

ÖRGÜTLERDEKİ AHLAKİ STANDARTLARI ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN AHP YÖNTEMİ İLE BELİRLENMESİ¹

DOI NO: 10.5578/jeas.66981

ADNAN AKIN², TAYFUN ARAR³, ESRA ULUKÖK⁴

ÖZ

Makro düzeyde her ulusun kültüründen kaynaklanan kendisine özgü ahlak kuralları olması gibi mikro düzeyde de her işletmenin kendi kurumsal geçmişi ve kültüründen kaynaklanan ahlaki değerleri ve standartları olabilmektedir. Bununla birlikte bu ahlaki standartların oluşmasında çeşitli taraflar rol alabilmektedir. Bu çalışma, örgütlerdeki ahlaki standartları etkileyen ve literatür taraması sonucunda elde edilmiş faktörlerin Analitik Hiyerarşi Prosesi (AHP) yöntemi ile önem sırasına göre hiyerarşik olarak sıralanması amacıyla yapılmıştır. Çalışma neticesinde görece olarak önemli çıkan faktörler; ana kriter bazında toplumsal faktörler olurken; küresel ağırlıklara göre nihai sıralamada önemli olanlar sırasıyla toplumsal değerler; kişisel değerler medyanın talebi ve beklentileri olmuştur. Bulgular üzerinde yapılacak çalışmalarla, örgütlerdeki önemli değerlerin başında gelen iş ahlakında belirli bir standarda ulaşma ve bu standardı koruma amaçlanmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Analitik Hiyerarşi Prosesi (AHP), İş Ahlakı, Ahlaki Standartlar.

JEL Kodları: D81, M12.

DETERMINING THE FACTORS ON MORAL STANDARDS IN ORGANIZATIONS BY AHP METHOD

57

ABSTRACT

As each nation has its own morality rules and values based on the culture in macro level, each business company may have its own moral values and standards resulting from the corporate background and culture in micro level too. After all, there may be different parties playing role in setting those moral standards. This study aims to order the factors gathered by literature review those affect moral standards in business firms by Analytic Hierarchy Process (AHP). Results show that most important factor is social factors as mainly; social values, individual values and the demand and expectation of media in order at total. By these results it is aimed to reach a standard level and sustaining this level of one of the most important values in business life, work morality, with practices on results.

Keywords: Analytic Hierarchy Process (AHP), Work Morality, Moral Standards.

JEL Codes: D81, M12.

¹ Geliş Tarihi: 08.11.2017 - Kabul Tarihi: 22.05.2018.

² Prof.Dr., Kırıkkale Üniversitesi, akin-adnan@hotmail.com

³ Arş.Gör., Kırıkkale Üniversitesi, tayfunarar@kku.edu.tr

⁴ Arş.Gör., Kırıkkale Üniversitesi, esraulukok@kku.edu.tr

GİRİŞ

Faaliyette buldukları toplumların bir parçası olan işletmeler, ekonomik amaçlar ve ilişkiler dışında, etkileşim içerisinde buldukları sosyal düzlemdeki ahlaki değerleri kurumsal yapılarında yoğunlaştırmaktadırlar. Bu doğrultuda, işletmelerin insan kaynağını oluşturan bireyler, bağlı oldukları toplumun sosyal etkisi altında kalmakta olduklarından, yoğunlaştırdıkları toplumsal değerleri öz değerleri ile harmanlayıp ortaya manevi değerleri çıkmaktadır. Açık bir sistem yapısına sahip olan işletme çalışanları, davranışlarına yansıtıkları bu ahlaki değerler ile bir yandan örgütteki diğer bireyleri etkileyebilme gücüne sahipken, diğer taraftan örgütün kültürü ve değerlerinden etkilenebilmektedirler.

İşletme bünyesi içinde dinamik olarak nitelendirilen ahlaki değerlerin oluşmasında, çalışanların çeşitli rollere büründüğü sosyal örgütsel ortamlar rol oynamaktadır. Bu ortamlardan biri de, işyerinde görevleri olan her bir insan kaynağının gününün yaklaşık üçte birini geçirdiği iş ortamıdır. İş yaşamında ortaya çıkan ahlaki olmayan davranışlar (İlhan, 2005: 259); üretilen malların satışında kalite-fiyat dengesinin önemsenmemesi, aldatici reklam yapılması, tüketici haklarının ihlaline yönelik davranışlar, vergi kaçırmak, yolsuzluk, rüşvet, rakip firmaların imajını zedeleyen söylemler, çalışanların mesai saatleri dışında da kullanılması, cinsel taciz, çevreyi kirletmek, iş ortamında çalışanlara adaletsiz davranılması, çalışanlara düşük ücret verilmesi, hileli iflas gibi bir dizi davranışlardan oluşmaktadır.

Bu çerçevede, mikro ölçekte birey davranışlarını, makro düzeyde ise toplumsal yapıyı şekillendiren ahlak kurallarının, sadece toplumsal çerçevede insan davranışlarını düzenlemenin yanlış olacağı söylenebilir. Nitekim son yıllarda, organizasyonların tüm paydaşlara yani, çalışanlarına, sahiplerine, devlete ve topluma yönelik sorumluluk bilincinin artması ile birlikte; ekonomik faaliyetlerde bireysel çıkarlardan çok toplumsal çıkarların ön plana çıkmasının kaçınılmaz hale geleceği öngörülebilir. Bu durum ise, iş hayatında da davranış ve faaliyetlere rehberlik edecek bir takım kurumsal çerçevede kural ve ilkelere gereksinimi doğurmuş olduğunu öne sürmek mümkündür.

İşletmelerde ahlaki değerlerin belirlenmesi işgörenlerden önce, onlara yol gösterecek olan yönetici pozisyonundaki çalışanlardır. Yöneticilerin çalışanlarına yönelik ilişki biçimlerinden biri de mesleki birikimleri yansıtmak dışında, örgütün kurumsal bakımdan taşıdığı ahlaki değerleri de teorik ve pratik olarak aksettirmek olmasıdır. Piyasa işleyişi ve ilişkileri bağlamında genel ahlaki standartların bozulmaya başlamış olduğu işletmelerin kurumsal ya da bireysel çerçevede ilişkili olduğu tüm iç ve dış çevresel unsurlara bir şekilde olumsuz zararlar verebilmesi olasıdır. Bunun bir örneğini yakın geçmişte Amerika Birleşik Devletleri'nde meydana gelen Enron, WorldCom ve Lehman Brothers skandallarında görmek mümkün olmuştur (Rokhman, 2010: 21). Bu kapsamda, birkaç işletmenin ahlak dışı olarak nitelendirilen ciddi manipülasyonlar yapması sonucu ortaya çıkan "Mortgage Krizi" tüm dünyayı ekonomik yönden kısa ve uzun vadede önemli ölçüde etkilediği açıktır.

Küresel krizle beraber bilinçlenen toplumlar, işletmelerin, sadece uzun dönemdeki ekonomik çıkarlarını düşünmeleriyle paydaşlar nezdinde değer bulamayacağını, bu işletmelerin aynı zamanda sosyal sorumluluklarının da olduğunu ve yaptıkları işlerde ahlaki değerlerin gözetilmesi gerektiğini, temel beklentilere eklemiş oldular. Bu çerçevede, bu krizler ve toplumun işletmelerden ürün ve hizmet dışında oluşan beklentileri, iş ahlaki konusunu tekrar gündeme getirmiş ve yöneticiler ile akademisyenlerin önemle üzerinde durduğu bir konu haline getirmiştir (Clegg vd., 2007: 107; Noval & Stahl, 2015: 1; Tarım vd., 2015: 121).

Bir işletmedeki ahlaki standartları belirleyen ve işgörenlerin gösterdiği davranışların boyutunu etkileyen faktörler kişisel, toplumsal ve örgütsel olarak üç ana başlık altında toplanmıştır; buradaki amaç; örgütlerde ahlaki standartları şekillendiren faktörlerin hiyerarşik olarak sıralanması ve bunun neticesinde yöneticilerin hangi faktörlere daha çok önem vermesi gerektiğinin belirtilmesidir. Bu bağlamda, çalışma, AR-GE faaliyetlerinde bulunan bir kamu işletmesindeki verilerden yola çıkılarak gerçekleştirilmiştir. Araştırma ile kurumdaki ahlaki standartları belirleyen ve işgörenlerin davranışlarının boyutunu etkileyen faktörlerin hiyerarşik olarak sıralanması ve bununla birlikte yöneticilerin hangi faktörlere daha çok önem vermesi gerektiğinin AHP yöntemi ile belirlenmesi öngörülmektedir.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Ahlak, bir toplum içindeki bireylerin uymak zorunda oldukları davranış biçimleri ve kurallar bütünü olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2016). Başka bir tanıma göre ise, ahlak, toplum tarafından benimsenmiş ve bu topluma mensup bireylerin davranışlarının yanı sıra, bu bireylerin birbirleri ile olan ilişkilerini düzenlemek için ortaya konulan kurallar şeklinde ifade edilmektedir (Gök, 2008:7). İş ahlaki kavramının, hem bireyler hem de örgütler tarafından uzun bir süre benimsenmemiş ve uygulanmamış olmasının sebebi ABD'li ünlü ekonomist Friedman'ın "iş hayatının tek ve biricik sorumluluğu kârı arttırmaktır" şeklindeki felsefesinin yaygın olmasından kaynaklanmış olduğunu ileri sürmek mümkündür (Özdemir ve Yaman, 2008: 85). Buna

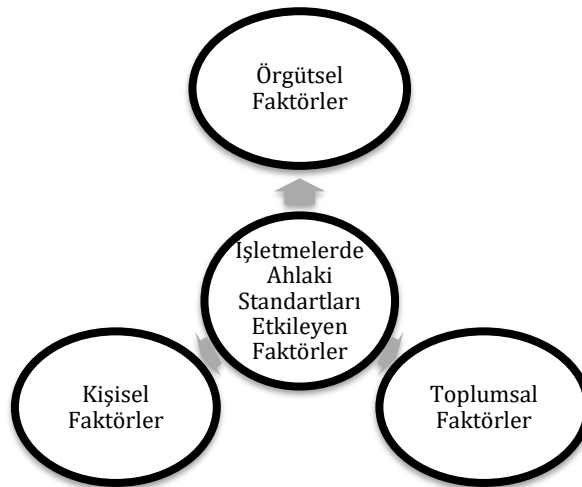
göre, işletmeler kârlarını maksimize edebilmek için Makyavelizm felsefesiyle amaçlarına ulaşırken, attıkları her adımın ahlaki ya da ahlak dışı olmasına bakmaksızın mubah olduğunu varsaymışlardır.

Ekonomiyi ilgilendiren tüm çabalar toplumları önemli ölçüde etkilemekte ve bu durum gelişmişlik düzeyine bakılmaksızın tüm ülkelerde ahlaki sorunların önemini artırmaktadır. Bazı işletmelere göre; iş ahlakı, taşıdığı sorumluluk nedeniyle firmaları rekabette geriye düşürür gibi kısa dönemde bir izlenim bıraksa da, uzun vadede işlerini yürüttüğü toplumsal düzlemde farkındalık yaratarak, toplumun benimseyeceği bir firma haline gelerek saygınlık kazanacak ve bu durum da rekabet algısında farklı bir boyut getireceği açıktır (Eğri & Sunar, 2010: 45). Bu yönüyle, iş ahlakı, işletme çalışanlarının benimsediği ahlak normlarının işletme faaliyetlerine nasıl uygulanacağını ve çıkar çatışmalarını çözümlenmede ahlak kurallarını ne şekilde kullanacağını ortaya koyan bir disiplin olduğu söylenebilir (Şahin & Demir, 2000: 205). Buna göre, işletmelerin en temel amacı olan kâr maksimizasyonunu sağlamaya yönelik uygulamaların, hem çalışanlara hem topluma ve hem de devlete karşı olan sorumlulukları konusunda şeffaflığın azalması ve bu çevrelerin çıkarlarında ortaya çıkan kaygıların iş yaşamında da ahlaki ilkelere olan ihtiyacı artırmış olduğunu öne sürmek mümkündür. Bu açıdan bakıldığında, işletmelerin faaliyetlerini ahlaki ilke ve standartlara uygun olarak yürütmeleri, uzun vadede hem işletmelerin bizi kendilerine hem de sorumlu olduğu çevreye genel fayda sağlamaktadır.

Aydın (2012: 61-84), yönetimde uyulması beklenen etik ilkeleri, ahlak denilince akla ilk gelen terminolojiler olan; adalet, eşitlik, dürüstlük ve doğruluk, tarafsızlık, sorumluluk vb. şeklinde sıralamıştır. Şüphesiz ki, sadece yaşamın diğer alanlarında değil; iş yaşamında da ortaya çıkan problemlerin büyük çoğunluğu adalet ve eşitlik hissini yokluğundan kaynaklanmaktadır. İşletme içinde demokratik bir ortamın oluşturulması, çalışanlara katkıları oranında hak ve ödülleri verilmesi, işletme faaliyetlerinde şeffaf davranılması ve gerektiğinde hesap verilebilmesi, işletme içi gizli bilgilerin rakip firmalara sızdırılmaması, kişilerarası ilişkilerde güvenin sağlanması ve toplumun değer yargılarına ve çevreye karşı duyarlılık işletmelerden uyulması beklenen ahlaki ilkeler olarak görülmektedir. İşletmelerin rakipleri ile rekabet edebilmesine yönelik olarak kâr maksimizasyonunu gerçekleştirmeye yönelik uygulamaları iş yaşamında bazı ahlak dışı davranışların ortaya çıkmasına sebebiyet verebilmektedir.

İnsanoğlunun varoluşundan bu yana meydana gelen sosyal, ekonomik, politik ve teknolojik alanlarda gelişmeler bireysel ve toplumsal bazda insanların değer yargılarının şekillenmesine neden olmuştur (Gök, 2008: 3). Bununla birlikte, kişisel değer yargılarının ve toplumsal değer yargılarının karşılıklı etkileşim halinde bulunduğu bir ortamda ayrıca etkilenen ve etkileyen konumunda bulunan, olaya profesyonel yaşamı katarak yaklaşan bir de örgütsel değerler kümesi bulunmaktadır. TÜSİAD (Haziran 2009: 19-20), etik dışı davranışlara neden olan faktörleri kişisel etmenler, eyleme ilişkin etmenler, kuruma ilişkin etmenler ve çevreye ilişkin etmenler şeklinde 4 başlık altında sınıflandırmıştır. Benzer olarak Stoner & Freeman (1989: 116) da işletmelerdeki ahlaki standartları etkileyen faktörleri dört gruba ayırmış olsa da; Şekil 1 de görüleceği üzere bu çalışmada faktörler; örgütsel, kişisel ve çıkar gruplarının için katıldığı toplumsal faktörler olarak üçe ayrılmaktadır.

Şekil 1. Ahlaki Standartları Etkileyen Temel Faktörler



Şekil 1 de belirtildiği üzere, bir işletmenin ahlaki standardını belirleyen faktörler, mikro ölçekten makro ölçeğe doğru sırasıyla kişisel, örgütsel ve toplumsal olarak ele alınmıştır. Kişisel ve örgütsel faktörler

işletmenin iç çevresini; toplumsal faktörler ise dış çevresini temsil etmektedir. İşletmelerin sistem yaklaşımından bu yana iç ve dış çevresindeki etmenler ile açık bir iletişim halinde bulunmasından dolayı, insani bir sorunsal olan “ahlak” seviyesini iş dünyasında belirleyen de insanların bireysel ya da belirli bir amaç doğrultusunda bir grup olduğu örgütsel ve toplumsal faktörlerdir.

2. ÇALIŞMA YÖNTEMİ, ÖRNEKLEMİ ve FAKTÖRLER

Genel olarak nicel araştırma yöntemlerinde sayının artması ile geçerlilik ve güvenilirlik olgularının da orantılı bir biçimde artması yerini, ÇKKV yöntemlerinde örneklemin niteliğine bırakmaktadır (Triantaphyllou & Mann, 1995: 37; Surapati & Mukhopadhyaya, 2011: 26). Yani ÇKKV yöntemlerinde örneklemin niceliğinden çok; araştırılmak istenen konu, amaç ya da sorunsal hakkında uzman olan ya da deneyim sahibi olan kişilerin niteliği önemlidir (Özden, 2008: 304). Bu bağlamda, bir örgütte ahlaki standartların belirlenmesinde, yukarıdan aşağı bir şekilde hiyerarşik olarak yol gösterici pozisyonunda olan üst ve orta düzey yöneticiler örneklem için ideal görülmüştür. Bu çalışmadaki veriler, bilimsel ve akademik anlamda AR-GE birimi bulunan ulusal çaptaki bir kamu kurumunun üst ve orta düzey yönetici pozisyonundaki dört çalışını ile yapılan anket sonucunda elde edilmiştir.

2.1. Analitik Hiyerarşi Prosesi

AAnalitik Hiyerarşi Prosesi (AHP) Saaty tarafından 1970 li yılların sonunda geliştirilmiş olan, nicel ve nitel verileri, hem objektif hem de sübjektif faktörler kapsamında karşılaştırabilen (Ajami & Ketabi, 2012: 1166), günümüz çok kriterli karar verme yöntemleri içinde en sık tercih edilen yöntemlerden birisidir. Bu yöntem, araştırmacının sorunsalında kararını etkileyen birden çok faktör olduğu zaman, her bir faktörün önem düzeylerine göre sıralanmasını sağlamaktadır (Ömürbek vd., 2016: 177). AHP'nin bazı aksiyonları bulunmaktadır. Bunlar (Saaty, 1991: 2-4):

1. Aksiyom (Karşılıklık)

Eğer i kriterinin j kriterine göre önem derecesi (a_{ij}) x ise; j kriterinin i kriterine göre önem derecesi (a_{ji}) $\frac{1}{x}$ dir.

2. Aksiyom (Homojenlik)

AHP yönteminde sadece benzer özellik taşıyan faktörler/alternatifler Saaty tarafından geliştirilen ve Tablo 1 de gösterilen ikili karşılaştırma ölçeği kapsamında karşılaştırılabilir.

Tablo 1. Temel İkili Karşılaştırma Ölçeği

Önem Derecesi	Tanım	Açıklama
1	Eşit Derecede Önem	İki kriterin amaca yönelik ağırlığı eşit
2	Zayıf Önem	Deneyim ve Yargılama
3	İlmlı Derecede Önemli	Bir kriter diğer kriterden amaca yönelik olarak az önemli
4	Daha İlmlı	Deneyim ve Yargılama
5	Önemli	Bir kriter diğer kriterden amaca yönelik olarak önemli
6	Daha Önemli	Deneyim ve Yargılama
7	Çok Önemli	Bir kriter diğer kriterden amaca yönelik olarak çok önemli
8	Çok Daha Önemli	Deneyim ve Yargılama
9	Kesinlikle Önemli	Bir kriter diğer kriterden amaca yönelik olarak kesinlikle önemli

Kaynak: KC vd., 2014: 219

3. Aksiyom (Bağımsızlık)

AHP yönteminde kriterler arasında herhangi bir ilişki olmadığı varsayılır.

4. Aksiyom (Beklenti)

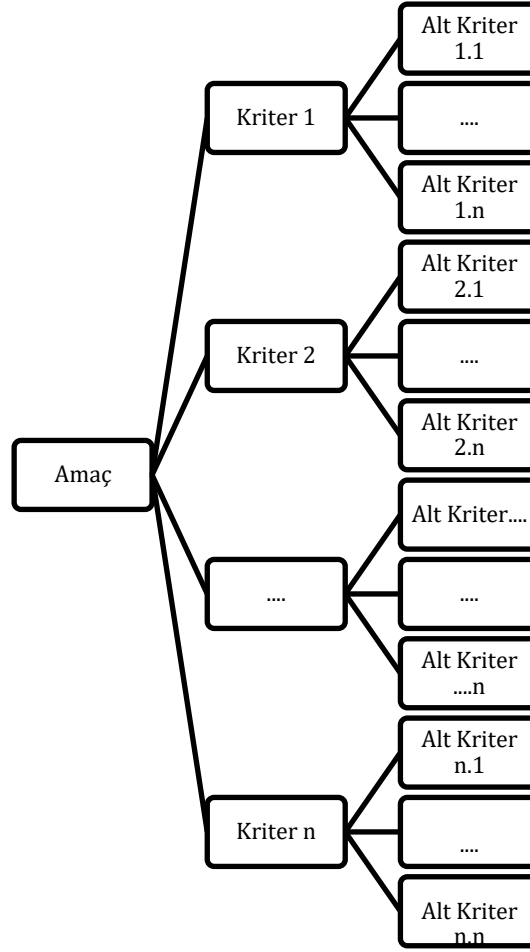
AHP yönteminde, karar problemindeki amacı etkileyen tüm kriter ve alternatifler, hiyerarşideki yerini alırlar.

Yöntemin uygulama adımları aşağıdaki gibidir (Supçiller & Çarpraz, 2011: 6-9):

1. Adım: AHP Hiyerarşik Yapının Oluşturulması:

AHP ile incelenecek olan sorunsal hiyerarşik yapı halinde incelenir. Bu yapının temel bileşenleri; amaç, kriterler, (varsa) alt kriterler ve (varsa) alternatiflerdir. Bu çalışmada seçim sırasında bir alternatif kullanılmamıştır ve yapı Şekil 2 deki gibidir.

Şekil 2. AHP Hiyerarşi Ağacı



2. Adım: İkili Karşılaştırma Matrislerinin Oluşturulması

Bu adımda, ana kriterler ve alt kriterler için ikili karşılaştırma matrisleri aksiyom 1 ve 2 çerçevesinde oluşturulur.

Şekil 3. İkili Karşılaştırma Matrisi

Kriter	i	j
i	1	a_{ij}
j	$\frac{1}{a_{ji}}$	1

3. Adım: Öncelik Vektörlerinin Hesaplanması

Her bir ana kriterin ve alt kriterin öncelik vektörleri (PV; Priority Vector) hesaplanır (Crawford & Willams, 1985: 6):

$$w_i = \frac{\prod_{j=1}^n a_{ij}^{1/n}}{\sum_{j=1}^n (\prod_{j=1}^n a_{ij}^{1/n})} \quad (1)$$

4. Adım: Öncelik Vektörlerinin Tutarlılık Oranlarının Analizi

$$I_{\max} = \frac{\sum_{i=1}^n \frac{d}{w_i}}{n} \quad (2)$$

$$\text{Tutarlılık Göstergesi } (TI_A) = \frac{I_{\max} - n}{n - 1} \quad (3)$$

$$\text{Tutarlılık Oranı } (TO)_A = \frac{TI_A}{RI_n^*} \quad (4)$$

* Rassa İndeks

Tablo 2. Rassa İndeks Tablosu

N	3	4	5	6	7	8	9	10	11
RI	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49	1,51

Kaynak: Podvezko, 2009: 184

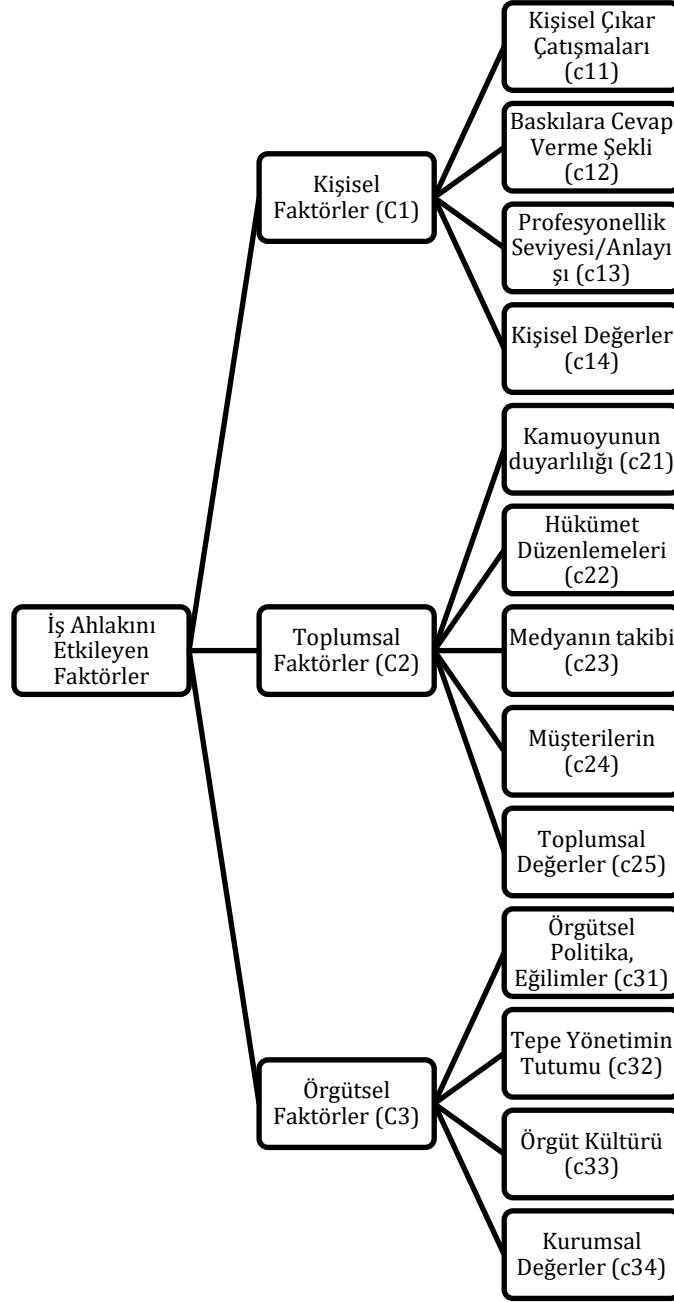
5. Adım: Küresel Ağırlıkların Belirlenmesi

Bu adımda; her bir ana kriterin altındaki alt kriterlerin hesaplanmış olan öncelik vektörleri, ilgili ana kriterin öncelik vektörü ile çarpılarak, nihai sıralamada yer alacak olan alt kriterler için küresel ağırlık hesaplanır.

2.2. Araştırmada İncelenen Faktörler

Çalışmanın modeli kapsamında kişisel faktörler içinde, çalışanı bencillığe sevk ederek ahlaki değerlerini sorgulatacak ve örgütsel hedeflerin önüne geçirecek kişisel çıkar çatışmaları; yoğun iş temposunda amirlerinden, iş arkadaşlarından ve (varsa) müşterilerinden gelecek çoklu taleplere karşı yanıt verme şeklini belirten baskılara cevap verme şekli; iş ile özel yaşamını birbirine etkin bir şekilde entegre edebilme/özel yaşamını iş yaşamına karıştırma ya da iş yaşamında maruz kaldığı sıkıntılar karşısında ahlaki olarak dayanıklılığa binaen gösterdiği profesyonellik anlayışı ve sahip olduğu diğer kişisel değerler bulunmaktadır. Toplumsal faktörler içerisinde toplumu oluşturan unsurlar göz önünde bulundurulacak şekilde, işletmenin genel anlamda sorumlu olduğu kamuoyunun işletmenin göstermiş olduğu faaliyetlerdeki ahlaki standartlara karşı olan duyarlılığı, operasyonlarını gerçekleştirdiği ülke(ler)deki hükümetin ahlaki ve ahlak dışı faaliyetlere olan yaptırımını belirten düzenlemeler, yine işletmenin birincil olarak sorumlu olduğu müşterilerinin talep ve beklentileri ile içinde faaliyet gösterilen toplum(lar)ın sahip olduğu değerler bulunmaktadır. Örgütsel faktörler içerisinde ise, kişiyi ahlaksız tutum ve davranışlar göstermesine zemin hazırlayabilecek ya da bu tür faaliyetlerin karşısında olacak örgütsel politika, prosedür ve mevcut eğilimler; örgüt çapında alınan kararlardaki tepe yönetimin tutumu, örgütün sahip olduğu kültür ve sahip olunan diğer kurumsal değerler bulunmaktadır. Çalışma kapsamında ele alınan ana ve alt faktörler Şekil 4 de belirtilmiştir.

Şekil 4. Örgütlerde Ahlaki Standartları Etkileyen Faktörler



3. BULGULAR

Çalışmada, ilgili kurumdan alınan ikili karşılaştırma verilerinin analizini yapabilmek adına, verilerin geometrik ortalaması dikkate alınmıştır. Bu bağlamda, Tablo 3, 4, 5 ve 6 da nihai geometrik ortalaması alınmış olan veriler ve analizleri yer almaktadır.

Tablo 3. Kişisel Faktörlerin İkili Karşılaştırması

İkili Karşılaştırma Matrisi	c11	c12	c13	c14	Geo. Ort.	PV
c11	1,00	0,71	1,09	0,38	0,74	0,1455
c12	1,40	1,00	0,41	0,18	0,57	0,1128
c13	0,92	2,43	1,00	0,19	0,81	0,1600
c14	2,65	5,44	5,21	1,00	2,94	0,5817
TI=0,0831	RI	=	0,9	TO	= 0,09	≤0,1

Yukarıdaki tabloda yer alan; kişisel çıkar çatışmaları (c11), başkalarına cevap verme şekli (c12), profesyonellik anlayışı (c13) ve kişisel değerler (c14) faktörlerinin ikili karşılaştırmalarının geometrik

ortalamaları yer almaktadır. Bu bağlamda bu kriterlerin öncelik vektörleri eşitlik (1) yardımıyla hesaplanmış olup, matrisin tutarlılık oranı ise eşitlik (2, 3 ve 4) yardımıyla elde edilmiştir. Bu matriste görel olarak en önemli faktör %58,17 ağırlığıyla kişisel değerler olarak bulunmuştur.

Tablo 4. Toplumsal Faktörlerin İkili Karşılaştırması

İkili Karşılaştırma Matrisi	c21	c22	c23	c24	c25	Geo. Ort.	PV
c21	1,00	3,64	0,61	0,47	0,41	0,84	0,1445
c22	0,27	1,00	0,38	0,66	0,38	0,48	0,0823
c23	1,63	2,65	1,00	1,18	0,41	1,16	0,1983
c24	2,14	1,52	0,85	1,00	0,16	0,84	0,1444
c25	2,43	2,65	2,43	6,44	1,00	2,52	0,4304
TI=0,0971	RI	=	1,12		TO	=0,09	≤0,1

Yukarıdaki tabloda ise; kamuoyunun duyarlılığı (c21), hükümet düzenlemeleri (c22), medyanın takibi (c23), müşterilerin talep ve beklentileri (c24) ve toplumsal değerler (c25) faktörlerinin ikili karşılaştırmalarının geometrik ortalamaları yer almaktadır. Bu bağlamda, bu kriterlerin öncelik vektörleri eşitlik (1) yardımıyla hesaplanmış olup, matrisin tutarlılık oranı ise eşitlik (2, 3 ve 4) yardımıyla elde edilmiştir. Bu matriste görel olarak en önemli faktör % 43,04 ağırlığıyla toplumsal değerler olarak bulunmuştur.

Tablo 5. Örgütsel Faktörlerin İkili Karşılaştırması

İkili Karşılaştırma Matrisi	c31	c32	c33	c34	Geo. Ort.	PV
c31	1,00	0,47	0,66	0,40	0,59	0,1342
c32	2,14	1,00	0,35	0,31	0,69	0,1563
c33	1,52	2,88	1,00	1,00	1,45	0,3276
c34	2,48	3,27	1,00	1,00	1,69	0,3819
TI=0,07	RI	=	0,9	TO	=0,08	≤0,1

Tablo 5'te; örgütsel politika, prosedür ve mevcut eğilimler (c31), tepe yönetimin tutumu (c32), örgüt kültürü (c33) ve kurumsal değerler (c34) faktörlerinin ikili karşılaştırmalarının geometrik ortalamaları yer almaktadır. Bu bağlamda, bu kriterlerin öncelik vektörleri eşitlik (1) yardımıyla hesaplanmış olup, matrisin tutarlılık oranı ise eşitlik (2, 3 ve 4) yardımıyla elde edilmiştir. Bu matriste görel olarak en önemli faktör % 38,19 ağırlığıyla kurumsal değerler olarak bulunmuştur.

64

Tablo 6. Ana Kriterlerin İkili Karşılaştırması

İkili Karşılaştırma Matrisi	C1	C2	C3	Geo. Ort.	PV
C1	1,00	0,45	1,97	0,96	0,2895
C2	2,24	1,00	2,43	1,76	0,5313
C3	0,51	0,41	1,00	0,59	0,1792
TI= 0,01959	RI	=	0,58	TO=0,03	≤0,1

Tablo 6'da ise, çalışma kapsamında ele alınmış olan ve iş ahlakı standartlarını belirleyen ana faktörler; kişisel (C1), toplumsal (C2) ve örgütsel faktörler (C3) in ikili karşılaştırmalarının geometrik ortalamaları yer almaktadır. Buna göre, buradaki kriterlerin öncelik vektörleri eşitlik (1) yardımıyla hesaplanmış olup, matrisin tutarlılık oranı ise eşitlik (2, 3 ve 4) yardımıyla elde edilmiştir. Bu matriste görel olarak en önemli faktör % 53,13 ağırlığıyla toplumsal olarak bulunmuştur.

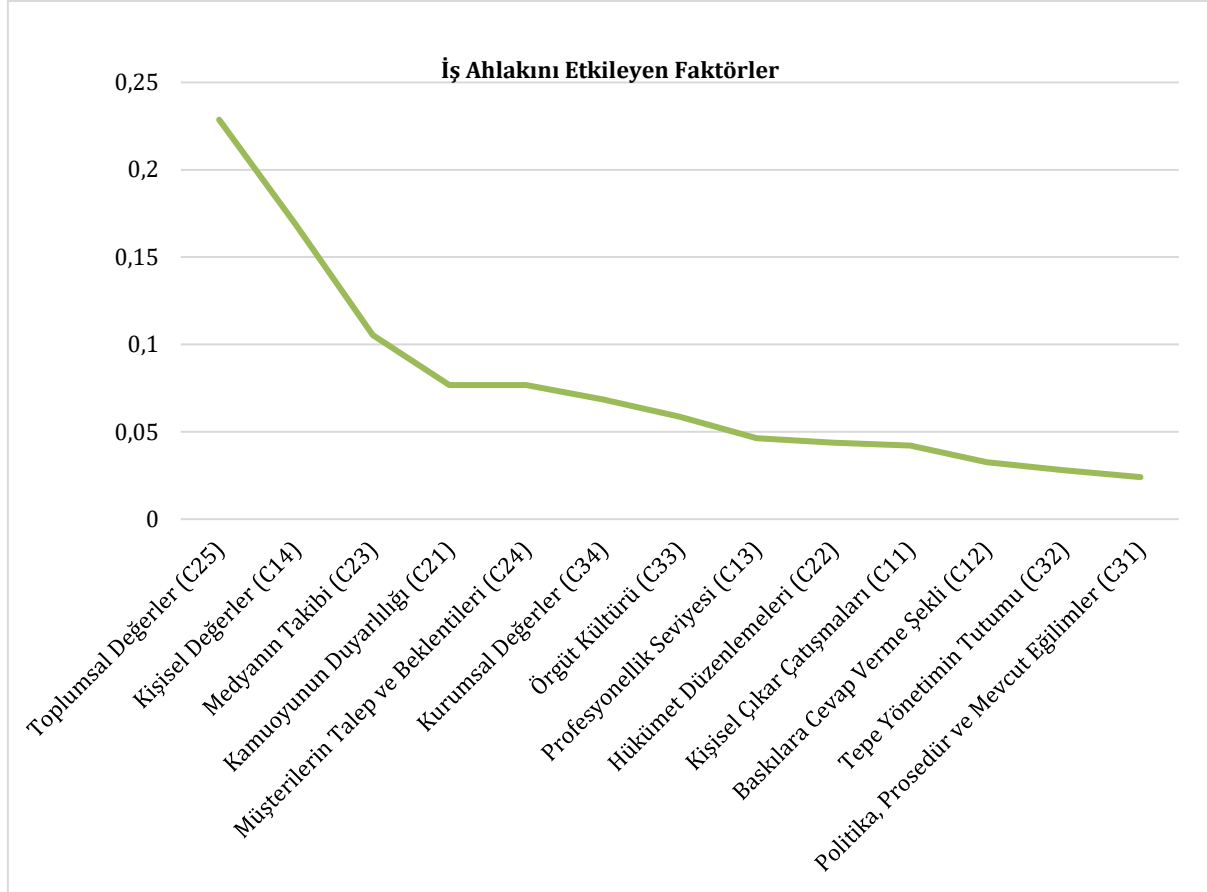
Tablo 7. Küresel Ağırlıklar

Ana Faktörler	Ağırlıklar	Alt Faktörler	Ağırlıklar	Toplam Ağırlıklar
C1	0,2895	c11	0,145501892	0,042122798
		c12	0,112791495	0,032653138
		c13	0,160045251	0,0463331
		c14	0,581661363	0,168390965
C2	0,5313	c21	0,144490838	0,076767982
		c22	0,08231263	0,0437327
		c23	0,198349808	0,105383253
		c24	0,144431632	0,076736526
		c25	0,430415092	0,228679538
C3	0,1792	c31	0,134197926	0,024048268
		c32	0,156309366	0,028010638
		c33	0,327564798	0,058699612
		c34	0,381927911	0,068441482

Tablo 7 de, hesaplanmış olan ana faktörlerin ağırlıkları, kendi alt faktörlerinin ağırlıklarıyla çarpılarak, toplam ağırlıklar elde edilmiştir. Bunun neticesinde, işletmelerde ahlakı standartları etkileyen en önemli

faktör ana faktör bazında % 53' lük oranla *toplumsal faktörler*; alt faktör bazında ise sırasıyla % 23 lük oranla *toplumsal değerler*; % 17' lik oranla *kişisel değerler* ve % 10,5'lik oranla *medyanın talebi ve beklentileri* olmuştur. İlk 3 faktörün ele alınmasının nedeni Şekil 5 de görüldüğü üzere eğimin üçüncü faktörde başlayarak yatay bir seyir hal almış olmasındandır. Diğer faktörlerin önem dereceleri Şekil 5 de de görüleceği üzere, görece olarak daha az öneme sahiptir.

Şekil 5. İş Ahlakını Etkileyen Faktörlerin Önem Derecesi Eğrisi



SONUÇ

Bu çalışma, iş ahlakı gibi günümüzde önemle ve ısrarla üzerinde durulması gereken bir konunun önemini vurgulamak; böyle bir olgunun standartlarını etkileyen faktörlerini belirlemek ve sıralamak amacıyla yapılmıştır. Gerek ulusal yazında gerekse uluslararası yazında iş ahlakı konusunu sorunsal olarak ele alan çalışmalarda genellikle konunun önemi, işgörenler ve işletmeler için faydaları ve bununla birlikte eksikliğinde ortaya çıkan olumsuz durumlar incelenirken, herhangi bir işletme için ahlaki standardın belirlenmesine yönelik bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Çalışmada belirtildiği üzere önemi bu denli yüksek olan bir hususun ölçülebilmesine olanak tanıyacak olan genel-geçer bir model oluşturma açısından, bu araştırma "ilk adım" anlamında önem arz etmektedir.

Literatür yardımı ile belirlenmiş olan faktörler, bir kamu kuruluşundaki farklı departmanlardaki yöneticiler tarafından ikili olarak karşılaştırılmıştır. İkili karşılaştırmalar ise AHP yöntemi ile analiz edilmiştir. Her bir ana faktörün alt faktörleri kendi aralarında ve en nihayetinde ana faktörler kendi aralarında analiz edilmiş, her bir sonuç da tutarlı bulunmuş ve nihai küresel ağırlıkları hesaplanarak analiz son bulmuştur.

Clegg vd. (2007: 108) çalışmasında belirttiği üzere literatürde iş ahlakı konusunun ya kişisel ya da örgütsel bir çerçevede ele alınması gerektiği tartışılmaktadır. Watson (2003: 170) e göre bu konu kişisel bir mevzu iken; Du Gay (2004: 42) e göre iş ahlakı sadece örgütsel çerçevede oluşmaktadır. Hâlbuki bir işletmede iş ahlakı aynı anda hem kişisel hem örgütsel hem de genel çerçevede toplumsal bazda oluşabilmektedir. Bu çalışma neticesinde ise Tablo 7 ve Şekil 5 de görüleceği üzere, görece olarak önemli etkisi bulunan faktörler; toplumsal ve kişisel değerler şeklinde bulunmuş ve bu durum işletmenin toplumun ayrılmaz bir parçası olduğunu göstermiştir. Bununla birlikte, toplumu oluşturan bireyler aynı zamanda işletmeleri de oluşturmaktadır. Gerek toplumların gerekse işletmelerin ahlaki değerleri, aynı amaç için bir araya gelmiş

olan bu grupları oluşturan bireylerin ahlaki değerlerinin kümülatif olarak birikmesiyle oluştuğu da yadsınamaz bir gerçektir. Görel olarak önemli olan son faktör ise medyanın talebi ve beklentileri olmuştur.

Kitle iletişim araçlarının hayatın her alanına girmesiyle birlikte mahremiyetin giderek azaldığı yaşantıda, işletmeler de medyanın kısıfı altında kalıp, yaptıkları her türlü mesleki faaliyetlerde ahlak standartları çerçevesinde özen göstermelerinin medya tarafından baskı altında olduğu bir diğer gerçektir. Sonuçların literatürdeki ilgili çalışmalarla (Şahin & Demir, 2000: 204, 207; Gök, 2008: 11-14; Eğri & Sunar, 2010: 52, 53, 62) kısmen uyumlu olduğu gözlemlenmiştir. Buradaki "kısmen" ibaresinin nedeni bu çalışmada ortaya çıkan görel olarak önemli faktörlerin, belirtilen çalışmalarda bir bütün olarak belirtilmemiş olmasıdır.

İlhan (2005: 268-270), iş ahlakı konusunu kavramsal bir şekilde incelediği çalışmasında ise iş ahlakının belirlenmesinde rol oynayan faktörlere kısaca değinerek, bu çalışmanın sonuçlarına benzer şekilde sosyo-ekonomik süreçteki uygulamaları ve ilişkileri, medya ve sosyal çevre gibi toplumsallaştırıcı unsurları, aynı etik paydada buluşacak kişisel, toplumsal ve örgütsel değerler ile hukuksal sistem olarak belirtmiştir. Nitekim Şekil 5 de görüleceği üzere, kriterlerin önem eğrisi medyanın talebi ve beklentileri faktöründen itibaren açısını değiştirerek düşüşe geçmiş olduğu gözlemlenmiştir.

Bu araştırma ile işletmelerde iş ahlakı standardının oluşmasında etkili olan faktörlerin başını çeken toplumsal ve kişisel değerler bakımından, işletmelerin yapabileceği şey, işe alımda insan kaynakları yöneticilerinin, adayların pozisyona yönelik sahip olduğu nitelikleri ölçmenin yanında ayrıca sahip olduğu ahlaki değerleri de ölçecek testler geliştirmesi ve uygulamasıdır. Ayrıca, işletmeler yapacakları her türlü iş faaliyetindeki ahlaki sorumlulukları yerine getirirken, salt olarak medyanın isteklerini tatmin etme amaçlı olmamalı, bunun yanında, sorumlu olduğu tüm paydaşlarına maddi kazançların yanı sıra manevi kazançları da katmayı gözetmelidir. Giriş bölümünde de bahsedildiği üzere, faaliyetlerdeki ahlaki değerlerin gözetilmesi, işletmeyi uzun dönemde kalıcı olarak gerek örgüt içi gerekse örgüt dışı sorumlu olduğu kesimin gözünde saygınlık kazandıracak ve nihayetinde amaçlarına ulaşmasında olumlu katkılar sağlayacaktır.

Araştırmada, yöneticilerden gelen değerlendirmelerin objektif olarak yapıldığı varsayılmaktadır ve kısıtlar arasında ise, kamu sektöründeki tek bir işletmeye yapılmış olması ile faktörlerin AHP yöntemiyle birbirinden bağımsız bir şekilde ele alınmış olması söz konusudur. Literatür kısmında da açıklandığı üzere, her işletmenin bir nevi durumsallık yaklaşımında olduğu gibi kendine özgü ahlaki değerleri ve standartları olabilmektedir. Bu ahlaki standardın belirlenmesindeki öncelikler de işletmeden işletmeye ve sektörden sektöre değişiklik gösterebilmektedir. Bu yüzden, bu çalışma neticesinde görel olarak önemli bulunan toplumsal değerler, kişisel değerler ve medyanın talebi ile beklentileri faktörleri, kamu ya da özel sektördeki diğer bir işletme için aynı öneme sahip olmak durumunda olmadığı gözlemlenmiştir.

Bu çalışmada, faktörler arasındaki etkileşim ve nedensellik ilişkisine bakılmadan AHP yöntemi ile hiyerarşik bir sıralama yapılmıştır. Bundan sonraki çalışmalarda bu nedensellik ilişkisi de yargısal, uzman görüşüne bağlı olarak ya da metodolojik olarak DEMATEL yöntemiyle incelenerek, faktörlerin analizinde AAS (Analitik Ağ Süreci) tekniği kullanılabilir. Ayrıca, aynı faktörler benzer bir sektörde ya da özel sektörde faaliyet gösteren bir işletmede uygulanarak aradaki farklılıklar incelenebilir.

KAYNAKÇA

- TDK. (2016). Ahlak kavramı tanımı. Erişim Tarihi: 17.12.2016. <http://www.tdk.gov.tr/>
- Ajami, S. & Ketabi, S. (2012). Performance evaluation of medical records departments by analytical hierarchy process (AHP) approach in the selected hospitals in Isfahan. *J. Med. Syst.*, 36, 1165-1171.
- Aydın, İ. (2012). *Yönetmelik Mesleki ve Örgütsel Etik*. Ankara: Pegem Akademi.
- Clegg, S., Kornberger, M. & Rhodes, C. (2007). Business ethics as practice. *British Journal of Management*, 18, 107-122.
- Crawford, G. & Williams, C. (1985). The analysis of subjective judgment matrices. Project Air Force Report Prepared for the United States Air Force, 1-34.
- Eğri, T. & Sunar, L. (2010), Türkiye’de iş ahlakı çalışmaları: mevcut durum ve yönelimler. *İş Ahlakı Dergisi*, 3, 5, 41-67.
- Gay, P. D. (2004). Against “enterprise” (but not against “enterprise”, for that would make no sense). *Organization*, 11(1), 37-57.
- Gök, S. (2008), İş etiği ile iş ahlakı arasındaki ilişki ve çalışma yaşamında iş etiğini etkileyen faktörler. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 5(1), ss. 1-19
- İlhan, S. (2005), İş Ahlakı: Kuramsal Bir Yaklaşım. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 258-275
- KC, Stainback, G. A. & Chhetri, B. B. K. (2014). Community users’ and experts’ perspective on community forestry in nepal: a swot-ahp analysis. *Forest, Trees and Livelihoods*, 23(4), 217-231.
- Noval, L. J. & Stahl, G. K. Accounting for proscriptive and prescriptive morality in the workplace: the double-edged sword effect of mood on managerial ethical decision making. *Journal of Business Ethics*, 1-14.
- Ömürbek, N., Karaatlı, M. & Cömert, H. G. (2016). Ahp-saw ve ahp-electre yöntemleri ile yapı denetim firmalarının değerlendirilmesi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14(27), 171-199.
- Özdemir, Ş. & Yaman, F. (2008), Afyon’daki yerel ve ulusal perakendecilerde çalışan satış elemanlarının iş ahlakı ve sosyal sorumluluk açısından karşılaştırılması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(1), 83-94.
- Özden, Ü. H. (2008). Analitik hiyerarşi yöntemi ile ilkökul seçimi. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 24(1), 299-320.
- Podvezko, V. (2009). Application of ahp technique. *Journal of Business Economics and Management*, 10(2), 181-189.
- Rokhman, W. (2010). The effect of islamic work ethics on work outcomes. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, 15(1), 21-27.
- Saaty, T. L. (1991). Some mathematical concepts of the analytic hierarchy process. *Behaviormetrika*, 18(29), 1-9.
- Stoner, J. A. & Freeman, E. (1989). *Management*. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Supçiller, A. A. & Çapraz, O. (2011). Ahp-topsis yöntemine dayalı tedarikçi seçimi uygulaması. *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Ekonometri ve İstatistik Dergisi*, 13, 1-22.
- Surapati, P. & Mukhopadhyaya, D. (2011). Grey relational analysis based intuitionistic fuzzy multi-criteria group decision making approach for teacher selection in higher education. *International Journal of Computer Applications*, 34 (10), 21-29.
- Şahin, A. & Demir, M.H. (2000), Yönetici ikilemi, iş ahlakı. *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi*, 1(1), 203-213
- Tarım, M., Zaim, H. & Torun, Y. (2015). İş ahlakı uygulamalarının hastane performansına etkisi: kamu hastaneleri üzerine bir saha çalışması. *İş Ahlakı Dergisi*, 7(2), 121-153.
- Triantaphyllou, E. & Mann, S. H. (1995). Using the analytic hierarchy process for decision making in engineering applications: some challenges. *International Journal of Industrial Engineering: Applications and Practice*, 2(1), 35-44.

TÜSİAD (2009). Dünyada ve Türkiye’de iş etiği ve etik yönetimi, Yayınları No: TÜSİAD/T-2009-06-492, İstanbul.

Watson, T. J. (2003). Ethical choice in managerial work: the scope for moral choices in an ethically irrational world. *Human Relations*, 56(2), 167-185.