



[itobiad], 2021, 10 (2): 1580-1600

İş Etiği Dinamiklerinin Dematel Yöntemi ile İncelenmesi

Investigating Business Ethics Drivers Via The Dematel Approach

Özüm EĞİLMEZ

Dr. Öğr. Üyesi, BŞEÜ, İİBF, İşletme Bölümü
Asst. Prof. BSEU, FEAS, Business and Administration Dept.
ozum.egilmez@bilecik.edu.tr
Orcid ID: 0000-0001-5251-5629

Beyza Nur SAVAŞ

BŞEÜ, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
BSEU, Graduate Institute of Education
savasbeyza8@gmail.com
Orcid ID: 0000-0002-0809-8749

Makale Bilgisi / Article Information

Makale Türü / Article Type : Araştırma Makalesi / Research Article
Geliş Tarihi / Received : 22.10.2020
Kabul Tarihi / Accepted : 18.04.2021
Yayın Tarihi / Published : 19.06.2021
Yayın Sezonu : Nisan-Mayıs-Haziran
Pub Date Season : April-May-June

Atıf/Cite as: Eğilmez, Ö , Savaş, B . (2021). İş Etiği Dinamiklerinin Dematel Yöntemi ile İncelenmesi . İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi , 10 (2) , 1580-1600 . Retrieved from <http://www.itobiad.com/tr/pub/issue/62559/814692>

İntihal /Plagiarism: Bu makale, en az iki hakem tarafından incelenmiş ve intihal içermediği teyit edilmiştir. / This article has been reviewed by at least two referees and confirmed to include no plagiarism. <http://www.itobiad.com/>

Copyright © Published by Mustafa YİĞİTOĞLU Since 2012 – Istanbul / Eyup, Turkey. All rights reserved.

İş Etiği Dinamiklerinin Dematel Yöntemi ile İncelenmesi

Öz

İş Etiği literatürde sayısız araştırmaya konu olmasına rağmen, ele alınan değişken çeşitliliği ve her değişkenin farklı çalışmada ele alınması bir yana; hangi değişkenin İş Etiği kavramını daha çok yordadığı ve diğer olası değişkenler ile ilişkileri bağlamında araştırma eksikliği bulunmaktadır. Bu nedenle bu çalışma, İş Etiği sorunsalını bankacılık sektörü çalışanlarının katılımı ve DEMATEL yöntemi yardımıyla çözümlemeyi amaçlamaktadır. İlgili literatür gözden geçirilerek 13 değişken, 3 ana kriter altında sınıflanmıştır. Bu çalışmada DEMATEL yaklaşımı, birbirini etkileyen ve birbirlerinden etkilenen boyutlar/alt boyutlar arasındaki içsel ilişkiyi ortaya çıkarmak adına iş etiği faktörlerinin ağırlıklarını belirlemek için kullanılmıştır. Bu bilinmeyenleri belirlemek, her bir ana boyutun alt boyutlarının göreceli önemini vurgulanarak iş etiği konusunda mevcut bilgi ve anlayışına Çok Kriterli Karar Verme Yöntemi ile farklı bir bakış açısı getirerek uygulamacıların ve yöneticilerin iş etiği bağlamında politika belirlemelerinde öncülük edecektir. Bu sorunları anlamak için çalışma kapsamında Türk bankacılık sisteminde, sektörü yakından tanıyan yöneticilerin etik uygulamaları ve etiğe bakış açılarını ortaya koymak amaçlanmıştır. Bu kapsamda bankacılık sektöründe iş etiğini etkileyen dinamiklerin, sosyal, sektörel ve organizasyonel faktörler bakımından incelenmesi ve hangi ana ve alt kriterlerin ön plana çıktığı ve kendi aralarındaki ilişkilerini ortaya koymak bu araştırmanın amacını oluşturmaktadır. Araştırmada organizasyonel ana kriterinin İş Etiği'nin oluşabilmesi için gerekli ve en önemli faktör olarak bulunmuştur. Sektörel faktörler ikinci sırada yer almış ve sosyal faktörler üçüncü sırada yer almıştır. DEMATEL sonuçları bağlamında her ana kriter için değerlendirildiğinde: örgütsel faktörler arasında örgüt kültürü; sektörel faktörler arasında sektörel rekabet ve sosyal faktörler arasından kişisel etik en önemli yordayıcılar olarak bulunmuş ve sonuçlar tartışılmıştır. Alt boyutlar arasındaki ilişkilerden elde edilen bulgulara dayanarak birtakım uygulamaya dönük öneriler geliştirilebileceği, bu pratik katkılar sadece bankacılık sektörü değil, iş etiği bağlamında aynı ilişkisel yapının olduğu çeşitli sektörlerdeki işletmelerde de uygulanabilir olduğu belirtilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Stratejik Yönetim, Örgütsel Davranış, İş Etiği, Bankacılık Sektörü, DEMATEL

Investigating Business Ethics Drivers Via The Dematel Approach



"İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi"
"Journal of the Human and Social Sciences Researches"
[itobiad]

ISSN: 2147-1185

10 the Years

Abstract

Although Business Ethics is the subject of numerous researches in the literature, the diversity of variables discussed and the consideration of each variable in different studies; There is a lack of research in terms of which variable predicts Business Ethics more and its relations with other possible variables. For this reason, this study aims to solve the Business Ethics problem with the participation of banking sector employees and the DEMATEL method. The related literature is reviewed and 13 variables are classified under 3 main criteria. In this study, the DEMATEL approach was used to determine the weights of work ethic factors in order to reveal the internal relationship between dimensions / sub-dimensions that affect each other. Identifying these unknowns will lead practitioners and managers in policy determination in the context of business ethics by bringing a different perspective to the existing knowledge and understanding of business ethics with the Multi-Criteria Decision Making Method by emphasizing the relative importance of the sub-dimensions of each main dimension. In order to understand these problems, it is aimed to reveal the ethical practices and point of view of the managers who know the sector closely in Turkish banking system. In the research, the main organizational criterion was found to be the necessary and most important factor for the formation of Business Ethics. Sectoral factors ranked second and social factors ranked third. When evaluated for each main criterion in the context of DEMATEL results: organizational culture; the sectoral competition and personal ethics were found as the most important predictors and the results were discussed accordingly. It is stated as some practical suggestions such as these practical contributions are applicable not only to the banking sector but also to businesses in various sectors with the same relational structure in the context of business ethics.

Keywords: Strategic Management, Organizational Behaviour, Business Ethics, Banking Sector, DEMATEL

Giriş ve Çalışmanın Amacı

Etik yeni bir keşif değildir. Etik ile ilgili tartışmaların geçmişten günümüze kadar geldiği görülmektedir. Yüzyıllar boyunca filozoflar temelinde insan davranışları olan, etik ile ilgili farklı yaklaşımlar geliştirmiş ve her biri farklı sonuca ulaşmıştır. Cevizci'nin verdiği tanıma göre "Etik, neyin iyi ve doğru, neyin kötü ve yanlış olduğunu irdeleyen ve soruşturan, kişi hayatının amacının ne olması gerektiği üzerinde duran, ahlaklı ve erdemli bir yaşam tarzının hangi unsurları içinde barındırdığını konu edinen bir felsefi disiplin dalıdır." (Cevizci, 2002, s.5).

Hayatımızın her alanında karşılaştığımız etik, insan faktörünün etkili olduğu çalışma hayatında da önemli bir kavramdır. Son yıllarda Türkiye'de



de çalışma hayatında iş etiği kavramı giderek önem kazanmaya başlamıştır. Etiğin özel bir uygulama alanı olan iş etiği kavramı, çalışma hayatında ortaya çıkan doğru ve yanlış davranışları ele almaktadır. Kirel, iş etiğinin dürüstlük, doğaya saygılı olmak, hakça davranış, yapılan haksızlıklara karşı çıkmak gibi değerlerle ilgilendiğini belirtmektedir. Dürüstlük, güven, saygı ve adalet gibi etik değerler ise genel kavramlardır. Bu nedenle kesin olarak ifade edilmeleri çok zordur. İş etiği de etik açıdan doğru ve yanlış kavramları çalışma hayatında özelleştirerek incelemektedir (Kirel, 2000, s.5-6). İş etiği hem çalışma hayatındaki belirsizliklerin azaltılmasına hem de uzun vadede şirket imajının olumlu yönde artmasına katkı sağlamaktadır. Bu sayede şirketler kurumsallaşarak rekabet avantajı elde edebilmektedirler (Fombrun ve Shanley, 1990). Artan haksız rekabet koşulları, küreselleşme, teknolojinin hızla gelişmesi, fazla kazanma hırsı ve diğer taraftan yaşanan ekonomik krizler ise iş etiği ilkelerinin göz ardı edilmesinde en etkili faktörlerden bazılarıdır. Bu faktörlerden dolayı işletmelerin etik dışı davranışa yöneldikleri ve etik olmayan eylemlerini meşrulaştırmaya çalıştıklarına ilişkin yaygın bir kanı bulunmaktadır (Zerenler, 2004). Teorik olarak etik ile ilgili doğru ve yanlış, iyi ve kötü olanın ne olduğunun bilinmesine rağmen bunları uygulamada sıkıntılar yaşanmaktadır. Genel olarak ele alındığında etik ile ilgili yapılan bilimsel çalışmaların, etik uygulamasında karşılaşılan sorunların altında yatan sebepleri anlamak üzere yapıldığı görülmektedir (Eğri ve Sunar, 2015).

İş etiği kavramına etki eden faktörlerin çok faktörlü yapısından dolayı ÇKKV (Çok Kriterli Karar Verme Teknikleri) tekniklerin biri olan DEMATEL ile bankacılık sektöründe incelendiği bu çalışmada, bankacılık sektörünün seçilmesinin birkaç nedeni bulunmaktadır. Bunlardan ilki, taraflar arasında yatırım veya tasarruf amacıyla piyasada fon arz veya talebine aracılık eden ve bu faaliyetleri yaparken de kendine has etik ilkeler doğrultusunda hedeflediği karlılığa ulaşmak için çalışan kuruluşlar olmalarıdır (Buluş, 2019). Bankacılık etiği; davranış kuralları ve bankacılık kurumlarının ve bankacılığın sosyal ve kurumsal etiğinin analizini içerdiği kadar, bireysel olarak bankacıların davranışlarının, bireysel ve kişisel etiğinin analizini, bankacının kendisiyle, müşteri ve diğer çalışma arkadaşlarıyla ve diğer kişilerle olan karşılıklı etkileşiminin analizini de içerir (Balkan, 2006; Koslowski, 1995). Ülke ekonomisine derin etkisi ve katkıları bulunan bu sektörde yaşanan etik ihlalleri (ayrıntılı okuma için bkz. Yazıcı, 2017 çalışması) iş etiği konusunu da ön plana çıkarmıştır. İkinci olarak ise, bankacılık sektöründen yaşanan etik ihlalleri incelendiğinde araştırmanın çok faktörlü yapısının üç ana faktör altında toplanabildiği doğrulanmıştır. Örneğin; Bank of America, Lehman Brothers, Citigroup, Goldman Sachs ve Wells Fargo gibi bankaların karıştığı, *banka yönetici ve çalışanları tarafından menkul kıymet dolandırıcılığı ve muhasebe dolandırıcılığı veya yatırımcıları yanıltıcı tavsiyelerde bulunmak* (örgütsel ve sosyal faktörler) ile benzer şekilde Credit Suisse, BNP Pariba gibi bankaların *Kara paranın aklanması ile ilgili yasa ve düzenlemelere muhalefet etmek, gerekli önleyici tedbirleri almamak* gibi bir takım sektörel faktörler altında değerlendirilebilecek etik



ihlalleri ortaya çıkmıştır). Bunun yanında, Türkiye özelinde faaliyet gösteren bankaların karıştığı etik ihlallerinin ortak olduğu ve genelde çeşitli sebeplerle 4054 sayılı Kanununun 4. maddesi kapsamında rekabetin ihlal edilmesi ile değerlendirilen, rekabetten kaynaklı (sektörel faktörler) altında yer aldığı görülmektedir (Yazıcı, 2017).

Bu çalışmada DEMATEL yaklaşımı, birbirini etkileyen ve birbirlerinden etkilenen boyutlar/alt boyutlar arasındaki içsel ilişkiyi ortaya çıkarmak adına iş etiği faktörlerinin ağırlıklarını belirlemek için kullanılmıştır. Bu bilinmeyenleri belirlemek, her bir ana boyutun alt boyutlarının göreceli öneminin vurgulanarak iş etiği konusunda mevcut bilgi ve anlayışına ÇKKV yöntemi ile farklı bir bakış açısı getirerek uygulamacıların ve yöneticilerin iş etiği bağlamında politika belirlemelerinde öncülük edecektir.

Bu sorunları anlamak için çalışma kapsamında Türk bankacılık sisteminde, sektörü yakından tanıyan yöneticilerin etik uygulamaları ve etiğe bakış açılarını ortaya koymak amaçlanmıştır. Bu kapsamda bankacılık sektöründe iş etiğini etkileyen dinamiklerin, sosyal, sektörel ve organizasyonel faktörler bakımından incelenmesi ve hangi ana ve alt kriterlerin ön plana çıktığı ve kendi aralarındaki ilişkilerini ortaya koymak bu araştırmanın amacını oluşturmaktadır.

Literatür Analizi

Literatürde yapılan araştırmalar sonucunda etik değerlerin bankacılık sektöründe önemli bir unsur olduğu ve bankanın uzun süre ayakta kalması için kesinlikle gerekli olduğu açıkça görülmektedir. Karlılık ile etik arasında bir çelişki olduğunu kanıtlayan çalışmalar olsa da her zaman etiğin kar etme güdüsünden önce tutulması gerektiği sonucuna varılmaktadır (Roy ve Antony, 2019). Balkan (2006) bankalarda yaşanan etik dışı olayların yönetici davranışlarından kaynaklanan sorunlar ve denetim eksikliğinden kaynaklandığını ifade etmiştir. Bankalarda etik ihlallerin nedenlerini ise sektörde karlılığın ön planda tutulması, bankalarda müşterilere sunulan hak, yükümlülük ve risklerin açıkça ifade edilmemesi, ücret düzeylerinin yetersizliği, çalışanların meslekte yükselmelerinde, bankacılık etik ilkelerine bağlılığın değerlendirme ölçütü olarak alınmaması şeklinde açıklamaktadır.

Şirketler, uygulamalarını ve ilişkilerini belirli ahlaki standartlara bağlı kalarak düzenledikleri takdirde itibarları artmaktadır. Bu nedenle çalışma hayatının iş etiği ilkelerine göre yapılandırılması temel bir ihtiyaç olmuştur. İş etiğinin kurumsallaşması ise çeşitli faktörlere bağlıdır (İlhan, 2005, s.268). Bu nedenle çalışmamızda yapılan literatür taraması sonucunda sosyal, sektörel ve organizasyonel ana kriterler ve alt faktörleri şeklinde ele alınmıştır (Bkz. Tablo 1).

1.Sosyal Faktörler

İlk olarak sosyal faktörlerde çalışanların bir örgütü oluşturan temel öğelerden biri olması sebebiyle kişisel etik alt boyutu incelenmektedir.



Kişisel etik anlayışı aynı zamanda diğer çalışma arkadaşları ile etkileşimin de öncülü sayıldığı için alt boyut olarak ele alınmıştır. Çalışanların etik anlayışının kurumun etik değerleri ile örtüşmesi kurumlar açısından oldukça önemlidir. Bir işletmedeki çalışanların etik bilincinin hangi düzeyde olduğu işletmenin ne kadar etik olduğunu ifade edebilir. Yerel bankalardaki kişisel etik davranış ve algıların kapsamı üzerine yapılan bir araştırmada, daha yaşlı çalışanlara kıyasla, genç çalışanların daha yüksek düzeyde bir etik bilince sahip olma eğiliminde olduğunu ortaya konulmuştur (Mitchell vd. 1992). İş hayatında etik dışı davranışlara neden olan en önemli faktör ise rekabettir. Çünkü rekabet, bireylerin etik karar verme davranışını azaltmaktadır. Örgüt içinde en yaygın görülen etik dışı eylemler; israf yapma, rüşvet alma, adam kayırma, hileli raporlama, yanıltıcı reklam, fiziksel ya da psikolojik şiddet hatta terfi ya da ikramiye kaybı için yalan söyleme ve sessiz kalma olarak belirtilebilir (Buluş, 2019). Bu yüzden bankalardaki işleyişin temel taşı olan çalışanların etiğe bakış açılarını ele almak gerekmektedir.

İş etiği alanında en önemli ancak en karmaşık olarak ifade edilen konulardan bir tanesi ise çalışan haklarıdır. İçinde buldukları sosyoekonomik sistem ne olursa olsun, işverenler ve çalışanlar yüzyıllar boyunca ilişkilerine kişisel çıkarları doğrultusunda yön vermişlerdir (Burton ve Dunn, 1996, s.280; Schwartz, 1986). Tarihsel olarak güç dengesi işverenlerin lehine olduğu için, işverenler çalışanlara tüm haklarını vermeme eğilimi göstermektedirler (Burton ve Dunn, 1996, s.280). Bu nedenle çalışan hakları iş etiğinde önemli bir boyuttur ve incelemesi gerekmektedir. Çalışan hakları; ücret hakkı, iş sağlığı ve güvenlik hakkı, izin hakkı ve sosyal güvenlik hakları gibi haklardan oluşmaktadır.

Medya; bireyler, gruplar, örgütler bazında baskı unsuru oluşturmasından dolayı, genelleştirilerek sosyal faktörler içinde yer almaktadır.

2.Sektörel Faktörler

İş etiğini etkileyen sektörel faktörlerin de iş etiği uygulamasında karşılaşılan sorunların anlaşılması için incelenmesi gerekmektedir. Sektörel rekabet, tüm örgütler için öncelikle faaliyette bulunduğu sektörde ana aktör olarak önem arz etmektedir. Rekabet olgusu, diğer çevresel değişkenler ile bir takım etik dışı karar alındığı mekanizmaları yaratmaktadır

Çağımız müşteri beklentilerinin belirlenebilmesinin zorluğu, örgütleri müşteri ilişkilerini iyi yönetmek durumuna getirmektedir. Bu durum aynı zamanda bir takım iş etiği temelli boşlukların oluşmasını önlemek adına da yardımcı olmaktadır. Günümüzün bilinçli müşterileri karşısında iş etiği temelli hiçbir skandal olağan karşılanmamaktadır. Bu durum aynı zamanda küreselleşme etkisi olarak da kavramlaştırılan, belirsiz çevre koşulları içerisinde iş etiği olgusuna daha proaktif yaklaşılmasını da beraberinde getirmektedir (Coenen, 2008). Küresel rekabet içerisinde asgari iş etiği standartlarının önemi gitgide işletmeler tarafından benimsenmektedir; bu durum eşbiçimliliğin küreselleşme ile çalıştığına da bir yansımasıdır



(Dimaggio ve Powell, 1983; Earley ve Singh, 1995).

Kurumsal skandalların ortaya çıktığı şirketlerde ise, çalışanların örgütlerde sosyal dışlanma veya mobbing gibi davranışlarla karşılaşmamak için yasa dışı davranışlara yardım ettiği ve bunlara göz yumduğu öne sürülmektedir. (Campbell ve Göritz, 2013, s.292; Henik 2008). Ayrıca yasa dışı davranışların görüldüğü örgütlerde, çalışanların yolsuzluğu normal karşıladıkları da ifade edilmiştir (Campbell ve Göritz, 2013, s.293; Ashforth ve Anand 2003). Bu nedenle örgütlerde hangi varsayımların, değerlerin ve normların kurumsal skandallara yol açtığına incelenmesi alana katkı sağlayacaktır.

İtibar Kaygısı; Webley'e (2003) göre işletmelerin olumlu bir itibara sahip olup olmadıkları, toplumun o işletmelere olan güvenine bağlıdır. Bu nedenle işletmenin tüm paydaşlarının işletmeye olan güveninin ve bağlılığının artırılması için işletmelerin faaliyetlerini etik prensipler çerçevesinde gerçekleştirmeleri gerekmektedir (Çiftçioğlu, 2009, s.67).

3. Organizasyonel Faktörler

Organizasyonel faktörler açısından örgüt kültürü stratejik bir öneme sahiptir. Örgüt kültürüyle ilgili yapılmış olan tanımlar incelendiğinde örgüt kültürünün bireysel, çevresel ve örgütsel faktörlerden oluştuğu söylenebilir. Bu yüzden her işletmenin örgüt kültürü farklıdır. İşletmelerin örgüt kültürü negatif ya da pozitif yönde gelişebilmektedir. Berson ve diğerleri; örgüt kültürünün, örgüt yetenekleri için bir kaynak görevi gördüğünü, diğer bir deyişle, örgütlerin başarı ve başarısızlığının önemli ölçüde kültürlerine bağlı olduğunu ifade etmiştir (Berson ve diğerleri, 2005, s.2-3). (George ve Jones, 2012, s.503) belirttiğine göre; organizasyonlardaki kurallar ve düzenlemeler personelin resmi davranışını oluşturuyorsa, örgütsel kültür onların gayri resmi davranışlarını belirleyecektir.

TÜSİAD İş Etiği Raporu'na göre; Etik kodlar iş dünyasının etik konusuna yönelmesinin ilk somut işaretlerinden biri olmuştur. Etik kodların yazılı bir şekilde belirtilmesiyle yöneticiler ve çalışanlar kendilerinden bekleneni ve buna uymama halinde olası yaptırımları daha net olarak göreceklerdir (TÜSİAD, 2009, s.99). Bu nedenle etik kodlar; kabul edilebilir veya kabul edilemez davranışları tanımlamak ve çalışanların mesleki ve sorumlu olduğu davranış çerçevesini belirlemek için uygulanır (Mihai ve Alina, 2013, s.46). Türkiye'de ise çoğu şirketin iş etiği ilkelerini yaşanan krizler sonrasında belirledikleri gözlenmiştir (Eğri ve Sunar, 2010, s.62). Bunun yanında, bankacılık sektörü özelinde hem Bankacılık Kanununda hem de Türkiye Bankalar Birliği Etik İlkelerinde etik kodlar ve ilkeler açık olarak belirtilmektedir. Alana katkısı açısından etik kodlara ve ilkelere, çalışanların bakış açısının ve diğer alt boyutlarla ilişkisinin incelenmesi gerekli görülebilir.

Organizasyonel faktörler içerisindeki önemli boyutlardan bir diğeri ise günümüzde oldukça popüler olan sosyal sorumluluk kavramıdır. İşletmelerde sosyal sorumluluk kavramını etkileyen pek çok faktör



bulunmaktadır. Çünkü günümüzde işletmelerin varlıklarını sürdürürken çalışanlarının, yatırımcılarının ve içinde buldukları toplumun menfaatlerine duyarlı olmaları gerektiğinin farkına vardıkları görülmektedir (Carroll, 1991; Freeman, 1994). Bankacılık ve finans sektörünün sürdürülebilir gelişiminin, yeşil bankacılık, kırsal bankacılık, tarım bankacılığı, sosyal bankacılık ve etik bankacılık gibi konulara bağlı olduğu ve sosyal bankacılığın son on yılın ihtiyacı olduğunu belirtilmiştir (Goyal, 2011). Benedikter (2011) ise sosyal bankaları vicdanı olan bankalar olarak tanımlamaktadır. Bankalar arasında yaygın olan etik ve değerleri inceleyen dünya çapında çok sayıda farklı çalışma yapılmıştır. Bu çalışmalarda müşterilerin, sosyal bankaların daha topluluk odaklı, etik, sorumlu ve daha az spekülative olduğunu fark ettikleri ifade edilmektedir (Roy ve Antony, 2019).

1977 ve 1982 yıllarında yöneticilerin ahlaka aykırı davranma nedenleri üzerine yapılan bir araştırma da katılımcılara 6 neden sunulmuştur. Her iki araştırma sonucunda da ilk sırada "üstlerin davranışları" nedeni, son sırada "şahsi maddi gereksinimler" nedeni yer almıştır (McHugh: 1992, s.46). Bu doğrultuda yöneticilerin (koçluk, rol model, mentor vb. rolleri hatırlanmalıdır) karar verirken iş etiği ilkelerine uygun karar vermeleri işletme uygulamaları ve örgüt kültürü oluşması açısından oldukça önem arz etmektedir.

Literatür bağlamında oluşturulan, ana ve alt faktörler Tablo 1’de görülebilir.

Tablo 1: İş Etiği’ni Etkileyen Dinamikler

Dinamikler	Boyutlar	Kaynaklar
Organizasyonel Faktörler	Örgüt kültürü	Özokutucu (2019), Berson vd. (2005), George ve Jones (2012), Baqi ve Tabar (2013)
	Etik kod	Mihai ve Alina (2013), Eğri ve Sunar (2010)
	Sosyal sorumluluk	Arıkan (1995), Eğri ve Sunar (2010)
	Yöneticinin iş etiği tutumu	McHugh (1992)
Sosyal Faktörler	Kişisel etik	Tsalikis ve Ortiz-Buonafina (1990), Serwinek (1992), Burke vd. (1993)
	Medya etkisi	Van Aucken ve İrlanda (1982), Longenecker vd. (1989), Murphy vd. (1992), Quinn (1997)
	Çalışan hakları	Wang ve Calvano (2015), Kohlberg (1969), Atalan (2019), Dawson (1997)
	Çalışan	Burton ve Dunn (1996), Schwartz



	arkadaşlarıyla etkileşim	(1986)
Sektörel Faktörler	Sektörel rekabet	Montes (2014), Marius ve Bogdan (2011)
	Müşteriden gelen talepler	Brickley vd., (2002)
	Küreselleşme etkisi	Kain ve Sharma (2014), Cragg (2005)
	İtibar kaygısı	Akyan (2012), Özbay ve Selvi (2014), Webley (2003), Çiftçioğlu (2009)
	Kurumsal skandallar	Campbell ve Göriz (2013), Henik (2008), Ashforth ve Anand (2003)

Tasarım ve Yöntem

Bu çalışmada, karmaşık yapıdaki problemlere çözüm üretebilmek için 1970'li yıllarda Cenevre Battelle Memorial Enstitüsü tarafından geliştirilen DEMATEL (The Decision Making Trial and Evaluation Laboratory) yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemde, geçerli sayıdaki karar vericiler ile kriterleri ilişkilerin cinsi ve birbirleri üzerindeki etkilerinin önemi yönünden öncelik sırasına göre düzenlenebilmektedir. Bu açıdan bakıldığında DEMATEL yönteminin en önemli özelliklerinden biri, kriterler arasındaki birbirlerini etkileme durumu ve birbirlerinden etkilenme derecelerini belirleyerek, ilişkileri açıklayıcı bir model ortaya koyabilmesidir (Ayçin, 2019:90). Çalışma katılımcıları Türkiye'de bankacılık sektöründe faaliyet gösteren özel bir bankada, orta kademe yöneticisi olarak görev yapan üç karar vericiden oluşmaktadır.

ÇKKV çalışmalarında özellikle karar vericiler üzerinden bir bağlam oluşturulduğu için genellenebilirlik hedefi taşımamaktadır. ÇKKV yöntemleri, çok sayıda nicel ve/veya nitel kriterin birlikte incelenerek en uygun kararın verilmesi için kullanılan yöntemlerdir. Çok kriterli karar verme yöntemleri, birbiriyle çelişen birçok nicel ve nitel kriteri birlikte analiz ederek alternatifler içerisinde amaca en uygunun belirlenmesini sağlayan yöntemlerdir.

Çok Kriterli Karar Verme yöntemleri ile farklı özelliklere sahip alternatifler arasından belirlenen kriterlere göre optimal olanın seçilmesi şeklinde ifade edilen ÇKKV sürecinde, kriterlere atanan önem düzeyleri karar vericiler tarafından nesnel bir şekilde belirlenir ve değerlendirme sonucunda alternatiflerin performans değerleri kriter ağırlıkları ile çarpılarak alternatiflere ilişkin skorlar elde edilir (Özden, 2009, s.63-64; Aytekin ve Sakarya, 2013, s.31).

Çok Kriterli Karar Verme Teknikleri, konusunun uzmanlarının görüşleri doğrultusunda çoklu kriterlerin oluşturduğu kavramların



değerlendirmelerinde kullanılmaktadır. Bir politika yapıcı (yönetici, uygulayıcı vb. kısaca karar vermekle yetkili olan) karar verme durumunda kendisi ve diğer uzman görüşleri ile alternatifleri belirler ve sıralar. Gerçek hayattaki kararlarda, karar konusuyla ilgili yeterli düzeyde bilgi ve deneyime sahip birkaç uzmanın görüşlerinden yararlanılarak sonuca ulaşılmaktadır. Ancak, uzmanların sayısı arttıkça, farklı görüşlere sahip uzmanların da karar sürecinde yer alabileceği bilinen bir gerçekliktir. Bu nedenle, her bir uzman, kararı etkileyebilecek farklı bir bakış açısı ortaya koyabilir (Toktaş ve Can, 2020, s.63)

Çalışmada temel olarak 5 aşamadan oluşan DEMATEL yönteminde aşağıdaki aşamalar sırasıyla uygulanmıştır:

1.Aşama: Doğrudan İlişki Matrisinin Oluşturulması

Doğrudan ilişki matrisi Eşitlik (1)'de gösterilmektedir.

$$D = \begin{bmatrix} d_{11} & d_{1j} & d_{1n} \\ \vdots & \vdots & \vdots \\ d_{i1} & d_{ij} & d_{in} \\ \vdots & \vdots & \vdots \\ d_{n1} & d_{nj} & d_{nn} \end{bmatrix} \quad (1)$$

Doğrudan ilişki matrisi oluşturulurken DEMATEL Karşılaştırma Ölçeğinde 0,1,2,3 ve 4 rakamları ile sırasıyla "etkisiz", "düşük etki", "orta düzey etki", "yüksek etki" ve "çok yüksek etki"yi ifade edecek şekilde yararlanılmıştır.

2.Aşama: Normalizasyon

Normalleştirme işlemi yapılırken Eşitlik (2) ve (3)'den yararlanılmıştır.

$$X = s \cdot D \quad (2)$$

$$s = \min \left[\frac{1}{\max_i \sum_{j=1}^n |d_{ij}|}, \frac{1}{\max_j \sum_{i=1}^n |d_{ij}|} \right] \quad (3)$$

3.Aşama: Toplam Etki Matrisinin Oluşturulması

Bu aşamada bir önceki aşamada normalize edilen doğrudan ilişki matrisi Eşitlik (4)'ten yararlanılarak, Eşitlik (5)'te gösterilen toplam etki matrisine dönüştürülmüştür.

$$T = X + X^2 + \dots + X^h = X(I - X)^{-1} \quad (4)$$

$$T = \begin{bmatrix} t_{11} & t_{1j} & t_{1n} \\ \vdots & \vdots & \vdots \\ t_{i1} & t_{ij} & t_{in} \\ \vdots & \vdots & \vdots \\ t_{n1} & t_{nj} & t_{nn} \end{bmatrix} \quad (5)$$



4.Aşama: Etkileyen ve Etkilenen Değişkenlerin Belirlenmesi

Bu aşamada toplam etki matrisinin satırlar toplamı (d) Eşitlik (6), sütunlar toplamı (r) Eşitlik (7)'den yararlanılarak hesaplanma yapılmıştır.

$$d_i = \sum_{j=1}^n t_{ij} \rightarrow D = \begin{bmatrix} d_1 \\ \vdots \\ d_i \\ \vdots \\ d_n \end{bmatrix} \quad (6)$$

$$r_j = \sum_{i=1}^n t_{ij} \rightarrow R = [r_1 \ \dots \ r_j \ \dots \ r_n] \quad (7)$$

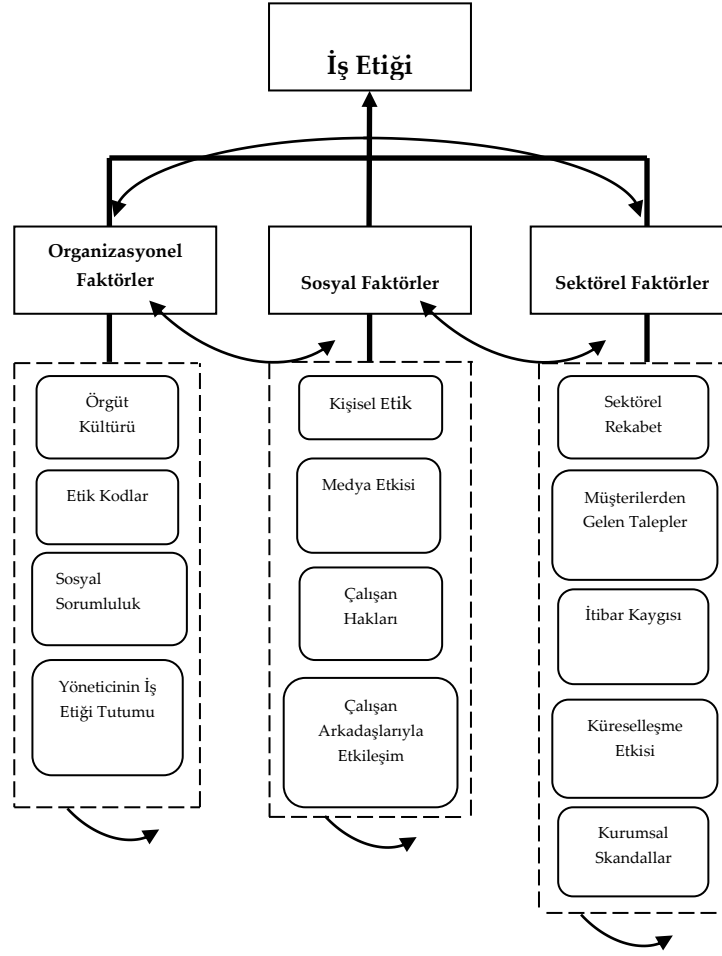
Eşitlik (6) ve (7)'den yararlanılarak d_i ve r_j değerleri hesaplandıktan sonra $d_i + r_j$ ve $d_i - r_j$ değerleri hesaplanmıştır.

5.Aşama: Etki Diyagramı ve İlişki Haritasının Çizilmesi

Toplam etki matrisi üzerinde hesaplanan $d_i + r_j$ ve $d_i - r_j$ değerleri ve belirlenen bir eşik değeri ile etki diyagramı çizilmesi yöntemin son aşamasıdır. Etki diyagramında koordinat düzleminin yatay ekseninde $d_i + r_j$ değerleri, dikey ekseninde ise $d_i - r_j$ değerleri yer almaktadır.

İş etiğini etkileyen dinamikler analiz edilmeden önce araştırmanın kavramsal modeli Şekil 1'de görülebilir.





Şekil 1: Araştırmanın Kavramsal Modeli

Bulgular

Belirtilen araştırma modeli dahilinde, DEMATEL yönteminin aşamaları sırasıyla uygulanarak en son kriterler arası ilişkilerin tespit edildiği matrisler sonucunda; ana kriterlerin önem sırası sırasıyla sosyal, sektörel ve organizasyonel ana kriterlerinden oluşmuştur. Etki eden ve etkilenen boyutlarına bakıldığında ise: organizasyonel faktörler her iki faktörü etkileyen (sosyal ve sektörel); sosyal faktörler ise her iki diğer faktör tarafından etkilenen faktör olduğu bulunmuştur (Şekil 2).

Organizasyonel faktörlerin alt boyutları arası etki-etkilenen ilişkilerine bakıldığında ise, örgüt kültürü ve etik kod alt boyutlarının diğer tüm boyutları etkileyen; sosyal sorumluluğun ise diğer her üç faktörden etkilenen olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Şekil 3).

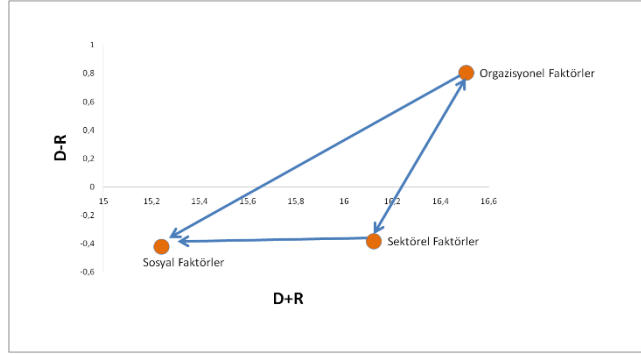
Sosyal faktörler ana kriterinin alt boyutları arasındaki anlamlı ilişkilere bakıldığında ise, kişisel etik boyutunun, kendi harici diğer üç faktörü



İş Etiği Dinamiklerinin Dematel Yöntemi ile İncelenmesi

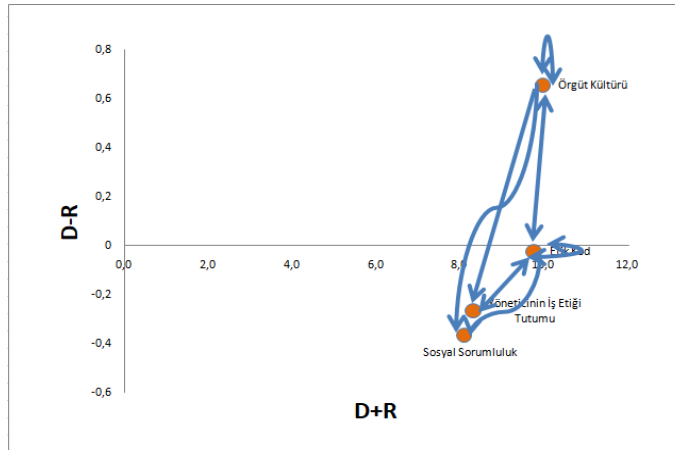
etkilediğini; çalışma arkadaşlarıyla etkileşimin en fazla etkilenen boyut olduğu ortaya çıkmıştır (Şekil 4).

Sektörel faktörler ana kriterinin alt boyutları arasındaki anlamlı ilişkilere bakıldığında, sektörel rekabet'in diğer tüm dört faktörü etkilediği; müşteri taleplerinin ise diğer 4 faktör tarafından etkilenen faktör olduğu bulunmuştur (Şekil 5). Şekil 6, katılımcıların bakış açısına göre araştırma boyutlarının ve iş etiği ile ilgili ana kriterlerin son sıralamasını göstermektedir.



Şekil 2: İş Etiği Dinamiklerinin Öne Çıkan İlişkileri

Şekil 2'de görüldüğü üzere, sosyal faktörler, organizasyonel ve sektörel faktörler tarafından etkilenmektedir. Örneğin, Çalışan Hakları, Etik kodlar ve Kurumsal Skandallar bağlamında değişime uğramaktadır.

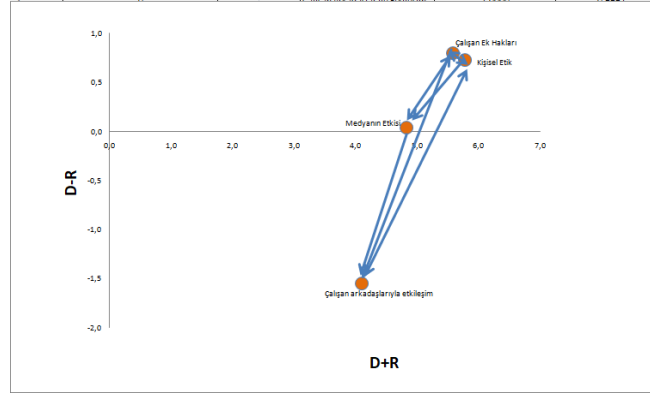


Şekil 3: Organizasyonel Faktörleri Yordayan Faktörler Arası Öne Çıkan İlişkiler

Şekil 3'te belirtildiği üzere Örgüt Kültürü en ön plana çıkan alt boyut olarak ortaya çıkmıştır. Yine sosyal sorumluluk alt boyutu son sırada olsa da, etkileşim olarak bakıldığında örgüt kültüründen, etik kodlardan ve yönetiminin iş etiği tutumundan etkilenen alt faktör olduğu görülmektedir.

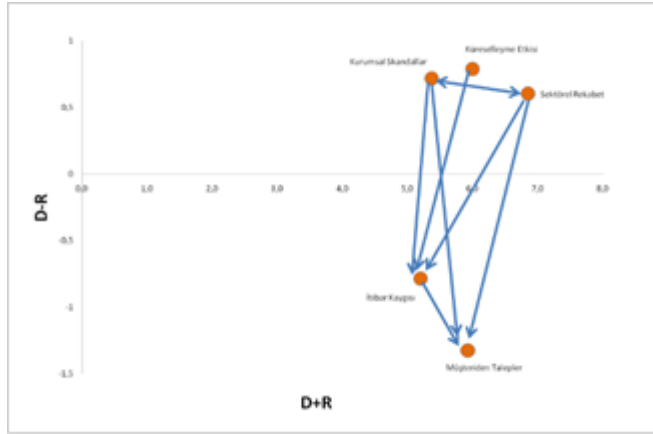


ki, bir işletmenin sosyal sorumluluk anlayışının bu diğer boyutlardan etkilendiği beklenen bir olgudur.



Şekil 4: Sosyal Faktörleri Yordayan Faktörler Arası Öne Çıkan İlişkiler

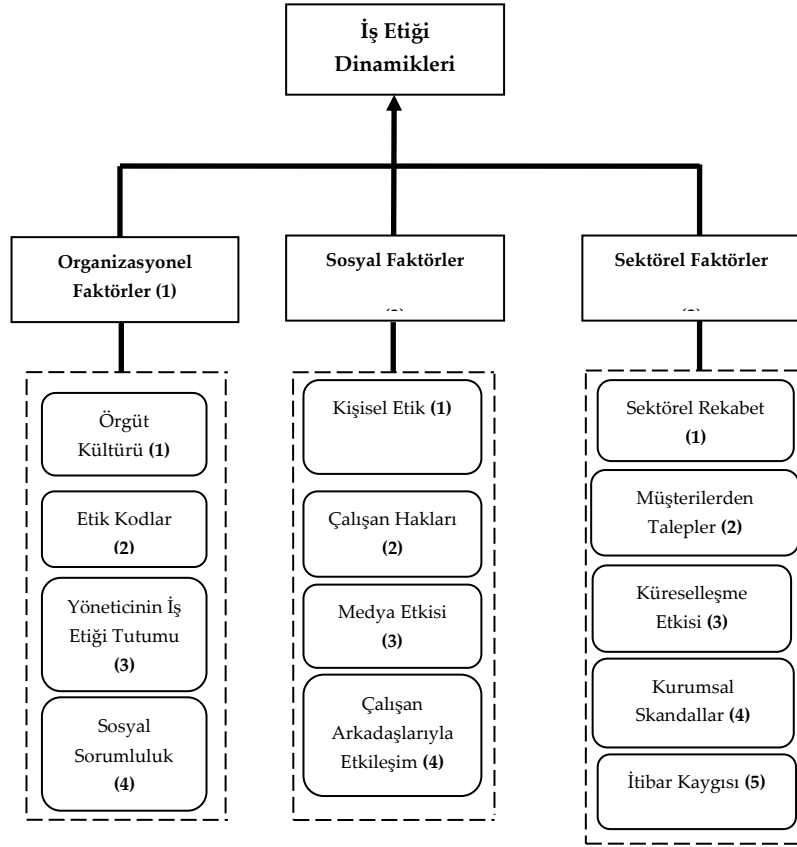
Şekil 4'te ise bireyin kişisel etiğinin çalışan hakları, medya ve çalışan arkadaşlarıyla etkileşimde önemli bir faktör olduğunun ortaya çıkması beklenen bir sonuçtur.



Şekil 5: Sektörel Faktörleri Yordayan Faktörler Arası Öne Çıkan İlişkiler

Yazıcı (2017) çalışmasında da belirtildiği üzere bankacılık sektöründen yaşanan ihlallerin genellikle sektörel rekabet kaynaklı olduğu, araştırma bulgularımız ile de desteklenmiş olup, rekabetin müşteri taleplerini, küreselleşme etkisi, kurumsal skandallar ve itibar kaygısını etkilediği görülmektedir.





Şekil 6: İş Etiği Dinamiklerinin Öne Çıkan İlişkilerinin Sıralanması

Sonuç ve Tartışma

İş etiği konusunun sorgulanması sosyoekonomik süreçte işletmelere katkı sağlamaktadır. Bankalar da ekonomideki etki ve önemi anlamında yadsınamaz bir gerçekliktir. Bu nedenle bankacılık sektörünün iş etiği anlamında belki de sorunsuz yapılandırılmış olması bir gerekliliktir. Bu çalışmada bankacılık sektörü çalışanlarından oluşan uzmanlar ile iş etiğine bakış açılarını anlamaya ve iş etiği sorunsalını oluşturan değişkenlerin, kullanılan DEMATEL yöntemiyle var olan ilişkisel yapısının açıklanması ve yorumlanmasına çalışılmıştır. Genel anlamda iş etiği konusunun çalışıldığı araştırmalarda, işletmelerin iş etiği ihlallerinin nedenleri ve olası sonuçları literatür taramaları ile açıklanmaya çalışılmıştır. Bu çalışmanın en büyük teorik katkısı ise, iş etiği konusunun henüz ÇKKV teknikleri bağlamında bir çalışmaya konu olmamış olmasıdır. İkincil bir teorik katkı ise, araştırmada uygulanan yöntemle çalışanların iş etiği sorunsalını oluşturan değişkenlerle ilgili düşünce ve değer yargılarının saptanmasıdır. Uzman yöneticilerden elde edilen bulgular doğrultusunda bireyler açısından organizasyonel ana kriteri, işletme bünyesinde iş etiğini oluşturan en önemli faktör olarak bulunmuştur. Araştırma modeli dahilinde, etki eden ve etkilenen boyutlara bakıldığında organizasyonel faktörlerin sosyal ve sektörel faktörü etkilediği;



sosyal faktörlerin ise her iki diğer faktör tarafından etkilendiği görülmektedir. Bu sonuç, örgüt kültürü'nün alt boyutlar arasında organizasyonel kriteri en çok yordayan değişken olmasıyla daha da anlam kazanmaktadır. Bu sonuçlar araştırmaya konu olan bankaların iş etiği problemlerinin öncelikle organizasyonel kaynaklı olduğu, ikincil olarak sektörel baskıların etkili olduğu ve üçüncü olarak sosyal faktörlerden kaynaklı olarak görüldüğü hakkında veri sunmaktadır ve sektörel olarak diğer karar vericilere bir öngörü niteliği taşımaktadır. Dolayısıyla, yabancı literatürde öne çıkan sosyal ve sektörel faktörler Türkiye özelinde ilk sırayı organizasyonel faktörlere bırakmış ve etik kuralların örgüt çerçevesinde geçerliliğinin olması durumu söz konusudur. Literatürdeki yabancı örneklerden farklı olarak; kişilerden kaynaklanan faktörlerin ise iş etiği konusunda daha arka planda olduğu belirtilebilir.

Alt boyutlar arasındaki ilişkilerden elde edilen bulgulara dayanarak birtakım uygulamaya dönük öneriler geliştirilebilir. Bu pratik katkılar sadece bankacılık sektörü değil, iş etiği bağlamında aynı ilişkisel yapının olduğu çeşitli sektörlerdeki işletmelerde de uygulanabilir:

- Etik kodların belirlendiği ve uygulandığı bir örgüt ortamı yaratmak.
- Çalışanları iş etiği konusunda bilinçlendirmek ve eğitmek.
- Çalışanlar arasındaki iletişimi ve etkileşimi arttırmak.
- İşletmelerin topluma ve çalışanlarına karşı sorumluluk sahibi olmasını sağlamak.
- Yöneticilerin örgütte kültür, değer ve etik davranışlar konusunda çalışanlara yol gösterici olmalarını sağlamak.

Ayrıca literatürde yer alan bankacılık etiği ile ilgili problemler incelendiğinde DEMATEL yöntemi ile yapılmış bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle bu çalışmanın mevcut yöntemlere bir alternatif olarak, alana katkı sağlayacağı düşünülmektedir. İş etiği, bankaların çalışma düzenine yön veren önemli etkenlerden birisidir. Bu etken üzerinde sosyal, sektörel ve organizasyonel faktörler başlıkları altında incelenen kişisel etik, çalışan hakları, çalışan arkadaşlarıyla etkileşim, medya etkisi, sektörel rekabet, itibar, kurumsal skandallar, örgüt kültürü, sosyal sorumluluk, yöneticinin tutumu gibi pek çok faktör etkili olmaktadır. Bu nedenle bu çalışmada kullanılan yöntemin (DEMATEL) karar verme deneme ve değerlendirme laboratuvarı yöntemi olarak ele alınması ile kavramın içeriğine uygun bir yöntem olduğu tekrar belirtilmelidir. Bu yöntemde bir sisteme etki eden farklı faktörlerin analiz edilerek bu faktörler arasındaki ilişkiler daha iyi anlaşılabilir. Bu sayede analiz sonuçlarından elde edilen verilerle en iyi faktörler belirlenebilir, sıralanabilir, sınıflandırılabilir ve karşılaştırılabilir (Akın, 2017).

Bu araştırmanın kapsamını belirleyen birkaç kısıt bulunmaktadır. Bu kısıtlardan ilki; çalışmanın uzman görüşleri bağlamında yapılması ve sektörel anlamda tek bir sektörü içermesi, araştırmanın bulgularının kendi



içerisinde değerlendirmesini gerektirmesidir. Dolayısıyla, bulgular Türkiye bankacılık sektörüne genellenebilirliği kısıtlıdır; ticari bankaların, katılım bankalarının, yatırım bankalarının ve kalkınma bankalarının etik tutum ve yaklaşımları birbirinden farklı olabilmesi ve bankacılık sektörünün homojen yapıda olmaması ile açıklanabilir. İleride yapılacak araştırmalar için önerilerde bulunulması gerekirse; bu araştırma farklı meslek gruplarına da uygulanarak sektörler ve meslek grupları arasında karşılaştırmalar yapılabilir. Aynı yöntemle her bankadan bir uzman katılımı (ticari bankalar, katılım bankaları, yatırım bankaları ve kalkınma bankaları vb.) gibi daha geniş katılımlı araştırmaların tasarlanması önerilebilir. Bunun yanında, farklı ÇKKV yöntemleri ile aynı faktörler analiz edilerek sonuçlar karşılaştırılabilir. Ayrıca bu çalışmada demografik özelliklere dayalı bir karşılaştırma söz konusu değildir. İş etiği değişkenleri bağlamında, mutlak suretle kişisel özellikler bakımından iş etiğine olan bakış açısı ve bireylerin karar alma düzeyleri arasında olası bir ilişki araştırmaya değerdir. Dünya genelinde ve Türkiye’de oldukça katı kurallara bağlı olarak düzenlenen ve çok sıkı bir denetime tabi olan bankaların, diğer sektörler göre en çok denetim altında olan bir sektör olmasına rağmen bu sektörde neden etik ihlaller vardır? Bankaların ve banka çalışanlarının etik dışı davranmasına sebep olan nedir? Banka çalışanlarının etik eğitimi almaya ihtiyaçları mı vardır? Çalışanların bankada çalışma süreleri ile etik dışı davranışta bulunmaları arasında bir ilişki var mıdır? Çalışanların etik dışı davranışta bulunma sebeplerini etkileyen faktörler nelerdir? Bu ve daha fazla sorunun cevaplandırılması dünya genelinde bankacılık sektöründe ortaya çıkan etik problemlerin çözülmesine katkı sağlamak, bankaların uzun vadede hayatta kalması için köklü bir itibar ve güven duygusu kazanmalarını sağlayacaktır. Türk bankalarının da etik değerlere ne ölçüde bağlı kaldığını anlamak ve Türk bankacılık sektöründe etik değerlerin rolünü değerlendirmek önemlidir. Türk bankacılık sektöründe daha çok rekabete dayalı etik ihlaller olmasına rağmen yine de bu sektördeki etik değerler çok boyutlu olarak araştırılmalıdır. Bankaların sadece müşterilerine karşı değil aynı zamanda hissedarlarına, çalışanlarına, devlete ve topluma karşı da sorumlu oldukları hatırlanarak etik bakış açısının sürdürülebilirliği sağlanmalıdır. Bu sayede, iş etiği konusunun kişilerin bireysel karar alma mekanizmalarının üstünde bir olgu olduğu vurgulanabilir.

Kaynakça / Reference

Akın, N.G. (2017). İşletme Bölümü Öğrencilerinin Meslek Seçimini Etkileyen Faktörlerin Bulanık Dematel Yöntemi ile Değerlendirilmesi, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, Cilt 13, Sayı 4.

Akyan, L. (2012). The Relationship Between Perceived Corporate Reputation, Job Satisfaction and Turnover Intention: A Study On Banking Sector,



Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Arıkan, S. (1995). İşletmelerde Sosyal Sorumluluk ve İş Ahlakı, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 13, 171-180.

Ashforth, B.E., and Anand, V. (2003). The Normalization of Corruption in Organizations, *Research in Organizational Behavior*, 25, 1-52.

Atalan, A. (2019). Kişisel Ahlak Felsefesi ve Makyavelizmin Vergi Kaçırma Tutumu Üzerindeki Etkileri, Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Yalova.

Ayçin, E. (2019). Çok Kriterli Karar Verme: Bilgisayar Uygulamalı Çözümler, 1.Basım, Nobel Yayıncılık, Ankara.

Aytekin, S., ve Sakarya, Ş. (2013). Bist de işlem gören gıda işletmelerinin topsis yöntemi ile finansal performanslarının değerlendirilmesi1. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, (21), 30-47.

Balkan, B. (2006). Bankacılıkta Temel Etik Yaklaşım, Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü Bankacılık Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Baqi, A. and Tabar, R. G. (2013). The Role of Organizational Culture In Improvement of Professional Ethics In Research Organizations, *Management Science Letters*, 3, 1733-1738.

Benedikter, R. (2011). Social Banking and Social Finance; Answers to the Economic Crisis, Springer Verlag, New York.

Berson, Y. vd. (2005). Organizational Culture As A Mediator of CEO Values and Organizational Performance, *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 1 August 2005.

Brickley, J. A., Clifford W. S. and Zimmerman, J. L. (2002). Business Ethics and Organizational Architecture, *Journal of Banking&Finance*, 26, 1821-1835, September 2002.

Buluş, M. (2019). Bankacılık Sektöründe Etik İklim ve Örgütsel Güvenin Whistleblowing (Bilgi İfşası) Üzerine Etkisi, Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Bankacılık ve Finans Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Aksaray.

Burton, B. K. and Dunn, C. P. (1996). Collaborative Control and The Commons: Safeguarding Employee Rights, *Business Ethics Quarterly*, 6(3), 277-288.

Campbell, J. L. and Göritz, A. S. (2014). Culture Corrupts! A Qualitative Study of Organizational Culture in Corrupt Organizations, *Journal of Business Ethics*, 120, 291-311.



- Carroll, Archie B. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. *Business horizons*, 34.4 (1991): 39-48
- Cevizci, A. (2002). Etiğe Giriş, 1.Baskı, Paradigma Yayınları, İstanbul.
- Çiftçioğlu, B.A., (2009). Kurumsal İtibar Yönetimi, 1.Baskı, Dora Yayıncılık, Bursa.
- Coenen, T. (2008). Essentials of Corporate Fraud, USA: John Wiley Sons Inc
- Cragg, W. (2005). Ethics, Globalization and the Phenomenon of Self-Regulation: An Introduction, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, UK.
- Dawson, L.M. (1997). Ethical Differences Between Men and Women in The Sales Profession, *Journal of Business Ethics*, 1143-1152.
- Dimaggio, P. and Powell, W. (1983), The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields, *American Sociological Review*, 48, 147-160.
- Earley, C. P., and Singh, H. (1995), International and Intercultural Management Research: What' s Next?, *Academy of Management Journal*, 38(2), 327-340.
- Eğri, T. ve Sunar, L. (2010). Türkiye'de İş Ahlakı Çalışmaları: Mevcut Durum ve Yönelimler, *İş Ahlakı Dergisi*, 5, 41-67.
- Fombrun C and Shanley M (1990) What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy, *Academy of Management Journal*, 33 (2), 233-258.
- Freeman, R. E., (1994) The Politics of Stakeholder Theory: Some Future Directions, *Business Ethics Quarterly*, 4 (4), 409-421.
- George, J. M., and Jones, G. R. (2012). Understanding and Managing Organizational Behavior, Sixth Edition, Prentice Hall.
- Goyal, D. K., ve Joshi, V. A (2011). Study of Social and Ethical Issues in banking industry, *International Journal of Economics and Research*, 2011.
- Henik, E. (2008). Mas as Hell or Scared Stiff? The Effects of Value Conflict and Emotions on Potential Whistle-blowers, *Journal of Business Ethics*, 80(1), 111-119.
- İlhan, S. (2005). İş ahlakı: Kuramsal Bir Yaklaşım, *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2, 258-275.
- Kain, P. and Sharma, S. (2014). Business Ethics as Competitive Advantage for Companies in the Globalized Era, *Journal of Management Sciences and Technology*, 3(1), 39-46, June 2014
- Kohlberg, L. (1969). Stage and Sequence: The Cognitive Developmental Approach to Socialization, *Handbook of Socialization Theory and Research*, 347-380.



- Koslowski, P. (1995). The Ethics of Banking on the Ethical Economy of the Credit and Capital Market, of Speculation and Insider Trading in the German Experience, *The Ethical Dimension of Financial Institutions and Markets*, Springer Verlag, Berlin.
- Kirel, Ç. (2000). Örgütlerde Etik Davranışlar, Yönetimi ve Bir Uygulamaya Çalışması, Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları, Eskişehir.
- Longenecker, J. and Mckinney J. (1989) Ethics in Small Businesses, *Journal of Small Business Management*, January, 27-31.
- Marius, A. A. and Bogdan, C. (2011). Competititon in Romanian Banking Sector, *Annals of the University of Oradea: Economic Science*, 455-460, 01 July 2011.
- McHugh, F. P. (1992). Ethics/İş Ahlakı, TÜSİAD Yayınları, İstanbul.
- Mihai, B. and Alina, A. N. (2013). Business Ethics Implementation In Organizational Culture of Companies, *Annals of the University of Oradea: Economic Science*, 01 July 2013.
- Mitchell, W. J., Levis, P. V. & Reinsch, N. L. (1992). Bank Ethics: An Exploratory Study of Ethical Behaviors and Perceptions in Small, Local Banks. *Journal of Business Ethics*, 11(3), 197-205.
- Montes, C. P. (2014). The Effect on Competition of Banking Sector Consolidation Following the Financial Crisis of 2008, *Journal of Banking&Finance*, 43, 124-136, June 2014.
- Murhpy, P.R. and Smith J.E. (1992). Executive Attitudes, Organizational Size and Ethical Issues: Perspective on a Service Industry, *Journal of Business Ethics*, 11, 1-19.
- Özbay, D. ve Selvi, Y. (2014). Kurumsal İtibarın Ölçümü: Bir model Önerisi, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, (25)76, 0-0.
- Özden, Ü. H. (2009). Türkiye'deki mevduat bankalarının performansları: Çok kriterli karar verme yöntemleri ile analiz. *Ankara: Detay Yayıncılık*.
- Özokutucu, L. (2019). Örgüt Kültürünün Çalışan Davranışı Üzerindeki Etkisi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Quinn, J. J. (1997). Personal Ethics and Business Ethics: The Ethical Attitudes of Owner/Managers of Small Business, *Journal of Business Ethics*, 16, 119-127.
- Roy, J.C. ve Antony, T.M. (2019). Business Ethics in Banking Industry: The Indian Scenario, *International Journal of Scientific Research and Reviews*, 8(2), 2784-2790.
- Serwinek, P.J. (1992). Demographic and Related Differences in Ethical Views Among Small Businesses, *Journal of Business Ethics*, 11, 555-566.



- Schwartz, B. (1986). *The Battle for Human Nature*, New York: Norton.
- Toktaş, P., ve Can, G. (2020). Görev Temelli Yeni Bir Stokastik Çok Kriterli Karar Verme Yaklaşımı Önerisi. *Avrupa Bilim ve Teknoloji Dergisi*, (18), 61-75.
- Transparency International. (2011). *Bribes Payer Index 2011*, Germany: Berlin.
- Tsalikis, J. and Ortiz-Buonafina, M. (1990). "Ethical Beliefs' Differences of Males and Females", *Journal of Business Ethics*, 9, 509-517.
- TÜSİAD. (2009). *Dünyada ve Türkiye'de İş Etiği ve Etik Yönetimi*, İstanbul.
- Van Aucken, P.M. and Ireland R. D. (1982). Plain Talk about Small Business Responsibility, *Journal of Small Business Management*, January, 1-3.
- Wang, L. C., and Calvano L. (2015). Is Business Ethics Education Effective? An Analysis of Gender, Personal Ethical Perspectives, and Moral Judgment, *Journal of Business Ethics*, 126, 591-602.
- Yazıcı, M. (2017). Bankacılık Sektöründe Artan Etik İhlaller, *Maliyet Finans Yazıları*, (107), 109-128.
- Zerenler, M. (2004). Kriz Dönemlerinde Üretim Süreci Esnekliğinin İşletme Performansına Etkileri. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 3(6), 99-132.
- <https://www.tbb.org.tr/bankacilik/duzenlemeler/bankacilik-kanunu/74>
- <https://www.tbb.org.tr/ana-sayfa/onemli-basliklar/bankacilik-etik-ilkeleri/295>

