgili iş akışı aşağıdaki evrelerden meydana gelmektedir:

*Başvurular onaylanır ve bütün adayların yaşamlarını, eğitim seviyelerini, yeteneklerini ve yeterliliklerini açıklayan şahsi belgeleri kontrol edilir ve aday sayısını azaltabilmek için bir seçim yapılır,

*Adayların kabiliyetlerini ve bilgi düzeylerini ölçmek maksadıyla, yazılı ve/veya sözlü işe giriş sınavları uygulanır,

*İşbu sınavların neticelerine göre uygun adaylar, kuruma çağrılır ve kendileri ile görüşmeler yapılır,

*Adayların önceki çalışma deneyimleri ve kişisel özellikleri ile alakalı olarak sözlü ve/veya yazılı tavsiyelerde bulunabilecek olan kişiler ve kurumlar tetkik edilir,

*En doğru aday tercih edilir ve kendisine işbaşı için teklifte bulunulur.

İstihdam süreci, insan kaynakları yönetiminin ahlâki yönden en problemli işlevleri arasındadır. Zira, ifsad edici muameleler sınıfında bulunan nepotizm ve iltimas gibi olumsuz kavramlar, genellikle işbu aşamada gerçekleşmektedir. Bundan dolayı, söz konusu istihdam sürecinin titizlikle, önemle ve hassasiyetle yönetilmesi ve insan kaynakları hususunda objektif ve akla, mantığa, gerçeğe ve ahlâki kaidelere uygun hükümler verilebilmesi için güncel ve farklı usullerin araştırılması, geliştirilmesi ve uygulanması şarttır.

Eleman gereksiniminin ortaya çıkması ile beraber, ilgili görev için gereken nitelikler ve koşullar, iş tahlili vasıtasıyla belirlenir. İhtiyaç duyulan elemanları temin edebilmek için iç ve/veya dış kaynaktan istifade edilebilir. Bu aşamada, genellikle ahlâka aykırı uygulamalarla karşılaşmaktadır. Örneğin; iş duyurusundan önce, görev için gerekli olan bilgi, beceri ve yetenek düzeyi belirlenir fakat pozisyon için gerekli koşullar dikkate alınmadan (tamamen yöneticilerin arzuları doğrultusunda) iş duyurularının yayınlandığı gözlemlenmektedir. Bunun sebebi, iş için gereken niteliklerin ve koşulların çok ötesinde vasıflara sahip adayların istihdam edilmek istenmesidir. Bu durum, farklı bir meseleye yol açacak şekilde, istihdam edilen elemanın görevinden hoşnut olmaması ve doyuma ulaşmaması ile sonuçlanacaktır. Bu nedenle, pozisyonun şartlarına uygun adayları değerlendirmek, gayet ahlâki bir bakış açısı olacaktır.

İstihdam sürecinde bir başka ahlâki mevzu ise iş duyuruları ile alakalıdır. Öncelikle, uygun bir görev için yayınlanacak bir duyuru ahlâki mesuliyetlere sahip olmalıdır.

* Şart olarak koşulan kıstaslar arasında, giyimine ve bakımına özen göstermek (etkileyici olmak) ve spesifik yükseköğretim kurumlarını yüksek düzeyde not ortalamaları ile tamamlamak gibi ifadelerin yer alması,

*İnsanların cinsiyetlerine ve doğum tarihlerine dönük cümlelere yer verilmesi,

*İnsanların vesikalık resimlerine, fiziki özelliklerine, medeni durumlarına, etnik kökenlerine göre bir değerlendirmenin yapılması,

*İnsanların inançlarına, dillerine ve politik tercihlerine dayalı bir elemanın yapılması, ahlâka aykırı muamelelerdir.

İnsan kaynakları danışmanlık faaliyetleri ile ilgili bir ahlâki mesele ise, söz konusu şirketlerin elektronik sistemlerinde çok sayıda çalışan adaylarının kişisel verilerinin kayıtlı olmasından meydana gelmektedir. İş için müracaat eden adayların kişisel verilerinden değişik maksatlarla yararlanılmaktadır. Söz konusu şahsi veriler, birtakım firmalar tarafından tamamen kazanç elde etme maksadı ile işlenmektedir, kaydedilmektedir ve farklı kurumlarla paylaşılmaktadır. İşbu kişisel bilgileri para karşılığında satın alan kuruluşlar ise bahse konu verileri genellikle kurumsal tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinde kullanmaktadır. Bu durum, şahsi verilerin gizliliği ilkesini çiğneyen (ahlâka aykırı) bir tutumdur.

İmtihan evresinde adaylara bilgi, sezgi, konsantrasyon, kabiliyet, bellek, idrak, kişilik gibi hususlarda çeşitli sınavlar uygulanmaktadır. Tatbik edilen sınavlarda yer alan soruların belirgin, tutarlı, hassas ve onaylı vaziyette olması gerekmektedir. Ahlâki yönden, adayların sınav alanlarının mümkün mertebe homojen olması temin edilmelidir. Adayların bir bölümüne olumlu, sakın ve sorunsuz bir sınav alanı tahsis edilirken, geriye kalan adaylara olumsuz, gürültülü ve sorunlu bir sınav alanının tahsis edilmesi, ahlâka muhalif bir davranış olacaktır.

Görüşme aşamasında gözlemlenen gayriahlâki muameleler ise görüşmelerde adaylara yöneltilen sorularla alakalıdır. Adayın bireysel hayatına ve şahsiyeti ile ilgili kazanımlarına zarar verebilecek türdeki birtakım suallerin, ortada doğru ve meşru bir gerekçe yokken adaya yöneltilmemesi icap etmektedir. İcra edeceği görevi ile direkt irtibatı bulunmadıkça, adaya sorulmaması gereken sorular şu şekildedir:

*İnancını, etnik aidiyetini ve politik düşüncelerini beyan etmeye dönük sorular,

*Şahsi hayatı ile ilgili sorular (kazanç ve harcama kalemleri, kimlerle birlikte ikamet ettiği, aile fertleri vb.),

*Nişanlı/evli/hamile olup olmadığına dair sorular veya bu hususlarla alakalı niyetlerini ve fikirlerini ifade etmeye dönük sorular,

*Sendikalı olup olmadığına dair sualler veya sendika ile ilgili düşüncelerini ve eğilimlerini dile getirmeye dönük sorular.

Mülakat esnasında ortaya çıkan farklı bir gayriahlaki tutum ise, organizasyon için gayet elverişli olduğuna kanaat getirilen adayı kaybetmemek için adaya gerçekleştirilemeyecek sözlerin verilmesidir.

İşe kabul edilmesine (işbaşı yapmasına) karar verilen elemanın işe alışmasını sağlamak, çalışanın görevine ve şirketine en süratli ve problemsiz biçimde uyum göstermesine vesile olmaktır. Ahlâki açıdan, işe uyum sürecinde en mühim meselelerden birisi mobbing olarak isimlendirilen kişiye ruhsal tazyik uygulamak, tedirginlik ve rahatsızlık vermek ve ilgi göstermemek şeklinde tezahür eden olumsuz davranışlardır (Türkoğlu, 2019: 32-37).

Çalışan bulma, seçme ve istihdam etme aşamalarında gerekli özeni, dikkati ve hassasiyeti göstermeyen işletmeler, esasında işe alınmaması gerektiği hâlde işe alınan çalışanlarını veya işe alınması gerektiği hâlde işe alınmayan çalışan adaylarını ekonomik açıdan ve ruhsal bakımdan büyük zarara uğratmaktadır. Kabiliyetlerinin çok ötesinde veya çok altında bir pozisyona yerleştirilmeleri sebebiyle, akabinde işinden uzaklaşan veya uzaklaştırılan eleman sonuçta işsiz kalmaktadır ve buna bağlı olarak motivasyonunu ve enerjisini kaybetmektedir ve kendisini yetersiz ve küçük görmektedir (Şimşek, 2008: 32).

Ayrıca, işletmenin çalışanlarını seçme hakkı olduğu kadar, çalışanların da işletmeyi seçme hakkı mevcuttur. Eğer bu hususa gereken önem verilmez (pozisyonun gereklilikleri ve nitelikleri hakkında adaylar yeterince bilgilendirilmez) ise, personel devir oranı artacaktır ve dolayısıyla insan kaynaklarına yönelik harcamaların miktarı yükselecektir. Bu durum, insan kaynakları yönetimi tarafından çözüme kavuşturulması gereken bir meseledir (Çal, 2012: 34).

2.3.2. Eğitim ve Geliştirme Fonksiyonunun İş Ahlâkı İle İlişkisi

İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarında eğitim mefhumu, çalışanın bilgi düzeyine ve tecrübesine ek olarak, organizasyon içindeki vazifelerine dönük farklı kabiliyetler, maharetler ve deneyimler kazanmasını sağlama sürecini belirtmektedir. Geliştirme kavramı ise çalışanın, zorlu ve zahmetli görevlendirmelerin ve sorumlulukların üstesinden gelebilmesi amacıyla elde ettiği işbu meziyetleri kuvvetlendirme ve ilerletme prosesidir.

21. Asırda yaşanan global rekabet ve buna ek olarak ortaya çıkan bilimsel ve teknik değişimler, elemanların bilgi, yetenek ve emek niteliklerini revize etmelerini ve işletmelerin insan kıymetlerini geliştirmeye dönük etkinliklere yönelmelerini lüzumlu hâle getirmektedir. Bu minvalde, eğitim ve gelişim kavramları, şahsi ve kurumsal anlamda mükemmeliyete ulaşılmasında ve agresif rekabet koşullarındaki değişikliklere rahatlıkla uyum sağlayabilecek organizasyonların ilerlemesinde belirleyici bir görev yüklenmektedir.

Oldukça sert rekabet şartlarındaki değişiklikler, insan kaynakları yönetimi için güncel zorlukların meydana gelmesine sebep olmaktadır. Bu nedenle, insan kaynakları yönetimi, çalışanlarının iş başarma isteklerini ve güçlerini daha iyi bir duruma getirebilmek ve kurumsal düzeydeki yarışmada başarıya ulaşabilmek için çalışanlarının vasıflı ve kaliteli bilgi temin etmelerine ve kendilerini geliştirmelerine yardımcı olabilecek bir nitelikli bilgi edinme çevresi ve yapısal bir tasarım oluşturmak durumunda kalmaktadır.

İnsan kıymetlerini kazanma, eğitime ve geliştirme uygulamalarının etkili bir şekilde yönetilmesi, kurumsal başarı için mühim bir unsurdur. Zira, olumlu ve etkin olarak dizayn edilmiş olan, eğitime ve geliştirmeye yönelik işlemleri ve eylemleri tanımlayan ve içeren prensipler sistemi, elemanların niteliklerini ve verimliliklerini yükseltmelerine vesile olacaktır. Akademik düzeyde gerçekleştirilen bilimsel incelemeler, eğitim ve geliştirme etkinliklerinin, personelin moral ve motivasyon seviyelerinin, bireysel ve kurumsal bazda verimlilik düzeylerinin ve başarıların artmasına imkan sağladığını ve dolayısıyla insan kaynakları yönetiminin, eğitim ve geliştirme fonksiyonu aracılığıyla personelin kabiliyetlerini ve maharetlerini çok daha ileriye taşıma noktasında sahip olduğu ehemmiyeti ortaya koymaktadır (Sürücü, 2019: 21-22).

İnsan kaynakları yönetimi, eğitim ve geliştirme fonksiyonunu yerine getirirken aşağıdaki ahlâki prensiplere mutlaka bağlı kalmalıdır:

*Personelin eğitim gereksinimlerinin tespit edilmesinde nesnel ölçütler dikkate alınmalıdır,

*Eğitim ve geliştirme programlarından tüm elemanların istifade etmeleri sağlanmalıdır. Diğer bir ifade ile, bir işletmedeki bütün personelin, çalışanlara

yönelik eğitim ve geliştirme programlarından yararlanma imkanına eşit derecede sahip olmaları gerekir,

*Erkek ve bayan çalışanlar, eğitim ve geliştirme programlarına iştirak edebilme hususunda eşit olanaklara sahip olmalıdırlar,

*İşe yeni başlamak, eğitim ve geliştirme programlarına katılabilme hususunda bir engel teşkil etmemelidir,

*Eğitim ve geliştirme programlarının içeriği, nesnel kıstaslar göz önünde bulundurularak oluşturulmalıdır,

*Eğitim ve geliştirme programlarına katılma mevzusunda elemanların fikirlerine önem verilmelidir ve onayları alınmalıdır,

*Eğitim ve geliştirme faaliyetleri kapsamında izlenecek yollar belirlenirken ahlâki sorumluluklar dikkate alınmalıdır,

*İnsan kaynakları yöneticileri, çalışanlara eğitim ve geliştirme programlarının sunulmasında, çalışanlar ve eğitmenler arasındaki ilişkilerin ahlâki bir zeminde sürdürülmesi hususundaki görevlerini icra etmelidirler,

*Eğitim ve geliştirme programlarının etkililik ve verimlilik düzeylerinin ölçülmesinde objektif ilkelere başvurulmalı ve işbu ilkeler tüm katılımcılara istisnasız aynı şekilde uygulanmalıdır,

*Eğitim ve geliştirme programlarının etkililiği ve verimliliği ile ilgili değerlendirme sonuçları çalışanlara iletilmelidir (Yılmaz, 2012: 99-100).

Esasında, bir çalışanın işbaşı yapmasından itibaren işten ayrılana kadar çalışma performanslarının artırılması için işletme tarafından harcanan emeklerin tamamı, eğitim ve geliştirme aktivitelerinin içinde yer almaktadır. Eğitim ve geliştirme uygulamalarının, çalışanlara yalnızca belirli periyotlarda değil, bütün iş hayatları boyunca sürekli ve düzenli olarak tatbik edilmesi gerekmektedir (Karaman, 2015: 683).

2.3.3. Kariyer Yönetimi ve İş Ahlâkı İle İlişkisi

Kariyer geliştirme sistemi, bir kurumun, elemanlarının mesleki yaşamdaki başarılarının artarak devam edebilmesi için elemanlarında ümit meydana getirme sürecidir. Bu hususta ilmi incelemeler yapan araştırmacılar, işletme bünyesindeki

kariyer geliştirme imkanlarının, personel tutumlarına ve muamelelerine pozitif yönde etki edebilecek en mühim motivasyon unsurları arasında bulunduğunu ifade etmişlerdir. Bir kurum, çalışanlarına kariyer geliştirme imkanları sunduğu takdirde, elemanlar bolluk, varlık ve rahatlık içinde yaşama hedeflerine ulaşabilmek için bu uğurda karşılaşılabilecekleri kurumsal zorluklara ve kaygılara razı olurlar ve böylece elemanların tedirginlikleri, bitkinlikleri, güçsüzlükleri ve yılgınlıkları azalır. Uygun nitelikteki kariyer geliştirme uygulamaları, personeli psikolojik olarak isteklendirmesi ve harekete geçirmesi hasebiyle elemanların kuruma olan bağlılıklarını kuvvetlendirecektir. Elemanlar genellikle, kişisel kariyer hedefleri doğrultusunda, mesleki yaşamlarındaki başarı merdivenlerini rahatlıkla çıkabilecekleri kurumlarda görev almak istemektedirler (Kılıçlı ve Çalık, 2021: 423).

Kariyer geliştirme sistemi, hem personelin hem de kurumun yararına neticeler meydana getiren bir süreçtir. Kurumlar, gelecekte ihtiyaç duyacakları çalışanları belirli bir düzen geliştirme yöntemini izlemek suretiyle kurumsal zenginliğine yönelik bir yatırım gerçekleştirirken; elemanlar ise bu sisteme iştirak etmek suretiyle şahsi kabiliyetlerini, kıymetlerini ve ilgi alanlarını kavrayarak ve bununla birlikte insan kaynakları yönetimi tarafından kuvvetli ve güçsüz noktalarının saptanması yoluyla kendilerini olgunlaştırabilmektedir.

Bir meslekte eski ve çok tecrübeli olma temeline dayanan terfi uygulaması (bir görevdeki derecesi ve süresi daha düşük olan şahsın, rütbece daha üst noktada olan şahsın veya şahısların önünde yer almaması) toplumun geleneksel değerlerine, uygulamalarına ve standartlarına uygundur. Fakat işbu konu, evrensel yönden ayrımcılıkla mücadele prensibi gereğince temel beşeri haklara aykırıdır. İş ahlâkı kaideleri, bu hususta müdahil olmalıdır. Bir meslekte eski ve deneyimli olma şartı ile birlikte, yükselmeye tesir edebilecek öteki etmenler de mutlaka dikkate alınmalıdır ve iş ahlâkına uygun olan yönetim şeklinin sınırları belirlenmelidir. Kurumlar, kariyer fırsatları sunduklarında ve rütbe/derece yükseltme durumları söz konusu olduğunda ırksal aidyet, politik aidyet, inanç, lisan ve cinsiyet ayrımı yapmamalı ve değerlendirmeye konu olan çalışanların bilgi ve tecrübe düzeylerini, yeteneklerini, becerilerini ve başarılarını muhakkak hesaba katmalıdır. Kariyer

yönetiminde ve diğer bütün insan kaynakları fonksiyonlarında iş ahlâkı prensiplerine sıkı sıkıya riayet edilmelidir.

*Söz konusu objektif ve ölçülebilir kıstasların dikkate alınmadığı ve umursanmadığı,

*Hısımların, dostların ve aynı memleketlilerin; görevin gerektirdiği şahsi niteliklerin, ehliyetin ve liyakatin önünde olduğu bir kariyer düzeni, iş ahlâkı prensiplerine ve hakkaniyete aykırıdır.

Çalışanların kişisel özelliklerini eksiksiz, yanlışsız ve gerçek bir şekilde tespit etmeden ve değerlendirmeden icra edilecek insan kaynakları yönetimi faaliyetleri akla, mantığa, gerçeğe ve kaidelere uygun neticelerin oluşmasına imkan sağlamayacaktır. Personele tercih yapma fırsatı sunulmalıdır. Personelin de kariyer geliştirme prosesinde konuşma yetkisi bulunmalıdır ve uygulanacak metotlar tamamen nesnel ölçütlere dayanmalıdır. Kariyer geliştirme sürecinde rastlanabilecek iş ahlâkı meselelerinden bir tanesi de, idari ekibin, bütünüyle kurumun menfaatlerini ön planda tutması ve personelin beklentilerini ve hedeflerini dikkate almadan bir program tayin etmesi şeklindedir. Kariyer merdivenlerinin başlangıcında bulunan elemanlar, dâhil oldukları süreci tamamıyla idrak edemeyebilir ve kurumun, kendisinden gerçekleştirmesini beklediği ve ümit ettiği kişisel hedeflerini benimsemeyebilir. Bu hususta idarecilerin çalışanlarını doğru bir şekilde haberdar etmeleri ve doğru istikamete sevk etmeleri gerekmektedir (Ulubulut, 2010: 76-79).

Elemanların yüksek bir motivasyonla görevlerini yerine getirebilmeleri için kariyer haritaları ve kariyer hedefleri ile ilgili beklentilerinin ve taleplerinin işletme tarafından etkin bir şekilde algılanması da bir hayli mühimdir (Koçer, 2015: 24).

2.3.4. Performans Değerlendirme ve İş Ahlâkı İle İlişkisi

Kurumlarda performans değerlendirme sistemleri, elemanların belli bir periyottaki gerçek başarı durumlarını ve geleceğe yönelik (varlığı ve gücü henüz ortaya çıkmamış olan) gelişimsel niteliklerini tespit etmeye dönük faaliyetlerdir.

Performans değerlendirme sisteminin iki temel amacı bulunmaktadır. Bunlardan birincisi, organizasyonun çalışanlara, bireysel performansları hususunda hizmet kalitelerine dayalı geri bildirimler iletmesini sağlamaktır. Bunlardan ikincisi ise,

yöneticiler ve çalışanlar arasında karşılıklı olarak bilgilerin paylaşılmasını ve çalışanların etkin bir şekilde sürece katkı sunmalarını sağlayan bir platform oluşturmaktır.

Etkin bir performans değerlendirme sisteminin kilit unsurları; performansla ilgili ilkeler, performans değerlendirme ölçütleri, elemanlara ve insan kaynakları departmanına sunulan geri bildirimlerdir. Eğer performans ilkeleri veya ölçülerek elde edilen performans sonuçları, işin kendisi ile ilgili değilse, neticeler gerçeği yansıtmayacaktır ve doğruya ulaştırmayacaktır. Eğer çalışanlara ve insan kaynakları birimine geri bildirimler iletilmezse, çalışanların performansları daha iyi bir seviyeye gelemeyecektir ve insan kaynakları bilgi sistemi de çalışanlarla ilgili olarak alınacak kararlarda belirleyici olamayacaktır (Mercanlioğlu, 2012: 43-44).

Performans değerlendirme işlevinin ahlâki bir çerçevede yerine getirilebilmesi için dikkate alınması gereken prensipler şunlardır:

- *Performans değerlendirme kıstasları nesnel, ölçümlenebilir, peşin hükümden ve ayrımcılıktan uzak bir şekilde belirlenmelidir,
- *Performans değerlendirme kriterleri tüm çalışanlara eşit bir şekilde tatbik edilmelidir,
- *Performans standartlarının farklılığı, değerlendirilen elemanların niteliklerinden değil, icra ettikleri görevlerin farklı olmasından kaynaklanmalıdır,
- *Performans ölçütlerinin belirlenmesinde adil olunmalıdır. Erişilmesi çok basit ya da çok güç ölçütler tayin edilmemelidir,
- *Performansları değerlendirmeye alınacak olan bütün çalışanlara, performans değerlendirme sürecinin her evresinde hakkaniyete uygun bir şekilde bilgiler aktarılmalıdır,
- *Performans değerlendirme işlemlerinin hangi periyotlarda yapılacağına ilişkin kararlar verilirken, işlerin nitelikleri ve belirlenen hedeflere uyumluluk düzeyleri hesaba katılmalıdır,
- *Performans değerlendirme sürecinde izlenecek metot, elemanların performanslarını en adaletli ve en doğru şekilde açıklamalıdır,

*Performans değerlendirme sürecini yönetenler, izleyecekleri metotlarla ilgili olarak yeterli bilgiye ve tecrübeye sahip olmalıdırlar,

*Performans değerlendirme sürecini yönetenler nesnel olmalıdırlar ve din, etnik köken, lisan, yaş, cinsiyet, politik düşünceler gibi kavramları, işbu sürece dâhil etmemelidirler (Bayraktaroğlu ve Yılmaz, 2012: 14-15).

Adaletli bir performans değerlendirme sisteminin olmaması, çalışanın motivasyonunu olumsuz yönde etkilemektedir. Değerlendiren konumundaki kişilerin yanlı ve ırkçı bir bakış açısına sahip olmaları durumunda ise değerlendirme sonuçlarının kesinlikle hakkaniyetli ve sağlıklı olmayacağı ortadadır. Bunun dışında, değerlendiren konumundaki kişiler, değerlendirilen konumundaki kişilere çoğu zaman olumsuz puan vermekten imtina etmektedir ve bu husus ciddi bir problem niteliği taşımaktadır. Değerlendirme neticesinde ilgili taraflara iletilecek olan geri bildirimler, cezalandırma veya ödüllendirme ile neticelenebilmektedir ve bu durum çalışanların iş tatminlerini doğrudan etkileyebilmektedir. Bundan dolayı, performans değerlendirme sürecinin adil olmayan bir şekilde yönetilmesi, bireysel ve kurumsal etkinliğin zayıflamasına yol açmaktadır (Öz, 2009: 20-21).

2.3.5. İş Değerlemesi, Ücret Yönetimi ve İş Ahlâkı İle İlişkisi

Emeğinin karşılığı olarak personele ödenen (kazanç veya mal niteliğinde olabilen) ücret kavramı, toplumsal, iktisadi ve hukuksal yönden iş yaşamının en mühim hususları arasındadır ve çalışanlar için tek geçim kaynağıdır ve işveren için ise bir harcama kalemidir. Bu nedenle, ücretin tespit edilmesi ve yönetilmesi, insan kaynakları idaresinin en önemli fonksiyonlarından bir tanesini oluşturmaktadır ve ücretin yalnızca parasal boyutunun göz önünde bulundurulması, bu hususta işverenin ahlâki olmayan davranışlarda bulunmasına sebebiyet vermektedir. Özellikle, bir işletmede adaletli bir ücret sistemi oluşturulmamış, geliştirilmemiş ve elemanların ücretlerine esas teşkil eden kriterler belirlenmemiş ise, ücret mevzusunda ahlâka aykırı tutumlara rastlanmaktadır.

Ücretin tespit edilmesinde, hangi unsurların ücrete tesir ettiği hususu, iş değerleme süreci ile tayin edilmektedir. Bu maksatla, iş vazifelerinin ve sorumluluklarının gereğinin yapılabilmesi için icap eden koşullar esas alınmaktadır ve söz konusu

koşulların, bahse konu iş için hangi kabiliyet, bilgi, maharet, tecrübe vb. niteliklere dayandığı belirlenmekte ve her bir pozisyon türüne karşılık gelen puanlar ayrı ayrı tespit edilmektedir. Böylelikle, pozisyonları sistematik bir şekilde sıraya koymak ve karşılaştırmak suretiyle her bir pozisyon için ödenecek ücretler belirli kriterlere göre belirlenmektedir. Fakat, bu noktada saptanan ücretler minimum ücretlerdir. Bununla birlikte, iş değerlemede özen gösterilmesi gereken en önemli faktörlerden bir tanesi de, pozisyonun parasal kıymetini tespit etme sürecinde, o pozisyonda çalışacak bireyleri değil, doğrudan pozisyonun kendisini esas almaktır. Aksi takdirde, adaletli ve hakkaniyetli bir ücret sisteminden söz edilemez. Bireysel vasıflar ise özendirici ücret ve prim uygulamaları aracılığıyla ücretlere aktarılmalıdır.

Bu istikamette, iş değerlendirme, bir işletmedeki bütün ücretlerin, icra edilen görevlerin içeriklerine ve göreceli önem derecelerine göre ödenmesidir ve ayrıca piyasadaki ücret düzeyinin saptanması ve referans alınması yoluyla daha adil bir ücretlendirme sisteminin oluşturulmasıdır ve uygulanmasıdır. Bundan dolayı, doğru, gerçek ve sağlam bir iş değerlendirme sistemine sahip olmayan kurumlar için ahlâki bir ücret yönetiminin varlığından söz edilemez. Ücret politikasının ilmi, gerçekçi ve sistematik bir şekilde tayin edilmesi, konuyla ilgili olarak güncel yöntemlerin araştırılması ve tatbik edilmesi, çağdaş iş hayatına uygun ücret düzeylerinin doğmasına olanak sağlamaktadır. Böylece, kaliteli bir eğitim alan, üst düzeyde vasıflara sahip olan, hem teorik hem de pratik açıdan bilgi teknolojilerine hâkim olan spesifik elemanların bilgi, yetenek ve beceri seviyelerine uygun bir ücrete hak kazanmaları temin edilecek ve kurumsal aidiyetleri, çalışan memnuniyetleri ve motivasyonları bakımından olumsuz bir durum meydana gelmeyecektir. Bu minvalde kurumlar, nitelikli insan kaynağını kaybetmemek için ücret hususunda genellikle bonkör bir yaklaşım sergilemek mecburiyetinde kalmaktadırlar.

Ahlâki yönden, ücret yönetimi fonksiyonunun aşağıda belirtilen prensipler istikametinde icra edilmesi gerekmektedir:

***Denk İşe Denk Ücret Prensibi:** İşbu prensibe göre, iki pozisyon özdeş iş şartlarını, mahareti ve emeği gerektiriyorsa, bahse konu pozisyonlarda görev yapan çalışanların kimlikleri dikkate alınmadan kendilerine denk ücret ödenir. Zira,

çalışma mevzuatı kapsamında yer alan ücret kavramı gereğince oluşan işverenin sorumluluğu, hem ücret ödemektir, hem de ücrette denklik yükümlülüğünü yerine getirmektir.

***Dengeli Ücret Prensibi:** Ücret düzeyinin, elemanların ekonomik hayat standartlarını hiç olmazsa koruyacak, kurumun masraflarını da aşırı ölçüde yükseltmeyecek seviyede olmasıdır. Bu yüzden, malların ve hizmetlerin bedellerindeki yükseliş nispetinde çalışanların ücretlerinin arttırılması, ücretlerin hiç değilse gerçek satın alma gücünü azaltmamak maksadıyla alınan bir tedbirdir.

***Piyasa Ücretleri İle Mukayese Etme Prensibi:** Çalışana ödenecek ücretin, kurumun konumlandığı çevrede veya benzer/özdeş çalışma alanlarında görev yapan kişilere ödenen ücret seviyesi ile uyumlu olması gerekmektedir. *İşletme haricinde ücret adaleti* şeklinde ifade edilen işbu prensip kapsamında kurum bünyesinde çalışan kişi, elde ettiği ücreti, başka bir kurumda benzer/özdeş pozisyon için ödenen ücret tutarı ile kıyaslayacağı için çalışanın moral ve motivasyon seviyelerinde düşüş meydana gelme veya görev yaptığı kurumdan istifa etme riskleri görülebilecektir.

***Terfi İle Ücret Düzeyinin Yükseltilmesi Prensibi:** Bir çalışan, yer aldığı bir konumdan daha yüksek bir konuma geldiğinde, önceden elde ettiği ücret tutarından daha fazla bir ücrete hak kazanmalıdır. Aksi takdirde, terfi eden çalışan, kıdem ve derece bakımından kendisinden alt düzeyde olan elemanlarla benzer ücreti elde ettiğinde, söz konusu kişilerin (astlarının) nezdinde önemsiz bir duruma düşecektir ve astlarının üzerinde icap eden otoriteyi kuramayacaktır. Üstelik işbu şartlar altında terfi etmek, kesinlikle avantajlı ve cazibeli bir durum oluşturmayacaktır.

***Bütünlük Prensibi:** Kurumda görev yapan büro elemanlarına ve beden işçilerine ödenen ücret seviyeleri arasında derin bir uçurum olmamalıdır. Zira, böyle bir vaziyet, sınıflar arasında ayrım meydana gelmesine sebebiyet verebilir. Bunun gibi, yükseköğretim kurumlarında da bilimsel unvanlara sahip olan personel maaşları ile büro personelinin maaşları arasında büyük bir farklılık söz konusu olmamalıdır.

***Nesnellik Prensibi:** Söz konusu prensip, çalışanın aldığı ücretin tamamen nesnel kıstaslar istikametinde belirlenmesi gerektiği temeline dayanmaktadır. Dolayısıyla, işbu prensip, iş değerlendirme fonksiyonunun, bilimsel ilkeler çizgisinde icra edilip

edilmediği ile ilgilenmektedir ve ücretlerin saydam kriterler ekseninde belirlenmiş olması icap etmektedir. Bu kapsamda, ücretin tespitinde duygusal olmak uygun değildir ve nepotizme de asla göz yumulmamalıdır.

***Esneklik Prensibi:** Kurumun ücret politikası, aktüel değişimlere ve kurumda meydana gelen yapısal değişikliklere uyum sağlayabilecek şekilde olmalı ve kesinlikle katı olmamalıdır. Özellikle kurumlar, bilgi ekonomisi süreci doğrultusunda, değişen iş şartlarına uyum sağlarlarken, birtakım görevlerin daha önemli ve değerli bir konuma gelmesi hasebiyle, bahse konu görevler için daha fazla ücret ödemek mecburiyetindedirler.

***Açıklık Prensibi:** Ücret politikası, kurumdaki bütün çalışanlar tarafından idrak edilebilmelidir. Karmaşık matematiksel işlemler vasıtasıyla tespit edilen ücret formatları, personel nezdinde güvensizlik oluşturmaktadır. Zira, tam manasıyla kavrayamayacağı kadar dolambaçlı bir ücret hesaplama yöntemi ile karşılaşan çalışan, kendisinin aldatıldığı kanısına varacaktır (Kavi ve Koçak, 2013: 178-183).

Adalet kuramına göre; çalışanın performans seviyesinin yükselmesinin, çalışana fazla ücret verilmesi ile alakalı olduğu ve çalışanın ücret düzeyi arttıkça, çalışanın elde ettiği ücrete denk seviyede bir performans sergilemeye gayret gösterdiği belirtilmektedir. Öte yandan, çalışan tarafından yerine getirilen görevin yüksek bir katma değere sahip olması, işverenden ödül alacağına dair çalışan kişide güçlü bir inancın ve beklentinin oluşmasına zemin hazırlamaktadır. Çalışan, harcadığı çaba ve ortaya koyduğu performans karşılığında temenni ettiği ücret seviyesini elde edemediği takdirde mevcut ücret düzeyini haksız ve adaletsiz olarak değerlendirmektedir.

Elemanın ücret seviyesi ile elemanın ücret adaleti algısı arasında pozitif yönlü bir ilişki olması hasebiyle, çalışanın ücret düzeyinde artış meydana getirecek olan bir sistem, çalışanın ücret adaleti algısını pozitif doğrultuda etkileyecektir. Personel tarafından adil olarak kabul edilen bir ücret seviyesi de iş doyumuna ve ücret tatminine fayda sağlayacaktır. Kurumlar, çalışanlarının adalet algısını mümkün mertebe olumlu yönde etkileme hususunda çaba harcamalıdır. Ücret sistemlerinin dizaynında çalışanların da görüşlerini ve tavsiyelerini almak ve çalışanların hakkaniyete aykırı olarak değerlendirdikleri idari kararlara karşı itiraz başvurusunda bulunabilecekleri üniteleri kurmak mühimdir. Ücret değişiklikleri,

aklın kurallarına uygun bir şekilde ve çalışanların endişeleri göz önünde bulundurulmak suretiyle gerçekleştirilmelidir (Marmara, 2019: 30-32).

İş değerlendirme, çalışanlar ve işverenler arasındaki ihtilaflara ve problemlere yönelik etkin ve kalıcı çözümler sunmaktadır. Zira, söz konusu iki taraf arasındaki uyuşmazlıkların temelini ücret mevzusu oluşturmaktadır. Nesnel ilkelerin ve esasların ışığında, kolay ve zor görevlerin doğru ve eksiksiz bir şekilde tarif edilmesi ve böylece adaletli bir ücretlendirme sisteminin kurulması, iş değerlendirme fonksiyonunun en mühim amaçlarındanıdır. İş değerlendirme faaliyetlerinin doğru veriler baz alınarak icra edilmesi ve faaliyetlerde bilimsel, mantıklı ve tatmin edici yöntemlerin takip edilmesi, çalışanlar üzerinde olumlu bir etki oluşturacaktır (Bağdaş, 2017: 27-28).

2.3.6. Çalışanların Sağlığı, İş Güvenliği ve İş Ahlâkı İle İlişkisi

Sağlık (Sıhhat), elemanların bedensel ve ruhsal hastalıklarının mevcut olmamasıdır. Güvenlik (Emniyet) ise elemanların, çalışma hayatında can veya mal kaybına sebebiyet verebilecek olumsuz hadiseler neticesinde meydana gelebilecek yaralanmalardan ve ölümlerden korunmasıdır. İş sıhhati ve iş emniyeti ile alakalı meselelerin temelinde, yanlış ve duyarsız idari bakış açıları, riskli çalışma koşulları, emniyetli olmayan çalışma alanı ve emniyetli olmayan personel tutum ve davranışları yer almaktadır.

İşverenler, elemanlarını çalışma alanında oluşabilecek can ve mal kayıplarına ve hastalıklara yol açabilecek tüm rizikolardan muhafaza etmekle ve bu hususta her çeşit koruyucu önlemleri almakla yükümlüdürler. Elemanların vücut bütünlüğünü ve psikolojik sıhhatini himaye etmek, işverenlerin esas ve en önemli vazifelerindendir. Elemanlar ise alınan önlemlere ve konulan kurallara riayet etmekle mükelleftirler. Tarafların (İşverenlerin ve elemanların) işbu yükümlülükleri, hukuki ve ahlâki ilkelere dayanmaktadır.

WHO ve ILO, iş sıhhati ve iş emniyeti kavramını, bütün iş kollarında görev yapan insanların fiziksel, psikolojik ve toplumsal sıhhatlerinin ve esenliklerinin muhafaza edilmesi, geliştirilmesi ve en yüksek seviyede devam ettirilmesi olarak tanımlamaktadır. Bir başka anlatım ile, iş sıhhati ve iş emniyeti, bireyin işe uyumunun sağlanması ve işin de bireye uyumunun sağlanmasıdır. İş sıhhati,

elemanların vücut sağlığının ve ruh sağlığının gözetilmesini; iş emniyeti ise elemanların bedensel bütünlüklerine yönelik tehlikelerin ortadan kaldırılmasını ifade etmektedir. İş sıhhatinin ve iş emniyetinin maksadı; personeli himaye etmektir, üretim faaliyetlerinin ve çalışma ortamının güvenliğini sağlamaktır.

Çalışanların iş sağlığı ve iş güvenliği hususunda gerektiği gibi bilinçli duruma getirilmemesi, icap eden önlemlerin işverenler tarafından alınmaması ve çalışma alanında psikolojik baskı, ruhsal gerilim, taciz vb. menfi olayların yaşanması, iş sıhhati ve iş emniyeti için tehlikeli bir durum oluşturan en önemli etmenlerdir.

*Çalışanları ruh ve beden bakımından zedelememek,

*Çalışanların her geçen gün çok daha kararlı, şevkli ve çalışkan bir şekilde görevlerini icra edebilmeleri için iş ortamlarının sağlık ve güvenlik bakımından gerekli olan koşullara ve çağdaş standartlara uygun olmasını sağlamak,

*Çalışma vakitlerini, mola ve yemek saatlerini, haftalık dinlenme sürelerini insan onuruna yakışır bir şekilde belirlemek, işverenlerin en mühim hukuki ve ahlâki ödevlerindendir. Vücut ve ruh sıhhatini muhafaza etmek, hem şahısların/elemanların hem de kurumların/işverenlerin asıl sorumluluklarındandır. İşverenlerin, elemanlarını ehliyetlerine ve liyakatlerine, deneyimlerine ve vücut yapılarına uygun olmayan iş kollarında ve iş ortamlarında çalıştırmaları tasvip edilmemektedir.

İş sıhhati ve iş emniyeti prosesinin hukuki ve ahlâki bir düzlemde uygulanabilmesi için aşağıdaki kurallara riayet etme hususunda maksimum seviyede itina ve hassasiyet gösterilmelidir:

*İş için sıhhat, bilgi, kabiliyet, tecrübe, ahlâk vb. hususlar bakımından uygun kişiler tercih edilmelidir. Aksi hâlde, can veya mal kaybına yol açabilecek olumsuz vakalar ve mesleki rahatsızlıklar muhakkak meydana gelecektir,

*Çalışma ortamı, sıhhat ve emniyet bakımından uygun bir duruma dönüştürülmelidir, işletmede iş sağlığı ve güvenliği uzmanı ve iş yeri doktoru görev yapmalıdır,

*Riziko analizleri ve ölçümlmeleri devamlı surette yapılmalıdır,

*Elemanların, çalışma sahasında gerçekleşebilecek muhtemel tehlikeler konusunda önceden bilgilendirilmeleri sağlanmalıdır,

*Riskleri ve tehlikeleri engellemeye yönelik (ikaz edici levhalar, icap eden koruyucu materyaller vb.) önleyici her çeşit tedbir alınmalıdır,

*Denetimler devamlı olarak gerçekleştirilmelidir,

*Çalışma hayatını oluşturan bütün paydaşların, iş sağlığı ve güvenliği kaidelerine uymaları sağlanmalıdır,

*İcra edilen iş faaliyetlerinin, personel sıhhatine dair etkileri takip edilmelidir ve konuyla ilgili olarak gerekli olan adımlar ivedi bir şekilde atılmalıdır,

*Herhangi bir riziko esnasında, o sahada çalışmanın vakit kaybetmeden sona erdirilmesi sağlanmalıdır (Ünsür, 2020: 125-127).

İşletmelerin kurumsal bir organizasyon yapısına sahip olmaları ve ayrıca çalışanların ve departmanların görevlerinin ve sorumluluklarının titiz bir biçimde belirlenmesi mühim bir konudur. Sektör bünyesinde yerini alacak olan bir işletmenin ticari yaşamına başlayabilmesi, resmi olarak gereken şartların yerine getirilmesi ve gerekli izinlerin alınması ile mümkün olabilmektedir. Ancak bu durum, kurumun tehlikeden uzak (emniyetli) olması için yeterli gelmemektedir. İş yaşamına başlaması ile beraber kurumsal bir hüviyet elde eden işletmeler, çalışanların iş sağlığı ve iş güvenliği ile alakalı kurumsal sorumluluklarını ve yükümlülüklerini peşinen kabul ettiklerini bilmelidirler ve bu doğrultuda kurumsal bir iş sağlığı ve iş güvenliği politikasının oluşmasını sağlamalıdır (Kayabaşı, 2019: 137).

İş sıhhati ve iş emniyeti tedbirlerinin gerekli olan ölçüde alınmadığı kurumlarda, çalışanların iş kazaları veya meslek hastalıkları neticesinde işlerini kaybetmeleri hâlinde, karşı karşıya kalacakları muhtelif zorluklar ve problemler bulunmaktadır. Bu noktada en çarpıcı husus, çalışanların sıhhatlerini yitirmeleridir. Sıhhatini yitiren bir çalışanın bedensel, psikolojik ve sosyal bakımdan negatif yönde etkilenmesi muhakkaktır. İş kazaları veya meslek hastalıkları, hem çalışanın bizzat kendisinin maddi ve manevi kayıplara uğramasına hem de geçimlerini sağlamakla yükümlü olduğu bireylerin yaşamlarına devam edebilmeleri için gerekli olan

parasal yardımlardan yoksun kalmalarına sebebiyet vermektedir (Gündüz, 2016: 23).

2.3.7. İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri ve İş Ahlâkı İle İlişkisi

İnsan kaynakları bilgi sistemi, özelde insan kaynakları departmanının ve genelde organizasyonun, pek çok görevini daha süratli ve etkili bir şekilde icra etmelerini mümkün hâle getirmektedir. İnsan kaynakları yönetim fonksiyonu;

- *Bir işletmede çalışanların bulunması, seçilmesi ve işe yerleştirilmesi,
- *Çalışanların eğitilmesi ve geliştirilmesi,
- *Çalışanların kariyer süreçlerinin yönetilmesi,
- *Çalışanların performanslarının değerlendirilmesi,
- *Çalışanların görevlerine tekabül eden ücret değerlerinin belirlenmesi,
- *İş sağlığı ve iş güvenliği prosesinin etkin ve sağlıklı bir şekilde yönetilmesi işlevlerini icra etmektedir.

İnsan kaynakları bilgi sistemi, insan kaynakları yönetim fonksiyonu kapsamındaki işbu faaliyetlere destek veren ve organizasyon bünyesinde yer alan öteki bilgi sistemleri ile etkileşim hâlinde olan bir bilgi sistemidir. Bu maksatla, kurum personeline ilişkin bilgileri kazanmaya, kaydetmeye, muhafaza etmeye, çözümlemeye, kontrol etmeye ve paylaşmaya yönelik bütünleştirilmiş bir nizamdır (Rahman, 2017: 20).

İnsan kaynakları bilgi sistemi tarafından sağlanan bilgilerin belli niteliklere sahip olması gerekmektedir. Söz konusu nitelikler;

- *Bilgilerin doğru ve gerçek olma niteliği,
- *Bilgilerin tam ve noksansız olma niteliği,
- *Bilgilerin güncel olma niteliği,
- *Bilgilerin talep edilen vakitte erişilebilir olma niteliği,
- *Bilgilerin vasıflı ve yararlı olma niteliği,
- *Bilgilerin tutarlı ve anlaşılır olma niteliği şeklindedir.

İnsan kaynakları bilgi sisteminde önem verilmesi gereken diğer bir husus ise güvenlik hususudur. Bütün çalışanların ve yöneticilerin bilgileri, insan kaynakları bilgi sistemi kapsamında kayıt altına alınmaktadır. Bu nedenle, sistemin güvenliğinin etkin bir şekilde sağlanması ve muhtemel herhangi bir kusurdan ve ihmalden kaynaklanabilecek zafiyetlere karşı vaktinde etkili tedbirlerin alınması son derece önem arz etmektedir. Öte yandan, sistem ile alakalı icap eden eğitimlerin verilmesi, yetkilendirme işlemlerinin usulüne uygun şekilde yapılması ve sistemin kontrol edilmesi mühimdir. İnsan kaynakları bilgi sisteminin faydalı ve etkin bir şekilde faaliyet gösterebilmesi için planlamanın sağlıklı bir şekilde yapılması da şarttır (Çiftyıldız, 2015: 18-19).

Günümüzün bilgi toplumunda teknoloji ve bilgi kavramları, artık insanların en kıymetli varlıkları arasında yerlerini almışlardır. Kurumların, içinde bulunduğumuz dönemde rekabete dayalı piyasa ortamında başarıya ulaşabilmeleri, gelecek ile ilgili tahminlerinin isabetli ve sağlıklı olmasına bağlıdır. İsaletli ve sağlıklı tahminler yapabilmek ve gelecekteki fırsatları yakalamaya yönelik stratejileri ve planlamaları geliştirebilmek için, işletmelerin gerekli bilgilere en seri ve sıhhatli bir şekilde erişebilmeleri icap etmektedir. İşbu bilgileri sağlıklı bir şekilde değerlendirebilecek ve bu doğrultuda kurumsal stratejik kararlar alabilecek bireylerin de bu alanda eğitimli, yetenekli ve nitelikli olmaları elzemdir (Akman, 2010: 35-36).

BÖLÜM 3: İŞ TATMİNİ KAVRAMI

3.1. İş Tatmini Kavramının Tanımı ve Önemi

İşletmelerde, çalışanların tutumları üzerinde etkili olan en mühim unsur iş tatminidir (iş doyumudur). İş doyumunu, bireylerin yaşamlarına ve kurumdaki tavırlarına doğrudan tesir eder. İş doyumunu yükseltmek, çalışanın bireysel başarısını ve buna bağlı olarak işletmenin kurumsal başarısını yükseltmek için şarttır. Kişisel iş doyumunun yüksek bir seviyede muhafaza edilmemesi veya gereğince muhafaza edilememesi, kurum bünyesinde birtakım olumsuz hadiselerin meydana gelmesine, bireysel ve doğal olarak kurumsal performans ve başarı düzeylerinin düşmesine ve kişinin iş hayatı ve sosyal hayatı bakımından olumsuz davranışlarda bulunmasına sebebiyet verecektir. İş doyumunu kavramının, literatürde bir hayli tarifi bulunmaktadır ve iş doyumunu ile ilgili bahse konu tariflerden sadece birkaç tanesi şu şekildedir:

*İş doyumunu, bireyin mesleğini veya mesleki tutumlarını pozitif bir istikamette sonuçlandıran hissi bir davranıştır.

*İş doyumunu, bireyin bedensel veya psikolojik durumlarının müspet yönde etkilenmesidir.

*İş doyumunu; çalışma koşullarının, elemanları memnun etmesidir.

*İş doyumunu, elemanların iş ortamlarına ve mesleklerine ilişkin tutumlarının toplamıdır.

(Eleman, çalıştığı kuruma yönelik oluşturduğu olumlu ve olumsuz tavırlarını, duyguları ve fikirleri vasıtasıyla belirtir. Bahse konu tavırların negatif nitelikte olması, kişinin çalışma hayatına ve görev yaptığı iş yerine olumsuz yönde tesir eder.)

*İş doyumunu, bir işin vaziyetine göre gösterilen duygusal reaksiyonlardır ve bundan dolayı, somut kavram yerine soyut kavram ile ifade edilebilir.

İş doyumunu, genellikle, bir tutum karşısında ne kadar olumlu bir netice elde edileceğine bakmaktadır. Örneğin; bir işletmede görev yapan çalışanların fazlasıyla emek sarf etmelerine rağmen cüzi miktarda ödüllendirilmeleri veya çokça emek sarf etmelerinin, hedeflenen kurumsal başarı seviyesine ulaşılmasında

yeterli ölçüde etkili olamaması durumunda çalışanlar işverene, işletmeye ve mesleklerine yönelik olumsuz düşünceler ve tutumlar geliştirirler. Çalışanlara yönelik pozitif bir davranış ortaya konulması, çalışanların iş doyumlarına olumlu yönde katkı sağlamaktadır.

Son senelerde değişen koşullar nedeniyle işletmelerde, kurumsal tutumlarda, kişilerde ve kişisel tutumlarda muhtelif değişiklikler ortaya çıkmıştır. Bu sebeple, işletmeler başarıya erişebilmek için bireyin davranışlarını iyi tetkik etmelidir ve işbu bireysel davranışlara karşılık kurumsal bir reaksiyon göstermelidir. Başarının anahtarı insandır. İnsanın çalışma hayatına dahil edilmesi, çalışma hayatında daha mühim ve etkin mevkilere ulaşması, moral ve motivasyon seviyesinin yükselmesi, işletmenin gelişebilmesi ve ilerleyebilmesi için muhakkak gereklidir ve buna bağlı olarak, bütün dikkatler beşeri sermaye üzerinde toplanmıştır. Çalışanın iş doyumunu temin etmek ve iş doyumuna karşı olumsuz tutumları asgari düzeye düşürmek, artık kurumların genel ilkesi olmaya başlamıştır.

İş doyum kavramı ile yakından ilgilenilmesi, iş doyumunun korunması ve hatta arttırılması, işletmelerin başarıları açısından son derece önem arz etmektedir. Çalışanın maddi ve manevi gereksinimlerini gidermek, çalışanın hoşnutluğunu kazanabilmek için çok mühimdir. İşler ve hizmetler, bireyler vasıtasıyla icra edilmektedir. Bu sebeple, bireyde ortaya çıkabilecek doyumsuzluk, kişinin aile yaşamına, sosyal yaşamına ve çalışma hayatına direkt tesir edecektir. Çalışanlara dönük olumsuz yaklaşımlar ve tutumlar, bireyin vazifelerini noksan ve/veya hatalı ya da tam, doğru ama ağır bir şekilde ifa etmesine ve bununla birlikte, mesai arkadaşlarına ve yöneticilerine önem vermemesine neden olur. Dolayısıyla, işletmelerin, elemanlarına yönelik müspet davranışlar sergilemeleri, elemanlarını etkin bir şekilde motive etme yöntemlerini iyi bilmeleri ve bu mevzuyu ciddi bir şekilde ele almaları gerekmektedir (Seyrek, 2014: 33-35).

İş doyum; çalışanın, icra ettiği işin çeşitli yönleri ile ilgili olarak sahip olduğu duygularını, düşüncelerini ve algılarını açıklamaktadır ve buna bağlı olarak, çalışanın, işinden duyduğu memnuniyetin veya memnuniyetsizliğin bir göstergesi olarak değerlendirilmektedir.

İş doyumunun önemini ve değerini artıran iki mühim sebep mevcuttur. Bunlardan ilki, çalışanların, işlerine yönelik geliştirdikleri hisleri ve fikirleri (işlerini tatmin

edici/anlamalı veya sıkıcı/anlamsız olarak değerlendirmeleri) çalışanların kendileri ve görevleri için önem taşımaktadır. Bunlardan ikincisi ise, yöneticiler için, çalışanların görevlerine karşı yaklaşımlarının ve davranışlarının üretkenlik, performans ve inovasyon kavramları üzerindeki etkileri bakımından son derece önemli olmasıdır. Çünkü, iş doyumsuzluğunun doğrudan sebep olduğu zararlar;

*İşten çıkma/işten çıkarılma,

*İşine düzenli bir şekilde gelmeme,

*Bireysel ve kurumsal verimlilik ve performans seviyelerinin düşmesi,

*Çalışanların bedensel ve psikolojik sıhhatlerinin bozulması şeklindedir. (Şahal, 2005: 51).

İşbu olumsuz neticeler, çalışanların, günümüzde mal ve hizmet piyasalarındaki rekabet şartlarında kurumsal rekabet üstünlüğünü elde etme ve sürdürme hususunda kilit bir unsur olduğu gerçeği ile beraber ele alındığında, işletmeler iş doyumsuzluğunun gelecek için kaygı verici nitelikte ağır bir problem olduğunu daha net bir şekilde kavrayacaklardır (Kök, 2010: 297).

3.2. İş Tatmini Kavramını Etkileyen Faktörler

İş doyumuna ulaşılabilmesi için yalnızca mevki ve kazanç unsurları yeterli değildir. Öncelikle, çalışanın sıhhatli bir hayata, sevmeye ve sevilmeye, başarılı olmaya, beğenilmeye, tebrik edilmeye ve ödüllendirilmeye ihtiyacı vardır. Bununla birlikte kişi, yeteneklerine ve becerilerine uygun bir çalışma sahasına kavuştuğu takdirde ve döktüğü alın terinin karşılığını yeterince elde etmesi durumunda, umduğu huzura ve mutluluğa ulaşmaktadır. İşletme performansının ve dolayısıyla müşteri memnuniyetinin, ancak çalışan memnuniyetine ve iş doyumuna endeksli olduğunu idrak edebilen bilinçli işverenler;

*Çalışanlarının fiziksel, psikolojik ve sosyal açıdan sıhhati ve emniyeti için icap eden önlemleri alma,

*Çalışma teminatını ve iş barışını sağlama,

*Elemanlarını kıymetli olarak kabul etme,

*Elemanlarını takviye etme, güçlendirme, tebrik etme ve ödüllendirme,

- *Elemanlarının düşüncelerine değer verme ve fikirlerine başvurma,
 - *İş doyumuna yönelik gerekli yatırımları gerçekleştirme vb. olumlu, rasyonel ve ahlâki tüm uygulamaları önemli saymaktadır.
- İş tatmininin sağlanabilmesi için şu hususlar muhakkak göz önünde bulundurulmalıdır:
- *Çalışanlara eğitimlerine, kabiliyetlerine ve tecrübelerine en uygun görevler tevdi edilmelidir,
 - *Çalışanlara hak ettikleri kıymet ve önem verilmelidir ve çalışanların kendilerini değerli ve mühim hissetmeleri sağlanmalıdır,
 - *Çalışanların bireysel ve mesleki gelişimlerine yardımcı olunmalıdır,
 - *Personel yardım programları (yemek, personel servisi, özel sağlık sigortası, hayat sigortası, bebek bakımevi vb. parasal ve sosyal haklar) hayata geçirilmelidir,
 - *Kurumsal münasebetler kuvvetlendirilmelidir ve iletişim araçları tesis edilmelidir,
 - *İdari vazifelere yönelik atamalar, iç kaynaklardan ve ehliyet-liyakat ilkesine göre gerçekleştirilmelidir,
 - *Kariyer fırsatları oluşturulmalıdır ve görevde yükselmelerde de ehliyet-liyakat prensibi göz önünde bulundurulmalıdır,
 - *Çalışanlar, elde ettikleri başarılar nedeniyle taltif edilmelidir,
 - *Günün koşullarına göre ve değişen ihtiyaçlardan dolayı, organizasyon şemasında ve görev tanımlarında gereken yapısal değişiklikler ivedi bir şekilde gerçekleştirilmelidir,
 - *Sıhhat ve emniyet mevzularında gerekli önlemler alınmalıdır (Ünsür, 2020: 274-276).

3.2.1. Bireysel Faktörler

İş doyumunu etkileyen bireysel faktörler şu şekildedir:

- ***Cinsiyet:** Elemanların cinsiyetleri, işlerine yönelik davranışlarının şekillenip ortaya çıkmasında ve çalışma koşullarının ölçülmesinde ve değerlendirilmesinde

farklılıklar meydana getirmektedir. Erkek elemanların ve kadın elemanların iş tatmini algı düzeyleri, özellikle çalışma koşullarına göre değişiklik göstermektedir.

***Yaş:** Çalışanların yaşları ve içinde yer aldıkları hayat dönemleri, çalışanların bakış açıları, davranışları ve kararları üzerindeki etkileri bakımından önemli bir fonksiyona sahiptir. Dolayısıyla, çalışanların, işleri ile ilgili fikirlerinde, tutumlarında ve doyumlarında, yaşlarına bağlı olarak birtakım muhtelif değişiklikler görülmektedir. Çalışanların yaşları, çalışma yaşamından beklentilerinin seviyesini ve doğal olarak iş doyumlarının düzeyini değiştirmektedir.

***Eğitim Seviyesi:** İş doyumunu ile bağlantılı olduğu düşünülen bir diğer etmen ise eğitim seviyesidir. Elemanların, eğitim seviyelerine ve tecrübelerine uygun olan pozisyonlarda çalışma imkânı bulamadıklarında kendilerini mutsuz ve umutsuz hissetmelerinden ötürü iş doyumları azalmaktadır. Bununla beraber, kendisinde barındırdığı yeteneklerden ve becerilerden çok daha fazlasının talep edildiği bir görevde bulunan elemanların da yüksek seviyede kaygı ve ruhsal gerilim yaşamaları, iş doyumlarının düşmesine yol açmaktadır.

***Sosyo Psikolojik Faktörler:** Çalışanların iş doyumunu veya iş doyumsuzluğu, bireyler arası ilişkiler vb. çeşitli sosyo psikolojik etmenlerin tesiri ile şekillenebilmektedir (Eğinli, 2010: 38-40).

3.2.2. Kurumsal Faktörler

İş doyumunu etkileyen kurumsal faktörler şu şekildedir:

***Ücret:** Elemanlar, elde ettikleri ücretlerin yeterli, düşük veya yüksek olup olmadığı hususunda değerlendirme yaparken, hem elde ettikleri ücretlerin gündelik asli ihtiyaçlarının ne kadarlık kısmını karşıladığına, hem de görev yaptıkları işletmelerde eş değer pozisyonlarda/statülerde çalışan kişilere ödenen ücret tutarlarına bakmaktadır ve üstelik kendi ücretlerini, işletme bünyesindeki diğer elemanların ücretleri ile karşılaştırmaktadırlar. Ücretin, iş doyumunu üzerinde pozitif etkisinin olabilmesi için adil ve hakkaniyetli bir performans sistemine dayandırılması ve çalışanların taleplerini/temennilerini karşılaması icap etmektedir.

Çalışanların sabit maaşlarının dışında kalan ek parasal haklarının, iş doyumu üzerindeki etkinliği de göz ardı edilmemelidir. Çalışanlara ödenen ve dolayısıyla ekonomik bir değere sahip olan primler, ikramiyeler, tazminatlar, sosyal yardımlar vb. yan gelirler, çalışanların kendilerini işletmelerin asli unsuru olarak algılamalarına, moral ve motivasyon kazanmalarına ve iş doyum seviyelerinin artmasına vesile olmaktadır.

***Fiziksel Koşullar:** Elemanların içinde bulundukları ve görevlerini icra ettikleri fiziksel çalışma alanı, iş verimliliğini ve iş tatminini direkt etkilemektedir. Bundan dolayı, elemanlar bakımından, çalışma yapılan iş sahasının fiziki koşulları epey mühimdir. İş sahasının, iyi havalandırılmış, yeterli ve uygun seviyede aydınlatılmış ve sıcaklık derecesinin optimum düzeye getirilmiş olması gerekmektedir. Çalışanlar konforlu bir iş ortamı talep etmektedirler. Örneğin; çalışma sahasındaki yüksek sıcaklık veya yetersiz ışık, çeşitli bedensel rahatsızlıklara neden olmaktadır ve iç ortamdaki hava kalitesinin düşük olması (ortam havasının kirli olması ve hava sirkülasyonunun/havalandırmanın yetersiz olması) muhtelif sağlık problemlerine yol açmaktadır.

Elemanların fiziksel özellikleri de göz önünde bulundurulmalıdır ve çalışma sahasına alınacak olan büro malzemeleri, ofis mobilyaları ve ekipmanları, çalışanların kullanımına uygun nitelikte olmalıdır. İş sahasının fiziksel koşulları, çalışanların iş doyumu ile direkt irtibatlıdır ve çalışanların bedensel ve psikolojik sıhhatlerine etki etmektedir.

***Kurum Bünyesindeki Kariyer ve Terfi Fırsatları:** İşletmede terfi (yükselme) fırsatının mevcut olması, çalışanların iş doyumu üzerine, çalışanların terfi talep ve beklenti düzeylerine göre etki etmektedir. Terfi; çalışana, kişisel inkişaf ve terakki olanağı sağlaması hasebiyle, çalışanın kendine olan güvenini yükseltir ve çalışanın kendini etkili ve önemli bir birey olarak değerlendirmesini sağlar. Terfi, bireye değer ve saygınlık kazandırır ve bireyde güçlü bir haz duygusu oluşturur. İşletme bünyesinde başarılı bir kariyere sahip olmak ve terfi fırsatları elde etmek, kuvvetli bir itibar kazanmak ve daha çok kazanç sağlamak anlamına gelir. Fakat bu noktada, kişinin arzularına ve kişisel terfi talebinin maddi-manevi hedeflerine ve yoğunluğuna göre iş doyumu düzeyi de değişiklik arz edecektir. Kişinin terfi

etmeye ve kariyer sahibi olmaya yönelik perspektifi ve yaklaşımı farklı olduğunda, terfinin kişiler nezdindeki iş doyumunu düzeyi de farklılaşmaktadır.

Yöneticiler, uygun ve adaletli bir terfi sistemi oluşturmak suretiyle bireysel ve kurumsal ölçekte motivasyonun ve verimliliğin yükselmesine yardımcı olmaktadır. Etkin bir şekilde çalışan ve objektif ilkelere dayalı olan bir terfi sistemi; elemanları üretken bir şekilde iş yapmaya ve bilgilerini, becerilerini ve kabiliyetlerini geliştirmek için emek sarf etmeye yönlendiren etkili bir isteklendirme ve özendirme uygulamasıdır. Çalışanların, işletmenin terfi sisteminin dürüstlüğüne ve adaletine inanmaları durumunda örgütsel bağlılık düzeyleri ve iş doyumunu seviyeleri artmaktadır.

***Kurumsal Politikalar ve Muameleler:** İşletme yönetiminin ve yöneticilerinin özellikleri, elemanların iş doyumunu üzerine doğrudan etki etmektedir.

*İşletmede geliştirilen ve olumlu bir nitelik taşıyan personel politikaları,

*İşletme mekanizmasının temelini oluşturan, etkin ve pozitif iletişimi esas alan ve çalışan odaklı bir niteliğe sahip olan kurumsal yaklaşımlar,

*Ekip çalışmasına önem veren ve karar alma süreçlerine çalışanların iştirak etmelerini ve katkı sunmalarını sağlayan yönetim anlayışları,

*İşletmenin, içinde bulunduğu toplum nezdinde olumlu bir imaja ve izlenime sahip olması,

*İşletmenin hizmet çevresinin büyük ve etkili olması,

*Yöneticilerin çalışanlara yönelik içten davranışları ve çalışanların hem iş problemleri ile, hem de sıhhat sorunları ve kişisel meseleleri ile yakından ilgilenmeleri,

*İşletme bünyesinde yer alan elemanlar ve departmanlar arasında sağlıklı bir iletişimin, iş birliğinin ve dayanışmanın mevcut olması,

çalışma ortamının kalitesini, karşılıklı münasebetlerin uyum düzeyini/kalitesini ve iş doyumunu yükseltmektedir (Karadağ, 2013: 58-61).

3.3. İş Tatmini İle İlişkili Diğer Kavramlar

3.3.1. İş Performansı

Performans; çalışanların, vazifelerini yerine getirmek için ortaya koymaları gereken ve kurumsal hedeflerin gerçekleşmesine yardımcı olan çabalarıdır ve davranışlardır. Performans, kurum çalışanı tarafından icra edilen faaliyet sonucunda, yapılması gereken işlerin ne ölçüde yerine getirilebildiği (başarı düzeyinin ne kadar olduğu) hususunda ilgili taraflara bilgiler vermektedir. Eğer faaliyet sonrasındaki neticeler pozitif ise kurum çalışanın işini başarıyla yaptığı ve dolayısıyla yüksek bir performans sergilediği; faaliyet sonrasındaki neticeler negatif ise kurum çalışanın performansının yetersiz olduğu kabul edilmektedir (Boz, Duran ve Uğurlu, 2021: 347).

Büyük bir süratle değişen ve gelişen çevresel şartlara uyum sağlayabilmek ve belirsizlik ortamında rekabet avantajı elde edebilmek için, işletmenin en mühim değeri olarak kabul edilen insan unsurunun ve işbu unsurun performansının etkili ve verimli bir şekilde yönetilmesi, kurumların varlıklarını başarı ile devam ettirebilmelerine olanak tanımaktadır. Bu bakımdan, çalışan kişinin bireysel iş performansının, grupsal performansa ve kurumsal performansa olan müspet faydalarını idrak eden işletmeler, iş performansı kavramını, geliştirmek ve ilerletmek istedikleri temel dinamiklerden bir tanesi olarak saymışlardır (Gök ve Akgemci, 2020: 48).

Çalışan birey için mühim bir kavram olan performans, aynı zamanda bireysel performanslar ve kurumsal hedefler arasında kuvvetli bir bağ ve ilişki olmasından dolayı kurumlar için de çok önemlidir. İş performansı yüksek olan elemanlar, iş doyumlarının ve örgütsel bağlılıklarının da yüksek düzeyde olması hasebiyle, kendilerine tevdi edilen vazifelerle ve tanımlanan hedeflerle yetinmeyip, kurumun amaçları ve idealleri istikametinde katma değerler sağlayabilecek muhtelif eğilimler ortaya koymaktadırlar. İş performansı yüksek olan kişiler, bünyesinde görev aldıkları kurumun bir mensubu olmaktan hoşnut olurlar, kurumun gayelerini ve ülkülerini benimserler, görevlerini memnuniyetle yerine getirirler ve diğer çalışanlara oranla çok daha fazla emek harcarlar (Uslu, 2018: 69).

3.3.2. İşe Olan Bağlılık

Özellikle endüstriyel psikoloji dalında çok ayrıntılı bir biçimde tetkik edilen işe bağlılık kavramı, literatürde aşağıdaki farklı biçimlerde tarif edilmiştir:

*Bir çalışanın, iş gücüne katılma ihtiyacını ve itibar, haysiyet, otonomi vb. manevi kazanımları elde etme ihtiyaçlarını, kendi işinde dindirme evresidir.

*Üst seviyede işe bağlılık; bireyde, işle ilgili kararlarını kolaylıkla alabilme ve otonom olabilme hislerinin oluşmasıdır.

*İşe bağlılık, iş doyumunun bir neticesi olarak meydana gelen, fertlerin işe yönelik pozitif bir yaklaşımıdır.

*İşe bağlılık, bireyin işiyle ruhsal olarak özdeş duruma gelmesidir.

*İşe bağlılık, kişinin kendi öz varlığında işine verdiği önemdir ve değerdir.

*İşe bağlılık; bireyin, işini hayatının merkezi, odak noktası ve kişiliğinin bir parçası durumuna dönüştürmesidir.

Birey, icra ettiği görev karşılığında kişisel maddi ve manevi ihtiyaçlarının giderileceğini düşündüğü takdirde, bireyin işe bağlılık seviyesi yükselmektedir. İşe bağlılık düzeyi artan birey, işle ilgili kararlarını alma hususunda rahat bir konuma gelmektedir ve bu durum, bireyin şahsi otonomisine, bireysel başarılarla ve kurumsal başarılarla mühim faydalar sağlamaktadır. Yüksek bir kişisel performans, kişinin kendisine duyduğu saygının artmasına vesile olmaktadır. Doğal olarak, düşük bir kişisel performans ise kişinin kendisine duyduğu saygının azalmasına sebebiyet vermektedir. Bu doğrultuda düşüncelerini, davranışlarını ve muamelelerini tanzim eden bir çalışan kişi, işe bağlılık kavramını benimsemiş ve içselleştirmiştir (Orel, 2013: 19-21).

İşe bağlılık, bir kişinin sahip olduğu iş ile özdeşleşebilme ve iş ile bütünleşebilme derecesidir. İşlerine içten bir şekilde bağlanan kişiler, bu tür bir bağlılığa sahip olmayanlara kıyasla çok daha başarılı performanslar sergilemektedirler. İşlerine pozitif hislerini ve manevi güçlerini yansıtan elemanlar istikrarlı, kreatif, üretken olabilme ve diğer elemanlarla çalışma ortaklığı kurabilme hususlarında daha başarılıdırlar (Cihangir, 2014: 70-71).

Çalışanların içsel motivasyonları ile ilgili bir kavram olma özelliği taşıyan işe bağlılık olgusu; bir bireyin, gerçekleştirdiği işin faziletleri, önemi ve değeri hakkındaki tespitlerini ve düşüncelerini ihtiva etmektedir. İşe bağlılık kavramı, işletmeler tarafından olumlu ve iş doyumu ile ilişkili bir nitelik olarak değerlendirilmektedir. Çünkü, işinden çok hoşlanan ve kendini işine adan bir kişinin iş doyumu seviyesi de yüksek olacaktır ve işinden istifa etmesi beklenmeyecektir (Benligiray ve Sönmez, 2011: 31).

3.3.3. Mesleğe Olan Bağlılık

Mesleki bağlılık kavramı, literatürde aşağıdaki farklı biçimlerde tarif edilmiştir:

- *Mesleki bağlılık, bir mesleğe yönelik duygusal reaksiyon üzerine kurulan ve kişinin kendisi ile mesleği arasında geliştirdiği ruhsal bir irtibattır.
- *Mesleki bağlılık, seçilmiş bir meslekte görev yapabilmeyi sağlayan kişisel motivasyondur.
- *Mesleki bağlılık, meslek ile özdeş duruma gelmektir, meslek ile yoğun bir şekilde ilgilenmektir, mesleki ahlâk kaidelerine ve mesleki ideallere inanmaktır ve tüm bu prensipleri benimsemektir.
- *Mesleki bağlılık, kişinin tercih ettiği mesleğin değer yargılarına inanmasıdır, işbu değer yargılarını kendisinden bir parça saymasıdır ve meslekteki üyeliğinin sürmesini temenni etmesidir.

Mesleki bağlılık, kişinin hayatında mesleğin ne denli ehemmiyetli olduğunu göstermektedir. Mesleğin gittikçe daha kıymetli bir konuma gelmesi hâlinde kişi, mesleğinin ideolojisini içselleştirmeye başlamaktadır ve onu daha ileri bir noktaya taşımak için mühim motivasyonlar kazanmaktadır. Mesleğine karşı üst düzeyde sadakat duygusu besleyen kişiler, mesleklerine dönük pozitif duygulara ve düşüncelere sahiptir (Özoğul, 2017: 80-81).

İş tatmini kavramı, iş performansı ve mesleki bağlılık kavramları üzerinde pozitif bir tesire sahiptir. Mesleki bağlılık seviyesi yüksek elemanlar, çalışma yaşamlarında ekstra güç sarf etmeye meyillidir ve mesleki becerilerini geliştirebilmek için diğer elemanlara kıyasla daha çok vakit harcamaktadırlar. Kişiler, icra ettikleri vazifelerin gereklerine uygun bir çalışma ortamının temin

edildiği işletmelerde görev yaptıklarında mesleki bağlılıkları artmaktadır ve ayrıca mesleki bağlılıkları üst düzeyde olan bireylerin işten ayrılma eğilimleri çok daha düşüktür. Yaşanan olumsuz çalışma tecrübeleri, elemanların mesleki bağlılıklarını azaltmaktadır. Negatif iş deneyimlerinden dolayı işletme ile yollarını ayırmaya karar veren elemanlar, bununla birlikte meslekten ayrılma eğilimi de göstermektedirler (Yumuk ve Koçoğlu, 2020: 190-191).

Mesleki bağlılık, davranışsal perspektif ve tutumsal perspektif olmak üzere iki tür yaklaşım içinde değerlendirilmektedir. Davranışsal bakış açısına göre mesleki bağlılık, kamu kurumu niteliğindeki mesleki kuruluşlar tarafından oluşturulan mesleki birliklere iştirak etme şeklinde görülmektedir. Tutumsal bakış açısına göre mesleki bağlılık ise bireyin inovatif düşünceler üretmesi ile ilgilidir (Karakaş, Saban ve Aslan, 2017: 46).

3.3.4. İş Arkadaşlarına Olan Bağlılık

İş arkadaşlarına bağlılık, bir bireyin, kurumda görev yapan diğer bireylerle özdeş hâle gelmesi ve onlara sadakat hissi duymasıdır. Bir kişi, kurumda vazife icra etmeye başladığında kıdemli elemanlar, ona bir tür rehberlik yaparlar, onun gereksinimlerini karşılarlar ve onun kuruma yönelik davranışlarında ve muamelelerinde her zaman geçerliliğini sürdürecektir olan olumlu etkiler oluştururlar (Samadov, 2006: 70-71).

Sosyal bir varlık olan bireyin, çalışma ortamında yer alan diğer bireylerle kuracağı sağlıklı bir iletişim, iş doyumunu pozitif yönde etkilemektedir. Mesai arkadaşlarını seven ve mesai arkadaşlarıyla kurum içinde veya kurum dışında paylaşım durumunda olan kişiler çalışma hayatında daha mesuttur. Çalışma arkadaşları, çalışan için pek çok zaman moral ve motivasyon unsuru olabilmektedir. İş arkadaşlarıyla uzlaşan, zorluklar karşısında birlik olan ve birbirleri için özveride bulunmaktan kaçınmayan çalışanların iş doyumları ve kurumlarına olan güvenleri ve bağlılıkları artmaktadır.

Mesai arkadaşlarına bağlılığı kuvvetli olan birey, yeni bir iş fırsatı ile karşılaştığında, mesai arkadaşlarının inandırıcı sohbetleri vesilesiyle mevcut işinden ayrılmaktan vazgeçebilir. İş arkadaşları ile ahenk içinde olan kişilerin, icra ettikleri işlerinden memnun olma ihtimalleri yüksektir ve bu durum, iş

performanslarına olumlu şekilde tesir etmektedir. Çalışma arkadaşlarına bağlılık nedeniyle kurumda dayanışma ortamı oluşmaktadır ve bu tür bir işletmede, hem çalışanların bireysel ölçeğe, hem de işletmenin kurumsal ölçeğe başarılı olma ihtimali yüksektir. Elemanın, iş arkadaşları ile arasındaki pozitif münasebetler neticesinde bir gruba ve/veya bir kuruma aidiyet hissine sahip olması ve bünyesinde yer aldığı işletmeye sadakat göstermesi durumunda, eleman daha yüksek bir çalışma performansı sergileyebilmektedir. Kurumda karşılaştığı meseleleri halletmeye çalışan elemanın, iş arkadaşlarından yardım alması vasıtasıyla kuvvetli bir kurumsal çevrenin temeli oluşturulabilmektedir (Erdağı, 2018: 32-33).

Yöneticilerin çalışanlara psikolojik ve teknik açıdan yardımcı olmaları, iş arkadaşlarının birbirine yardımcı olmaları ve kendi aralarında sağlıklı ve olumlu ilişkiler kurmaları ve ihtiyaç hâlinde birbirini korumaları, çalışanların iş tatminini artırmaktadır (Bekmezci, Mert ve Turgut, 2019: 615).

3.3.5. Kuruma Olan Bağlılık

Kurumsal bağlılık kavramı, literatürde aşağıdaki farklı biçimlerde tarif edilmiştir:

*Kurumsal bağlılık, işletmenin hedeflerinin ve elemanın hedeflerinin bir bütünlük ve ahenk içinde olmasıdır.

*Kurumsal bağlılık, bireyin, bünyesinde görev icra ettiği işletmeyi olumlu bir şekilde değerlendirmesi ve işletmenin hedefleri istikametinde bireysel faaliyetlerini yerine getirmesidir.

*Kurumsal bağlılık, elemanın, bağlı olduğu kurumla ve kurumun amaçlarıyla uyumlu olmasıdır ve üyeliğini sürdürme isteğidir.

*Kurumsal bağlılık, elemanların, kurumsal misyonları ve vizyonları benimsemesidir, işbu prensipleri hayata geçirebilmek için emek harcamasıdır ve kurum üyeliğini sürdürme temennisidir.

Kurumsal bağlılık, işletmelerin varlıklarını muhafaza etme çabalarının hem esas faaliyetlerinden hem de en son amaçlarından bir tanesidir. Zira, kurumsal bağlılığa sahip olan kişiler daha uyumlu ve geçimli, daha inançlı ve daha verimli olmaktadır, daha yüksek seviyede aidiyet ve sorumluluk duyguları ile beraber

vazifesini yerine getirmektedir ve işletmenin daha az miktarda maliyete katlanmasına katkı sağlamaktadır (Yılmaz, 2014: 315-316).

Kurumsal bağlılığı üst düzeyde olan elemanlar, içinde yer aldıkları işletmeden ayrılmayı arzu etmeyecekler ve işletmenin amaçlarını, ideallerini ve değer yargılarını kabulleneceklerdir. Böylece, kurumlarda personel devir hızının düşmesi ile birlikte maliyet oranları da azalacaktır. Dolayısıyla, kurumsal bağlılığı yüksek olan elemanlar, kurumlarına madden ve manen çok belirgin katkılar sağlayacaktır (Bayram, 2020: 58).

Çalışanların kurumsal bağlılıkları, kurumsal başarıya ulaşılmasında en önemli etmen olarak değerlendirilmektedir. Her işletme, çalışanlarının kurumsal bağlılık düzeylerini yükseltmek istemektedir. Bolluk ve rahatlık içinde yaşamak ve böylece faaliyetlerini müreffeh bir şekilde devam ettirmek isteyen işletmelerin, kurumsal bağlılık kavramının üzerinde ciddiyetle ve hassasiyetle durmaları gerekmektedir (Gül, 2002: 40).

3.4. İş Tatminsizliğinin Sonuçları

3.4.1. Bireysel Sonuçları

İş tatminsizliği, çalışanlarda hem davranışsal bozuklukların hem de duygusal ve nörolojik problemlerin oluşmasına yol açmaktadır. Bedensel ve ruhsal yorgunluk, depresyon, stres, hayal kırıklığı, ilgisizlik, isteksizlik, uykusuzluk, baş ağrısı, iştahsızlık, kalp ve mide rahatsızlıkları vb. problemler, iş tatminsizliğinin bireysel sonuçları olarak değerlendirilmektedir (Özpehlivan, 2019: 60).

Genellikle olumsuz uygulamalardan ve uyumsuzluklardan kaynaklanmakta olan iş tatminsizliği neticesinde çalışanlar, icra ettikleri faaliyetlerden mutlu olmayan, dış dünyaya karşı ilgisiz, insanlar arasına karışmaktan hoşlanmayan, davranışlarında denge ve uyum bulunmayan, problemlili bir duruma gelmektedir (Şimşir ve Seyran, 2020: 32).

3.4.1.1. Psikolojik Tatminsizlik

Hedeflerin yerine getirilememesi durumunda ortaya çıkan psikolojik problemler, insanlar arasında ihtilafların ve iş nizamına engel teşkil eden mücadelelerin oluşmasına sebebiyet vermektedir. Ruhen tatminsizlik içinde olan bir çalışan,

doğal olarak kişilik problemleri yaşamaktadır. Hedef olarak belirlenen amaçların önüne getirilen engeller ve müdahaleler, psikolojik tatminsizliğin ortaya çıkmasına ve bunun bir sonucu olarak normal olmayan tutumlar sergilenmesine yol açmaktadır.

3.4.1.2. Saldırganlık

Kişilerin gereksinimleri ile öz varlıkları arasında engeller meydana geldiğinde ortaya çıkan bedensel ve ruhsal yorgunluklar ve gerginlikler, saldırganlık olarak ifade edilen olumsuz bir tutuma neden olmaktadır. Bu tür vaziyetlerde kişi, karşılaştığı engelleri normal koşullarla ortadan kaldırılabilmesi mümkün olan bir mesele olarak değil, ancak güç kullanarak ortadan kaldırılabilecek bir mesele olarak değerlendirmektedir. Çalışanlarda tatminsizliğin yaşanmasına bağlı olarak gözlemlenen saldırganlık vakaları; çalışanın sürekli olarak şikayet etmesi, teknik ekipmanları ve aygıtları bozması, çalışma arkadaşları ile uyumsuz olduğu için uyuşamaması, tedirginlik ve rahatsızlık oluşturmaları gibi olumsuz durumlardır.

3.4.1.3. Çekilme

Çalışanın uzun müddet süresince strese maruz kalması neticesinde umutsuzluğa düşmesi, ruhsal bunalım yaşaması ve işi başarma arzusunun sona ermesi, olumsuz neticelerden bazılarıdır. Çekilme, çalışanda sürekli devamsızlık yapma ve işe geç kalma gibi tavırları da beraberinde sürüklemektedir. Çekilme, engelin gücüne ve derecesine, zaman aralığına ve risk boyutuna göre bazı kişilik problemlerine neden olur ve buna bağlı olarak çalışanın iş yapma eğilimini ve iş doyum seviyesini azaltır.

3.4.1.4. Kişilik Bozuklukları, Nevroz ve Psikoz

İş doyumsuzluğunun oluşmasıyla beraber çalışan, kendisini kuvvetsiz ve kabiliyetsiz olarak kabul edeceği için işbu vaziyetten doğal savunma mekanizmaları vasıtasıyla kurtulmaya gayret eder. Söz konusu mekanizmalar aracılığıyla, içinde bulunduğu vaziyetten kurtulamayan çalışanda birtakım kişilik bozuklukları ortaya çıkar. Eleman, öncelikle birinci aşama olan nevrozu, akabinde ikinci aşama olan psikoza yaşamaktadır. Nevroza maruz kalan bir çalışan, sergilediği davranışları ve eylemleri bilinçli bir şekilde yapmaktadır. Psikoza

maruz kalan bir eleman ise ortaya koyduğu tutumların ve eylemlerin neticesinde oluşan hatalı durumların bilincinde olamamaktadır (Dinler, 2019: 31-32).

3.4.2. Kurumsal Sonuçları

İşletme yönetimi bakımından, iş tatminsizliğinin en başta gelen sonuçları şunlardır:

- *İş gücü verimlilik düzeyinin yetersizliği,
- *İş ile ilgili olarak çalışan şikayetlerinin çoğalması,
- *Çalışanların örgütsel bağlılıklarının, moral ve motivasyon seviyelerinin düşmesi,
- *Çalışanların, kuruma vaktinde ve düzenli bir şekilde gelme ve kurumdan vaktinde ve düzenli bir şekilde ayrılma oranının düşmesi,
- *Çalışan devir oranının artması (Gereken niteliğe ve olgunluğa erişmiş beşeri sermayenin kaybolması),
- *İş yavaşlatma ve/veya iş durdurma olaylarının yaşanması ve işin düşük kalitede yapılması,
- *Elemanlar arasında geçimsizlik olması ve iş ilişkilerinde olumsuzlukların meydana gelmesi,
- *İş kurallarına ve iş talimatlarına uyulmaması,
- *Çalışanların mutsuz ve sağlıksız bir duruma gelmesi.

İş tatmininin dinamik bir kavram olması nedeniyle yöneticiler, iş tatminini bir defa sağladıktan sonra bu mühim kavramı birkaç sene hesaba katmama ve arka plana itme lüksüne sahip değildir. İş tatmini süratli bir şekilde temin edilebildiği gibi, bundan daha süratli bir şekilde iş tatminsizliğine dönüşebilir. Bir kurumda, şartların bozulduğuna işaret eden en önemli delil, iş doyumunun düşüklüğüdür. İş tatminsizliği, kurumun itibarını düşürür, kurumsal bağışıklık sistemini zayıflatır, iç ve dış risklere karşı kurumun ortaya koyması gereken reaksiyonun kuvvetini ve tesirini azaltır ve hatta söz konusu reaksiyonu tamamen ortadan kaldırır (Aktay, 2010: 25-26).

Tekdüze bir iş, ücret mevzusunda yaşanan haksızlıklar ve adaletsizlikler, yetersiz ve niteliksiz bir yönetim, olumsuz çalışma koşulları vb. pek çok etken, iş tatminsizliğinin oluşmasına zemin hazırlamaktadır. İş tatminsizliği ise

devamsızlık, işe yabancılaşma, iş performans seviyesinin ve örgütsel bağlılık düzeyinin azalması, grev ve lokavt kararlarının alınması, iş disiplininin ve iş barışının olumsuz yönde etkilenmesi ve işten ayrılma gibi muhtelif problemlere sebebiyet vermektedir (Akbal, 2010: 81-83).

İş tatminsizliğinin kurumsal düzlemde yol açtığı işbu olumsuz neticeler; iş tatmini kavramının, işletmeler bakımından âcilen incelenmesi ve araştırılması icap eden önceliği bulunan mevzular arasında olduğunu ortaya koymaktadır. Çünkü, sürdürülebilir rekabet avantajının sağlanması ve devam ettirilmesi, üretim faktörleri içinde benzersiz bir niteliğe ve eşsiz bir değere sahip olan insan kıymetlerinin gerçekleştirdiği performans seviyesine bağlıdır. Dolayısıyla, elemanların iş tatmin derecelerinin yüksek düzeyde olması, devamlı ve istikrarlı surette bir kurumsal başarıya ulaşılabilmesi için en önce yerine getirilmesi gereken koşuldur (Karaca, Biçkes, Çakı ve Karaduman, 2017: 976-977).

BÖLÜM 4: İŞ AHLÂKİ KAVRAMI İLE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ ARASINDAKİ İLİŞKİ ve İŞBU İLİŞKİNİN ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİNE OLAN ETKİSİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmada; hem iş ahlâkı kavramı ile insan kaynakları yönetim fonksiyonları arasındaki ilişki, hem de söz konusu ilişkinin çalışanların iş memnuniyeti düzeyleri üzerindeki etkileri tespit edilmeye çalışılmıştır.

Bu bağlamda; insan kaynakları yönetimi politikalarının iş ahlâkına uygunluğunu ve çalışanların iş tatminine olan etkilerini değerlendirecek olan çalışanların yaşlarının, cinsiyetlerinin, medeni durumlarının, eğitim durumlarının, hâlen görev yaptıkları kurumlarındaki toplam çalışma sürelerinin ve genel olarak tüm iş hayatlarındaki toplam çalışma sürelerinin, çalışanların söz konusu algıları ve değerlendirmeleri üzerindeki etkileri de ölçülmeye çalışılmıştır.

İş ahlâkı ilkelerini içselleştiren bir insan kaynakları yönetimi; işletmenin mevcudiyetini korumasına ve devam ettirmesine, değerini ve itibarını artırmasına ve böylece çok daha iyi ve yüksek bir aşamaya ulaşmasına yardımcı olmaktadır.

İş ahlâkı ilkelerini ihlâl eden bir insan kaynakları yönetimi ise; işletmenin yaşamını kalıcı hâle getirmesini, önemini ve kıymetini yükseltmesini, rekabet avantajı sağlamasını ve böylece çok daha etkin ve başarılı bir konuma erişmesini engellemektedir.

Gerçekleştirilen literatür taraması neticesinde; iş ahlâkı ile insan kaynakları yönetim fonksiyonları arasındaki ilişki ve söz konusu ilişkinin çalışanların iş tatminine olan etkileri ile ilgili olarak icra edilen akademik çalışmaların sınırlı sayıda olduğu anlaşılmıştır ve bu açıdan bakıldığında, işbu araştırmanın literatüre katkı sağlaması ve bu alanda bilimsel çalışmalar gerçekleştirecek olan yeni araştırmacılara ve ayrıca işletme sahiplerine, insan kaynakları yöneticilerine, çalışanlara ve tüm ilgililere kolaylık ve fayda temin etmesi beklenmektedir.

Bu çalışma; iş ahlâkı prensipleri ile uyumlu olan insan kaynakları faaliyetlerinin, çalışanlar ve işletmeler için ehemmiyeti ve neticeleri hususunda önemli, yararlı ve detaylı bilgiler ortaya koymaktadır ve bununla birlikte, iş ahlâkı prensipleri ile

bağdaşmayan insan kaynakları faaliyetlerinin, çalışanlar ve işletmeler bazında neden olacağı negatif sonuçları tam ve doğru bir şekilde açıklamaktadır.

4.2. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmanın araştırma kısmında veri toplama yöntemi olarak anket tekniği tercih edilmiş ve araştırma verileri, online anket yöntemi uygulanarak elde edilmiştir. Araştırmada, Google Forms Programı üzerinden oluşturulan anket formu kullanılmıştır ve anket formunun oluşturulması, katılımcılara gönderilmesi ve toplanması süreçlerinde Google Forms Programından istifade edilmiştir.

Toplam dört adet kısımdan oluşan anket formu sırasıyla;

***1. Kısım:** Demografik sorular (6 adet soru),

***2. Kısım:** Yöneticilerin, çalışanlarına karşı ahlâki davranışlarını ölçmeye yönelik önermeler (20 adet önerme),

***3. Kısım:** Çalışanların, insan kaynakları yönetimine dair algılarını ölçmeye yönelik önermeler (36 adet önerme),

***4. Kısım:** Çalışanların iş tatmini düzeylerini ölçmeye yönelik önermeler (20 adet önerme) ihtiva etmektedir.

Anketin ikinci, üçüncü ve dördüncü kısımlarında, ankete iştirak edenlerden cevaplamaları istenen önermelere katılma derecelerini ölçmek için 5’li Likert Ölçeği kullanılmış olup;

*Anketin ikinci kısmında, Kesinlikle Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum (3), Katılıyorum (4) ve Kesinlikle Katılıyorum (5) şeklinde derecelendirme yapılmıştır.

*Anketin üçüncü kısmında, Tamamen Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Görüşüm Yok (3), Katılıyorum (4) ve Tamamen Katılıyorum (5) şeklinde derecelendirme yapılmıştır.

*Anketin dördüncü kısmında, Hiç Memnun Değilim (1), Memnun Değilim (2), Kararsızım (3), Memnunum (4) ve Çok Memnunum (5) şeklinde derecelendirme yapılmıştır.

Ankette yer verilen ölçekler; Yök Ulusal Tez Merkezi, Google Akademik (Google Scholar), Dergi Park ve Türkiye Ölçme Araçları Dizini (TOAD) Resmi İnternet Sayfalarında yer alan arama motorları üzerinden gerçekleştirilen sorgulamalar neticesinde belirlenmiştir.

*Anketin ikinci kısmında, Gülten Aydın Kula (2021) tarafından kullanılan "Yönetmelik Etik Algılama Ölçeği" tercih edilmiştir.

*Anketin üçüncü ve dördüncü kısımlarında ise İsmail Karakulle (2020) tarafından kullanılan "İnsan Kaynakları Uygulamaları Ölçeği" ve "Minnesota İş Tatmin Ölçeği" kullanılmıştır.

4.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Sosyal bir niteliğe sahip olan tüm bilimsel araştırmaların elbette birtakım sınırlılıkları mevcuttur. Tez konusu, mekân, süre, katılımcı sayısı, maliyet ve koşullar bakımından sınırlandırılmış olan bu araştırmanın en önemli sınırlılıkları; araştırmanın tüm Türkiye'de değil, yalnızca bir ilde ve sadece özel sektörde beyaz yakalı (ofis çalışanı)olarak görev yapan çalışanlara uygulanmış olmasıdır.

İlâveten, araştırma neticesinde ulaşılan bilimsel sonuçlar ve yapılan açıklamalar, işbu örnekleme de yer alan çalışanlardan elde edilen verilerle sınırlıdır. Dolayısıyla, aynı evrenden seçilen farklı örneklemlemlerle gerçekleştirilecek benzer çalışmaların sonuçları farklı olabilir.

Hem çalışanlara yönelik insan kaynakları uygulamalarına ilişkin olarak çalışanların iş ahlâkı algıları ve değerlendirmeleri, hem de çalışanların iş memnuniyeti değişkeni, zamana karşı duyarlı oldukları için, belli zaman aralıklarında aynı örneklem üzerinde yeniden anket uygulandığında değişik neticelerle karşılaşılabilceği hususu da dikkate alınmalıdır.

Bu tür araştırmaların, özel sektörde mavi yakalı olarak görev yapan çalışanlara ve kamu çalışanlarına uygulanması durumunda farklı sonuçlar elde edilebilecektir.

Ayrıca, sayısal verilerin güvenilirliği, veri toplamada kullanılan anket tekniğinin özelliği ile sınırlıdır.

4.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bu araştırmanın evrenini, İstanbul'un Avrupa Yakası'nda faaliyet gösteren ve bünyelerinde insan kaynakları departmanlarını barındıran özel sektör kapsamındaki çeşitli kurum ve kuruluşlarda hâlihazırda aktif, sigortalı ve beyaz yakalı (ofis personeli) olarak görev yapan 18 yaşından büyük çalışanlar oluşturmaktadır.

Bu araştırmanın örneklemini ise bahse konu evrende yer alan çalışanlar arasından rassal olarak seçilen ve internet ortamında 20.06.2022-09.07.2022 tarihleri arasında gerçekleştirilen online ankete başarılı bir şekilde iştirak eden toplam 231 adet çalışan oluşturmaktadır.

4.5. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın temel amacı göz önünde bulundurulmak suretiyle geliştirilen ana ve alt hipotezler ve işbu hipotezlere ilişkin analiz sonuçları şu şekildedir:

H1: İş ahlâkı prensiplerine bağlı olan bir insan kaynakları yönetimi, çalışanların iş tatminlerini anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir. (**Sonuç: Desteklenmiştir.**)

H2: Çalışanların, yöneticilerinin çalışanlara yönelik sergiledikleri iş ahlâkına uygun olan davranışları algılamaları ile çalışanların iş tatminleri arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki vardır. (**Sonuç: Desteklenmiştir.**)

H2a: Çalışanların, yöneticilerinin çalışanlar arasında ayırım yapmama hususunda sergiledikleri ahlâki davranışlarını algılamaları ile çalışanların iş tatminleri arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki vardır. (**Sonuç: Desteklenmiştir.**)

H2b: Çalışanların, yöneticilerinin çalışanlarına adil davranma hususunda sergiledikleri ahlâki davranışlarını algılamaları ile çalışanların iş tatminleri arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki vardır. (**Sonuç: Desteklenmiştir.**)

H2c: Çalışanların, yöneticiler tarafından çalışanların haklarına saygı gösterilmesi hususunda sergilenen ahlâki davranışları algılamaları ile çalışanların iş tatminleri arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki vardır. (**Sonuç: Desteklenmiştir.**)

H3: Çalışanların, insan kaynakları yönetimi uygulamalarında sergilenen ahlâki davranışları algılamaları ile çalışanların iş tatminleri arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki vardır. (**Sonuç: Desteklenmiştir.**)

H3a: Çalışanların, insan kaynakları yönetiminin işlevleri arasında yer alan eğitim ve geliştirme fonksiyonu kapsamında sergilenen ahlâki davranışları algılamaları ile çalışanların iş tatminleri arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki vardır. **(Sonuç: Desteklenmiştir.)**

H3b: Çalışanların, insan kaynakları yönetiminin işlevleri arasında yer alan iş analizi ve iş tasarımı gerçekleştirme fonksiyonu kapsamında sergilenen ahlâki davranışları algılamaları ile çalışanların iş tatminleri arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki vardır. **(Sonuç: Desteklenmiştir.)**

H3c: Çalışanların, insan kaynakları yönetiminin işlevleri arasında yer alan ücret ve ödül sistemi yönetimi fonksiyonu kapsamında sergilenen ahlâki davranışları algılamaları ile çalışanların iş tatminleri arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki vardır. **(Sonuç: Desteklenmiştir.)**

H3d: Çalışanların, insan kaynakları yönetiminin işlevleri arasında yer alan personel güçlendirme fonksiyonu kapsamında sergilenen ahlâki davranışları algılamaları ile çalışanların iş tatminleri arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki vardır. **(Sonuç: Desteklenmiştir.)**

H4: Çalışanların, yöneticilerinin çalışanlara yönelik sergiledikleri iş ahlâkına uygun olan davranışları algılamaları ile çalışanların cinsiyetleri arasında anlamlı bir ilişki vardır. **(Sonuç: Desteklenmemiştir.)**

H5: Çalışanların, insan kaynakları yönetimi uygulamalarında sergilenen ahlâki davranışları algılamaları ile çalışanların cinsiyetleri arasında anlamlı bir ilişki vardır. **(Sonuç: Desteklenmemiştir.)**

H6: Çalışanların cinsiyetleri ile iş tatminleri arasında anlamlı bir ilişki vardır. **(Sonuç: Desteklenmemiştir.)**

H7: Çalışanların, insan kaynakları yönetimi uygulamalarında sergilenen ahlâki davranışları algılamaları ile çalışanların medeni durumları arasında anlamlı bir ilişki vardır. **(Sonuç: Desteklenmemiştir.)**

H8: Çalışanların medeni durumları ile iş tatminleri arasında anlamlı bir ilişki vardır. **(Sonuç: Desteklenmemiştir.)**

H9: Çalışanların, insan kaynakları yönetimi uygulamalarında sergilenen ahlâki davranışları algılamaları ile çalışanların yaşları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. (Sonuç: Desteklenmiştir.)

H10: Çalışanların yaşları ile iş tatminleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. (Sonuç: Desteklenmiştir.)

H11: Çalışanların, insan kaynakları yönetimi uygulamalarında sergilenen ahlâki davranışları algılamaları ile çalışanların eğitim düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır. (Sonuç: Desteklenmiştir.)

H12: Çalışanların eğitim düzeyleri ile iş tatminleri arasında anlamlı bir ilişki vardır. (Sonuç: Desteklenmiştir.)

H13: Çalışanların, insan kaynakları yönetimi uygulamalarında sergilenen ahlâki davranışları algılamaları ile çalışanların hâlen görev yaptıkları kurumlarındaki toplam çalışma süreleri arasında anlamlı bir ilişki vardır. (Sonuç: Desteklenmemiştir.)

H14: Çalışanların, hâlen görev yaptıkları kurumlarındaki toplam çalışma süreleri ile iş tatminleri arasında anlamlı bir ilişki vardır. (Sonuç: Desteklenmemiştir.)

H15: Çalışanların, bütün iş hayatlarındaki toplam çalışma süreleri ile iş tatminleri arasında anlamlı bir ilişki vardır. (Sonuç: Desteklenmemiştir.)

4.6. Araştırma Verilerinin Analizi

Tüm veriler bilgisayarda SPSS (statistical package for social sciences) for Windows 22 programına kaydedilerek analiz edilmiştir. Verilerin analizinde ilk olarak hangi testlerin (parametrik/nonparametrik testler) uygulanacağına karar vermek için karşılanması gereken varsayımlar test edilmiştir. Dağılımın normallğine karar vermek için Kolmogorov-Smirnov, normal dağılımın diğer varsayımları olan basıklık ve çarpıklık değerleri ve histogram grafiğinden yararlanılmıştır. Bağımsız iki grup karşılaştırmasında t-testi (Independent sample t-testi) ilişkisiz iki ya da daha fazla grupların karşılaştırılmasında tek yönlü varyans analizi, farkın kaynağının belirlenmesi için post hoc testlerinden Bonferroni testi kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiye Pearson korelasyon katsayısı ile bakılmıştır. Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini

incelemek için Çoklu Regresyon Analizi kullanılmıştır. Elde edilen değerlerin anlamlı olup olmadığının yorumlanmasında 0.05 anlamlılık düzeyi ölçüt olarak kullanılmıştır.

4.6.1. Ölçeklerin Güvenirliğine İlişkin Bulgular

Çalışma kapsamında kullanılan; Yönetmelik Etik Algılama Ölçeği, İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları ve Minnesota İş Tatmin Ölçeği ile alt boyutlarının güvenilirliği Cronbach Alfa içsel tutarlılık testi ile incelenmiştir. Cronbach (1951)'in geliştirmiş olduğu alfa katsayı yöntemi, anket maddelerinin iç tutarlılıklarının tahmini yöntemidir. Alfa katsayısı, ölçekte yer alan belirli maddelerin toplam varyanslarının genel varyansa oranı ile bulunan ağırlıklı standart değişimin ortalaması olarak tanımlanmaktadır (Ercan ve İsmet, 2004).

Cronbach Alpha katsayısı 0 ile 1 arasında değerler ile ölçülür ve aşağıdaki değerlerde güvenilirlik sağlanmış olur (İslamoğlu ve Alınışık, 2009: 291-292);

$0,01 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir.

$0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçeğin güvenilirliği düşüktür.

$0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek güvenilirliği kabul edilebilir seviyededir.

$0.80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçek güvenilirliği yüksektir.

Tablo 1
Ölçek ve Alt Boyutlara İlişkin Güvenirlik Analizi

	Cronbach's Alpha
Çalışanlar arasında ayırım yapmama ve cinsel tacizden sakınma	0,925
Adil davranma	0,947
Sağlık, güvenlik, saygı gösterme	0,915
Çalışan hakkına saygı	0,879
Toplumsal kurallar	0,711
Yönetmelik Etik Algılama Ölçeği Genel	0,912
İş Analizi ve İş Tasarımı; İnsan Kaynakları Planlaması	0,927
Eğitim ve Geliştirme	0,943
Personel Güçlendirme	0,885
Performans Değerlendirme	0,959
Ücret Yönetimi ve Ödül Sistemi	0,900
İşe Alma ve Yerleştirme	0,922
İş Güvenliği	0,948
İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları	0,979
İçsel tatmin	0,936
Dışsal tatmin	0,916
Minnesota İş Tatmin Ölçeği Genel	0,959

Tablo.1 incelendiğinde çalışmada kullanılan Yönetmelik Etik Algılama Ölçeği, İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları ve Minnesota İş Tatmin Ölçeği ile alt boyutlarının kabul edilebilir ve yüksek güvenirlilik seviyesinde oldukları görülmektedir.

4.6.2. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Çalışma kapsamındaki bireylerin Sosyo-Demografik özelliklerine yönelik bulgular frekans analizi ile değerlendirilerek yüzde frekans olarak nitelendirilmiştir.

Tablo 2
Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

		n	%
Yaş	18-25	55	15,9
	26-35	190	55,1
	26-45	83	24,1
	46+	17	4,9
Cinsiyetiniz	Erkek	217	62,9
	Kadın	128	37,1
Medeni durum	Bekar	178	51,6
	Evli	167	48,4
Eğitim durumu	Lise ve Altı	61	17,7
	Ön lisans ve Lisans	224	64,9
	Lisans Üzeri	60	17,4
Kurumda çalışma süresi	0-1 Yıl	77	22,3
	2-5 Yıl	136	39,4
	6-9 Yıl	83	24,1
	10-14 Yıl	37	10,7
	15+	12	3,5
İş hayatında çalışma süresi	0-1 Yıl	15	4,3
	2-5 Yıl	73	21,2
	6-9 Yıl	87	25,2
	10-14 Yıl	91	26,4
	15+	79	22,9

Çalışma örnekleminin %55,1'i (n:190) 26-35 yaş arasında; % 62,9'u (n:217) erkek; %51,6'sı (n:178) bekar; %64,9'u (n:224) ön lisans ve lisans mezunu; %39,4'ü (n:136) kurumda 2-5 yıl arasında görev yapan ve %26,4'ü (n:91) toplam iş hayatında 10-14 yıl arasında görev yapan çalışanlar oluşturmaktadır.

Tablo 3
Ölçek ve Alt Boyut Puanlarının Normallığının İncelenmesi

	Kolmogorov-Smirnov			Çarpıklık	Basıklık
	İstatistik	sd	p		
Yönetmelik Etik Algılama Ölçeği Soruları	0,07	345	0,01	-0,35	-0,42
İKYU	0,06	345	0,02	-0,22	-0,44
İş Tatmini Genel	0,06	345	0,01	-0,40	0,02

Hipotezlerin test edilmesinde kullanılacak olan analiz türlerinin belirlenmesi için verilerin normal dağılım gösterip göstermediğine Kolmogorov-Smirnov, çarpıklık basıklık katsayıları ve histogram grafikleri incelenerek karar verilmiştir. Tablo.3 incelendiğinde, Kolmogorov-Smirnov testlerinden elde edilen anlamlılık düzeyi 0,05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Ancak anlamlılık düzeyi 0,05'ten küçük olan verilerde basıklık ve çarpıklık değerleri $\pm 2,0$ arasında olmasında (George ve Mallery, 2010) değerlerin normal dağılımdan aşırı sapma göstermediği kabul edilerek istatistiki analizler parametrik testler ile gerçekleştirilmiştir.

4.6.3. Toplam Ölçek ve Alt Boyut Puanlarının Demografik Değişkenlere Göre Karşılaştırılması

Yönetmelik Etik Algılama Ölçeği, İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları ve Minnesota İş Tatmin Ölçeği ile alt boyut puanlarının kategorik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediği Independent sample t testi ve Anova testi ile incelenmiştir. Anova analizi çoklu karşılaştırma Bonferroni testi ile yapılmıştır.

Tablo 4
Yönetmelik Etik Algılama Ölçeği ve Alt Boyut Puanlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Değişkenler	Cinsiyet	n	±Ss	t	p
Çalışanlar arasında ayırım yapmama	Erkek	217	15,21±4,91	-0,22	0,83
	Kadın	128	15,32±4,24		
Adil davranma	Erkek	217	16,41±6,04	-0,69	0,49
	Kadın	128	16,86±5,66		
Sağlık güvenlik saygı gösterme	Erkek	217	14,46±4,69	-1,66	0,10
	Kadın	128	15,26±3,64		
Çalışan hakkına saygı	Erkek	217	17,54±5,43	0,70	0,48
	Kadın	128	17,13±4,97		
Toplumsal kurallar	Erkek	217	6,89±2,34	0,04	0,96
	Kadın	128	6,88±2,09		
Yönetmelik Etik Algılama Ölçeği Soruları	Erkek	217	70,51±16,17	-0,54	0,59
	Kadın	128	71,45±14,52		

Yönetmelik etik algılama ölçeği ve alt boyut puanları kişilerin cinsiyetine göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 5
İKYU Ölçeği ve Alt Boyut Puanlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Değişkenler	Cinsiyet	n	±Ss	t	p
İş Analizi ve İş Tasarım	Erkek	217	26,80±8,16	-1,46	0,14
	Kadın	128	28,09±7,45		
Eğitim ve Geliştirme	Erkek	217	24,05±7,49	-1,29	0,20
	Kadın	128	25,11±7,28		
Personel Güçlendirme	Erkek	217	10,88±3,29	-0,73	0,47
	Kadın	128	11,13±2,95		
Performans Değerlendirme	Erkek	217	20,08±6,84	-0,86	0,39
	Kadın	128	20,73±6,64		
Ücret Yönetimi ve Ödül Sistemi	Erkek	217	12,64±4,90	0,55	0,58
	Kadın	128	12,34±4,72		
İşe Alma ve Yerleştirme	Erkek	217	17,21±5,49	-0,09	0,93
	Kadın	128	17,26±5,01		
İş Güvenliği	Erkek	217	10,87±3,45	-0,59	0,55
	Kadın	128	11,09±2,91		
İKYU	Erkek	217	122,52±34,79	-0,86	0,39
	Kadın	128	125,75±31,48		

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları ölçeği ve alt boyut puanları kişilerin cinsiyetine göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 6
İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyut Puanlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Değişkenler	Cinsiyet	n	±Ss	t	p
İçsel Tatmin	Erkek	217	44,47±10,52	-0,70	0,48
	Kadın	128	45,24±8,75		
Dışsal Tatmin	Erkek	217	28,35±7,64	0,54	0,59
	Kadın	128	27,91±6,98		
İş Tatmini Genel	Erkek	217	72,82±17,72	-0,18	0,86
	Kadın	128	73,15±14,91		

Minnesota iş tatmin ölçeği ve alt boyut puanları kişilerin cinsiyetine göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 7.
Yönetsel Etik Algılama Ölçeği ve Alt Boyut Puanlarının Medeni Duruma Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Değişkenler	Medeni Durum	n	±Ss	t	p
Çalışanlar arasında ayırım yapmama	Bekar	178	14,83±4,85	-1,75	0,08
	Evli	167	15,70±4,42		
Adil davranma	Bekar	178	15,50±5,84	-3,55	0,01
	Evli	167	17,72±5,76		
Sağlık güvenlik saygı gösterme	Bekar	178	14,07±4,53	-3,07	0,01
	Evli	167	15,49±4,02		
Çalışan hakkına saygı	Bekar	178	17,49±5,49	0,38	0,71
	Evli	167	17,28±5,02		
Toplumsal kurallar	Bekar	178	6,52±2,37	-3,17	0,01
	Evli	167	7,28±2,05		
Yönetsel Etik Algılama Ölçeği Soruları	Bekar	178	68,41±15,11	-3,05	0,01
	Evli	167	73,47±15,66		

Yönetsel etik algılama ölçeği alt boyutlarından adil davranma puanları kişilerin medeni durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermektedir ($p<0,05$). Ortalama değerlere bakıldığında bekar kişilerin adil davranma puanlarının ($15,50\pm5,84$) evli kişilere göre ($17,72\pm5,76$) daha düşük olduğu tespit edilmiştir.

Yönetsel etik algılama ölçeği alt boyutlarından sağlık, güvenlik ve saygı gösterme puanları kişilerin medeni durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermektedir ($p<0,05$). Ortalama değerlere bakıldığında bekar kişilerin sağlık, güvenlik ve saygı gösterme puanlarının ($14,07\pm4,53$) evli kişilere göre ($15,49\pm4,02$) daha düşük olduğu tespit edilmiştir.

Yönetsel etik algılama ölçeği alt boyutlarından toplumsal kurallar puanları kişilerin medeni durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermektedir ($p<0,05$). Ortalama değerlere bakıldığında bekar kişilerin toplumsal kurallar puanlarının ($6,52\pm2,37$) evli kişilere göre ($7,28\pm2,05$) daha düşük olduğu tespit edilmiştir.

Yönetsel etik algılama ölçeği genel puanları kişilerin medeni durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermektedir ($p<0,05$). Ortalama değerlere bakıldığında bekar kişilerin toplumsal kurallar puanlarının ($68,41\pm15,11$) evli kişilere göre ($73,47\pm15,66$) daha düşük olduğu tespit edilmiştir.

Yönetmelik etik algılama ölçeği alt boyutlarından çalışanlar arasında ayrım yapmama ve çalışan hakkına saygı puanları kişilerin medeni durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 8
İKYU Ölçeği ve Alt Boyut Puanlarının Medeni Duruma Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Değişkenler	Medeni Durum	n	$\pm Ss$	t	p
İş Analizi ve İş Tasarım	Bekar	178	27,22 $\pm$ 7,49	-0,14	0,89
	Evli	167	27,34 $\pm$ 8,38		
Eğitim ve Geliştirme	Bekar	178	23,89 $\pm$ 6,92	-1,42	0,16
	Evli	167	25,02 $\pm$ 7,90		
Personel Güçlendirme	Bekar	178	11,21 $\pm$ 2,88	1,44	0,15
	Evli	167	10,72 $\pm$ 3,43		
Performans Değerlendirme	Bekar	178	20,52 $\pm$ 6,39	0,56	0,58
	Evli	167	20,11 $\pm$ 7,16		
Ücret Yönetimi ve Ödül Sistemi	Bekar	178	12,57 $\pm$ 4,69	0,17	0,87
	Evli	167	12,49 $\pm$ 4,99		
İşe Alma ve Yerleştirme	Bekar	178	17,15 $\pm$ 5,21	-0,27	0,79
	Evli	167	17,31 $\pm$ 5,42		
İş Güvenliği	Bekar	178	10,85 $\pm$ 3,07	-0,60	0,55
	Evli	167	11,06 $\pm$ 3,44		
İKYU	Bekar	178	123,42 $\pm$ 31,89	-0,17	0,86
	Evli	167	124,04 $\pm$ 35,42		

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları ölçeği ve alt boyut puanları kişilerin medeni durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 9
İş Tatmin Ölçeği ve Alt Boyut Puanlarının Medeni Duruma Göre
Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Değişkenler	Medeni Durum	n	±Ss	t	p
İçsel Tatmin	Bekar	178	44,24±9,56	-0,99	0,32
	Evli	167	45,30±10,24		
Dışsal Tatmin	Bekar	178	27,94±7,14	-0,64	0,52
	Evli	167	28,45±7,67		
İş Tatmini Genel	Bekar	178	72,18±16,12	-0,87	0,38
	Evli	167	73,75±17,33		

Minnesota iş tatmin ölçeği ve alt boyut puanları kişilerin medeni durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 10
Yönetsel Etik Algılama Ölçeği ve Alt Boyut Puanlarının Yaşa Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

	Grup	n	±Ss	F	p	Fark
Çalışanlar arasında ayrım yapmama	18-25 ¹	55	13,22±5,45	6,72	0,01	1<2,3,4 ve 2<4
	26-35 ²	190	15,40±4,43			
	36-45 ³	83	15,59±4,50			
	46+ ⁴	17	18,47±2,37			
Adil davranma	18-25 ¹	55	14,67±6,36	3,12	0,03	1<4
	26-35 ²	190	16,85±5,82			
	36-45 ³	83	16,70±5,78			
	46+ ⁴	17	19,06±4,38			
Sağlık güvenlik saygı gösterme	18-25 ¹	55	13,00±4,99	6,48	0,01	1<2,4 ve 3<4
	26-35 ²	190	15,12±4,31			
	36-45 ³	83	14,47±3,86			
	46+ ⁴	17	17,71±1,90			
Çalışan hakkına saygı	18-25 ¹	55	17,42±5,47	0,13	0,94	
	26-35 ²	190	17,43±5,28			
	36-45 ³	83	17,16±4,95			
	46+ ⁴	17	18,00±6,14			
Toplumsal kurallar	18-25 ¹	55	6,58±2,58	1,79	0,15	
	26-35 ²	190	6,85±2,17			
	36-45 ³	83	6,96±2,22			
	46+ ⁴	17	8,00±1,90			
Yönetsel Etik Algılama Ölçeği Soruları	18-25 ¹	55	64,89±15,12	5,59	0,01	1<2,4
	26-35 ²	190	71,65±15,25			
	36-45 ³	83	70,88±15,89			
	46+ ⁴	17	81,24±12,25			

Yönetsel etik algılama ölçeği alt boyutlarından çalışanlar arasında ayrım yapmama puanları kişilerin yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermektedir ($p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu anlamak için yapılan Bonferroni çoklu karşılaştırma testine göre 18-25 yaş aralığındaki kişilerin çalışanlar arasında ayrım yapmama puanlarının 26-35 yaş, 36-45 yaş ve 46 üzeri yaşa sahip olan kişilere göre anlamlı biçimde daha küçük olduğu saptanmıştır. Ayrıca 26-35 yaş arası kişilerin de çalışanlar arasında ayrım yapmama puanlarının 46 üzeri yaşa sahip olan kişilere göre anlamlı biçimde daha küçük olduğu saptanmıştır.

Yönetsel etik algılama ölçeği alt boyutlarından adil davranma puanları kişilerin yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermektedir ($p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu anlamak için yapılan Bonferroni çoklu karşılaştırma testine göre 18-25 yaş aralığındaki kişilerin adil davranma puanlarının 46 üzeri yaşa sahip olan kişilere göre anlamlı biçimde daha küçük olduğu saptanmıştır.

Yönetmelik etik algılama ölçeği alt boyutlarından sağlık, güvenlik ve saygı gösterme puanları kişilerin yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermektedir ($p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu anlamak için yapılan Bonferroni çoklu karşılaştırma testine göre 18-25 yaş aralığındaki kişilerin sağlık, güvenlik ve saygı gösterme puanlarının 26-35 yaş ve 46 üzeri yaşa sahip olan kişilere göre anlamlı biçimde daha küçük olduğu saptanmıştır. Ayrıca 36-45 yaş arası kişilerin de sağlık, güvenlik ve saygı gösterme puanlarının 46 üzeri yaşa sahip olan kişilere göre anlamlı biçimde daha küçük olduğu saptanmıştır.

Yönetmelik etik algılama ölçeği genel puanları kişilerin yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermektedir ($p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu anlamak için yapılan Bonferroni çoklu karşılaştırma testine göre 18-25 yaş aralığındaki kişilerin yönetmelik etik algılama ölçeği genel puanlarının, 26-35 yaş ve 46 üzeri yaşa sahip olan kişilere göre anlamlı biçimde daha küçük olduğu saptanmıştır.

Yönetmelik etik algılama ölçeği alt boyutlarından çalışan hakkına saygı ve toplumsal kurallar puanları kişilerin yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 11
İKYU ve Alt Boyut Puanlarının Yaşa Göre Karşılaştırılmasına İlişkin
Bulgular

	Grup	n	±Ss	F	p
İş Analizi ve İş Tasarımı	18-25 ¹	55	29,27±6,78	1,41	0,24
	26-35 ²	190	26,85±7,99		
	36-45 ³	83	26,94±8,12		
	46+ ⁴	17	27,24±9,23		
Eğitim ve Geliştirme	18-25 ¹	55	25,35±6,55	0,75	0,52
	26-35 ²	190	24,43±7,35		
	36-45 ³	83	24,31±7,87		
	46+ ⁴	17	22,29±8,65		
Personel Güçlendirme	18-25 ¹	55	11,25±2,79	0,30	0,83
	26-35 ²	190	10,94±3,18		
	36-45 ³	83	10,80±3,46		
	46+ ⁴	17	11,29±2,71		
Performans Değerlendirme	18-25 ¹	55	22,33±5,76	2,10	0,10
	26-35 ²	190	20,08±6,82		
	36-45 ³	83	19,52±7,19		
	46+ ⁴	17	20,47±6,25		
Ücret Yönetimi ve Ödül Sistemi	18-25 ¹	55	13,56±4,71	1,16	0,33
	26-35 ²	190	12,20±4,96		
	36-45 ³	83	12,64±4,74		
	46+ ⁴	17	12,35±4,11		
İşe Alma ve Yerleştirme	18-25 ¹	55	18,20±5,82	0,86	0,46
	26-35 ²	190	16,97±5,39		
	36-45 ³	83	17,30±5,05		
	46+ ⁴	17	16,53±3,66		
İş Güvenliği	18-25 ¹	55	11,76±2,96	1,39	0,25
	26-35 ²	190	10,79±3,33		
	36-45 ³	83	10,77±3,37		
	46+ ⁴	17	11,00±2,37		
İKYU	18-25 ¹	55	131,73±30,78	1,25	0,29
	26-35 ²	190	122,26±34,25		
	36-45 ³	83	122,28±34,49		
	46+ ⁴	17	121,18±29,14		

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları ölçeği ve alt boyut puanları kişilerin yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 12
İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyut Puanlarının Yaşa Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

	Grup	n	±Ss	F	p
İçsel Tatmin	18-25 ¹	55	45,93±8,91	0,52	0,67
	26-35 ²	190	44,24±10,32		
	36-45 ³	83	44,89±9,93		
	46+ ⁴	17	46,00±7,96		
Dışsal Tatmin	18-25 ¹	55	29,35±7,38	0,59	0,62
	26-35 ²	190	27,87±7,52		
	36-45 ³	83	28,24±7,31		
	46+ ⁴	17	27,71±6,65		
İş Tatmini Genel	18-25 ¹	55	75,27±15,58	0,53	0,66
	26-35 ²	190	72,11±17,31		
	36-45 ³	83	73,13±16,71		
	46+ ⁴	17	73,71±13,69		

İş tatmin ölçeği ve alt boyut puanları kişilerin yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 13
Yönetmelik Etik Algılama Ölçeği ve Alt Boyut Puanlarının Eğitim Düzeyine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

	Grup	n	±Ss	F	p	Fark
Çalışanlar arasında ayrım yapmama	Lise ve Altı ¹	61	14,49±5,83	1,05	0,35	
	Ön lisans ve Lisans ²	224	15,36±4,24			
	Lisans Üzeri ³	60	15,62±4,83			
Adil davranma	Lise ve Altı ¹	61	16,39±6,38	0,04	0,96	
	Ön lisans ve Lisans ²	224	16,59±5,66			
	Lisans Üzeri ³	60	16,70±6,33			
Sağlık güvenlik saygı gösterme	Lise ve Altı ¹	61	13,84±5,21	1,77	0,17	
	Ön lisans ve Lisans ²	224	15,01±4,02			
	Lisans Üzeri ³	60	14,72±4,47			
Çalışan hakkına saygı	Lise ve Altı ¹	61	18,43±4,74	8,53	0,01	2<1,3
	Ön lisans ve Lisans ²	224	16,58±5,25			
	Lisans Üzeri ³	60	19,38±5,17			
Toplumsal kurallar	Lise ve Altı ¹	61	6,92±2,75	0,84	0,43	
	Ön lisans ve Lisans ²	224	6,97±1,99			
	Lisans Üzeri ³	60	6,55±2,60			
Yönetmelik Etik Algılama Ölçeği Soruları	Lise ve Altı ¹	61	70,07±17,06	0,68	0,50	
	Ön lisans ve Lisans ²	224	70,51±14,51			
	Lisans Üzeri ³	60	72,97±17,74			

Yönetmelik etik algılama ölçeği alt boyutlarından çalışan hakkına saygı puanları kişilerin eğitim düzeyine göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermektedir ($p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu anlamak için yapılan Bonferroni çoklu karşılaştırma testine göre ön lisans ve lisans eğitim düzeyine sahip kişilerin çalışan hakkına saygı puanlarının lise ve altı eğitim düzeyine sahip ve lisans üzeri eğitim düzeyine sahip kişilere göre daha düşük olduğu tespit edilmiştir.

Yönetmelik etik algılama ölçeği alt boyutlarından çalışanlar arasında ayrım yapmama, sağlık, güvenlik ve saygı gösterme, toplumsal kurallar ile genel ölçek puanları kişilerin eğitim düzeyine göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 14
İKYU ve Alt Boyut Puanlarının Eğitim Düzeyine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

	Grup	n	±Ss	F	p	
İş Analizi ve İş Tasarımı	Lise ve Altı ¹	61	30,89±8,09	8,74	0,01	2,3<1
	Ön lisans ve Lisans ²	224	26,78±7,50			
	Lisans Üzeri ³	60	25,45±8,31			
Eğitim ve Geliştirme	Lise ve Altı ¹	61	27,30±7,77	5,65	0,01	2,3<1
	Ön lisans ve Lisans ²	224	23,87±7,23			
	Lisans Üzeri ³	60	23,67±7,21			
Personel Güçlendirme	Lise ve Altı ¹	61	11,69±3,54	2,19	0,11	
	Ön lisans ve Lisans ²	224	10,89±3,07			
	Lisans Üzeri ³	60	10,55±3,04			
Performans Değerlendirme	Lise ve Altı ¹	61	22,33±7,53	6,84	0,01	3<1,2
	Ön lisans ve Lisans ²	224	20,43±6,12			
	Lisans Üzeri ³	60	17,88±7,55			
Ücret Yönetimi ve Ödül Sistemi	Lise ve Altı ¹	61	13,77±5,38	2,59	0,08	
	Ön lisans ve Lisans ²	224	12,34±4,63			
	Lisans Üzeri ³	60	11,98±4,86			
İşe Alma ve Yerleştirme	Lise ve Altı ¹	61	19,38±5,82	6,27	0,01	2,3<1
	Ön lisans ve Lisans ²	224	16,77±5,27			
	Lisans Üzeri ³	60	16,75±4,36			
İş Güvenliği	Lise ve Altı ¹	61	12,31±3,47	7,51	0,01	2,3<1
	Ön lisans ve Lisans ²	224	10,78±3,07			
	Lisans Üzeri ³	60	10,20±3,35			
İKYU	Lise ve Altı ¹	61	137,66±36,99	7,24	0,01	2,3<1
	Ön lisans ve Lisans ²	224	121,86±32,03			
	Lisans Üzeri ³	60	116,48±32,31			

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları ölçeği alt boyutlarından, iş analizi ve iş planı, eğitim ve geliştirme, işe alma ve yerleştirme, iş güvenliği ile ölçek genel puanları kişilerin eğitim düzeyine göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermektedir ($p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu anlamak için yapılan Bonferroni çoklu karşılaştırma testine göre lise ve altı eğitim düzeyine sahip kişilerin iş analizi ve iş planı, eğitim ve geliştirme, işe alma ve yerleştirme, iş güvenliği ile ölçek genel puanlarının ön lisans ve lisans eğitim düzeyine sahip kişiler ile lisans üzeri eğitim düzeyine sahip kişilerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları ölçeği alt boyutlarından, performans değerlendirme puanları kişilerin eğitim düzeyine göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermektedir ($p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu anlamak için yapılan Bonferroni çoklu karşılaştırma testine göre lisans üzeri eğitim düzeyine sahip kişilerin performans değerlendirme puanlarının, ön lisans ve lisans eğitim düzeyine sahip kişiler ile lise ve altı eğitim düzeyine sahip kişilerden daha düşük olduğu tespit edilmiştir.

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları ölçeği alt boyutlarından, personel güçlendirme ile ücret yönetimi ve ödül sistemi puanları kişilerin eğitim düzeyine göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 15
İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyut Puanlarının Eğitim Düzeyine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

	Grup	n	$\pm Ss$	F	p	
İçsel Tatmin	Lise ve Altı ¹	61	49,20 $\pm$ 8,33	7,92	0,01	2,3<1
	Ön lisans ve Lisans ²	224	43,64 $\pm$ 9,57			
	Lisans Üzeri ³	60	44,40 $\pm$ 11,36			
Dışsal Tatmin	Lise ve Altı ¹	61	31,64 $\pm$ 6,80	9,16	0,01	2,3<1
	Ön lisans ve Lisans ²	224	27,18 $\pm$ 7,24			
	Lisans Üzeri ³	60	28,42 $\pm$ 7,58			
İş Tatmini Genel	Lise ve Altı ¹	61	80,84 $\pm$ 14,26	9,01	0,01	2,3<1
	Ön lisans ve Lisans ²	224	70,82 $\pm$ 16,21			
	Lisans Üzeri ³	60	72,82 $\pm$ 18,61			

İş tatmin ölçeği alt boyutlarından, içsel ve dışsal tatmin ile ölçek genel puanları kişilerin eğitim düzeyine göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermektedir ($p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu anlamak için yapılan Bonferroni çoklu karşılaştırma testine göre lise ve altı eğitim düzeyine sahip kişilerin içsel ve dışsal tatmin ile ölçek genel puanlarının ön lisans ve lisans eğitim düzeyine sahip kişiler ile lisans üzeri eğitim düzeyine sahip kişilerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 16
Yönetmelik Etik Algılama Ölçeği ve Alt Boyut Puanlarının Kurumda Çalışma Yılına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

	Grup	n	±Ss	F	p	Fark
Çalışanlar arasında ayırım yapmama	0-1 Yıl ¹	77	15,51±3,90	2,00	0,09	
	2-5 Yıl ²	136	15,19±4,91			
	6-9 Yıl ³	83	14,31±5,18			
	10-14 Yıl ⁴	37	16,41±3,52			
	15+ ⁵	12	17,17±4,76			
Adil davranma	0-1 Yıl ¹	77	17,83±5,49	2,12	0,06	
	2-5 Yıl ²	136	16,19±6,26			
	6-9 Yıl ³	83	15,31±6,08			
	10-14 Yıl ⁴	37	17,62±4,64			
	15+ ⁵	12	18,33±4,54			
Sağlık güvenlik saygı gösterme	0-1 Yıl ¹	77	15,44±4,14	2,12	0,06	
	2-5 Yıl ²	136	14,66±4,52			
	6-9 Yıl ³	83	13,73±4,68			
	10-14 Yıl ⁴	37	15,49±3,19			
	15+ ⁵	12	16,17±2,89			
Çalışan hakkına saygı	0-1 Yıl ¹	77	17,01±5,55	2,65	0,03	4<5
	2-5 Yıl ²	136	17,39±5,30			
	6-9 Yıl ³	83	18,10±4,73			
	10-14 Yıl ⁴	37	15,59±5,51			
	15+ ⁵	12	20,50±3,90			
Toplumsal kurallar	0-1 Yıl ¹	77	7,21±1,79	1,24	0,29	
	2-5 Yıl ²	136	6,96±2,51			
	6-9 Yıl ³	83	6,53±2,24			
	10-14 Yıl ⁴	37	6,62±2,15			
	15+ ⁵	12	7,42±1,93			
Yönetmelik Etik Algılama Ölçeği Soruları	0-1 Yıl ¹	77	73,00±14,87	2,10	0,08	
	2-5 Yıl ²	136	70,39±16,58			
	6-9 Yıl ³	83	67,99±16,11			
	10-14 Yıl ⁴	37	71,73±10,36			
	15+ ⁵	12	79,58±14,31			

Yönetmelik etik algılama ölçeği alt boyutlarından çalışan hakkına saygı puanları kişilerin kurumda çalışma yılına göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermektedir ($p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu anlamak için yapılan Bonferroni çoklu karşılaştırma testine göre kurumda 10-14 yıl arası çalışan kişilerin çalışan hakkına saygı puanlarının 15 yıl ve üzeri süredir kurumda çalışanlara göre daha düşük olduğu tespit edilmiştir.

Yönetmelik etik algılama ölçeği alt boyutlarından çalışanlar arasında ayırım yapmama, sağlık, güvenlik ve saygı gösterme, toplumsal kurallar ile genel ölçek puanları kişilerin kurumda çalışma yılına göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 17
İKYU ve Alt Boyut Puanlarının Kurumda Çalışma Yılına Göre
Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

	Grup	n	±Ss	F	p
İş Analizi ve İş Tasarımı	0-1 Yıl	77	27,58±8,16	1,12	0,35
	2-5 Yıl	136	27,09±8,25		
	6-9 Yıl	83	27,33±7,90		
	10-14 Yıl	37	25,89±6,91		
	15+	12	31,33±4,42		
Eğitim ve Geliştirme	0-1 Yıl	77	24,22±7,61	1,60	0,17
	2-5 Yıl	136	23,95±7,92		
	6-9 Yıl	83	25,36±7,09		
	10-14 Yıl	37	23,32±6,35		
	15+	12	28,50±3,75		
Personel Güçlendirme	0-1 Yıl	77	10,96±3,23	0,49	0,75
	2-5 Yıl	136	10,76±3,37		
	6-9 Yıl	83	11,34±2,93		
	10-14 Yıl	37	10,84±3,06		
	15+	12	11,33±2,35		
Performans Değerlendirme	0-1 Yıl	77	20,39±6,99	0,97	0,42
	2-5 Yıl	136	20,71±6,99		
	6-9 Yıl	83	20,17±6,89		
	10-14 Yıl	37	18,54±5,73		
	15+	12	22,08±4,06		
Ücret Yönetimi ve Ödül Sistemi	0-1 Yıl	77	13,23±5,02	1,31	0,27
	2-5 Yıl	136	12,74±4,81		
	6-9 Yıl	83	12,18±5,02		
	10-14 Yıl	37	11,19±4,12		
	15+	12	12,25±4,27		
İşe Alma ve Yerleştirme	0-1 Yıl	77	17,82±5,59	0,59	0,67
	2-5 Yıl	136	17,38±5,57		
	6-9 Yıl	83	16,67±5,28		
	10-14 Yıl	37	16,68±4,20		
	15+	12	17,25±3,72		
İş Güvenliği	0-1 Yıl	77	11,29±3,27	0,42	0,80
	2-5 Yıl	136	10,79±3,45		
	6-9 Yıl	83	10,76±3,29		
	10-14 Yıl	37	11,16±2,77		
	15+	12	11,25±1,82		
İKYU	0-1 Yıl	77	125,49±34,21	0,64	0,63
	2-5 Yıl	136	123,41±36,09		
	6-9 Yıl	83	123,81±33,66		
	10-14 Yıl	37	117,62±25,46		
	15+	12	134,00±19,75		

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları ölçeği alt boyut puanları kişilerin kurumda çalışma yılına göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 18
İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyut Puanlarının Kurumda Çalışma Yılına Göre
Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

	Grup	n	±Ss	F	p
İçsel Tatmin	0-1 Yıl	77	45,62±9,51	0,22	0,92
	2-5 Yıl	136	44,44±10,39		
	6-9 Yıl	83	44,70±10,51		
	10-14 Yıl	37	44,11±8,23		
	15+	12	45,08±7,77		
Dışsal Tatmin	0-1 Yıl	77	29,69±6,97	1,32	0,26
	2-5 Yıl	136	28,21±7,78		
	6-9 Yıl	83	27,31±7,94		
	10-14 Yıl	37	27,05±5,63		
	15+	12	27,75±5,64		
İş Tatmini Genel	0-1 Yıl	77	75,31±15,91	0,56	0,69
	2-5 Yıl	136	72,65±17,60		
	6-9 Yıl	83	72,01±17,89		
	10-14 Yıl	37	71,16±13,18		
	15+	12	72,83±13,09		

İş tatmin ölçeği alt boyut puanları kişilerin kurumda çalışma yılına göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 19
Yönetsel Etik Algılama Ölçeği ve Alt Boyut Puanlarının Toplam Çalışma Yılına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

	Grup	n	±Ss	F	p	Fark
Çalışanlar arasında ayrım yapmama	0-1 Yıl	15	13,20±5,45	2,10	0,06	
	2-5 Yıl	73	15,42±4,28			
	6-9 Yıl	87	14,40±4,67			
	10-14 Yıl	91	15,24±4,83			
	15+	79	16,42±4,43			
Adil davranma	0-1 Yıl	15	14,53±6,92	1,07	0,37	
	2-5 Yıl	73	16,53±6,01			
	6-9 Yıl	87	16,23±5,64			
	10-14 Yıl	91	16,43±6,29			
	15+	79	17,54±5,37			
Sağlık güvenlik saygı gösterme	0-1 Yıl	15	13,20±5,29	1,23	0,30	
	2-5 Yıl	73	14,97±4,40			
	6-9 Yıl	87	14,61±4,15			
	10-14 Yıl	91	14,37±4,62			
	15+	79	15,44±3,93			
Çalışan hakkına saygı	0-1 Yıl	15	18,47±6,57	1,59	0,18	
	2-5 Yıl	73	16,14±5,59			
	6-9 Yıl	87	18,05±4,67			
	10-14 Yıl	91	17,37±5,09			
	15+	79	17,65±5,42			
Toplumsal kurallar	0-1 Yıl	15	5,60±2,35	4,25	0,01	4<3,5
	2-5 Yıl	73	7,08±2,37			
	6-9 Yıl	87	7,25±2,05			
	10-14 Yıl	91	6,29±2,18			
	15+	79	7,25±2,23			
Yönetsel Etik Algılama Ölçeği Soruları	0-1 Yıl	15	65,00±16,96	1,68	0,15	
	2-5 Yıl	73	70,15±15,49			
	6-9 Yıl	87	70,54±15,31			
	10-14 Yıl	91	69,70±15,64			
	15+	79	74,30±15,29			

Yönetsel etik algılama ölçeği alt boyutlarından toplumsal kurallar puanları kişilerin toplam çalışma yılına göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermektedir ($p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu anlamak için yapılan Bonferroni çoklu karşılaştırma testine göre toplam 10-14 yıl arası çalışan kişilerin toplumsal kurallar puanlarının, 6-9 yıl ile 15 yıl ve üzeri süredir toplamda çalışanlara göre daha düşük olduğu tespit edilmiştir.

Yönetsel etik algılama ölçeği alt boyutlarından çalışanlar arasında ayrım yapmama, sağlık, güvenlik ve saygı gösterme, çalışan hakkına saygı ile genel ölçek puanları kişilerin toplamda çalışma yılına göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 20
İKYU ve Alt Boyut Puanlarının Toplam Çalışma Yılına Göre
Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

	Grup	n	±Ss	F	p	
İş Analizi ve İş Tasarımı	0-1 Yıl	15	28,27±7,60	1,66	0,16	
	2-5 Yıl	73	26,81±7,48			
	6-9 Yıl	87	28,48±7,24			
	10-14 Yıl	91	27,81±8,16			
	15+	79	25,57±8,65			
Eğitim ve Geliştirme	0-1 Yıl	15	22,87±8,44	3,06	0,02	5<4
	2-5 Yıl	73	23,48±7,52			
	6-9 Yıl	87	25,56±6,60			
	10-14 Yıl	91	25,92±6,74			
	15+	79	22,68±8,31			
Personel Güçlendirme	0-1 Yıl	15	11,67±2,72	0,86	0,49	
	2-5 Yıl	73	10,74±3,27			
	6-9 Yıl	87	11,03±2,90			
	10-14 Yıl	91	11,32±3,32			
	15+	79	10,58±3,25			
Performans Değerlendirme	0-1 Yıl	15	21,13±7,13	1,43	0,22	
	2-5 Yıl	73	20,22±6,77			
	6-9 Yıl	87	20,70±6,91			
	10-14 Yıl	91	21,19±6,61			
	15+	79	18,86±6,63			
Ücret Yönetimi ve Ödül Sistemi	0-1 Yıl	15	12,40±5,05	0,57	0,69	
	2-5 Yıl	73	12,64±5,01			
	6-9 Yıl	87	12,75±4,55			
	10-14 Yıl	91	12,86±5,27			
	15+	79	11,84±4,43			
İşe Alma ve Yerleştirme	0-1 Yıl	15	18,27±5,32	0,99	0,41	
	2-5 Yıl	73	17,36±5,04			
	6-9 Yıl	87	17,24±5,57			
	10-14 Yıl	91	17,75±5,52			
	15+	79	16,29±5,00			
İş Güvenliği	0-1 Yıl	15	10,53±3,56	2,20	0,07	
	2-5 Yıl	73	10,51±3,55			
	6-9 Yıl	87	11,52±3,19			
	10-14 Yıl	91	11,37±3,05			
	15+	79	10,33±3,11			
İKYU	0-1 Yıl	15	125,13±34,63	1,74	0,14	
	2-5 Yıl	73	121,75±34,35			
	6-9 Yıl	87	127,29±32,45			
	10-14 Yıl	91	128,22±33,81			
	15+	79	116,15±33,05			

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları ölçeği alt boyutlarından eğitim ve geliştirme puanları kişilerin toplam çalışma yılına göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermektedir ($p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu anlamak için yapılan Bonferroni çoklu karşılaştırma testine göre toplam 15 yıl ve üzeri

çalışan kişilerin eğitim ve geliştirme alt boyut puanlarının 10-14 yıl arası çalışan kişilere göre daha küçük olduğu tespit edilmiştir.

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları ölçeği diğer alt boyut ve ölçek genel puanları kişilerin toplam çalışma yılına göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 21
İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyut Puanlarının Toplam Çalışma Yılına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

	Grup	n	$\pm Ss$	F	p
İçsel Tatmin	0-1 Yıl	15	45,67 $\pm$ 10,35	0,71	0,59
	2-5 Yıl	73	43,16 $\pm$ 10,24		
	6-9 Yıl	87	45,66 $\pm$ 9,20		
	10-14 Yıl	91	45,10 $\pm$ 10,25		
	15+	79	44,66 $\pm$ 9,88		
Dışsal Tatmin	0-1 Yıl	15	28,87 $\pm$ 9,24	0,48	0,75
	2-5 Yıl	73	28,11 $\pm$ 7,52		
	6-9 Yıl	87	28,97 $\pm$ 6,76		
	10-14 Yıl	91	27,49 $\pm$ 8,07		
	15+	79	28,06 $\pm$ 6,84		
İş Tatmini Genel	0-1 Yıl	15	74,53 $\pm$ 18,96	0,45	0,78
	2-5 Yıl	73	71,27 $\pm$ 17,22		
	6-9 Yıl	87	74,62 $\pm$ 15,39		
	10-14 Yıl	91	72,59 $\pm$ 17,66		
	15+	79	72,72 $\pm$ 16,30		

İş tatmin ölçeği ve alt boyut puanları kişilerin toplam çalışma yılına göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermemektedir ($p>0,05$).

4.6.4. Ölçek Puanları Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi

Yönetmelik Etik Algılama Ölçeği, İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları ve Minnesota İş Tatmin Ölçeği ile alt boyut puanları arasındaki ilişkiye Pearson korelasyon katsayısı ile bakılmıştır.

Korelasyon analizi, değişkenlerin bağımlı veya bağımsız olarak dikkate alınmaksızın, aralarındaki ilişkinin derecesini ve yönünü belirlemek üzere kullanılan istatistiksel bir yöntemdir. Korelasyon katsayısı (r), -1 ile +1 arasında değişen değerler alır ve bu değerler, ilişkinin yönünü ve kuvvetini gösterir. Korelasyon katsayısının (-) değer alması, değişkenler arasındaki ilişkinin ters orantılı olduğunu, (+) değer alması ise, doğru orantılı olduğunu gösterirken katsayının değeri ± 1 'e yaklaştıkça ilişkinin kuvvetinin arttığı, 0'a yaklaştıkça da azaldığı görülmektedir (Durmuş vd., 2013:144).

Tablo 22
İş Tatmini Ölçeği ile Yönetsel Etik Algılama Ölçeği Arasındaki İlişkiye
Yönelik Bulgular

		Çalışanlar arasında ayırım yapmama	Adil davranma	Sağlık güvenlik saygı gösterme	Çalışan hakkına saygı	Toplumsal kurallar	Yönetsel Etik Algılama Ölçeği Genel
İçsel Tatmin	r	0,17	0,40	0,29	0,17	0,13	0,36
	p	0,01	0,01	0,01	0,01	0,02	0,01
Dışsal Tatmin	r	0,11	0,44	0,27	0,19	0,18	0,37
	p	0,03	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
İş Tatmini Genel	r	0,15	0,43	0,29	0,19	0,15	0,38
	p	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01

İçsel tatmin alt boyut puanı ile çalışanlar arasında ayırım yapmama, sağlık-güvenlik ve saygı gösterme, çalışan hakkına saygı ve toplumsal kurallar alt boyut puanları arasında düşük düzeyde, adil davranma puanı ve yönetsel etik algılama ölçeği genel puanları ile arasında orta düzeyde pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır (Sırasıyla r: 0,17 r: 0,29 r: 0,17 r: 0,13 r: 0,40 r: 0,36 p<0,05).

Dışsal tatmin alt boyut puanı ile çalışanlar arasında ayırım yapmama, sağlık-güvenlik ve saygı gösterme, çalışan hakkına saygı ve toplumsal kurallar alt boyut puanları arasında düşük düzeyde, adil davranma puanı ve yönetsel etik algılama ölçeği genel puanları ile arasında orta düzeyde pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır (Sırasıyla r: 0,11 r: 0,27 r: 0,19 r: 0,18 r: 0,44 r: 0,37 p<0,05).

İş tatmini genel puanı ile çalışanlar arasında ayırım yapmama, sağlık-güvenlik ve saygı gösterme, çalışan hakkına saygı ve toplumsal kurallar alt boyut puanları arasında düşük düzeyde, adil davranma puanı ve yönetsel etik algılama ölçeği genel puanları ile arasında orta düzeyde pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır (Sırasıyla r: 0,15 r: 0,29 r: 0,19 r: 0,15 r: 0,43 r: 0,38 p<0,05).

Tablo 23
İş Tatmin Ölçeği ile İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Ölçeği
Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular

		İçsel Tatmin	Dışsal Tatmin	İş Tatmini Genel
İş Analizi ve İş Tasarımı	r	0,50	0,60	0,56
	p	0,01	0,01	0,01
Eğitim ve Geliştirme	r	0,40	0,47	0,45
	p	0,01	0,01	0,01

Personel Güçlendirme	r	0,49	0,47	0,50
	p	0,01	0,01	0,01
Performans Değerlendirme	r	0,52	0,57	0,56
	p	0,01	0,01	0,01
Ücret Yönetimi ve Ödül Sistemi	r	0,46	0,55	0,52
	p	0,01	0,01	0,01
İşe Alma ve Yerleştirme	r	0,46	0,54	0,52
	p	0,01	0,01	0,01
İş Güvenliği	r	0,43	0,47	0,46
	p	0,01	0,01	0,01
İKYU	r	0,54	0,61	0,59
	p	0,01	0,01	0,01

İş analizi ve iş tasarımı alt boyut puanı ile içsel tatmin, dışsal tatmin ve iş tatmini genel puanları arasında pozitif yönde orta düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır (Sırasıyla r: 0,50 r: 0,60 r: 0,56 $p<0,05$).

Eğitim ve geliştirme alt boyut puanı ile içsel tatmin, dışsal tatmin ve iş tatmini genel puanları arasında pozitif yönde orta düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır (Sırasıyla r: 0,40 r: 0,47 r: 0,45 $p<0,05$).

Personel güçlendirme alt boyut puanı ile içsel tatmin, dışsal tatmin ve iş tatmini genel puanları arasında pozitif yönde orta düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır (Sırasıyla r: 0,49 r: 0,47 r: 0,50 $p<0,05$).

Performans değerlendirme alt boyut puanı ile içsel tatmin, dışsal tatmin ve iş tatmini genel puanları arasında pozitif yönde orta düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır (Sırasıyla r: 0,52 r: 0,57 r: 0,56 $p<0,05$).

Ücret yönetimi ve ödül sistemi alt boyut puanı ile içsel tatmin, dışsal tatmin ve iş tatmini genel puanları arasında pozitif yönde orta düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır (Sırasıyla r: 0,46 r: 0,55 r: 0,52 $p<0,05$).

İşe alma ve yerleştirme alt boyut puanı ile içsel tatmin, dışsal tatmin ve iş tatmini genel puanları arasında pozitif yönde orta düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır (Sırasıyla r: 0,46 r: 0,54 r: 0,52 $p<0,05$).

İş güvenliği alt boyut puanı ile içsel tatmin, dışsal tatmin ve iş tatmini genel puanları arasında pozitif yönde orta düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır (Sırasıyla r: 0,43 r: 0,47 r: 0,46 $p<0,05$).

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları genel puanı ile içsel tatmin, dışsal tatmin ve iş tatmini genel puanları arasında pozitif yönde orta düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır (Sırasıyla $r: 0,54$ $r: 0,61$ $r: 0,59$ $p<0,05$).

4.6.5. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Ölçeği ve Yönetimsel Etik Algılama Ölçeği Alt Boyut ve Genel Puanlarının İş Tatmini Genel Puanları Üzerindeki Etkilerine Yönelik Regresyon Analizleri

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları ölçeği ve yönetimsel etik algılama ölçeği alt boyut puanlarının, iş tatmini genel puanlarını yordayıp yordamadığı hangi alt boyut puanlarının daha çok etki ettiği ve yönü Çoklu Regresyon Analizi yöntemi ile incelenmiştir. Regresyon analizi, değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkisini bulmaya imkan veren bir analiz yöntemidir. Bağımsız değişken X hakkında sahip olunan bilgilerden hareketle bağımlı değişken Y tahmin edilmeye çalışılmaktadır (Eymen, 2007:93). Bilinçli farkındalık ölçek puanları ile psikolojik esneklik puanları arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmediği için regresyon analizine dahil edilmemiştir. Hiyerarşik regresyon analizi ölçek toplam puanları ve alt boyut puanlarının psikolojik esneklik puanlarını yordaması, çoklu bağlantılılık nedeni ile şu başlıklar altında incelenmiştir.

Tablo 24
İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Ölçeği Alt Boyut Puanlarının İş Tatmini Puanları Üzerine Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken: İş Tatmin Ölçeği Genel Puanları						
	B	Std.Hata	Beta	t	p	VIF
Sabit	1,82	0,15		12,27	0,01	
İş Analizi ve İş Tasarımı	0,27	0,08	0,32	3,54	0,01	4,49
Eğitim ve Geliştirme	0,13	0,07	-0,17	-2,05	0,04	3,73
Personel Güçlendirme	0,13	0,06	0,17	2,38	0,02	2,73
Performans Değerlendirme	0,08	0,07	0,11	1,19	0,24	4,87
Ücret Yönetimi ve Ödül Sistemi	0,13	0,05	0,18	2,70	0,02	2,53
İşe Alma ve Yerleştirme	0,04	0,06	0,05	0,67	0,50	3,61
İş Güvenliği	0,02	0,06	0,02	0,28	0,78	3,11
F(7,337)=29,84 p:0,01						
R ² :0,38 ve Düzeltilmiş R ² :0,37						

Çoklu regresyon analizinin varsayımlarına bakıldığında Durbin-Watson istatistiği ile gözlemlerin bağımsızlığına bakılmıştır. Test istatistiği 0-4 arasında değişmekte olup, 2 değeri artıkların ilişkisiz olduğu yani otokorelasyon olmadığı anlamına gelmektedir. 3'ten büyük bir değer bitişik artıklar arasında negatif bir korelasyonu gösterirken 1'in altındaki değer pozitif bir korelasyonu belirtir (Field, 2017).

Yapılan analizde Durbin-Watson değerleri 2,02 olarak bulunmuş olup, bu değer hata terimleri arasında otokorelasyon olmadığı anlamına gelmektedir. Varyans büyütme faktörü, (VIF) 2,53 ile 4,87 arasında değişmekte olup çoklu bağlantılılık sorununun olmadığı görülmektedir. Regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında iş tatmini puanları üzerine insan kaynakları uygulama leği alt boyut puanlarının etkisine yönelik kurulan modelin anlamlı olduğu tespit edilmiştir [$F(7,337)=29,84$ $p<0,05$]. İş analizi ve iş tasarımı, eğitim ve geliştirme, personel güçlendirme ile ücret yönetimi ve ödül sistemi puanlarının iş tatmini puanları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip oldukları tespit edilmiştir ($p<0,05$). İş tatmini puanlarına iş analizi ve iş tasarımı puanı pozitif yönde 0,27 kat etki yaparken eğitim ve geliştirme, personel güçlendirme ile ücret yönetimi ve ödül sistemi puanları pozitif yönde 0,13 kat etki yapmaktadır. İş analizi ve iş tasarımı, eğitim ve geliştirme, personel güçlendirme ile ücret yönetimi ve ödül sistemi puanlarının iş tatmini puanlarındaki varyans değişiminin %37'sini açıkladığı tespit edilmiştir (Sırasıyla $\beta=0,27$ $\beta=0,13$ $\beta=0,13$ $R^2=0,37$).

Tablo 25
Yönetmelik Etik Algılama Ölçeği Alt Boyut Puanlarının İş Tatmini Puanları
Üzerine Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken: İş Tatmin Ölçeği Genel Puanları						
	B	Std.Hata	Beta	t	p	VIF
Sabit	2,39	0,23		10,60	0,01	
Çalışanlar arasında ayrım yapmama	0,14	0,06	-0,20	-2,54	0,01	2,72
Adil davranma	0,38	0,06	0,53	6,49	0,01	2,96
Sağlık güvenlik saygı gösterme	0,01	0,08	0,02	0,06	0,96	4,81
Çalışan hakkına saygı	0,13	0,04	0,17	3,28	0,01	1,13
Toplumsal kurallar	0,02	0,05	0,03	0,53	0,59	1,71
F(5,339)=20,89 p:0,01						
R ² :0,24 ve Düzeltilmiş R ² :0,22						

Çoklu regresyon analizinin varsayımlarına bakıldığında Durbin-Watson istatistiği ile gözlemlerin bağımsızlığına bakılmıştır. Test istatistiği 0-4 arasında değişmekte olup, 2 değeri artıkların ilişkisiz olduğu yani otokorelasyon olmadığı anlamına gelmektedir. 3'ten büyük bir değer bitişik artıklar arasında negatif bir korelasyonu gösterirken 1'in altındaki değer pozitif bir korelasyonu belirtir (Field, 2017). Yapılan analizde Durbin-Watson değerleri 1,77 olarak bulunmuş olup, bu değer hata terimleri arasında otokorelasyon olmadığı anlamına gelmektedir. Varyans büyütme faktörü, (VIF) 1,13 ile 4,81 arasında değişmekte olup çoklu bağlantılılık sorununun olmadığı görülmektedir. Regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında iş tatmini puanları üzerine yönetmelik etik algılama ölçeği alt boyut puanlarının etkisine yönelik kurulan modelin anlamlı olduğu tespit edilmiştir [F(5,339)=20,89 p<0,05]. Çalışanlar arasında ayrım yapmama, adil davranma ve çalışan hakkına saygı puanlarının iş tatmini puanları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip oldukları tespit edilmiştir (p<0,05). İş tatmini puanlarına çalışanlar arasında ayrım yapmama puanı pozitif yönde 0,14 kat etki yaparken adil davranma puanları pozitif yönde 0,38 kat ve çalışan hakkına saygı puanları pozitif yönde 0,13 kat etki yapmaktadır. Çalışanlar arasında ayrım yapmama, adil davranma ve çalışan hakkına saygı puanlarının iş tatmini puanlarındaki varyans değişiminin %24'ünü açıkladığı tespit edilmiştir (Sırasıyla $\beta=0,14$ $\beta=0,38$ $\beta=0,13$ $R^2=0,24$).

Tablo 26
Yönetmelik Etik Algılaması Ölçeği ve İnsan Kaynakları Uygulamaları Ölçeği
Genel Puanlarının İş Tatmini Puanları Üzerine Etkisine Yönelik Regresyon
Analizi

Bağımlı Değişken: İş Tatmini Ölçeği Genel Puanları						
	B	Std.Hata	Beta	t	p	VIF
Sabit	0,89	0,19		4,69	0,01	
İKYU	0,49	0,04	0,54	13,10	0,01	1,03
Yönetmelik Etik Algılaması Ölçeği Genel	0,31	0,04	0,29	6,90	0,01	1,03
F(2,342)=127,8 p:0,01						
R ² :0,43 ve Düzeltilmiş R ² :0,42						

Çoklu regresyon analizinin varsayımlarına bakıldığında Durbin-Watson istatistiği ile gözlemlerin bağımsızlığına bakılmıştır. Test istatistiği 0-4 arasında değişmekte olup, 2 değeri artıkların ilişkisiz olduğu yani otokorelasyon olmadığı anlamına gelmektedir. 3'ten büyük bir değer bitişik artıklar arasında negatif bir korelasyonu gösterirken 1'in altındaki değer pozitif bir korelasyonu belirtir (Field, 2017). Yapılan analizde Durbin-Watson değerleri 1,87 olarak bulunmuş olup, bu değer hata terimleri arasında otokorelasyon olmadığı anlamına gelmektedir. Varyans büyütme faktörü, (VIF) 1,03 olup çoklu bağlantılılık sorununun olmadığı görülmektedir. Regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında iş tatmini puanları üzerine yönetmelik etik algılaması ölçeği ve insan kaynakları uygulamaları ölçeği genel puanlarının etkisine yönelik kurulan modelin anlamlı olduğu tespit edilmiştir [F(2,342)=127,89 p<0,05]. Yönetmelik etik algılaması ölçeği ve insan kaynakları uygulamaları ölçeği genel puanlarının iş tatmini puanları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip oldukları tespit edilmiştir (p<0,05). İş tatmini puanlarına yönetmelik etik algılaması ölçeği puanı pozitif yönde 0,31 kat etki yaparken insan kaynakları uygulamaları ölçeği puanları pozitif yönde 0,49 kat etki yapmaktadır Yönetmelik etik algılaması ölçeği ve insan kaynakları uygulamaları ölçeği genel puanlarının iş tatmini puanlarındaki varyans değişiminin %43'ünü açıkladığı tespit edilmiştir (Sırasıyla $\beta=0,31$ $\beta=0,49$ $R^2=0,43$).

SONUÇ

İşletmelerin bünyelerinde farklı önem derecelerine, değişik fonksiyonlara ve niteliklere sahip olan departmanlar bulunmaktadır. Hiç şüphesiz, insan kaynakları departmanları, günümüzde ve gelecekte, bağlı oldukları işletmelerin produktivitelerini, kârlılıklarını, pazar paylarını, rekabet güçlerini, prestijlerini, maddi ve manevi kıymetlerini azami düzeylere ulaştırabilmek amacıyla çeşitli insan kaynakları fonksiyonları icra etmektedir. Bunlar; insan kaynağı temin etmek, iş analizlerini ve iş tasarımlarını gerçekleştirmek, çalışanları motive etmek, eğitmek, geliştirmek ve güçlendirmek, çalışanların kariyer süreçlerini, ücret-ödül sistemlerini ve insan kaynakları bilgi sistemlerini yönetmek, çalışanların performanslarını değerlendirmek, işletme faaliyetlerinin çalışanların iş sağlığı ve iş güvenliği çerçevesinde gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğini kontrol etmektir. Dolayısıyla, insan kaynakları yönetim işlevlerinin tamamının odak noktasında çalışanlar vardır. Yöneticilerin çalışanlara yönelik bütün tutum ve davranışlarının muhakkak ahlâki olması ve insan kaynakları yönetim faaliyetlerinin tamamının teorik ve pratik düzlemde iş ahlâki ölçütlerine uygun olması elzemdir. Böylece, çalışanların iş tatminleri optimum düzeylere ulaşabilecektir ve bunun kişisel, organizasyonel ve sosyal bakımdan kısa, orta ve uzun vadede çok sayıda faydaları vardır.

Çalışanlar; bireysel hedeflerini ve bununla birlikte kurumsal ve sosyal hedefleri gerçekleştirebilmek amacıyla, bünyesinde yer aldıkları işletmelerde zihinsel ve fiziksel güçlerini ve kabiliyetlerini kullanmaktadırlar ve dolayısıyla kıymetli emeklerini sarf etmektedirler. Çalışanlar, bunun karşılığında ise işverenlerin, idarecilerin ve insan kaynakları yönetimlerinin kendilerine (çalışanlara) yönelik sergiledikleri yaklaşımların, izledikleri politikaların ve icra ettikleri uygulamaların mutlak surette iş ahlâkına, hakkaniyete ve adalete uygun olmasını talep ederler. Çalışanlar arasında herhangi bir ayırım yapılmaması, çalışanlara adil davranılması, çalışanların haklarına ve menfaatlerine saygı gösterilmesi, çalışanların iş sağlığının ve iş güvenliğinin teminat altına alınması, çalışanların madden ve manen refah, huzur ve esenlik içinde görevlerini yerine getirebilmeleri için gerekli olan tüm imkanların ve kaynakların tahsis edilmesi; işverenlerin, işveren adına hareket eden kişilerin ve insan kaynakları yönetimlerinin temel yükümlülükleri arasındadır. Söz konusu yükümlülüklerin ihlal edilmesi durumunda ise çalışanlar iş tatminsizliği

problemi ile karşı karşıya kalmaktadırlar ve bu durum şahsi, kurumsal ve sosyal açıdan ciddi meselelerin vuku bulmasına neden olmaktadır. Bu nedenle; işverenlerin, işveren vekillerinin ve insan kaynakları yönetimlerinin, çalışanların iş memnuniyetlerini ideal derecelere ulaştırabilmenin ve en az bunun kadar mühim bir husus olan söz konusu ideal seviyelerde muhafaza edebilmenin ehemmiyeti hususunda gerekli ve yeterli bilince ve duyarlılığa sahip olmaları şarttır.

Çalışanların iş tatminlerine etki eden çeşitli faktörler bulunmaktadır. Bu çalışmada, elemanlara dönük yönetsel bakış açılarının, yönetsel muamelelerin, insan kaynakları yönetimi işlevlerinin ve elemanların demografik özelliklerinin (yaşlarının, cinsiyetlerinin, medeni durumlarının, eğitim durumlarının, hâlen görev yaptıkları kurumlarındaki toplam çalışma sürelerinin ve genel iş hayatlarındaki toplam çalışma sürelerinin) çalışanların iş tatminlerine yönelik etkileri belirlenmeye çalışılmıştır.

İşbu çalışma neticesinde, ilgililere sunulabilecek öneriler şunlardır:

*Yöneticilerin çalışanlara karşı geliştirdikleri iş ahlâkına uygun olan yönetsel genel tutumların, iş tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkiye sahip olması hasebiyle; işverenlerin ve idarecilerin, çalışanlarına yönelik duygularını, düşüncelerini, yaklaşımlarını ve uygulamalarını gözden geçirmeleri ve her türlü olumsuz davranışlardan vazgeçmeleri ve çalışan odaklı (çalışan memnuniyetini esas alan) bir perspektife sahip olabilmek için gayret göstermeleri gerekmektedir. İşverenler ve işverenler adına hareket eden kişiler, literatürde bulunan ve iş ahlâkı ile iş tatmini kavramlarını tüm boyutları ile ele alan bilimsel çalışmalardan istifade etmek ve gerektiğinde konuyla ilgili olarak uzmanlaşmış kişilerden ve kurumlardan profesyonel destekler almak suretiyle, bu hususlardaki bilgi, ilgi ve şuur düzeylerini yükseltmelidirler. Hem teoride hem de pratikte, çalışanların işletmeler için vazgeçilmez bir değere sahip olduğu gerçeği çalışanlara hissettirilmelidir.

*İnsan kaynakları yönetimleri tarafından icra edilen ve iş ahlâkına uygun olan insan kaynakları yönetimi genel fonksiyonlarının, iş tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkiye sahip olması hasebiyle; insan kaynakları yönetimlerinin, çalışanlarına yönelik politikalarını ve faaliyetlerini mercek altına almaları ve yönetsel uygulamalarının tamamını iş ahlâkı kavramı ile uyumlu hâle

getirmeleri icap etmektedir. Çalışanlarla sürekli, doğru, açık ve şeffaf iletişimler kurulmalıdır ve çalışanların insan kaynakları yönetim işlevleri ile alakalı talepleri, beklentileri, önerileri ve varsa şikayetleri öğrenilmelidir. Belirli periyotlarda, çalışanlarla yüz yüze ve/veya çevrim içi toplantılar gerçekleştirilmelidir ve toplantıların yapıcı, verimli ve sonuç odaklı bir niteliğe sahip olabilmesi için azami düzeyde gereken özen ve hassasiyet gösterilmelidir. Çalışanların insan kaynakları yönetim uygulamaları ve iş tatmin düzeyleri ile ilgili düşüncelerini ve değerlendirmelerini ölçebilmek amacıyla çalışanlara anketler uygulanmalıdır ve konuyla alakalı olarak uzman anket kuruluşlarından yardım alınmalıdır. İnsan kaynakları yönetimleri, çalışanların iş koşullarını iyileştirebilmek ve hatta çok daha iyi bir konuma getirebilmek, böylece çalışanların iş memnuniyetlerini yükseltebilmek için üzerine düşen tüm vazifeleri yerine getirmelidir, işverenlerle ve işletmelerin bünyesindeki diğer departmanlarla devamlı irtibat hâlinde olmalıdır.

*Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Sosyal Güvenlik Kurumu, Türkiye İş Kurumu vb. kamu kurum ve kuruluşlarının, iş tatmini kavramını tüm yönleriyle ele almaları ve bu hususta düzenleme ve denetleme fonksiyonlarını etkin bir şekilde icra etmeleri gerekmektedir. Söz konusu kurum ve kuruluşların, çalışanların iş tatminlerinin arttırılması konusunda işverenlere yönelik aktif kontrol, teşvik ve tavsiye politikaları izlemeleri ve gelişmiş ülkelerde elemanların iş memnuniyetlerinin sağlanması, korunması ve çok daha ileri düzeylere taşınabilmesi hususlarında tatbik ve teşvik edilen müspet bireysel, kurumsal ve kamusal uygulamaları yakından takip etmeleri ve bunları mümkün mertebe ülkemizdeki çalışma hayatına bire bir olarak ve/veya ülkemizin koşullarına uyarlayarak taşımaları önem arz etmektedir.

*Çalışanların ekonomik ve sosyal haklarını ve menfaatlerini koruma amacı taşıyan sendikaların ve kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarının, iş tatmini hususunu ön planda tutmaları ve konuyla ilgili olarak kişisel, organizasyonel ve toplumsal bazda farkındalık oluşturabilmek maksadıyla aktif ve etkin bilgilendirme ve yönlendirme faaliyetlerinin içinde bulunmaları ve bununla birlikte, kamu kurum ve kuruluşlarının, işletmelerin ve işveren örgütlerinin üzerinde etkili bir baskı unsuru hâline gelmeleri tavsiye edilmektedir.

*İş tatmini mevzusuna, yükseköğretim kurumlarının müfredatlarında çok daha tafsilatlı bir şekilde ve bütün boyutlarıyla yer verilmesi, öğrencilerin ve akademisyenlerin bu alanda daha çok bilimsel araştırmalar gerçekleştirebilmesi için teşvik edilmesi, bu konuda referans olabilecek uluslararası literatürde yer alan akademik kaynakların incelenmesi, değerlendirilmesi ve sonuç olarak ulusal literatüre kazandırılacak ilmi eserlerin sayısının artırılması faydalı olacaktır.



KAYNAKÇA

- Akıncı, Z. (2016). Konaklama İşletmelerinde Kriz Sürecinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Rolü ve Önemi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 3(4), 132-152.
- Akman, V. (2010). *İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri Sakarya İlinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aktay, D. (2010). *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki ve Askeri Hastanede Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Albayrak, M. (2009). *İşletmelerde Etik Uygulamalar İle Çalışan Motivasyonu Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Atacan, T. (2017). *İş Etiği Kavramı ve Giresun ve Trabzon İllerindeki İşletmelerin İş Etiği Yaklaşımlarının Karşılaştırılması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Giresun: Giresun Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Atacan, T. ve K. Genç (2020). *İş Etiği*. Ankara: Astana Yayınları.
- Ateş, A. (2008). *Otel İşletmelerinde Yöneticilerin İş Etiğine Yaklaşımları ve İzmir İlinde Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ateş, N. (2012). Öğretmenlikte Meslek Ahlakı ve Mesleki Değerler. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi*, 3(6), 3-18.
- Bağdaş, S. (2017). *İnsan Kaynakları Yönetimi İş Değerleme Süreci ve Bir Uygulama Araştırması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ağrı: Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bakan, H. (2019). *Örgüt Kültürü ve İş Ahlakı Temelinde Ahilik Kültürünün Günümüz Örgütlerinde Uygulanma Düzeyinin Ölçülmesi Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Başarır, Ç. (2006). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Etiksel İlkelerin Yerleştirilmesi ve Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Bayraktaroğlu, S. ve Yılmaz, S. (2012). İş Etiği ve İnsan Kaynakları Yönetimi İlişkisi: İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonları Bazında Bir Tartışma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1) , 1-23.

Bayram, Y. (2020). *Hizmetkâr Liderliğin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Alan Araştırması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Becan, C. (2013). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Paydaş Teorisi ve İletişim Yaklaşımı Açısından Değerlendirilmesi: Bankaların Basın Bültenlerine Yönelik Bir İçerik Analizi. *Selçuk İletişim Dergisi*, 7(1), 16-35.

Becerikli, S. (2013). *Etik ve İnsan Kaynakları İlişkisinin Analizi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Bekmezci, M., ve İ.S, Mert. ve H, Turgut. (2019). İş Arkadaşlarından ve Yönetimden Duyulan Tatminin Normatif Bağlılığa Etkisi: Kişilik Özelliklerinden Uyumluluğun Aracılık Rolü. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 12 (18. UİK Özel Sayısı), 607-633.

Benligiray, S. ve Sönmez H. (2011). Hemşirelerin Mesleki Bağlılıkları ile Diğer Bağlılık Formları Arasındaki İlişki: Örgüte Bağlılık, İşe Bağlılık ve Aileye Bağlılık. *Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*, 18(1): 28-40.

Boz, D., C, Duran. ve E, Ugurlu. (2021). Örgütsel Bağlılığın İş Performansına Etkisi. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(1), 345-355.

Can, B. (2019). *Kamu ve Özel Sektörde Çalışanların Ahlaki Tutum ve Davranışları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Can, C. (2013). *Ahlikten Günümüze Mesleki Eğitimde Çalışma Ahlakı*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep: Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Cihangir, E. (2014). Kurumsal Performans Yönetiminde İnsan Kaynakları Boyutuna Bir Bakış. *İstanbul Sosyal Bilimler Dergisi*, (7), 65-84.
- Cingöz, A. ve Akdoğan, A. (2012). İşletmelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri: Kayseri İli'nde Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(3), 331-349.
- Çal, A. (2012). *İnsan Kaynakları Uygulamaları ile Çalışanların Kuruma Yönelik Etik Algılamaları Arasındaki İlişki: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kırıkkale: Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çiftiyıldız, K. (2015). *İnsan Kaynakları Bilgi Sistemlerinin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Doğu Marmara ISO 500 Firma Örneği*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çotul, A. (2019). İş Etiğinin Kurumsallaşmasının İşletmeler Açısından Önemi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD)*, 6(3), 81-88.
- Demirtaş, M. (2014). *Banka Müdürlerinin Etik Davranışlarının Çalışanların İş Tatminine ve Örgütsel Bağlılığına Etkileri: İzmir İli Örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Gediz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dinler, C. (2019). *İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisi İş Özellikleri Kuramı Yaklaşımı*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Aydın: Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Doğan, S. ve Karataş, A. (2015). Örgütsel Etiğin Çalışan Memnuniyetine Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (37), 1-40.
- Eğimli, A. T. (2010). Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3), 35-52.
- Emhan, A. (2007). Başarılı İşletmelerin Sosyal Sorumluluk Kavramına Bakış Açısı. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(22), 247-258.

- Erdağı, K. (2018). *İş Doyumu ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Hizmet Sektöründe Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erdem, H. (2010). *İş Ahlakının Kurumsal Sosyal Sorumluluğa Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erken, B. (2010). *Çalışma Ahlakının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bilecik: Bilecik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gök, S. (2008). İş Etiği ile İş Ahlakı Arasındaki İlişki ve Çalışma Yaşamında İş Etiğini Etkileyen Faktörler. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 5(1), 1-19.
- Gök, S. G. ve Akgemci, T. (2020). Farklı İnançlara Sahip Çalışanlar Açısından Çalışma Ahlakı Değerlerinin İş Performansı Üzerindeki Etkisi. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 6(1), 41-60.
- Görmüş, A. (2009). Entelektüel Sermaye ve İnsan Kaynakları Yönetiminin Artan Önemi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(1), 57-75.
- Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(1), 37-56.
- Gündüz, G. (2016). *Banka Çalışanlarında İş Doyumu ve İş Doyumunun Örgütsel Bağlılığa Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- İşgüden, B. ve Çabuk, A. (2006). Meslek Etiği ve Meslek Etiğinin Meslek Yaşamı Üzerindeki Etkileri. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(16), 59-86.
- Karaca, M., D. M, Biçkes, C, Çakı. ve G. Karaduman. (2017). Medya Yöneticilerinin İş Tatmin Düzeylerinin İşten Ayrılma Niyetleri Üzerindeki Etkisi: Malatya Örneği. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 5(2), 969-990.

Karadağ, İ. (2013). *Tükenmişlik İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Bir Kamu Kuruluşunda Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Karakaş, A. M. Saban. ve A. Aslan. (2017). Muhasebe Meslek Mensuplarının Kişilik Özelliklerinin İş Tatmini ve Mesleki Bağlılıklarına Etkisi. *Mali Çözüm Dergisi*, 27(144), 41-62.

Karakulle, İ. (2020). *Çalışanların İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarına Yönelik Algılarının, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerine Etkileri: Hizmet Sektöründe Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Karabük: Karabük Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.

Karaman, Ö. F. (2015). *Bişkek'te Faaliyet Gösteren Türk İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Sorunları*, 19 Temmuz 2022 tarihinde ResearchGate Sitesi: https://www.researchgate.net/publication/337876742_Human_Resource_Management_Problems_in_Turkish_Business_in_Bishkek adresinden alındı.

Kavi, E. ve O. Koçak (2013). *Çalışma Yaşamında Etik*. Bursa: Ekin Yayınevi.

Kayabaşı, R. (2019). İşyeri İş Sağlığı ve Güvenliği Politikalarının Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Etkisi. *Mesleki Bilimler Dergisi (MBD)*, 8(2) , 133-143.

Kılıçlı, Y. ve Çalık, A. (2021). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Van İli Örneği. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (58), 419-444.

Kınran, Ş. (2006). *İş Ahlakı ve Etik Değerlerin Türk İşletmeciliğindeki Yeri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Koçer, C. (2015). *Kariyer Yönetimi-İş Stresi İlişkisi ve İmalat Sektöründe Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Koçyiğit, Y. (2010). *Toplam Kalite Yönetimi Uygulayan İşletmelerde Yöneticilerin Etik Davranışlarının Örgütsel Performansa Etkisi; İzmir İlindeki Bankalarda Bir*

Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kök, S. (2010). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 291-317.

Kula, G. (2021). *Yönetim Faaliyetlerinde Güç Olgusu ve İş Ahlakı Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Denizli: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Marmara, S. (2019). *İş Değerlemesinin Çalışanların Ücret Hakkaniyeti Algısına Etkisi: Bir Alan Araştırması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Mercanlıoğlu, Ç. (2012). Örgütlerde Performans Yönetimi ile İşgörenlerin Motivasyonu Arasındaki İlişki . *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 41-52.

Mercin, L. (2005). İnsan Kaynakları Yönetimi'nin Eğitim Kurumları Açısından Gerekliliği ve Geliştirme Etkinliği. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (14), 128-144.

Nadir, E. (2014). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Etik Dışı Uygulamaların İş Tatmini ve İş Performansına Olan Etkileri: Kamu Sektöründe Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gebze: Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Orel, O. (2013). *Organize Perakende Sektöründe Çalışanların Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri ile İşe Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Çalışma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Mersin: Çag Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Öz, Ö. (2009). *Performans Değerlendirme Sistemi ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi ve Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özcan, S. (2011). *Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Yeri ve Önemi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Edirne: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Özdemir, E. ve Akpınar, A. T. (2002). Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Çerçevesinde Alanya'daki Otel ve Tatil Köylerinde İnsan Kaynakları Profili. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (4), 85-105.
- Özgen, E. (2007). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı ve Çalışan Memnuniyetine Etkisi. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, (8), 1-6.
- Özkoç, A., Çelik, M. ve Gönen, S. (2005). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı ve Muhasebenin Sosyal Sorumluluğu. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (27), 134-145.
- Özoğul, G. (2017). *Profesyonel Turist Rehberlerinin Kişilik Özellikleri ile Mesleki Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Psikolojik Sermayenin Aracılık Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özpehlivan, M. (2019). İş Tatmini: Kavramsal Gelişimi, Bireysel ve Örgütsel Etkileri, Yararları ve Sonuçları. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2), 43-70.
- Özüpek, M. (2013). *Kurum İmajı ve Sosyal Sorumluluk*. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Rahman, N. (2017). *Kurumsal Bilgi Sistemlerinin Performans Değerlemeye Etkisi: Sanayi İşletmeleri Araştırması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Samadov, S. (2006). *İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sayiner, M. (2005). *Yönetişel Etik Kavramının Örgütlerde Uygulanması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Seyrek, E. (2014). *İş Etiğinin İş Tatminine Etkisi: Gümüşhane Kamu Kurumları Çalışanları Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gümüşhane: Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Sürücü, L. (2019). *İnsan Kaynakları Uygulamalarının Bireysel ve Örgütsel Çıktıları: Liderin Rolü Üzerine Turizm Sektöründe Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Lefke: Lefke Avrupa Üniversitesi Lisansüstü Eğitim, Öğretim ve Araştırma Enstitüsü.

Şahal, E. (2005). *Akademik Örgütlerde Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: "Akdeniz Üniversitesi'nde Doktora Yapan Araştırma Görevlilerinin Örgüt Kültürüne ve İş Tatminine Yönelik Algı ve Kanaatleri"*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Şimşek, T. (2008). *İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevlerinden Seçme ve Yerleştirmenin Önemi ve Antalya Bölgesinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Şimşir İ. ve Seyran F. (2020). İş Tatmininin Önemi ve Etkileri. *MEYAD Akademi Dergisi*, 1(1), 25-42.

Taşcı, K. (2010). *Özel Sektör ve Kamu Sektöründe İş Etiği Algısı ve Karşılaştırılması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Torlak, Ö. (2013). Etik, Ahlak ve İş Ahlakı, N. Tokgöz içinde, *İş Etiği*, (2-18) Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınevi.

Tunç, R. (2010). *Çalışma Hayatında İş Etiği ve Turizm Sektöründe Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Afyonkarahisar: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Türkiye Genç İş Adamları Derneği (1992). İş Ahlakı ve Türkiye'de İş Ahlakına Yönelik Tutumlar. <https://docplayer.biz.tr/2224886-Is-ahlaki-ve-turkiye-de-is-ahlakina-yonelik-tutumlar.html> (19.07.2022).

Türkoğlu, M. (2019). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Etik Dışı Davranışlar ve Etik İkilemler Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü.

Ulubulut, S. (2010). *İnsan Kaynakları Yönetiminin Etik Boyutu ve Konuya İlişkin Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Uslu, F. (2018). *İşletmelerde Etik Değerlerin Uygulanmasının Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Örgütsel Adaletin Aracı Rolü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Elazığ: Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Uzkesici, N. (2005). Kurumsal Sosyal Sorumluluk: İşletmelerde Paydaş Beklentilerinin Karşılmasında Yeni Fırsatlar ve Tuzaklar. *Kurgu Dergisi*, (21), 69-84.

Ünsür, A. (2020). *İş'te İnsan ve Ahlak (İş Ahlakı)*. İstanbul: Değerler Eğitim Merkezi Yayınları.

Vural, Z. ve Bat, M. (2011). 21. Yüzyılın Yükselen Değerleri: İş Ahlakı ve Kurumsal Yönetişim. *PARADOKS Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 7(1), 29-46.

Yıldız, G. (2009). *İş Etiğinin Kurumsallaşmasında Örgüt Kültürünün Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yılmaz, S. (2012). *İnsan Kaynakları Yönetimindeki İş Etiği Uygulamaları ile Örgüt Performansı Arasındaki İlişki: Fortune Türkiye En Büyük 500 Şirket Örneği*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yılmaz, A. (2014). Yerel Yönetimlerde Kurumsal Bağlılığın Bireysel Performansa Etkisine İlişkin Bir Araştırma: Sakarya Büyükşehir Belediyesi Örneği. *Akademik İncelemeler Dergisi*, 7(1), 313-336.

Yılmaz, A. (2011). Yöneticilerin İş Etiği Yaklaşımlarının İncelenmesi: Bir Organize Sanayi Bölgesi'nde Uygulama. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9(2), 161-190.

Yumuk, Y. ve Koçoğlu, C. M. (2020). Profesyonel Turist Rehberlerinin Mesleki Bağlılık Düzeylerinin Meslekten Ayrılma Niyetleri Üzerine Etkisi. *International Journal of Contemporary Tourism Research*, 4(2), 189-200.

Yumurtacı, Ö. (2015). *İş Ahlakı Çerçevesinde Mobbing Kavramının Değerlendirilmesi ve Bankacılık Sektöründe Bir Çalışma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yüksek, F. (2015). *İş Etiği ve Aksaray İlindeki İşletme Yöneticilerinin Etik Algısı Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Aksaray: Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yüksel, İ. (2019). Ahilik Felsefesinden Günümüz Meslek Ahlakı Tartışmalarına Bir Bakış. *Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(2), 500-537.



EKLER

İŞ AHLÂKİ KAVRAMI İLE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ ARASINDAKİ İLİŞKİ ve İŞBU İLİŞKİNİN ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİNE OLAN ETKİSİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Değerli Katılımcı,

Bu çalışma, Nişantaşı Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı kapsamında Dr. Öğretim Üyesi Suzan Ergün danışmanlığında, Seyidrazi Zeynalov tarafından yürütülen ve yukarıda konu başlığı belirtilen yüksek lisans tezinin uygulama kısmında değerlendirilmek üzere hazırlanan bir bilimsel anket çalışmasıdır.

Anket formu;

*Demografik sorulardan,

*Yöneticilerin, çalışanlarına karşı ahlâki davranışlarını ölçmeye yönelik önermelerden,

*Çalışanların, insan kaynakları yönetimine dair algılarını ölçmeye yönelik önermelerden,

*Çalışanların iş tatmini düzeylerini ölçmeye yönelik önermelerden oluşmaktadır.

Ankete vereceğiniz cevaplar anonim olacaktır, üçüncü kişilerle ve kurumlarla paylaşılmayacaktır ve sadece işbu bilimsel çalışma kapsamında akademik veri olarak kullanılacaktır.

Yanıtlayacağınız soruların doğru veya yanlış cevabı yoktur. Kişisel yanıtlarınız önemlidir.

Ankette yer alan soruların tamamına içtenlikle yanıt vermeniz, araştırmanın bilimsel geçerliliği ve güvenilirliği açısından son derece önemlidir.

Ankete katılmak tamamen gönüllülük esasına dayanmaktadır. Dolayısıyla, ankete katılmama veya katıldıktan sonra herhangi bir anda anketten ayrılma hakkına sahiptir.

Değerli zamanınızı ayırarak ankete katıldığınız ve böylece literatüre katkı sunabilmeme yardımcı olduğunuz için şimdiden size çok müteşekkir olduğumu belirtmek istiyorum.

Huzurlu, sağlıklı ve müreffeh günler dilerim.

Saygılarımla.

Seyidrazi Zeynalov

Nişantaşı Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

İnsan Kaynakları Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı Öğrencisi



BÖLÜM 1 : Demografik Sorular

Yaşınız *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ 18-25
- ☐ 26-35
- ☐ 36-45
- ☐ 46-55
- ☐ 56 Yaş ve Üzeri

Cinsiyetiniz *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ Erkek
- ☐ Bayan

Medeni Durumunuz *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ Evli ☐ Bekâr ☐ Diğer

Eğitim Durumunuz *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ İlkokul / Ortaokul / İlköğretim ☐ Lise
- ☐ Üniversite (Ön Lisans / Yüksekokul / Lisans) ☐ Yüksek Lisans
- ☐ Doktora

Hâlen Görev Yaptığınız Kurumunuzda Toplam Çalışma Süreniz (Yıl) *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ☐ 0-1 Yıl
- ☐ 2-5 Yıl
- ☐ 6-9 Yıl
- ☐ 10-14 Yıl

☐ 15 Yıl ve Üzeri

Tüm İş Hayatınızda Toplam Çalışma Süreniz (Yıl) *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

☐ 0-1 Yıl

☐ 2-5 Yıl

☐ 6-9 Yıl

☐ 10-14 Yıl

☐ 15 Yıl ve Üzeri



BÖLÜM 2

Bu bölümde, aşağıdaki ilgili cümlelerin karşısında şu beş adet seçenek yer almaktadır:

1 = Kesinlikle Katılmıyorum.

2 = Katılmıyorum.

3 = Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum

4 = Katılıyorum.

5 = Kesinlikle Katılıyorum.

Lütfen her cümleyi dikkatle okuyarak, sizin için en uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

Her satırda yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

	Kesinlikle Katılmıyorum (1)	Katılmıyorum (2)	Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum (3)	Katılıyorum (4)	Kesinlikle Katılıyorum (5)
Yöneticim, çalışanlar arasında cinsiyet ayrımı yapmaz.					
Yöneticim, çalışanlar arasında dinlerine göre ayrım yapmaz.					
Yöneticim, çalışanlar arasında ırk ayrımı yapmaz.					
Yöneticim, kurum içinde meydana gelebilecek cinsel taciz olaylarına meydan vermez.					
Yöneticim, çalışanlara kurum içinde üst kademelere yükselme konusunda eşit fırsat sağlar.					
Yöneticim, çalışanlara çalışmaları karşılığında adil davranır.					
Yöneticim, çalışanların					

performanslarının değerlendirilmesinde adil davranır.					
Yöneticim, çalışanlara düşüncelerini özgürce açıklayabilmeleri için uygun ortam oluşturur.					
Yöneticilerin, çalışanlara tarafsız ve hoşgörülü davrandığını düşünüyorum.					
Yöneticim, çalışanların özel hayatına müdahale etmez.					
Yöneticim, çalışanların onurlarını kırıci harekette bulunmaz.					
Yöneticim, çalışanların iş kazalarına karşı korunması için gerekli güvenlik önlemlerini alır.					
Yöneticim, çalışanların sağlık sorunlarını çözme konusunda yasal sorumluluklarını yerine getirir.					
Yöneticim, çalışanlara yapmak istemedikleri işleri zorla yaptırır.					
Yöneticim, çalışanlarını karşılıksız olarak mesai dışında çalışmaya zorlar.					
Yöneticim, çalışanların sendikal faaliyetlere katılmalarına engel olur.					
Yöneticim, çalışanlardan gelen önerileri dikkate almaz.					
Kurumun ve yöneticilerin çıkarları olduğunda, çalışanların çıkarları ikinci plana itilir.					
Toplum tarafından					

yanlış olarak düşünülen davranışlara, çalıştığım kurum duyarlılık göstermektedir					
Ahlâk kuralları, kurumun çalışmalarını da etkilemektedir.					



BÖLÜM 3

Bu bölümde, aşağıdaki ilgili cümlelerin karşısında şu beş adet seçenek yer almaktadır:

5 = Tamamen Katılıyorum.

4 = Katılıyorum.

3 = Görüşüm Yok.

2 = Katılmıyorum.

1 = Tamamen Katılmıyorum.

Lütfen her cümleyi dikkatle okuyarak, sizin için en uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

Her satırda yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

	Tamamen Katılıyorum (5)	Katılıyorum (4)	Görüşüm Yok (3)	Katılmıyorum (2)	Tamamen Katılmıyorum (1)
İşim ile ilgili görevler açık bir şekilde tanımlanmıştır					
Çalışan sayısı ve görev dağılımı şirketin hedefleri ile uyumludur.					
Günün koşulları ve görev ihtiyaçları doğrultusunda iş analizleri güncellenmektedir.					
İşimde terfi için fırsatlar sunulur.					
Çalışanların kariyer ve terfileri planlanır.					
İhtiyaçlar doğrultusunda boş pozisyonlar için şirket içi çalışanlar öncelikli olarak tercih edilir.					
Çalışan sayısı işin yoğunluğuna göre planlanmaktadır.					
Şirketimde,					

çalışanlar bireysel kariyer planlarının farkındadır.					
İşe yeni başlayanlar için gerekli eğitimler verilmektedir.					
Çalışanların mesleki ve kişisel gelişimleri için eğitim faaliyetleri düzenlenmektedir.					
Şirket hedefleri doğrultusunda detaylı eğitim program ve politikaları mevcuttur.					
Verilen eğitimler sonucunda görevimi daha iyi ve istekli yapıyorum.					
Eğitim talebimi üst amirlerime rahatça iletebiliyorum.					
Verilen eğitimlerin kariyer gelişimime katkı sağladığını düşünüyorum..					
Eğitim ve geliştirme faaliyetlerine verilen önem oldukça fazladır.					
İşimle ilgili kararlar verebilmek için gerekli inisiyatife sahibim.					
Çalışma arkadaşlarıma ve amirlerime görevimle ilgili konularda öneri getirebilirim.					
Şirketim, çalışan görüş ve fikirlerine değer verir.					
Çalışma performansımın hangi ölçütlere göre					

değerlendirildiği hakkında bilgim vardır.					
Performans ölçütleri adil, ölçülebilir ve objektif verilere göre değerlendirilir.					
Performans kriterleri çalışanlar tarafından anlaşılır ölçüttür.					
Performansla ilgili geri bildirimler yapılır.					
Performans sonuçları geliştirme ve sonuç odaklıdır.					
Performans kriterleri ulaşılabilir niteliklere göre belirlenir.					
Aldığım ücret, benzer sektörlerle kıyaslandığında adildir.					
Aldığım ücret, aynı unvanla çalışanlarla eşit konumdadır					
Aldığım sosyal yardımlar (yemek, çocuk yardımı vb.) beni motive ediyor.					
Sahip olduğum yetkinlikler ve yeterlilikler ücretime etki eder.					
İşe alım ve yerleştirme sürecine büyük önem verilir.					
İşe alımlar adil, uygun ve şirket politikası göz önüne alınarak yapılır.					
İşe alımlarda uzmanlığa ve					

yeteneğe göre personel seğimi yapılır.					
İşe alımlarda uygulanan mülakat süreci şirketin kurumsal kültürüne uygun olarak yapılmaktadır					
İşe alımlarda şirket çalışanlarının referansları dikkate alınır.					
şirketim, iş güvenliği ile ilgili konulara oldukça önem verir.					
İş güvenliği ile ilgili alınan kararlar bana güven verir.					
İş güvenliği hakkında gerekli bilgilendirmeler ve uygulamalar şirketim tarafından sağlanır.					

BÖLÜM 4

Aşağıda, mesleğinizin çeşitli yönleri ile ilgili cümleler bulunmaktadır ve her bir cümlenin karşısında şu beş adet seçenek yer almaktadır:

5 = Çok Memnunum.

4 = Memnunum.

3 = Kararsızım.

2 = Memnun Değilim.

1 = Hiç Memnun Değilim.

İşinizden, o cümlede belirtilen yön bakımından ne derece memnun olduğunuzu belirtiniz.

(Her cümleye cevap verirken, "Bu yönüyle işimden ne derece memnunum?" diye kendinize sorunuz.)

Her satırda yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

	Çok Memnunum (5)	Memnunum (4)	Kararsızım (3)	Memnun Değilim (2)	Hiç Memnun Değilim (1)
Beni sürekli meşgul etmesi bakımından,					
Tek başına çalışma imkânının olması bakımından,					
Zaman zaman farklı şeyler yapma şansım olması bakımından,					
Toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından,					
Amirimin, çalışanlarını idare etmesi bakımından,					
Amirimin karar verme yeteneği bakımından,					
Vicdanıma ters					

olmayacak şeyler yapabilme şansımın olması açısından,					
İşimin bana istikrarlı bir iş hayatı sağlaması bakımından,					
Başkaları için bir şeyler yapma olanağı vermesi açısından,					
Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından,					
Yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapma şansına sahip olmam açısından,					
İş ile ilgili alınan kararların uygulamaya konması bakımından,					
Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından,					
İşimin getirdiği terfi ve yükselme fırsatları vermesi açısından,					
Kendi kararlarımı uygulamam için gerekli özgürlüğü bana sağlaması açısından,					
İşimi yaparken bana kendi yöntemlerimi kullanma şansı vermesi açısından,					
Çalışma koşulları bakımından,					
Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşması bakımından,					
Yaptığım iyi bir iş					

karşılığında övgü almam açısından,					
Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi bakımından,					



Etik kurul kararı

**T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
ETİK KURULU KARAR SURETİ**

Toplantı Tarihi : 16.08.2022

Toplantının Yeri: Nişantaşı Üniversitesi Toplantı Odası

Toplantı Sayısı : 2022/33

Toplantı Saati : 14:00

Gündem:

Gündem3. Üniversitemiz Lisansüstü Eğitim Enstitüsü öğrencisi Seyidrazi Zeynalov “İş Ahlakı Kavramı İle İnsan Kaynakları Yönetimi Arasındaki İlişki ve İŞBU İlişkisinin Çalışanların İş Tatminine Olan Etkisine Yönelik Bir Araştırma” adlı çalışmasının görüşülmesi.

Kararlar:

Karar3. Üniversitemiz Lisansüstü Eğitim Enstitüsü öğrencisi Seyidrazi Zeynalov “İş Ahlakı Kavramı İle İnsan Kaynakları Yönetimi Arasındaki İlişki ve İŞBU İlişkisinin Çalışanların İş Tatminine Olan Etkisine Yönelik Bir Araştırma” adlı çalışması görüşüldü. Yapılan görüşmede çalışmanın Üniversitemiz Etik Kurulu Yönergesi hükümleri gereğince etik ve bilimsel açıdan sakınca bulunmaması nedeniyle **uygunluğuna** oy birliği ile karar verildi.

Prof. Dr. Uğur YOZGAT
Başkan