

**T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**İŞE ALIM SÜRECİNDE ETİK İLKELERE İLİŞKİN DAVRANIŞLARIN
ALGILANMASI ÜZERİNE BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

ZELAL YEĞİN

İstanbul, 2006

**T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**İŞE ALIM SÜRECİNDE ETİK İLKELERE İLİŞKİN DAVRANIŞLARIN
ALGILANMASI ÜZERİNE BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

ZELAL YEĞİN

DOÇ. DR. BİNALİ DOĞAN

İstanbul, 2006

ÖZET

İş yaşamının düzgün ve sağlıklı işleyebilmesi için kanunların düzenleyemediği alanlarda uygulanması gereken kurallar bütünü olarak etik ilkeler karşımıza çıkmaktadır. İşe alım süreci için alanın etik değerleri üzerinde ülkemizde özel bir çalışma başlatılmamıştır.

Bu çalışma, bankacılık sektöründe çalışan bireylerin görüşlerine başvurarak, bugüne kadar karşılaştıkları işe alım süreçlerinin etik ilkelere ne derece uygun olduğu konusunda algılarını saptamayı amaçlamaktadır.

Bu durumu ortaya koymak amacıyla belirlenen sorularla aşağıda yer alan durumlara cevap aranmaya çalışılmıştır.

1. Çalışanlar işe alım sürecindeki davranışları ne ölçüde etik olarak algılamaktadır.

2. Çalışanların işe alım sürecindeki davranışların etik olup olmamasına ilişkin algılamaları; cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi ve mesleki kıdemleri itibariyle bir farklılık göstermekte midir?

Genel olarak yapılan bu araştırmanın sonuçlarında, bankacılık sektörü çalışanlarının büyük çoğunluğunun işe alım sürecindeki davranışların etik ilkelere uygunluk konusunda genel olarak KARARSIZ oldukları görülmüştür.

SUMMARY

Ethical principles, as a sum of rules which should be applied in the fields that laws can not rule on, face us in order to operate business life orderly and healthy. In our country, no special study has been started on ethical principles of the hiring process field.

This study, as applying the views of individuals living in banking industry, aims to determine the perceptions of these people about the conformity of the hiring process with the ethical principles based on their past experiences.

By the questions determined to bring up the situation, answers have been searched for the following situations.

1. What level do employees perceive the behaviors in hiring process as ethical?
2. The perceptions of employees in hiring process, as being ethical or not; do they show differences in terms of their gender, age, education level, and professional experience?

In the results of this research conducted in general, it is seen that most of the employees in banking industry are **INDIFFERENT** for the conformity of the behaviors in hiring process with ethical principles.

ÖNSÖZ

Yüksek lisans tez çalışması amacıyla yapılan bu araştırmada, bankacılık sektörü çalışanlarının, işe alım sürecinde etik ilkelere ne derece uygun davranıldığına dair algıları ve algılarının cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, eğitim düzeyi, çalışmakta oldukları bankalara göre farklılık gösterip göstermediği sorgulanmıştır.

Yapılan literatür taramasında işe alım sürecinde etik ile ilgili çok az sayıda kaynağa ulaşılmıştır. Bu nedenle bu ve benzeri araştırmaların sonuçları ışığında, işe alım sürecinde kalitenin yükseleceği düşünülmektedir.

Yüksek lisans tez çalışmaları boyunca bana, ihtiyacım olan tüm akademik desteği, büyük bir özveriyle gösteren sayın tez danışmanım Doç. Dr. Binali DOĞAN' a teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Her zaman maddi manevi desteklerini hissettiğim sevgili annem Lütfiye YEĞİN'e ve sevgili babam Reşit YEĞİN'e, tüm aileme ve sevgili kardeşlerime yardımlarından ve sabırlarından ötürü teşekkür ederim.

Bu tezin gerçekleşmesinde ilk ve en büyük adımı atmamı sağlayan sevgili arkadaşım Sena ÖRENEL'e, gece gündüz fikir alışverişi yaptığım her zaman desteklerini hissettiğim sevgili arkadaşlarım Ceren YETKİN ve İpek KIŞLALI'ya teşekkür ederim.

Kocaeli ili Merkez ilçede bulunan kamu ve özel banka şubelerinin araştırma kapsamına alınan çalışanlarına anlayışları ve zaman ayırdıkları için teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Zelal YEĞİN

İstanbul, 2006

İÇİDEKİLER

Sayfa No.

TABLO LİSTESİ.....	v
ŞEKİL LİSTESİ.....	x
KISALTMALAR.....	xi
1. GİRİŞ.....	1
2. İŞE ALIM SÜRECİ.....	4
2.1. İŞE ALIMDA HAZIRLIK SÜRECİ.....	4
2.2. İŞE ALIMDA SEÇİM ÇALIŞMALARI.....	6
2.2.1. Aday Toplama.....	6
2.2.2. Ön Eleme.....	7
2.2.3. Personel Testleri.....	8
2.2.4. İşe Alım Görüşmesi.....	10
2.2.4.1. Görüşmenin Uygulanması Esnasında Görüşmeci Davranışları.....	17
2.2.4.2. Görüşmecinin İlişki Ortamı Yaratması.....	18
2.2.4.2.1. Görüşmeci Davranışlarının Önemi	19
2.2.4.2.2. Görüşmede Eşitlik.....	22
2.2.4.2.3. Görüşmenin Sona Erdirilmesi.....	23
2.2.5. Referans Kontrolü.....	23
2.2.6. Değerlendirme Merkezleri.....	24
2.2.7. Biyografik Veriler Tekniği.....	25
2.2.8. Diğer Teknik ve Yöntemler.....	25
2.3. SEÇİM SÜRECİNİN TAMAMLANMASI.....	26

3. ETİK.....	29
3.1. ETİK KAVRAMI.....	29
3.1.1 Etik Davranışın Toplumsal Etkenleri.....	31
3.1.1.1. Kültür.....	31
3.1.1.2. Değer.....	32
3.1.1.3. Normlar.....	32
3.2. ETİK SİSTEMLERİ.....	33
3.3. ETİK ÇEŞİTLERİ.....	34
3.3.1. Mesleki Etik.....	34
3.3.2. Örgütsel Etik	35
3.3.3. Yönetmel Etik.....	35
3.4. ETİK KURAMLARI.....	36
3.5. İŞ ETİĞİ.....	36
3.5.1. İş Etiği Kuramları.....	37
3.5.1.1. Teolojik Kuramlar.....	37
3.5.1.2. Dentolojik Kuramlar.....	39
4. İŞE ALIM SÜRECİNDEKİ DAVRANIŞLARIN ETİK DAVRANIŞLARLA İLİŞKİSİ.....	43
4.1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE ETİK.....	43
4.2. İŞE ALIM SÜRECİNDE ETİK İLKELER.....	46
4.2.1. Sorumluluk	47
4.2.2. Doğruluk Dürüstlük.....	49
4.2.3. Bilgilendirme.....	50
4.2.4. Ayrımcılık Yapmama.....	51
4.2.5. İletişim.....	52

4.2.6. Gizlilik.....	53
4.2.7. Zorlama Baskı Yapmama.....	53
4.2.8. Adil Olmak.....	54
4.2.9. Eşitlik.....	55
4.2.10. Taciz Yapmama.....	56
4.2.11. Saygı.....	56
5. İŞE ALIM SÜRECİNDE ETİK İLKELERE İLİŞKİN DAVRANIŞLARIN ALGILANMASI ÜZERİNE BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA.....	58
5.1. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	58
5.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI.....	58
5.3. ARAŞTIRMANIN SINIRLAMALARI.....	62
5.4. İŞE ALIM SÜRECİNDE ETİK İLKELERE İLİŞKİN DAVRANIŞLARIN ALGILANMASI ÜZERİNE BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ARAŞTIRMAYA KATILANLARIN ÖZELLİKLERİ.....	62
5.4.1. Yaş Değişkenine İlişkin Özellikler.....	62
5.4.2. Cinsiyet Değişkenine İlişkin Özellikler.....	63
5.4.3. Kıdem Değişkenine İlişkin Özellikler.....	64
5.4.4. Eğitim Değişkenine İlişkin Özellikler.....	65
5.4.5. Banka Değişkenine İlişkin Özellikler.....	66
5.5. ARAŞTIRMANIN BULGULARI	68
5.5.1. Çalışanların Algılamasına Göre Etik İlkeler Faktör Analizi Ve Sonuçları.....	68

5.5.2. Çalışanların Algılarına Göre İşe Alım Sürecindeki Davranışların Etik İlkelere Uygunluk Düzeyi.....	71
5.5.3. Çalışanların Yaş Gruplarına Göre İşe Alım Sürecindeki Davranışların Etik İlkelere Uygunluğuna İlişkin Algılamaları.....	73
5.5.4. Bankacılık Sektöründe Çalışanların İşe Alım Sürecindeki Davranışların Etik Olup Olmamasına Yönelik Düşüncelerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşma Durumu	78
5.5.5. Bankacılık Sektöründe Çalışanların İşe Alım Sürecindeki Davranışların Etik Olup Olmamasına Yönelik Düşüncelerinin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Farklılaşma Durumu	82
5.5.6. Bankacılık Sektöründe Çalışanların İşe Alım Sürecindeki Davranışların Etik Olup Olmamasına Yönelik Düşüncelerinin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılaşma Durumu.....	87
5.5.7. Bankacılık Sektöründe Çalışanların İşe Alım Sürecindeki Davranışların Etik Olup Olmamasına Yönelik Düşüncelerinin Banka Değişkenine Göre Farklılaşma Durumu.....	92
6. SONUÇ.....	109
EKLER.....	115
KAYNAKÇA... ..	127

TABLO LİSTESİ

Sayfa No.

Tablo 2.1: Şirketlerin Testleri Kullanma Nedenleri.....	8
Tablo 2.2: Test Türlerinin Organizasyonlara Göre Kullanımı.....	9
Tablo 3.1: Etik Sistemler.....	33
Tablo 4.1: İş Başvurusunda Bulunduğunuz Şirketten Neler Bekliyorsunuz?	55
Tablo 5.1: Katılımcıların Yaş Değişkenine İlişkin Dağılımları.....	63
Tablo 5.2: Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine İlişkin Dağılımları.....	63
Tablo 5.3: Katılımcıların Kıdem Değişkenine İlişkin Dağılımları.....	64
Tablo 5.4: Katılımcıların Eğitim Durumu Değişkenine İlişkin Dağılımları.....	65
Tablo 5.5: Katılımcıların Banka Değişkenine İlişkin Dağılımları.....	67
Tablo 5.6: Genel Ortalama ve Faktörlere Ait Ortalamalar.....	72
Tablo 5.7: Yaş Grubu ve Adil ve Profesyonel Yaklaşım Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	74
Tablo 5.8: Yaş Grubu ve Nezaket ve Güvenilirlik Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	74
Tablo 5.9: Yaş Grubu ve Olumlu İlişkiler Kurma Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	75
Tablo 5.10: Yaş Grubu ve Görev Bilinci Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	75
Tablo 5.11: Yaş Grubu ve Eşitlik Bilinci Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	76
Tablo 5.12: Yaş Grubu ve Bilgilendirme ve Baskı Yapmama Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	76
Tablo 5.13: Yaş Grubu ve Alçakgönüllü İletişim Kurma Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	76
Tablo 5.14: Yaş Grubu ve Kişisel Hakları Koruma Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	77

Tablo 5.15: Yaş Grubu ve Ölçeğin Genel Ortalaması ile İlgili Varyans Analizi Bulguları...	77
Tablo 5.16: Yaş Grubu ve “Aile, Akrabalık Bağları, Aynı Okuldan Mezun Olmuş Bulunma, Tanıdığın Aracı Olması, İş Yaşamları Boyunca Benzer Deneyimler Yaşamış Olduğu Adayları Aynı Nitelikleri Taşıyorsam, Farklı Olarak Ayrım Tanımazlar(Kayıрма Yapmazlar)” Değişkeni ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	78
Tablo 5.17: Cinsiyet ve Adil ve Profesyonel Yaklaşım Faktörü ile İlgili t-testi Bulguları.....	78
Tablo 5.18: Cinsiyet ve Nezaket ve Güvenilirlik Faktörü ile İlgili t-testi Bulguları.....	79
Tablo 5.19: Cinsiyet ve Olumlu İlişkiler Kurma Faktörü ile İlgili t-testi Bulguları.....	79
Tablo 5.20: Cinsiyet ve Görev Bilinci Faktörü ile İlgili t-testi Bulguları.....	79
Tablo 5.21: Cinsiyet ve Eşitlik Bilinci Faktörü ile İlgili t-testi Bulguları.....	80
Tablo 5.22: Cinsiyet ve Bilgilendirme ve Baskı Yapmama Faktörü ile İlgili t-testi Bulguları.....	80
Tablo 5.23: Cinsiyet ve Alçakgönüllü İletişim Kurma Faktörü ile İlgili t-testi Bulguları....	80
Tablo 5.24: Cinsiyet ve Kişisel Hakları Koruma Faktörü ile İlgili t-testi Bulguları.....	81
Tablo 5.25: Cinsiyet ve Ölçeğin Genel Ortalaması ile İlgili t-testi Bulguları.....	81
Tablo 5.26: Cinsiyet ve “Aile, Akrabalık Bağları, Aynı Okuldan Mezun Olmuş Bulunma, Tanıdığın Aracı Olması, İş Yaşamları Boyunca Benzer Deneyimler Yaşamış Olduğu Adayları Aynı Nitelikleri Taşıyorsam, Farklı Olarak Ayrım Tanımazlar(Kayıрма Yapmazlar)” Değişkeni ile İlgili t-testi Bulguları	82
Tablo 5.27: Cinsiyet ve “Olumsuz Eleştiri Yaparak Görüşmede Adayın Kendini İfade Etmesini Örseleyecek Kadar Moral Bozucu ve Eleştirel Yaklaşmazlar” Değişkeni ile İlgili t-testi Bulguları.....	82
Tablo 5.28: Mesleki Kıdem ve Adil ve Profesyonel Yaklaşım Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	83
Tablo 5.29: Mesleki Kıdem ve Nezaket ve Güvenilirlik Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	83
Tablo 5.30: Mesleki Kıdem ve Olumlu İlişkiler Kurma Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	84
Tablo 5.31: Mesleki Kıdem ve Görev Bilinci Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları...	84

Tablo 5.32: Mesleki Kıdem ve Eşitlik Bilinci Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları...	85
Tablo 5.33: Mesleki Kıdem ve Bilgilendirme ve Baskı Yapmama Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	85
Tablo 5.34: Mesleki Kıdem ve Alçakgönüllü İletişim Kurma Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	85
Tablo 5.35: Mesleki Kıdem ve Kişisel Hakları Koruma Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	86
Tablo 5.36: Mesleki Kıdem ve Ölçeğin Genel Ortalaması ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	86
Tablo 5.37: Mesleki Kıdem ve “Bir İşletmede Bir Pozisyon Boşaldığında, Rakip İşletmede Boşalan Pozisyonu Dolduracak Donanımlara Sahip Bir Kişi Çalışıyor ise, Rakip İşletmenin Durumunu Düşünerek, O Kişiyi Resmi Olmayan Yollarla Kendilerinde Çalışmaları İçin İkna Etmeye Çalışmazlar” Değişkeni ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	87
Tablo 5.38: Eğitim Durumu ve Adil ve Profesyonel Yaklaşım Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	88
Tablo 5.39: Eğitim Durumu ve Nezaket ve Güvenilirlik Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	88
Tablo 5.40: Eğitim Durumu ve Olumlu İlişkiler Kurma Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	89
Tablo 5.41: Eğitim Durumu ve Görev Bilinci Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları...	89
Tablo 5.42: Eğitim Durumu ve Eşitlik Bilinci Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları...	89
Tablo 5.43: Eğitim Durumu ve Bilgilendirme ve Baskı Yapmama Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	90
Tablo 5.44: Eğitim Durumu ve Alçakgönüllü İletişim Kurma Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	90
Tablo 5.45: Eğitim Durumu ve Kişisel Hakları Koruma Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	91
Tablo 5.46: Eğitim Durumu ve Ölçeğin Genel Ortalaması ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	91

Tablo 5.47: Eğitim Durumu ve “Başvuru Formlarında Yer Alan “Kardeş Sayısı”, “Aile”, “Boy-Kilo” gibi Bilgilerim Dahil Olmak Üzere Tüm Bilgilerin , İşe Alınmamda Bir Değerleme Faktörü Olarak Görülmesini Doğru Buluyorum” Değişkeni ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	92
Tablo 5.48: Çalışılan Banka ve Adil ve Profesyonel Yaklaşım Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	93
Tablo 5.49: Çalışılan Banka ve Nezaket ve Güvenilirlik Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	94
Tablo 5.50: Çalışılan Banka ve Olumlu İlişkiler Kurma Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	95
Tablo 5.51: Çalışılan Banka ve Görev Bilinci Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	96
Tablo 5.52: Çalışılan Banka ve Eşitlik Bilinci Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	97
Tablo 5.53: Çalışılan Banka ve Bilgilendirme ve Baskı Yapmama Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	98
Tablo 5.54: Çalışılan Banka ve Alçakgönüllü İletişim Kurma Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	99
Tablo 5.55: Çalışılan Banka ve Kişisel Hakları Koruma Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	100
Tablo 5.56: Çalışılan Banka ve Ölçeğin Genel Ortalaması ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	101
Tablo 5.57: Çalışılan Banka ve “İşe Aday Toplanırken, İç Kaynaklardan Yararlanılacak ise, Uygun Adayları Belirlerken Adil Davranılır” Değişkeni ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	102
Tablo 5.58: Çalışılan Banka ve “Din, Dil, Irk, Etnik Köken, Fikir, Cinsiyet, Cinsel Yönelim, Yaş, Bedensel Engel ve Benzeri Özellikler Nedeniyle Ayrımcılık ve Önyargıya Yer Vermeden İşe Uygun Adaylar Arasında Hakça Davranırlar” Değişkeni ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	103
Tablo 5.59: Çalışılan Banka ve “Dünya Görüş, Cinsel Tercih, Politik, Dini, Ahlaki İnançların Açıklanması Yönünde Zorlayıcı Davranmazlar” Değişkeni ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	104
Tablo 5.60: Çalışılan Banka ve “Sigara Gibi Alışkanlıkları Var ise, Adayı Rahatsız Etmeyeceğinden Emin Olunmadan Kullanmazlar” Değişkeni ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	105

Tablo 5.61: Çalışılan Banka ve “Adayın Sözünü Gerekli Olmadıkça Bölmezler” Değişkeni ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	106
Tablo 5.62: Çalışılan Banka ve “Olumsuz Eleştiri Yaparak Görüşmede Adayın Kendini İfade Etmesini Örseleyecek Kadar Moral Bozucu ve Eleştirel Yaklaşmazlar” Değişkeni ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	107
Tablo 5.63: Çalışılan Banka ve “Olumsuz Sonuçlanma Nedeni Daha Ayrıntılı İstendiğinde, Aydınlatıcı Bilgi Verirler” Değişkeni ile İlgili Varyans Analizi Bulguları.....	108

ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa No:

Şekil 2.1: Görüşme Süreci.....	12
Şekil 2.2: Oturma Düzeni.....	14
Şekil 3.1: Faydacılık.....	39
Şekil 3.2: Hak Temelli Etik.....	40
Şekil 3.3: Adalet Temelli Etik.....	41
Şekil 4.1: İletişimde Etki.....	57
Şekil 5.1: Katılımcıların Yaş Değişkenine İlişkin Dağılımları.....	63
Şekil 5.2: Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine İlişkin Dağılımları.....	64
Şekil 5.3: Katılımcıların Kıdem Değişkenine İlişkin Dağılımları.....	65
Şekil 5.4: Katılımcıların Eğitim Durumu Değişkenine İlişkin Dağılımları.....	66
Şekil 5.5: Katılımcıların Banka Değişkenine İlişkin Dağılımları.....	67

KISALTMALAR

İKY İnsan Kaynakları Yönetimi

TBB Türkiye Bankalar Birliği

BÖLÜM I

GİRİŞ

İnsanlar yaşadıkları toplumda ortaklığın, eşitliğin sağlanması için birtakım yazısız sözleşmeler imzalamışlardır. Toplumsal yapıda yer alan değerler ve normlar bu yazısız sözleşmenin yoruma açık olduğunu gösterir.

Bireyin kurallara uymama durumunda tedirgin olma ve suçlanma duygusu, insanı diğer canlılardan ayıran en önemli özelliktir. Bireyin uymak durumunda olduğu kurallar uygarlığın da temelidir.

İnsan yaşayan, üreten, düşünen bir varlıktır. İnsanı insan yapan düşünebilmesi, karar verebilmesi, özgür iradeye sahip olması yani kendine özgü değerleridir. Eğer değer biçmeler, birebir kişisel tercihin ifadesi değilse, kişi nesnel bir yargıya ulaşma kapasitesini taşımalıdır¹. Kişiler nesnel yargıya ulaşma kapasitesi taşımadığından dolayı değer biçmeler önem kazanmaktadır.

İnsani değerler hayata bir değerlilik ve saygı katarlar. Hayatın dürüstlük, hoşgörü, nezaket gibi güzel yanlarını çoğaltırlar. Kişinin değerleri kişiler arası ilişkilerde doğrudan doğruya ve dolaylı ortaya çıkan sevgi, dürüst olma, saygı, adil olma, açık düşünebilme, kontroller kurabilme gibi kişisel değerlerdir. Bu kişisel değerler ahlak felsefesini, etiği oluşturmaktadır. Ahlak felsefesi, ahlaksal olanla ilintili bütün sorunları çok genel, ilkesel, dolayısı ile de boyut düzeyinde tartışır. Bundan dolayı etik, hangi somut amaçların tek tek iyi, herkes için ulaşılmaya değer amaçlar olduğunu belirlemez; daha çok ölçütleri belirler ve bu ölçütlere göre öncelikle hangi amacın iyi amaç olarak kabul edilmesinin bağlayıcı olabileceğini gösterir. İngilizce deyimini ile “ethics” yani ahlak felsefesi, iyi olana değil, bir şeyin iyi olduğu hükmüne nasıl varıldığını söyler².

İyi olana ulaşma doğrultusunda işe alım sürecinin tekrar değerlendirilmesi, bu sürecin çok yönlü analizi sonunda elde edilen verilerin eleştirel düşünme tarzıyla

¹ John Nuttall, **Ahlak Üzerine Tartışmalar**, Abdullah Yılmaz(çev.), İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 1997, s.29.

² Annemarie Pieper, **Etiğe Giriş**, İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 1999, s.28.

değerlendirmeye tabi tutulması bu alanda dikkat edilmesi son derece önemli noktalara ışık tutacaktır.

İnsan kaynakları yönetiminin en zor konularından biri işe alım işlevidir. Bir işletmenin başarıya ulaşmasında en büyük güç kuşkusuz ki işgücüdür³. Aday bulma ve değerlendirip seçme sürecinde etik olarak yapılan değerlendirmeler ışığında hareket edilmesi beklenmektedir.

Her meslekte ya da uygulama alanında yaşandığı gibi, işe alım sürecinde de zaman zaman etik sıkıntılar yaşanmaktadır. “Kartvizitle iş bulma” denilen, tanidik aracılığı ile işe alma, “kelle avcılığı” denilen rakip işletmelerden aday çalma ya da iş ilanlarında özel olarak okulların isimleri belirtilerek verilen ilanlar sayesinde tüm okullardan mezun adayların işe aday olmalarının engellenmesi, kişilerin özel hayatlarına dair rahatsız edici işle ilgili olmayan soruların sorulması gibi davranışlar, süreçte yaşanan olumsuz durumlara örnek olarak verilebilir. Başta insan kaynakları yönetimlerinin seçim yaparken yaşadıkları tüm etik durumlar, sonuçta işletmenin aynı durumları yaşamasına neden olacaktır. Bu konuda etik bilincin oluşturulması için atılmış başarısız bir adım, sadece işletmede kötü sonuçlar doğurmakla kalmayıp, işletmenin imajını zedeleyecek, adayların moral ve verimini düşürecektir.

İnsan Kaynakları Departmanı, etik konularda ileri görüşlülüğe sahip olamamanın eksikliğini fark eden ve gerekli yol gösterici ilkeleri oluşturan bölüm olmalıdır. Bu çalışmada ise özel olarak işe alım sürecindeki ilkelere dikkat çekilmeye çalışılmıştır.

Çalışmanın amacı, bankacılık sektörü çalışanlarının, bugüne kadar karşılaştıkları deneyimleri göz önüne alarak, işe alım sürecinde ne derece etik değerlendirmeler ışığında davranıldığına dair bakış açılarını dile getirmek ve mevcut durumu çalışanların algıladıkları şekilde ortaya koymaktır. Bu durumu ortaya koymak amacıyla belirlenen sorularla aşağıda yer alan durumlara cevap aranmaya çalışılmıştır.

³ Zeyyat Sabuncuoğlu, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Bursa: Ezgi Kitabevi, 2000, s.72.

1. Çalışanlar işe alım sürecindeki davranışları ne ölçüde etik olarak algılamaktadır.

2. Çalışanların işe alım sürecindeki davranışların etik olup olmamasına ilişkin algılamaları; cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi ve mesleki kıdemleri itibariyle bir farklılık göstermekte midir?

İkinci bölümde işe alma süreci, üçüncü bölümde etik konusu açıklanmıştır. Dördüncü bölümde işe alım sürecindeki davranışların etik ile ilişkisi kurulmuştur.

İşe alım sürecinin tüm aşamaları incelenmiş, literatür taraması sonucunda birbirine benzer görülen etik bulunan davranışlar etik ilkeler olarak farklı başlıklar altında gruplandırılmıştır.

Beşinci bölümde yer verilen, işe alım sürecinde etik ilkelere ilişkin davranışların algılanması üzerine bankacılık sektöründe yapılan araştırma öncesinde, etik ilkelerin belirlenmesi için görüşme usulü kullanılarak, farklı sektörlerde çalışan kişilerin görüşleri alınmıştır ve bu görüşler doğrultusunda literatür çalışmasında elde edilen bilgilerin de ışığıyla anket oluşturularak uygulanmıştır. ‘‘Kocaeli Merkez Bölgesi Banka Şubeleri’’nin evreni temsil ettiği düşünülmektedir.

Bankacılık sektörü çalışanlarının, işe alım sürecinde etik ilkelere ne derece uygun davranıldığına dair düşüncelerinin belirlenmesi, işe alım ile ilgili zayıf ve güçlü yönlerin tespit edilmesi konusunda yönlendirmiş olacaktır. Bu saptamalardan hareketle süreçte iyileştirmeler yapılabileceği, sürecin etik değerlendirmelere uygun geliştirilebileceği umulmaktadır.

BÖLÜM II

İŞE ALIM SÜRECİ

İnsan kaynakları yönetiminin en önemli konularından biri olan işe alım işlevi belli bir süreçten geçerek tamamlanmaktadır. Bu nedenle etik değerleri tespit etmeden önce, kullanılan tüm teknik ve yöntemlerin uygulanması ve davranış boyutu üzerinde durularak sürecin genel hatları konusunda gerekli bilgilere değinilmesi uygundur.

2.1. İŞE ALIMDA HAZIRLIK SÜRECİ

Organizasyonlarda eskiden personel işleri olarak adlandırılan insan kaynakları departmanları, organizasyonların etkinliğini artırmak için yapılacak çalışmaları geliştirmek ve yönetmek amacıyla hizmet vermektedirler. Bir organizasyonun insan kaynaklarının sağlanması ve koordine edilmesini gerçekleştiren tüm faaliyetler, insan kaynakları yönetimi faaliyetlerini oluşturur.

İnsan kaynaklarının sağlanması ve koordine edilmesi sırasında, belirli fonksiyonlar üzerinde çalışılır.

İnsan kaynakları fonksiyonları; insan kaynakları politikasının belirlenmesi, rol ve iş analizi, insan kaynaklarının planlanması ve işe alma, ücretlendirme, eğitim, motivasyon, performans yönetimi, kalite yönetimi, kariyer planlama, özlük işleri, yasal uygunluk, işten çıkarma olarak sayılabilir.

Görüldüğü gibi insan kaynakları fonksiyonlarından biri de “işe alma” fonksiyonudur. Günümüzde İKY’nin en önemli amaçları arasında, yetenekli insan kaynağını işletmeye çekmek yer almaktadır.

Her işletme, madde ve insan öğelerini girdi olarak kabul etmeden önce kontrol eder ve seçer. Hangi tür kurum ya da kuruluş olursa olsun, personelini seçmeden önce bir takım ölçütler belirlemesi ve girişte bu ölçütlere uygunluğu araması doğaldır.

İşletmenin ve işin özelliklerine göre, seçme işlevinin gerektirdiği yöntem, teknik, araç-gereçler farklılık gösterebilir. Bireyde aranan bilgi, beceri ve tutumun

ölçülmesi için geçerli güvenilir araçların ve uygulama ortamlarının hazırlanması, insan kaynakları yönetimlerinin en önemli somut görevlerindendir. Bu hazırlık aşamasında, işletmeler personel seçim ve tekniklerini belirlemeden önce işletme içinde bir dizi çalışma gerçekleştirirler.

İşletmelerde işe alım işlevinin gerçekleştirilmesine temel teşkil eden bir dizi ardışık eylem bulunmaktadır.

Çalışan hareketinin geleceğe yönelik planlanması, ‘‘insan kaynakları planlanması’’ adı altında geçer. Eğitimin ve terfilerin planlanması, işe alma ile emekliye ayırma kararlarının planlaması amaçlarını taşıyan bir süreçtir. Ancak genellikle insan kaynakları planlaması, yönetimin, işletmenin şu andaki ve gelecekte arzuladığı duruma uygun insan kaynağını belirlemesi olarak kullanılmaktadır.

Bu planlama işlevinde amaç, işletme hedeflerine ulaşmayı sağlayacak gerekli niteliklere sahip, gerekli sayıda çalışana gereken zamanda ulaşmayı kolaylaştıracak hareket programının hazırlanmasıdır⁴. Bu hareket programının hazırlanması ve yeterli sayıda adaya şans tanınmasını sağlamakta, gereksiz sayıda çalışanın işe alınmasını engellemekte, dolayısıyla etik dışı bir takım davranışlara, örneğin; tanıdıkların ihtiyaç fazlası olmasına rağmen işe alınması gibi durumlara iş disiplini sağlayarak sınır getirmektedir.

Bir işin niteliği, inceliği, gerekleri ve çalışma koşullarını araştıran, çeşitli yöntemler kullanarak işin ne olduğu, niçin ve nasıl yapıldığı ve o işin yerine getirilmesi için ne gibi bilgi, yetenek, ustalık ve sorumluluk gerektiğini saptayan bir bilimsel çalışma da iş analizidir⁵. Bu çalışma da etik açıdan bakıldığında doğru kişilere şans tanınmasını, aranılan özelliklerin açıkça ortaya konulmasını sağlamaktadır.

İş tanımı, iş analizinin bir uzantısıdır. İş analizi sonuçları biçimli ve düzenli şekilde veri haline getirilip kaydedilir ve sistematik olarak bilgilere ulaşılması sağlanır.

⁴ Leman Bilgin ve Diğerleri, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2004, s.47.

⁵ Sabuncuoğlu, s.55.

2.2. İŞE ALIM SÜRECİ

2.2.1. Aday Toplama

Aday toplama süreci, işletmedeki boş pozisyonların doldurulması için uygun ve nitelikli adaylara ulaşma çalışmalarıdır.

Aday sağlama amacıyla çeşitli kaynaklardan faydalanabilmir. İşletmeler aday sağlama aşamasında genellikle iş duyurularında bulunurlar.

İş duyuruları ilan verilerek gerçekleştirilebilir. Başlıca araçlar şunlardır⁶:

- Gazete ve dergi ilanları
- Firmanın web sitesine konulan ilanlar
- İnsan kaynakları sitelerinde verilen ilanlar
- İşyerine asılan ilanlar
- Okul, askeri birlikler, mesleki kuruluşlar vb. yerlere asılan ilanlar
- El ilanları
- Posta ile yapılan ilanlar
- Radyo ve televizyon ile yapılan ilanlar

Kendiliğinden yapılmış başvurular ya da firmada oluşturulmuş veritabanları uygun adaya ulaşmak için taranabilir. Çalışanların ve tanıdıkların tavsiyeleri, Türkiye İş Kurumu, insan kaynakları firmaları, internet üzerinde üye olunmuş insan kaynakları siteleri, sendikalar, mesleki kuruluşlar, okullar ya da okul ziyaretleri, staj uygulamalarında stajyerler, rakip firmalarda pozisyona uygun görülenlere ulaşma çalışmaları da diğer aday sağlama yollarındandır.

Diğer bir kaynak da işletme içinden yapılması düşünülen terfi ve nakillerdir.

⁶ Serkan Bayraktaroğlu, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Sakarya: Sakarya Kitabevi, 2003, s.65.

Ön eleme aşamasına varmadan önce yukarıda sayılan kaynaklarla ulaşılan özgeçmişlerden minimum nitelikleri karşılamayan, özellikleri iş tanımına uygun düşmeyen, testlerde başarısız olmuş adaylar elenirler⁷.

Uygun görülen adayların yazılı bulunan bilgilerinden bir aday havuzu oluşturularak, seçme işlevinin diğer aşamalarına geçilir.

Aday toplama aşamasında çalışmanın ilerleyen bölümlerinde yer verilecek, mutlaka dikkat edilmesi gerekli etik davranışlar bulunmaktadır.

2.2.2. Ön Eleme

Adaylar seçim kararı için uygulanacak diğer tekniklere varmadan önce bir ön elemenden geçerler. Ön eleme çalışması, ön görüşme adı altında ayrıntılara inilmeksizin, öz ve eleyici nitelikte gerçekleştirilir.

Litaretürde ön görüşmenin, başvurunun kabulü sırasında yapıldığı, bu görüşmede uygun görülenlere iş başvuru formu doldurtulduğu, evrak ve belgeler üzerinde incelemenin ise daha sonra yapıldığı belirtilmektedir. Ancak ülkemiz koşullarında iş duyurusu yapıldıktan sonra başvuranların sayısındaki çokluk nedeni ile bu sıra işlememektedir. Bu nedenle ülkemizde başvuru formunun doldurtulması bir seçim aşaması olarak algılanmamaktadır, özgeçmiş olarak kabul edilmektedir. Ön görüşmenin başlıca amaçları aşağıda belirtilmiştir⁸:

- Adaya firma ve iş hakkında kısaca bilgi vermek,
- Özgeçmişte yazılan bilgileri teyit etmek,
- Özgeçmişte belirtilmeyen, ancak iş nitelikleri açısından önem taşıyan noktaları aydınlatmak,
- Adayın genel görünüşü, tutum ve davranışları, kişilik özellikleri ve en önemlisi motivasyonu hakkında fikir sahibi olmak,

⁷ De Cenzo Robbins, **Human Resources Management**, 5.Baskı, USA:John Wiley&Sons,Inc., 1996, s.171.

⁸ Firmaların İşe Alım Sistemi,, http://www.mcozden.com/bky_03.htm , (18 Eylül 2005), s.10.

- Adayın işten beklentilerini öğrenmek ve sorularını cevaplandırmak.

Ön görüşme genellikle insan kaynakları bölümü tarafından yapılır. Bazen bu görüşmelere talep eden bölümün yetkilileri de katılır. İnsan kaynakları danışmanlık firmaları tarafından yapılan işe alımlarda ön görüşme genellikle bu firmalar tarafından gerçekleştirilir. Bu değerlendirme sonucunda sınav/test uygulamasına tabi tutulacak adaylara karar verilmiş olur.

2.2.3. Personel Testleri

Personel seçiminin verimliliğini artırmak amacı ile beşeri kaynakların iyi değerlendirilmesi gereği duyan insan kaynakları yöneticileri, test programlarından yararlanma yoluna gidebilirler.

Personel testleri işletmelerde personel seçiminin yanı sıra Tablo 2.1’de de görüldüğü üzere farklı çalışmalarda da kullanılmaktadır.

Tablo 2.1

Şirketlerin Testleri Kullanma Nedenleri

Uygulama Alanları	Yüzdeleri (%)
Personel Seçimi	73
Yerleştirme	20
Kariyer planlama	17
Meslek eğitimi	16
Eğitim ve geliştirme	6
Terfi	6
Diğer	10

Kaynak: Richard M. Hodgetts ve K.Galen Kroeck, Personnel and Human Resource Management, USA: The DRYDEN Pres, 1992, s.258.

Subjektif yargılardan kaçınılması gereken değerlendirmelerde mülakat ve diğer yöntemler yerine veya ek olarak testler kullanılmalıdır.

Değerlendirildiği bireysel özellikler açısından testleri gruplandırırsak; zeka testleri, yetenek testleri, kişilik ve ilgi testleri, bilgi testleri, yorgunluk veya monotonluk testleri olarak gruplandırabiliriz⁹.

⁹ İlhan Erdoğan, *İşletmelerde Kişi Değerlemede Psikoteknik*, 4.Basım ,İstanbul, 1990, S.113,

Tablo 2.2’de personel test türlerinin hangi organizasyonlarda kullanılmakta olduğu görülmektedir.

Tablo 2.2
Test Türlerinin Organizasyonlara Göre Kullanımı

Test Türleri	1021 Organizasyonun Yüzdesi (%)	Kullanan Organizasyonlar
Beceriler/iş becerisi testleri	45	Hükümet/ Askeriye/ İmalat Organizasyonları
Psikoloji ve davranış testleri	4-20	Büyük Firmalar, Hükümet, Askeriye, Toptan Satış, uzun, Bankacılık, Maliye Organizasyonları
Kağıt ve kurşunkalem dürüstlük testleri	6	Toptan Satış Firmaları
Poligraf(yalan makinesi) testi	2,4	Hükümet/Askeriye Organizasyonları
HIV Testi	6	Sağlık/ Hükümet/ Askeriye Organizasyonları

Kaynak: Richard M. Hodgetts ve K.Galen Kroeck, Personnel and Human Resource Management, USA: The Dryden Pres, 1992, s.259.

Tabloda yer alan testlerin uygulanması etik açıdan bir sorun yaratmamaktadır. Fakat uygulanış şekillerinde gerçekten adil elemelere elverişli testler olup olmaması tartışma yaratabilmektedir.

Bu çalışmada, test türleri 3 başlık altında incelenecektir.

Başarı testleri, bireyin işte başarılı olup olmayacağını ortaya koyan, yazılı, sözlü veya uygulamalı yapılabilen testlerdir. Uygulama yoluyla yapılan başarı testleri üçe ayrılır: Gösteri testleri, benzetim testleri, örnek iş testleri.

Yetenek testleri, dört gruba ayrılabilir ; zihinsel yetenekler, mekanik yetenekler, psiko motor yetenekler, özel yetenekler. Bu testler mevcut olan yanında ileriye dönük potansiyeli de ölçer.

Motivasyon testleri, bireyin tipik davranışlarını ölçmeye yaramaktadır ve üçe ayrılır; ilgi testleri, kişilik testleri, tercih testleri.

2.2.4. İşe Alım Görüşmesi

“Görüşme”, yönetim uygulamaları içinde personel seçim çalışmaları, yükselme, başarı değerlendirme ve diğer özel amaçlarla yapılmaktadır¹⁰. Ancak işletmelerde bir değerlendirme aracı olarak görüşmeden söz edildiğinde çoğunlukla personel seçim görüşmeleri akla gelmektedir.

Bu eylemlerden biri olan, işletmelerde bir değerlendirme tekniği olarak gerçekleştirilen “görüşme” kavramının değişik şekillerde tanımlandığı görülmektedir.

İşletmeler amaçlarını gerçekleştirmek için bu karşılıklı konuşma türünü kullanırlar ve bunu sıklıkla kullandıkları gözlenmektedir. Görüşme kavramının çeşitli tanımları bulunmaktadır.

“Planlanmış,yüz yüze ve sözlü ilişkiyi gerektiren, farklı ve değişken roller ile nesnel ve öznel bilgi edinmek üzere soru ve cevap yöntemini uygulayan ve ciddi bir amacı olan bir araç olarak tanımlanabilir”¹¹.

Adayları değerlendirmeye yardım eden bir seçim metodudur¹².

Amacı organizasyona iş başvurusu yapan kişinin bilgi ve becerilerini sorgulamak, özgüven ve iletişim becerilerini gözlemlemek, karakter özellikleri ve motivasyonunu anlamak ve firma hakkında kişiye bilgi vermek olan, yüz yüze iletişim kurma imkanı sunan işe alım metotlarından biridir¹³.

Sözlü sorulara sözlü cevaplar verilerek bir kişiden bilgi elde etmek için tasarlanan bir prosedürdür¹⁴.

İşe alım görüşmeleri, işletmenin amacını gerçekleştirmek için bireylerin karşılıklı konuşmasından ibaret ilişki türüdür ve en sıklıkla kullanılan eleman seçme ve değerlendirme yöntemlerindendir.

¹⁰ İlhan Erdoğan, **Personel Seçiminde Mülakat Teknikleri**, İstanbul: Beta, 1994, s.12.

¹¹ Canan Çetin, **Personel Seçiminde Görüşme**, İstanbul: Çağlayan, 1990, s.9.

¹² Andrew F. Sikula ve John McKenna, **Personnel and Human Resource Management**, Florida: Robert E. Krieger Publishing Company, 1990, s.177.

¹³ Karen Eich Drummond, **Human Resource Management For The Hospitality Industry**, United States of America: John Wiley&Sons.Inc.1990, s.23.

¹⁴ Gary Dessler, **Human Resource Management**, 9.Basım, New Jersey: Pearson Education, 2003, s.161.

Bu görüşme türüne, *seçim görüşmesi*, *işe alım görüşmesi*, ya da *son görüşme* de denilebilir¹⁵.

Görüşme süreci görüşme amacının tespit edilmesi, görüşmecinin görüşme hazırlığı yapması, adaylara duyuru, görüşme ortamının hazırlanması, elde edilen bilgilerin değerlendirilmesi ve karar verilmesi ve görüşmenin uygulanması aşamalarından oluşur. Genel hatları ile görüşme süreci görüşme süreci adı altında Şekil 2.1’de yer almaktadır.

Personel seçiminde uygulanan görüşme tekniği, eleme ve değerlendirme görüşmeleri olarak ikiye ayrılır. Eleme amaçlı görüşmeler ön görüşme adı altında gerçekleştirilir. Bizim çalışmamızda yer verdiğimiz görüşme değerlendirme amaçlı olarak yapılan görüşmedir. Değerleme görüşmesi belli bir amaca yönelik gerçekleştirildiğinden dolayı öncelikle görüşme amacının tespiti gereklidir.

Her görüşmenin bir hedefi olmalıdır. Performans değerlendirme için yapılan bir görüşmenin amacı ile işe alım amaçlı yapılan bir görüşmenin amaçları farklı olduğundan dolayı hazırlık aşamasında görüşmede sorulacak sorular, davranışlar da amaca eşlik edecek şekilde belirlenmelidir.

Dillman görüşmede yöneltilecek soruların aşağıdaki dört tür bilgiyi istemesini önermiştir¹⁶:

- Kişilerin tutumları

Tutum soruları öznel, kişinin bir şey ya da kimse hakkındaki duygularını ortaya çıkarırlar.

Örneğin; - askerlik zorunluluğu hakkında ne düşünüyorsunuz?

- Askerlik zorunluluğu devam etmeli mi?

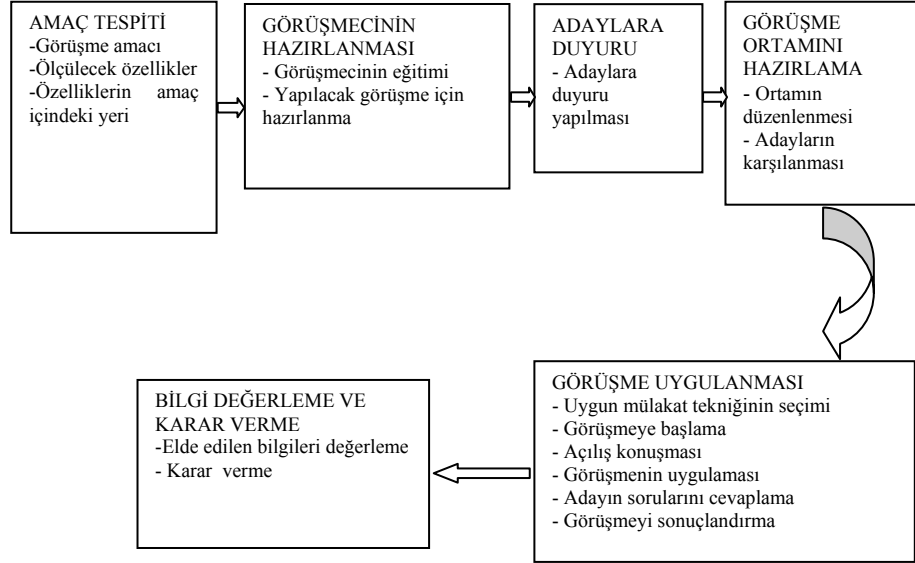
- Kişilerin inançları

¹⁵ Sabuncuoğlu, s.55.

¹⁶ Çetin , s.36.

Şekil 2.1

Görüşme Süreci



Kaynak: İlhan Erdoğan, **Personel Seçiminde Mülakat Teknikleri**, 1.Basım, İstanbul: Beta, 1994, s.12.

İnanç soruları kişiye sadece bir şeyin varolup olmadığını sorarlar. Dillman'a göre kişilerin neyin doğru neyin yanlış olduğu hakkındaki düşüncelerini belirlerler.

Örneğin; - Bu şehirde boşanmak kolay mıdır?

- İstanbul'da boşanma oranının artması bir moral çökmesini mi işaret

ediyor?

- Kişilerin davranışları

Davranış ile ilgili sorular kişilerin ne yaptıkları, ne yapmayı planladıkları ve ne yapmakta olduklarını sorgular.

Örneğin; - İsteyken hiç sarhoş oldunuz mu?

- İleride alkol almanıza sebep olacak koşullar gelişebileceğine inanıyor musunuz?

- Kişilerin nitelikleri

Nitelik soruları kişilerin özelliklerini ortaya koyma amacı taşır.

Örneğin; Şu anda gelir seviyeniz nedir?

Görüşmeye hazırlanılırken, görüşme öncesi işletmede yapılmış olan iş analizi, insan kaynakları planlaması, iş tanımı sonuçları titizlikle incelenmelidir. Görüşme ile doldurulacak pozisyonun bağlı olduğu bölümün özellikleri, işin özellikleri ve işin gerektirdiği kişilik özellikleri bu yolla belirlenmelidir.

Görüşmenin planlanması, görüşme hazırlığının önemli bir aşamasıdır. Görüşmeci ne tür bir mülakat yöntemi kullanacağını tespit etmeli, adayların yazılı özelliklerini varsa test sonuçlarını ve diğer bilgilerini aday olduğu işe göre değerlendirmeli, adayın bilmesi ve bilmemesi gereken iş özelliklerini saptamalı, adayın sorabileceği sorulara hazırlık yapmalı, ayrılacak zamana da bu hazırlıkların sonucunda karar vermelidir. Araştırmalara göre görüşmenin en büyük eksikliklerinden biri yeterli planlamanın yapılmamış olmasıdır¹⁷.

Görüşme mekanı görüşmenin yürütüldüğü ortamdır. Sessiz ve sakin olmalıdır, görüşmenin yarıda kesilmemesine dikkat edilmelidir. Adayın anlattıkları diğer çalışanlar ya da bekleyenlerce duyulmamalıdır. Görüşme dağınık kağıtların, dosyaların bulunduğu dikkat dağıtıcı bir ortamda yapılmamalıdır. Görüşmeci görüşme ortamını özenle hazırlamalı, giyimine , görüşme esnasında kullanılacak masanın düzenine özen göstermelidir¹⁸.

Görüşme sırasında oturma düzeninin, adayın performansı üzerinde önemli bir etkisi vardır. Uygun bir oturma düzeni adayın rahatlamasını sağlayabilir. Koltuklar aynı seviyede olmalıdır, iki kişi arasında engel bulundurulmamalıdır.

¹⁷ Erdoğan, Personel Seçiminde Mülakat Teknikleri, s.25.

¹⁸ Erdoğan, Personel Seçiminde Mülakat Teknikleri, s.33.

Görüşmeye katılan kişi sayısı ne olursa olsun, önemli olan, ilgili şekillerde de belirtildiği gibi mümkün olduğunca sıcak bir ortam yaratmak ve görüşmeci veya görüşmecilerin aday ile aynı seviyede/ aynı tarafta olmasını sağlamaktır¹⁹.

Şekil 2.2
Oturma Düzeni



Kaynak: Ahu Köseoğlu, Eleman Seçme ve İşe Alma Yöntemleri, Arthur Andersen Eğitim Danışmanlığı Eğitim Kitabı, s.26.

Görüşmecilerin yetiştirilmesi , mülakat teknikleri konusunda bilgilendirilmeleri gerekmektedir. Mülakat öncesinde iyi hazırlanmış, bilgili ve yetenekli, kendi ve adayın vücut dili ile ses tonlarına duyarlı kişilerce görüşme yapılmalıdır.

Adayların seçim kararında en büyük role sahip olan görüşme teknik ve yönteminin belirlenmesi konusunda da geliştirilmiş çeşitli uygulama modellerinden uygun olanın belirlenmesi gerekmektedir. Seçim görüşmelerini onların ne kadar yapıldı olduklarına, içeriğine ve içerdiği soruların tiplerine göre yada görüşmelerin nasıl idare edildiğine göre sınıflandırabiliriz.

Bu çalışmada işe alım sürecinin davranışsal boyutu irdeleneceği için teknik yada yöntem ne olursa olsun görüşmenin yüz yüze yapıyor olması, sözlü iletişimin var olması önem arz edecektir.

Görüşme tekniklerini, yapılandırılmamış görüşmeler ve yapılandırılmış görüşmeler olarak ikiye ayırabiliriz.

Yapılandırılmamış görüşmeler için genellikle hiçbir biçim belirlenmemiştir. Yapılı olmaması nedeni ile sorular ilgi noktalarını takip eder ve kendiliğinden gelişir.

¹⁹ Ahu Köseoğlu, **Eleman Seçme ve İşe Alma Yöntemleri**, Arthur Andersen Eğitim Danışmanlığı Eğitim Kitabı, s.26.

Aynı iş için yapılacak diğer bir görüşmede sorular benzer olabilmesine karşın aynı olmayabilir. Görüşmenin bu tipi genel bir muhabbetten biraz daha amaçlı bir muhabbet sayılabilir²⁰. Adaylara aynı soruların sorulması etik açıdan da daha uygun karşılanmaktadır.

Yapılandırılmış görüşmeler, görüşmecinin daha önceden işletmenin ve işin temel özelliklerine göre oluşturulmuş bir soru kataloğu ile görüşme gerçekleştirdiği görüşmelerdir²¹. Adaylara sorulacak sorular önceden yapılan çalışmalarla saptanır, her sorunun görüşme içindeki yeri tespit edilir, sorulara alınacak cevaplar ile bu cevapların sonuç üzerindeki ağırlıkları belirlenir. Yapılandırılmış bir görüşme , önceden hazırlanmış 10 dolayında durumsal soru içerebilmektedir. Bu tekniği kullanan görüşmelerin oldukça güvenilir ve tutarlı değerlendirmelere olanak kazandırdığı belirtilmektedir²². Görüşmelerin yapılandırılması ve görüşmeci eğitimi tutarsızlığı azaltabilir²³.

Görüşmeler özelliklerine göre farklı yöntemlerde gerçekleştirilebilmektedir. Çalışmamızda görüşmeci ya da görüşmecilerle görüşülen ya da görüşülenlerin yüz yüze gerçekleştirdikleri görüşmeler konu edileceğinden görüşenlerle görüşülenleri yüzyüze getiren yöntemlere yer verilecektir.

Bu yöntemler; birebir ve sıralı görüşmeleri, grup ve panel görüşmeleri, strese dayalı görüşmeler, sorun çözme görüşmeleri, sunum görüşmeleri, telefon görüşmeleri, bilgisayar görüşmeleri, çalışma arkadaşları grubu görüşmeleridir.

Bunlar arasında yer alan strese dayalı görüşmeler (baskılı görüşme) özellikle etik ile ilişkilendirilerek düşünülürse önem kazanmaktadır. Baskılı görüşmenin amacı, adayın dengesini nasıl koruduğunu, uyum yeteneğini ve beklenmeyen olaylar karşısında nasıl davrandığını görmektir²⁴.

²⁰ Dessler, s.161.

²¹ William B.Werther ve Kaith Davis, **Human Resources And Personnel Management**, 4.Baskı, USA: Mc Graw-Hill Inc.,1993, s.241.

²² Canman, s.72.

²³ George T.Milkovich ve John W.Boudreau, **Human Resources And Personnel Management**, 9.Baskı, USA: Times Mirror Higher Ed.Group, 1997, s.248.

²⁴ Sabuncuoğlu, s. 96.

Baskılı görüşme türünde, görüşmecinin, adayın kendi kendini kontrol yeteneğini, olaylar karşısında tutum ve sağ duyusunu ölçmek isterken uyguladığı baskılı soru ve davranışların, aday tarafından etik dışı algılanması durumuna rastlanmaktadır.

Bu görüşme türünde, adaya dostça davranıştan düşmanca tutuma kadar çeşitli davranış biçimleri gösterilerek adayın tepkisi ölçülür.

Adayı bekleme odasında uzun süre bekletmek, aday odaya alındığında gazete okumak gibi iş görüşmesi ile ilişkisi bulunmayan uğraşlar içinde bulunmak, görüşme odasında adaya sandalye bulundurmamak, adaya arka arkaya sorular sormak, sessizlik ortamı yaratarak gözünün içine bakmak gibi davranışların, baskılı görüşmede kullanıldığı bilinmektedir²⁵.

Baskılı görüşmede sorulan sorulara örnek olarak;

Patronun işine sahip olmak istiyor musun?

Elimdeki kalemi bana satabilir misin?

Neden bu kadar uzun süredir iş bulamıyorsun?

Görüyorum ki uzun süre çalıştığınız şirkette zam alamamışsınız, bunun sebebi nedir?

Şirketin içinden bu pozisyona birini getirmek varken neden dışardan birisini alayım? , soruları verilebilir.

Görüldüğü gibi etik ilkeler ile çatıştığı görülmektedir. Stres mülakatı olarak da adlandırılan baskılı görüşme türü için literatürde etik tartışmalar devam etmektedir.

Bu görüşme türünün kullanıldığı görüşmelerde, görüşmecinin yapması gereken önemli bir ayrıntı mevcuttur. Görüşme sonunda bu durumun aday üzerinde olumsuz etki bırakmaması için neden bu yöntemi kullandıkları ile ilgili adayı bilgilendirmelidirler. Adayın bu durumu kişisel algılamaması sağlanmalıdır.

²⁵ Sevinçel, s. 150.

Baskılı görüşme türü, kaçınılmaz olarak, bilinçli ve alanında uzman olan kişilerce yapılmalıdır.

Görüşme hangi teknik ya da hangi yöntem ile yapılıyor olursa olsun, çalışma görüşmelerdeki görüşmecinin yaklaşımının etik algılanıp algılanmadığı ile ilgilendiğinden önemli olan uygulanan yöntemin unsurlarıdır.

Bir görüşmede yer alan unsurlar²⁶; ciddi bir amaç, planlanmış ilişki, yüzyüze ilişki, sözlü ilişki, soru cevap, nesnel ve öznel bilgi, rol ayırımı, değişken roller şeklinde sıralanabilir.

Bilindiği gibi bu unsurlardan hiçbiri kendi başına görüşmeyi tanımlamaz ve hepsinin de tüm görüşmelerde bulunması gerekmez.

2.2.4.1. Görüşmenin Uygulanması Esnasında Görüşmeci Davranışları

Görüşme uygulama açısından kesin bir şekli içermemektedir, bu nedenle eleştirilmesine rağmen aday hakkında başka tekniklerle ulaşılamayacak bilgilerin edinilmesini sağlamaktadır. Adayın iletişim becerisi, fiziksel görünümü ve kendine has diğer yeteneklerinin doğrudan görüşme tekniği ile anlaşılması mümkün olabilmektedir. Görüşme tekniğinin sağladığı bu faydalarına ek olarak, görüşen ve görüşülen olmak üzere iki yönlü bir süreç olmasından ötürü aynı zamanda işletmenin beklentileri konusunda adayın bilgilendirilmesini de sağlar. Ana amacın adayı tanımak olmasına rağmen ikinci en önemli amacı da adaya firmanın tanıtılmasıdır.

Aday ile görüşmeci arasında gerçekleşen bu süreç, karşılıklı bir etkileşim sürecidir. Bu durumda etkinliği sağlamak için hangi görüşme yöntemi ya da tekniği kullanılırsa kullanılsın görüşmenin etkinliğini artırmak için görüşmecinin belirli davranışları sergilemesi gerekecektir.

Tabi ki görüşmenin etkinliği sadece görüşmecinin davranışları ile doğru orantılı değildir. Diğer bölümlerde de belirtildiği gibi, iyi bir görüşme için öncelikle görüşme amacının belirlenmesi, uygun teknik ve yönteme karar verilmesi, görüşme

²⁶ Çetin, s.5.

öncesi hazırlıkların yapılması, görüşmecinin yetiştirilmesi ve benzeri gibi ön hazırlıkların da tamamlanmış olması ile görüşmeye başlanmalıdır.

2.2.4.2. Görüşmecinin İlişki Ortamı Yaratması

Görüşmeyi yapan kişi, adayların konuşma imkanı buldukları ilk işveren yetkilisidir. Bu nedenle işletme hakkında kalıcı ve güçlü fikir sahibi olmaları konusunda görüşmecilerin katkısı tartışılmazdır.

Adaylarla gerekli kurallar içinde, arzu edilen bir düzeyde ilişkinin yaratılması görüşmecinin sorumluluğundadır ve görüşmeci randevu saati geldiğinde mükemmel bir ev sahibi gibi davranmalı *belirlenen saatte* adayı görüşme saloluna almalıdır. Şartlar uygunsa elini sıkarak salona aldığı adaya *adına uygun takı ekleyerek* hitap etmelidir. Görüşmeci, adaydan görüşme öncesi, görüşme gerçekleşirken ve görüşme sonlandığında gerekli ilgi ve alakayı esirgerse ya da olumsuz etki bırakacak davranışlarda bulunursa, adayın işletmeyi yanlış anlamasına yol açar. Bu durumda pozisyona çok uygun düşen bir aday, işe çok uygun olmasına rağmen kaçırılabilir²⁷. Aday konuşurken dostça bir yüz ifadesi sergilenmelidir, bu adayın kendini rahat hissetmesini sağlar.

Görüşmeci bilmek istediği şeyleri ortaya çıkaracak sorular sormalıdır. Görüşmeyi direk bir sorgulamamaya çevirmemeli ya da amacından uzaklaştıracak şekilde boş sorular sormamalı, görüşmeyi bir muhabbete dönüştürmemelidir.

Görüşme sırasında görüşmecinin soracağı sorular için birkaç genel kuralı aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz²⁸;

- ‘Ne tip iş yapıyorsunuz?’ yerine ‘Bana şu andaki işinizden bahsedin?’ gibi belirtici şekilde soru sorulmalıdır.
- Bir iki kelimeyle cevaplanamayan sonu açık sorular daha sormak daha uygundur.

²⁷ Erdoğan, Personel Seçiminde Mülakat Teknikleri, s.98.

²⁸ Joseph J. Famularo, *Handbook Of Modern Personnel Administration*, New York : McGraw-Hill, 1972, s.13.

- ‘Bana kendinizden bahseder misiniz?’ gibi detaylı giriş soruları adayı konuşmaya teşvik edicidir.
- Adayın söylediklerinin üzerine sorulan ve söyledikleri ile ilgili olan sorular adayın dinlendiğini düşünmesini sağlar.

Görüşmecinin tavrı ve soru soruş biçimi cevabı etkileyebilir.

Ön eleme görüşmeleri, ‘’ ne ,nerede, nasıl’’ soruları üzerinde dururken, değerlendirme görüşmeleri neden, kim, nasıldan oluşarak adayın yaşam tarzını ve motivasyonunu öğrenme amacı taşır.

Görüşme esnasında aday konuşmasını kestiğinde sessizlik olabilir, görüşmeci bu sessizliği iyi kullanmalı endişelenmemelidir. Burada mülakatçı yansıtma ya da tekrarlama yöntemini kullanabilir.

2.2.4.2.1. Görüşmeci Davranışlarının Önemi

İşe alma görüşmesini yönetecek görevlinin, işletmede diğer görev yerlerinde çalışanlardan ayrı bir görev tanımına sahip olması önemlidir. Bu tanımlamada kişisel nitelikler, deneyim ve başarımları ana başlıkları oluşturur. İnsanlarla kurduğu iletişim, kendini karşısındakinin yerine koyabilme, konuşmaya ılımlı bir hava katma, iyi bir dinleyici olma ve konuyu belli bir alanda toplayabilme gibi ölçütlere sahip olmalıdır.

Görüşmeci görüşmeyi denetim altında tutabilmeli fakat katı bir yaklaşıma sahip olmamalıdır. Görüşmeci işletmeyi temsil eden kişi olarak çaba göstermelidir ve bu onun görevinin önemli niteliklerinden biridir.

İşe alım görüşmesi en sık kullanılan işe alım tekniklerinden olmasına rağmen geçerliliği ve güvenilirliği açısından tartışmalar yaratmaktadır. Sayısız çalışmalar, Görüşmecilerin aday değerlendirmede görüşlerinin bir olmayabileceğini kabul etmiştir.

Diğer eleştiriler, kararların insan yargısına bağlı olması ve görüşmeci eğilimlerinden etkilenebilmesi üzerindedir²⁹.

Görüşmeyi yapan görüşmecinin insan ilişkilerinde “bilinçli ve tecrübeli” olması uygun personelin seçimini kolaylaştırır.

Görüşmecinin yapmaması gereken davranışlara örnek verilirse;

- Görüşmeci “evet ya da hayır” yanıtları alacak şekilde görüşmeyi istediği yanıtlar doğrultusunda yönlendirmemelidir.
- Konuşma esnasında uzun bekleme süreleri bırakmamalı, agresif sorular sorarak görüşmeciye kendini savunmak durumunda bırakmamalıdır.
- Kendini anlatmamalıdır.
- Adayın söylediği her şeyi not almaya çalışarak adayı etkin dinlemekten uzaklaşmamalıdır.
- Adaydan gereksiz bilgiler almamalıdır.
- İşin olumsuz yönlerinin ortaya çıkarılmasından sonra bu yönlerin üzerine bastırılmamalıdır.
- Adayın fikirlerinin aksini ileri sürerek çatışma ortamı yaratmamalıdır.
- Adaya görüşmede etkilenecek umut vermemelidir.

Görüşmede dinleme de çok önemli bir unsurdur. Dinleme, kişinin duyması, algılaması, kavramasıdır. Dinleme sırasında kimi kurallar gözardı edilirse, işitilenler anlaşılabilir ve öğrenilemez³⁰.

Yapılan bir çalışmada yetişkin bir kişinin ancak %25 etkili dinlediğini ve çok etkili dinlediğini düşündüğünü göstermektedir.

²⁹ Luis R. Gomez-Mejia, David B. Balkin ve Robert L. Cardy, **Managing Human Resources**, USA: Prentice Hall, 1998, s.163.

³⁰ Sabri Koç ve Güneş Müftüoğlu, **Dinleme ve Okuma Öğretimi**, www.aof.edu.tr/kitap/IOLTP/2277/unite04.pdf, s.3.

Adayın sözü kesilmemeli, eğer bir soru sorulacaksa bunu sonraya bırakmalıdır.

Dinleme engelleyen faktörlerin başlıcaları aşağıda görülmektedir³¹:

- Duyma görme sorunu gibi fiziksel sınırlamalar
- Görüşme mekanında dikkat dağıtıcı unsurların olması
- Durumun yeniliği ya da görüşme esnasında meydana gelen gerginlik
- Gürültü ya da adayın dikkat çekici bir özelliğine odaklanmak gibi kaynak odaklanmaları
- Belirli bir tür bilgiye karşı önyargı ya da duygusal duvar
- Dalıp gitme
- Plan yapma
- Karşılaşılan sorunla ilgili zihinsel tartışma
- Bir iki dakikadan sonra cevapları tahmin etme ve o cevapların verildiğini düşünme
- Görüşenlerin daha çok konuşmaktan hoşlanması
- Yorgunluk ya da sıkıntı
- Dinlenen bilgiyi analiz etmek yerine eleştirisiz kabullenme
- Konuşanı memnun etmek için dinliyormuş gibi davranıp, ne olduğunun farkında olmama
- Eksik sorular ve hatalı cevaplarla gerçeğin algılanmasının engellenmesi
- Cevaplardaki ana fikre odaklanmak yerine sözcükler ve olgulara odaklanma

³¹ Çetin, s.88.

İyi bir dinleme her şeyden önce adayın konuşmaya teşvik edildiği ve görüşenin önyargılardan uzak olduğu dinlemedir.

Görüşmeler 15 dakikadan fazla sürecek ise bir günde en fazla altı görüşme yapılmalıdır. Bu sayı aşılsa ilk yapılan görüşmeler unutulabilir ve son son görüşmelerde etkin dinleme sağlanamayabilir³².

2.2.4.2.2. Görüşmede Eşitlik

1970 yılların başından itibaren seçim tekniklerinin sağladığı eşitlik kavramı üzerinde yoğunlaşmaya başlandı. Görüşme sonrası verilen işe alım kararının testler sonrasında verilen kararlardan farklılık gösteriyor olması; iyi bir adayın işe alınmayabileceğini, bunun hem işe alım sürecine alınmış olan kişiler arasında adaletsizliğe yol açabileceğini hem de işletmenin aleyhine olabileceğini gösterdi. Görüşmenin seçim aracı olarak bazı gruplara öncelik tanıyıp tanımadığı temel konu olmaya başladı. Özellikle görüşmede başarılı olan adayların daha sonra işletmede iş başında yetersiz görülmesi görüşmedeki ölçümün adilliği konusunda şüphe yarattı³³.

Görüşmede adayların arasında yaratılan eşitsizliklere aşağıdaki durumlar örnek olarak verilebilir:

- Cinsiyet ayrımı yapılması, kadınların erkeklere oranla daha yetersiz görülmesi
- Adayın yaşlı ya da sakat olması nedeniyle görüşmecinin ön yargıda bulunması
- Görüşmecinin kendisi ile ortak yanları olan adaylara yakın davranması; benzer okul mezunu, inanç, değer yargıları, oturduğu muhit,
- Görüşmecinin önceden tanıdığı kişilere yanlı davranması

³² Mo Shapiro, “Successful Interviewing”**Başarılı İş Görüşmeleri** , Füsun Kürüm(çev.), İstanbul: İnkılap Kitabevi, 1997, s.12.

³³ Erdoğan, Personel Seçiminde Mülakat Teknikleri, s.161.

Günümüzün personel seçim teknikleri içinde görüşmede meydana gelebilecek eşitsizliği minimum seviyeye düşürmek için testler, bilgi sınavları gibi diğer tekniklerle desteklenmesi uygun görülmektedir.

2.2.4.2.3. Görüşmenin Sona Erdirilmesi

Görüşmeci mülakatın sona erdiğini belirtmek için açık bir işaret kullanmalıdır. Görüşmecinin, mülakatın bittiğini belli eden davranışlarda bulunması beklenir. Örneğin; sandalyesini geriye itmesi, kalemi bırakıp ayağa kalkması gibi davranışlar görüşmenin bittiğini bildirir.

2.2.5. Referans Kontrolü

Referans kontrolü, bir seçim tekniği olması yanında genellikle bir arka plan araştırması olarak diğer seçim yöntemleri ile beraber kullanılır. Referansları kontrol etmenin birkaç maksadı vardır; belirtilen bilgilerden emin olmak, başvuran kişi hakkında ekstra bilgi sağlamak³⁴.

Son kararı vermeden önce, seçilme şansı diğerlerinden fazla olan adayın verdiği referansların kontrol edilmesi yerinde olur. Referans kontrolü amacıyla adayın önceki işyerinden özel bilgiler dışında yalnızca işle ilgili bilgiler istenmeli ve bu kontrol için adayın mutlaka izni alınmalıdır³⁵.

Bir çalışmada, referans mektuplarını insan kaynakları yöneticilerinin %12 si yüksek değerli , %43 az değerli ve %30 çok az değerli veya hiçbir değeri olmayacak şekilde gördüklerini ifade etmişlerdir. Başvurularda yer alan referans kişilerin aranması ya da referans mektuplarını yazan kişilerden bilgi edinilmesi kuşkusuz önemli verilere ulaşmayı sağlayabilecek bir adımdır³⁶.

³⁴ Drummond, s.32.

³⁵ Çetin, s.17.

³⁶ Dessler, s.146.

2.2.6. Değerlendirme Merkezleri

“İnsan kaynakları yönetiminde son yıllarda hızla yaygınlaşan değerlendirme merkezi uygulamaları, kişinin mevcut ve potansiyel yetkinlikleri hakkında kapsamlı ve objektif bilgi edinilmesi amacıyla birden çok ve farklı değerlendirme tekniğinin kullanılmasını kapsar”³⁷.

Değerlendirme merkezlerinin izledikleri yöntemler ve amaçları, işletmenin ihtiyaçlarına göre farklılık gösterir³⁸. Bu yöntemde adayların sayısı üçten fazladır. Adaylara çalışmak istedikleri alan ile ilgili veya genel yöneticilik yeteneklerini ortaya koyabilecekleri örnek olay ya da olaylar verilir. Belirlenen süre içerisinde eğitilmiş değerlendiriciler olayı izlemekle yetinirler. Süre sonunda örnek olay tartışılır. Adayların bu süre içerisinde tüm tutum ve davranışları dikkate alınır.

İşe alım sürecinde pek çok şirket tarafından yöntem olarak tercih edilen "Yetkinlik Bazlı Mülakat Teknikleri" ve "Değerlendirme Merkezi" (Assessment Center) uygulamalarında ölçülen iletişim, duyarlılık, inisiyatif kullanma, zorluklar karşısında dayanıklılık, olumlu düşünme, motivasyonu koruma, kişilerarası ilişkilerde başarılı olma gibi yetkinliklerin çoğunun kişisel ve kişilerarası alanlara ilişkin olduğunu ve potansiyel bir çalışanın iş yaşamında elde edebileceği başarıyı öngörebilmek için temelde kişinin duygusal zeka özelliklerinin ölçülmesinin hedeflendiği görülmektedir.

Değerlendirme Merkezleri yöntemi, personel seçiminde kullanılan yeni bir sistemdir. Bu yöntemde adaylara, gelecekte karşılaşılabileceği cinsten bazı görevler verilmekte ve bu durum içindeki davranışları, izlediği yol bir komite tarafından gözlenip, değerlendirilmektedir.

Seçme ve değerlendirme süreçlerinde kullanılan Değerlendirme Merkezleri'nin kullanılmasının temel amacı, adayın güçlü ve gelişime açık yönlerinin tarafsız bir şekilde saptanmasıdır.

³⁷ Değerlendirme Merkezi Uygulamalarında Firmaya Özel Tasarımlar, <http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=2772> , (29.04.2004).

³⁸ Doğan Canman, **Çağdaş Personel Yönetimi**, Türkiye ve Orta Doğu Amme Enstitüsü Yayınları:Ankara, 1995, s.74.

2.2.7. Biyografik Veriler Tekniği

Biyografik veriler tekniği, adayın yaşı, cinsiyet, medeni hal, daha önce çalışılan işyerleri, yılları ve sayısı gibi özgeçmişlerde dahi yer alabilecek bilgiler sayesinde, gelecekte işinde gösterebileceği performansın tahmin edilmesi ile oluşan seçim tekniğidir. Ayrıca işe ilişkin beklentileri saptamaya yönelik sorulara yer verilmektedir.

2.2.8. Diğer Teknik ve Yöntemler

Diğer personel seçim teknikleri ve yöntemleri ise, adayın kendi kendini değerlendirdiği *öz değerlendirme* , adayın çalışma arkadaşlarının kendisini değerlendirdiği *iş arkadaşlarının değerlendirilmesi*, el yazısı ile karakter arasında bağlantı kuran *grafikoloji tekniği*, daha çok telefonda müşteri hizmeti veren firmalara personel seçilirken eleme amacıyla kullanılan *telefonda görüşme yöntemi*, yeni yeni uygulanmaya başlayan *genetik araştırması* yöntem ve teknikleridir.

Adayın bilgilerini ölçmek için çok çeşitli yöntemler vardır ve hergün yeni yöntemler geliştirilmektedir. Bilgisayar testi, genetik gözlemlene yıllar önce duyulmamış iken günümüzde birçok organizasyon bunları kullanmaktadır.

E-işe alım yöntemi ile işe alım sürecinde şirketlerin yüklendikleri zaman ve iş gücü maliyetleri, e-işe alım yazılımlarının geliştirilmesi ve işe alım sürecinin internet ortamına taşınması çalışmalarıyla en aza indirilmiştir. Online başvuruların kabulü, doğru adayın bulunması noktasında şirkete araştırma, standart özgeçmiş inceleme kolaylığı, hızlı başvuru kabul etme olanağı, başvuran adaylarla kesintisiz iletişim, elektronik ortamda adaylara geri dönüş sağlaması gibi noktalarda maliyet avantajı doğurmaktadır.

İş hakkında toplanan bilgilerle aranan personelin özellikleri tespit edildikten sonra adayın seçimi esnasında daha fazla bilgi toplamak amacıyla farklı teknikler bir arada ya da tek başına kullanılabilir. İKY uzmanları farklı durumlarda farklı teknikleri

tercih etmeye yönelirler. Önemli fiziksel özellikler gerektiren işler ile önemli zihinsel özellikler gerektiren işler seçim sırasında farklı veri toplama teknikleri gerektir³⁹.

Firmanın seçim yöntemini belirleyen kriterler aşağıda belirtilmiştir⁴⁰:

- Personel ihtiyacının miktar, nitelik ve aciliyeti,
- Yöntemin uygunluğu, maliyeti,
- Seçim için kullanılacak personelin varlığı, niteliği,
- Yöntemin geçerlik, güvenilirliği,
- Adayların seçim yöntemi ile ilgili tutumları.

Aday sağlamak için hangi yolların kullanılacağı önceden belirlenir.

2.3. SEÇİM SÜRECİNİN TAMAMLANMASI

Değerleme; mülakat bittikten ve aday çıktıktan sonra, ayrıntılar henüz görüşmecinin zihninde canlılığını sürdürürken, hemen aday değerlendirme görevi yerine getirilmelidir. Eğer görüşme sırasında konuşmalar teybe kaydedilmişse ya da not alınmışsa bunlar yazıya dönüştürülmelidir. Diğer yandan form kullanılmış ise ilgili bölümler doldurulur ve bu sonuçlardan aday hakkında kanıya varılır.

İstihdam edileceği departmanda da bir görüşme gerçekleştirilir. Bu görüşme aday eğer seçilecek olursa, hem birlikte çalışacağı ilk amirini tanıması hem de amirin adayın işer uygunluğu konusunda görüşlerini almak bakımından yarar sağlamaktadır. Genel olarak bu görüşmede adaya verilen bilgiler;

- Bir iş gününde o iş alanında yapılacak işler,
- Kurum misyon ve vizyon değerleri

³⁹ Gerald R.Ferris ve M.Ronald Buckley, **Human Resources Management**, 3.Baskı, USA: Prentice Hall Inc.Ltd.,1996, s.128.

⁴⁰ Bayraktaroğlu, s.72.

- İşin zor ve kolay yönleri
- İşte yükselme olanakları
- İşin sağlayabileceği maddi imkanlar
- İşin gerekleri; vardiya, mesai gibi.

Etik ilkelerle bağlantılı olarak, görüşmeler esnasında yanıltıcı abartılı bilgi verilmemelidir.

Sağlık taraması da yapılan ayrı bir araştırma yöntemidir. Kurumlar açısından sağlıklı bir elemanı işe almak önemlidir. Ancak yapılacak tıbbi muayenenin derinliği işlere göre değişir. Bazı işler belirli fiziki özellikler gerektirir. Diğer yandan adayın fiziksel bir rahatsızlığının olması o kurumda çalışamayacağı anlamına gelmemelidir. Yasaya göre kurumlar belirli oranda özürlü kişilere de iş vermek zorundadırlar. Ancak işin niteliği burada belirleyici unsurdur.

İş teklifi seçim kararı verildikten sonra yapılmalıdır. Sonradan yapılacak bir karar değişikliği etik ilkelere aykırı düşer, aday zor durumda kalabilir. İş önerisi sözlü ya da yazılı olarak yapılabilir. Önerilen koşullarla ilgili olarak anlaşmazlıkları önlemek amacıyla yazılı bir öneri vermek, en azından sözlü bir öneriyi yazıyla teyit etmek mantıklı bir davranıştır.

Öneride; görev adı, görev yeri, elemanın doğrudan bağlı olduğu amirin görev tanımı, ücret miktarı, ödeme zamanı, nasıl ödeme yapılacağı, fazla mesai, çalışma saatleri, tatiller, deneme süresi, görevin başlama zamanı bilgileri bulunmalıdır.

İşe alım sürecinin her hangi bir aşamasında yetersiz bulunan adaylara mutlaka kibar bir şekilde ret cevabı verilmedilir. Kurumun iş teklif ettiği aday işe alım önerisini kabul ettiğinde , yedekte tutulan diğer adaylara ret cevabı verilmesi gerekmektedir. İlk önerinin kabul edilmeme olasılığına karşı, kurum tarafından bir iki aday yedekte tutulup diğerlerine olumsuz cevap da verilmiş olabilir. Ret mektubu içtenlikle ve dostça yazılmalıdır. Reddedilen bu adayların, ileride kurumun müşterisi ya da kurumda boşalabilecek diğer görevler için uygun olma ihtimali göz ardı edilmemelidir. Ret

mektubunda ya da mailinde kurumun adayı reddetme nedenleri yazılmamaya çalışılmalıdır. Çünkü reddedilen adaylar kurumun yanlış olduğunu kanıtlamaya girişebilirler.

BÖLÜM III

ETİK

3.1. ETİK KAVRAMI

Etik kavramı Yunanca ‘‘karakter’’ anlamına gelen ‘‘ethos’’ sözcüğünden türetilmiştir. Etik kavramı tanımlanması çok kolay bir kavram değildir, bu nedenle felsefeciler etik kavramı için çok sayıda tanım yapmışlardır⁴¹.

‘‘**Etik**, insanların kurduğu bireysel ve toplumsal ilişkilerin temelini oluşturan değerler, normlar, kurallar, iyi-kötü, doğru-yanlış gibi durumları ahlaksal açıdan araştıran bir felsefe dalı olarak tanımlanabilir⁴²’’.

Etik ve ahlak konuları birçok düşünür tarafından birbirine yakın görülür ve birbiri yerine kullanılır. İngilizce’de ‘‘*Philosophy of moral*’’ ve ‘‘*Ethics*’’ aynı anlamda kullanılmaktadır. Ancak genel eğilim bu iki kavramın birbirinden ayrı olduğu yönündedir.

İnsanın Aristoteles ve Kant olmak üzere bazı düşünürlerce ortaya konmuş olan bir duygusal boyutu vardır. Bu duygusal boyut, atalardan miras alınan değerlere uygun yaşama, değerleri taşıma, bu şekilde hayatına anlam katarak belirli ahlaki temeller üzerinde ahlaki bir hayat kurma imkanı sağlar. İşte bu bağlamda **ahlak**, insanın başka varlıklarla belirli normlara göre gerçekleşen ilişkiler toplamını, insanın söz konusu ilişkileriyle bu varlıklara yönelen eylemlerini düzenleyip anlamlandıran norm, ilke, kural ve değerler bütünüdür⁴³. Ahlak toplumlara özeldir ve zamanla var olarak yerleşir. Genelde bir toplumdaki kurallar ve standartlar bütünü tanımlamak için kullanılan sosyolojik bir olgudur⁴⁴.

⁴¹ Çiğdem Kirel, **Örgütlerde Etik Davranışlar, Yönetimi ve Bir Uygulama Çalışması**, Eskişehir: TC.Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2000, s.2.

⁴² Deniz Sev, Musa Altunsaray ve Sibel Erçetin, **GYS Eğitim Yöneticiliği**, 2.Baskı, Ankara: Nobel Dağıtım, 2003, s.502.

⁴³ Ahmet Cevizci, **Etğe Giriş**, İstanbul: Paradigma Yayınları, 2002, s.3.

⁴⁴ John R. Boatright, **Ethic And The Conduct Of Business**, USA: Prentice Hall, 4. Baskı, 2003, s.23.

İnsan taşıyıcısı olmaya çalıştığı değerlerin üzerinde düşünmeye başladığı, hayata geçirmeye çalıştığı ahlaki kavramların ne anlam ifade ettiklerini anlamaya çalışarak başka kişilere aktarmaya, paylaşmaya ve tartışmaya başladığında, normal ahlaklılık düzeyini aşır, etik yoluna girmiş olur. İşte bu durumda bireyin sağduyusuna dayanarak ahlaki konular üzerinde düşünmesi, sınırlı bir anlam içinde bir ahlak filazofu olmasını sağlar ve bu bireyin sergilediği düşünme tarzına **ahlak felsefesi** veya **etik** adı verilir.

Ahlak filazofu olarak nitelendirdiğimiz etik düşünürü, ahlaki problemleri irdeler, gerekirse onları yeni baştan tanımlar ve ahlak ilkelerini argümentatif olarak temellendirmeye çalışır. ‘‘Ahlak konusunda gelişigüzel düşünen her birey etik düşünürdür.’’, demek doğru olmaz⁴⁵.

Başka bir deyişle; ahlak eylemin pratiğidir, etik ise eylemin teorisidir. Ahlak, toplum içinde bir arada yaşamak üzere konulmuş kurallardan, görevlerden, haklardan oluşur, etik ise ahlak felsefesidir⁴⁶. Kullandığımız ahlak terimlerini irdeler, ahlaki yargılarımızın statüsünü analiz eder, bu analiz sonucunda ahlaki tutumlarımız ardında yatan yargılarımızı ele alır⁴⁷.

Etik siyah değildir, beyaz da değildir. Yasal olarak zorunlu tutulmasa da sorumlu olduğumuz bir olgudur⁴⁸. Yaşamak eylemde bulunmayı, eylemde bulunmak karar vermeyi gerektirmektedir ve hepimiz karar verirken ‘‘doğru’’yu aramaktan vazgeçemeyiz. Etik insana ilişkin ahlaki sorunlarla ilgili doğrulanabilir ya da yanlışlanabilir bilgiler ortaya koyan ve koyması beklenen felsefe disiplini⁴⁹.

Ahlak ile ilgili araştırmalar için etik tek yol değildir. Sosyal bilimler; antropoloji, sosyoloji, psikoloji dalları da felsefe dalı gibi bu konu ile ilgilenmektedir⁵⁰.

Etik amaçlarını şu şekilde sayabiliriz⁵¹:

⁴⁵ Cevizci, s.4-5.

⁴⁶ Ahmet İnam, **Doğu Batı Düşünce Dergisi-Halsiz Kalmış Bir Ahlakın Cehenneminde**, 3. Baskı, Ankara: Doğu Batı Yayınları, 2004, s.99.

⁴⁷ John Nuttall, **Ahlak Üzerine Tartışmalar**, Abdullah Yılmaz(çev.), İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 1997, s.15.

⁴⁸ Barbara Ley Toffler, **Managers Talk Ethics**, USA: John Wiley&Sons, Inc., 1991, s.181.

⁴⁹ Harun Tepe, **Doğu Batı Düşünce Dergisi-Bir Felsefe Dalı Olarak Etik**, 3. Baskı, Ankara: Doğu Batı Yayınları, 2004, s.14-15.

⁵⁰ Manuel G. Velasquez, **Business Ethics**, USA: Prentice Hall, 2002, s.12.

- Ahlaki bakımdan insan pratiğini aydınlatma,
- Ahlak ilkelerini argümantif olarak temellendirme,
- Ahlaki eylemlerin insanlar için keyfi eylemler olmadığını, insan varlığının vazgeçilmez ifadesi olduğunu gösterebilme.

Etik değerlere olan ilgi çok yeni sayılmamakla birlikte günümüzde iş hayatı ile etik değerlerin beraber gündeme gelmesi gereği ortaya çıkmış bulunmaktadır. Son yıllarda tüm dünyada çevre sorunları ve tıp gibi meslek alanlarında yaşanan kimi etik sorunlar nedeniyle bu kavramı daha sık duyar durumdayız.

3.1.1 Etik Davranışın Toplumsal Etkenleri

3.1.1.1. Kültür

Kültür genel anlamı ile insanın yarattıklarının tümü, geniş kapsamlı olarak bakıldığında ise bir toplumun yaşam biçimi, duygu, düşünce ve hareketlerinden oluşan kalıplardır.

Kültürü üçe ayırarak anlamlandırarak olursak, ilk grupta insanın yaratmış olduğu araç ve gereçlerden oluşan maddi kültürü, ikinci grupta değerler, anlamlar ve kurallardan oluşan manevi kültürü, üçüncü grupta ise sanat, edebiyat gibi yapıtlardan oluşan düşünsel kültürü düşünebiliriz⁵².

Ülkemizde kültürü sistemli bir şekilde ilk tanımlayan ‘‘Ziya Gökalp’’ olmuştur. Ziya Gökalp’e göre kültür, ‘‘Bir cemiyetin bütün fertlerini birbirine bağlayan, yani aralarında dayanışma husule getiren müesseseler, kültür müesseseleridir. Bu müesseselerin toplamı, o cemiyetin kültürünü oluşturur⁵³’’.

Kültür, insanlara duygu ve sezgi kazandırarak yapmak zorunda oldukları şeylerin neler olduğunu, nasıl davranmaları gerektiğini gösterir. Örgüt kültürü de bu anlamda üyelerinin düşünce ve davranışlarını şekillendiren hakim değer ve inançlardır.

⁵¹ Deniz Sev, Musa Altunsaray ve Sibel Erçetin, s.503.

⁵² İnayet Pehlivan Aydın, **Yönetmel,Mesleki ve Örgütsel Etik**, 3.Baskı, Ankara:Pegem Yayıncılık, 2002, s.12.

⁵³ Nezahat Güçlü, Sosyal Bilimler Dergisi Örgüt Kültürü, Gazi Üniversitesi, <http://www.manas.kg/pdf/sbdpdf6/Guclu.pdf>, s.1.

3.1.1.2. Değer

Sözlük anlamına bakılacak olursa, değer, bir varlığın ve bir olayın insan için önemini belirleyen inançtır.

Geniş anlamda değerler, kültürün daha çok gözle görülmeyen öznel, içsel yönünü oluşturmaktadır.

Değerler ve ahlak, birbiriyle yakın ilgi içinde olan iki kavramdır ve ahlak bir yönüyle değerler dünyasının bir parçasıdır. Her türlü ahlaki yargının, karşımıza birer değer olarak çıktığını görürüz. Değer kendisine yöneldiğimiz özellik iken, ahlak ne tür değerlere yönelinmesi gerektiğini belirlemektedir. Değerler olumlu olabildiği kadar olumsuz da olabilirler. ‘‘iyi’’, ‘‘güzel’’, ‘‘faydalı’’ birer olumlu değer ise, ‘‘kötü’’, ‘‘çirkin’’, ‘‘faydasız’’ olumsuz değerdir. Hiçbir değer ve ahlak yargısı toplumdan bütünü ile bağımsız olamaz, içinde doğduğunuz toplumda hazır bulunurlar⁵⁴.

3.1.1.3. Normlar

Normlar değerlerin yansıması olarak düşünülebilir. Belli bir grup içindeki bireylerin davranışlarını düzenler, eylemlerine yön verirler. Grup üyelerinin çoğu tarafından kabul edilirler, belli normlara uymak ya da uymamaya bağlı olarak kabul edilmiş bir ödül ve ceza sistemi vardır⁵⁵.

Genel olarak uyulması gereken kurallar olarak ifade edilen normlar kimi zaman yazılı değildirler, kimi zaman da açık olarak dile getirilmezler. İlgili gruptaki davranışların nasıl olması gerektiği konusunda bilgiler iletirler⁵⁶.

⁵⁴ Şafak Ural, **Doğu Batı Düşünce Dergisi-Epistemolojik Açıdan Değerler ve Ahlak**, 3. Baskı, Ankara: Doğu Batı Yayınları, 2004, s.45-47.

⁵⁵ Pehlivan Aydın, **Yönetmel ve Mesleki Etik**, s.15.

⁵⁶ Güçlü, s.5.

3.2. ETİK SİSTEMLERİ

Doğru karar verme durumunda temel alınabilecek farklı etik sistemleri bulunmaktadır. Teker teker açıklamalarına yer vereceğimiz etik sistemlerini ve kısa tanımlarını Tablo 3.1’de görmekteyiz.

Amaçlanan sonuç etiği; genellikle faydacılık olarak bilinir. Haz arama ve acıdan kaçma üzerine kurulmuştur.

Hayatın her alanında bir çok kurallar hakimdir, bireylerin yaşamları kurallar tarafından düzenlenmektedir. *Kural etiği* ise Kant tarafından geliştirilmiştir⁵⁷.

Tablo 3.1
Etik Sistemler

Etik Sistem	Temsilci	Tanımı
Amaçlanan Sonuç Etiği	J. S. Mill (1806-1873)	Bir eylemin ahlaki doğruluğu, amaçlanan sonuçları tarafından belirlenir.
Kural Etiği	I. Kant (1724-1804)	Bir eylemin ahlaki doğruluğu, standartlar ve yasalar tarafından belirlenir.
Toplumsal Sözleşme Etiği	J. J. Rousseau (1712-1778)	Bir eylemin ahlaki doğruluğu, belli bir toplumun normları ve gelenekler tarafından belirlenir.
Kişisel Etik	M. Buber (1878-1965)	Bir eylemin ahlaki doğruluğu kişinin vicdanı tarafından belirlenir.

Kaynak: Deniz Sev, Musa Altunsaray ve Sibel Erçetin, GYS Eğitim Yöneticiliği, 2.Baskı, Ankara: Nobel Dağıtım, 2003, s.503.

Toplumsal etik öncüsü ise Jean Jack Rousseau’dur. En önemli olgu, otorite ve özgürlük arasındaki dengedir. Toplumsal sözleşme etiğinin de bir takım ilkeleri bulunmaktadır⁵⁸.

Kişisel etik sisteminin de on ilkesi bulunmaktadır. Martin Buber kişisel etiğin kaynağının bireyin içinden gelen ses olan “vicdan” olduğunu savunur⁵⁹.

⁵⁷ Pehlivan Aydın, Yönetiş ve Mesleki Etik, s.23.

⁵⁸ Pehlivan Aydın, Yönetiş ve Mesleki Etik, s.26.

⁵⁹ Deniz Sev, Musa Altunsaray ve Sibel Erçetin, s.503.

3.3. ETİK ÇEŞİTLERİ

3.3.1. Mesleki Etik

Mesleki etik kavramını tanımlamadan önce meslek kavramını ortaya koymak gerekmektedir. Bir uğraşın meslek sayılabilmesi için aşağıdaki unsurları taşıması gerekmektedir⁶⁰:

- Bir meslek dalı toplumun kaçınılmaz bir gereksinimini karşılar.
- Meslek kişinin salt kendi doyumunu için değil aynı zamanda başkalarının yararı için de yaptığı bir uğraştır.
- Meslek sistemli bir eğitimle kazanılmış özel bilgi ve becerilere dayalıdır.
- Meslek dalları araştırma ve deneylerle geliştirilerek zamanla kendine özgü tekniklere sahip olurlar.
- Meslekler kazanç elde etmek için yapılan uğraşlardır.
- Meslek olarak kabul edilen bütün uğraşların kendine özgü değer ve etik ilkeleri vardır ve bu mesleğin üyeleri bu değer ve etik ilkeler doğrultusunda davranırlar.

Meslek ya da uygulama alanında, belirlenmiş etik öğeler bir araya getirilerek *etik kod* adını taşıyan yazılı dizgeler oluşturulur.

Dünyanın neresinde olursa olsun, aynı meslekte çalışan bireylerin bu davranış kurallarına uygun davranmalarının gerekli olması, meslek etiğinin en önemli yanlarından biridir. Mesleki etik ilkelerini oluşturacak ve bu ilkelerin yürütülmesini denetleyecek özel bazı gruplara gereksinim vardır. Mesleki etik iş dünyasında hüküm süren doğru ve yanlış davranışları ele alır, bütün ilişkilerde dürüstlük, doğruluk, sözünde durma gibi mesleğe has davranışları gerektirir. Sağduyulu seçimler yapmada bireylere yol gösteren ilke ve değerleri inceler⁶¹.

⁶⁰ Pehlivan Aydın Yönetmel ve Mesleki Etik, s.72.

⁶¹ Pehlivan Aydın, Yönetmel ve Mesleki Etik, s.75-76.

Daha geniş bakarak tanımlayacak olursak, meslek etiği, ‘meslek üyelerine emreden, onları belli şekilde davranmaya zorlayan, eğilimleri sınırlayan, ilkesiz üyeleri dışlayan, rekabeti düzenleyen mesleki ilkeler bütünüdür⁶²’.

3.3.2. Örgütsel Etik

Örgütsel etik, iş görenlerde aynı tür davranışların yerleştirilmesini sağlayan, örtütün topluma karşı yerine getirmeyi yüklediği ve toplumsal sorumlulukların da göz önüne alındığı ilkelere⁶³.

3.3.3. Yönetişel Etik

Yöneticilerin işletme içi ve işletme dışındaki birçok gruba karşı etik sorumluluklarının olduğu kabul edilen bir görüştür. Yöneticiler ve çalışanlar arasındaki ilişki temel olarak, çalışan kişinin o işletmede çalışmaya başlamasıyla oluşmaktadır.

Kişiler, bir işletmede çalışmaya başlamadan önce ücret ve çalışma koşullarını düzenleyen bir yazılı iş sözleşmesi hazırlamaktadırlar. Bu sözleşmede çalışa kişi, yeteneği elverdiğinde belirli ücret karşılığında işletmeye hizmet etme görevini üstlenmiş biri gibi görölmektedir. Bu sözleşmede karşılıklı hak ve yükümlölükleri düzenleyen hükümler bulunmaktadır. Fakat tek başına sözleşme yeterli değildir. Çalışanlar ve yöneticiler arasında yazılı olan bu sözleşme dışında da, yazılı olmayan bir karşılıklı anlaşma bulunmaktadır. Diğer bir deyişle, ekonomik bir işletmede, işletme ve birey arasındaki ilişkileri belirleyen sözcüklere dökölmemiş bir anlaşma vardır. Çoğu kez yazısız olan ama yine de herkes tarafından bilinen bu anlaşmaya göre; birey, belirli bir ücret karşılığında becerisini, işletmenin kullanımına sunacaktır. Buradaki temel varsayım, çalışanların yaptıkları işleri özenle ve bağlılıkla yerine getirdikleridir. İşletme de, çalışan her bireyin potansiyelini geliştirmek için gayret gösterecektir.

Bu doğrultuda kurulan iş ilişkisinde yöneticilerin etik ilke ve sorumlulukları bulunmaktadır.

⁶² Deniz Sev, Musa Altunsaray ve Sibel Erçetin, s.502.

⁶³ Deniz Sev, Musa Altunsaray ve Sibel Erçetin, s.502.

3.4. ETİK KURAMLARI

Etğin üç ayrı ayrı araştırma düzeyi vardır.

Betimleyici etik anlayışı sadece insan eylemlerini gözlemleyerek sonuçlarını betimler. Norm ya da kural bildirmek yerine daha ziyade gözlemci niteliğindedir. Ahlaki olgu ve olayları bilimsel bir yaklaşımla tasvir eder, açıklar.

Normatif etik, bireylere neyin doğru neyin yanlış olduğuyula, neyin iyi neyin kötü olduğuyula, belirli durumlarda ne yapıp ne yapmamaları gerektiğiyle, hayatta hangi amaçların yolundan gitmek durumunda olduklarıyla, hayatlarını nasıl sürdürmeleri gerektiği ile ilgili bilgi veren etik araştırmasıdır. İnsanlara rehber olur ve böylelikle onlara kullanacakları normları sağlar.

Normatif etik başka bir deyişle, nasıl yaşamamız gerektiğini bildiren ahlaki ilkeleri, hayatta nihai ve en yüksek değerlere sahip olan şeylerin neler olduğunu araştırır ve tartışır.

İki düzeyi bulunan normatif etiğin birinci düzeyi ahlaki temel ve ilkeleri belirlemeye koyulurken ikinci düzeyi uygulamalı etiktir ve özel alanlarla ilgili genel sorunları tartışır, genel ahlaki ilkeleri özel alanlara uygular⁶⁴.

Meta etik, davranışlara anlam verme ve doğrulama ile ilgili teorik konularla ilgilenir. Bir eylemi tartışırken, ‘niçin iyi’, ya da biz belirli bir eylem için iyi ve doğru derken ne demek istiyoruz?’ gibi sorulara yanıt arar.

Etğin kişiden kişiye değişip değişmediği gibi ya da insanın her zaman kendi çıkarlarını önde tutup tutmadığı gibi konular, meta etiğin kapsamına girer⁶⁵.

3.5. İŞ ETİĞİ

İş etiği, etiğin özel bir alanıdır, işle ilgili doğru ve yanlış ahlaki durumlara ait uzmanlaşmış çalışmalardır. İşle ilgili politikalarla, ahlaki standartlarla ve davranışlarla ilgilenir⁶⁶.

⁶⁴ Cevizci, s.9

⁶⁵ İnayet Aydın, **Eğitim ve Öğretimde Etik**, Ankara: Pegem A Yayıncılık, 2003, s.18.

İş etiği, basit anlamda karşılaşılan belirli durumlarda ne yapılması gerektiği üzerinde durmak yerine işletmelerde *ahlak*, *sorumluluk* ve *karar alma* arasında ilişki kurar. Bu ilişkileri kurarken durumları felsefik, dini, ekonomik, psikolojik ve sosyolojik bakış açılarıyla irdeler⁶⁷.

İngilizce kullanımında "Ethics in the Work Place" (İş Yerinde Ahlak) ya da "Business Ethics" (İş Ahlakı) olarak bilinen bu konu, önceleri "şirketlerin sosyal sorumluluğu" başlığı altında ele alınmaktaydı.

Richard T.De George Güney Amerika’da etik konusunda çalışan profesörlerden biri olarak iş etiği çalışmalarında, tarihsel süreci beş adımda incelemiştir⁶⁸:

- *1960 öncesi yıllar*: 1920 ‘lerde ABD’de ilerleme hareketi olarak nitelendirilen bir hareketle ‘’geçimlilik maaşı (living wages)’’ yani herkese yeterli olabilecek gelirin tanımlanmasının sağlanması çalışması yapılmıştır. İşletmelerden haksız fiyat artışları ve kişileri zor duruma düşürecek diğer uygulamalar konusunda dikkatli olmaları istenmiştir. 1950’lerde New Deal (Yenilik Anlaşması) programı *Fair Deal* (*Dürüstlük Anlaşması*) olarak yeniden düzenlenmiştir. Eşit ücret, işe ilişkin uygulamalar ve kapitalizmin ahlakı konularında sorunlar genellikle dini liderler tarafından dini açıdan ele alınmıştır.

3.5.1. İş Etiği Kuramları

Etik kuramlarını genellikle teolojik ve deontolojik olarak iki gruba bölmek geleneksel hale gelmiştir⁶⁹.

3.5.1.1. Teolojik Kuramlar

Faydacılık ve bencillik olarak ikiye ayrılır. Faydacılık kuramı da kendi içinde ikiye ayrılmaktadır.

⁶⁶ Velasquez, s.11.

⁶⁷ Kirel, s.15.

⁶⁸ Kirel, s.9-15.

⁶⁹ Boatright, s.31.

Faydacılık, davranışların , sağladığı faydalar ölçüsünde değerlendirilmesi yönünde bir görüştür. Bu görüşe göre en doğru hareket veya politika, en büyük net faydayı üretecek olandır⁷⁰.

Faydacılık kuramı bir kimsenin yaptığı davranışların faydalarını bildiğini varsayar. Burada sözü edilen ‘‘davranışın sağladığı fayda’’ , o davranışı yapan kimse de dahil olmak üzere bundan etkilenen herkesin elde edeceği yarardır.

Davranışsal Faydacılık, bir kimseden, yapacağı tüm davranışların etkilerini, bunlardan etkilenenlerin elde edeceği en fazla net faydaya göre değerlendirmesini ister.

Davranışsal faydacılar eğer söylenen yalan kötü olmaktan çok iyi sonuçlar verecekse yalan söylemenin doğru olduğunu savunmaktadırlar.

Kurallı Faydacılık’ta, bir kimse davranışlarını, bunlardan etkilenenlerin tümünün en fazla net faydayı elde etmesi için düzenlenmiş kurallar bütününe göre gerçekleştirir.

Kurallı faydacılık ahlaki kurallar sunar ve bu kurallara herkes uyduğu sürece en fazla faydanın elde edileceğini savunurlar.

Kurallı faydacılıkta iki prensip temel olarak ortaya çıkar. Birincisi, bir davranış doğru olduğu düşünülen ahlak kurallarınca zorunlu kılınıyorsa, o zaman ahlaki açıdan doğrudur. İkincisi ise, eğer bir kuralı izleyen herkesin elde ettiği toplam fayda, bu kurala alternatif kuralın elde edeceği toplam faydasından fazla ise, bu durumda o kural doğrudur.

Sonuç olarak birçok insanının faydacılık için biçtiği ortak değer, verimlilik⁷¹.

Bencillik yaklaşımı da teolojik bir yaklaşımdır. Bu kuramda da sonuçlar önemlidir. Fakat burada farklı olan nokta, bir eylemin doğru ya da yanlış olduğu o eylemin, birey açısından meydana getireceği sonuçlara göre saptanmalıdır. Burada önde tutulan kişisel çıkarlar; fiziksel iyilik, güç, şöhret gibi herhangi bir şey olabilir.

⁷⁰ Velasquez, s.75.

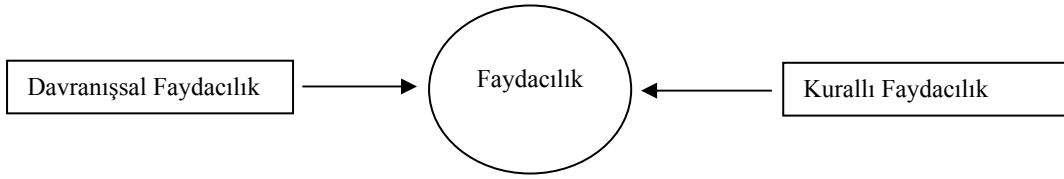
⁷¹ Velasquez, s.78.

“Şekil 3.1” faydacılığın iki biçimini göstermektedir.⁷².

Şekil 3.1

Faydacılık

Bir davranış, bu davranışın toplam net faydası diğer bir davranışın toplam net faydasının üzerinde ise, ahlaki açıdan doğrudur.



Kaynak: Çiğdem Kirel, Örgütlerde Etik Davranışlar, Yönetimi ve Bir Uygulama Çalışması, Eskişehir: TC.Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2000, s.33.

Faydacılığın bencillikten farkı bireyin değil toplumun sağlayacağı faydaya odaklanmış olmasıdır. Bencillik kuramında bir başka kişinin çıkarları dikkate alınmamaktadır. Etik felsefecileri bu görüşün genel etik ilkelerine aykırı olduğu görüşündedirler.

3.5.1.2. Dentolojik Kuramlar

Haklara dayalı etik ve adalet yaklaşımı olarak ikiye ayrılmaktadır.

Haklara Dayalı Etik kuramına göre bir davranış biçimine karar verirken bireysel haklar açısından olaya bakılır ve bireyin ne gibi haklara sahip olduğu gözden geçirilir. Sözü geçen haklar, yasal, politik ve etik hakları kapsar⁷³.

“Şekil 3.2” hak temelli bir etik görüşü açıklamaktadır.

⁷² Kirel, s.33.

⁷³ Aydın, Eğitim ve Öğretimde Etik, s.21.

Şekil 3.2

Hak Temelli Etik

Hak bir kimsenin kazandığı yetkidir.
Olumsuz Haklar : Başka insanların haklarını ihlal etmemek
Olumlu Haklar : Bir kimsenin haklarını kabul ettirmek isteyen diğer kimselere yardım etmekle görevlidir.

Özgürlükçü hak anlayışı
(Nozick)
Diğer insan ve grupların sınırlandırmalarından özgür olma.

Kaynak: Çiğdem Kirel, Örgütlerde Etik Davranışlar, Yönetimi ve Bir Uygulama Çalışması, Eskişehir: TC.Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2000, s.36.

Hakların özelliklerini aşağıdaki gibi 3'e ayırabiliriz⁷⁴:

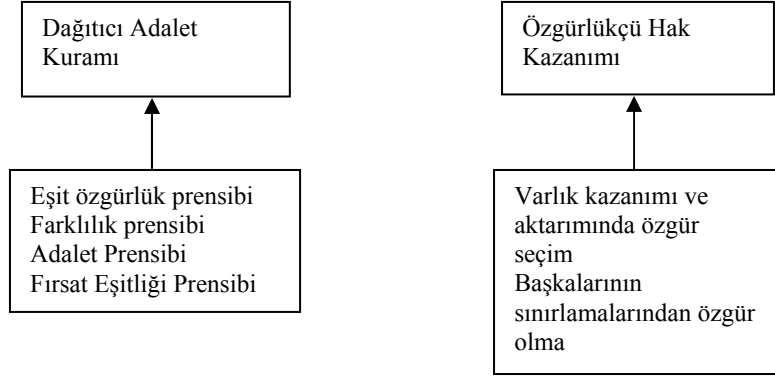
- Diğer insanların, grupların ve toplumun, diğerlerinin haklarına saygı duymaları için ahlaki görevleri vardır.
- Hakların insanların çıkarlarını elde etmede onların bağımsız ve eşit kimseler olduğunu savunmasıdır.
- Haklar, bir kimsenin davranışlarına ahlaki bir hklılık zemini sağlar. Başkalarının haklarına müdehale eden kimseler haklı bulunmazken, bir kimsenin hakkını aramada yardımcı olanlar haklı bulunur.

Adalet Temelli Etik kuramına göre, toplumun büyük kesimi bir davranışta fayda görüyor olmasına rağmen, aynı davranışta bazı üyeler adaletsiz bir sonuçla karşılaşılıyorsa bu durumda bu davranış dikkate alınmaz.

“Şekil 3.3” adalet temelli etik görüşü sergilemektedir.

⁷⁴ Kirel, s.36.

Şekil 3.3
Adalet Temelli Etik



Kaynak: Çiğdem Kirel, Örgütlerde Etik Davranışlar, Yönetimi ve Bir Uygulama Çalışması, Eskişehir: TC.Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2000, s.38.

Adalet kuramını öne süren felsefeci John Rawls, Rawls adı verilen kuramını aşağıdaki prensiplere dayandırmıştır⁷⁵:

- *Eşit özgürlük prensibi:* Her kişinin temel özgürlüğü diğer kişilerin temel özgürlükleri ile eşit olmalıdır ve bu özgürlükler aynı zamanda başkalarının saldırılarından korunmalıdır.
- *Farklılık Prensibi:* Tplumda hasta ve sakat gibi eşitsizliğe maruz kalmış kişilere yardımcı olunmalıdır.
- *Fırsat Eşitliği:* Kişiler arasında toplum tarafından sunulan en iyi konumları elde etmek için fırsat eşitliği olmalıdır.

Felsefeci Robert Nozick, Rawls'un kuramıyla zıtlaşan özgürlükçü bir adalet kuramı ileri sürmüştür. Bu etik kuram, adaletli olunabilmesi için bir toplumda mal ve hizmetlerin kazanımının ve aktarımının insanların serbest seçimleriyle yapılması gerektiğini belirtmektedir. Bu anlayışa göre mülkün zorunlu dağıtımı yalnızca daha önce yapılan ve adaletli olmayan davranışı düzeltmek amacıyla yapıldığı zaman

⁷⁵ Kirel, s.39.

adaletlidir. Adaletli olmayan bu aktarımlara çalma, hile yapma, köle çalıştırma, gasp etme davranışlarının sonuçları örnek verilebilir.

BÖLÜM IV

İŞE ALIM SÜRECİNDEKİ DAVRANIŞLARIN ETİK DAVRANIŞLARLA İLİŞKİSİ

4.1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE ETİK

Çalışmanın ilk bölümünde işletmelerde işe alma fonksiyonu için hangi hazırlıkların yapıldığına değinildi. İşe alım süreci insan kaynakları planlama işlevi ile başlayarak, iş analizlerinin yapılması ve iş tanımlarının çıkarılması çalışmaları ile devam eder. Tabi ki her personel alımında iş tanımları yeniden yapılmamaktadır. Önceden yapılmış olan iş tanımları eğer bir değişiklik olmadıysa, aranan çalışanın yetkinliklerine ışık tutacaktır. İşe alımda seçimin yapılacağı pozisyon için öncelikle aday toplama ve uygun aday havuzu oluşturulması sağlanır. Oluşturulan havuzda bulunan adaylar ön eleme görüşmesinden geçirilir. Bu aşama dahil olmak üzere her firma farklı teknikler kullanabilmektedir. Personel testleri, görüşmeler, referans kontrolleri ve başka hangi teknikler kullanılıyorsa tamamı gerçekleştirilerek işe alım kararı verilir.

Bazı işletmeler, operasyonel maliyetleri azaltmak ve kontrol etmek, ana faaliyet konularına daha çok odaklanabilmek gibi sebeplerle bazı insan kaynakları fonksiyonlarını dış kuruluşlara kaydırabilmektedirler. Seçme fonksiyonu da bu fonksiyonlardan biridir. Tabii ki bunun yanında işe alma fonksiyonları konusunda a'dan z'ye tüm çalışmaları dışarıdan danışmanlık hizmeti almadan gerçekleştiren pek çok işletme de bulunmaktadır. Danışmanlık hizmeti almak isteyen işletmeler için günümüzde çok sayıda insan kaynakları danışmanlık firması hizmet vermektedir. Bu firmaların bir kısmı personel seçimi dışında ücretlendirme, eğitim vs. diğer insan kaynakları fonksiyonları için de destek olabilmektedirler. Danışmanlık hizmeti uygun personele ulaşıp mülakat yapılmasının ardından, bu personeli işletmeye yönlendirir. Alınacak olan personel için işletmenin insan kaynakları uzmanı ya da adayın çalışması düşünülen bölüm yöneticisi tarafından ayrıca bir görüşme gerçekleştirilir.

Danışmanlık hizmeti almayan, işe alım işlevi için tüm çalışmaları kendi insan kaynakları yönetimi içinde gerçekleştirmeyi seçmiş olan firmaların, bu konuda uzmanlaşmaya yoğunlaştıkları görülmektedir. Verilen iş ilanları göz önüne alınırsa, ilan başlıkları ‘‘insan kaynakları uzmanı’’ olarak verildiği gibi son yıllarda insan kaynakları fonksiyonlarının üzerinde uzmanlaşmış kişilerin arandığı ve ilanların ‘‘ücretlendirme ve bordro uzmanı’’ ya da ‘‘işe alım uzmanı’’ şeklinde verildiği de gözden kaçmamaktadır.

Bu çalışma, işe alım süresince gerçekleştirilen çalışmaların etik ile ilişkilendirilmesi yönünde bir başlangıç oluşturmayı amaçlamıştır.

Personel seçimi sürecinde insan kaynakları danışmanlık firmalarında ya da işletmelerin insan kaynakları departmanlarında çalışan ve konusunda uzmanlaşmış işe alım uzmanlarından firmaların beklentileri tekrarlanırsa şöyle sıralanabilir:

- Başvuruların toplanması, sınıflanması
- Cv tarama ve uygun adayları araştırma
- Ön eleme görüşmesi
- Görüşme
- İnsan ilişkilerinde başarılı ve sonuç odaklı olma
- Görüşme sonrası aday bilgilendirmelerini sağlama
- Aday değerlendirmelerinin raporlanması
- Danışılması gerekli diğer yetkililere danışarak, fikir birliği yaptıktan sonra seçim kararını alma.
- Etik ilkelere bağlı karar verme

Çalışmada, işe alım görüşmesinde görüşmeci davranışları ile ilgili geçen bölümlerde görüşmeci olarak tabir edilen yetkili;

- işe alım uzmanı

- tüm insan kaynakları fonksiyonlarında görev alan insan kaynakları uzmanı ya da
- istihdam sağlanacak bölümün yöneticisi de olabilmektedir.

Günümüzde işletmeler, insan kaynakları yönetimi kapsamında gerçekleştirdikleri çalışmalarının belirli ilkeler doğrultusunda olmasına özen göstermektedirler. Bu ilkeler belirli zaman dilimi içinde karşılaşılan deneyimler ile benimsenmekte ve kabul görmektedir.

Her mesleğin, her örgütün hatta uygulama alanının kendine özel etik ilkeleri bulunmaktadır. Ancak ikinci bölümde açıklanan etik kuramlardan da anlaşıldığı gibi her ilkenin mutlak doğruluğu ya da yer ve zaman koşulu aranmadan geçerliliğini savunmak doğru olmaz. İnsan ilişkileri ve insan yönetimi üzerine uygulanmak üzere tespit edilmiş bu ilkelerin geçerliliği her zaman tartışılabilir. Ancak ilkesiz bir ortamda çalışmak yerine, belirli ilkeler doğrultusunda çalışmanın her zaman için daha fazla fayda sağlayacağı kuşkusuzdur⁷⁶.

Pek çok işletmenin, insan kaynakları yönetimleri tarafından oluşturulmuş olan etik ilkeleri yazılı halde bulunmaktadır. İnsan kaynakları yönetiminde etik, işletmenin hedeflerine ulaşması için öncelikle ele alınması gerekli bir konudur. Etik insanın ne yapmalıyım? Nasıl yapmalıyım? sorularına yanıt vermeye çalışmasıdır. İnsan kaynakları yönetimi ile etik arasında bu açıdan zorunlu bir ilişki bulunmaktadır. İnsan kaynakları yönetimi işletmenin hedeflerine ulaşabilmesi için çalışan bireyler üzerinde zorunlu görüldüğü durumlarda davranış değişikliği yaratma sorumluluğunu da üstlenmektedir.

Yapılan araştırmalar günümüzde insan kaynakları bölümünün organizasyonların etik vizyonların eksikliğini ilk fark eden ve bu vizyonun kazandırılmasında liderlik yapan bölüm olduğunu gösteriyor.

Her işletme bulunduğu sektörde belirli hedeflere sahiptir. İşletmenin hedeflerine ulaşması için yapılan tüm çalışmalar, belirli kararlara uygun olarak

⁷⁶ Sabuncuoğlu, s.17.

gerçekleştirilmektedir. Bu kararları alırken, çalışanların hangi ilkelere uygun davranışlarda bulunmaları konusu insan kaynakları yönetimlerinin belirlemiş oldukları ilkeler doğrultusunda olmalıdır. İnsan kaynakları yönetimi, çeşitli düzeylerde etik değerlemeleri yaparak işletmenin etik ilkelerini belirlemektedirler.

4.2. İŞE ALIM SÜRECİNDE ETİK

Her mesleğin ya da meslek içinde yer alan uygulama alanlarının etik ile ilişkisi kurulurken evrensel değerler üzerinden hareket edilmektedir. Hangi meslek ya da hangi uygulama etkinliği olursa olsun, çalışanların bazı etik ilkeler doğrultusunda davranmasını beklemek yanlış olmayacaktır. Her işletmenin uygulamalarda kişileri yönlendirecek değerleri gösteren, kılavuz görevi görecek etik ilkeleri bulunmalıdır.

Çalışmanın ikinci bölümünde etik çeşitleri, mesleki etik, örgütsel etik ve yönetsel etik olarak üçe ayrılarak incelendi. İşe alım görüşmelerini gerçekleştiren görüşmecilerin kimler olabileceğine, üçüncü bölümde ‘‘görüşmeci’’ tanımında yer verildi. Bunlar; işe alım uzmanı, tüm insan kaynakları süreçlerinden sorumlu insan kaynakları uzmanı, istihdamın yapılacağı departman yöneticisi ya da ön görüşmeleri gerçekleştirip uygun adayları işletmeye yönlendirmeyi amaç edinmiş danışmanlık firması çalışanı olabileceği için, görüşmecinin görevini icra ederken hangi değerlere bağlı kalması gerektiğine, bu uygulama alanında hangi ilkelerin önem kazanmış olduğuna meslek, örgüt ve yönetici etiği kapsamında bakmadan, genel anlamıyla ‘‘iş etiği’’ ne uygun düşecek ilkeler olarak yer verilecektir. Her meslek ya da örgüt için belirli etik ilkeler ve etik dışı kabul edilir davranışlar bulunmaktadır. Mesleğe ve örgüte göre kimi ilkeler ön plana çıkmaktadır. Aşağıda ilkelerin bir kısmı ve etik dışı davranışlara yer verilmiştir.

- Etik ilkeler; adalet, eşitlik, dürüstlük ve doğruluk, tarafsızlık, sorumluluk, insan haklarına saygı, hümanizm, örgütsel bağlılık, hukukun üstünlüğü, sevgi, hoşgörü, laiklik, saygı, tutumluluk, demokrasi, olumlu insan ilişkileri, açıklık, hak ve özgürlükler, emeğin hakkını verme...
- Etik dışı davranışlar; ayrımcılık, kayırma, rüşvet, yıldırma ve korkutma, ihmal, sömürü, bencillik, yolsuzluk, işkence, yaranma ve dalkavukluk, şiddet,

baskı, saldırganlık, ilişkilerine politika karıştırma, hakaret ve küfür, bedensel ve cinsel taciz, kötü alışkanlıklar, görev ve yetkinin kötüye kullanımı, dedikodu, zimmet, dogmatik davranış, yobazlık ve bağınazlık...

Bu çalışmada işe alım sürecindeki çalışmalar için hangi ilkelerin ön plana çıktığına ve hangi etik dışı davranışlardan uzak durulması gerektiğine yer verilmektedir. Bu konu ile ilişkili görülen tüm ilkeler tek bir başlık altında toplanmıştır. Yer verilen ilke davranışlar, risk alanları araştırılarak belirlenmiştir.

Kısaca “ilke” kelimesinin çalışmadaki anlamına değinilirse, “ilke; doğal olayların, varlıkların, davranış biçimleri ve bilimsel süreçlerin betimlemesine ışık tutan, tutarlı ve eleştirel bir yaklaşımla yapılan iş, alınan karar ve yaşam biçimi hakkında akıl yürütmeye dayanan yön gösterici ve değerlendirici nitelikteki genellemelerdir⁷⁷”.

4.2.1. Sorumluluk

- İşe alım sürecine destek veren tüm yetkililer, alanıyla ilgili bilgi ve deneyime sahip olmalıdır. (7. Soru)

Mesleki bilgi ve birikimini sürekli geliştirmeye gayret etmelidir. Sahip olduğu bu donanım ve değerler ile sorumluluklarını en iyi biçimde yerine getirmelidir.

Mesleki etkinliğini artırmak için sürekli araştırma ve mesleki gelişme sağlamanın yollarını aramalıdır.

- İş görüşmelerinde verilen saatte hazır bulunulmalıdır. (11. Soru)

Eğer geç kalınmış ise, sebebi belirtilerek adaya bekletilmesinin elde olmayan nedenlerle gerçekleştiği açıklanmalıdır.

Aynı pozisyon için görüşmeye çağırılan adaylara farklı saatler verilmeli, birbirleri ile karşılaşmaları önlenmelidir.

Yine elde olmayan nedenlerle adaylar karşılaşmış iseler, ilk aday görüşmeye alındığında, dışarıda beklemekte olan adayların yanında bir görevli bulunması uygun

⁷⁷ Mürüvvet Bilen, **Sağlıklı İnsan İlişkileri**, 5.Baskı, Ankara: Armoni Ltd. , s.10.

olur. Kimi zaman beklemekte olan adayların görüşme odasına yakın oturmaları içeride gerçekleşen görüşmeyi dinlemelerine de neden olabilmektedir. Bu sebeple bekleme odası ile görüşme odasının yakın konumda bulunmamasına özen gösterilmelidir.

- İşe alım görüşmelerinde, etkin dinleme yapılmalıdır. (22. Soru)

Uygun kararları alabilmek amacıyla gerekli bilgilere sahip olmak için iyi bir dinleyici olmalıdır. Görüşmecinin dikkatle dinlemesi, adayın da daha iyi konuşmasını sağlayacaktır⁷⁸.

- Adayları mutlaka araştırmış olmak ve adayla karşılaşıldığında hazır olmak gerekmektedir. (12. Soru)

İş teklifinin, mülakat sonrasında ‘‘en uygun görülen’’ ancak gerçekte uygun olmayan adaya yapılması, adayların profesyonel ve davranışsal performansına yönelik yeterli ve detaylı bilgi toplanmamasından kaynaklanmaktadır⁷⁹. Bu durumun yaşanmasında görüşmecinin görüşmeye yeterince hazırlanmamış olmaması, planlı düzenli olmamasından ileri gelmektedir.

Uzun arayışlardan sonra bir kağıt yığını arasından adayın özgeçmişinin çıkarılması, adayı tedirgin eder, görüşmecinin plansızlığını gözler önüne serer. Bunun gibi pek çok örnek verilebilir. Yine özgeçmişin önceden incelenmemesi nedeni ile görüşmede oluşan boşlukları, kendi iş hayatındaki problemlerden hatta özel hayatından ipuçları verecek şekilde gelişigüzel konuşan plansız düzensiz görüşmecilerle de karşılaşılmıştır.

Bir görüşmeci bir haftasının tamamını aday ile geçirmiş olsa dahi bu bir kişinin niteliklerini yargılamak için az olabilir. Ayrıca aday görüşmede doğal davranmıyor olabilir⁸⁰. Bu sebeplerle görüşmecinin bu kısa süre içerisinde adayı tanıyabilmesi planlı ve düzenli çalışmasına bağlıdır.

⁷⁸ Bilen, s. 16.

⁷⁹ Tufan Sevinçel, **Kariyerimi Şansa Bırakmam**, İstanbul: Kariyer Danışmanlık Ltd. Elman Basımevi, 2003, s.158.

⁸⁰ R.Wayne Mondy, Robert M. Noe, Shane R. Premeaux, **Human Resource Management**, 7. Baskı, USA: Prentice Hall Inc. , 1999, s.235.

- İşe alım görüşmeleri sessiz sakin, dikkat dağıtmayacak bir ortamda görüşme yapılmalıdır. (27. Soru)

Aday için görüşme süresince tamamen güvenli bir ortam sağlanmalıdır. Çalışmanın ilk bölümünde açıklandığı gibi, eğer görüşmeci ile aday arasında masa var ise çapraz oturmaya dikkat etmeli, masa üstünde ilgi dağıtıcı dağınık kitap, broşürler bulundurulmamalıdır. Görüşmeden önce uygun ortamın sağlanması yine görüşmecinin önemle üzerinde durması gereken bir konudur.

- Kuruma ait gizli bilgileri korumalı, adayın bilmesi gereken bilgiler dışında işletmenin özel bilgilerini adayla paylaşmamalıdır. (10. Soru)

Bu anlamda örgütsel bağlılığa önem vermelidir.

4.2.2. Doğruluk Dürüstlük

- Adayı yanıltmaktan, kandırmaktan, söylenebilir bilgileri adayın işi kabul etmeme

ihtimali nedeni ile bilerek gizlemekten kaçınmalıdır. Kendilerini ya da işletmeyi tanıtırken yanlış veya abartılı ifadeler kullanmamalıdır. (28. Soru)

İşe alım görüşmelerinde görüşmeci, adaya işletmenin çalışma koşulları, beklentileri, görev tanımı, ücret gibi konularda doğru bilgileri aktarmakla yükümlüdür.

İşin ve pozisyonun önem derecesi aşırı derecede abartılarak aday kandırılmaya çalışılmamalıdır⁸¹. Yine aynı şekilde aday bir pozisyon için görüşmeye davet edildiğinde amaç statü olarak daha alt düzeyde bir işe ikna etmek , başvurduğu işten daha niteliksiz bir iş teklif etmek olmamalıdır.

Mesleki sorumluluklarını doğruluk ve dürüstlikle yerine getirmelidir. İlişkilerinde, bilimsel ve mesleki çalışmalarında, özellikle görüşme sürecinde dürüstlüğü, doğruluğu gerçekçiliği ön plana almalıdır.

⁸¹ Gülruh Özışık Gürbüz, **Personel Araştırmaları ve İşgören Seçme Süreci**, İstanbul: Literatür Yayıncılık, 2002, s.67.

- Adaya kesin olmadığı sürece işe alındığı bilgisi verilmemelidir. (29. Soru)

Adaydan çok etkilense dahi, eğer pozisyon için başka adaylarla da görüşecek ise, adaya söz vermekten kaçınmalıdır. Belirsiz vaatler verilmemelidir⁸².

- Reklam amacıyla iş ilanı verilmemelidir. (6. Soru)

Uygulamada, bazı işletmelerin personel ihtiyacı bulunmamasına rağmen adayları sadece reklam amacıyla görüşmeye çağırdıkları durumlarla karşılaşmaktadır.

- Her hangi gizlilik gerektirici bir durum söz konusu değil ise verilen iş ilanlarında firma adı adresinin açık olarak belirtilmesine özen gösterilmelidir. (36. Soru)

Firma adının gizli tutulması kişileri tedirgin edebilmekte ve kötü niyet aranabilmektedir. Gerçekten cv toplamak amacı ile de zaman zaman bu şekilde ilanlar verildiğinden dolayı olabildiğince açık olunması daha uygundur.

4.2.3. Bilgilendirme

- İşe alım sürecinin her hangi bir aşamasında (değerleme merkezi, testler, görüşme...vs.) elde edilen bulguların farklı amaçlarla kullanılması düşünülürse, katılımcıya açıklanmalıdır.
- Personel testi, işe alım görüşmesi ya da diğer tekniklerde kişilere gizlilikle ilgili şirket kuralları açıklanmalı ve bu konuda güvence verilmelidir. (21.Soru)

Sonuçların kimler ve hangi amaçlarla kullanılacağı önceden tespit edilmeli ve bunun dışındaki kullanımı engellenmelidir.

- Test, işe alım görüşmesi ya da diğer tüm değerlemelerin sonucunda olumlu ya da olumsuz bilgilendirme yapılmalıdır. (30. Soru)

⁸² Francis P. McHugh, **İş Ahlakı**, TÜSİAD, İstanbul: Detay Basım, 1992, s.11.

4.2.4. Ayrımcılık Yapmama

“Ayrımcılık, bir örgütte bireylere ırk, renk, milliyet, etnik köken, cinsiyet, yaş, fiziksel veya zihinsel yeterlilik vb. özellikleri dikkate alınarak, doğrudan veya dolaylı olarak diğer bireylerden farklı, işe alma, seçme, eğitime/yetiştirme/geliştirme ya da yükseltme gibi uygulamalarda bilinçli olarak farklı davranılmasıdır⁸³.

Başka bir tanımla, ayrımcılık önyargılı tutumlarla davranmaktır. Bir grup insana karşı, adaletsiz ve zarar verecek biçimdeki her türlü davranış ayrımcılık olarak tanımlanmaktadır.

İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi de aşağıdaki ilgili madde ile bildiride yayınlanan haklarda ayrımcılık yapılamayacağına yer vermektedir⁸⁴:

Madde 2- Herkes, ırk, renk, cinsiyet, dil, din, siyasal veya başka bir görüş, ulusal veya sosyal köken, mülkiyet, doğuş veya herhangi başka bir ayırım gözetmeksizin bu Bildirge ile ilan olunan bütün haklardan ve bütün özgürlüklerden yararlanabilir.

Ayrımcılık konusunun önemi İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi’nde yer almasından da anlaşılmaktadır.

- Din, dil, ırk, etnik köken, fikir, cinsiyet, cinsel yönelim, yaş, bedensel engel ve benzeri özellikler nedeniyle ayrımcılık ve önyargıya yer vermeden hakça davranmalıdır. Adaylara karşı yansız ve objektif olmalıdır. (13. Soru)

Ayrımcılık örgütsel performans üzerinde de olumsuz sonuçlar getirmektedir. Bir araştırmada, ayrımcılığın örgütlerin istenilen etkinlik düzeyine ulaşmasını engellediği ortaya konmuştur⁸⁵.

Ancak bunun yanında mevcut çalışanlarının yararını da gözetmeli, sağlık raporunda ya da görüşme esnasında, iş ortamında bulaşıcı nitelik taşıyacak rahatsızlığı bulunan adayların işe alınmasını bu bilgiler ışığında değerlendirmelidir.

⁸³ Oya Aytemiz Seymen ve Tamer Bolat, “Örgütlerde Bedensel ve Zihinsel Engelli İşgören Ayrımcılığı:Uygulamalı Etik Boyutuyla Bir Değerlendirme” T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hakemli Dergisi, Sayı: 23, Yıl: 11, Cilt: 6, Ocak 2005, s.36.

⁸⁴ İnsan Hakları Evrensel Bildirisi, <http://www.tbmm.gov.tr/komisyon/insanhak/pdf01/203-208.pdf>.

⁸⁵ Seymen ve Bolat, s. 37.

4.2.5. İletişim

- Farklı fikir ve bakış açıları uzlaşmacı bir tavırla değerlendirilmelidir. Mantık ve muhakeme yeteneğini kullanarak karar vermeye çalışmalıdır. (8. Soru)
- İşe alım amacıyla yapılan tüm görüşmelerde sözcükler açık ve yerinde kullanılmalıdır. (9. Soru)

Görüşme süresince aktarılan bilgilerin iyi anlaşılabilmesi için, sözcükler açık ve yerinde kullanılmalı, adayın anlamama ihtimali olduğu durumlarda yabancı sözcük kullanılmamalıdır.

Mahalli şive, argo sözcük ve deyim kullanmamalıdır.

Görüşme sırasında verilen bilgilerin yanında, görüşme sonlandıktan sonra belirli bir süre belirtilerek, bu süre içerisinde adaya olumlu ya da olumsuz cevap verileceği bilgisi de aktarılmalı ve bu süreyi aşmadan görüşme sonucu bilgisi adaya telefon, e-mail ya da mektup olarak iletilmelidir. Görüşmeci geribildirim sürecini görüşme sonunda açık bir şekilde açıklamakla yükümlüdür.

Bazı firmalar, aday pozisyona uygun görülmediği takdirde, geribildirim gerçekleştirmemektedirler. Bu durumda yine görüşme sonunda adaya belli bir süre verilerek, bu süre zarfında geri dönüş olmaz ise pozisyona uygun görülmediği anlamını taşıdığı bilgisinin aktarılması uygundur.

- Seçici konumunda bulunmaktan ötürü kendilerini üstün görme eğiliminde bulunmamalıdır. (16. Soru)
- Görüşmeci, gerekli olmadıkça adayın sözünü kesmemelidir. (23. Soru)

Aday konuşurken bir sorusu olur ise bunu sonraya bırakmalıdır.

- Adayı olumsuz olarak eleştirmemelidir. (25. Soru)

Kimi zaman adaya, dinlenildiğini ve anlaşıldığını hissettirecek sözel ya da sözel olmayan ipuçları aracılığıyla geri bildirimler verilmelidir.

- Olumsuz sonuçlanan iş başvuruları için aday tarafından daha ayrıntılı bilgi istendiği takdirde adayı doyuracak düzeyde bilgi sağlanmalıdır. Aday basma kalıp cümleler dışında sıcak bir tavır ile aydınlatılmalıdır. (32. Soru)

4.2.6. Gizlilik

- Adayların başvuruları ve görüşmeler sırasında elde edilen tüm bilgileri gizli tutulmalı, 3. şahıslarla paylaşılmamalıdır. (24. Soru)

4.2.7. Zorlama Baskı Yapmama

Adayın dünya görüşünü, cinsel tercihini, politik, dini, ahlaki inançlarını açıklaması yönünde baskı hissi uyandıracak sorulardan kaçınmalıdır. Adaydan bilgi almak için, zorlama ve baskı gibi yöntemlere başvurmamalıdır. (14. Soru)

Kişisel sorular (medeni durum, çocuk sayısı, yeni çocuk düşünüp düşünmediği, inanç, politik görüş gibi) sorarken çok dikkatli olunmalı ve adayın cevap vermek istemediği durumlarda cevap almak için baskı yaratmamalıdır.

Aday soru sorulurken zorlandığını ya da üzerinde baskı kurulmaya çalışıldığını hissetmemelidir. Böyle bir durum adayın cevabını da etkileyebilir⁸⁶.

Aday soru sorulurken zorlandığını ya da üzerinde baskı kurulmaya çalışıldığını hissetmemelidir. Böyle bir durum adayın cevabını da etkileyebilir⁸⁷.

- Aday pozisyona uygun görülse dahi işi kabul etmesi hür iradesine bırakılmalıdır. (17. Soru)

Yasal ve yapıcı yollar dışında, hür iradesi ile reddedeceği bir işi kabul etmesi yönünde zorlanmamalıdır⁸⁸.

⁸⁶ Gürbüz, s.65.

⁸⁷ Gürbüz, s.65.

⁸⁸ David J. Fritzsche, **Business Ethics A Global And Managerial Perspective**, Singapore: The McGRAW-Hill Companies INC. , 1997, S.12.

4.2.8. Adil Olmak

- Aile, akrabalık bağları, aynı okuldan mezun olmuş bulunma, tanıdığın aracı olması, iş yaşamları boyunca benzer deneyimler yaşamış olma gibi maddesel olmayan unsurlardan etkilenecek, bir adaya diğer adaylardan farklı olarak ayırım tanınmamalıdır⁸⁹. Adaylar belirlenirken adil davranılmalıdır. (1. Soru ve 18. Soru)

Bu durum aynı zamanda görev ve yetkinin kötüye kullanımı olmaktadır.

- İşe alımlar sırasında tüm adayların aynı kriterlerle ve aynı seçim teknikleri ile değerlendirilmesi gerekliliği unutulmamalıdır. (5. Soru)
- Personel testleri ile ilgili olarak;

Bilimselliği ispatlanmamış personel testleri kullanılmamalı ve kullanımı engellenmelidir. Geçerlilik ve güvenilirliği sınanmış olmalıdır. Personel testlerinin firmaya uygunluğu sınanmalıdır. (33. Soru)

Yabancı dilde geliştirilmiş testlerin Türkiye'deki kullanımı, çoğu zaman bu testlerin yalnızca Türkçe'ye çevirisi ile sınırlı kalmaktadır. Özellikle kişilik ve bilişsel yetenek testlerinin Türkiye norm çalışmalarının yapılmış olmasına dikkat edilmesi gerekmektedir.

Personel seçiminde kullanılan her test, her firma için uygun değildir. A firmasında başarılı sonuçlar veren bir teknik B firmasında aynı başarılı sonucu vermeyebilir. Firma bünyesine ve iş analizinde elde edilen verilere uygunluğu araştırılmalıdır.

Geçerliliği güvenilirliği test edilmemiş olan testlerin bire eleme tekniği olarak kullanılması ya da aday olunan iş yveya işyeri için uygun olmayan testlerin kullanılması, adaylar arasında doğru seçim yapmayı engelleyeceği için, doğru kişilere şans verilemeyecektir. Bu durum etik bakımından değerlendirildiğinde hak edenin yerleştirilmesi sağlanamamış olacaktır.

⁸⁹ Gürbüz, s.66.

- Başvuru formlarında geçen aile bilgileri, kardeş sayısı gibi özel bilgilerin doldurulması zorunlu tutulmamalıdır. Değerlendirme yapılırken, kişilerin kendi özellikleri göz ardı edilmemelidir. (36. Soru)

www.insankaynaklari.com sitesinde yapılmış olan anket sonuçları da adaletin, diğer bir anlamı ile ayrımcılık ilkesine uyulmasının önemi vurgulamaktadır.

Tablo 4.1

İş Başvurusunda Bulunduğunuz Şirketten Neler Bekliyorsunuz?

İşe alımlarda adil davranılması	Çok Önemli	% 81,68
Başvurulara olumlu/olumsuz yanıt almak	Çok Önemli	% 75,19
Objektif değerlendirme yöntemlerinin kullanılması	Çok Önemli	% 75,95
Net bir iş tanımı	Çok Önemli	% 73,28
Ücretin belli oluşu	Çok Önemli	% 55,34
Kişisel bilgilerin gizliliği	Çok Önemli	% 53,82
Özgeçmişinizin firmaya ulaştığının teyit edilmesi	Çok Önemli	% 54,58
Görüşmecinin tavrı	Çok Önemli	% 70,88
Görüşmeyi yapan kişinin bu konuda uzmanlaşmış olması		% 67,82

Kaynak: Açıl Sezen, <http://www.insankaynaklari.com>, İş Başvurusunda Bulunulan Şirketten Beklentiler, 29 Ekim 2004.

4.2.9. Eşitlik

- İşi yapmasına engel olmadığı sürece sakat ve eski hükümlü adaylara da şans verilmelidir. (3. Soru)
- İş ilanlarında aranılan nitelikler içinde, ayrımcılık yaratacak özel kriterler yer almamalıdır. (4. Soru)

İş ilanlarında okul isimlerinin özel olarak belirtildiğine rastlanmaktadır. Bu durumda belirtilen okul dışında diğer okullardan aynı eğitimi almış adayların başvuruları engellenmektedir.

4.2.10. Taciz Yapmama

- Adaylara duygusal – cinsel olarak sözel ya da dokunsal davranışlarda bulunmamalıdır. (20. Soru)

Görüşmeci, görüşme faaliyetini sürdürürken işletme ile aday arasında köprü niteliğindedir. İşletmeyi temsil ettiğini unutmamalıdır. Mesleki mesafeyi azaltmamalıdır.

Sözlü taciz olarak değerlendirilebilecek olan hakaret ve küfür, sözel bir şiddet göstergisidir.

Görüşmeciler, adaylara yetkilerinin arkasına sığınarak ve itiraz edemeyecek konumda olduğunu düşüncesi ile her türlü tacizden özenle kaçınmalıdır.

4.2.11. Saygı

- İşe alım yetkilileri rakip firmaların mevcut çalışanlarına gayri resmi yollarla ulaşarak, açık pozisyon için görüşmeye davet etmektedirler. (2. Soru)

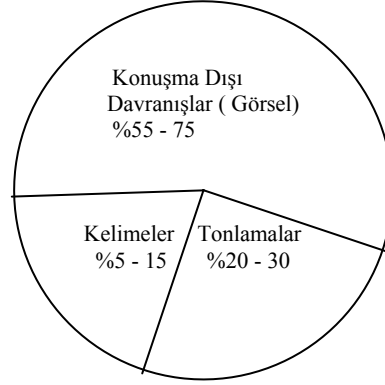
Bu durumda rakip firmadaki mevcut çalışan personel çekildiğinde, haksız rekabet ortaya çıkmakta, karşı firma zor durumda kalmaktadır.

- Adayları tedirgin etmekten, yaşları, cinsiyetleri, milli ya da etnik kökenleri, sosyo – ekonomik düzeyleri, engelli, eski hükümlü, terör mağduru olmaları bakımından küçümsemekten kaçınılmalıdır. (15. Soru)

Sözcüklerin ve davranışların, iletişimin etkisini artırdığına dair dair, Albert Mehrabian'ın 1971' de yaptığı araştırmanın bulgularına göre; iletişimle yaratılan etkinin %7'si söylenen sözcükler, %39'u ses tonu, %55'i de konuşma dışı davranışlarla sağlanmaktadır⁹⁰.

⁹⁰ Richard Hale ve Peter Whitlam, **İnsanları Etkileme Gücü**, Tarkan Topuzluoğlu(çev.), 3. Baskı, İstanbul: Epsilon, 1995, s.186.

Şekil 4.1
İletişimde Etki



Kaynak: Richard Hale ve Peter Whitlam, İnsanları Etkileme Gücü, Tarkan Topuzluoğlu(çev.), 3. Baskı, İstanbul: Epsilon, 1995, s.187.

- İşe alım sürecinde her türlü kötü alışkanlıktan uzak durulmalıdır. (19. Soru)

Alkol ve sigara gibi kötü alışkanlıklardan kaçınılmalı, görev esnasında alkol etkisi altında bulunmamalıdır.

Kişisel açıdan bakıldığında, kötü alışkanlıklar bireyi ilgilendiren konulardır. Ancak bu alışkanlıkların kişisellikten çıkarak, iş ortamına taşınması sakınca yaratmaktadır.

- İşe alım kararından sonra başarısız adaylara bildirim yaparken onur zedeleyici olmamaya özen gösterilmelidir. (31. Soru)

Adaylar arasında seçim yapıldıktan sonra, görüşmesi olumsuz kabul edilen adaylara yapılacak geribildirim başarısızlık nedenleri konusunda çok fazla detay içermemelidir. Detaylara yer verildiği durumlarda, aday bunun aksini ispatlamak isteyebilir. Aynı zamanda bu geribildirim saygısızlık boyutunda algılanabilir. Olumsuz sonuç bildirimi adayın kişiliğine, duygusallığına uygun, sıcak, yakın bir açıklama olmalı ve ikna edici özellik taşımalıdır⁹¹.

⁹¹ Aytaç Açıkalın, **Çağdaş Örgütlerde İnsan Kaynağının Yönetimi**, 2. Baskı, Ankara: Pegem, 1996, s. 106.

BÖLÜM 5

İŞE ALIM SÜRECİNDE ETİK İLKELERE İLİŞKİN DAVRANIŞLARIN ALGILANMASI ÜZERİNE BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Bu bölümde, sırasıyla araştırmanın amacı, kapsamı, araştırma evreni, verilerin toplanması ve verilerin çözümlenmesine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

5.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın temel amacı, bankacılık sektörü çalışanlarının, bugüne kadar karşılaştıkları deneyimleri göz önüne alarak, işe alım sürecinde uyulması gereken etik ilkelere ne derece uygun davranıldığına dair algılarının saptanmasıdır. Mevcut durumu çalışanların algıladıkları şekilde ortaya koymak amacıyla belirlenen sorulara aşağıda yer alan cevaplar aranmıştır.

1. Çalışanlar işe alım sürecindeki davranışları ne ölçüde etik olarak algılamaktadır.
2. Çalışanların işe alım sürecindeki davranışların etik olup olmamasına ilişkin algılamaları; cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi ve mesleki kıdemleri itibariyle bir farklılık göstermekte midir?

Bankacılık sektörü çalışanlarının, işe alım sürecinde etik ilkelere ne derece uygun davranıldığına dair düşüncelerinin belirlenmesi, işe alım ile ilgili zayıf ve güçlü yönlerin tespit edilmesi konusunda yönlendirmiş olacaktır. Bu saptamalardan hareketle süreçte iyileştirmeler yapılabileceği, sürecin etik değerlendirmelere uygun geliştirilebileceği umulmaktadır.

5.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Araştırma tarama modellidir. Veri toplama aracı olarak Anket kullanılmıştır.

Araştırma sonucunda elde edilecek verilerin genellenmek isteneceği sektör bakımından söz edilecek evren Kocaeli Merkez Bölgesi'nde yer alan Türkiye Bankalar Birliğine üye kamu ve özel banka şubeleridir.

Kocaeli Merkez Bölgesi'nde toplam on sekiz kamu ve özel banka, toplam 38 kamu ve özel banka şubesi yer almaktadır. Kocaeli Merkez Bölgesi'nde yeralan toplam 38 kamu ve özel banka şubesinin çalışan sayısı 720'dir. Anket, banka şubelerinin müdür ya da müdür yardımcılarında izin alınarak zaman ayırması uygun görülen çalışanlara anket formu üzerinden yapılandırılmış görüşme yöntemi ile uygulanmıştır. Şube iş yoğunluğu oldukça fazla olan şubelerde çalışan toplam 15 kişiye daha sonra alınmak üzere anket formu bırakılmış ve tamamı doldurulmuş şekilde geri alınmıştır. Anket toplam 110 çalışana uygulanmıştır.

Araştırma belli bir bölgede kamu ve özel bankalarda çalışan değişik demografik özelliklere sahip çalışanlara ve bölgede yer alan tüm şubelere titizlikle uygulandığından dolayı sektöre genellenebilir.

Araştırma verileri, araştırmacı tarafından hazırlanan ve 5'i demografik olmak üzere toplam 40 maddeden oluşan "Etik Davranış Anketi" yardımıyla toplanmıştır.

Anket formu hazırlanmadan önce işe alım sürecinde etik ilkelerle ilişkilendirilecek davranışların bir arada değerlendirilmesi için literatür taraması yapılmıştır. Bu literatür araştırması ile kavramlar açıklandıktan sonra işe alım sürecinde etik ilkelere ilişkin davranışlar 11 boyutta incelenmiştir. Literatür araştırması sonucunda elde edilen bilgilerle ankette Sorumluluk, Doğruluk Dürüstlük, Bilgilendirme, Ayrımcılık Yapmama, İletişim, Gizlilik, Zorlama Baskı Yapmama, Adil Olmak, Eşitlik, Taciz Yapmama, Saygı boyutlarını ölçmek amacıyla uygun görülen sorularla toplam 35 parçadan oluşan bir ölçek hazırlanmıştır.

Ölçeğin güvenilirliğinin test edilmesinde Alfa Katsayısından (Cronbach Alfa) yararlanılmıştır. Yapılan analizlerde 110 katılımcıdan elde edilen veriler kullanılmıştır.

35 parçalık ölçeğin analizi için ölçeği oluşturan maddelerin güvenilirliğini gösteren Alfa Katsayıları (Cronbach Alfa) bulunmuştur. Ayrıca ölçek değişkenlerinin, alfa katsayısına ne derecede ve ne yönde etkide bulunduklarını saptayabilmek için; "Değişken Silindiği Taktirde Ölçeğin Alfa Katsayısı" (Alpha if Item Deleted) değerleri hesaplanmıştır. Söz konusu değerler, herhangi bir değişken silindiği taktirde, geri kalan değişkenlerin iç tutarlılıklarını göstermektedir.

Yapılan analizler neticesinde ölçeğin güvenilirliğinin $\alpha = 0,881$ olduğu gözlenmiştir. Ayrıca bazı tutum cümlelerinin silinmesinin ölçeğin güvenilirliği arttıracakı görülmüştür. Buradan hareketle ölçeğin iç tutarlılığını bozarak güvenilirliğini azaltan 3, 4, 10, 21, 29, 33 ve 34 ncü maddeler anketten çıkartılmış ve bu işlem sonucunda ölçeğin güvenilirliği $\alpha = 0,890$ 'a yükselmiştir.

Yapılan analiz neticesinde 35 maddelik ölçeğin iç tutarlılığı (alfa katsayısı) $\alpha = .881$ olarak belirlenmiştir. Bununla birlikte değişkenlerin “Madde Silindiğinde Alfa Değeri (Cronbach Alpha if Item Deleted)” katsayıları incelendiğinde 34 ncü sıradaki “İş ilanında, işletmenin adı ve adresi açık olarak belirtilmese dahi güvenle özgeçmişimi gönderir, kişisel bilgilerimi paylaşıyorum.” maddesinin silinmesi halinde ölçeğin iç tutarlılığının artacağı görülmektedir.

Bu çerçevede 34 ncü madde değerlendirme dışı bırakılarak analiz tekrar edilmiş ölçeğin iç tutarlılığının .881'den, .886'ya yükseldiği gözlenmiştir. Bunun yanında “Madde Silindiğinde Alfa Değeri katsayısı değerlerinden; 4 ncü sıradaki “İş ilanlarında işe uygun adayın bulunması amacıyla çeşitli kriterler belirtilmektedir. 30 yaş altı, iyi derecede İngilizce gibi işe uygun özelliklerle, doğru kişilerin başvurması sağlanmaktadır. Bu ilanlarda yer verilen özellikler, ilanı verilen pozisyon için gerçekten gerekli özelliklerdir.”,

10 ncü sıradaki “Kendi çalıştıkları işletme hakkında, gizlilik gerektiren bilgileri adayla paylaşmazlar”,

21 nci sıradaki “Bilgilerimin gizli kalacağı konusunda işe alım sürecinin başlangıcında sözlü ya da yazılı hatırlatma yaparlar.”

29 ncü sıradaki “Adaylara, işe alındığı bilgisi tüm adaylarla görüşüldükten sonra verilir. Bu bilgi verildikten sonra başka bir adayın işe alınması söz konusu olmaz.” maddelerinin silinmesi halinde ölçeğin iç tutarlılığının artacağı anlaşılmaktadır. Bu çerçevede 4 ncü, 10 ncü, 21 nci ve 29 ncü maddeler ölçekten çıkartılarak analiz tekrarlanmıştır. Söz konusu maddelerin silinmesi sonucunda ölçeğin iç tutarlılığının .886'dan, .889'a yükseldiği gözlenmiştir. Bunun yanında “Madde Silindiğinde Alfa Değeri katsayısı değerlerinden; 3 ncü sıradaki “İşi yapmasına engel

sakatlığı olmayan kişilere, yasanın zorunluluğu kıldığı sayıdan daha fazla çalışma imkanı sunulur, diğer adaylarla eşit değerlendirilir.” 33 ncü sıradaki “İşe alınmadan önce adaylara uygulanan bilgi beceri yetenek gibi özellikleri ölçmeyi amaçlayan testler gerçekten işteki başarıyı ölçer ve bu testlerde başarısız olan adayların süreç dışı bırakılması adil bir davranıştır.” maddelerinin silinmesi halinde ölçeğin iç tutarlılığının artacağı anlaşılmaktadır. Bu çerçevede 3 ncü ve 33 ncü maddeler değerlendirme dışı bırakılarak analiz tekrar edilmiş ölçeğin iç tutarlılığının .889’dan, .890’a yükseldiği gözlenmiştir. Bunun yanı sıra analiz sonuçlarından, herhangi bir maddenin silinmesinin, ölçeğin iç tutarlılığını yükseltmeyeceği aksine azaltacağı anlaşılmaktadır. Bu doğrultuda ölçeğin diğer maddeleri korunmuştur.

Anketin güvenilirlik analizi yapıldıktan sonra kurmasal olarak belirlenen faktör yapısının doğruluğunu test etmek amacıyla **Faktör Analizi** yapılmıştır. Bu çerçevede 35 değişkenin başlangıç faktörlerinin saptanması “Asal Bileşenler” yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Ancak Asal Bileşenler analizi sonucunda ölçeğin 8 boyuttan oluştuğu görülmekle birlikte belirgin bir faktör kalıbı elde edilememiş, birçok maddenin farklı faktörlerde yüksek ağırlığa (high loading) sahip olduğu gözlenmiştir. Bundan dolayı 8 faktörlük sonuç, faktörler arası korelasyona imkan verebilmek ve daha sağlıklı yorum yapabilmek için yönlendirmeye tabii tutulmuştur.

Başlangıçta, yapılmış olan literatür taraması ve çalışanlara danışılması ile ; adil olmak, saygı, eşitlik, doğruluk dürüstlük, sorumluluk, iletişim, ayrımcılık yapmamak, zorlama baskı yapmamak, tacizde bulunmamak, bilgilendirme, gizlilik olarak 11 boyut belirlenmiş olmasına rağmen, faktör analizinden sonra faktörler arası korelasyon göz önüne alınarak 8 ayrı faktör belirlenmiş ve bunlara uygun yeni isimlendirmeler yapılmıştır.

Faktör analizinden sonra öncelikle katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular tanımlayıcı istatistikler yardımıyla özetlenmiş ve frekans dağılımları çıkarılmıştır. Daha sonra katılımcıların sekiz boyutta toplanan yirmi sekiz maddeye ilişkin algılamalarının ortalama ve standart sapmaları hesaplanarak elde edilen sonuçlar yorumlanmıştır.

Söz konusu algılamalar, katılımcıların yaş, cinsiyet, kıdem, eğitim durumu ve çalıştığı banka değişkenleri baz alınarak t testi ve varyans analizi yardımıyla karşılaştırılmıştır. Araştırmada elde edilen tüm bulgular $P < 0,01$ ve $P < 0,05$ anlamlılık düzeylerinde sınanmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen veri ve bilgiler amaçlarımız doğrultusunda SPSS 13.0 (Statistical Package for the Social Sciences) programı yardımıyla değerlendirilmiştir.

5.3. ARAŞTIRMANIN SINIRLAMALARI

- Bankacılık sektöründe çalışanların işe alım sürecinde etik ilkelere ilişkin davranışları nasıl algıladıkları ortaya konmak istendiğinden dolayı insan kaynakları yönetiminin diğer süreçlerindeki etik ilkeler kapsam dışında bırakılmıştır.
- Araştırmanın Kocaeli Merkez Bölgesi'nde yer alan kamu ve özel banka şube çalışanlarının tamamına uygulanmamasının en önemli kısıtı iş yoğunluğudur.

5.4. İŞE ALIM SÜRECİNDE ETİK İLKELERE İLİŞKİN DAVRANIŞLARIN ALGILANMASI ÜZERİNE BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ARAŞTIRMAYA KATILANLARIN ÖZELLİKLERİ

Bu bölümde, sırasıyla araştırma evrenindeki örneklem grubunun, demografik özellikleri ve bankacılık sektöründe çalışanların işe alım süreci sırasındaki davranış kalıplarına ilişkin yorumlarına yer verilmiştir.

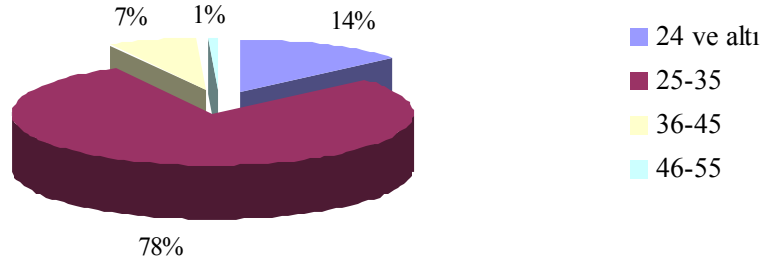
Bu bölümde örneklem grubunun yaş, cinsiyet, kıdem, eğitim durumu ve çalıştığı bankalara ilişkin bulgular özetlenmiştir.

5.4.1. Yaş Değişkenine İlişkin Özellikler

Örneklem grubu yaş değişkeni baz alınarak incelendiğinde, katılımcıların % 14'ünün 24 yaşın altında, % 78'inin 25-35, % 7'sinin 36-45 ve % 1'inin 46-55 yaş arasında olduğu görülmektedir.

Tablo 5.1. Katılımcıların Yaş Değişkenine İlişkin Dağılımları

Yaş	Frekans	Yüzde
24 ve altı	15	13,6
25-35	86	78,2
36-45	8	7,3
46-55	1	,9
Toplam	110	100,0



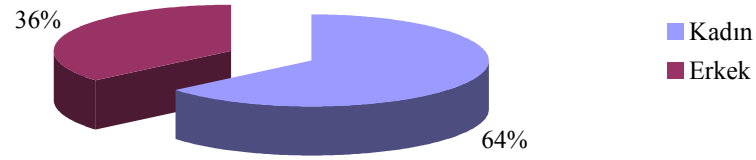
Şekil 5.1. Katılımcıların Yaş Değişkenine İlişkin Dağılımları

5.4.2. Cinsiyet Değişkenine İlişkin Özellikler

Örnekleme grubu cinsiyet değişkeni baz alınarak incelendiğinde, katılımcıların % 61'inin kadın, % 39'unun erkek olduğu görülmektedir.

Tablo 5.2. Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine İlişkin Dağılımları

Cinsiyet	Frekans	Yüzde
Kadın	67	60,9
Erkek	43	39,1
Toplam	110	100,0



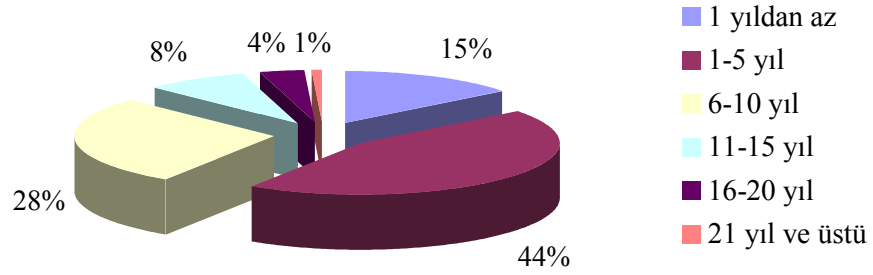
Şekil 5.2. Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine İlişkin Dağılımları

5.4.3. Kıdem Değişkenine İlişkin Özellikler

Örneklem grubu yaş değişkeni baz alınarak incelendiğinde, katılımcıların % 15'inin 1 yıldan az, % 45'inin 1-5 yıl, % 28'inin 6-10 yıl, % 8'inin 11-15 yıl, % 4'ünün 16-20 yıl, % 1'inin 21 yıldan fazla çalışma süresine sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 5.3. Katılımcıların Kıdem Değişkenine İlişkin Dağılımları

Kıdem	Frekans	Yüzde
1 yıldan az	16	14,5
1-5 yıl	49	44,5
6-10 yıl	31	28,2
11-15 yıl	9	8,2
16-20 yıl	4	3,6
21 yıl ve üstü	1	,9
Toplam	110	100,0



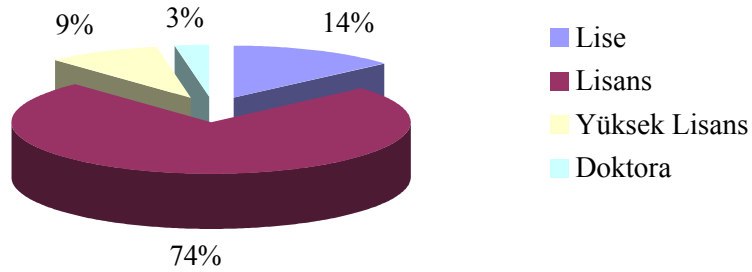
Şekil 5.3. Katılımcıların Kıdem Değişkenine İlişkin Dağılımları

5.4.4. Eğitim Değişkenine İlişkin Özellikler

Örneklem grubu eğitim değişkeni baz alınarak incelendiğinde, katılımcıların % 14'ünün lise, % 75'inin lisans, % 9'unun yüksek lisans mezunu olduğu, % 3'ünün ise doktorasını tamamladığı görülmektedir.

Tablo 5.4. Katılımcıların Eğitim Durumu Değişkenine İlişkin Dağılımları

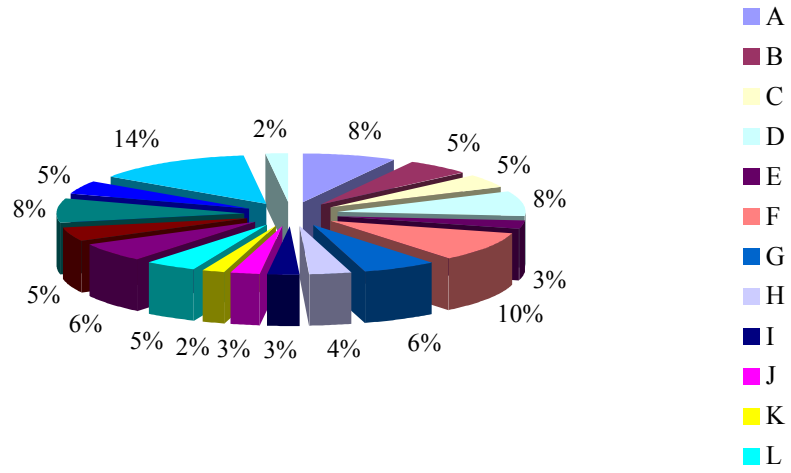
Eğitim Durumu	Frekans	Yüzde
Lise	15	13,6
Lisans	82	74,5
Yüksek Lisans	10	9,1
Doktora	3	2,7
Toplam	110	100,0



Şekil 5.4. Katılımcıların Eğitim Durumu Değişkenine İlişkin Dağılımları

5.4.5. Banka Değişkenine İlişkin Özellikler

Örneklem grubu yaş değişkeni baz alınarak incelendiğinde, katılımcıların % 8'inin A Bankası, % 6'sının B Bankası, % 5'inin C Bankası, % 8'inin D Bankası, % 3'ünün E Bankası, % 10'unun F Bankası, % 6'sının G Bankası, % 4'ünün H Bankası, % 3'ünün I Bankası, % 3'ünün J Bankası, % 2'sinin K Bankası, % 14'ünün L Bankası, % 6'sının M Bankası, % 5'inin N Bankası, % 8'inin O Bankası, % 5'inin P Bankası, % 14'ünün R Bankası, % 2'sinin S Bankası çalışanı olduğu görülmektedir.



Şekil 5.5. Katılımcıların Banka Değişkenine İlişkin Dağılımları

Tablo 5.5. Katılımcıların Banka Değişkenine İlişkin Dağılımları

Banka	Frekans	Yüzde
A	9	8,2
B	6	5,5
C	5	4,5
D	9	8,2
E	3	2,7
F	11	10,0
G	7	6,4
H	4	3,6
I	3	2,7
J	3	2,7
K	2	1,8
L	5	4,5
M	7	6,4
N	5	4,5
O	9	8,2
P	5	4,5
R	15	13,6
S	2	1,8

5.5. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

5.5.1. Çalışanların Algılamasına Göre Etik İlkeler Faktör Analizi Ve Sonuçları

Anketin güvenilirlik analizi yapıldıktan sonra kurmasal olarak belirlenen faktör yapısının doğruluğunu test etmek amacıyla **Faktör Analizi** yapılmıştır. Bu çerçevede 35 değişkenin başlangıç faktörlerinin saptanması “Asal Bileşenler” yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Ancak Asal Bileşenler analizi sonucunda ölçeğin 8 boyuttan oluştuğu görülmekle birlikte belirgin bir faktör kalıbı elde edilememiş, birçok maddenin farklı faktörlerde yüksek ağırlığa (high loading) sahip olduğu gözlenmiştir. Bundan dolayı 8 faktörlük sonuç, faktörler arası korelasyona imkan verebilmek ve daha sağlıklı yorum yapabilmek için yönlendirmeye tabii tutulmuştur.

Başlangıçta, yapılmış olan literatür taraması ve çalışanlara danışılması ile ; adil olmak, saygı, eşitlik, doğruluk dürüstlük, sorumluluk, iletişim, ayrımcılık yapmamak, zorlama baskı yapmamak, tacizde bulunmamak, bilgilendirme, gizlilik olarak 11 boyut belirlenmiş olmasına rağmen, faktör analizinden sonra faktörler arası korelasyon göz önüne alınarak 8 ayrı faktör belirlenmiş ve bunlara uygun yeni isimlendirmeler yapılmıştır.

Varimax metodu kullanılarak yapılan yönlendirme sonucunda; 1, 5, 6, 7, 8, 13 ncü maddeler “Adil ve Profesyonel Yaklaşım”, 9,19, 23, 24, 26, 27 nci maddeler “Nezaket ve Güvenilirlik”, 2, 15, 31 nci maddeler “Olumlu İlişkiler Kurma”, 11, 12, 22 nci maddeler “Görev Bilinci”, 14, 15, 18 nci maddeler “Eşitlik Bilinci”, 17, 28, 30 ncu maddeler “Bilgilendirme ve Baskı Yapmama”, 16, 32 nci maddeler “Alçakgönüllü İletişim Kurma” ve 20, 35 nci maddeler “Kişisel Hakları Koruma” faktörleri altında toplanmışlardır. Faktör analizi sonuçlarının revize edilmiş hali aşağıdadır.

Faktör analizi sonuçlarından 28 maddelik ölçeğin 8 faktörden (boyuttan) oluştuğu görülmektedir. Toplam Varyans Açıklaması tablosundaki değerler incelendiğinde, 8 faktörün toplam varyansın % 62,3’ünü açıkladığı anlaşılmaktadır.

Temel Bileşenler Matrisi tablosu incelendiğinde de ölçeğin 8 faktörden oluştuğu anlaşılmakla birlikte, belirgin bir faktör kalıbı görülmemektedir. Bu nedenle sonuçlar Varimax Yönetimi ile yönlendirmeye tabii tutulmuştur.

Yapılan yönlendirme sonucunda her bir maddenin faktör yükleri Yönlendirilmiş Bileşen Matrisi tablosuna göre; 1, 5, 6, 7, 8, 13 ncü maddeler 1nci faktör, 9,19, 23, 24, 26, 27 nci maddeler 2 nci faktör, 2, 15, 31 nci maddeler 3 ncü faktör, 11, 12, 22 nci maddeler 4 ncü faktör 14, 15, 18 nci maddeler 5 nci faktör, 17, 28, 30 ncu maddeler 6 ncı faktör, 16, 32 nci maddeler 7 nci faktör ve 20, 35 nci maddeler 8 nci faktör altında toplanmaktadır.

Yeni faktör yapısı faktör analizinden sonra aşağıdaki şekilde gerçekleştirilmiştir.

FAKTÖR 1 – Adil ve Profesyonel Yaklaşım

- 1- İşe aday toplanırken, iç kaynaklardan yararlanılacak ise, uygun adayları belirlerken adil davranılır.
- 2- Aynı pozisyona başvuran tüm adaylar aynı teknik ve yöntemlerle değerlendirilir.
- 3- Verilen iş ilanları, sadece reklam amacı taşımamaktadır, gerçekten gerekli boşlukların doldurulması için ilan verilir. Eğer bir eleman arayışı yok ise sadece reklam amacıyla ilan verilmez.
- 4- İşe almada seçme kararını veren yetkililer gerçekten bu kararı verecek bilgi ve deneyime sahiptir, her zaman gelişmek için çaba içindedirler.
- 5- İşe alım görüşmesinde çok rahatlıkla kendi fikir ve görüşlerini ifade edecek sıcaklık yaratırlar.
- 6- Din, dil, ırk, etnik köken, fikir, cinsiyet, cinsel yönelim, yaş, bedensel engel ve benzeri özellikler nedeniyle ayrımcılık ve önyargıya yer vermeden işe uygun adaylar arasında hakça davranırlar.

FAKTÖR 2 – Nezaket ve Güvenilirlik

- 7- İş bilgisi ölçmek için kullanılan teknik terimler dışında adayın anlayamayacağı şekilde yabancı kelimeler kullanmazlar.
- 8- Sigara gibi alışkanlıkları var ise, adayı rahatsız etmeyeceğinden emin olunmadan kullanmazlar.
- 9- Adayın sözünü gerekli olmadıkça bölmezler.
- 10- Adayların paylaştıkları bilgileri 3. şahıslarla paylaşmazlar.
- 11- Adayın kendini ifade edeceği yeterli zamanı verirler.
- 12- Adaların kendini ifade etmesi için sessiz, sakin, elverişli ortamı özenle hazırlarlar.

FAKTÖR 3 – Olumlu İlişkiler Kurma

- 13- Bir işletmede bir pozisyon boşaldığında, rakip işletmede boşalan pozisyonu dolduracak donanımlara sahip bir kişi çalışıyor ise, rakip işletmenin durumunu düşünerek, o kişiyi resmi olmayan yollarla kendilerinde çalışmalarını için ikna etmeye çalışmazlar.
- 14- Olumsuz eleştiri yaparak görüşmede adayın kendini ifade etmesini örseleyecek kadar moral bozucu ve eleştirel yaklaşmazlar.
- 15- Olumsuz bilgilendirme sırasında adayın onurunu zedelenmezler.

FAKTÖR 4 – Görev Bilinci

- 16- İşe alım görüşmesinde verilen saatte hazır bulunurlar.
- 17- İşe alım görüşmesine hazırlıklı katılırlar.
- 18- Etkin bir şekilde dinlerler.

FAKTÖR 5 – Eşitlik Bilinci

- 19- Dünya görüşü, cinsel tercih, politik, dini, ahlaki inançların açıklanması yönünde zorlayıcı davranmazlar.

20- Yaş , cinsiyet, milli ya da etnik köken, sosyo-ekonomik düzey, engelli, eski hükümlü, terör mağduru olunması bakımından küçümsemezler.

21- Aile, akrabalık bağları, aynı okuldan mezun olmuş bulunma, tanıdığın aracı olması, iş yaşamları boyunca benzer deneyimler yaşamış olduğu adayları aynı nitelikleri taşıyorsa, farklı olarak ayırım tanımazlar(kayıрма yapmazlar).

FAKTÖR 6 –Bilgilendirme ve Baskı Yapmama

22- İşi kabul ettirmek için zorlamazlar. (Hür iradeye bırakırlar.)

23- İş hakkında bilgi verirken yanıltıcı, abartılı ifadeler kullanmazlar.

24- İşe alım kararı ertesinde olumlu ya da olumsuz bilgi verirler.

FAKTÖR 7 – Alçakgönüllü İletişim Kurma

25- Kendilerini üstün görmezler.

26- Olumsuz sonuçlanma nedeni daha ayrıntılı istendiğinde, ilgili davranarak aydınlatmaya çalışırlar.

FAKTÖR 8 – Kişisel Hakları Koruma

27- Duygusal – cinsel olarak sözlü ya da dokunsal davranışlarda bulunmazlar ya da bunu düşündürecek yaklaşımlardan kaçınırlar.

28- Başvuru formlarında yer alan ‘’kardeş sayısı’’, ‘’aile’’ gibi bilgilerin pozisyon için gerekli olmadıkça doldurulması zorunlu tutulmamalıdır.

5.5.2. Çalışanların Algılarına Göre İşe Alım Sürecindeki Davranışların Etik İlkelerle Uygunluk Düzeyi

Ölçeğin genel ortalamasının (3,24) “kararsızım” seçeneğinin üzerinde toplandığı görülmektedir. Standart sapmanın 0,49 gibi düşük bir değere sahip olması ise maddelere verilen cevapların tutarlılığının bir göstergesi olarak kabul edilebilir.

Tablo 5.6. Genel Ortalama ve Faktörlere Ait Ortalamalar

Faktör	N	Min.	Maks.	Ortalama	Standart Sapma
Adil ve Profesyonel Yaklaşım	110	1,33	4,83	2,9742	,74062
Nezaket ve Güvenilirlik	110	1,00	5,00	3,4341	,67786
Olumlu İlişkiler Kurma	110	2,00	5,00	3,2455	,63644
Görev Bilinci	110	1,67	5,00	3,5667	,71185
Eşitlik Bilinci	110	1,00	5,00	3,0788	,73631
Bilgilendirme ve Baskı Yapmama	110	1,33	5,00	3,4242	,68909
Alçakgönüllü İletişim Kurma	110	1,00	5,00	2,6818	,88755
Kişisel Hakları Koruma	110	1,50	5,00	3,6773	,75597
Genel Ortalama	110	1,58	4,96	3,2405	,49047

Bu bulgudan hareketle bankaların işe alım süreci sırasında etik ve etik olmayan davranışların eşit miktarda görüldüğü söylenebilir.

Adil ve Profesyonel Yaklaşım boyutunda yer alan davranışlara ilişkin katılımcıların algılamalarının ortalamaları (2,97) “kararsızım” seçeneğinde toplanmıştır. Bu bulgudan hareketle bankacılık sektöründe çalışanların düşüncelerine göre her zaman adil ve profesyonel yaklaşım sergilenmediği, bu konuda zaman zaman problemler yaşandığı söylenebilir.

Nezaket ve Güvenilirlik boyutunda yer alan davranışlara ilişkin katılımcıların algılamalarının ortalamaları (3,43) “kararsızım” ve “katılıyorum” seçeneklerinin arasında toplanmıştır. Bu bulgudan hareketle sektörde çalışanların düşüncelerine göre genellikle nazik ve güvenilir bir tutum izledikleri söylenebilir.

Olumlu İlişkiler Kurma boyutunda yer alan davranışlara ilişkin katılımcıların algılamalarının ortalamaları (3,24) “kararsızım” seçeneğinin üstünde toplanmıştır. Bu bulgudan hareketle sektörde çalışanların düşüncelerine göre ağırlıklı olarak olumlu ilişkiler kurabildikleri bununla birlikte bu hassasiyetin gösterilmediği durumların da söz konusu olduğu söylenebilir.

Görev Bilinci boyutunda yer alan davranışlara ilişkin katılımcıların algılamalarının ortalamaları (3,56) “kararsızım” ve “katılıyorum” seçeneklerinin arasında toplanmıştır. Bu bulgudan hareketle bankacılık sektöründe çalışanların

düşüncelerine göre genellikle ciddiye aldıkları ve konuya görev bilinci içerisinde yaklaştıkları söylenebilir.

Eşitlik Bilinci boyutunda yer alan davranışlara ilişkin katılımcıların algılamalarının ortalamaları (3,07) “kararsızım” seçeneğinde toplanmıştır. Bu bulgudan hareketle bankacılık sektöründe çalışanların düşüncelerine göre her zaman eşit davranmadıkları ve bu konuda zaman zaman problemler yaşandığı söylenebilir.

Bilgilendirme ve Baskı Yapmama boyutunda yer alan davranışlara ilişkin katılımcıların algılamalarının ortalamaları (3,42) “kararsızım” ve “katılıyorum” seçeneklerinin arasında toplanmıştır. Bu bulgudan hareketle bankacılık sektöründe çalışanların düşüncelerine göre genellikle adaylar üzerinde baskı kurmadıkları ve gerekli bilgilendirmeyi yaptıkları söylenebilir.

Alçak Gönüllü İletişim Kurma boyutunda yer alan davranışlara ilişkin katılımcıların algılamalarının ortalamaları (2,68) “kararsızım” ve “katılmıyorum” seçeneğinde toplanmıştır. Bu bulgudan hareketle bankacılık sektöründe çalışanların düşüncelerine göre, adaylarla alçak gönüllü iletişim kurulmasında problemler yaşandığı, mülakat yapan personelin adaylara yaklaşımının gözden geçirilmesi gerektiği söylenebilir.

Kişisel Hakları Koruma boyutunda yer alan davranışlara ilişkin katılımcıların algılamalarının ortalamaları (3,67) “katılıyorum” seçeneklerinin yakın bir noktada toplanmıştır. Bu bulgudan hareketle bankacılık sektöründe çalışanların düşüncelerine göre kişisel hakları koruma konusuna genellikle özen gösterdikleri söylenebilir. Ancak kişisel hakların çok özel bir konu olması nedeniyle mevcut durumun yetersiz olduğu ve bankaların bu konuda gerekli tedbirleri alması gerektiği söylenebilir.

5.5.3. Çalışanların Yaş Gruplarına Göre İşe Alım Sürecindeki Davranışların Etik İlkelerle Uygunluğuna İlişkin Algılamaları

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen davranışlara ilişkin algılamalarının, yaş, cinsiyet, kıdem, eğitim durumu ve çalışılan banka değişkenlerine göre değişimi t-testi ve varyans analizi yöntemleri yardımıyla incelenmiştir.

Katılımcıların işe alım sürecinde “Adil ve Profesyonel Yaklaşım” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile yaş değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının yaştan bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.7. Yaş Grubu ve Adil ve Profesyonel Yaklaşım Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Yaş Grubu	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
24 ve altı	15	2,9889	,660	,578
25-35	86	2,9380		
36-45	8	3,2708		
46-55	1	3,5000		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Nezaket ve Güvenilirlik” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile yaş değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının yaştan bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.8. Yaş Grubu ve Nezaket ve Güvenilirlik Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Yaş Grubu	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
24 ve altı	15	3,3500	,092	,964
25-35	86	3,4448		
36-45	8	3,4688		
46-55	1	3,5000		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Olumlu İlişkiler Kurma” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile yaş değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının yaşlarına bağımlı olarak değiştiği söylenebilir. Buna göre katılımcıların yaşları ilerledikçe işe alma sürecindeki olumlu ilişkiler kurmaya yönelik davranışlarını daha iyimser bir bakış açısı ile değerlendirmektedirler. Bu bakış açısının altında ileri yaşlardaki katılımcıların genellikle daha etkin konumları için aday olmaları ve bu nedenle insan kaynakları personelinin bu kişilerle olumlu ilişkiler kurma eğiliminde olmasından kaynaklandığı değerlendirilmektedir.

Tablo 5.9. Yaş Grubu ve Olumlu İlişkiler Kurma Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Yaş Grubu	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
24 ve altı	15	2,9111	2,963	,035
25-35	86	3,2597		
36-45	8	3,6250		
46-55	1	4,0000		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Görev Bilinci” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile yaş değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının yaştan bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.10. Yaş Grubu ve Görev Bilinci Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Yaş Grubu	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
24 ve altı	15	3,6889	,806	,493
25-35	86	3,5194		
36-45	8	3,8750		
46-55	1	3,3333		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Eşitlik Bilinci” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile yaş değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının yaştan bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.11. Yaş Grubu ve Eşitlik Bilinci Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Yaş Grubu	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
24 ve altı	15	2,8667	1,427	,239
25-35	86	3,0969		
36-45	8	3,1250		
46-55	1	4,3333		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Bilgilendirme ve Baskı Yapmama” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile yaş değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının yaştan bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.12. Yaş Grubu ve Bilgilendirme ve Baskı Yapmama Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Yaş Grubu	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
24 ve altı	15	3,2889	,646	,587
25-35	86	3,4225		
36-45	8	3,6250		
46-55	1	4,0000		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Alçakgönüllü İletişim Kurma” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile yaş değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının yaştan bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.13. Yaş Grubu ve Alçakgönüllü İletişim Kurma Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Yaş Grubu	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
24 ve altı	15	2,6667	,576	,632
25-35	86	2,6453		
36-45	8	3,0625		
46-55	1	3,0000		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Kişisel Hakları Koruma” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile yaş değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının yaştan bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.14. Yaş Grubu ve Kişisel Hakları Koruma Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Yaş Grubu	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
24 ve altı	15	3,6667	,267	,849
25-35	86	3,6860		
36-45	8	3,6875		
46-55	1	3,0000		

Katılımcıların işe alım sürecinde davranışlara ilişkin algıları ile yaş değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların, işe alım sürecindeki davranışlara ilişkin algılarının yaştan bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.15. Yaş Grubu ve Ölçeğin Genel Ortalaması ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Yaş Grubu	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
24 ve altı	15	3,1660	,816	,488
25-35	86	3,2294		
36-45	8	3,4519		
46-55	1	3,6154		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen davranışlara ilişkin algıları ile yaş değişkeni arasındaki ilişki faktör bazında incelendikten sonra, ölçekteki tüm maddelere verilen cevapların yaş değişkenine bağlı olarak farklılaşma durumu incelenmiş ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenen ilişkiler aşağıda sunulmuştur.

İşe alım sürecinde gösterilen “Aile, Akrabalık Bağları, Aynı Okuldan Mezun Olmuş Bulunma, Tanıdığın Aracı Olması, İş Yaşamları Boyunca Benzer Deneyimler Yaşamış Olduğu Adayları Aynı Nitelikleri Taşıyorsam, Farklı Olarak Ayrım Tanımazlar(Kayıрма Yapmazlar)” davranışı ile yaş değişkeni arasındaki ilişkinin

istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Buna göre bu davranışa ilgili algılar genel olarak olumsuz olmakla birlikte 25-35 yaş gurubunda olumluya doğru bir iyileşme gözlenmekte, 36-45 yaş grubunda ise en düşük düzeye inmektedir. 46-55 yaş grubunda yer alan 1 katılımcının bu maddeyi "Kesinlikle Katılıyorum" seçeneğini işaretlemiştir.

Tablo 5.16. Yaş Grubu ve “Aile, Akrabalık Bağları, Aynı Okuldan Mezun Olmuş Bulunma, Tanıdığın Aracı Olması, İş Yaşamları Boyunca Benzer Deneyimler Yaşamış Olduğu Adayları Aynı Nitelikleri Taşıyorsam, Farklı Olarak Ayrım Tanımazlar(Kayıрма Yapmazlar)” Değişkeni ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Yaş Grubu	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
24 ve altı	15	2,0000	3,448	,019
25-35	86	2,3023		
36-45	8	1,8750		
46-55	1	5,0000		

5.5.4. Bankacılık Sektöründe Çalışanların İşe Alım Sürecindeki Davranışların Etik Olup Olmamasına Yönelik Düşüncelerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşma Durumu

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Adil ve Profesyonel Yaklaşım” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile cinsiyet değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının cinsiyetten bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.17. Cinsiyet ve Adil ve Profesyonel Yaklaşım Faktörü ile İlgili t-testi Bulguları

Cinsiyet	N	Ortalama	t değeri	Anlamlılık değeri
Kadın	67	3,0025	,248	,620
Erkek	43	2,9302		

Katılımcıların bankaların işe alım sürecinde gösterilen “Nezaket ve Güvenilirlik” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile cinsiyet değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının cinsiyetten bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.18. Cinsiyet ve Nezaket ve Güvenilirlik Faktörü ile İlgili t-testi Bulguları

Cinsiyet	N	Ortalama	t değeri	Anlamlılık değeri
Kadın	67	3,4963	1,448	,231
Erkek	43	3,3372		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Olumlu İlişkiler Kurma” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile cinsiyet değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının cinsiyetten bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.19. Cinsiyet ve Olumlu İlişkiler Kurma Faktörü ile İlgili t-testi Bulguları

Cinsiyet	N	Ortalama	t değeri	Anlamlılık değeri
Kadın	67	3,1741	2,176	,143
Erkek	43	3,3566		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Görev Bilinci” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile cinsiyet değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının cinsiyetten bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.20. Cinsiyet ve Görev Bilinci Faktörü ile İlgili t-testi Bulguları

Cinsiyet	N	Ortalama	t değeri	Anlamlılık değeri
Kadın	67	3,5423	,200	,656
Erkek	43	3,6047		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Eşitlik Bilinci” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile cinsiyet değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının cinsiyetten bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.21. Cinsiyet ve Eşitlik Bilinci Faktörü ile İlgili t-testi Bulguları

Cinsiyet	N	Ortalama	t değeri	Anlamlılık değeri
Kadın	67	3,1642	2,333	,130
Erkek	43	2,9457		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Bilgilendirme ve Baskı Yapmama” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile cinsiyet değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının cinsiyetten bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.22. Cinsiyet ve Bilgilendirme ve Baskı Yapmama Faktörü ile İlgili t-testi Bulguları

Cinsiyet	N	Ortalama	t değeri	Anlamlılık değeri
Kadın	67	3,5124	2,855	,094
Erkek	43	3,2868		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Alçakgönüllü İletişim Kurma” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile cinsiyet değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının cinsiyetten bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.23. Cinsiyet ve Alçakgönüllü İletişim Kurma Faktörü ile İlgili t-testi Bulguları

Cinsiyet	N	Ortalama	t değeri	Anlamlılık değeri
Kadın	67	2,6119	1,063	,305
Erkek	43	2,7907		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Kişisel Hakları Koruma” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile cinsiyet değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının cinsiyetten bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.24. Cinsiyet ve Kişisel Hakları Koruma Faktörü ile İlgili t-testi Bulguları

Cinsiyet	N	Ortalama	t değeri	Anlamlılık değeri
Kadın	67	3,6940	,084	,773
Erkek	43	3,6512		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen davranışlara ilişkin algıları ile cinsiyet değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bankalarının işe alım sürecinde göstermiş oldukları davranışlara ilişkin algılarının cinsiyetten bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.25. Cinsiyet ve Ölçeğin Genel Ortalaması ile İlgili t-testi Bulguları

Cinsiyet	N	Ortalama	t değeri	Anlamlılık değeri
Kadın	67	3,2616	,317	,575
Erkek	43	3,2075		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen davranışlara ilişkin algıları ile cinsiyet değişkeni arasındaki ilişki faktör bazında incelendikten sonra, ölçekteki tüm maddelere verilen cevapların cinsiyet değişkenine bağlı olarak farklılaşma durumu incelenmiş ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenen ilişkiler aşağıda sunulmuştur.

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Aile, Akrabalık Bağları, Aynı Okuldan Mezun Olmuş Bulunma, Tanıdığın Aracı Olması, İş Yaşamları Boyunca Benzer Deneyimler Yaşamış Olduğu Adayları Aynı Nitelikleri Taşıyorsam, Farklı Olarak Ayrım Tanımazlar(Kayıрма Yapmazlar)” davranışı ile cinsiyet değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Buna göre bu davranışa ilgili algılar genel olarak olumsuz olmakla birlikte erkeklerin kadınlara göre

daha olumsuz bakış açısına sahip oldukları görülmektedir. Genel kanı her ne kadar ayrımcılığın kadınların aleyhine gerçekleştiği yönünde olsa da araştırma bulguları bunun tam tersine işaret etmektedir.

Tablo 5.26. Cinsiyet ve “Aile, Akrabalık Bağları, Aynı Okuldan Mezun Olmuş Bulunma, Tanıdığın Aracı Olması, İş Yaşamları Boyunca Benzer Deneyimler Yaşamış Olduğu Adayları Aynı Nitelikleri Taşıyorsam, Farklı Olarak Ayrım Tanımazlar(Kayıрма Yapmazlar)” Değişkeni ile İlgili t-testi Bulguları

Cinsiyet	N	Ortalama	t değeri	Anlamlılık değeri
Kadın	67	2,4627	7,752	,006
Erkek	43	1,9302		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Olumsuz Eleştiri Yaparak Görüşmede Adayın Kendini İfade Etmesini Örseleyecek Kadar Moral Bozucu ve Eleştirel Yaklaşmazlar” davranışı ile cinsiyet değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Bu bulgudan hareketle kadınlarla yapılan mülakatlarda, mülakatı yapan kişilerin daha moral bozucu ve eleştirilen yaklaştığı ya da kadınların bu konuda erkeklere göre daha hassas davrandıkları söylenebilir.

Tablo 5.27. Cinsiyet ve “Olumsuz Eleştiri Yaparak Görüşmede Adayın Kendini İfade Etmesini Örseleyecek Kadar Moral Bozucu ve Eleştirel Yaklaşmazlar” Değişkeni ile İlgili t-testi Bulguları

Cinsiyet	N	Ortalama	t değeri	Anlamlılık değeri
Kadın	67	2,9254	5,010	,027
Erkek	43	3,3721		

5.5.5. Bankacılık Sektöründe Çalışanların İşe Alım Sürecindeki Davranışların Etik Olup Olmamasına Yönelik Düşüncelerinin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Farklaşma Durumu

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Adil ve Profesyonel Yaklaşım” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile mesleki kıdem değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle

katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının mesleki kıdemlerinden bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.28. Mesleki Kıdem ve Adil ve Profesyonel Yaklaşım Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Mesleki Kıdem	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
1 yıldan az	16	3,0104	,564	,727
1-5 yıl	49	2,8980		
6-10 yıl	31	3,0000		
11-15 yıl	9	3,2407		
16-20 yıl	4	2,7917		
21 yıl ve üstü	1	3,6667		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Nezaket ve Güvenilirlik” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile mesleki kıdem değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının mesleki kıdemlerinden bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.29. Mesleki Kıdem ve Nezaket ve Güvenilirlik Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Mesleki Kıdem	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
1 yıldan az	16	3,3281	,495	,780
1-5 yıl	49	3,5204		
6-10 yıl	31	3,3710		
11-15 yıl	9	3,5278		
16-20 yıl	4	3,1250		
21 yıl ve üstü	1	3,2500		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Olumlu İlişkiler Kurma” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile mesleki kıdem değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının mesleki kıdemlerinden bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.30. Mesleki Kıdem ve Olumlu İlişkiler Kurma Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Mesleki Kıdem	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
1 yıldan az	16	3,0208	1,592	,169
1-5 yıl	49	3,2925		
6-10 yıl	31	3,1505		
11-15 yıl	9	3,4815		
16-20 yıl	4	3,8333		
21 yıl ve üstü	1	3,0000		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Görev Bilinci” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile mesleki kıdem değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının mesleki kıdemlerinden bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.31. Mesleki Kıdem ve Görev Bilinci Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Mesleki Kıdem	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
1 yıldan az	16	3,6042	,398	,849
1-5 yıl	49	3,6395		
6-10 yıl	31	3,4624		
11-15 yıl	9	3,4074		
16-20 yıl	4	3,5833		
21 yıl ve üstü	1	4,0000		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Eşitlik Bilinci” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile mesleki kıdem değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının mesleki kıdemlerinden bağımsız olduğu söylenebilir.

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Bilgilendirme ve Baskı Yapmama” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile mesleki kıdem değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının mesleki kıdemlerinden bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.32. Mesleki Kıdem ve Eşitlik Bilinci Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Mesleki Kıdem	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
1 yıldan az	16	3,0833	,613	,690
1-5 yıl	49	3,0680		
6-10 yıl	31	3,1828		
11-15 yıl	9	2,8889		
16-20 yıl	4	2,6667		
21 yıl ve üstü	1	3,6667		

Tablo 5.33. Mesleki Kıdem ve Bilgilendirme ve Baskı Yapmama Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Mesleki Kıdem	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
1 yıldan az	16	3,2500	1,370	,242
1-5 yıl	49	3,4218		
6-10 yıl	31	3,3978		
11-15 yıl	9	3,6296		
16-20 yıl	4	4,0833		
21 yıl ve üstü	1	2,6667		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Alçakgönüllü İletişim Kurma” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile mesleki kıdem değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının mesleki kıdemlerinden bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.34. Mesleki Kıdem ve Alçakgönüllü İletişim Kurma Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Mesleki Kıdem	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
1 yıldan az	16	2,5000	,677	,642
1-5 yıl	49	2,6122		
6-10 yıl	31	2,8226		
11-15 yıl	9	2,6667		
16-20 yıl	4	3,2500		
21 yıl ve üstü	1	2,5000		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Kişisel Hakları Koruma” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile mesleki kıdem değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının mesleki kıdemlerinden bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.35. Mesleki Kıdem ve Kişisel Hakları Koruma Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Mesleki Kıdem	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
1 yıldan az	16	3,4688	,945	,455
1-5 yıl	49	3,6939		
6-10 yıl	31	3,6613		
11-15 yıl	9	3,8333		
16-20 yıl	4	3,7500		
21 yıl ve üstü	1	5,0000		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen davranışlara ilişkin algıları ile mesleki kıdem değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bankalarının işe alım sürecinde göstermiş oldukları davranışlara ilişkin algılarının mesleki kıdemlerinden bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.36. Mesleki Kıdem ve Ölçeğin Genel Ortalaması ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Mesleki Kıdem	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
1 yıldan az	16	3,1611	,201	,961
1-5 yıl	49	3,2447		
6-10 yıl	31	3,2320		
11-15 yıl	9	3,3376		
16-20 yıl	4	3,2981		
21 yıl ve üstü	1	3,4615		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen davranışlara ilişkin algıları ile mesleki kıdem değişkeni arasındaki ilişki faktör bazında incelendikten sonra, ölçekteki tüm maddelere verilen cevapların mesleki kıdem değişkenine bağlı olarak farklılaşma

durumu incelenmiş ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenen ilişkiler aşağıda sunulmuştur.

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Bir İşletmede Bir Pozisyon Boşaldığında, Rakip İşletmede Boşalan Pozisyonu Dolduracak Donanımlara Sahip Bir Kişi Çalışıyor ise, Rakip İşletmenin Durumunu Düşünerek, O Kişiyi Resmi Olmayan Yollarla Kendilerinde Çalışmaları İçin İkna Etmeye Çalışmazlar” davranışı ile mesleki kıdem değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Buna göre bu davranışa ilgili algıların 6-10 yıl arasındaki çalışanlarda bir düşüş görülmekle birlikte yıllar ilerledikçe olumluya doğru gittiği söylenebilir. Buradan hareketle çalışanların bankalarını tanıdıkça bu faktöre ilişkin olumsuz ön yargılardan kurtuldukları söylenebilir.

Tablo 5.37. Mesleki Kıdem ve “Bir İşletmede Bir Pozisyon Boşaldığında, Rakip İşletmede Boşalan Pozisyonu Dolduracak Donanımlara Sahip Bir Kişi Çalışıyor ise, Rakip İşletmenin Durumunu Düşünerek, O Kişiyi Resmi Olmayan Yollarla Kendilerinde Çalışmaları İçin İkna Etmeye Çalışmazlar” Değişkeni ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Mesleki Kıdem	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
1 yıldan az	16	2,6250	2,583	,030
1-5 yıl	49	2,8776		
6-10 yıl	31	2,5806		
11-15 yıl	9	3,4444		
16-20 yıl	4	4,0000		
21 yıl ve üstü	1	2,0000		

5.5.6. Bankacılık Sektöründe Çalışanların İşe Alım Sürecindeki

Davranışların Etik Olup Olmamasına Yönelik Düşüncelerinin Eğitim Durumu

Değişkenine Göre Farklaşma Durumu

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Adil ve Profesyonel Yaklaşım” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile eğitim durumu değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle

katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının eğitim durumlarından bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.38. Eğitim Durumu ve Adil ve Profesyonel Yaklaşım Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Eğitim Durumu	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
Lise	15	2,8333	,228	,877
Lisans	82	2,9919		
Yüksek Lisans	10	3,0500		
Doktora	3	2,9444		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Nezaket ve Güvenilirlik” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile eğitim durumu değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının eğitim durumlarından bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.39. Eğitim Durumu ve Nezaket ve Güvenilirlik Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Eğitim Durumu	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
Lise	15	3,4333	,423	,737
Lisans	82	3,4451		
Yüksek Lisans	10	3,4750		
Doktora	3	3,0000		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Olumlu İlişkiler Kurma” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile eğitim durumu değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının eğitim durumlarından bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.40. Eğitim Durumu ve Olumlu İlişkiler Kurma Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Eğitim Durumu	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
Lise	15	3,1333	,966	,412
Lisans	82	3,2236		
Yüksek Lisans	10	3,5333		
Doktora	3	3,4444		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Görev Bilinci” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile eğitim durumu değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının eğitim durumlarından bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.41. Eğitim Durumu ve Görev Bilinci Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Eğitim Durumu	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
Lise	15	3,3111	1,271	,288
Lisans	82	3,6179		
Yüksek Lisans	10	3,6667		
Doktora	3	3,1111		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Eşitlik Bilinci” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile eğitim durumu değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının eğitim durumlarından bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.42. Eğitim Durumu ve Eşitlik Bilinci Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Eğitim Durumu	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
Lise	15	2,7111	1,631	,187
Lisans	82	3,1545		
Yüksek Lisans	10	3,0667		
Doktora	3	2,8889		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Bilgilendirme ve Baskı Yapmama” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile eğitim durumu değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan

hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının eğitim durumlarından bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.43. Eğitim Durumu ve Bilgilendirme ve Baskı Yapmama Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Eğitim Durumu	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
Lise	15	3,5778	,962	,414
Lisans	82	3,4024		
Yüksek Lisans	10	3,5333		
Doktora	3	2,8889		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Alçakgönüllü İletişim Kurma” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile eğitim durumu değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının eğitim durumlarından bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.44. Eğitim Durumu ve Alçakgönüllü İletişim Kurma Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Eğitim Durumu	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
Lise	15	2,8667	,330	,803
Lisans	82	2,6707		
Yüksek Lisans	10	2,5500		
Doktora	3	2,5000		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Kişisel Hakları Koruma” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile eğitim durumu değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının eğitim durumlarından bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.45. Eğitim Durumu ve Kişisel Hakları Koruma Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Eğitim Durumu	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
Lise	15	3,6667	6,382	,001
Lisans	82	3,7012		
Yüksek Lisans	10	4,0000		
Doktora	3	2,0000		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen davranışlara ilişkin algıları ile eğitim durumu değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bankalarının işe alım sürecinde göstermiş oldukları davranışlara ilişkin algılarının eğitim durumlarından bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.46. Eğitim Durumu ve Ölçeğin Genel Ortalaması ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Eğitim Durumu	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
Lise	15	3,1538	,758	,520
Lisans	82	3,2569		
Yüksek Lisans	10	3,3346		
Doktora	3	2,9103		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen davranışlara ilişkin algıları ile eğitim durumu değişkeni arasındaki ilişki faktör bazında incelendikten sonra, ölçekteki tüm maddelere verilen cevapların eğitim durumu değişkenine bağlı olarak farklılaşma durumu incelenmiş ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenen ilişkiler aşağıda sunulmuştur.

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Başvuru Formlarında Yer Alan ‘‘Kardeş Sayısı’’, ‘‘Aile’’, ‘‘Boy-Kilo’’ gibi Bilgilerim Dahil Olmak Üzere Tüm Bilgilerin , İşe Alınmamda Bir Değerleme Faktörü Olarak Görülmesini Doğru Buluyorum” davranışı ile eğitim durumu değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Buna göre yüksek lisans mezunu adaylar bu davranışa lise ve lisans mezunu adaylara göre daha iyimser yaklaşırken, doktorasını

tamamlayan katılımcılar kesinlikle doğru bulmamaktadırlar. Konuya ilişkin değerlendirmelerin eğitim düzeyi ile birlikte başlangıçta yükselmesi daha sonra ani bir düşüş göstermesi sağlıklı bir yorum yapmayı önlemektedir.

Tablo 5.47. Eğitim Durumu ve “Başvuru Formlarında Yer Alan ‘Kardeş Sayısı’, ‘Aile’, ‘Boy-Kilo’ gibi Bilgilerin Dahil Olmak Üzere Tüm Bilgilerin , İşe Alınmamda Bir Değerleme Faktörü Olarak Görülmesini Doğru Buluyorum” Değişkeni ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Eğitim Durumu	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
Lise	15	3,4000	6,426	,000
Lisans	81	3,4444		
Yüksek Lisans	10	3,9000		
Doktora	3	1,0000		

5.5.7. Bankacılık Sektöründe Çalışanların İşe Alım Sürecindeki

Davranışların Etik Olup Olmamasına Yönelik Düşüncelerinin Banka Değişkenine Göre Farklaşma Durumu

Katılımcıların işe alımda gösterilen “Adil ve Profesyonel Yaklaşım Faktörü” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile banka değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının çalıştıkları bankadan bağımsız olduğu söylenebilir.

Katılımcıların işe alımda gösterilen “Nezaket ve Güvenilirlik” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile banka değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının çalıştıkları bankadan bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.48. Çalışılan Banka ve Adil ve Profesyonel Yaklaşım Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Banka	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
A	9	2,8148	1,333	,190
B	6	2,4444		
C	5	2,5333		
D	9	3,6296		
E	3	3,6667		
F	11	2,8333		
G	7	3,0952		
H	4	2,5833		
I	3	3,0556		
J	3	3,5000		
K	2	2,9167		
L	5	2,5667		
M	7	3,1190		
N	5	2,9667		
O	9	3,0185		
P	5	2,7333		
R	15	2,9889		
S	2	3,5000		

Tablo 5.49. Çalışılan Banka ve Nezaket ve Güvenilirlik Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Banka	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
A	9	3,5833	2,394	,004
B	6	2,4583		
C	5	2,9500		
D	9	3,8056		
E	3	3,7500		
F	11	3,6136		
G	7	3,2857		
H	4	3,3125		
I	3	2,7500		
J	3	4,0000		
K	2	3,7500		
L	5	3,5500		
M	7	3,6429		
N	5	3,2500		
O	9	3,2778		
P	5	2,9000		
R	15	3,7333		
S	2	3,6250		

Katılımcıların işe alımda gösterilen “Olumlu İlişkiler Kurma” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile banka değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir.

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Adil ve Profesyonel Yaklaşım Faktörü” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile banka değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının çalıştıkları bankadan bağımsız olduğu söylenebilir.

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Nezaket ve Güvenilirlik” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile banka değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının çalıştıkları bankadan bağımsız olduğu söylenebilir.

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Olumlu İlişkiler Kurma” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile banka değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının çalıştıkları bankadan bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.50. Çalışılan Banka ve Olumlu İlişkiler Kurma Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Banka	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
A	9	3,0000	1,411	,150
B	6	3,5000		
C	5	3,5333		
D	9	3,4815		
E	3	3,2222		
F	11	2,7879		
G	7	3,4286		
H	4	3,0000		
I	3	2,8889		
J	3	3,8889		
K	2	3,5000		
L	5	2,7333		
M	7	3,3333		
N	5	3,5333		
O	9	3,2593		
P	5	3,0667		
R	15	3,4222		
S	2	2,8333		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Görev Bilinci” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile banka değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının çalıştıkları bankadan bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.51. Çalışılan Banka ve Görev Bilinci Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Banka	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
A	9	3,4074	1,096	,369
B	6	3,1667		
C	5	3,2000		
D	9	4,0370		
E	3	4,0000		
F	11	3,6061		
G	7	3,4762		
H	4	3,4167		
I	3	3,3333		
J	3	4,0000		
K	2	3,8333		
L	5	3,3333		
M	7	3,9048		
N	5	3,5333		
O	9	3,3704		
P	5	3,0000		
R	15	3,8000		
S	2	3,5000		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Eşitlik Bilinci” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile banka değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının çalıştıkları bankalara bağlı olarak değiştiği söylenebilir. Buna göre B

Bankası ve L Bankası eşitlik bilincinin düşük olduğu bankalar olarak öne çıkarken, I Bankasının eşitliğe en fazla önem veren banka olduğu görülmektedir.

Tablo 5.52. Çalışılan Banka ve Eşitlik Bilinci Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Banka	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
A	9	3,0741	1,840	,034
B	6	2,1667		
C	5	3,2000		
D	9	3,4815		
E	3	3,5556		
F	11	2,9091		
G	7	3,1905		
H	4	3,2500		
I	3	3,0000		
J	3	3,6667		
K	2	3,3333		
L	5	2,3333		
M	7	3,3810		
N	5	3,2667		
O	9	2,8889		
P	5	2,5333		
R	15	3,2889		
S	2	3,1667		

Katılımcıların eşitlik bilincinin “Bilgilendirme ve Baskı Yapmama” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile banka değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının çalıştıkları bankadan bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.53. Çalışılan Banka ve Bilgilendirme ve Baskı Yapmama Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Banka	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
A	9	3,8148	,807	,681
B	6	3,3889		
C	5	3,1333		
D	9	3,5926		
E	3	3,4444		
F	11	3,3333		
G	7	2,9524		
H	4	3,6667		
I	3	3,2222		
J	3	3,6667		
K	2	3,6667		
L	5	3,6667		
M	7	3,5714		
N	5	2,9333		
O	9	3,1852		
P	5	3,5333		
R	15	3,5111		
S	2	3,3333		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Alçakgönüllü İletişim Kurma” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile banka değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının çalıştıkları bankadan bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.54. Çalışılan Banka ve Alçakgönüllü İletişim Kurma Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Banka	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
A	9	2,8333	1,603	,079
B	6	3,0000		
C	5	3,3000		
D	9	3,2778		
E	3	3,5000		
F	11	2,0455		
G	7	2,5000		
H	4	1,8750		
I	3	2,5000		
J	3	2,5000		
K	2	2,0000		
L	5	2,3000		
M	7	3,0714		
N	5	2,4000		
O	9	2,4444		
P	5	2,7000		
R	15	2,8667		
S	2	2,5000		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Kişisel Hakları Koruma” faktöründe yer alan davranışlara ilişkin algıları ile banka değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bu faktöre ilişkin algılarının çalıştıkları bankadan bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.55. Çalışılan Banka ve Kişisel Hakları Koruma Faktörü ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Banka	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
A	9	3,8889	1,618	,075
B	6	3,5000		
C	5	3,4000		
D	9	4,0556		
E	3	4,1667		
F	11	3,9545		
G	7	3,0714		
H	4	4,0000		
I	3	3,1667		
J	3	4,1667		
K	2	3,5000		
L	5	2,8000		
M	7	3,5714		
N	5	4,1000		
O	9	3,7222		
P	5	3,5000		
R	15	3,7333		
S	2	3,0000		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen davranışlara ilişkin algıları ile banka değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle katılımcıların bankalarının işe alım sürecinde göstermiş oldukları davranışlara ilişkin algılarının çalıştıkları bankadan bağımsız olduğu söylenebilir.

Tablo 5.56. Çalışılan Banka ve Ölçeğin Genel Ortalaması ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Banka	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
A	9	3,2521	1,577	,087
B	6	2,8526		
C	5	3,0615		
D	9	3,6709		
E	3	3,6538		
F	11	3,1294		
G	7	3,1538		
H	4	3,0962		
I	3	3,0000		
J	3	3,6923		
K	2	3,3269		
L	5	2,9231		
M	7	3,4286		
N	5	3,2154		
O	9	3,1410		
P	5	2,9538		
R	15	3,3916		
S	2	3,2692		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen davranışlara ilişkin algıları ile banka değişkeni arasındaki ilişki faktör bazında incelendikten sonra, ölçekteki tüm maddelere verilen cevapların banka değişkenine bağlı olarak farklılaşma durumu incelenmiş ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenen ilişkiler aşağıda sunulmuştur.

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “İşe Aday Toplanırken, İç Kaynaklardan Yararlanılacak ise, Uygun Adayları Belirlerken Adil Davranılır” davranışı ile banka değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu

görülmektedir. Buna göre B Bankası, C Bankası ve H Bankasının kapalı kariyer sisteminin uygulanmasında çok ciddi sorunlar yaşandığı, D Bankası, E Bankası ve O Bankası dışındaki bankalarda da sistemin adil olarak çalıştırılmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 5.57. Çalışılan Banka ve “İşe Aday Toplanırken, İç Kaynaklardan Yararlanılacak ise, Uygun Adayları Belirlerken Adil Davranılır” Değişkeni ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Banka	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
A	9	2,4444	1,910	,026
B	6	1,8333		
C	5	1,4000		
D	9	3,3333		
E	3	3,3333		
F	11	2,8182		
G	7	3,0000		
H	4	1,7500		
I	3	3,0000		
J	3	2,6667		
K	2	2,0000		
L	5	2,2000		
M	7	3,0000		
N	5	3,4000		
O	9	3,2222		
P	5	2,8000		
R	15	2,0667		
S	2	3,0000		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Din, Dil, Irk, Etnik Köken, Fikir, Cinsiyet, Cinsel Yönelim, Yaş, Bedensel Engel ve Benzeri Özellikler Nedeniyle Ayrımcılık ve Önyargıya Yer Vermeden İşe Uygun Adaylar Arasında Hakça Davranılır” yargısı ile banka değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Buna göre B Bankası, I Bankası’nda ayrımcılık ve ön yargının

çok üst düzeyde olduğu, A Bankası, O Bankası ve L Bankasında da konu ile ilgili ciddi problemler yaşandığı söylenebilir. E Bankası'nın ise bu konuda en etik davranan banka olduğu görülmektedir.

Tablo 5.58. Çalışılan Banka ve “Din, Dil, Irk, Etnik Köken, Fikir, Cinsiyet, Cinsel Yönelim, Yaş, Bedensel Engel ve Benzeri Özellikler Nedeniyle Ayrımcılık ve Önyargıya Yer Vermeden İşe Uygun Adaylar Arasında Hakça Davranırlar” Değişkeni ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Banka	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
A	9	2,2222	1,894	,028
B	6	1,8333		
C	5	3,0000		
D	9	3,6667		
E	3	4,0000		
F	11	3,0909		
G	7	3,5714		
H	4	1,7500		
I	3	2,6667		
J	3	3,0000		
K	2	3,0000		
L	5	2,2000		
M	7	2,8571		
N	5	3,2000		
O	9	2,3333		
P	5	2,6000		
R	15	2,9333		
S	2	3,5000		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Dünya Görüş, Cinsel Tercih, Politik, Dini, Ahlaki İnançların Açıklanması Yönünde Zorlayıcı Davranmazlar” yargısı ile banka değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Buna göre B Bankası, bu konuda zorlayıcı davranırken, E Bankası, H

Bankası, J Bankası ve K Bankası'nın serbestlik tanıyan bir yaklaşım benimsedikleri görülmektedir.

Tablo 5.59. Çalışılan Banka ve “Dünya Görüş, Cinsel Tercih, Politik, Dini, Ahlaki İnançların Açıklanması Yönünde Zorlayıcı Davranmazlar” Değişkeni ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Banka	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
A	9	3,4444	2,067	,015
B	6	2,1667		
C	5	3,6000		
D	9	3,8889		
E	3	4,0000		
F	11	3,1818		
G	7	3,8571		
H	4	4,0000		
I	3	3,3333		
J	3	4,3333		
K	2	4,0000		
L	5	3,0000		
M	7	3,7143		
N	5	3,6000		
O	9	2,8889		
P	5	3,0000		
R	15	3,9333		
S	2	3,0000		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Sigara Gibi Alışkanlıkları Var ise, Adayı Rahatsız Etmeyeceğinden Emin Olunmadan Kullanmazlar” davranışı ile banka değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Buna göre B Bankası, I Bankası, P Bankası bu konuda özensiz davranırken, F Bankası, H Bankası, J Bankası ve S Bankası'nın titiz bir tutum izledikleri söylenebilir.

Tablo 5.60. Çalışılan Banka ve “Sigara Gibi Alışkanlıkları Var ise, Adayı Rahatsız Etmeyeceğinden Emin Olunmadan Kullanmazlar” Değişkeni ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Banka	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
A	9	3,7778	2,695	,001
B	6	2,0000		
C	5	2,8000		
D	9	3,8889		
E	3	3,6667		
F	11	4,0000		
G	7	3,4286		
H	4	4,0000		
I	3	2,3333		
J	3	4,3333		
K	2	3,0000		
L	5	3,4000		
M	7	3,7143		
N	5	3,0000		
O	9	3,1111		
P	5	2,4000		
R	15	3,6000		
S	2	4,0000		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Adayın Sözü Gerekli Olmadıkça Bölmezler” davranışı ile banka değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Buna göre H Bankası ve I Bankası’nın işe alım süreçlerinde adayların sözlerinin sürekli bölündüğü, bu bankalarda baskıcı bir mülakat yapısının olduğu anlaşılmaktadır. E Bankası, K Bankası, L Bankası ve P Bankası’nda ise mülakat sırasında bu hususa dikkat edildiği söylenebilir.

Tablo 5.61. Çalışılan Banka ve “Adayın Sözü Gerekli Olmadıkça Bölmezler” Değişkeni ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Banka	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
A	9	3,4444	2,186	,009
B	6	3,3333		
C	5	3,2000		
D	9	3,7778		
E	3	4,0000		
F	11	3,6364		
G	7	3,0000		
H	4	1,7500		
I	3	2,3333		
J	3	3,6667		
K	2	4,0000		
L	5	4,0000		
M	7	3,7143		
N	5	3,4000		
O	9	3,4444		
P	5	3,0000		
R	15	4,0000		
S	2	3,0000		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Olumsuz Eleştiri Yaparak Görüşmede Adayın Kendini İfade Etmesini Örseleyecek Kadar Moral Bozucu ve Eleştirel Yaklaşmazlar” davranışı ile banka değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Buna göre işe alım süreci sırasında I Bankası’nda aşırı eleştirel bir tutum izlenirken, E Bankası ve J Bankası’ndaki mülakatların rahat bir atmosferde gerçekleştiği söylenebilir.

Tablo 5.62. Çalışılan Banka ve “Olumsuz Eleştiri Yaparak Görüşmede Adayın Kendini İfade Etmesini Örseleyecek Kadar Moral Bozucu ve Eleştirel Yaklaşmazlar” Değişkeni ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Banka	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
A	9	2,5556	2,159	,010
B	6	3,5000		
C	5	3,6000		
D	9	3,6667		
E	3	4,0000		
F	11	2,5455		
G	7	3,5714		
H	4	2,5000		
I	3	2,0000		
J	3	4,3333		
K	2	3,5000		
L	5	2,4000		
M	7	3,4286		
N	5	3,6000		
O	9	2,6667		
P	5	2,6000		
R	15	3,2667		
S	2	2,5000		

Katılımcıların işe alım sürecinde gösterilen “Olumsuz Sonuçlanma Nedeni Daha Ayrıntılı İstendiğinde, Aydınlatıcı Bilgi Verirler” davranışı ile banka değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Buna göre F Bankası, G Bankası, J Bankası, K Bankası, H Bankası, S Bankası’nın mülakat süreci hakkında adaylara hiçbir aydınlatıcı bilgi verilmediği, diğer bankaların ise kısmi bilgi aktardığı, hiçbir bankanın ise tam bilgilendirme yapmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 5.63. Çalışılan Banka ve “Olumsuz Sonuçlanma Nedeni Daha Ayrıntılı İstendiğinde, Aydınlatıcı Bilgi Verirler” Değişkeni ile İlgili Varyans Analizi Bulguları

Banka	N	Ortalama	F değeri	Anlamlılık değeri
A	9	2,5556	1,891	,029
B	6	3,3333		
C	5	3,6000		
D	9	3,2222		
E	3	3,0000		
F	11	2,0000		
G	7	2,2857		
H	4	2,0000		
I	3	2,6667		
J	3	2,0000		
K	2	2,0000		
L	5	2,6000		
M	7	2,7143		
N	5	2,8000		
O	9	2,4444		
P	5	2,6000		
R	14	3,2857		
S	2	2,0000		

BÖLÜM 6

SONUÇ

Etik ve iş etiği ile ilgili Türkiye’de yapılan çalışmaların sınırlı sayıda olduğu ve tarafımızdan yapılan geniş ve ayrıntılı kaynak taramasında, etik ve ahlak kavramları arasında kargaşa yaşandığı görülmektedir.

İşe alım sürecinde aday toplama çalışmalarından başlamak üzere elemeler, personel testleri, işe alım görüşmeleri, referans kontrolleri yapılırken ya da diğer yöntem ya da aşamaların uygulanmasında etik davranılıp davranılmadığı konusunda durup düşünmek gerekmektedir.

Bu konu ile ilgili geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmış bir ölçek bulunmadığı saptanmıştır. Literatür araştırması ile elde edilen bilgilerle çalışmanın dördüncü bölümünde etik ilkeler belirli başlıklar altında bir araya getirilmiştir. Ölçümü uygun görülmeyen maddeler soru haline getirilmeyip, anket çalışmasına dahil edilmemiştir. Dahil edilmiş kimi sorular ise analizler sonucunda güvenilirliği düşürdüğü katılımcılar tarafından tam anlaşılmadığı tespit edilerek yorum aşamasında dışarıda tutulmuştur. Faktör analizi sonucunda katılımcıların etik ilkeler farklı başlıklar altında yorumladıkları görülmüştür.

Araştırma sonuçlarında görülmektedir ki, bankacılık sektörü çalışanları olumsuz durumların yaşanabildiğini düşünmektedir.

Çalışmanın sonuç kısmında araştırmada dikkat çeken noktalara yer verilecektir. Anket çalışması görüşme usulü ile yapıldığından dolayı katılımcıların yorumlarına ise öneriler başlığı altında yer verilecektir.

Analiz sonuçlarına göre etik ilkeler yedi başlık altında toplanmıştır.

1. Adil ve Profesyonel Yaklaşım
2. Nezaket ve Güvenilirlik

3. Olumlu İlişkiler Kurma
4. Görev Bilinci
5. Eşitlik Bilinci
6. Bilgilendirme ve Baskı Yapmama
7. Kişisel Hakları Koruma

Bu başlıklar ve içinde geçen davranışlar için dikkat çekici noktalar üzerinde durulacaktır.

Bankacılık sektöründe çalışanlarının, işe alım sürecinde etik davranılıp davranılmamasına yönelik algılamalarını saptamak amacıyla yapılan çalışma sonuçları genel olarak çalışanların bu konuda kesin kararlı olmadıklarını göstermektedir.

Bu durum çalışanların, işe alım süreçlerinde etik olmayan davranışların da bulunabileceğini düşündüklerini ortaya koymaktadır.

Adil ve Profesyonel Yaklaşım boyutunda etik dışı gördükleri davranışlar bulunduğundan dolayı adil ve profesyonel davranıldığı görüşünü savunmadıkları görülmüştür.

Nezaket ve Güvenilirlik boyutunda nispeten daha olumlu yaklaşıtları gözlenmiştir. İşe alım sürecinde kendilerine nazik yaklaşıldığını ve güvenlik konusunda şüphe duymadıklarını belirtenler olduğu gibi, kararsızlıklarını dile getiren katılımcılara da rastlanmıştır.

Olumlu İlişkiler Kurma boyutunda, genel olarak olumlu ilişkiler kurulduğu zaman zaman ise kurulan ilişki anlamında olumsuzluklar yaşadıkları anlaşılmaktadır.

Görev Bilinci boyutunda yer alan davranışlara ilişkin katılımcıların algılarına göre, işe alım sürecinde ciddi olunduğu ve konuya görev bilinci içerisinde yaklaşıldığı gözlenmiştir.

Eşitlik Bilinci boyutunda bankacılık sektöründe çalışanların düşüncelerine göre her zaman eşit davranmadıkları ve bu konuda zaman zaman problemler yaşandığı söylenebilir.

Bilgilendirme ve Baskı Yapmama boyutunda banka çalışanlarının düşüncelerinin, işe alım sürecinde gerekli bilgilendirmelerin yapıldığını ve bilgi alınmak amacıyla ya da benzer konularda baskı kurulmadığı yönündedir.

Kişisel Hakları Koruma boyutunda algılama durumları kontrol edildiğinde, kişisel haklarının işe alım süreci boyunca korunduğunu düşündükleri görülmektedir. Ancak yine de kesinlikle katılmadıkları için bu konuda da eksikler olabileceği düşüncesiyle esneklik bırakılmıştır.

İşe alım sürecinde gösterilen “Aile, Akrabalık Bağları, Aynı Okuldan Mezun Olmuş Bulunma, Tanıdığın Aracı Olması, İş Yaşamları Boyunca Benzer Deneyimler Yaşamış Olduğu Adayları Aynı Nitelikleri Taşıyorsam, Farklı Olarak Ayrım Tanımazlar(Kayıрма Yapmazlar)” davranışı için genel olarak düşüncelerin olumsuz olduğu görülmekte ve yaş arttıkça olumluya yönelinmektedir. Erkekler bu konuda kadınlara oranla daha olumsuz düşünmektedirler.

Olumsuz eleştiri yaparak görüşmede adayın kendini ifade etmesini örseleyecek kadar moral bozucu ve eleştirel yaklaşımlara zaman zaman rastlandığı ve bu davranışların daha yoğunlukla kadın adaylara bu şekilde yaklaştıkları görülmüştür. Bankalar arasında da görüş farklılıkları yer almaktadır.

“Bir İşletmede Bir Pozisyon Boşaldığında, Rakip İşletmede Boşalan Pozisyonu Dolduracak Donanımlara Sahip Bir Kişi Çalışıyor ise, Rakip İşletmenin Durumunu Düşünerek, O Kişiyi Resmi Olmayan Yollarla Kendilerinde Çalışmaları İçin İkna Etmeye Çalışmazlar” davranışı için olumsuz düşüncelerin varlığı dikkat çekmekte ancak yaşça ve kıdemi yüksek kişilerde bu olumsuzluğun azaldığı görülmektedir.

“Başvuru Formlarında Yer Alan “Kardeş Sayısı”, “Aile”, “Boy-Kilo” gibi Bilgilerim Dahil Olmak Üzere Tüm Bilgilerin , İşe Alınmamda Bir Değerleme Faktörü Olarak Görülmesini Doğru Buluyorum” sorusuna verilen cevaplar gösteriyor ki bu

bilgilerin alınmasını etik bulan adaylar kadar bu tarz bilgilerin değerlendirmeye katılmasını özel hayatın gereksiz öğrenilmesi olarak görenler de bulunmaktadır. Genelde eğitim düzeyi artıkça bu bilgilerin de gerekli olduğu düşünölmektedir.

Eşitlik Bilinci ilkesi için algılar bankadan bankaya değişmektedir.

“İşe Aday Toplanırken, İç Kaynaklardan Yararlanılacak ise, Uygun Adayları Belirlerken Adil Davranılır” sorusuna verilen değerlemeler sorunlar yaşandığına dikkat çekmektedir.

“Olumsuz Sonuçlanma Nedeni Daha Ayrıntılı İstendiğinde, Aydınlatıcı Bilgi Verirler” sorusuna yapılan değerlendirme ise gösteriyor ki hiçbir bankanın gerçekçi bilgilendirme yapmayacağını düşünmektedirler.

Aşağıda yer alan öneriler katılımcılar tarafından görüşme esnasında belirtilmiştir.

1. Adayın seviyesini ölçmek için teknik terimler kullanılabilir fakat bu tamamen seviyeyi ölçmek amacını taşımalıdır.
2. Referans verilen kişi ya da kurumlar aranmadan önce mutlaka adayın onayı alınmalıdır.
3. İşyerinde rahatsızlık uyandıracığı düşünöldüğü taktirde aşırı dekolte ya da çarşaf giyen adaylar olumsuz değerlendirilmeye tabi olsalar dahi, işe etki etmediği sürece kişinin her hangi bir niteliğinden dolayı eleme yoluna gidilmemelidir.
4. İşe en uygun aday dahi olsa, resmi konuşma dili bir tarafa bırakılmamalı, “- ben senin yerinde olsam bu işi kabul ederdim”, gibi işi kabul etmesi için zorlanmamalıdır.
5. Alınması gerekli bilgiler adayı zorlamadan fark ettirmeden çapraz sorularla alınmalıdır.

6. “İşe girmesi sizin elinizdeymiş” gibi kendini adaydan farklı görmek uygun bir davranış olmayacaktır. Tüm adayların işyerlerine, tüm işyerlerinin de adaylara ihtiyacı vardır.

7. Cinsiyete göre olumlu ya da olumsuz ayırım yapılmamalıdır.

8. Olumsuz geri bildirimlerde aday rencide edilmemelidir. Fazla detaya girilmemelir. Fazla detay adayın kendini savunma girişimlerine neden olacaktır.

9. İş ilanlarında olabildiğince firma isim ve adresi verilmelidir. Bu durum başvuran adayların güvenini sağlayacaktır.

10. Sigara kullanmak gibi bir alışkanlık var ise adaydan izin almadan yakılmamalıdır.

11. Aday olunan iş için yanıltma ya da abartma yoluna gidilmemelidir.

12. Başvuru formlarında yer alan bilgilerin tamamı adayın değerlendirilmesinde etkindir. Fakat kardeş sayısı gibi iş için şart olmayan özel bilgilerin doldurulması zorunlu kılınmamalıdır.

Araştırmamızdan elde edilen sonuçlar doğrultusunda önerilerimiz aşağıda yer almaktadır.

İşe alım sürecinde adaylar; aile, akrabalık bağları, aynı okuldan mezun olmuş bulunma, tanıdığın aracı olması, iş yaşamları boyunca benzer deneyimler yaşamış olma gibi durumlarda kesinlikle kayırma yapılmamalı mutlaka diğer adaylarla eşit tutulmalıdır.

Adaylar olumsuz şekilde eleştirilmemeli, stres mülakatı gerektiren durumlarda dahi aşırı moral bozucu davranışlardan kaçınılmalıdır.

İşe alım sürecinde, rakip firma çalışanları telefon posta gibi kanallarla ulaşılarak farklı işletmelere çekildiği takdirde rakip firmalar aniden boşalacak pozisyon

nedeni ile bu durumdan zarar görebilirler. Özellikle banka şubeleri arasında bu durum sık görülmektedir. Bu durumda oluşacak zararları telafiye yönelik çalışmalar yapılmalıdır.

Şayet aday toplama aşamasında, işe aday olarak işletme içinden kişiler de bulunacaksa, özellikle performansa göre aday olunması sağlanmalıdır.

Adaylar durumları hakkında bilgi almak istediklerinde, kendilerini değersiz hissedecekleri basma kalıp cümlelerden uzak durulmalı, aydınlatıcı bilgi verilmelidir.

İşe alım sürecinde davranışların etik yönüyle değerlendirmesi üzerine yapılan araştırmalar yok denecek kadar azdır. Bu konuda yazılı ilkelerin oluşturulması, dikkatleri üzerine çekecek ve işletmelerin bu süreçte değerlendirmelerini etik ilkeler doğrultusunda yapmalarını sağlayacaktır.

Etik, ahlak üzerinde, değerlere uygun davranmak üzerinde durup düşünmeyi gerektirir. Bu alışkanlık zamanla elde edilecektir. Bu nedenle bu konuda eğitim çalışmalarına ağırlık vermek gerekmektedir.

İşe alımda görev alan yetkililerin değerlere uygun davranmalarını teşvik edecek ya da zorunlu kılacak sistemlerin kurulması gerekmektedir.

EK-1

ANKET ÇALIŞMASI

Sayın Katılımcı,

Bu anket çalışması, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrenimimi tamamlamak amacıyla yapmakta olduğumuz “İşe Alım Aşamasında Etik Davranışların İncelenmesi” adlı bilimsel araştırmaya ışık tutmak amacıyla hazırlanmıştır.

Ankete verilecek cevaplar sadece adı geçen araştırmada kullanılacak, hiçbir kişi ya da kuruma açık tutulmayacaktır. Bu nedenle ankete kimlik bildiren herhangi bir işaret konmayacaktır.

Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgilere ilişkin sorular, ikinci bölümde ise işe alım amacı ile işletmelerde kullanılan teknik ve yöntemlerin davranışa dönüştürülmesinin etik açıdan algılanmasını değerlendirebileceğiniz ölçekler yer almaktadır.

İşe alım işlevinin gerçekleştirilmesi amacıyla yapılan tüm çalışmalar, etik ilkeler doğrultusunda yönetilmelidir. İnsan kaynakları yönetimi çalışanlarının da, seçim kararı dahil olmak üzere, işe alım amacıyla gerçekleştirilen tüm çalışmalarda, görevlerini yerine getirirken konuyla ilgili etik ilkelere bağlı kalmaları ve bunlara uygun biçimde davranmaları beklenir.

Bir yüksek lisans tezi olarak sadece bilimsel amaçlarla yürütülen bu anket çalışmasında, vereceğiniz yanıtların gizli tutulacağından emin olarak, soruları en doğru şekilde yanıtlamanızı rica eder katkılarınızdan dolayı teşekkür ederim.

Zelal Yeğin
Marmara Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı
İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi

BÖLÜM I

Kişisel Bilgiler

Bu bölümdeki soruları lütfen kendi durumunuzu uygun biçimde yanıtlayınız.

1. Yaş Grubunuz

- a) 24 ve altı ()
- b) 25 – 35 ()
- c) 36 – 45 ()
- d) 46 – 55 ()
- e) 56 ve üstü ()

2. Cinsiyetiniz

- a) Kadın ()
- b) Erkek ()

3. Mesleki kıdeminiz

- a) 1 yıldan az ()
- b) 1 – 5 yıl ()
- c) 6 – 10 yıl ()
- d) 11 – 15 yıl ()
- e) 16 – 20 yıl ()
- f) 21 yıl ve üstü ()

4. Eğitim durumunuz

- a) İlkokul ()
- b) Lise ()
- c) Üniversite ()
- d) Yüksek Lisans ()
- e) Doktora ()

5. Çalışılan banka

- a) A bankası
- b) B bankası
- c) C bankası
- d) D bankası
- e) E bankası
- f) F bankası
- g) G bankası
- h) H bankası

- i) I bankası
- j) J bankası
- k) K bankası
- l) L bankası
- m) M bankası
- n) N bankası
- o) O bankası
- p) P bankası
- r) R bankası
- s) S bankası

BÖLÜM II

Bu anket için değerlemelerinizi yaparken, işe alım süreci ile ilgili olarak şuana kadar karşılaşmış olduğunuz durumların tamamını ve deneyimlerinizi yaşarken sizde bırakılmış olan izlenimleri düşünerek cevaplayınız.

Anketi cevaplarken kanaatinizin derecesini,

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

seçeneklerinden birini işaretlemek suretiyle belirtiniz. Her soru için uygun kutucuğun içine

X

koymanız yeterlidir. Lütfen her soru için tek seçenek işaretleyiniz ve cevapsız soru bırakmayınız. Ankette belirtilmeyen ancak belirtilmesinde yarar gördüğünüz etik dışı davranışlar varsa lütfen anketin son bölümünde belirtiniz.

Göstermiş olduğunuz ilgi ve değerli katkılarınız için teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Zelal Yeğin

Lütfen aşağıda yer alan davranış örneklerini dikkatle okuyunuz ve işe alım aşamasında, işletmelerin tutumlarına dair kanaat derecenizi ölçek üzerinde işaretleyiniz.

1- İşe aday toplanırken, iç kaynaklardan yararlanılacak ise, uygun adayları belirlerken adil davranılır.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

.....

2- İşletmelerin aday toplaması sürecinde, diğer işletmelerde halihazırda çalışmakta olan başarılı kişilere, çalıştığı işletmenin hizmetini kesintiye uğratmayacağından emin olunduktan sonra iş teklif edilir..

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

.....

3- İş yapmasına engel olmadığı sürece sakat, eski hükümlü adaylara da şans verilir.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

.....

4- İş ilanlarında aranılan nitelikler içinde, ayrımcılık yaratacak özel kriterlere gerçekten gerekli olduğu durumlarda yer verilir.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

5- Tüm adaylar aynı teknik ve yöntemlerle değerlendirilir.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

6- Verilen iş ilanları, reklam amacı taşımaz, gerçekten gerekli boşlukların doldurulması için ilan verilir.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

Lütfen aşağıda yeralan değerlendirmeleri işe alım sürecinde görevli olan yetkilileri değerlendirecek şekilde cevaplandırınız.

7- Konularında uzmandırlar.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

8- Farklı fikir ve bakış açıları uzlaşmacı bir tavırla değerlendirirler.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

9- Anlaşılır şekilde iletişim kurarlar, iş bilgisi ölçmek için kullanılan teknik terimler dışında adayın anlayamayacağı şekilde yabancı kelimeler kullanmazlar.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

.....

10- Başvuru yapılan işletme hakkında, gizlilik gerektiren bilgilerin paylaşılması konusunda dikkatlidirler.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

.....

11- İşe alım görüşmesinde verilen saatte hazır bulunurlar.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

.....

12- Planlı, düzenli, disiplinli çalışırlar.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

13- Din, dil, ırk, etnik köken, fikir, cinsiyet, cinsel yönelim, yaş, bedensel engel ve benzeri özellikler nedeniyle ayrımcılık ve önyargıya yer vermeden işe uygun adaylar arasında hakça davranırlar.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

.....

14- Dünya görüşü, cinsel tercih, politik, dini, ahlaki inançların açıklanması yönünde zorlayıcı davranmazlar.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

.....

15- Yaş , cinsiyet, milli ya da etnik köken, sosyo – ekonomik düzey, engelli, eski hükümlü, terör mağduru olunulması bakımından küçümsemezler.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

.....

16- Kendilerini üstün görmezler.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

17- İşi kabul ettirmek için zorlamazlar. (Hür iradeye bırakırlar.)

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

.....

18- Aile, akrabalık bağları, aynı okuldan mezun olmuş bulunma, tanıdığın aracı olması, iş yaşamları boyunca benzer deneyimler yaşamış olduğu adayları aynı nitelikleri taşıyorsam, farklı olarak ayırım tanımazlar(kayıрма yapmazlar).

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

.....

19- Sigara gibi alışkanlıkları var ise, adayı rahatsız etmeyeceğinden emin olunmadan kullanmazlar.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

.....

20- Duygusal – cinsel olarak sözlü ya da dokunsal davranışlarda bulunmazlar.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

21- Bilgilerimin gizli kalacağı konusunda işe alım sürecinin başlangıcında sözlü ya da yazılı hatırlatma yaparlar.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

.....

22- Etkin bir şekilde dinlerler.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

.....

23- Adayın sözünü gerekli olmadıkça bölmezler.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

.....

24- Adayların paylaştıkları bilgileri 3. şahıslarla paylaşmazlar.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

.....

25- Olumlu ya da olumsuz olarak eleştirmezler.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

26- Adayın kendini ifade edeceği yeterli zamanı verirler.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

27- Adaların kendini ifade etmesi için sessiz, sakin, elverişli ortamı özenle hazırlarlar.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

28- İş hakkında bilgi verirken yanıltıcı, abartılı ifadeler kullanmazlar.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

29- Adaylara, işe alındığı bilgisi tüm adaylarla görüşüldükten sonra verilir. Bu bilgi verildikten sonra başka bir adayın işe alınması söz konusu olmaz.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

30- İşe alım kararı ertesinde olumlu ya da olumsuz bilgi verirler.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

31- Olumsuz bilgilendirme sırasında adayın onurunu zedelenmezler.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

32- Olumsuz sonuçlanma nedeni daha ayrıntılı istendiğinde, aydınlatıcı bilgi verirler.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

Aşağıda yer alan değerlendirmeleri, işe alım amacıyla gerçekleştirilen, amacı davranış, kişilik ve bilgiyi ölçmek olan personel testlerini düşünerek cevaplandırınız.

33- Yetenek ya da kişilik veya bilgi testlerinin sonuçları gerçekten adayın işe alındığında göstereceği başarıyı ölçer.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

34- Aynı yetenek ya da kişilik veya bilgi testi, farklı zamanlarda ya da ortamlarda yapılsa da aynı sonucu verir.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

Lütfen aşağıda yer alan durumlara dair yaklaşımınızı derecelendirin.

35- İş ilanında, işletmenin adı ve adresi açık olarak belirtilmese dahi güvenle özgeçmişimi gönderir, kişisel bilgilerimi paylaşıyorum.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

.....

36- Başvuru formlarında yer alan ‘’kardeş sayısı’’ ‘’boy-kilo’’gibi bilgiler dahil olmak üzere tüm bilgilerin gerekli olduğu düşünerek, formları eksiksiz doldururum.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

KAYNAKÇA

Kitaplar

Açıkalın, Aytaç. **Çağdaş Örgütlerde İnsan Kaynağının Yönetimi**. 2. Basım, Ankara: Pegem, 1996.

Aydın, İnayet., **Eğitim ve Öğretimde Etik**, 1.Basım, Ankara: Pegem A Yayıncılık, 2003.

Bayraktaroğlu, Serkan., **İnsan Kaynakları Yönetimi**, 1.Basım, Sakarya: Sakarya Kitabevi, 2003.

Bilen, Mürüvvet., **Sağlıklı İnsan İlişkileri**, 5.Basım, Ankara: Armoni Ltd. ,

Bilgin, Leman ve Diğerleri, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Eskişehir:Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2004.

Boatright, John R., **Ethic And The Conduct Of Business**, 4. Baskı, USA: Prentice Hall, 2003.

Canman, Doğan. **Çağdaş Personel Yönetimi**. Türkiye ve Orta Doğu Amme Enstitüsü Yayınları:Ankara, 1995.

Cevizci, Ahmet. **Etiğe Giriş**. 1.Basım, İstanbul: Paradigma Yayınları, 2002.

Çetin, Canan. **Personel Seçiminde Görüşme**. 1.Basım, İstanbul: Çağlayan, 1990.

Demirkan, Mahmut. **İnsan Kaynakları Yönetimine Giriş**, Adapazarı: Sakarya Kitabevi.

Dessler, Gary. **Human Resource Manangement**, 9.Basım, New Jersey: Pearson Education, 2003.

Drummond, Karen Eich., **Human Resource Management For The Hospitality Industry**, United States of America:John Wiley&Sons.Inc.1990.

Erdoğan, İlhan., **Personel Seçiminde Mülakat Teknikleri**, 1.Basım, İstanbul: Beta, 1994.

Erdoğan, İlhan., **İşletmelerde Kişi Değerlemede Psikoteknik**, 4.Basım ,İstanbul, 1990.

Ferris, Gerald R. ve Buckley, M.Ronald. **Human Resources Management**, 3.Basım, USA: Prentice Hall Inc.Ltd.,1996.

Famularo, Joseph J. **Handbook Of Modern Personnel Administration** , New York : McGraw-Hill, 1972.

Fritzsche, David J. . **Business Ethics A Global And Managerial Perspective**, Singapore: The McGRAW-Hill Companies INC. , 1997.

F. Sikula, Andrew ve Mckenna,John. **Personnel and Human Resource Manangement**, Florida: Robort E. Krieger Publishing Company, 1990.

Gomez-Mejia, Luis R., Balkin, David B., ve Cardy, Robert L., **Managing Human Resources**, USA: Prentice Hall, 1998.

Hale, Richard ve Whitlam, Peter. **İnsanları Etkileme Gücü**, Tarkan Topuzluoğlu(çev.), 3. Basım, İstanbul: Epsilon, 1995.

Hodgetts, Richard M. ve Kroeek, K.Galen. **Personnel and Human Resource Management**, USA: The DRYDEN Pres, 1992.

Kirel, Çiğdem Kirel. **Örgütlerde Etik Davranışlar**, Yönetimi ve Bir Uygulama Çalışması. Eskişehir: TC.Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2000.

Köseoğlu, Ahu. **Eleman Seçme ve İşe Alma Yöntemleri**. Arthur Andersen Eğitim Danışmanlığı Eğitim Kitabı.

McHuugh, Francis P. **İş Ahlakı TÜSİAD**, İstanbul: Detay Basım, 1992.

Milkovich, George T. ve Boudreau, John W. **Human Resources And Personnel Management**, 9.Basım, USA: Times Mirror Higher Ed.Group, 1997.

Mondy, R.Wayne., Noe, Robert M. Premeaux, Shane R., **Human Resource Management**, 7. Basım, USA: Prentice Hall Inc. , 1999.

Nuttall, John. **Ahlak Üzerine Tartışmalar**, Abdullah Yılmaz(çev.), 1.Basım, İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 1997.

Özışık Gürbüz, Gülruh., **Personel Araştırmaları ve İşgören Seçme Süreci**, 1.Basım, İstanbul: Literatür Yayıncılık, 2002.

Pehlivan Aydın, İnayet.**Yönetmel,Mesleki ve Örgütsel Etik**, 3.Basım, Ankara: Pegem Yayıncılık, 2002.

Pieper, Annemarie. **Etığe Giriş**. 1.Basım, İstanbul:Ayrıntı Yayınları, 1999.

Robbins, De Cenzo. **Human Resources Management**. 5.Basım, USA:John Wiley&Sons,Inc., 1996.

Sabuncuoğlu, Zeyyat., **İnsan Kaynakları Yönetimi**, 1. Basım, Bursa: Ezgi Kitabevi, 2000.

Sev, Deniz- Altunsaray, Musa ve Erçetin, Sibel. **GYS Eğitim Yöneticiliği**. 2. Basım, Ankara: Nobel Dağıtım, 2003.

Sevinçel, Tufan., **Kariyerimi Şansa Bırakmam**, 1. Basım, İstanbul: Kariyer Danışmanlık Ltd. Elman Basımevi, 2003.

Shapiro, Mo., **“Successful Interviewing” Başarılı İş Görüşmeleri**, Füsün Kürüm(çev.), İstanbul: İnkılap Kitabevi, 1997.

Toffler, Barbara Ley . **Managers Talk Ethics**, USA: John Wiley&Sons, Inc., 1991.

Uğur, Adem. **İnsan Kaynakları Yönetimi**. 1. Basım, Adapazarı: Sakarya Kitabevi, 2003.

Werther, William B. ve Davis, Kaith. **Human Resources And Personnel Management**, 4. Basım, USA: Mc Graw-Hill Inc., 1993.

Velasquez, Manuel G. **Business Ethics**, USA: Prentice Hall, 2002.

Sürekli Yayınlar

Aytemiz Seymen, Oya ve Bolat, Tamer. **“Örgütlerde Bedensel ve Zihinsel Engelli İşgören Ayrımcılığı: Uygulamalı Etik Boyutuyla Bir Değerlendirme”** T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hakemli Dergisi, Sayı: 23, Yıl: 11, Cilt: 6, Ocak 2005.

İnam, Ahmet. **Doğu Batı Düşünce Dergisi-Halsiz Kalmış Bir Ahlakın Cehenneminde**, 3. Basım, Ankara: Doğu Batı Yayınları, 2004.

Tepe, Harun. **Doğu Batı Düşünce Dergisi-Bir Felsefe Dalı Olarak Etik**, 3. Basım, Ankara: Doğu Batı Yayınları, 2004.

Ural, Şafak. **Doğu Batı Düşünce Dergisi-Epistemolojik Açından Değerler ve Ahlak**, 3. Basım, Ankara: Doğu Batı Yayınları, 2004.

Diğer Yayınlar

Değerlendirme Merkezi Uygulamalarında Firmaya Özel Tasarımlar, <http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=2772> , (29.04.2004).

Koç, Sabri ve Müftüoğlu, Güneş. **Dinleme ve Okuma Öğretimi**, www.aof.edu.tr/kitap/IOLTP/2277/unite04.pdf

Firmaların İşe Alım Sistemi, http://www.mcozden.com/bky_03.htm , (18 Eylül 2005).

Sezen, Açıl. <http://www.insankaynaklari.com>, **İş Başvurunda Bulunulan Şirketten Beklentiler**, 29 Ekim 2004.

Güçlü, Nezahat., **Sosyal Bilimler Dergisi Örgüt Kültürü**, Gazi Üniversitesi, <http://www.manas.kg/pdf/sbdpdf6/Guclu.pdf>.

İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi,
<http://www.tbmm.gov.tr/komisyon/insanhak/insanhaklari.htm>

