

**T.C.**  
**FIRAT ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**



**İŞLETMELERDE ETİK DEĞERLERİN**  
**UYGULANMASININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA**  
**ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL ADALETİN ARACI ROLÜ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**DANIŞMAN**  
**Prof. Dr. Ali AKSOY**

**HAZIRLAYAN**  
**Ferit USLU**

**ELAZIĞ-2018**

**T.C.**  
**FIRAT ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**

**İŞLETMELERDE ETİK DEĞERLERİN**  
**UYGULANMASININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA**  
**ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL ADALETİN ARACI ROLÜ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**DANIŞMAN**  
**Prof. Dr. Ali AKSOY**

**HAZIRLAYAN**  
**Ferit USLU**

Jürimiz, .....tarihinde yapılan tez savunma sınavı sonunda bu yüksek lisans tezini /doktora tezini oy birliği / oy çokluğu ile başarılı saymıştır.

**Jüri Üyeleri:**

- 1.
- 2.
- 3.

F. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun .....tarih ve .... sayılı kararıyla bu tezin kabulü onaylanmıştır.

**Prof. Dr. Ömer Osman UMAR**  
**Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü**

**ÖZET****Yüksek Lisans Tezi****İşletmelerde Etik Değerlerin Uygulanmasının Örgütsel Bağlılığa Etkisinde  
Örgütsel Adaletin Aracı Rolü****Ferit USLU****Fırat Üniversitesi****Sosyal Bilimler Enstitüsü****İşletme Anabilim Dalı****Elazığ-2018, Sayfa: XIII+133**

İş yaşamında yöneticileri, çalışanları ve müşterileri etkileyen birçok faktör vardır. Çalışmamızda bu faktörlerden etik değerler, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık konuları ve bunlar arasındaki ilişki ele alınmıştır. Böylece işletmelerde etik değerlerin uygulanmasının örgütsel bağlılığa etkisinde örgütsel adaletin aracı rolü ortaya konmaya çalışılmıştır.

Dört bölümden oluşan çalışmamızın birinci bölümünde; etik, ahlak, etik ile ahlak, etik ile değer ve etik ile kültür arasındaki ilişki, iş etiğinin kavramsal çerçevesi, tarihsel gelişimi ve iş etiğini etkileyen faktörler ile son olarak kuramsal yaklaşımlara yer verilmiştir. İkinci bölümde; örgüt ve örgütsel bağlılık kavramları, örgütsel bağlılığın türleri, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler ve örgütsel bağlılığın sonuçları konularına yer verilmiştir.

Üçüncü bölümde; örgütsel adalet kavramı, örgütsel adaletin alt boyutları ve örgütsel adalet ile ilgili teoriler açıklanmıştır. Dördüncü bölümünde ise; araştırmamızın amacı, önemi, kapsam ve kısıtları, model ve hipotezleri, yöntemi ve bulgular belirtilmiştir. Araştırmanın sonunda da sonuç ve önerilere yer verilmiştir.

TRB2 bölgesindeki özel hastanelerde çalışan 450 kişiye anket dağıtılmıştır. Bu anketlerden 327 tanesi değerlendirmeye alınarak verileri SPSS 23 ile Amos 21.0 programlarında analiz edilmiştir. Açıklayıcı Faktör analizi ve Doğrulayıcı Faktör

Analizleri yapılmış, Yapısal Eşitlik Modeliyle faktörler arasındaki ilişkiler analiz edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre; etik değerlerin uygulanması örgütsel adaleti ve örgütsel bağlılığı pozitif olarak etkilemektedir. Ayrıca örgütsel adaletin alt boyutları olan dağıtım adaleti ile bilgisel adaletin, örgütsel bağlılık ile aralarında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Etik, İş etiği, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Adalet.



**ABSTRACT**

**Master Thesis**

**Intermediary Role of Organizational Justice in Impact of Effect of Applying  
Ethical Values in Enterprises on Organizational Commitment**

**Ferit USLU**

**The University of Firat**

**The Institute of Social Science**

**The Department of Business**

**Elazığ-2018, Page: XIII+133**

In business life, there are many factors affecting the managers, staff and customers. In this study, ethical values, organizational justice and the relation between them are dealt with. Thus, intermediary role of organizational justice in impact of effect of applying ethical values in enterprises on organizational commitment is put forward.

In the first part of our four part study, ethics, morality, the relationship between ethics and morality, ethics and value, ethics and culture, conceptual framework of business ethics, its historical process, factors influencing business ethics and theoretical approaches are handled. In the second part, the concepts organization and organizational commitment, types of organizational commitment, factors affecting organizational commitment and results of organizational commitment are explained.

In the third part, organizational justice, sub-dimensions of organizational justice and theories on organizational justice are explained. In the last part, the aim of our study, its significance, its scope and limitations, its model and hypotheses, method and findings are mentioned. At the end of the study, results and recommendations are given.

The questionnaire was distributed to 450 people working in TRB2 private hospitals. 327 of these questionnaires were evaluated and analyzed in SPSS 23 and Amos 21.0 programs. Explicit Factor Analysis and Confirmatory Factor Analysis were performed, and the relationships between the factors with Structural Equation Model were analyzed. According to the analysis results; the application of ethical values

positively affects organizational justice and organizational commitment. In addition, there is a positive and meaningful relationship between distribution justice and information justice, organizational commitment, which are sub-dimensions of organizational justice.

**Key Words:** Ethic, Business Ethic, Organizational Commitment, Organizational Justice



## İÇİNDEKİLER

|                               |             |
|-------------------------------|-------------|
| <b>ÖZET .....</b>             | <b>II</b>   |
| <b>ABSTRACT.....</b>          | <b>IV</b>   |
| <b>İÇİNDEKİLER .....</b>      | <b>VI</b>   |
| <b>TABLOLAR LİSTESİ .....</b> | <b>X</b>    |
| <b>ŞEKİLLER LİSTESİ .....</b> | <b>XI</b>   |
| <b>GRAFİKLER LİSTESİ.....</b> | <b>XII</b>  |
| <b>ÖNSÖZ .....</b>            | <b>XIII</b> |
| <b>GİRİŞ.....</b>             | <b>1</b>    |

## BİRİNCİ BÖLÜM

|                                                                    |          |
|--------------------------------------------------------------------|----------|
| <b>1. ETİK .....</b>                                               | <b>3</b> |
| 1.1. Etik Kavramı .....                                            | 3        |
| 1.1.1. Etiğin Önemi ve Özellikleri .....                           | 5        |
| 1.2. Ahlak Kavramı .....                                           | 8        |
| 1.3. Etik İle Ahlak Arasındaki İlişki.....                         | 11       |
| 1.4. Bireysel Etik ve Toplumsal Etik Ayrımı .....                  | 14       |
| 1.4.1. Bireysel Etik.....                                          | 14       |
| 1.4.2. Toplumsal Etik .....                                        | 16       |
| 1.5. Etik ve Değer İlişkisi .....                                  | 17       |
| 1.6. Etik ve Kültür İlişkisi .....                                 | 18       |
| 1.7. İş Etiği Kavramı .....                                        | 20       |
| 1.7.1. İş Etiğinin Tanımı .....                                    | 20       |
| 1.7.2. İş Etiğinin Önemi .....                                     | 24       |
| 1.7.3. İş Etiğinin Tarihsel Gelişimi .....                         | 26       |
| 1.7.4. İş Etiğini Etkileyen Faktörler .....                        | 34       |
| 1.7.4.1. Ücret Sorunu .....                                        | 35       |
| 1.7.4.2. Ayrımcılık.....                                           | 37       |
| 1.7.4.3. Gelenekler ve Bireysel Tercihler Arasındaki Gerilim ..... | 39       |
| 1.7.4.4. Adamcılık.....                                            | 40       |
| 1.7.4.5. Rüşvet .....                                              | 41       |
| 1.7.4.6. Tehdit .....                                              | 41       |
| 1.7.4.7. İstismar.....                                             | 42       |

|                                                   |    |
|---------------------------------------------------|----|
| 1.7.4.8. Bencillik.....                           | 42 |
| 1.7.4.9. İş Disiplini ve Uygulamaları.....        | 42 |
| 1.7.4.10. Kişinin Özel ve Ailesel Sorunları ..... | 43 |
| 1.7.5. İş Etiği'ne Kuramsal Yaklaşımlar .....     | 44 |
| 1.7.5.1. Kuralcı Yaklaşımlar .....                | 44 |
| 1.7.5.1.1. Teleolojik Yaklaşımlar .....           | 44 |
| 1.7.5.1.2. Deontolojik Yaklaşımlar .....          | 46 |
| 1.7.5.2. Kuralcı Olmayan Yaklaşımlar .....        | 46 |
| 1.7.5.2.1. Tanımlayıcı Etik .....                 | 47 |
| 1.7.5.2.2. Meta-etik.....                         | 47 |

## İKİNCİ BÖLÜM

|                                                         |           |
|---------------------------------------------------------|-----------|
| <b>2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK.....</b>                        | <b>49</b> |
| 2.1. Örgüt Kavramı.....                                 | 49        |
| 2.2. Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Tanımı .....          | 50        |
| 2.3. Örgütsel Bağlılığın Önemi .....                    | 54        |
| 2.4. Örgütsel Bağlılığın Türleri .....                  | 56        |
| 2.4.1. Duygusal Bağlılık.....                           | 56        |
| 2.4.2. Devam Bağlılığı .....                            | 58        |
| 2.4.3. Normatif Bağlılık .....                          | 59        |
| 2.4.4. Davranışsal Bağlılık .....                       | 60        |
| 2.4.4.1. Becker'in Yan Bahis Kuramı.....                | 61        |
| 2.4.4.2. Salancik'in Yaklaşımı.....                     | 63        |
| 2.5. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler .....       | 64        |
| 2.5.1. Kişisel Faktörler .....                          | 64        |
| 2.5.2. Örgütsel Faktörler .....                         | 65        |
| 2.6. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları .....                | 68        |
| 2.6.1. Stres.....                                       | 68        |
| 2.6.2. Performans .....                                 | 69        |
| 2.6.3. Devamsızlık.....                                 | 69        |
| 2.6.4. İş Gücü Devir Hızı ve İşten Ayrılma İsteği ..... | 70        |



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

|                                                |           |
|------------------------------------------------|-----------|
| <b>3. ÖRGÜTSEL ADALET.....</b>                 | <b>71</b> |
| 3.1. Örgütsel Adalet Kavramı ve Önemi .....    | 71        |
| 3.2. Örgütsel Adalet Boyutları.....            | 72        |
| 3.2.1. Dağıtım Adaleti.....                    | 73        |
| 3.2.2. Süreç (Prosedür) Adaleti .....          | 74        |
| 3.2.3. Etkileşimsel Adalet .....               | 76        |
| 3.2.3.1. Kişilerarası Adalet .....             | 77        |
| 3.2.3.2. Bilgisel Adalet .....                 | 77        |
| 3.3. Örgütsel Adalet İle İlgili Teoriler ..... | 77        |
| 3.3.1. Reaktif – İçerik Teorileri.....         | 78        |
| 3.3.2. Proaktif – İçerik Teorileri.....        | 81        |
| 3.3.3. Reaktif – Süreç Teorileri.....          | 82        |
| 3.3.4. Proaktif – Süreç Teorileri.....         | 83        |

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

|                                                                                                                                                       |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>4. İŞLETMELERDE ETİK DEĞERLERİN UYGULANMASININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL ADALET'İN ARACI ROLÜ: TRB2 BÖLGESİNDE BİR ARAŞTIRMA .....</b> | <b>84</b> |
| 4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....                                                                                                                 | 84        |
| 4.2. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları.....                                                                                                           | 85        |
| 4.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri.....                                                                                                          | 85        |
| 4.4. Evren ve Örneklem.....                                                                                                                           | 86        |
| 4.5. Veri Toplama Araçları.....                                                                                                                       | 87        |
| 4.5.1. Etik İklim Ölçeği.....                                                                                                                         | 87        |
| 4.5.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği .....                                                                                                                 | 87        |
| 4.5.3. Örgütsel Adalet Ölçeği.....                                                                                                                    | 88        |
| 4.6. Yöntem .....                                                                                                                                     | 88        |
| 4.7. Araştırma Bulguları .....                                                                                                                        | 88        |
| 4.7.1. Yapı Geçerliliği ve Güvenirlilik Analizi .....                                                                                                 | 89        |
| 4.7.1.1. Açıklayıcı Faktör Analizi .....                                                                                                              | 89        |
| 4.7.1.2. Güvenirlilik Analizi .....                                                                                                                   | 89        |
| 4.7.2. Ölçeğin Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Sonuçları.....                                                                                           | 92        |

|                                                                        |            |
|------------------------------------------------------------------------|------------|
| 4.7.3. Araştırmaya Katılanların Sosyo-Demografik Özelliklerine İlişkin |            |
| Bulgular.....                                                          | 99         |
| 4.7.4. Karşılaştırma Analizleri .....                                  | 101        |
| <b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>                                          | <b>115</b> |
| <b>KAYNAKÇA.....</b>                                                   | <b>120</b> |
| <b>EKLER .....</b>                                                     | <b>129</b> |
| Ek 1. Tez Orjinallik Raporu .....                                      | 129        |
| Ek 2: Anket Çalışması .....                                            | 130        |
| <b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>                                                  | <b>133</b> |



## TABLOLAR LİSTESİ

|                                                                                                          |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Tablo 1:</b> Örgütsel Bağlılığın Gelişim Süreci .....                                                 | 51  |
| <b>Tablo 2:</b> Greenberg'in Adalet Teorileri Sınıflandırması .....                                      | 78  |
| <b>Tablo 3:</b> KMO ve Bartlett Testi Sonuçları .....                                                    | 90  |
| <b>Tablo 4:</b> Ölçeklerin Faktör Yükleri ve Açıklanan Varyans Oranları .....                            | 91  |
| <b>Tablo 5:</b> Örgütsel Adalet Ölçeğinin DFA Sonucu Uyum İndeksleri .....                               | 93  |
| <b>Tablo 6:</b> Etik iklim Ölçeğinin DFA Sonucu Uyum İndeksleri .....                                    | 93  |
| <b>Tablo 7:</b> Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin DFA Sonucu Uyum İndeksleri .....                             | 93  |
| <b>Tablo 8:</b> Değişkenler Arasındaki Standardize Regresyon Katsayıları .....                           | 95  |
| <b>Tablo 9:</b> Hipotezlerin Kabul / Red Durumu .....                                                    | 96  |
| <b>Tablo 10:</b> Modelin Uyum İndeksleri .....                                                           | 96  |
| <b>Tablo 11:</b> Ölçek Puanlarının Betimleyici İstatistikleri .....                                      | 97  |
| <b>Tablo 12:</b> Ölçek Puanlarının İlişkisi .....                                                        | 98  |
| <b>Tablo 13:</b> Katılımcıların Kişisel Bilgilerinin Dağılımı .....                                      | 100 |
| <b>Tablo 14:</b> Erkeklerin ve Kadınların Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması ....               | 102 |
| <b>Tablo 15:</b> Bekarların ve Evlilerin Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması .....               | 102 |
| <b>Tablo 16:</b> Yaş Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması .....                       | 104 |
| <b>Tablo 17:</b> Mesleki Çalışma Süresi Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından<br>Karşılaştırılması ..... | 106 |
| <b>Tablo 18:</b> Eğitim Durumu Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması                   | 108 |
| <b>Tablo 19:</b> Görev Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması .....                     | 110 |
| <b>Tablo 20:</b> Çalışma Süresi Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması                  | 112 |

**ŞEKİLLER LİSTESİ**

|                                                      |    |
|------------------------------------------------------|----|
| <b>Şekil 1:</b> Araştırma Modeli .....               | 85 |
| <b>Şekil 2:</b> YEM Analizi İçin Path Diyagramı..... | 94 |



## GRAFİKLER LİSTESİ

**Grafik 1:** Katılımcıların Ölçek Puanlarının Betimleyici İstatistik Grafiği ..... 97

**Grafik 2:** Katılımcıların Kişisel Bilgilerinin Grafiği ..... 101



**ÖNSÖZ**

Bu çalışmanın hazırlanıp sonuçlandırılmasına kadar geçen sürede bana yol gösteren ve çok önemli katkıları olan danışmanım Prof. Dr. Ali AKSOY'a görüş, öneri destekleri için teşekkür ederim.

Tez çalışmam boyunca manevi desteklerini esirgemeyen, bilgi ve tecrübelerini paylaşan, yapıcı eleştirileri ve önerileriyle çalışmamın daha anlamlı olmasını sağlayan değerli dostlarım ve iş arkadaşlarım Öğretim Görevlisi İbrahim Burçin ASNA'ya, Yrd. Doç Dr. Zeliha Tekin'e ve Yrd. Doç. Dr. Orhan KESKİNTAŞ'a teşekkürü bir borç bilirim.

Yoğun çalışma koşullarına rağmen kurumlarında çalışma yapmamıza izin veren ve anket formlarının doldurulmasına yardımcı olan hastane yöneticilerine ve çalışanlarına katkılarından dolayı teşekkür ederim.

Ve son olarak; yüksek lisans eğitimim süresince göstermiş oldukları sabır, anlayış ve güvenleri ile her zaman yanımda olan ve sürekli destekleyen başta sevgili eşim ve bana her daim mutluluk veren oğullarım ile anneme ve babama sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

## GİRİŞ

İş dünyası hızlı ve sürekli bir değişim döngüsü içerisinde bulunmaktadır. Bu değişim sürecinde etkili olabilmek için hem işletmelerin hem de çalışanların gelişmelere her zaman hazırlıklı ve uyumlu olmaları gerekmektedir. Çünkü yaşamın sürekliliğinde insan ve işletmelerin önemi oldukça büyüktür.

Küreselleşme ve hızla artan teknolojik gelişmelere bağlı olarak dünya pazarında sağlam bir yer edinmek ve rekabette güçlü olabilmek için işletmelerin bazı kaynaklara ihtiyaçları vardır. İnsan da bu kaynaklar içerisinde en önemli değerdir. Ancak bu kaynağı en etkili ve verimli kullanan işletmeler başarılı olabilmektedirler.

İşletme yöneticilerinin önemli olan insan kaynağını seçerken ve işletmede çalıştırırken bazı gereklilikleri yerine getirmek zorundadırlar. Her işletmede yöneticilerin örgüt içi düzeni sağlayan ve herkes için geçerli olacak etik değerler belirlemesi ve bunların uygulanmasını sağlaması gerekmektedir. Çünkü iş hayatındaki uygulamalarda yaşanan sorunların birçoğunun kaynağında etik değerlerin olmayışı veya uygulanmaması yatmaktadır. Ayrıca insanların, kurumların, örgütlerin STK'ların ve devlet organlarının etik ve iş etiği ile ilgili söylem ve beklentileri etik konusuna olan duyarlılığı ve önemi daha da artırmaktadır. Bu durumu dikkate almayan ve gerekli hassasiyeti göstermeyen birey ve/veya kurumların yaptıkları yanlış uygulamalar, aldıkları hatalı kararlar onların saygınlığını azaltmakta, aynı zamanda kaynakların verimli kullanılmamasına da yol açmaktadır.

Örgütsel adalet de etik gibi işletmeler için son zamanlarda sıkça üzerinde durulan ve çalışanlar için önem arzeden bir kavramdır. Örgütsel adalet; yöneticilerin işletmelerde aldıkları kararlar ile ilgili yürütülen süreçleri, bu süreçler ile ilgili yapılan bilgilendirmeleri, çalışmalarını karşılığında işgörenlere yapılan dağıtımları ve karşılıklı iletişimi kapsayan oldukça geniş bir algıdır. Haliyle çalışanların örgütsel adalet algılarının da üzerinde durulması ve yöneticilerin bu konuda hassas davranması gerekmektedir. Çünkü bütün çalışanlar işteki kararları ve uygulamaları sürekli karşılaştırırlar. Bu karşılaştırmalar eğer çalışanlara dengesiz sonuçlar veriyorsa etkileri örgütün birçok hayati fonksiyonlarını da belirli oranlarda etkilemektedir.

Her işletme çalışanlarının verimli çalışmasını, örgüt yöneticilerine ve diğer çalışanlara güven duymasını, örgüt içerisindeki her süreçte etik ilkelere göre hareket etmesini beklemektedir. Bu beklentiye cevap verecek olanlarda örgütsel bağlılığı

yüksek olan çalışanlardır. Dolayısıyla her işletme yüksek performansla çalışmak, kaliteyi artırmak, hataları azaltmak ve maliyetleri düşürmek için çalışanlarının örgütsel bağlılıklarını sağlamaya odaklanmaktadır. Hem etik uygulamalar hem de örgütsel adalet örgütsel bağlılığı sağlamada önemli iki araçtır. Çalıştıkları işletmede etik değerlerin olması, bunların herkes için geçerli olup uygulanması ve çalışanlarda örgütsel adalet algısının yerleşmesi çalışanların örgüte olan bağlılıklarını sağlamaktadır.

Araştırmamızdaki amaç, işletmelerde uygulanan etik değerlerin ve örgütsel adaletin çalışanların örgüte olan bağlılıkları üzerindeki etkisini tespit etmektir. Bu nedenle etik, örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet ile ilgili literatür bilgilerine yer verildikten sonra çalışmanın uygulama kısmı ve elde edilen veriler anlatılmıştır. Çalışmanın en sonunda ise elde edilen sonuçlar ve bunlara yönelik öneriler yer almaktadır.



# BİRİNCİ BÖLÜM

## 1. ETİK

### 1.1. Etik Kavramı

“Töre Bilimi” olarak da anılan etik kavramı, Yunanca ethos sözcüğünden türemiştir (Elgin, 2006:11). Ethos kelimesi aynı zamanda “karakter” ve “görenek” anlamına da gelmektedir (Halıcı, 2000:5). TDK Türkçe Sözlüğü (1998) etik için önce “ahlak bilimi”, sonra da “ahlakla ilgili” sözcüklerini kullanmaktadır (www.tdk.gov.tr).

Etik, genel anlamda geçmiş, günümüz ve gelecekte insanların tutum ve davranışlarının iyi ya da kötü, doğru veya yanlış olarak değerlendirilmesini içeren ve dünyanın her yerinde geçerli olan ilke ve kuralların bütünü olarak tanımlanmaktadır (Yatkin, 2008:213). Etik iyi olanı ve ahlaki yargıları değil, bir şeyin iyi olduğuna dair karara nasıl varıldığını, eylemlerin ahlaki yargılarının nasıl oluştuğunu araştırmaktadır. Etik dil, din, ırk, renk ve coğrafi bölgelerin etkisi altında kalmadan evrensel geçerliliğe sahiptir. Bu da etiğin objektif olduğu sonucunu ortaya çıkarmaktadır. (Pieper, 1999:28-29).

Etik kavramının anlamı hakkında literatür taraması yapıldığında, bu alanda herkesin görüş birliğine vardığı bir tanımın bulunmadığı görülmektedir. Kavramı tanımlamada karşılaşılan sorunların nedenlerini incelediğimizde ilk olarak bu kavramın belirli kalıplar içerisine sokulamamasıdır. İkinci bir husus da her toplum sahip olduğu ahlaki düşünce ve inanç yapısına göre kavrama farklı anlamlar yüklemektedir. Dolayısıyla da etik konusunda literatürde zaman zaman birbirine zıt ya da birbirine benzeyen birçok tanıma rastlamak mümkündür.

Bilimin ve felsefenin konusu olan etik, ahlaki davranışları ve eylemleri araştıran felsefi bir disiplindir. Her ne kadar “etik” anlayışının tam olarak ne zaman ve nerde başladığı bilinmese de, dünyanın farklı yerlerinde birçok farklı toplulukta çok eski çağlardan beri belli etik anlayışlarının olduğu bilinmektedir. Dinler tarihi, felsefe tarihi ile antropolojik ve arkeolojik bulgular bunu kanıtlar niteliktedir.

Felsefenin; varlık, bilgi ve değer olmak üzere üç ana dalı vardır. Etik, bunlardan “değerler” felsefesinin aksiyoloji dalında yer almaktadır. Aksiyoloji doğru davranış, yanlış davranıştan ayırabilmek amacıyla ahlâk kavramının doğasını anlamaya çalıştığından bazen etik ahlâk sözcüğüyle eş anlamlı olarak da kullanılmaktadır. Ahlak

ve etik bu nedenle ‐ahlak felsefesi‐ olarak da değerlendirilmektedir. Her ne kadar bu iki sözcük eş anlamlı olarak düşünülse de aralarında anlam farklılığı vardır. Etik ile ahlak arasındaki en temel fark, ahlakın toplumsal değerleri konu alması iken etiğin evrensel insani değerleri konu edinmesidir (Tepe, 2011:14-16). Ahlak ve etik farklı kavramlar olmasına rağmen anlam olarak birbirlerine yakındır. Bu iki kavramın içinde barındırdığı anlamlardan dolayı etik ve ahlakı kesin çizgilerle ayırmak mümkün değildir. Çünkü her iki kavramın benzer yönleri çok ve bu benzerlikler i ie geçmiştir.

Etik, insanların eylem ve davranışlarının ahlaki ilke ve değerlere göre felsefi bir gözle; doğru, yanlış, iyi veyaht kötü olup olmadığına göre değerlendirilmektedir. Bu değerlendirmede kıstas bireylerin söylem ve davranışlarının ahlaki bakımdan değerli ya da değersiz oluşudur (Aydın, 2014:4-5). Etik, iyi ve kötü, doğru ve yanlış, erdem ve kusur ile yaptıklarımızı ve yaptıklarımızın sonuçlarını değerlendirmektedir. Etik, bir toplumun hayat biçimine göre şekillenebilmekte topluma rehberlik etmektedir. Etik değerler, her topluma göre farklı anlamlara sahip olmakta; bu niteliği ile toplumda, aynı toplum içinde de dönemden döneme de değişikliklere uğramaktadır (Sağır, 2006:87).

Değerler insanların kurduğu bireysel ve toplumsal ilişkilerin temelini oluşurmaktadır. Bu değerlerin ve de kuralların doğru-yanlış, iyi-kötü gibi ahlaki boyutlarda araştırılması etik disiplinin gereğidir. Etik ncelikli olarak yaşanabilir bir hayatın araştırılması ve anlaşılmasıdır. Daha açık bir ifadeyle nelerin istenip ya da istenmeyeceği, nelerin yapılıp ya da yapılmayacağı, nelere sahip olunacağı ya da olunamayacağının bilinmesidir (Özkalp ve Kırel, 2003:231). İyi ve kötüyü belirleyecek kıstasları inceleyen etik, insanın bireysel ve toplumsal ilişkilerini de yönlendirmektedir. Bu açıdan etik: insanlar için neyin iyi neyin kötü olduğunu, insan refahını etkileyen davranışlara nelerin sebep olduğunu, değerli bir yaşam sürmek için kişinin ne yapıp ne yapmaması gerektiği üzerine yapılan felsefi bir araştırmadır (Rogene ve Rosenthal, 1998:2).

Etik insanların hem kendilerine hem de içinde yaşadıkları toplumdaki bireylerin kişiliklerine saygı duymaları, iyiliği arzulamaları, refah ve huzur içinde yaşamaları için takip ettikleri yol, uydukları görev ve davranış kurallarıdır. (Başpınar ve akıroğlu, 2014:3-4). Karabay’a (2015) göre etik, kişi ve toplumun zgr iradesiyle gerçekleştirdiği eylemlerde ahlaki değer yargılarının etkilerini mantık çerçevesinde inceleyen ve bu incelemede yapılan eylemlerin kökeninde iyi niyet veya kötü niyet mi var sorusuna cevap arayan bir disiplindir.

Kılavuz'a (2003) göre etik, literatürde sık sık tartışılan, tanımlanması ve içeriğinin ne olduğunun anlaşılması zor olan bir kavramdır. Dil, din, gelenek, görenek vb. öğelerin toplumda olduğu gibi, etik de üretim ilişkilerinde ve üretim faaliyetlerinde kendisini örnekleyen ahlaki bir disiplindir. Tarih içerisinde çeşitli süreçlerden geçerek değişen ve olgunlaşan etik, dinamik bir yapıya sahiptir. İnsanların birlikte ve barış içinde yaşamaları için toplum halinde yarattıkları ve paylaştıkları değerlerin olması ve önemsinmesi gerekmektedir. Bu yönüyle etik bu toplumsal uzlaşmanın koruyucusu ve bir düzene girmesini sağlayan toplumsal kuralların bir yansıması olarak karşımıza çıkmaktadır.

### 1.1.1. Etiğin Önemi ve Özellikleri

Etik kavramı geçmişten günümüze kadar bütün dünyada bireylerin, toplumların, çevrelerin, örgütlerin, devletlerin yaşamları üzerindeki birçok konuda etkisini sürdürmüş ve sürdürmeye devam edecektir. Bireylerin diğer bireylerle, işletmelerle, toplumla ve çevre ile olan ilişkilerinin belli bir kısmı yazılı hukuk tarafından düzenlenmektedir. Bunun dışında kalan ve yazılı hukuk tarafından düzenlenmemiş olan davranışların, diğer bireylerin, toplumun ve çevrenin haklarına zarar vermemesi için bu davranışların etik ilkelere uygun olması gerekmektedir. Bu bağlamda etik ilkeleri toplum öğelerinin karşılıklı hak ve özgürlüklerinin güvencesi, toplumdaki uyumun temelidir (Berkman ve Arslan, 2009:31).

Gündelik hayatta ve iş yaşamında her geçen gün yeni şeyler yaşanmakta ve yeni şeyler öğrenilmektedir. Yaşanan bu yenilikler bazen kararlarımıza doğrudan etki ederek bizleri etik ikilemlerle-ilkelerle karşı karşıya bırakmaktadır. Bu hızlı gelişmeler ve değişimler dikkate alındığında toplumları ve geleceğimizi ilgilendiren etik konularda karar verilebilmesi için her seviyede etik eğitimi gereklidir. Çünkü etik eğitimi ile bireylerlere yarar sağlayacak, onları risklere karşı koruyacak kısacası adaletli bir dengenin sağlanmasının ve korunmasının gerekliliği de kazandırılmaya çalışılacaktır (Macer, 2008:4). Örneğin azami hız limitinin 90 km/s olması gereken bir yolda içinde bulunduğumuz aracın şoförü 120 km/s hız yaptığında kendisini kurallara uyması gerektiği konusunda uyarır mıyız? Daha da ötesi 120 km/s hız yapan şoförün kaza yapıp başka bir insana çarpması durumunda yaşanacak adli bir soruşturmada etik ve ahlaki ilkelere uyarak arkadaşımız olan şoförün hız kurallarına uymadığını mı söyleriz,

veyahut onu korumak adına etik dışı davranış mı sergileriz. Bu zaman zaman bazılarımızın karar verirken karşılaştığı ikilemlere verilecek örneklerden biridir.

Geçmişe bakıldığında etiğin toplumlar ve örgütler için çok önemli olduğu görülmektedir. Bu önem günümüzde de hala devam etmektedir. İpbüker'e (2005:12) göre her dönem önemini koruyan bir disiplin olan etiğin neden önemli olduğunu ve etikten beklenenler şunlardır:

- Din, dil, ırk, inanç, cinsiyet farklılığı ve coğrafi ayırım gözetmeden çok kültürlü bir yapının korunması ve aynı zamanda bu kültürel zenginliğin geliştirilmesinin ön koşulu; öteki kültürlerde benimsenmiş, saygı gören ve meşrulaştırılmış olarak kabul edilen normların ve değerlerin çok iyi bilinmesi, o kültürde eylemleri yönlendirici ve düzenleyici işlevlerini eleştirel bir gözle somutlaştırıp, nereye kadar evrensel ölçekte geçerlilik talebi taşıyacağının yoklanmasıdır.
- Etik bize özgürlük, eşitlik, adalet, hoşgörü gibi niteliksel değerler ile kolektif sorumluluğun bilincinde olmayı, bireylerin kendi kaderlerini tayin etme hakkını bütün hakların en üstüne koyan bir yaşama biçiminin ahlakını kurar.
- İnsan bir toplulukta yasaklar, normlar vb. kuralların bulunduğunu erken yaşlarda öğrenir. Ama asıl öğrenmesi gereken, böylesi kuralların dışarıdan dayatılmış kurallar olarak yorumlanmaması, tam tersi bu kuralların sosyal topluluğun tüm üyelerinin gerçekleştirebilecek en fazla özgürlükten yararlanabilmesini garanti eden unsurlar olduğunun anlaşılmasıdır.
- Ergin olmamış insan, özgürlüğünü elde etmesi gerektiği, özgürleşmek için riske girmesi ve karar verebilmesi konusunda aydınlatılmalıdır. Bir insan, hem kendi çıkarlarıyla hem de başkalarının yargılarıyla kendi arasında bir mesafe koyarak bir insan topluluğu ya da tüm insanlar için hangi amaçların iyi olduğuna kendi karar verebiliyorsa yani ahlakilik boyutlarına ulaşmış ise düşünce açısından olgunlaşmış demektir. Bu yaklaşım demokratik bir toplum oluşturulmasının da temel koşuludur.

Psikoloji, sosyal psikoloji, yönetim bilimi ve hukuk disiplinlerinin inceleme alanına giren ve önem arz eden insan davranışları, ahlaki boyutu ile de etik disiplini ilgilendirmektedir. İnsan fiziksel ve toplumsal çevresine etki eden, sosyal bir varlıktır. Bu bağlamda içinde bulunan sosyal çevrede iş yaşamında davranışlarını kontrol etmeli, eylem ve davranışlarında başkalarının zarar verecek şekilde hareket etmemelidir. İnsan

davranışlarının ahlaki boyutu geçmişte olduğu gibi günümüzde de sosyal düzenin sağlanması ve devamlılığı açısından önem taşımaktadır. Çünkü değişim ve gelişimin kaçınılmaz olduğu toplumda yaşanan farklılaşmalar ve çelişkiler davranışların ahlaki boyutunu değiştirmekte ve tahrip etmektedir. Bu açıdan sosyal alanlar içerisinde önemli bir paya sahip olan işletmelerde çalışanların davranışlarının etik açıdan irdelenmesi gerekmektedir. İşgörenler madem ki topluluk halinde örgütsel amaçları gerçekleştirmeye çalışmaktadırlar; o halde birlikte bir düzen içerisinde hareket etmek zorundadırlar. Dolayısıyla bir işyerinde tüm çalışanların eylem ilkelerinin veya etik amaçlarının olması doğaldır (Usta, 2012:404).

Örgütlerde işveren ve işgörenlerin birbirlerinden çeşitli beklentileri vardır. İşverenler çalışanlarından yüksek performansla çalışarak işletme için verimli olmasını beklemektedir. Buna karşın işgörenlerde yöneticilerden emeklerini gözeterek adalet, eşitlik, sevgi, tarafsızlık, hoşgörü, yardımseverlik, şeffaflık gibi ilkelere uygun davranmalarını beklemektedir. Tarafların belirtilen etik ilkelere uygun hareket etmesi ve şeffaf olması çalışma hayatındaki ahengi ortaya çıkararak maksimum çıktıya ulaşmayı sağlamaktadır. Bu hedeflere ulaşmak içinde yöneticilerin ayrımcılık, adam kayırma, rüşvet, bencillik, ihmâl, tehdit, hakaret, yolsuzluk ve görevi kötüye kullanma gibi etik dışı davranışlardan ise kaçınmaları beklenmektedir (Karslı, 2004:86).

Örgütlerdeki işgörenlerin sahip oldukları kişisel özellikler ve karakterler onların farklı davranışlar içerisinde bulunmalarını da beraberinde getirmektedir. Bu davranışlar, normal şartlarda etik ilke ve kurallara göre gerçekleşmektedir. Fakat insanlar bazen içinde bulundukları şartlardan dolayı bu etik ilke ve kuralların dışında davranmak zorunda kalmaktadırlar. Son zamanlarda yapılan araştırmalarda etik olmayan bu davranışların arttığı gözlenmektedir. Örneğin Amerika’da yapılan bir araştırmaya katılanların %56’sı, çalıştıkları örgütün amaçlarına ulaşmak için bazen etik dışı davranılması konusunda baskı altında olduklarını ifade etmektedir. Yine bu araştırmadaki katılımcıların %48’i etik dışı davranışlar sergilediklerini, %31’i işyerinde etik olmayan davranışlara şahit olduklarını, %29’u ise görevde yükselmek için etik olmayan araçlara başvurmaya mecbur bırakıldıklarını belirtmektedirler. Ayrıca birçok örgütte çalışanların bir kısmının, işten kaçmak adına sürekli rapor aldıkları, sorumluluktan kaçtıkları, işi yavaşlattıkları ve işten kaytarmaya çalıştıkları gözlemlenen etik dışı davranışlardan bazılarıdır. Örgütlerde sergilenen bu farklı ve olumsuz davranışların etkisinin işgörenlerde yansımalarının olduğu kadar örgütün kendisinde de

yaşanması kaçınılmazdır. Bu da etik ilke ve kuralların ve bunlara uyulmasının örgütlerinin devamlılığı için ne kadar önemli olduğunu ortaya çıkarmaktadır (Karatepe, 2015:75-76)

## 1.2. Ahlak Kavramı

İnsan, yapısı gereği toplumsaldır ve yaratılışı gereği başka bir insan ya da insanlarla ilişki içinde bulunma özelliği vardır. İnsanlar işlerinde zorunlu olduklarını yaparken başarıyı en üst düzeye çıkarmayı hedefler, ancak bunu başkalarının yardım ve desteğiyle yani topluluk halinde yaşamının getirdiği avantajlarla daha rahat gerçekleştirebilmektedirler. Çünkü başka insanların yardımı olmaksızın yalnız bir insanın tek başına tüm olanakları elde etmesi ve tüm ihtiyaçlarını gidermesi mümkün değildir.

TDK'nun Türkçe Sözlüğüne (1998) göre ahlak, “bir toplum içinde kişilerin benimsedikleri, uymak zorunda bulundukları davranış biçim ve kuralları” ile “iyi nitelikler, güzel huylar” olarak tanımlanmaktadır. Ahlakın çıkış noktası insanların karşılıklı ilişkilerini hak çerçevesinde düzenlemek, bireylerin, kurum ve kuruluşların söylemlerinin aynı zamanda eylemlerinin toplumsal düzene zarar vermesini önlemektir. Aksi durumlarda gerek bireyler gerekse kurum ve kuruluşlar ahlak ilkeleri olmadan varlığını sürdüremez. Ahlaki ilkeler, herkes için geçerli olacağından toplumun ortak paydada birleşmesini ve bütünleşmesini sağlayarak ortak yaşamı mümkün kılarken, toplumsal düzeni de sağlamaktadırlar (Berkman ve Arslan, 2009:31).

“Ahlâkın kaynağı nedir?” sorusunun cevabını, İslam düşüncesi ile ilgili olan dini kitaplarda arayacak olursak bakmamız gereken ilk ve en önemli kaynak Kur'an-ı Kerim'dir. Kelime olarak “ahlak” kelimesi Kur'an-ı Kerim'de yer almamasına karşın, “adet ve gelenek”, kelimeleri ile terim manasıyla ahlâkın tekili olan “hulk” kelimesin geçtiği görülmektedir. Öte yandan, birçok ayette yer alan “amel” kavramı da, ahlaki davranışlarını içinde ihtiva edecek şekilde ele alınmaktadır. Ayrıca İslami kaynaklarda da hulk ve ahlâk kavramları genel itibariyle iyi ve kötü huyları, fazilet ve rezaletleri ifade etmek üzere kullanılmaktadır (Çağrı, 2000:25).

İnsanoğlu günlük yaşamında, iş yaşamında, aile yaşamında, eğitim yaşamında ve sosyal yaşamında birçok durumla karşı karşıya kalmaktadır. Bireylerin diğer insanlarla ilişkilerinde iyi ve kötü durumlara karşılık belli bir tutum içerisinde davranışlarını sergilemektedirler. Bu davranışları sergilerken de onları daima yönlendiren iyi ve kötü

düşünceler olabilmektedir. Böyle durumlarda insanlar çelişki yaşayabilir ve ne yapması, nasıl davranması gerektiğine karar vermekte güçlük çekebilir. İşte bu noktada insanın davranışlarını yönlendiren en temel etkenlerin başında ahlak veya vicdan gelmektedir (Yıldız, 2011:15-16).

Ahlak, birlikte yaşayan insanlar arasındaki ilişkileri düzenlemek amacıyla konulmuş, insana ve topluma fayda sağlayacağı düşünülen, yazılı olmayan değer, davranış ve ilkelerden oluşur. Bütün insanların birbirlerine karşılıklı hak ve ödevleri vardır. Bu hak ve ödevler de hayatı yaşanılır kılmak için düzenlenmektedir. Bu bağlamda uyulması gereken ahlak kurallarının toplumdaki bütün bireyler için bağlayıcı olma özelliği vardır (Başpınar ve Çakıroğlu, 2014:11-12). Ahlâk, her şeyden önce bir öğrenme hadisesidir, daha açık ifade edecek olursak insanda birtakım ruhsal mekanizmaların faaliyetinden sonra kazanılan davranış kalıplarından ibarettir” (Güngör, 2000:24).

İnsanların sergiledikleri davranışlar ya doğuştan gelir ya da sonradan kazanılmaktadır. İnsan ilişkilerini düzenleyen, topluluklar tarafından benimsenen yazılı olmayan ve herkes için ortak bir faydayı amaçlayan bu davranış kurallarının toplamına “ahlak” denir. Ahlak insanların birbirleriyle, toplumla ve devletle olan ilişkilerini düzenleyen kurallar, ilkeler ve inançlar bütünüdür (Sökmen, 2003:35).

Her insanın bir ahlak yapısı ve anlayışı vardır. Dolayısıyla bütün insan toplumlarında bir ahlak düzeninin olduğu görülmektedir. Ahlak insanların nasıl hareket edecekleri ve hayatlarını nasıl yaşayacakları ile ilgilenen geniş tabanlı standartları içermektedir. Bireysel etkenler, ahlaki karar verme felsefeleri, dış etkenler ve örgütsel güçler ahlaki davranışların ortaya çıkmasında etkili olan etkenlerdir (Arslan, 2001:11).

Hançerlioğlu (1982) ahlakı, “*Belli bir toplumun, belli bir döneminde, bireysel ve toplumsal davranış kurallarının bütünü ve toplumsal bilinç biçimidir*” şeklinde tanımlamaktadır. Aydın (2014) ise, insanın yaradılışından gelen ve ruh dünyasına yerleşen alışkanlıklara ahlak anlamını yüklemektedir.

Tanilli (1997), ahlak kavramını toplumların ihtiyaç ve çıkarları doğrultusunda alışkanlıklar, gelenekler ve törelerden destek alan, genel kabul görmüş yasaklama ve değerlendirmeler şeklinde açıklamaktadır. Ayrıca Tanilli, ahlak kurallarının belirgin özelliklerini ise şöyle sıralamaktadır:

- Ahlak kuralları belirli bir yerde geçerlidir.

- Tüm insanlar için ve her yerde genel geçerliliğe sahip ahlaki kurallar söz konusu değildir.
- Ahlak kuralları, belirli bir zamanda geçerlidir.
- Ahlak kuralları, kişiden kişiye değişen subjektif değer yargılarıdır.
- Ahlakı, bireysel ve toplumsal düzeyde ele almak mümkündür.

Ahlak kuralları “doğru söyle”, “sana nasıl davranılmasını istiyorsan karşındakilere de öyle davran” gibi ne yapmamız ve “kendin için istemediğini başkaları içinde isteme”, “yalan söyleme”, “hırsızlık yapma”, “adam öldürme” gibi ne yapmamamız gerektiğini bize söyleyen ve bizleri yönlendiren kurallardır. Ahlak kuralları, ilkeleri ve ahlak ilmi yasal düzenlemelerde yer alsın veya almasın, içinde yaşanan toplumdaki bütün insanlar için geçerli olup, onların yaşam biçimlerini etkilemektedir (Solomon ve Hanson, 1983:179).

Bütün bu tanımları ele aldığımızda ahlak; ana temasında insan ve insan davranışları bulunan ve insanın kendisi, ilişkide bulunduğu diğer insanlar ile topluma karşı olan yükümlülüklerine yön veren doğuşundan gelen veya sonradan eğitimle kazanılan davranışlar dizisidir şeklinde tanımlanmaktadır (Torlak, 2007:23). Ahlak, en ilkel toplumlarda bile var olan, toplumsal düzenin oluşması ve korunmasında katkı sağlayan kurallar ve bu kurallarla ilgili konuşmanın, tartışmanın, yazımın genel bir tanımıdır. Bu yönüyle ahlak, ne düşünürlerin icat ettiği bir bilim, ne de tamamen kendi başına bırakılmış, kuralları kendiliğinden ve kontrolsüz oluşan bir uygulama alanıdır (Akarsu, 1998:7).

Ahlak kavramı göreceli olduğundan her bireyin ahlaki değer ve ilkeleri aynı olmamaktadır. Ahlak anlayışı, değişik gruplarda veya toplumlarda olan bireylerde farklı olabileceği gibi aynı grup veya toplum içerisinde bulunan bireylerde de farklı olabilmektedir. Bireylerin dini inançları, hayata bakış felsefeleri, yaşadıkları bölge ve sahip oldukları kültürler bu farklılaşmayı ortaya çıkaran bazı temel etkenlerdir. Ayrıca eskiden yasaklanmış, olumsuz olduğu düşünülen ve ahlaki bulunmayan bazı davranışların da zamanla normal karşılanmaya başlandığı hatta desteklendiği durumlarda olabilmektedir (Aydın, 2014:7-8).

Ahlak, toplumsal gelişimin ve toplumsal yapının şeklini belirlerken zaman ve mekana göre de farklılıklar göstermektedir. Bireylerin ahlaki kişiliğinin oluşmasında ailenin, inancın, eğitimin önemli bir yeri vardır. Fakat son zamanlarda teknolojinin



gelişmesi, iletişim araçlarının yaygın bir şekilde kullanılması karşısında, ahlaki konuların ele alınması da farklı bir boyut kazanmıştır. Çünkü insani ilişkilerin sınırları artık ortadan kalkabilmekte, toplumlar arası ilişkiler gelişmekte ve çeşitlenmektedir. Teknolojiyle birlikte iletişim kanallarının genişlemesi ve kullanımının dünyanın her kesiminde bulunan insanlar tarafından artması, ahlak ve ahlak felsefesine yeni bakış açılarını da beraberinde getirmekte bu alanda yapılan araştırmaların sayı ve kapsamını da genişletmektedir. İnsan davranışlarına ve ilişkilerine yön veren ahlakın bazı amaçları vardır. Bunlar (Yurdakul, 2013:4-5):

- Kusursuz insanı tanımlamak ve buna uygun ölçütler düzenlemek,
- Ahlaki kurallar oluşturmak,
- İnsan davranışlarını konu alan tüm çalışmaları esas alarak bunları ahlaki açıdan değerlendirmek,
- Bir görüşü, düşünceyi veya eylemi herkesi kapsayacak şekilde ele alıp ifade etmek,
- Kuralları ve ölçütleri kabul edilebilir temel değer yargılarına dayandırmak, ahlakın toplum hayatı içindeki amaçlarından bazılarıdır.

### **1.3. Etik İle Ahlak Arasındaki İlişki**

Etik ve ahlâk kavramları anlam ve kapsam bakımından birbirine yakın kavramlardır. Bu yüzden zaman zaman birbirlerinin yerine kullanılmaktadır. Fakat birçok düşünür ahlâk ve etik sözcüklerini birbirinin yerine kullansa da, genel eğilim bu iki kavramın, birbirinden ayrı olduğu doğrultusundadır.

Mahmutoğlu (2009:243), etik ve ahlak arasındaki ilişkiyi şu şekilde açıklamaktadır:

- Etik oluşturduğu ilke ve kurallarla, ahlak üzerinde felsefi bir düşünce sergilemektedir.
- Etik, soyut ve kuramsal bakarken; ahlak tersine bireylerin günlük yaşantılarını en ince ayrıntısına kadar düşünmektedir.
- Ahlak daha çok bireysel değerlendirme yaparken, etik ise geneli bütün insanlar için önemli olan tutum ve davranışları sorgulamaktadır.
- Etik, ahlaki davranışların incelenerek anlaşılmasına çalışırken bilgiye dayalı standartlarla hareket etmektedir.

- Etik konu olarak daha genel soruları ele alırken, ahlak ise daha çok emir kipindeki soruları ele almaktadır. Örneğin; işini düzenli yap, yalan söyleme, başarı için çok çalışmak gerekir gibi cümleler kullanılmaktadır.

Ahlak, neredeyse bütün toplumlarda belli farklar ile birlikte benzer özellikler taşıyan, olumlu algılanan insan davranışlarından oluşmaktadır. Kimilerine göre bu davranışların kökeninde akıl, kimilerine göre duygu kimilerine göre ise dini kurallar yatmaktadır. Immanuel Kant'a göre iyi ile kötüyü birbirinden ayırt etmek ancak akıl ile mümkündür. Bu nedenle Kant, ahlakın kökenini akla dayandırmaktadır (Demir, 2003:90-91).

Etik, adalet ve doğruluk çerçevesinde, bir bireyin diğer birey/bireyleri etkileyecek olan davranışlarının doğru veya yanlış olduğunu ortaya koyacak olan standartları belirlemektedir. Doğru ve yanlış davranışlar teorik olarak ele alındığında etik kapsamına girerken, bu davranışlar pratiğe döküldükten sonra ahlaki olarak bir değerlendirme söz konusu olmaktadır. Etik ahlak üzerine düşünebilme etkinliği olup iyi olanı değil bir şeyin iyi olduğu hükmüne nasıl varılacağını söylemektedir. Ahlak ise başka insanların davranışlarını olumlu ya da olumsuz şekliyle değerlendirmede kullanılacak standartlar bütünüdür. Ahlak, bir disiplin olarak etiğin günlük yaşama yansıyan kurallarıdır (Pieper, 1999:28).

Ahlak kavramı, karşılıklı bir kabullenme ve uzlaşma sürecinin sonucunda ortaya çıkan bütün düzen ve kural sistemlerini kapsamaktadır. Ahlaki değerler kişilere, toplumlara, ulusal değerlere, eğitim düzeyi gibi ögelere bağlı olarak farklılıklar gösterebilmektedir. Bu nedenle her dönemde toplumsal alanda ahlaki değerler farklılık arz etmektedir. Etik değerler ise, daha evrensel olarak kabul edilmektedir. Ahlak yaşanılındır, etik ise düşünüldür (Arslan, 2001:50). Ahlâk, birçok toplumda birbirine benzeyen, olumlu anlamlar yüklenen insan tavırlarını ve davranışlarını oluşturmaktadır. Bazılarına göre ahlakın kaynağı akıl, bazılarına göre duygu, bazılarına göre ise dini kurallardır. İnsan davranışları ahlaki değerlerle örtüşmektedir. Bu yüzden ahlâkın, insanların tutum ve davranışlarını belirlemede önemli bir etkisinin olması etiğin bir unsuru olarak ön plana çıkmasına neden olmaktadır (Demir, 2003:90).

Tepe (2011), ahlak kavramının farklı şekillerde kullanılması ve değişik şeyleri nitelemesinden dolayı, etik ile aynı anlamda kullanılmaması gerektiğini ve ayrıca ahlak

kavramının çeşitli kullanılışlarına bakıldığında bu kavramın üç ayrı anlamda kullanılabildiğini belirtmektedir:

- Birinci anlamıyla ahlak, yapılması ve yapılmaması gereken davranışların insanlar arası ilişkilerde uygulanmasını değerlendirmektedir. Bu uygulamada ahlak, davranışları iyi veya kötü olarak iki şekilde kategorize etmektedir. Ayrıca ahlak belli bir kültüre ait değer yargısı sistemidir. Böyle olunca aynı eylemin bir kültürün içindeki farklı gruplarca ve farklı kültürlerce birbirinden çok farklı şekilde değerlendirilmesi mümkün olabilmektedir. Böylece aynı eylem aynı anda farklı gruplarca hem iyi hem de kötü olarak değerlendirilebilmektedir. Dolayısıyla bu anlamıyla ahlakın ve etiğin de göreliliği belirtilmektedir.
- İkinci anlamıyla ahlak, “ahlaklılık” anlamında kullanılmaktadır. Bu anlamda ahlak ya da ahlaklılık “insanlara, insan olarak eşit muamele yapmak gerekir”, “sözünde durmak gerekir”, şeklinde insani çıkarımlar yapmaya çalışmaktadır.
- Üçüncü anlamıyla ahlak “etik”tir. Bir felsefe disiplini olarak etik doğru ve yanlıştan söz eden, bilgiye bağlı bir alandır. Dolayısıyla da, ahlaki değer yargıları kişiden kişiye farklı anlamlar içermemektedir.

Etik, ahlaki kavramları ele alıp analiz ederken bunların arkasında yatan ahlaki davranışlarımızı da yargılamaktadır. Etik bunu yaparken davranışları sadece yerel veyahut sadece evrensel bir değerlendirmeye tabi tutmamaktadır. Etik, bir bakıma muhakeme ve akıl yürütme sürecidir. Ahlak ise çoğunlukla törelere dayandığından yerel veya bölgesel geleneklerle sınırlandırılabilir. Etik kişinin ifade etmek istediği şeylerle ilgilenirken, ahlâk bunlar hayata geçtikten sonraki kısmıyla ilgili değerlendirmede bulunmaktadır. Bu nedenle ahlaki değil de etik ilkelere, etik değil de ahlaki davranış biçiminden söz etmek daha doğru olur (Bölüktepe, 2001:6).

İnsanlara neyin doğru ve neyin yanlış olduğunu söyleyen ahlak, bunu yaparken etik ilkelere dayanmaktadır. Ahlak, genellikle dinsel temele dayanan kurallardan hareket etmekte, etik ise bireysel ve toplumsal ilişkilerde insanlara rehberlik eden davranış kurallarına dayalı bir sistem olup gücünü hukuka, düşünmeye ve felsefeye dayalı davranış ilkelerinden almaktadır (Gök, 2008:8). Etik ile ahlakın anlamdaş olmamasının sebebi, etiğin ahlak felsefesi olması, ahlakın da etiğin araştırma konusu olmasındandır. Ahlak geniş tabanlı ve nasıl davranılması gerektiğini gösteren ve yazılı

olmayan kurallar iken, etik daha çok soyut kavramlara dayalıdır. Ayrıca etik bu soyut kavramları tanımlamaya çalışarak anlaşılmasını da amaçlamaktadır (Aydın, 2014:6).

Etik, bireyleri ve grupları yöneten davranış ilkelerini incelemektedir. Bu da ahlakın kapsamına giren bir çalışmadır. Etik, ahlaki standartları inceleyen bir disiplindir, yani bir ahlaki standartlar çalışmasıdır. Etiğin amacı üzerinde titizlikle çalışılmış ve adaletli bir şekilde hazırlanmış olan ahlaki standartlar oluşturarak bu standartların kabul edilmesini ve uygulanabilmesini sağlamaktır (Manuel, 2012: 12-13). Kısaca, ahlak yaşanan olgudur; etik ise, bu olguyu sorgulayan felsefenin en eski temel disiplinlerinden biridir (Tevrüz, 2007:2).

Ahlak, insanların eylemlerini ele alarak sonucunun; iyi mi, kötü mü, doğru mu, yanlış mı sorularına göre cevaplandırılmasıyla ilgili inançlardır. Bu açıdan ahlak, psikolojik etkiler ışığında gerçek bulgu ve kanıtlardan ziyade güçlü olasılık veya olumlu inanca dayanarak iyiliğin standartlarına uygun davranmayı sorgulamaktadır. Diğer taraftan etik ise, doğru veya yanlışın ne olduğuyla değil aynı zamanda ahlaki ödev ve yükümlülüğün ne olduğuyla da ilgilenen felsefi bir çalışma olarak tanımlanmaktadır (Özgener, 2009:5).

#### **1.4. Bireysel Etik ve Toplumsal Etik Ayrımı**

Etik, insanların kurduğu bireysel ve toplumsal ilişkilerin temelini oluşturan değerler bütünüdür. Bu yüzden birey ve toplum için önem taşımaktadır. Etik, bireysel ve toplumsal olmak üzere iki başlık altında sınıflandırılmaktadır.

##### **1.4.1. Bireysel Etik**

Bugünlerde etikten ve etik sorumluluktan sıkça söz edilmektedir. Etikte nesnellikten, genel bir doğrudan söz edilemeyeceğinden, sorunlarda ve etik yanıtlarda öznel bir tavır sergilenmektedir. Yani etik ile ilgili görüşler kişiye has bir geçerliliğe sahiptir (Tepe, 2011:16). Bireysel anlamda etik, insanın söylemlerinde, davranışlarında, bir şeyi savunmasında veya reddetmesinde, bir şeyi sevmesinde veya nefret etmesinde, bir şeye saygı göstermesinde veya göstermemesinde, bir şeyi kabul etmesinde veya etmemesindeki nedeni analiz eden kavramdır (Şimşek vd., 2003:396).

İnsanların günlük davranışlarına sadece kanunların veya yasal olan/olmayan düzenlemelerin yön verebilmesi mümkün değildir. Çünkü hiçbir kanun veya düzenleme gerçek hayattaki her olayı karşılayamamaktadır. Bazı olaylarda karar verebilme takdiri

kişiyi aittir. Kişi içinde bulunduğu durumun şartlarına göre tavır almaya ve kararlar vermeye mecbur kaldığında bireysel etik kavramı ortaya çıkmaktadır. Böylelikle kişi akıl yürüterek kendi muhakemesini yapmaktadır (Kayar, 2005:19).

Etik bir kişiye belirli bir davranışı veya eylemi değil doğru olanı göstermektedir. Pusulada da gidilecek yer tarif edilmeyip sadece yön belirtildiği için, etik de bir pusulaya benzetilebilir. Çünkü etik, kişiyi herhangi bir davranışa zorlamadan özgür iradesiyle eylemlerini kararlaştırmasıyla uygulama alanı bulmaktadır (Başpınar ve Çakıroğlu, 2014:4). Bireysel etik, bireyin ahlaki değerleri ve vicdanının meydana getirdiği etik standartlar ile ilgilidir. Birey ailesinin, arkadaşlarının, içinde bulunduğu yaşam alanının ve kendi değer yargılarının etkisiyle kararlarını vermekte hayatını idame ettirmektedir. Bu ortam içerisinde bireyde oluşan adalet, doğruluk, yakın ve uzak çevresine uyum gibi özellikler bireyin kişisel etiğinin temellerini oluşturmaktadır. Ayrıca bireyin yaşı, eğitimi, hayat ve iş tecrübesi, yaşadığı kültür, ailesi, ahlaki değerleri vb. bireysel etiğin oluşumuna doğrudan etki eden faktörlerdir (Karabay, 2015:18).

Megep'e (2006:10)göre bireysel etiğin özelliklerini şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Bireysel etik, gerçeğin doğrunun sadece zekâdan değil bireyin içinden geldiğini savunmaktadır.
- Doğruluk ve etik davranışlar herkesin içinde vardır.
- Bireysel etik bireyin kendisine dönmesini sağlamaktadır.
- Bireyin karşılaştığı durumlarda doğru ve yanlış kararlar vermesi kendi vicdanına bağlıdır.
- Bireyi amacına ulaştıracak davranış etik olmalıdır.
- Yaşamda belli kuralların olmayacağı pek çok durum söz konusudur.
- Birey bir grupta yer aldığı için, haksızlığa göz yummaz.
- Birey özgürleştikçe kendi etik standartlarını geliştirmektedir.
- Birey sadece kendi çabaları ile kusursuzluğa erişmektedir. Başkaları bunu kişi adına yapamaz.
- Bireyler hayatları boyunca geliştikleri için, yeni değerler edinmektedirler.

#### 1.4.2. Toplumsal Etik

Her insan belirli bir grubun üyesi olarak doğmakta, hayatını içinde doğduğu ortama ait olarak sürdürmektedir. Bireyin diğerleriyle bir arada olma ihtiyacı, tek başına yaşamasının güçlükleri ve özellikle hayatının ilk yıllarında çevresindekilere duyduğu gereksinim onun sosyal bir varlık olarak yaşamasını da beraberinde getirmektedir. Bu birlikte yaşama gerçeği de toplum ve toplumsal yaşam kavramlarını doğurmaktadır.

İnsanların toplumdaki diğer bireylere karşı görevleri, karmaşık ve zor olan ahlak kuralları ile belirlenmektedir. İnsanlar hayatları boyunca belli standartlara göre kararlar alarak yaşamaktalar. Hayatlarımıza yön veren bu değerler, bireyleri ilgilendirdiği kadar toplumlar için de kritik öneme sahiptir. Çünkü herkesin kabullenip hayatlarına uygun sergileyecekleri bu değerler sayesinde toplumsal gelişim sağlanmakta, başarı da artmaktadır (Tierney, 1997:23).

Etik, her şeyden önce insan ve toplum için ideal olanı araştıran, verdiğimiz kararların diğer insanları nasıl etkilediği üzerine yapılan bir çalışmadır. Çalışmadaki amaç bireylerin farklı davranışları arasından doğru davranışı seçerek uygulayabilmelerini sağlamaktır. Etiğin önem derecesi, gerçekleştirilen veya gerçekleştirilecek olan davranışın sonuçlarının diğer insanlar üzerindeki etki derecesi ile doğru orantılıdır. Davranışın gerçekleştirilme sürecinde etiğe uygun hareket etmek diğer bireyler, toplum, canlılar ve tabiat üzerinde çeşitli etkiler yarattığından, burada önemli olan kişinin sadece kendi iyiliğini değil aynı zamanda bütün toplumun da iyiliğini düşünmesidir (Sayiner, 2005:5). Toplum düzenini sağlamak üzere geliştirilen toplumsal etik ilkeleri ve kuralları, birleştirici olma özellikleriyle toplum halinde yaşamayı mümkün kılmaktadır. Adalet, doğruluk, tarafsızlık, sosyal sorumluluk gibi ahlaki ilkeler, sosyal gelişimi destekleyerek toplumların hayatta kalmasını sağlamaktadır (Berkman ve Arslan, 2009:31).

Ülgen ve Mirze (2007:449), toplumsal etiği insanın yaşadığı toplumun değer yargıları olarak tanımlamaktadır. İnsanlar, toplumsallaştığından beri içinde bulundukları toplumun birer parçası olarak birbirlerine bağımlı olarak yaşamaktadır. Bu süreçte insanlar toplumun genel kurallarına tabii olduklarından zorunlu olarak yaşamlarını bu kurallar doğrultusunda idame ettirmektedirler. Toplumdaki her bireyin, seçme seçilme hakkının yanı sıra yasalardan da eşit olarak yararlanma hakkı vardır. Ayrıca, bireyin içinde yaşadığı toplumun örf ve adetleri, gelenek ve görenekleri, kültürü, dini

inançlarından kaynaklanan değer yargıları ve ahlak anlayışı, sosyo-ekonomik yapısı ve tarihi geçmişi toplumsal etiğin temelini oluşturarak biçimlendirmektedir.

### 1.5. Etik ve Değer İlişkisi

Değerler, bireyin kişisel mutluluk, huzur, istikrar ve yaşam kalitesi açısından oldukça önemli olup bireyler onlara ulaşmak için peşinden koşmaktadırlar. Bireyler toplumda değerler aracılığıyla toplumsal ilişkiler kurmaktadırlar. İnsanlar fikirleri öğrendikleri gibi, bu değerleri de öğrenip ve paylaşmaktalar. İnsanlar o değerlerle amaçlarını tanımlar ve belirli bir davranış tarzını seçmektedirler. Böylelikle değerler bireyin yaşamına yön verirken, insanlar onlar aracılığıyla kendilerini ve diğer insanları değerlendirecek veriler elde etmektedirler.

İlk kez 1918’de Znaniecki tarafından sosyal bilimler literatürüne kazandırılan değer kavramı, Latince “değerli olmak” veya “güçlü olmak” anlamına gelen “valere” kelimesinden türemektedir (Aydın, 2014:13). İnsanın istek, beklenti ve davranışlarını anlamak için onun hayatına yön veren değerlerini bilmek gerekir. Çünkü insanın benimsediği değerleri, tutum ve davranışlarını şekillendirmektedir.

Değer kavramının tanımı yapılırken iki önemli faktör belirleyici olmaktadır. Birincisi değerın birey açısından, ikincisinde ise toplum açısından tanımının yapılmasıdır. Birey açısından değer; uğrunda çaba sarf edilmesi ve gerçekleştirilmesi gereken, genellikle benimsenen ve üstün tutulan, obje ve olayların kendilerinde bulunmayan, fakat insan tarafından bunlara bireysel ve öznel olarak yüklenen özelliktir. Ancak her değerın birey üzerinde aynı etkiyi bıraktığını söylemek mümkün değildir. Çünkü her kişinin farklı bir düşüncesi ve bakış açısı vardır. Toplum açısından değer ise; bir toplumun veya sosyal grubun kendi varlık, düzen, işleyiş ve devamlılığını sağlamak için üyelerce paylaşılan ortak duygu, düşünce, amaç, ilke ve inançlarıdır (Doğan, 2007:389-390).

Günlük hayatımızda karşılaştığımız birçok kavram ve obje vardır. Bunların bazıları bizim için önemli olup bunlara bir değer biçeriz. Değerli olarak gördüğümüz şeyler değerlendirmelerimizde bizleri yönlendirerek sorunlar karşısında çözüm üretmemizi sağlamaktadırlar. Fakat bazen bu değerler arasından bir seçim yapmamız gerekebilir. Bu durumda daha önceden diğer değerlerden daha üstün olarak sıraladığımız etik değerler devreye girmektedir. Çünkü etik değerler diğer değerlerin de korunmasını sağlamaktadırlar. İnsanlar gereksinimlerini karşılayan, onları tatmin eden

şeyleri önemseyerek değerli kabul etmektedir. Örneğin para, insan gereksinimlerini karşılamada kullanılan en büyük ve en güçlü araçların başında gelmektedir. Bu durumda paranın insanların gözündeki değeri de oldukça yüksektir. Bu nedenle paraya çok fazla değer veren insanlar onu elde etmek uğruna bazen etik olmayan davranışlar sergileyebilmektedirler (Aydın, 2014:13-14).

Etik, ahlaki değerler ve doğru ilkeler ışığında nasıl davranılması gerektiğini insanlara gösteren kurallar bütünüdür. Ahlakın yapısını, özünü ve doğasını felsefi açıdan inceleyen etik, var olduğu düşünülen temel değer ve ilkeler üzerinde durmaktadır. Toplumsal değerler, kişisel değerler, inançlar ve normlar insanların davranışlarını etkileyen başlıca faktörler olup toplumsal ilişkileri de doğrudan etkilemektedir (Muğan, 1999:14). Değerler insanların düşünce ve davranışlarına yön vermektedir, bu da değerleri etik için önemli kılmaktadır. Ayrıca bireylerin sahip olduğu değerler her ne kadar farklı olsa da bazı durumlarda bu değerler karşıdaki kişiyi, bu kişinin davranışlarını anlamada bize yardımcı olmaktadır. Etik, insan davranışlarının doğru mu, yanlış mı, iyi mi, kötü mü, olduğu sorusunu sorar ve buna ilişkin birtakım değerlendirmelerde bulunur. Değerler de iyi veya kötü kavramlarının etrafında dönmektedirler (Arslan, 2011:17).

Değer, herhangi bir şeyin arzu edilebilir ya da edilemez olduğu hakkındaki bir genel inancı ifade etmekte, insanın varlığına bir bilinç boyutu katmaktadır. Değer kavramı, kişinin neyin iyi olduğu hakkındaki fikirlerini kapsadığı için ahlaki bir boyut taşımakta ve bu nedenle etik, değer kavramı ile ilişkilendirilmektedir. Etik olsun veya olmasın verilen her bir kararın etkilendiği çeşitli faktörler vardır. Çevre, ahlak, din, vicdan, yasalar vb. bir karar veya davranışın etik olmasını sağlarken; çıkar, bencillik, adam kayırma vb. faktörler etik olmayan karar ve davranışların oluşmasına zemin hazırlamaktadırlar (Kuçuradi, 1996:181).

### **1.6. Etik ve Kültür İlişkisi**

Kültür toplumların yaşam biçimidir. Bu yaşam biçiminde toplumlarda yaşayan bireylerin; dili, dini, duygu ve düşünceleri, zevkleri, edebi ve sanatsal aktiviteleri kültürün özünü oluşturmaktadır. Bu öğelerin her biri tek başına farklı değerlendirmelere konu olurken, konu kültür olunca hepsinin birbirleriyle ilişkili olarak birlikte değerlendirmeye katılması gerekmektedir. Kültür toplumdaki üyeler tarafından benimsenen ve değişerek nesilden nesile aktarılan davranış kalıplarıdır. Kültür, insanın



insanlarla ve doğayla ilişkilerini düzenleyen, insanın hazır bulmadığı, kendisinden türeyen maddi ve manevi her şeydir. Bu nedenle kültür ve etiğin iç içe olduğu, etiğin kültürün bir alt boyutu olarak ele alınabileceği ortaya çıkmaktadır (Başpınar ve Çakıroğlu, 2014:41-42).

Sahip olunan inançlar, değerler ve normlar bireylerin davranışlarının etik ilkelere uygunluğunu belirlemektedir. İnançlar, değerler ve normlar da kültürün birer bilişsel değişkenleridir. Dolayısıyla etik ilkelere uygun bir toplumsal düzenin oluşması toplum kültürüne bağlıdır.

İnsana özgü olan ve insan tarafından yaratılan duygu, düşünce, hareket ve davranışların tümüne “kültür” denir. Kültür; insanın yarattığı bütün araç ve gereçler olarak maddi, anlam ve değerler olarak da manevi kültür şeklinde ikiye ayrılmaktadır (Aydın, 2014:12). Kültür, değerler ve tutumlar ile ilgili standartlar belirleyerek yaşama yön vermektedir. Kişiyi neyi ve nasıl yapacağına ilişkin tutumlar geliştirerek doğruya ve iyiye sevk eden düşünceleri ortaya çıkaran kültürün etik ile olan ilişkisi de bu noktadan başlamaktadır. İnsanlar alacakları kararlarında sahip oldukları dinsel dürtülere göre hareket etmektedir. Çoğu zaman bu gibi durumlarda ahlaki alışkanlıklar yani kültürel alt yapımız fazla düşünmeden kararlarımızı alarak davranışlarımızın şekillenmesine neden olmaktadır (Ay, 2005:32).

Varinli (2000), etik ve kültür arasındaki ilişkiyi mikro ve makro olmak üzere iki farklı şekilde ele almaktadır. Mikro düzeyde etik-kültür ilişkisinde: işletmelerinin kendi kültürleri ile yöneticilerin, çalışanların ve müşterilerin etik davranışları arasında bir etkileşim yaşanacağından bahseder. Makro düzeyde etik-kültür ilişkisinde ise: uluslararası faaliyette bulunan firmaların çalıştıkları ülkelerde veya bölgelerde çok farklı kültürler ile kendi işletme kültürleri arasında yaşanacak ilişkiyi ele almaktadır. Ticari faaliyetlerdeki bu kültürel farklılıklar, işletme yöneticilerin karar vermelerinde zorlanmalarına neden olmaktadır. Örneğin ABD’de adam kayırma, verilerle oynama etik dışı davranışlar olarak kabul edilirken, aynı davranışlar Ruslar tarafından etik kabul edilebilmektedir. Yine aynı şekilde Ruslar tarafından etik dışı kabul edilen toplu işten çıkarmalar ve ispiyonculuk, ABD’liler tarafından etik davranış olarak kabul edilebilmektedir (Başpınar ve Çakıroğlu, 2014:42).

### 1.7. İş Etiği Kavramı

İşletmeler, insanların ihtiyaçlarını karşılamak, kar sağlamak üzere insanlar tarafından kurulan ekonomik varlıklardır. Ekonomik hayat, sosyal veya toplumsal hayatla iç içe geçtiğinden işletmeler bulundukları toplumun alışkanlıkları, gelenek ve görenekleri ile ahlakından etkilenirler, aynı zamanda etkilerler (Ülgen ve Mirze, 2007:449).

Etik dışı davranışların çoğalması, yetersiz yasal düzenlemeler ve işletmelerin uluslararası faaliyetlerinin artmasıyla birlikte etik kavramının da işletme ve organizasyonlarda önemi artmaktadır. Önceleri bu önem, işletmelerin sahip olduğu sosyal sorumluluklar başlığı altında ele alınırken sonraları “iş etiği” kavramı altında incelenmeye başlamıştır. İş ahlakı ile eş anlamlı olarak kullanılan iş etiği, davranışların ahlaki olarak iş ortamındaki ticari faaliyetlerde incelenmesidir. Bir başka deyişle iş etiği, iş hayatındaki ahlaki ilkeleri kapsayan kararlara, eylemlere rehberlik eden davranış standartlarıdır.

#### 1.7.1. İş Etiğinin Tanımı

İktisadi faaliyetlerin sürekli artması, gelişmesi ve toplum hayatıyla entegre olması iktisadî hayatta yaşanan ahlâkî sorunların önemini artırarak bu durumda yaşanan sorunların daha dikkatli ele alınmasını beraberinde getirmektedir. Uygulamalı etiğin bir kolu olarak iş etiği, işverenlerin çalışma koşullarının iyileştirilmesini, iş güvenliğini, işe yeni alımlarda fırsat eşitliğini, malî konularda şeffaflığı, sosyal sorumluluk bilinciyle birlikte çevreye duyarlı olmayı hedeflemektedir. Buna ilaveten çalışanların işverenle ve kendi aralarındaki ilişkileri, karşılıklı sorumluluklarını, toplumsal sorumluluğu da ele alarak bu konuların azami ölçüde iyileştirebilmektedir (Arslan, 2001:7). İş etiğinin temeli; bireysel etik, örgütsel etik ve sosyal etikten oluşmaktadır. Ayrıca toplum, müşteriler, rakipler, yasal düzenlemeler, sosyal ve siyasi çevre de iş etiğini etkileyen dış faktörlerdir (Başpınar ve Çakıroğlu, 2014:62).

İş etiğini belli bir alanla sınırlandırmak oldukça zordur. Bu yüzden iş etiğini tanımlarken, bazı unsurları dışarıda bırakarak alanını daraltabileceğimiz gibi, birçok konuyu kapsayan bir değerlendirmeye de geniş bir alanı kapsayacak şekilde tanım yapmak mümkün olabilir. Bayrak’a (2001:3) göre iş etiği, ekonomik faaliyetlerde topluma da destek olacak şekilde dürüst, güvene dayalı, saygılı ve adaletli davranmayı

ilke edinmektir. İş etiği, iş dünyasına yol gösteren etik ilke ve standartlar olarak da ifade edilmektedir.

İş etiği, işletmelerde ve organizasyonlardaki çalışanların davranışlarını ele alan bir etik alanıdır. Kişiler kendilerinin ve başkalarının iş hayatındaki davranışlarını değerlendirirken, bildikleri doğru veya yanlış davranışlara ve ahlaki ölçütlere göre değerlendirme yapmaktadırlar. Bu değerlendirmeye; yöneticiler, çalışanlar, müşteriler, paydaşlar, yatırımcılar, hukuk sistemi ve toplum da katılabilir. İşletmelerde iş etiği kapsamında üç farklı konu ele alınmaktadır. Birincisi; işletmeyle ilgili olan ekonomik, politik ve yasal konuları kapsayan sistematik konulardır, ikincisi; işletme politikaları, örgüt yapısı ve iş akışının olduğu işletme ile ilgili konular, üçüncüsü ise işletme çalışanlarını ilgilendiren bireysel karar ve davranışların yer aldığı bireysel konulardır (Karabay, 2015:21). Adil rekabette, toplumun beklentilerinde, pazarlamada, halkla ilişkilerde, sosyal sorumlulukta vb. birçok farklı konuda doğru ve dürüst davranışlar ve uygulamalar arzulanmaktadır. Bu nedenle iş yaşamında haklı ve haksız, doğru ve yanlış davranışlar ile ilgili ilke ve kurallar belirlenir. Bu kurallar işteki davranış, tutum ve bütün ahlaki sorunların iş etiği açısından sorgulanmasında dayanak oluşturmaktadır. İş etiğiyle birlikte, yöneticilerin yasa dışı ve gayri ahlaki davranışları engellenebileceği gibi, günlük işlerde yaşanacak ahlaki sorunların ve çıkar çatışmalarının da önüne geçmek amaçlanmaktadır. İş yaşamında sergilenen kimi davranışlarda, çeşitli nedenlerin de etkisiyle örgütler etik dışına çıkabilmektedir. Hiç de arzulanmayan bu tür olumsuzlukların giderilmesi, davranışlarda etik açıdan bir bütünlük sağlanması her yönetimin temel görevidir (Başpınar ve Çakıroğlu, 2014:60-61).

Örgütler özellikle de son dönemlerde sosyal sorumluluk ve müşteri odaklılık kavramlarını çok sık kullanmaktadırlar. Bu söylemlerin etik ile doğrudan bağlantısı olmasına rağmen etik olmayan uygulamaların arttığı görülmektedir. Örgütler, imajlarına zarar veren bu çelişkiden kurtulmak için yazılı etik ilkeler belirlemeli, yönetimin bu ilkelerin uygulanmasında öncü ve takipçi olmalıdır. Böylece çalışanların motivasyonu sağlanacak ve örgüt içinde bu uygulamalarla ilgili bir felsefe oluşturulacaktır (Tekin, 2017: 819-820).

Hukuk, kamusal yaşama hakim olduğundan iş hayatındaki etik ile ilgili her konuyu ele almaz. Çünkü etik daha özel bir konudur. Bazı durumlarda karar mekanizması sadece hukuka göre işlemez. Kişiler yasalarda belirtilen hususlar dışında iş yaşamında genel kabul görmüş bazı ilkelere göre kararlar almaktadırlar. Bu nedenle

şirketlerde, çalışanlarda, ortaklarda ve toplumda hukuki açıdan ele alınmayan fakat saydığımız bu kesimleri etkileyebilecek bazı konular iş etiği kapsamında ele alınmaktadır. Böylece çalışma hayatının işlerliğini engelleyecek boşlukların oluşma ihtimali ortadan kaldırılmaya çalışılmaktadır (Karabay, 2015:6-8).

İş etiği; dürüstlük, sözünde durmak, verilen görevi yerine getirmek, çevreye duyarlı olmak, herkese adaletli davranmak gibi değerlerle ilgilenmekte, iş dünyasındaki doğru ve yanlış davranışları ele almaktadır. İş etiği, iş dünyasındaki davranışları yönlendiren etik prensipler ve standartlar toplamıdır. Bu tanıma göre iş etiği, genel etik kurallardan farklı olmayıp o kuralların iş hayatında uygulanmasıdır (Özkalp ve Kirel, 2003:232). İş etiğinin herkesçe kabul görecekt tek bir tanımı olmamasına rağmen işletmenin kendi ekonomik çıkarları ile toplumun çıkarları arasında dengeyi kuracak seçimler yapmak için hem ilkelere hem de inançlara dayalı muhakeme ve hüküm gerektirdiği konusunda bir uzlaşma vardır.

Türkiye Etik Değerlendirme Merkezi (TEDMER) tarafından 12 ilde 1042 çalışan ile yapılan “Türk İşgücünün Meslek Etiğine Yaklaşımı” araştırmasından çıkan sonuçlar şu şekildedir (Akt. Başpınar ve Çakıroğlu, 2014:64):

- İş etiği en yüksek bulunan sektörlerden ilk üçü; %55 ile otomotiv, %50 ile dayanıklı tüketim, % 50 ile de turizmdir.
- Katılımcıların % 90’ı ekonomik iyileşme ile Türkiye’de iş etiğinin yerleşeceğini düşünmektedir.
- Bunun aksine katılımcıların %89’u ekonominin daha iyiye gitmesi için iş etiğinin iyileşmesi gerektiğini söylemektedir.
- Çalıştıkları örgütte yazılı ve yazılı olmayan etik standartların olduğunu söyleyenlerin oranı %54’tür.
- Çalıştığı örgütte iş etiği ile ilgili eğitim verilmediğini söyleyenlerin oranı 2002’de %62, 2005’te % 76 olmuştur.
- Katılımcıların %81’i iş etiğinin olduğu örgütte maaşın öncelikli tercihleri olmayacağını belirtmektedir.
- Bir örgütün etik olabilmesi için gereken özellikler: çalma, hırsızlık, sahtekârlık, dolandırıcılık gibi olumsuz davranışların olmaması ve çalışanlara değer verilerek ödemelerini zamanında yapılması gerektiğidir.

Aslında örgütlerdeki davranışların etiğe uygun olup olmaması genelde görecelidir. Bu nedenle örgütlerde etiğe ilişkin kararlar vermek hiç de kolay değildir. Örneğin; “sigara içilmez” yazılı bir ortamda çalışanların sigara içmesi, onlar açısından aykırı bir davranış şekli olmayabilir. Ancak işletme açısından son derece önemli bir konu olup etiğe aykırı bir davranış şekli olarak değerlendirilebilir (Özkalp ve Kirel, 2003:232).

İş etiği, iş yaşamının kuralları, düzeni, devamlılığı ile insani yargılar ve değerler üzerine yoğunlaşmak, karmaşık ve rekabetin yoğun yaşandığı ekonomik sistemde varlığını sürdürmek için, işletmelerin hedefledikleri nokta ile bulundukları konumu görmek ve nereye kadar gideceklerini anlamak için bir rehberdir (Tierney, 1997:7). Belirli bir dönemde kabul görmüş evrensel ya da belirli bir toplumda geçerli olan ahlaki değerler ve normlara göre iş yaşamına ait işletme içi ve işletme dışı etkenlerle etkileşime açık her türlü faaliyet ve davranışa yön veren ahlaki yargılar geliştirme ve uygulama biçimine iş etiği denir. İş etiğinin özelliklerini beş başlık altında aşağıdaki gibi sıralanabilir (Atlıg, 2006:5):

- Topluma, toplumdaki bireylere, şirketin çalışanlarına, rakiplere veya çevreye bir zarar verilmemelidir.
- İş ahlakı standartları herhangi bir otorite tarafından belirlenmez. Örneğin, ticaret hukuku gibi kesin kuralları yoktur.
- İş etiğine uygun hareket eden şirketler gerektiğinde kar, büyüme ve süreklilik gibi önemli amaçlarından bile yeri gelince feragat edebilmektedir.
- Şirketlerin türü, özelliği, büyüklüğü, bölgesi vb. farklar gözetilmeden iş etiği ile ilgili ilkeler bütün işletmeler için geçerlidir.
- İş etiği ile ilgili genel standartlara uymayan şirketler toplumda tasvip edilmez; müşterisi olmak veya orada çalışmak tercih edilmez.

Günümüzde örgütlerde, özellikle informal yapıların da desteklenmesiyle, gerek bireylerde gerek de örgütsel düzeyde stres ve çatışmaların yaşanma oranında artış olmaktadır. Önemli olan yaşanan bu olumsuzlukları iş etiği çerçevesinde belirlenmiş olan ilke ve standartlar ışığında ele almak, değerlendirmek, en uygun çözümleri bulmaktır. İş etiğini açıklamaya çalışan tüm tanımlar, belirli bir durumdaki "yanlış ve doğru"nun ne olduğu konusunda var olan kuralları, standartları ve etik ilkeleri kapsamaktadır. Spesifik bir davranışın etiğe uygun olup olmadığı, yalnızca bireylerin

kişisel etik ilkeleri ve değerleriyle değil, aynı zamanda kitle iletişim araçları, çıkar grupları, örgütleri kısaca tüm tarafları da içine alan toplum tarafından belirlenmektedir (Aydın, 2014:83).

### 1.7.2. İş Etiğinin Önemi

Uluslararası firmaların ve ülkelerin arasında yaşanan ticari rekabet, iş dünyasında yeni akımları ve uygulamaları da beraberinde getirmektedir. İşletmelerin sayının hızla artması, her geçen gün yeni veya farklılaştırılmış ürünlerin üretilmesi, üretim miktarının artması müşterinin önemini artırmaktadır. Böylece müşteri düşüncelerinin önemsenmesi işletmelerin alacakları stratejik kararlarda müşteri istek ve beklentileri doğrultusunda hareket etmeyi de zorunlu kılmaktadır. Ekonomi bu denli büyüyüp daha da karmaşık hale gelirken, işletmelerin karşılaşacakları sorunların çoğalması da yadsınamayacak bir gerçektir. Bu durum karşısında özellikle de son yıllarda iş etiğinden sıkça söz edildiği ve bu konunun öneminin gittikçe arttığı görülmektedir. Çünkü işletmeler, organizasyonlar, örgütler, işverenler, işgörenler, paydaşlar, toplum ve genel endüstrinin de içinde bulunduğu tarafların hedefleri bulunmaktadır. Tüm bu kesimlerin hedeflerine ulaşması için mükemmeliyetçi bir karar alma ve uygulama mekanizması oluşturarak maksimum kaliteyi elde etmeleri gerekmektedir. Aksi takdirde küreselleşmeyle birlikte tek pazar haline gelen dünya piyasasında ayakta kalamayanların piyasadan silinmesi kaçınılmaz bir sonuçtur. İşte bu karmaşık ve zorlu pazarda rekabeti adaletli kılmak, üretici - tüketici ve tüm paydaşların çıkarlarını korumak adına tüm tarafların uyması gereken ilke ve kurallara ihtiyaç vardır. Etik ve iş etiği ile kural ve ilkelerde tam da burada devreye girmektedir.

Birbirinden ayrı çok sayıda meslek grubu vardır ve her meslek grubuna da hitap eden o kadar etik vardır. Bazı mesleklerde kişinin yalan söylemesi işinin gereği olabileceği gibi bazı mesleklerde ise yalan söylemek iş etiğine aykırı davranmak olarak yorumlanmaktadır. “*Meslek grupları ne kadar sağlam ve örgütlü olursa, meslek etiği de o kadar gelişir ve sayılır*”. İş etiğinin uygulanmasıyla birlikte, iş yaşamındaki günlük işlerde yaşanan ahlaki sorunların önüne geçilebilecek, çıkar çatışmaları önlenebilecektir. Böylece çalışanlar arasında, çalışanlar ile yöneticiler arasında, örgüt ile müşteriler arasında ve örgüt ile çevre arasındaki sorunlar aşılmış olacaktır (Başpınar ve Çakıroğlu, 2014:61-63) Aksi takdirde bir meslek gurubunun sergilediği etik dışı davranışlar diğer meslektaşlarını da etkileyerek o meslek grubuna olan güveni zedeler.

Ticari faaliyette bulunan tarafların birbirlerinden etik davranmalarını beklemesi kaçınılmaz bir gerçektir. Bunun için tüm tarafların üzerinde anlaşacakları iş etiği ilkelerine ihtiyaç vardır. Bu ilkeler karar vericilere yardımcı olmakta, onların karşılaştıkları etik sorunlara karşı doğru analiz yaparak sağlam çözüm üretmeyi geçerli kılmaktadır. İşletmeler iş etiği ile geleneksel bilgiden ziyade günün şartlarına cevap verecek bilgi ve teknolojiyle sorunlara karşı mücadele vermeyi de mümkün hale getirmektedir (Karabay, 2015:23).

Ruddel'e (2007:36-37) göre iş etiğinin önemi aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

- Yasa ve yönetmeliklerde yer almayan bazı davranışların iş etiği kapsamında ele alınarak belirlenen ilkeler, iş hayatında sağlam bir dayanak oluşturmaktadırlar.
- İşletmelerin belirleyecekleri etik ilkeler ve işletme yararına olacağı gibi çalışanlarında haklarının gözetilmesinin önünü açar.
- İşletmeler hayata geçirecekleri etkili bir etik program ile güçlü bir işletme kültürünün de temellerini atmış olurlar.
- İşletme ve çalışanlar arasında dürüstlük ile güvene dayalı ilişkiler gelişecektir.
- Etik önceliklerle birlikte ilişkilerde yaşanacak birçok olumsuzluk önceden aşılmış olacak, güçlü bir ticari bağ kurulacak, iş dünyasında taraflar arasındaki ilişkiler korunacaktır.
- Etik ilkelerin uygulanmasıyla işletmelerde çalışanlar daha çok sorumluluk alarak, özgür kararlar alabilecek ve uzmanlaşma da artacaktır.
- İşletmelerin rakiplerine karşı daha aktif olmaları yolunda cesaret kazandıracaktır.
- Önceden belirlenmiş iş etiği ilkeleri, işletmenin ve çalışanların hata yapmamaları konusunda caydırıcı olacaktır.
- İş etiği ilkeleri olan ve buna uyan işletmeler müşteriler tarafından daha çok tercih edilecektir.
- İşletmelerin iş etiğine uymaları, çalışanların işletmeye olan bağlılıklarını güçlendirecek, onların motivasyonlarını artıracaktır.

İş dünyasının aktörleri büyük heveslere kapılarak hiçbir anlayış tanımadan pazarda güçlü olmak ya da bunu korumak çabası içerisinde. Bu da işletmelerin etik anlayışlarının günden güne erozyona uğramasına neden olmaktadır. Dolayısıyla iş hayatında, özellikle son yıllarda, iş etiği kavramının tam olarak uygulanamaması

skandallarda artışa neden olmaktadır. Artık sınırları olmayan bir pazarın söz konusu olduğu günümüzde iş etiğinin gerekliliği tartışılmaz bir hal almıştır (Bektaş ve Köseoğlu, 2008:148).

### 1.7.3. İş Etiğinin Tarihsel Gelişimi

Etik, yüzyıllardır tartışılan bir kavram olmasına karşın iş etiği uluslararası alanda yaklaşık otuz, Türkiye’de ise son yirmi yıldır ciddi anlamda tartışılmaya başlanan bir kavramdır. İş yaşamının temel ve hassas konularından biri olan iş etiği, anlaşılması zor, teorik ve pratik gerçeklerden uzak bir kavram olarak görülmektedir. İş ahlakının tarihi, insanlığın varoluşu kadar eskidir. Eski Yunan ve Roma uygarlıklarında filozoflar toplumdaki ticari faaliyetlere olumlu bakmazlardı. Çünkü onlara göre bu durum yolsuzluklara ve sosyal çözümlere neden olmaktaydı. Ayrıca aristokrasi sisteminin hâkim olduğu bu tür köleci uygarlıklarda el emeğine saygı duyulmadığı gibi aynı zamanda küçümsenirdi. Ticari faaliyetler, iş ve çalışma kölelerin ve alt sınıfların bir uğraşı olarak bilinirdi (Arslan, 2001:30).

Dinlerin, iş ahlakının gelişiminde çok önemli rol oynadığı görülmektedir. Örneğin Yahudiliğin kutsal kitabı Tevrat’taki iki grup “On Emir” den ikinci grubun son altısı tümüyle ahlaki emirlerdir. İncil de insanın önce kendi kusurlarını araştırması, yardımda gösterişten kaçınılması gibi birçok ahlaki prensip yer almaktadır. İslam dininde ise ahlak, iman ve ibadetten sonra üçüncü esastır. İslam ahlakı doğruluk, ölçülü olma ve erdemi esas almaktadır. İslam toplumları için iyi ile kötüyü, doğru ile yanlış ayırmada, insanın kendi nefesine, ailesine, çevresine ve yönetime karşı yükümlü olduğu, kutsal kitap Kuran-ı Kerim’de belirtilmektedir. Bununla birlikte İslam dininin Peygamberi, hadisleriyle insanlığa mükemmel bir ahlak disiplini kazandırma düşüncesini açıkça ortaya koymaktadır. İslam ahlakının kuralları hayatı zenginleştirici niteliktedir. İslam dininin iş ahlakı konusundaki uygulamaları da dinin ortaya çıkışı kadar eskidir. İslam dininin kaynaklarında iş ve ticaret faaliyetleri teşvik edilmiş ve bu faaliyetlerde sadece Müslümanlara değil, tüm insanlığa karşı doğruluk ve dürüstlüğü esas alınmasının gerektiği belirtilmektedir (Özgener, 2009:56-60).

20. yüzyılın başlarında Avrupa ve Amerika’daki geleneksel liberal anlayışın zayıflamasıyla sosyalist akım güçlenmeye başlamıştır. Bu da iş etiğiyle ilgili araştırmaların yapılmasını beraberinde getirmiştir. Sosyalist ve liberal hareketlerin karşılaştırılması sonucu artan tartışmalarla birlikte, işletmelerin ve işletmeciliğin



amaçlarının topluma olan katkı veya zararları daha çok gündeme gelmiş böylece işletmelerde yaşananlar da etik açıdan daha çok tartışılmaya ve sorgulanmaya başlanmıştır (Arslan, 2001:31).

İş etiği bütün işletmeleri ilgilendiren bir konudur. Bazı ülkelerde veya işletmelerde yaşanan skandallar dikkatleri bu konuya çekmiş, böylece birçok ülkede etik ya da iş etiği ile ilgili yasa ve yönetmelikler çıkarılmıştır. Bu da iş etiğinin olgunlaşarak gelişmesini hızlandırmıştır. Bu süreçte; teknolojik gelişmelerin, siyasi karar ve olaylar ile demografik özelliklerin belirleyici olduğu görülmektedir. Dünyada İş etiği ile ilgili yaşanan gelişmeler aşağıdaki gibi dönemlere ayrılmaktadır (Karabay, 2015:24):

**1960’lı Yıllar ve Öncesi:** 1690’lı yıllardan itibaren buhar gücü sayesinde üretimde ve dünyada yeni bir dönem başlamıştır. Sanayi devriminden önce kol gücüyle yani emek yoğun yürütülen üretim süreci makineleşmeyle yer değiştirmiştir. Bu büyük gelişmeyle birlikte üretim eskiye nazaran fazlalaşmış ve ucuza mal edilmiştir. Ayrıca üretimin daha hızlı ve ucuza mal edilerek yapılması büyük çaplı seri üretimi de doğurmuştur. Büyük sermayeli fabrikalar ve şirketlerin sayısı artmış, sanayi hızla gelişip büyümeye başlamıştır. Yaşanan gelişmelere paralel olarak makineleşmenin de etkisiyle iş gücüne olan ihtiyaç azalmış, işgücü emeği ucuzlamış, ağır şartlarda çalışan ve sosyal güvencesi olmayan bir işgücü profili ortaya çıkmıştır. Bu gibi gelişmelerle, iş hayatı ve çalışma ilişkileri birçok evreden geçerek günümüze gelmiştir. Öncelikle Sanayi Devrimi öncesi “klasik emek piyasalarından” Sanayi Devrimi sonrası “modern emek piyasalarına” geçiş yaşanmıştır. Sanayileşmeden önce, küçük ölçekli işletmeler mevcuttu. Bu işletmelerde usta-çırak ilişkisine dayalı ve emek yoğun bir üretim vardı. Bu dönemde etik, daha çok dini bilgilere dayandırılmaktaydı. Ayrıca o dönemde yaşanan etik çatışmaların sayısı oldukça azdı. Sanayi devriminden sonra işgücü arz ve talep dengesi çalışanlar aleyhine bozulmuş ve çalışanın emeğine karşılık ödenen ücret arasında büyük bir uçurum oluşmuştur. Bu dönemde işverenler gelişmeleri kendi lehlerine çevirerek çalışanlar üzerindeki egemenliklerini yoğun bir şekilde hissettirmişlerdir (Şimşek vd., 2003:49).

1960 öncesinde ticari hayatta çoğu zaman ahlaki prensiplere ve inançlara göre hareket edilmekte, yaşanan bazı sorunlarda da dini liderlerin görüşleri dikkate alınmaktaydı. Bu da ekonomik hayatta dini kurallar belirleyici olduğunu göstermektedir. (Karabay, 2015:25). 1904-1918 yılları arasında ABD’nde ve Britanya’daki Scheffield Scientific School’da verilen “ticaret ahlakı” derslerindeki

amaç, işletmelerde sağlam bir etik temeli oluşturmaktır. 1920-1950 yılları arasındaki süreçte, iş ve meslek ahlakı ile ilgili ilkelerinin belirlenmesi, ticaret faaliyetlerinde standartların geliştirilmesi, yanıltıcı reklamlardan kaçınılması, gibi konular üzerinde daha çok durulmuştur. Bu dönem içinde, özellikle Batı’da eskiden hekimlik, hukukçuluk, papazlık ve akademisyenlik gibi sınırlı olan mesleklere yeni meslek gruplarının eklenmesi bir de yöneticiliğin işletme sahiplerinden ayrılarak, bağımsız bir mesleki grup haline gelmesi iş etiğini ilgilendiren iki önemli gelişmelerdir (Arslan, 2001:30-31).

Şehir merkezlerinin kirlenmesi ve bozulması, toksit ve nükleer atıkların boşaltımı ve çevresel kirlilik gibi ekolojik sorunlarda yaşanan artışlar kanun koyucuları yeni düzenlemeler yapmaya sevk etmiştir. Bu yeni düzenlemelerle işletmelerin çevreye ve doğaya zarar vermemesi, çevreyi ve doğayı koruması gerektiği bir kez daha hatırlatılmıştır. Böylece işletmeler daha hassas davranmayı ve doğayı da korumayı kendilerine etik ilke edinmişlerdir. 1962 yılında ABD Başkanı John F. Kennedy’nin yayınlanan ‘*Tüketici Haklarını Koruma Konusundaki Özel Mesajı*’nda; bilgilendirme hakkı, seçme hakkı, güvenlik hakkı, temsil edilme ve seslerini duyurma hakkı olarak tüketicilerin temel hakları dile getirilmiş, iş ahlakına verilen önem vurgulanmış böylece tüketicilerin aldatılması, yanlış yönlendirilmesi ve firmaların yaptığı yolsuzlukların önünün kapatılması amaçlanmıştır. Bu gelişmeler ışığında işletmelerin de dikkati tüketici memnuniyetine kaydırılmış örgüt başarısı için firma imajının da iyi olması gerektiği anlaşılmıştır (Özgener, 2009:57).

**1970’li Yıllar:** Bu yıllarda etik konusu, işletmelerde “sosyal sorumluluk” çerçevesinde ele alınmaktaydı. 1960’larda gelişmeye başlayan tüketici bilinci, etik konusunu başka yönlerle çevirmiş, böylece etik üzerinde etkisi olan dinin ve iş ahlakının yerine, iş etiği kavramı kullanılmaya başlanmıştır. Aynı dönemde işletme profesörlerinin ve filozofların görüş ve yazıları işletmelerin konuya daha ciddi bakmalarını da beraberinde getirmiştir. Artık akademik düzeyde de incelenmeye başlanan iş etiği konusunda 1970’lerde yapılan araştırmalarda, çalışanların verimliliklerinin düştüğü, işe olan bağlılıklarının azaldığı fakat refah düzeyinin arttığı gözlenmiştir. Bu değişimle birlikte bireyler işlerini ikinci plana itmiştir. (Karabay, 2015:26).

Bu yıllarda iş etiğinin ayrı bir disiplin olarak ortaya çıkmasına rağmen felsefeciler ve teologların iş hayatına ve iş etiğine olan katkıları devam etmiştir.

ABD’deki işletmecilik okullarının birçoğunda etik dersleri okutulmaya başlanmış, üniversitelerde iş etiği merkezleri kurulmuştur. İşletmelerin de topluma karşı sorumlu olduğu düşüncesinden “sosyal sorumluluk” kavramı ve gereklikleri incelenmiş. Böylece firmaların uyması gereken ahlaki ilkeler şekillenmeye başlamış, şirketlerin ve yöneticilerin sorumluluk ve ahlaki davranışları daha önemsenir hale gelmiştir. 1970’li yıllarda örgütlerin imajları diğer bir ifadeyle toplum tarafından nasıl göründükleri örgüt yaşamının devamlılığında en önemli unsur olarak görülmüştür. Bu dönemde toplum, örgütlerden kâr elde etme çabalarının yanında sosyal sorunlara duyarlı olmalarını ve yaşam kalitesinin yükseltilmesinde aktif rol üstlenmelerini beklemiştir (Arslan, 2001:31).

Çalışma hayatında bu gelişmeler olurken, iş etiği bir akademik çalışma alanı olarak da hızla gelişmeye başlamıştır. Öyle ki etik ilkelerin çalışma yaşamına da uygulanabileceğini savunan felsefecilerin etik teorileri ve felsefi analizleri sayesinde iş etiğinin akademik yönde ilerlemesini hızlandırmıştır. Felsefi bilgi birikimi ile desteklenen iş etiği çalışmaları, iş etiği temelinin oluşumunda hem de içeriğinin zenginleşmesinde önemli bir etken olmuştur. Özellikle yönetim ve pazarlama alanlarındaki akademisyenlerin yürüttüğü çalışmalar ve araştırmalarda etik konuları tanımlanmaya çalışılmış, bazı durumlarda yöneticilerin nasıl davranacağı, nasıl kararlar alınacağı üzerinde yoğunlaşmıştır. Fakat bu konudaki çalışmaların yeterince önemsenmemesi ve karşılık bulmamasından dolayı, 1970’li yılların sonlarında rüşvet, yanıltıcı reklâmlar, ürün güvenliği, fiyat anlaşmazlıkları ve doğaya zarar verilmesi gibi temel etik çıkmazların yaşanma sıklığı artmıştır (Halıcı, 2000:23-24).

**1980’li Yıllar:** İş etiği konusunda asıl gelişme 1980’li ve 90’lı yıllarda yaşanmış ve etik, iş dünyasında kurumsallaşan bir kavram haline gelmeye başlamıştır. Özellikle ABD’de etik dışı davranan firmalara açılan davalar ve verilen cezaların da önemli bir etkisi olmuştur. 1980’lerde General Electric, General Motors, Johnson&Johnson gibi şirketler “etik komiteleri” kurmaya başlamışlardır. 1990’larda ise serbest rekabetin artmasıyla birlikte etik davranan işletmeler rekabet avantajı sağlayarak daha çok tercih edilmeye başlanmıştır (Tutan, 2006:18). İşletmelerdeki akademisyen ve uzmanlar iş etiğini çalışma alanlarına almış, bu alanda dersler okutulmaya başlanmış, iş etiği ile ilgili yayınların, konferansların ve seminerlerin sayıları da artmıştır (Karabay, 2015:26-27).

1980 döneminde dünya ekonomisinde yaşanmaya başlayan dönüşüm bütün örgütler için yeni bir düzen demektir. Bu dönemlerde devlet yönetimlerinin ekonomik yapı üzerindeki ağırlıkları kırılmış buna bağlı olarak serbest piyasa şartlarının oluşmaya başladığı yıllara geçilmiştir. Yaşanan bu gelişme “rekabet” kavramını ön plana çıkarmıştır. Yoğun rekabet baskısı ile örgütler yeni yönetim yaklaşımlarını benimsemeye başlamış, gücü elde etmek ve sürdürmek isteyen örgütlerin birleşmeleri söz konusu olmuştur. Serbest piyasa örgütleri uluslararası faaliyetleri yönlendirmiş, yeni faaliyet gösterilen yerlerin kültürleri yönetimleri de farklılaştırmıştır. Bu anlamda örgütler iş etiği kavramına küresel bir yaklaşımın gerekli olduğunu görmüşlerdir (Halıcı, 2000:24).

1980’li yıllarda, serbest piyasa ekonomisinin dünyaya yayılması ve işletmelerin sınırlarını aşarak global düzeyde hizmet vermesi, çok uluslu şirketlerin yaygınlaşması sonrasında farklı kültürlerin aynı çalışma ortamında gündeme gelmesiyle, iş etiği de daha tartışmalı bir hale gelmiş ve işletmelerin etik teorileri oluşmaya başlamıştır. Bu yılda Etik Kaynakları Merkezi (The Ethics Resource Center - ERC) tarafından ABD Kamu Hizmetleri Etik Kodu tasarlanarak yayınlanmış ve dağıtımı yapılmıştır. Yine, 1887 yılında kurulmuş olan Amerikan Yeminli Serbest Muhasebeciler Enstitüsü (American Institute of Certified Public Accountants – AICPA) kendisine üye olan muhasebeciler için 1988 yılında bir “Mesleki Davranış Kodu” oluşturmuştur. Bu kod muhasebecilerin kamuya, müşterilere ve diğer meslektaşlarına karşı sorumluluklarını açıklamaktadır (Özgener, 2009:64).

1980’lerden sonra örgütler ve firmalar, o zamana kadar hiç olmadığı kadar toplumda önemli roller üstlenmeye başlamış, dolayısıyla iş etiğinin önemi de artmıştır. Yetki yerine kişisel özellikler ön plana çıkmış. Bu durumda hem firmanın hem de kişilerin ahlâkî sorumlulukları eşit ölçüde önemli hale gelmiştir. Aynı dönemde Hollanda’daki Avrupa İş Ahlâkı Örgütü gibi, iş etiği konusunda uluslararası organizasyonlar kurulmaya başlamıştır. 1980’lerin ikinci yarısından sonra iş etiği alanında yapılan alan araştırmalarının sayısı artmış uluslararası alanda akademik dergiler yayınlanmaya başlamıştır. Bütün bu gelişmelere rağmen örgütlerin rakipleri karşısında fark yaratmak için haksız yollara başvurmaya başladıkları görülmektedir. Bu durumun engellenmeye çalışılması için çeşitli düzenlemeler yapılmıştır. Haksız rekabet yerine rekabette etik davranmanın gerekliliği ön plana çıkmış, örgütler yaşamlarını

devam ettirmek için rekabetin etik çerçevede yerine getirilmesi gerekliliğini anlamışlardır (Bektaş ve Köseoğlu, 2008:150).

**2000’li Yıllar ve Sonrası:** 1990’lı yıllarda iş etiği kavramı üzerinde çok fazla durulmasına rağmen, bu konudaki yeni yaklaşımların ortaya atıldığı dönem 2000’li yıllardır. Çünkü bu yeni dönemde hem devlet yetkilileri hem de işletme yöneticileri etik konularda standartların oluşturulması noktasında hemfikir olmuşlardır. İşletmelerde etik değerlerin öncelikli olduğu ve buna göre şekillenen örgüt kültürünün egemen olduğu gelişmeler yaşanmıştır. 2000’li yıllardan sonra yaşanan ekonomik kriz ve bazı şirketlerin skandalları ile iflasları bütün dünyayı etkilemiş, bu da problemlere daha profesyonel bir yönetim sistemiyle yaklaşılması gerekliliğini ortaya çıkarmıştır (Karabay, 2015:27). Bu dönemde işletmelerde etik kararlar; felsefi, ekonomik, sosyolojik, psikolojik ve dini bakış açılarıyla ele alınmıştır. Bireylere ve işletmelere etik kararlar alma konusunda yardımcı olabilecek sistematik rehberler geliştirmeye çalışılmış, bu bağlamda iş etiği; iş faaliyetlerinin etik ile ilgilenen bir çalışma alanı haline gelmiştir (Özkalp ve Kirel, 2003:232).

Yirmi birinci yüzyıldan itibaren gerek kamu kuruluşlarında gerekse özel sektörde yolsuzluk ve rüşvet ile birlikte iş ahlakı, çevre sorunları gibi diğer etik konular gündemi daha sık meşgul ettiğinden dolayı etik ile ilgili girişimler ve çalışmalar sürdürülmüştür. İş etiği ile ilgili önemli kuruluşlar da faaliyet göstermeye başlamıştır. Artık günümüzde iş etiği ile ilgili yaşanan gelişmeler genellikle kavramın geliştirilmesi için değil, daha çok iş dünyasında yaşanan etik erozyonun önlenmesi için gerçekleşmektedir. Ayrıca iş etiği konuları gittikçe çeşitlenirken, işletmeler de belirlenen iş etiği ilkelerinin hayata geçirilmesi ve temel standart olarak kabul edilmesi çalışılmalarına ağırlık vermişlerdir (Bektaş ve Köseoğlu, 2008:151).

Bir bilimsel alan olarak iş ahlakının kapsamının gelişmesi son yıllarda çok hızlı olmuştur. Böylelikle iş ahlakı birçok bilimle ilişkili olan bir disiplin haline gelmiştir. Bu alanda bugünkü eğitim hem felsefi hem de dinsel çalışmaların yanı sıra pazarlama, örgütsel gelişme, işletme politikası ve yönetim gibi çeşitli alt disiplinleri kapsayan akademik bir zenginliğe sahiptir (Özgener, 2009:69).

İş etiğinin dünyadaki tarihsel gelişim süreci incelendiğinde her dönemde belirli faktörlerin iş etiğini gündeme getirdiği görülmektedir. Örneğin 1960’lı yıllarda iş etiğini örgütler için önemli kılan tüketiciler ve ekolojik problemler gibi unsurlar olurken,

1980’li yıllarda rekabet faktörü etkili olmuştur. Her dönemde farklı sorunların olması bu sorunların bittiği anlamına gelmemektedir. Sadece iş etiğine olan ilginin belirleyici baskın faktörleri görece olarak değişmiştir. Bunun için de iş etiği konusunun hiçbir dönemde popülerliğini kaybetmediği aksine yaşanan gelişmelerle birlikte öneminin daha çok arttığını söylemek yanlış olmayacaktır.

**İş Etiği İle İlgili Türkiye’de Yaşanan Gelişmeler:** Yukarıda dönemlere ayırarak anlattığımız gelişmeler dünyada yaşanmış olan gelişmelerdir. İş etiğiyle ilgili olarak Türkiye’de de yaşanan gelişmeler aşağıdaki gibi özetlenebilir:

Eski Türk toplumlarında iş ahlakı ve etik ilkeler, inanç sistemine bağlı olarak gelişme kat etmiştir. Bu gelişmelerde törelerin ve kanunların da payı oldukça büyüktür. Sosyal hayat töre ve kanunlara göre düzenlenmekteydi. Yazılı olmayan bu kurallarla; toplumda adaletli olmak, herkese eşit davranmak, haksızlığa karşı durmak, iyilik yapmak ve sözünde durmak gibi önemli ahlaki konular üzerinde durulmuştur.

Anadolu Selçuklu Devleti zamanında toplumun askerlik, tarım ve hayvancılık dışında ticaretle de uğraştığı bilinmektedir. Bu yüzden 13. yüzyılın ortalarından itibaren sosyal, kültürel ve ekonomik hayatta ayrıca esnaf ve sanatkârlar arasında birlik sağlamak, meslek ahlakını korumak, ticareti kolaylaştırmak ve geliştirmek, tüketicinin aldanmasını ve aldatılmasını sağlamak üzere “Ahi Teşkilatı” kurulmuştur. Ahi birlikleri üreticiler arasındaki haksız rekabeti ve tekелci eğilimleri önledikleri gibi tüketicilerin haklarının ihlal edilip edilmediğini de denetlemekteydi (Kölük, Dilsiz ve Kartal, 2012:12). Ahiliğin iş ahlakı, ekonomik gelişme ve işle ilgili temel ilkeleri şunlardır (Özgener, 2009:79):

- Cömert, alçakgönüllü ve doğruluktan yana olmak,
- Çalışma ortamını huzurlu ve güvenli kılmak,
- Müşterileri memnun etmek,
- Toplum yönlü hareket etmek ve insanları doğruya teşvik etmek,
- Yardımlaşmaya ve dayanışmaya gereken hassasiyeti göstermek, eşitlikçi bir anlayışa sahip olmak,
- Bir sanat veya iş sahibi olmak,
- İşte disiplini elden bırakmamak verilen görevi eksiksiz yerine getirmek, iş yerinde örnek olmak.

Bu teşkilat geliştirdiği etik ilkelerle sanatta mükemmelliği, yaşayışta dürüstlüğü hedeflemiş, toplum ve insana hizmeti erdem olarak kabul etmiştir. Ayrıca insanlar çalışmaya, işte verimli olmaya, uzmanlaşmaya ve etik ilkelere göre hareket etmeye teşvik edilmiştir. Bütün bu olumlu gelişmelere rağmen 16. yüzyıldan sonra ahilik teşkilatının yerini loncalar almaya başlamış böylece ahiliğin etkinliği de gitgide azalmıştır. Bununla birlikte Osmanlı Devleti'nde iktisadi hayattaki gelişmelerin önemsenmemesi, takip edilmemesi, bu alanda teşviklerin sınırlı olması ve toplumun da kaderci anlayışa mahkum olmasından ötürü etik konusunda çok büyük adımlar atılamamış ve yeni gelişmeler kaydedilememiştir (Berkman ve Arslan, 2009:63-64).

Sanayi Devrimi'nden önce kurulan ve sonrasında da devam ettirilen Loncalar, sanatkârları iş etiği ve disiplini altında korumak, gelenek ve görenekleri yaşatmak, çalışılan iş gücü veya sanatta devamlılığı sağlamak, ihtiyaç sahiplerine kol kanat germek gibi ilkeleri esas almıştır. Loncalar, sanat kollarının gelişmesi için çalışan sayısını kısıtladığı gibi esnafın üretim, satış ve satın alma gibi konularına da müdahil olarak çeşitli düzenlemeler yapmıştır. Ayrıca çalışma sürelerini ve ekonomik hayatın etik kurallarını düzenleyen bir işleve de sahipti. Cumhuriyet döneminden sonra II. Dünya Savaşı'nın etkileri, devlet kurumlarının toplumdaki yeri, sivil toplum kuruluşlarının yetersizliği, gereksiz bürokratik işlemler ve iş dünyasına karşı olan olumsuz bakış gibi nedenler iş etiği ile ilgili gelişmelerin yavaş bir seyirde devam etmesine neden olmuştur (Özgener, 2009:79).

Türkiye 1980'lerden itibaren bir geçiş dönemine girmiş, etik ve ahlak konusundaki gelişmeler 1990'lardan sonra ivme kazanmış. İşletme okullarında etik konusuyla ilgili dersler programlara eklenmiş, gazete ve dergilerde iş etiğiyle ilgili konulara daha sık değinilmiştir. Fakat bunlara rağmen Türkiye'de kamusal ve yarı kamusal nitelikteki mesleki örgütler, odalar ve birliklerin mesleki ve etik ilkelerinin olmasına rağmen, üyelerinin yasalara ve ahlaka uygun bir şekilde davranmaları konusunda yetersiz kalmışlardır. Ayrıca bu kuruluşların mesleki davranış ilkeleri yeterince uygulama alanı bulamamıştır (Tevrüz, 2007:5). Oysa Türkiye'de iş etiğinin kurumsallaşması için mesleki kuruluşlar ve sivil toplum kuruluşlarının örgütlenmesi ve daha bilinçli çaba göstermelerine gereksinim duyulmaktadır.

Türkiye'de etik değerlerin geliştirilmesine yönelik çalışmalar ile dünyadaki uygulamaların paralel gittiği söylenebilir. Bu ilkelere örnek verecek olursak: 2001 yılında BDDK tarafından ilan edilen "Bankacılık Etik İlkeleri" ile 2002 yılında Sermaye

Piyasası Aracı Kurumlar Birliği'nce ilan edilen ve sektördeki paydaşlara duyurulmuş olan Sermaye Piyasaları Meslek Kurallarıdır (Kayacan, 2005:18).

Türkiye’de iş etiğine dair gelişmelerin ve kurumsal yapılanmanın hızla yaygınlaştığı gözlemlenmektedir. Türkiye’de kamu kurumlarının tetkik edilmesi ve politik baskının azaltılması maksadıyla Enerji Piyasası Düzenleme Kurulu, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu, Rekabet Kurulu, Telekomünikasyon Kurumu gibi bağımsız düzenleme ve denetim organları kurulmuştur. Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği, Türkiye Etik Değerler Merkezi, Toplumsal Etik Derneği gibi sivil toplum örgütleri iş etiğine bağlılığını bildirmişlerdir. Aynı şekilde Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Mali Müşavirler Odaları Birliği ve Türkiye Bankalar Birliği gibi sivil toplum kuruluşları, iş etiği konusunda önemli atılımlar gerçekleştirmiş ve iş etiğine bağlı kalacaklarını beyan etmişlerdir (Berkman ve Arslan, 2009:17-18).

Yukarıda saydığımız tüm gelişmelere rağmen ülkemizde kamu kuruluşlarının ya da yarı kamu kuruluşlarının ahlaki açıdan denetiminin yetersiz olduğu söylenebilir. Buradan doğan açığı kapatmak amacıyla çeşitli mesleki ya da sivil toplum kuruluşları faaliyet yürütmektedir. Bu kuruluşların önde gelenleri şunlardır (Erturhan, 2011:55-56):

**Toplumsal Saydamlık Hareket Derneği (TSHD):** Bu kuruluşun amacı; toplumsal, siyasal, hukuksal, idari ya da ekonomik açıdan tespit ettiği noksanlıkları topluma duyurarak konuyu şeffaflaştırmaktır.

**Türkiye Etik Değerler Merkezi Vakfı (TEDMER):** Bu kuruluşun amacı ülkemizdeki iş yaşamının refah düzeyini dünya standartlarına yükseltmektir.

**İktisadi Girişim ve İş Ahlakı Derneği (İGİAD):** Türkiye’deki iş yaşamının dürüst, ahlaki değerleri içinde barındıran adil bir yapıya kavuşmasını amaçlamaktadır.

**Tüketici Koruma Derneği (TÜKODER):** Tüketicilerin bilinçlendirilmesi ve haklarının geliştirilmesi için kurulmuştur.

**Beyaz Nokta Vakfı (BNV):** Yüksek iş ahlakı adıyla geliştirilen proje, haksız rekabete karşı bir hakemin olması gerektiğini savunmakta ve belli bir iş ahlakının oluşturulmasından yanadır.

#### 1.7.4. İş Etiğini Etkileyen Faktörler

İşletme yöneticileri ve çalışanları görevlerini yerine getirirken, kendi etik inanışları ve sorumlulukları ile işletmeninkiler arasında uyuşmazlıklar yaşamaktalar. Bu



durum işletme çalışanlarının amaçları ile işletmenin örgütsel amaçları arasında bir çelişki doğurmaktadır. Bu çelişki üretici ile tüketiciler arasında da yaşanabilmektedir. Örneğin tüketicilerin; kaliteli, güvenli ve ucuz ürün istemeleri ile üreticilerin yüksek kârlar elde etme amacı çakışınca etik sorunları doğurmaktadır. Bu yüzden örgütler ve bireyler herhangi bir etik sorunla karşılaştıklarında, bunları nasıl çözeceklerini kararlaştırmak zorundadırlar. İşletmelerin sık karşılaştıkları sorunlar söz konusu ise bunlar ortaya çıkar çıkmaz çözüm arayışında bulunmalı. Yaşanacak çatışmalar etik ikilemleri beraberinde getireceğinden örgütler, bu çatışmaların önlenmesine yönelik tedbir almalı ve sorunları henüz başlamadan kaynağında çözmelidir.

Çalışanlar, iş güvenliklerinin olduğu bir ortamda taleplerini daha açık ifade etmekte. Ayrıca, işyerinde ifade özgürlüğü, özel hayatın gizliliği gibi haklarında da daha hassastırlar. Bundan ötürü bu hakların söz konusu olduğu durumlarda veya iş saatleri dışındaki davranışlarının çalışma ortamına taşınması durumunda işverenle ya da yöneticilerle çatışmalar yaşayabilmekte. Çünkü çalışanlara göre iş saatleri dışında yaşadıkları kendi özel hayatlarıdır ve bunlar yönetimi ilgilendirmez. Buna karşın yöneticilere göre “özgür konuşmada” çalışanların işletme içi bilgileri dışarı sızdırma yani örgütü gammazlama ihtimali söz konusu olabileceğinden bu durum yönetimce olumlu karşılanmaktadır. Nitekim yapılan araştırmalarda işveren ve işgören arasında yaşanan çatışma nedenlerinden birinin de bu durum kaynaklı olduğu görülmektedir.

İşletmelerin gelişmesi ve uluslararası arenada boy göstermeleriyle birlikte, işletmelerde etiğin önemi de artmaktadır. İşletmeler faaliyetlerini sürdürülebilmek, iş dünyasında var olabilmek için iş etiğini kabullenmek ve uygulamak zorundadırlar. Bunun içinde; çalışanlara sosyal güvence vermek, sendikal hareketlere karşı duyarlı olmak, ayrımcılık yapmamak, ücret-emek dengesini korumak yapılması gereken başlıca kurallardır (Gök, 2008:11). İşletmelerde karşımıza çıkabilecek en temel etik sorunlar şunlardır:

#### **1.7.4.1. Ücret Sorunu**

İş Kanunu’nun 32. maddesi ücreti “*genel anlamda ücret, bir kimseye bir iş karşılığında işveren veya üçüncü kişiler tarafından sağlanan ve parayla ödenen tutardır*” şeklinde tanımlamaktadır. Çalışanlar fiziksel ve zihinsel emeklerine karşılık ücret almaktadırlar (Güven ve Erkul, 2003:37). İşverenin belirli bir zaman diliminde, bir iş karşılığında çalışana ödediği para veya para yerine geçen gelire ücret denir. İşçiler

teknik bilgilerini ve emeklerini işverenin kullanımına vermeleri karşılığında hak ettikleri her türlü kazanç ücreti ifade etmektedir. Günümüzde ücret, kişinin sadece emeği ile sınırlı değildir. Çalışanın kişiliğine ve insanlık haklarına bağlı olan sosyal ve toplumsal bir olgudur. Bu yüzden, ekonomik kalkınmayı gerçekleştirme gayretindeki toplumlar, emeğin karşılığı olan ücreti adil bir ölçüde dağıtmak amacıyla en uygun ücret politikasını belirlemeye çalışmaktadırlar (Talas, 1979:6).

Ücret ekonomik ve sosyal yaşamın birçok alanını etkileyen çok yönlü bir kavramdır. Bu açıdan ücreti doğrudan ilgisi olanlar açısından ele almak gerekirse, işveren, işgören ve toplum açısından üç farklı şekilde ele alınmaktadır. İşveren açısından ücret, çalışana emeği karşılığında ödenen ve işletme açısından önemli bir giderdir. Çünkü işletmelerin çalışanlara ödedikleri ücretlerde yaşanan artışların etkisi ya direk işletmeye yansiyacak ya da tüketiciye yansıtılacaktır. İşletme ücretlerden dolayı artan maliyetlerini ya mal veya hizmet bedellerine ekleyip fiyatlarını artıracak yani tüketiciye yansıtacak ya da kendi kazancından feragat ederek bu maliyete kendisi katlanacaktır. Bu işletmeler açısından zor bir karar olacaktır. Çalışan açısından ücret ise, kendisi ve sorumlu olduğu ailesinin geçimini temin edeceği tek araçtır. Her çalışan gösterdiği çabaya karşılık hak ettiği ücreti talep ederken, eşit işe eşit ücret düşüncesinden yanadır (Yalçın, 1994:171-172).

Çalışan açısından ücretin ekonomik, sosyal ve motive edici özellikleri vardır. Çünkü çalışan bir kişi için başka bir ek gelir kalemi yoksa ücret; onun tek ve en temel gelir kaynağıdır. Ücret olmadan kişinin ekonomik gücü de yok demektir. Ücret, işletmede üretkenliği ve verimi artıran çalışanı da işletmeye bağlayan önemli bir araçtır. Ücret aynı zamanda iş tatminin temel faktörlerinden birisidir. Çalışanın aldığı ücretin, alması gereken ücrete kıyasla yeterliliği onun işe karşı tutumuna doğrudan etki etmektedir. Bir bireyin iş doyumu-iş tatmini ile aldığı ücret arasında doğrudan bir ilişki söz konusudur. Ücret arttıkça kişinin iş doyumu da verimi de artmaktadır. Böylece iş yerine ve yöneticiye olan güven duygusu da artmaktadır. Çalışılan işyerinde uygulanan ücret politikası ve terfi sisteminin, çalışanlarca adil ve beklentileri karşılayacak düzeyde olması beklenmektedir (Ar, 2007:56-59).

Ücret toplum açısından da önemlidir. Ücretler arttıkça çalışanların satın alma gücü artmakta veya harcanmayan gelirin bir kısmı yatırıma aktarılmaktadır. Böylece ödenen vergilerin artmasıyla sosyal amaçlı hizmetlere daha çok kaynak aktarıldığından yapılacak yatırımlarla istihdam artmakta ve işsizlik oranı azalmaktadır. Bunların hepsi

doğrudan ülke ekonomisine katkı sağlayarak toplumsal kalkınmayı beraberinde getirmektedir. Kısacası ücretlerde yaşanan artışlar sadece çalışanı değil onunla birlikte toplumun tamamını veya bir kesimini de etkilemektedir (Alpugan, 1998:275).

Çok düşük veya adil olmayan ücret, ekonomik yaşamı olumsuz şekillerde etkileyebilmektedir. Farklı sektörlerdeki ücretler arasında ya da aynı işi yapanların aldıkları ücretler arasında büyük farkların olması sosyal çalkantılara neden olmaktadır. Bu durum, çalışmaya rağbeti azaltmakta, çalışanların motivasyonunu ve iş verimini düşürmekte, ayrıca ekonomik gelişmeyi de sekteye uğratmaktadır. Tüm bu durumlar karşısında sergilenecek ekonomik politikalar, ücretleri etkileyerek çalışanların normal çalışma süreleri ile elde edecekleri yaşam kalitelerini de değiştirdiği için sosyal yaşamın düzenlenmesinde de etkili olmaktadır (Ar, 2007:61).

İşletmelerin minimum maliyetle maksimum kar elde etme amaçlarının olduğu gibi çalışanlarında işe başlarken işyerinden çeşitli beklentileri olacaktır. Bu beklentilerinin en önemlisi çalışanın hedeflediği yaşam standardını karşılayacak kadar yeterli ücret almaktır. Aksi durumda çalışanın beklentilerinin karşılanmamasından ötürü, onun performansı, iş motivasyonu ve işe olan ilgisi olumsuz etkilenecektir. Bu durum, çalışanı etkilediği gibi işyerini de etkileyecektir. Çünkü aldığı ücret ile ilgili olarak tatminsizlik yaşayan işgörenler; işverenle veya diğer çalışanlarla çatışma yaşayabilmekte, işe gelmemek adına sık sık rapor alabilmekte, işe geç gelip erken çıkmayı istemekte, işletmeye ve işverene karşı sürekli önyargılı davranmaktalar. Ayrıca bu durumlar kişinin psikolojik sorunlarını da tetikleyebilmektedir. Tüm bu olumsuzluklar işletmeyle çalışanlar arasındaki bağların zayıflamasına neden olarak çalışanların örgütsel bağlılıklarında kopmalara neden olmaktadır. Bu durumda çalışanların etik dışı davranışlarında artış yaşanmasına ve iş etiğiyle ilgili sorunların artmasına zemin hazırlamaktadır. Çünkü çalışan kendisine hak ettiği ücreti ödemeyen örgütünü sahiplenmeyecek, tam tersine işyerine vereceği zararlarla kendisine ödenmeyen ücretleri karşılama yolunu seçecektir. Kısacası çalışanların daha fazla para istemesi ile işverenlerin en ucuza işçi çalıştırma düşüncelerinin tamamen karşıt olması işletmelerdeki en temel sorunlardandır.

#### **1.7.4.2. Ayrımcılık**

İnsanlar arasında cinsiyet, ırk, yaş, din ve benzeri özelliklerine göre sınıflama yapılmaktadır. Bu şekilde yapılan sınıflandırmalar kişilerin bireysel özelliklerinin göz

ardı edilmesine ve bu özellikleri nedeniyle eşit olmayan muamele görmelerine neden olmaktadır. Bu durum da ayrımcılığı ortaya çıkarmaktadır.

“*Ayrımcılık, önyargılı tutumlarla davranmaktır*” (Aydın, 2014:85). Önyargı bir duygu, ayrımcılık ise bunun fiiliyata dökülmesidir. Ayrımcılıkta haklı bir gerekçe olmaksızın, bir kişi ya da gruba sahip olduğu özelliklerinden (yaş, ırk, cinsiyet, dini inanç, renk, milliyet, hamilelik ya da medeni durum) ötürü aynı özellikleri taşıyan başkalarına nazaran farklı ve eşit olmayan davranışlar sergilenmesidir. Yapılan bu eylem karşısında da genellikle karşı tarafa zarar verilmektedir. Tarih boyunca yapılan ayrımcılıklardan dolayı çok sayıda felaketlerin yaşandığı görülmektedir. Son dönemlerde dünyanın birçok ülkesinde bu konuyla ilgili duyarlılığın artmasına rağmen ayrımcılığın tamamen ortadan kalktığını söyleyemeyiz (Başpınar ve Çakıroğlu, 2014:104).

Ayrımcılık türleri içerisinde en fazla göze çarpan cinsiyet ayrımcılığıdır. Cinsiyet ayrımı; işe almada, iş ortamında ve işgörenin çalışma koşullarında kadın veya erkeğe farklı davranılmasıdır. Kadınlara yapılan ayrımcılık cinsiyet ayrımcılığına dâhil edilmekte, cinsiyet ayrımcılığı denince de kadınlara yönelik ayrımcılık ilk başka akla gelmektedir. Eğitim-öğretim, mesleki eğitim ve iş hayatı gibi birçok alandaki imkânlardan en az yararlanan, erkeklere nazaran daha az nitelikli, düşük ücretli işlerde istihdam edilen grup kadınlardır (Türker, 1997:75). Türkiye’de AB’ne uyum sürecinden dolayı bu ayrımcılığın ortadan kaldırılması amacıyla bazı yasal düzenlemeler yapılmıştır. Bunlardan en önemlisi 2002 yılında yenilenen Medeni Kanun ile kadın ayrımcılığına neden olan bazı maddelerin değiştirilmesidir. Bu düzenlemeyle aile reisliği kavramı kaldırılmış, evlilik ile birlikte edinilmiş mal ve hakların kadın ve erkek arasında eşit paylaşılması zorunlu hale gelmiştir. Ayrıca istihdamda da kadın çalışanların sayılarının artırılmasına yönelik yasal düzenlemeler de yapılmıştır. Fakat tüm bu düzenlemelere rağmen kadın istihdam oranı yaklaşık % 25’lerde iken bu oran erkeklerde % 75’ler civarındadır (Dedeoğlu, 2009:49-50).

Sahip olunan nitelikler üzerinden insanları farklı uygulamalara maruz bırakan ayrımcılık, hayatın birçok alanında var olduğu gibi çalışma hayatında da yoğunlukla gözlemlenmektedir. Çalışanlara karşı yapılan her ayrımcılık etik dışıdır. Çalışma yaşamında kişiler arasında yetenekleri dışındaki farklı konulara dayanarak ayrımcılık yapmak, kişinin üzerinde olumsuz bir etki bırakarak onun sahip olduğu yeteneğini de kullanmasına engel olmaktadır. Böylece kişinin sahip olduğu yetenekten fayda

sağlanacağına, ayrımcılıktan dolayı hem kişi mağduriyet yaşayacak hem de işletme yetenekli çalışandan fayda elde edemeyecektir. İşverenler, ellerindeki işgücünü iş ile ilgisi olmayan ölçütlere göre değerlendirirlerse, nitelikli işgücünü ya hiç elde edemezler ya da sahip oldukları nitelikli işgücünü de yitirebilirler. Önyargılardan beslenen işveren yapacağı ayrımcılıkla hata payını yükseltecek ve bunun sonucunda iş yerinde iş tatminsizliğine, performans düşüklüğüne neden olacaktır.

İşletmelere eleman seçimlerinde ve terfilerde çoğu zaman ayrımcılık yapıldığı bilinen bir gerçektir. Bu nedenle işletmelerin veya örgütlerin birçoğunda bireyler arasında ayrımcılık yapıldığı söylenebilir. Yapılan ayrımcılık kayırlan kişiler açısından olumlu bir tutum olarak değerlendirilebilmektedir. Fakat buradaki asıl problem, ayrımcılığın bir bireyin dini, cinsiyeti ya da etnik kökeni gibi adil olmayan ilgisiz kriterlere dayandırılmasıdır. Bu tür kriterlere dayanan ayrımcılık, aynı zamanda ahlaki çöküntüye de neden olmaktadır. Örneğin herhangi bir işletmeye herhangi bir pozisyon için eleman alınırken başvuran adayların işle ilgili bilgi ve becerilerine değil de onların sahip oldukları bireysel özelliklerine ya da aile ilişkilerine göre karar verilebiliyor. Yapılan bu tür yanlışlar işletmenin etiksel yapısını zedeleyerek çalışanların iş azmini kırmaktadır.

Şimdilerde teknolojinin gelişmesiyle ihtiyaçlar çoğalmış, insan hareketliliği artmış ve farklı kültürlerin iç içe geçmesini sağlamıştır. Bu da din, inanç, ırk, cinsiyet, dil, engellilik, yaş vb. konularda ayrımcı davranışlarda artışa yol açmıştır. Toplumsal yaşamayı zorlaştıran bu davranışların önüne geçmek amacıyla çeşitli düzenlemeler yapılmaktadır. Başta Birleşmiş Milletler olmak üzere, Avrupa Birliği, Avrupa Konseyi ve Uluslararası Çalışma Örgütü gibi uluslararası örgütlerin düzenlemeleriyle karşılaşilmektedir. Bizimde hukukumuzda anayasamızda ayrıca iş yaşamını düzenleyen mevzuatta da uluslararası belgelerle uyum içerisinde düzenlemeler yapılmaya devam etmektedir.

#### **1.7.4.3. Gelenekler ve Bireysel Tercihler Arasındaki Gerilim**

Her örgütte, örgütü ve çalışanlarını bağlayan normlar, değerler, gelenekler ve örgüt kültürü vardır. Örgüt içerisinde çalışanları bağladığı gibi kişilerin, örgüt dışındaki hayatlarını etkileyen bireysel ve toplumsal değerleri ve gelenekleri de vardır. Bazı durumlarda örgütün gelenekleri ile bireyin veya toplumun gelenekleri örtüşmemekte dolayısıyla taraflar arasında çatışmalar yaşanmaktadır.

Gelenek bir toplumun ahlak anlayışıdır. Yıllarca benimsenip uygulanan bu ahlak anlayışı ile bireylerin çalıştıkları örgütlerin geleneklerinin çatışması kişiye seçim yapma zorunluluğu getirmektedir. Böylesi bir durumda kişinin kendi geleneklerini tercih etmesi, örgütün geleneklerine aykırı davranmasına yani iş etiğini ihlal etmesine neden olmaktadır. Çünkü geleneklerin, farklı özelliklere sahip farklı yerlerde bulunan birçok kişiye hitap etmesi onları bağlaması, geçmişten beridir var olması ve devam edecek olması onların kişiler üzerindeki etkisini çok daha güçlü kılmaktadır. Bu yüzden seçim yapmak zorunda kalınca örgütün amaçlarına veya iş etiğine aykırı olsa da kişiler kendilerini sıkı sıkıya bağlayan geleneklerinin etkisi altında karar alıp o yönde seçim yapmaktalar. Bu da işletmelerde çalışanların zaman zaman etik dışı davranışlarda bulunmalarında çok önemli bir etkidir. Fakat çoğu zaman bu durum tam tersine işlemektedir. Yani kişilerin bağlı oldukları gelenekleri onların iş etiğini daha fazla önemsemelerine ve uygulamalarına zemin hazırlamaktadır. Örneğin kültürümüzde yer alan “Ekmek yediğin kapıya ihanet etmemek” sözü çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarını ve sorumluluk anlayışlarını artırmaktadır. Ayrıca İslam inancından kaynaklanan “Emanete ihanet etmeme” ilkesi de çalışanların kendisine emanet edilen kaynakları amaçlara uygun olarak kullanmalarına işaret ederek etik ilkelere uymayı da sağlamaktadır. Gelenekler iş etiğini hem olumlu hem de olumsuz yönde etkileyebildiğinden, yöneticiler karar verirken yönettikleri kişilerin geleneklerini dikkate almak zorundadırlar.

#### **1.7.4.4. Adamcılık**

Kişilerin çalışanlardan ya da yöneticilerden tanıdıkları yahut akrabaları aracılığı ile bağ kurduğu kişiler vasıtasıyla işini daha kolay ya da istediği şekilde yaptırma yoludur adamcılık.

Adamcılık, görevlilerin kendilerine verilen görevle ilgili resmi yükümlülüklerini göz ardı ederek kişi ya da kişilere çıkar sağlama davranışı olarak tanımlanabilir. Aile-akrabalık bağlarının kullanılmasıyla, görevlilerin bağlı bulundukları kurumlarında yetki dışına çıkarak bazı kişilere ayrıcalık sağlaması, bu kişilerin kayrılmasına neden olmaktadır. Böyle bir tavır sergilenmesi de iş etiği açısından yanlış bir tutumdur (Berkman, 1983:15).

#### 1.7.4.5. Rüşvet

Rüşvet, “*özel veya kamusal, belirli bir fonksiyonla yükümlü olan bir kişinin, kendisi veya başkası için, doğrudan doğruya veya dolayısıyla diğer bir kimseden fonksiyonuna bağlı veya fonksiyonunun kolaylaştırdığı bir tasarrufu icra etmek, geciktirmek veya ihmal etmek için herhangi bir suretle olursa olsun bir şey talep etmesi veya vaatte bulunulmasını istemesi demektir*” (Dönmezer, 1984:95).

Çalışanların para, mal, hediye gibi birtakım maddesel çıkarlar karşılığında bunu kendilerine sağlayan kişi ya da kişilere ayrıcalıklı bir işlem ile çıkar sağlaması rüşvet olarak tanımlanmaktadır. Bu işlemde çalışanlar maddi çıkar elde etmek amacıyla yasa dışı veya çalıştığı örgütün ilkelerine aykırı bir davranış içerisinde bulunmaktalar (Berkman, 1983:21).

Rüşvet işi yapan kişiye para ya da başka kanun dışı bir çıkar sağlayıp işini yaptırma anlayışıdır. Bu hediye şeklinde de olabilmektedir. Toplumumuzda yaygın halde görülen etik dışı bir davranış olarak kabul edilen bir durumdur. Yukarıda yapılan tanımlamalar dikkate alındığında rüşvet, kamu idaresine karşı olan güvenilirliği ve saygınlığı zayıflatan, kişilerin devletin temel amacı olan adalet duygusuna aykırı olan, inançlarını zedeleyen, görev ve sorumluluk bilincini yok eden bir suç ve etik dışı bir davranıştır.

#### 1.7.4.6. Tehdit

Herhangi bir nedenle bariz bir gücü olan işletmeler, işletme yöneticileri, işletme çalışanları bu gücü zaman içinde rakiplerine veya diğer çalışanlara karşı üstünlük sağlama aracı olarak kullanabilmektedir. Gücü, yetkiyi veya bilgiyi elinde bulunduranlar bunları kullanarak karşısındakilerini tehdit ederek etik dışı davranmakta ya da onların etik dışı davranmalarına neden olmaktadır. Tehdit edilen kişi tehdidin ciddiyetine göre bazen bilgilerinin paylaşılmasından veya işten çıkarılmasından korktuğu için tehdide boyun eğmekte, etik dışı davranmak zorunda bırakılmaktadır. Korkusuzca, her şeyi göze alabilir bir tavırla çalışanlara baskı kurmak ya da haksız davranışta bulunmak iş etiği açısından son derece ahlak dışıdır. Böyle bir davranış iş geleneğinde düzenin bozulmasına sebep olacaktır (Torlak vd., 2008:34).

#### **1.7.4.7. İstismar**

İnsanların başka kişileri kendi çıkarları doğrultusunda zorla, aldatarak ya da gönül rızasıyla kullanmalarına “istismar” adı verilmektedir. İş açısından son derece etik dışı bir davranış olmasının yanında toplum tarafından ayıplanan bir durumdur.

#### **1.7.4.8. Bencillik**

İş etiğinde bencillik, çalışanların kendileri için daha rahat olan işi seçmesi veya zor olan işin başkasına bırakılmasıdır. Çalışanlar göttükleri bu davranışla sadece kendi çıkarlarını düşünerek toplumun çıkarlarını göz ardı edeceklerinden toplumdaki iş yaşamını da zorlaştıracaklardır (Megep, 2006:33-35).

Bencillik başkalarını düşünmeyerek olaylara tek taraflı bakmak ve yönetmek demektir. Bencil bir insan sadece kendisiyle ilgilenir, her şey kendinin olsun ister, bu nedenle vermekten hiç zevk duymaz, sadece almaktan hoşlanmaktadır. Başkalarının gereksinimlerinin onun için bir önemi yoktur. Başkalarını önemsemez onların kişilik ve değerlerine saygı göstermez. Her şeye ben merkezli baktığı için paylaşım duygusu gelişmemiştir. Fakat örgütsel çalışmalar ise, tam aksine paylaşmayı ve birlikte hareket etmeyi gerektirir. Durum böyle olunca bencil kişi (yönetici-çalışan) ile örgütün çıkarları arasında çatışma kaçınılmaz olmaktadır. Bu da bencil insanın zaman zaman iş etiğine aykırı davranması demektir (Gül, 2006:10).

#### **1.7.4.9. İş Disiplini ve Uygulamaları**

Disiplin bizi yanlış fiillerden uzaklaştırdığı gibi bize doğruyu da gösteren kurallardır. İş disiplini, işletmede nasıl çalışılacağına aksi halinde ise yaptırımların neler olacağını ifade etmektedir. Kamu kurumlarında ya da işletmelerde iş disiplini, çalışanların kişisel çıkarlarından, anlaşmazlıklarından ve işi aksatmalarından meydana gelen zararların önlenmesi açısından önem arz etmektedir. İş disiplini kurallarının geçerli olması işletmede çalışanlar arası güveni, düzeni ve başarıyı beraberinde getirmektedir. Bu nedenle yöneticiler disiplin kurallarından taviz vermeden uygulamaktan çekinmemelidir (Kaplan, 2011:140-141).

İş disiplini birçok nedenden dolayı önemli olmasına rağmen, işgörenlerin kusurları sonradan düzeltilebilir düşüncesiyle yöneticiler tarafından bazen görmezden gelinmektedir. Yöneticiler tarafından ertelenen iş disiplini, çalışanların davranışlarında bir boşluk oluşturarak onların performansını etkilemekte, verimliliklerini



düşürmektedir. Bu nedenle, yönetimce işletmelerde kanunlar çerçevesinde bir disiplin sistemi oluşturularak çalışanlarca benimsetilmesi ve bunun herkes için geçerli olduğu gösterilmelidir. Örneğin iş yerinin özel sırlarını başkalarına sızdıran normal bir çalışan da olsa veya yönetici pozisyonundaki biri de olsa herkesin disiplin kuralları gereği aynı muameleye tabi tutulması gerekir. Farklı pozisyonlara göre davranılsa hem kanunlara hem de işletmenin iş disiplini sistemine aykırı davranılmış olunur. Ayrıca işletmelerde disiplin soruşturmaları gizli bir şekilde ve profesyonel kişiler tarafından yürütülmelidir. Taraflar dışında başkalarının konuyla ilgili bilgilere vakıf olmaması hem sürecin olumlu yürütülmesini sağlayacak hem de tarafların soruşturmadan ötürü haksız eleştirilere maruz bırakılmalarının önüne geçecektir. Atılacak bu doğru adımlarla işletmenin ileride yaşayabileceği olumsuzluklar ortadan kaldırılacak, çalışanlardan beklenen performans da istenilen seviyede olacaktır (Özgener, 2009:103-104).

#### **1.7.4.10. Kişinin Özel ve Ailesel Sorunları**

Kişisel ve ailevî sorunlar, iş ile doğrudan ilişkili olmasa da, çalışanın iş yaşamını etkileyebilen durumlar ve koşullardır. İnsanlar iş yerlerine geldiklerinde yaşadıkları ailevî ve kişisel sorunları kolay kolay evde bırakamayıp iş yerine taşıyabilmektedirler. Bu gibi durumlarda zorluk, çalışanın iş dışında yaşadığı sorunların işe bağlılığını, performansını ve çalışma arkadaşlarına olumsuz davranışlarını en alt seviyede tutmak bunlar arasında bir denge kurmaktır. Bu tür sorunlar iş yaşamını dolaylı bir şekilde etkilese de, bu etki çalışanın iş performansında ve yeteneğinde olumsuz yönde olmaktadır. Aynı zamanda kişinin özel hayatıyla ilgili yaşamış olduğu bazı sorunlar, kişinin iş yerinde uygulanan etik kuralları algılamasında ve uygulamasında da sorunlara neden olabilmektedir. Burada kişiye düşen en önemli görev çalışanın işine ve iş arkadaşlarına zarar vermemesi için sorunlarını evde bırakıp işine gelmesidir. Bunu başarmak çoğu zaman zor olacağından iş arkadaşlarının daha önemlisi yöneticinin bu durumdaki çalışanı dinlemesi ve yardımda bulunması sergilenecek en güzel davranıştır. Destek ile kişi yalnız olmadığını anlayacak sorunlarını aşarak kısa sürede işine tekrar uyum sağlayacaktır. Bu gibi davranışlar, yönetici ve diğer çalışanlar için hem etiksel hem de sosyal bir sorumluluktur (Özgener, 2009:105).

İlgililerin katkı sağlayan olumlu davranışları, aynı zamanda örgüt kültürünün güçlü olduğunu göstermektedir. Örgütün yapısı, kuralları, vizyonu ve misyonu kişiler arasında sıkı bir bağ kurarak kişiler arası ilişkilerin düzenlenmesine katkı sağlamaktadır.

Örgütteki etik anlayışına bağlılık işletmelerin iş yaşamını ileriye dönük olumlu etkileyecektir (Ay, 2005:37).

### **1.7.5. İş Etiği'ne Kuramsal Yaklaşımlar**

İş etiğine kuramsal yaklaşımları “kuralcı yaklaşımlar” ve “kuralcı olmayan yaklaşımlar” olmak üzere iki ana başlıkta incelemek mümkündür.

#### **1.7.5.1. Kuralcı Yaklaşımlar**

Kural koyucu yaklaşımlar, insan eylemlerini tanımlamaktan çok, bazı eylem yöntemlerini emreden, bunlara izin veren ya da bunları açıklayarak yasaklayan ve bu yasaklar için ilkeler geliştiren bilimlerdir (Pieper, 1999:107). Kuralcı yaklaşımlar; Teleolojik Yaklaşımlar ve Deontolojik Yaklaşımlar olarak iki ana başlık halinde değerlendirilmektedir.

##### **1.7.5.1.1. Teleolojik Yaklaşımlar**

Teleolojik kuramlar bir eylemin etik olup olmadığını, ortaya koyduğu sonuçlara göre açıklamaktadır. Teleolojik yaklaşım, davranışların sonuçlarını ele alarak değerlendirdiğinden sonuçsalci yaklaşım olarak da adlandırılmaktadır. Teleolojik etik kuramları eylemlerin doğruluğunu, eylemin ortaya koyduğu sonuçlara göre değerlendirmektedir (Karabay, 2015:11). Önemli olan gerçekleştirilen eylem sonucunda etki alanı içindekilere yaratacağı olumlu etkidir.

Berkman ve Arslan’a (2009:34) göre, eylem sonuçta bir toplumda yarar sağlıyorsa “iyi”dir. Toplum tek tek bireylerden oluşan bir bütündür. Bir toplumun refahını ve mutluluğunu artırmayı hedefleyen bir eylem, toplumu oluşturan bireylerin tamamının ya da büyük bir çoğunluğunun mutlu olmasından geçmektedir. Yani burada bireysel çıkarların toplamı, hem toplumsal faydayı hem de kamusal faydayı da beraberinde getirmiş olacaktır.

Sonuçsalcılık yaklaşımı eylemin sonucuna odaklandığından elde edilen faydadan dolayı süreç içerisindeki bazı olumsuzluklar göz ardı edilebilmektedir. Örneğin hastanede yatan ve hayati riski olan bir hastaya, moral ve motivasyonu yüksek tutmak amacıyla iyi olduğunu kısa sürede ayağa kalkacağını söylemek her ne kadar doğru olmasa da sonuç olarak moralini yüksek tutmasını sağlayacağından söylenen yalan etik

olarak kabul edilebilmektedir. Çünkü sonuç olarak elde edilen fayda zarardan daha fazladır (Berkman ve Arslan, 2009:34).

İki önemli teleolojik kuram vardır. Bunlar egoizm (egoism) ve faydacılık (utilitarianism) kuramlarıdır.

**Egoizm (Bencillik):** Bencillik, bireylerin çıkarları üzerinde odaklanmaktadır. Burada birey seçenekler arasından kendisine maksimum düzeyde fayda sağlayacak olanı seçme eğilimindedir. Bu seçim yapılırken kişi öncelikle kendi çıkarlarına odaklandığından başkalarında yaşanacak etkileri hesaba katmaz. Çünkü tek amaç kişinin istediği hazzı elde etmesidir. Yani gerçekleşen eylem sonucunda kişi fiziksel bir iyilik, tatmin edici bir kariyer ya da sağlık elde etmişse ve mutlu olmuşsa bu eylem etik olarak kabul edilmektedir. Bencillik yaklaşımında alınan kararların başkaları için doğuracağı sonuçlar önemsenmez. Tek amaç kişi veya ilgili grup için eylemin sonucunun fayda sağlamasıdır. Birey veya işletme için yarar sağlayacak eylem ve kararlar aynı zamanda topluma ve ülkeye de fayda sağlayabilir. Ama bu her zaman aynı şekilde sonuçlanmayabilir.

Tüm bunları düşündüğümüzde eylemin sonucunda başkalarının ne şekilde etkileneceği düşünülmeden birey veya toplumların kendi faydaları doğrultusunda alacağı kararların başkalarını olumsuz etkilemesi sonucunda çıkar çatışmaları olmaktadır. Hatta bazen bireylerin ya da işletmelerin aldıkları kararlarda başkalarının dolaylı veya doğrudan olumsuz etkilendiğinde, bu kuramı öne sürerek kendilerini haklı göstermeye çalıştıkları durumlar da yaşanmaktadır.

**Faydacılık:** Toplumun büyük çoğunluğunun zararına karşın “iyi” nin amaçlanması ve bunu maksimum seviyede gerçekleştirmeyi hedefleyen faydacılık ilkesi, fayda / maliyet analizi ilişkisine benzetilebilir. Çünkü bu yaklaşıma göre de eylemin maliyeti ile eylem sonucunda elde edilecek fayda mukayese edilmektedir. Amaç daha fazla insan için daha çok iyi olan sonucu elde etmek ve kötü sonuçları azaltmaktır.

18. yüzyıl sonunda Jeremy Bentham tarafından başlatılan bu felsefe yaklaşımı 19. yüzyıl sonunda John Stuart Mill tarafından da savunularak devam ettirilmiştir. Bentham ve Mill’e göre bir davranışın doğru ya da yanlışlığı amaçlardan ziyade sonuçlara göre belirlenmektedir. Her iki düşünür de içinde bulunduğu dönemin sosyal ve politik durumlarını eleştirirken faydacılık standartlarını kullanmışlar. Bu yaklaşım en

çok insan için en çok iyiyi sağlayan davranışı etik davranış olarak kabul etmektedir (Uzun, 2007:14).

Torlak'a (2008:34) göre bir karar alırken etik açıdan bir ikilem yaşıyorsak faydacılık kuramına göre hareket edilmeli ve alternatifler arasından topluma en fazla iyiyi ya da en az zararı getireni seçmeliyiz. Eğer alternatifler hem iyi hem de kötü sonuçları barındırıyorsa iyi sonuçlardan kötü sonuçları çıkararak elde edilecek en net ve iyi olanları seçmeliyiz. Faydacı yaklaşım yukarda belirttiğimiz gibi eylem ve kararların en yüksek faydayı üretmesi üzerinde durmaktadır.

#### **1.7.5.1.2. Deontolojik Yaklaşımlar**

Deontoloji'nin en büyük temsilcisi olarak kabul edilen Immanuel Kant'a (1774–1804) göre, eylemler ahlaki değerlere göre gerçekleşmişse bu eylem etik olarak kabul edilebilir (Orman ve Parlak, 2009:70). Kant herhangi bir eylemin sonuçlarına bakmaksızın, etik özelliğini ortaya koyacak ahlaki değerler üzerinde çalışmıştır. Bu değerlerde, ilişkilerde belli bir biçimde davranmaya yol açan güdülere bakarak “iyi niyet” aranmaktadır. Eğer iyi niyet varsa davranış ahlaki, yani iyidir sonucu çıkar (Crane ve Matten, 2004:80).

Teolojik ve deontolojik yaklaşımları kıyaslayacak olursak; teolojik teoriler bir eylemin etikliğini sonuçlarına göre değerlendirirken, deontolojik yaklaşım eylemin kendisi, amacı, yöntemi ve araçları üzerinde odaklanmaktadır. Deontoloji taraftarları bazı davranışların sonuçlarının faydayı maksimize etmesi durumunda bile faydacıların aksine bu davranışların yapılmaması gerektiğini savunmaktadırlar. Bu yaklaşıma göre, yapılan eylemin ahlakilik kriteri sadece sonuçları olamaz. Kararlarda; dürüstlük, adalet, kişilere ve mülkiyete saygı gibi ilkeler en önemli dayanaklardır. Burada temel prensip, aynı durumla karşılaşan herkesin aynı davranışta bulunmasıdır (Fraedrich, 1993:207-209)

#### **1.7.5.2. Kuralcı Olmayan Yaklaşımlar**

Kuralcı olmayan yaklaşımları iki ayrı alanda incelemek mümkündür. Bunlar; ahlaki tutum ve davranışları konu edinen tanımlayıcı etik ile bu tutum ve davranışları anlamaya çalışan meta-etik diğer adıyla etik üstü'dür.

#### **1.7.5.2.1. Tanımlayıcı Etik**

Tanımlayıcı etik, kişilerin, kültürlerin veya toplumların ahlak yapılarını açıklamaya çalışmaktadır. Bu çalışma ile farklı ahlak sistemlerinin değerleri, kuralları ve uygulamaları karşılaştırılmaktadır. Yapılan karşılaştırmalarla ahlak sistemlerinin doğruluklarını ortaya koymak için sistemler arasındaki farklılıklar ayrıntılı olarak ele alınmaktadır.

Antropoloji, sosyoloji ve psikoloji ile yakından ilgili olan tanımlayıcı etik; ahlaki davranışların, tutumların ve kuralların toplumdan topluma veya kişiden kişiye farklılık gösterip göstermediği üzerine çalışmaktadır. Bu etik anlayışı, kural bildirmek ya da kural koymaktansa, gözlemlediği insan eylemlerinin sonuçlarını tanımlamaya çalışmaktadır. Söz konusu yaklaşımda etik; seyirci, gözlemci veya gözlemleyici durumunda olup, olaylara ve gelişmelere dışarıdan bakmakta, bilimsel bir yaklaşımla gözlemlediklerini tasvir emekte ve açıklamaktadır (Cevizci, 2008: 6).

#### **1.7.5.2.2. Meta-etik**

Meta-etik, genelde ahlak teorilerinin ortaya koyduğu ilkeyi veya ahlak normlarının anlamını analiz etmeye yönelik etik türüdür. Ahlaki kavramları anlamlandırmaya ilişkin çalışmalar da meta-etik ile gerçekleştirilmeye çalışılmaktadır. Ayrıca meta-etik, analitik veya eleştirel etik olarak da tanımlanabilir. Ahlakın ne tür doğruları var, bu doğruların kaynağı nedir, duyguların ve aklın ahlâk bilgisindeki rolü nedir gibi sorulara cevap aranmaktadır (Yazıcı, 1999: 130).

Meta-etik, ahlaki kavramların anlamını dil ve ahlak ilişkisi içinde analiz eden bir düşünme tarzıdır. Meta-etik, normatif etiği temel almaktadır. Yani normatif etiğin getirdiği ahlaki yargılara göre de konuşmaktadır. Bu yargılarda geçen kavramları analiz eder ve söz konusu kavramlarla yargılarının anlamlarını ve sonuçlarını incelemektedir. Normatif etik hangi eylemlerin doğru olduğunu söylemeye çalışırken, meta-etik ise bu doğrunun anlamını ortaya koymaya çalışmaktadır. Temelde ahlaki yargıların doğasını ve tarihini ele alan, ahlaki doğruları tartışıp doğru ve yanlışa ulaşmanın yollarını ortaya koyan meta-etik iki temel unsuru vardır. Birincisi, ahlaki yargıların doğasıyla ilgili olan ve amacı “iyi”yi bulmaya çalışan kısımdır. İkincisi ise, ahlaki yargıların tarihiyle ilgili olan ve ahlaki ilkeleri temel olan rotanın nasıl belirleneceğini araştıran kısımdan oluşmaktadır (Cevizci, 2008: 10-11).

Ahlaki sistemlerin temellerini ve ahlakın sosyal sistemler içindeki fonksiyonlarını anlamaya çalışan meta-etik, bu çalışmalarını temel etik kavramları üzerinde yapmaktadır (Tevrüz, 2007: 2). Meta-etğin amacı bir ahlaki ilke geliştirmek, normatif bir teori üretmek veya ideal bir ahlaki teklif geliştirmek değildir. Onun amacı etik veya ahlak ile ilgili yapılan çalışmaların analizlerini felsefi bir bakış açısıyla yapmaktır.

Kuyurtar'a (1992:14) göre, normatif ahlak teorilerinde ifade edilen ilke veya normların anlamlarının açıklığa kavuşturulması gerekmektedir. Çünkü herhangi bir şey hakkında iyi veya kötü ya da doğru veya yanlış gibi bir değerlendirme yapmadan önce bu kavramların felsefik bir süzgeçten geçmesi lazım. Böylece meta-etik bir ahlak teorisinin kabulü veya reddi için daha kabul edilebilir gerekçeleri ortaya koyabilmektedir.

## İKİNCİ BÖLÜM

### 2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

#### 2.1. Örgüt Kavramı

Örgüt, özelliği itibariyle farklı anlamlarda kullanılabilmektedir. Genellikle iki veya daha fazla insanın ortak bir amaca ulaşmak için belirledikleri kurallara göre davranışlarını düzenledikleri yapılara “örgüt” denir. Başka bir tanıma göre örgüt, bir yapı veya önceden planlanan bir topluluk olarak ifade edilirken, bu yapının oluşturulma sürecini yani bu süreçteki faaliyetlerin meydana geliş aşamalarındaki çalışmaların tümü ise örgütlenme olarak tanımlanmaktadır. Hatta toplumu oluşturan ve varlıkları içine alan sistemler de örgüt olarak tanımlanabilmektedir (Karcıoğlu ve Timuroğlu, 2004:319).

Günümüzde insan yaşamının büyük bir kısmı örgütler içinde geçmektedir. Şirketler, kamu kurumları, okullar, üniversiteler ve ticarethaneler vb. örgütler, aile ile birlikte insan yaşamında önemli bir role sahiptirler. Örgütlerin olmazsa olmazı insanlardır. Çünkü bazı durumlarda insanların amaçlarına bireysel çabalarla ulaşmaları mümkün olamadığından; insanlar kişisel fayda sağlamak, gereksinimlerine karşılamak için ya bir örgüt kurma ya da bir örgüte dâhil olma yoluna gitmektedirler. Bu yüzden her örgütte insanların kişisel amaçları önceliklidir. Bu da örgütteki insanların bir araya gelmelerini ve bir amaç etrafında birleşmelerini sağlamaktadır. Aksi durumda bir örgütün varlık nedeni yokken kurulması da söz konusu olamaz.

Ekonomik, teknolojik ve sosyal gelişmelerin çok hızlı yaşanması insanların bunlarla baş etmesini zorlaştırmaktadır. İnsanlar tek başlarına yapamayacakları işleri yapabilmek için bir yerlerden destek almak zorundadırlar. Tam da bu durumda örgütler devreye girmektedir. Örgüt üyelerinin farklı görüş ve düşünceleri örgüte bir zenginlik kattığından, örgütler insanlara nazaran daha güçlü ve etkin bir role sahiptirler. Bu güç örgütü oluşturan insanların maddi veya manevi çıkarımlar elde etmelerini sağladığı gibi onların psikolojik olarak da tatmin olmalarını sağlamaktadırlar. Örgütlerin bir diğer artısı da insanların kendilerini gerçekleştirmelerini ve kabul görmelerini sağlayarak onların sosyal ihtiyaçlarını karşılamasıdır.

Tüm örgütlerin ortak özellikleri şu şekilde sıralanmaktadır (User, 1995:26):

- Her örgütün türüne bağlı olarak; çalışan, taraftar, hemşeri gibi nitelendirilen üyeleri vardır.
- Her örgütün, üyelerinin pay almalarını ve örgüte katılmalarını sağlayan kolektif bir kaynağı vardır. Üyelerin de kolektif kaynaklar üzerinde hakları ve görevleri vardır.
- Her örgütün, üyelerini bağlayan kendine ait kuralları vardır.
- Her örgütte bir denetim sistemi vardır. Örgüt üyeleri ile çalışanlar, bu sistem aracılığıyla denetlenerek katma değer üretmeleri sağlanmaktadır.

## **2.2. Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Tanımı**

Araştırmacıların üzerinde sıkça çalışmalar yaptığı örgütsel bağlılık kavramının herkesçe kabul edilen bir tanımının olduğunu söylemek oldukça zordur. Örgütsel bağlılık üzerine yapılan çalışmaların sosyolojik, ekonomik ve psikolojik olarak farklı alanlarda yapılması ve araştırmacıların kendi uzmanlık alanlarına göre konuya yaklaşımları bunun en büyük nedenlerinden biridir. Aşağıdaki tabloda da görülebileceği gibi örgütsel bağlılıkla ilgili birçok araştırmacının farklı dönemlerde çalışmalar yaparak farklı sonuçlar elde ettikleri görülebilmektedir.



**Tablo 1.** Örgütsel Bağlılığın Gelişim Süreci

| YIL  | ARAŞTIRMACI         | BULGULAR                                                                                        |
|------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1956 | Whyte               | Örgüte bağlı işgörenin tanımı ile işgörenin örgüt için önemine yönelik çalışmalar yaptı.        |
| 1958 | Morris ve Sherman   | Örgüte bağlılığın değişimsel modeli üzerinde araştırma yaptılar.                                |
| 1960 | Gouldner            | Örgüte bağlılığı güçlendirmek için çalışan ve örgütün karşılıklı iletişimini araştırdı.         |
| 1964 | Etzioni             | Sosyal ilişkilerin, örgüte bağlılığı olumlu yönde etkilediğini buldu.                           |
| 1966 | Grusky              | Eğitim, cinsiyet ve bağlılık ilişkilerini inceledi.                                             |
| 1971 | Sheldon             | Hedef ve değer bütünlüğünün örgüte bağlılık üzerindeki etkisini belirtti.                       |
| 1972 | Herbiniak ve Alutto | Cinsiyet ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerinde çalıştılar.                                     |
| 1974 | Porter              | Örgüt bağlılığına, tutumsal yaklaşım modelini öne sürdü.                                        |
| 1975 | Etzioni             | Faydacı örgütlerin kötü etkilerini belirtti.                                                    |
| 1977 | Salancik            | Rol belirsizliğinin sorumluluğu getirdiğini ve dolayısı ile örgüte bağlılığı düşürdüğünü buldu. |
| 1978 | Kidron              | Güçlü kişisel iş ahlakının örgüte bağlılıkla ilişkili olduğunu buldu.                           |
| 1979 | Mowday              | Örgüt bağlılığına psikolojik olarak yaklaşma üzerinde durdu.                                    |
| 1981 | Morris ve Sherman   | Yaş ve kıdemin örgüte bağlılık üzerindeki etkisini incelediler.                                 |
| 1982 | Mowday              | Örgüt bağlılığının süreç modelini geliştirdi.                                                   |
| 1983 | Rusbult ve Farrell  | Örgüt bağlılığı ile ilgili yetki modelini geliştirdiler.                                        |

Kaynak: Öznur Bozkurt ve İrfan Yurt, “Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma” Yönetim Bilimleri Dergisi 11, no. 22, 2013, 121-139.

Örgütlerin varlıklarına devam edebilmesi için bünyesindeki çalışanlarının örgütte sürekli olmalarına ihtiyaç vardır. Örgütte uzun süreli ve örgüte bağlı bir şekilde çalışılması örgütün güçlü olmasını da beraberinde getirmektedir. Bu gücü şüphesiz her örgüt istediğinden dolayı işgörenlerinin örgütten ayrılmamaları ve örgütte kalmaları noktasında her türlü ortamı hazırlayarak onların örgütlerine bağlılıklarını artırma çabası içerisinde. Bunu yapmak için de işgörenlerin çalışma şartlarını ve ücretlerini iyileştirmek, terfilerinin önünü açmak ve motivasyonlarını artırmak gibi yolları izlemektedirler (Çetin, 2004: 90).

Örgütün değerlerine güçlü bir biçimde inanan, örgütün amaçlarına göre çalışan, işverenden gelen emirlere uyan ve bunların hepsini gönüllü bir şekilde yapan çalışanların örgütlerine bağlı oldukları söylenebilir. Bu şartlardaki her kişi örgütün başarısı için kendisini şartlandırarak ondan beklenenden daha fazla çaba gösterirken, örgütte kalma konusunda da kararlı bir tutum içerisinde. (Balay, 2000:3). Çalışanların işle ilgili olumlu tutum ve davranışları, işlerini sevmeleri, iş yerine olan sadakatleri ve işle özdeşleşmeleri örgütsel bağlılığın sonuçlarıdır. Elbette bu saydıklarımızı, çalışanın işine olan psikolojik bağlılığı da desteklemektedir (Demirel, 2009:116).

Sektörde sürekli olmak ve en yüksek karı elde etmek neredeyse her örgütün ortak olan amaçlarının başında gelmektedir. Bunun gerçekleşmesi için de örgüt üyelerinin üzerine düşen görevleri tam anlamıyla yerine getirmeleri gerekmektedir. Tam da bu noktada örgütsel bağlılık devreye girmektedir. Çünkü yapılan araştırmalara bakıldığında örgütsel bağlılığın yüksek olduğu örgütlerde çalışanların performanslarının çok yüksek olduğu, işe geç gelmelerinin ve iş devrinin düşük olduğu görülmektedir. Ayrıca bu tür örgütlerde çalışanların iş disiplinlerinin yüksek olması ve kendilerine tanımlanan görevlerin yerine getirilmesi konusunda hassas davranmalarından ötürü yaşanan olumsuzlukların en düşük seviyelerde olduğu görülmektedir.

Meyer ve Allen (1997) örgütsel bağlılığın en tanınmış isimlerindendir. Meyer ve Allen'nin yaptıkları çalışmalara bakıldığında, öncelikle örgütsel bağlılığın kullanıldığı alan ile ilgili çalışmalara ağırlık verdikleri görülmektedir.. Onlara göre örgütsel bağlılığı yüksek olanlar, işlerine zamanında gelerek mesai saatlerine uymakta, yeri gelince mesai saatleri dışında bile çalışmakta, hatta uzun yıllar aynı yerde çalışmak istemekteler. Meyer ve Allen çalışmalarında, örgütsel bağlılık kavramının tek boyutlu olarak ele

alınmadığından dolayı farklı tanımların yapıldığını müşahade etmişlerdir. Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan tanımlardan bazıları aşağıdaki gibidir (Akt. Bakan, 2011:7-10):

- Çalışanın örgüt ile bütünleşmesi ve örgüt üyeliğine devam etme isteğidir (Davis ve Newstrom,1989).
- Bireyin örgütü ile gönüllü olarak bütünleşme eğilimidir (Morris vd.,1993).
- Bireyin çalıştığı örgütün amaçları doğrultusunda ve örgütün başarısı için çabalaması, karar ve uygulamalara katılmasıdır (Brewer, 1996).
- Çalışanın örgütüne karşı pozitif duygulara sahip olarak örgüt başarısı için uyumlu olmaya çalışmasıdır (Sheldon, 1971).
- Bireyin işinden elde ettiği tatmin düzeyinin düşük olduğu durumlarda dahi psikolojik olarak işinde başarıya odaklanmasıdır (İnce ve Gül, 2005).
- Başka örgütlerden gelecek olan daha iyi statü ve ücretlere rağmen çalışanın işinden ayrılmama isteğinin güçlü olmasıdır (Hrebiniak ve Alutto, 1973).
- Çalışanın işyerini sahiplenmesi, koruması, amaçları doğrultusunda hareket etmesi ve çalışma kurallarına tamamiyle riayet etmesidir (Meyer ve Allen, 1997).
- Bireyin devamlılık arz eden olumlu davranışlarda bulunmasıdır (Kiesler, 1971).
- Çalışanların işyerlerine olan psikolojik bağlılıklarıdır (Becker vd., 1996).
- Örgütün amaçlarını benimseme, inanma, iştirak etme, kararlara sadık kalarak katılımda bulunma çabalarının tümüdür (Çetin, 2004).

Örgütsel bağlılık, örgütlerin varlıklarını koruma ve sürdürme çabalarının temellerinden biridir. Çalışanın örgütsel bağlılığı yüksekse çalışma şartlarına daha uyumlu hareket eder, böylece iş doyumunu ve üretkenliği de artar. Bu süreçte örgüt ve çalışan arasında karşılıklı bir etkileşim söz konusudur. Her çalışan sarf ettiği çaba karşılığında örgütten belli bir ödül veya çıktı beklentisi içindedir. Beklentisine karşılık sağlanması halinde çalışan kendisini örgütüne adamaktadır. Kendini örgütüne adayanların örgütün başarısındaki katkısı daha fazla olacağından dolayı örgüt de çalışanını aynı oranda ödüllendirecektir. Bu etkileşimde dört tür çıktıdan söz edilebilir (Balcı, 2003:28):

- Örgütün amaç ve değerlerine tam anlamıyla benimseyenler, örgütsel faaliyetlerde daha aktif olmaktadır.

- Kendilerini örgüte adayanlar, örgütte kalma ve örgütün amaçlarına hizmet etmede güçlü istek duyarlar.
- Örgüte bağlılık artıkça işten ayrılma eğilimleri de aynı hızda ve ters oranda azalmaktadır.
- İlk başlarda iş doyumu ile işten ayrılma arasında güçlü bir bağ söz konusu iken, zamanla örgütsel bağlılığın artmasıyla, işten ayrılma üzerinde bağlılık daha önemli bir etken haline gelmektedir.

Örgüt ile çalışan arasında oluşan, olumlu etkileri de beraberinde getiren örgütsel bağlılık çalışanın çalıştığı örgüte karşı hissettiği güçlü bağlıdır. Bu bağ ile çalışan örgütü ile özdeşleşirken, performansı artmakta ve iş geç gelme ve devamsızlık gibi olumsuzluklar ortadan kalkmaktadır (Uygur, 2009:13). Balay’a (2000:18) göre çalışanın sadakati, işi ile bütünleşmesi, işe uyumlu olması kısacası işini psikolojik olarak kabullenmesi örgütsel bağlılığı ifade etmektedir. Örgütsel bağlılığın üç temel göstergesi vardır. Örgütsel bağlılığın bu göstergelerinden birincisi kişinin üyesi olduğu örgütün amaçlarını bilerek bu amaçların gerçekleşeceğine gerçekten inanması, ikincisi örgütün faaliyetlerine katkı sağlama çabası içinde bulunması, üçüncüsü ise, örgütte kendi isteğiyle kalmaya devam etmesidir.

Her örgütün kendine has kültürü, değerleri ve inançları olduğu gibi çalışanların da değer ve inançları vardır. Örgüt çalışanlarının kendi aralarında sağladıkları uyum ile birlikte örgüt ve çalışanlarının inanç ve değerlerinin birbirlerine uyumlu olması da örgütsel bağlılığı artırmaktadır. Örgütsel bağlılığın yüksek olması sonucu, iş tatmini, çalışanın performansı, bilgi paylaşımı artarken devamsızlıklar ile işi aksatacak her türlü olumsuzluklar azalacaktır (Demirel, 2009:116).

### **2.3. Örgütsel Bağlılığın Önemi**

İlk olarak 1956 yılında Whyte tarafından ele alınan “örgütsel bağlılık” konusu, halende üzerinde çalışmalar yapılan ve güncelliğini koruyan bir konudur. Örgütsel bağlılığın önemi, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler ve sonuçlarıyla ilgili literatürde çok sayıda araştırma bulunması da bu önemi ortaya koymaktadır.

İşletmelerdeki hiyerarşik düzenin daraltılması, yöneticilerin sorumluluk alanlarının genişletilmesi, üretimde kalitenin ön plana çıkması ve bu süreçlerde çalışanların daha fazla inisiyatif almalarına olanak tanınması gibi köklü değişiklikler

1970'li yılların başından itibaren, işletmelerde yapılmaya başlanmıştır. Kendilerine güven duyulması, görüşlerinin önemsenmesi, karar alma sürecine dâhil edilmeleri, iş yükü ve sorumluluklarının daha net belirlenmesi gibi yapılan tüm değişikliklerdeki ana amaç çalışanların örgütlerine bağlılıklarını sağlamaktır. Çünkü rekabet dünyasında başarılı olmanın yolu, ürün iyileştirme ya da yeni ürün geliştirmeyle birlikte kalite ve verimliliği artırmaktan, kısacası yüksek performans göstermekten geçmektedir. Elbette bunların gerçekleşmesi sırasında bazı sorunlarla karşılaşılması kaçınılmazdır. Tam da bu noktada insan faktörü devreye girmektedir. Çünkü yaşanacak olası sorunları önceden tespit etmek ve bunların önüne geçmek için deneyimli ve örgütsel bağlılığı yüksek iş gücüne ihtiyaç vardır. Bu sayede olumsuzlukların yaşanma ihtimalleri minimize edilebilecektir (Bakan, 2011:39).

Yönetim anlamında yukarıda bahsedilen değişiklikler gerçekleşirken işletmelerin bünyelerindeki insan gücünü yeterince kullanamadıkları görülmüştür. Örneğin, İngiltere'de yapılan bir araştırmada katılımcılardan %71'i tam kapasiteyle çalışmadıklarından dolayı kendilerini mutsuz hissettiklerini söylerken, katılımcıların %73'ü de mevcut durumlarına göre daha fazla kapasiteyle çalışabileceklerini ifade etmişlerdir. Fakat bu sonuçlara rağmen bu önemli hususların yönetim tarafından dikkate alınmaması sonucunda, çalışanların motivasyonları düşmekte ve özgüvenleri azalmaktadır. Dolayısıyla bu, işletmelerin hedeflerinden sapmaları ve sorun yaşamaları anlamına gelmektedir. Ancak günümüzde birçok ülke ve firma, insan faktörünü işletmeler için sıradan bir üretim faktörü olmaktan çıkarıp, önemli bir varlık olarak kabul etmiş; bu durumun ortadan kaldırılmasına yönelik çalışmalar üzerinde yoğunlaşmışlardır (Martin ve Nicholls, 1987; Akt., Bakan, 2011:40).

Doğan'a (2013:68-69) göre, büyüklü küçüklü her işletmenin varlığına devam etmesi için ihtiyaç duyduğu insan kaynaklarına gerekli önemi göstermesi ve onların bağlılıklarını güçlü tutması şarttır. Her işin temelinde insan faktörü vardır bu nedenle ister işletmenin kendi çalışanı olsun ister dışardan iş yaptırdığı bir çalışan olsun hepsinin de bağlılığı örgüt için son derece önemlidir. Çünkü aksi durumda çalışanlar örgütten ziyade kendi çıkarları doğrultusunda hareket edeceklerinden örgütün başarısı pek mümkün olmamaktadır.

## 2.4. Örgütsel Bağlılığın Türleri

Örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan tanımlara bakıldığında herkesin fikir birliğine vardığı bir tanımın yapılmadığı görülmektedir. Örgütsel bağlılığın farklı boyutlarda ele alınması, farklı tanımların ortaya çıkmasına aynı zamanda örgütsel bağlılığın farklı şekillerde sınıflandırılmasına da zemin hazırlamaktadır.

Meyer ve Allen psikolojik boyutu üzerinde çalıştıklarından örgütsel bağlılığı, çalışan ile örgütü arasındaki ilişkilere göre şekillenen ve çalışanın örgütte sürekli olmasını sağlayan bir davranış şekli olarak tanımlamışlar. Genel anlamda Allen ve Meyer gibi birçok araştırmacı da örgütsel bağlılığı “duygusal bağlılık”, “devam bağlılığı” ve “normatif bağlılık” şeklinde üç başlık altında ele alırken bazı araştırmacıların ise bunlara ilaveten “davranışsal bağlılığı” da dördüncü bir boyut olarak ele aldıkları görülmektedir. Bireyler; duygusal bağlılıkta isteyerek, devam bağlılığında ihtiyaçlarından dolayı, normatif bağlılıkta kendilerini zorunlu hissettikleri için, davranışsal bağlılıkta ise çıkar ilişkisine bağlı olarak, örgütte kalmaya devam etmektedirler (Bakan, 2011:75; Doğan, 2013:91).

### 2.4.1. Duygusal Bağlılık

Duygular insanların belli nesnelere, kişilere veya faaliyetlere olan eğilimlerini artırmaktadır. Duygusal bağlılıkta odakta örgütün yer aldığı varsayımı üzerinde durulmaktadır. Bireyin örgütle arasındaki bağa yönelik duyguları, onu belli davranışlara sevk edecek ya da bu davranışların sergilenmesine yönelik eğilimini artıracaktır. Bu davranışlar kişinin örgütte kalmaya devam edip etmeyeceği ve örgütün yararı doğrultusunda ne ölçüde çaba harcayacağı gibi davranışlardır (İnce ve Gül, 2005: 26).

Birey örgütün amaç ve hedeflerini benimseyince kendi amaç ve hedefleriyle örgütün amaç ve hedeflerini karşılaştırmaktadır. Bireyin amaç ve hedefleri ile örgütün amaç ve hedefleri özdeşleşince işle ilgili faaliyetlere de katılımı artmaktadır. Ortak bir paydada buluşmak, çalışanın aidiyet duygusu hissetmesini sağlayarak onun örgütle arasında duygusal bir bağ oluşturmakta ve sadakatini artırmaktadır. İşte bu ve benzeri unsurlar duygusal bağlılığı tetikleyen önemli etkenlerdir (Doğan ve Kılıç, 2007: 40).

Duygusal bağlılığı yüksek olan çalışan örgütün değerlerini kabul ederek örgütte çalışmasını sürdürme noktasında da istekli olmaktadır. Örgütün amaç ve değerlerini özümseyen çalışanın kendisini ilgilendiren çalışmalara aktif olarak katılmasıyla sosyal ilişkileri gelişecektir. Bu durumdaki kişi gerektiğinde fedakârlık yapmaktan da

kaçınmaz. Çalışanı örgüte bu şekilde bağlayan, iki taraf arasında yapılan hizmet sözleşmesindeki maddelerden çok çalışanın örgütün başarılı olmasını sağlayacak amaç ve hedeflerine gönülden bağlı olmasıdır (Bakan, 2011:77). Örgütün kendisinde bir anlam ifade etmesiyle kendini örgütün bir parçası olarak gören bireyin psikolojik ve duygusal bağlılığı artmaktadır. Bu bağlılıkla birlikte örgüte olan sevgi, sadakat ve aynı zamanda paylaşılan değerler de artacaktır. Beklentilerine karşılık bulan çalışan örgütün ileriye dönük çalışmalarına iştirak ederek uzun süre boyunca aynı örgütte çalışma gereği duymaktadır. Çalışma süresi artıkça da duygusal bağlılığın gücü artmaktadır. Çalışan ihtiyaç duyduğundan değil, hissettiği duygusal bağlılıktan ötürü örgütte kalmaya devam etmektedir (Uygur, 2009:18).

Duygusal bağlılıkta etkili olan birçok faktör vardır. Allen ve Meyer (1991), duygusal bağlılığı etkileyen faktörlerden bazılarını aşağıdaki gibi sıralamışlardır (Kaygısız, 2012: 28):

**İş gücülüğü:** Çalışanın yaptığı işin zor ve mücadele gerektiren bir iş olması.

**Amaç gücülüğü:** Yapılan işin çalışan tarafından tatminkâr olup olmaması.

**Yönetimin öneriye açıklığı:** Örgüt yönetiminin, çalışanlardan gelen fikirleri dikkate alması.

**Arkadaş bağlılığı:** Örgütteki kişiler arasında yakın ve samimi ilişkilerin kurulması.

**Örgütsel bağlılık:** Çalışanın, işveren tarafından söylenen ve verilen sözlerin tutulacağına güvenmesi.

**Eşitlik:** Her çalışanın hak ettiği şekilde ödüllendirilmesi.

**Kişisel önem:** Çalışan çabasının örgüt tarafından görülmesi ve örgüte olan katkısına karşılık verilerek onun önemli olduğunu göstermek.

**Dönüt:** İşteki performansıyla ilgili olarak çalışanın bilgilendirilmesi.

**Katılım:** Çalışanın kararlara katılımını sağlanmasıdır.

Bir çalışan, örgütün değerlerine güçlü bir şekilde inanıp bu değerler için çaba harcıyorsa duygusal bağlılığı oldukça yüksektir. Çalışanı kurumda tutan ve mutlu olmasını sağlayan bu bağlıdır (Çetin, 2004:95). Her örgüt bu özellikte çalışanları olsun istemektedir. Çünkü duygusal bağlılıkla çalışanlar hem kendilerini çalıştıkları örgüte adanmışlar hem de sadakatleri oldukça yüksek olur. Bu durumdaki çalışanlar, hiç bir talimat veya söyleme gerek kalmaksızın kendileri sorumluluk alarak örgütün menfaatleri doğrultusunda hareket eden bir tutum içinde bulunmaktadırlar. Duygusal bağlılıkla ilgili

yapılan tanımlar incelendiğinde; duygusal bağlılığı yüksek olanların örgütün amaç ve değerlerini güçlü bir inançla kabullendikleri, örgütün yararı için daha fazla çabaladıklarını, örgüt üyeliğinde uzun süreli kalma arzusu içinde bulundukları ve tüm bunları bunu gönüllü olarak yaptıkları görülmektedir.

#### **2.4.2. Devam Bağlılığı**

Çalışan herkes bir beklenti karşılığında olsa veya olmasa da iş hayatı boyunca çalıştığı örgüt için bir çaba içerisinde olmaktadır. Örgütte kalmaya devam edildikçe hissedilen bu bağlılığa devam bağlılığı denir (Bayram, 2005:133). Her birey hayatını idame ettirmek için bazı gereksinimlerini karşılamak durumundadır. Tabi ki bunun içinde ihtiyacını hissettiği maddi ve manevi şeyler için ekonomik bir güce sahip olmak isteyenlerin bazı zorlukları göze alarak bir yerlerde çalışmaları gerekmektedir. Bireyin çalışmaması halinde sürekli olan ihtiyaçlarını karşılaması zorlanacaktır. Bu zorluğa yani bazı maliyetlere katlanmayı göze alamayanlar işten ayrılmayı pek düşünemezler. Bireyi örgüte bağlayan sadakati değil, onun işten ayrılması halinde göze alacağı maliyetlerdir. Devam bağlılığı işte bu maliyetlerle ilgilidir. Çalışanın eğitimi, sahip olduğu yetenekler ve tecrübe, örgüte harcadığı zaman ve çaba, ayrılması durumunda kaybedecekleri veya elde edecekleri seçenekler, devam bağlılığının belirleyici faktörlerindendir (Meyer ve Allen, 1991: 67).

Çalışanların işyerlerinden ayrılmaları halinde karşılaşacakları maliyetin yüksek olacağını görmeleri halinde işyerindeki üyeliklerine devam ediyorsa bu devam bağlılığıdır. Çünkü işyerinden ayrılma sonucunda karşılaşılacak olan; diğer işletmeye uyum sağlayamama, başka bir yere veya şehre taşınma, tazminat alamama ya da işsiz kalabilme gibi nedenler çalışanın istese dahi ayrılamamasına neden olmaktadır (Kaya ve Selçuk, 2007:180). Her çalışan yaptığı yatırımlar ile alternatifler arasında bir karşılaştırma yapmaktadır. Şayet alternatifler yeterli değilse örgütten ayrılma söz konusu olmaz. Çünkü çalışma hayatı boyunca elde edilen bilgi, beceri ve tecrübenin başka bir örgüte transferi pek de kolay değildir. İş böyle olunca da çalışan maliyetlere katlanmayı göze alamayarak çalışmasına devam etmektedir (Bayraktaroğlu vd., 2004:108).

Devam bağlılığında örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağı düşüncesiyle çalışan örgüt üyeliğine devam etmektedir. Özellikle uzun süre aynı yerde çalışanlar, çalışmaları karşılığında ödüllendirilme beklentisi içinde olmaktadır. Bazı



Çalışanlar işten ayrılmaları halinde çalışacak yeni bir yer bulabilir miyim, bulursam uyum sağlayabilir miyim veya yeni yerin kendilerine getireceğı alternatifleri tek tek hesaplayarak bir karar durumunda bulunmaktalar. Şayet örgütten ayrılmaları durumunda yaptıkları yatırımları kaybedeceklerini anlarırsa örgütten ayrılma maliyetini göze almazlar ve bunun için de örgütte kalmaya devam ederek fazladan bir çaba harcamadan çalışmalarına devam edeceklerdir (Uygur, 2009:20).

Devam bağılığı örgütten ayrılmanın maliyetini göze almayarak çalışmaya devam etmeyle ilgilidir. Çalışma süresi ne kadar çoksa çalışanın harcadığı çabada o kadar çoktur. Çalışılan bu süreyi yatırım olarak değerlendirsek bundan vazgeçmenin pek de kolay olmadığını görürüz. Çünkü yapılan her yatırımın bir karşılığı olmalıdır. alışanda yaptığı bu yatırımın karşılığını alma beklentisi içinde olduğu müddetçe işten ayrılmayı düşünmez. Ne zamanki beklediğı karşılığı alamayacağını anlar ya da karşısına daha iyi bir seçenek çıkarsa o zaman çalıştığı örgütten ayrılma eğilimi gösterebilmektedir. Tüm bu süreçte çalışanı örgüte bağlayan şey yani devam bağılılığı da son bulacaktır.

Allen ve Meyer (1990) devam bağılılığını etkileyen faktörleri aşağıdaki gibi özetlemektedirler (Akt. Seyhan, 2014:37):

**Yeteneklerin transferi:** Sahip olunan yetenek ve tecrübelerin başka bir örgüte transfer edilip edilemeyeceğı.

**Eğitim:** alışan eğitiminin başka bir örgütte ne derece yararlı olacağı,

**Kendine yatırım:** alışma ve çabaların büyük bir bölümünün mevcut örgütte harcanmış olması.

**Yeniden yerleşme:** Örgütten ayrılma durumunda başka bir örgüte ve şehre yerleşmenin doğuracağı sıkıntılar.

**Emeklilik primi:** Örgütten ayrılma halinde hak edilmiş bazı kazanımların kaybedilme korkusu.

**Alternatif iş imkânları:** Örgütten ayrılma durumunda daha iyi bir iş bulunup bulunamaması.

Tüm bu faktörler göz önüne alındığında işten ayrılmayla ilgili maliyetlerin devam bağılılığı üzerinde ne denli etkili oldukları görülmektedir.

#### 2.4.3. Normatif Bağıllık

Normatif bağıllık çalışanların sadakat ve minnet duygularıyla örgütte kalmak üzere yükümlölüklerini artıran bağıllık boyutudur. Bireyin değerleri ile örgütün

hedeflerinin uyuşması aradaki bağı artırmaktadır. Böylece örgüte olan sadakat artmakta ve örgüt üyeliğinin devamı noktasında ahlaki bir baskı yaşanmaktadır. Örgütteki diğer çalışanların, ailenin ve toplumun hayal kırıklığına uğramaması için çalışanın buna uygun davranışlar sergilemesi normatif bağlılığın bir diğer belirleyicisidir (Bakan, 2011:101).

Çalışanların zor durumda iken beklenmedik bir anda örgüt tarafından işe alınması ya da işe alınmaları için kendilerine referans olan kişilerden dolayı örgüte karşı duydukları bağlılık “normatif bağlılıktır”. Bu nedenler bireyler için o örgütte çalışmayı zorunluluk haline dönüştürmektedir. Çünkü çalışan kendisini yükümlülük ve sorumluluk altında hissetmektedir. Sevinç ve Şahin’e (2012) göre devam bağlılığında çalışanın sağlayacağı maddi yararlar veya çıkarlar önemli iken normatif bağlılıkta bunların önemi yoktur. Normatif bağlılıkta asıl önemli olan; çalışanın geçmişi, aileden ve toplumdan edindiği alışkanlık ve kültürü, uzun yıllar boyunca aynı yerde çalışıyor olmaları gibi faktörlerdir (Sevinç ve Şahin, 2012:267). Wiener (1982) kültür ve sosyalleşmenin önemini vurgulayarak, toplumsal ve kültürel değerlerin, ahlaki boyut çerçevesinde çalışanların işten ayrılma niyetlerini azalttıklarını ve bunlarında normatif bağlılık üzerinde etkili olduklarını belirtmektedir (Wiener, 1982: 424; Akt., Özcan, 2011: 58).

Normatif bağlılık, çalışanların örgüt üyeliklerini sürdürme konusundaki duygularından doğmaktadır. Örgütte çalışmanın doğru olduğunu düşünen çalışan örgüte bağlılık göstermeyi bir görev olarak algılamaktadır. Çünkü işveren en çok ihtiyaç duyduğu zamanda çalışanı işe almıştır. Bunun karşılığı olarak da kendisini borçlu hisseden çalışan, minnet duygusuyla örgütte kalmaya devam etmesi gerektiği inancındadır. Bütün bunlar, çalışanı örgüte bağlı olması için yükümlülük altına sokmaktadır (İnce ve Gül, 2005:92).

#### **2.4.4. Davranışsal Bağlılık**

Davranışsal bağlılık, çalışanın çalıştığı örgütte kendi lehine durumların gerçekleşmesine bağlı olarak örgütte kalmaya devam etmesidir. Bu durumdaki çalışan karşılıklı bir çıkar ilişkisinden dolayı devamsızlık yapmadan örgütte kalmaya devam etmektedir. Çalışan uyumlu çabalar içerisinde bulunduğu için dolayı yeri geldiğinde bireysel istek ve beklentilerini ikinci plana atmaktadır. Bu durumdaki çalışan; bilgi, beceri, tecrübe ve kıdemini artırarak örgüt içerisindeki yatırımlarını da artırmış

olmaktadır. Yatırımlar artıkça da bunların kaybını göze alamamaktan dolayı örgütten ayrılma düşünülmez. Çünkü çalışan, yaptığı yatırımlar ve bunların karşılığında elde ettiği veya edeceği kazanımlardan dolayı örgütte kalma noktasında kendisini bağlı hissetmektedir (Bakan, 2011:91).

Davranışsal bağlılık üzerine çalışan araştırmacılar, tekrarlanan davranışların hangi koşullara bağlı olarak tekrarlandığını ve bunun meydana getirdiği değişiklikler üzerinde durmaktadırlar. Araştırmacılara göre davranışlar sonucu olan tutumlar, davranışın tekrarı üzerindeki en önemli etkenlerin başında gelmektedir (Doğan, 2013:73). Bayram (2005:133)'a göre geçmiş deneyimler ile örgüte uyum sağlama durumu bireylerin davranışsal bağlılıklarını tetiklemektedir. Davranışsal bağlılıkta birey örgütten ziyade yaptığı işe bağlanmaktadır. Çünkü uzun bir müddet aynı işi yapan çalışanlar yaptıkları bu işe alıştıklarından işe bağımlılık ortaya çıkmaktadır. Her gün rutin bir şekilde yapılan faaliyetler sürekli tekrar eder hale gelmektedir. Zaman geçtikçe de söz konusu davranışa uygun ve onu destekleyen tutumlar gelişerek davranışın tekrar edilmesi olasılığını artırmaktadır.

Davranışsal bağlılıkla ilgili olarak özellikle Becker ve Salancik'in çalışmalarının ön plana çıktığı görülmektedir.

#### **2.4.4.1. Becker'in Yan Bahis Kuramı**

Becker tarafından 1960 yılında geliştirilen “Yan Bahis Kuramı” günümüzde de hala önemli bir yere sahiptir. Araştırmacıların birçoğunun bu kuramı davranışsal bağlılık içerisinde değerlendirdikleri görülmektedir. Becker'e (1960) göre uzun süre tekrarlanan tutarlı davranışlar farklı faaliyetler için sergilense bile sonuçta aynı amaç için gerçekleştirilmekteler. Bireye göre bu davranışlar onun amaca ulaşmasındaki en önemli araçlardır. Bu araçlar sayesinde birey örgüt içerisinde daha önceden de sergilediği davranışları desteklemiş olacaktır. Ayrıca çalışma süresi boyunca yapılan yatırımlardan vazgeçmemek ve bunları kaybetmemek için bu davranışlarını devam ettirilmesiyle, çalışan verdiği mücadeleyle başarı elde edecek ve bu sayede de takdir edilip destek görecektir (İnce ve Gül, 2005:51).

Hayat boyunca verilen birçok kararda çevreden veya daha önceki kararlardan etkilenererek hareket edilmektedir. Karar esnasında seçimlere bağlı olarak yan (alt) seçimlerde yapılmaktadır. Bu alt seçimler ana seçimlere bağlı olduğundan yapılan bir yanılda alt seçimlerin de yanlış olmasına neden olmaktadır. Bununla birlikte alt

seçimler, ana seçimlere olan bağlılığı da artırmaktadır. Dolayısıyla ana seçimler ve alt seçimler arasında pozitif bir ilişki olduğu söylenebilir (Aksoy ve Yılmaz, 2016:74).

Becker’e (1960) göre bireyde istek dışı gelişerek bağlılığa neden olan yan bahis kaynakları Şunlardır:

**Genel Kültürel Beklentiler:** Toplumların bireyler üzerinde sosyal ve manevi beklentileri olabilmektedir. Ailenin beklentileri, arkadaş grubunun beklentileri, işverenle yapılan iş sözleŐmesi, çalışanın işe girmesine yardımcı olanlara karşı hissettiği zorunluluk vb. nedenler çalışanın örgüte olan bağlılığını etkileyen başlıca faktörlerdir. Bu faktörler nedeniyle birey kendi davranışlarını kısıtlayacak bazı yan bahislere girmektedir. Çünkü alışan işten ayrılması için alacağı kararda her ne kadar haklı gerekçelere sahip olsa da, sorunun kendisi tarafından kaynaklandığı düŐüncesinin oluŐmaması adına bu kararını erteleyebilmektedir (Aksoy ve Yılmaz, 2016:75). Bireyler kendileri üzerinde baskı oluŐturacak bazı beklentiler nedeniyle davranışlarını kısıtlamak zorunda kalabilmektedirler. rnek olarak çok sık iş deėiŐtirme eğilimi gösteren kişilerin toplumda güvenilir olmadıkları düŐüncesinin oluŐmasının önüne geçebilmek için yeri gelince kendilerine sunulan daha iyi iş alternatiflerini kabul etmedikleri durumlar olabilmektedir (İnce ve Gl, 2005:51; Bakan, 2011:94).

**Kendini İfade Etme Sorunu:** BaŐkalarıyla sosyal ilişki içerisindeki bireyle ilgili oluşan olumlu kanaatler vardır. Her birey kendisiyle ilgili olan bu olumlu kanaatlerin deėiŐmemesi için buna uygun davranışlarda bulunmaktadır. Örneğin çalıştığı örgütte işini zamanında ve eksiksiz yaptığıyla bilinen bir çalışan bu kanaatin deėiŐmemesi adına her Őartta bu Şekilde çalışarak bu olumlu davranışlara bir bağlılık geliŐtirecektir (Bakan, 2011:96). İŞletmede kazanılan saygı, statü ve itibar ile örgütüne bağlılığı ile bilinen çalışanın bu olumlu düŐüncelerin tersine dönmemesi adına çalıştığı örgüte bağlılık göstermesi kendini ifade etme sorunu ile bağlılık arasındaki iliŐkiden kaynaklıdır (Aksoy ve Yılmaz, 2016:75).

**Bürokratik Düzenlemeler:** Yan bahsin üçüncü kaynağı olan bürokratik düzenlemelerde birey, kendisine sağlanan maddi ya da manevi ödüller nedeniyle bir bahse girmektedir. Çalışanların işten ayrıldıktan sonra alacağı bir emeklilik creti vardır. Birey çalıştığı süre boyunca kendisinden kesilen ve normal Şartlar altında işten

ayrıldıktan sonra ödenecek olan bu emeklilik aylığını kaybetmemek adına işten ayrılmak istemeyecektir. Çünkü bu emekli aylığı bazı durumlarda ödenmemektedir (Bakan, 2011:95). Aksoy ve Yılmaz'a (2016:75) göre; çalışanın alacağı yüksek maaş, ikramiyeler, sosyal yardımlar (tatiller, esnek çalışma saatleri, ekstra sağlık sigortası, çocuk bakımı ve yardımı) gibi teşvik ve ödüller, çalışanın yanlış kararlar vermesinin önüne geçecektir. Bu ve benzeri sosyal ve ekonomik yaptırımlar çalışanı uzun süre aynı örgütte çalışmaya yönlendirecek bürokratik düzenlemelerin bazılarıdır.

**Sosyal Pozisyona Uyum:** Uzun bir müddet aynı sosyal ortamda bulunan birey, içinde bulunduğu ortama alışarak uyum sağlamaktadır. İçinde bulunduğu işle ve rolüyle bütünleşen birey başka bir role yeniden uyum sağlamakta zorlanacaktır. Dolayısıyla bu durumdaki her birey başka bir role bürünmekten kaçınmaktadır (Aksoy ve Yılmaz, 2016:75-76).

Becker'e göre örgüt içinde yapılan yatırımlar yan bahislerin etkisiyle gittikçe artmaktadır. Bireyin yaşı ve kıdemi artıkça da örgütten ayrılma zorlaşacaktır. Çünkü yapılan bu yatırımları kaybetmenin doğuracağı maliyetleri göze almamak için örgüte olan bağlılık daha da güçlenecektir (İnce ve Gül, 2005:52; Bakan, 2011:96).

**İş Dışı Endişeler:** Sosyal çevreyle kurulan bağlar, çalışan eşinin farklı bir yerde iş bulması, çocukların okul durumu, sosyal hayattan yeni beklentiler ve iş hayatı dışındaki arkadaşlık bağları gibi nedenler çalışanları etkileyen iş dışı yan bahislerdir. Örgütten ayrılma üzerinde etkili olabilen bu gibi iş dışı durumların, çalışanın örgüte olan bağlılığı üzerinde de doğrudan etkisi bulunmaktadır (Aksoy ve Yılmaz, 2016:76).

#### **2.4.4.2. Salancik'in Yaklaşımı**

Salancik'e göre tutumlar ve davranışlar arasındaki uyum ile bağlılık sağlanmaktadır. Daha önce sergilenen davranışlara bağlanan birey, bunları tekrar etmeye devam etmektedir. Örgüte inanan ve sadık olan birey tutumlarına aykırı davranışların neden olacağı uyumsuzluktan kaçınmak adına örgütün inançlarına bağlılığını sürdürmektedir (Bakan, 2011:97). Böylece bireyin örgüte olan bağlılığını belirleyen en önemli unsur önceden süregelen davranışların gücüdür denilebilir.

Tutum ve davranışları arasında uyumsuzluk olan kişi gerilim yaşayacaktır. Bu gerilimi yaşamamak için kişinin çelişen tutum ve davranışlarından birini diğeriyle

uyumlu olacak şekilde değiştirmesi gerekmektedir. Salancik'e göre kişinin bazı özelliklerinin bağlılığı etkilediği için her davranışa aynı şekilde bağlanılmaz. Özellikle iş seçiminde görülen bu etki, çalışılacak örgütün seçiminde verilen karar ile birlikte yapılan seçime olan bağlılığı da etkilemektedir. Davranış ne kadar net ve kesinse bağlılıkta o derece güçlüdür. Ayrıca Salancik ve Becker, yaklaşımlarında bağlılığın davranışları devam ettirme eğilimi olarak ele alındığını söylemekle birlikte, Becker (1960) Salancik'ten (1979) farklı olarak davranışa olan bağlılığın gelişebilmesi için kişinin o davranıştan vazgeçtiği zaman katlanacağı maliyetin farkında olması gerektiğini belirtmektedir (İlsev, 1997:39).

## **2.5. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler**

Örgütsel bağlılık, rgt ve çalışanı doğrudan etkilediği için örgütsel bağlılığı etkileyen en belirleyici unsurlar kişisel ve örgütsel faktörlerdir.

### **2.5.1. Kişisel Faktörler**

Kişisel faktörlerin örgüte bağlılık üzerindeki etkisini araştıran pek çok çalışma yapılmıştır. Yapılan araştırmalarda kişisel özellik olarak; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, kıdem (alışma süresi) ve kişisel özellikler bulunmaktadır.

**Yaş:** Yapılan araştırmalarda yaş ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yaşın ilerlemesiyle birlikte daha iyi bir eğitim alma durumu azalacağından dolayı çalışanın alternatif işler bulma ihtimali azalmaktadır. Ayrıca alışanların çalışma süresi artıkça tecrübeleri, kendilerine ve örgütlerine olan güvenleri artacak ve örgütteki pozisyonlarında da olumlu bir gelişme yaşanacaktır. Yani rgt bağlılığında bir artış olma ihtimali doğal olarak yüksek olacaktır (Bakan, 2011:122). Sonuç olarak bağlılık ile yaş arasında orta düzeyde bir ilişki olduğu söylenebilir.

**Cinsiyet:** Son yıllarda kadın çalışan sayısının gittikçe artması cinsiyet faktörünün ele alınmasında en önemli nedenlerdendir. Yapılan araştırmalarda kadınların erkeklerden daha fazla bağlılık duydukları sonucuna ulaşılmıştır. Kadınların iş bulmada erkeklerden daha fazla engellerden geçmeleri, örgüt değiştirmenin onlar için zor olması ve bundan hoşnut olmamaları onların bağlılıklarını artıran nedenlerdir (İnce ve Gl, 2005:23).

**Medeni Durum:** Balay’a göre medeni durum bağıllık üzerinde oldukça etkilidir. Çünkü insanların çalışmalarının birincil nedeni maddi ihtiyaçlarını karşılamaktır. Bu hususta özellikle evli olanların veya bakmakla yükümlü oldukları yaşlı aile bireylerinin olduğu kişilerin bazı maliyetlere katlanmaktan kaçındıkları için işten ayrılmaktansa bağıllıklarını devam ettirdikleri görülmektedir. Buna karşın bekâr çalışanlar ise daha iyi bir iş fırsatı bulmaları halinde örgütten ayrılma kararını rahatlıkla verebilirler (Balay, 2000:59).

**Eğitim Düzeyi:** Eğitim düzeyi yükseldikçe alternatif iş bulma imkânı artacağı için bir işletmeye veya pozisyona bağlı kalma zorunluluğu azalmaktadır. Eğitim düzeyi yüksek olanlar, örgütten beklentilerinin karşılanmasının zor olacağını düşünürler. Ayrıca bu durumdaki çalışanların örgütten ziyade belli bir pozisyona bağlı oldukları için eğitim ile örgüt bağıllığı arasında zayıf bir ilişki olduğu sonucunu ortaya çıkarabilir (Bakan, 2011:124).

**Kıdem:** Çalışma süresi ile örgütsel bağıllık arasında pozitif bir ilişki vardır. Çünkü çalışılan süre arttıkça örgüte yapılan yatırımlarda artığından bağıllık da artmaktadır. Çalışan yaptığı yatırımları kaybetmemek adına çalışmasını devam ettirirken ayrıca çalıştığı örgütte kullanabileceği becerileri kazanarak uzmanlaşmaktadır. Uzmanlaşmayla birlikte alternatif iş olanakları da azalacağından çalışan bağıllığını sürdürerek örgütte kalmaya devam etmektedir (Balay, 2000:58).

**Kişisel Özellikler:** Bazı araştırmalarda; negatif etki, empati, uyumluluk ve dürüstlük gibi kişisel özelliklerin bağıllık üzerinde etkili olduğu belirtilmiştir. Bakan (2011), bunlardan olumlu olan özelliklerin çalışanların bağıllıklarının daha yüksek olmasını sağladığını söylemektedir. Ayrıca çalışanlar bazı beklentilerinin örgüt tarafından karşılanması ve örgütün çalışandaki olumlu imajı da bağıllığı destekleyen etkenlerdir (Bakan, 2011:130).

### 2.5.2. Örgütsel Faktörler

Çalışanın kişisel özellikleri ne kadar nitelikli olsa dahi örgütsel bağıllıkta tek başına belirleyici değildirler. Örgütsel bağıllık bireysel faktörlerden etkilendiği gibi örgütsel faktörlerden de etkilenmektedir. Yönetim ve liderlik tarzı, işin niteliği ve

önemi, örgütsel ödüller, örgütsel adalet, iletişim, örgüt kültürü, rol çatışması, örgütün yapısı ve büyüklüğü gibi faktörler bağlılığı etkileyen örgüt kaynaklı nedenlerdir.

**İşin Niteliği ve Önemi:** İşin niteliği, insanların yaşamlarını etkilediği için önemlidir. İşin zorluk derecesi, insanları motive etme durumu, konusu, çalışanlara yüklediği yetki ve sorumluluk gibi özellikleri çalışan bağlılığı üzerinde doğrudan etkili olabilmektedir. Bu özellikler yani işin yapısı, kalitesi ve kapsamı çalışanın değerleriyle uyumlu ise çalışan bağlılık hissedecektir (Çetin, 2004:105). Bu durumda işin niteliği ve öneminin çalışanın bağlılığında, statüsü ve aldığı ücretten daha etkili olduğu söylenebilir.

**Yönetim ve Liderlik Tarzı:** Yönetim tarzı, çalışanların örgüt içerisindeki tutum ve davranışlarına yön veren bağlanmalarını etkileyen en önemli faktörlerden biridir. Çünkü yönetim tarzının yaratacağı olumlu etki bağlılığı da artırmaktadır. Yönetimin esnek olması, katılımcılığı ön plana çıkarması daha da önemlisi, çalışanlara gereken değeri vermesi çalışanların örgütün amaç ve hedeflerini benimsemeleri sağlayarak onların daha fazla çabayla çalışmalarını ve örgüte katkıda bulunmalarını sağlayacaktır (Bakan,2011:147).

**Örgütsel Ödüller (ücret):** İnsanlar hayatlarını idame ettirmek ve ihtiyaçlarını karşılamak için belli bir ücrete ihtiyaç duymaktadırlar. İşverenler çalışanlara verdikleri maddi (ücret, ikramiye) ve maddi olmayan (kariyer, kişisel gelişim, saygı, güven) örgütsel ödüllerle çalışanların performanslarına doğrudan etki edebilmektedirler. Bu anlamda örgütsel ödüller, çalışanların motivasyonu üzerinde oldukça etkilidir. Ücret çalışanları motive ettiği gibi örgütsel bağlılıklarını da artırmaktadır. Özellikle yüksek ücret alanların motivasyonları daha yüksek olacağından örgütsel bağlılıkları da yüksek olacaktır (İnce ve Gül, 2005:73).

**Örgütsel Adalet:** Haklı ve haksızın ayırt edilerek aynı durumdakilere eşit davranma olan adalet, her yerde ve herkes için uygulanınca bir anlam ifade etmektedir. Dünyanın her yerinde arzu edilen adaletin, çalışanlarca da örgüt içerisinde uygulanması beklenmektedir. Her çalışan çalışması oranında emeğinin karşılığını beklemektedir. Çalışmanın karşılığında verilen maddi ve maddi olmayan ödüllere göre çalışanda örgüte karşı olumlu ya da olumsuz duygular meydana gelmektedir. Bu duygular ile bağlılık



arasında pozitif veya negatif olmak üzere doğrudan bir ilişki vardır. Duygular olumlu ise bağlılık artar olumsuz ise bağlılığın azalması söz konusu olmaktadır (Bakan, 2011:191). Kısacası çalışanların bağlılığının artırılması için karar vericilerin adil olması, işlemlerin ahlaki uygulamalar içermesi gerekmektedir.

**İletişim:** İletişim, insanların sosyal bir grup halinde ve uyumlu bir şekilde çalışmalarını sağlayarak onları birbirine bağlayan bir araçtır. Bireysel ve örgütsel yaşamda insanların hem kendileriyle hem de toplumla olan ilişkilerinde yönetme, yönlendirme ve bilgilendirme özelliği olan iletişim, amaçlara ulaşmayı da sağlamaktadır. İletişim bireyler arasında bilgi, fikir ve duyguların karşılıklı olarak iletilmesi ve etkili bir çalışma ortamı yaratılmasında önemli bir etkidir. Fakat bu bağ bazen insanları birbirine yakınlılaştırırken, bazen de uzaklaştırabilir. İletişim bu kadar önemli olduğundan, örgütlerce sürekli üzerinde durulmakta ve önemsenmektedir (Bakan, 2011:132).

**Örgüt Kültürü:** Örgüt kültürü, örgütün kendisine özgü değerlerini bünyesinde barındıran ve örgütü diğer örgütlerden farklılaştıran veya ayıran değerler ve sembollerdir. İşverenler örgüt kültürüyle çalışanlarını etkileyerek onları istedikleri gibi yönlendirecek kritik bir faktöre sahiptirler. Örgüt kültürü çalışanların tutum ve davranışlarına şekillenmesinde etkili olduğundan, onların bağlılıklarının artırılmasında önemli bir araçtır. Ayrıca örgüt kültürü, çalışanlarda ortak bir kimlik duygusu yaratarak örgütsel amaçlara katılımı sağlayarak ve bu yolla örgütsel bağlılığın oluşmasına yardım etmektedir (Bakan, 2011:159).

**Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması:** Rol, bir çalışandan beklenen işlem ve eylemlerdir. Bireylerden içinde bulundukları statüye göre bazı davranışlarda bulunup bazılarını yapmamaları beklenmektedir. Şayet birey kendisinden beklenen davranışların ne olduğunu bilmiyorsa veya tam olarak algılayamamışsa nasıl davranacağını da kestiremez. Dolayısıyla “rol belirsizliği” yaşamaktadır. Bazen de çalışana nasıl davranması gerektiği tam olarak aktarılmamışsa çalışan kendisinden kaynaklı olmayan bu durumdan dolayı da rol belirsizliği yaşayabilmektedir. Bireyden aynı anda birden fazla rolü gerçekleştirmesi bekleniyorsa ve bu roller birbirini desteklemiyorsa bu durumda birey rol çatışmasına girmektedir. Rol çatışmasında bireyden bilgi ve

tecrübesini aşan ya da birbiriyle tutarlı olmayan işlerin yapılması istendiğinden bunun yerine getirilmesinde güçlük yaşanacaktır (Gümüştakin ve Öztemiz, 2005:274). Hem rol belirsizliğinde hem de rol çatışmasında psikolojik olarak olumsuz etkilenen çalışan ile yöneticiler arasında sorunların yaşanması da olası hale gelmektedir.

**Örgütün Yapısı ve Büyüklüğü:** Örgütler büyüdükçe çalışan sayısı da artmakta, yapılan işler daha karmaşık hale gelmektedir. Böyle örgütlerde hiyerarşik yapının ve çalışan sayısının çokluğundan, çalışanlar arasındaki iletişim daha düşük seviyelerde yaşanmaktadır. Ayrıca sayının artması ve örgütün büyüklüğü çalışanların birbirlerine uzak olmalarına neden olup çalışan ve yönetim arasındaki mesafeyi açmaktadır. Bu da çalışanların karar alma mekanizmasındaki etkinliklerini düşürmektedir. Tüm bu durumların yaşanması tabi ki çalışanların bağlılıklarını zayıflatacaktır. Fakat örgütün büyümesine rağmen örgüt içinde yetki devrinin planlı bir şekilde gerçekleştirilmesi ve ücret sisteminin çalışan lehine ayarlanmasıyla bağlılık güçlendirilebilir (Bakan, 2011:175).

## 2.6. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılığın çalışanların iş davranışları üzerinde önemli etkileri olabilmektedir. Bağlılığın yüksek olması halinde çalışanların örgüte katkıları daha yüksek olurken, bağlılığın düşük olması halinde ise örgüte olumsuz etkileri olabilmektedir. Bu etkilerden bazıları aşağıdaki gibidir:

### 2.6.1. Stres

Stres, insanların yaşadıkları ruhsal, fiziksel, sosyal ve gelişimsel olaylar karşısında gösterdikleri reaksiyondur. Yaşanan olumsuzlukların aşırı bir boyut kazanması karşısında insanın fiziksel ve ruhsal bünyesi bunu kaldıramayarak baskı altına girmekte ve buna “stres” olarak bir tepki göstermektedir. Bu tür sıkıntıların çalışma ortamında yaşanması ise iş stresi olarak ifade edilmektedir. İş stresi; kişinin kendisinden kaynaklı, iş çevresinin yarattığı ve örgüt dışı nedenler olarak üç temel başlık altında ele alınabilmektedir. Kişinin biyolojik yapısı, yaşam tarzı, sosyo-demografik özellikleri ve maddi faktörler strese sebep olabilecek kişiden kaynaklı nedenlerdir. Örgütün yapısı, kültürü, kişiler arası çatışmalar, rol belirsizliği ve çatışması, ücret yetersizliği ile çalışma ortamı ve şartları örgüt kaynaklı stres yaratacak

durumlardır. Ailesel problemler, mali problemler ve sosyolojik değişimler ise örgüt dışı stres kaynaklarıdır. Üç başlık altında saydığımız bu stres kaynaklarının çalışan üzerindeki etki düzeyleri farklı olduğu gibi bunlar kişiden kişiye göre de değişebilmektedir. Örgütsel bağlılık ile stres arasındaki ilişkiyi araştıran bazı yazarlara göre örgütsel bağlılık ile stres arasında negatif bir ilişki bulunmuştur. Yapılan bu tür çalışmalara göre bağlılık artıkça çalışanın örgüte olan güveni de artmakta, strese neden olacak kaynaklardan bireyi korumaktadır (Bakan, 2011:213-215; İnce ve Gül, 2005:98).

### **2.6.2. Performans**

Performans, kişi için önemli olduğu gibi amaç ve hedeflerine katkı sağlayacağından örgüt için de son derece önemlidir. Örgüt ile özdeşleşen çalışan kendisine verilen görevlerle yetinmeyip örgütün misyon ve vizyonu doğrultusunda katkı sağlayacak eğilimlerde bulunmaktadır. Örgütsel bağlılık sayesinde bireyler örgütün üyesi olmaktan mutluluk duyarak örgütün amaç ve hedeflerini benimser ve başkalarına nazaran daha çok çaba sarf ederler. Bu şartlar altında çalışan örgütün yararı için karşılık beklemezsiniz yüksek performansla çalışacaktır.

Meyer ve Allen (1997) güçlü örgütsel bağlılığı olan çalışanların daha iyi performansla çalıştıklarını söylerken; Ganster ve Dwyer (1995) ile Williams ve Anderson (1991) yaptıkları çalışmalarda örgütsel bağlılık ile performans arasında anlamlı olmayan ve çok zayıf pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlar (Akt:Bakan, 2011:218).

### **2.6.3. Devamsızlık**

Çalışanın planlanan zaman içinde işe gelmemesi ya da mesai saatlerine uymaması devamsızlık olarak tanımlanmaktadır. Birey bazen istem dışı gerçekleşen nedenlere bağlı olarak (hastalık gibi) devamsızlık yaptığında bu gönülsüz (zorunlu) devamsızlık olmaktadır. Bazende birey isteyerek (hasta olmadığı halde hasta olduğunu bahane etmek) yani gönüllü olarak devamsızlık yapabilmektedir (İnce ve Gül, 2005:95). Bağlılığı yüksek olan çalışanlar örgüt üyeliklerinin devamı noktasında daha istekli olmaktadır. Bağlılığın gücü artıkça çalışanın işle ilgili tatmin düzeyi de artacağından devamsızlık davranışından sakınılmakta, örgüte karşı pozitif bir tutum sergilenmektedir. Kısacası bağlılığı yüksek olan çalışanın işe devamının da yüksek olacağı öngörülmektedir.

#### **2.6.4. İş Gücü Devir Hızı ve İşten Ayrılma İsteği**

Çalışan işten ayrılma ile ilgili bir karar verirken çalıştığı örgütte tatmin olma düzeyi ile alternatif bir işin kendisine sunacağı imkanları karşılaştıracaktır. Örgüt, çalışanın beklentilerini karşılıyorsa, iş ortamının uygunluğuna bağlı olarak tatmin oluyorsa, çalışmanın karşığı olan ödülleri alıyorsa, ve yönetim tarafından takdir edilip destekleniyorsa böyle bir durumda örgütten ayrılma isteği duyulmaz. Fakat bunlardan bazılarının veya tümünün olmaması halinde özellikle de alternatifler içinde daha iyi bir iş bulacak olan kişi örgüten ayrılmak isteyecektir.

Örgütlerin pek de arzu etmediği bir durum olan iş gücü devri çalışanların herhangi bir nedenden dolayı örgüt kadrosundan ayrılmak istemeleridir. Bir çalışanın örgütte işe başlaması, işe adapte olma süreci, bu süreçte kazandığı deneyimler örgütler için telafisi kolay olmayan maliyetlerdir. Hiçbir örgüt yaptığı bu yatırımları ve yetiştirdiği kalifiye elemanı kaybetmek istemez. Bunun için de çalışanların işten ayrılmalarını engellemek amacıyla örgütlerce bazı tedbirler alınmaktadır (İnce ve Gül, 2005:97).

Doğan (2013:91) göre, örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar örgütte kalma eğilimi içindedirler. Eğilim devam ettiği müdetçe bağlılık daha da artacak ve kişinin örgütteki çalışması istikrarlı olacaktır.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3. ÖRGÜTSEL ADALET

#### 3.1. Örgütsel Adalet Kavramı ve Önemi

Sosyal ve toplumsal bir varlık olan insanın gerek sosyal hayatında gerekse iş hayatında önem verdiği bazı değerler vardır. “Adalet” bu değerlerin başında gelmektedir. Çünkü her insan kendisine hak ettiği şekilde, yani eşit ve adil davranılmasını beklemektedir. Maddi ve manevi getiriler elde etmek amacıyla bir işe giren bireyler, işe girdikten sonra yapılan çalışmalar karşılığında, ücret ve sosyal haklar gibi maddi getiriler ile saygı görme, takdir edilme gibi manevi getiriler elde etmeyi beklerken bunun adaletli yapılmasını da beklemektedir. Bu beklentilerin eksik elde edilmesi veya hiç elde edilememesi sonucunda çalışan bireyin adalet duygusu zedelenmekte ve bunun sonucunda da kişi çalıştığı örgütün amaç ve beklentilerini benimsemekte güçlük çekmektedir.

Adalet kavramı, çalışanın kişisel tatmin düzeyini artırmakta, etkin ve verimli çalışmasını sağlamaktadır. Böylece örgütteki performansı artırmaktadır. Bu sebeple birçok sosyal bilimci adalet kavramının örgütler için önemini vurgulamaktadır. Bu bağlamda yapılan çalışmalarla geniş bir literatür oluşturulmuş, örgütlerde ve çalışma hayatında adaletin rolünü tanımlamak amacıyla “örgütsel adalet” kavramı kullanılmaya başlanmıştır. Ayrıca örgütlerin sayısının artması, örgütlerde çalışanların sayısını ve çalışanlar arasındaki etkileşimleri de artırmıştır. Bunun sonucunda yaşanan etkileşim ve sonuçlarıyla örgüt içinde ve örgütteki kişiler arasındaki ilişkiler etkilendiğinden, örgütsel adalet kavramı örgütler içinde daha sık kullanılan ve üzerinde durulan merkezi bir değer olmuştur.

Örgütsel adalet, çalışanların örgüt içinde hissettikleri adalet algısıyla birlikte kendilerinde oluşan değer yargılarıdır (Greenberg, 1990:399). Beugre ve Baron (2001:324), örgütsel adaleti; “*bireyin iş arkadaşları, üstleri ve kurumla olan ilişkileri açısından algılamalarını içeren bir sosyal sistemdir*” şeklinde tanımlamaktadır. Balı (2011) ise örgütsel adaleti; örgüt içinde iş ve işlemlerin, verilen görev ve ödüllerin ve gösterilen davranışların adil olup olmamasına bağlı olarak bireyde işine karşı oluşan olumlu veya olumsuz tutumlar ve yargılardır, şeklinde tanımlamaktadır.

Örgütsel adalet, elde edilen örgütsel kazanımların dağıtımı ve bu dağıtımın uygulanış metodunun çalışanlar tarafından adil olarak algılanması şeklinde tanımlanabilmektedir (Atalay, 2010:43). Bir başka tanıma göre örgütsel adalet, örgütlerde uygulanan ödül ve cezaların kimlere ve nasıl uygulandığı kısacası bunların yönetimi ve dağılımı ile ilgili olan sosyal kuralları içeren normlar olarak da ifade edilmektedir (Bilsel, 2013:6).

Bütün insanlar günlük hayatlarında olduğu gibi iş hayatında da kendilerine adil davranılmasını beklemektedir. Aksi bir durumda adaletsizliğin yaşandığı bir ortamda çalışanlardan etkin ve verimli bir şekilde çalışmaları beklenemez. Her işveren veya örgütteki yönetici bünyesinde çalıştırdığı kişilerin faaliyetleri karşılığında hak ettikleri maddi ve manevi beklentilerini karşılamaktan birinci derece sorumludur. Bu sorumluluğunu adil yönetim konusunda bilinçli ve duyarlı davranarak sağlayabilmektedir.

Örgütsel adalet yaklaşımı, “Eşitlik Teorisi”ne dayanmaktadır. Çünkü eşitlik teorisi, çalışanların örgüte sağladıkları katkı ile örgütün kendilerine sağladığı katkıyı karşılaştırarak oransal olarak eşit olması gerektiğini söylemektedir. Çalışan birey bunları karşılaştırdığı gibi kendi durumunu başka örgütteki çalışanlar ile de karşılaştırmaktadır. Böylece örgüt yönetiminin adil olup olmadığı konusunda bir karara varabilmektedir. Bu karar neticesinde yönetime duyulan güven olumlu ise iş tatmini artan çalışanın iş performansı da artmaktadır. Fakat durum tam tersi ise çalışan işten ayrılma niyetinde olacak ve bunun sonucunda da iş verimi düşecektir (Greenberg, 1990: 401-406).

### **3.2. Örgütsel Adalet Boyutları**

Örgütsel adalet kavramıyla ilgili farklı yaklaşımların olması ve gittikçe öneminin artmasından dolayı ortaya birçok çalışmanın çıktığı görülmektedir. Tüm bu çalışmalara bakıldığında örgütsel adaletin genellikle üç boyutu üzerinde durulmuştur. Bu üç boyutun kronolojik sıralamasında ilk olarak dağıtım adaleti daha sonra ise süreç ve etkileşimsel adalet karşımıza çıkmaktadır. Etkileşimsel adalet ise kendi içerisinde kişilerarası adalet ve bilgisel adalet olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Atalay, 2010:43).

### 3.2.1. Dağıtım Adaleti

Sahip olunan kaynakların kullanılmasıyla birlikte işletmelerde girdi-çıkıtlı süreci yaşanmaktadır. Bu sürecin sonucuna göre çalışanların daha fazla motive edilmeleri veya sıfır hata ile çalışmaları için ödüllendirilme ya da cezalandırma sistemi devreye girmektedir. Her iki durumda da yapılacak uygulamanın hakkaniyeti ve dağıtım örgüt ve örgüt çalışanları için oldukça önemlidir. Bu nedenledir ki sosyal bilimciler, siyaset bilimciler, iktisatçılar, psikologlar ve sosyologlar gibi farklı disiplindekiler bu dağıtım ile ilgilenmektedir (Leventhal, 1980: 27)

Çalışanların bilgi, beceri ve yeteneklerini, örgütün amaçlarına ulaşması yolunda kullanmalarıyla hak ettikleri ile aldıkları ödül arasında doğru orantının olması dağıtım adaletini ifade etmektedir (Özmen vd., 2007:17) Başka bir tanıma göre dağıtım adaleti, çalışanların örgütte karşılaştıkları sonuçların veya ödüllerin paylaşımı ile ilgili yani işletme çalışanlarına kaynakların adil ve dürüst olarak dağıtılmasıyla ilgili oluşan adalet algısıdır. Eşitlik teorisi içinde de yer alan dağıtım adaletinin özü, eşit katkının karşılığının eşit sonuç olmasıdır. (İşcan ve Naktiyok, 2004:187)

Dağıtım adaleti yargısını verecek olan birey, elde edilen kazanımın doğru, ahlaki ya da etik olup olmadığını göre değerlendirme yapmaktadır. Bu değerlendirmenin yapılmasında genellikle objektif bir standart olmadığından karara varmak oldukça zordur. Bunun için de çoğu zaman karar vermek için insanlar arasında kıyaslama yapılmaktadır. Kıyaslama yapılacak kişi aynı şartlar altında ve en iyi durumda olan kişi olarak seçilip standart olarak kabul edilmektedir. Böylece dağıtım adaleti yargısı, karşılaştırılan kişinin standardına göre verilmektedir. Fakat bu durumda da bireylerin karşılaştırma için seçtikleri diğer kişinin herkesçe seçilememesinden dolayı adalet algısı da değişebilmektedir (Goldman, 2001:7).

Çalışan için önemli olan yapılan dağıtımdan adil bir şekilde pay almaktır. Bu düşünceye sahip olmasında etkili olan farklı durum ve koşullarda bulunmaktadır. Bu nedenledir ki örgüt içinde çalışan her bireyde oluşan dağıtım adaleti algısı farklı olabilmektedir. Deutsch (1985) dağıtım adaletinde bu algıyı etkileyen üç tane önemli unsurdan bahsetmektedir. Bunlar; Eşitlik, eşit paylaşım ve ihtiyaç unsurlarıdır. Dağıtım yapacak yöneticinin bunlardan doğru olanı seçerek adil dağıtım yapması beklenmektedir (Beugre, 2001: 327).

**Eşitlik:** Dağıtımın, bireyin katkılarına göre yapılmasıdır. Örnek verecek olursak bir çalışan diğerlerine nazaran mesai yaparak daha fazla çalışıyorsa diğer çalışanlara göre daha fazla ücret hak etmektedir. Bu durumda yöneticinin daha fazla çalışan kişiye fazla çalışması nispetinde diğerlerine göre fazla ücret ödemesi eşitliği sağlayacaktır.

**Eşit Paylaşım:** Çalışanlar arasında ırk, cinsiyet vb. ayrımlar yapılmadan herkese eşit hakların verilmesi ve çalışanların eşit şartlara sahip olacağı ortamın tesis edilmesidir.

**İhtiyaç:** Burada önemli olan dağıtım yapılırken çalışanların ihtiyaçlarının gözlemlenmesidir. Örneğin ekonomik durumu en düşük olan kişiye daha fazla ücret verilmesi gerektiği düşünülmektedir.

### 3.2.2. Süreç (Prosedür) Adaleti

Kazanımların elde edilmesinde izlenen işlemler her zaman önemli olmuştur. Çünkü karar verirken kullanılan metotlar, mekanizmalar, karar vericilerin sayısı ve çalışanların bu sürece katılma derecesi verilecek olan kararların nesnelliğini ve kabul edilme olasılığını doğrudan etkilemektedir. Bu durumun çalışanlar için önemli olmasından hareketle John Thibaut ve Laurens Walker'ın 1975 yılında hukuk alanında yaptıkları çalışmalarında “Prosedür Adaleti Kuramının” temellerini atmışlardır. Thibaut ve Walker'ın çalışması daha sonraki yıllarda Leventhal ve arkadaşları tarafından da genişletilmiştir (Özmen vd., 2007: 22).

Dağıtım adaletinde kaynakların çalışanlar arasında dağıtılmasına ilişkin adalete odaklanılırken, prosedür adaletinde ise bu dağıtım kararlarının verilmesinde kullanılan prosedürlerin adaletine odaklanılmaktadır. Genel olarak süreç adaleti, çalışanları etkileyen kararların alınmasında kullanılan prosedürlerin adil olup olmadığına dair bireysel algılardaki farklılıklar, ücretlerin adil dağıtılmasına özen gösterme, alınan kararlara katılımın sağlanması, bilgi paylaşımı gibi örgütsel işlemlerin çalışanlara eşit uygulanması olarak tanımlanmaktadır (Irak, 2004:29).

Süreç adaleti, kararların alınmasında uygulanan işlemlerin adilliğine ilişkin bir kavramdır. Çünkü işlemler sonuca ulaşmak için kullanılan araçlardır. Bir işlem, sonucunda adil kazanımları beraberinde getiriyorsa kabul edilebilir (İşbaşı, 2001:61). Süreç adaleti, kararlarda doğrudan etkili olarak sonuçları belirlemektedir. Bu aşamada çalışanların adalet algılarını ve çalışanların ödül dağıtımındaki sürecin adil olup olmadığıyla ilgili bakış açılarını etkilemektedir. Süreç adaletinde dağıtım adaletinin



aksine sonuçtan çok adaletin sağlanması için yapılan işlemlerin önemi üzerinde durulmaktadır. Örneğin dağıtım adaletinde çalışanlara yapılan ödemenin miktarı önemli iken süreç adaletinde bu ödemelerin hangi araçlar kullanılarak belirlendiği önemlidir (Greenberg, 1987:55).

Leventhal (1980) süreç adaletine ilişkin altı kural tanımlamaktadır. Bunlar; tutarlılık, doğruluk, tarafsızlık, düzeltilebilme, temsil edilebilirlik ile ahlak ve etik ilkelere uygunluk kurallarıdır. Bu kurallar şu şekilde açıklanabilir:

**Tutarlılık:** Dağıtım kurallarının uygulanışında kişiler arasında ve zamana göre tutarlı olunmasını ifade etmektedir. Çünkü tutarlılığın olmaması bireyde adaletin ihlal edildiği düşüncesine yol açmaktır. Örneğin, sözleşmede yer alan bitiş tarihi standart olmalı ve tarihe uyulmalıdır.

**Doğruluk:** Karar verme sürecinde doğru bilgilerle hareket edilmeli, süreç kulaktan dolma bilgilerden arındırılarak sağlam bilgiye dayandırılmalıdır.

**Tarafsızlık:** Kararlar, farklı kaynaklardan elde edilen ve gerçek bilgiler ışığında verilmeli, önyargı ve kişisel çıkarlardan uzak olarak şeffaf olunmalıdır.

**Düzeltilibilme:** Verilmiş olan kararların yanlış olabilme ihtimaline karşın, düzeltilibilme veya değiştirebilme adına şikâyet ve başvurunun yapılabilmesi ve sonrasında da başvuruların düzeltilibilmesidir.

**Temsil Edilebilirlik:** Verilecek kararlar, bunlardan etkilenecek olan tüm bireylerin temel kaygılarını ve değerlerini yansıtacak şekilde genel olmalı ve tüm bireyler karar verme sürecine dâhil edilmelidir. Örneğin; sigara içme yasağı uygulaması öncesi, işletmenin hem sigara içenlerin hem de sigara içmeyenlerin fikirlerine başvurması ve sonrasında kararları uygulamaya sokması gerekmektedir.

**Ahlak ve Etik İlkelere Uygunluk:** Irk, cinsiyet, yaş ve benzeri faktörlerin karar verme sürecinde etkili olmaması gerekmektedir. Karar vermede objektif değerlere göre hareket edilerek her bireyin kabul edeceği temel ahlaki değerler ile uyumlu olunmalıdır.

Bir kazanım adil olabilir ancak ona ulaşmak için izlenen prosedürler adil olmayabilir. Bu kişilerde oluşacak adalet yargılarının olumlu ya da olumsuz olmasında etkili olmaktadır. Bunun için, yöneticilerin de sadece kararlarında değil aynı zamanda bu kararlara ulaşırken kullandıkları metotlarda da adil olmaları gerekmektedir.

### 3.2.3. Etkileşimsel Adalet

Örgütsel adaletin üçüncü türü olan ve ilk kez 1986 yılında Bies ve Moag tarafından kullanılan etkileşim adaleti, örgüt içerisindeki uygulamaların insani tarafı ile ilgilidir. Bies ve Moag örgüt yetkililerinin çalışanlara değer vererek onlara doğru ve tam bilgiler sunmaları halinde ve verdikleri kararlar için haklı nedenler göstermeleri durumunda, çalışanların kendilerine adil davranıldığına inandıklarını ileri sürmektedirler (Özmen vd., 2007: 21).

Kişiler kendilerini ilgilendiren kararlar verilirken kullanılan prosedürlerin neler olduğu veya bu prosedürlere ne derece uyulduğuyla tek ilgilenmezler. Onlar için daha önemli olan uygulama aşamasında kendilerine nasıl davranıldığı ve yeterince bilgilendirilip bilgilendirilmedikleridir. Örgütte adaleti sağlayıcılar (yöneticiler) ile alıcıları (çalışanlar) arasındaki etkileşim sürecinde nezaket, dürüstlük, saygı vb. davranışlar esas alınmaktadır. Yöneticilerin bu hususlara dikkat etmesiyle çalışanlarda muamelenin kalitesine ilişkin oluşan algıları etkileşim adaletidir (Bies, 2001:91).

Etkileşim adaleti, karar alındığında bunun bireylere nasıl söylendiği veya söyleneceği ile ilgili adalet algılamasıdır. Moorman'a (1991) göre, oluşan bu algı yöneticinin adil olup olmadığı konusunda çok net bir bilgi vermektedir. Çalışan yöneticiyi adil bulduğunda prosedürlerle çok ilgilenmeyecek ve kişilerde etkileşim adaleti algısı yüksek çıkacaktır.

Etkileşim adaletinin temel noktalarından biri, alınan kararın gerekçesinin kabul edilebilir ve yeterli olmasıdır. Çünkü yapılan araştırmalara bakıldığında, alınan bir karar kişilerin çıkarları aleyhine bile olsa bu kararın gerekçeleri açıklanmışsa bireylerde oluşacak olumsuz algılar en aza inmekte ve bireylerde karar verme sürecinin adil olduğu algısı oluşmaktadır. Söz konusu bu durum bazı yazarlarca bilgilendirmeye dayalı adalet (informational justice) olarak da adlandırılmaktadır. Ayrıca kararlar ilgili yapılacak olan bilgilendirmelerin yazılı olması bireylerin adalet algılarını, sözlü olarak yapılan bilgilendirmelere göre olumlu yönde daha fazla artırdığını göstermektedir (Erkanlı, 2009:20).

Bu konuda dört kural belirlenmiştir. Bu kurallar şu şekilde ifade edilmektedir (Çolak ve Erdost, 2004:60):

- Saygı (kaba olmak yerine kibar olmak),
- Kurallara uygunluk (uygunsuz sorular sormamak ve önyargılı yorumlarda bulunmamak),

- Dürüstlük (aldatmak yerine dürüst olmak),
- Doğruluk (kararlarla ilgili açık ve uygun açıklamalarda bulunmak).

Greenberg (1993), belirlenen bu dört kuralı iki gruba ayırmıştır. Saygı ve kurallara uygunluğu kişilerarası adalet olarak ifade ederken, dürüstlük ve doğruluğu ise bilgisel adalet olarak ifade etmiştir. Etkileşimsel adaletin bu iki alt boyutu aşağıdaki gibidir (Çolak ve Erdost, 2004:60; Robinson, 2004:11).

### **3.2.3.1. Kişilerarası Adalet**

Çalışanlarla yöneticiler arasındaki iletişimde, yöneticilerin aldıkları kararların çalışanlara nasıl söylendiği ile ilgili adalet algılamasıdır. Taraflar arasındaki ilişkilerde kaynakları dağıtmakla yetkili olanların içten ve ön yargıdan uzak olmalarını, insani ilişkilere önem vermelerini savunmaktadır. Çünkü yöneticilerin, çalışanlarıyla olan iletişimlerinde ön yargılardan uzak ve saygılı bir şekilde davranmaları, yöneticilerin adil olarak algılanmalarını sağlamaktadır (Bies, 2001:91).

### **3.2.3.2. Bilgisel Adalet**

Bilgisel adalet ise, örgütte prosedürler uygulanırken ne kadar bilgi paylaşımı yapıldığı ile ilişkilidir. Diğer bir ifadeyle ücret ve terfi gibi kazanımların dağıtımı konusunda ve bu dağıtım kararlarının nasıl alındığı ile ilgili süreçler hakkında çalışanlara gerekli açıklamaların yapılarak onların bilgilendirilmesi sürecini açıklamaktadır. Böylece kendisini yakından ilgilendiren ve etkileyen süreçlerle ilgili bilgi sahibi olan çalışanın adalet algısı artmaktadır (Robinson, 2004:12).

## **3.3. Örgütsel Adalet İle İlgili Teoriler**

Örgütsel adaletin ortaya çıkmasıyla birlikte, örgütsel adalet ile ilgili de çok sayıda teori ve model de ortaya atılmıştır. Bu teorilerden en çok kabul göreni Greenberg'in yaptığı sınıflamadır. Greenberg, bu teorileri reaktif - proaktif boyutlar ile içerik - süreç boyutları olmak üzere iki bağımsız boyuta ayırmaktadır. Bu ayrımı aşağıdaki tabloda da belirtilmiştir. Reaktif teoriler, insanın adaletsiz bir durumdan kaçınması davranışına odaklandıklarından, insanların adaletsizliğe karşı tepkilerini incelemektedir. Bunun tersine proaktif teoriler ise, bireylerin örgütte adaleti sağlamaları üzerine gösterdikleri davranışlara odaklanmaktadır. Bu nedenle bireylerin adaleti sağlama, adil ortam yaratma çabaları incelenmektedir.

Greenberg'in yaptığı sınıflandırmanın ikinci boyutu olan süreç içerik boyutuna bakıldığında ise süreç yaklaşımında; işgörenlerin elde ettikleri çeşitli kazanımların örgüt içerisinde nasıl belirlendiği üzerinde durmaktadır. Bu teoriler, örgütsel kararların alınmasında kullanılan prosedürlerin adil olup olmadığı üzerinde yoğunlaşmaktadır. İçerik teorileri ise, kazanımların belirlendiği süreçlerin değil, yalnızca sonuçta dağıtımı gerçekleşen kazanımların adilliğini konu almaktadır (Özen, 2002:109).

**Tablo 2:** Greenberg'in Adalet Teorileri Sınıflandırması

| <b>REAKTİF-PROAKTİF<br/>BOYUTU</b> | <b>İÇERİK-SÜREÇ BOYUTU</b>                                                            |                                                                                                     |
|------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                    | <b>İÇERİK</b>                                                                         | <b>SÜREÇ</b>                                                                                        |
| <b>REAKTİF</b>                     | Reaktif İçerik Teorileri<br>Örnek: Eşitlik Teorisi<br>(Adams, 1965)                   | Reaktif Süreç Teorileri<br>Örnek: Süreç Adaleti Teorisi<br>(Thibaut ve Walker, 1975)                |
| <b>PROAKTİF</b>                    | Proaktif İçerik Teorileri<br>Örnek: Adalet Yargı<br>Modeli<br>(Leventhal, 1976, 1980) | Proaktif Süreç Teorileri<br>Örnek: Dağıtım Tercihi<br>Teorisi<br>(Leventhal, Karuza & Fry,<br>1980) |

Kaynak: Greenberg, 1987:10

Yukarıdaki tabloda da belirtilen bu teoriler, örgütteki çalışan ya da çalışanların elde ettikleri kazanımları dikkate alan göreceli bir adalet algısını ifade etmektedirler. Bu teoriler aşağıda daha detaylı olarak ele alınmaktadır.

### 3.3.1. Reaktif-İçerik Teorileri

Bu teoriler ödüllerin ve kaynakların adaletsiz dağılımı karşısında çalışanların nasıl tepki vereceklerine odaklanmaktadır. Bu teorilerden en çok bilinenleri Homans'ın (1961) "Dağıtım Adaleti Teorisi", Adams'ın (1965) "Eşitlik Teorisi", Walster ve Berscheid'nin (1973) "Eşitlik Teorisi" ile Crosby'nin (1976) "Göreceli Yoksunluk Teorisidir". Bu teorilerdeki ortak görüş, çalışanların adil olmayan dağılımlara bir takım olumsuz duygu ve davranışlarla karşılık verdikleri ve yaşanan adaletsizliklerin önlenmesi için haksız olan uygulamaların düzeltilmesine yönelik davranışlar sergiledikleri şeklindedir (Greenberg, 1987:11).

Homans’a göre, dağıtımda “eşitlik” adaletsizliğe neden olmaktadır. Onun yerine denkliğin sağlanmasıyla adaletin oluşabileceğini savunmaktadır. Esas olan, dağıtımı yapacak kişinin doğru strateji uygulayarak adil koşullar ve şartlar altında bir dağıtım yaparak ücret paylaşımını doğru yönetmesidir. Bunun için de kazanç, yatırım ve karın hesaplanması ve karşılaştırılması gerekmektedir (Çakır, 2006: 35).

Adams’ın Eşitlik Teorisinin hükümleri, Homans’ın “Dağıtım Adaleti Teorisi”nin hükümlerine dayanmaktadır. Eşitlik Teorisi’ne göre çalışanlar katkı ve kazanımlarını kendileriyle aynı veya benzer işi yapan başka çalışanların katkı ve kazanımlarıyla karşılaştırmaktadır. Karşılaştırma sonucunun eşit çıkması halinde çalışanda adalet duygusu gelişmektedir. Ancak bu ikisi arasında bir farklılığın ortaya çıkması halinde ise, çalışanın algısında adaletsizliğe yol açmaktır. Eşitlik teorisine göre katkı; çalışanların tecrübeleri, kıdemleri, bilgi ve becerileri, bedensel ve zihinsel yetenekleri, yaş ve cinsiyetleri, kişisel çabaları, eğitimi ve eğitim süresi gibi örgüt için kullanılan girdilerdir. Bunların karşılığında örgütten bekledikleri kazanımlar ise; ücret, işle ilgili hakları, statü veya mevki, yetkiler, takdir edilme ve terfiler gibi ödüllerdir (İçerli, 2010: 72).

Adams, adalete ilişkin algılamaları eşitlik denklemi adını verdiği bir eşitlikle açıklamıştır. Eşitlikte iki tarafın varlığı söz konusudur. Bu formül aşağıdaki gibidir (Özen, 2002; 109):

$$\frac{\text{Kişinin Kazanımı}}{\text{Kişinin Katkısı}} = \frac{\text{Diğer Kişinin Kazanımı}}{\text{Diğer Kişinin Katkısı}}$$

Eğer kişi kendi oranının diğer kişinin oranından daha düşük ya da yüksek olduğunu anlarsa, eşitsizlik hissi yaşayacaktır. Bu oran ne kadar büyürse yaşanacak stres de o oranda fazla olmaktadır. Eğer kişi diğer kişiden daha az ücret alıyor ise bu durumu düzeltmek için bu iki orandaki dört bileşenden birinde değişiklik yaparak eşitliği sağlamaya çalışacaktır. Bu varsayımlar aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Greenberg, 1987:12):

- Ücretinde artış isteyerek kendi kazanımlarını artırabilir.
- Daha az verimli çalışarak katkılarını azaltabilir.
- Diğer kişinin ücretini değiştirmek konusunda işverenini ikna ederek onun kazanımlarını azaltabilir.
- Daha çok çalışması için diğer kişiye baskı yaparak onun katkılarını artırabilir.

Tam tersine kişi, diğerk kişiden daha fazla ücret alıyorsa “Eşitlik Teorisi”ne göre suçluluk duygusuna kapılmakta ve bunun için de dört bileşenden birini ya da birkaçını aşağıdaki gibi değıştirerek eşitliğı sağılamaya çalışacaktır (Yürür, 2005:114):

- İşverenden kendi kazanımlarını azaltmasını isteyebilir.
- Diğerk kişinin kazanımlarını artırmaya çalışabilir.
- Daha fazla çaba sarf ederek katkılarını artırmaya çalışabilir.
- Diğerk kişiye işinde nasıl daha etkin olacağı konusunda yol göstererek katkılarını azaltılmasına yardımcı olabilir.

Adams, “Eşitlik Teorisi”nde fazla ücret alan çalışanların suçluluk hissine, daha düşük ücret alan çalışanların ise öfke hissine kapılacağını belirtmektedir. Çalışanda, strese neden olacak ve verimliliğini etkileyecek bu durumdan kurtulmaları için yukarıda sayılan yollar denenmektedir. Eğer ki bunlar yapılmaz veya yapılsa da durumda bir değışiklik olmaz ise, kişinin farklı davranışlarda bulunması gerekmektedir. Örneğın; çalışanın “daha çok para kazanmayı hak ediyorum çünkü ben pek çok kişiden daha fazla çalışıyorum” diye düşünebileceğı gibi, işi bırakıp başka bir işe girmesi ya da başka bir birime geçmesi söz konusu olabilmektedir. Ayrıca bunun dışında kendi katkı ve kazanımlarını kendisiyle benzer ya da çok az fark bulunan başka biri ile kıyaslayarak rahatlama yolunu da seçebilecektir (Yürür, 2005:115).

Eşitlik Teorisi, örgüt üyeleri arasındaki eşitsizlik algısının hem sebeplerini hem de muhtemel sonuçlarını anlamaya yardımcı olmaktadır. Çalışanlara eşitliğı sağılamak için hangi yöntemi seçeceklerini açık bir şekilde göstermemesine rağmen, işyerindekilerin motivasyonlarını artıracak önemli bir bakış açısı kazandırmaktadır. Bu teori sayesinde çalışanlara eşit ve adil davranılmasının önemi vurgulanmaktadır. Ayrıca bununla birlikte eşitlik kavramına, çalışanların penceresinden bakmanın da yöneticiler açısından gerekliliğinin altı çizilmektedir.

Walster ve Berscheid’e (1973) göre, Eşitlik Teorisi aşağıda belirtilen dört temel görüşten oluşmaktadır:

- Çalışanlar, elde ettikleri ödölü maksimize etmeye çalışacaklardır.
- Ödöl ve ücretleri çalışanlar arasında eşit şekilde paylaşdırmak için bir sistem geliştirilmelidir. Bu sistemde eşit davranmayan üyelerin cezalandırılması ya da tam tersi diğerk üyelere eşit davrananların ödüllendirilmesiyle sistem desteklenmektedir.

- Çalışanlar, eşitsizlikle karşılaştıklarında strese kapılmaktadırlar. Eşitsizlik düzeyi artıkça stres düzeyi de artmaktadır.
- Çalışanlar eşitsizliğin yaşandığı ilişkilerinde stresten kurtulmak için eşitsizliği ortadan kaldırma çabası içinde olacaklardır. Bunun içinde iki yol denenmektedir. Birincisi çalışanın kendi elde ettiği kazanımları veya girdileri değiştirilerek “*gerçek eşitlik*” sağlamak, ikincisi ise karşılaştırma yapılan diğer çalışanın, kazanımlarına ya da çalışanın kendi algılamalarına başka uygun anlamlar verilerek “*psikolojik eşitlik*” sağlamaktır (Akt:İçerli, 2009:50).

Crosby’nin Görelî Yoksunluk Teorisi’nde, çalışan genellikle kendisini örgütün daha üst kademesindeki bir çalışanla kıyaslamaktadır. İki farklı konum ve düzeydeki çalışanın kıyaslanması sonucunda adaletsizliğin ortaya çıkması tabii ki doğal olacaktır. Böylesi bir karşılaştırmaların sonucunun negatif yönde olmasıyla, çalışan yoksunluk duygusuna kapılmakta ve memnuniyetsizlik yaşamaktadır. Bu teoride çalışan kendisini daha üst kademede bir kişiyle kıyaslarken, eşitlik teorisinde ise çalışan kendisine eşit veya yakın düzeydeki çalışanlarla kıyaslamaktadır. Bu nedenle Crosby’nin “Görelî Yoksunluk Teorisi” “Eşitlik Teorisi”nden ayrılmaktadır (Greenberg, 1987:12).

### 3.3.2. Proaktif-İçerik Teorileri

Proaktif-İçerik Teorileri, çalışanların kazanımların dağıtımındaki adaleti sağlama çabalarını incelemektedir. Bu teorinin temelleri Levanthal (1976) tarafından “Adalet Yargı Teorisi” ile ortaya konmuştur (Greenberg, 1987:13).

Leventhal, Adalet Yargı Teorisinde çalışanların hak ettikleri kazanımları elde edebilmek için aktif bir şekilde çaba gösterdiklerini ifade etmektedir. Burada asıl önemli olan elde edilen kazanımların, çalışanların katkılarıyla orantılı olmasıdır. Çünkü bu durum hem çalışan hem de dağıtımı gerçekleştirenler için en karlı durum olmaktadır. Yapılan araştırmalara bakıldığında adil dağıtım ilkesinin bazı durumlarda ihlal edildiği görülmektedir. Bu ihlal, bazen çalışanların katkı oranlarına bakılmaksızın hepsine eşit dağıtım şeklinde yapıldığı gibi bazen de çalışanların ihtiyaçları göz önünde bulundurularak dağıtım yapılmaktadır. Leventhal geliştirdiği “Adalet Yargı Teorisi”nde de bu tür olası durumlardan dolayı farklı dağıtım kurallarının uygulanmasının adil olabileceğini savunmaktadır (Greenberg, 1987:12-13).

Proaktif-İçerik Terorileri başlığı altında, Leventhal'ın teorisinden başka Lerner'nin “Adalet Güdüsü Teorisi” de yer almaktadır. Bu teoriye göre çalışanların ana odağı ve endişesi “adalet”tir. Lerner, teorisinde adaleti daha çok moral yönüyle ele almaktadır. Ayrıca Lerner dağıtım uygulamalarını dört ilkeye ayırmıştır. Bunlar (Greenberg, 1987:13; Özen, 2002:110):

**Rekabet İlkesi;** Dağıtımın çalışanların performanslarına göre yapılması öngörülmektedir.

**Eşitlik İlkesi;** Dağıtımın her koşulda eşit olması ilkesidir.

**Eşit Paylaşım İlkesi;** Çalışanların katkısına göre dağıtımın yapılmasıdır.

**Marksist Adalet İlkesi;** Dağıtımda çalışanların ihtiyaçlarına göre hareket edilmesi vurgulanmaktadır.

Adalet Güdüsü Teorisine göre, dağıtım kararları verilirken taraflar arasındaki ilişkiye dikkat edilmektedir. rnek verecek olursak; dağıtım yapılacak kişi, dağıtımı yapan kişinin yakın bir arkadaşı işe Marksist adalet ilkesine göre yani arkadaşının ihtiyaçlarını gözeterek dağıtım yapmaktadır. Tam tersi bir durumda ise dağıtım eşitlik ya da eşit paylaşım ilkesine göre yapılabilir (Greenberg, 1987:13).

### 3.3.3. Reaktif-Süreç Teorileri

Reaktif-Süreç teorileri, kararların alınmasında kullanılan süreçlerin adil olup olmaması üzerine yoğunlaşmaktadır. Süreçlerin adil olup olmadıkları kararı hukuksal verilere göre verilmektedir, yani bu teoriler kaynağını hukuktan almaktadır. Uygulanan prosedürlerin yasal bir kaynağının olması, verilen yargısal kararların toplum tarafından kabul edilirliliğini de artırmaktadır.

John Thibaut ve Laurens Walker, yasal prosedürler üzerine yapılan araştırmalardan hareketle, taraflar arasındaki anlaşmazlıkların çözümüne ilişkin tepkileri inceledikleri “Prosedür Adalet Teorisi”ni geliştirmişlerdir. Thibaut ve Walker’ın geliştirdikleri bu teoride, anlaşmazlığın çözüm sürecinde üç ayrı taraf ve iki ayrı aşama bulunmaktadır. Taraflardan ilki davacı, ikincisi davalı, üçüncüsü ise davacı ve davalı arasındaki anlaşmazlığa karar verecek olan aracı kişi yani hakemdir. Taraflar arasındaki çözüm sürecindeki aşamalardan ilki, delillerin ortaya konduğu “süreç aşaması”, ikincisi ise bu delillerin kullanılarak sonuca ulaşıldığı “karar aşaması”dır. Thibaut ve Walker’a göre, anlaşmazlığın çözümünde kullanılan delillerin seçimi ve geliştirilmesi aşamasının



kontrolü “süreç kontrolü”, anlaşmazlığın sonucunun belirlenmesine yönelik kontrol ise “karar kontrolü” olarak tanımlanmaktadır (Akt.Özen, 2002:111).

Greenberg’e göre, bu teoride taraflara süreç kontrolü sağlandığı için sonucun olumlu olup olmamasına bakılmaksızın kullanılan prosedürler taraflarca adil olarak kabul edilmektedir. Ayrıca bütün taraflar, kendilerine kontrol hakkı vermeyen diğer süreçlere nazaran bu süreçten daha fazla tatmin oldukları için kararı daha kolay kabul etmektedirler (Greenberg, 1987:14).

### 3.3.4. Proaktif-Süreç Teorileri

Proaktif-Süreç teorileri, adil dağıtımın gerçekleştirilebilmesi için uygulanması gereken prosedürler ile ilgilenmektedir. Bu teoriler içinde en bilinen teori, Leventhal’ın Adalet Yargı Teorisi’nden geliştirilen, Leventhal, Karuza ve Fry’ın “Dağıtım Tercihi Teorisi”dir.

Teori adil uygulamaların gerçekleştirilebilmesi için hangi prosedürlerin kullanılması gerektiği sorusuna cevap aramaktadır. Dağıtım Tercihi Teorisine göre, dağıtımı yapacak yönetici, kendisine adaleti sağlamada yardımcı olacak prosedür hangisiyse onu tercih etmektedir. Bunu sağlayacak prosedürlerde sekiz özellik bulunmalıdır. Bu özellikler (Greenberg, 1987:14):

- Çalışanlara karar verenleri seçme hakkı vermesi,
- Tutarlı kurallara dayanması,
- Doğru bilgiye dayalı olması,
- Karar verme gücünün yapısını tanımlıyor olması,
- Çalışanları önyargıya karşı koruması,
- Çalışanların bilgi almasını sağlaması,
- Prosedürlerde değişiklik yapma olanağı sağlaması,
- Genel olarak kabul edilen ahlaki ve etik standartlara dayalı olmasıdır.

Teorilerin tümüne bakıldığında birçoğunun Eşitlik Teorisi’nden esinlendiği görülmektedir. Fakat buna rağmen örgütsel adalet ile ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında ise reaktif – içerik teorilerine olan ilginin azaldığı, buna karşın praotif ve süreç teorilerine olan ilginin arttığı gözlenmektedir. Bunun temel nedenlerinden biri, araştırmacıların çalışanların adil olmayan dağıtımlara verdikleri tepkilerden ziyade eşit dağıtımın sağlanması için nasıl davrandıkları üzerine çalışmalar yapmalarıdır (İçerli, 2009:60).

## **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

### **4. İŞLETMELERDE ETİK DEĞERLERİN UYGULANMASININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL ADALET'İN ARACI ROLÜ: TRB2 BÖLGESİNDE BİR ARAŞTIRMA**

#### **4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Araştırmanın amacı özel hastanelerde uygulanan etik değerlerle birlikte örgütsel adaletin bütün çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini belirlemek ve ölçmektir. Bunun için uygulamanın yapıldığı örgütlerde etik değerlerin uygulanıp uygulanmadığı tespit edilirken çalışanların örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet algıları ortaya konmaktadır.

Örgütsel adalet, etik ile örgütsel bağlılık arasında aracı role sahip olup iki değişken arasındaki neden-sonuç ilişkisinin bir parçasıdır. Aracılık etkisinden bahsetmek için bazı şartların sağlanması gerekmektedir. Bunlardan birincisi, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisinin olmasıdır. İkincisi, bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde etkisinin olması, üçüncüsü ise aracı değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisinin olmasıdır (Baron ve Kenny, 1986: 1176-1177).

Günümüz rekabet ortamında örgütlerin güçlü ve başarılı olmalarını etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Bu faktörlerin başında örgütlerin sahip olduğu kaynaklar gelirken şüphesiz bu kaynakların en önemlisi “insan”dır. Çünkü örgütlerin etkili ve verimli olmalarının yolu çalışanların memnuniyetlerinden geçmektedir.

Örgütlerin en önemli unsurları olan insanın bilgi ve becerileri, tutum ve davranışları, inanç ve değerleri ile iletişimdeki etkinlikleri başarıyı belirleyici faktörlerdir. Bu çalışmamızda da örnek aldığımız kurum, hizmet işletmeleri arasında yer alan özel hastanelerdir. Sağlığa verilen önemin ve yapılan yatırımların giderek artması ayrıca bu alanda sunulan hizmetlerdeki en ufak bir hatanın bile bazen geri dönüşünün mümkün olmaması nedeniyle sıfır hata ve maksimum verimle çalışmanın ne kadar önemli olduğu ortaya çıkmaktadır. Bunun gerçekleşmesini sağlayacak asli unsurun insan olması nedeniyle de onun örgüte bağlılığını sağlamak gerekmektedir. Bu nedenle çalışanların motive olmalarını sağlayacak ve performanslarını artıracak olan etik ilkelerin ve adaletin örgüt içinde uygulanması ve böylece çalışanların örgütsel bağlılıklarının güçlendirilmesi gerekmektedir.

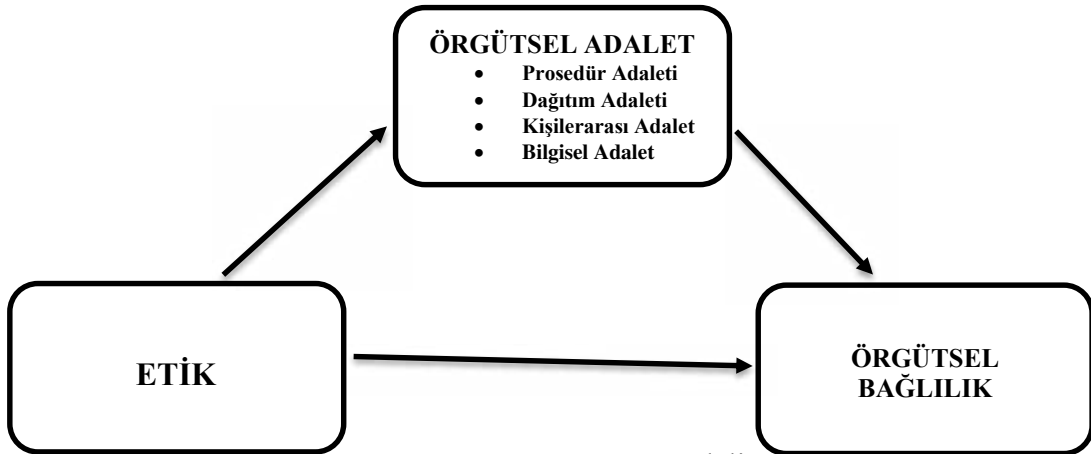
#### 4.2. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları

Araştırmanın konusunu; etik, örgütsel bağlılık ile örgütsel adalet konularının incelenmesi oluşturmaktadır. Bu değişkenleri içeren bir model çerçevesinde araştırma yürütülecektir. Bunun için katılımcılardan anket yoluyla elde edilen verilere göre değerlendirme yapılacaktır. Çalışanlara uygulanan anketteki soruların çalışanların etik, örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet algılarının ölçülmesi için yeterli olacağı varsayılmıştır. Bununla birlikte çalışanların ad ve soyadları ile çalıştıkları hastane isimlerinin kullanılmayacağı ve verilerin bilimsel bir çalışmada yalnızca istatistiksel analiz amacıyla kullanılacağı belirtildiğinden sorulara samimi ve içtenlikle cevap verecekleri de varsayılmıştır.

Araştırma TRB2 bölgesinde bulunan özel hastaneler ile sınırlı tutulmuştur. Hastane çalışanlarının işlerinin yoğun ve zamanlarının kısıtlı olması ve buna bağlı olarak kendilerine dağıtılan anketi geç doldurmaları veya hiç doldurmamaları çalışmanın kısıtlarından biridir. Araştırmanın diğer bir kısıtı da sonuçlarının bölgeye göre farklılık gösterebileceğidir. Ayrıca elde edilen sonuçlar özel işletme statüsünde olan özel hastanelere ait olduğu için farklı sektörlerde yapılacak çalışmalarla aynı sonucu vermeyebilir.

#### 4.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın modeli oluşturulurken örgütsel bağlılığın alt boyutları ayrı ayrı değerlendirilerek bir model oluşturulmak istendi. Fakat ikiden fazla alt boyutu bulunduğu için dolayı düşünülen model üzerinde YEM analizi yapılamadı. Bu nedenle örgütsel bağlılığın alt boyutları birleştirilerek aşağıdaki model oluşturulmuştur.



Şekil 1: Araştırma Modeli

**Hipotezler:****H1: Etik değerler ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.****H2: Etik değerler ile örgütsel adalet arasında anlamlı bir ilişki vardır.**

H2a: Etik değerler ile prosedürel adalet arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2b: Etik değerler ile dağıtım adaleti arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2c: Etik değerler ile kişilerarası adalet arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2d: Etik değerler ile bilgisel adalet arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H3: Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.**

H3a: Prosedürel adalet ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H3b: Dağıtım adaleti ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H3c: Kişilerarası adalet ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H3d: Bilgisel adalet ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**4.4. Evren ve Örneklem**

Araştırma TRB2 bölgesinde yer alan (Muş, Bitlis, Van, Hakkâri) dört ildeki özel hastanelerin bütün çalışanlarını kapsamaktadır. Bu dört ilden Hakkâri’de özel hastane bulunmadığından dolayı çalışmamız diğer üç ildeki özel hastanelerde yürütülmüştür. Muş ve Bitlis illerinde birer özel hastane bulunurken Van ilinde ise dört özel hastane bulunmaktadır. Bu hastanelerde çalışan sayısı yaklaşık 1174 civarındadır. Çalışma evreninin geniş olması, sektörün yoğun bir çalışma temposu gerektirmesi ve bazı çalışanların nöbet sistemine göre çalışması sebebiyle kolayda örnekleme yöntemine gidilmiştir. Örneklem büyüklüğünün belirlenmesine ilişkin yapılan hesaplamanın ayrıntıları aşağıda belirtilmiştir. Bu formüle göre örneklem büyüklüğü 290 olarak belirlenmiştir.

$$n = \frac{N \times t^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + t^2 \times p \times q}$$

n: Örneklem alınacak birey sayısını,

N: Hedef kitledeki birey sayısını,

t: Belirli bir anlamlılık düzeyinde, t tablosuna göre bulunan teorik değeri,

p: İncelenen olayın görüş sıklığı yani gerçekleşme olasılığını,

q: İncelenen olayın görülme sıklığını yani gerçekleşmeme olasılığını,

d: Olayın görüş sıklığına göre kabul edilen örnekleme hatasını ifade etmektedir.

$N=1174$

$t=1,96$

$p=q=0,5$

$d=0,05$

değerler formülde yerine konulduğunda  $n= 290$  olarak hesaplanmıştır.

Örneklem sayısı tespit edildikten sonra bazı çalışanlardan anketlerin geri dönmeyeceği veya gelen anketlerden bazılarının eksik doldurulabileceği ihtimali için 450 anket dağıtılmıştır. Dağıtılan bu anketlerden 341 tanesi geri dönmüştür. Bu duruma göre anketlerin geri dönüş oranı % 76'dır. Analiz öncesi anketlerden 14 tanesi eksik veya yanlış doldurulduğundan dolayı değerlendirmeye alınmamıştır. Değerlendirmeye alınan toplam anket sayısı 327 olmuştur. Araştırmanın amacı, yöntemi ve ana kütlesi nazara alındığında anketlerin geri dönüş oranı istatistiksel olarak sonuç almaya elverişli niteliktedir.

#### **4.5. Veri Toplama Araçları**

Anketteki ölçeklerin oluşturulması için geniş bir literatur araştırması yapılmıştır. Literatür taraması yaparken, kaynakların güncel olması ve uluslararası alanda genel kabul görmüş olması gibi hususlara dikkat edilmiştir. Ölçekler, değişkenlerin teorik tanımlarına uygun ifadeler içeren, geçerlilik ve güvenilirlikleri daha önceki çalışmalarda onaylanmış sorulardan oluşturulmuştur.

##### **4.5.1. Etik İklim Ölçeği**

Etik iklim algısını ölçmede, Qualls ve Puto'nun (1989) ölçeğini temel alan Schwepker ve arkadaşlarının (1997) da gözden geçirerek geliştirdiği 7 ifadeden oluşan "Etik İklim Ölçeği" kullanılmıştır. Bu ölçek Likert türü 5'li aralıkta (1= kesinlikle katılmıyorum.... 5= kesinlikle katılıyorum) değerlendirilmiştir.

##### **4.5.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği**

Katılımcıların örgütsel bağlılıklarını tespit etmek amacıyla Meyer ve Allen (1984) tarafından geliştirilen ve üç boyuttan (duygusal bağlılık, devam bağlılığı,

normatif bağlılık) oluşan “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” (Organizational Commitment Scale) kullanılmıştır. Bireylerin örgütlerine karşı bağlılıklarını birbiriyle ilişkili üç bileşenden oluşan bir yapı olarak kavramlaştıran bu ölçek içerisinde duygusal bağlılığı ifade eden altı (1, 2, 3, 4, 5, 6. sorular), devam bağlılığını ifade eden altı (7, 8, 9, 10, 11, 12. sorular) ve normatif bağlılığı ifade eden altı (13, 14, 15, 16, 17, 18. sorular) sorudan oluşmaktadır.

#### **4.5.3. Örgütsel Adalet Ölçeği**

Katılımcıların örgütsel adalet algılarını ölçmek için Colquitt (2001) tarafından geliştirilen “Örgütsel Adalet Ölçeği” kullanılmıştır. Bu ölçek örgütsel adalet algısının dört boyutunu (prosedürel adalet, dağıtımsal adalet, kişilerarası adalet ve bilgisel adalet) birleştiren bir ölçektir. Prosedürel adalet boyutu 7 sorudan, dağıtımsal adalet boyutu 4 sorudan, kişilerarası adalet boyutu 4 sorudan, bilgisel adalet boyutu ise 5 sorudan oluşmaktadır. Bu ölçekte de sorular 5’li Likert türü ölçeğe (hiç, çok az düzeyde, az düzeyde, orta düzeyde, yüksek düzeyde) göre değerlendirilmiştir.

#### **4.6. Yöntem**

Verilerin analizi SPSS 23 ve AMOS 21.0 programı ile yapılmış ve %95 güven düzeyi ile çalışılmıştır. Çalışmada test tekniklerinden Pearson korelasyon testi, bağımsız gruplar t testi, ve ANOVA testi kullanılmıştır. Pearson korelasyon testi bağımsız iki nicel değişken arasındaki doğrusal ilişkinin yönü ve kuvvetinin belirlenmesinde kullanılan test tekniğidir. Bağımsız gruplar t testi bağımsız iki grubun nicel bir değişken açısından karşılaştırılmasında kullanılan test tekniğidir. Tek yönlü ANOVA testi, bağımsız k grubun ( $k > 2$ ) nicel bir değişken açısından karşılaştırılmasında kullanılan test tekniğidir. Çalışmada ölçek boyutları puanlarının ilişkisi Pearson korelasyon testi ile ölçek puanlarının demografik değişkenlere göre farklılık göstermesi ise bağımsız gruplar t ve ANOVA testleri ile analiz edilmiştir.

#### **4.7. Araştırma Bulguları**

Çalışmanın bu kısmında; ölçeklerin güvenilirlik katsayıları, açımlayıcı faktör analizi (AFA) ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) sonuçları yer almaktadır. Yapılan analizlere göre oluşturulan hipotezler test edilerek kabul veya red’leri yapılmıştır.

Ayrıca katılımcılara ait sosyo-demografik bilgiler ve bunlara göre karşılaştırmalı analizleri bulunmaktadır.

#### **4.7.1. Yapı Geçerliliği ve Güvenirlik Analizi**

Ölçeğin yapı geçerliğinin belirlenmesi amacıyla açımlayıcı faktör analizi (AFA), güvenirliğinin belirlenmesi amacıyla Cronbach's alfa güvenirlik katsayıları hesaplanmıştır.

##### **4.7.1.1. Açımlayıcı Faktör Analizi**

Ölçeğin yapı geçerliğini istatistiksel olarak tespit etmek için açımlayıcı faktör analizi tekniği kullanılmaktadır. Ölçeğin öncelikli olarak, faktör analizine uygun olup olmadığını anlamak amacıyla KMO ve Bartlett testi yapılmaktadır. KMO katsayısı örneklemin büyüklüğünü test etmek için hesaplanmaktadır. Kaiser, bulunan değerin 1'e yaklaştıkça mükemmel, 0.50'nin altında ise kabul edilemez (0.90'larda mükemmel , 0.80'lerde çok iyi, 0.70'lerde ve 0.60'larda vasat, 0.50'lerde kötü) olduğunu belirtmektedir (Tavşancıl, 2005:96). Faktör analizinde evrendeki dağılımın normal olması da beklenmektedir. Bu da Bartlett testiyle incelenmektedir. Bu kapsamda KMO testi ölçüm sonucunun 0.50 ve daha üstü, Bartlett küresellik testi sonucunun da istatistiksel olarak anlamlı olması gerekmektedir. Faktörlerin öz değerlerine ait saçılma diyagramı olan Scree Plot grafiği oluşturulan ölçeğin toplam faktör sayısının belirlenmesinde kullanılmaktadır. Faktör analizi işleminde ölçek maddelerinin faktörlere atanması ya da ölçekten çıkarılması işlemlerinde faktör yükü değerlerine bakılmaktadır. Faktör yük değeri, maddelerin faktörlerle olan ilişkisini açıklayan bir katsayıdır. Maddelerin yer aldıkları faktördeki yük değerlerinin yüksek olması beklenir. Bir faktörle yüksek düzeyde ilişki veren maddelerin oluşturduğu bir küme var ise bu bulgu, o maddelerin birlikte bir kavramı yapıyı-faktörü ölçtüğü anlamına gelir. Her bir maddenin faktör yükünün 0,30'dan küçük olduğu ya da söz konusu maddenin faktör yüklerinin iki farklı faktördeki değerlerinin farkının 0,10'dan küçük olması durumunda (binişiklik) madde ölçekten çıkarılarak analiz işlemine devam edilmektedir.

##### **4.7.1.2. Güvenirlik Analizi**

Cronbach's alfa katsayısı 0-1 arasında değişmekte olup, değerlendirme kriterlerine göre " $0.00 < 0.40$  ise ölçek güvenilir değil,  $0.40 < 0.60$  ise ölçek düşük

güvenirlikte,  $0.60 < 0.80$  ise ölçek oldukça güvenilir ve  $0.80 < 1.00$  ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçek” olarak değerlendirildiği ifade edilmektedir (Tavşancıl, 2005:96).

Açımlayıcı Faktör Analizi ve Güvenirlik Analizinin sonuçları aşağıdaki gibidir;

**Tablo 3:** KMO ve Bartlett Testi Sonuçları

| Ölçek             | KMO   | X <sup>2</sup> | p            |
|-------------------|-------|----------------|--------------|
| Örgütsel Adalet   | 0,936 | 5410,325       | <b>0,000</b> |
| Etik İklim        | 0,907 | 1525,915       | <b>0,000</b> |
| Örgütsel Bağlılık | 0,838 | 2769,969       | <b>0,000</b> |

Ölçeklerin faktör analizine uygunluğunun belirlenmesi amacıyla yapılan KMO ve Bartlett testi sonuçları tabloda verilmiştir. Analiz sonucuna göre KMO değerleri 0,500’den büyük ve Bartlett  $X^2$  testleri anlamlı bulunmuştur. Buna göre ölçekler faktör analizine uygundur.



**Tablo 4:** Ölçeklerin Faktör Yükleri ve Açıklanan Varyans Oranları

| Ölçek             | Faktör   | Madde | Faktör Yüğü | Açıklanan Varyans Oranı | Cronbach's Alfa |
|-------------------|----------|-------|-------------|-------------------------|-----------------|
| Örgütsel Adalet   | Faktör 1 | ÖA19  | 0,819       | 30,433                  | 0,946           |
|                   |          | ÖA17  | 0,795       |                         |                 |
|                   |          | ÖA14  | 0,795       |                         |                 |
|                   |          | ÖA16  | 0,786       |                         |                 |
|                   |          | ÖA13  | 0,761       |                         |                 |
|                   |          | ÖA20  | 0,744       |                         |                 |
|                   |          | ÖA18  | 0,744       |                         |                 |
|                   |          | ÖA12  | 0,735       |                         |                 |
|                   |          | ÖA15  | 0,679       |                         |                 |
|                   | Faktör 2 | ÖA5   | 0,732       | 21,358                  | 0,890           |
|                   |          | AÖ3   | 0,723       |                         |                 |
|                   |          | ÖA1   | 0,703       |                         |                 |
|                   |          | AÖ2   | 0,695       |                         |                 |
|                   |          | ÖA4   | 0,674       |                         |                 |
|                   |          | ÖA7   | 0,660       |                         |                 |
|                   |          | ÖA6   | 0,649       |                         |                 |
|                   | Faktör 3 | ÖA11  | 0,854       | 17,805                  | 0,925           |
|                   |          | ÖA10  | 0,816       |                         |                 |
|                   |          | ÖA9   | 0,814       |                         |                 |
|                   |          | ÖA8   | 0,771       |                         |                 |
| Etik İklim        | Faktör 1 | E5    | 0,861       | 67,990                  | 0,921           |
|                   |          | E6    | 0,860       |                         |                 |
|                   |          | E3    | 0,837       |                         |                 |
|                   |          | E4    | 0,824       |                         |                 |
|                   |          | E2    | 0,817       |                         |                 |
|                   |          | E1    | 0,785       |                         |                 |
|                   |          | E7    | 0,783       |                         |                 |
| Örgütsel Bağlılık | Faktör 1 | ÖB18  | 0,783       | 26,010                  | 0,860           |
|                   |          | ÖB1   | 0,761       |                         |                 |
|                   |          | ÖB16  | 0,731       |                         |                 |
|                   |          | ÖB5   | 0,726       |                         |                 |
|                   |          | ÖB17  | 0,715       |                         |                 |
|                   |          | ÖB15  | 0,683       |                         |                 |
|                   |          | ÖB2   | 0,680       |                         |                 |
|                   |          | ÖB14  | 0,543       |                         |                 |
|                   | Faktör 2 | ÖB11  | 0,854       | 20,160                  | 0,898           |
|                   |          | ÖB10  | 0,852       |                         |                 |
|                   |          | ÖB9   | 0,796       |                         |                 |
|                   |          | ÖB12  | 0,744       |                         |                 |
|                   |          | ÖB8   | 0,632       |                         |                 |
|                   | Faktör 3 | ÖB4   | 0,911       | 16,051                  | 0,779           |
|                   |          | ÖB3   | 0,888       |                         |                 |
|                   |          | ÖB6   | 0,855       |                         |                 |

Örgütsel Adalet 1. faktör yükleri 0,819 ile 0,679 arasında değişen 9 maddeden oluşmaktadır. Faktörün toplam varyansı açıklama oranı %30,433 ve güvenilirlik katsayısı 0,946'dır. Buna göre faktörün güvenilirlik düzeyi çok yüksektir. 2. faktör yükleri 0,732

ile 0,649 arasında değişen 7 maddeden oluşmaktadır. Faktörün toplam varyansı açıklama oranı %21,358 ve güvenirlik katsayısı 0,890'dır. Buna göre faktörün güvenirlik düzeyi çok yüksektir. 3. faktör yükleri 0,854 ile 0,771 arasında değişen 4 maddeden oluşmaktadır. Faktörün toplam varyansı açıklama oranı %17,805 ve güvenirlik katsayısı 0,925'tir. Buna göre faktörün güvenirlik düzeyi çok yüksektir.

Etik İklim ölçeği faktör yükleri 0,861 ile 0,783 arasında değişen 7 maddeden oluşmaktadır. Faktörün toplam varyansı açıklama oranı %67,990 ve güvenirlik katsayısı 0,921'dir. Buna göre faktörün güvenirlik düzeyi çok yüksektir.

Örgütsel Bağlılık 1. faktör yükleri 0,783 ile 0,543 arasında değişen 8 maddeden oluşmaktadır. Faktörün toplam varyansı açıklama oranı %26,010 ve güvenirlik katsayısı 0,860'dır. Buna göre faktörün güvenirlik düzeyi çok yüksektir. 2. faktör yükleri 0,854 ile 0,632 arasında değişen 5 maddeden oluşmaktadır. Faktörün toplam varyansı açıklama oranı %20,160 ve güvenirlik katsayısı 0,898'dir. Buna göre faktörün güvenirlik düzeyi çok yüksektir. 3. faktör yükleri 0,911 ile 0,855 arasında değişen 3 maddeden oluşmaktadır. Faktörün toplam varyansı açıklama oranı %16,051 ve güvenirlik katsayısı 0,779'dur. Buna göre faktörün güvenirlik düzeyi yüksektir.

#### **4.7.2. Ölçeğin Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Sonuçları**

Doğrulayıcı faktör analizi (DFA), kuramsal bir temelden destek alarak pek çok değişkenden oluşturulan faktörlerin (gizil değişkenlerin) gerçek verilerle ne derece uyum gösterdiğini değerlendirmeye yönelik bir analizdir. Bir başka anlatımla DFA, önceden belirlenmiş ya da kurgulanmış bir yapının toplanan verilerle ne derece doğrulandığını incelemeyi amaçlar. Açımlayıcı faktör analizinde, belirli bir ön beklenti ya da denence olmaksızın faktör yükleri temelinde verinin faktör yapısı belirlenirken DFA, belirli değişkenlerin bir kuram temelinde önceden belirlenmiş faktörler üzerinde ağırlıklı olarak yer alacağı şeklindeki bir öngörünün sınanmasına dayanır (Şimşek, 2007:55).

DFA'nde sınanan modelin yeterliğinin belirlenmesi için çok sayıda uyum indeksi kullanılmaktadır. Uyum indekslerinin kuramsal model ile gerçek veriler arasındaki uyumu değerlendirmelerinde birbirlerine göre güçlü ve zayıf yönlerinin olması nedeniyle modelin uyumunun ortaya konulması için birçok uyum indeksi değerinin kullanılması önerilir. Bunlardan en sık kullanılanları (Şimşek, 2007:55). Ki-Kare Uyum Testi (Chi-Square Goodness), İyilik Uyum İndeksi (GFI), Düzeltilmiş İyilik

Uyum İndeksi (AGFI), Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI), Normlaştırılmış Uyum İndeksi (NFI), Ortalama Hataların Karekökü (RMR veya RMS) ve Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü'dür (RMSEA) (Büyüköztürk vd., 2004:217). Çalışmada DFA analizi AMOS 21.0 programı ile yapılmış ve faktör yapıları incelenmiştir.

**Tablo 5:** Örgütsel Adalet Ölçeğinin DFA Sonucu Uyum İndeksleri

| Kabul Edilebilir Uyum İndeksleri | Hesaplanan Uyum İndeksleri |
|----------------------------------|----------------------------|
| $\chi^2/sd < 5$                  | 2,842                      |
| GFI > 0.90                       | 0,876                      |
| AGFI > 0.90                      | 0,838                      |
| CFI > 0.90                       | 0,945                      |
| RMSEA < 0.08                     | 0,075                      |
| RMR < 0.08                       | 0,059                      |

**Tablo 6:** Etik iklim Ölçeğinin DFA Sonucu Uyum İndeksleri

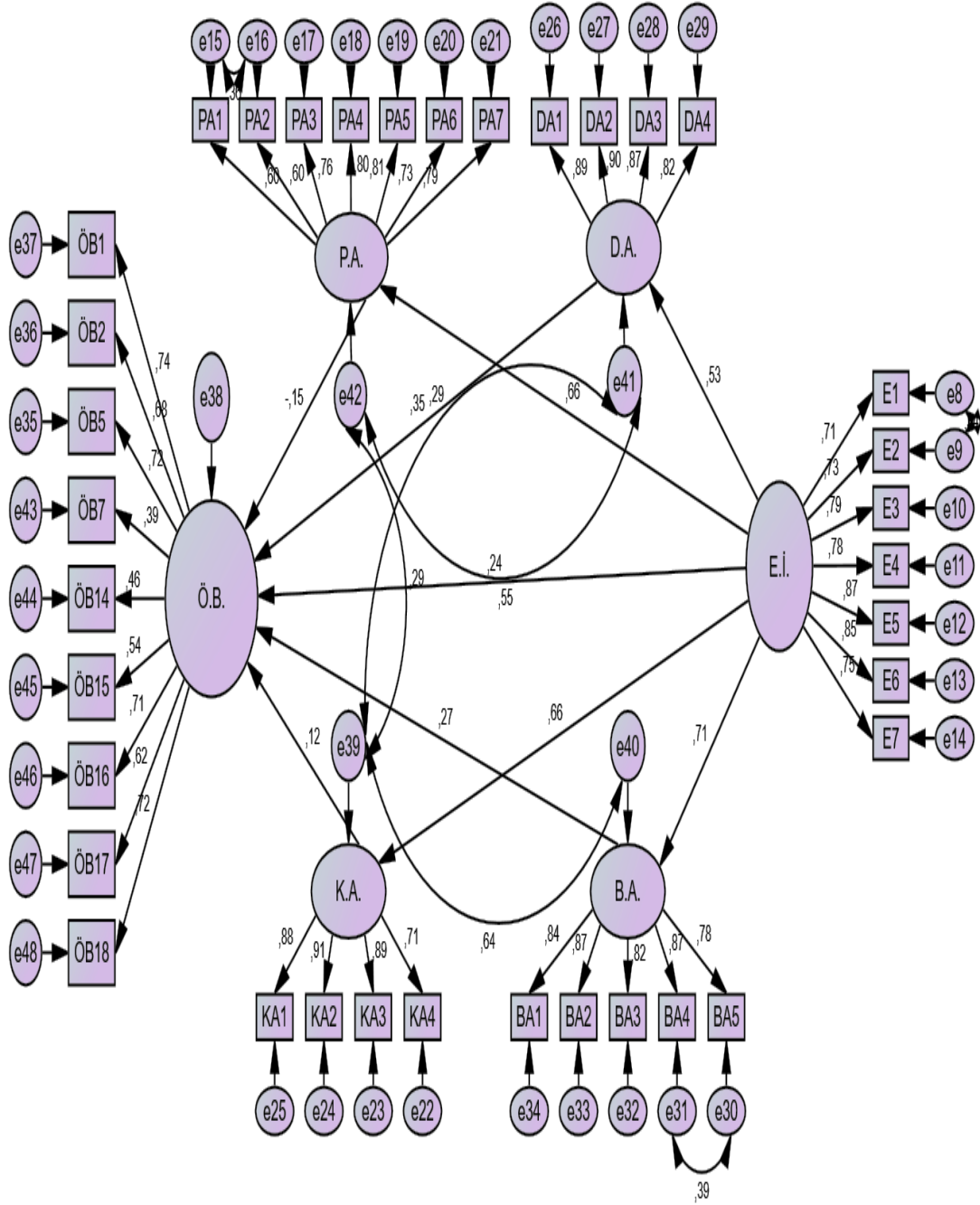
| Kabul Edilebilir Uyum İndeksleri | Hesaplanan Uyum İndeksleri |
|----------------------------------|----------------------------|
| $\chi^2/sd < 5$                  | 4,262                      |
| GFI > 0.90                       | 0,957                      |
| AGFI > 0.90                      | 0,900                      |
| CFI > 0.90                       | 0,974                      |
| RMSEA < 0.08                     | 0,099                      |
| RMR < 0.08                       | 0,039                      |

**Tablo 7:** Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin DFA Sonucu Uyum İndeksleri

| Kabul Edilebilir Uyum İndeksleri | Hesaplanan Uyum İndeksleri |
|----------------------------------|----------------------------|
| $\chi^2/sd < 5$                  | 2,937                      |
| GFI > 0.90                       | 0,955                      |
| AGFI > 0.90                      | 0,913                      |
| CFI > 0.90                       | 0,957                      |
| RMSEA < 0.08                     | 0,077                      |
| RMR < 0.08                       | 0,076                      |

DFA yapılırken bağımlı değişken olan örgütsel bağlılığın ikiden fazla alt boyutu bulunduğundan dolayı oluşturulan modele göre YEM analizi tek modelde yapılamadığı için örgütsel bağlılığın alt boyutları birleştirilerek analiz yapılmıştır. Bunun sonucunda; örgütsel bağlılık ölçeğindeki 3, 4, 6, 8, 9, 10, 11, 12, 13 numaralı maddeler çıkarılmıştır.

Çalışmada YEM analizi ile model test edilmiş ve sonuçlardan anlamlı olan etkiler tabloda belirtilmiştir.



Şekil 2: YEM Analizi İçin Path Diyagramı

**Tablo 8:** Değişkenler Arasındaki Standardize Regresyon Katsayıları

| Etkilenen<br>(Bağımlı) |      | Etkileyen<br>(Bağımsız) | Katsayı      | Std. Hata | p             | Kabul<br>Durumu |
|------------------------|------|-------------------------|--------------|-----------|---------------|-----------------|
| D.A.                   | <--- | E.İ.                    | <b>0,532</b> | 0,080     | <b>0,000*</b> | Kabul           |
| B.A.                   | <--- | E.İ.                    | <b>0,710</b> | 0,074     | <b>0,000*</b> | Kabul           |
| P.A.                   | <--- | E.İ.                    | <b>0,659</b> | 0,070     | <b>0,000*</b> | Kabul           |
| K.A.                   | <--- | E.İ.                    | <b>0,662</b> | 0,068     | <b>0,000*</b> | Kabul           |
| Ö.B.                   | <--- | E.İ.                    | <b>0,236</b> | 0,093     | <b>0,009*</b> | Kabul           |
| Ö.B.                   | <--- | D.A.                    | <b>0,351</b> | 0,061     | <b>0,000*</b> | Kabul           |
| Ö.B.                   | <--- | P.A.                    | -0,147       | 0,102     | <b>0,100</b>  | Red             |
| Ö.B.                   | <--- | B.A.                    | <b>0,273</b> | 0,103     | <b>0,012*</b> | Kabul           |
| Ö.B.                   | <--- | K.A.                    | 0,121        | 0,111     | <b>0,251</b>  | Red             |

\*p<0,05 anlamlı etki var, p>0,05 anlamlı etki yok

Etik değerler; Dağıtım Adaleti, Bilgisel Adalet, Prosedür Adaleti ve Kişilerarası Adalet boyutlarını pozitif olarak anlamlı artırmaktadır. Etik değerler, Örgütsel Bağlılığı anlamlı olarak artırmaktadır. Dağıtım Adaleti ve Bilgisel Adalet Örgütsel Bağlılığı anlamlı olarak artırmaktadır.

Etik değerlerin, Örgütsel Bağlılığı etkilemesinde Dağıtım Adaleti'nin anlamlı olarak aracılık ettiği belirlenmiştir (Sobel Test İstatistiği=4.009, p<0,05).

Etik değerlerin, Örgütsel Bağlılığı etkilemesinde Bilgisel Adalet'in anlamlı olarak aracılık ettiği belirlenmiştir (Sobel Test İstatistiği=3.674, p<0,05).

Etikin Örgütsel Bağlılık üzerindeki doğrudan etki katsayısı 0,236 olarak hesaplanmıştır. Aracılık etkisi gösteren Dağıtım Adaleti modele eklendiğinde dolaylı etki 0,187 ve Bilgisel Adalet eklendiğinde dolaylı etki 0,194 olarak hesaplanmıştır. Etki düzeyi azaldığından dolayı kısmi aracılık söz konusudur. Ayrıca aracılık doğrudan etki göstermektedir.

Yukarıdaki sonuçlara göre oluşturduğumuz hipotezlerin kabul / red durumları şu şekildedir;

**Tablo 9:** Hipotezlerin Kabul / Red Durumu

| Hipotezler                                                                         | Kabul | Red |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----|
| H1: Etik değerler ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.        | Kabul |     |
| H2a: Etik değerler ile prosedürel adalet arasında anlamlı bir ilişki vardır.       | Kabul |     |
| H2b: Etik değerler ile dağıtım adaleti arasında anlamlı bir ilişki vardır.         | Kabul |     |
| H2c: Etik değerler ile kişilerarası adalet arasında anlamlı bir ilişki vardır.     | Kabul |     |
| H2d: Etik değerler ile bilgisel adalet arasında anlamlı bir ilişki vardır.         | Kabul |     |
| H3a: Prosedürel adalet ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.   |       | Red |
| H3b: Dağıtım adaleti ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.     | Kabul |     |
| H3c: Kişilerarası adalet ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır. |       | Red |
| H3d: Bilgisel adalet ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.     | Kabul |     |

Yukarıdaki tabloda da görüldüğü gibi H3a ve H3c hipotezleri reddedilirken diğer ana ve alt hipotezlerin hepsi kabul edilmiştir.

**Tablo 10:** Modelin Uyum İndeksleri

| Kabul Edilebilir Uyum İndeksleri | Hesaplanan Uyum İndeksleri |
|----------------------------------|----------------------------|
| $\chi^2/sd < 5$                  | 2,459                      |
| GFI > 0.90                       | 0.802                      |
| AGFI > 0.90                      | 0.772                      |
| CFI > 0.90                       | 0.902                      |
| RMSEA < 0.08                     | 0,067                      |
| RMR < 0.08                       | 0,099                      |

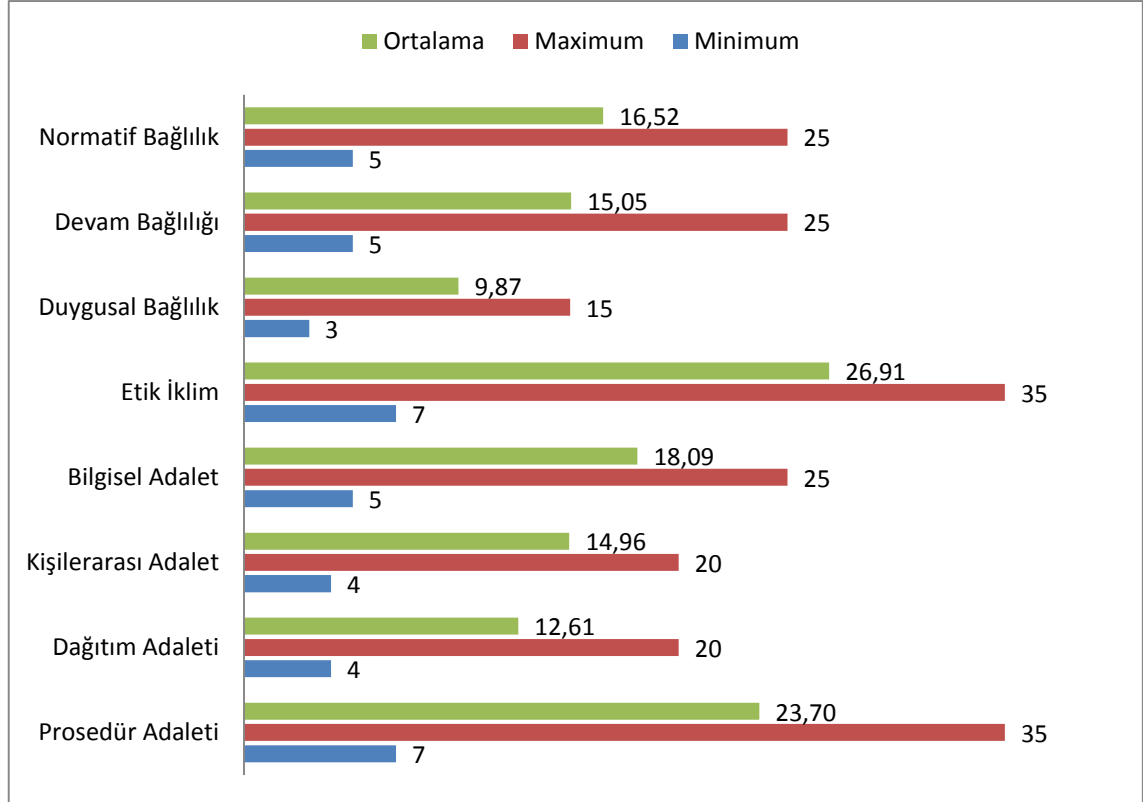
Uyum indeksleri incelendiğinde  $\chi^2/sd$ , CFI, RMSEA indeksi tam uyum sağlamışken, GFI, AGFI ve RMR indeksleri hemen hemen uyum sağlamıştır.

**Tablo 11:** Ölçek Puanlarının Betimleyici İstatistikleri

| n=327               | Minimum | Maximum | Ortalama | Std. Sapma |
|---------------------|---------|---------|----------|------------|
| Prosedür Adaleti    | 7       | 35      | 23,70    | 6,61       |
| Dağıtım Adaleti     | 4       | 20      | 12,61    | 4,62       |
| Kişilerarası Adalet | 4       | 20      | 14,96    | 4,14       |
| Bilgisel Adalet     | 5       | 25      | 18,09    | 5,18       |
| Etik İklim          | 7       | 35      | 26,91    | 6,76       |
| Duygusal Bağlılık   | 3       | 15      | 9,87     | 3,95       |
| Devam Bağlılığı     | 5       | 25      | 15,05    | 5,55       |
| Normatif Bağlılık   | 5       | 25      | 16,52    | 4,78       |

Tabloda katılımcıların ölçek puanlarının betimleyici istatistikleri görülmektedir. Tablodaki verilere göre;

Prosedür Adaleti puan ortalaması 23,70 , Dağıtım Adaleti puan ortalaması 12,61 , Kişilerarası Adalet puan ortalaması 14,96 , Bilgisel Adalet puan ortalaması 18,09'dur. Etik İklim puan ortalaması 26,91'dir. Duygusal Bağlılık puan ortalaması 9,87 , Devam Bağlılığı puan ortalaması 15,05 , Normatif Bağlılık puan ortalaması 16,52'dir.

**Grafik 1:** Katılımcıların Ölçek Puanlarının Betimleyici İstatistik Grafiği

**Tablo 12:** Ölçek Puanlarının İlişkisi

| n=327        | Prosedür<br>Adaleti |   | Dağıtı<br>m<br>Adaleti | Kişilerarası<br>Adalet | Bilgisel<br>Adalet | Etik<br>İklim | Duygusal<br>Bağlılık | Devam<br>Bağlılığı | Normat<br>if<br>Bağlılık |
|--------------|---------------------|---|------------------------|------------------------|--------------------|---------------|----------------------|--------------------|--------------------------|
| Prosedür     | r                   | 1 | ,629**                 | ,638**                 | ,632**             | ,565**        | ,246**               | -,162**            | ,380**                   |
| Adaleti      | p                   |   | ,000                   | ,000                   | ,000               | ,000          | ,000                 | ,003               | ,000                     |
| Dağıtım      | r                   |   | 1                      | ,582**                 | ,566**             | ,453**        | ,241**               | -,131*             | ,454**                   |
| Adaleti      | p                   |   |                        | ,000                   | ,000               | ,000          | ,000                 | ,018               | ,000                     |
| Kişilerarası | r                   |   |                        | 1                      | ,788**             | ,569**        | ,273**               | -,157**            | ,443**                   |
| Adalet       | p                   |   |                        |                        | ,000               | ,000          | ,000                 | ,004               | ,000                     |
| Bilgisel     | r                   |   |                        |                        | 1                  | ,632**        | ,217**               | -,118*             | ,489**                   |
| Adalet       | p                   |   |                        |                        |                    | ,000          | ,000                 | ,033               | ,000                     |
| Etik İklim   | r                   |   |                        |                        |                    | 1             | ,211**               | -0,076             | ,376**                   |
|              | p                   |   |                        |                        |                    |               | ,000                 | ,167               | ,000                     |
| Duygusal     | r                   |   |                        |                        |                    |               | 1                    | -,337**            | ,114*                    |
| Bağlılık     | p                   |   |                        |                        |                    |               |                      | ,000               | ,039                     |
| Devam        | r                   |   |                        |                        |                    |               |                      | 1                  | ,138*                    |
| Bağlılığı    | p                   |   |                        |                        |                    |               |                      |                    | ,012                     |
| Normatif     | r                   |   |                        |                        |                    |               |                      |                    | 1                        |
| Bağlılık     | p                   |   |                        |                        |                    |               |                      |                    |                          |

\*\* p<0,01 \*p<0,05 anlamlı ilişki var, p>0,05 anlamlı ilişki yok

Tabloda katılımcıların ölçek puanlarının ilişki testi sonuçları görülmektedir. Ölçek puanlarının ilişkisi için yapılan Pearson korelasyon testine göre;

Prosedür Adaleti puanı ile Dağıtım Adaleti, Kişilerarası Adalet, Bilgisel Adalet, Etik İklim puanları arasında pozitif yönlü orta kuvvetli bir ilişki, Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık puanları ile arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki, Devam Bağlılığı puanı ile arasında negatif yönlü çok zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

Dağıtım Adaleti puanı ile Kişilerarası Adalet, Bilgisel Adalet puanları arasında pozitif yönlü orta kuvvetli bir ilişki, Etik İklim, Duygusal Bağlılık ve Normatif Bağlılık puanları ile arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki, Devam Bağlılığı puanı ile arasında negatif yönlü çok zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

Kişilerarası Adalet puanı ile Bilgisel Adalet puanı arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki, Etik İklim puanı ile arasında pozitif yönlü orta kuvvetli bir ilişki, Duygusal Bağlılık ile Normatif Bağlılık puanları arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki, Devam Bağlılığı puanı ile arasında negatif yönlü çok zayıf bir ilişki bulunmaktadır.



Bilgisel Adalet puanı ile Etik İklim, Normatif Bağlılık puanları arasında pozitif yönlü orta kuvvetli bir ilişki, Duygusal Bağlılık puanı ile pozitif, Devam Bağlılığı puanı ile negatif yönlü çok zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

Etik İklim puanı ile Duygusal Bağlılık puanı arasında pozitif yönlü çok zayıf bir ilişki, Normatif Bağlılık puanı ile arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki, Devam Bağlılığı puanı ile negatif yönlü çok zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

Duygusal Bağlılık puanı ile Devam Bağlılığı arasında negatif yönlü zayıf bir ilişki, Normatif Bağlılık puanı ile arasında pozitif yönlü çok zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

Devam Bağlılığı puanı ile Normatif Bağlılık puanı arasında pozitif yönlü çok zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

#### **4.7.3. Araştırmaya Katılanların Sosyo-Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular**

Araştırmamız özel hastanelerdeki bütün çalışanları kapsamaktadır. Anket dağıttığımız 450 kişiden 341 tanesinden anketlerimiz geri dönmüştür. Yapılan incelemelerde 14 anket eksik ya da hatalı doldurulduğundan dolayı kalan 327 anket değerlendirmeye alınmıştır. Çalışmamıza katılan 327 kişinin demografik bilgilerine ait veriler aşağıdaki gibidir;

**Tablo 13:** Katılımcıların Kişisel Bilgilerinin Dağılımı

|                        |                 | n   | %    |
|------------------------|-----------------|-----|------|
| Yaş                    | 18-24           | 122 | 37,3 |
|                        | 25-29           | 96  | 29,4 |
|                        | 30-34           | 48  | 14,7 |
|                        | 35-39           | 28  | 8,6  |
|                        | 40-44           | 17  | 5,2  |
|                        | 45 yaş ve üstü  | 16  | 4,9  |
| Mesleki çalışma süresi | 3 yıldan az     | 155 | 47,4 |
|                        | 3-8 yıl         | 126 | 38,5 |
|                        | 9-14 yıl        | 41  | 12,5 |
|                        | 15 yıl ve üzeri | 5   | 1,5  |
| Cinsiyet               | Erkek           | 154 | 47,1 |
|                        | Kadın           | 173 | 52,9 |
| Medeni durum           | Evli            | 144 | 44,0 |
|                        | Bekar           | 183 | 56,0 |
| Eğitim durumu          | Lise            | 128 | 39,1 |
|                        | Ön lisans       | 103 | 31,5 |
|                        | Lisans          | 66  | 20,2 |
|                        | Lisans üstü     | 30  | 9,2  |
| Göreviniz              | Doktor          | 35  | 10,7 |
|                        | Sağlık çalışanı | 240 | 73,4 |
|                        | İdari personel  | 52  | 15,9 |
| Çalışma süresi         | 3 yıldan az     | 135 | 41,3 |
|                        | 3-5 yıl         | 66  | 20,2 |
|                        | 6-10 yıl        | 88  | 26,9 |
|                        | 11-15 yıl       | 29  | 8,9  |
|                        | 16 yıl ve üstü  | 9   | 2,8  |

Araştırmaya katılanların demografik bilgilerinden yaşa bakıldığında; 18-24 yaş aralığında bulunan 122 kişi (%37,3) en büyük paya sahip iken, yaş artıkça bu sayının düştüğü görülmekte ve bu nedenle 45 yaş ve üstü çalışanların sayısı 16 (%4,9) ile en düşük paya sahiptir.

Mesleki çalışma süresi 3 yıldan az olan çalışanların sayısı 155 (%47,4) iken, 3-8 yıl arasında çalışan 126 (%38,5), 9-14 yıl arası çalışan 41 (%12,5) ve 15 yıl ve üzeri çalışanların sayısı ise 5 (%1,5) kişidir.

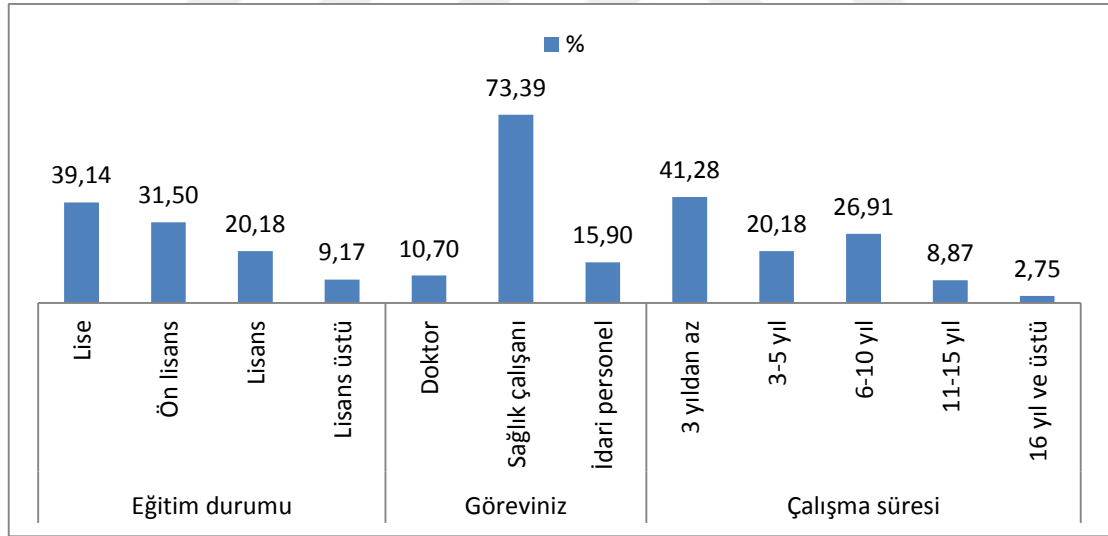
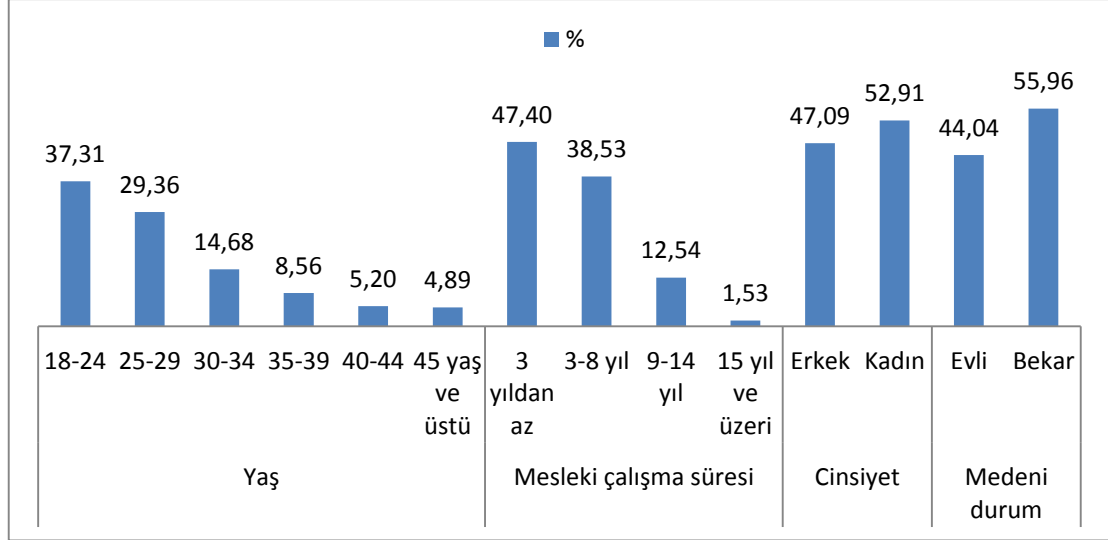
Cinsiyet dağılımında katılımcıların 173'ü (%52,9) kadın olup kalan 154 (47,1) kişi ise erkektir. Medeni duruma bakıldığında katılımcılardan 183 kişi (%56,0) bekar olup 144 kişi (%44,0) ise evlidir.

Tabloya göre araştırmaya katılanların eğitim durumları şu şekildedir; 128 kişi (%39,1) lise mezunu, 103 kişi (%31,5) ön lisans mezunu, 66 kişi (%20,2) lisans mezunu ve 30 kişi (%9,2) ise lisansüstü mezuniyete sahiptir.

Katılımcılarımızın büyük çoğunluğu olan 240 kişi (%73,4) sağlık çalışanlarından oluşurken, 52 kişi (%15,9) idari personel ve kalan 35 kişi (%10,7) doktorlardır.

Toplam çalışma sürelerine bakıldığında 3 yıldan az çalışanların sayısı 135 (%41,3), 3-5 yıl arasında çalışan 66 (%20,2), 6-10 yıl arasında çalışan 88 (%26,9), 11-15 yıl arasında çalışan 29 (%8,9), 16 yıl ve üzeri çalışan 9 kişi (%2,8) bulunmaktadır.

**Grafik 2:** Katılımcıların Kişisel Bilgilerinin Grafiği



#### 4.7.4. Karşılaştırma Analizleri

Çalışmamıza katılanların demografik özelliklerine göre ölçek puanları hesaplanmıştır. Yapılan hesaplamalara göre ortaya çıkan karşılaştırmalı tablolar aşağıda belirtilmiştir.

**Tablo 14:** Erkeklerin ve Kadınların Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması

| Cinsiyet            |       | n   | Ortalama | Std. Sapma | t      | p             |
|---------------------|-------|-----|----------|------------|--------|---------------|
| Prosedür Adaleti    | Erkek | 154 | 23,57    | 6,80       | -0,332 | <b>0,740</b>  |
|                     | Kadın | 173 | 23,82    | 6,45       |        |               |
| Dağıtım Adaleti     | Erkek | 154 | 13,29    | 4,64       | 2,500  | <b>0,013*</b> |
|                     | Kadın | 173 | 12,02    | 4,53       |        |               |
| Kişilerarası Adalet | Erkek | 154 | 14,96    | 4,37       | -0,009 | <b>0,993</b>  |
|                     | Kadın | 173 | 14,97    | 3,95       |        |               |
| Bilgisel Adalet     | Erkek | 154 | 18,01    | 5,64       | -0,267 | <b>0,790</b>  |
|                     | Kadın | 173 | 18,17    | 4,74       |        |               |
| Etik İklim          | Erkek | 154 | 27,28    | 6,67       | 0,921  | <b>0,358</b>  |
|                     | Kadın | 173 | 26,59    | 6,84       |        |               |
| Duygusal Bağlılık   | Erkek | 154 | 10,03    | 3,93       | 0,693  | <b>0,489</b>  |
|                     | Kadın | 173 | 9,72     | 3,97       |        |               |
| Devam Bağlılığı     | Erkek | 154 | 14,90    | 6,06       | -0,435 | <b>0,664</b>  |
|                     | Kadın | 173 | 15,17    | 5,08       |        |               |
| Normatif Bağlılık   | Erkek | 154 | 16,91    | 4,97       | 1,390  | <b>0,167</b>  |
|                     | Kadın | 173 | 16,17    | 4,60       |        |               |

\*p<0,05 anlamlı fark var, p>0,05 anlamlı fark yok

Tabloda kadın ve erkek katılımcılar için ölçek puanları bakımından karşılaştırma testi görülmektedir. Kadın ve erkekler için yapılan t testi sonuçlarına göre;

Kadınlar ile erkekler arasında Dağıtım Adaleti puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. Erkeklerin puan ortalaması 13,29 , kadınların puan ortalaması 12,02’dir. Buna göre erkeklerin Dağıtım Adaleti algısı daha yüksektir.

**Tablo 15:** Bekarların ve Evlilerin Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması

| Cinsiyet            |       | n   | Ortalama | Std. Sapma | t      | p             |
|---------------------|-------|-----|----------|------------|--------|---------------|
| Prosedür Adaleti    | Evli  | 144 | 24,87    | 6,98       | 2,823  | <b>0,005*</b> |
|                     | Bekar | 183 | 22,78    | 6,17       |        |               |
| Dağıtım Adaleti     | Evli  | 144 | 13,86    | 4,54       | 4,454  | <b>0,000*</b> |
|                     | Bekar | 183 | 11,63    | 4,45       |        |               |
| Kişilerarası Adalet | Evli  | 144 | 15,59    | 4,13       | 2,445  | <b>0,015*</b> |
|                     | Bekar | 183 | 14,47    | 4,10       |        |               |
| Bilgisel Adalet     | Evli  | 144 | 18,81    | 5,32       | 2,237  | <b>0,026*</b> |
|                     | Bekar | 183 | 17,53    | 5,00       |        |               |
| Etik İklim          | Evli  | 144 | 28,25    | 6,29       | 3,217  | <b>0,001*</b> |
|                     | Bekar | 183 | 25,86    | 6,94       |        |               |
| Duygusal Bağlılık   | Evli  | 144 | 10,37    | 3,95       | 2,052  | <b>0,041*</b> |
|                     | Bekar | 183 | 9,47     | 3,91       |        |               |
| Devam Bağlılığı     | Evli  | 144 | 14,88    | 5,92       | -0,493 | <b>0,622</b>  |
|                     | Bekar | 183 | 15,18    | 5,26       |        |               |
| Normatif Bağlılık   | Evli  | 144 | 17,07    | 5,11       | 1,821  | <b>0,070</b>  |
|                     | Bekar | 183 | 16,09    | 4,48       |        |               |

\*p<0,05 anlamlı fark var, p>0,05 anlamlı fark yok

Tabloda bekar ve evli katılımcılar için ölçek puanları bakımından karşılaştırma testi görülmektedir. Bekarlar ve evliler için yapılan t testi sonuçlarına göre;

Bekarlar ile evliler arasında Prosedür Adaleti puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. Evlilerin puan ortalaması 24,87, bekarların puan ortalaması 22,78'dir. Buna göre evlilerin Prosedür Adaleti algısı daha yüksektir.

Bekarlar ile evliler arasında Dağıtım Adaleti puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. Evlilerin puan ortalaması 13,86, bekarların puan ortalaması 11,63'tür. Buna göre evlilerin Dağıtım Adaleti algısı daha yüksektir.

Bekarlar ile evliler arasında Kişilerarası Adalet puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. Evlilerin puan ortalaması 15,59, bekarların puan ortalaması 14,47'dir. Buna göre evlilerin Kişilerarası Adalet algısı daha yüksektir.

Bekarlar ile evliler arasında Bilgisel Adalet puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. Evlilerin puan ortalaması 18,81, bekarların puan ortalaması 17,53'tür. Buna göre evlilerin Bilgisel Adalet algısı daha yüksektir.

Bekarlar ile evliler arasında Etik İklim puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. Evlilerin puan ortalaması 28,25, bekarların puan ortalaması 25,86'dır. Buna göre evlilerin Etik değerlerin uygulanmasına yönelik algısı daha yüksektir.

Bekarlar ile evliler arasında Duygusal Bağlılık puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. Evlilerin puan ortalaması 10,37, bekarların puan ortalaması 9,47'dir. Buna göre evlilerin Duygusal Bağlılık algısı daha yüksektir.

**Tablo 16:** Yaş Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması

| Yaş                 |                | n   | Ortalama | Std. Sapma | F     | p             |
|---------------------|----------------|-----|----------|------------|-------|---------------|
| Prosedür Adaleti    | 18-24          | 122 | 22,40    | 5,64       | 4,020 | <b>0,001*</b> |
|                     | 25-29          | 96  | 23,53    | 6,54       |       |               |
|                     | 30-34          | 48  | 24,65    | 6,55       |       |               |
|                     | 35-39          | 28  | 24,46    | 6,80       |       |               |
|                     | 40-44          | 17  | 24,47    | 9,78       |       |               |
|                     | 45 yaş ve üstü | 16  | 29,63    | 6,85       |       |               |
| Dağıtım Adaleti     | 18-24          | 122 | 11,45    | 4,12       | 9,274 | <b>0,000*</b> |
|                     | 25-29          | 96  | 11,81    | 4,55       |       |               |
|                     | 30-34          | 48  | 14,21    | 4,42       |       |               |
|                     | 35-39          | 28  | 14,04    | 5,04       |       |               |
|                     | 40-44          | 17  | 13,65    | 4,57       |       |               |
|                     | 45 yaş ve üstü | 16  | 17,94    | 2,67       |       |               |
| Kişilerarası Adalet | 18-24          | 122 | 14,25    | 3,79       | 3,077 | <b>0,010*</b> |
|                     | 25-29          | 96  | 14,82    | 4,15       |       |               |
|                     | 30-34          | 48  | 15,46    | 4,57       |       |               |
|                     | 35-39          | 28  | 15,79    | 4,11       |       |               |
|                     | 40-44          | 17  | 15,18    | 5,02       |       |               |
|                     | 45 yaş ve üstü | 16  | 18,13    | 2,90       |       |               |
| Bilgisel Adalet     | 18-24          | 122 | 17,43    | 4,80       | 2,641 | <b>0,023*</b> |
|                     | 25-29          | 96  | 17,82    | 5,02       |       |               |
|                     | 30-34          | 48  | 18,42    | 5,68       |       |               |
|                     | 35-39          | 28  | 18,93    | 5,37       |       |               |
|                     | 40-44          | 17  | 18,29    | 6,67       |       |               |
|                     | 45 yaş ve üstü | 16  | 22,13    | 3,74       |       |               |
| Etik İklim          | 18-24          | 122 | 25,07    | 6,54       | 3,949 | <b>0,002*</b> |
|                     | 25-29          | 96  | 28,19    | 6,77       |       |               |
|                     | 30-34          | 48  | 27,40    | 6,02       |       |               |
|                     | 35-39          | 28  | 26,75    | 7,51       |       |               |
|                     | 40-44          | 17  | 28,06    | 7,62       |       |               |
|                     | 45 yaş ve üstü | 16  | 30,94    | 4,68       |       |               |
| Duygusal Bağlılık   | 18-24          | 122 | 9,18     | 3,70       | 3,945 | <b>0,002*</b> |
|                     | 25-29          | 96  | 9,68     | 4,16       |       |               |
|                     | 30-34          | 48  | 9,92     | 3,85       |       |               |
|                     | 35-39          | 28  | 10,82    | 4,20       |       |               |
|                     | 40-44          | 17  | 10,88    | 3,60       |       |               |
|                     | 45 yaş ve üstü | 16  | 13,31    | 2,68       |       |               |
| Devam Bağlılığı     | 18-24          | 122 | 15,84    | 5,02       | 4,547 | <b>0,001*</b> |
|                     | 25-29          | 96  | 15,60    | 5,39       |       |               |
|                     | 30-34          | 48  | 15,04    | 5,68       |       |               |
|                     | 35-39          | 28  | 12,57    | 5,69       |       |               |
|                     | 40-44          | 17  | 14,94    | 6,79       |       |               |
|                     | 45 yaş ve üstü | 16  | 10,13    | 5,45       |       |               |
| Normatif Bağlılık   | 18-24          | 122 | 16,25    | 4,31       | 1,906 | <b>0,093</b>  |
|                     | 25-29          | 96  | 15,75    | 4,83       |       |               |
|                     | 30-34          | 48  | 17,77    | 4,99       |       |               |
|                     | 35-39          | 28  | 16,46    | 5,55       |       |               |
|                     | 40-44          | 17  | 17,59    | 4,78       |       |               |
|                     | 45 yaş ve üstü | 16  | 18,38    | 5,25       |       |               |

\*p&lt;0,05 anlamlı fark var, p&gt;0,05 anlamlı fark yok

Tabloda yaş grubu farklı katılımcılar için ölçek puanları bakımından karşılaştırma testi görülmektedir. Farklı yaş grupları için yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre;

Yaş grupları arasında Prosedür Adaleti puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. 18-24 yaşındakilerin puan ortalaması 22,40 , 25-29 yaşındakilerin 23,53 , 30-34 yaşındakilerin 24,65 , 35-39 yaşındakilerin 24,46 , 40-44 yaşındakilerin 24,47 , 45 yaş ve üstündekilerin 29,63'tür. Buna göre yaş arttıkça Prosedür Adaleti algısı artmaktadır.

Yaş grupları arasında Dağıtım Adaleti puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. 18-24 yaşındakilerin puan ortalaması 11,45 , 25-29 yaşındakilerin 11,81 , 30-34 yaşındakilerin 14,21 , 35-39 yaşındakilerin 14,04 , 40-44 yaşındakilerin 13,65 , 45 yaş ve üstündekilerin 17,94'tür. Buna göre yaş arttıkça Dağıtım Adaleti algısı artmaktadır.

Yaş grupları arasında Kişilerarası Adalet puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. 18-24 yaşındakilerin puan ortalaması 14,25 , 25-29 yaşındakilerin 14,82 , 30-34 yaşındakilerin 15,46 , 35-39 yaşındakilerin 15,79 , 40-44 yaşındakilerin 15,18 , 45 yaş ve üstündekilerin 18,13'tür. Buna göre yaş arttıkça Kişilerarası Adalet algısı artmaktadır.

Yaş grupları arasında Bilgisel Adalet puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. 18-24 yaşındakilerin puan ortalaması 17,43 , 25-29 yaşındakilerin 17,82 , 30-34 yaşındakilerin 18,42 , 35-39 yaşındakilerin 18,93 , 40-44 yaşındakilerin 18,29 , 45 yaş ve üstündekilerin 22,13'tür. Buna göre yaş arttıkça Bilgisel Adalet algısı artmaktadır.

Yaş grupları arasında Etik İklim puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. 18-24 yaşındakilerin puan ortalaması 25,07 , 25-29 yaşındakilerin 28,19 , 30-34 yaşındakilerin 27,40 , 35-39 yaşındakilerin 26,75 , 40-44 yaşındakilerin 28,06 , 45 yaş ve üstündekilerin 30,94'tür. Buna göre yaş arttıkça Etik değerlerin uygulanmasına yönelik algı artmaktadır.

Yaş grupları arasında Duygusal Bağlılık Adalet puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. 18-24 yaşındakilerin puan ortalaması 9,18 , 25-29 yaşındakilerin 9,68 , 30-34 yaşındakilerin 9,92 , 35-39 yaşındakilerin 10,82 , 40-44 yaşındakilerin 10,88 , 45 yaş ve üstündekilerin 13,31'dir. Buna göre yaş arttıkça Duygusal Bağlılık algısı artmaktadır.

Yaş grupları arasında Devam Bağlılığı Adalet puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. 18-24 yaşındakilerin puan ortalaması 15,84 , 25-29 yaşındakilerin 15,60 , 30-34 yaşındakilerin 15,04 , 35-39 yaşındakilerin 12,57 , 40-44 yaşındakilerin 14,94 , 45 yaş ve üstündekilerin 10,13'tür. Buna göre yaş azaldıkça Devam Bağlılığı algısı artmaktadır.

**Tablo 17:** Mesleki Çalışma Süresi Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması

| Mesleki çalışma süresi | n              | Ortalama | Std. Sapma | F     | p             |
|------------------------|----------------|----------|------------|-------|---------------|
| Prosedür Adaleti       | 3 yıldan az    | 155      | 23,03      | 2,521 | <b>0,082</b>  |
|                        | 3-8 yıl        | 126      | 23,87      |       |               |
|                        | 9 yıl ve üzeri | 46       | 25,48      |       |               |
| Dağıtım Adaleti        | 3 yıldan az    | 155      | 12,10      | 5,311 | <b>0,005*</b> |
|                        | 3-8 yıl        | 126      | 12,52      |       |               |
|                        | 9 yıl ve üzeri | 46       | 14,59      |       |               |
| Kişilerarası Adalet    | 3 yıldan az    | 155      | 14,66      | 3,088 | <b>0,047*</b> |
|                        | 3-8 yıl        | 126      | 14,83      |       |               |
|                        | 9 yıl ve üzeri | 46       | 16,35      |       |               |
| Bilgisel Adalet        | 3 yıldan az    | 155      | 17,93      | 2,011 | <b>0,136</b>  |
|                        | 3-8 yıl        | 126      | 17,79      |       |               |
|                        | 9 yıl ve üzeri | 46       | 19,50      |       |               |
| Etik İklim             | 3 yıldan az    | 155      | 25,78      | 4,698 | <b>0,010*</b> |
|                        | 3-8 yıl        | 126      | 27,64      |       |               |
|                        | 9 yıl ve üzeri | 46       | 28,74      |       |               |
| Duygusal Bağlılık      | 3 yıldan az    | 155      | 9,65       | 2,322 | <b>0,100</b>  |
|                        | 3-8 yıl        | 126      | 9,71       |       |               |
|                        | 9 yıl ve üzeri | 46       | 11,02      |       |               |
| Devam Bağlılığı        | 3 yıldan az    | 155      | 15,05      | 3,291 | <b>0,038*</b> |
|                        | 3-8 yıl        | 126      | 15,70      |       |               |
|                        | 9 yıl ve üzeri | 46       | 13,26      |       |               |
| Normatif Bağlılık      | 3 yıldan az    | 155      | 16,44      | 0,504 | <b>0,605</b>  |
|                        | 3-8 yıl        | 126      | 16,38      |       |               |
|                        | 9 yıl ve üzeri | 46       | 17,17      |       |               |

\*p<0,05 anlamlı fark var, p>0,05 anlamlı fark yok

Tabloda mesleki çalışma süresi farklı katılımcılar için ölçek puanları bakımından karşılaştırma testi görülmektedir. Farklı mesleki çalışma süre grupları için yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre;

Mesleki çalışma süre grupları arasında Dağıtım Adaleti puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. Mesleğinde 3 yıldan az süredir çalışanların puan ortalaması 12,10 , 3-8 yıldır çalışanların 12,52 , 9 yıl ve üzeri süredir çalışanların 14,59'dur. Buna göre mesleki çalışma süresi arttıkça Dağıtım Adaleti algısı artmaktadır.



Mesleki çalışma süre grupları arasında Kişilerarası Adalet puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. Mesleğinde 3 yıldan az süredir çalışanların puan ortalaması 14,66 , 3-8 yıldır çalışanların 14,83 , 9 yıl ve üzeri süredir çalışanların 16,35'tir. Buna göre mesleki çalışma süresi arttıkça Kişilerarası Adalet algısı artmaktadır.

Mesleki çalışma süre grupları arasında Etik İklim puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. Mesleğinde 3 yıldan az süredir çalışanların puan ortalaması 25,78 , 3-8 yıldır çalışanların 27,64 , 9 yıl ve üzeri süredir çalışanların 28,74'tür. Buna göre mesleki çalışma süresi arttıkça Etik değerlerin uygulanmasına yönelik algı artmaktadır.

Mesleki çalışma süre grupları arasında Devam Bağlılığı puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. Mesleğinde 3 yıldan az süredir çalışanların puan ortalaması 15,05 , 3-8 yıldır çalışanların 15,70 , 9 yıl ve üzeri süredir çalışanların 13,26'dır. Buna göre mesleki çalışma süresi arttıkça Devam Bağlılığı algısı azalmaktadır.

**Tablo 18:** Eğitim Durumu Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması

| Eğitim durumu       |             | n   | Ortalama | Std. Sapma | F      | p             |
|---------------------|-------------|-----|----------|------------|--------|---------------|
| Prosedür Adaleti    | Lise        | 128 | 22,20    | 6,06       | 11,776 | <b>0,000*</b> |
|                     | Ön lisans   | 103 | 23,69    | 5,85       |        |               |
|                     | Lisans      | 66  | 23,85    | 7,37       |        |               |
|                     | Lisans üstü | 30  | 29,80    | 6,34       |        |               |
| Dağıtım Adaleti     | Lise        | 128 | 12,10    | 4,36       | 15,653 | <b>0,000*</b> |
|                     | Ön lisans   | 103 | 11,78    | 4,30       |        |               |
|                     | Lisans      | 66  | 12,61    | 4,73       |        |               |
|                     | Lisans üstü | 30  | 17,70    | 3,25       |        |               |
| Kişilerarası Adalet | Lise        | 128 | 14,23    | 3,67       | 10,153 | <b>0,000*</b> |
|                     | Ön lisans   | 103 | 15,22    | 4,06       |        |               |
|                     | Lisans      | 66  | 14,36    | 4,61       |        |               |
|                     | Lisans üstü | 30  | 18,53    | 3,44       |        |               |
| Bilgisel Adalet     | Lise        | 128 | 17,04    | 4,94       | 10,425 | <b>0,000*</b> |
|                     | Ön lisans   | 103 | 18,37    | 4,81       |        |               |
|                     | Lisans      | 66  | 17,67    | 5,53       |        |               |
|                     | Lisans üstü | 30  | 22,60    | 4,27       |        |               |
| Etik İklim          | Lise        | 128 | 24,98    | 7,09       | 8,014  | <b>0,000*</b> |
|                     | Ön lisans   | 103 | 27,93    | 5,84       |        |               |
|                     | Lisans      | 66  | 27,36    | 6,74       |        |               |
|                     | Lisans üstü | 30  | 30,70    | 5,97       |        |               |
| Duygusal Bağlılık   | Lise        | 128 | 9,54     | 3,77       | 10,909 | <b>0,000*</b> |
|                     | Ön lisans   | 103 | 9,60     | 3,86       |        |               |
|                     | Lisans      | 66  | 9,21     | 4,16       |        |               |
|                     | Lisans üstü | 30  | 13,60    | 2,34       |        |               |
| Devam Bağlılığı     | Lise        | 128 | 16,07    | 5,16       | 14,572 | <b>0,000*</b> |
|                     | Ön lisans   | 103 | 15,43    | 5,42       |        |               |
|                     | Lisans      | 66  | 15,15    | 5,30       |        |               |
|                     | Lisans üstü | 30  | 9,13     | 4,75       |        |               |
| Normatif Bağlılık   | Lise        | 128 | 16,37    | 4,80       | 1,887  | <b>0,132</b>  |
|                     | Ön lisans   | 103 | 16,18    | 4,88       |        |               |
|                     | Lisans      | 66  | 16,45    | 4,73       |        |               |
|                     | Lisans üstü | 30  | 18,47    | 4,24       |        |               |

\*p<0,05 anlamlı fark var, p>0,05 anlamlı fark yok

Tabloda eğitim durumu farklı katılımcılar için ölçek puanları bakımından karşılaştırma testi görülmektedir. Farklı eğitim durumu grupları için yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre;

Eğitim durumu grupları arasında Prosedür Adaleti puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. Lise mezunlarının puan ortalaması 22,20 , ön lisans mezunlarının 23,69 , lisans mezunlarının 23,85 , lisans üstü mezunlarının 29,80'dir. Buna göre eğitim düzeyi arttıkça Prosedür Adaleti algısı artmaktadır.

Eğitim durumu grupları arasında Dağıtım Adaleti puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. Lise mezunlarının puan ortalaması 12,10 , ön lisans mezunlarının 11,78 , lisans mezunlarının 12,61 , lisans üstü mezunlarının 17,70'tir. Buna göre eğitim düzeyi arttıkça Dağıtım Adaleti algısı artmaktadır.

Eğitim durumu grupları arasında Kişilerarası Adalet puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. Lise mezunlarının puan ortalaması 14,23 , ön lisans mezunlarının 15,22 , lisans mezunlarının 14,36 , lisans üstü mezunlarının 18,53'tür. Buna göre eğitim düzeyi arttıkça Kişilerarası Adalet algısı artmaktadır.

Eğitim durumu grupları arasında Bilgisel Adalet puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. Lise mezunlarının puan ortalaması 17,04 , ön lisans mezunlarının 18,37 , lisans mezunlarının 17,67 , lisans üstü mezunlarının 22,60'tır. Buna göre eğitim düzeyi arttıkça Bilgisel Adalet algısı artmaktadır.

Eğitim durumu grupları arasında Etik İklim puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. Lise mezunlarının puan ortalaması 24,98 , ön lisans mezunlarının 27,93 , lisans mezunlarının 27,36 , lisans üstü mezunlarının 30,70'tir. Buna göre eğitim düzeyi arttıkça Etik değerlerin uygulanmasına yönelik algı artmaktadır.

Eğitim durumu grupları arasında Duygusal Bağlılık puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. Lise mezunlarının puan ortalaması 9,54 , ön lisans mezunlarının 9,60 , lisans mezunlarının 9,21 , lisans üstü mezunlarının 13,60'tır. Buna göre eğitim düzeyi arttıkça Duygusal Bağlılık algısı artmaktadır.

Eğitim durumu grupları arasında Devam Bağlılığı puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. Lise mezunlarının puan ortalaması 16,07 , ön lisans mezunlarının 15,43 , lisans mezunlarının 15,15 , lisans üstü mezunlarının 9,13'tür. Buna göre eğitim düzeyi arttıkça Devam Bağlılığı algısı azalmaktadır.

**Tablo 19:** Görev Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması

| Görev               |                 | n   | Ortalama | Std. Sapma | F      | p             |
|---------------------|-----------------|-----|----------|------------|--------|---------------|
| Prosedür Adaleti    | Doktor          | 35  | 29,74    | 6,00       | 18,194 | <b>0,000*</b> |
|                     | Sağlık çalışanı | 240 | 23,05    | 6,18       |        |               |
|                     | İdari personel  | 52  | 22,63    | 6,94       |        |               |
| Dağıtım Adaleti     | Doktor          | 35  | 17,57    | 3,13       | 27,920 | <b>0,000*</b> |
|                     | Sağlık çalışanı | 240 | 11,81    | 4,37       |        |               |
|                     | İdari personel  | 52  | 12,98    | 4,49       |        |               |
| Kişilerarası Adalet | Doktor          | 35  | 18,43    | 3,29       | 14,876 | <b>0,000*</b> |
|                     | Sağlık çalışanı | 240 | 14,56    | 4,03       |        |               |
|                     | İdari personel  | 52  | 14,48    | 4,15       |        |               |
| Bilgisel Adalet     | Doktor          | 35  | 22,60    | 4,01       | 16,342 | <b>0,000*</b> |
|                     | Sağlık çalışanı | 240 | 17,62    | 4,91       |        |               |
|                     | İdari personel  | 52  | 17,27    | 5,63       |        |               |
| Etik İklim          | Doktor          | 35  | 30,66    | 5,68       | 6,295  | <b>0,002*</b> |
|                     | Sağlık çalışanı | 240 | 26,39    | 6,64       |        |               |
|                     | İdari personel  | 52  | 26,81    | 7,27       |        |               |
| Duygusal Bağlılık   | Doktor          | 35  | 13,14    | 3,04       | 15,127 | <b>0,000*</b> |
|                     | Sağlık çalışanı | 240 | 9,38     | 3,84       |        |               |
|                     | İdari personel  | 52  | 9,92     | 3,96       |        |               |
| Devam Bağlılığı     | Doktor          | 35  | 10,23    | 5,72       | 16,282 | <b>0,000*</b> |
|                     | Sağlık çalışanı | 240 | 15,70    | 5,16       |        |               |
|                     | İdari personel  | 52  | 15,25    | 5,69       |        |               |
| Normatif Bağlılık   | Doktor          | 35  | 18,46    | 4,25       | 3,378  | <b>0,035*</b> |
|                     | Sağlık çalışanı | 240 | 16,23    | 4,64       |        |               |
|                     | İdari personel  | 52  | 16,58    | 5,50       |        |               |

\* $p < 0,05$  anlamlı fark var,  $p > 0,05$  anlamlı fark yok

Tabloda görevi farklı katılımcılar için ölçek puanları bakımından karşılaştırma testi görülmektedir. Görev grupları için yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre;

Görev durumu grupları arasında Prosedür Adaleti puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. Doktorların puan ortalaması 29,74 , sağlık çalışanlarının 23,05 , idari personellerin 22,63'tür. Buna göre doktorların Prosedür Adaleti algısı daha yüksektir.

Görev grupları arasında Dağıtım Adaleti puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. Doktorların puan ortalaması 17,57 , sağlık çalışanlarının 11,81 , idari personellerin 12,98'dir. Buna göre doktorların Dağıtım Adaleti algısı daha yüksektir.

Görev grupları arasında Kişilerarası Adalet puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. Doktorların puan ortalaması 18,43 , sağlık çalışanlarının 14,56 , idari personellerin 14,48'dir. Buna göre doktorların Kişilerarası Adalet algısı daha yüksektir.

Görev grupları arasında Bilgisel Adalet puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. Doktorların puan ortalaması 22,60 , sağlık çalışanlarının 17,62 , idari personellerin 17,27'dir. Buna göre doktorların Bilgisel Adalet algısı daha yüksektir.

Görev grupları arasında Etik İklim puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. Doktorların puan ortalaması 30,60 , sağlık çalışanlarının 26,39 , idari personellerin 26,81'dir. Buna göre doktorların Etik değerlerin uygulanmasına yönelik algısı daha yüksektir.

Görev grupları arasında Duygusal Bağlılık puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. Doktorların puan ortalaması 13,14 , sağlık çalışanlarının 9,38 , idari personellerin 9,92'dir. Buna göre doktorların Etik İklim algısı daha yüksektir.

Görev grupları arasında Devam Bağlılığı puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. Doktorların puan ortalaması 10,23 , sağlık çalışanlarının 15,70 , idari personellerin 15,25'tir. Buna göre sağlık çalışanlarının Devam Bağlılığı algısı daha yüksektir.

Görev grupları arasında Normatif Bağlılık puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. Doktorların puan ortalaması 18,46 , sağlık çalışanlarının 16,23 , idari personellerin 16,58'dir. Buna göre doktorların Normatif Bağlılık algısı daha yüksektir.

**Tablo 20:** Çalışma Süresi Gruplarının Ölçek Puanları Bakımından Karşılaştırılması

| Çalışma süresi      |                 | n   | Ortalama | Std. Sapma | F     | p             |
|---------------------|-----------------|-----|----------|------------|-------|---------------|
| Prosedür Adaleti    | 3 yıldan az     | 135 | 22,64    | 5,71       | 7,554 | <b>0,000*</b> |
|                     | 3-5 yıl         | 66  | 22,12    | 6,83       |       |               |
|                     | 6-10 yıl        | 88  | 25,00    | 6,40       |       |               |
|                     | 11 yıl ve üzeri | 38  | 27,21    | 7,97       |       |               |
| Dağıtım Adaleti     | 3 yıldan az     | 135 | 11,73    | 4,39       | 7,183 | <b>0,000*</b> |
|                     | 3-5 yıl         | 66  | 11,92    | 4,67       |       |               |
|                     | 6-10 yıl        | 88  | 13,39    | 4,51       |       |               |
|                     | 11 yıl ve üzeri | 38  | 15,16    | 4,48       |       |               |
| Kişilerarası Adalet | 3 yıldan az     | 135 | 14,31    | 3,88       | 7,122 | <b>0,000*</b> |
|                     | 3-5 yıl         | 66  | 13,98    | 4,18       |       |               |
|                     | 6-10 yıl        | 88  | 15,80    | 3,99       |       |               |
|                     | 11 yıl ve üzeri | 38  | 17,05    | 4,39       |       |               |
| Bilgisel Adalet     | 3 yıldan az     | 135 | 17,49    | 4,94       | 4,602 | <b>0,004*</b> |
|                     | 3-5 yıl         | 66  | 17,03    | 5,10       |       |               |
|                     | 6-10 yıl        | 88  | 18,89    | 4,72       |       |               |
|                     | 11 yıl ve üzeri | 38  | 20,26    | 6,32       |       |               |
| Etik İklim          | 3 yıldan az     | 135 | 25,58    | 6,69       | 4,831 | <b>0,003*</b> |
|                     | 3-5 yıl         | 66  | 26,45    | 6,73       |       |               |
|                     | 6-10 yıl        | 88  | 28,26    | 6,41       |       |               |
|                     | 11 yıl ve üzeri | 38  | 29,34    | 6,81       |       |               |
| Duygusal Bağlılık   | 3 yıldan az     | 135 | 9,52     | 3,92       | 5,717 | <b>0,001*</b> |
|                     | 3-5 yıl         | 66  | 9,03     | 3,87       |       |               |
|                     | 6-10 yıl        | 88  | 10,06    | 3,87       |       |               |
|                     | 11 yıl ve üzeri | 38  | 12,11    | 3,62       |       |               |
| Devam Bağlılığı     | 3 yıldan az     | 135 | 15,27    | 5,15       | 8,675 | <b>0,000*</b> |
|                     | 3-5 yıl         | 66  | 16,64    | 4,98       |       |               |
|                     | 6-10 yıl        | 88  | 15,19    | 5,81       |       |               |
|                     | 11 yıl ve üzeri | 38  | 11,16    | 5,69       |       |               |
| Normatif Bağlılık   | 3 yıldan az     | 135 | 16,13    | 4,48       | 1,492 | <b>0,217</b>  |
|                     | 3-5 yıl         | 66  | 15,98    | 5,24       |       |               |
|                     | 6-10 yıl        | 88  | 17,23    | 4,78       |       |               |
|                     | 11 yıl ve üzeri | 38  | 17,21    | 4,92       |       |               |

\*p&lt;0,05 anlamlı fark var, p&gt;0,05 anlamlı fark yok

Tabloda çalışma süresi farklı katılımcılar için ölçek puanları bakımından karşılaştırma testi görülmektedir. Çalışma süresi grupları için yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre;

Çalışma süre grupları arasında Prosedür Adaleti puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. 3 yıldan az süredir çalışanların puan ortalaması 22,64 , 3-5 yıldır çalışanların 22,12 , 6-10 yıldır çalışanların 25,00 , 11 yıl ve üzeri süredir çalışanların 27,21'dir. Buna göre çalışma süresi artıkça Prosedür Adaleti algısı artmaktadır.

Çalışma süre grupları arasında Dağıtım Adaleti puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. 3 yıldan az süredir çalışanların puan ortalaması 11,73 , 3-5 yıldır çalışanların 11,92 , 6-10 yıldır çalışanların 13,39 , 11 yıl ve üzeri süredir çalışanların 15,36'dır. Buna göre çalışma süresi artıkça Dağıtım Adaleti algısı artmaktadır.

Çalışma süre grupları arasında Kişilerarası Adalet puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. 3 yıldan az süredir çalışanların puan ortalaması 14,31 , 3-5 yıldır çalışanların 13,98 , 6-10 yıldır çalışanların 15,80 , 11 yıl ve üzeri süredir çalışanların 17,05'tir. Buna göre çalışma süresi artıkça Kişilerarası Adalet algısı artmaktadır.

Çalışma süre grupları arasında Bilgisel Adalet puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. 3 yıldan az süredir çalışanların puan ortalaması 17,49 , 3-5 yıldır çalışanların 17,03 , 6-10 yıldır çalışanların 18,89 , 11 yıl ve üzeri süredir çalışanların 20,26'dır. Buna göre çalışma süresi artıkça Bilgisel Adalet algısı artmaktadır.

Çalışma süre grupları arasında Etik İklim puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. 3 yıldan az süredir çalışanların puan ortalaması 25,58 , 3-5 yıldır çalışanların 26,45 , 6-10 yıldır çalışanların 28,26 , 11 yıl ve üzeri süredir çalışanların 29,34'tür. Buna göre çalışma süresi artıkça Etik değerlerin uygulanmasına yönelik algı artmaktadır.

Çalışma süre grupları arasında Duygusal Bağlılık puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. 3 yıldan az süredir çalışanların puan ortalaması 9,52 , 3-5 yıldır çalışanların 9,03 , 6-10 yıldır çalışanların 10,06 , 11 yıl ve üzeri süredir çalışanların 12,11'dir. Buna göre çalışma süresi artıkça Duygusal Bağlılık algısı artmaktadır.

Çalışma süre grupları arasında Devam Bağlılığı puanı bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. 3 yıldan az süredir çalışanların puan ortalaması 15,27 , 3-5 yıldır çalışanların 16,64 , 6-10 yıldır çalışanların 15,19 , 11 yıl ve üzeri süredir çalışanların 11,16'dır. Buna göre çalışma süresi artıkça Devam Bağlılığı algısı azalmaktadır.





## SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmanın amacı işletmelerde etik değerlerin uygulanmasının örgütsel bağlılığa etkisinde örgütsel adaletin aracı rolünü ortaya koymaktır. Bu noktadan hareketle tezin birinci bölümünde etik kavramı, ikinci bölümde örgütsel bağlılık kavramı, üçüncü bölümünde ise örgütsel adalet kavramı ile ilgili ayrıntılı bilgiler sunulmuştur. Tezin dördüncü bölümünde ise değişkenler arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla oluşturulan modele göre yapılan uygulamalı araştırmayla ilgili bilgiler, elde edilen veriler ve yapılan analizler yer almaktadır. Yapılan araştırmanın sonuçları aşağıdaki gibidir:

Çalışmamıza katılan 327 kişiden 173'ü (%52,9) kadın 154'ü (47,1) ise erkeklerden oluşurken bunların 183'ü (%56) bekârdır. 240 sağlık çalışanı, 52 idari ve 35 doktor çalışmamıza katılmıştır. Katılımcılardan büyük çoğunluğunun yaşı genç olduğundan (18-24 yaş aralığında 122, 25-29 yaş aralığında 96) meslekte ve toplamda 3 yıldan az süreyle çalışanların oranı da ilk sırada yer almaktadır. Eğitim durumuna baktığımızda 128 kişi ile en fazla lise mezunu katılımcı varken 30 kişi ile en az lisans üstü mezunu bulunmaktadır.

Oluşturduğumuz hipotezleri test ettiğimizde karşımıza şu sonuçlar çıkmaktadır; Etik değerlerin uygulanması; dağıtım adaleti, bilgisel adalet, prosedürel adalet ve kişilerarası adaleti pozitif olarak etkilediği gibi, örgütsel bağlılığı da pozitif yönde etkilemektedir. Yine yapılan testlere göre etik değerlerin örgütsel bağlılığı etkilemesinde dağıtım ve bilgisel adaletin anlamlı olarak aracılık ettiği de görülmektedir. Buna göre işletmelerde etik değerlerin uygulanmasıyla birlikte çalışanların örgütsel adalet (dağıtım adaleti, bilgisel adalet, prosedürel adalet, kişilerarası adalet) ve örgütsel bağlılık algıları artmaktadır. Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye baktığımızda ise, dağıtım ve bilgisel adalet ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bu anlamlı ilişkiye göre dağıtım ve bilgisel adalet algısı artıkça çalışanların örgütsel bağlılık algıları da artmaktadır.

Yukarıda belirttiğimiz sonuçlara göre işletmelerin yazılı etik ilkelerinin olması ve bunların uygulanması, çalışanların örgüte ve örgüt çalışanlarına güven duymalarını sağlayarak onların örgütsel adalet algılarını da artırmaktadır. Ayrıca etik kural-ilkelerin varlığı ve bunların uygulanıyor olması örgütsel adaleti etkilediği gibi çalışanların

örgütsel bağlılıklarını da doğrudan etkileyebilmektedir. Bu bağlamda, çalışanların motivasyonlarını artırarak yüksek verim elde etmek, performanslarını artırmak, çalışan devir oranını azaltmak ve beklentilerini karşılamak isteyen işletmeler örgütte herkes için geçerli olan ve uygulanan etik kurallar belirlemeli, bunların uygulanmalarını takip ve teşvik etmelidirler.

Ölçek puanlarının ilişkisi için yapılan Pearson korelasyon testine göre;

- Çalışanların prosedür adalet algıları artıkça; dağıtım adaleti, kişilerarası adalet, bilgisel adalet ve etik değerlerin uygulanmasıyla ilgili algıları orta düzeyde pozitif, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık algıları yine pozitif yönde ama zayıf düzeyde etkilenmektedir. Prosedür adaletinin devam bağlılığı ile arasında ise negatif yönlü çok zayıf bir ilişki bulunmaktadır.
- Dağıtım adaleti algısı yüksek olan çalışanların kişilerarası adalet ve bilgisel adalet algıları orta yönlü pozitif etkilenirken, normatif bağlılık, duygusal bağlılık ve etik değerlerin uygulanmasıyla ilgili algıları zayıf yönlü pozitif etkilenmektedir. Dağıtım adaleti, devam bağlılığını ise negatif yönlü ve çok zayıf etkilemektedir.
- Kişilerarası adalet; bilgisel adaleti pozitif yönlü güçlü, etik değerlerin uygulanmasını pozitif yönlü orta, duygusal bağlılığı, normatif bağlılığı pozitif yönlü zayıf, son olarak devam bağlılığını ise negatif yönlü çok zayıf etkilemektedir.
- Bilgisel adalet, etik değerlerin uygulanmasını ve normatif bağlılığı pozitif yönlü orta, duygusal bağlılığı zayıf yönlü pozitif, devam bağlılığını ise negatif yönlü çok zayıf etkilemektedir.
- Örgütte uygulanan etik değerler; normatif bağlılığı zayıf yönlü pozitif, duygusal bağlılığı çok zayıf yönlü yine pozitif, devam bağlılığını ise negatif yönlü çok zayıf bir şekilde etkilemektedir.
- Duygusal bağlılık, devam bağlılığını negatif yönlü zayıf, normatif bağlılığını ise pozitif yönlü çok zayıf etkilemektedir.
- Devam bağlılığı ile normatif bağlılık arasındaki ilişki ise pozitif yönlü çok zayıftır.

Yukarıda belirttiğimiz sonuçlara göre örgütsel adaletin her bir alt boyutunun örgütsel bağlılığın alt boyutları üzerinde ayrı ayrı oranlarda etkisinin söz konusu olduğu

gibi, etik uygulamaların örgütsel adaletin ve örgütsel bağlılığın alt boyutları üzerinde de farklı oranlarda etkisi söz konusu olmaktadır. Bu nedenle işletmelerin bu konularla ilgili genel bir değerlendirme yapmaktan ziyade örgütsel adalet (dağıtım adaleti, süreç adaleti, etkileşimsel adalet) ve örgütsel bağlılığın (duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık, davranışsal bağlılık) alt boyutlarını ayrı ayrı ele alarak bir değerlendirme yapmaları daha sağlıklı sonuçların elde edilmesini sağlayacaktır.

Çalışanların sosyo-demografik özelliklerine göre yapılan karşılaştırmalı t testi ve ANOVA testi sonuçları aşağıdaki gibidir;

- Erkeklerin dağıtım adaleti algısı kadın çalışanlara nazaran daha yüksektir.
- Evlilerin; prosedür adaleti, dağıtım adaleti, kişilerarası adalet, bilgisel adalet, etik değerlerin uygulanmasıyla ilgili algıları ile duygusal bağlılık algıları bekarlara göre daha yüksektir.
- Çalışanların yaşı arttıkça; prosedür adaleti, dağıtım adaleti, kişilerarası adalet, bilgisel adalet, duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve etik değerlerin uygulanmasıyla ilgili algıları artmaktadır.
- Çalışanların mesleki çalışma süreleri arttıkça; dağıtım adaleti, kişilerarası adalet, ve etik değerlerin uygulanmasıyla ilgili algıları artmaktayken, devam bağlılığı ile ilgili algıları azalmaktadır.
- Çalışanların eğitim durumları arttıkça; prosedür adaleti, dağıtım adaleti, kişilerarası adalet, bilgisel adalet, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve etik değerlerin uygulanmasıyla ilgili algıları artmaktadır.
- Çalışanların görevlerine göre karşılaştırma yapıldığında; doktorların prosedür adaleti, dağıtım adaleti, kişilerarası adalet, bilgisel adalet, duygusal bağlılık, ve etik değerlerin uygulanmasıyla ilgili algıları daha yüksek iken devam bağlılığında sağlık çalışanlarının algıları daha yüksek çıkmaktadır.
- Toplam çalışma süreleri arttıkça; prosedür adaleti, dağıtım adaleti, kişilerarası adalet, bilgisel adalet, duygusal bağlılık ve etik değerlerin uygulanmasıyla ilgili algıları artmakta, devam bağlılıkları ise azalmaktadır.

Çalışanların sosyo-demografik özellikleri dikkate alındığında, eğitim seviyesi ve yaş arttıkça etik ilkelere uyma ile örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algıları artmaktadır. Örgütsel bağlılığın yüksek olduğu yerlerde çalışan devir hızı azalmaktadır. Bu nedenle aynı kurumda uzun süre boyunca çalışan veya iş hayatında uzun yıllar emek veren

Çalışanların etik değerlere sahip çıkmaları, örgüt tarafından belirlenen etik ilkelere uymaları ile örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algılarının yüksek çıkması olası bir sonuçtur.

İşletmelere yönelik neriler;

- İşletmeler etik sorunlarla başa çıkabilmek ve çalışanların davranışlarını şekillendirebilmek için, örgütte en st yöneticiden en alttaki çalışana kadar herkesi kapsayan ve herkesin uyabileceği etik ilkeler belirlemelidirler. Kurumsal bir örgüt kimliğiyle oluşturulacak olan bu etik ilkeler, her çalışanın örgüt içinde hangi davranışın doğru, hangi davranışın yanlış olduğunu anlayabilmesini sağlayacak nitelikte açık ve kapsayıcı olmalıdır.
- Örgütü ilgilendiren kararlar alınırken, çalışanlar da bu sürece dâhil edilmeli veya alınan kararlar ile ilgili olarak bilgilendirilmeli. Böylece katılımcı bir örgüt kültürü oluşturularak çalışanların örgütsel adalet algıları da artırılmış olacaktır. Örgütsel adalet algısının artırılması için aynı zamanda örgüt yöneticilerinin, tutum ve davranışlarını adalet çerçevesinde şekillendirmeleri de gerekmektedir.
- Her alışana görev tanımında belirtilen iş verilmeli, gereğinden fazla ve karşılıksız çalıştırılmamalı, hak ettiği ücret tam ve zamanında verilmelidir.
- Çalışanın kendini geliştirmesine ve yükselmesine katkı sağlayacak eğitim ve seminerler düzenlenmeli.
- Çalışılan ortamın fiziksel özelliklerinde (ısı-ışık ayarları, oda, masa sandalye, elektronik eşyalar, makine ve cihazların seçimi ve kullanımı vb.) alışanın verimine doğrudan olumlu katkı sağlayacak şekilde seçim ve düzenlemeler yapılmalı.
- Örgütü ilgilendiren konularda çalışanların sorunları, talepleri ve şikyetleri dinlenmeli, çözüm bulunmalı. Çalışanlara anlayışlı davranarak, onları dinleyerek ve makul taleplerine olumlu cevap vererek kendilerini değerli hissettirmeleri sağlanırken böylece motivasyonları da artırılır. Bunlarla birlikte motivasyonu artırmak için belirli dönemlerde tüm çalışanların bir araya gelebileceği sosyal etkinlikler (kahvaltı, yemek, oyunlar, eğlenceler, yarışmalar vb.) düzenlenmeli.
- Çalışanların rgt sahiplenmeleri ve bağlılıklarının artırılması için, örgütün amaçlarına, misyonuna ve vizyonuna uygun ve her çalışanın kabul edip benimseyeceği bir örgüt kültürü oluşturulmalı.

Araştırmacılara yönelik öneriler;

- Örneklemimizi oluşturan sağlık çalışanları yoğun iş temposunda çalışmaktadırlar. Zaman ve maliyet gibi kısıtların olmaması halinde özel hastane çalışanlarının daha uzun süreli incelenmesi ve daha büyük bir örneklemde elde edilecek verilerin analiz edilmesi, konu ile ilgili olarak daha geniş bir perspektif sunacaktır.
- Çalışmamız özel hastane çalışanları üzerinde yapılmıştır. Kamu hastaneleri çalışanları üzerinde bir çalışmanın yapılmasıyla bir genelleme yapılabileceği gibi aynı zamanda elde edilen sonuçlar ışığında özel sektör ile kamu kesimi arasında kıyaslama yapma olanağı da elde edilebilecektir. Ayrıca farklı sektörlerde de benzer çalışmalar yapılarak konu ile ilgili sektörler arası bir karşılaştırma zenginliği sağlanabilir.
- Çalışma TRB2 (Muş, Bitlis, Van, Hakkari) bölgesini kapsadığından tüm Türkiye genelinde yapılmış bir çalışmanın daha sağlıklı sonuçlar vermesi muhtemeldir. Diğer ilerde veya bölgelerde de aynı konularla ilgili çalışmaların yapılması etik, örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet ilişkisinin coğrafik olarak farklılık gösterip göstermediğini test etmeyi sağlayabilecektir.
- Bu çalışmadaki değişkenlere (etik, örgütsel bağlılık, örgütsel adalet) farklı değişkenler ilave edilerek çok daha ayrıntılı bir sonuç elde edilebilir.

Sonuç olarak bu ve yapılan diğer araştırmalardan elde edilen bulgulara göre çalışanlar, örgütlerde uygulanan veya uygulanması beklenen etik ilkeleri ve adaleti son derece önemsemekte ve işletmelerine karşı bir bağlılık duygusu hissetmeleri için algılarını olumlu yönde artıracak uygulamaların olmasını arzu etmektedirler. Bu nedenle hızla değişen dünya düzeninde ayakta kalabilmek ve sürdürülebilir olabilmek isteyen her örgütün; çalışanının beklentilerini dikkate alması, bunlardan uygun olanları karşılaması, örgüte olan bağlılığı artırması ve zaman zaman bu konularla ilgili gerekli kontrol ve ölçümleri yapması hayati bir öneme sahiptir. Bunu yapabilen örgütler güçlü bir şekilde hayatına devam edebilirken yapamayan örgütler ise değişim beklentilere cevap verememekten dolayı varlıklarını yitirmele karşı karşıya kalmaktadırlar.

## KAYNAKÇA

- Akarsu B., “Mutluluk Ahlakı”, İstanbul: İnkılap Yayınları, 1998, s7.
- Aksoy A., Yılmaz O., “Örgütsel Bağlılıkta Yan Bahisler Yaklaşımı: İşgörenlerin Demografik Özellikleri ile Yan Bahisler Arasındaki Farklılığı Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, International Journal of Academic Value Studies, 2016 /2(5): 73-83.
- Alpugan O., “İşletme Bilimine Giriş”, Trabzon: Per Yayınları, 1998, s275.
- Ar Necdet K., “Küreselleşme Sürecinde Türkiye’de Ücretlerin Gelişimi”, Ankara: Başbakanlık Basımevi, 2007, s61.
- Arslan E., “Otel İşletmelerinde Çalışanların Paraya Olan Tutumunun Mesleki Etik Değerler Açısından İncelenmesi”, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı, 2011, s17.
- Arslan M., “İş Ve Meslek Ahlakı”, Ankara: Nobel Yayınları, 2001, s11.
- Atalay G., “Örgütsel Adalet, Örgütsel Davranışta Güncel Konular”, Bursa: Ekin Basın Yayın Dağıtım, 2001, s43.
- Atlıg Nevzat S., “İş Etiği, Sosyal Sorumluluk ve İlaç Sektöründen Uygulamalar”, Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, 2006, s5.
- Ay C., “İşletmelerde Etiksel Karar Almada Kültürün Rolü”, Celal Bayar Üniversitesi İİBF Dergisi Cilt 12, Sayı 2, 2005, s32.
- Aydın İ., “Yönetmel, Mesleki ve Örgütsel Etik”, Ankara: Pegem Akademi, 6. Baskı, 2014, s4.
- Bakan İ., Gazi Kitabevi, Ankara, 2011, S7-10-75.
- Balay, R., “Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık”, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2000, s18.
- Balcı, A., “Örgütsel Sosyalleşme Kuram Strateji ve Taktikler”, Pegem A Yayıncılık, Ankara, 2003, s28.
- Balı A. Şafak, “Çok Kültürlülük ve Sosyal Adalet”, Çizgi Kitabevi, Konya, 2001, s48.
- Baron, R.M., & Kenny, D.A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical considerations. Journal of Personality and Social Psychology, 51(6), 1173-1182.

- Başpınar Ö. Nuran, Çakıroğlu D., “Meslek Etiği”, Ankara, Nobel, 3. Basım, 2014, s4.
- Bayrak S., “İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk”, İstanbul: Beta Yayınları, 2001, s3.
- Bayraktaroğlu, S., Yılmaz, S. E., Murat, C. A. N., “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, Siyaset, Ekonomi Ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, 2(3), 2004, s1008.
- Bayram, L., “Yönetimde Yeni Bir Paradigma Örgütsel Bağlılık”, Sayıştay Dergisi, 15(50), Ankara, 2005, s133.
- Bektaş Ç, ve Köseoğlu A. Mehmet, “İş Etiği ve İş Etiğinin Yayılım Süreci”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi, 13(1), 2008, s148.
- Berkman Ü., “Az Gelişmiş Ülkelerde Kamu Yönetiminde Yolsuzluk ve Rüşvet”, Ankara: Todaie Yayınları, 1983, s15.
- Berkman Ü., Arslan M., “Dünyada Ve Türkiye’de İş Etiği ve Etik Yönetimi”, İstanbul: Tüsiad Yayınları, 2009, s31.
- Beugre Constanat D. ve Baron Robert A., “Perceptions Of Systemic Justice: The Effects Of Distributive, Procedural And Interactional Justice”, Journal Of Apliedpsychology, 31(2), 2001, s324-327.
- Bies, R.J., “Interactional Justice: The Sacred And The Profane”, İn Greenberg J. And Crapanzano, R. (Ed.) Advances İn Organizational Justice, Stanford University Pres., 2001, s91.
- Bilsel, M., “Örgütsel Adalet Algısının Banka Çalışanlarının Performans ve Motivasyonlarına Etkisi: Bir Araştırma”, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2013, s6.
- Bölüktepe E. Filiz, “İşletmelerde İş Etiğinin Verimlilik Üzerindeki Etkileri ve Bir Uygulama”, Doktor Tezi, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2001, s6.
- Büyüköztürk Ş, vd., “Güdülenme ve Öğrenme Stratejileri Ölçeğinin Türkçe Formunun Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması”, Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri / Educational Sciences: Theory & Practice 4 (2) • Kasım / November, 2004, s217.
- Cevizci A., “Etiğe Giriş”, İstanbul: Paradigma Yayıncılık, 2008, s6.
- Crane A. ve Matten D., “Business Ethics: A European Perspective”, Oxford University Press, First Edition, Usa, 2004, s80.
- Çağrı M., “İslam Düşüncesinde Ahlâk”, İstanbul: Birleşik Yayıncılık, 2000, s25.

- Çakır Ö., “Ücret Adaletinin İş Davranışları Üzerindeki Etkileri”, Kamu-İş Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası, Ankara, 2006, s35.
- Çetin, M.Ö., “Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık”, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2004, s90.
- Çolak M. ve Hayat E. Erdost, “Organizational Justice: A Review Of The Literature And Some Suggestions For Future Research”, Hacettepe Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:22, Sayı:2, 2004, s60.
- Dedeoğlu S., “Eşitlik Mi Ayrımcılık Mı? Türkiye’de Sosyal Devlet, Cinsiyet Eşitliği Politikaları ve Kadın İstihdamı”, Çalışma Ve Toplum Dergisi, 2009/2, s49-50.
- Demir Ö., “İktisat ve Ahlak”, Ankara: Liberte Yayınlar, 2003, s90.
- Demirel, Y., “Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım”, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8(15), 2009, s116.
- Doğan E. Şengül., “Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık”, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2013. s91.
- Doğan Ö., “Günümüzde Felsefe Disiplinleri”, İstanbul: İnkılap Kitabevi, 3. Basım, 2007, s390.
- Doğan, S. ve Kılıç, S., “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri Ve Önemi”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı(29), 2007, s40.
- Dönmezer S., “Özel Ceza Hukuku Dersleri”, İstanbul: Fakülteler Matbaası, 1984, s95.
- Elgin T., “Meslek Etiği ve Etik Kodu; Jandarma Teşkilatı İçin Etik Kodu Önerisi”, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, İşletme Bilim Dalı, 2006, s11.
- Erkanlı, H., “Örgütsel Adalet ve Kültür İlişkisi: Türkiye’de Faaliyet Gösteren Bazı İşletmelerde Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, 2009, s20.
- Erturhan H., “İş Etiği ve Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma”, Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2011, s55-56.
- Fraedrich J., “The Ethical Behavior Of Retail Managers”, Journal Of Business Ethics, No.12, 1993, s207-209.
- Goldman, Barry M., “Toward An Understanding Of Employment Discrimination Claiming”, An Integration Of Organizational Justice And Social Information Processing Theories, 2001, s7.



- Gök S., “İş Etiği İle İş Ahlakı Arasındaki İlişki ve Çalışma Yaşamında İş Etiğini Etkileyen Faktörler”, *Uluslar Arası İnsan Bilimleri Dergisi*, C.5, No.1, 2008, s8.
- Gök Suudan, G., “Örgütsel Güven İle Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutları Arasındaki İlişkinin Saptanmasına Yönelik Ampirik Bir Çalışma”, *Yüksek Lisans Tezi*, *Ufuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Ankara, 2011, s37.
- Greenberg J., “Organizational Justice: Yesterday, Today And Tomorrow”, *Journal Of Management*, C:16, No:2, 1990, s399.
- Greenberg J., “Reactions To Procedural Injustice In Payment Distributions: Do The Means Justify The Ends?”, *Journal Of Applied Psychology*, Vol. 72, No. 1, 1987, s55.
- Gül H., “Etik Dışı Davranışlar ve Ussallaştırılması Kamu Hastanelerinde Bir Uygulama”, *Selçuk Üniversitesi, İ.İ.B.F Dergisi*, Haziran, 2006, s10.
- Gümüştekin Gülten, E., ve Öztemiz, Bircan, A., “Örgütlerde Stresin Verimlilik Ve Performansla Etkileşimi”, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 2005, s274.
- Güngör E., “Ahlâk Psikolojisi ve Sosyal Ahlâk”, *İstanbul: Ötüken Neşriyat A.Ş.*, 1.Basım, 2000, s24.
- Güven E. ve Erkul İ., “İş Hukuku”, *Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını No:1515, 2. Baskı*, 2003, s37.
- Halıcı A., “İşletme İşlevleri Açısından İş Etiği ve İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda İşlem Gören İşletmelere Yönelik Bir Araştırma”, *Doktora Tezi*, *İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*, 2000, s24.
- Hançerlioğlu O., “Felsefe Sözlüğü”, *İstanbul: Remzi Kitapevi*, 1982.
- Irak, Doruk, U., “Örgütsel Adalet: Ortaya Çıkışı, Kuramsal Yaklaşımlar Ve Bugünkü Durumu”, *Türk Psikolojileri Yazıları*, Cilt 7, (13), 2004, s29.
- İçerli L., “Örgüt Yapısı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkiler”, *Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi*, 2009, s50.
- İçerli L., “Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım”, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi (Journal Of Entrepreneurship And Development)*, Cilt:5, Sayı:1, 2010, s72.
- İlsev A., “Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma”, *Yüksek Lisans Tezi*, *Hacettepe Üniversitesi*, Ankara, 2007, s39.

- İnce, M. ve Gül, H., “Yönetimde Yeni Bir Paradigma. Örgütsel Bağlılık”, Konya: Çizgi Yayıncılık, 2005, s27.
- İpbuker C., Göksel Ç., ve Deniz R., “Mühendislik Etiği Dersleri Neden Zorunlu Olarak Okutulmalıdır?”, Mmob Harita Ve Kadastro Mühendisleri Odası 10. Türkiye Harita Bilimsel ve Teknik Kurultayı, 28 Mart - 1 Nisan, Ankara, 2005, s12-13.
- İşbaşı Janset Ö., “Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamalarının Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü”, Yönetim Araştırmaları Dergisi, Ekim 1 (1), 2001, s61.
- İşcan, Ömer F., Naktiyok A., “Çalışanların Örgütsel Bağdaşımalarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları”, Ankara Üniversitesi S.B.F. Dergisi, Cilt: 59, Sayı:1, 2004, s187.
- Kaplan Ç., “Kamu Personelinin Disiplin Yönetimi ve Uygulamalarına Bakışı”, Çankırı Karatekin Üniversitesi SBE Dergisi, 2(1), 2011, s140-141.
- Karabay Erdilek, M., “İşletmelerde Etik ve Etik Liderlik”, İstanbul, Beta, 1. Baskı, 2015, s18.
- Karaltepe Nihal B., “Örgütsel Politika ve Etik Olmayan Davranış Bildirimi”, İstanbul: Beta, 1. Baskı, 2015, s75-76.
- Karcioğlu F., ve Timuroğlu Kürşat M., “Örgüt Kültürü ve Liderlik”, Atatürk Üniversitesi, İ.İ.B.D. Sayı 1-2, Cilt:18, 2004, s319.
- Karlı Mehmet D., “Yönetimsel Etkililik”, Ankara: Pegem Akademi, 2. Baskı, 2004, s86.
- Kaya, N. ve Selçuk, S., “Bireysel Başarı Güdüsü Organizasyonel Bağlılığı Nasıl Etkiler?”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 8 (2), 2007, s180.
- Kayacan M., “Anonim Şirketlerin Sosyal Sorumlulukları ve Etik Değerler”, 7. Muhasebe Denetimi Sempozyumu, İsmmmmo, Belek-Antalya (20- 24 Nisan), 2005, s18.
- Kayar İ., “Sermaye Piyasasında Mesleki ve Etik Kurallar Üzerine Bir Değerlendirme”, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2005, s19.
- Kaygısız, Ayşe G., “İlköğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Ve Karara Katılma Durumları Arasındaki İlişki”, Kütahya Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir, 2012, s27.
- Kılavuz R., “Kamu Yönetiminde Etik ve Bir Sorun Alanı Olarak Yozlaşma”, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2003.

- Kölük N., Dilsiz İ. ve Kartal Cafer S., “Kalite Güvencesi Ve Standartları”, Ankara: Detay Yayıncılık, 2012, s12.
- Kuçuradi İ., “Etik”, Ankara: Türkiye Felsefe Kurumu Yayınları, 1996, s181.
- Kuyurtar M., “İbni Haldun’un Ahlak Hakkındaki Görüşleri”, Ege Üniversitesi S.B.E . Felsefe Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İzmir, 1992, s14.
- Leventhal, Gerald S., “What Should Be Done With Equity Theory?”, New Approaches To The Research, 1980, s27.
- Macer Darryl R.J., “Unesco Chair İn Bioethics. Moral Games For Teaching Bioethics”, The International Center For Health, Law And Ethics Faculty Of Law, University Of Haifa, 2008, s4.
- Mahmutoğlu A., “Etik ve Ahlak; Benzerlikler, Farklılıklar ve İlişkiler”, Türk İdare Dergisi, Sayı 463-464, Haziran/Eylül, 2009, s243.
- Manuel G. Velasquez, “Business Ethics Concepts & Cases”, Seventh Edition, Usa: Pearson Education, 2012, s13-14.
- Megep, (Mesleki Eğitim ve Öğretim Sisteminin Güçlendirilmesi Projesi), “Tüm Alanlar Meslek Etiği”, Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı, 2006, s10.
- Meyer John P. ve Allen Natalie J., “A Three-Component Conceptualization Of Organizational Commitment”, Human Resource Management Review, V(1), No.5, 1991, s67.
- Moormann Robert H., “Relationship Between Organizational Justice And Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship?”, Journal Of Applied Psychology, 76 (6), 1991, s 853.
- Muğan Can Ş., “Ahlak, Toplumsal ve Kişisel Değerler: Muhasebe Mesleği Ve Eğitimi Üzerine Etkileri”, Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, Modav Yayınları, Şubat, 1999, s14.
- Nedvi S. Seyyid, “İslam Ahlak Nizamı”, İstanbul: Altınoluk Yayınları, 1990, s11.
- Orman S. ve Parlak Z., “İşletmelerde İş Etiği”, İstanbul Ticaret Odası, Yayın No: 23, 2009, s70.
- Özcan, B., “Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli, 2011, s58.
- Özen, J., “Örgütsel Adalet Türleri”, Hfsa, Haziran, Sayı:5, 2002, s115.

- Özgener Ş.. “İş Ahlakının Temelleri”, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2. Baskı, 2009, s56-105.
- Özkalp E ve Kirel Ç., “Örgütsel Davranış”, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını No:182, 1. Baskı, 2003, s231-232.
- Özmen Ömür N. T., Arbak Y. ve Özer Pınar. S., “Adalet Verilen Değerin Adalet Algıları Üzerindeki Etkisinin Sorgulanmasına İlişkin Bir Araştırma”, Ege Akademik Bakış. 7 (1), 2007, s 17–22.
- Pieper A., “Etiğe Giriş”, Çeviren, V. Ataman, S. Gezer, İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 1999, s28-29.
- Robinson, Karen L., “The Impact Of Individual Differences On The Relationship Between Employee Perceptions Of Organizational Justice And Organizational Outcome Variables”, A Dissertation Presented To The Faculty Of The California School Of Organizational Studies, Alliant International University, San Diego, 2004, s11-12.
- Rogene Buchholz A., Sandra Rosenthal B., “Business Ethics”, Prentice Hall, Upper Saddle River, 1998, s2.
- Ruddell L., “İş Etiği ve Verimli İnanç”, İstanbul: Haberci Yayınevi, 2007, s36-37.
- Sağır C., “Karar Verme Sürecini Etkileyen Faktörler ve Karar Verme Sürecinde Etiğin Önemi: Uygulamalı Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006, s87.
- Sayiner Mehmet A., “Yönetmelik Kavramının Örgütlerde Uygulanması”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Davranış Bilimleri Bilim Dalı, 2005, s5.
- Sedat Y., “Felsefeye Giriş”, İstanbul: Alfa Basım Yayın Dağıtım, 1999, s130.
- Sevinç İ. ve Şahin, A., “Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılığı Karşılaştırmalı Bir Çalışma”, Maliye Dergisi, 162, 2012, s267.
- Seyhan M., “İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler: Gümrük Memurları Üzerine Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, 2014, s37.
- Solomon Robert C. ve Hanson Kristine R., “Above The Battom Line – An Indrotiction To Business Ethics”, New York, Horcourt Brace Jovanovich, 1983, s179.

- Sökmen A., “Yönetici Etik Davranış Ve Eğitimin Sınır Birim İşgörenleri Tarafından Değerlendirilmesi: Ankara’daki Dört ve Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Ampirik Bir Uygulama”, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 2003, s35.
- Şimşek Faruk Ö., “Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş (Temel İlkeler ve Lisrel Uygulamaları)”, Ekinoks Yayın Evi, Ankara, 2007, s.55.
- Şimşek M. Şerif, Çelik A. ve Akgemci T., “Davranış Bilimlerine Giriş Ve Örgütlerde Davranış”, Konya: Adım Matbaacılık, 2003 s49.
- Talas C., “Sosyal Ekonomi”, Ankara: Sevinç Matbaası, 1979, s6.
- Tanilli S., “Yaratıcı Aklın Sentezi: Felsefeye Giriş”, İstanbul: Adam Yayınları, 1997.
- Tavşancıl, E., “Tutumların Ölçülmesi ve SPSS İle Veri Analizi”, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2005, s96.
- Tekin Z., “Pazarlama Etiğinde Makyavelizm”, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt 10, Sayı 50, 2017, s819-820.
- Tepe H., “Etik Ve Metaetik”, Ankara: Türkiye Felsefe Kurumu, 2. Baskı, 2011, s14-16.
- Tevrüz S., “İş Hayatında Etik”, İstanbul: Beta, 1. Baskı, 2007, s2.
- Tierney Elizabeth P., “İş Ahlakı”, (Çev. Günhan Günay), İstanbul: Rota Yayınları, 1997, s7.
- Torlak Ö., “Pazarlama Ahlakı”, İstanbul: Beta , 4. Baskı, 2007, s23.
- Torlak Ö., Özdemir Ş. ve Erdemir E., “İş Ahlakı Raporu”, İstanbul: İgiad Yayınları, 2008, s34.
- Tutan Aydan A., “İşletmelerde İş Etiğinin Değerlendirilmesi ve Bir Kamu Kurumunda Uygulanması”, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Endüstri Mühendisliği Ana Bilim Dalı, 2006, s18.
- Türker N., “Konaklama İşletmelerinde Cinsel Taciz ve Cinsiyet Ayrımı”, Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, 8 (1-2), 1997, s75.
- User İ., “İstanbul Mülkiyeliler Vakfı Bilimsel Sempozyumlar Dizisi 10”, Övünel Matbaacılık, İstanbul, 1995, s26.
- Usta A., “Kamu Örgütlerinde Meslek Etiği ve Çalışma Ahlakı Üzerine Bir Değerlendirme”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2012, s404.
- Uygur A., “Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık”, Barış Platin Kitabevi, Ankara, 1. Baskı, 2009, s13.

- Uzun R., “İletişim Etiği Sorunlar ve Sorumluluklar”, Ankara: Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi, 2007, s14.
- Ülgen H. ve Mirze Kadri S., ”İşletmelerde Stratejik Yönetim”, İstanbul: Arıkan Yayıncılık, 4. Baskı, 2007, s449.
- Yalçın S., “Personel Yönetimi”, İstanbul: Beta Basım Yayım, 5.Baskı, 1994, s171-172.
- Yatkın A, “Etik Düşünce ve Davranışın Yerel Yönetimlerde Hizmet Verimliliğinin Artırılmasında Rolü ve Önemi: Elazığ Belediyesini Örnek Alan Araştırması”, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 18, Sayı 1, Elazığ, 2008, s213.
- Yıldız Vahit A., “Bir Sosyal Öğrenme Aracı Olarak Medya ve Ahlaki Gelişim Kuramları Açısından Medya Okuryazarlığına Eleştirel Bir Bakış”, Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İlköğretim Ana Bilim Dalı, Sınıf Öğretmenliği Bilim Dalı, 2011, s15-16.
- Yurdakul M., “İş Ahlakında Etik İklim: Bireysel ve Kurumsal Özellikler Açısından Etik İklimin Bankacılık Sektöründe Araştırılması”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uluslararası İşletmecilik Anabilim Dalı, 2013, s4-5.

## EKLER

## Ek 1. Tez Orjinallik Raporu



SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
YÜKSEK LİSANS TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU

| ÖĞRENCİ BİLGİLERİ             |                                                                                             |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| Adı-Soyadı                    | Ferit Uslu                                                                                  |
| Öğrenci Numarası              | 131216122                                                                                   |
| Enstitü Anabilim Dalı         | İşletme                                                                                     |
| Programı                      | İşletme Tezli (YL)                                                                          |
| Danışmanın Unvanı, Adı-Soyadı | Prof. Dr. Ali Aksoy                                                                         |
| Tez Başlığı (Türkçe)          | İşletmelerde Etik Değerlerin Uygulanmasının Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma |

## SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Yukarıda başlığı belirtilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 118 sayfalık kısmına ilişkin, 16/042018 tarihinde şahsım/tez danışmanım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezinin benzerlik oranı % 20'dir.

Uygulanan filtrelemeler:

- 1- Kabul/Onay ve Bildirim sayfaları hariç,
- 2- Kaynakça hariç
- 3- Alıntılar hariç/dâhil
- 4- 5 kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Yukarıda bilgileri verilen öğrencinin doktora tezi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu tarafından belirlenen azami benzerlik oranlarını aşmadığını ve tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

*Prof. Dr. Ali Aksoy*  
Danışmanın Adı-Soyadı  
(İmzası)

*Prof. Dr. Kenan PEKER*  
Fırat Üniversitesi  
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi  
Anabilim Dalı Başkanı  
(İmzası)

Lisansüstü tezler, savunma öncesinde intihal program raporu ile birlikte enstitüye teslim edilir.

İntihal raporu ile ilgili olarak etik kurallar dâhilindeki benzerlik oranları ilgili Enstitü Yönetim Kurulu tarafından belirlenir. (Enstitü Yönetim Kurulu tarafından tezin, intihal kapsamı dışında değerlendirilmesi için TURNITIN'den alınan raporda "benzerlik oranı'nın, "alıntılar hariç" en fazla %10, "alıntılar dâhil" % 30'u geçmemesi şeklinde kabul edilmiştir).

## Ek 2: Anket Çalışması

### Sayın Katılımcı;

Bu anket, yüksek lisans tez çalışmasında kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Ankette yer alan kişisel bilgilere ilişkin sorular yüzeysel olup; ad-soyad sorulmamaktadır. Vereceğiniz tüm cevaplar gizli tutulacak; toplanan veriler söz konusu çalışmaya hizmet edecek şekilde toplu olarak değerlendirilecektir. Katkılarınız için şimdiden teşekkür ederim.

Ferit Uslu

### KİŞİSEL BİLGİLER

|                                            |                                                                                           |
|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Yaşınız:</b>                            | 18–24 ( ) 25–29 ( ) 30–34 ( ) 35–39 ( ) 40–44 ( ) 45–49 ( ) 50–54 ( ) 55 yaş ve üzeri ( ) |
| <b>Kaç yıldır bu işte çalışmaktasınız?</b> | 3 yıldan az ( ) 3–8 yıl ( ) 9–14 ( ) 15 yıl ve üzeri ( )                                  |
| <b>Cinsiyetiniz:</b>                       | Erkek ( ) Bayan ( )                                                                       |
| <b>Medeni Durumunuz:</b>                   | Evli ( ) Bekar ( )                                                                        |
| <b>Eğitiminiz:</b>                         | Lise ( ) Ön Lisans ( ) Lisans ( ) Lisansüstü ( )                                          |
| <b>Göreviniz:</b>                          | Doktor ( ) Sağlık Çalışanı ( ) İdari Personel ( )                                         |
| <b>Çalışma Süreniz:</b>                    | 3 yıldan az ( ) 3–5 yıl ( ) 6–10 yıl ( ) 11–15 yıl ( ) 16 yıl ve üzeri ( )                |

### ÖRGÜTSEL ADALET ÖLÇEĞİ

|                                                                                                                                     |   |   |   |   |   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| <b>Açıklama:</b> Aşağıda verilen ifadeleri okuyarak bu ifadelere katılma derecenizi <b>yuvarlak içine alarak işaretleyiniz.</b> (X) |   |   |   |   |   |
| (1) HİÇ (2) ÇOK AZ DÜZEYDE (3) AZ DÜZEYDE (4) ORTA DÜZEYDE (5) YÜKSEK DÜZEYDE                                                       |   |   |   |   |   |
| <b>ÇALIŞTIĞINIZ KURUMDAKİ;</b>                                                                                                      |   |   |   |   |   |
| Prosedür ve uygulamalara ilişkin fikirlerinizi ne düzeyde ifade edebiliyorsunuz?                                                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Süreç veya prosedürlerin getirileri (sonuçları) üzerinde ne düzeyde etkiniz var?                                                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Prosedürler sizce ne düzeyde tutarlı bir şekilde uygulanıyor?                                                                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Prosedürler sizce ne düzeyde önyargılardan uzak (tarafsız bir şekilde) uygulanıyor?                                                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Prosedürler sizce ne düzeyde doğru ve tutarlı bilgilere dayanmaktadır?                                                              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Yürürlüğe konulan prosedürler neticesinde elde edilen sonuçlara ne düzeyde itiraz etme (düzeltme talebinde bulunma) olanağınız var? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Prosedürler etik ve ahlaki standartlara sizce ne düzeyde uygundur?                                                                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| İş performansınızı düşündüğünüzde çalıştığınız kurumdan elde ettiğiniz kazanımlarınız sizce ne düzeyde adil?                        | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |



|                                                                                                                   |   |   |   |   |   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| Kuruma yaptığınız katkılarınıza karşılık bu işyerindeki kazanımlarınızın ne ölçüde adil olduğunu düşünüyorsunuz?  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Tamamladığınız işleri düşündüğünüzde bu işyerindeki kazanımlarınız sizce ne düzeyde adil?                         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Bu işyerindeki çabalarınıza karşılık kazanımlarınızın ne ölçüde adil olduğunu düşünüyorsunuz?                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Amiriniz/amirleriniz size ne düzeyde <b>nazik davranır</b> ?                                                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Amiriniz/amirleriniz size ne düzeyde <b>değer verir</b> ?                                                         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Amiriniz/amirleriniz size ne düzeyde <b>saygılı davranır</b> ?                                                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Amiriniz/amirleriniz size ne düzeyde <b>haksız yorum veya eleştiri yapmaktan imtina eder</b> ?                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Amiriniz/amirleriniz sizinle olan iletişimlerinde ne düzeyde açık sözlü, dürüst ve tarafsızdır?                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Amiriniz/amirleriniz kurumdaki süreç veya proesedürleri ne düzeyde bütünüyle açıklar?                             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Amiriniz/amirlerinizin kurumdaki süreç veya proesedürlere ilişkin açıklamaları sizce ne düzeyde mantıklıdır?      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Amiriniz/amirleriniz kurumdaki süreç veya proesedürlere ilişkin ayrıntıları ne düzeyde zamanında aktarır?         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Amiriniz/amirleriniz bilgi aktarırken ne düzeyde çalışanların spesifik ihtiyaçlarına bağlı olarak iletişim kurar? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

## ETİK İKLİM ÖLÇEĞİ

|                                                                                                                                     |   |   |   |   |   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| <b>Açıklama:</b> Aşağıda verilen ifadeleri okuyarak bu ifadelere katılma derecenizi <b>yuvarlak içine alarak işaretleyiniz.</b> (X) |   |   |   |   |   |
| <b>(1) Kesinlikle Katılmıyorum (2) Katılmıyorum (3) Kararsızım (4) Kısmen Katılıyorum (5) Kesinlikle Katılıyorum</b>                |   |   |   |   |   |
| Çalıştığım kurumda resmi, yazılı etik kurallar vardır                                                                               | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| İşyerinde, etik olmayan davranışlar hiçbir şekilde tolere edilmez                                                                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Kişisel çıkarları için etik dışı davranışlar sergileyen çalışanlara yaptırım uygulanır                                              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Kurumun çıkarları için bile olsa etik olmayan davranışlara müsaade edilmez                                                          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| İşyerinde olumsuz, etik olmayan durum veya davranışlara hemen çözüm getirilir                                                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Etik ilke ve kurallar, hiçbir şekilde taviz verilmeden uygulanır                                                                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| İşyerinde çalışanları etik dışı davranmaya sevk eden herhangi bir ortam yoktur                                                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

**ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ**

**Açıklama:** Aşağıda verilen ifadeleri okuyarak bu ifadelere katılma derecenizi **yuvarlak içine alarak işaretleyiniz. (X)**

**(1) Kesinlikle Katılmıyorum (2) Katılmıyorum (3) Kararsızım (4) Kısmen Katılıyorum (5) Kesinlikle Katılıyorum**

|                                                                                                                                                                                                               |   |   |   |   |   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| Kariyerimin kalan kısmını bu kurumda geçirmekten mutlu olurum.                                                                                                                                                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Kurumun problemlerini kendi problemlerimmiş gibi görürüm.                                                                                                                                                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Kendimi kurumun bir parçası olarak hissetmiyorum.                                                                                                                                                             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Kendimi “duygusal” olarak bu kuruma bağlı hissetmiyorum.                                                                                                                                                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Kurumum, benim için çok önemli bir yere sahiptir.                                                                                                                                                             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Kurumuma karşı çok güçlü bir “aidiyet duygusu” hissetmiyorum.                                                                                                                                                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Şu anda kurumumdan ayrılmak istesem bile, bu benim için çok zor olur.                                                                                                                                         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| İşten ayrılmak için karar vermem halinde hayatımdaki birçok şey alt üst olabilir.                                                                                                                             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Bu kurumda çalışmaya devam etmek benim için istekten çok bir zorunluluktur.                                                                                                                                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Bu kurum dışında çalışabileceğim fazla seçeneğim olmadığından bu kurumdan ayrılmayı düşünmüyorum.                                                                                                             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Kurumumdan ayrılmama engel olan nedenlerden biri de alternatiflerin az olmasıdır.                                                                                                                             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Bu kurumdan ayrılmam halinde kazanılmış haklarımı (statü, maaş, tazminat, vb) önemli oranda kaybedecek olmam ve başka bir kurumda bu imkânları bulamam burada çalışmaya devam etmemin temel nedenlerindendir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Bu işimde çalışmaya devam etmek için bir zorunluluk hissetmiyorum.                                                                                                                                            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Benim için avantajlı olsa da kurumdan şu anda ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.                                                                                                                        | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Kurumumdan şimdi ayrılırsam kendimi “suçlu” hissederim.                                                                                                                                                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Kurumum sadakat gösterilmesi gereken bir kurumdur.                                                                                                                                                            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Kurumumdaki insanlara karşı bir yükümlülük hissettiğim için işyerimden şu anda ayrılamam.                                                                                                                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.                                                                                                                                                                          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

**Araştırmaya katıldığınız için teşekkür ederim.**

## ÖZGEÇMİŞ

1985 yılında Muş'ta doğdu. İlk ve orta öğrenimini Vali Adil Yazar ilköğretim okulunda, lise eğitimimi ise Muş Anadolu Lisesi'nde tamamladı. 2004 – 2008 yılları arasında Abant İzzet Baysal Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme bölümünde lisans eğitimini bitirdi. Lisans eğitiminden sonra 3 yıla yakın özel sektörde çalıştıktan sonra 2013 yılında Muş Alparslan Üniversitesi'nde öğretim görevlisi olarak işe başladı. Halen Muş Alparslan Üniversitesi'nde çalışmaya devam etmektedir.

