

PAPER DETAILS

TITLE: BANKA MÜDÜRLERİNİN ETİK DAVRANISLARI ÇALISANLARININ IS TATMINI VE
ÖRGÜTSEL BAGLILIKLARINI GÜÇLENDİRİR MI?

AUTHORS: Bülent EVIRGEN,Aziz BAKAY,Müge DOGANER DEMIRTAS

PAGES: 1-21

ORIGINAL PDF URL: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/234788>

BANKA MÜDÜRLERİNİN ETİK DAVRANIŞLARI ÇALIŞANLARININ İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARINI GÜÇLENDİRİR Mİ?

Bülent EVİRGEN*, Aziz BAKAY, Müge DOĞANER DEMİRTAŞ*****

ÖZ

Bu çalışmada, banka müdürlerinin etik davranışlarının çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Bankacılık sektörü açısından etik kavramı ele alınmış, iş tatmini ve örgütsel bağlılık kavramları açıklanarak aralarındaki ilişki ortaya konmuştur. Yapılan anket çalışması kapsamında bir özel ve bir kamu bankası çalışanlarından, şube müdürlerinin gösterdikleri etik davranışları, kendilerinin iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları hakkındaki sorulara cevaplar alınmıştır. 202 banka çalışanından elde edilen veriler ile endeks değişkenler oluşturulmuştur ve regresyon modelleri ile incelenmiştir. Bulgulara göre, banka müdürlerinin etik davranışlarının çalışanların iş tatminini güçlendirirken, beklentinin aksine örgütsel bağlılıklarını anlamlı olarak azalttığı gözlemlenmiştir. Kontrol değişkenleri göz önünde bulundurularak pratik önerilerin yer aldığı tartışma ve sonuç bölümü ile çalışma sona ermektedir.

Anahtar Sözcükler: *Etik Davranış, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Bankacılık*

DOES ETHICAL CONDUCT OF BANK MANAGERS ENHANCE SATISFACTION AND COMMITMENT OF THE STAFF?

ABSTRACT

In this study, the impact of bank managers' ethical conduct upon employees' job satisfaction and organizational commitments is investigated. Concepts of ethics in banking sector, job satisfaction and organizational commitment are explained and the relationships between these are clarified. A survey was conducted with employees of one private and one state bank, regarding the ethical conduct of their bank managers, their own job satisfaction and organizational commitment. Using data from a sample of 202 bank personnel, index variables were crafted and regression models were investigated. Results suggested that bank managers' ethical conduct has significantly enhanced job satisfaction and, however, contrary to the expectations, ethical conduct diminished organizational commitment of the bank personnel. The paper ends with a discussion and conclusion section that includes practical suggestions reached upon an elaboration of control variables.

Keywords: *Ethical Conduct, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Bank*

* Gediz Üniversitesi, İşletme Bölümü, İzmir, E-posta: bulent.evirgen@gediz.edu.tr

** Gediz Üniversitesi, Lojistik Yönetimi Bölümü, İzmir, E-posta: aziz.bakay@gediz.edu.tr

*** Doktora öğrencisi, Gediz Üniversitesi, İşletme Bölümü, İzmir, E-posta: muge.doganer@hotmail.com

Banka Müdürlerinin Etik Davranışları Çalışanlarının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılıklarını Güçlendirir Mi?

GİRİŞ

Günümüzün rekabet koşulları altında, ticari işletmelerin güvenle yollarına devam edebilmelerinde bazı önemli dinamiklerin ortaya çıktığını ve önem derecelerinin artarak devam ettiğini gözlemlemekteyiz. Bu kapsamda iş etiği şüphesiz en önemli dinamikler arasında sayılabilir. İş etiği, etik ve ahlaki davranış kurallarını kapsar ve işgörenler için belirli standartlardaki bir rehberdir.

İş etiğinin varlığı; rüşvet, yolsuzluk, adam kayırma, haksız rekabet, adaletsizlik gibi düzen bozukluklarına engel olmaktadır. Etik değerlere sahip olan işletmeler gerek çalışanları, gerekse çevresi ve müşterileri tarafından güvenilir bulunur ve bu da işletmeler açısından son derece önemlidir. Bir işletme için, etik ilkeler ne kadar önemliyse insan kaynağı da o kadar önemli olmalıdır. Örgütsel etkinlik için gerek yapısal, ekonomik ve fiziksel koşullar gerekse de beşeri dinamiklerin göz ardı edildiği sistemin verimli çalışması mümkün olmaz.

Bireyin işini ya da iş deneyimini değerlendirmesi sonucunda duyduğu olumlu his ya da memnuniyet olarak tanımlanan "iş tatmini" ile çalışanın örgüte karşı olan sadakati ve çalıştığı örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgi olarak tanımlanan "örgütsel bağlılık" kavramları çalışma psikolojisinin önemli konu başlıkları arasındadır. Bu nedenle çalışanları işte tutan en önemli iki unsur, iş tatmini ve örgütsel bağlılıktır denilebilir.

Bu araştırmanın amacı bu bağlamda, banka müdürlerinin etik davranışlarını, sektörü yakından tanıyan çalışanların yani bankacıların tanıklıklarıyla irdelemek, çalışanların etik uygulamalar konusundaki görüşlerini tespit ederek, bu uygulamaların iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarını ne derece etkilediğini ortaya çıkarmaktır.

Sosyal hayatta olduğu kadar çalışma hayatında neyin doğru neyin yanlış olduğu konusunda etik değerler önemli bir yol göstericidir. Bu çerçevede bu çalışmanın amacı; bankalarda iş etiği bilincinin ne derece var olduğu ve sağladığı yararların belirlenmesidir. Bu araştırma ile banka çalışanlarının iş etiğini nasıl algıladığı, iş etiğine yönelik sorunları, bunların iş tatmini ve örgüte bağlılıklarını ne yönde etkilediği, kamu ve özel sektör bankalarında farklılık gösterip göstermediği İzmir ili temel alınarak karşılıklı olarak test edilmeye çalışılmıştır.

LİTERATÜR TARAMASI

İş Etiği

Bozkurt ve Doğan iş etiği konusuna şöyle bir çerçeve çizmektedir:

"İş dünyasındaki davranışları yönlendiren, onlara rehberlik eden etik prensipler ve standartların toplamıdır. İş etiğini açıklamaya çalışan tüm tanımlar, belirli bir durumdaki 'yanlış ve doğru'nun ne olduğu konusunda var olan kuralları, standartları ve etik prensipleri içine almaktadır. Spesifik bir davranışın etiğe uygun olup olmadığı, yalnızca bireylerin kişisel etik ve değerleri tarafından değil, kitle iletişim araçlarını, çıkar gruplarını ve örgütleri de içine alan toplum tarafından belirlenmektedir. Bu yargılar, örgütlerin etkinliklerinin toplum tarafından kabulünü veya reddini etkilemektedir." (Özkalp ve Kirel'den aktaran Bozkurt ve Doğan, 2013: 75)

Bütüncül bir bakış açısıyla sunulan yukarıdaki iş etiği çerçevesine bakıldığında, etiğin salt bireyin davranışları ekseninde ele alınması eksik bir yaklaşım olacaktır. Bunun yanında, ahlaki olmayan her şeyin yasal olmadığı manasına gelmediğine de işaret etmeliyiz. Çünkü yasaların belirli oranda ahlaki norm ve tabanı oluşturmaya ek olarak, yasalara zorunlu uyumluluk da söz konusudur. Ancak bir görüşe göre etik davranışlarda uyum zorunluluğu aramak yersizdir. Çünkü etik, öznel bir yapı arz etmekte ve bireyden bireye, toplumdan topluma farklılık gösterebilmektedir. Diğer taraftan yasal olan davranış ve kararların aynı zamanda etik temeli olacağı da söylenmektedir (Boatright, 2003: 15-18). Bu farklı görüşler kapsamında ortak olarak şunlar söylenebilir. Ahlaki duruşun ve etik davranışların, yasaların ötesinde ilkeli bir iş ortamı sağlaması, çalışanların belirli prensipler etrafında ortak referanslarının olmasının daha verimli ve etkin bir çalışma ortamı doğurması söz konusudur. Böylece, örgütsel davranışların perçinlenmesi ve bireylerin etkileşiminin daha sağlıklı olacağı öngörülebilir.

Sektörel olarak bakıldığında bankacılıkta düzenleyici ve denetleyici organların da etik konusuna özenle eğildikleri gözlemlenmektedir. Gerek Türkiye Bankalar Birliği (2006), gerek Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği (2015), bu alanda çalışanlar için standart davranış ilkeleri ve ahlaki normları ifade etmişlerdir. Bu kapsamdaki genel ilkeler aşağıdaki gibidir:

- Dürüstlük
- Tarafsızlık
- Güvenilirlik
- Saydamlık
- Toplumsal Yararın Gözetilmesi ve Çevreye Saygı
- Suçtan Kaynaklanan Malvarlığı Değerlerinin Aklanması ile Mücadele
- İçerden Öğrenilen Bilgilerin Kullanılmasının Önlenmesi

Bu ilkeler doğrultusunda bankacılık sektörü çalışanlarının davranışlarını ahlaki bir yörüngede tutarak negatif sonuçlara götürebilecek

Banka Müdürlerinin Etik Davranışları Çalışanlarının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılıklarını Güçlendirir Mi?

ve insanları mağdur edebilecek durumların minimize edilmesi düşünülmüştür.

Örgütsel Bağlılık Kavramı

1950'lerden bu yana örgütsel bağlılık kavramına ilişkin birçok araştırma yapılmış, örgütsel bağlılığın iş tatmini, verimlilik, motivasyon, işten ayrılma niyeti gibi kavramlarla ilişkileri araştırılmıştır. Blau ve Boal'ın bir uygulamasında, işe katılımın geliştirilmesi zor olduğunda, örgüte bağlılık yaratma çabalarının işgücü devrini azaltmada önemli hale geleceği ortaya konmuştur (Sjoberg ve Sverke, 2000).

Balfour ve Wechler ise, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi konu alan çalışmalarında bu iki kavram arasında negatif yönde bir ilişki olduğunu gözlemlemiştir (Kacmar, Carlson ve Brymer, 1999). Bu sonuçlar, işe katılım ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunun tahmin edilmesine neden olmaktadır (Kacmar vd., 1999).

Fakat kavramın tanımına ilişkin fikir birliği sağlanamamıştır. Bunun sebebi örgütsel bağlılık kavramının, başta yönetim psikolojisi ve çalışma psikolojisi olmak üzere farklı disiplinlerden gelen bilim adamları tarafından farklı şekillerde yorumlanmasıdır. Örgütsel bağlılık genel olarak, çalışanın örgüte karşı duyduğu sadakat ve çalıştığı örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgi şeklinde tanımlanabilir (Bayram, 2006: 125).

Örgütsel bağlılık ayrıca, bireyin kendini çalıştığı örgüt ile bütünleştirerek ifade etmesidir. İş tatmininin, işin kendisinden kaynaklanan bir tutum olmasına karşılık (örneğin, "bu işi seviyorum"); örgüte bağlılık, bir kişinin içinde bulunduğu örgüte karşı ileride kendi davranışına ilişkin geliştireceği bir tutumdur (örneğin, "bu firmada çalışmayı sürdürmeyi isterim"). Bireyin kendi çalışma ortamını benimsemesi, sahiplenmesi ve bulunduğu pozisyon ve firmada devam etmeye eğilim göstermesi örgütsel bağlılıktır denebilir. Bu nedenle örgüte bağlılık, geleceğe yönelik bir tutumdur (Tınaz, 2005: 29).

Örgütsel bağlılığa ilişkin farklı tanımlar ve bakış açıları şöyledir: Mowday, Porter ve Steers örgütsel bağlılığı "bireyler örgütle özdeşleştiklerinde ve örgütsel amaç ve değerler yönünde çaba sarf ettiklerinde ortaya çıkan durum" olarak tanımlamaktadır (Aktaran Çöl, 2004: 68).

Yapılan tanımlar doğrultusunda örgütsel bağlılık şunları da kapsamaktadır: Bir işletme ya da kurumdaki bireylerin, organizasyonun başarısını kendi başarısı gibi görebilmesi, etkin ve verimli bir çalışma ortamı

oluşmasından memnun olması, işletme ya da kuruma yönelik sadakat içerisinde olması da bu kavramın önemli yönleridir (Bayram, 2006).

İşletmeler iş görenlerin istek, beklenti ve ihtiyaçlarını bilmek ve karşılamak durumundadır. Bunu yapabilirlerse iş görenlerin moral, motivasyon ve tatmini üzerinde etkili olabileceklerdir. İş görenler de motive edildikleri ve tatmin oldukları örgütsel koşullarda, örgüte bağlılık duyacaklar ve bu doğrultuda performanslarını artırarak örgüt amaçları doğrultusunda çaba göstereceklerdir. Bunun için işletmeler, varlıklarını korumaları ve sürdürmeleri için hayati öneme sahip iş görenlerin örgütsel bağlılıkları ve performanslarını artırma konusuna gereken önemi vermelidirler (Uygur, 2007: 71).

Literatürde birbirinden farklı birçok örgütsel bağlılık yaklaşımı mevcuttur. Fakat en yaygın kullanılan sınıflandırma Meyer ve Allen tarafından üç yönlü bir kavramsallaştırma ile tanımlanan duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık sınıflandırmasıdır.

- Duygusal Bağlılık: Çalışanların örgütsel amaç ve değerleri kabullenmesini ve örgüt yararına olağanüstü çaba sarf etmesini içermektedir (McGee ve Ford, 1987: 638-642).
- Devamlılık Bağlılığı: Örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerin farkında olma anlamına gelmektedir (Chen ve Francesco, 2003: 491).
- Normatif Bağlılık: Çalışanların örgütlerine karşı duydukları sorumluluk hakkındaki inançlarını göstermektedir (Çırpan, 1999: 71).

Örgütsel bağlılık, örgütlerin varlıklarını sürdürme çabalarının temel etkinliklerinden olmanın yanı sıra nihai amaçlarından da biridir. Bunun sebebi ise örgütlerine bağlı olan bireyler daha uyumlu olmakta, iş tatminleri ve üretkenlikleri daha fazla olmakta ve örgütlerine yüksek derecede sadakat ve sorumluluk duygusu içinde çalışmaktadırlar. Sonuç olarak, örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar örgütlere daha az maliyet getirmektedirler denebilir (Balci, 2003: 16). Bu tartışmalar ışığında, banka şubelerinin müdürleri gösterecekleri ahlaki duruş ve davranışları ile çalışanlarda belirli duygu ve psikolojik durumları tetikleyebilir ve bireylerin bazı tavırlarında belirleyici olabilir.

İş Tatmini Kavramı

İş tatmini, geleneksel yaklaşımın ötesinde çalışanlarda bedeni durumlarla beraber zihin ve ruhsal bir durumun yansımasıdır. İş tatmininde yapılan iş ve görevlerin tamamlanması hususunda iş görenlerin birlikte ve ortak çalışma ile memnun olması ve çıkan ürün ya da hizmetler ile sağladığı faydadan mutlu olmasını da çağırır (Karahan, 2009).

Banka Müdürlerinin Etik Davranışları Çalışanlarının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılıklarını Güçlendirir Mi?

Çalışanların gereksinimlerinin giderilmesi ve iş ortamının buna müsait şekilde dizayn edilmesi iş tatmini güçlendirebilir. Karşılanan istek, ihtiyaç ve gereksinimler, çalışanların örgüt ile olan bağını önemli ölçüde kuvvetlendirmekte ve birey-örgüt ilişkisini yerleştirmektedir (Demirel, 2009).

Verilen tanımlamalar ekseninde, bir iş ortamındaki iş tatmini birçok faktörün etkiyebildiği söylenebilir. Yaş, cinsiyet, eğitim, kıdem ve bir kısım örgütsel dinamikler de iş tatmini ile ilişkilidir. Michigan Üniversitesi Sosyal Araştırmalar Enstitüsü tarafından beş ayrı ülkede gerçekleştirilen çalışmalar, ileri yaşlardaki çalışanların daha doyumlulu olduğunu göstermiştir (Davis, 1984: 99). Benzer biçimde, Lee ve Wilbur (1985: 781), 1707 kamu çalışanı üzerinde iş tatmini ile yaş ilişkisini incelediği araştırmalarında da yaş ilerledikçe iş tatmininde artış görüldüğünü ortaya koymuşlardır. Glenn, Taylor ve Weaver (1977: 189-193) yaptıkları çalışmada, yaşın, hem kadın hem de erkek çalışanların iş tatmini doğrudan etkilediğini saptamışlardır. Carrel ve Elbert (1974: 368-373) da 397 posta memuru üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmada iş tatmini ile yaş arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucunu elde etmişlerdir. Hulin ve Smith (1964: 88-92), yaptıkları araştırmada, kadınların erkeklere oranla daha az tatmin elde ettiklerini saptamışlardır. Sauser ve York (1978: 537) devlet memurları üzerinde yaptıkları çalışma ile bunu doğrulamışlardır.

METODOLOJİ

Bu araştırmada, bir özel ve bir kamu bankasında müdürlerinin etik davranışlarının, çalışan personelin iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkilerinin değerlendirilmesine yönelik bir uygulama çalışması sunulmaktadır. Araştırmada, bankaların isimleri tasrih edilmeyeceğinden ve bankalara isimlerinden ötürü negatif ya da pozitif bir değerlendirme yapılmasına sebebiyet vermemek için, Özel Banka ve Kamu Bankası isimlendirmesi kullanılmıştır.

Araştırmanın Örneklemi ve Hipotezler

Araştırmanın evreni, anketin uygulanmaya başladığı tarih olan 7 Mayıs 2014 itibarıyla, İzmir ili sınırları içindeki bir özel ticari banka ve bir kamu bankası şubelerinde çalışan profesyoneller ve personeldir. Elden ve e-posta yoluyla 287 adet anket dağıtılmış, yaklaşık 3 hafta içinde bunlardan 109 adet özel ve 93 adet kamu olmak üzere toplamda 202 adet anketten geri dönüş alınmıştır. Geri dönüş oranı, %70,3 olarak tespit edilmiştir. Anket uygulanan şube sayısı her iki banka toplamında 27'dir. Örneklem

büyüklüğü, araştırmada uygulanan çoklu doğrusal regresyon analizi için yeterli olmuştur. Araştırmanın temel amacı dikkate alınarak geliştirilen hipotezler aşağıda sıralanmıştır:

H₁: Banka müdürünün etik davranışları, çalışanların iş tatminini pozitif olarak etkiler.

H₂: Banka müdürünün etik davranışları, çalışanların örgütsel bağlılıklarını (duygusal) pozitif olarak etkiler.

H₃: Banka müdürünün etik davranışları, çalışanların örgütsel bağlılıklarını (devamlılık) pozitif olarak etkiler.

H₄: Özel ve Kamu bankası çalışanlarının iş tatmini düzeyleri arasında fark vardır.

H₅: Özel ve Kamu bankası çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri arasında fark vardır.

Veri Toplama Yöntemi

Veri toplama yöntemi olarak kullanılan anket formu, anketi cevaplayacak kişilere hitaben yazılmış bir ön yazı ile başlamakta olup, iki bölüm ve toplam 36 sorudan oluşmaktadır. Anket formunun birinci bölümü katılımcıların demografik bilgilerinin tespit edildiği sorulardan oluşmaktadır. İkinci bölümde yer alan yönetim tarzına ilişkin sorularda ise; şube müdürlerinin etik değerlere bağlı olup olmadığı ve bu durumun, çalışanların iş tatminlerini ve bankaya bağlılıklarını ne derece etkilediğini likert ölçeği yardımı ile belirtilmesi istenmiştir. Likert ölçeği soru seçeneği "(1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle Katılıyorum" şeklinde oluşmuştur.

İlk bölüm, 9 sorudan oluşmaktadır. Bu bölümde; çalışanların cinsiyeti, yaşı, eğitim düzeyi, medeni durumu, gelir düzeyi, bankada çalıştığı süre ile çalışanın bankadaki mevcut pozisyonu ile ilgili bilgileri elde etmeye yönelik sorular mevcuttur.

Araştırmanın ikinci bölümünde, banka çalışanları tarafından algılandığı şekilde yöneticilerin etik davranışlarının çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkilerini ortaya koymak amacı ile düzenlenen anketin ilk 6 sorusu Etik, 7-17. sorular İş Tatmini ve 18-27. sorular Örgütsel Bağlılığa dair sorulardan oluşmaktadır.

İkinci bölümdeki sorular hazırlanırken kullanılan ölçeklerden biri Etik Değerler Ölçeği'dir. Bu ölçeği ilk olarak Preble ve Reichel (1988), İsrail ve Amerika'da, yönetim üzerine eğitim alan öğrencilere anket çalışması yaparak uygulamışlardır. Anket, İsrailli öğrencilere İbranice olarak dağıtılmıştır. Ölçeğin kullanıldığı bir sonraki araştırma Small'ın (1992) Batı Avustralyalı öğrenciler üzerindeki uygulamasıdır. Moore ve Radloff (1996)

Banka Müdürlerinin Etik Davranışları Çalışanlarının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılıklarını Güçlendirir Mi?

ise aynı testin Güney Afrika örneğini konu etmektedirler. Yazarlar, Güney Afrikalı öğrencilerin etik tutumlarının karşılaştırmasını yapmak için 1989, 1990 ve 1991 yıllarında belirli bir üniversitede ticari bilimlerde eğitim gören son sınıf öğrencilerinin ATBEQ testine verdikleri yanıtları karşılaştırmışlardır.

Sorular hazırlanırken kullanılan bir diğer ölçek Minnesota İş Tatmini Ölçeği'dir. Weiss, Dawis, England ve Lofquist, Minnesota İş Tatmini Ölçeği'ni 5'li Likert tipinde 100 maddeden oluşan uzun ve 20 maddeden oluşan kısa olmak üzere iki versiyon olarak geliştirmiştir (1967: 111). Ölçek, Marmara Üniversitesi öğretim üyeleri yardımı ile Yeltan tarafından Türkçe'ye çevrilmiştir (Yeltan, 2007: 88).

Çalışanların örgüte bağlılığını ölçmek için ise Meyer-Allen Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. İlk olarak Allen ve Meyer tarafından geliştirilmiş olan bu ölçek daha sonra Gündoğan (2009) tarafından Türkçeleştirilerek T.C. Merkez Bankası çalışanlarına uygulanmış ve Yilmazer (2012: 313-336) tarafından yeniden düzenlenip belediyeler için uygun hale getirilerek alan araştırmasında kullanılmıştır. Ölçeğin kullanıldığı bir diğer araştırma ise Yağcı'nın (2007), otel işletmelerinde işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin ölçülmesine yönelik çalışmasıdır.

Veri Toplama Süreci

Anket formuna son şekli verildikten sonra anket formlarının elden ve e-posta yoluyla dağıtımına başlanmıştır. Araştırmada gönüllülük esası ile çalışan konumundaki 287 kişiye anket formları dağıtılmış ve bunların 202'si geri dönmüştür. Geri dönen anket formlarının bir kısmında, yanlış cevabın üzeri karalanarak doğrusu işaretlenmiş olmasına rağmen, cevaplar yanlış anlaşılma neden olmadığı için, analizlere dâhil edilmiş olup, toplam kullanılan anket formu sayısı 202'dir. Buna göre, geri dönüş oranı, %70,3 olarak tespit edilmiştir.

Faktör Analizi

Anketin regresyon analizine geçilmeden önce Faktör Analizi yapılmıştır. Örneklem büyüklüğü (N=202) düşünüldüğünde faktör yükü 0,364'ten (Field, 2009) büyük olan sorular ilgili faktöre atanmıştır. Faktör yükü düşük olduğu ve ilgisiz faktöre (çapraz yüklenme) yüklendiği için 5, 8, 14, 15, ve 17. sorular çıkarılarak hiçbir faktöre dâhil edilmemiştir. Analiz sonucu elde edilen rotasyon yapılmış yapı matrisi kullanılarak yüklenme değerleri incelenmiş ve elde edilen dört faktör Tablo 1'de verilmiştir.

Bülent Evirgen, Aziz Bakay ve Müge Doğaner Demirtaş

Bunlar; İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık (duygusal), Örgütsel Bağlılık (devamlılık), ve Etik olarak tanımlanmıştır.

Tablo 1: Faktör Yükleri – Döndürülmüş Yapı Matrisi

Faktörler				
Sorular	İş Tatmini	Örgütsel Bağlılık (duygusal)	Örgütsel Bağlılık (devamlılık)	Etik
S1				0,647
S2				0,382
S3				0,615
S4				0,737
S6				0,620
S7	0,467			
S8	-0,507			
S9	0,745			
S10	0,750			
S12	0,764			
S13	0,897			
S16	0,757			
S18		-0,493		
S19		-0,578		
S20		-0,835		
S21		-0,783		
S22		-0,782		
S23		-0,769		
S24			0,823	
S25		-0,521		
S26			0,802	
S27		-0,410		

Güvenilirlik Testi

Cronbach'ın Alpha (α), güvenilirlik testi için en çok kullanılan ölçümlerden biridir ve genellikle çoklu likert ölçekli olarak hazırlanan araştırmalarda ölçeğin güvenilir olup olmadığını belirlemek için kullanılır. Yapılan araştırmaya yönelik olarak hesaplanan α değeri 0,6'dan büyük ise kabul edilebilir bir boyutta güvenilirlik vardır yorumu yapılır. Anketin güvenilirliğine ait hesaplanan Cronbach'ın Alpha değerleri ve yorumları Tablo 2'deki gibidir.

**Banka Müdürlerinin Etik Davranışları Çalışanlarının İş Tatmini ve
Örgütsel Bağlılıklarını Güçlendirir Mi?**

Tablo 2: Güvenilirlik İstatistikleri

	Cronbach'ın Alfa	Soru sayısı
İş tatmini	,919	7
Örgütsel bağlılık (duygusal)	,892	8
Örgütsel bağlılık (devamlılık)	,831	2
Etik	,802	5

Etik, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık (devamlılık ve duygusal) faktörlerine ait yapılan güvenilirlik analizi sonucu elde edilen Cronbach'ın Alpha değerleri $0,7 \leq \alpha < 0,9$ olduğundan, güvenilirlik seviyesi yeterlidir.

Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmada ankete dahil olanlar, şube müdürü dışındaki banka çalışanlarıdır. Anket formunda yer alan demografik bilgilere ait soruların frekansları Tablo 3'te verilmiştir ve bu tablolara ait yorumlar aşağıdaki gibidir.

Tablo 3: Banka Grubuna Ait Frekans Tablosu

	Frekans	Yüzde
Kamu Bankası	93	46.0
Özel Banka	109	54.0
Toplam	202	100.0

Anketin %46'sı (93 kişi) Kamu Bankası personeli ve %54'ü (109 kişi) Özel Banka personeli olmak üzere toplamda 202 kişi ile gerçekleştirildiği görülmektedir. Ayrıca, anket yapılan bireylerin üçte ikisi kadın (%66,3) ve üçte biri erkek (%33,7) çalışanlardan oluşmaktadır. Ankete katılan bireylerin %6,4'ü 25 yaş ve altı, %49'u 26-35, %31,2'si 36-45, %12,9'u 45-55 ve %0,5'i 56 ve üstü yaş gruplarına dahil kişilerden oluşmaktadır.

Ankete katılan bireylerin %25,7'si bekâr, %66,8'i evli ve %7,4'ü boşanmış kişilerden oluşmaktadır ve çoğunluğu (%67,3) lisans mezunu eğitim seviyesine sahiptir. Ayrıca bireylerin %46,5'i memur, %38,6'sı servis yetkilisi, %10,9'u yönetmen, %1'i uzman ve %3'ü müdür yardımcısı pozisyonunda çalışmaktadır. Çalışanların %2,5'i 1 yıldan az, %20,8'i 1-5 yıl, %55'i 6-15 yıl, %21,2'si 15-30 yıl ve %0,5'i ise 30 ve daha fazla yıl tecrübeye sahiptir.

Bireylerin halen çalışmakta oldukları bankada ne kadar süredir çalışmaya devam ettiği bilgisi de kaydedilmiştir. Bu bilgilere göre, bireylerin %97'sinin en az 1 yıl süre ile çalışmakta olduğu bankada görev yaptığı ve

%26'sının 1-5 yıl, %54'ünün 6-15 yıl süre ile halen çalışmakta oldukları bankada görev yaptıkları görülmüştür. Çalışanların gelir dağılımlarına ait bilgilere bakıldığında ise, çalışanların büyük bir bölümü (%87,6) 1001 TL ile 3500 TL arasında gelir elde etmektedir. 1000 TL ve altında gelire sahip olanların oranı %1'dir.

Mann-Whitney U testi

İki banka arasında Etik değişkeni açısından farklılık olup olmadığını saptamak için bağımsız iki örneklem testi yapılması uygun görülmüştür. İlk önce bu değişkenin normal dağılıp dağılmadığı kontrol edilmiştir. Kolmogorov-Smirnov Normallik Testi sonucunda (1,278; $p < 0.076$) normallik reddedilmiş ve normal dağılmadığı sonucuna varılmıştır. Dolayısı ile parametrik bağımsız iki örneklem t -testi yapılamayacağı sonucuna varılmıştır. Bu test yerine, parametrik olmayan bağımsız iki örneklemi karşılaştırmak için kullanılan Mann-Whitney U (MWU) testinin kullanılması uygun bulunmuştur. Etik değişkeni için anlamlılık düzeyi (p -değeri=0,081) beklenen anlamlılık düzeyinden ($\alpha = 0.05$) büyük olduğundan reddedilememektedir. Kamu ya da özel banka çalışanlarının Etik değişkeni dağılımı fark göstermemektedir. Bu sonuç itibarı ile iki banka arasında bu değişken açısından bir farklılık olduğunu söyleyecek yeterli kanıtımız yoktur.

Regresyon Analizi

Faktör analizi sonucunda elde edilen "İş Tatmini", "Örgütsel Bağlılık (Duygusal)" ve "Örgütsel Bağlılık (Devamlılık)" değişkenlerindeki değişimin hangi değişkenlerce açıklandığını ve nasıl bir ilişki içerisinde olduğunu ortaya koymak amacı ile bu üç farklı bağımlı değişken için Regresyon modelleri oluşturulmuştur. Oluşturulan ilk regresyon modelinde "İş Tatmini" bağımlı değişkenindeki değişim, Gelir, Banka, Medeni durum, Etik, Cinsiyet, Eğitim, Yaş ve Pozisyon bağımsız değişkenleri ile açıklanmaya çalışılmıştır.

Tablo 4'te görüleceği gibi, İş Tatmini bağımlı değişkenindeki toplam değişimin %69'u belirtilen bağımsız değişkenler aracılığı ile açıklanmıştır. F-testine binaen en az bir $\beta_j \neq 0$ olduğu, yani modelin anlamlı olduğu yorumu yapılır. Casewise diagnostic sonucunda regresyonu olağan dışı etkileyen gözlemlerin (örneğin, standart sapma değerleri 3'ten büyük olanlar) çıkarılmasıyla örneklem 197 olarak analizlere dahil edilmiştir. Bütün modeller için kollinearite söz konusu olup olmadığı incelenmiş, üretilen VIF skorlarına göre bütün değişkenler için yeterince düşük ($VIF < 3$) olduğu gözlenmiştir.

**Banka Müdürlerinin Etik Davranışları Çalışanlarının İş Tatmini ve
Örgütsel Bağlılıklarını Güçlendirir Mi?**

Tablo 4: İş Tatmini Bağımlı Değişkeni için Kurulan Regresyon Modeline Katsayıların Anlamlılığı Tablosu

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış katsayılar		p-değeri
	B	Std. hata	Beta	T	
(sabit)	,367	,219		1,681	,094
Etik	,823	,040	,832	20,578	,000
Banka (Kamu=1)	-,168	,082	-,091	-2,051	,042
Cinsiyet (Kadın=1)	-,072	,078	-,037	-,924	,357
Yaş	-,062	,055	-,055	-1,126	,262
Medeni Durum (Evl=1)	,005	,081	-,002	-,060	,952
Eğitim	-,016	,040	-,018	-,394	,694
Pozisyon	,075	,068	,070	1,101	,272
Gelir	-,045	,074	-,039	-,613	,541
N	197				
R ²	,69				
F-istatistiği	54,386	p<0,000			

a. Bağımlı değişken: İş Tatmini

Dolayısı ile anlamsız katsayılar modelden çıkarılmaksızın kurulan regresyon modeli şöyledir:

$$\begin{aligned} \text{İndeks İşTatmini} = & 0,367 + 0,823\text{İndeksEtik} - 0,168 \text{Banka} \\ & - 0,072\text{Cinsiyet} - 0,062\text{Yaş} + 0,05\text{MedeniDurum} - 0,016\text{Eğitim} \\ & + 0,075\text{Pozisyon} - 0,045\text{Gelir} \end{aligned}$$

Tablo 4'te bu modelde kullanılan her bir açıklayıcı değişkenin anlamlılığının sınanması da görülmektedir. Yapılan analizde yalnızca Etik (β_1) ve Banka değişkenine ait katsayılar (β_2) anlamlı bulunmuştur. Bu durumda regresyon modelinin yalnızca bu iki anlamlı değişken kullanılarak yeniden kurulmuş hali şöyledir:

$$\text{İndeks İşTatmini} = 0,367 + 0,823\text{İndeksEtik} - 0,168 \text{Banka}$$

İkinci regresyon modelinde "Örgütsel Bağlılık (Duygusal)" bağımlı değişkenindeki değişim, Gelir, Banka, Medeni durum, Etik, Cinsiyet, Eğitim, Yaş ve Pozisyon bağımsız değişkenleri ile açıklanmaya çalışılmıştır. Elde edilen regresyon modeline ait özet Tablo 5'teki gibidir. Tablo 5'te verilen regresyon modeline ait özet tablodan, Örgütsel Bağlılık (Duygusal) değişkenindeki toplam değişimin %27'sinin bağımsız değişkenlerce açıklandığı görülebilir. Bu görece düşük bir açıklayıcılık olsa da F-testi

sonuçlarına binaen en az bir $\beta_j \neq 0$ katsayısının, yani modelin, anlamlı olduğu yorumu yapılır.

Tablo 5: Örgütsel Bağlılık (Duygusal) Bağımlı Değişkeni İçin Kurulan Regresyon Modeline Katsayıların Anlamlılığı

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar		p-değeri
	B	Std. hata	Beta	t	
(Sabit)	-,072	,358		-,202	,840
Etik	-,489	,065	-,471	-7,475	,000
Banka (Kamu=1)	-,366	,134	-,189	-2,735	,007
Cinsiyet (Kadın=1)	,002	,128	,001	,016	,987
Yaş	,018	,090	,015	,196	,845
Medeni Durum (Evli=1)	,080	,132	,039	,609	,544
Eğitim	,098	,066	,104	1,487	,139
Pozisyon	,039	,111	,035	,347	,729
Gelir	-,102	,121	-,083	-,838	,403
N	197				
R ²	,27				
F-istatistiği	8,532	p<0,000			

a. Bağımlı değişken: Örgütsel Bağlılık (duygusal)

Buna bağlı olarak anlamsız katsayılar modelden çıkarılmaksızın kurulan regresyon modeli şöyledir:

$$\begin{aligned} \text{İndeks Örgütsel Bağlılık(duygusal)} = & -0,072 - 0,489\text{İndeksEtik} \\ & -0,366\text{Banka} + 0,002\text{Cinsiyet} + 0,018\text{Yaş} + 0,08\text{MedeniDurum} \\ & + 0,098\text{Eğitim} + 0,039\text{Pozisyon} - 0,102\text{Gelir} \end{aligned}$$

Tablo 5'te verilen katsayıların anlamlılığı tablosundan görüldüğü üzere yalnızca Etik ve Banka değişkenlerine ait katsayılar anlamlı bulunmuştur. Bu değişkenler kullanılarak oluşturulan regresyon modeli şöyledir:

$$\begin{aligned} \text{İndeks Örgütsel Bağlılık(duygusal)} \\ = & -0,072 - 0,489\text{İndeksEtik} - 0,366\text{Banka} \end{aligned}$$

Son regresyon modelinde "Örgütsel Bağlılık (Devamlılık)" bağımlı değişkenindeki değişim, Gelir, Banka, Medeni durum, Etik, Cinsiyet, Eğitim, Yaş ve Pozisyon bağımsız değişkenleri ile açıklanmaya çalışılmıştır. Elde edilen regresyon modeline ait özet Tablo 6'daki gibidir. Tablo 6'da verilen regresyon modeline ait özet tablodan, Örgütsel Bağlılık (Devamlılık) değişkenindeki toplam değişimin %11'inin bağımsız değişkenlerce

**Banka Müdürlerinin Etik Davranışları Çalışanlarının İş Tatmini ve
Örgütsel Bağlılıklarını Güçlendirir Mi?**

açıklandığı görülebilir. Bu oldukça düşük bir açıklayıcılık olsa da F testi sonuçlarına binaen en az bir $\beta_j \neq 0$ katsayısının, yani modelin, anlamlı olduğu yorumu yapılır.

Tablo 6: Örgütsel Bağlılık (Devamlılık) Bağımlı Değişkeni İçin Kurulan Regresyon Modeline Katsayıların Anlamlılığı

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar		p-değeri
	B	Std. hata	Beta	t	
(Sabit)	,124	,371		,333	,739
Etik	-,208	,068	-,214	-3,074	,002
Banka (Kamu=1)	-,261	,139	-,143	-1,881	,062
Cinsiyet (Kadın=1)	,158	,133	,082	1,189	,236
Yaş	-,002	,093	-,002	-,024	,981
Medeni Durum (Evli=1)	,225	,136	,116	1,645	,102
Eğitim	-,035	,068	-,040	-,514	,608
Pozisyon	-,063	,115	-,060	-,546	,586
Gelir	-,012	,125	-,010	-,095	,925
N	197				
R ²	,11				
F-istatistiği	3,231	p<0,004			

a. Bağımlı değişken: Örgütsel Bağlılık (devamlılık)

Buna bağlı olarak anlamsız katsayılar modelden çıkarılmaksızın kurulan regresyon modeli şöyledir:

$$\begin{aligned} \text{İndeks Örgütsel Bağlılık(devam)} = & 0,124 - 0,208\text{İndeksEtik} \\ & -0,261\text{Banka} + 0,158\text{Cinsiyet} - 0,002\text{Yaş} + 0,225\text{MedeniDurum} \\ & - 0,035\text{Eğitim} - 0,063\text{Pozisyon} - 0,012\text{Gelir} \end{aligned}$$

Tablo 6'da verilen katsayıların anlamlılığı tablosundan görüldüğü üzere yalnızca Etik ve Banka değişkenlerine ait katsayılar anlamlı bulunmuştur. Bu değişkenler kullanılarak oluşturulan regresyon modeli şöyledir:

$$\text{İndeks Örgütsel Bağlılık(devam)} = -0,208\text{İndeksEtik} - 0,261\text{Banka}$$

Tablo 7'de İzmir'de bulunan bir kamu bankası ve bir özel banka şubelerinde yapmış olduğumuz araştırmayla ilgili olarak kurulan hipotezler ve karar durumlarına ilişkin sonuçlar yer almaktadır. Birinci hipotezden de anlaşılacağı üzere, elde edilen etik değişkeni ile iş tatmini değişkeni arasında doğrusal ve anlamlı bir ilişki vardır. Tablo 4'teki katsayı sonuçlarına bakıldığında bu ilişkinin pozitif yönde olduğu anlaşılmaktadır.

Yani çalışanlara yönelik etik değeri arttıkça, iş tatmini değeri de artmaktadır. Ancak bunun tam tersini söylemek de mümkündür, çalışanlara yönelik etik davranışlar ve tutumlar azaldıkça iş tatmini değerleri de azalmaktadır. İkinci ve üçüncü hipotezlerle ilgili olarak Tablo 5 ve 6'daki katsayı sonuçlarına bakıldığında etik değişkeni ile örgütsel bağlılık (duygusal ve devamlılık) değişkenleri arasında doğrusal ve anlamlı bir ilişki olmasına rağmen hipotezlenen yönün aksine negatif bir ilişki tanımlanmıştır.

Tablo 7: Hipotezlere Göre Karar Durumları

No	Hipotez	Karar
H ₁ :	Banka müdürün etik davranışları, çalışanların iş tatminini pozitif olarak etkiler.	Kabul
H ₂ :	Banka müdürün etik davranışları, çalışanların örgütsel bağlılıklarını (duygusal) pozitif olarak etkiler.	Red
H ₃ :	Banka müdürün etik davranışları, çalışanların örgütsel bağlılıklarını (devamlılık) pozitif olarak etkiler.	Red
H ₄ :	Özel ve Kamu bankası çalışanlarının iş tatmini düzeyleri arasında fark vardır.	Destek bulunamadı
H ₅ :	Özel ve Kamu bankaları çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri arasında fark vardır.	Kabul

Bu iki banka çalışanları arasında etik değişkeni açısından bir farklılığın olduğunu söyleyemeyiz. Ancak; iş tatmini, örgütsel bağlılık (devamlılık ve duygusal) değişkenleri için fark söz konusudur ve özel banka çalışanlarının daha yüksek iş tatmini ve örgütsel bağlılık gösterdiği bulunmuştur.

Her iki bankada çalışanlar etik ile ilgili benzer fikirlere sahipken, örgüte bağlılık konusunda özel banka çalışanlarının daha fazla bağlılık içeren cevaplar verdiği gözlenmiştir. Özel bankadaki yönetici davranışlarının veya örgüt kültürünün, çalışanların daha yoğun bir şekilde kendilerini bankanın bir parçası gibi hissetmelerine ve bankalarının çalışılabilecek en ideal banka olduğunu düşünmelerine neden olduğu söylenebilir.

TARTIŞMA

Bu çalışmada banka müdürlerinin etik davranışlarının çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisinin incelenmesinde iş gören algılarının temel alınmasının nedeni, çalışanların müdürlerinin

Banka Müdürlerinin Etik Davranışları Çalışanlarının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılıklarını Güçlendirir Mi?

davranışlarından doğrudan etkilenmeleri ve bu davranışları gözlemleme şansına sahip olmalarıdır. Araştırmanın temel amacının etik ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ortaya koymak suretiyle özel ve kamu bankalarının bu konuda karşılaştırılması olduğu düşünüldüğünde, yöneticilerin uyguladıklarını öne sürdükleri etik davranışlar yerine iş görenlerin bu konudaki düşüncelerinin değerlendirmeye alınmasının daha gerçekçi sonuçlar doğurduğu düşünülmektedir.

Değişkenler arası ilişkiyi incelemek için kullanılan analizler sonucunda, etik ile iş tatmini arasında doğrusal ve pozitif bir ilişki saptanmasına rağmen; etik davranışlar ile örgütsel bağlılık (duygusal-devamlılık) arasında negatif bir ilişki saptanmıştır. Bu bulgu, örgütsel kültürün ve liderlik stiline, iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin araştırıldığı çalışmaların sonuçları düşünüldüğünde literatürdeki ilişkilerle tam olarak uyuşmamaktadır (örneğin, Lok ve Crawford, 2004: 329). Diğer taraftan bu çalışmada, kamu bankasında çalışanların örgütsel bağlılıkları, özel bankalarda çalışanlara göre daha düşük çıkmıştır. Dolayısıyla, ileride yapılacak olan çalışmalarda, bağlılık ve etik arasındaki ilişkiyi daha net olarak görmemizi sağlayacak mekanizmalar ve davranışsal boyutlar üzerinde durulmalı ve bu ilişkide analitik olarak aracı ve düzenleyici faktörler göz önüne alınmalıdır. Bu kapsamda, tükenmişlik sendromu ve yabancılaşma kavramlarının, aracı veya düzenleyici fonksiyonları göz önüne alınarak ele alınan modelin yenilenmesi de önerilebilir (Ergun-Özler ve Dirican, 2014). Araştırma bulguları, aynı zamanda teorik ve metodolojik yenilik getiren yeni çalışmalara bir çağrı niteliği taşımaktadır. Araştırmanın kısıtları düşünüldüğünde örneklem, kullanılan yöntem ve teorik modelleme açısından farklılaştırmaya giderek, bulguların dış geçerliliği konusunda araştırma yapılması ve yeni sonuçlarla bu tartışmanın devam etmesi de literatüre katkı sağlayacaktır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Yolsuzluk, rüşvet, kayırmacılık vb. konulara iş dünyasında sıkça rastlanır olması, iş etiğinin bir disiplin olarak ortaya çıkmasında ve etik duyarlılığın artmasında önemli bir rol oynamıştır. İşletme-çalışan ilişkisi içinde yüksek verim almak için olumsuz özelliklerden sıyrılıp, iş etiğinin dayandığı olumlu özelliklere sahip olmak çok önemlidir. Günümüz global iş dünyasındaki rekabetçi ve karmaşık düzende ayakta kalabilmek için, yöneticilerin ve çalışanların birlik olup iş etiği ilkelerine sahip çıkmaları gerekmektedir.

Şirketlerin üzerinde önemle durması gereken konulardan biri de mevcut nitelikli insan kaynağının örgütte kalmasını başarabilmektir. Organizasyondan çıkan bireyler kendileri ile beraber topyekûn tecrübe ve işleyiş bilgileri de götürmektedir ki bu şirketler için önemli bir kayıp olabilir (Barutçugil, 2004: 465). Çalışanların şirkette tutulabilmelerini ve mevcut iş potansiyellerini en iyi şekilde kullanmalarını sağlamak, etik kurallara sıkı sıkıya bağlı kalmakla ve iş tatmini ile örgütsel bağlılığa gereken önemi vermekle mümkündür. Literatürde iş tatmini ve örgütsel bağlılığın yüksek olduğu örgütlerde verimin arttığı, çalışanın devamlılık gösterdiği gözlenirken; iş tatmini ve örgütsel bağlılığın düşük olduğu örgütlerde işe devamsızlık, işgücü devri, stres, fiziksel ve ruhsal sağlıkta bozulmalar, örgüt içi sosyal uyumu bozucu olumsuz etkilerin ortaya çıktığı belirtilmiştir.

Bu bağlamda, çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyleri belirli aralıklarla anket çalışmaları ya da mülakatlarla değerlendirilmeli, iş tatmin düzeyi düşük tespit edilen bireylere motivasyon artırıcı yöntemler uygulanmalı, iş rotasyonuna gidilmeli, eğitim ihtiyaçları giderilmeli, gerekli geribildirimler verilmeli ve çalışanın tatmin düzeyi yükseltilmeye çalışılmalıdır. Aynı biçime örgütsel bağlılık düzeyi düşük çıkan bireylerin bağlılık düzeylerini arttırabilmek için asıl sorunun ne olduğu tespit edilmeli, çalışan ile kurumu arasında bir aidiyet duygusu yaratılmalıdır. Sosyal mübadele bağlamında gözden kaçırılan faktörler söz konusu olabilir. Ayrıca etik değerler ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide direk bir etkiden ziyade dolaylı etkiler de değerlendirilmelidir. Yine, etik davranışların, çalışanlar tarafından algılanması yönünde girişimler yapılabilir.

Araştırmada ayrıca çalışanların etik, iş tatmini ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki farklar kamu ve özel bankalar açısından değerlendirilmiş; örgütsel bağlılık konusunda birbirinden farklı durumlar ortaya çıkmıştır. Devlet bankasında çalışanların büyük bir kısmı işyerlerine zorunlu olarak bağlı olduklarını ve daha iyi bir iş bulduklarında çalıştıkları kurumdan ayrılacaklarını belirtmişlerdir.

Katılımcıların tamamı müdürlerinin yasa, yönetmelik ve mevzuata uygun hareket ettiğini ifade ederken, önemli bir çoğunluğu ise müdürlerinin kendilerine karşı adil ve dürüst olduğunu ve ayrımcılık yapmadığını belirtmişlerdir. Etik dışı uygulamaların sorumlularının ağırlıklı olarak yöneticiler olduğu konusunda çalışanların büyük çoğunluğu fikir birliğine varmıştır.

Yapılan çalışmadan elde edilen sonuçlara dayanarak, bankaların rekabet ortamında ayakta kalabilmeleri, faaliyetlerini aksatmadan yürütebilmeleri, iç çatışmalar oluşmadan bunların önünü alabilmeleri, çalışanlarına daha güvenli bir iş ortamı sağlayabilmeleri ve daha kaliteli

Banka Müdürlerinin Etik Davranışları Çalışanlarının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılıklarını Güçlendirir Mi?

işgücüne sahip olabilmeleri için; etik kurallara uygun hareket etmeleri, iş etiği ilkelerini yazılı olarak çalışanlara bildirmeleri, bu ilkelere uyulup uyulmadığını kontrol etmeleri ve en önemlisi müdürlerin çalışanlarına örnek olacak şekilde davranmaları gerektiği önerileri yapılabilir. Ayrıca başta yöneticiler için olmak üzere, etik kurallara uymak performans değerlendirmesinin bir unsuru olmalı, iş etiği konusunda düzenli eğitim seminerlerinin düzenlenmesinin çalışanların örgüt değerlerini daha iyi anlamaları ve sahip çıkmaları açısından çok etkili olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

Bu bağlamda şirketlerin devamlılığını, performans ve verimliliğini büyük ölçüde etkileyen etik, iş tatmini ve örgütsel bağlılık konularıyla ilgili olarak, banka ve sigorta şirketlerinin satış departmanlarında çalışanların karşılaştırılmasına yönelik bir çalışma yapılması tavsiye olarak sunulabilir.

Özetle, etik olmayan davranışları cezalandırma yanında, etik kural, ilke ve politikalar oluşturulmalıdır. Bu ilkeleri ve politikaları gerçekleştirecek özelliklere sahip lider yöneticilerle kurumda etik iklim oluşturularak, çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılığı güçlendirilebilir. Bu yaklaşımın şirketlerin performansına ve verimliliğine pozitif katkı sağlayacağı unutulmamalıdır.

KAYNAKÇA

- Balcı, A. (2003). Örgütsel Sosyalleşme Kuram Strateji ve Taktikler (2. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Barutçugil, İ. (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Bayram, L. (2006). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. Sayıştay Dergisi, 59, 125-139.
- Boatright, J.R. (2003). Ethics and the Conduct of Business. New Jersey: Prentice Hall.
- Bozkurt, S. ve Doğan, A. (2012). İş Değerleri ile İş Etiği Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. Business and Economics Research Journal, 4(4), 71-86.
- Chen, Z.X. ve Franeesco, A.M. (2003). The Relationship Between the Three Components of Commitment and Employee Performance in China. Journal of Vocational Behavior, 62(3), 490-516.

- Çırpan, H. (1999). Örgütsel Öğrenme İklimi ve Örgüte Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çöl, G., (2004). Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi. İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 6(2).
- Demirel, Y. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8(15), 118-119.
- Ergun-Özler, N.D. ve Dirican, M. (2014). Örgütlerde Yabancılaşma ile Tükenmişlik Sendromu Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 39, 291-310.
- Field, A. (2009). Discovering statistics using SPSS. London: Sage.
- Glenn, N.D., Taylor, P.A., Weaver, C.N. (1977). Age and job satisfaction among males and females: a multivariate, multi survey study. Journal of Applied Psychology, 62(2), 189-193.
- Gündoğan, T. (2009). Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Örneği. Uzmanlık Tezi. Ankara: TC Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü.
- Hulin, C.L. ve Smith, P.C. (1964). Sex differences in job satisfaction. Journal of Applied Psychology, 48(2), 88-92.
- Kacmar, K.M, Carlson, D.S., Brymer, R.A. (1999). Antecedents and consequences of organizational commitment: A comparison of two scales. Educational and Psychological Measurement, 59(6), 976-994.
- Karahan, A. (2009). Hekimlerin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma: Ayfon Kocatepe Üniversitesi Hastanesi Örneği. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 23.
- Lee, R. ve Wilbur, E.R. (1985). Age, education, job tenure, salary, job characteristics and job satisfaction: a multivariate analysis. Human Relations, 38(8), 781-791.
- Lok, P., Crawford, J. (2004). The Effects of Organizational Culture and Leadership Style on Job Satisfaction and Organizational Commitment. Journal of Management Development, 329.
- Mcgee, G.W. ve Ford, R.C. (1987). Two (or more?) dimensions of organizational commitment: reexamination of the affective and continuance commitment scales. Journal of Applied Psychology, 87(72), 638-642.

**Banka Müdürlerinin Etik Davranışları Çalışanlarının İş Tatmini ve
Örgütsel Bağlılıklarını Güçlendirir Mi?**

- Meyer, J.P. ve Allen, N.J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resources Management Review*, 1, 61-89.
- Moore, R.S. ve Radloof, S.E. (1996). Attitudes Towards Business Ethics Held by South African Students. *Journal of Business Ethics*, 15, 863-869.
- Preble, J.F. ve Reichel, A. (1988). Attitudes Towards Business Ethics of Future Managers in the U.S. and Israel. *Journal of Business Ethics*, 4, 941-949.
- Sauser, W.I. ve York, C.M. (1978). Sex differences in job satisfaction: reexamination. *Personnel Psychology*, 31(3), 537-547.
- Sjoberg, A. ve Sverke, M. (2000). The interactive effect of job involvement and organizational commitment on job turnover revisited: A note on the mediating role of turnover intention. *Scandinavian Journal of Psychology*, 41, 247-252.
- Small, M.V. (1992). Attitudes towards business ethics held by Western Australian students: A comparative study. *Journal of Business Ethics*, 11, 745-752.
- Tınaz, P. (2005). Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar (1. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Türkiye Bankalar Birliği (2006). Bankacılık Etik İlkeleri. 26 Temmuz 2006. İndirilme Tarihi: 31.05.2016, www.tbb.org.tr/Dosyalar/userfiles/file/onemli_basliklar/etikilkeler.doc
- Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği (2016). Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği Üyelerinin Sermaye Piyasası Faaliyetlerini Yürütürken Uyacakları Meslek Kuralları. İndirilme Tarihi: 31.05.2016, https://www.tspb.org.tr/wp-content/uploads/2015/07/TSPB_Meslek-Kurallari-Duzenlemesi.pdf
- Uygur, A. (2007). Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1.
- Weiss, D.J., Dawis, R.V., England, G.W., Lofquist, L.H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. USA: University of Minnesota.
- Yağcı, K. (2007). Meyer- Allen Örgütsel Bağlılık Modeli Yaklaşımıyla Otel İşletmelerinde İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma. *DEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(3), 114-129.

Bülent Evirgen, Aziz Bakay ve Müge Doğaner Demirtaş

- Yeltan, A. (2007). Effect of coaching on job satisfaction (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yilmazer, A. (2012). Yerel Yönetimlerde Kurumsal Bağlılığın Bireysel Performansa Etkisine İlişkin Bir Araştırma: Sakarya Büyükşehir Belediyesi Örneği. Akademik İncelemeler Dergisi, 7(1), 313-336.