

**ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**SATIŞ ELEMANLARININ İŞ TATMİNİ, ÖRGÜT BAĞLILIĞI VE İŞTEN AYRILMA
NİYETİNİN ETİK İKLİM İLE İLİŞKİSİ: SİGORTA VE İLAÇ SEKTÖRLERİNDE BİR
ARAŞTIRMA**

Mehmet BİÇER

Danışman: Doç. Dr. Ünal AY

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Adana-2005

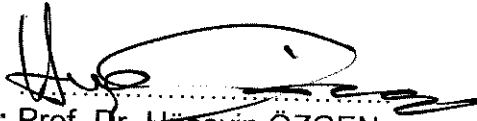
Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Bu çalışma, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalında **YÜKSEK LİSANS TEZİ** olarak kabul edilmiştir.

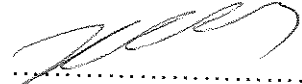
Başkan


: Doç. Dr. Onal AY
(Danışman)

Üye


: Prof. Dr. Hüseyin ÖZGEN

Üye


: Yar.Doç. Dr. Neşe ALGAN

ONAY

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarına ait olduklarını onaylarım. 11/10/2005

Prof. Dr. Nihat KÜÇÜKSAVAŞ
Enstitü Müdürü

Not: Bu tezde kullanılan özgün ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 Sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'ndaki hükümlere tabidir.

ÖZET

SATIŞ ELEMANLARININ İŞ TATMİNİ, ÖRGÜT BAĞLILIĞI VE İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN ETİK İKLİM İLE İLİŞKİSİ: SİGORTA VE İLAÇ SEKTÖRLERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Mehmet BİÇER

Yüksek Lisans, İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. Ünal AY

Eylül 2005, 119 Sayfa

Bu çalışmanın amacı; etik iklimin, satış elemanlarının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisini incelemektir. Araştırmanın uygulama alanı, ilaç ve sigorta sektöründe faaliyet gösteren özel sektöre ait şirketlerin Adana Bölge Müdürlükleri'ni kapsamaktadır. Araştırmada kullanılan anketler, 16'sı ilaç sektöründe ve 14'ü sigorta sektöründe faaliyet gösteren 30 firmada 300 katılımcıya gönderilmiştir. Dağıtılan anketlerden 186'sı araştırma kapsamına dahil edilmiştir. Araştırma sonuçları, satış personelinin olumlu etik iklim algılamaları ile iş tatminleri, ve örgütsel bağlılıkları arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Diğer yandan, araştırma sonuçları çalışanların olumlu etik algılamaları ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Örgütlerde etik bir iklim oluşturmak daha yüksek iş tatmini ve daha güçlü bir örgütsel bağlılığı beraberinde getirirken, bu da çalışanlarda daha düşük bir işten ayrılma niyetine neden olmaktadır. Gerek iş tatmini ve örgütsel bağlılık, gerekse örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ile ilgili olarak günümüze kadar çok sayıda araştırma yapılmıştır. Bu çalışmanın bu ilişkilere ilave katkısı etik iklimin bu kavramlara direkt ve dolaylı etkisini göstermesidir.

Anahtar Kelimeler: Etik, Etik Yönetim, Etik Davranışlar, Etik İklim, İş tatmini, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti.

ABSTRACT

ETHICAL CLIMATE'S RELATIONSHIP TO JOB SATISFACTION, ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND TURNOVER INTENTION IN THE SALESFORCE: AN INVESTIGATION IN INSURANCE AND PHARMACEUTICAL INDUSTRIES

Mehmet BİÇER

Department of Business Administration

Supervisor: Doç. Dr. Ünal AY

September 2005, 119 pages

The aim of this study is to examine ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention among the employees in insurance and pharmaceutical industries. 300 surveys were sent to 30 firms to examine the hypothesised relationships. 16 of these firms are in the pharmaceutical sector and 14 of them are in insurance sectors. 186 of these surveys were used in the study. The results of the analyses showed that perception of a positive ethical climate by sales personnel has a positive relationship to job satisfaction and organizational commitment. On the other hand, the results suggest that there is a negative relationship between ethical climate and turnover intention of sales personnel. Constituting an ethical climate in the organizations increases the job satisfaction, causes greater organizational commitment and finally leads to less turnover intention among the employees. Various studies that have been done before about ethics have shown relations between ethical values of organization, organizational commitment, job satisfaction and turnover intention of employees. Contribution of this study to these relationships is to show the direct and indirect impacts of ethical climate to these concepts.

Keywords: Ethics, Ethical Management, Ethical Behaviours, Ethical Climate, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention.

ÖNSÖZ

1960'lardaki sosyal sorumluluk hareketi kapsamında, işletmelerin gerek dünyanın ekonomik kaynaklarını kullanmaları gerekse işletme liderlerinin ve yöneticilerinin aldıkları kararlarla, işletme çalışanlarını, toplum refahını ve sosyal ahlâkı etkilediği anlayışı oluşmuştur. Örgütlerde kârın tek performans göstergesi olduğuna ilişkin geleneksel anlayışın değişime uğradığı görülmektedir. Bugün işletmelerin paydaşları olarak adlandırılan; toplumun, çalışanların, müşterilerin, tedarikçilerin ve hissedarların memnuniyetlerinin işletme performansının yükseltilmesinde esas olduğu modellere tanık olmaktayız. İş hayatı gittikçe karmaşık, dinamik ve çok yoğun rekabetin yaşandığı bir hal almaktadır. Bu ortamda işletmelerin doğru şeyler yapmaları ve bu esnada hem kendilerine hem de diğerlerine zarar vermemek gibi bir sorumluluğa sahip olmaları, etik yönetimine ihtiyacı ortaya çıkarmıştır. İşletmelerin yasalara olduğu kadar etik standartlara da uygun davranmaları gerekmektedir. İşletmeler etik değerleri örgüt kültürünün bir parçası haline getirmeli ve gerçekleştirdikleri her faaliyette etik kurallar konusunda daha duyarlı davranarak örgüt içerisinde bir etik ortam oluşturmalıdır. Bu kapsamda bu tez çalışmasında, örgütlerde oluşturulan etik iklimin ve etik yönetimin, işletmenin satış personelinin iş tatmini, örgütsel bağlılığı ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi incelenmektedir.

Bu çalışmanın yürütülmesinde yakın ilgi ve desteğini esirgemeyen değerli hocam Doç. Dr. Ünal AY'a teşekkürlerimi bir borç bilirim. Akademik çalışmalarımda manevi desteğini benden hiç esirgemeyen değerli hocam Prof. Dr. Hüseyin ÖZGEN'e minnettarım. Ayrıca çalışmanın çeşitli aşamalarında göstermiş oldukları katkıları için Doç. Dr. Azmi YALÇIN'a, Yrd. Doç. Ali DANIŞMAN'a, Dr. Bahattin KARADEMİR'e, Arş. Gör. Konuralp SEZGİLİ'ye, Arş. Gör. Filiz Solmaz KARABAĞ'a, Arş. Gör. Soner YAKAR'a ve çalışma süresince yardımını ve desteğini hiçbir zaman benden esirgemeyen, her koşulda üniversite hayatımın ilk yıllarından itibaren varlığını her zaman yanımda hissettiğim değerli hocam Dr. Kemal Can KILIÇ'a teşekkürlerimi sunarım.

Bunun yanında çalışmanın sağlıklı bir şekilde uygulanabilmesi için desteklerini esirgemeyen katılımcı firma yetkilileri ve çalışanlarına teşekkür ediyorum.

Son olarak, eğitim hayatım boyunca başarılarımın temeli olan sevgi ve desteği, ebediyen karşılıksız bir şekilde benden hiçbir zaman esirgemeyen varlık nedenim babam Halil BİÇER'e, annem Huriye BİÇER'e, kıymetli ablam Dr. Meltem BİÇER'e ve sevgisini her zaman hissettiğim Gökçe'ye sonsuz teşekkür ediyorum.

Mehmet BİÇER

Ekim 2005, Adana

İÇİNDEKİLER

ÖZET	Sayfa
ABSTRACT	i
ÖNSÖZ	ii
TABLolar LİSTESİ	iii
ŞEKİLLER LİSTESİ	x
	xi

BÖLÜM 1

GİRİŞ

1.1. Çalışmanın Önemi.....	1
1.2. Çalışmanın Amacı.....	2
1.3. Çalışmanın Yöntemi.....	3
1.4. Çalışmanın Planı.....	3

BÖLÜM 2

ETİK KAVRAMI VE ETİK TEORİLERİ

2.1. Etiğin Kavramsal Analizi ve Tanımı.....	6
2.2. Etik Teorilerine Genel Bir Bakış.....	8
2.2.1. Faydacılık (Teleoloji) Teorisi.....	10
2.2.2. Haklar (Deontoloji) Teorisi.....	12
2.2.3. Adalet Teorisi.....	14
2.2.4. Bencillik (Egoizm) Teorisi.....	16
2.2.5. Genel-İyi (Common Good) Teorisi.....	17

BÖLÜM 3

İŞ ETİĞİ, İŞLETME ETİĞİ VE SOSYAL SORUMLULUK İLİŞKİSİ

	18
3.1. İş Etiği Kavramı.....	18
3.1.1. İş Etiğinin Tanımı.....	19
3.1.2. İş Etiğinin İşletmelerdeki Yeri ve Önemi.....	20
3.2. İşletme Etiği Ve Sosyal Sorumluluk.....	21
3.2.1. Etik ve Sosyal Sorumluluk.....	21
3.2.2. İşletme Etiği.....	22
3.2.2.1. İşletmelerde Etik Kavramının Önemi.....	23
3.2.2.2. İşletme Etiğinin Kurumsallaştırılması.....	23
3.2.2.3. İşletme Etiğinin Karar Alma Sürecindeki Önemi.....	25
3.2.2.4. İşletme Kararlarında Etiksel Değerleme.....	26
3.2.3. İşletme Etiği ve Sosyal Sorumluluk İlişkisi.....	28

BÖLÜM 4

İŞLETMELERDE ETİK DAVRANIŞLARIN YÖNETİMİ VE ETİK YÖNETİMİN ÇALIŞANLAR ÜZERİNE ETKİLERİ

	30
4.1. İşletmelerde Bireysel ve Örgütsel Ahlakın Geliştirilmesi	30
4.2. Yönetimde Etik ve Etik Liderlik.....	33
4.2.1. Yönetimde Etik.....	33
4.2.2. Etik Liderlik.....	34
4.3. İşletmelerde Etik Davranışların Yönetimi.....	36
4.3.1. Etik İlkelerden Sapma ve Etik Dışı Davranışlar.....	36

4.3.2. İşletmelerde Etik Davranışların Yönetimi.....	40
4.3.2.1. Etik Kalitesi ve Etik Yönetimi.....	40
4.3.2.2. İşletmelerde Etik Davranışların Kontrolü.....	42
4.3.2.3. İşletme Etiğinin Yürütülmesi.....	44
4.4. Etik Yönetiminin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri.....	45
4.4.1. İş Tatmini.....	46
4.4.1.1. İş Tatmini Kavramının Tanımı ve Önemi.....	46
4.4.1.2. İş Tatminini Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler.....	47
4.4.2. Örgütsel Bağlılık.....	49
4.4.2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramının Tanımı ve Önemi.....	50
4.4.2.2. Örgütsel Bağlılık Faktörleri.....	51
4.4.2.3. Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişki.....	55
4.4.3. İşten Ayrılma Niyeti.....	56
4.4.3.1. İşten Ayrılma Niyeti Kavramı ve Örgütsel Sonuçları.....	57
4.4.3.2. İşten Ayrılma Niyeti ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki.....	58

BÖLÜM 5

SATIŞ YÖNETİMİNDE VE KİŞİSEL SATIŞTA ETİK	59
5.1. Pazarlama Etiği.....	59
5.1.1. Pazarlamada Etik Kavramı.....	59
5.1.2. Pazarlama Etiğinin İşletme İçindeki Yeri ve Önemi.....	60
5.2. Satış Yönetiminde Etik.....	62

5.2.1. Satış Yönetiminde Etik: Satış Gücünü Etik Davranmaya Yöneltecek Etik İklimin Oluşturulması.....	62
5.2.2. Kişisel Satışta Etik.....	64
5.2.2.1. Kişisel Satışta Etiğin Yeri ve Önemi.....	65
5.2.2.2. Satış Elemanlarının Satış Yönetimiyle Olan İlişkilerinde Oluşabilecek Etik Konular.....	65
5.2.2.3. Satışçı Etiğine Yönelik Öneriler.....	67

BÖLÜM 6

SATIŞ ELEMANLARININ İŞ TATMİNİ, ÖRGÜT BAĞLILIĞI VE İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN ETİK İKLİM İLE İLİŞKİSİ: SİGORTA VE İLAÇ SEKTÖRLERİNDE BİR ARAŞTIRMA	68
--	----

6.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Sınırları.....	68
6.2. Araştırmanın Dayandığı Hipotezler.....	68
6.3. Araştırma Metodu ve Analiz.....	69
6.3.1. Araştırmada Kullanılan Değişkenlerin Ölçümü.....	70
6.3.1.1. Etik İkliminin Ölçümü.....	70
6.3.1.2. İş Tatmininin Ölçümü.....	72
6.3.1.3. Örgütsel Bağlılığın Ölçümü.....	74
6.3.1.4. İşten Ayrılma Niyetinin Ölçümü.....	75
6.3.2. Verilerin Toplanması ve Örneklem Seçimi.....	76
6.3.2.1. Araştırma Yapılan Firmalar.....	77
6.3.2.2. Anket Sorularının Niteliği, Dağıtılması ve Dönüş Oranı.....	78
6.3.3. Verilerin Analiz Yöntemi.....	79
6.3.3.1. Güvenilirlik Analizi.....	80

6.4. Araştırmada Elde Edilen Bulgular ve Değerlendirmeler.....	81
6.4.1. Firmaların Faaliyette Bulundukları Sektörlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	81
6.4.2. Katılımcıların Demografik özellikleri	82
6.4.3. Etik İklim İle İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Değişkenlerine İlişkin Bulgular	85
6.4.3.1. Etik İklim ile İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiye Yönelik Pearson Korelasyon Analizi..	85
6.4.3.2. Etik İklim, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Değişkenleri Arasındaki İlişkiye Yönelik ANOVA Analizi.....	88
6.4.3.3. İlaç Sektöründe, İşten Ayrılma Niyeti ile Etik İklim, İş Tatmini Direkt/Dolaylı Etkileyen Faktörler ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Regresyon Analizi.....	89
6.4.3.4. Sigorta Sektöründe, İşten Ayrılma Niyeti Etik İklim, İş Tatmini Direkt/Dolaylı Etkileyen Faktörler ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Regresyon Analizi	89
6.4.3.5. İlaç ve Sigorta Sektörlerinde, İşten Ayrılma Niyeti, Etik İklim, İş Tatmini Direkt /Dolaylı Etkileyen Faktörler ve Örgütsel Bağlılığa Yönelik Tanımlayıcı İstatistikler.....	91
6.4.3.6. Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Etik İklim İlişkisine Yönelik Regresyon analizi	92
6.5. Hipotezlerin ve Bulguların Özeti	94

BÖLÜM 7

SONUÇ VE ÖNERİLER	95
KAYNAKÇA	102
EK	116
ÖZGEÇMİŞ	120

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 2.1	Ahlaki Açıdan Düşünmenin Üç Yaklaşımı	15
Tablo 4.1	Bireysel ve Örgütsel Ahlak Geliştirme Aşamaları	31
Tablo 4.2	Laczniaak'ın 14 Ahlak İlkesi	35
Tablo 6.1	Etik İklimini Ölçen Yargı İfadeleri	71
Tablo 6.2	İş Tatminine İlişkin Yargı İfadeleri	73
Tablo 6.3	Örgütsel Bağlılığa İlişkin Yargı İfadeleri	75
Tablo 6.4	İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Yargı İfadeleri	76
Tablo 6.5	Firmaların Faaliyette Bulundukları Sektöre Göre Dağılımı	77
Tablo 6.6	Ölçek Güvenilirliği ve Tanımlayıcı İstatistikler	80
Tablo 6.7	Firmaların Sektörel Dağılımı	81
Tablo 6.8	Katılımcıların Cinsiyet Dağılımı	82
Tablo 6.9	Katılımcıların Eğitim Durumu Dağılımı	83
Tablo 6.10	Katılımcıların Yaş Dağılımı	83
Tablo 6.11	Katılımcıların Deneyim Durumları	84
Tablo 6.12	Etik İklim ile İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiye Yönelik Pearson Korelasyon Analizi	86
Tablo 6.13	Etik İklim, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Değişkenleri Arasındaki İlişkiye Yönelik ANOVA Analizi	88
Tablo 6.14	İlaç Sektöründe, İşten Ayrılma Niyeti ile Etik İklim, İş Tatmini Direkt/Dolaylı Etkileyen Faktörler, ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Regresyon Analizi (Coefficients Tablosu)	89
Tablo 6.15	Sigorta Sektöründe İşten Ayrılma Niyeti ile Etik İklim, İş Tatmini Direkt/Dolaylı Etkileyen Faktörler, ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Regresyon Analizi (Coefficients Tablosu)	90
Tablo 6.16	İlaç ve Sigorta Sektörlerinde, İşten Ayrılma Niyeti, Etik İklim, İş Tatmini Direkt/Dolaylı Etkileyen Faktörler, ve Örgütsel Bağlılığa Yönelik Tanımlayıcı İstatistikler	91
Tablo 6.17	Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Etik İklim İlişkisine Yönelik Regresyon Analizi (Coefficients Tabloları)	93
Tablo 6.18	Hipotezlerin ve Bulguların Özeti	94

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 3.1	Etiksel Değerleme	27
Şekil 3.2	İşletme Sosyal Sorumluluğunu Oluşturan Unsurlar	29
Şekil 5.1	Stratejik Planlamaya Sosyal Sorumluluk ve Etiğin Dahil Edilmesinde Paralel Planlama Sistemleri	61
Şekil 6.1	Satış Elemanlarının Sektörlere Göre Cinsiyet Dağılımı	82

BÖLÜM 1

GİRİŞ

1.1. Çalışmanın Önemi

Örgüt iklimi çalışanlardan beklenen, desteklenen ve ödüllendirilen rutin davranış ve faaliyetlerle ilgilidir. Örgüt ikliminin algılanış biçimi aynı örgüt içinde bireyden bireye değişir. Çünkü bireylerin pozisyonu, üyesi, bulundukları çalışma grupları, iş ile ilgili deneyimleri farklıdır. Ayrıca örgütün genelinde ve alt birimlerinde farklı iklimlerden söz edilebilir ve etik iklim de bu farklı iklim türlerine dahildir.

Günümüz örgütlerince etik ilkelerce belirlenen bir iklimden söz edilebileceği gibi etik ilkelerden tamamen bağımsız bir iklimden de söz etmek mümkündür. Goodell (1994) araştırmasına göre Amerikalı çalışanların %25'i etik ilkelerin yöneticiler tarafından gözardı edildiğini beyan ederken, çalışanların %17'si ise işletmenin ekonomik amaçları adına etik olmayan davranışların cesaretlendirildiğinden söz etmektedir. Bu türden araştırmaların işaret ettiği gibi etik olmayan örgüt ikliminden söz edilebilir ama; bütün örgütlerin iklimini etik dışı olarak nitелеmek de mümkün değildir.

Örgütün etik iklimini etik değerler belirler, örgüt üyelerinden beklenen davranışlara işaret eder. Dolayısıyla denilebilir ki örgüt üyelerinin etik değerlere ne kadar önem verdiği ile etik iklim arasında bir ilişki vardır. Günümüzde çoğu işletme etik anlayışını bütün örgüt faaliyetleri ile bütünleştirme arayışı içindedir. Etik değerleri işletme faaliyetlerine dahil etmenin bir yolu da etik iklim oluşturmaktır.

Günümüzde işletmeler iş ahlakına, örgüt içi ve örgüt dışı kişi ve grupların istek ve gereksinimlerine uygun bir biçimde çalışmalıdır. Özellikle yerel koşullarda faaliyet gösteren işletmeler, içinde bulunup, faaliyetlerini

sürdürdükleri toplumun yasa , yönetmelik ve diğer bir takım düzenlemeler ile örf ve adetlerine uygun faaliyet göstermelidirler. İşletmelerin adeta bir aynası ve kimliği niteliğinde olan ve satış gücünü oluşturan çalışanlarının belirli bir sorumluluk ve ahlak çerçevesinde hareket etmelerini sağlamak amacıyla işletmenin olumlu bir etik iklimine sahip olması vazgeçilmezdir. Satış elemanları tarafından olumlu algılanan etik iklim firma değerinde ve firma imajında pozitif etkiler yaratacağı gibi; çalışanların iş tatminini artırıp örgüt bağlılığını yükselterek işten ayrılma isteğini en aza indirecektir.

Kurum içerisinde üst düzey yöneticiler tarafından oluşturulacak etkin bir etik iklim, kurumun hem iç çevre faktörleri hem de dış çevre faktörleri üzerinde olumlu etkiler yaratarak toplum düzeyinde olumlu ekonomik ve sosyal gelişmeler gözle görülür bir şekilde hissedilecektir.

1.2. Çalışmanın Amacı

Etik değerler ve etik iklim çerçevesinde ele alındığında satış personelinin örgütteki yeri farklılık arz etmektedir. Her şeyden önce satış personeli zamanının büyük kısmını örgüt içinde değil örgüt dışında harcamaktadır. Dolayısıyla bu elemanların sadece fiziksel olarak değil, sosyal ve psikolojik açılarından da örgütten uzak oldukları söylenebilir. Örgütten uzak çalışmaları ve daha nadiren denetime tabi olduklarından dolayı, satış personelinin diğer elemanlardan daha zayıf etik değerlerle işini yaptığı ileri sürülebilir mi? Eğer etik değerler etik iklim ile yakından ilişkili ise, müşteri ile güvenli ilişki geliştirmek işletme için önemli ise, etik iklimin satış elemanının etik davranışına etkisi daha da bir önem arz etmektedir.

Bu çalışmada örgüt etik ikliminin (etik değerler) iş tatmini, örgüte bağlılık ve işten veya örgütten ayrılma isteği ile ilişkisi incelenecektir. Kurumun satış gücünü oluşturan çalışanların, etik iklim algılamalarının iş tatminlerini, örgüte olan bağlılıklarını ne yönde etkilediği ve bu etkileşimlerin çalışanların işten ayrılma niyetlerine nasıl bir yön verdiğine yönelik durumlara ilişkin veriler ilaç ve sigorta sektöründe çalışan satış personelinin elde edilecektir.

1.3. Çalışmanın Yöntemi

İlaç ve sigorta sektörlerinde çalışan satış elemanlarının iş tatmini, örgüt bağlılığı ve işten ayrılma niyetinin etik iklim ile ilişkisini belirleme ve ölçülmesi üzerine kurulu olan bu çalışma, teorik ve uygulama olmak üzere iki kısımdan oluşmaktadır.

Çalışmanın teorik kısmını oluşturan veriler; çoğunluğu yurtdışında ve bir kısmı da yurt içinde yayınlanmış olan kitap, tez, makale ve diğer araştırmalardan oluşmaktadır. Bu verilere; yabancı üniversiteler ile ticari ve kar amaçlı olmayan kurumların internet üzerinden oluşturdukları web sayfalarından ve yurtiçindeki üniversite kütüphanelerinden temin edilen kitap ve araştırmalardan, internet üzerindeki veri tabanlarından ve YÖK (Yükseköğretim Kurulu) tez merkezinden getirtilen tez ve makalelerden yararlanılarak ulaşılmıştır.

Çalışmanın uygulama kısmında Charles H. Schwepker Jr'ın (2001) anket çalışması temel alınmıştır. Bu çalışma temel olarak satış personelinin etik iklim algılaması ile iş tatmini, örgütsel bağlılığı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ölçmektedir. Bu tez çalışması kapsamındaki anketler ilaç ve sigorta sektöründe çalışan satış personeli üzerinde uygulanmıştır. Elde edilen veriler istatistik paket programında analiz edilerek elde edilen bulgulara göre sonuç ve öneriler ortaya konmuştur.

1.4. Çalışmanın Planı

İlaç ve sigorta sektörlerinde faaliyet gösteren firmaların pazarlama departmanlarında çalışan satış personelinin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ile etik iklim ilişkisini ölçmek amacıyla yapılan bu çalışma teorik ve ampirik olmak üzere iki kısımdan oluşmaktadır. Çalışmanın ampirik bölümü Türkiye'de faaliyet gösteren ilaç ve sigorta şirketlerinin Adana Bölge Müdürlükleri üzerinde uygulanmıştır.

Çalışmanın giriş kısmı olan bu bölümde çalışmanın amacının ne olduğu, çalışma sonucunda ne gibi faydalar sağlanabileceği ve çalışmanın nasıl yapılacağı konuları ele alınmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde; etiğin tanımı ve analizi yapılarak ahlak kavramı ile ilişkisi ve farkı ortaya konulmaktadır. Bu bölümde ayrıca etik teorilerinden faydacılık (teoloji) teorisi, haklar (deontoloji) teorisi, adalet teorisi, bencillik teorisi, genel-iyi (common-good) teorisi genel olarak literatür kapsamında kavramsal düzeyde anlatılmaktadır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde; iş etiğinin kavramsal tanımlaması yapılarak, iş etiğinin işletmelerdeki yeri ve önemi ortaya konmaktadır. Daha sonra sosyal sorumluluğun tanımı yapılarak etik ve sosyal sorumluluk ilişkisi anlatılmaktadır. Bu bölümün devamında; işletmelerde etik kavramının önemi, işletme etiğinin kurumsallaştırılması, işletme etiğinin karar alma sürecindeki önemi ve işletme kararlarında etiksel değerlendirme anlatılmaktadır. Son olarak da işletme etiği ve sosyal sorumluluk ilişkisinden söz edilmektedir.

Çalışmanın dördüncü bölümünde; öncelikle Kohlberg'in (1976) Bireysel ve Örgütsel Ahlak Geliştirme Modeli anlatılmaktadır. Daha sonra; yönetimde etik ve etik liderlik kavramsal olarak ele alınmaktadır. Bu bölümde ayrıca etik ilkelerden sapma ve etik dışı davranışlar, etik kalitesi ve etik yönetimi, işletmelerde etik davranışların kontrolü, işletme etiğinin yürütülmesi konularıyla ilişkili olarak işletmelerde etik davranışların yönetimi incelenip, işletmelerde etik iklimin oluşturulması anlatılmaktadır. Bununla bağlantılı olarak çalışmanın amacı gereği iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma kavramları literatür çerçevesinde tanımlanıp bunlar arasındaki ilişkiler ortaya konulmaktadır. Çalışmanın beşinci bölümünde ise; pazarlama etiği kapsamında pazarlama etiğinin tanımı, pazarlama etiğinin işletmelerdeki yeri ve önemi konuları yer almaktadır. Bu bölümde ayrıca; satış yönetiminde etik, kişisel satışta etiğin yeri ve önemi, satış elemanlarının satış yönetimiyle olan ilişkilerinde etik konular ve satışçı etiğine yönelik öneriler kısımları da yer almaktadır.

Çalışmanın altıncı bölümünde; araştırmanın amacı, kapsamı, sınırları, yöntemi, dayandığı hipotezler açıklanarak araştırmanın metodu ve analizi

yapılmıştır. Yedinci bölümde ise; ilaç ve sigorta sektöründe satış elemanlarının iş tatmini, örgüt bağlılığı ve işten ayrılma niyeti ile etik iklim ilişkisine yönelik bir araştırma ve araştırma sonunda elde edilen bulgular ve bunların değerlendirmesi yer almaktadır.

Çalışmanın sekizinci bölümü; altıncı ve yedinci bölümlerindeki analizlerin sonucunda elde edilen bulgular kapsamında yapılan öneri ve değerlendirmelerden oluşmaktadır.

BÖLÜM 2

ETİK KAVRAMI VE ETİK TEORİLERİ

Çalışmanın bu bölümünde, etiğin kavramsal açıdan bir analizi ve tanımı yapılarak ahlak ve etik kavramları arasındaki ilişki ve ayrım açıklanmaktadır. Daha sonra, etik teorileri genel bir bakış açısıyla incelenip açıklanmaya çalışılmıştır.

2.1. Etiğin Kavramsal Analizi ve Tanımı

Etik kavramını tanımlamak kolay olmamakla birlikte doğal olarak felsefeciler tarafından birçok etik tanımı yapılmıştır. Etiğin tanımında ortak bir tanım geliştirmek birçok bilim adamı için zor olmuştur. Bugün literatürde etiğe ilişkin çeşitli tanımların yapıldığı görülmektedir. Bir grup görüş; “bir bireyin izlemesi gereken ahlaki standartlar ve kurallar” şeklinde tanımlarken bu görüşten sonra etik, “bireylerin doğru olarak nasıl davranacağını açıklayan ve tanımlayan ilkeler ve standartlar sistemi olarak” olarak ifade edilmiştir (Schlegelmilch, 1998: 6).

Literatürdeki etik tanımlarını inceleyecek olursak, Pratley’e (1995) göre etik; felsefenin, ahlaki olan ve ahlaki olmayan davranışlar üzerine kapsamlı yargılara ulaşmayı ve yeterli tavsiyeler üretmeyi amaç edinmiş dalıdır. Beauchamp ve Bowie’ye (1983) göre etik; iyi ve kötünün, doğru ve yanlışın ne olduğunu araştırmaktır. De George’a (1984) göre ise etik; ahlaka uygunluğu sağlama çabalarıdır. Ahlaklılık, kişilerin eylemlerini yöneten kurallar ve bu eylemlerde izlenen değerlerdir. Bir toplumun ahlaklılığı ise, bir toplum veya grup tarafından ahlaka uygun olmadığı düşünülen birçok eyleme karşı yaptırımlar ve yasaklamalar getiren yasaları kabul etmeye benzer bir şekilde, bir eylemi doğru veya yanlış kılan geleneklerin kabul edilmesidir (Tsalakis ve Fritzsche, 1989: 697).

Bu tanımların dışında birçok etik tanımı yapılmıştır. Literatürde yer alan diğer bazı etik tanımları şöyledir: Etik doğru ile yanlış ayırt etme yeteneği ve doğru olanı yapma sorumluluğu ile ilgilidir (Mintz, 1992: 5). Etik, insanlar için neyin doğru neyin yanlış olduğunu ortaya konulması anlamına gelmektedir (Şenver, 2002: 12). Etik , özel değerler, ahlaki görevler ve erdemler temelinde nasıl davranılması gerektiğini gösteren standartlardır (Mintz, 1992: 4). Etik, moral (manevi) konular ve seçimler içermekte, doğru ve yanlış davranışlarla ilgilenmektedir (Luthans, 1995: 65).

Etik ve ahlak kavramları birbirine yakın kavramlardır. Etik kelimesinin ahlak biliminde yer alan bazı kavramların yerine kullanılması literatürde kavram kargaşasına yol açmıştır. Birçok düşünür ahlak ve etik sözcüklerini birbiri yerine kullanmakta sakınca görmemektedir. Ancak genel eğilim bu iki kavramın, birbirinden ayrı olduğu doğrultusundadır. Etik ile ahlakın özdeş olmamasının nedeni, etiğin ahlak felsefesi olması, ahlakın ise etiğin araştırma konusu olmasındandır. Etik kuramlar, ahlakın özü, kökeni ve toplumsal yaşamdaki işlevinin yanı sıra, insanların birarada yaşayabilmelerinin gerekleri, toplumsal yaşamın normları ve değerleri, kişilerle toplum arasındaki ilişkiler, bireysel yaşamın amacı ve anlamı üstüne görüşleri dile getirir (Çalışlar, 1983: 135).

Ahlak, kültürel değerler ve ideallerle ilgili doğru ve yanlışları ve bunlara uygun olarak nasıl davranılması gerektiğini belirler. Ahlak geniş tabanlı ve nasıl davranılması gerektiğine ilişkin yazılı olmayan standartları içerir. Etik ise, hem daha soyut kavramlara dayalıdır hem de bu soyut kavramlardan ne anlaşılması gerektiğini tanımlamaya çalışır. Etik kuralların açık ve belirli bir alanda yazılı kuralları içermesi beklenir. Örneğin, sanat etiği, siyaset etiği, tıp etiği, hukuk etiği, eğitim etiği, çevre etiği, biyoetik, medya etiği v.b. alanlar için ortak ilkeler söz konusu olmakla birlikte, daha çok kendilerine özgü ilkeleri içerirler. Bu ilkeler, uyması beklenen bireylerin özelliklerine göre değil evrensel kabul gören kavramlara dayalı olarak geliştirilirler. Ahlakla etik arasında genişlik-darlık, kuram ve uygulama açılarından bir farklılık vardır. Ahlak, günlük yaşam içinde bireylerin nasıl yaşamaları gerektiğini ince ayrıntılar içinde pratik açıdan düşünürken, etik daha soyut ve kuramsal bir bakış açısını gerektirir (İnal, 1996: 43).

Billington'a (1997) göre etik, doğru ve yanlış davranış teorisi ahlak ise onun pratiğidir. Etik bir kişinin belli bir durumda ifade etmek istediği değerlerle ilgilidir, ahlak ise bunu hayata geçirme tarzıdır. Etik bütün manzarayı içine alırken, ahlak davranışın ayrıntıları ile ilgilenir. Ahlaki boyutta eylemler sonuçlarına, amaçlarına ve kurallara uyup uymamalarına göre değerlendirilirken, etik açıdan eylemler kültür, uyum ve faaliyet alanı boyutlarında değerlendirilirler (Jayaraman ve Min, 1993: 665-675). Velasquez'e (2002) göre ise etik, Ahlak Bilimi (morality) ile ilgilenen disiplindir. Ahlak Bilimi ise "Bir birey ya da grup için neyin doğru ya da yanlış, neyin iyi ya da kötü olduğunu söyleyen standartlardır."

Birbirleri ile çok yakından ilişkili olan etik ve ahlak kavramları arasındaki temel ayrımın, etik teriminin genel olarak ahlak konu alan disiplin olduğu belirtilmiş, etik bu anlamada 'ahlak felsefesi'yle eş anlamlı sayılmıştır.

2.2. Etik Teorilerine Genel Bir Bakış

Kişiler, etik yargılarda bulunurken ve eylemlerini gerçekleştirirken birtakım ikilemlere düşmektedirler. Bu nedenle, karşılaştıkları bu etik ikilemleri çözümleyebilmek ve eylemlerini meşrulaştırmak için etik düşünce yöntemlerine başvurmaktadırlar. Özellikle de her etik sorunu ayrı ayrı düşünmenin zorunlu olmadığı ya da farklı durumlar için geçerli olabilecek genel sonuçlara ulaşmanın mümkün olup olmadığı konusunda farklı düşünceler vardır. Ele alınan farklı etik sorunlarda benzer nedenler ortaya çıktıkça bütün etik sorunlara uygulanabilecek türden bir kavramın mümkün olup olmadığı tartışılmaktadır (Şimşek, 1999: 26).

Yalan söylemek her zaman yanlış mıdır?, Ben bir şey yapmak istediğimde, toplum onun yanlış olduğunu söylerse hangi yolu izleyeceğim?, Uzun vadeli sonuçlar konusunda kaygılanmayı bir kenara bırakıp hayattan niye zevk almayayım?, Doğru ve yanlış hakkında kurallar koyma yetkisine gerçekte kim sahiptir?, Vicdan güvenilir bir yol gösterici midir?, Yaşam tarzımızın, sırf o yaşam tarzı içinde büyüdüğümüz için iyi olduğunu söylemiyor muyuz?, Tüm değerler göreceli değil midir?

Tüm bu sorular cevap arandığında farklı kuramlara ulaşılmaktadır. Bu kuramlar kişinin, etik yargılarında ve eylemlerinde başvurdukları rehberlere işaret etmektedir. İş hayatındaki birey de karşılaştığı etik olguları çözümlerken bu kavramlardan birine göre davranışta bulunmaktadır. Kısaca etik kuramı veya teorisi karar alma sürecini formülleştirme aracıdır (Kirel, 2000: 32).

Etik alanında üretilen teoriler neyin iyi ve doğru, neyin kötü ve yanlış olduğunu; insan yaşamının amacının ne olması gerektiğini; ahlaklı ve erdemli bir yaşamın hangi öğeleri içerdiğini araştırırlar. Etik, ahlak alanında geçen kavramları analiz ederek, iyinin, doğrunun anlamını açıklayıp, bir eylemi iyi ya da kötü kılan ölçütler üzerinde yoğunlaşmaktadır (Cevizci, 1999: 18).

Etik teorilerini bilim adamları çok farklı açılardan incelemişlerdir. Aşağıda, yapılmış olan çalışmalar dahilinde etik teorilerine dair bazı gruplandırmalara yer verilmiştir. Bir sınıflandırmaya göre etik teorileri üç gruba ayrılmaktadır (Tsalakis ve Fritzche, 1989: 696): a) Faydacılık kuramları; bir eylemi veya davranışı sonuçları bazında değerlendirir. b) Kişisel haklarla ilgili kuramlar; bireylerin haklarını vurgular. Bu haklar, özgürce rıza gösterme hakkı, özel yaşam hakkı, serbestçe konuşma hakkı, muameleden doğan haklar. c) Hakkaniyet (adalet) kuramları; bir eylemin etkilerinin dağılımında odaklaşan kuramlardır.

Yapılmış olan diğer bir sınıflandırmaya göre ise normatif etik kuramları şu şekilde sınıflandırılmıştır (Tsalakis ve Fritzsche, 1989: 696): a) Bir eylemin sonuçlarıyla ilgilenen kuramlar (Teleolojik Kuramlar). b) Tek kural kuramlar; bu tür kuramlar eylemin sonuçlarıyla ilgilenmezler (Deontolojik Kuramlar). c) Birçok kuralı içeren kuramlar; bir eylemin sonuçlarıyla ilgilenmezler (Teleolojik ve deontolojik kuramların karması olarak nitelendirilmektedirler).

Çok ayrıntılı bir konu olması sebebiyle, etik teorileri bu çalışma içerisinde çok genel olarak açıklanmaktadır. Etik teorilerini genellikle iki başlık halinde açıklamak mümkündür. Bunlar, Teleoloji (faydacılık) ve Deontoloji (haklar) teorisi. Faydacılık teorisi "Sonuçsallık", haklar teorisi de "Kant Ahlakı" olarak da bilinmektedir (Arslan, 2001: 3). Bu iki teorinin yanı sıra bu çalışmada, adalet, bencillik ve genel-iyi (common-good) teorilerinden de bahsedilmektedir.

2.2.1. Faydacılık (Teleoloji) Teorisi

Bu teori 19. yüzyılda Jeremy Bentham ve John Stuart Mill tarafından ileri sürülmüştür. Bu teoriye göre karar alıcı her bir alternatif kararın etkileri üzerine yoğunlaşmakta ve en çok sayıda insanın tatminini arttıracak seçeneği seçmektedir (Daft,1995: 138).

Faydacılık, bir kimsenin faydacı rehber çizgiler ışığında bir davranışın ahlaki açıdan doğru olup olmadığına karar vermede, bu davranışın etkilerini değerlendirmesini ister. Bir davranış, bu davranışın toplam net faydasının üzerinde ise, ahlaki açıdan doğrudur. Faydacılık kuramı, bir kimsenin yaptığı davranışların tüm bedellerini faydalarını bildiğini ve bunları belirlediğini varsayar. Gelecekteki tüm net faydaların karşılaştırılması önemli her dolaylı etkiyi de kapsamaktadır. Eğer bir davranış, onu yapan kimse de dahil olmak üzere bundan etkilenen herkesin elde edeceği en fazla yararı verdiği zaman doğrudur. Faydacılık bir aktörü davranışın birçok kimse açısından yapacağı etkileri gözden geçirmek zorunda bırakır (Champoux, 1996: 51).

Bu teoriye göre, davranışın sonuçları yoluyla o davranışın doğruluğu veya yanlışlığı anlaşılmaktadır. Üzerinde en çok konuşulan sonuçsallık teorisi "faydacılık teorisi" olmuştur. Faydacılık veya en büyük mutluluk ilkesine göre, bir davranış mutluluğa katkı yaptığı ölçüde doğru iken tam tersi olarak davranış mutsuzluğa neden oluyorsa yanlıştır. Faydacılık teorisi her bir bireye eşit oranda önem vermektedir (Preuss,1998: 502).

Faydacı kuramlar, bir eylemin ahlaksal değerini, o eylemin faydası ile ölçme konusunda bir görüş birliği içindedirler. Tüm bu kuramlara faydacı adının verilmesini sağlayan da bu görüş birliğidir. Fayda ilkesi, bu kuramlarda şöyle belirlenir: Bir insanın eylemi, o insanın olanaklı pek çok eylem tarzları içinde, en faydalısını seçtiği ölçüde ahlaksal bir değere sahiptir. Ama en faydalı, yani en doğru eylem, Bentham'a göre aynı zamanda toplumun genel esenliğini de gözetken eylemdir. Toplumun genel esenliğini en az ölçüde gözetken veya hiç gözetmeyen ve sadece kendi özel ilgisine göre eylemde bulunan insanın eylemi, ahlaksal bakımdan doğru değildir (Ural, 2003: 10-11).

Bazı etik filozofları faydacılık teorisini mutluluktan başka sonuçları da kapsayacak şekilde değiştirmiştir. Bazıları ise, bireyin mutluluğu ile diğer bireylerin mutluluğunu karşılaştırma ve dengeleme yoluna gitmişlerdir. Böylece iki çeşit faydacılıktan söz edilebilir. Bunlar ; “davranışsal faydacılık” ve “kurallı faydacılık” tır (Preuss,1998: 502; Arslan,2001: 21; Toraman ve Akcan,2003: 62). Davranışsal faydacılık bir kimseden, yapacağı tüm davranışların etkilerini, bunlardan etkilenenlerin elde edeceği en fazla net faydaya göre değerlendirilmesini ister. Kurallı faydacılık altında ise, bir kimse davranışlarını, bunlardan etkilenenlerin tümünün en fazla net faydayı elde etmesi için düzenlenmiş kurallar bütününe göre gerçekleşir. Davranışsal faydacılar eğer söylenen yalan kötü olmaktan çok iyi sonuçlar verecekse, yalan söylemenin doğru olduğunu savunurlar. Örneğin bireyleri teşvik adına söylenen pembe yalanlar. Kurallı faydacılık, ahlaki kurallar sunar, bu kurallara herkes uyduğu sürece en fazla fayda elde edilmelidir. Örneğin; çalışanların ve yöneticilerin birbirine karşı dürüst olmasıdır (Kirel, 2000: 33).

Faydacı kuramın önemi, resmin tümünü görme yaklaşımı ve toplumsal mutluluk için en iyi olmanın yapılmasını vurgulamasıdır. Çünkü, maliyet ve fayda analizi anlamında geleneksel işletme düşünce tarzına uygun olan bu yaklaşım, işletme yönetiminde de çok sık kullanılır. Bir işletme yöneticisi nasıl ki kar ve yatırımın geri dönüş oranını maksimize etmek arayışında ise, bu teori de mutluluğu maksimize etmeyi vurgulamaktadır (Ural, 2003: 11).

Sahip olduğu kolaylıkların yanında faydacılık teorisi, bazı eksik ve zayıf yönleri sebebiyle birtakım eleştirilere maruz kalmıştır.

Bu eleştirilerden biri, faydacılığın gerçekten işleyen bir etik teorisi olup olmadığına sorgulanmasıdır. Buna göre bazı önemli durumlarda eylemin veya davranışın sonuçlarını tahmin edemeyebiliriz. Ayrıca bireylerin mutluluk düzeylerinin karşılaştırılması pratikte oldukça zor olacaktır. Buna ek olarak bireyden davranış yapmadan önce muhtemel sonuçlarını ölçmesini beklemek gerçekçi olmayacaktır. Söz konusu teoriye yapılan diğer bir eleştiri, iyi sonuçlar verse bile bazı davranışların veya eylemlerin özünde yanlış olabileceğidir. Bu nedenle, faydacılık teorisi bazı durumlarda yanlış davranışlar için savunma mekanizması olabilmıştır. Diğer bir eleştiri ise faydacılığın toplam fayda ile ilgili

olduğu ve bu nedenle toplam fayda için bazı bireylerin faydalarının gözardı edilebileceği yönündedir (Arslan, 2001: 23-24).

Diğer eleştiriler, faydacılığın hak ve adalet konularının ilişkin ahlak yaklaşımı üzerine odaklanır. Bu eleştirileri yöneltenler, faydacı kurallara göre ahlaken doğru olan bir davranışın, aynı zamanda insanların haklarını ihlal edebileceğini ya da adaletsizliğe neden olabileceğini ifade ederler. Örneğin uzlaşma görüşmeleri sırasında aldatıcı olan bir şirket, çalışanların yararına yönelik bir anlaşmayı kazanabilir, fakat bun yaparken şirket diğer tarafların açıklama yapma hakkını ihlal etmiştir (Kirel, 200: 35).

2.2.2. Haklar (Deontoloji) Teorisi

Teleolojik yaklaşımın temel ilkelerini reddeden deontolojik yaklaşımda, sonuçlardan çok, davranışla ilgili niyetlerin ve faaliyetlerin ön planda olduğu görülür. Deontoloji yaklaşımın temel düşüncesi, herkese eşit oranda saygı duyulması gerekliliğidir. Faydacılığın tersine deontolojistler, çıkarlar ençoklansa bile bazı durumlarda yapılmaması gereken şeylerin olduğunu savunmaktadırlar. Örneğin; suçsuz bir kişinin öldürülmesi ya da bir kişiye haksızlık yapılması, sonucu ne kadar çok yarar sağlasa da kişinin bireysel haklarını ihlal etmesinden ötürü yanlış bir davranıştır. Oysa faydacılık yaklaşımında bir kişinin hayatını kaybetmesi bazı büyük yararlar sağlıyorsa olumlu kabul edilmektedir (Ferrell ve Fraedrich, 1994: 57).

Bu yaklaşım 18. yüzyılda Immanuel Kant ve onun gibi düşünen diğer felsefe düşünürleri tarafından ortaya atılmıştır. Bu düşünürlerle göre; insanoğlunu diğerlerinden ayıran özellik kendi hayatlarında ne yapmak isterlerse bunu özgürce seçme hakkına sahip olmaları ve seçimlerinin diğerleri tarafından saygı duyulan seçimler olması için temel ahlaki haklara sahip olmalarıdır. Söz konusu yaklaşıma göre insanlar bu temel hakkın yanında birçok farklı haklara sahiptir (Türk, 2004: 5-6). Bu haklar aşağıdaki gibidir (Velasquez ve diğerleri, 2003: 2):

Doğruyu Bilme Hakkı: Her bir birey doğruyu bilmeye ve seçimlerimizi önemli ölçüde etkileyecek olaylar hakkında bilgilendirme hakkına sahiptir.

Kişisel veya Özellik Hakkı: Başkalarının hakkına tecavüz etmediği sürece bireyler kendi özel hayatında istediğini yapma , inanma ve söyleme hakkına sahiptir.

Zarar Verilmeme ve İncitilmeme Hakkı: Bireyler bilinçli ve özgürce cezayı hak etmediği sürece zarar verilmeme hakkına sahiptir veya özgürce ve bilinçli olarak zarar görme riskini alma hakkına sahiptir.

Anlaşma Hakkı: Bireyler istediğiyle anlaşma hakkına sahiptir.

Çağdaş anlamda deontolojik yaklaşım, Alman filozof Immanuel Kant'ın "Koşulsuz Zorunluluk" olarak adlandırdığı düşünceden büyük oranda etkilenmiştir. Kant'ı anlayabilmek için olaya ahlaki davranıştan başlamak gerekir. Kant için eksiksiz ahlaki davranış gösteren birey, eksiksiz derecede rasyonel varlıktır. Kant'a göre eksiksiz bir biçimde genel ve evrensel kurallara göre kısaca rasyonel olarak davrandığımızda ancak ahlaklı davranmış oluruz. Ancak istenilen ahlaki davranış şeklinde yaklaşmak istiyorsak, ilkeler temelinde davranmamız gerekir (Nuttal, 1997: 228).

Kant'a göre ahlaksal bakımdan "iyi" olarak nitelenebilecek bir eylemin dayanacağı tek bir ilke ve tek bir özellik vardır, o da ahlak yasasıdır. Eylem "ahlaksal" değerini veren, bu ahlak yasasıdır. Ahlaksal açıdan "iyi" ancak kişinin kendi özgür istenci ile hareket etmesi halinde söz konusu olabilir. Eylemlerimizi, özgür istencimizle kendimize koyduğumuz bir buyruğa dayandırırız. Fakat bu buyruk, bizim amacımıza uygun eylemlerde bulunduğumuz sürece geçerli olan bir buyruk değildir; tersine bu buyruk koşullardan bağımsız bir geçerliliğe sahiptir. Kant'a göre ahlaksal eylemin amacı mutluluk olamaz. Çünkü mutluluk değişken ve öznel (subjektif) bir kavramdır; mutluluk birisi için "erdem", başka birisi için "iyi", başkası için "doğaya uygun yaşama olabilmektedir". Böyle olunca eylemlerimizin ahlaksal olması veya olmaması değişecek, birisinin ahlaksal bulduğu bir eylemi başkası ahlaksal bulmayabilecektir. Kant, ahlakı böyle bir durumdan kurtarmaya ve onu "herkes için aynı kalan, herkes için değişmeyen bir yasayla" temellendirmeye çalışmıştır. Ona göre herkes için aynı kalan, değişmeyen bu temel, "iyiyi isteme" (iyi niyet) ve "ahlak yasası" kavramıdır.

Başka bir deyişle “ödev”dir. Ona göre ödev, her çeşit duygunun, özellikle de çıkar duygusunun ötesinde, ahlak yasasına sadece “yasa saygısı” duygusuyla bir boyun eğiştir; kesin buyruktur; akıllı olan herkesi yükümlü kılan evrensel bir kuraldır (Ural, 2003: 13).

Deontolojik yaklaşım iki kısımda incelenir. Ahlak kurallarına dayalı deontoloji ve davranışların doğasına dayalı deontolojidir. Kurala dayalı deontolojistler genel anlamda etik davranışı, ahlak ilkelerinin belirlediğine inanırlar ve davranışlar için mantığa dayalı kurallar oluştururlar. Kant’ın koşulsuz zorunluluğu ve Judeo ve Christian’ın “sana nasıl davranılmasını istiyorsan sen de başkasına öyle davran” şeklindeki Altın Kural’ı bu yönde örnek gösterilebilir. Bunu tersine davranışsal deontolojistler, davranışları etik ya da ahlaki zemine uygunluk çerçevesinde değerlendirmeyi doğru bulurlar. Bu kişiler kararların alınmasında ve uygulanmasında eşitlik, hakkaniyet ve tarafsızlığa ihtiyaç duyarlar (Ferrell ve Fraedrich, 1994: 59).

2.2.3. Adalet Teorisi

Bu teorinin temeli eski Yunan filozofu Aristo’nun öğretilerine dayanmaktadır. Aristo; “eşitlere eşit, eşit olmayanlara eşit olmayan muamele” yap önerisinde bulunmuştur. Bu bağlamda söz konusu teorinin temel sorusu “Bu davranış ne kadar adaletli? Herkese aynı şekilde muamele ediliyor mu, veya bir ayırım veya gözetim yapıyor mu?” dur (Velasquez vd., 2003: 2).

Felsefeci John Rawls (1971) dağıtıcı adalet kuramını öne sürmüştür. Rawls kuramını eşit özgürlük, farklılık ve fırsat eşitliği prensiplerine dayalı olarak oluşturmuştur. Eşit özgürlük prensibi, ifade özgürlüğü, seçme hakkı, kişisel varlık edinme hakkı gibi batılı toplumlarda geçerli olan birçok temel özgürlüğü kapsamaktadır. Bu prensip aynı zamanda örgütlerin anlaşmalarda rüşvet verme yada aldatıcı uygulamalarla uğraşarak çalışanların kişisel dokunulmazlıklarına saldıramaz. Farklılık prensibi toplumun en fazla ihtiyaç içinde olanları koruması gerektiğini açıkça ifade eder. Bu prensip aynı zamanda örgütlerdeki yöneticilerin firmalarındaki mevcut kaynakların en etkin biçimde kullanılmasını gerektiğini belirtir. Fırsat eşitliği prensibi, çaba, katkı ve yeteneğe dayalı toplumlarda insanların gelişmesine imkan verilmesi gerektiğini belirtir (Kirel, 2000: 40).

Felsefeci Robert Nozick, Rawls'un (1971) kuramıyla zıtlaşan özgürlükçü felsefeye dayalı bir adalet kuramı ileri sürmüştür. Nozick (1974), hak kazanımı kuramını varlığın kazanımı ve aktarımındaki adaleti anlama yolu olarak sunmuştur. Bu etik teorisi, temelde bir toplumda mal ve hizmetlerin kazanımı ve aktarımın yalnızca insanların serbest seçimleriyle yapıldığı sürece adaletli olduğunu belirtmektedir (Champoux, 1996: 54).

Yaklaşımın karşılaştığı sorunların başında fayda ve maliyetin her zaman doğru olarak ölçülememesi gelmektedir. Ayrıca adalet yaklaşımını kullanırken zorluklarla karşılaşmaktadır. Bunun sebebi, birçok insanın, sosyal paylaşımdan memnun ve tatmin olmayışları ile adaletin hayat şartlarını düzeltmeye, hoşnutsuzluklarını giderebileceğine şüphe ile bakmalarıdır (Lewis ve diğ., 1995:16).

Tablo 2.1: Ahlaki Açıdan Düşünmenin Üç Yaklaşımı

<i>Yaklaşım</i>	<i>Kritik Belirleyici Faktör</i>	<i>Eylemin Ahlaki Olma Şartı</i>	<i>Sınırlılıklar</i>
Faydacılık	Kâr ve maliyetleri karşılaştırma	Net Kârların net maliyetleri aşması	Bazı insan kaynakları ve sosyal maliyetleri ölçme güçlüğü
Haklar	Haklara saygı gösterme	Temel insan haklarına saygı gösterilmesi	Çatışan hakları dengeleme güçlüğü
Adalet	Hakların(payların) adaletli dağıtımı	Kârlar ve maliyetlerin adaletli dağıtılması	Kârlar ve maliyetleri ölçme güçlüğü, Payların adaletli dağıtımında anlaşma güçlüğü

Kaynak: Post, James E., William C. Frederick, Anne T. Lawrence ve James Weber (1996:125), *Business and Society – Corporate Strategy, Public Policy, Ethics*, Eight Edition, McGraw-Hill, Inc., New York

Etik ile ilgili kuramsal yaklaşımların aslında tek başına hiçbirinin yeterli ve mükemmel olmadığı söylenebilir. Çünkü her bir yaklaşım geliştiği döneme ait özellikler, sorunlar yanında ilgili yaklaşımların gelişmesinde katkısı bulunanların kişisel görüşleri ve öznel birikimleri söz konusudur. Bu açıdan her yaklaşım kendi içinde tutarlı gibi görünebilir, fakat bu yaklaşımların birbirini tamamlayan veya reddeden yönleri olduğu da görülmektedir. Etik ile ilgili yaklaşımdan daha yaygın olarak bilinen üç yaklaşımın belirleyicileri ve bazı sınırlılıkları Tablo

2.1'de gösterilmektedir. Tablo 2.1 incelendiğinde ise farklı yaklaşımların birbirleri karşısında üstün ve zayıf oldukları yönlerinin olduğu, hepsinin birtakım kısıtlarının bulunduğu ve dolayısıyla, hiçbirinin tek başına mükemmel bir yaklaşım olarak kabul edilmeyeceği anlaşılmaktadır (Torlak, 2001: 122).

2.2.4. Bencillik (Egoizm) Teorisi

Hem etik hem de psikolojik bir kuram olan egoizm, bireysel çıkarlara yönelik olarak doğru ve kabul edilebilir olan davranışı tanımlamaktadır. Egoizm ise bireyler kendi çıkarlarını ençoklayacak kararların alınması gerektiğine inanırlar. Bu durumda her birey farklı tanımlamaları ve davranışların doğruluğunu ölçmede farklı standartları beraberinde getirir (Shaw ve Barry, 1992: 58).

Yaklaşım her insanın kendi iyiliğini gözetmesi ve kendi çıkarlarını hayata geçirmesi gerektiğini, yaşamdaki en yüksek iyinin, kişinin kendi için olanaklı olan tüm tatminleri (arzuları, istekleri, ihtiyaçları, hazları, ve amaçları) karşılaması ya da gerçekleştirmesi olduğunu savunmaktadır. Kişinin kendini tatmin, başarı ve mutluluğunun ilk en yüksek ve nihai değer olduğunu, kalan tüm değerlerin ise bunda çıktığını kabul eder (Cevizci, 1999: 21).

Bencillik yaklaşımı da teleolojik bir yaklaşımdır. Yani, egoizm kuramında da sonuçlar önemlidir. Fakat bencillik yaklaşımında bir eylemin doğru yada yanlış olarak kabul edilmesi o eylemin, birey açısından meydana getireceği sonuçlara göre saptanmalıdır. Bencillik taraftarları, çıkarı her bir birey için ayrıca tanımlayarak, kişisel çıkarları maksimize eden kararı etik açıdan doğru olarak kabul etmektedir (Kirel, 2000:41).

Ahlak filozofları egoizmi; Kişisel Egoizm ve Kişisel Olmayan Egoizm olmak üzere iki kısma ayırmışlardır (Shaw ve Barry, 1992:58).

Kişisel egoizmi benimseyenler, uzun dönemli çıkarlarını ençoklamayı isterlerken, diğer kişilerin ne yapması gerektiği ya da ne yaptığı konularına değinmezler. *Kişisel olmayan egoizmi* benimseyenler ise olaylar daha olumlu bakan ve kendi çıkarlarını ençoklamak istemelerine karşın uzun dönemde bu

amaçla , diğer bireylerin de kazanç sağlamasına olanak tanıyarak herkesin uzun dönemli çıkarlarını ençoklaması gerektiği üzerinde duran bireylerdir (Ferrell ve Fraedrich,1994: 55).

Bencillikle faydacılık arasındaki en büyük fark, kararın kimin faydasına olacağıdır. Faydacılık, toplumun uzun vadeli yararına, "bencillik" ise bireylerin uzun vadeli yararına odaklanır. Eğer bir eylem uzun vadede bireye zarardan çok yarar sağlıyorsa bu eylem etikdir. Yapılan fayda zarar değerlendirmesinde tüm alternatifler göz önünde bulundurularak en fazla yarar, en az zarar getiren eylem tercih edilecektir.

Yaklaşım sık sık çoğu insanın apaçık yanlışlar yapmasını göz ardı etmekle eleştirmektedir. Bencillik kuramı bencilce isteklerin çatışmalarını çözememekte, bu yüzden de insanların rahat ve huzurlu bir ortam içinde yaşamalarını sağlayacak koşulların oluşmasına ve devamını sağlayan etik felsefenin hedeflerini tatmin edememektedir (Reidenbach ve Robin, 1990:12).

2.2.5. Genel-İyi (Common-Good) Teorisi

Bu teorinin temeli 2000 yıl öncesine Plato ve Aristo'ya dayanmaktadır. Söz konusu teori toplumu oluşturan bireylerin sahip oldukları iyiliğin toplumun iyiliğiyle doğrudan bağlantılı olduğunu varsaymaktadır. Toplumun bireyleri genel değer ve amaçları aramakla yükümlüdür. Genel olan iyilere örnek olarak; sağlık bakımı, etkili toplum güvenliği, toplumlar arası barış, yasal sistem ve temiz bir çevre gösterilebilir. Bu teoride, bireylerin özgürce kendi amaçlarını aramalarına değer verilir ve saygı duyulurken aynı zamanda söz konusu amaçları herkesin paylaşabileceği genel amaçlara dönüştürmeyi hedeflemektedir (Velasques vd., 2003: 4).

BÖLÜM 3

İŞ ETİĞİ, İŞLETME ETİĞİ VE SOSYAL SORUMLULUK İLİŞKİSİ

Çalışmanın bu bölümünde öncelikli olarak iş etiği tanımlanıp, iş etiğinin işletmelerdeki yeri ve önemi açıklanmaktadır. Daha sonra etik ve sosyal sorumluluk ilişkisi incelenip, işletme etiği kavramı ele alınarak, işletme etiği ve sosyal sorumluluk ilişkisi açıklanmaktadır.

3.1. İş Etiği Kavramı

İşletmelerin sosyal sorumluluklarına benzer bir şekilde, özellikle son yarım yüzyılda daha fazla konuşulmaya başlanan iş etiği kavramı da aslında insanların örgütlenme ve ekonomik faaliyette bulunmalarıyla eş zamanlı bir kavram olarak değerlendirilebilir. Çünkü hiçbir insanın eylemi ahlâki değerlendirmenin dışında tutulamaz. Dolayısıyla işle ilgili her türlü davranış da iş etiği konu içinde yer alır ve insanlık tarihi kadar eskilere götürülebilir. Buna göre, kendi tarlasında çiftçilik yapan bir üreticinin yanında çalışan aile fertlerinin sağlığına önem vermeksizin aşırı yük yüklemsi, tarlada çalışan bir gündelikçinin işi savsaklaması ya da bir süt üreticisinin sattığı süte su karıştırması gibi hususlar iş etiği konuları arasında yer alırken, günümüzde de bir üreticinin gereğinden fazla gübre ya da yoğun ilaçlamayla ürünü sağlık açısından zararlı hale getirmesi gibi hususlarda iş etiğini ilgilendiren çok sayıda konudan sadece birkaçını oluşturmaktadır (Torlak, 2001: 92).

İş etiğinin ayrı bir disiplin olarak kabulü 1970'lere dayanmaktadır. Bu yıllardan itibaren işletmeler iş hayatındaki olaylara etik açıdan bakmaya başlamışlar, iş dünyası ve akademik çevrelerin de dikkati bu noktaya çevrilmiştir (Lozano, 1996: 227-236). İlk başlarda “ahlâkın insan davranışlarının ayrılmaz bir parçası olduğunu ve ayrı bir işletmecilik etiğinden söz edilemeyeceğini” savunurlar olsa da, “işletmelerin topluma karşı sorumlulukları olduğu ve bu

sosyal sorumluluğun incelenmesi gerektiği” zamanla genel kabul görmüştür (Arslan, 2001: 42).

3.1.1. İş Etiğinin Tanımı

İş etiği, iş dünyasındaki davranışları yönlendiren, onlara rehberlik eden etik prensipler ve standartların toplamıdır. İş etiğini açıklamaya çalışan tüm tanımlar, belirli bir durumdaki “yanlış ve doğru” nun ne olduğu konusunda var olan kuralları, standartları ve etik prensipleri için almaktadır. Spesifik bir davranışın etiğe uygun olup olmadığı, yalnızca bireylerin kişisel etik ve değerleri tarafından değil, kitle iletişim, çıkar grupları ve örgütleri de içine alan toplum tarafından belirlenmektedir. Bu yargılar örgütlerin etkinliklerinin toplum tarafından kabulünü ya da reddini etkilemektedir (Ferrel ve Fraderich, 1994: 6).

İş etiği, insancıl değerler doğrultusunda işlevlerin doğru olarak yerine getirilmesi çabasıdır (Şenver, 2002: 12). İş etiği, insanın bireysel ve toplumsal ilişkilerini nasıl yönlendirmesi, iyi ve kötü davranışları belirleyecek ölçütlerin neler olması gerektiği gibi, incelenmesi gereken değerler toplamıdır (Capital, 1997: 33). Sucu’ya (2003: 288) göre, iş etiği iş dünyasında etkili olan doğru ve yanlış davranışlardır. Genç ve Demirdöğen’e (1994) göre, iş etiği, ekonomi ve iş dünyasının sağladığı imkanlar doğrultusunda sağduyulu seçimler yapmada yol gösteren ilke ve değerlerin incelenmesidir.

Bu tanımlar incelendiğinde, “iş etiği” ya da “meslek ahlakı” denilen değerler toplamının; rüşvet vermemekten yanıltıcı reklamdan kaçınmaya, çalışanların ilişkilerine kadar çok geniş bir alanı kapsadığı görülmektedir. Bunu yanında davranışların ahlaki olup olmadığı göreceli bir kavramdır. Bu nedenle örgütler için, ahlaka ilişkin kararlar vermek hiç de kolay değildir. Örneğin, iş gören için sürekli olarak işe geç kalma gayri ahlaki olarak düşünülmeyebilir, oysa işletme açısından bu davranış son derece ahlaka aykırı bir tutum olarak kabul edilebilir (Türk, 2004: 23).

3.1.2. İş Etiğinin İşletmelerdeki Yeri ve Önemi

Örgütlerde etik, ortak karar alma sürecinde değerlerin yansıtılma kapasitesi olarak tanımlanabilir. Etik aynı zamanda çeşitli grupları etkileyen bazı değer ve kararların nasıl tanımlanacağını ve yöneticilerin şirket yönetiminde bu zorlukları nasıl uygulayacaklarını gösteren bir kavramdır. Aslında örgütlerde davranışların etiğe uygun veya aykırı olup olmadığı konusu genelde görecelidir. Bu nedenle örgütlerde etiğe uygun kararlar vermenin hiç de kolay olmadığı açıktır. Örneğin sigara içilmez yazılı bir ortamda çalışanların sigara içmesi onlar açısından aykırı bir davranış şekli olmayabilir. Ancak işletme açısından son derece etiğe aykırı bir davranış şekli olarak değerlendirilebilir (Kırel, 2000: 5).

Stewart'a (1996) göre; etiğin iş hayatı için önemini vurgulamak üzere "iyi ahlak iyi iş demektir" ifadesini kullanmış, iş dünyasının etik kurallar uyararak dış kaynaklı kısıtlamalardan kaçınabileceğini savunmuştur. Yazar etik kuralların dışına çıkıldığında bir işletmenin hiç istenmeyen durumlarla karşılaşabileceğini söylerken bu durumları şöyle sıralamıştır: Devlet tarafından getirilecek kısıtlamalar ve yapılacak düzenlemeler; Verimlilik düşüşüne yol açacak olan işletmenin çalışanlarla ilişkilerinin bozulması durumu; İşletmenin sunduğu ürün veya hizmetin müşteri kaybetmesi.

İş etiğinin gittikçe daha önemli hale gelmesinde, işletmelerin sosyal yapı içinde önemli konuma gelmeleriyle bir paralellik olduğu söylenebilir. Böyle bir gelişme sonucunda, işletmeler, geçmişe oranla kilise, aile, eğitim ve diğer kamu kurumlarından daha ağırlıklı olarak çalışanlar ve yöneticilerin etik değerlerinin oluşumunda etkili duruma gelmiştir. İşletme yöneticileri de sosyal ve etik konularda etkileyici konuma yükselmiştir (Ciulla, 1991: 83). İş hayatına atılmakta olan pek çok kişi, gelişen kitle iletişimiyle, çok sayıda iş adamı ve yöneticiyi örnek alma eğilimindedir. Dolayısıyla, işletme yöneticilerinin geleceğin iş hayatını yönlendirecek iş etiği ilke ve kodları açısından önemli referans oldukları söylenebilir (Torlak, 2001: 107).

3.2. İşletme Etiği ve Sosyal Sorumluluk

Çalışmanın bu kısmında sosyal sorumluluk kavramı, etik ve işletme etiğinin sosyal sorumlulukla ilişkileri incelenmektedir. İşletme etiği kavramına değinilerek bu kavramın işletmeler için önemi, kurumsallaştırılması, karar alma sürecindeki önemi ve rolü ortaya konmakta ve son olarak da işletme kararlarında etiksel değerlendirme konusu ele alınmaktadır.

3.2.1. Etik ve Sosyal Sorumluluk

Sosyal sorumluluk ve etik kavramları birbirinden etkilenen ve benzer kavramlar olmalarına rağmen; etik doğru ve yanlışın ne olduğunu gösteren bir kavramdır. Geleneksel sosyal sorumluluk kavramı; karar ve davranışların diğerleri üzerindeki etkilerini yargılayan ve faaliyetler üzerinde odaklanan “faydacılık” yaklaşımıyla etkileşen bir kavramdır. Sosyal sorumluluk yaklaşımlarının en geniş anlama sahip olanı ise, “afirmatif sosyal sorumluluk” kavramıdır. Bu görüşe göre, bireyin ve örgütün en temel sosyal sorumluluğu, çevredeki belirsizlikleri tahmin ederek sorunlardan kaçınma ve kişisel ve grupsal amaçları birleştirme ve kamunun tüm çıkarlarını koruma ve geliştirme sorumluluğudur. Bu yaklaşım da, bireyin sahip olduğu etik değerlere ve adil davranma yaklaşımlarına sıkı sıkıya bağlıdır (Arıkan, 1995: 177-178).

Bütün birey ve kuruluşların içinde yaşadıkları ve faaliyetlerini sürdürdükleri çevre ya da topluma karşı yerine getirmek zorunda oldukları bir takım sorumlulukları bulunmaktadır. Bu sorumluluklar aynı amaca hizmet etmelerine rağmen bireyden bireye, kurumdan kuruma ve toplumdan topluma değişiklik göstermektedir. Birey kuruluşların sorumluluklarını yerine getirmeleri kendi menfaatleri açısından iyi olduğu gibi, çevre ve toplumun menfaatleri açısından iyi olacaktır. Birey kuruluşların sorumluluklarını yerine getirirken, bu durumu bilerek davranmaları diğer bir ifade ile davranışların topluma olan etkilerini dikkate almaları gerekmektedir. Bu düşünce yöntemi sosyal “sorumluluk duygusu” olarak tanımlanmaktadır (Otlu, 2002: 144-145). Sosyal sorumluluğa sahip bireylerin alacağı kararların yapacağı etkileri değerlendirirken ahlaklı davranmaları istenmektedir (Kirel, 2000: 235). Zaten sosyal sorumluluğa sahip bir birey aldığı kararlardan olumsuz olarak etkilenecekleri düşünerek daha

fazla etik değerlere sahip kararlar almaya ve etik davranmaya yönelecektir. Buradan da anlaşılacağı gibi etik kararların ve davranışların temeli sosyal sorumluluktur (Türk, 2004:25).

3.2.2. İşletme Etiği

En genel anlamıyla işletme, toplumsal bir gereksinimin karşılanabilmesi için, birden fazla kişinin bir araya gelerek birlikte çalıştıkları toplumsal açık sistemdir. İşletmeler, bir yandan içinde bulundukları topluma mal, hizmet ya da düşünce üretmek hizmet ederken, diğer yandan da çeşitli toplumsal sorumlulukları yerine getirmelidir. Topluma hizmet ve karşılığında belli bir takım girdiler elde etmek amacı ile kurulmuş olan örgütlerin, içinde yaşadıkları çevreye zararlı olmaması ve topluma zarar veren etkinlikleri de desteklenmemesi gerekir (Pehlivan, 1998: 137).

İş ve işletme etiği, etik düşünce ve ilkelerin işletmecilik faaliyetlerine uygulanmasıyla ortaya çıkan bir kavramdır. Örneğin; insanın sözünde durmaması etik dışı bir davranış olarak görölüyorsa, iş ilişkilerinde çalışanlara, müşterilere, hissedarlara ve rakiplere karşı sözünde durmamak etik dışı bir davranıştır. Ya da genel anlamda, başkalarına zarar vermemek etik bir davranışsa, hatalı ürünleri piyasadan geri toplayan bir işletme de etik davranış içindedir. Etik davranış sınırları içinde kalmak için işletmeler de iyi ve kötünün, doğru ve yanlışın kaynağı olarak genel etik ve düşünce ilkelerine bakmaladırlar (Ay, 2003: 82).

İş yaşamında neyin iyi neyin kötü, neyin doğru neyin yanlış olduğuna ilişkin inançlar bazı işletmelerde ciddi bir sorun haline gelmiştir. Mesleki etik ilkeleri ahlaki bir boyut içeren ve örgütün içinden ve dışından kaynaklanan sorunların çözümünde, işletme ve işğörenlerin gereksinim duydukları bir çerçeve çizer. Bu çerçeve, işğörenleri etik ilkeler uygun davranmaya güdüleyici bir etkiye sahiptir ve aynı zamanda örgüt kültürünü de önemli ölçüde etkileyerek, örgüt içinde bireylerin gerçekleştirmesi istenen davranışları tanımlar. Avrupa'da büyük skandallar ve çevre felaketlerinden sonra mesleki etik konusunda giderek büyüyen ve gelişen bir ilgi ortaya çıkmıştır. Yakın

zamanlarda bazı örgütler etik ilkeler geliştirip, bunları örgütsel ve bireysel eylem ve işlemlerde temel almışlardır (Mc Kenna, 1994: 253-254).

İşletmeler, iş insanları ve yöneticiler, doğru ve yanlış kendilerine göre belirleyemezler. İş insanı, yönetici ve alışan zaman zaman etik ilkeler önemsemeden davranma gereğine inanabilir. Ancak toplum böyle bir seçeneği hoş görmeyecektir. Kısacası iş dünyasının etik davranışlar açısından ayrıcalığı yoktur ve genel etik ilke ve standartları onun içinde geçerlidir (Ay, 2003: 82).

3.2.2.1. İşletmelerde Etik Kavramının Önemi

Etiksel konular iş faaliyetlerinin her alanını ilgilendirir; çünkü insan faaliyetlerinin tümünde etiksel davranışları görürüz. Etiksel konular temel etik değerlerden ortaya çıkar. Örneğin dürüstlük ve adalet konusunda sorunlar olduğunda etiksel davranışları gözlemleyebiliriz. Etiksel değerler insanlara yardıma etme ya da zarar verme gibi konuları içerir. Özellikle karar alma aşamasında etik değerler önemli bir konudur. Birini işe almak ya da korumak, ihalelere karar vermek, fiyatları ayarlamak, hedefleri belirlemek, kaynakları tahsis etmek, kâr payını belirlemek, çalışanları disipline etmek, zaman tablosunu planlamak ve kontratları değerlendirmek gibi faaliyetlerin hepsi etiksel kararları içerir. Hatta teknik ve ekonomik kararlar da bile etik konusu gözlenir. Hangi etiksel konuların iş dünyasında önemli olduğu ve iş hayatında uygun şekilde nasıl çözüleceği günümüzde önem kazanmıştır (Kırel, 2000: 67-68).

3.2.2.2. İşletme Etiğinin Kurumsallaştırılması

Kurumsallaşmış etik, işletme etiğinin biçimsel olarak ve kesin, açık bir şekilde günlük iş hayatının içinde işletmenin normal bir parçası ve düzeni olmasıdır. İşletmenin dış politikalarında, üst düzey yönetiminde ve çalışanların tüm iş faaliyetlerinde, günlük karar almalarında etiği içermesidir. Weber'e (1981) göre bir işletme; işletme politikalarına etik kurallarını dahil ederek, resmi olarak dışarıdan birinin başkanlığında etik komitesi oluşturarak, yönetim programına işletme etiğini dahil ederek üç temel yolla işletme etiğini kurumsallaştırabilir. Her işletmenin farklı özelliklere sahip olduğunu ve bu yöntemleri kendi çevresine ve

ölçeğine göre düzenlemesi gerektiği vurgulanmıştır (Tsalakis ve Fritzsche, 1989: 701).

İşletmelerde etik ilkeler farklı yollarla kurumsallaşabilir. Etik ilkeler geliştirmenin amacı yasal bir çerçevede aynı tür davranışları yerleştirmektir. Bazı örgütlerde sürekli kurallar düzeyindeki komisyonlar, örgütlerin etik davranış ilkelerini yaratır ve standartları belirler. Bu komisyonlara genellikle “toplumsal sorumluluk” ya da “kamu siyaseti” komisyonları adı verilmektedir. Bu komisyonların işletme içinde iki işlevi vardır. Birincisi, bu komisyonlar etik konularının örgütün en üst düzeyindeki karar organlarının gündeminde yer almasına yardım ederler. İkinci olarak, etik kurallara bağlılık iş sürecinde işgörenler ve müşteriler arasında sembolik bir iletişim sağlar (Northcrafts ve Neale, 1990: 206).

Örgütte etik davranışın kurumsallaşmasında ikinci bir mekanizma ise etik ilkelerinin geliştirilmesidir. Örgüt içinde bu etik ilkeler, örgütün değer sistemini tanımlar, örgütsel amaçları ortaya koyar ve bu ilkelere uygun kararlar verilebilmesinin yollarını gösterir (Northcrafts ve Neale, 1990: 207).

Etik davranışların kurumsallaşmasında üçüncü bir yöntem olarak etik eğitim programlarının uygulanması, yakın zamanda büyük bir yaygınlık kazanmıştır. Waltham-Bentley Koleji Etik Merkezi’nin Amerika’daki 279 büyük şirkette yaptığı ve 1985 kişinin katıldığı bir araştırmada, deneklerin % 20’si doğru etik davranışların teşvik edilmesi için seminer ve workshoplar düzenlediklerinin belirtmişlerdir. Ayrıca birçok ünlü şirketin, zarar gören imajlarını düzeltmek için etik konusuna önem verdikleri görülmüştür (Pehlivan, 1998: 138).

İngiltere ve Amerika’da faaliyet gösteren birçok büyük şirketin etik ilkeleri vardır. Bu ilkelerin çoğu işletme için yol göstericisi olarak geliştirilmiştir ve aynı zamanda satın alma siyaseti, güvenlik ve çevre sorunlarına karşı duyarlılık gibi özel alanları da kapsamaktadır. Nisan 1993’te National Westminster Bank tarafından 90.000 işgöreni için çıkar çatışmalarının çözülmesi için uygun davranışları içeren bir belge oluşturulmuştur. Etik ilkelerin benimsenmesi, bireylerin ve örgütlerin gereksinimlerinden kaynaklanan eylemler nedeniyle

gelecekte sıkıntıya düşmelerini engeller. British Airways, rakibi olan Virgin Atlantic tarafından üretilen olumsuz propaganda ve karalamalardan sonra, örgüte karşı gelişen olumsuz imajı silmek için bazı davranış kuralları geliştirmiştir. Yine 1992'de Cooperative Bank, 12 maddelik bir etik ilkeler dizisi geliştirmiştir. Bu ilkelerin uygulanmaya başlandığı tarihten bir yıl sonra bankanın mevduatı %9 oranında artmıştır (Mc Kenna, 1994: 254).

3.2.2.3. İşletme Etiğinin Karar Alma Sürecindeki Önemi

İşletme yöneticileri, çalışanları, toplumu ve örgüt çıkarlarını etkileyecek faaliyetler ve çalışmalar dahilinde alınacak kararların etiksel boyutunu dikkate almak zorundadırlar. Bu zorunlulukların nedenlerini ve karar alma sürecinde etik davranmanın önemi şöyle özetleyebiliriz (Chryssides ve Kaler, 1999: 21-30):

Kararların etiksel değerlemesini yapmak kaçınılmazdır : Çünkü toplumlar temel olarak ahlaki, yasal, politik ve ekonomik yapılanmalardır. İşletmeler de bu yapıda faaliyet göstermektedirler.

Günümüzde işletmelerin gücü çok artmıştır : Çalışan nüfusun büyük bir çoğunluğunun yaşamı işletmelere bağlıdır. İşletmeler tüketicinin huzurunu etkilemektedirler. Dünyada önemli bir güç olarak yerlerini almışlardır. Çok uluslu işletmelerin dünya mal ve hizmet, finans piyasasındaki küresel karakterleri en büyük ulusların bile üzerinde bir kontrol gücü olmalarını sağlamaktadır.

Yöneticilerin aldıkları kararlar çeşitli derecelerde insanların yaşamını etkilemektedir : Yöneticiler, mesleklerini icra ederken işletme etiğine duyarlılıklarını arttırmalıdır. Çünkü yöneticiler, çalışanların sağlığı ve güvenliğinden, müşterilerini ve çevreyi zarardan korumak ve yatırımcıların kazancını arttırmaktan sorumludurlar.

İşletmenin kendi çıkarları açısından etiksel değerlendirme önemlidir : İşletmenin kendi çıkarı; yaşamını sürdürmesi, büyümesi ve karlılığıdır. Etiksel değerlendirme bu çıkarlara; işletmenin tüketici ve halkla ilişkilerinde, işletmenin çalışanlarla ilişkilerinde ve işletmeler arası ilişkilerde olmak

üzere üç alanda hizmet etmektedir. Bunlar aşağıda kısaca açıklanmaktadır.

İşletmenin tüketici ve halkla ilişkilerinde etiğin önemi: Kabul görmüş ahlak kurallarına uymayan işletmeler toplum tarafından benimsenmemektedir. Ahlak uygun olamayan davranışlar işletmenin başarısını hatta yaşamını tehdit edebilmektedir. Ahlaki olarak kabul görmeyen işletme faaliyetleri politik baskılara, yasal kontrollere ve hatta tüketici boykotlarına maruz kalmakta ve böylece işletme imajı yara almaktadır.

İşletmenin çalışanları ile etiğin önemi: Bir işletme kendi çalışanlarını düşünüp koruyorsa , çalışanlar da bu işletme için daha etkin çalışacaklardır. Çalışanlar işletmeye sadık kalarak, verimlilik ve kaliteyi artırarak bu düşünülme ve korunma için ödene finansal maliyetin üstünde bir sağlayacaktır.

İşletmeler arası ilişkilerde etiğin önemi: İşletmeler çoğu zaman aralarında makul, güvenilir ve dürüst bir ilişki oluşturma beklentisi içindedirler. Hile, aldatma ve hırsızlık normları baskın ise bu ilişkiyi sürdürmek imkansızlaşmaktadır.

Bu üç olgu bir araya getirildiğinde ahlak uygunluk ve işletmenin başarısı arasında önemli bir ilişki olduğu kabul edilmektedir. Müşteriler işletmeye güvenmiyor iseler onun ürünlerini satın almayabilirler. Pazar, müşteri ve işletme arasında güvenin olduğu yerdir. Güven herhangi bir şekilde kaybedildiğinde işletmenin satışları azalmaktadır (Ural, 2003: 44).

3.2.2.4. İşletme Kararlarında Etiksel Değerleme

İşletme etiğinin önemini kavrayan yöneticiler kararların etiksel boyutunu dikkate almaktadırlar. İşletme etiği temelde disiplinli bir sorgulamadır. Ancak işletmelerde ahlaki doğru ve yanlışlara nasıl ulaşılabileceği sorusuna cevap vermek çok zordur. Bununla birlikte bazı testlerle etiksel değerlemenin üstesinden gelmek mümkündür. Etiksel değerlendirme için; sorundan algılanan kanıtlarla ortak görüşe varma testi, içsel tutarlılık testi ve çözümün genel inanç

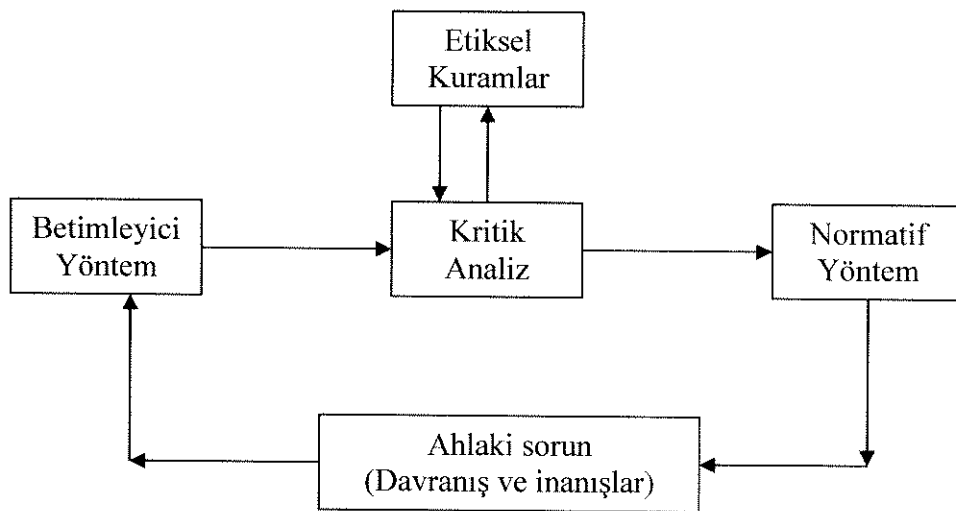
sistemine uygunluğu testi olmak üzere üç farklı test uygulanabilmektedir (Chryssides ve Kaler, 1999: 16):

Sorundan algılanan kanıtlarla ortak görüşe varma testi: Kanıtların ileri sürülen çözümü destekleyip desteklemediği araştırılır. Örneğin işçilerin işletme yönetimine daha fazla fayda sağlayacağını belirten işverenin bunu gerçekten isteyip istemediğinin kanıtları saptanır.

İçsel tutarlılık testi: Ortak görüşe varılan çözümdeki tüm parçaların birbirleri ile tutarlı olup olmadığı tartışılır.

Çözümün genel inanç sistemine uygunluğunu test etmek: Örnek olarak, çalışanların üst kadroya atanma yöntemlerinin o işletmede kabul gören inançlara uyup uymadığını tespit etmek verilebilir.

Etiksel değerlemede, mevcut durum Şekil 3.1'de gösterildiği gibi ortaya konmaktadır. Bu dinamik sistemin merkezinde yer alan kritik analizin işlevi betimleyici yöntem kullanılarak ve etiksel kuramlarla değerlendirilerek, mevcut ahlaki davranış ve inançları test etmek, ahlaki kuramları yeniden konumlamak, aktarmak, farklılaştırmak veya mevcut ahlak kurallarına ilaveler yapmaktır. Böylece mevcut ahlaki uygulamaları güçlendirmek veya değiştirmek mümkün hale gelir (Ural, 2003: 46).



Şekil 3.1: Etiksel Değerleme

Kaynak: Chryssides, G.D.; J.H. Kaler (1999), *An Introduction to Business Ethics*, International Thomson Publishing Inc, London, 11-34.

3.2.3. İşletme Etiği Sosyal Sorumluluk İlişkisi

Etik işyerindeki bireysel davranışı etkiler. Sosyal sorumluluk, işletmenin sosyal çevresindeki gruplara ve bireylere olan davranış biçimi ile ilgilidir. Çünkü işletmeler iş dünyasında faaliyetlerini sürdürürken toplumunda menfaatlerini gözetmek durumundadırlar. Buna işletmenin sosyal sorumluluğu denir (Özgen, Yalçın ve Öztürk, 1994: 396-412).

Sosyal sorumluluklar genel olarak bir işletmenin ekonomik ve yasal koşullara, iş ahlâkına, işletme içi çevresindeki kişi ve kurumların beklentilerine uygun bir çalışma stratejisi ve politikası gütmesine, insanları mutlu ve memnun etmesine yöneliktir (Eren, 1990: 110).

Günümüzde işletmelerin, toplumsal fayda sağlamak amacı çerçevesinde sadece; tüketici kesimlerinin taleplerine uygun nitelik ve miktarda mal ve hizmet üretmeleri; söz konusu bu mal ve hizmetleri tüketicilerin isteklerine uygun miktar ve yerlerde; onların ödeme güçlerine uygun fiyat ve zamanda sunmaları sonucu oluşacak tüketim ve sağlanacak fayda algılanmamaktadır (Can, Tuncer ve Ayhan, 1991: 26).

İşletmenin ekonomik koşullara uygun davranışları, o ülkenin kendisine işletme için emanet ettiği kaynakları en etkili ve verimli biçimde kullanması, toplumun ihtiyaçlarına uygun miktar ve kalitede üretimde bulunması zorunluluğuna işaret etmektedir. Yasal koşullara uygun davranış göstermesi ise, işletmenin içinde bulunduğu ve faaliyetlerini sürdürdüğü toplumun kanunlarına, kararnamelerine, yönetmeliklerine, örf ve adetleri ile diğer düzenleyici hükümlerine aykırı hareket etmesine ilişkindir. İş ahlâkına gelince, fiyatları makul düzeyde tutma, fırsatçılıktan kaçınma, sahiplere karşı haksız rekabetten ve asılsız reklamlardan sakınma, alacaklılara karşı dürüst davranma ve benzeri konuları kapsamaktadır. İşletmenin içinde çalışan personele terfi, ücretlendirme ve benzeri hususlarda dürüst davranma, kayırım yapmama, çocuklu hanımlar için kreş açma, hastalar için evde çalışma imkanı hazırlama, mahkum ve sakatlara iş olanakları sağlama, çevre halkına eşit istihdam olanakları tanıma gibi hususlar ile işletmenin çevresindeki kişi ve kurumların başta devlete, belediyelere karşı vergi yükümlülüklerini yerine getirme, müşterilerin, satıcıların, çevre halkının, mali destek sağlayan kişi ve kurumların, sendikaların isteklerini,

ihtiyaçlarını insan sevgisi ve birlikte yaşama zorunluluğu açısından dikkate alma gibi konuları kapsamaktadır (Eren, 1990: 110).

İşletme sosyal sorumluluğu dört alt sorumluluk alanından oluşmaktadır: ekonomik, yasal, etik ve sağduyu sorumluluk alanları. İşletme sosyal sorumluluğunu oluşturan bu dört unsur bir piramit içinde algılanabilir.



şekil 3.2: İşletme Sosyal Sorumluluğunu Oluşturan Unsurlar

Kaynak: Carrol, Archis B. (1991), "The Pyramid of Social Responsibility", Business Horizons, Vol.34, No.4, 39-42, New York.

Ekonomik ve yasal sorumluluklar düzeyleri, gizli el ve devletçi yaklaşımlarının paralelinde hisse sahiplerine ve sermayedarlarına karşı ortaya koydukları sermayenin karşılığı olan krı elde etme gibi ekonomik ve faaliyetlerini sürdürürken uyması gereken kanunlar, örf ve adetler gibi yasal yükümlülükleri ifade etmektedir. Etiksel sorumluluklar, toplum bireylerinin işletmeden umduğu ya da beklediği davranış ve faaliyetleri içerir. Örneğin, 1980'li yıllar boyunca, yasal hiçbir zorunluluk olmadığı halde, işletmeler, Güney Afrika'ya yardım etmek için birçok organizasyon gerçekleştirmişlerdir (Bartol ve Martin, 1994:104-105). Sağduyu sorumluluklar ise, toplum bireylerinin beklemedikleri, işletmelerin gönüllü faaliyetlerini içermektedir. Sağduyu sorumluluğuna örnek ise, AIDS için klinik sponsorluklarının yapılması, halk ya da iřęrenlere yönelik eğitimler verilebilir. Çeşitli ilaç firmalarının, Afrika, Güney Amerika ve Orta Doğu'da ilaç kullanımlarına yönelik düzenlediği milyonlarca dolar tutan seminerler, bu yaklaşıma bir diğer örnektir (Bartol ve Martin, 1994: 104-105).

BÖLÜM 4

İŞLETMELERDE ETİK DAVRANIŞLARIN YÖNETİMİ VE ETİK YÖNETİMİN ÇALIŞANLAR ÜZERİNE ETKİLERİ

Bu bölümde öncelikle işletmelerde bireysel ve örgütsel ahlak geliştirme amaçlı, Kohlberg'in (1976) Bilişsel Ahlak Gelişimi Modeli anlatılmaktadır. Bu çerçevede yönetim etiğinden ve etik liderlik kavramından bahsedilmektedir. Bu kavramların da açıklanmasından sonra işletmelerde etik davranışların yönetimi konusu ele alınmaktadır. Çalışmamızda, işletmede oluşturulan ve yaşatılan etik ortamın çalışanlar üzerine etkileri, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma literatür kapsamında teorik olarak incelenmektedir.

4.1. İşletmelerde Bireysel ve Örgütsel Ahlakın Geliştirilmesi

Örgüt çalışanlarının faaliyetlerinde örgütün kural ve prensiplerine uyarak sosyal sorumluluk bilinci altında faaliyet gösterebilmeleri için işletme dahilinde bir etik iklimin oluşturulması gerekmektedir. Bu durumda yöneticilerin işletme içinde bireysel ve örgütsel ahlak geliştirme çabalarının önemi arz etmektedir.

Kohlberg'in (1976) Bilişsel Ahlak Gelişimi Modelinde bireyler için geçerli olan ahlak geliştirme aşamalarının işletmeler içinde geçerli olduğunu söyleyebiliriz. Tablo 4.1 'de bu aşamalar ve bu aşamalar temelinde bireysel ve örgütsel ahlak geliştirme düzeyleri arasındaki ortaklık ve benzerlik seviyeleri gösterilmektedir.

Tablo 4.1: Bireysel ve Örgütsel Ahlak Geliştirme Aşamaları

Aşamalar	Bireylere uyguladığı motivasyon ve rasyonellik	Organizasyonlara uyguladığı motivasyon ve rasyonellik
Geleneksellik Öncesi Düzey <i>Aşama 1. İtaat ve ceza</i> <i>Aşama 2. Araçsal amaç ve değişim</i>	Birine zara veren sonuçlardan kaçınmak Birinin daha fazla çıkar elde etme çabası	Organizasyona zarar veren sonuçlardan kaçınmak Organizasyonun daha fazla çıkar elde etme çabası
Geleneksellik Düzeyi <i>Aşama 3. Kişiler arası uyum ve grup normlarını onaylamak</i> <i>Aşama 4. Sosyal uyum sistemi devam ettirmek</i>	Meslektaşlarının beklentilerine uygun hareket etmek Yasalar çerçevesinde sosyal beklentilere uygun davranmak	Organizasyonun faaliyet gösterdiği endüstri kolundaki işletmelerin ve yerel iş çevresinde kabul görmüş normların beklentilerini karşılamak Mevcut yasa ve düzenlemelere uygun davranmak
Geleneksellik Sonrası Düzey <i>Aşama 5. Toplumsal sözleşme</i> <i>Aşama 6. Evrensel etik İlkeler</i>	Çatışmayı çözümülemde, toplumsal uzlaşma ve toleransı sağlayacak şekilde davranmak Kişinin kendi seçtiği ahlak kuralları ile tutarlı hareket etmesi	Yasaların tam olarak belirleyici olmadığı konularda toplumsal uzlaşmayı sağlamak Örgütsel karar alam sürecinde evrensel ahlak kurallarını tanımlamak, benimsetmek ve uygulamak

Kaynak: Longston, J.M. ve K. Yuthas (1997), "corporate social performance, stakeholder orientation, and organizational moral development", Journal of Business Ethics, Kluwer Academic Publishers, 16, 1213-1226.

“Geleneksellik düzeyinin” ilk iki aşamasında; doğru davranış, memnuniyet verici sonuçların arzu edilmesi, olumsuz sonuçlardan ise kaçınılmasıdır. Birinci aşamada itaat ve ceza, merkezi bir rol oynamaktadır. Bireyler yalnızca cezadan kaçınmak için kurallara itaat etmektedirler. İkinci aşamada, bireyler yalnızca kendilerine bir yarar sağlayacakları zaman başkalarının çıkarlarını dikkate almaktadırlar. Organizasyonlar için, birinci aşamada işletme yalnızca zorlayıcı yaptırımlardan sakınmak için kurallar uygun davranmaktadır. Yaptırımlar açık ve güçlü değil ise, işletme kuralları dikkate almayacak ve kendi çıkarlarını arayacaktır. İkinci aşamada, işletme dışsal güçlere itaat ederse kendi yararına olacağının farkındadır. Davranışı motive eden işlemenin kendi çıkarıdır. “Geleneksellik düzeyinde”, üçüncü aşamada iyi davranış, meslektaşlar ve iş arkadaşları tarafından belirlenir. Bireyler, iş arkadaşlarının beklentilerini karşılamaya çabalamakta ve onlar tarafından onaylanmayı beklemektedir. Dördüncü aşamada, bireyler doğru davranışı belirlemede dışsal kurallar ve sosyal normları kullanmaya başlarlar. Bireyler yasalara uygun olarak sosyal beklentilere cevap verecek şekilde davranırlar. “Geleneksellik düzeyi” aşaması örgütsel ahlakın organizasyonun bütününe yayılmasıdır. Bu düzeyde işletme, dışsal kurumlara karşı sorumluluklarının ve ilişkilerinin bilincindedir. Bu aşamada işletme kendisiyle aynı işi yapan işletmelerin tutumlarıyla tutarlı bir şekilde hareket etmektedir. Dördüncü aşamada, organizasyon, kendi çıkarlarına ve endüstri normlarına aykırı olsa dahi, yasal ve sözleşmesel yaptırımların üstesinden gelmeye çabalamaktadır. Yasal zorlamalar, örgütsel norm olarak işletmede kabul edilmiştir. “Geleneksellik sonrası düzey”, ahlak geliştirmenin son iki aşamasını temsil etmektedir. Beşinci aşama, sosyal refahı dikkate almaktadır. Bireyler, yasalar ve kuralların geliştirilmesi anlamını taşıyan, temel sosyal değerleri destekleyecek toplumsal uzlaşmayı gerçekleştirmeye çalışmaktadırlar. Son aşamada bireyler, evrensel etik ilkelerini dikkate alırlar. Doğru davranış; adalet, insan hakları, insana değer vermek gibi ahlak kurallarına uygun davranmaktır. Geleneksellik sonrası ahlak geliştirme düzeyi, iş çevresinin ve yasal normların ötesindeki davranış biçimine uyum sağlamadır. Beşinci aşamadaki işletmeler endüstri normları ve yasal normlar, temel sosyal değerlerle çatıştığında sosyal uzlaşmayı sağlamak için, diyalog için girmenin ve sosyal değerleri anlamının önemini idrak etmiştir. Altıncı aşamada organizasyonlar, organizasyonu etkileyecek tüm tarafların

ıkarlarını objektif olarak dikkate alan evrensel etik ilkelerine uygun davranmakta odaklaşırlar. Tüm eylemlerinde bu etik ilkelerin rehberliğinde hareket etmekte ve iletişim kurmaktadırlar (Ural, 2003: 57-59).

4.2. Yönetimde Etik ve Etik Liderlik

Çalışmanın bu kısmında yönetimde etik kavramı, etik liderlik yaklaşımı ve etik liderlik kapsamında Laczniaak'ın (1983) ondört ahlak ilkesi kısaca açıklanacaktır.

4.2.1 Yönetimde Etik

En genel anlamda yönetim, bir örgütte, önceden belirlenmiş işleri yapmak üzere bir araya getirilen insanları örgütleyip eşgdmleyerek eylem geçirme sürecidir (Başaran, 1989: 14).

Etik davranışların benimsenmesi st yönetimde başlamalı, orta düzey yöneticilere aktarılmalı ve örgütün tüm işgörenlerine yayılmalıdır. İşyerlerinde etik standartların korunması garantisi, birçok astlarla çalışan yöneticilerin yüksek etik standartlarına sahip olmasıdır (Rossow, 1990: 34). İşgörenler, işyerinde biçimlenen ideallerini, tutumlarını ve inançlarını topluma taşımakta ve aileleri, arkadaşları ve etkileştikleri diğerk bireyler yoluyla yaymaktadırlar. Bu açıdan yöneticiler, işgörenlere olumlu ve örnek davranışlar sergilemek gibi bir toplumsal sorumluluğaa da sahiptirler (Kallaus ve Keeling, 1992: 193).

Örgütlerin amaç ve süreçlerini tanımlayan yasalar, yöneticilerin ve diğerk işgörenlerin nasıl davranması ve neyi yapıp neyi yapmamaları gerektiğini belirlemişlerdir. Ancak hukuk kurallarının var olması, her zaman onlara uyulması anlamına gelmemekte ve eğer iş görenler etik değerkler açısından yeterince gelişmemişlerse, yasalar ve politikalar işgörenlerin evrensel anlamda kabul edilir, etik davranışlar göstermelerini sağlamamaktadır (Bozkurt, 1997:10).

Yönetimde uyulması beklenen etik ilkeler yirmi başlık altında incelenmiştir. Aşağıda bu başlıklar sırasıyla belirtilmiştir (Pehlivan, 1998: 57-71): 1.Adalet, 2.Eşitlik, 3.Dürüstlük ve Doğruluk, 4.Tarafsızlık, 5.Sorumluluk, 6.İnsan

Hakları, 7.Hümanizm, 8.Bağılılık, 9.Hukukun Üstünlüğü, 10.Sevgi, 11.Hoşgörü, 12.Laiklik, 13.Saygı, 14.Tutumluluk, 15.Demokrasi, 16.Olumlu İnsan İlişkileri, 17.Açıklık, 18.Hak ve Özgürlükler, 19.Emeğin Hakkını Verme, 20.Yasa Dışı Emirlerle Karşı Direnme.

Yöneticilerin görevlerini yerine getirirken verdikleri kararlarda, uygulamalarda ve insanlarla ilişkilerinde kaçınmaları gereken etik dışı davranışlar da şöyle sıralanmıştır (Pehlivan, 1998: 71-81): 1-Ayrımcılık, 2.Kayıрма, 3.Rüşvet, 4.Yıldıрма-Korkutma, 5.İhmal, 6.Sömürü, 7.Bencilik, 8.Yolsuzluk, 9.İşkence, 10.Yaranma-Dalkavukluk, 11.Şiddet-Baskı-Saldırganlık, 12.İş İlişkilerine Politika Karıştırma, 13.Hakaret ve Küfür, 14.Bedensel ve Cinsel Taciz, 15.Kötü Alışkanlıklar, 16.Görev ve Yetkinin Kötüye Kullanılması, 17.Dedikodu, 18.Zimmet, 19.Dogmatik Davranış, 20.Yobazlık-Bağnazlık.

4.2.2. Etik Liderlik

Sergiovanni (1992) moral ya da etik liderliği, moral güce dayanarak astlarını etkilemeye yönelik bir liderlik biçimi olarak tanımlanmaktadır. Moral liderliğin en belirgin özelliği, liderliğinin güç kaynağının moral gücüne dayanmasıdır.

Etiksel lider, işgörenlerin etiksel davranışlarını değerlendirmeyi liderlik becerilerine ek olarak bulundurur; bu becerilerin etiksel davranışlarla bütünleştirilmesini sağlar. Salt liderlik davranışları göstermekle etkili lider olunamayacağı; liderin vizyonu formüle etmesi ve uygulaması açısından göstereceği davranışlara inanmış olması muhakkaktır. Bazı davranışlar, liderlik için ön koşul niteliği taşıyan davranışlardır. Muhtemelen bu davranışları gösteren lider daha arzu edilebilir sonuçlara ulaşır. Etiksel yönelimli örgütlerde hedefler bir düzene konur. Bu örgütlerde lider, güçlü bir etiksel yönelim gösterir (davranışlarında dürüstlük ve bütünlüğü sağlaması, izleyenlerle daha güvenli ilişki kurabilmesi gibi) (Carlson ve Perrew, 1995: 830). Liderin kişiliği yanında sahip olduğu değerleri de örgütteki davranışlarını yansıtır. Etiksel davranışlar, etiksel kurumlaşma üzerinde etkide bulunur. Örneğin, etiksel yönelimi olmayan bir lider, belki başarılı bir dönüşümcü lider olabilir. Ancak etiksel bir örgüt oluşturamadığı için muhtemelen kendini izleyenlere kabul ettirmede başarısız

olur. Bir lider yaptığı bir şeye inanmadığı zaman, uygulamada izleyenlerine ilham veremez ve dolayısıyla etik ölçütlerin geliştirilmesinde etkili olamaz. Etiksel lider, eylem ve kararlarında etiksel sorumluluk almalıdır. Bu da liderin karar alırken ve iletişim kurarken üzerinde bulunan yetkiyi değil etkiyi kullanmasını gündeme getirmektedir. Örgütsel iletişimin başarısı da işgörenlerin iletişim biçimini etiksel ölçütlere uygun bulmasına bağlanabilir. Bunu sağlayacak kişi de etiksel davranan liderdir (Çelik, 2000: 91-92).

Laczniaik'ın 14 Ahlak İlkesi: Her örgüt kendi işgörenine kendi ahlak ilkelerini benimsetir. Bu çerçevede örgütler yazılı ya da yazılı olmayan ahlaki ilkeler ve öneriler belirler. Bu ahlaki öneriler dizisinden birisi de Laczniaik'ın belirlediği 14 ahlak ilkesidir (Çelik, 2000: 93). Tablo 4.2'de bu ilkeler yer almaktadır.

Tablo 4.2: Laczniaik'ın 14 Ahlak İlkesi

Ahlaki çatışmalar ve seçenekler, örgütün karar verme süreçlerinin doğasında vardır.
Ahlaki kurallar kanunlardan daha etkilidir.
Ahlaki eylemlerde herkesin hoşuna giden tek bir ölçüt yoktur, yönetici özel uygulama kararlarını kendisi verebilmelidir.
Yöneticiler çok geniş ve herkes tarafından bilinen ahlaki ölçütler oluşturmalarıdır.
Yöneticiler, örgütsel tartışmalarda ve durum analizlerinde daha çok ahlaki duygusallıktan yararlanmalarıdır.
Ahlaki eylemleri şekillendiren bazı çatışmalar ve farklılıklar vardır. Öncelikle bireysel, örgütsel, mesleki ve sosyal değerler iyi belirlenmelidir.
Bireysel değerler en son ölçütlerdir, ancak ahlaki davranışların nedenlerini belirlemede yeterli değildir.
Ahlaki değerler, karar verme sürecine ilişkin bir fikir birliği oluşturmakla birlikte, verimlilik analizlerinde yanıltıcı sonuçlar verebilir.
Örgütün moral düzeyi, üst yönetim açısından çok önemlidir.
Alt kademe yöneticileri ahlaki değerlere daha çok önem verirken, üst kademe yöneticileri ahlaki olmayan eylemleri normal görebilirler.
Yöneticiler kendi ahlaki değerlerini grubun ahlaki değerlerinden daha önemli görürler.
Etkili etiksel şifreler, anlaşılır ve açık olmalıdır.
İşgörenler cezalandırıcı olmamalı, örgütün etiksel yolsuzluğunu belirleyici bir mekanizma oluşturulmalıdır.
Her örgüt yüksek düzey yöneticilerini atarken, örgütsel etkinlikleri etiksel açıdan destekleme sorumluluğunu yüklenilecek yöneticiler atamalıdır.

Kaynak: Laczniaik, G (1983), Business Ethics: A Managers Primer, Business, January-March

4.3. İşletmelerde Etik Davranışların Yönetimi

İşletmelerde karşılaşılan etik sorunlar şüphesiz çok çeşitlidir. Konuyla ilgili bir araştırmada (1987), ankete katılanların %80'ninden fazlası işletmelerde karşı karşıya kalınan etik sorunlar arasında "çalışanların çıkar çatışmaları" ve "rüşvet"i ilk iki sıraya yerleştirmişler. Bir diğer çalışma, etik olmayan davranışların en çok hangi alanlarda ortaya çıktığı ile ilgilidir. Bu araştırmanın bulgularına göre sıralama şöyledir : Devlet Yönetimi (%66), Satış (%51), Hukuk (%40), Medya (%38), Finans (%33), Tıp (%21), Bankacılık (%18), Üretim (%14). Amerika Birleşik Devletleri'nin seçkin üniversitelerinin öğrencileri arasında yapılan bir çalışına, en çok işletme ve mühendislik okulları öğrencilerinin kopya çektiğini ortaya koymuştur. Bilimsel çevrelerde de etik olmayan davranışlar söz konusudur. Bu veriler hemen her alanda etik kalitesinin iyileştirilmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır (Uzkesici, 2002).

Çalışmanın bu bölümünde etik ilkelere sapma ve etik dışı davranışlar, etik dışı davranışların ussallaştırılması, işletmelerde etik davranışların yönetimi, etik kalitesi ve etik yönetimi, işletmelerde etik davranışların kontrolü, etik davranışları düzenleyen kurallar, performans ölçümü, düzeltici faaliyetler, ve işletme etiğinin yürütülmesi kavramları kısaca açıklanacaktır.

4.3.1. Etik İlkelerden Sapma ve Etik Dışı Davranışlar

Covey'e (1998) göre; etik ilkelere sapmaya yol açabilecek üç önemli yanlış vardır. Bunlar; örgüt kültürü, alt kültür, kişilik ve felsefe. Bu kavramla (Covey, 1998:3).

Örgüt Kültürü: İş görenin davranışlarına yön verir ve doğruyu yanlıştan ayırt edebilecek ahlaki ilkeler setini oluşturur. Herkes çalıştığı kurumun kültürü içinde tuttuğu yolun doğru olduğuna inanır. Ancak işgören, örgütünden dışarı çıkıp gerçek dünya ile karşılaştığı zaman, hiç de doğru yolda olmadığını anlayabilir.

Alt Kültür: Örgütsel ortamda çalışan kişi, belli bir alt grubun üyesi olur. Her alt grubun ya da informal grubun kendine özgü gerçeği olabilir. Bir alt

grup, güçlü bir alt kültür oluşturmuş ise bu grup diğer grup üyelerini etkileyebilir. İkna gücü yüksek olan alt grup, diğer alt grupları ve genel olarak formal örgütü etkileyebilir. Böylece doğru, güçlü alt grubun doğrusuna göre biçim kazanır.

Kişilik ve Felsefe: Olağanüstü önem verdiğimiz duygusal duygular veya güçlü kişilik, bizim gerçeğe ilişkin bakış açımızı değiştirebilir. Aynı zamanda felsefi derinlik içinde sunulan etkili düşünce sistemleri de doğrularımızı değiştirebilir.

Genel ve ceza hukukuna bakıldığında da etik dışı davranışların hoş görülmediği ve hemen hemen tüm kurumların bu davranışlara disiplin cezası verdiği, hatta bunların bir kısmını işleyenlerin Devlet Memurları Kanunu'na göre memur bile olamayacağı, bunlardan dolayı bir gün dahi hüküm giymişlerin memuriyetten çıkarılacağı görülecektir (DMK, md: 48).

Örgütte ortaya konan tüm ilkeler örgütü oluşturanların tümü tarafından yerine getirilmelidir. Lider oluşturulan ilkeleri öncelikle uygulamalıdır. Tüm bireylerin kuralları içselleştirmesi gerekir. Mesela; mesai içinde ve dışında örgüte ait aracın özel işlerde kullanılmamasını isteyen bir liderin bu kurala öncelikle uyması gerekir. Bunun yapılabilmesi için de belirlenen ilkelerin açık ve anlaşılır şekilde izleyenlere ve dış çevreye anlatılması gerekmektedir.

Etik Dışı Davranışların Ussallaştırılması: Bireyler etik dışı davranışlara açgözlülükten-ideolojiye kadar değişen bir çok nedenlerle girişmektedirler. Ancak hiç kimse doğru görünen şeyi yapmak adına, yasaları bilmezlikten gelmek ya da varolan siyasa ve yöntemleri geçersiz kılma yetkisine sahip değildir (Stainberg ve Austren, 1996: 36).

Karmaşık ve şaşırtıcı olasılıklar arasında karar vermek gerektiğinde etik dışı davranışlardan kaçınmak için, yapılacak eşit testler yararlı olmaktadır. Bu amaçla Boston'da Bentley College İş Eğitim Merkezi tarafından davranışların etik ilkelere uygun olup olmadığını sorgulamayı sağlayan bir test geliştirilmiştir (Pehlivan, 1998: 41).

Bir kimse belli bir konuda karar vermeden önce aşağıdaki altı soruya yanıt vermelidir (Lamberton ve Minor, 1995: 333):

Bu doğru mu? Bu soruyu yanıtlarken akılda tutulması gereken bir yaklaşım da “başkalarına, sana davranmalarını istediğin gibi davran” ilkesidir. Bu ilke çerçevesinde verilen kararın ya da yapılması düşünülen eylemlerin doğruluğu tartışılmalıdır.

Bu adil mi? Bu sorunun yanıtı, altın kural olarak nitelenen bir başka soruda gizlidir. Aynı durumda siz karşıdakinin yerinde olsaydınız ve bu davranış size yapılıyorsa, bunun adil olduğunu düşünür müydünüz? Eğer bu soruya evet diyemiyorsanız, davranış ya da kararı yeniden gözden geçirmek gerekir.

Eğer birisi zarar göreceyse bu kim? Bu soru faydacılık kavramına dayalı bir sorudur. Bu yaklaşımın diğer boyutu kim kazanacak? sorusudur. Bunu izleyen soru ise bu kişinin kaybetmeyi mi, kazanmayı mı hak ettiğine karar vermektir.

Eğer verdiğiniz karar gazetelerin birinci sayfasında yer alsaydı kendinizi rahat hisseder miydiniz? Eğer bu sorunun yanıtı “hayır” ise, hemen “niçin” sorusu sorulmalıdır. Bu soruya verilecek yanıt, sorunun tanımlanmasına yardım edecektir.

Aileniz, çocuğunuz ya da akrabalarınıza bunu söyler miydiniz? Diğer bir değişle gerçekleştirilmesi düşünülen eylem ya da davranışlar yakın çevre tarafından öğrenildiğinde eğer rahatsızlık hissedilecekse bu eylem veya davranışı yeniden gözden geçirmekte yarar vardır.

Olay nasıl kokuyor? Bir karar ya da davranışın sonuçlarının neler olabileceğine ilişkin sezgiler üzerinde dikkatle durulmalıdır. Duyarlı insanlar olaylara ilişkin kötü kokuları kolaylıkla fark edebilir. Eğer bu tür bir kuşku varsa, bunu nedenlerinin ortaya konulmasına çalışılmalıdır.

Bazen etik ilkelerin iyi bilinmesi bile insanları etik dışı davranmanın çekiciliğine kurban olmaktan kurtaramaz. Gullerman, işyerinde etik dışı davranışın haklı gösterilmesi ve ussallaştırılması sürecinin dört tür davranışla başladığını belirtmektedir (Lamberton ve Minor, 1995: 330). Bu davranışlar aşağıdaki gibi açıklanabilir:

- 1) Yasal ve etik sınırlar içinde olan ve belli durumları kurtarmak için rahatlatıcı ve uygun görünen davranış yollarının seçebileceğine inanmak, etik dışı davranışların ussallaştırılmasında kullanılan yöntemlerden biridir. Örneğin, bir yöneticinin örgütte meydana gelen bir iş kazasına tanık olan bir işgörene olayı gizli tutması için izin ya da para vermeyi önermesi bu tür davranışa bir örnektir.
- 2) Etik dışı davranışların haklılaştırılmasında kullanılan bir diğer yaklaşım da, örgüt ve birey için çok yararlı olabilecek davranışların gerçekleştirilmesinde bir sakınca olmadığına inanmaktır. Örneğin bir elektronik mühendisinin, kendi örgütünün rekabet gücünü arttırmada çok yararlı olacağı için rakip örgütlerden yeni bir ürün taslağı ya da düşüncesi çalması bu tür davranışa örnektir. Burada işgören örgütsel amaçları gerçekleştirebilmek için örgütün kendisinden her tür yardım ve katkıyı beklediğini varsaymaktadır. Bu etik dışı bir yaklaşım olsa bile örgüt, yöneticiler, işgörenin kendisi ve diğer işgörenler bu davranış sonucunda büyük yararlar sağlayacaktır.
- 3) Yapılan bir şeyin başkaları tarafından fark edilemeyeceği inancı da etik dışı davranışların ussallaştırılmasında kullanılan bir başka yöntemdir. Ancak işyerinde çalınan küçük şeylerin farkedilmeyeceği inancı, zamanla yerini büyük suçlara ve hırsızlıklara bırakabilir.
- 4) Örgüte yarar sağlayan ancak etik ilkelerini ihlal eden bir davranış nedeniyle işgören yakalanırsa, örgütün kendisine arka çıkacağı veya koruyacağı inancı da işgörenlerin etik dışı davranışlarına buldukları bir ussallaştırma yoludur. Örneğin, bir işgörenin bir bakmacıya rüşvet vererek örgüte büyük miktarda bir kredi sağlaması durumunda işgören,

örgütün kendisine minnettar kalacağını düşünebilir. Oysa, bu arka çıkılacak bir düşünce ve eylem biçimi değil, tam yersine işgörenin işten atılmasını gerektiren bir suçtur.

İşle ilgili kararlar verilirken bu dört ussallaştırma yoluna dikkat edilmesi gerekmektedir. Eğer bir karara ilişkin rahatsız edici bir yan hissediliyorsa, işgörenlerin dürüstçe kendilerini sorgulamaları gerekir. Eylemlerin ve kararların mantıklı nedenler bulunarak haklılaştırılması tehlikeli bir oyundur ve bu tür düşüncelere karşı dikkatli olunması gerekir. Davranışların etik ilkelere uygunluğunun sınanmasında şu sorunun sorulması gerekir. Örgütte herkes böyle davransaydı ne olurdu? Bu etik soru yıllarca önce felsefeci Immanuel Kant tarafından geliştirilmiştir (Lamberton ve Minor, 1955: 330).

4.3.2. İşletmelerde Etik Davranışların Yönetimi

Çalışmanın bu kısmında ilk olarak işletmelerde etik ortam oluşturma etik kalitesi ve etik yönetiminden bahsedilmektedir. Daha sonra işletmelerde etik davranışların kontrolü aşmaları - etik kodlar (kurallar), performans ölçümü, iyileştirici eylem- anlatılmaktadır. Son olarak da işletme etiğinin yürütülmesi konusu incelenmektedir.

4.3.2.1. Etik Kalitesi ve Etik Yönetimi

İşletmelerde etik kalitesi için bilinçli ve sistematik bir çaba gereksinimi ortaya konduğunda da akla pek çok soru gelir. "İşletmelerde etik yönetimi uygulanabilir mi?", "Etik kalitesini sürekli iyileştirmek için Toplam Kalite Yönetiminin mevcut yöntemleri ve araçları uygulanabilir mi?" Yeni yöntemler geliştirilebilir mi?", "Sıfır hata hedeflenebilir mi?", "Değerler, etik kalitesinin, etik bir iş ortamı yaratmanın yeter şartı olabilir mi?", "İş Mükemmelliği Modeli içinde yenilik ve öğrenme gibi etik kalitesi de özdeğerlendirme kriterlerine dahil edilebilir mi?" gibi. Bu sorulardan önce her yeni kavrayış ve teknikte olduğu gibi toplam etik konusunda da farklı algılamalar ve tartışmalar üzerinde durmak gerekir. İşletmenin etik kalitesinin iyileştirilmesi gerçeğinin önündeki kavrayışlar şöyle sıralanabilir (Weiss, 1998:12): Etik özel, bireysel bir meseledir, açık ve

tartışılabilir bir konu değildir; İş ve etik bir arada bulunamaz; İş etiği görecelidir; İşimizde iyiyiz o halde etik konusunda da iyiyiz; İş etiği yönetimden çok dinin meselesidir; Çalışanlarımız etik değerlere sahiptir o nedenle bu konuyla ilgilenmemize gerek yoktur; İş etiği filozofların, akademisyenlerin ve ilahiyatçıların yön verdiği bir disiplindir; İş etiği gereksizdir o sadece iyi olmamız gerektiğini söyler; İş etiği aslında iyilerin kötülere nutuk çekmesidir. İş etiği görecelidir ; İş etiği aslında başımıza dikilen yeni gardiyandır; Etik yönetilemez; İş etiği ve sosyal sorumluluk aynı şeydir; Organizasyonumuz yasalar uyum içerisinde, o halde biz etik sorunları olmayan bir işletmeyiz; İş yerinde etik yönetimi uygulamalarına az ilgi vardır.

İş ortamında etik yönetiminin başarısı için göz önünde bulundurulması gereken pek çok husus vardır. Buchholz ve Rosenthal'a (1998) göre etik bir örgüt yaratma ve korumada önemli olan faktörler şöyle sıralanmaktadır: (a) Üst yönetimin duyarlılığı ve kararlılığı, (b) Etik Kodlar -Kurallar-, (c) Etik eğitimi ve yetiştirme, (d) Kurum Kültürü, (e) Karar Alma, (f) Stratejik Yönetim

Driscoll ve Hoffman (2001); örgütlerde etik bir alt yapının oluşturulması ve korunması konusunda 10 temel noktaya işaret etmişlerdir. Bu noktalar özellikle sağlıklı bir işleyişin sürdürülmesi, çalışanlar arasında ve pazarlarda her şey birbirine karıştığında kurumsal belleğin yaşamasını sağlamanın garantisi olarak değerlendirilmiştir. Bu önemli noktaları şöyle sıralamışlardır: a) Özdeğerlendirme, b) İşletmenin en üst noktasından başlayan bir kararlılık, c) İş yürütmenin kodları-kuralları, d) İletişim araçları, e) Eğitim, f)Yardımcı kaynaklar, g) Örgütsel sahiplenme, h)Tutarlı tepki ve uygulama, ı) Ölçme ve değerlendirme i) Revizyon ve basitleştirme

Robbins ve Coulter (1999); yukarıda sözü edilen hususlara ilave olarak, doğru işgörenin seçilmesi için işgören seçme kriterlerini doğru belirleme, gerçekçi iş amaçlarının oluşturulması, elde edilen ekonomik sonuçların etik boyutunun da ele alındığı geniş kapsamlı performans değerlendirme sistemlerinin kullanılması, bağımsız sosyal kontrol uygulamalarının önemli olduğunu belirtmişlerdir.

4.3.2.2. İşletmelerde Etik Davranışların Kontrolü

Kontrol personelin etik davranışlarını düzenleme için işletmeler tarafından kullanılan teknikleri ifade eder. Etik ile ilgili örgüt politikaları oluşturmak ve bunları uygulamak gibi kontrol teknikleri, etiksel karar alma sürecinde hangi faaliyetlerin kabul edilebilir veya edilemez olduğunu ortaya çıkarır. Örgütsel kontrol teknikleri iş ortamında doğabilecek çatışmaları çözmeye yarar. Etik davranışlar için ödüller getirmenin yanında, etik dışı davranışlar için cezaların uygulanması sayesinde, çalışanlar kendilerinden ne beklediğini anlayabilirler (Kirel, 2000: 86).

Kontrol teknikleri ilk olarak işe alma sürecinde kullanılabilir. İşletmelerin çoğu, tutum ve kişilik testleri uygulayarak, potansiyel olarak etik standartlara uyma eğilimi için de olan ve olmayan bireyleri ortaya çıkarırlar işe aldıktan sonra da kontrol tekniklerinin uygulamasına devam edilir (Bean, 1987: 35).

Kontrol teknikleri işletme içerisinde etik üzerine şirket politikaları oluşturmak ve uygulamak yönünde kullanılmaktadır. Kontrol; *örgütsel standartlar ve etik kodlar (kurallar), performans ölçümü, iyileştirici eylem* olmak üzere üç aşamada gerçekleşmektedir (Kirel, 2000: 88).

Etik davranış kontrol, örgütsel standartların oluşturulması ile teşvik edilebilir. Bu standartlar etik kuralların bir düzenlemesi, şeklinde karşımıza çıkar.

Bireylerin örgüt içindeki davranışlarının tabi olduğu resmi ve gayri resmi kurallar ve düzenlemeler bulunmaktadır. Resmi kurallar düzenlilik, süreklilik, denetim ve hesap verebilmeyi sağlamaktadır. Gayri resmi kurallar ise, bir örgütsel kültür geliştirilmesi, gelenekler oluşturulması ve uyumlu ilişkiler geliştirilmesi yoluyla örgütlerin işleyişine katkıda bulunabilmektedir. Örgüt içinde davranış kurallarının düzenlenmesinin bir yolu yönetime ilişkin davranış kurallarının (code of conduct) oluşturulmasıdır. Etik davranış kuralları (etik kod), "herhangi bir yaşam alanında "iyi olarak" kabul edilen değerlerin alışkanlık, kural, ilke ya da standartlar şeklinde bir araya getirilerek oluşturulan yazılı dizgelerdir." (Gençkaya, 2004)

Etik ilkeler genellikle belli davranış standartlarının geliştirilmesini amaçlamaktadırlar. Davranış kuralları başlıca yönlendirme, denetim/rehberlik etme ve yönetim/düzenlemeyi hedeflemektedir. Etik davranış kuralları, kurum içi bir belge olarak, özellikle, karar alma sürecine ilişkin faaliyetlerin düzenlenmesine katkıda bulunur. Bu kurallar, vatandaşların ilgili kurum, örgüt ya da meslek grubundan beklentilerini düzenler. Bir başka deyişle; bu tür ilkelerin belirlenmesi, ilgili örgüt ya da meslek grubunun faaliyetlerinin iç ve dış paydaşlarca değerlendirilmesine olanak verdiği gibi, kurum ve kurallara saygıyı da artırır (Gençkaya, 2004).

Kontrolün diğer bir görevi de, çalışanların performanslarını örgütün etik standartlarına göre kıyaslama yapmasıdır. Etiksel performans çalışanların gözlenmesi ve anket tekniğinin kullanımı ile ölçülür (Ferrel ve Fraedrich, 1991: 175).

Bireyin işini düzgün ve etik standartlara uygun bir şekilde yapıp yapmadığını saptamak için gözlem gerekir. Örneğin, bir çok şirket satış elemanlarının ve yöneticilerinin eğitiminde rol oynama tekniğini kullanır. Bireyler etiksel konular açıklanıp sonuçlar videoya alınabilir. Böylelikle hem katılımcı hem de nezaretçi etiksel ikilemlerin sonuçlarını değerlendirebilir. Çalışanların, yöneticilerin örgütleri hakkındaki etiksel algılamalarını ve örgüt ile endüstrinin etik ve etik dışı faaliyet ortamlarını araştıran anketler, etik performansın genel değerlendirmesini ortaya koyar (Kirel, 2000: 91).

İyileştirici faaliyetler, örgüt ilke ve standartlarına uyan çalışanların ödüllendirilmesi ve uymayanların cezalandırılmasını içerir. Çalışanlar işletme örgüt standartlarına uyduklarında çabaları fark edilir ve ikramiye, terfi gibi amaçlarla ödüllendirilir. Bunun tam tersi bir durumda ise işgören başka bir departmana transfer edilebileceği gibi işten uzaklaştırmaya ve hatta işten atılmaya bile maruz kalabilir.

Etiksel davranışları işletmelerine yerleştirmek isteyen yöneticiler kural, politika ve standartlarını belirlemelidirler. Örgütte yanlış giden bir şeyler varsa, ya mevcut standartlar daha sıkı uygulanacak ya da daha yüksek standartlar konulacaktır. Etik kurallar, üst yönetim ve çalışanları denetleyen tüm

yöneticilerin desteğini almalıdır. Kurallar katı bir şekilde uygulandığında ve kurum kültürünün bir parçası olduğunda, örgüt içinde etik davranışı geliştirme konusunda etkili olabilirler. İşletmelerde etik davranışları iyileştirmede alınacak önlemlerden birisi de örgütsel bağlılığı arttırmaktır. Örgüt etik değerlere olan bağlılığını hem çalışanlara hem de sermaye sahiplerine bildirmelidir (Giacalone ve Sworth, 1988: 31-33).

Çalışanların örgüte bağlılığının örgüte katılımlara doğrudan ilgisi vardır. Kurum bağlılığı değişik şekillerde etkileyebilir. Etik ve etik dışı davranışlara yönelik beklentiler açık olmalıdır. Çünkü sonuçlar geri dönüşü olmayan bir sonla bitebilir. Çalışanlar ahlaklı ve ahlaklı olmayan davranışlar konusunda kendi iradelerine göre karar verirler ve sonuçtan sorumlu olmaları çalışanın etik amaca olan bağlılığını etkiler (Kirel, 2000:93).

4.3.2.3. İşletme Etiğinin Yürütülmesi

Bu aşamada uygulanabilecek stratejiler diğer etik yönetim strateji ve teknikleri ile kullanılması işletme etiğinin güçlenmesinde ve bunu da çalışanlar tarafından benimsenmesinde çok etkili olacaktır. Etik yönetiminin bu tamamlama aşamasında uygulanan üç önemli strateji aracı; *örgüt, motivasyon ve iletişimdir*.

Örgüt : Örgütün etiksel standartları planlama ve uygulamaya koyma yeteneği, bir ölçüde işletmenin koşullarına bağlıdır. İşletme etik anlamda performansını tatmin edici bulmuyorsa, yönetim etik kararların alındığı yöntemleri yeniden organize etmek isteyebilir. Örneğin önemli kararların alınmasında merkezileşme yapabilir. Merkezileşme alt düzey yönetici ve çalışanların etik dışı karar almalarını engelleyebilir. Böylece üst yönetim, örgüt kültürünü geliştirmede ve örgüte daha etik değerlerin aşılmasında etkili olabilir. Bunu yaparken de olumlu davranışlar için ödüller, olumsuz davranışlar için de yaptırımlar kullanabilir (Howard, 1990: 134).

Motivasyon : Motivasyon “kişilerin belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere kendi arzu ve istekleri ile davranışlarıdır.” Etiksel davranışları

ödüllendirerek ve bireysel amaçlarına ulaşmalarına yardımcı olarak yöneticiler çalışanları daha verimli ve etiksel olamaya yönlendirebilir. Çalışanları motive etmek için hazırlanan plan adaletli olmalı, içinde güdüleyici unsurlar barındırmalıdır. Burada önemle vurgulanması gereken nokta, bir çalışanı motive eden bir unsurun, bir diğerini motive etmeyebileceğidir (Kirel, 2000: 96).

İletişim : İletişim etiksel standartlar rehberlik yapar ve işletmenin fonksiyonel bölümleri arasında birleşmeyi sağlayıcı eylemleri beraberinde getirir. Kişinin belirli kişilere karşı önyargısı varsa, karşısındakilere güvenmiyorsa, büyük bir olasılıkla bu kişilerden gelecek mesajları ya hiç algılamayacak veya vericinin kastettiğinden farklı bir biçimde algılayacaktır. İnsanların hoşlarına gitmeyen şeyleri veya hesaplarına gelmeyen şeyleri duymazlıktan gelmeleri bu durumun somut bir örneğidir (Şimşek, Akgemci, Çelik, 1998: 57). Bu tür davranışlar etik dışı davranışlara yol açabilecek güvenilirlik ve bağlılığı olumsuz etkileyecektir. Bu açıdan iletişim örgütlerde etik davranışların yerleştirilmesinde etkili olmaktadır.

4.4. Etik Yönetiminin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri

Daha önce belirtilmiş olduğu gibi çalışmamızda, işletmelerde yönetimin de katılımıyla var edilen etik iklimin, çalışanların iş tatmin düzeyleri, örgüte olan bağlılıklarını ve işten ayrılma isteklerini nasıl etkilediğini ve bunlar arasında nasıl bir ilişkisi olduğu incelenmektedir. Çalışmamızın bu kısmında, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma isteği literatür kapsamında kavramsal bir açıdan ele alınmaktadır.

4.4.1. İş Tatmini

Bu başlık altında iş tatmini öncelikle, kavramsal açıdan ele alınarak literatür kapsamında tanımlanmaktadır. Daha sonra, iş tatmini etkileyen faktörlere değinilmekte ve iş tatminin öneminden bahsedilmektedir.

4.4.1.1. İş Tatmini Tanımı Kavramının Tanımı ve Önemi

İş tatmini, işgörenin halen sahip olduğu iş rolüne dönük duygusal yönelimi veya onun, işine karşı gösterdiği duygusal bir tepki olarak tanımlanmaktadır (Balcı, 1985: 3). Bir başka tanıma göre iş tatmini, işgörenin işini veya iş yaşamını değerlendirmesi sonucu ulaştığı haz duygusudur (Glisson ve Durick, 1988: 64).

İşgörenin ulaştığı haz duygusu ne oranda yüksek ise işinden sağladığı tatmin de o derece yüksek olur. Diğer yandan tatminsizlik, çalışanın, örgütün ödül politikası veya örgütsel gelişme düzeyinden hoşnut olmadığıdır. İşgörenin yoksun bırakılma duyguları veya yetersiz ödül ve özendirme politikasının tatminsizlik yaratacağı ve iş örgütünü değiştirme eğilimlerini güçlendireceğine dikkat çekilmektedir (Hrebiniak ve Alutto, 1972: 560).

İş tatmini, işten elde edilen maddi çıkarlar ile çalışanın beraberce çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve eser meydana getirmenin sağladığı bir mutlulukla gelir. Çalışan emeği sonucunda ortaya koyduğu eseri somut olarak görebiliyorsa, bundan duyacağı gurur onun için büyük bir tatmin kaynağı olacaktır. İleri tekniğin ve iş bölümünün doğurduğu otomasyon biçimi ve seri halinde üretime gidilmesi işçiyi emeğinin karşılığını görme, kendisi ile kıvanç duyma zevkinden yoksun bırakacaktır. Buradan da anlaşılacağı gibi personelde iş tatmininin olabilmesi için, yüksek moral ve motivasyon olmalı, kişiler sevdiği işi yapabilmeli, sorumluluğunu ve yetkisini alabilmelidirler. Onların yaratıcılıklarına saygı duyulmalı, değişik bilgi ve becerilerini kullanarak yeni şeyler tasarlamalarına izin verilmelidir. Bunların temelinde güven ilişkisi yatmaktadır (Tutum, 1979).

İş tatminin üç önemli boyutu vardır (Luthans, 1989:170-172). Bunlar: İş tatmini, bir iş durumuna duygusal yanıttır. Böyle olunca görülmez, sadece ifade edilebilir; İş tatmini genellikle, kazançların ne ölçüde karşılandığı veya beklentilerin ne kadar aşıldığının belirlenmesidir; İş tatmini, birbiriyle ilişkili çeşitli tutumları temsil eder. Bunlar işin kendisi, ücret, terfi imkanları, yönetim tarzı, çalışma arkadaşları vb.

İnsanlar kişisel yeteneklerini ortaya koymak ve gerçekleştirmek isterler. İş tatmini elde edemeyenler hiçbir zaman psikolojik olgunluğa erişemezler ve iş tatminin sağlanamaması bireyleri hayal kırıklığına uğratar. İş, insan hayatının odak noktası olduğundan işsiz olan kişi umutsuzluğa düşecektir. İnsanlar zorunlu olmadıkça bile çalışmak istemektedirler. İş tatminindeki boşluk ve işten soğuma, düşük moralin, düşük verimliliğin ve sağlıksız bir topluma gidişin nedenini oluşturacaktır.

Organizasyonlarda işgörenlerin iş tatminin düşük olması diğer bir ifade ile iş tatminsizliğinin yaşanması sadece bireysel anlamda olumsuz sonuçlar doğurmayacaktır. Olayın örgütsel sonuçlarına baktığımızda işgörende işe gitmede isteksizlik, örgütten ayrılma, yetersizlik duygusu, işbirliği sağlayamama, işte hata yapma, işten uzaklaşma isteği, isabetsiz kararlar verme ile nitelik ve nicelik düşmesi yaşanabilecektir (Ardıç ve Baş, 2001: 23).

4.4.1.2. İş Tatminini Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler

İş tatmini, çalışmalarda çoklu değişkenler tarafından anlaşılabilen karmaşık bir olgu olarak tanımlanmıştır. Bu değişkenler bireysel ve iş çevresi olmak üzere iki başlık altında toplanabilir (Simon, 1996: 38; Blegen, 1993: 37). İş tatminini etkileyen bireysel değişkenler olarak cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, kişilik ve işte geçirilen süre sayılabilir (King ve diğ., 1982: 120).

Cinsiyet; yapılan araştırmalar cinsiyet değişkeninin iş tatmininde bir etken olmasına rağmen hangi cinsin daha çok tatmin sağladığı konusunda tutarsız sonuçlar göstermektedir (Balcı, 1987:10). Bazı çalışmalarda cinsiyet ile iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler bulunmuştur (Vaydonoff, 1980: 178). Hulin ve Smith (1967); iş tatmini ya da tatminsizliği bakımından kadın ve erkek arasında istatistiksel bakımdan anlamlı bir fark olduğunu, kadınların daha az iş tatminine sahip olduğunu vurgulamaktadırlar.

Yaş; yapılan çalışmalar yaş ilerledikçe işten duyulan tatminin arttığını göstermektedir. Araştırmalar genç işgörenlerin yaşlı işgörenlere oranla

daha düşük iş tatmin düzeyine sahip olduğunu göstermektedir (Lee ve Wilbur, 1985:782).

Ücret ve terfi; çok az kişi aldığı ücreti yeterli bulmaktadır. Genelde çalışanlar nadiren aldıkları ücret nedeniyle yüksek tatmine sahip olurlar. Ülkemizde ücret düzeyi, erkekler için kadınlardan, mavi yakalılar için beyaz yakalılardan evliler için bekarlardan daha önemli bir değişken olarak gözükmektedir (Erdoğan, 1996: 239).

Fiziksel çalışma koşulları; çalışanların içinde bulunduğu çalışma ortamı ve onu etkileyen fiziksel koşullar verimliliği etkileyen önemli faktörler arasında sayılabilir. Bu koşulların en uygun düzeye ulaşması çalışanın moral yapısını etkileyebileceği gibi işletmeyle bütünleşmesini ve dolayısıyla iş tatminini de kolaylaştıracaktır. Bu nedenle fiziksel koşulların, çalışanların çalışma temposu ve isteğini artıracak biçimde düzenlenmesine gidilmektedir. Dolayısıyla fiziksel koşullarının iyileştirilmesi işgörenlerin iş tatminini artırmaktadır (Ardıç ve Baş, 2001: 26).

İş ve işin özellikleri; toplum tarafından yeteri kadar kabul görmeyen ve kendisini iş hayatına hazırlarken birey tarafından hayal edilmeyen işlerin yapılması iş tatminini azaltır. İşin ilginç olması, kişiye öğrenme fırsatı vermesi, bir sorumluluk gerektirmesi tatmin nedeni sayılabilir. Kişiler kendilerine yeteneklerini kullanma olanağı veren, çok yönlü ve özel nitelikler gerektiren işleri yaptıkça, kendilerine başarılı oldukları konusunda bilgi geldikçe işlerinden tatmin olurlar (Robbins, 1991:172).

Kararlara katılma; çalışanlara kararlara katılma olanağı verildiği zaman, kendi görüş ve fikirlerine önem verildiğini düşünerek gerçek bir tatmin elde edebilirler.

İletişim; yapılan araştırmalarda iyi iletişimin olmamasının iş tatminsizliği doğurduğu, buna karşılık yeterli iletişimin her zaman iş tatmini doğurmadığı görülmüştür.

Mesleki düzey (statü); çalışanların mesleki düzeyleri de iş tatminlerini etkilemektedir. Meslek düzeyi ile iş tatmini arasında doğru orantılı bir ilişki vardır. Yaptıkları işte mesleki açıdan daha üst düzeyde bulunan kişiler, işlerinden daha fazla tatmin olmaktadır. Toplumda kabul gören daha üst düzeyde bulunanlar daha fazla iş tatmini sağlamaktadırlar (Roderick, 1989: 221).

Geri besleme (feed back); San Diego okul yöresinde 73 öğretmenle yapılan araştırmalar sonucunda geri beslemenin iş tatminiyle kuvvetli bir şekilde ilişkili olduğu görülmüştür (Frase ve Sorenson, 1992:37-43).

İş gücü devri; iş tatminin azalması halinde iş gücü devir oranı artarken, iş tatminin artması işgücü devir oranını azaltmaktadır.

İşin ilginç ve zevkli olmasının iş tatminini sağlayan olumlu bir etken olduğu yapılan çalışmalar sonunda belirlenmiştir. Çeşitlilik, beceri ve yeteneklerin kullanılması, işin monotonluğu, iş çevresi ile ilgili değişkenlerden bazılarıdır (Güney ve diğ., 1996: 56). Bu değişkenlere ilave olarak iş tatminini etkileyen faktörler, başarma hissi, yönetimle ilişkiler, çalışanlarla ilişkiler, istihdam güvenliği, daha çok sorumluluk, farkına varılma (recognition), yüksek ücret, terfide fırsat, rol açıklığı, kararlara katılma, serbestlik (autonomy), iyi koordine edilmiş iş, algılanan iş stresi bütün bu değişkenler iş tatminini etkileyen değişkenler olarak sayılabilir (Adler ve diğ., 1985: 270).

4.4.2. Örgütsel Bağlılık

Çalışmanın bu kısmında, öncelikli olarak örgütsel bağlılık, kavramsal açıdan incelenmekte ve tanımlanmaktadır. Daha sonra örgütsel bağlılık faktörlerinden bahsedilmekte ve örgütsel bağlılığın iş yaşamındaki öneminden söz edilmektedir. Son olarak da örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasındaki ilişki incelenmektedir.

4.4.2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramının Tanımı ve Önemi

Genel olarak örgütsel bağlılık hakkında iki görüş göze çarpmaktadır. İlk görüş Morrow tarafından öne sürülmüştür. Morrow'a (1983) göre, örgütsel bağlılığın işe katılım, iş ahlakı, ve kariyer bağımlılığı gibi bağlılık kavramlarından ayrılması gerektiğini, bağlılık kavramının işgücü devri, performans gibi unsurlar üzerindeki etkilerinin önemli sonuçlarının anlaşılabilmesi için ilişkili olduğu kavramlardan ayrı olarak ele alınmasını öne sürmüştür. Bu kavramsallaştırmaya karşın ikinci görüş Reichers (1985) tarafından öne sürülmüştür. Reichers, bağlılığın tek boyutlu bir kavram olarak görülmemesini, farklı pek çok unsurun bir araya geldiğini, buna bağlı olarak da örgütsel bağlılığın bir bileşimi olarak anlaşılması gerektiğini öne sürmüştür (Reichers, 1985: 469). Örgütsel bağlılık bireyin örgütün hedeflerine ve değerlerine inancı; örgütün amaçlarını başarabilmesi için çaba sarf etmeye olan istekliliği; örgüt üyesi olarak kalmaya karşı duyduğu arzu, olarak tanımlanmaktadır. (Hunt ve Morgan, 1994)

Örgütsel bağlılık literatürü, bağlılık kavramının farklı biçimlerde kullanıldığını, bu konuda farklı tanımların ortaya çıktığını göstermektedir. Buna göre örgütsel bağlılık: İşgörenin örgütte kalma ve onun için çaba gösterme arzusu ile örgütün amaç ve değerlerini benimsemesi (Morrow, 1983: 491; Randall ve Cote, 1991: 198). Örgütte kalma isteği duyarak, örgütün amaç ve değerleriyle, birincil hedef olarak maddi kaygılar gütmeksizin özdeşleşme (Gaertner ve Nollen, 1989: 975). Örgütün amaç ve değerlerine taraflı, duygusal bağlılığı, amaç ve değerler kapsamında bireyin, rolünü örgütün iyiliği için yapması (DeCotiis ve Summers, 1987: 446). Bir örgütün çoklu öğelerinin (üst yönetimi, müşterileri, sendikaları, ve genel anlamda toplumu içine alabilir) amaçlarıyla özdeşleşme sürecidir (Reichers, 1985: 465).

Örgütsel bağlılık literatürü, araştırmacıların, büyük ölçüde bireylerin bağlılık niteliği, kişinin örgütsel amaç ve çıkarları koruma isteği, örgüte dönük belli davranışsal gerekleri yerine getirme ve örgütle paylaşılan birlikteliğin daha çok moral psikolojik gücü üzerinde odaklandıklarını göstermektedir. Bunu yanında yazarlardan önemli bir bölümü de örgütsel bağlılığı, işgörenlerin, örgütün farklı parçalarına veya öğelerine bağlılığı şeklinde anlamlandırılmıştır (Balay, 2000: 18).

4.4.2.2. Örgütsel Bağlılık Faktörleri

Örgütsel bağlılığı etkileyen ve belirleyen çeşitli faktörlerden çeşitli faktörlerden sözedilebilir. Schwenk (1986) bu faktörleri, geçmişteki iş yaşantıları, kişisel-demografik, örgütsel-görevsel ve durumsal nitelikte olanlar şeklinde ayırmaktadır. Oliver'e (1990) göre, demografik faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin göreceli olarak daha az; örgütsel ödüller ve iş değerlerinin ise örgütsel bağlılıkla yüksek düzeyde ilişkili olduğunu gözlemiştir. Bu kapsamda, güçlü katılımcı değerler sergileyen işgörenlerin, daha yüksek düzeyde örgüte ilişkin bağlılık; güçlü araçsal değerlere sahip olanların ise göreceli olarak daha düşük düzeyde bağlılık gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Kişisel-Demografik Faktörler: Kişisel-Demografik faktörler ile örgütsel bağlılık arasında güçlü ilişkiler bulunmaktadır. Eldeki bulgular, baba mesleğinin mesleğe bağlılığı etkilediğini ortaya koyarken Colombotos (1962) ailenin sosyo-ekonomik statüsü ile mesleki normlara bağlılık arasında doğrudan bir ilişki olduğunu görmüştür. Örneğin mavi yakalı işçiler, beyaz yakalıların tersine iş örgütünü, doyum ve ödülün önemli bir kaynağı olarak algılamamaktadır (Hrebiniak ve Alutto, 1972: 557). Öte yandan kıdem, cinsiyet ve ırk gibi demografik faktörlerin sistematik olarak örgütsel bağlılık faktörleri ile ilişkisi bulunmuştur. Farklı cinsler ve ırktan işgörenler arasında çalışma bireyin daha düşük düzeyde psikolojik bağlılığı, örgütte kalma isteği ve daha yüksek sıklıkta devamsızlık demektir. Buna karşın kıdem faktöründeki farklılık, bir başka ifade ile, bireyin farklı kıdemleri olan işgörenler arasında çalışması, onun daha üst düzeyde psikolojik bağlılığı, daha düşük düzeyde bireysel devamsızlık ve örgütte daha fazla kalma isteği ile sonuçlanmaktadır. Kişi, kendisi ve ailesi için başka bir yerde daha iyi fırsatlara kavuşma olanağı varken bir örgütte kalmakta ısrar ediyorsa buradan bağlılık anlaşılabilir. Ne var ki, bir örgüte çalışma süresinin uzun oluşu örgütsel bağlılığa işaret etmek için her zaman yeterli değildir.

Ayrıca diğerleri ile karşılaştırıldığında, bireylerin farklı eğitim düzeyinde olmaları, onların örgütte daha fazla kalma isteğini ortaya çıkarmıştır (Tsui ve diğ.,1992: 568; Wiener,1982: 421). Ayrıca daha ileri formal eğitim almayı planlamayan işgörenlerin, daha ileri eğitim almayı planlayan işgörenlerle, eğitimsel niyetleri konusunda belirsizlik gösteren işgörenlerden daha yüksek düzeyde örgüte bağlılık gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır (Hrebiniak ve Alutto, 1972: 562). Bunun yanısıra, aralarında yaş farkı olan işgörenlerin olduğu örgütlerde bireylerin, örgütteki üyeliklerini devam ettirmede daha az istekli oldukları görülmüştür (Tsui ve diğ.,1992: 568). Araştırma sonuçlarının büyük çoğunlu ise, yaş ve kıdem ile örgütsel bağlılık arasında olumlu, eğitim ve örgütsel bağlılık arasında ise olumsuz bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuştur (Balay, 2000:55-56)

Cinsiyet ve evlilik statüsü, mesleğe bağlılık ve mesleki davranışlarla ilişkisi bakımından sıklıkla tartışılmıştır. Evli veya evlilik sonrası ayrılmış bireyler özellikle kadınlar, bağlılık gösterdikleri örgütten ayrılmayı, bağlılığı olmayan bekar bireylerden daha maliyetli göstermektedir (Hrebiniak ve Alutto, 1972: 557). Erkekler için farklı cinsler arasında çalışma, daha düşük düzeyde psikolojik bağlılık, yüksek devamsızlık ve daha düşük düzeyde örgütte kalma isteğine yol açarken; kadınlar grupta farklı cinsler arasında çalışma, daha yüksek düzeyde örgütsel bağlılık ile ilişkili bulunmuştur (Tsui ve diğerleri,1992: 569). Kişisel-demografik faktörler kapsamında ayrıca kadınları erkeklerden daha az derecede iş kurumlarını değiştirme eğilimi taşıdıkları, tek başına yaşayan kişilerin evli olanlardan veya ayrı yaşayanlardan cazip iş seçeneklerine karşı daha olumlu eğilimde oldukları saptanmıştır. Bu faktörlerin yanısıra, kararlılık, kendini geliştirme gereksinimi, iş güvenliği ve başarımı, daha yüksek düzeyde kişiler arası güven gibi kişisel faktörlerin daha yüksek derecedeki bir örgütsel bağlılık ile olumlu ilişkiler gösterdiği bulunmuştur. (Hrebiniak ve Alutto, 1972: 562).

Örgütsel-Görevsel Faktörler: Bağlılığı etkileyen örgütsel ve görevsel faktörler kapsamında rol çatışması, görev kimliği, işgören beklentilerinin çalıştığı görevde karşılanma derecesi, sosyal etkileşim tercihlerinin olması, astların beceri düzeyi, işe odaklanma iş güçlüğü, rol belirsizliği, üst ast ilişkileri, ilerleme olanakları araçsal iletişim, karar almaya katılım, bireyin gereksinimlerine önem verme ödeme eşitliği ve denetim ilişkilerinden sözedilebilir.

Örgütsel rollerin yerine getirilmesinde, kişinin gerilim ve belirsizlik yaşamamasının, örgütsel kabul olarak düşünülebileceği ileri sürülmüştür. Benzer şekilde rol gerilimi ve belirsizliğin var olması, örgüt dışı alternatiflerin çekiciliğinin artması ile sonuçlanır. Bu da örgüte bağlılığı düşürür. Ayrıca olumsuz örgütsel hava, rol gerekleri konusunda belirsizlik, örgütsel otorite ve etkinin yetersizliği, kaynak ve olanak yetersizliği ile örgüt içinde kişilerarası toplumsal istemleri karşılayamama gibi örgütsel faktörler de bağlılığı büyük ölçüde düşürmektedir (Hrebiniak ve Alutto, 1972: 558-566).

Örgütsel-görevsel faktörler bağlamında özellikle işe sarılma örgütsel bağlılığı güçlü şekilde etkilemektedir. Bu konuda ki bulgular işe sarılmanın örgütsel bağlılığı olumlu yönde ve güçlü bir şekilde belirlediğini ortaya koyarken; örgütün bağlanılabilir görülme derecesi, yapı kurucu liderlik, örgütsel anlayış ve cezalandırma davranışı örgütsel bağlılığın önemli belirleyicileri olarak bulunmuştur. Öte yandan iş ödülleri bağlılık üzerinde güçlü ve olumlu; buna karşılık iş değerlerinin ise daha zayıf olumsuz etki yaptığı saptanmıştır. Bu bulgulara göre işgörenler, örgütün, kendiler için ilginç ve anlamlı görevler, arkadaşça ve destekçi çevre ile birlikte iyi ödeme ve yükselme olanakları sağladığını algıarlarsa, örgüte daha yüksek düzeyde bağlılık duymaktadır. Buna karşılık yüksek iş değerleri, örgüt için bu yüksek beklentileri yeterince karşılamayı güçleştirdiğinden, bu değerlere sahip işgörenlerde örgütsel bağlılık daha düşük düzeyde gerçekleşmektedir. Bu arada bireyin sorumluluk duygusunu azaltan örgütsel ilişkilerin, daha düşük düzeyde örgütsel bağlılıkla sonuçlandığı görülmüştür. Bu çerçevede, yapı kurucu ve anlayış geliştirici liderlikle birlikte birey-örgüt arasındaki değer ve amaç uygunluğunun daha yüksek düzeyde örgütsel bağlılık yarattığı bulunmuştur (Balay, 2000: 62-63).

İş arkadaşlarına bağlılığın, örgütsel bağlılığı doğrudan etkileyen bir faktör olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel bağlılık üzerindeki iş arkadaşlarına bağlılık etkisinin, işe bağlılık kadar güçlü olmamasına karşın, sosyal katılımın kurumsal olarak örgütsel bağlılıkla ilişkili olduğu ileri sürülmüştür. Sosyal bağ, örgütsel bağlılık üzerine önemli çevresel etkiler yaratmaktadır. Örgütten ayrılma, bir şekilde değerli iş arkadaşlarından ayrılma anlamına geldiğinden bireyler sosyal bağları kesmeyerek örgütte kalmayı yeğlerler (Randall ve Cote, 1991: 199).

Ayrıca iş grupları, örgütsel bağlılık üzerinde bağımsız büyük etkiler de yaratabilirler. Fakat bu etkiler her zaman yararlı olamayabilir. Destekçi bir iş çevresinde grup üyeleri, karşılıklı amaç uygunluğu algısı yoluyla örgütle özdeşleşebilirler. Ne var ki, rekabetçi iş koşulları altında grup amaçları örgütsel amaçları geriye itebilir. İdeal olarak iş grubunun, amaçları ile örgütsel amaçlar uygun olduğunda, yüksek düzeyde iş grubuna bağlı daha güçlü bir örgütsel bağlılığa yöneltir. İş grubunun amaçları ile örgütsel amaçlar uygun olmadığında ise, gruba bağlılık örgütsel bağlılık ile ilişkisiz olacaktır (Randall ve Cote, 1991: 209).

Durumsal Faktörler: Bireyin, örgüte giriş öncesindeki genel bağlılık eğilimi ve o ana kadarki yaşantıları belli bir ön bağlılık çerçevesi oluşturur. Yüksek düzeyde ön bağlılığın genellikle örgüte yararı olmakla birlikte, belli koşullar altında bunun, gerçekte düşük bağlılığın tohumlarını saçtığı ileri sürülmektedir. Bulgular, örgütsel bağlılık düzeyinde durumsal değişimler yaşanabileceğini göstermiştir (Balay, 2000: 64).

İnsanların örgütsel bağlılığa ilişkin durumsal tepkilerini kestirmeyi öneren başlıca üç yaklaşımdan sözedilebilir (Brockner ve diğ., 1992: 241-242):

Araçsal Kestirim: Buna göre insanlar, örgütle karşılaşmalarında temelde, arzulanan sonuçlar (ödeme, ilerleme, adaletli yönetim, insanca davranış gibi karşılıkları) almayla ilgilenirler. Kişilerin bağlılık düzeyindeki değişimleri öncelikle karşılaşmanın uygunluğuna bağlıdır.

Benzeyiş Kestirimi: Burada bireylerin önceki tutumları, onları, önceki tutumlarına uygun tepki verecek şekilde yönlendirmektedir. Eğer insanlar karşılaşma algılarını önceki bakış açılarına uydurmaya çalışırlarsa önceki bağlılık düzeyleri ile, karşılaşmaya verdikleri tepkilerin uygunluğu arasında olumlu bir ilişki olmalıdır.

Adaletin Grup-Değer Kestirimi: Bu yaklaşıma göre yüksek ön bağlılığı olan insanlar, örgütle olan karşılaşmaları boyunca kendilerine adaletsiz davranıldığını hissettikleri zaman buna tepki gösterirler.

Bu konuda işgörenlerin örgüt özelliklerine ilişkin algıları üzerinde durularak, onların örgütsel hakkaniyet yönelimleri saptanmaya çalışılmıştır. Bu noktada kaynakların adil dağıtımının yani yönetsel kararların, ödeme, yükselme ve benzeri sonuçlara ne kadar yansıdığı kadar; bu kararların ne şekilde alındığı da işgörenlerin hakkaniyet algılarını belirlemektedir. Bu konudaki bulgular, kaynakların adil dağıtımının, ödeme doyumuna etkisinin, karar alma sürecindeki adaletin etkisinden daha büyük olduğunu göstermiştir. Buna karşın kararların adaletle alınış biçiminin, işgörenlerin örgütlerine bağlılıklarını, işveren ve müfettişlere yönelik güvenlerini yüksek düzeyde belirlediğini ortaya koymuştur (Balay, 2000: 65).

4.4.2.2. Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler

İş tatmini ile örgütsel bağlılık sonuçları olarak devamsızlık ve işgücü devir oranı arasında sürekli ve ters bir ilişkinin olduğu görülürken (Tsui ve diğ., 1992: 563); çakışanın örgütten ayrılma isteğine ilişkin algının, doğrudan iş rolündeki tatmin düzeyinin bir işlevi olduğu ileri sürülmüştür (Hrebiniak ve Alutto, 1972: 558). Diğer yandan tatmin ile örgütte kalma isteği ve psikolojik bağlılık birbirleri ile olumlu ilişki bulunurken, işlerinden yüksek düzeyde tatmin olan ve örgütlerine güçlü bir biçimde bağlılık duyan işgörenlerin geri çekilme davranışlarından sakındıkları ve işlerine bağlılıklarına devam ettikleri görülmüştür (Tsui ve diğ., 1992: 570). Buna göre iş tatmini ile işte kalabilme, işe düzenli gelme ve işi zamanında yapma arasında aynı yönde bir ilişki bulunmaktadır (Balci, 1985: 19).

İş tatmini çalışanı başka iş arama eğiliminden uzaklaştırırken, tatminsizlik bir örgütten diğerine geçiş isteğini artırır. Eldeki bulgular, işin özellikleri ile bireyin kendinde bulduğu özellikleri arasındaki uyumun; işin gerçekleştirilmesinde araçlar arasındaki ilişkinin önceden görülebilmesinin; işin gerekleri ile diğer rollerin gerekleri arasındaki uygunluğun iş tatminini etkilediğini göstermiştir (Korkut, 1993: 11-12). Diğer yandan Bretz ve diğerleri (1994), birey-örgüt tercihlerini uygunluk arz etmesinin örgütsel bağlılığı ve iş tatminini yükselttiğini tespit etmişlerdir. İşe alınan kişi, örgütündeki yaygın değerleri paylaştığında daha fazla doyum sağlamak ve örgütte kalma isteği artmaktadır. Ayrıca işe alınana kişinin tercihleri, bir yıl içinde örgüt değerleri ile daha sıkı kaynaştığında, iş tatmininde yükselme olduğu görülmüştür. İşlerinden hoşnut olamayan ve çalışma koşullarını beğenmeyen işgörenlerin bir şekilde işten ayrılma yolunu seçtikleri görülmektedir. Konuyla ilgili olarak ayrıca örgütten ayrılanların, yaptıkları işin beğenilmesinden, başarı duygusundan ve otonomi derecesinden genellikle az doyum sağladıkları görülmüştür (Balay,2000: 136).

Sonuç olarak, bağlılığın belirgin bir şekilde iş tatmininden ayrı olduğu görülmektedir. Bu çerçevede örgütsel bağlılık, örgüte ilişkin inanç; iş tatmini ise belli iş görevleri ve deneyimlerine yanıttır. Buna göre örgütsel bağlılık örgütün amaç ve değerlerini kapsayacak şekilde örgüte bağlılık üzerinde odaklanırken; iş tatmini çalışanın görevlerini yaptığı belli iş çevresi üzerinde yoğunlaşmaktadır (Glisson ve Durick, 1988: 64-65).

4.4.3. İşten Ayrılma Niyeti

İşletmelerdeki etik yönetim ve etik davranışların çalışanların iş tatminlerinde, örgütsel bağlılıklarında nasıl etkiler yarattığı ele alınmakla beraber bu araştırmada örgütteki etik iklimin satış personelinin işten ayrılma niyetleri üzerine etkisi ve ilişkisi de anlatılmaktadır. Çalışmanın bu kısmında ilk olarak işten ayrılma niyeti kavramı ve örgütsel sonuçları anlatılmaktadır. Daha sonra işten ayrılma niyeti ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki anlatılmaktadır.

4.4.3.1. İşten Ayrılma Niyeti Kavramı ve Örgütsel Sonuçları

Çalışanların işgücü devri hem endüstriyel hem de örgütsel psikolojide oldukça dikkat çeken bir konudur. İyi eğitim almış etkin çalışanları elde yapılan örgütsel hataların maliyetini düşünerek insanların neden işlerinden ayrıldığını anlamaya çalışan araştırmaların bulguları oldukça ilginç sonuçlar ortaya koymaktadır (Ceylan ve Demircan, 2004: 4).

Hardy'e (1987) göre çalışanlar, örgütün ve kendilerinin gelecekteki muhtemel başarılarına bakarlar; çalışan kendi ve şirketi için muhtemel başarıları yeterli görülür ise, işten ayrılma niyeti taşımazlar. Eğer başarı yeterli görülmez ise çalışanların verimlilikleri düşebilmekte, örgüte bağlılıkları azalabilmekte ve çalışanlar bu durumda örgüt dışında iş fırsatları araştırabilmektedirler.

İşletmelerde çalışanların işten ayrılmak istemelerinin farklı nedenleri vardır. Kinnie ve diğerleri (1998), çalışanların işten ayrılma sebebini işten çıkarılma nedeniyle yaşadıkları strese bağlamaktadırlar. İşten çıkarılma korkusuyla stresten dolayı çalışanlar işe gelmek istememekte, kaliteyi düşürmekte, bazıları elinden geldiğince az çalışmakta ve dışarıda iş aramaktadırlar. Buna karşılık Armstrong-Stassen'e (1998) göre çalışanların beklentilerinin gerçekleşmemesi sonucunda iş tatminlerinin ve performanslarının düştüğü ve çalışanların işten ayrılma niyeti taşıdıkları belirtilmektedir.

4.4.3.2. İşten Ayrılma Niyeti ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler

Son yıllarda yapılan araştırmalar da çalışanların işten ayrılma niyetlerinin belirleyicileri olarak işe katılım ve örgütsel bağlılık gibi farklı tutumlara odaklanılarak yararlı kavramsal ilaveler yapılmıştır (Ceylan ve Demircan, 2004: 5). İşe katılım, iş hayatının bireyin genel yaşamında kapladığı yeri diğer bir ifade ile bireyin hayat anlayışında işini ne düzeyde merkez aldığını ifade etmektedir. Bu konuda yapılan çalışmaların temel dayanak noktası, işe ve örgüte ait olma duygusunun çalışanları işten ayrılmaya daha az eğilimli hale getirip getiremeyeceğidir. İşten ayrılma eğiliminin işe katılım ve örgütsel bağlılık ile negatif yönde ilişkili olduğuna dair deneysel kanıt bulunmasına rağmen bu faktörlerin işe bağlılıkla ilişkilerini ortaya koymak da önemlidir (Brown, 1996: 235-255).

Örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri konu alan geçmiş çalışmaların sonuçları bu iki kavram arasında negatif yönde bir ilişki olduğunu göstermektedir. Örneğin Blau ve Boal (1989), Mowday, Porter ve Steers'in (1982) örgütsel bağlılık anketinden aldıkları 9 soru ve işten ayrılma niyetini ölçmek üzere Mobley'den (1977) uyarladıkları 3 soruyu kullanarak yaptıkları araştırmada, bu değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı negatif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Vadenberg (1994) ve arkadaşları da; örgütsel bağlılık anketinin 9 sorusu ve ayrılma niyetini ölçen 1 soru ile benzer bir ilişki bulmuşlardır. Balfour ve Wecher (1996) da işten ayrılma niyeti ve örgütsel bağlılık arasında negatif yönde ilişki elde etmiştir (Kacmar ve diğ. 1999: 976-994).

BÖLÜM 5

SATIŞ YÖNETİMİNDE VE KİŞİSEL SATIŞTA ETİK

Çalışmanın bu bölümünde pazarlama etiği, satış yönetiminde etik ve satışçı etiği kavramları literatür kapsamında teorik olarak açıklanmaktadır.

5.1. Pazarlama Etiği

Bu kısımda öncelikle pazarlamada etik kavramı ele alınacak daha sonra pazarlama etiğinin işletme içindeki yeri ve önemi incelenecektir.

5.1.1. Pazarlamada Etik Kavramı

Ürün, faaliyet, kişi, yer, örgüt ve fikirlerin değişim süreci aracılığıyla, istek ve gereksinimleri belirlemeye, şekillendirmeye ve karşılamaya yönelik faaliyetler bütününe “pazarlama” denmektedir. Bir başka deyişle pazarlama, örgütsel amaçlara ulaşmak için ürünlerin planlanması, fiyatlandırılması, tutundurulması ve dağıtılması için tasarlanan bir sistemdir (Tek,1999: 5).

Pazarlama etiği, işletmede pazarlama faaliyetleri sürdürülürken karşılaşılan etiksel sorunlarla ilgilidir. Pazarlama etiği, pazarlama etkinlikleri ve kararlarıyla ilgili kuralların standartların ve ahlaki değerlerin incelenmesi olarak tanımlanabilir (Singhapakdi ve Vitell, 1990: 4). Bu konuda yapılan çalışmalar, pazarlamada davranışların, doğru ya da yanlış olup olmadığını belirleyen ahlak ilkelerine ortaya koyarak, etik boyutunda ortaya çıkan çelişkilerin çözümlenmesinde ve anlaşılmasında yardımcı olur. Her ne kadar bireylerin çıkarları ve sahip olduğu değerler, toplumda ve örgütten farklılık gösteriyorsa da pazarlamacılar; örgütsel, endüstriyel ve toplumsal bakış açısıyla kabul edilebilir etik standartların ve davranışların mutlak anlamda farkında olmalıdırlar.

Pazarlama etiğinin, yapısı gereği yasal olayların ötesinde gelişmesi, pazarlama kararlarının, etkileşim içinde olan bireyler arasında karşılıklı güvene dayalı bir sürece bağlanmasını gerektirmektedir (Pride ve Ferrell, 1995: 62).

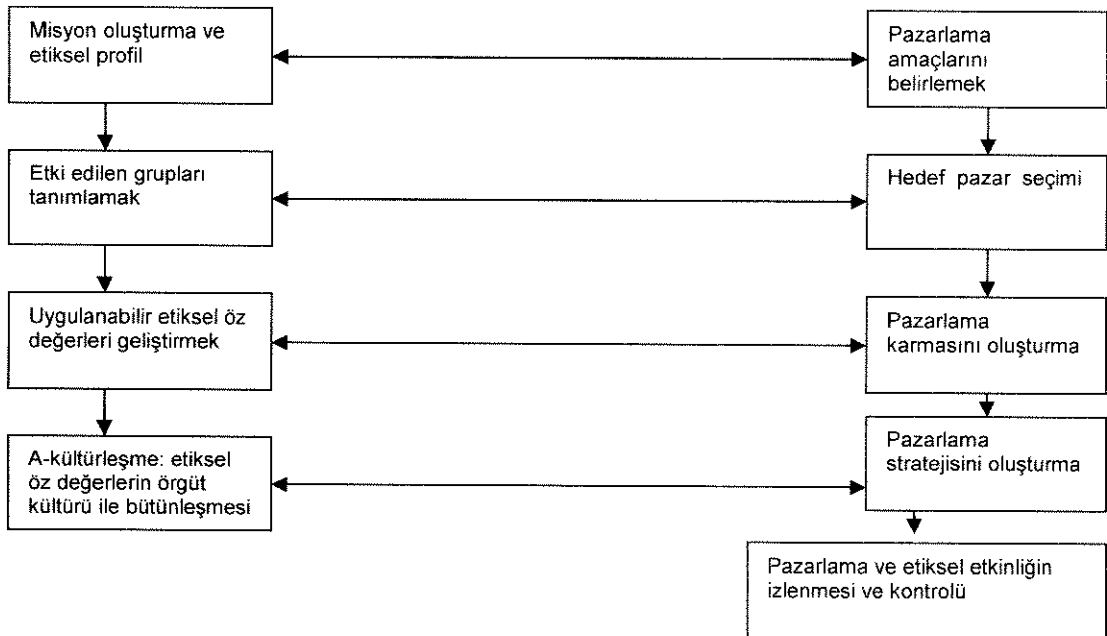
Toplum tarafından hem tüketicilere hem de pazarlamacılara belirli haklar verilmesine karşın birçok bireyin, örgütleri yalnızca karlılık üzerine odaklanan yapılar olarak görüp, çevreye zarar verdiklerine, toplum sağlığını tehlikeye attıklarına, güvenilir ürünler satmadıklarına inanarak haklarına tecavüz edildiği düşüncelerine kapılmaları, pazarlamacılara ayrı bir sorumluluk yüklemektedir. Bu sorumluluk alanın genişlemesi, pazarlamacılara uzun dönemli karlılığın kapılarını açmakta ve tüketiciyi koruyarak ve aynı zamanda birer tüketici olarak her zaman daha doğru şeylerin yapılabileceğini göstermektedir. Teknolojinin gelişmesiyle beraber tüketiciler, sınırsız mal farklılaştırmalarıyla, mallarla ilgi teknik bilgi yetersizliği ile, aynı malın değişik veya sürekli değişen fiyatlarla satışa sunulmasıyla, yanıltıcı reklamlarla, satış sonrası hizmet yetersizliği ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Özellikle ülkemiz koşullarında bu tür olumsuzlukları sıkça yaşayan tüketicilerin, çoğu zaman yapılan etik dışı davranışlara duyarsız kalmamak için geliştirecekleri şikayet mekanizmasını ne zaman, nerede ve nasıl kullanacakları konularında yeterli bilgi sahibi olamamaları, uzun dönemde hem kendilerine hem de tüm topluma büyük zararlar getirme noktasına gelmektedir (Mucuk, 1994: 336).

5.1.2. Pazarlama Etiğinin İşletme Etiği İçindeki Yeri ve Önemi

Son yıllarda birçok araştırmaya konu olan iş etiği kapsamında, yönetimin daha iyi kararlar alabilmesi için izlenebilecek bir yol, işletme temelinde ele alınan birçok etik olayı, detaya inerek titizlikle belirlemek ve ilgili fonksiyonel birimi çok iyi saptamaktır. İş etiğinden çok pazarlama etiği üzerinde odaklanma, pazarlama karar alıcılarına daha yararlı kuramsal bilgi sağlamayı mümkün kılacaktır. Özellikle pazarlama alanında etik dışı birçok davranışın bulunması, tüm örgüt fonksiyonları arasında en çok etik dışı davranışın yine pazarlama alanında olduğu izlenimini vermektedir (Smith, 1995: 85).

Sosyal sorumluluk ve etiği, stratejik pazarlama planlama süreci ile bütünleştirmede kullanılacak araç, işletme kültürüdür. Bu bütünleştirme sürecinde asıl olan, etiksel öz değerlerin pazarlamanın planlarına rehberlik etmesidir. Sosyal sorumluluk ve etik, pazarlamanın planlama sürecine en başında dahil edilmediği takdirde, örgütsel kültür, etiksel ve sosyal sorumluluğa uygun pazarlama programlarını geliştirmek için gerekli kontrol ve dengeyi sağlamayabilir. Bu durumda işletme kültüründe, etik ve sosyal sorumluluk ile dengelenmemiş , her ne pahasına olursa olsun, etik dışı yöntemlerle kar ve etkinliği başarma eğilimi baskın olur (Ural, 2003: 92).

Şekil 5.1’de stratejik pazarlama planlamasında etik ve sosyal sorumluluğun planlara dahil edime sistemi gösterilmektedir. İşletmenin yürüttüğü örgütsel misyon ve sahip olduğu etiksel profil, pazarlama amaçlarının belirlenmesine rehberlik eder. Bu amaçlar belirlenirken geri besleme fonksiyonu oluşur ve böylece misyon ve etiksel profil değerlendirilir. İşletmeler pazarlama stratejilerini belirlemeden önce hedef pazarları için ikili analiz yapmaları gerekmektedir. Böylelikle pazarlama karmasının tüketiciyi etkileme gücünü ve potansiyel alıcıların güçlü ve zayıf yönleri belirlenir.



Şekil 5.1: Stratejik Planlamaya Sosyal Sorumluluk ve Etiğin Dahil Edilmesinde Paralel Planlama Sistemleri

Kaynak:Reidenbach, R.E. ve D.P. Robin. (1990). "Toward the Development of a Multidimensional scale for Improving Evaluations of Business Ethics." Journal of Business Ethics, Vol.9, 639-653.

Uygulanabilir etiksel öz değerler ve pazarlama karması arasında geri besleme süreci gelişir. Etiksel öz değerler ve pazarlama karması birbirine uyumlaştırılır. Böylece öz değerlerin bütünleştirilmesi ve a-kültürleşme pazarlama stratejisinin uygulanmasında oluşur. Etiğe ve sosyal sorumluluğa uygun davranışın başarılmasında, öz değerlerin etkiliği ve stratejinin pazarlama amaçlarını başarmadaki etkiliği kontrol edilmeli ve düzeltilmelidir (Ural, 2003: 94).

5.2. Satış Yönetiminde Etik Ve Satışçı Etiği

Çalışmanın bu kısmında satış yönetiminde etik, satış gücünü etik davranmaya yöneltecek uygulamalar, kişisel satışta etik, kişisel satışta etiğin yeri ve önemi, satış elemanlarının satış yönetimiyle olan ilişkilerinde oluşabilecek etik konular ve satışçı etiğine yönelik öneriler açıklanmaktadır.

5.2.1. Satış Yönetiminde Etik: Satış Gücünü Etik Davranmaya Yöneltecek Etik İklimin Oluşturulması

Satış yöneticileri etiksel çatışmayı hafifletecek iş çevresini oluşturmakla yükümlüdürler. Etiksel çatışmalar tansiyon seviyesini arttırmakta, düş kırıklığı ve endişe yaratmaktadır. Bu istenmeyen sonuçlar azalan iş tatmini, düşük verimlilik, düşük iş performansı ve artan devir hızıyla sonuçlanmaktadır. Satış faaliyetinin ahlaka uygun olmayan şekillerde yürütülmesi müşteri tatminsizliği ve aleyhte söylentilere yok açmakta bu işletme satış ve karını düşürmektedir. Dolayısıyla satış yöneticilerinin örgütsel satış yönetimi etik kurallarının benimsetilmesine yönelik etik eğitim ve satış gücü denetimine önem vermesi gerekmektedir.

Satış yöneticilerinin karşılaştığı etik konuları iki grupta incelenir: *müşterilerle ilgili etik ve personelle ilgili etik*. Müşterilerle ilgili etik konuları; rüşveti hediyeler, eğlenceler, zorlayıcı satış taktikleri ve çıkar çatışmasını içermektedir. Personelle ilgili etik konuları ise; arkadaş ilişkileri, işletmenin aktif

varlıklarını kullanma, harcamalar, satış yarışmaları ve asıl işinde başka bir işte çalışmayı içermektedir (Ural, 20003: 187).

Pazarlama ve örgüt kuramı üzerine yapılan çalışmalar, satış yönetimi yapısının gücünün davranışlarının etik boyutuna etki ettiğini göstermektedir. Bu durumda satış gücünün davranışlarının etik açıdan doğru yöne yönlendirilmesi sürecinde en büyük görevin satış yönetimine düştüğünü söylemek yanlış olmayacaktır. Satış yöneticileri, çalışanların işe alımından ücretlendirilmesine kadar olan tüm işlevlerinde oluşturacakları yapılarla örgütün ve toplumun faydası için etik ilkelere sahip bir satış gücü yaratmaya çalışmalıdırlar (Sığındı, 2002: 35-36).

Satış gücünün etik davranmasının sağlanması için öncelikle işletmenin etik ikliminin oluşturulması gerekmektedir. Bir işletmenin etik iklimi, o işletmedeki ahlak standartlarını ve beklenen davranışları ifade etmektedir. İşletme, etik davranışı tanımlayacak olan bir etik iklime sahip değilse, çalışanlar kendi değerleriyle örgüt değerlerinin karşılaştırmasını yapamayacak ve belirsizlik doğacaktır. Etik iklimin oluşturulması için satış yönetimi öncelikle üst yönetimin tam desteğini sağlamalıdır. Daha sonra yapılması gerekenler ise iki ana başlık altında özetlenebilir. Bunlar: *etik kurallar oluşturmak*, *etkili bir denetim ve ödül-ceza sistemi* kullanmaktır (Schwepker ve diğ., 1997: 99-108).

Etik kurallar oluşturmak: Etik kuralların açıkça ve anlaşılabilir şekilde ifade edilip, çalışanlar tarafından benimsenmesinin sağlanması önemli bir noktadır. Kuralların satış gücü tarafından benimsenmesi için çeşitli yollar denenebilir. Örneğin bu amaçla yapılacak olan eğitim toplantılarında, satış yöneticileri sıkça rastlanılan etik sorunları içeren senaryolar ortaya koyup satış elemanlarına böyle durumlarda nasıl davranacaklarını sorabilirler. Daha sonra ise bu soruların işletmenin etik kuralları zedelenmeden nasıl çözüleceği anlatılarak başka çözüm yolları da özendirilebilir. Bu aşamada yeni etik kurallar ve politikalar da tartışılarak çalışanların sürece tam katılımı sağlanabilir (Schwepker, 1999: 303-316).

Etkili bir denetim ve ödül-ceza sistemi: İşletmelerin kullandıkları denetim sistemleri satış elemanlarının davranışlarına etki eden bir diğer önemli faktördür. Davranışa ve sonuca dayalı denetim sistemleri yapısal özelliklerinden dolayı, etik sorunlarla karşılaşıldığında satış elemanlarının eylemlerini etkileyen, muhtemel ödül-cezaya kara veren mekanizmalardır. Hunt ve Vasquez-Parraga (1993) her iki sistemi karşılaştırdıkları çalışmalarında davranışa dayalı denetim sisteminin satış elemanlarını etik davranmaya teşvik ederken, nedenselci açıdan etik olmayan davranışlardan ise kaçınmalarına yol açtığını tespit etmişlerdir. İşletmenin denetim araçlarında davranışa dayalı kontrol sisteminin payı arttıkça satış elemanı daha planlı davranmakta ve rakipleriyle daha profesyonelce rekabet etmektedir. Akaah ve Riordan (1989) pazarlama çalışanlarının etik yargıları üzerinde yaptıkları çalışmada, üst yönetimin etik olmayan davranışları denetleme konusunda daha aktif bir rol almasıyla çalışanların bu tür (etik olmayan) davranışları uygun bulmadıklarını ortaya koymuşlardır. Öte yandan Jansen ve Von Glinow (1985) ise işletmenin ödül-ceza sisteminde, istenen etik davranışların ödüllendirilmemesi durumunda istenmeyen davranışların teşvik edilmiş olabileceğini savunmuşlardır. Bu durumda çalışanların etik davranmasını sağlamak için aktif denetim de yeterli olmamakta, ödül-ceza sisteminin de en doğru şekilde düzenlenmiş olması gerekmektedir.

5.2.2. Kişisel Satışta Etik

Çalışmanın bu kısmında öncelikle kişisel satışta etikten ve bunun öneminden bahsedilmektedir. Daha sonra, satış elemanlarının satış yönetimiyle oluşabilecek etik konular ele alınmaktadır. Son olarak da satışçı etiğine önerilere yer verilmektedir.

5.2.2.1. Kişisel Satışta Etiğin Yeri ve Önemi

Kişisel satış, kişiler arası haberleşme biçimidir. Satışçı sattığı mal ya da hizmet için karşısındaki kişiye hizmet verir. Malını tanıtır, gerekli açıklamaları yapar. Karşısındakinin duygu ve düşüncelerini öğrenerek onu etkilemeye çalışır. Ancak bu etkileme işi karşısındakinin işine yaramayan, ihtiyaçlarının karşılanmasına yetmeyen bir mal için olursa o zaman karşımıza satışın yasal ve etik boyutları çıkar. Yani ikna işi zorlamaya, baskı yapmaya, saldırganlığa dönüşürse tüketicinin bu konuda korunması gerekir. Tüketici savunmasız durumda kaldığı zaman, satışın bu yönüne de bakılması gerekir. (Taşkın, 1990: 19-23).

İşletmelerin satın alma görevlileri üzerinde yapılan bir araştırmada, satış elemanlarının etik olmayan davranışlar sergilediği düşünülen firmaların ürünlerinin daha az tercih edildiği tespit edilmiştir. Bu, satış elemanının etik davranıp davranmamasının çalıştığı işletmenin ticari başarısı açısından oldukça önemli olduğunu göstermektedir. Bir satış elemanının etik olmayan bir davranış sergilemesi halinde müşterinin alacağı olumsuz tavrın iki sebebi vardır. Bunlardan birincisi müşterinin etik değer yargılarıyla davranışın uyuşmaması, ikincisi ise müşterinin söz konusu davranışın kendi kariyerine zarar vereceğini düşünmesidir. Bu sebepler uzun vadeli bir tepki oluşturacağından satış elemanı sadece o anki siparişi değil, belki de alınabilecek tüm siparişleri kaybedebilecektir (Trawick ve Swan, 1991: 17-24).

5.2.2.2. Satış Elemanlarının Satış Yönetimiyle Olan İlişkilerinde Oluşabilecek Etik Konular

Satış yöneticilerini, çalışanlar sebebiyle uğraştırabilecek ve bazı zamanlarda onların da davranışlarında görülebilecek etik problemleri şu şekilde sıralayabiliriz (Chonko ve Hunt, 2000: 238-239); rüşvet, doğruluk, dürüstlük, aldatıcı fiyat, aldatıcı mamul, mahremiyet, verilerin manipülasyonu, satınalma kararları.

Satış yönetimi ya da yöneticileri satış elemanlarının kotalarını, satış bölgelerini ya da müşterilerini değiştirebilir. Satış yönetiminin satış elemanlarıyla ilişkileri tamamen satış performansına dayalı, önceden bilinen ilkeler doğrultusunda ve objektif olarak geliyorsa, bu takdirde etik açıdan eleştirilebilir bir durumdan söz edilemez. Satış yönetiminin satış elemanları arasında kuralsız bir şekilde kota ayrımı uygulaması, satış bölgelerini keyfi olarak yeniden düzenlemesi ve eğitimde ayrıcalık gözetmesi gibi hususlar, etik açıdan tartışmalı konulardır. Buna karşılık satış elemanlarının firma kaynaklarını etkin kullanmaması, bazı müşterileri gereğinden fazla harcamalarla ağırlaması, çalışma arkadaşlarına ve satış yönetimlerine doğru bilgileri zamanında ve eksiz vermemeleri de satış elemanları bakımında ahlaki eleştirilere açık konulardır (Chonko ve Hunt, 2000: 238-239).

Satış temsilcilerinin müşteriye adil davranabilmesi için yönetimin de satış temsilcilerine karşı adil olması gerekir. Zira, satış temsilcilerini uygun olmayan bir biçimde davranmaya iten nedenlerin başında yönetimin yanlış kararları gelir. Ulaşılması mümkün olmayacak derece de yüksek kotalar, dar satış bölgeleri, satış bölgeleri yeniden düzenlenirken objektif ve kabul edilebilir kriterlere göre hareket edilmemesi, büyük miktarda alım yapan kilit müşterilerin satış temsilcilerinden koparılarak merkeze alınması gibi hususlar, satış gücünü etik dışı davranışlar sergilemeye adeta teşvik eder (Karafakioğlu, 1998: 118-119).

Satış elemanlarının etik olmayan davranışların işletmeye önemli maliyetler yükleyeceği açıktır. Bu yüzden, satış elemanlarının müşterilere karşı etik olmayan davranışlarının düzeltilmesi yanında satış yönetimiyle satış elemanları arasındaki ahlaki çatışmaları da ortadan kaldırmaya yönelik çaba içinde olunmalıdır. Satış yöneticileri ile satış elemanları arasındaki ahlaki çatışmaların çözülmemesi satış elemanlarının iş tatminlerini azaltmakla kalmaz, aynı zamanda müşterilere karşı etik olmayan tutum ve davranışlar sonucu müşteri memnuniyetsizliğine de yol açabilir (Dubinsky, 1985: 42).

5.2.2.3. Satışçı Etiğine Yönelik Öneriler

Satış elemanlarına yönelik etiksel davranış geliştirme sürecinde, işletme bazında uzun dönemli müşteri, pazar ve topluma karşı sosyal sorumlulukların bilincinde olan bir işletme profili oluşturulmalıdır. Bu tip işletmelerin etik anlayışını içer işletme kültürü oluşturmaları ve bunun çalışanlara yansıtılabilmeleri daha kolay olmaktadır. Bu tür bir ortamda satış elemanlarının işletme aracılığıyla kazandıkları etik anlayışını müşterilerine yansıtmaları kaçınılmaz olacaktır. Bu yüzden öncelikle etik konusunun işletme yönetimince benimsenmesi ve her işletmenin kendi yapı ve amaçlarına uygun etik ilkelerini geliştirmesi gerekmektedir (Korkmaz ve Cop, 1999: 12).

Kişisel satışta etik anlayışın yerleşmesinde işlemede yerleşmiş bir etik kültürün varlığı ile satış elemanı da önemlidir (Korkmaz ve Cop, 1999: 282). Bir başka ifadeyle, işletmenin etiksel norm ya da kodları içeren bir organizasyon kültürü yanında, satış elemanlarının kişisel özelliklerinin farklılıklarının bilinmesi, dikkate alınması ve organizasyon kültürüne uyum yollarının araştırılması da gerekmektedir. Bu şekilde, kişisel satışla ortaya çıkabilecek etik olamayan uygulamaların azaltılması mümkün olabilir (Torlak, 2001: 259).

Pazarlamada, özellikle satış elemanlarının etiksel davranışlarını oluşturma sürecinde, periyodik olarak hizmet içi eğitim programlarının düzenlenmesi yararlı olacaktır. Müşteri ve satış elemanı arasında etik sorunlarının sağlıklı bir şekilde çözümlenebilmesi için, müşteriye güven vererek sorunun ortadan kalkması gerekmektedir. Belli bir ekonomi sistemi içinde bulunan örgütlerin iş etiği anlayışlarının ortak olması bir zorunluluktur. Aksi durumlar karmaşayı ve haksız rekabeti beraberinde getirmektedir. Bireyler tek başlarına toplumsal yapıya güçlü etkilerde bulunmayacakları için meslek örgütü bazında bir etik ilkeler bütününe gereksinim vardır (Korkmaz ve Cop, 1999: 12).

BÖLÜM 6

SATIŞ ELEMANLARININ İŞ TATMİNİ, ÖRGÜT BAĞLILIĞI VE İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN ETİK İKLİM İLE İLİŞKİSİ: SİGORTA VE İLAÇ SEKTÖRLERİNDE BİR ARAŞTIRMA

6.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Sınırları

Bu çalışmanın amacı; satış elemanlarının iş tatmini, örgütsel bağlılıkları ve işten ayrılma niyetlerinin etik iklim ile ilişkilerini incelemektir. Bu amaç doğrultusunda öncelikli olarak kurumun satış personelinin, etik iklim algılamalarının iş tatminlerini, örgüte olan bağlılıklarını ne yönde etkilediği incelenecektir. Daha sonra bu etkileşimlerin çalışanların işten ayrılma niyetlerine nasıl bir yön verdiğine yönelik bulgular değerlendirilecektir.

İlaç ve sigorta sektörlerinde örgütlerin etik iklimi değişkeni ile satış personelinin iş tatminlerine, örgütsel bağlılıklarına ve işten ayrılma niyetlerine ilişkin değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemeyi hedefleyen bu çalışma anket sorularının uygulandığı evrenle sınırlıdır. Araştırma evreni, ilaç ve sigorta firmalarının Adana'da faaliyet gösteren bölge müdürlüklerinde çalışan satış elemanları ile sınırlandırılmıştır. Belirlenen araştırma evreninden 30 firma ve bu firmalarda çalışan 186 satış elemanına ulaşılabilmektedir.

6.2. Araştırmanın Dayandığı Hipotezler

Araştırma, çalışanların etik algılaması, etik yönetiminin çalışanlar üzerindeki etkileri: iş tatmini, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti incelenecektir. Bu kapsamda aşağıda belirlenen hipotezler temel alınarak sigorta ve ilaç sektöründe çalışan satış personelinin etik ortam algılamaları ile iş tatmini,

örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasındaki ilişki belirlenecektir.

H₁: Sigorta ve İlaç Sektöründe Çalışan Satış Elemanlarının Etik İklim Algılamaları ile İş Tatminleri ve Örgütsel Bağlılıkları Arasında Pozitif Bir İlişki Vardır.

H₂: Sigorta ve İlaç Sektöründe Çalışan Satış Elemanlarının Etik İklim Algılamaları, İş Tatminleri, Örgütsel Bağlılıkları ile İşten Ayrılma Niyetleri Arasında Negatif Bir İlişki Vardır.

H₃: Sigorta ve İlaç Sektöründe Çalışan Satış Elemanlarının İşten Ayrılma Niyetlerinde Etik İklim Algılaması Faktörü Doğrudan Etkilidir.

H₄: İlaç Sektöründe Çalışan Satış Elemanlarının İşten Ayrılma Niyetleri Sigorta Sektöründe Çalışanlarınkinden Daha Düşüktür.

H₅: Sigorta ve İlaç Sektöründe Algılanan Etik İklim, Çalışanların İş Tatminini ve Örgütsel Bağlılıklarını Doğrudan, İşten Ayrılma Niyetlerini ise Bu Faktörler Aracılığıyla Dolaylı Yönden Etkilemektedir.

6.3. Araştırma Metodu ve Analiz

Çalışmanın bu kısmında, araştırmada kullanılan değişkenlerin ölçümü, verilerin toplanması ve örneklem seçimi, ölçekte kullanılan değişkenlerin güvenilirlik analizlerine ilişkin değerlendirmeler yapılacaktır.

6.3.1. Araştırmada Kullanılan Değişkenlerin Ölçümü

Çalışmanın bu kısmında araştırmada kullanılan örgütsel güç, davranışsal etkileme stratejileri ve örgüt yapısına ilişkin değişkenlerin ölçüm yöntemleri incelenecektir.

6.3.1.1. Etik İkliminin Ölçümü

Pratley'e (1995) göre etik; felsefenin, ahlaki olan ve ahlaki olmayan davranışlar üzerine kapsamlı yargılara ulaşmayı ve yeterli tavsiyeler üretmeyi amaç edinmiş dalıdır. Beauchamp ve Bowie'ye (1983) göre etik; iyi ve kötünün, doğru ve yanlışın ne olduğunu araştırmaktır. De George'a (1984) göre ise etik; ahlaka uygunluğu sağlama çabalarıdır. Ahlaklılık, kişilerin eylemlerini yöneten kurallar ve bu eylemlerde izlenen değerlerdir. Bir toplumun ahlaklılığı ise, bir toplum veya grup tarafından ahlaka uygun olmadığı düşünülen birçok eyleme karşı yaptırımlar ve yasaklamalar getiren yasaları kabul etmeye benzer bir şekilde, bir eylemi doğru veya yanlış kılan geleneklerin kabul edilmesidir (Tsalakis ve Fritzsche, 1989: 697).

Örgüt içinde etik iklim yaratma, işletme etiğinin biçimsel olarak ve kesin, açık bir şekilde günlük iş hayatının içinde işletmenin normal bir parçası ve düzeni; işletmenin dış politikalarında, üst düzey yönetiminde ve çalışanların tüm iş faaliyetlerinde, günlük karar almalarında etiği içermesidir içermesi ile başarılabılır. Weber'e (1981) göre bir işletme; işletme politikalarına etik kurallarını dahil ederek, resmi olarak dışarıdan birinin başkanlığında etik komitesi oluşturarak, yönetim programına işletme etiğini dahil ederek üç temel yolla işletme etiğini kurumsallaştırabilir. Her işletmenin farklı özelliklere sahip olduğunu ve bu yöntemleri kendi çevresine ve ölçeğine göre düzenlemesi gerektiği vurgulanmıştır (Tsalakis ve Fritzsche, 1989: 701). İngiltere ve Amerika'da faaliyet gösteren birçok büyük şirketin etik ilkeleri vardır. Bu ilkelerin çoğu işletme için yol göstericisi olarak geliştirilmiştir ve aynı zamanda satın alma siyaseti, güvenlik ve çevre sorunlarına karşı duyarlılık gibi özel alanları da

kapsamaktadır. Nisan 1993'te National Westminster Bank tarafından 90.000 işgöreni için çıkar çatışmalarının çözülmesi için uygun davranışları içeren bir belge oluşturulmuştur. Etik ilkelerin benimsenmesi, bireylerin ve örgütlerin gereksinimlerinden kaynaklanan eylemler nedeniyle gelecekte sıkıntıya düşmelerini engeller. British Airways, rakibi olan Virgin Atlantic tarafından üretilen olumsuz propaganda ve karalamalardan sonra, örgüte karşı gelişen olumsuz imajı silmek için bazı davranış kuralları geliştirmiştir. Yine 1992'de Cooperative Bank, 12 maddelik bir etik ilkeler dizisi geliştirmiştir. Bu ilkelerin uygulanmaya başlandığı tarihten bir yıl sonra bankanın mevduatı %9 oranında artmıştır (Mc Kenna, 1994: 254).

Çalışmanın uygulama kısmında Charles H. Schwepker Jr'ın (2001) anket çalışması temel alınmıştır. Bu çalışma temel olarak satış personelinin etik iklim algılaması ile iş tatmini, örgütsel bağlılığı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ölçmektedir. Araştırmada yer alan her ana değişken farklı yargı ifadeleri ile ölçülmüştür. Tablo 6.1'de etik iklimini ölçen yargı ifadeleri yer almaktadır.

Tablo 6.1 : Etik İklimini Ölçen Yargı İfadeleri

Etik İklime Değişkeni
Kurumumun formal, yazılı etik kuralları vardır
Firmanın tepe yönetimi etik dışı davranışların hiçbir koşulda hoş görülmeceğinin bilinmesini sağlamıştır
Çalışanların dürüst davranışlar sergilemesine rehberlik edecek, liderlik niteliği taşıyan kişiler vardır
Çalışma ortamındaki olumsuz davranışlara hemen çözüm getirilir
Firmanın etik kuralları tavizsiz biçimde uygulanmaktadır
Etik ilkeler, firma politikaları ile desteklenmektedir
Firmada, çalışanları zamana zaman istenilmeyen davranışlara iten bir ortam yoktur.
Firmada etik ilkelerle ilgili politikalar ödünsüz uygulanmaktadır
Firmada eğer bir satış personeli, kendi çıkarı için etik olmayan davranışa yönelirse derhal cezalandırılır.

6.3.1.2. İş Tatmininin Ölçümü

İş tatmini çalışanın işini ya da iş yaşamını değerlendirmesi sonucunda duyduğu haz ya da ulaştığı olumlu duygusal durumudur. Başka bir deyişle, iş tatmini, kişilerin işlerine karşı duydukları kapsamlı, olumlu duygular ve bu duyguların insanlar üzerinde yarattığı sonuçlardır. İş tatmini ile yakın ilgisi olan dört kavram vardır: Motivasyon, bir amaca doğru doğru çaba harcamayı ve sürdürmeyi anlatır, işin çalışana çekici gelmesi, çalışanın işe duyduğu ilgiye bağlıdır, çalışanın işiyle özdeşleşmesi, çalışanın kopamayacak kadar işine bağlı olmasını anlatır. Ve son olarak moral, tıpkı sağlık kavramı gibi, çalışanın işletme içindeki tüm olumlu duygularının genel bir anlatımıdır. Luthans (1989)'a göre iş tatminin üç önemli boyutu vardır. Bunlardan ilki; iş tatmini, bir iş durumuna duygusal yanıt olmasıdır. Böyle olunca görülmez, sadece ifade edilebilir. İkincisi; iş tatminin genellikle, kazançların ne ölçüde karşılandığı veya beklentilerin ne kadar aşıldığının belirlenmesi olmasıdır. Üçüncüsü ise; iş tatminin, birbiriyle ilişkili çeşitli tutumları temsil etmesidir. Bunlar işin kendisi, ücret, terfi imkanları, yönetim tarzı, çalışma arkadaşları vb...

Akademik araştırmalarda çalışanların iş tatminlerini ölçmek için en fazla tercih edilen envanter Minnesota İş Tatmini Ölçeğidir. Minnesota İş Tatmini Ölçeği 1967 yılında Weiss, Dawis, England & Lofquist tarafından geliştirilmiştir. 1985 yılında Aslı Baycan tarafından Türkçeye çevrilmiştir. Ölçeğin Türkçe tercümesi Baycan (1985), Oran (1989), Görgün (1995) ve Bayraktar (1996) tarafından araştırmalarında kullanılmıştır. 20 tane sorudan oluşmaktadır. Her bir ifade, "Hiç Memnun Değilim", "Memnun Değilim", "Kararsızım" "Memnunum" ve "Çok Memnunum"a kadar 5 aşamalı Likert tipi ölçekle değerlendirilmektedir. Envanterden sağlanacak en yüksek puan 100, en düşük puan ise 20'dir. Yüksek puanlar çalışanın iş tatmini derecesi ile doğru orantılıdır (insankaynaklari.com, 2001).

Etik iklimin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisini ölçmek amacıyla yapılan bu çalışmanın araştırma kısmında uygulanan ankette iş tatminine ilişkin yarı ifadeleri Tablo 6.2’de gösterilmektedir.

Tablo 6.2 : İş Tatminine İlişkin Yargı İfadeleri

İŞ TATMİNİNİ DOĞRUDAN ETKİLEYEN FAKTÖRLER	İş	İşim bana başarı hissi vermektedir İşimden memnunum İşimi yaparken yararlı sonuçlar ortaya koyuyorum
	Terfi	Firmadaki terfi politikasının adaletsiz olduğunu düşünüyorum (*) Firmada, bireysel gelişim fırsatlarının yeterli olduğunu düşünüyorum Firmada ilerlemek isteyenler için yeterince cazip görevler vardır. Firmada, çalışanlara fırsat eşitliği verilerek bireysel gelişim desteklenmektedir.
	Ücretlendirme	Diğer kurumlarda benzer işi yapanlarla kıyaslandığında, ücretim düşüktür (*) Bana göre, firmadaki ücretler diğer firmaların ücretlerinden daha iyidir. Aldığımız ücretler ve mevcut teşvik sistemleri yeterli ve adaletlidir. Firmada, başarı ve dürüstlüğü ödüllendiren ücret ve teşvik politikaları etkilidir.
	Denetim	Bölge yöneticisi, benimle ilgili konularda her zaman için bana karşı şeffaf ve adildir. Bölge satış yöneticisi iyi yapılan işler için çalışanları övgü ve para ile ödüllendirmektedir. Bölge satış yöneticisi bazı konularda fikirlerimizi alır.
İŞ TATMİNİNİ DOLAYLI YÖNDEN ETKİLEYEN FAKTÖRLER	Şirket Politikası	Firma yönetimi gelişmeye önem vermektedir. Firma yönetimi etkin ve düzenlidir.
	Müşteriler	Firmanın müşterileri sadakatli insanlardır Firma müşterileri bence güvenilir kişilerdir. Firma müşterileri anlayışlıdır.
	Astlar	Birlikte çalıştığım insanlar çok samimi kişilerdir.

(*) Bu sorular analize dahil edilmemektedir.

6.3.1.3. Örgütsel Bağlılığın Ölçümü

Genel olarak örgütsel bağlılık hakkında iki görüş göze çarpmaktadır. İlk görüş Morrow tarafından öne sürülmüştür. Morrow'a (1983) göre, örgütsel bağlılığın işe katılım, iş ahlakı, ve kariyer bağımlılığı gibi bağlılık kavramlarından ayrılması gerektiğini, bağlılık kavramının işgücü devri, performans gibi unsurlar üzerindeki etkilerinin önemli sonuçlarının anlaşılabilmesi için ilişkili olduğu kavramlardan ayrı olarak ele alınmasını öne sürmüştür. Bu kavramsallaştırmaya karşın ikinci görüş Reichers (1985) tarafından öne sürülmüştür. Reichers, bağlılığın tek boyutlu bir kavram olarak görülmemesini, farklı pek çok unsurun bir araya geldiğini, buna bağlı olarak da örgütsel bağlılığın bir bileşimi olarak anlaşılması gerektiğini öne sürmüştür (Reichers, 1985: 469).

Çalışanın firmaya olan bağlılığını ölçmek üzere Mowday, Porter ve Steers 1982 yılında bir envanter geliştirmişlerdir. Toplam 9 tane sorudan oluşmakta ve her bir ifade, "Hiç Katılmıyorum", "Çok Az Katılıyorum ", "Biraz Katılıyorum" "Oldukça Katılıyorum" "Çok Katılıyorum" ve "Kesinlikle Katılıyorum"a kadar 6 aşamalı Likert tipi ölçekle değerlendirilmektedir. 5., 6. ve 8. sorular ters sorular olduğundan burada alınacak en yüksek puanlar 6 değil, 1 puanı ile ifade edilmektedir.

Çalışmanın araştırma kısmında uygulanan ankette yer alan örgütsel bağlılık değişkenine ilişkin yargı ifadeleri Tablo 6.3'de gösterilmektedir.

Tablo 6.3 Örgütsel Bağlılığa İlişkin Yargı İfadeleri**Örgütsel Bağlılık**

Firmanın başarılı olması için, normal koşullarda beklenin ötesinde çaba gösterilmesi gerektiğine inanıyorum.

Arkadaşlarıma, bu firmanın çalışılabilecek iyi bir örgüt olduğunu önerebilirim.

Bu kurumda çalışmak yerine başka bir işte çalışmayı kabul ederim.

Kendi değer yargılarımla firmanın ilkeleri arasında benzerlik vardır.

Başkalarına bu firmanın üyesi olduğumu söylemekten gurur duyuyorum.

Bu firmada çalışmak iş performansı açısından beni en iyi şekilde güdülemektedir

Bu kurumun geleceğini gerçekten dikkate alıyorum firmam benim için çok önemlidir.

Firmada güvenli ve sağlıklı bir iş ortamı vardır.

Bu firmada çalışma kararı almış olmaktan dolayı çok memnunum.

Bence, bu firmada çalışmak, diğerleri ile karşılaştırıldığında bir ayrıcalıktır.

Çalışanların performansı tatmin edici düzeydedir.

6.3.1.4. İşten Ayrılma Niyetinin Ölçümü

Hardey'e (1987) göre çalışanlar, örgütün ve kendilerinin gelecekteki muhtemel başarılarına bakarlar; çalışan kendi ve şirketi için muhtemel başarıları yeterli görülür ise, işten ayrılma niyeti taşımazlar. Eğer başarı yeterli görülmez ise çalışanların verimlilikleri düşebilmekte, örgüte bağlılıkları azalabilmekte ve çalışanlar bu durumda örgüt dışında iş fırsatları araştırabilmektedirler (Hardy, 1987: 112).

İşletmelerde çalışanların işten ayrılmak istemelerinin farklı nedenleri vardır. Kinnie ve diğerleri (1998), çalışanların işten ayrılma sebebini işten çıkarılma nedeniyle yaşadıkları strese bağlamaktadırlar. İşten çıkarılma korkusuyla stresten dolayı çalışanlar işe gelmek istememekte, kaliteyi düşürmekte, bazıları elinden geldiğince az çalışmakta ve dışarıda iş aramaktadırlar. Buna karşılık Armstrong-Stassen'e (1998) göre çalışanların beklentilerinin gerçekleşmemesi sonucunda iş tatminlerinin ve performanslarının düştüğü ve çalışanların işten ayrılma niyeti taşıdıkları belirtilmektedir.

Çalışmanın araştırma kısmında uygulanan ankette yer alan işten ayrılma niyeti değişkenine ilişkin yargı ifadeleri Tablo 6.4'de gösterilmektedir

Tablo 6.4 İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Yargı İfadeleri

İşten Ayrılma Niyeti
Gelecek iki yıl içerisinde herhangi bir zamanda bu işi bırakmayı düşünüyorum
Gelecek altı ay içerisinde bu işten ayrılmayı düşünmekteyim.
Gelecek yıl içerisinde herhangi bir zamanda bu işten ayrılmayı düşünmekteyim
Bazen başka işler aramayı düşünüyorum.
Gelecek üç ay içerisinde bu firmadan ayrılmayı düşünüyorum
Bu kurumda çalışmak yerine başka bir işte çalışmayı tercih ederim

6.3.2. Verilerin Toplanması ve Örneklem Seçimi

Çalışmanın bu kısmında araştırma yapılan firmalar, araştırma sorularının niteliği ve dönüş oranı incelenecektir.

6.3.2.1. Araştırma Yapılan Firmalar

Bu araştırmada kullanılacak veriler; ilaç ve sigorta sektörlerinde faaliyet gösteren firmalardan toplanmıştır. Bu firmalar pazarlama ve satış odaklı faaliyet göstermektedirler. Bu firmaların seçiminde kurumsal ve etkin bir satış ekibine sahip olmaları kriter alınarak, Adana Ticaret Odası'ndan firma listeleri temin edilip, firmaların bölge müdürlüklerine ulaşılamaya çalışılmıştır. Araştırma kapsamı içerisinde değerlendirilen firmaların sektörel dağılımı Tablo 6.5'de gösterilmiştir.

Tablo 6.5 : Firmaların Faaliyette Bulundukları Sektöre Göre Dağılımı

Sektörler	Firma Sayısı	%
İlaç sektörü	16	59,1
Sigorta sektörü	14	40,9
Toplam	30	100

Tablo 6.5'de görüldüğü gibi araştırma verileri, ilaç ve sigorta sektöründe faaliyet gösteren toplamda 30 firmadan elde edilmiştir. Bu firmalardan 16'sı (%59,1) ilaç sektöründe, 14'ü (%40,9) sigorta sektöründe faaliyet göstermektedir. Araştırmanın amacı, bu iki sektörde çalışan satış elemanlarının iş tatmini, örgütsel bağlılıkları ve işten ayrılma niyetlerinin etik iklim ile ilişkilerini incelemektir. Bu amaçla araştırma kapsamına dahil 30 firmada çalışan 186 katılımcıdan elde edilen veriler araştırmanın hipotezlerini test edebilmek için yeterlidir.

6.3.2.2. Anket Sorularının Niteliği, Dağıtılması ve Dönüş Oranı

Bu çalışmada belirlenen hipotezleri test edebilecek verileri toplayabilmek amacıyla bir bölümden oluşan bir anket formu hazırlanmıştır. Anket soruları, firmaların sahip oldukları etik iklimine ve satış elemanlarının etik iklim algılamalarına; satış elemanlarının iş tatminlerini direkt ve dolaylı olarak etkileyen faktörlere; örgütsel bağlılıklarına ve işten ayrılma niyetlerine ilişkin yargı (5'li Likert Ölçeği) ifadelerinden oluşmaktadır. Sorular, satış elemanlarının çalıştıkları kuruma yönelik etik iklim algılamaları ile iş tatminleri, örgütsel bağlılıkları ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamaktadır. Anketler araştırma kapsamındaki her firmada çalışan sadece satış elemanlarına uygulanmıştır.

Anketlerin gönderileceği firmalar Adana Ticaret Odası'nın ilgili departmanından kişiler ile görüşme sağlanıp, firma listelerinden adresler temin edilerek Adana bölgesinde faaliyet gösteren toplam 30 firma belirlenmiştir. Örneklem içerisinde yer alan firmaların ilgili birimleriyle öncelikle telefon ve elektronik posta yoluyla iletişim kurulmuş, çalışmanın içeriği ve önemi hakkında bilgi verilmiştir. Anketler, ilgilenen firma yöneticilerine incelenmesi amacıyla elektronik postayla ya da aps ile gönderilmiştir. Anketler firmalardan alınan olumlu cevaplara göre her bir firmaya, satış elemanları tarafından doldurulmak üzere 10 adet gönderilmiştir.

Firmalara, satış elemanlarının etik algılamalarını, iş tatminlerini, örgütsel bağlılıklarını ve işten ayrılma niyetlerini ölçen 300 anket dağıtılmıştır. Toplam 300 anketten 186'sı (%62) geri dönmüştür. Bu durumun araştırmanın etkinliğine olumlu katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

6.3.3. Verilerin Analiz Yöntemi

Çalışmanın bu kısmında ölçek güvenilirliğine ilişkin verilerin güvenilirlik analizi, açıklanarak değerlendirilecektir.

6.3.3.1. Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik analiziyle, anket ile ölçülmek istenen ortak değeri eşit olarak paylaşmayan değişkenlerin belirlenmesi ve bu değişkenlerin analiz dışı bırakılarak, ölçeğin iç tutarlılığının artırılması amaçlanmaktadır. Güvenilirlik analizinde araştırma yapılan o alandaki çalışmalar için genel kabul görmüş güvenilirlik değerleri hesaplanır ve bunun yanında ölçeği oluşturan maddeler arasındaki ilişki hakkında bilgi verilir. Hazırlanan anket sorularının belirli bir durumu ölçmede yeterli olup olmadığı bu yöntem yardımıyla ortaya konur. Analiz sonucunda bazı ölçek maddeleri amacı karşılamadığından anketten çıkartılabilir. Bu çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliği Alfa (Cronbach) modelinin değeri kullanılarak değerlendirilecektir. Alfa modeli, ölçek maddeleri arasındaki korelasyonun ortalamasına dayanan bir iç tutarlılık modelidir. Ölçek güvenilirliği ve tanımlayıcı istatistiklere ilişkin bilgiler Tablo 6.6'da gösterilmektedir.

Tablo 6.6: Ölçek Güvenilirliği ve Tanımlayıcı İstatistikler

	Soru Sayısı	Standartlaştırılmış Alfa Skorları α	Ortalama	Standart Sapma
Etik İklimi Değişkeni	9	,8855	3,8674	,6933
İş Tatmini Değişkenleri				
İş Tatminini Doğrudan Etkileyen Faktörler (İşin kendisi, Terfi ve Ücretlendirme)	10	,7398	3,6667	,5561
İş Tatminini Dolaylı Yönden Etkileyen Faktörler (Denetim, Şirket Politikası, Müşteriler ve Astlar)	9	,7894	3,6941	,7677
Örgütsel Bağlılık Değişkeni	10	,8637	3,7876	,6588
İşten Ayrılma Niyeti Değişkeni	6	,7735	2,3441	1,0660

Bu çalışmada ölçek güvenilirliğinin kabul edildiği kriter olarak ($\alpha > .60$) değeri temel alınmıştır. Etik iklim ölçeğine yönelik yapılan güvenilirlik analizinde alfa değeri ,8855 çıkmıştır. Dolayısıyla etik iklim ölçeğine ilişkin maddelerin hepsi çalışmada kullanılacaktır. İş tatminin doğrudan etkileyen faktörler için yapılan güvenilirlik analizinde iş tatminin alfa değeri ,7398 olarak belirlenmiştir. Anketi dolduranların çoğunluğunun bu faktörlere ilişkin, anketin 8. ve 34. sorularını yanlış cevaplamaları sebebiyle bu sorular araştırmanın analiz aşamasına dahil edilmemiştir. Bu maddeler dışında kalan, bu ölçeğe ilişkin diğer tüm maddeler analizde incelenmektedir. İş tatminini dolaylı yönden etkileyen faktörlere yönelik yapılan güvenilirlik analizinde alfa değeri ,7894 bulunmuştur. Bu değer yeterli büyüklükte olması sebebiyle bu maddelerin hepsi çalışmada kullanılacaktır. Örgütsel Bağlılık ölçeğine ilişkin yapılan güvenilirlik analizinde alfa değeri ,8637 çıkmıştır. Bu sebeple çalışanların örgütsel bağlılıklarına ilişkin maddelerin hepsi çalışmada kullanılacaktır. Son olarak, işten ayrılma niyeti ölçeğine ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonucunda alfa değeri ,7735 çıkmıştır. Dolayısıyla işten ayrılma niyeti ölçeğine ilişkin maddelerin hepsi çalışmada kullanılacaktır.

6.4. Araştırmada Elde Edilen Bulgular ve Değerlendirmeler

Bu bölümde araştırma kapsamında yer alan firmalar üzerinde yapılan anket çalışması sonucunda elde edilen verilerin analizi ve bu doğrultuda elde edilen bulgulara yer verilmektedir.

Bu amaç çerçevesinde öncelikle ankete katılan firmalara ve katılımcılara ilişkin tanımlayıcı istatistikler daha sonra etik iklim ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti değişkenlerine ilişkin bulgular incelenmiştir. Anketlerden elde edilen verilerin analizinde SPSS For Windows 10,0 paket programı kullanılmıştır.

6.4.1. Firmaların Faaliyette Bulundukları Sektörlere İlişkin

Tanımlayıcı İstatistikler

Çalışmanın bu kısmında firmaların faaliyette bulundukları sektörlerin araştırma kapsamında dağılımı incelenecektir.

Tablo 6.7: Firmaların Sektörel Dağılımı

Firma Sayısı	Sektörler	Katılımcı Sayısı	Yüzde (%)	Kümülatif Yüzde (%)
16	İlaç sektörü	110	59,1	59,1
14	Sigorta sektörü	76	40,9	100,0
Toplam		186	100,0	

Araştırma kapsamında yapılan anket çalışması sonucunda, ilaç sektöründe 16, sigorta sektöründe 14 firmada toplam 186 katılımcıya ulaşılmıştır. Tablo 6.7’de bu katılımcıların % 59.1’inin (110 satış elemanı) ilaç sektöründe, % 40.9’unun (76 satış elemanı) sigorta sektöründe çalışmakta oldukları görülmektedir.

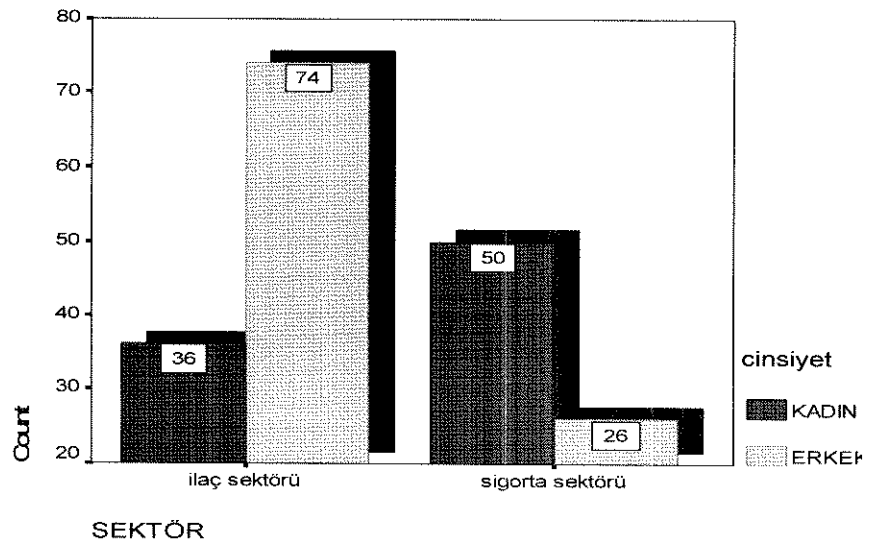
6.4.2. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Çalışmanın bu kısmında araştırma kapsamına dahil olan ilaç ve sigorta sektörlerinde çalışan satış elemanlarının cinsiyet, eğitim, yaş ve deneyim gibi demografik özellikleri aşağıdaki tablolarda incelenmektedir

Tablo 6.8 : Katılımcıların Cinsiyet Dağılımı

	Katılımcı Sayısı	Yüzde (%)	Kümülatif Yüzde (%)
Kadın	86	46,2	46,2
Erkek	100	53,8	100,0
Toplam	186	100,0	

Tablo 6.8’de, anketleri cevaplayarak araştırmaya dahil olan satış elemanlarının 86’sının (%46,2) kadın, 100’ünün (%53,8) ise erkek olduğu görülmektedir. Şekil 6.1’de araştırma kapsamında satış elemanlarının sektörlere göre cinsiyet dağılımı gösterilmektedir. Buna göre; ilaç sektöründe 36 kadın, 74 erkek sigorta sektöründe ise 50 kadın, 26 erkek satış personeli aktif olarak çalışmaktadır.



Şekil 6.1: Satış Elemanlarının Sektörlere Göre Cinsiyet Dağılımı

Tablo 6.9 : Katılımcıların Eğitim Durumu Dağılımı

	Katılımcı Sayısı	Yüzde (%)	Kümülatif Yüzde (%)
Lise	9	4,8	4,8
Fakülte/ Yüksekokul	162	87,1	91,9
Lisansustu	14	7,5	99,5
Diğer (Doktora)	1	,5	100,0
Toplam	186	100,0	

Tablo 6.9'da görüldüğü gibi katılımcıların 9'u (%4,8) lise mezunudur. 162'si (%87,1) ise fakülte veya yüksekokul mezunudur. Satış elemanlarının 14'ü (%7,5) lisansüstü eğitimlerini tamamlamışlardır. Bu katılımcılardan bazıları ise lisanüstü eğitimlerine halen devam etmektedirler. Anket çalışmasına katılan satış elemanlarından 1'inin (% ,5) doktora aşamasında olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların eğitim durumunun yüksek olması çalışmanın doğru olarak algılanabilmesine pozitif katkı sağlamıştır. Sektörde çalışan satış elemanlarının muhatap oldukları hedef kitlenin teknik olarak uzman, eğitim ve ekonomik olarak belli seviyenin üstünde olmaları sektörü yetiştirmiş, kalifiye ve iletişim becerisi yüksek işgücünü tercih etmeye yönlendirmektedir.

Tablo 6.10: Katılımcıların Yaş Dağılımı

	Katılımcı Sayısı	Yüzde (%)	Kümülatif Yüzde (%)
20'den küçük	2	1,1	1,1
20-30	170	91,4	92,5
31-40	13	7,0	99,5
41-50	1	,5	100,0
Toplam	186	100,0	

Tablo 6.10'da, katılımcıların 2'sinin (%1,1) yaşının 20'den küçük, 170'nin (%91,4) 20-30 aralığında, 13'nün (%7) 31-40 aralığında ve 1'nin (%5) de 41-50 aralığında olduğu görülmektedir. Katılımcıların %91,4'ünün yirmili yaşlarda olması, bu sektörün işgücü seçiminde genellikle genç ve dinamik nüfusu tercih etmesinden kaynaklanmaktadır. Sektörü genç işgücü istihdam etmeye iten önemli nedenler arasında; iş yoğunluğunun ofis dışında gerçekleşmesi, zihinsel güç yanında fiziksel güce de gereksinim duyulması sayılabilir.

Tablo 6.11: Katılımcıların Deneyim Durumları

	Katılımcı Sayısı	Yüzde (%)	Kümülatif Yüzde (%)
1 - 5 yıl	172	92,5	92,5
6 - 10 yıl	8	4,3	96,8
11 - 15 yıl	5	2,7	99,5
16 - 20 yıl	1	,5	100,0
Toplam	186	100,0	

Tablo 6.11'de katılımcıların deneyim durumlarına ilişkin istatistikler gösterilmektedir. Tablo 6.11'e göre katılımcıların 172 (%92,5) gibi büyük bir çoğunluğunun sektörlerinde 1-5 yıl aralığında deneyimli oldukları görülmektedir. Diğer katılımcılardan 8'inin (%4,3) 6-10 yıl, 5'inin (%2,7) 11-15 yıl, 1'inin (%5) ise 16-20 yıl aralıklarında iş deneyimine sahip oldukları görülmektedir. Katılımcıların %92,5 gibi büyük bir çoğunluğunun işteki çalışma süresinin kısalığı sektörün doğal yapısından kaynaklanmaktadır. Sektörde çeşitli nedenlerden dolayı işten ayrılma niyetinin yüksek olduğu bilinmektedir. Aynı zamanda sektörün sürekli olarak işgücünü yenilemesi bilinçli ve örtülü bir işgücü politikası olarak değerlendirilebilir.

6.4.3. Etik İklim ile İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Değişkenlerine İlişkin Bulgular

Çalışmanın bu kısmında satış elemanlarının etik iklim algılamaları değişkeni ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasındaki ilişkilere yönelik Pearson Korelasyon, ANOVA ve Regresyon analizleri yapılarak elde edilen bulgular incelenip değerlendirilmektedir. Ayrıca çalışmanın bu kısmında, sektörel bazda değişkenleri tanımlayıcı istatistiki tablolar da oluşturularak bulgular incelenmektedir.

6.4.3.1. Etik İklim ile İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiye Yönelik Pearson Korelasyon Analizi

Çalışmanın bu kısmında etik iklim ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasındaki ilişkilerin derecelerinin ölçülebilmesi için korelasyon analizinden yararlanılacaktır. Bu analiz yönteminde ilişki derecesi yükseldikçe aynı sayıda gözlemle yapılan tahminlerin standart hataları daha küçük olmaktadır. İlişki derecesi değeri -1 ile +1 arasında değişen korelasyon katsayısı $p(r)$ ile ölçülür. Örneklerden hesaplanan korelasyon katsayısı, p 'nın bir tahmini niteliğinde olup (r) ile gösterilir. Örnekteki birim sayısı büyüdükçe p 'nın bir tahmini değeri olan r 'ye güven artar. Korelasyon sonucunda $p=1$ ise iki değişken arasında doğru yönde tam ilişki var; $p= -1$ ise iki değişken arasında ters yönde tam ilişki var; $p= 0$ ise iki değişken arasında ilişki yok, anlamındadır. Uygulamada, p 'nın değeri 0,5 ten büyük olduğu zaman ilişki kuvvetli, küçük olduğu zaman zayıf olarak kabul edilmektedir. Değişkenler arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek için aşağıdaki hipotezler temel alınacaktır.

H₁: *Sigorta ve İlaç Sektöründe Çalışan Satış Elemanlarının Etik İklim Algılamaları ile İş Tatminleri ve Örgütsel Bağlılıkları Arasında Pozitif Bir İlişki Vardır.*

H₂: *Sigorta ve İlaç Sektöründe Çalışan Satış Elemanlarının Etik İklim Algılamaları, İş Tatminleri, Örgütsel Bağlılıkları ile İşten Ayrılma Niyetleri Arasında Negatif Bir İlişki Vardır.*

Tablo 6.12: Etik İklim ile İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiye Yönelik Pearson Korelasyon Analizi

	Ortalama	Standart Sapma	1	2	3	4	5	6
(1) Etik iklim	3,8674	,6933	1,000	,802**	,618**	,762**	-,492**	,761**
(2) İş tatminini direkt etkileyen faktörler	3,6667	,5561	,802**	1,000	,664**	,840**	-,599**	,880**
(3) İş tatminini dolaylı etkileyen faktörler	3,6941	,7677	,618**	,664**	1,000	,597**	-,423**	,939**
(4) Örgütsel bağlılık	3,7876	,6588	,762**	,840**	,597**	1,000	-,621**	,765**
(5) İşten ayrılma niyeti	2,3441	1,0660	-,492**	-,599**	-,423**	-,621**	1,000	-,543**
(6) İş tatmini	3,6804	,6053	,761**	,880**	,939**	,765**	-,543**	1,000
N			186	186	186	186	186	186

**Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlıdır

Hipotez 1 ve hipotez 2'nin test edilebilmesi için Tablo 6.12'de etik iklim ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ortaya koyan Pearson Korelasyon analizi yapılmıştır. Tablo 6.12'de görüleceği üzere; etik iklimin iş tatmini ile korelasyon derecesi ($.761^{**}$), örgütsel bağlılık ile korelasyon derecesi ($.762^{**}$) olarak belirlenmiştir. Bu sonuca göre, “H₁: Sigorta ve İlaç Sektöründe Çalışan Satış Elemanlarının Etik İklim Algılamaları ile İş Tatminleri ve Örgütsel Bağlılıkları Arasında Pozitif Bir İlişki Vardır” hipotezi tamamen desteklenmektedir.

Tablo 6.12'de değişkenler arasındaki korelasyon dereceleri; etik iklim algılaması ile işten ayrılma niyeti arasında ($-.492^{**}$), iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında ($-.543^{**}$), örgütsel bağlılığı ile işten ayrılma niyeti arasında ($-.621^{**}$) olarak belirlenmiştir. Bu sonuca göre “H₂: Sigorta ve İlaç Sektöründe Çalışan Satış Elemanlarının Etik İklim Algılamaları, İş Tatminleri, Örgütsel Bağlılıkları ile İşten Ayrılma Niyetleri Arasında Negatif Bir İlişki Vardır” hipotezinin tamamen desteklendiği görülmektedir.

Araştırmanın bulguları literatür paralelinde olup hipotezleri desteklemektedir. Korelasyon analizi sonucuna göre etik iklim ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasında ilişki olduğu belirlenmiştir. Satış elemanlarının çalışma ortamlarına ilişkin etik iklim algılamaları yükseldikçe işten tatmin olma derecelerinin ve örgüte olan bağlılıklarının arttığı bunun yanında işten ayrılma niyetinin azaldığı söylenebilir. Bununla birlikte işten ayrılma niyetinin azalmasını sadece etik ortam algılamasının pozitif olmasına bağlamak da çok anlamlı olmaz. Ancak örgüt tarafından yaratılan kültürün, çalışanların iş tatminini, örgüte bağlılıklarını ve işten çıkma kararlarını etkileyen önemli ortam faktörleri olduğu söylenebilir.

6.4.3.2. Etik İklim, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Değişkenleri Arasındaki İlişkiye Yönelik ANOVA Analizi

Etik iklim, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti değişkenlerinin varyansları arasındaki ilişkiyi belirlemek için ANOVA analizi (Analysis of Variations) Tablo 6.13'de gösterilmektedir.

Tablo 6.13'de :Etik İklim, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Değişkenleri Arasındaki İlişkiye Yönelik ANOVA Analizi

	Karelerin Toplamı	Serbest. Derecesi	Ortalama Kare	F	Sig.
Etik * örgütsel bağlılık	57,937	29	1,998	10,057	,000
Etik * işten ayrılma niyeti	40,018	20	2,001	6,750	,000
Etik * işi direkt etkileyen faktörler	60,683	25	2,427	13,751	,000
Etik * işi dolaylı etkileyen faktörler	52,585	27	1,948	8,467	,000
Etik * iş tatmini	68,946	54	1,277	8,371	,000

Not: Farklılıklar **0,05 ve ***0,01 düzeylerinde anlamlıdır

Buna göre; etik iklim algılaması ile örgütsel bağlılık arasındaki F derecesi (10,057), Sig. (,000); etik iklim ile işten ayrılma niyeti arasındaki F derecesi (6,750), Sig. (,000); etik iklim ile iş tatmini arasındaki F derecesi (8,371), Sig. (,000)' dir. Bu sonuçlar çalışmanın temel değişkenleri arasındaki ilişkinin **0,05 ve ***0,01 düzeylerinde anlamlı olduğunu göstermektedir.

6.4.3.3. İlaç Sektöründe, İşten Ayrılma Niyeti ile Etik İklim, İş Tatminini Direkt/Dolaylı Etkileyen Faktörler, ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Regresyon Analizi

İlaç sektöründe, işten ayrılma niyeti ile etik iklim, iş tatminini direkt/dolaylı etkileyen faktörler, ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik regresyon analizi Tablo 6.14'de gösterilmektedir.

Tablo 6.14: İlaç Sektöründe, İşten Ayrılma Niyeti ile Etik İklim, İş Tatminini Direkt/Dolaylı Etkileyen Faktörler, ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Regresyon Analizi (Coefficients Tablosu)

	Standart Hata	t	Sig.
Etik iklim	,009	-2,702	,008
İş direkt etkileyen faktörler	,009	-,917	,361
İş dolaylı etkileyen faktörler	,009	-,380	,705
Örgütsel bağlılık	,098	1,149	,253
İş tatmini	,012	-,374	,709

Bağımlı Değişken: İŞTEN AYRILMA NİYETİ

Tablo 6.14'de uygulanan regresyon analizinde işten ayrılma niyeti bağımlı değişken, etik iklim, iş tatminini direkt/dolaylı etkileyen faktörler ve örgütsel bağlılık bağımsız değişken olarak belirlenmiştir. Analiz sonucuna göre etik iklim algılamasının t (-2,702) ve Sig. (.008), satış personelinin işten ayrılma niyetinde en belirleyici faktör olduğu görülmektedir.

6.4.3.4. Sigorta Sektöründe İşten Ayrılma Niyeti ile Etik İklim, İş Tatminini Direkt/Dolaylı Etkileyen Faktörler, ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Regresyon Analizi

Sigorta sektöründe işten ayrılma niyeti ile etik iklim, iş tatminini direkt/dolaylı etkileyen faktörler, ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik regresyon analizi tablo 6.15'de' gösterilmektedir. Bu ilişkinin test edilmesinde H₃ hipotezi temel alınacaktır.

H3: Sigorta ve İlaç Sektöründe Çalışan Satış Elemanlarının İşten Ayrılma Niyetlerinde Etik İklim Algılaması Faktörü Doğrudan Etkilidir.

Tablo 6.15 : Sigorta Sektöründe İşten Ayrılma Niyeti ile Etik İklim, İş Tatminini Direkt/Dolaylı Etkileyen Faktörler, ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Regresyon Analizi (Coefficients Tablosu)

	Standart Hata	t	Sig.
Etik İklim	,011	-1,043	,301
İş tatminini direkt etkileyen faktörler	,014	-2,512	,014
İş tatminini dolaylı etkileyen faktörler	,012	-,459	,648
Örgütsel bağlılık	,120	-1,881	,064
İş tatmini	,012	-1,503	,137

Bağımlı Değişken: **İŞTEN AYRILMA NİYETİ**

Tablo 6.15'de uygulanan regresyon analizinde sigorta sektöründe çalışanların işten ayrılma niyeti bağımlı değişken olarak iş tatminini direkt etkileyen faktörler ve örgütsel bağlılık değişkenleri bağımsız değişken olarak kabul edilmiştir. Analiz sonucunda sigorta sektöründe çalışan satış elemanlarının işten ayrılma niyetlerinde iş tatminini direkt etkileyen faktörler t (-2,512), Sig. (,014) ve örgütsel bağlılık faktörleri t (-1,881), Sig (,064) doğrudan etkili iken ilaç sektöründe sadece etik iklim faktörünün t (-2,702) ve Sig. (,008), doğrudan etkili olduğu Tablo 6.14 ve Tablo 6.15'de görülmektedir.

Dolayısıyla H₃ kısmen ilaç sektörü için desteklenirken, sigorta sektörü için desteklenmemektedir. Buradan etik iklim ortamının farklı sektörlerde çalışanlarca farklı algılandığı, işten ayrılma niyetinin ilaç sektörüne göre sigorta sektöründe daha çok iş tatmini ve örgütsel bağlılık faktörlerinden etkilendiği kısaca her sektörün etik kodlarının o sektörde çalışanlarca farklı algılandığı ve etkilerinin farklı sonuçlar doğurduğu söylenebilir.

6.4.3.5. İlaç ve Sigorta Sektörlerinde, İşten Ayrılma Niyeti, Etik İklim, İş Tatminini Direkt/Dolaylı Etkileyen Faktörler, ve Örgütsel Bağlılığa Yönelik Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo 6.16'da ilaç ve sigorta sektörlerinde, işten ayrılma niyeti, etik iklim, iş tatminini direkt/dolaylı etkileyen faktörler ve örgütsel bağlılığa yönelik tanımlayıcı istatistikler gösterilmektedir.

H4: İlaç Sektöründe Çalışan Satış Elemanlarının İşten Ayrılma Niyetleri Sigorta Sektöründe Çalışanlarınkinden Daha Düşüktür.

Tablo 6.16 : İlaç ve Sigorta Sektörlerinde, İşten Ayrılma Niyeti, Etik İklim, İş Tatminini Direkt/Dolaylı Etkileyen Faktörler, ve Örgütsel Bağlılığa Yönelik Tanımlayıcı İstatistikler

		N	Ort.	Std. Hata	95% Ort. İçin Güven Aralığı		Min.	Max.
					Lower Bound	Upper Bound		
Etik iklim	İlaç sektörü	110	3,8495	,7267	3,7122	3,9868	2,33	5,00
	Sigorta sektörü	76	3,8933	,6457	3,7457	4,0408	2,44	5,00
	Toplam	186	3,8674	,6933	3,7671	3,9677	2,33	5,00
İş tatmini	İlaç sektörü	110	3,6419	,5232	3,5430	3,7408	2,22	4,67
	Sigorta sektörü	76	3,7361	,7075	3,5744	3,8978	2,17	7,44
	Toplam	186	3,6804	,6053	3,5928	3,7680	2,17	7,44
İşten ayrılma niyeti	İlaç sektörü	110	2,3982	1,0743	2,1952	2,6012	1,00	6,60
	Sigorta sektörü	76	2,2658	1,0560	2,0245	2,5071	1,00	4,60
	Toplam	186	2,3441	1,0660	2,1899	2,4983	1,00	6,60
Örgütsel bağlılık	İlaç sektörü	110	3,7282	,6617	3,6031	3,8532	2,10	5,00
	Sigorta sektörü	76	3,8737	,6494	3,7253	4,0221	2,20	4,80
	Toplam	186	3,7876	,6588	3,6923	3,8829	2,10	5,00

Tablo 6.16'da, çalışanların etik iklim algılama ortalamasının ilaç sektöründe 3,8495, sigorta sektöründe 3,8933 olduğu görülmektedir. Bunun yanında, ilaç sektöründe işten ayrılma niyeti ortalamasının (2,3982), sigorta sektöründe ise (2,2658) olduğu görülmektedir.

Bu sonuçlara göre “H₄: *İlaç Sektöründe Çalışan Satış Elemanlarının İşten Ayrılma Niyetleri Sigorta Sektöründe Çalışanlarınkinden Daha Düşüktür*” hipotezi reddedilmektedir.

İlaç ve sigorta sektörlerini etkileyen dinamikler, çıkar grupları, müşteri portföyü, işin profili ve gerekleri farklı olduğundan bu farklılıklar her iki sektörde çalışan satış elemanlarını da etkilemektedir. İlaç sektörü sigorta sektörüne göre daha dinamik, değişimlere açık, rekabetin ürün ve fiyat bazında yoğun yaşandığı, ar&ge'nin katma değerinin yüksek olduğu daha kompleks bir yapıya sahiptir. Satış elemanlarının sürekli rekabet baskısı altında yoğun iş stresiyle çalıştıkları bir sektördür.

İşten ayrılma niyetinin düşük, örgütsel bağlılığın yüksek, iş tatmininin ve etik iklim algılamasının yüksek olması sigorta sektörünün ilaç sektörüne göre daha rutin bir sektör olmasına bağlanabilir.

6.4.3.6. Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Etik İklim İlişkisine Yönelik Regresyon Analizi

Örgütsel bağlılık, iş tatmini ve etik iklim ilişkisine yönelik regresyon analizi Tablo 6.17’de görülmektedir. Buna göre H₅ test edilmektedir.

H₅: *Sigorta ve İlaç Sektöründe Algılanan Etik İklim, Çalışanların İş Tatminini ve Örgütsel Bağlılıklarını Doğrudan, İşten Ayrılma Niyetlerini ise Bu Faktörler Aracılığıyla Dolaylı Yönden Etkilemektedir.*

Tablo 6.17 (a)’de örgütsel bağlılık bağımlı değişken etik iklim ise bağımsız değişken olarak belirlenmiştir. Regresyon sonucuna göre t (15,983), Sig (,000)’dır.

Tablo 6.17 : Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Etik İklim İlişkinine Yönelik Regresyon Analizi (Coefficients Tabloları)

a	Std. Hata	t	Sig.
Etik iklim	,045	15,983	,000
Bağımlı Değişken: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK			
b	Std. Hata	t	Sig.
Etik iklim	,035	18,229	,000
Bağımlı Değişken: İŞ TATMİNİNİ DİREKT ETKİLEYEN FAKTÖRLER			
c	Std. Hata	t	Sig.
Etik iklim	,064	1	,000
Bağımlı Değişken: İŞ TATMİNİNİ DOLAYLI ETKİLEYEN FAKTÖRLER			

Tablo 6.17 (b)'de iş tatminini direkt etkileyen faktörler bağımlı değişken, etik iklim ise bağımsız değişken olarak belirlenmiştir. Burada regresyon sonucuna göre t (18,229), Sig. (,000)'dır. Tablo 6.17 (c)'de ise iş tatminini dolaylı etkileyen faktörler bağımlı değişken etik iklim ise bağımsız değişken olarak belirlenmiştir. Yapılan regresyon sonucuna t (10,675), Sig. (,000)'dır.

Yapılan regresyon analizi sonucunda görülmektedir ki; sigorta ve ilaç sektöründe algılanan etik iklim, çalışanların iş tatminini ve örgütsel bağlılıklarını doğrudan, işten ayrılma niyetlerini ise bu faktörler aracılığıyla dolaylı yünden etkilemektedir. Bu sonuca göre "H₅: Sigorta ve İlaç Sektöründe Algılanan Etik İklim, Çalışanların İş Tatminini ve Örgütsel Bağlılıklarını Doğrudan, İşten Ayrılma Niyetlerini ise Bu Faktörler Aracılığıyla Dolaylı Yünden Etkilemektedir" hipotezi tamamen desteklenmektedir. Bu sonuçlar literatürü desteklemektedir.

6.4.4. Hipotezlerin ve Bulguların Özeti

Tablo 7.12: Hipotezlerin ve Bulguların Özeti

Hipotezler	Bulgular
H1: Sigorta ve İlaç Sektöründe Çalışan Satış Elemanlarının Etik İklim Algılamaları ile İş Tatminleri ve Örgütsel Bağlılıkları Arasında Pozitif Bir İlişki Vardır.	H₁: Sigorta ve İlaç Sektöründe Çalışan Satış Elemanlarının Etik İklim Algılamaları ile İş Tatminleri ve Örgütsel Bağlılıkları Arasında Pozitif Bir İlişki Vardır.” hipotezi tamamen desteklenmektedir.
H2: Sigorta ve İlaç Sektöründe Çalışan Satış Elemanlarının Etik İklim Algılamaları, İş Tatminleri, Örgütsel Bağlılıkları ile İşten Ayrılma Niyetleri Arasında Negatif Bir İlişki Vardır.	H₂: Sigorta ve İlaç Sektöründe Çalışan Satış Elemanlarının Etik İklim Algılamaları, İş Tatminleri, Örgütsel Bağlılıkları ile İşten Ayrılma Niyetleri Arasında Negatif Bir İlişki Vardır.” hipotezi tamamen desteklenmektedir.
H3: Sigorta ve İlaç Sektöründe Çalışan Satış Elemanlarının İşten Ayrılma Niyetlerinde Etik İklim Algılaması Faktörü Doğrudan Etkilidir.	H₃: Sigorta ve İlaç Sektöründe Çalışan Satış Elemanlarının İşten Ayrılma Niyetlerinde Etik İklim Algılaması Faktörü Doğrudan Etkilidir.” hipotezi kısmen ilaç sektörü için desteklenirken, sigorta sektörü için desteklenmemektedir.
H4: İlaç Sektöründe Çalışan Satış Elemanlarının İşten Ayrılma Niyetleri Sigorta Sektöründe Çalışanlarınkinden Daha Düşüktür.	H₄: İlaç Sektöründe Çalışan Satış Elemanlarının İşten Ayrılma Niyetleri Sigorta Sektöründe Çalışanlarınkinden Daha Düşüktür.” hipotezi reddedilmektedir.
H5: Sigorta ve İlaç Sektöründe Algılanan Etik İklim, Çalışanların İş Tatminini ve Örgütsel Bağlılıklarını Doğrudan, İşten Ayrılma Niyetlerini ise Bu Faktörler Aracılığıyla Dolaylı Yönden Etkilemektedir.	H₅: Sigorta ve İlaç Sektöründe Algılanan Etik İklim, Çalışanların İş Tatminini ve Örgütsel Bağlılıklarını Doğrudan, İşten Ayrılma Niyetlerini ise Bu Faktörler Aracılığıyla Dolaylı Yönden Etkilemektedir.” hipotezi tamamen desteklenmektedir.

BÖLÜM 7

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma satış gücünün iş tatmini, örgüte bağlılığı ve işten ayrılma niyetinin etik iklimi ile ilişkisi teorik ve ampirik olarak incelemekte ve bu doğrultuda firmaların satış gücünün iş tatminlerinin artırılması, örgütsel bağlılıklarının güçlendirilmesi ve işten ayrılma niyetlerinin azaltılmasına yönelik olarak izleyebilecekleri yönetim politikalarının geliştirilmesine katkıda bulunabilmek amacıyla yapılmıştır. Bu kapsamda ilaç ve sigorta sektöründe firmalarının satış performansını önemli bir şekilde etkileyen, anahtar konumdaki satış gücünü oluşturan çalışanların etik iklim algılamalarının iş tatminlerini ve örgüte olan bağlılıklarını ne yönde etkilediği, bu etkileşimlerin çalışanların işten ayrılma niyetlerine nasıl yön verdiği belirlenmeye çalışılmıştır.

Bu alandaki literatür, firmalarda kurum içi belirlenmiş yazılı ve yazılı olmayan kurallar, takip edilen politikalar ve normlarla oluşturulan etik kodların işletilmesiyle yaratılan etik iklim ortamının, kurum içerisindeki etik olmayan davranışları önleme, yönlendirme ve düzeltme gibi bir işlevi yerine getirdiğini savunmaktadır. Bu çalışma, literatürde bahsedilen şekilde yaratılmış bir etik ortamın satış gücünün iş tatminini arttıracak, örgüte olan bağlılıklarını güçlendireceği ve işten ayrılma isteğini azaltacağı gibi olumlu etkilerinin olabileceğini göstermektedir. Araştırma bulguları, örgütte yaratılan etik iklimin, fiziksel, psikolojik ve sosyal olarak organizasyondan ayrılmış kabul edilen satış gücünü bir arada tutan önemli bir oluşum olduğunu ortaya koymaktadır. Dolayısıyla, satış performansının kritik olduğu sektörlerde faaliyet gösteren firmaların, etik iklim oluşturmaya yönelik profesyonel adımlar atması gerekmektedir.

Daha önce etik iklim ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerine yapılan çalışmalar farklı sektörlerde bulunan yöneticiler, yönetim bilişim sistemi çalışanları ve sağlık personeli üzerinde uygulanmış ve bu çalışmalarda etik iklim

ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Yine satış gücü üzerinde yapılan çalışmalarda da aynı sonuçlar bulunmuştur. Sigorta ve ilaç sektöründeki satış gücü üzerinde yaptığımız bu çalışmada da aynı ilişkinin geçerli olduğu belirlenmiştir. Bunun yanında güncel yeni çalışma bulguları da etik iklimi oluşturan kuralların “kodlar, politikalar ve yaptırımlar” iş tatmini ile olumlu yönde ilişkili olduğunu göstermektedir.

Bu alandaki bazı araştırmalar, satış elemanlarının görev belirsizliğini önlemek ve etik davranış sınırları oluşturmak amacıyla üst yönetimlerinden etik iklimi oluşturacak politika ve etik kodların belirlenmesini istediklerini savunmaktadır. Bu araştırmadaki temel çıkış noktamız bu isteklere cevap bulabilmek olmuştur. Bu amaçla sigorta ve ilaç sektöründeki satış gücünün firmalarının etik kodlarına ilişkin algılamaları belirlenmeye çalışılmış ve literatürü destekleyen bulgulara ulaşılmıştır. Araştırma bulguları, kurumun günlük tecrübelerinden fiziksel, psikolojik ve sosyal bakımdan uzak kalan satış elemanlarının iş tatminleri ve örgütsel bağlılıklarının kurum ikliminden etkilendiğini ortaya koymaktadır. Araştırma sonuçlarımız alanda örgütsel bağlılık ve etik iklim arasındaki ilişkiyi ortaya koyan sınırlı sayıdaki çalışmalara da önemli bir katkı sağlamaktadır. Geçmiş çalışmalar daha çok firma içindeki çalışanların etik algılamalarına yönelik yapılmıştır. Oysa yaptığımız çalışma firma için önemli konuma sahip ancak fiziksel olarak firma dışında çalışmak zorunda olan satış gücü üzerinde uygulanmıştır.

Satış elemanlarının etik iklim algılamalarının en önemli sonuçlarından birisi örgüte olan bağlılıkları diğeri ise iş tatminleridir. Yapılan araştırmalarda iş tatmini “kişinin işini yapabilme veya kişinin iş değerlerini kavrayıp başarma sonucunda duygusal bir memnuniyetin değeri” olarak tanımlandığı görülmektedir. İş tatmini esas olarak, işi başarabilme, işin kendisi ve gelişim için fırsatlardan kaynaklanabildiği ve ortaya çıkabildiği gibi; ödüller, ödemelerdeki tatmin, şirket politikaları ve destekleri, çalışanlar, üstler, müşteriler, terfi olanakları gibi faktörlerden de etkilenmektedir. Bu tespitlere göre iş ortamının iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. İş tatmini kısmen işletme politikaları ve denetçiler tarafından şekillendirilmektedir. Bununla birlikte her iki faktörün de kurumun etik iklimini önemli ölçüde etkilediği belirlenmiştir.

İşletme politikaları ve denetimin işle ilişkili etik durumlardaki belirsizlikleri ortadan kaldırmada etkili olduğu görülmüştür. Etik iklimin belirsizlikleri ortadan kaldırmasından dolayı çalışanların iş tatminleri artmaktadır. Değişik meslek grupları üzerinde yapılan çalışmalar, bireylerin iş tatmininin firmalarındaki iklim algılamaları ile ilişkili olduğunu göstermektedir. Bunun yanında sınırlı deneysel kanıtlar da firmaların etik iklimi ile çalışanlarının iş tatmini arasındaki ilişkiyi desteklemektedir. Satış elemanlarının etik iklim algılamalarıyla ilişkili olduğu belirlenen önemli bir diğer değişken de çalışanların örgüte bağlılıklarıdır. Ancak örgüte bağlılığın bazı çalışanları kurumlarındaki etik problemlere karşı körleştirebileceği de belirtilmektedir. Bu durumlarda birey yoğun bağlılık sebebiyle doğru olmayan durumlar da dahi kurumun ortamını etik olarak algılayacaktır. Bunun sonucunda kurumlarına daha fazla bağlı olan çalışanları kurumlarını daha fazla etik olarak algıladıkları görülmektedir. Dolayısıyla kurumun üst yönetimi tarafından oluşturulacak etik ortamın genel kabul görmüş meslek ilkeleriyle ve bireyin hak ve özgürlükleriyle çelişmemesi gerekmektedir. Aksi takdirde birey ve kurum arasındaki uyum bozulur ve işten ayrılma niyeti artar.

Çalışmamızın bu kısmında etik iklim ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti değişkenlerine ilişkin hipotez sonuçları detaylı olarak değerlendirilecektir. Araştırmamızın sonucu sigorta ve ilaç sektöründe çalışan satış elemanlarının etik iklim algılamaları ile iş tatminleri ve örgütsel bağlılıkları arasında pozitif bir ilişkinin varlığını savunan H_1 hipotezini tamamen desteklemektedir. Yine sigorta ve ilaç sektöründe çalışan satış elemanlarının etik iklim algılamaları, iş tatminleri, örgütsel bağlılıkları ile işten ayrılma niyetleri arasında negatif bir ilişkinin varlığını savunan H_2 hipotezi de tamamen desteklenmektedir. Dolayısıyla araştırmamızın bu iki bulgusunun literatür paralelinde olduğu belirtilebilir. Bu sonuca göre satış elemanlarının çalışma ortamlarına ilişkin etik iklim algılamaları yükseldikçe işten tatmin olma derecelerinin ve örgüte olan bağlılıklarının arttığı bunun yanında işten ayrılma niyetinin azaldığı söylenebilir. Bununla birlikte işten ayrılma niyetinin azalmasını sadece etik ortam algılamasının pozitif olmasına bağlamak da çok anlamlı olmaz. Ancak örgüt tarafından yaratılan kültürün, çalışanların iş tatminini, örgüte bağlılıklarını ve işten çıkma kararlarını etkileyen önemli ortam faktörleri olduğu

söylenebilir. Firmaların üst yönetim kademesinde bulunan yöneticiler etik kodları ve politikaları kuruma aşılıyarak, etik olan davranışları ödüllendirip olmayanları cezalandırarak organizasyon içerisinde etik davranışları olumlu etkileyen bir etik iklim oluşturabilirler.

Yine araştırmamızın sonucuna göre sigorta ve ilaç sektöründe çalışan satış elemanlarının işten ayrılma niyetlerinde etik iklim algılaması faktörünün doğrudan etkili olduğunu savunan H_3 hipotezi kısmen ilaç sektörü için desteklenirken, sigorta sektörü için desteklenmemektedir. Buradan etik iklim ortamının farklı sektörlerde çalışanlarca farklı algılandığı, işten ayrılma niyetinin ilaç sektörüne göre sigorta sektöründe daha çok iş tatmini ve örgütsel bağlılık faktörlerinden etkilendiği kısaca her sektörün etik kodlarının o sektörde çalışanlarca farklı algılandığı ve etkilerinin farklı sonuçlar doğurduğu söylenebilir.

Bir diğer araştırma bulgumuza göre ilaç sektöründe çalışan satış elemanlarının işten ayrılma niyetleri sigorta sektöründe çalışanlarınkinden daha düşük olduğunu savunan H_4 hipotezi reddedilmiştir. İlaç ve sigorta sektörlerini etkileyen dinamikler, çıkar grupları, müşteri portföyü, işin profili ve gerekleri farklı olduğundan bu farklılıklar her iki sektörde çalışan satış elemanlarını da etkilemektedir. İlaç sektörü sigorta sektörüne göre daha dinamik, değişimlere açık, rekabetin ürün ve fiyat bazında yoğun yaşandığı, ar&ge'nin katma değerinin yüksek olduğu daha kompleks bir yapıya sahiptir. Satış elemanlarının sürekli rekabet baskısı altında yoğun iş stresiyle çalıştıkları bir sektördür. İşten ayrılma niyetinin düşük, örgütsel bağlılığın yüksek, iş tatmininin ve etik iklim algılamasının yüksek olması sigorta sektörünün ilaç sektörüne göre daha rutin bir sektör olmasına bağlanabilir.

Literatürde çalışanların etik iklim algılamalarının direkt olmasa da dolaylı olarak işten ayrılma niyetlerini etkilediğini dolayısıyla etik iklim ile işten ayrılma niyeti arasında dolaylı da olsa bir ilişkinin varlığını savunan sınırlı sayıda çalışmanın olduğu belirlenmiştir. Bu araştırmalar işten ayrılma niyeti ile örgüt iklimi arasında negatif bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuştur. En önemli etik dinamiklerinden birinin olan dürüstlüğün kurumda olması durumunda kurumun

bu değeriyle birey arasında eğer uyum var ise işten ayrılma niyeti azalmaktadır. Kurum değerleriyle çalışanların değerleri arasında bir uygunluk ve uyum yoksa bireylerin kurumda fazla kalamadıkları görülmüştür. Bu çerçevede araştırmamızda sigorta ve ilaç sektöründe algılanan etik iklim, çalışanların iş tatminini ve örgütsel bağlılıklarını doğrudan, işten ayrılma niyetlerini ise bu faktörler aracılığıyla dolaylı yünden etkilediğini savunan H₅ hipotezi tamamen kabul edilmiştir. Bu sonuçlar literatürü desteklemektedir. Firmadaki etik iklim ortamının en önemli sonuçlarından birisinin satış yöneticilerinin örgütsel bağlılıklarını ve dolayısıyla işten ayrılma niyetlerini etkilemekte olduğu görülmektedir. Firmalar iş gücüne önemli yatırımlar yaptıklarından dolayı sahip oldukları eğitilmiş ve firmayı tanıyan işgücünün kaybedilmesini pek istemezler. Çünkü bu istenmeyen işten ayrılmalar firma için yüksek maliyetlere sebep olabilmektedir. Aynı zamanda firmanın bu boşluğu doldurması için başvuruları toplama, işe alma, eğitim vb. işgücü maliyetleri ortaya çıkacak ve bunu yanında etkin elemanın yok olan katma değer kaybı da firmada önemli bir maliyet oluşturacaktır. Firma içerisinde oluşturulacak bir etik iklim çalışanların firmaya bağlılıklarını artıracak ve dolayısıyla işten ayrılma isteğini de azaltabilecektir. Faaliyetlerinin başarısı özellikle satış gücünün performansına dayalı sektörlerde yaratılacak etik iklim firmadan kopuk olan satış elemanlarının örgüte bağlılıklarını artıracaktır. Müşteri odaklı bir firma, uzun dönemli birbirini destekleyen karşılıklı bir ilişki ortamı yaratmaya ve bunu devam ettirmeye çalışır. Müşteri odaklı bu yaklaşımın firmanın rekabete açık piyasalarda hayatta kalabilirliğini ve sektöründe lider pozisyona sahip olma hedefini yakalaması açısından da önemlidir. Satış gücü, müşteri odaklı organizasyonlarda müşteri ile olan ilişkiyi başlatmak, kurmak, geliştirmek, büyütme ve sonlandırmak açısından kritik bir role sahiptir. Dolayısıyla satış gücünün etik algılamasının pozitif olması örgütsel bağlılığı artıracak ve işten ayrılmaları azaltacaktır.

Çalışmada etik iklimin, davranışları etkilediği ve yönlendirdiği ortaya konulmaktadır. Bu arada oluşturulan etik iklim buna uymayan satış elemanlarının tutum ve davranışları ile karşıtlık gösterebilir. Birey-organizasyon uyum teorileri, kendisi ve kurumu ile uyum gösteremeyen çalışanların işten çıkmalarının çok daha kolay ve çabuk olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla etik iklimi benimsemeyen satış elemanı etik kurulların olduğu bir ortamda faaliyet

gösterdiğinde çevresiyle uyum sağlayamadığı için kurumu terk etme eğiliminde olur. Etik iklimi benimsemeyen satış elemanlarının müşteri odaklı firmalarda kuruma fayda sağlayamayacağı için işi bırakması arzu edilir. Esasında etik iklim, etik kodları benimsemiş satış elemanının firmada kalmasını, benimsememiş olanların firmayı terk etmesine ortam hazırlamaktadır.

Bu çalışmada sigorta ve ilaç sektöründe çalışan satış elemanlarının bireysel etik değerleri değil onların çalıştıkları firmaların iç ve dış çevrelerini nasıl algıladıklarını ortaya konmaya çalışılmıştır ki bu durum çalışma için bir kısıt sayılabilir. Bu çalışmada etik iklim ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler kapsamlı bir şekilde incelenmiştir. Bu çerçevede çalışmanın bulguları özellikle satış gücünün iş tatmini ve örgüte olan bağlılığına katkıda bulunmaktadır. Etik iklimin dolaylı ve dolaysız olarak iş çıktılarını etkileyen önemli bir diğer değişken olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla satış gücünün örgütsel bağlılık ve iş tatmini seviyelerini arttırmak isteyen yöneticilerin pozitif bir etik iklimi oluşturacak girişimlerde bulunmalarının aynı zamanda firmanın personel politikası ve satış performansı için de önemli olduğu söylenebilir.

Bir organizasyonun belirgin etik kodları ve politikaları, doğru olan veya olmayan davranış ve düşüncelere uygunluklarına göre kurumun üst yönetimi tarafından belirlenmelidir. Bu durum çalışanların sektör genelinde etik ortamlarda kendini rahat ve güvende hissetmesini sağlar. Üst yönetim örgütü sektörde etik yönden örnek gösterilecek firmalarla kıyaslamak isteyebilir, bu yönde çaba gösterebilirler. Lider ve yöneticilerin örgütte etik iklim oluşturmaları, çalışanların etik iklime uygun davranışlarda bulunmalarına önemli bir katkı sağlar. Bireylerin algılamalarındaki çeşitlilik ile umut ve beklentilerindeki değişimler ancak iş çevrelerinden etkilenmeleriyle oluşmaktadır. Bu yüzden etik iklimin yönetim tarafından oluşturulması sadece etik davranışlar ile iş çıktılarının kontrolü ve yönlendirilmesi için değil aynı zamanda firmada çalışan bireylerin gelişimleri bakımından da önemlidir. Dolayısıyla özellikle satış yöneticileri kendi bölümlerinde satış elemanları için etik kodları, politikalar, ödül ve cezalarla etik iklim yaratarak uygulamalıdır. Bu çalışmada daha çok etik iklimin kural odaklı dinamikleri üzerinde yoğunlaşmıştır. Bu amaçla sigorta ve ilaç sektöründeki

satış elemanlarının iş tatmini, örgüt bağlılığı ve işten ayrılma niyetinin etik iklim ile ilişkisi incelenmiştir. Gelecekteki çalışmalarda ise firmalar için önemli bir güç faktörü olan satış elemanlarını etkileyecek etik iklim için gerekli olan eğitim ve sosyalleştirme taktiklerinin boyutları incelenebilir.

KAYNAKLAR

- ADLER, Seymour, Richard B.Skow ve Nat J. Salvemini (1985), "Job Characteristics And Job Satisfaction: When Cause Becomes Consequence", *Organizational Behaviour And Human Decision Processes*, Vol.35, ss.266-278.
- AKAAH, I.P. ; E.A Riordan (1989), "Judgements of Marketing Professionals About Issues in Marketing Research" *Journal of Marketing Research*, Vol.26, 375-381.
- ARDIÇ, Kadir ve Türker Baş (2001), *Kamu Ve Vakıf Üniversitelerindeki Akademik Personelin İş Tatmin Düzeyinin Karşılaştırılması*, 9.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 24-26 Mayıs, Silivri İstanbul.
- ARIKAN, Semra (1995), "İşletmelerde Sosyal Sorumluluk ve İş Ahlakı", *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, cilt:13, Ankara.
- ARMSTRONG-STASSEN, M.(1998), "Downsizing the Federal Government: A Longitudinal Study of Managers' Reactions", *Canadian Journal of Administrative Sciences*, Vol.15, No.4, pp.310-321.
- ARSLAN, Mahmut (2001), *İş ve Meslek Ahlakı*, 1. Basım, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- AY, Ünal (2003), *İşletmelerde Etik Ve Sosyal Sorumluluk*, 1. Basım, Nobel Kitabevi, Adana.
- BALAY, Refik (2000), *Örgütsel Bağlılık*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- BALCI, A. (1985), Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu, *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- BARTOL, K.M. ; D.C. Martin (1994), *Management*, McGraw Hill, 2.ed.

- BAŞARAN, İ. Ethem (1989), *Yönetim*, Ankara: Gül Yayınevi.
- BEAN, Ed (1987), "More Firms Use Attitude Tests to Keep Thieves off Te Payroll", *The Wal Street Journal*, Vol.27, February.
- BEUCHAMP, T.L ve N.E. Bowie (1983), *Ethical Theory and Business*, 2 nd ed., Prentice Hall Inc, Englewood Cliffs, N.J., der: Chryssides, G.D. ve J.H. (1999), *An Introduction to Business Ethics*, International Thomson Publishing inc, London, 118.
- BILLINGTON, Ray (1997), *Felsefeyi Yaşamak* (Çev: Abdullah Yılmaz), 1. Basım, İstanbul Ayrıntı Yayınları, 45-46.
- BLEGEN, Mary A. (1993), "Nurses' Job Satisfaction: A Meta-Analysis Of Related Variables", *Nursing Research*, Jan-Feb, Vol.42, No.1, ss.36-41.
- BOZKURT, Ünal. *Yeniüzyıl Gazetesi*, 25 Mart 1997, s.10.
- BRETZ, R. D., JR., ve Judge, T.A. (1994), Person-Organization fit and the theory of work adjustment: Implications for satifaction tenure, and career succes. *Journal of Vocational Behavior*, Vol:4, 1, 32-54.
- BROCKNER, J., T. R. Tyler, R. C. Schneider (1992), The influence of prior commitmnet to an institution on reactions to perceived unfairness: The higher they are, the harder they fall. *Administrative Science Quarterly* 37, 1-4: 241-261.
- BROWN, S.P. (1996), A Meta Analysis And Review Of Organizational Research On Job Involvement, *Psychological Bulletin*, Vol.120.
- BUCHHOLZ Rogene A. ve Sandra B. Rosenthal (1998), *Business Ethics*, Prentice Hall, pp.177.
- CAN, Halil; Tuncer Doğan; Ayhan Doğan (1991), *İşletmecilik Bilgisi*, 4.baskı, Adım Yayıncılık, Ankara.

- CAPITAL (1997), *Yönetim Terimleri Sözlüğü*, Capital Aylık Ekonomi Dergisi Eki: Capital Guide 32, Mart.
- CARLSON D. S. ve Perrewe P.L. (1995), Institutional of Organizational Ethics Through Transformational Leadership, *Journal of Business Ethics*, Vol14.
- CARROL, Archis B. (1991), "The Pyramid of Social Responsibility", *Business Horizons*, Vol.34, No.4, 39-42, New York.
- CEVİZCİ, Ahmet (1999), *Felsefe Sözlüğü*, 3. Basım, İstanbul: Paradigma Yayınları.
- CHAMPOUX, Joseph E. (1996), *Organizational Behaviron Integrating Individulas, Groups and Processes*, (Newyork Publishing Comp.), pp.51.
- CHONKO, Lawrence B. Shelby D. Hunt (2000), "Ethics and Marketing Management: A Retrospective and Prospective Commentary", *Journal of Business Research*, Vol.50,ss.2385-244.
- CHRYSSIDES, G.D.; J.H. Kaler (1999), *An Introduction to Business Ethics*, International Thomson Publishing Inc, London, 11-34.
- CIULLA, Joanne B. (1997), "Why Is Business Talking About Ethics?: Reflections on Foreign Conversations", *California Management Review*, Vol.34 No.1 fall, ss. 67-86.
- COVEY, S. (1998), *Etik Baş Dönmesi*, Executive Excellence, Ekim.
- ÇALIŞLAR, Aziz (1983), *Ansiklopedik Kültür Sözlüğü*, İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.
- ÇELİK, Vehbi (2000), *Eğitimsel Liderlik*, Ankara: Pegem Özel Eğitim ve Hizmetleri Basım Yayım, Ankara.
- DAFT, Richard L. (1995), *Understanding Management, International Edition*, The Dryden Press, Newyork.

- DAWN, Marie Driscoll ; W.Michael Hoffman (2001), *Gaining the Ethical Edge: Procedures for Delivering Values-driven Management*, içinde Editör: W. M. Hoffman ve diğerleri, *Business Ethics: Readings and Cases in Corporate Morality*, McGraw-Hill, s.575.
- DECOTIIS, T. A. ve T.P. Summers (1987), A path analysis of a model of the antecedents and consequences of organizational commitment. *Human Relations*, 40, 7: 445-470.
- DE GEORGE, R.R. (1984), "The right to work: Law and Ideology", Der: Chryssides, G.D. ve J.H. Kaler (1999), *An Introduction to Business Ethics*, International Thomson Publishing Inc, London, 322.
- DIACALONBNE, Robert A., Swort Neil D. (1988), "Forum Lip Service to Community Service", *Business and Society Review*, 66, Summer.
- DMK (1999), 657 s. *Devlet Memurları Kanunu*, Madde 48.
- DRISCOL, Dawn-Marie ve W.Michael Hoffman (2001), *Gaining the Ethical Edge: Procedures for Delivering Values-driven Management*, içinde Editör: W. M. Hoffman ve diğerleri, *Business Ethics: Readings and Cases in Corporate Morality*, McGraw-Hill, s. 575.
- DUBINSKY, Alan J. (1985), *Studying Field Salespeople's Ethical Problems: An Approach fo Designing Company Policies*, Eds., Gene R. Laczniak ve Patrick E. Murphy, *Marketing Ethics – Guidedlines for Manaders*, Lexington Books, Lexington, Massachusetts, 41-53.
- EKİN M.G. Serap ve S. Hande Tezölmez (1999), Business ethics in Turkey: An emprical investigation with special emphasis on gender, *Journal of Business Ethics*, January, Volume 18, no.1 s. 17-34.
- EREN, Erol (1990), *İşletmelerde Stratejik Planlama ve Yönetim*, *İ.Ü.İşletme Fakültesi Yayını*, Cilt 1, 3.Baskı.

- ERDOĞAN, İlhan (1996), "*İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*", İşletme Fakültesi Yayını, No.266, İstanbul, s.239.
- FERRELL, O.C. & John Fraedrich (1991), *Business Ethics: Ethical Decision Making and Cases*, Houghton Mifflin Company.
- FERRELL, O.C.ve John Fraedrich (1994), *Business Ethics: Ethical Decision Making and Cases*, Second Edition.U.S.A.: Houghton Mifflin Company, New Jersey.
- FRASE, Larry E., And Larry Sorenson (1992), "Teacher Motivation And Satisfaction: Impact On Participatory Management, *Nassp Bulletin*, January, Vol:76, Number:540, ss.37-43.
- GEARTNER, K. N. ve S.D. Nollen (1989), Career experiences, perceptions of employment practices and psychological commitment to the organization. *Human relations* 42, 11: 975-991.
- GENÇ, Nurullah; Osman Demirdöğen (1994), *Yönetim El Kitabı*, Birey Yayıncılık, Erzurum.
- GIACALONE, Robert A. Ve Neil D. Swort (1988), "From Lip Sevice to Community Sevice", *Business and Society Review*, 66, Summer.
- GLISSON, C., M. Durick (1988), Predictors of Job Satisfaction and organizational commitment in human sevice organizations. *Adminisrative science quarterly*_33: 61-81.
- GOODELL, R. (1994), National business survey findings. *Ethics J.* (Fall/Winter); 1, 3, 5.
- GÜNEY, Salih, Abdülkadir Varoğlu, Aliye Mavili Aktaş (1996), "Özel Ve Kamu Bankalarında İş Tatminine Yönelik Bir Araştırma", Mpm, *Verimlilik Dergisi*, ss.53-76.

- HARDY, C. (1987), "Investing in Retrenchment: Avoiding thr Hidden Costs", *California Management Review*, Vol.29, no4, pp. 111-125.
- HOWARD, Robert (1990), "Values Make the Company An Interview with Robert Haos", *Harward Business Reviews*, Vol:68, September-October.
- HREBINIAK, L.G; J.A. Alutto (1972), Personel and role related factors in the development of organizaional commitment, *Administrative science quarterly* 17, 4: 555-5573.
- HULIN C.L. And Smith P.A. (1967), "An Empirical Investigation Of Two Implications Of The Two Factor Theory Of Job Satisfaction", *Journal Of Applied Psychology*, Vol:51, Ss.396-402
- HUNT, Shelby, D. Morgan (1994), Organizatioanal commitment: One way of Many Commitments or Key Mediating Construct. *Academy of Management Journal*, Vol 37, Is.6: 1568-1587.
- HUNT, S. D.; V.A. Parraga (1993), "Organizational consequences, marketing ethics and salesforce supervision." *Journal of Marketing Research*, Vol.30, February, 78-90.
- İNAL, Kemal (1996), Sosyalist Etik, *Gelecek*. 1-3, Kasım-Aralık.
- JANSEN, E. ve M.A. Von Glinow (1985), "Ethical Ambivalence and Organizational Rewald Systems." *Academy of Management Review*, Vol.10, No.4, 814-822.
- JAYARAMAN, L.L. & Byung K. Min, (1993) "Business Ethics-A Developmental Perspective: The evolution of the free and mature corporation." *Journal of Business Ethics*, Vol.12, p.665-675.
- KACMAR, K., Michele, Calrson, Dawn, S.,Brymer, Robert, A. (1999), "Antecedents And Consequences Of Organizational Commitment: A Comparison Of Two Scales", *Educational And Psychological Measurement*, Vol.59, No.6, December.

- KALLAUS, Norman F. & B. Lewis Keeling (1992), *Administrative Office Management*, Cincinnati: South Western Co.
- KARAFAKIOĞLU, Mehmet (1998), Örnek Olaylarla Satış Yönetimi, *İ.Ü İşletme Fakültesi Yayın No. 273*, İstanbul.
- KING, Michael, Michael, A.Murray ve Tom, Atkinson (1982), "Background, Personality, Job Characteristics, And Satisfaction With Work In A National Sample", *Human Relations*, Vol.35, No.2.
- KINNIE, N.; S. Hutchinson & J. Purcell (1998), "Downsizing: It is Always Lean and Mean?", *Personal Review*, Vol.27, No.4, pp.296-311.
- KIREL, Çiğdem (2000), "Örgütlerde Etik, Ahlak ve Sosyal Sorumluluk Kavramlarına Kültürel Yaklaşımlar", *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Yıl:2000, Cilt:XVI, Sayı:1.
- KIREL, Çiğdem. (2000), "Örgütlerde Etik Davranışlar, Yönetimi ve Bir Uygulama Çalışması", Eskişehir: *Basılmış Doktora Tezi*.
- KOHLBERG, L. (1976), "Moral stages and moralization", Aktaran: Longston J.M. ve K.Yuthas (1997), "Corporate social performance, stakeholder orientation, and organizational moral development", *Journal of Business Ethics*, Kluwer Academic Publishers, 16, 1213-1226.
- KORKMAZ, S. ve R. Cop (1999), "Kadın ve Erkek Satış Elemanları arasındaki etiksel farklılıklar", 4. Ulusal Pazarlama Kongresi Bildirisi Kitabı, 280-299.
- KORKUT, H. (1993), *Hacettepe Üniversitesi ve O.D.T.Ü. Rektörlük Örgütlerinin Örgütsel Havası*. Ankara.
- LACZNIAK, G. (1983), *Business Ethics: A Managers Primer*, Business, January-March.
- LAMBERTON, Lowell H., Leslie Minor (1995), *Human Relations: Strategies For Success*. Chicago: Irwin Mirror Press.

- LEE, Raymond ve Elizabeth R. Wilbur (1985), "Age, Education, Job Tenure, Salary, Job Characteristics And Job Satisfaction: A Multi-Variate Analysis", *Human Relations*, Vol.38, Num: 8, pp.781-791.
- LEWIS, Pamela S., S.H. Goodman ve P.M. Fandt, (1995), *Management: Challenges in the 21. Century*, St.Paul, West Publisihing Com.
- LONGSTON, J.M. ve K. Yuthas (1997), "corparate social performance, stakholder orientation, and organizational moral development", *Journal of Business Ethics*, Kluwer Academic Publishers, 16, pp.1213-1226.
- LOZANO, Joseph M. (1996), "Ethics and Management: a Controversial Issue." *Journal of Business Ethics*, Vol.15,: 227-236.
- LUTHANS, Fred (1989), *Organizational Behaviour*, Mc Graw Hill International Edition.
- LUTHANS, Fred (1995), *Organizational Behaviour*, Seventh Edition, McGraw-Hill, Inc., Newyork.
- MC KENNA, Eugene (1994), *Business Psychology and Organizational Behaviour*, East Sussex: Lawrance Earlbaum Associates Ltd.
- MINTZ, Steven (1992), *Cases in Accounting Ethics and Professionalizm*, Second Edition McGraw-Hill Inc., USA.
- MORROW, P.C. (1983), Concept redundancy in organizational research: The case of work commitment. *Journal of occupational behaviour* 7: 139-145.
- MUCUK, İsmet (1994), *Pazarlama İlkeleri*, Genişletilmiş Altıncı Basım. İstanbul: der Yayınları, Yayın No.39.
- NORTHCRAFT, Gregory B., Margaret A. Neale (1990), *Organizational Bahaviour. A Management Challenge*. Florida: The Dryden Press.
- NOZICK, R. (1974), *Anarchy, State and Utopia*, Basic Books, New York.

- NUTTALL , Jon (1997), *Ahlak Üzerine Tartışmalar*: Etiğe Giriş. (Çeviren: Abdullah Yılmaz). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- OLIVER, N. (1990), Work rewards, work values and organizational commitment in an employee-owned firm: Evidence from the U.K., *Human relations*, Vol:43, Num:6, 513-526.
- OTLU, Fikret (2002), "Sosyal Sorumluluk Kavramı, İşletme Yönetimin ve Muhasebenin Sosyal Sorumluluğu", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, cilt:16, sayı:1-2, Nisan.
- ÖZGEN, Hüseyin, YALÇIN, Azmi, ÖZTÜRK, Azim "Çağdaş İşletmelerde İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk Anlayışı" 2. Yönetim Kongresi, *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları*: 1, (Kuşadası, 1994), 396-412.
- PEHLİVAN, İlayet (1998), *Yönetişel Mesleki ve Örgütsel Etik*, Pegem Özel Eğitim ve Hizmetleri Basım Yayım, Önder Matbaacılık, 1.Basım, Kasım, Ankara.
- POST, James E., William C. Frederick, Anne T. Lawrence ve James Weber (1996), *Business and Society – Corporate Strategy, Public Policy, Ethics*, Eight Edition, McGraw-Hill, Inc., New York.
- PRATLEY, Peter (1995). *The Essence of Business Ethics*, Hertfordshire: Prentice Hall, p.8.
- PREUSS, Lutz (1998), "On The Ethical Theory In Auditing", *Managerial Auditing Journal*, vol: 13, Number: 9.
- PRIDE, M William ve O.C. Ferrel (1995), *Marketing. Concepts and Strategies*. Ninth Editions. U.S.A.: Houghton Mifflin Company.
- RANDALL, D.M. ve J.A. Cote (1991), *Interrelationships of work commitment constructs*. *Work and occupations* 18, 2: 194-211.

- RAWLS, J. (1971), *A Theory of Justice*, Mass, Harward University Press, Cambridge.
- REICHERS, A. E. (1985), A review and reconceptualization of organizational commitment. *Academy of management review*, Vol 10 : 465-476.
- REIDENBACH, R.E. ve D.P. Robin (1990), "Toward the Development of a Multidimensional scale for Improving Evaluations of Business Ethics." *Journal of Business Ethics*, Vol.9, 639-653.
- ROBBINS Stephen P. ve Mary Coulter (1999), *Management*, 6. Ed., Prentice-Hall, , s.171.
- ROBBINS, P. Stephen (1991), *Organizational Behaviour: Concepts, Controveisies And Aplications*, New Jersey, Prentice Hall, s.172.
- RODERICK, Nicholson (1989), "A Multivariate Analysis Of Job Satisfaction Among Man Aged", *Academy Of Management Proceeding*, s.221.
- ROGENE A. Buchholz ; Sandra B. Rosenthal (1998), *Business Ethics*, Prentice Hall, p.4.
- ROSSOW, Lawrance F. (1990), *The Principlas: A Reflective Practise Perspective*. California: Allyn and Bacon, 1995.
- SCHLEGELMILCH, B. (1998), *Marketing Ethics*, International Thomson Business Press, UK 1.ed, 3-134.
- SCHWENK, C.R. (1986), Information, cognitive biases and commitment to a course of action. *Academy of management review* , Vol:11,Num:2 298-310.
- SCHWEPKER, Jr. Charles H. (1999), "Understanding Salespeople's Intention to Behave Unethically: The Effects of Percieved Competitive Intensity, Cognitive Moral Development and Moral Judgment." *Journal of Business Ethics*, Vol.21.

- SCHWEPKER, Jr. Charles H., O.C. FERREL ve Thomas N. INGRAM. (1997), "The Influence of Ethical Climate and Ethical Conflict on role Stress in the Sales Force." *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol:25, No.2, Spring.
- SCHWEPKER, Jr. Charles H. (2001), "Ethical Climate's Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention In The Salesforce", *Journal of Business Research*, 54, Pp.39-52.
- SERGIOVANNI, T.J. (1992), *Moral Leadership*, San Fransisco: Jossey-Bass.
- SHAW, H. William ve Vincent Barry, (1992), *Moral Issues in Business*. Fifth Edition. California: Wadsworth, Inc.
- SIĞINDI, Taner (2000), "Kişisel Satış Sürecinde Etik: Hekim ve Tıbbi Mümessillerin Kendilerine ve Birbirlerine İlişkin Değerlendirmeleri.", Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- SIMON, Lam S.K. (1996), "Total Quality Management And Its Impact On Middle Managers And Front-Line Workers", *Journal of Management Development*, Vol.15, No.7, Ss.41-43.
- SINGHAPAKDI, Anusorn, Scott J. VITELL (1990), "Marketing Ethics: Factors Influencing Peceptions of Ethical Problems and Alternatives", *Journal of Marketing Education*, Spring.
- SMITH, N. Craig (1995), "Marketing Strategies Fot The Ethics Era", *Managemant Review*, Vol.36, No.4.
- STAINBERG, Sheldon S., David T. Austern (1996), *Hükümet Ahlak ve Yöneticiler*. (Çeviren: Turgay Ergun). Ankara: *Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Dergisi*.
- STEPHEN, P. Robbins ve Mary Coulter (1999), *Management*, 6. Ed., Prentice-Hall, , s.171

- STEWART, David (1996), *Business Ethics*, Singapore: McGraw-Hill Int., 17-18.
- SUCU, Yaşar (2003), “Yönetim ve Etik” Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.BF II. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi, Afyon.
- ŞENVER, Bülent (2002), “Şirketler Etik Kültürü Oluşturmak Zorunda” Dünya: Ekonomi-Politika, 19-20 Ocak.
- ŞİMŞEK, Birgül (1999), “Yöneticilerin Çalışanlara Karşı İş Etiğine yönelik Değerlerinin Tespit ve Analizine İlişkin Bir Çalışma”, Eskişehir: Basılmamış Doktora Tezi.
- ŞİMŞEK, Şerif; Akgemci, Tahir; Çelik, Adnan, (1998), *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- TAŞKIN, Erdoğan (1990). “Kişisel Satış ve Tüketicilerin Korunması”, *Pazarlama Dünyası*, Yıl 4 Sayı 23, Eylül/Ekim.
- TEK, Ömer Baybars (1999), *Pazarlama İlkeleri: Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları*, 8. Baskı, İstanbul:Beta Basım A.Ş.
- TORAMAN, Cengiz; Ahmet AKCAN (2003), “Muhasebe Denetiminde Etik Teori”, Muhasebe ve Denetime Bakış, Yıl: 3, Sayı: 8, Ocak.
- TORLAK, Ömer (2001), *Pazarlama Ahlâkı*, 1. Basım, Beta Basım Yayın Dağıtım, İstanbul.
- TRAWICK, I. Frederick ve John E. Swan, (1991). “Influence of Buyer Ethics and Salesperson Behavior on Intention to Choose a Supplier” *Journal of Marketing Science*, Vol.19, No.1, Winter.
- TSALAKIS, J. ve Fritzsche D.J. (1989), “Business Ethics: A literature review with a focus on marketing ethics”, *Journal of Business Ethics*, Vol:8, 695-743.

- TSUI, A. S., T. D. Egan ve C. A. O'Reilly III (1992), Being different: Relational demography and organizational attachment. *Administrative science quarterly* , Vol:37, 1-4: 549-579.
- TUTUM, Cahit (1979), *Personel Yönetimi*, Türkiye ve Ortadoğu Amme idaresi Enstitüsü Yayınları, No: 179, Ankara.
- TÜRK, Zeynep (2004), *Muhasebe Meslek Ahlakı*, 1. Basım, Nobel Kitabevleri, Adana.
- URAL, Tülin (2003), *İşletme Ve Pazarlama Etiği*, 1. Basım, Detay Yayınları, Ankara.
- UZKESİCİ, Nuray (2002), "İşletmelerde Etik Yönetimi- İşletmelerde Etik Kalitesi Yönetimine Geçiş", *KalDer Forum Dergisi*, Ocak-Şubat Mart.
- VAYDONOFF, Patricia (1980), "Perceived Job Characteristics And Job Satisfaction Among Men And Women", *Psychology Of Women Quarterly*, Winter, Vol.5, No.2.
- VELASQUEZ, G.Manuel (2002), *Business Ethics: Concepts and Cases*, 5th Ed., New Jersey: Prentice Hall.
- WEBER, M. (1947), "The theory of social and economic organizations", Aktaran: Ferrel O.C. ve S.J. Skinner (1988), "Ethical behaviour and bureaucratic structure in marketing research organizations", *Journal of Marketing Research*, 25 (February).
- WEISS, Joseph W. (1998), *Business Ethics, A Stakeholder and Issues Management Approach*, 2. Ed., The Dryden.
- WIENER, Y. (1982), Commitment in organizations: A normative view. *Academy of management review* , Vol:7, 3: 418-428.
- YÜKSEL, Ahmet (2001), "Muhasebe ve Etik" XX. Türkiye Muhasebe Eğitim Sempozyumu: muhasebe Eğitiminde Yeni Ufuklar, (Derleyenler:

BAYAZITLI, Ercan, Güven SAYGILI, Kadir GÜRDAL ve Mustafa DOĞAN), Mayıs, Antalya.

İnternet Kaynakları:

CEYLAN, Adnan ve Nigar DEMİRCAN (2004), "*Çalışanların Örgüte Bağlılığı ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki ilişkilere yönelik Bir Araştırma*" , <http://www.ceterisparibus.net/isletme/makaleler.htm>, (Erişim Tarihi: 08.07.2004).

GENÇKAYA, Ömer Faruk (2003), "*Kamu Yönetiminde Etik Davranışlar*", <http://www.aso.org.tr/asomedyamart2004/dosyamart2004.html>, (Erişim Tarihi: 01.07.2004).

HOWRAD, Robert, "Values Make the Company An Interview with Robert Hoas", Harward Business Review, Vol: 68, September-October. <http://www.ethicsquality.com/about.html> (10.10.2001). (Erişim Tarihi: 10.06.2004).

<http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=564> "İnançlar, Tutumlar Ve İş Ahlakı : İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi", Bu yazı 31/05/2001 tarihinde yayımlanmıştır (Erişim Tarihi: 12.07.2004).

VELASQUES, Manuel; Claire Andre; Thomas Shanks ve Micheal J. Meyer, (2003),"Thinking Ethically: A Framework for Moral Decision Making", <http://www.scu.edu/ethics/publications/iie/v7n1/thinking.html>.



ANKET FORMU

Aşağıda, çalıştığınız firmanın bazı uygulamalarına ilişkin ifadeler mevcuttur. Her ifadeyi dikkatli biçimde okuduktan sonra, bu ifadeye katılıp katılmadığınızı ifadenin sağındaki seçeneklerden sadece birini işaretleyerek belirleyiniz. Örneğin ifadeye hiç katılmıyorsanız “1” rakamını, tamamen katılıyorsanız “5” rakamını işaretleyiniz. Katkılarınız için teşekkür ederim.

	<i>Hiç Katılmıyorum</i>	<i>Katılmıyorum</i>	<i>Bazen Katılıyorum</i>	<i>Katılıyorum</i>	<i>Tamamen Katılıyorum</i>
1. Çalıştığım firmanın yazılı ve gelişmiş etik kuralları vardır.	1	2	3	4	5
2. Firmanın tepe yönetimi etik dışı davranışların hiçbir koşulda hoş görülmeceğinin bilinmesini sağlamıştır.	1	2	3	4	5
3. Çalışanların dürüst davranışlar sergilemesine rehberlik edecek, liderlik niteliği taşıyan kişiler vardır.	1	2	3	4	5
4. Çalışma ortamındaki olumsuz davranışlara hemen çözüm getirilir.	1	2	3	4	5
5. Bölge yöneticisi, benimle ilgili konularda her zaman için bana karşı şeffaf ve adildir.	1	2	3	4	5
6. Firmada, çalışanlara fırsat eşitliği verilerek bireysel gelişim desteklenmektedir.	1	2	3	4	5
7. İşim bana başarı hissi vermektedir.	1	2	3	4	5
8. Diğer kurumlarda benzer işi yapanlarla kıyaslandığında, ücretim düşüktür.	1	2	3	4	5
9. Birlikte çalıştığım insanlar çok samimi kişilerdir.	1	2	3	4	5
10. Firma yönetimi gelişmeye önem vermektedir.	1	2	3	4	5

	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Bazen Katılmıyorum	Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
11. Firmanın başarılı olması içini, normal koşullarda beklenin ötesinde çaba gösterilmesi gerektiğine inanıyorum.	1	2	3	4	5
12. Başkalarına bu firmanın üyesi olduğumu söylemekten gurur duyuyorum.	1	2	3	4	5
13. Bence, bu firmada çalışmak, diğerleri ile karşılaştırıldığında bir ayrıcalıktır.	1	2	3	4	5
14. Firmada, başarı ve dürüstlüğü ödüllendiren ücret ve teşvik politikaları etkilidir.	1	2	3	4	5
15. Bölge satış yöneticisi iyi yapılan işler için çalışanları övgü ve para ile ödüllendirmektedir.	1	2	3	4	5
16. Firma yönetimi etkin ve düzenlidir.	1	2	3	4	5
17. Firma müşterileri bence güvenilir kişilerdir.	1	2	3	4	5
18. Firmada etik ilkelerle ilgili politikalar ödünsüz uygulanmaktadır.	1	2	3	4	5
19. Firmada, çalışanları zaman zaman istenilmeyen davranışlara iten bir ortam yoktur.	1	2	3	4	5
20. İşimden memnunum.	1	2	3	4	5
21. Bana göre, firmadaki ücretler diğer firmaların ücretlerinden daha düşüktür.	1	2	3	4	5
22. Bölge satış yöneticisi bazı konularda fikirlerimizi alır.	1	2	3	4	5
23. Gelecek üç ay içerisinde bu firmadan ayrılmayı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
24. Bu firmada çalışma kararı almış olmaktan dolayı çok memnunum.	1	2	3	4	5
25. Bazen başka işler aramayı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
26. İşimi yaparken yararlı sonuçlar ortaya koyuyorum.	1	2	3	4	5
27. Firmanın müşterileri sadakatli insanlardır	1	2	3	4	5
28. Firmada, bireysel gelişim fırsatlarının yeterli olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5

	<i>Hiç Katılmıyorum</i>	<i>Katılmıyorum</i>	<i>Bazen Katılmıyorum</i>	<i>Katılmıyorum</i>	<i>Tamamen Katılmıyorum</i>
29. Bu kurumun geleceğini gerçekten dikkate alıyorum, firmam benim için çok önemlidir.	1	2	3	4	5
30. Gelecek yıl içerisinde herhangi bir zamanda bu işten ayrılmayı düşünmekteyim	1	2	3	4	5
31. Firmada güvenli ve sağlıklı bir iş ortamı vardır.	1	2	3	4	5
32. Firmada eğer bir satış personeli, kendi çıkarı için etik olmayan davranışa yönelirse derhal cezalandırılır.	1	2	3	4	5
33. Aldığımız ücretler ve mevcut teşvik sistemleri yeterli ve adaletlidir.	1	2	3	4	5
34. Firmadaki terfi politikasının adaletsiz olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
35. Firmada ilerlemek isteyenler için yeterince cazip görevler vardır.	1	2	3	4	5
36. Çalışanların performansı tatmin edici düzeydedir.	1	2	3	4	5
37. Bu firmada çalışmak iş performansı açısından beni en iyi şekilde güdülemektedir	1	2	3	4	5
38. Firma müşterileri anlayışlıdır.	1	2	3	4	5
39. Bu kurumda çalışmak yerine başka bir işte çalışmayı tercih ederim.	1	2	3	4	5
40. Gelecek altı ay içerisinde bu işten ayrılmayı düşünmekteyim.	1	2	3	4	5
41. Arkadaşlarıma, bu firmanın çalışılabilecek iyi bir örgüt olduğunu önerebilirim.	1	2	3	4	5
42. Etik ilkeler, firma politikaları ile desteklenmektedir.	1	2	3	4	5
43. Kendi değer yargılarımla firmanın ilkeleri arasında benzerlik vardır.	1	2	3	4	5
44. Gelecek iki yıl içerisinde herhangi bir zamanda bu işi bırakmayı düşünüyorum	1	2	3	4	5
45. Firmadaki terfi sisteminin adil olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
46. Firmanın etik kuralları tavizsiz biçimde uygulanmaktadır.	1	2	3	4	5

47. Anketi cevaplayanın:

Cinsiyeti:

☐ Kadın

☐ Erkek

Eğitim Durumu:

☐ İlkokul

☐ Fakülte/Yüksekokul

☐ Ortaokul

☐ Lisansüstü

☐ Lise

☐ Diğer (Lütfen belirtiniz).....

Yaşı:

☐ 20'den küçük

☐ 41-50

☐ 20-30

☐ 50'den fazla

☐ 31-40

Kaç yıldır bu görevde bulunuyorsunuz?

☐ 1-5

☐ 11-15

☐ 6-10

☐ 16-20

ÖZGEÇMİŞ

Adı ve Soyadı : Mehmet BİÇER
Doğum Yeri ve Yılı : Hatay, 1979
Adres : Karaoğlanoğlu Cad. Cebrail Mah.
Mısırlıoğlu Apt. Kat:3 No:7
Antakya/HATAY
Cep Telefonu : 0 532 609 34 31
E-mail : mehmet.bicer@tr.abb.com

Kişisel Bilgiler

Uyruğu: T.C.

Doğum Tarihi: 27.02.1979

Doğum Yeri: HATAY

Medeni Hali: Bekar

Askerlik Durumu: Tecilli

Sürücü Belgesi: B sınıfı

Eğitim

Tezli Yüksek Lisans, "Satış Elemanlarının İş Tatmini, Örgüt Bağlılığı ve İşten Ayrılma Niyetinin Etik İklim İle İlişkisi: sigorta ve İlaç Sektörlerinde Bir Araştırma"
Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, 2005, ADANA

Lisans, Çukurova Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü, 2002, ADANA

Osman Ötken Anadolu Lisesi, 1997, HATAY

Yabancı Diller

İngilizce (Çok iyi), Almanca (Orta)

Deneyim ve Stajlar

ABB Limited, BOTAŞ BTC Ham Petrol Projesi/Saha İdari İşler Sorumlusu, 2004.....

Mezuniyet Komitesi Başkanı, Çukurova Üniversitesi İ.İ.B.F., 2001-2002, ADANA

Ekinci A.Ş., Pazarlama Departmanı/Satış Personeli, 2000-2001, ADANA

Berdan Tekstil, İK ve İhracat Departmanları/Stajyer Eleman, 2000-2001, ADANA

Karcher, Pazarlama Departmanı/Satış Personeli, 1999-2000, ADANA

Kurs ve Seminerler

Kriz Yönetimi, İletişim Teknikleri Programı, Etkili İletişim, Satış Teknikleri, Prezantasyon Teknikleri, Liderlik, Kurumsal ve Sosyal Sorumluluk, 1999

Pozitif Düşünme ve Stres Yönetimi, Yogesh Sharda (Oxford Üniversitesi), 2001, ADANA

Kariyer Planlaması, İnsan Kaynakları Yönetimi, Pazarlama Stratejileri, Hedef Belirleme, Kariyer Planlaması, 2001

Hedef Belirleme, Hayat Ağacım, 2002

Defansif Sürüş Teknikleri, İş sağlığı ve İş Güvenliği, 2005

Üyelikler

AIIESEC, Türkiye İktisadi ve İdari Bilimler Talebeleri Staj Komitesi Derneği, 1998....

JCI (Junior Chambers International), Genç Müteşebbüsler Derneği, 2001-2002

Bilgisayar Becerisi

Windows NT/9X/3.1, MS Word, MS Excel, MS PowerPoint, XP Profesyonel

Hobiler

Binicilik (Çukurova Üniversitesi İ.İ.B.F. 1999-2001 Atlı Spor Kolu Başkanı), Motor Sporları, Salon sporları yapmak, Güncel yayınları okumak.

Kariyer Hedefi

Yönetim ve organizasyon alanında sahip olduğum teorik bilgi ve edinmiş olduğum deneyimlerle, kurumsal olan ve uluslararası faaliyetlerde bulunan firmalarda kendimi geliştirmek.

Referanslar

Doç. Dr. Azmi YALÇIN, Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İşletme Anabilim Dalı yönetim ve Organizasyon Bölümü, Gsm: 0 532 792 5612

Yar. Doç. Dr. Ali DANIŞMAN, Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bölümü, Gsm: 0 533 726 3228

Turgut KARACA, Koçbank Bölge Müdürü/ADANA, Gsm: 0 552 321 7413

Selma PALAZ, ABB Elektrik Sanayii A.Ş., Bakü-Tiflis-Ceyhan Ham Petrol Boru hattı
Projesi Proje Direktörü, Gsm: 0 533 261 6150