

ÇALIŞMA İLİŞKİLERİ VE ETİK: ANAAKIM İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ PERSPEKTİFİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

LABOR RELATIONS AND ETHICS: A RESEARCH ON MAINSTREAM HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PERSPECTIVE

Beyhan AKSOY*, **Mustafa KOÇANCI****

* Doç. Dr., Akdeniz Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, ÇEEİ Bölümü,
beyhanaksoy@akdeniz.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0001-6365-8131>

** Dr. Öğr. Üyesi., Akdeniz Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, ÇEEİ Bölümü,
mkocanci@akdeniz.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-3950-3532>

ÖZ

Bu çalışmada anaakım İnsan Kaynakları Yönetimi perspektifinin çalışma ilişkileri açısından etik konumu değerlendirilmekte ve istihdam ilişkilerinde ahlâki değerlerin hâkim kılınması için nelerin önemli olduğuna dikkat çekilmektedir. Hem iş ahlâkı, hem de insan kaynakları yönetimi insan davranışına odaklandığından, İK yönetici ve çalışanlarının ahlâki değer ve eğilimleri önem kazanmaktadır. Antalya’da faaliyet gösteren işletmelerdeki İKY süreçlerinden sorumlu olan kişilerin oluşturduğu bir örneklemeden elde edilen veriler yoluyla ilgili grubun etik değerleri ve etik eğilimleri analiz edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre katılımcıların büyük kısmında özerklik etiği, ardından da topluluk etiği değerleri, en yoğun görülen değerler olarak ortaya çıkmıştır. Etik yaklaşımlar boyutunda ise katılımcıların deontolojik etik yaklaşımını benimsedikleri, erdem etiği yaklaşımının ise ikinci sırada yer aldığı bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Çalışma İlişkileri, İnsan Kaynakları Yönetimi, Yönetim Uygulamaları, İş Ahlâkı, Paydaş Kuramı.

Jel Kodları: M54, M14.

ABSTRACT

In this study, the ethical perspective of the mainstream Human Resources Management (HRM) was evaluated with a specific focus on working relations. Secondly, attention is paid to what is important to make ethical values prevail in employment relations. Due to the fact that both business ethics and HRM focus on human behavior, the moral values and moral tendencies of HR managers and employees are of great importance. The sample consists of persons responsible for HRM processes in the enterprises operating in Antalya. Ethical values and tendencies of the said group were analyzed through the data obtained. According to the results of the research, the set of values with the highest score have turned out to be “the ethics of autonomy” and “community ethics values” has the second place. In terms of ethical tendencies, on the other hand, participants adopt a deontological ethics approach over virtue ethics.

Keywords: Labor Relations, Human Resources Management, Management Practices, Business Ethics, Stakeholder Theory.

Jel Codes: M54, M14.

1. GİRİŞ

İnsan kaynakları yönetimi, kısaca örgütsel amaçları gerçekleştirmek üzere çalışanları işe alma ve geliştirme süreci olarak tanımlanmaktadır. Bu temel amacı gerçekleştirmek üzere insan kaynakları yönetimi, iş analizleri yapma, işgücünü planlama, işe alma, eğitim, ücretlendirme, performans değerlendirme, anlaşmazlıkları çözme gibi süreçleri içermektedir.

Anaakım İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY), ABD merkezli olup, uygulama temellidir ve örgütsel hedeflere ulaşmada bir mekanizma olarak verimlilik artışına odaklanan işlevselci bir sistem bakışı açısına sahiptir. İstihdam ilişkisinde bireyselci; amaç ve hedeflerin tek olduğu ön kabulüyle de tekilci bir perspektife sahiptir. Bu yönetimsel ideoloji 1980'lerin bireyselci girişim ideolojisinin bir ürünüdür ve bugün de hâkim bir şekilde devam etmektedir (Greenwood ve Freeman, 2011).

Tüm dünyada toplu iş ilişkilerinden bireysel iş sözleşmelerine doğru gerçekleşen kayma İKY'nin örgütlerdeki görev kapsamını genişleterek işletme yönetimleri içindeki önemini artırmıştır. Yöneticilerin çalışanlar üzerinde gücünün artması ve sendikaların güç kaybetmesiyle istihdam ilişkileri daha bireyselci ve tekilci hale gelmiştir. Kamoche (1994), işletmelerin yönetimde tekilci bakışın kaçınılmaz olduğunu ve bunun örgüt içinde amaç uyumunu sağlamak üzere çalışanlar ve astları arasındaki çıkarların farklılaşmasını kontrol etmekte kullanıldığını ifade etmektedir.

Endüstri ilişkilerinde çalışanların aleyhine, yönetici ve hissedarların lehine doğru yaşanan dönüşümün 1980 sonrası ortaya çıkan özelleştirme politikalarının yanı sıra hissedarların üstünlüğü ve ticaretin ve endüstriyel ilişkilerin serbestleştirilmesi ile de ilgisi bulunmaktadır (Mueller ve Carter, 2005). Bu dönemde sendikalaşma ve toplu pazarlıkta, işlerin taşeronlaştırılması ve emeğin başka ülkelere kaymasında, kariyer ve psikolojik boyutlar gibi işin maddi olmayan yönlerine ilgide bir düşüş olmuştur. Ayrıca yükselen stratejik İKY alanı, iş sağlığı ve güvenliği, düşük ücretli

iş, ve çatışma yönetimi gibi performansla ilgisi olmayan konulardan; doğal olarak da ahlâki meselelerden uzaklaşmıştır (Greenwood, 2013).

Bir toplum içinde kişilerin uymak zorunda oldukları davranış biçimleri ve kuralları olarak tanımlanan ahlâk (TDK), işletmeciliğin hem akademik hem de uygulama alanında üzerinde daha fazla ilgi gören bir alanı haline gelmiştir. Bu ilgiyi alanla ilgili derslerin müfredatlara girmesi, konu hakkında faaliyetler sürdüren çeşitli kamu ve sivil toplum örgütlerinin ortaya çıkışı, firmaların kamuyu da bilgilendirecek şekilde etik kodlar oluşturmaya başlamaları, iş ahlâkı, etik yönetim, kurumsal sosyal sorumluluk gibi olgulara dair tartışma ve araştırmaların artışıyla gözlemlemek mümkündür. Ancak uygulamada görülen etik kodlar oluşturma gibi çabalarındaki artış, ahlâki anlamda bir gelişimin sağlandığı anlamına gelmeyebilir.

İş hayatının, tüm tarafların çıkarlarını gözetken çoğulcu bir anlayış yerine tekilci bir özellik göstermesinin neden olduğu ahlâki sorunlardaki çoğalmanın, konuya olan ilgideki artışla ilişkisi vardır. Sonuç odaklı ve bireyselci değerlerin hâkimiyeti, yöneticilerin artan gücü ile birleşince örgütlerde ahlâki sorumluluklar daha fazla zarar görmüş ve bu da iş ahlâki konusuna dikkat çekmeyi gerekli kılmıştır. Bununla birlikte Erdemir, (2012) çalışan ve çalıştıran arasındaki ilişkilerin ahlâki çerçevede nasıl yürütülmesi gerektiği meselesine yoğunlaşan iş ahlâki konularının, her geçen gün daha fazla liberal kapitalizmin işletmecilik alanındaki sorunlarının çözümüne yönelik etik stratejik alternatifler hâline dönüştüğünü belirtmektedir. Oysa ahlâk, bir arada yaşamının yazılı olmayan normlarını sunmaktadır ve bundan ötürü işletmecilik faaliyetlerinin kendi içsel dinamiklerinden ortaya çıkan bir çerçevede ele alınması sorunlu görünmektedir.

Kişilerin ahlâki tutumlarını; neyin iyi ya da kötü, neyin doğru ya da yanlış olduğuna yönelik değerleri, inançları, düşünceleri,

duyguları ve davranış eğilimleri şekillendirmektedir (Demir ve Acar, 2014). Bir disiplin, uygulama veya meslek olarak İKY, insan emeğinin mübadelesi ve insan yaşamının yönetilmesini kapsamakta, bu mübadelenin merkezinde de emeğin metalaşmasını içeren etik gerilimler yer almaktadır (Jack ve Greenwood, 2012). Pinnigton ve arkadaşları (2007) etik farkındalığı İKY'nin odağına almanın, sendikacılığın azalması ve istihdama yönelik daha bireyselci yaklaşımların ortaya çıkması yönündeki eğilim göz önüne alındığında daha önemli olduğunu ifade etmektedirler. Çünkü istihdam ilişkilerinde bireyciliğe dönüş, tartışmalı olarak İKY'in ahlâkını, özellikle yöneticilerin ve İK yöneticilerinin eline giderek daha fazla bırakmıştır.

Jack ve Greenwood (2012), Legge'nin (1996) İKY'nin etik olup olmadığına dair tartışmalarının üzerinden geçen zamana rağmen, konuyla ilgili temel soruların devam ettiğine dikkat çekmişlerdir. İKY ister katı ya da yumuşak, isterse de her ikisinin birleşimi bir tarzda olsun, "kullanım" örtük olarak kabul edilmektedir. Bu yaklaşım beraberinde bir dizi etik kaygıyı uyandırmaktadır. İnsan kaynağı bir nesne gibi "kaynak" olarak ya da "kullanım" ifadesiyle tanımlandığında etik sorunlar da ortaya çıkmaktadır (Greenwood ve Freeman, 2011). Oysa insan bir meta değildir ve insanın çalışma hayatında ortaya koyduğu değer olarak emek de metalaştırılmaz. Bununla birlikte ahlâki bir iş akdi karşılıklı haklar ve sorumluluklara dayanmalı ve bu haklar ve sorumluluklar zamana, mekâna, sektöre veya kişilere bağlı olarak değişmemelidir (Erdemir, 2012).

Bu çalışmada iş ve istihdam ilişkilerinde ahlâki değerlerin hâkim kılınması için nelerin önemli olduğuna dikkat çekilmeye çalışılmaktadır. İş ahlâki, insanların davranışlarıyla ilgili olduğundan İK yönetici ve çalışanlarının bu konudaki konumu ve etkisi önem kazanmaktadır. Bu bağlamda Antalya'da faaliyet gösteren işletmelerin İKY süreçlerinden sorumlu olan kişilerin oluşturduğu bir örneklemeden elde edilen veriler yoluyla ilgili grubun etik

değerleri ve etik eğilimleri analiz edilmiş ve bazı değerlendirmeler yapılmıştır.

2. İŞ AHLÂKI VE AHLÂK YAKLAŞIMLARI

İş ahlâki, iş yaşamındaki mübadele ilişkilerinin ve diğer uygulamaların ahlâki çerçevesine odaklanan bir alandır. "İş dünyasına özgü bir ahlâk var mıdır?" sorusuna, "İş dünyasında karşılaşılan ahlâki sorunlar genel ahlâki sorunlardan ayrı bir yöntemle ele alınmaz." şeklinde cevap veren Arslan (2012; 19), iş ve meslek ahlâkının ahlâk felsefesinden ayrılamayacağını belirtmektedir. Ahlâk felsefesi olarak tanımlanan etik tartışmalarının temel konusu, insanın eylemlerini ahlâki bakımdan değerli ya da değersiz kılanın ne olduğudur (Aydın, 2016). Çalışmamızda bağlama bağlı olarak değişen ve genel ahlâki değerlerden ayrı bir şekilde değerlendirilmesi gereken bir iş ahlâki olmadığı düşüncesini (Erdem, 2012; Bektaş, 2016) ve çalışma hayatında ahlâki değerlerin korunduğu bir istihdam ilişkisini tarif ederken herkes için daha fazla ve güçlü bir anlam ifade eden iş ahlâki kavramını benimsiyoruz.

Kişilerin eylemlerinin ahlâki çerçevesini belirleyen temel dayanaklar farklılaşabilmektedir. Padilla-Walker ve Jensen, (2016) bireylerin ahlâki değerlendirmelerini belirleyen bu üç dayanak noktasını özerklik, topluluk ve din etiği olarak tanımlamaktadır. *Özerklik etiği* bireyin kendi eylemlerinin sorumluluğunu almasını, fiziksel ve psikolojik anlamda iyi olmayı, kendi çıkarı, istekleri ve hedeflerinin peşinden gitmeyi, adil olmayı, kendisine davranılmasını istediği gibi davranma anlamında karşılıklılığı, bireylerin haklarına saygı duymayı içermektedir. *Topluluk etiği*, diğerlerinin çıkarlarını dikkate almayı, diğerlerine karşı görevleri, diğerleri ile işbirliği içinde olmayı, toplumsal düzen ve ahengi ifade etmektedir. *Din etiği* ise Tanrı'nın takdirini aramayı, ruhani anlamda iyi olmayı, vicdanen iyi hissetmeyi, inançlı bir birey olarak yerine getirilmesi gereken görevleri,

Tanrı'nın gücünü kabul etmeyi ve manevi saflığı içermektedir.

Nasıl yaşanması gerektiğine dair ahlâk teorileri iyi ve kötünün ne olduğuna yönelik bir görüş ile eylemlerimizle neyi gerçekleştirmek istediğimize yönelik görüşü içermelidir (Arslan, 2012; 27). Bu başlıkta ahlâk ilkelerinin ideal normlarının ne olacağını tarif eden normatif çerçeve kapsamında üç temel ahlâki yaklaşım açıklanacak ve bu yaklaşımların İKY ile ilişkisi kurulacaktır. Bu üç yaklaşım aynı zamanda kişilerin ahlâki eğilimleri olarak ifade edilen ve bireylerin davranışlarına yön veren bir ahlâki çerçeve olarak görülmektedir.

2.1. Teleolojik Yaklaşım (Faydacılık)

Sonuç etiği olarak da ifade edilen faydacılık yaklaşımına göre bir eylemin ahlâki doğruluğu, amaçlanan sonuçları tarafından belirlenmektedir. Faydacılık, etik kararlar alırken “en çok sayıda kişi için en fazla iyiyi” üreten sonuçlar aramaktadır. Eleştirel görüşler liberalizmin, ölçüsüz faydacı ve sonuca endeksli bir felsefeyle acımasızlaştığını (Kucur ve Taşcı, 2010), ortaya çıkan esnekleşmenin tüm yapıları deforme edip, insan karakterini aşındırdığını (İlhan, 2007) vurgulayarak İKY'nin verimlilik ve kârlılığı optimize etmedeki olası rolünü dair açıklama getirmektedirler (Caldwell ve Okpala, 2018).

Bu yaklaşım, Jeremy Bentham (1748-1832) ve John Stuart Mill (1806-1873) tarafından geliştirilmiştir. Faydacılık yaklaşımına göre insanlar, belirli bir durumdan etkilenen en çok sayıdaki kişi için en fazla faydayı sağlayacak olan eylemi gerçekleştirmelidirler (Rose, 2007). Faydacı bir bakış açısında bir eylemin kendi başına iyi ya da kötü olamayacağı, eylemi iyi ya da kötü yapanın eylemin sonuçları olduğu savunulmaktadır. Benzer şekilde bir eylemin doğruluğu veya yanlışlığı da eylemin sonucu tarafından belirlenmektedir ve bir şekilde amacın araçları meşrulaştırmasını olanaklı kılan ahlâki bir standart ortaya koymaktadır (Koçyiğit ve Karadağ, 2016). Bu noktada fayda, grubun genel olarak neyi iyi

gördüğüne bağlı olmaktadır. Yaklaşım, hazzın yalnızca içsel iyi olduğunu ve acının tek içsel kötü olduğunu iddia eden hedonist bir çerçeve sunmaktadır (Rose, 2007). İKY ise işlevsel anlamda örgüte en büyük faydayı sağlamak üzere çalışmaktadır. Örgütsel düzenlemelerin bu en fazla faydayı sağlamak üzere tanımlanmış olması ise çalışanlar üzerinde bir baskı kaynağı olabilmektedir.

Faydacı yaklaşıma eleştirileri yaklaşımın cevap veremediği şu sorular temelinde özetlemek mümkündür (Aydın, 2016): Mutluluk, haz ve faydanın tek bir tanımı nasıl yapılabilir? Mutluluk, haz ve fayda nasıl ölçülebilir? Belli bir eylemin sonuçları tam olarak nasıl kestirilebilir? Kısa ve uzun dönemli mutluluk arasında nasıl bir seçim yapılabilir?

2.2. Deontolojik Yaklaşım

Immanuel Kant (1724-1804) ile temsil edilen deontolojik yaklaşıma görev etiği de denilmektedir. Kant'ın amacı, aklın uygulanmasıyla geliştirilen bir dizi somut ahlâk kuralı oluşturmaktır. Ayrıca Kant ahlâki kuralların kalitesini değerlendirmek için kategorik zorunluluk olarak ifade ettiği “*Evrensel bir yasa haline gelmesi gerekenin dışında asla hareket etmemeliyim.*” ölçütünü ortaya koymuştur. Başka bir deyişle, ahlâki kurallar karşılıklılık ilkesini izlemelidir (Rose, 2007). Bu yaklaşımın belirleyici özellikleri, ilkelerin tüm insanlığa evrensel olarak uygulanabilirliği ve insanlara temel saygıdır. Bu anlamda deontolojik yaklaşımda niyet önem kazanmakta ve bir eylemin kötü sonuçlar doğursa da eylemi gerçekleştirenin amaçları ve niyetleri iyiyse, eylemin ahlâki olduğu düşünülmektedir. Kant'ın etiğe en belirgin katkısı, eylemlerimizin ancak kendi iyiliği için görevimizi yaptığımızda ahlâki değere sahip olduğu konusundaki vurgusudur. Kant öncelikle bu fikri ortak ahlâk bilincimiz tarafından kabul edilen bir şey olarak ortaya koymuş ve ancak o zaman bunun herhangi bir rasyonel ahlâkın vazgeçilmez bir unsuru olduğunu göstermeye çalışmıştır.

Deontolojik etik, bir kuralın iyi bir kural olduğuna nasıl karar verileceği, son tahlilde adil olanın ne olduğu, herkesin aynı fikirde olup olmadığı, ilkelerin çeliştiği durumlarda nasıl ilerleneceği, bir kişiye zarar vermektan kaçınmanın veya bir sözleşmeyi sürdürmenin başka bir kişiyle kırılmaya neden olduğu durumlarda ne yapılacağı sorularını cevaplayamamakla eleştirilmektedir (Rose, 2007).

2.3. Erdem Etiği

Teleolojik etik, iyi ve faydalı sonuçların önemine, deontolojik etik ödev, yükümlülükler ve evrensel ahlâk yasası gibi kavramlara vurgu yaparken, erdem etiği ahlâki hayatın belirleyici unsuru olarak failin karakterine ve erdeme vurgu yapmaktadır (Koçyiğit ve Karadağ, 2017). Erdem, tüm insanlar için geçerli olduğu bilinen, diğer insanlarla ilişkileri yöneten değerlerdir. Her şeyde mükemmellik arayışı sunan erdem etiği en iyi uygulamaları yerine getirmek veya onları aşmaya çalışmak gerektiğini savunmaktadır (Caldwell ve Okpala, 2018). Bu düşüncede erdemli insan yaptığı şeyin erdemli olduğunu bilmek zorundadır. Bir başka deyişle iyi bir insan, doğru yer ve doğru zamanda, doğru şekilde davranmaya karar vermelidir.

Erdem, hem entelektüel hem de karakter erdemlerini içermektedir. Duygusal olduğu kadar bilişsel ahlâk takdirine sahip olmak da, erdemın temel bir bileşenidir (Rose, 2007). Etik davranışta eyleyene odaklanılan erdem etiğinde ne iyi niyetlerin, ne de sonuçların, kodların ve temel hakların kabulü iyiliği sağlamayacaktır. Son tahlilde, bir etik sistemin etkinliği, onu kullananların doğasına bağlıdır (Rose, 2007).

Yaklaşım bireyin kendine örnek alacağı ideal erdemli insanın nasıl tespit edileceği, ideal erdemli davranış kararının nasıl verileceği ve farklı kişilerin sahip olduğu erdemlerin çatışmaya yol açtığı durumlarda ne yapılacağı sorularına cevap verememekle eleştirilmektedir (Massey, 2019).

3. YÖNETİMİN AHLÂKİ SORUMLULUKLARI

Ahlâkın belli bir örgüt içerisinde, o örgüt tarafından belirlenmiş kurallarla beslenerek ortaya çıkmış biçimi yönetsel etik olarak tanımlanmaktadır (Kılavuz, 2002). Sayılı ve Kızıldağ (2007) yönetsel etiğin temel olarak değerler, davranışlar, standart ve normlardan oluştuğunu belirtmektedir. Buna göre *değerler*, düşünce ve davranışların bağımsızlık, adalet, dürüstlük, gibi kavramlar dâhilinde gerçekleşmesiyken; *standart ve normlar* faaliyet ve davranışlara yön verip kontrol eden yasalar, kodlar, kurallar gibi prensiplerdir. *Davranışlar* ise sosyal değerlere uygun, mevcut normlar ve standartlarla sınırlandırılmış kişisel faaliyetlerdir (Sayılı ve Kızıldağ, 2007). Simmons (2008), Kohlberg'in ahlâki gelişim süreci modeline atf yaparak, ahlâki gelişimin erken evrelerinde başkalarının kaygı veya beklentilerini dikkate almayan, kısa vadeli faydalı sonuçlara ve memnuniyete odaklanıldığını hatırlatarak, sorumlu bir örgütün diğerlerinin beklentilerine ve uzun dönemli fayda yaratmaya odaklanması gerektiğini ifade etmiştir.

Yöneticilerin etik konusuna duyarlı ve sorumlu olması beklense de, farklı beklentileri olan (kimi zaman da bu beklentilerin değiştiği) paydaşlar arasında denge kurmak, bir etik programı oluşturmak, değerlendirmek ve geliştirmek sürekli çaba isteyen bir faaliyettir. Etik yönetimi bu nedenle sistematik, bilinçli ve sürekli olmalıdır (Uzkesici, 2003). Aydın (2002) etik bir yönetimin adil; eşit, dürüst, tarafsız, görevlerinde sorumlu, örgüte bağlı, kaynaklarda tutumlu, bilgi akışında açık, emeğin hakkını veren özellikler göstermesi gerektiğini ifade etmektedir.

Greenwood ve Freeman, (2011) işletmenin esasen çalışanlardan oluştuğunu belirtmişlerdir. Bu anlamda çalışanlar işletmeyi diğer paydaşlara karşı temsil ettikleri, şirket adına hareket ettikleri ve şirketin başarısından veya başarısızlığından büyük ölçüde etkilendikleri için temel bir paydaş

olarak görülmelidirler. Çalışanlar firma için devam eden bir yatırımdır ve bu yatırım deneyim uzmanlaşmış beceriler ve kişisel ilişkiler yoluyla elde edilmiştir.

Yönetimin ahlâki sorumluluklarının kapsamını tanımlamak bakımından paydaş teorisi (Freeman, 2010) örgüt ve paydaşlarının karmaşık bir ilişkiler ağına gömülü olduğu kabulüyle daha az firma merkezli bir bakış açısı sunmaktadır. Bu sebeple araştırmamızın amacına uygun olarak bu başlık altında paydaş kuramına kısaca değineceğiz.

İşletmelerin amaçlarını gerçekleştirmesini etkileyen veya bu başarılarından etkilenen kişi veya gruplar paydaşlar olarak tanımlanmaktadır. Sözgelimi ortaklar, çalışanlar, yöneticiler, müşteriler, tedarikçiler bu paydaşlardır. Yaklaşımına göre bireyler ancak etkilenenler bakımından kendi eylemlerinin sonuçlarını ahlâki bir anlayışla ele almaları durumunda sorumlu davranmaktadırlar. Sorumlu örgütler, yönetim sistemlerinde bir grup iç ve dış paydaşla ilişkilerini kabul etmekte ve üstlenecekleri stratejiler hakkında paydaşlarla adil bir diyalogu kolaylaştıran sistemler kurmaktadırlar (Simmons, 2008). Birçok örgüt, eylemlerini kolaylaştıracak veya engelleyebilecek paydaşlarla diyalog için araçsal nedenleri kabul etse de, sorumlu bir örgüt “sessiz” yani etkilenen paydaşlara (Mitchell vd. 1997) yönelik sorumluluklarını da yerine getirmeye çalışmaktadır.

Paydaş teorisinin *firma etkisi ilkesi*, firmanın ve yöneticilerinin eylemlerinin başkaları üzerindeki etkilerinden sorumlu olduğunu ortaya koymaktadır. Bu görüş ahlâki değere sahip eylem veya uygulamaların sonuçlarına göre belirlendiğini savunan faydacı yaklaşımla uyumaktadır. Faydacı yaklaşımda iyilik en üst düzeye çıkarılırken, zarar ve kötülük en aza indirilmelidir. Bu nedenle, bir şirketin etkilediği tüm alanlardan sorumlu olduğu kabul edilmektedir. Teorinin *kurumsal haklar ilkesi* ise firma ve yöneticilerinin, kendi geleceklerini belirlemek için başkalarının meşru haklarını ihlâl

edemeyeceğine dikkat çekmektedir. Deontolojik etik yaklaşımdan gelen bu ilkeye göre insanlara saygı gösterme gereğinden ötürü bireyler amaçtır; asla yalnızca araç olarak muamele görmemelidirler. Örgüt, çıkar sahiplerine uygunsuz müdahalede bulunmaksızın çıkarlarını sürdürme hakkı olan rasyonel varlıklar olarak davranmalıdır (Greenwood, ve De Cieri, 2007).

Paydaş teorisi, emeğin bir emtiadan veya üretim faktöründen daha fazlası olduğu, işveren ve çalışanlar arasında pazarlık gücü eşitsizliğinin bulunduğu, işverenlerin ve çalışanların farklı hedeflere sahip olma ihtimalinden ötürü taraflar arasında çatışmanın muhtemel olduğu ve çalışanın sesinin demokratik bir toplumda önemli olduğuna dair çoğulcu varsayımlara dayanmaktadır (Greenwood, ve De Cieri, 2007).

Mitchell ve arkadaşlarının (1997) paydaş modeli, paydaşların güç, meşruiyet ve aciliyet özelliklerine odaklanmaktadır. *Güç*, paydaşların örgüt hedeflerine ulaşma düzeyini ne ölçüde kolaylaştırabileceği ya da önleyebileceği; *meşruiyet*, paydaş beklentilerinin ne derece meşru olarak görüldüğü ve *aciliyet* ise bir zaman dilimi içerisinde karşılanması gereken paydaş beklentileri ile ilgilidir. Bu unsurlar kümülatif bir etki yaratarak belirli bir paydaş grubunu daha öne çıkarıp nihai/belirgin hale getirirken, diğerleri “sessiz” ya da “beklenti içindeki” özellikleri ile tanımlanmaktadır. Bu anlamda İK birimi ve yöneticiler, sahip oldukları güç ve meşruluk özellikleri sayesinde işletmeyi etkilemeye çalıştıklarından daha baskın bir konuma sahiptirler (Mitchell vd., 1997).

4. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE ETİK TARTIŞMALAR

Bennington, (2007) etik iş uygulamalarını teşvik etme ve katkıda bulunmanın İK yöneticilerinin profesyonel bir görevi olduğunu ifade etmektedir. Fisher vd.,

(1999:19) İKY'nin çalışanlara ve adaylara karşı sorumluluklarını insanlara saygı göstermek ve onları yalnızca kendi amaçları için kullanmamak, zarar vermemek, doğruyu söylemek, verilen sözleri tutmak, insanlara adil davranmak ve ayrımcılık yapmamak, özgür konuşma ve örgütlenme gibi temel haklardan mahrum etmemek şeklinde ifade etmiştir. İşletmenin çalışanlarına karşı sorumluluğu, sosyal sorumluluğunun bir parçasıdır ve bu sorumluluk İKY fonksiyonları uygulanırken adalet, fırsat eşitliği, mahremiyet ve liyakat gibi konuları içermektedir (Tonus, Oruç, 2012).

Greenwood ve Freeman (2011) İKY'ye etik yaklaşımda örgüt amaçları, yönetici rol ve sorumlulukları ile çalışanların hak ve yükümlülükleri konularında bazı ön kabullerle değerlendirme yapılmasının sorunlu olduğuna değinmişlerdir. Etik analizlerin çoğu, işverenlerin çalışanlarına karşı olumlu ahlâki yükümlülükleri olduğunu varsaysa da etik teori içeren söylem, yöneticiler için hem karmaşıktır hem de pratik değildir (Greenwood, 2002). Bununla birlikte İKY'de etik, kimi zaman "Etik bir İKY mümkün mü?" gibi fonksiyonun temel amacı üzerinden yapılan sorgulamaların yanı sıra, "Etik İKY uygulamaları nasıl olmalıdır?" sorusuyla özetlenebilecek iki temel tartışma üzerinden ele alınmaktadır.

4.1. İKY'nin Temel Amaçlarının Etik Konumu

Genel anlamda örgütün hedeflerine ulaşmada insan kaynağının etkili ve verimli kullanımı şeklinde ele alınan yaygın tanımlamasıyla İKY'nin varlık nedeninin onu etik olmaktan uzaklaştırdığını savunan eleştirel perspektif İKY'yi retorik ve manipülatif ve çalışanları kontrol etmek için bir yönetim aracı olarak görmektedir. İKY'nin tekilci doğasına göre işyerinde çıkar farklılıkları reddedilmektedir ve işyeri ortak bir amaç uğruna, ahenkli ve entegre bir şekilde kurulmuş ve işlemektedir (Kılıç, 2014).

Greenwood, (2002) anaakım İKY paradigmasını bireyci, tekilci, kuralcı,

uygulamaya dönük, pozitivist yöntem kullanan, İKY'yi faydalı bir araç olarak gören ve güç eşitsizliğini destekleyen nitelikleriyle tanımlarken; eleştirel İKY paradigmasını kolektivist, çoğulcu, analitik, akademik amaçlı, sosyal yapılandırmacı, İKY'yi bir kontrol aracı olarak gören ve güç eşitsizliğini sorgulayan nitelikleriyle tanımlamaktadır. Anaakım İKY, dar bir ontolojik realist varsayımlar kümesinin egemen olduğu, insanların istikrarlı beceri ve kapasitelerinin olduğu ve bu özelliklerin nesnel olarak araştırılması ve ölçülmesinin mümkün olduğu, mikro düzeyde bir analize odaklanmaktadır. Bu durum, psikoloji ve örgütsel davranış alanlarının İKY'ye yaptığı etki ile açıklanmaktadır.

Anaakım İKY'de insanlar, örgütsel amaçlara ulaşmak için yönlendirilen veya yönlendirilmeleri gereken, inançları ve eylemleri üzerinde çalışılabilecek amaç ve rasyonel kaynak (determinizm) olarak görülmektedirler. İKY'ye eleştirel görüş ise; çalışanlar, İK yöneticileri, paydaşların kapsamı gibi gerçek insanların konumlarını sorunsallaştırmaktadır. Bununla birlikte, eleştirel görüş alternatif araştırma akışlarının neden ve nasıl olduğu konusunda anlayışımızı sorgulayıp zenginleştiren birçok argümana rağmen, açıkça normatif soruları ele almaya önem vermemekte (Greenwood, 2013) ve bu nedenle de analizde yetersiz kalmaktadır.

Etik İKY ise İKY'nin sosyo-politik bütünlüğünün altını çizmekte ve çoğulcu bir ideolojiyi benimsemektedir. Rasyonel anaakım ile politik etki odaklı eleştirel görüş arasında konumlanan etik İKY'de birey ahlâki bir özne ve aktördür, dilin diyalog ve uzlaşma rolü vardır, işletme geniş kapsamdaki meşru paydaşların çıkarına hizmet eder, çalışan ve işveren arasında farklılaşan çıkarlar olduğundan çatışma doğaldır ancak yönetilebilir. İKY güç eşitsizliklerini telafi etme potansiyeline sahiptir. Etik perspektif İKY'yi yaşam kalitesini artırma potansiyeli olan ahlâki bir faaliyet olarak alır (Greenwood, 2013).

4.2. İKY İşlevlerine Etiğin Uygulanması

İKY politikaları ve uygulamaları, her iş adayının veya çalışanın yaşamını neredeyse sürekli olarak etkilediği için İKY'nin işlevi, İK yöneticileri ve tepe yöneticilerinin bir kurumun kültürünü oluştururken dikkatli bir şekilde ele almasını gerektiren ahlâki konularla birlikte düşünülmelidir. Örgütsel kültürün oluşturulmasında, müşterilere ve topluma yarar sağlayan hedeflere ulaşmada ya da insan ilişkilerinde zarar vermemek ve kısa ve uzun vadede değer yaratmak bireylerin ve örgütlerin evrensel ahlâki sorumluluğudur (Caldwell ve Anderson, 2018). Bennington (2007), etik bir insan kaynakları yönetimi için işe alımda doğru davranmanın, eşit işe eşit ücret vermenin, adil politikaların, geçersiz ve ayrımcı seçim uygulamalarından kaçınmanın önemine dikkat çekmektedir. Bunların başında da temel bir insan hakkı olarak istihdamda fırsat eşitliği yer almaktadır.

Yaygın rasyonel etik çerçevenin İKY politikalarını kuruma faydası veya sonuçları bakımından değerlendirerek haklı göstermesi sorunludur çünkü faydacılık veya sonuçlara odaklanma, ahlâki eylem için zayıf bir ilkedir. Bir eylemin insanlara zarar vermemesi gerçeği onu kendi içinde etik hale getirmez. Ayrıca, faydacı yaklaşıma yapılan eleştirilerde de değindiğimiz gibi İKY politikasının etik olarak değerlendirildiği genel örgütsel amaçlara kimin karar verdiğinin de sorgulanması gerekmektedir.

Winstley vd., (1996) İKY'nin işleyişine etik bir yaklaşımı dört temel boyuttan açıklamışlardır. Bunlardan ilki olan *insan hakları, medeni haklar ve istihdam hakları* boyutunda iş güvenliğini sağlamak, sınav ve değerlendirmelerden geri bildirim vermek, şeffaflık ve örgütü etkileyen konularda danışmanlık yapmak gerekmektedir. *Sosyal ve örgütsel adalet* boyutunda ücretlendirme, performans değerlendirme ve işe alım süreçlerinde dağıtım adaletine, eşitliğe, fırsat eşitliğine uygun usul ve ilkeler ile hareket etmelidir. *Evrenselcilik* boyutu bireysel bir hakkın, belirli bir amacı gerçekleştirmek için bir

araç olarak değerlendirilmemesi gereğini vurgulamaktadır. Bu anlamda Kantçı yaklaşımdaki “bize davranılmasını istediğimiz gibi davranmak” güçlü bir ahlâki ilke olarak karşımıza çıkmaktadır. *Ortak amaçlar* boyutunda örgütlerin rolleri ve sorumluluklarını göz önünde bulundurmaya üzere bireylerden yola çıkılması gereğine dikkat çekilmektedir. Bunun için kararlar alınırken tartışma, saygı ve hoşgörü ihtiyacını vurgulayan ve yalnızca hissedarların görüşünden değil, tüm paydaşların görüşünün dikkate alındığı bir yaklaşımdan hareket etmek gerekmektedir.

Bu temel değerlerin ve ilkelerin benimsenmemesi bazı etik dışı durumlara yol açabilmektedir. Wooten (2001) demografik, ekonomik, yasal ve toplumsal olmak üzere birçok eğilimin İK uzmanlarının yaşadığı etik ikilemleri ortaya çıkaracak bir baskı yarattığını ve bu sonucun da, seçme ve yerleştirme, performans yönetimi, eğitim ve geliştirme, ücretlendirme gibi fonksiyonlarla ilişkili görev ve rolleri etkilediğini ifade etmiştir. Bireysel, örgütsel ve mesleki özellikler, rol çatışması, rol muğlaklığı ve rol çeşitliliği İK yöneticilerinin üzerinde baskı yarattığında ahlâki ikilemler ortaya çıkmaktadır. Bu ahlâki ikilemlerden *kötü temsil ve çarpıtma*, mesleki standartlar veya örgütsel beklentiler göz ardı edildiğinde veya kişisel değerler ve ihtiyaçlar dikkate alınmadığında gerçekleşmektedir. *Verilerin yanlış kullanımı*, çalışanların gönüllü rızası veya gizliliği ihlal edildiğinde, veriler bozulduğunda, silindiğinde veya rapor edilmediğinde ortaya çıkmaktadır. *anipülasyon ve zorlama*, örgüt üyelerinin kişisel değerlerini veya ihtiyaçlarını İK rolleri ya da uygulamaları yoluyla kendi isteklerine göre sınırlandırma ya da zorlama durumunda ortaya çıkmaktadır. *Değer ve hedef çatışması*, belirli hedeflere ulaşıldığında kimin ihtiyaçlarının karşılanacağı konusunda bir çatışma veya belirsizlik olduğunda ortaya çıkmaktadır. *Teknik yetersizlik*, İKY konularını etkin bir şekilde teşhis etme, hedefleri tanımlama, uygun program, strateji ve teknolojileri

seçme ve uygulama, yöntem veya prosedürlerin kullanımında bilgi veya beceri eksikliği olduğunda ortaya çıkmaktadır (Wooten, 2001).

5. ARAŞTIRMA

Erdemir (2012) ahlâki bir iş akdinin temelinin, her iki tarafın da karşılıklı hakları ve sorumlulukları doğrultusunda düzenlenen bir sözleşme olduğunu belirtmektedir. Bununla birlikte işletmenin sorumlu olduğu kesimler arasında denge kurması ve etik bir çalışma kültürü yaratması ancak sürekli ve dikkat gerektiren bir çabayla mümkün olabilir.

Çalışmamızda İKY'yi etik bakımından ele alırken doğal olarak İKY uygulamalarından en başta etkilenen paydaşlar olarak çalışanları öne çıkartan bir çoğulcu bakış açısı benimsemekteyiz. Yukarıdaki tartışmalarda da açıkladığımız üzere hâkim İKY paradigmasının faydacı ve tekilci özellikleri, çalışanlar açısından karşılıklı haklar ve sorumluluklara dayalı bir etik kültür yaratma açısından sorunlu görülmektedir.

Bowie'ye (1998) göre kişi için anlamlı bir işin Kantçı ahlâk felsefesi açısından bazı özellikler içermesi gerekmektedir. Böyle bir iş; serbestçe girilen, çalışanın özerkliğini ve bağımsızlığını kullanmasını sağlayan, çalışanın kendi rasyonel kapasitesini geliştirmesini sağlayan, fiziksel refah için yeterli bir ücret sunan, çalışanların ahlâki gelişimini destekleyen ve çalışanın nasıl mutluluk elde etmek istediğine ilişkin anlayışına müdahale etmede paternalist olmayan nitelikleri ile tanımlanmaktadır.

Buradan yola çıkarak karşılıklı haklar ve sorumluluklara dayalı bir çalışmayı destekleyen İKY'nin, Kantçı bir anlayışa daha yakın olması beklenebilir. Bu anlamda işletmelerin örgütsel amaçlarının gerçekleştirilmesinin araçları olarak İK sorumlularının ahlâki eğilimleri ve ahlâki değerleri de önem kazanmaktadır. Bu sebeple araştırmamızın temel sorunsalı İK sorumlularının ahlâki eğilimleri ve

değerlendirmelerinin tanımlanması olarak belirlenmiştir.

5.1 Araştırmanın Yöntemi, Veri Toplama ve Analiz

Bu araştırmanın örneklemini 15-18 Mart 2018 tarihleri arasında gerçekleştirilen Antalya İstihdam Fuarına katılan ve Antalya'da faaliyet gösteren 120 işletmenin İK birimlerinde yönetici ya da uzman olarak çalışan ya da işletmenin personel iş ve işlemlerini yürüten birim amirleri oluşturmaktadır. Veri toplama aracı olarak kullanılan anketler araştırmaya katılmayı kabul eden firma temsilcileri tarafından cevaplanmıştır. Örneklem kümesi oluşturulurken her firmayı temsil edecek bir katılımcı araştırmaya dahil edilmeye çalışılmış, sonuç olarak araştırmaya katılmayı kabul edenlerden oluşan 109 katılımcı sayısına ulaşılmıştır. Dolayısıyla çalışma hayatındaki etik tutumların araştırılması için işletmelerin tümünden oluşan bir evren değil, amaçlı örneklem tasarımına (Sencer, 1989: 386) uygun olarak etik tutum ve davranışlarının hem çalışan hem de işverenin çıkarlarının gerçekleştirilmesi bakımından önemli bir pozisyonda olan kişilerin görüşlerinin alınması hedeflenmiştir.

Araştırmada kullanılan soru formu, olgusal ve demografik sorular yanında Padilla-Walker ve Jensen, (2016) tarafından geliştirilen ve Ayfer Dost-Gözkan tarafından Türkçeye çevrilen *Etik Değerler Ölçeği* (Ethical Values Assessment (EVA)—Short Form) ile Koçyiğit ve Karadağ (2017) tarafından gerçekleştirilen *Etik Eğilimler Ölçeği*'ni içermektedir. Bu ölçeklerin yanı sıra anket formuna Scarpello ve Campbell (1983) tarafından geliştirilen tek maddeli iş tatmini ölçeği de eklenmiştir. Wanous vd., (1997), tek maddeli iş doyumu ölçeklerinin çok maddeli ölçeklerle yüksek düzeyde uyumlu sonuçlar ortaya koyduğunu belirtmektedirler (Wanous vd., 1997; aktaran, Orhan, 2011; 165).

Padilla-Walker ve Jensen'in (2016) geliştirdikleri ölçek 5'li Likert tipinde olup; Koçyiğit ve Karadağ geliştirdikleri ölçekte

4'lü tip Likert ölçek kullanmışlardır. *Etik Değerler Ölçeği* "topluluk etiği, din etiği ve özerklik etiği" olarak üç faktör ortaya koymaktadır. Koçyiğit ve Karadağ'ın geliştirdiği ölçek ise etik yaklaşımlardan "teleolojik, deontolojik ve erdem etiği" olmak üzere üç temel faktör ile bireylerin etik eğilimlerini ölçmeyi amaçlamaktadır. Toplanan verilerin Skewness ve Kurtosis değerleri, Tabachnick ve Fidell'in (2007) belirttiği -1,5 ile +1,5 arasında bulunduğu için verilerin normal dağıldığı gözlemlenmiştir.

Ölçeklerin güvenilirlikleri kapsamında Cronbach Alpha iç tutarlık değeri her bir ölçek için ayrı ayrı hesaplanmış ve etik değerler ölçeğinde alfa (α) değeri 0,73; etik eğilimler ölçeğinde ise α değeri 0,74 çıkmış, geçerlilikle ilgili literatürde geçen ve $\alpha > 0,70$ 'in üzerinde olduğu görülmüştür (Nunnally, 1970). Bu çalışma kapsamında yukarıda belirtilen ölçeklerden ortaya çıkmış faktörlerin demografik değişkenlere göre farklılık göstermediği tartışılmıştır.

5.2.Bulgular

Araştırmaya katılanların % 50,5'i kadın % 49,5'i ise erkeklerden oluşmaktadır. Örneklem alanına bakıldığında kadın ve erkek çalışan dağılımlarının neredeyse eşit olduğu görülmektedir. Yaş dağılımları incelendiğinde 20 - 39 yaş arasında çalışanların oranı tüm çalışmaya katılanların içinde % 73,4 olarak görülmüştür. Bu kapsamda genç işgücünün İKY'de ve aynı zamanda

birim sorumluları arasında yer ettiğini söylemek mümkündür. Buldukları pozisyon itibarıyla iş örgütlerindeki çalışma süreleri incelendiğinde % 55 oranında ağırlıklı bir dağılımın 1- 5 yıl arasında çalıştığı, % 19,3'ünün ise 1 yıldan az bir süredir aynı işte çalıştığı görülmüştür. Öte yandan 16 yıldan daha yukarıda aynı işte çalışanların oranı % 6,5'tir.

Araştırma katılımcılarının % 27,5'luk bir kısmı asgari ücret civarında aylık gelir elde etmektedirler. Özellikle işe yeni başlayan genç mezunların oluşturduğu bu grup İKY gibi işletme için stratejik bir öneme sahip olduğu iddia edilen bir pozisyon için oldukça düşük bir ücretle işe başlamaktadırlar. Bu da meslekte yetenek ve tecrübeye sahip üyelere verilen değerlerin önemine işaret etmektedir. Diğer taraftan incelenen sektörde 5 bin TL ve üzeri geliri olanların oranı %11 olarak tespit edilmiştir.

İKY süreçlerinden sorumlu kişilerin işlerinden duydukları tatminin düzeyinin ise oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Katılımcılar arasından 90 kişi (% 82,6) tek maddelik iş memnuniyeti ölçeğine işimden memnunum (% 24,8) ya da tam olarak memnunum (% 57,8) şeklinde cevap vermişlerdir. Bu sonuç, örneklem grubunun İKY'yi kendileriyle uyumsuz bir iş olarak görmedikleri kanaatini uyandırmaktadır.

Tablo 1: Gözlem Birimlerinin Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

	Frekans	Yüzde
<i>Cinsiyet Dağılımı</i>		
Kadın	55	50,5
Erkek	54	49,5
<i>Toplam</i>	<i>109</i>	<i>100,0</i>
<i>Yaş Dağılımı</i>		
20- 29 yaş arası	39	35,8
30- 39 yaş arası	41	37,6
40- 49 yaş arası	24	22,0
50- 59 yaş arası	5	4,6
<i>Toplam</i>	<i>109</i>	<i>100,0</i>
<i>Meslek</i>		
İK Müdürü	34	31,2
İK Uzmanı	30	27,5
İK dışındaki birim yöneticisi/ sorumlusu	45	41,3
<i>Toplam</i>	<i>109</i>	<i>100,0</i>
<i>Mevcut İşyerinde Çalışma Süresi</i>		
1 yıldan az	21	19,3
1- 5 yıl	60	55,0
6 - 9 yıl	10	9,2
10- 15 yıl	11	10,1
16- 20 yıl	3	2,8
21 yıl ve üzeri	4	3,7
<i>Toplam</i>	<i>109</i>	<i>100,0</i>
<i>Alınan Aylık Ücret</i>		
1000- 2000 TL arası	30	27,5
2001- 3000 TL arası	35	32,1
3001- 4000 TL arası	23	21,1
4001- 5000 TL arası	9	8,3
5001- 6000 TL arası	4	3,7
6001 TL ve üzeri	8	7,3
<i>Toplam</i>	<i>109</i>	<i>100,0</i>
<i>İşten Duyulan Memnuniyet</i>		
Son Derece memnuniyetsizim	1	,9
Memnun değilim	1	,9
Kararsızım	17	15,6
Memnunum	27	24,8
Tamamen memnunum	63	57,8
<i>Toplam</i>	<i>109</i>	<i>100,0</i>

Tablo 2: Değerler Etiği Ölçeğinin Örneklemdeki Karşılığı

		Topluluk Etiği	Din Etiği	Özerklik Etiği
Frekans	Geçerli Veri	109	109	109
	Kayıp Veri	0	0	0
Ortalama		4,5798	3,9702	4,6972
Medyan		4,6000	4,2500	5,0000
Standart Sapma		,37707	,91460	,46157

Araştırmaya katılan insan kaynakları yöneticileri insan kaynakları uzmanları ve birim amirlerinin sırasıyla özerklik etiği (4,69), topluluk etiği (4,57) ve din etiği (3,97) eğilimlerine sahip olduğu görülmektedir. Buna göre araştırmaya katılanların büyük kısmında bireyin kendi eylemlerinin sorumluluğunu almasını, fiziksel ve psikolojik anlamda iyi olmayı, kendi hedeflerinin peşinden gitmeyi, adil olmayı, karşılıklılığı, bireylerin haklarına saygı duymayı içeren özerklik etiği değerleri gözlem birimleri arasında en

yoğun görülen değerler olarak ortaya çıkmıştır. İkinci sırada toplumda adalet ve eşitliğin sağlanması, bir arada yaşama, toplumsal uyumun inşası ve toplumun bir ferdi olarak toplum içindeki rol ve statünün sağlıklı bir şekilde ortaya konabilmesi bakımından toplum etiği değerleri gözlenmektedir. Din etiği ise manevi selamete ulaşmak, günah işlememek, kutsal değerlere bağlı bir yaşam sürdürmek ve yaratıcının emirlerine uymak noktasında üçüncü sırada yer almıştır.

Tablo 3: Cinsiyet Farklılığı ve Değerler Ölçeği T Testi Sonuçları

Görüşmecinin Cinsiyeti	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	St. Sapma Hatası	t	p	
Topluluk Etiği	Kadın	55	4,5491	,40409	,05449	-,858	,393
	Erkek	54	4,6111	,34840	,04741	-,859	,392
Din Etiği	Kadın	55	3,8182	,94337	,12720	-1,768	,080
	Erkek	54	4,1250	,86568	,11780	-1,770	,080
Özerklik Etiği	Kadın	55	4,6545	,43962	,05928	-,975	,332
	Erkek	54	4,7407	,48312	,06574	-,974	,332

Araştırmaya katılanların cinsiyetlerinin değerler etiği yöneliminde farklılığa yol açıp açmadığı incelendiğinde p değerinin 0,05 anlamlılık düzeyinin üzerinde olduğu görülmüş dolayısıyla kadın ve erkek arasında değerler etiği yöneliminde anlamlı

bir farklılık bulunamamıştır. Öte yandan topluluk, din ve özerklik etiği değerlerinde erkeklerin kadınlara göre daha yüksek düzeyde gruplandıklarını söylemek mümkündür.

Tablo 4: İş Yerindeki Pozisyon ve Değerler Etiği Anova Testi Sonuçları

		Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	F	Sig
Topluluk Etiği	İK Müdürü	4,5471	,33866	,05808	0,9360	0,3950
	İK Uzmanı	4,6600	,35292	,06443		
	İK dışındaki birim yöneticisi/ sorumlusu	4,5511	,41812	,06233		
	Toplam	4,5798	,37707	,03612		
Din Etiği	İK Müdürü	3,9706	,91859	,15754	0,1810	0,8350
	İK Uzmanı	3,8917	1,08811	,19866		
	İK dışındaki birim yöneticisi/ sorumlusu	4,0222	,79562	,11860		
	Toplam	3,9702	,91460	,08760		
Özerklik Etiği	İK Müdürü	4,6912	,52245	,08960	1,1820	0,3110
	İK Uzmanı	4,6000	,44334	,08094		
	İK dışındaki birim yöneticisi/ sorumlusu	4,7667	,42104	,06276		
	Toplam	4,6972	,46157	,04421		

Anova testinin ön koşullarının sağlanmasının ardından yapılan tek yönlü Anova testinde, α değerlerinin tüm etik yönelimlerde 0,05'ten büyük olduğu görülmüş olup; bu nedenle işletmedeki pozisyon bakımından farklılık gösteren birim yöneticisi ve insan kaynakları birimi çalışanları arasında değerler etiği eğilimlerinin farklılaşmadığı bulunmuştur. Bir başka ifadeyle insan kaynakları müdürleri, insan kaynakları uzmanları ve

birim yöneticilerinin değerler eğilimleri birbirinden farklılık göstermemektedir. Ancak ortalamalar üzerinden bakıldığında topluluk etiği değerlerinin daha çok insan kaynakları uzmanlarınca sahiplenildiği; din ve özerklik etiği değerlerinin ise birim yöneticileri tarafından diğer çalışma pozisyonlarına göre daha fazla sahiplenildiği söylenebilir.

Tablo 5: Aylık Gelir ve Değerler Etiği Anova Testi Sonuçları

		Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	F	Sig
Topluluk Etiği	1000- 2000 TL arası	4,5800	,35758	,06528	2,20	0,60
	2001- 3000 TL arası	4,4629	,42502	,07184		
	3001- 4000 TL arası	4,6783	,31182	,06502		
	4001- 5000 TL arası	4,7778	,23333	,07778		
	5001- 6000 TL arası	4,8500	,10000	,05000		
	6001 TL ve üzeri	4,4500	,45040	,15924		
	Toplam	4,5798	,37707	,03612		
Din Etiği	1000- 2000 TL arası	4,0667	,87329	,15944	1,59	0,17
	2001- 3000 TL arası	3,6714	1,09607	,18527		
	3001- 4000 TL arası	4,0217	,74587	,15552		
	4001- 5000 TL arası	4,5000	,66144	,22048		
	5001- 6000 TL arası	4,3125	,77392	,38696		
	6001 TL ve üzeri	4,0000	,69437	,24550		
	Toplam	3,9702	,91460	,08760		
Özerklik Etiği	1000- 2000 TL arası	4,6000	,42345	,07731	1,05	0,39
	2001- 3000 TL arası	4,6857	,43868	,07415		
	3001- 4000 TL arası	4,6739	,63261	,13191		
	4001- 5000 TL arası	4,9444	,16667	,05556		
	5001- 6000 TL arası	4,7500	,50000	,25000		
	6001 TL ve üzeri	4,8750	,23146	,08183		
	Toplam	4,6972	,46157	,04421		

Aylık gelir ile değerler etiği yönelimlerinin farklılaşma gösterip göstermediğine ilişkin yapılan analizde α değerinin 0,05'ten büyük olduğu görülmektedir. Buna göre alınan ücret gruplandırmaları arasında değerler

etiği yönünden bir farklılaşma bulunmamaktadır.

Tablo 6: Yaş Dağılımı ve Değerler Etiği Anova Testi Sonuçları

		Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	F	Sig
Topluluk Etiği	20- 29 yaş arası	4,5846	,41393	,06628	0,13	0,94
	30- 39 yaş arası	4,5902	,36318	,05672		
	40- 49 yaş arası	4,5417	,36106	,07370		
	50- 59 yaş arası	4,6400	,35777	,16000		
	Toplam	4,5798	,37707	,03612		
Din Etiği	20- 29 yaş arası	3,7949	1,05268	,16856	0,92	0,44
	30- 39 yaş arası	4,1341	,84428	,13185		
	40- 49 yaş arası	3,9792	,77641	,15848		
	50- 59 yaş arası	3,9500	,94207	,42131		
	Toplam	3,9702	,91460	,08760		
Özerklik Etiği	20- 29 yaş arası	4,6667	,36873	,05904	0,38	0,77
	30- 39 yaş arası	4,6707	,56579	,08836		
	40- 49 yaş arası	4,7708	,41649	,08501		
	50- 59 yaş arası	4,8000	,44721	,20000		
	Toplam	4,6972	,46157	,04421		

Yapılan Anova testinde yaş grupları arasında değerler etiği eğilimlerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı gözlemlenmiştir. Ancak yine de topluluk etiği değerlerinin 50- 59 yaş grubunda olanlarda, din etiği eğiliminin 30- 39 yaş grubu aralığında ve özerklik etiğinin

yine 50- 59 yaş grubu arasında ağırlıklı olarak tercih edildiği görülmektedir. Buna göre ilerleyen yaşlarda kişiler edindikleri deneyimlerinin sağladığı özerklik duygusu ile etik değerlendirmelerini, özerklik temelinde ve diğerleriyle işbirliği ve uyuma önem vererek yapıyor olabilirler.

Tablo 7: Etik Eğilimler Ölçeğinin Örneklemdeki Karşılığı

		Deontolojik Etik	Teleolojik Etik	Erdem Etiği
Frekans	Geçerli Veri	109	109	109
	Kayıp Veri	0	0	0
Ortalama		3,2422	2,9690	3,1330
Medyan		3,2000	3,0000	3,1250
Standart Sapma		,42910	,49889	,42806

Araştırmaya katılan örneklem grubundan toplanan veriler İK birim yöneticileri, uzmanları ve birim yöneticilerinin etik eğilimler ölçeği kapsamında daha yoğun olarak deontolojik etik yaklaşımını benimsedikleri, erdem etiği yaklaşımının ikinci yoğunluklu eğilim olduğu ve teleolojik etiğin ise son sırada kabul edilen etik yaklaşım olduğu görülmüştür.

Bu çerçevede deontolojik etiğin temelinde olan ilkeli davranış olgusu, bir eylemin sonucundan ziyade niyetinin önemli olması, bireylerin istek ve beklentilerinin evrensel etik ilkelere dayalı olması ve sonuç

itibariyle doğru olan eylemin ya da etik değerlerin insana yakışan davranışlar olduğu ve bu etik yaklaşımın örneklem grubunda diğer yaklaşımlara nazaran daha yüksek düzeyde kabul gördüğü söylenebilir. Ayrıca bireylerin ahlâklı ve güzel karakter sahibi olması, aldığı kararlarda sağduyulu ve akliselim davranması iç ahlâkının da bir yansıması olacağı; bunun bir sonucu olarak erdemli davranışın gerçekleşmesi için dışsal değil içsel bir tutarlılık ve ilkeli bir davranışla sergilenebileceği görüşünü savunan etik yaklaşımı olan erdem etiği yaklaşımı örneklem grubunda ikinci sırada yoğunlaşan bir eğilim olarak karşımıza

çıkılmaktadır. Kişinin bireysel haz ve mutluluğunun artmasının önem kazandığı, endişeler yerine anın keyiflerinin çıkarılması gerektiği düşüncesine dayanan ve eylemin değerini eylemin sonucundaki fayda ile açıklayan teleolojik etik anlayışı ise örneklemede son sırada yoğunlaşan etik

eğilim alanı olarak karşımıza çıkmaktadır. Anaakım İK uygulamalarının faydacı ve sonuç odaklı içeriğine rağmen uygulamacıların bununla uyumlu bir ahlâki eğilim göstermiyor oluşu araştırmamızın önemli bulgularından biridir.

Tablo 8: Cinsiyet Farklılaşması ve Etik Eğilimler Ölçeği T Testi

Görüşmecinin Cinsiyeti		Frekans	Ortalama	Standart Sapma	Standart Sapma Hatası	t	p
Deontolojik Etik	Kadın	55	3,1727	,38222	,05154	-1,721	,088
	Erkek	54	3,3130	,46502	,06328	-1,718	,089
Teleolojik Etik	Kadın	55	2,9636	,49223	,06637	-,114	,910
	Erkek	54	2,9745	,51014	,06942	-,113	,910
Erdem Etiği	Kadın	55	3,0932	,36421	,04911	-,981	,329
	Erkek	54	3,1736	,48468	,06596	-,978	,330

Etik algıların cinsiyete göre bir farklılık gösterip göstermediğine bakıldığında, cinsiyet dağılımları arasında etik algıların istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir. Ancak Tablo

3'te verilen değerler etiği yaklaşımından farklı olarak, tüm etik eğilim alanlarında kadınların erkeklere oranla daha yoğun bir yaklaşım benimsedikleri görülebilir.

Tablo 9 : Gelir Gruplarına Göre Etik Değerler Ölçeği Anova Testi

		Kareler Toplamı	df	Ortalamanın Karesi	F	Sig.
Deontolojik Etik	Grup İçi	1,579	5	,316	1,777	,124
	Gruplar Arası	18,307	103	,178		
	Toplam	19,886	108			
Teleolojik Etik	Grup İçi	1,429	5	,286	1,157	,336
	Gruplar Arası	25,451	103	,247		
	Toplam	26,880	108			
Erdem Etiği	Grup İçi	2,474	5	,495	2,944	,016
	Gruplar Arası	17,316	103	,168		
	Toplam	19,790	108			

Anova testinin ön koşullarının yerine getirildiği test edildikten sonra yapılan değerlendirmede, grup içinde erdem etiği testinin α değerinin 0,05'ten küçük olduğu görülmüştür. Buna göre farklı gelir

gruplarının erdem etiği eğilimlerinin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık içinde olduğu söylenebilir.

Tablo 10: İş Yerindeki Pozisyon ve Etik Eğilimler Ölçeği Anova Testi

		Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	F	Sig
Deontolojik Etik	İK Müdürü	3,2441	,51885	,08898	,402	,670
	İK Uzmanı	3,1867	,37392	,06827		
	İK dışı birim yönet./ soruml.	3,2778	,39306	,05859		
	Toplam	3,2422	,42910	,04110		
Teleolojik Etik	İK Müdürü	3,0588	,51423	,08819	1,135	,325
	İK Uzmanı	2,8708	,50052	,09138		
	İK dışı birim yönet./ sorum.	2,9667	,48442	,07221		
	Toplam	2,9690	,49889	,04778		
Erdem Etiği	İK Müdürü	3,1360	,47908	,08216	,207	,813
	İK Uzmanı	3,1708	,37498	,06846		
	İK dışı birim yönet./ sorum.	3,1056	,42803	,06381		
	Toplam	3,1330	,42806	,04100		

Yapılan Anova testinde insan kaynakları müdürleri, uzmanları ve birim yöneticileri arasında çalıştıkları pozisyon bakımından sahip oldukları etik yaklaşımlar değerlendirildiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark görülmemiştir. Öte yandan deontolojik etik yaklaşımının birim

yöneticilerince, teleolojik etik yaklaşımın insan kaynakları birimi müdürlerinde, erdem etiğinin ise insan kaynakları uzmanlarınca daha çok kabul edildiğini söylemek mümkündür.

Tablo 11: Yaş ve Etik Eğilimler Ölçeği Anova Testi

		Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	F	Sig
Deontolojik Etik	20- 29 yaş arası	3,2205	,33260	,05326	,211	,889
	30- 39 yaş arası	3,2366	,40667	,06351		
	40- 49 yaş arası	3,3000	,61006	,12453		
	50- 59 yaş arası	3,1800	,31145	,13928		
	Toplam	3,2422	,42910	,04110		
Teleolojik Etik	20- 29 yaş arası	3,0641	,46140	,07388	2,214	0,91
	30- 39 yaş arası	2,9451	,49847	,07785		
	40- 49 yaş arası	2,7917	,52862	,10790		
	50- 59 yaş arası	3,2750	,45415	,20310		
	Toplam	2,9690	,49889	,04778		
Erdem Etiği	20- 29 yaş arası	3,1378	,35331	,05658	,413	,744
	30- 39 yaş arası	3,0915	,47023	,07344		
	40- 49 yaş arası	3,1615	,47845	,09766		
	50- 59 yaş arası	3,3000	,42019	,18792		
	Toplam	3,1330	,42806	,04100		

Öncülleri sağlanan ve yaş gruplarına göre etik eğilimlerin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin

ölçüldüğü Anova analizinin sonucunda α değerlerinin anlamlı farklılık düzeyinin üzerinde bulunması nedeniyle, yaş

gruplarının etik eğilimleri açısından bir farklılık göstermediği gözlemlenmiştir. Deontolojik etik yaklaşımının 40- 49 yaş arasındaki katılımcılar, teleolojik etiğin 50-59 yaş arasındaki katılımcılar, erdem etiğinin ise yine 50- 59 yaş arasındaki katılımcılar tarafından daha çok tercih edildiği de bulgulara bakılarak söylenebilir.

6. SONUÇ

Yalnızca verimlilik ve kârlılık amacını merkeze alan bir yönetim anlayışı benimsendiğinde istihdam ilişkilerinde ahlâki sorunların yaşanması kaçınılmazdır. Bu nedenle çalışma ilişkilerinin örgütlenmesine evrensel etik ilkelerin kabul edilerek başlanması gerekmektedir. Çalışanlarla ilişkili görev ve sorumluluklarla tanımlanan bir işletmecilik fonksiyonu olarak İKY'yi çalışma ilişkilerindeki paydaşların karşılıklı çıkarlarının korunduğu bir anlayışla sürdürmenin örgüte sağlayacağı potansiyel faydalar söz konusudur. Bu durumda istihdam ilişkilerinde ahlâki bir çerçevenin inşa edilmesi için İKY'ye önemli görevler düşmektedir. Ancak İKY'nin mevcut konumu, bu görevi yerine getirme potansiyeli bakımından sorunsuz değildir.

Jack vd. (2012) göre İKY'nin içinde bulunduğu krizi ortaya çıkaran koşullardan ilki, İK uygulayıcılarının yetkinliğine ve deneyimine duyulan güven ile ilişkili iken, bir diğeri İKY'nin yüksek performansla pozitif bir ilişki göstermemesinden kaynaklanan meşruiyet sorunudur. İKY'nin örgüt içindeki konumu sadece prosedürleri yerine getiren düşük statüye sahip bir pozisyondan başlayıp, firmanın kurumsal seçkinlerinin yardımcısı pozisyonuna kadar uzanan bir yelpazede seyretmektedir ve bu da bir diğer sorundur. Son olarak İKY'nin akademik çevrede istihdam ilişkisini depolitize eden yönetimi varsayımları benimsemesi sorunu bulunmaktadır.

Günümüzde, hem iş dünyasında hem de akademik anlamda iş ahlâkına artan ilgiye rağmen çalışma yaşamında ahlâki sorunlar yaşanmaya devam etmektedir. Bu nedenle,

etiği teşvik etme çabaları temel olarak açık, yazılı resmi mekanizmaları kullanmaya ve geliştirmeye yönelik olmakla birlikte, literatür, diğer araçların da bunu başarmak için yararlı ve gerekli olduğunu göstermektedir. Bu nedenle İKY'nin etiği teşvik etmedeki rolünü incelemek, İKY uygulamalarının çalışanlar üzerinde olduğu düşünülen ağır etkisinden dolayı önemlidir (Palamino ve Martinez, 2011).

Araştırma sonuçlarına göre katılımcıların büyük kısmında özerklik etiği, ardından da topluluk etiği değerleri, en yoğun görülen değerler olarak ortaya çıkmıştır. Bu anlamda kendi eylemlerinin sorumluluğunu alma, fiziksel ve psikolojik anlamda iyi olma, kendi hedeflerinin peşinden gitme, adil olma, karşılıklılık, bireylerin haklarına saygı duyma gibi değerlerin İK yönetimi ve çalışanlarının ahlâki değerlendirmelerinde daha önemli olduğu görülmüştür. Uyumlu ve işbirliği içindeki bir toplumun üyesi olma anlamındaki topluluk etiği değerleri de ikinci sırada en yoğun gözlenen etik değerlerdir. Bu noktada İKY'nin örgütsel amaçları gerçekleştirmek üzere uyum ve ahengi sağlama işlevinin farklı yolları olabileceğine dikkat çekmek gerekmektedir. Bunlardan birincisi, anaakım İKY'nin özünde yer aldığı söylenen ve amaç teklifini vurgulayan yoldur. Böyle bir yol seçildiğinde uyumu sağlamak üzere verimlilik ve etkinlik temelli bu tek amaçla örtüşen, yalnızca performans ve çıktıya odaklanan uygulamalar artacaktır. Bu da çalışmamızda tartıştığımız ahlâki çerçeveden uzaklaştıran bir sonuç yaratacaktır. İkinci yol ise uyumun tüm paydaşların beklentilerini karşılamaya odaklanan bir şekilde sürdürülmesidir. Bu da etik bir İKY için daha uygun bir yol olarak görülebilir.

Araştırmamızda, örneklem grubunun daha yoğun olarak deontolojik etik yaklaşımını benimsedikleri, erdem etiği yaklaşımının ise ikinci yoğunluklu eğilim olduğu, teleolojik etiğin ise son sırada kabul edilen etik yaklaşım olduğu görülmüştür. Bu anlamda sonuçtan ziyade niyetin önemli olduğu, istek ve beklentilerin evrensel etik ilkelere dayanması gereğini savunan bir yaklaşımın daha fazla benimsendiği

gözlemlenmiştir. Anaakım İK uygulamalarının faydacı içeriğine rağmen uygulamacıların deontolojik bir çerçeveyi daha fazla benimsiyor olmaları, beraberinde yeni bazı olasılıkları ve soruları gündeme getirmektedir.

Birinci muhtemel sebep Amerikan kökenli İKY uygulamalarına dair yönetim bilgisi, küresel düzeyde yayılırken yeni kültürel bağlama uygun hale getirilmekte ve tam olarak aslına temsil etmeyen melez bir uygulamalar bütünü ortaya çıkmaktadır. Bir diğer olası sebep ise İKY birimlerinin örgütteki pozisyonu ve İK uygulamacılarının sahip oldukları otorite açısından köken ülkedekilerden farklılaşmasıdır. İKY örneklem grubumuz açısından, üst yönetime yakın, işletme stratejisini gerçekleştirmedeki rolü bakımından daha önemli, bu yüzden de performans ve verimlilik baskısını daha fazla yaşayan bir konumdan ziyade daha düşük bir konumda bulunuyor olabilir. Bu iki olasılık da elette uygulamaların temel mantığı ile uygulayıcıların temel değerleri arasında uyumluluk olması varsayımına dayanmaktadır. Bununla birlikte uygulamaların temel mantığı ile uygulayıcıların etik değer ve eğilimlerinin uyuşmaması da üçüncü bir olasılıktır. Bu olasılık bahsedilen uyuşmazlıklarla uygulamacıların nasıl başa çıktıkları sorusunu gündeme getirmektedir. Dolayısıyla araştırmamız bu üç olasılıkla ilişkili yeni araştırma sorularını gündeme getirmiştir. Bu soruların yanıtlanması amacıyla yapılacak araştırmalarda ahlâkın doğasını inceleme açısından daha ayrıntılı

ve derinlemesine bilgi üretebilecek nitel yöntemlerin kullanılması önerilmektedir.

Araştırmamızın Antalya ilinde ve bu sebeple, çoğunlukla turizm otelcilik sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde yapılmış olması en önemli sınırlılıklardan biridir. Örneklemin hizmet sektörü içerisinden yoğun olarak çekilmesi, mevsimlik işgücü başta olmak üzere atipik istihdam uygulamalarının yaygın olarak gözlemlenmesi gibi durumların etkisinin değerlendirme yapılırken göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Farklı sektörlerin dengeli bir şekilde yer aldığı bir örneklem farklı sonuçlar ortaya koyabilir.

Etik kodlar hazırlamak ve bunları paydaşların bilgisine sunmak örgütlerde etik bir kültür oluşturmak için gerekli ama yeterli bir şart değildir. Bu tür girişimler, ilgili kesimlerin etik ikilemlerde kaldığı durumlarda kişilere yol gösterebilir ya da bu kurallara uyulmaması durumunda kişilere sonuçlarının ne olacağı konusunda davranışları düzenleyici bir çerçeve sunabilir. Ancak yönetim uygulamalarında, görev ve sorumlulukların yerine getirilmesi sürecinde, iyiyi ve doğruyu arayan, adalet, eşitlik, dürüstlük, zarar vermeme gibi temel ahlâki değerlerin yerleşmesi etik kodlardan daha fazlasını gerektirmektedir. Bu anlamda örgüt içinde başta daha fazla güç ve otoriteye sahip olan yönetici kesimlerin sahip oldukları değerler ile ahlâki davranış eğilimleri kurallardan daha fazla önem arz etmektedir.

KAYNAKÇA

1. ARSLAN, M. (2012). İş ve Meslek Ahlâki. Siyasal Kitabevi, Ankara.
2. AYDIN, İ. (2016). Yönetimsel, Mesleki ve Örgütsel Etik, Pegem Akademi, Ankara.
3. BEKTAŞ, Ç. (2016). İş Ahlâki ve Sosyal Sorumluluk, Beta, İstanbul.
4. BENNINGTON, L. (2007). "HR Managers as Ethics Agents of the State", Human Resource Management: Ethics and Employment: 137.
5. BOWIE, N. E. (1998). "A Kantian Theory of Meaningful Work", Journal of Business Ethics, 17(9): 1083-1092.
6. CALDWELL, C. ve ANDERSON, V. A. (2018). "Transformative Ethics and Human Resource Management", (Ed.) Caldwell, C., ve Anderson, V. A

- Human Resource Management: A Transformative Approach. Nova Science Publishers, NewYork.
7. CALDWELL, C., OKPALA, C.O. (2018). "Human Resource Management and Transformative Ethics", *Open Journal of Human Resource Management*, 1(1):16-21.
 8. DEMİR, R., ACAR, A. C. (2014)." İş Ahlakı Açısından Ücret Yönetimi Sistemi", *İş Ahlakı Dergisi*, 7(1): 95-148.
 9. ERDEMİR, E. (2012). Etik ve Ahlak Arasında İnsan Kaynakları Yönetimi. *Turkish Journal of Business Ethics*, 5(10): 5-1.
 10. FISHER, C., SCHOENFELDT, L. F., and SHAW, J. B. (1999). *Human Resource Management*, 4th ed. Boston, MA: Houghton Mifflin Company.
 11. FREEMAN, R. E. (2010). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Cambridge University Press.
 12. GREENWOOD, M., FREEMAN, R. E. (2011). "Ethics and HRM: The Contribution of Stakeholder Theory", *Business & Professional Ethics Journal*: 269-292.
 13. GREENWOOD, M. R. (2002). "Ethics and HRM: A Review and Conceptual Analysis", *Journal of Business Ethics*, 36(3): 261-278.
 14. GREENWOOD, M. (2013). "Ethical Analyses of HRM: A Review and Research Agenda", *Journal of Business Ethics*, 114(2): 355-366.
 15. GREENWOOD, M., DE CIERI, H. (2007). "Stakeholder Theory and the Ethics of HRM", s.119-136 (ed.) Pinnington, A., Macklin, R. ve Campbell, T., *Human resource management ethics and employment*, Oxford: Oxford University Press.
 16. İLHAN, S. (2007). "Yeni kapitalizmin karanlık yüzü: İnsanlık ve ahlakilik söylemlerinin sahiciliği üzerine", *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(2), 283-306.
 17. JACK, G., GREENWOOD, M., SCHAPPER, J. (2012). "Frontiers, Intersections and Engagements of Ethics and HRM", *Journal of Business Ethics*, 111(1): 1-12.
 18. KAMOCHE, K. (1994). "A Critique and a Proposed Reformulation of Strategic Human Resource Management", *Human Resource Management*, 4(4): 29-47.
 19. KILAVUZ, Raci, (2002). " Yönetimsel Etik ve Halkın Yönetimsel Etik Oluşumuna Etkileri", *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, 26(2): 255-66.
 20. KILIÇ, S. (2014). "Endüstri İlişkileri Teorisi ve İnsan Kaynakları Yönetimi", *Çalışma ve Toplum*, 42(3).
 21. KOÇYİĞİT, M., KARADAĞ, E. (2016). " Etik Teorilerine Dayalı Bir Etik Eğilimler Ölçeği Geliştirme Çalışması", *İş Ahlakı Dergisi*, 9(2): 297-307.
 22. KOÇYİĞİT, M., KARADAĞ, E. (2017). "Öğretmenlik Mesleği Etik İlkeler Envanteri'nin Geliştirilmesi", *İş Ahlakı Dergisi*, 10(2): 246-273.
 23. KUCUR, F., TAŞCI, F. (2010) "Sonuçsalci" Yaklaşımın Ürünü Olarak Yolsuzluk un Anatomisi: Hangi İş Ahlakı?", *İş Ahlakı Dergisi*, 3(6): 95-107.
 24. LEGGE, K. (1998). "Is HRM Ethical? Can HRM Be Ethical?"s. 150-172. (Ed.) Parker, M., *Ethics and Organization*: London: Sage.
 25. MASSEY, D. (2009). *Virtue Eyhics*. http://www.indianhills.edu/_myhills/courses/PHI105/documents/lu09_virtue_ethics.pdf,10.05.2019.
 26. MITCHELL, R. K., AGLE, B. R., WOOD, D. J. (1997). "Toward a Theory of Stakeholder Identification and Saliency: Defining the Principle of Who and What Really Counts", *Academy of Management Review*, 22(4): 853-886.

27. MUELLER, F., ve Carter, C. (2005). The "HRM project and Managerialism: Or Why Some Discourses Are More Equal Than Others", *Journal of Organizational Change Management*, 18(4): 369-382.
28. NAGY, M.S. (2002). "Using A Single-Item Approach To Measure Facet Job Satisfaction", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75(1): 77-86.
29. NUNNALLY Jr., J. C. (1970). *Introduction to Psychological Measurement*, New York: McGraw-Hill Book Company.
30. ORHAN, M. A. (2011). " Linking Fairness Perceptions To Turnover Intentions In Global Shared Service Centers", *Journal of Global Strategic Management*, 5(2): 161-174.
31. PADILLA-WALKER, L. M., & JENSEN, L. A. (2016). " Validation Of The Long- And Short-Form Of The Ethical Values Assessment (EVA): A Questionnaire Measuring The Three Ethics Approach To Moral Psychology", *International Journal of Behavioral Development*, 40(2): 181-192.
32. PALOMINO, P. R., MARTÍNEZ, R. (2011). "Human Resource Management And Ethical Behaviour. Exploring The Role Of Training in The Spanish Banking Industry", *Ramon Llull Journal of Applied Ethics*, 2(2): 69-88.
33. PINNINGTON, A., MACLIN, R., CAMPBELL, T. (2007). "Introduction: Ethical Human Resource Management" s. 1-20, (Ed.) PINNINGTON, A., MACLIN, R. ve CAMPBELL T. , *Human Resources Management: Ethics and Employment*, NY: Oxford University Press.
34. ROSE, A. (2007). *Ethics And Human Resource Management*, Newyork: McGraw-Hill.
35. SAYLI, H., KIZILDAĞ, D. (2007). "Yönetmelik ve Yönetmelik Etiğinin Oluşmasında İnsan Kaynakları Yönetiminin Rolünü Belirlemeye Yönelik Bir Analiz", *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Sosyal Bilimler Dergisi*, 9 (1), 231 – 251.
36. SCARPELLO, V., CAMPBELL, J. P. (1983). "Job Satisfaction: Are All The Parts There?", *Personnel Psychology*, 36(3): 577-600.
37. SENCER, M. (1989). *Toplum Bilimlerinde Yöntem*, İstanbul: Beta Basım.
38. SIMMONS, J. (2008) "Ethics And Morality In Human Resource Management", *Social Responsibility Journal*, 4(1/2): 8-23.
39. TABACHNICK, B.G ve Fidell, L. S. (2007). *Using Multivariate Statistics*. New York: Allyn and Bacon.
40. TONUS, H. Z., & ORUÇ, İ. (2012). "İnsan Kaynakları Yönetiminde Etik Dışı Davranışlar ve Yönetimi: Bir İşletmenin Personel Yönetmeliği İçerik Analizi", *İş Ahlakı Dergisi*, 5(10): 149-181.
41. UZKESİCİ, N. (2003). "İşletmelerde Etik Yönetimi-İşletmelerde Etik Kalitesinin Yönetimine Geçiş", *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 5(2).
42. WANOUS, J. P., REICHERS, A. E., and HUDY, M. J. (1997). "Overall Job Satisfaction: How Good Are Single - Item Measures?", *Journal of Applied Psychology*, 82(2): 247-252.
43. WINSTANLEY, D., WOODALL, J., HEERY, E. (1996). "Business Ethics And Human Resource Management: Themes And Issues", *Personnel Review*, 25(6): 5-12.
44. WOOTEN, K. C. (2001). "Ethical Dilemmas In Human Resource Management: An Application Of A Multidimensional Framework, A Unifying Taxonomy, And Applicable Codes", *Human Resource Management Review*, 11(1-2): 159-175.