



**KOBİ'LERDE AHİLİK KÜLTÜRÜ ve YÖNETSEL ETİK
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA; SAFRANBOLU ÖRNEĞİ**

**2021
YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

Sonay SUZAN

**Danışman
Prof. Dr. Abdullah KARAKAYA**

**KOBİ'LERDE AHİLİK KÜLTÜRÜ ve YÖNETSEL ETİK ÜZERİNE BİR
ARAŞTIRMA; SAFRANBOLU ÖRNEĞİ**

Sonay SUZAN

**Karabük Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi**

**Karabük
AĞUSTOS/2021**

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	1
TEZ ONAY SAYFASI.....	3
DOĞRULUK BEYANI	4
TEŞEKKÜR	5
ÖZ.....	6
ABSTRACT.....	7
ARŞİV KAYIT BİLGİLERİ.....	8
ARCHIVE RECORD INFORMATION	9
KISALTMALAR	10
ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ.....	11
EVREN VE ÖRNEKLEM	11
ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	12
ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI.....	14
GİRİŞ	15
1. BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE	17
1.1. Örgüt ve Yönetim.....	17
1.1.1. Örgütün tanımı	17
1.1.2. Yönetimin Tanımı ve Önemi.....	18
1.1.3. Yönetim (İşlevleri) Fonksiyonları.....	19
1.1.4. Yöneticinin Tanımı	22
1.1.5. Yönetimin Tarihi Süreçte Gelişimi	24
1.1.5.1. Erken Bilimsel Yönetim	24
1.1.5.2. Yönetimde Bilimsel Dönem.....	26
1.2. Yönetsel Etik	42
1.2.1. Etiğin Tanımı.....	42
1.2.2. Etiğin Bileşenleri	44
1.2.3. Yönetsel Etiğin Tanımı.....	46
1.2.4. Yönetsel Etiğin Gelişimi ve Önemi.....	48
1.2.5. Yönetsel Etik Değerler.....	49
1.3. Yönetsel Etikte Ahiliğin İzleri	51

1.3.1. Ahilik Kavramı	52
1.3.2. Ahiliğin Kurucusu.....	53
1.3.3. Ahiliğin Ortaya Çıkış Nedenleri ve Gelişimi	55
1.3.4. Ahilik Teşkilatının Amaçları	59
1.3.5. Ahilik Teşkilatının İlkeleri.....	64
2. BÖLÜM: ALAN ARAŞTIRMASI	66
2.1. Araştırmanın Tanıtılması.....	66
2.1.1. Araştırmanın Tanıtımı	66
2.1.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	68
2.1.3. Evren ve Örneklem	69
2.1.4. Araştırmanın Sorunsalı, Hipotezleri ve Modeli	70
2.2. Araştırmanın Yöntemi	72
2.2.1. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemleri	72
2.2.2. Araştırma Veri Analiz Yöntemleri.....	72
2.3. Araştırmanın Bulguları.....	74
2.3.1. Tanımlayıcı İstatistiklere İlişkin Bulgular	74
2.3.2. Geçerlilik ve Güvenirlilik Analizi Sonuçları	75
2.3.3. Fonksiyonel Değişkenlere İlişkin Bulgular	81
2.3.3.1. Ahilik Kültür Algısının Analizine İlişkin Bulgular	81
2.3.3.2. Etik Karar Verme Düzeyine İlişkin Bulgular	88
2.2.3.3. Ahilik Kültürü ve Etik Karar Verme İlişkisine Ait Bulgular.....	93
SONUÇ ve ÖNERİLER	96
KAYNAKÇA.....	101
ŞEKİLLER LİSTESİ	123
TABLolar LİSTESİ	124
EKLER	126
ÖZGEÇMİŞ	128

TEZ ONAY SAYFASI

Sonay SUZAN tarafından hazırlanan “KOBİ’lerde Ahilik Kültürü ve Yönetmel Etik Üzerine Bir Araştırma; Safranbolu Örneği” başlıklı bu tezin Yüksek Lisans Tezi olarak uygun olduğunu onaylarım.

Prof. Dr. Abdullah KARAKAYA

.....

Tez Danışmanı İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Bu çalışma, jürimiz tarafından Oy Birliği ile İşletme Anabilim Dalında Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir. 30/06/2021

Ünvanı, Adı SOYADI (Kurumu)

İmzası

Başkan : Prof.Dr. Abdullah KARAKAYA (KBÜ)

.....

Üye : Doç. Dr. Ozan BÜYÜKYILMAZ (KBÜ)

.....

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Nurdan ÇOLAK (BEÜ)

.....

KBÜ Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yönetim Kurulu, bu tez ile, Yüksek Lisans derecesini onamıştır.

Prof. Dr. Hasan SOLMAZ

.....

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü

DOĞRULUK BEYANI

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum, bu çalışmayı, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yol ve yardıma başvurmaksızın yazdığımı, yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden olduğunu ve bu eserleri her kullanımında alıntı yaparak yararlandığımı belirtir; bunu onurumla doğrularım.

Enstitü tarafından belli bir zamana bağlı olmaksızın, tezimle ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara katlanacağımı bildiririm.

Adı Soyadı : Sonay SUZAN

İmza :

TEŞEKKÜR

Tez çalıőmam boyunca destek ve katkılarını esirgemeyen, tezimde büyük bir emeği olan danışman hocam Prof. Dr. Abdullah KARAKAYA'ya ve Enstitü çalışanlarına teőekkürlerimi sunarım.

Sonay SUZAN

ÖZ

İş yaşamında doğru değerlerin ve iklimin yerleşmesi, yanlış davranışların sorgulanması, haksız kazancın ve rekabetin engellenmesi ve kalite düzeyinin artırılması etik değerlerle yakından ilgilidir. Bu çalışmanın amacı; Ahilik kültürü ve yönetsel etik karar verme arasında ne yönde bir ilişkinin olduğunun araştırılmasıdır. Araştırma Safranbolu ilçesinde faaliyet gösteren KOBİ'ler üzerinde yapılmıştır. Araştırmada kolayda örnekleme yöntemiyle veriler toplanmıştır. Veri toplama tekniği olarak yüzyüze anket tekniği kullanılmıştır. KOBİ'lerden elde edilen veriler SPSS 20 paket programı ile analiz edilmiştir. Çalışmada betimsel analizlerin yanı sıra farklılık ve ilişki testleri yapılmıştır. Sonuçlar; ahilik kültürü ve etik karar verme arasında ilişki olduğunu göstermiştir. Ayrıca ahilik kültürüne ilişkin algı ve etik karar verme düzeyinin demografik ve işletmelerin bazı özellikleri açısından anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Araştırma bulguları; işyerinde yönetimin etkili karar vermesi için teknik, beşeri ve kavramsal beceriye ilişkin bilginin yetmediği aynı zamanda günümüz etik ilkelerini de kapsayan Ahilik kültürünü dikkate almayan bir yöneticinin başarılı olsa bile bu başarısının geçici olacağını göstermiştir.

Anahtar Kelimeler: Ahilik, Etik, Yönetsel Etik, KOBİ

ABSTRACT

Establishing the right values and climate in business life, questioning wrong behaviors, preventing unfair gains and competition, and increasing the quality level are closely related to ethical values. The aim of this study is; It is the investigation of the relationship between Ahi culture and managerial ethics decision making. The research was conducted on SMEs operating in Safranbolu district. In the research, data were collected by convenience sampling method. Face-to-face questionnaire technique was used as data collection technique. The data obtained from SMEs were analyzed with the SPSS 20 package program. In addition to descriptive analysis, difference and relationship tests were carried out in the study. Results; showed that there is a relationship between ahi culture and ethical decision making. In addition, it was determined that the perception of the Ahi culture and the level of ethical decision making differ significantly in terms of demographic and some characteristics of the enterprises. Research findings; It has shown that even if a manager does not take into account the Ahilik culture, which includes today's ethical principles, that knowledge of technical, human and conceptual skills is not sufficient for effective decision-making in the workplace, this success will be temporary.

Key Words: Ahi, Ahi Culture, Ethics, SMEs

ARŞİV KAYIT BİLGİLERİ

Tezin Adı	KOBİ'lerde Ahilik Kültürü ve Yönetmel Etik Üzerine Bir Araştırma; Safranbolu Örneği
Tezin Yazarı	Sonay SUZAN
Tezin Danışmanı	Abdullah KARAKAYA
Tezin Derecesi	Yüksek Lisans Tezi
Tezin Tarihi	30/06/2021
Tezin Alanı	İşletme Anabilim Dalı
Tezin Yeri	KBÜLUEE – KARABÜK
Tezin Sayfa Sayısı	128
Anahtar Kelimeler	Ahilik, Etik, Yönetmel Etik, KOBİ

ARCHIVE RECORD INFORMATION

Name of the Thesis	A Research on Ahi Culture and Managerial Ethics in SMEs; Safranbolu Example
Author of the Thesis	Sonay SUZAN
Advisor of the Thesis	Abdullah KARAKAYA
Status of the Thesis	Master's Degree
Date of the Thesis	30/06/2021
Field of the Thesis	Department of Management
Place of the Thesis	KBÜLUEE – KARABÜK
Total Page Number	128
Keywords	Ahi, Ahi Culture, Ethics, SMEs

KISALTMALAR

- AB** : Avrupa Birliği
- ABD** : Amerika Birleşik Devletleri
- KOBİ** : Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
- KOSGEB** : Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
- SBA** : Küçük İşletmeler Teşkilatı
- vb.** : ve benzeri
- vd.** : ve diğerleri

ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bütün ulusların kendine özgü, farklı kültürel ve yapısal özellikleri vardır. Bu özellikler bireylerin günlük yaşamını, iş yaşamını, çalışanların işyerindeki davranış ve tutumlarını, organizasyonların iş yapma biçimlerini ve kurum kültürünü etkilemekle birlikte bu özellikler işyerinde etik karar vermeyi de etkileyebilmektedir. Etik kararlar bireysel, grup, örgütsel ve ulusal düzeylerdeki kültürel değerlerden etkilenmektedir. Bir kültürel değer olan Ahilik, XIII. ve XIX. yüzyıllar boyunca Anadolu'dan Balkanlar'a ve burada Kırım'a kadar geniş bir coğrafyada hakim olmuştur. Ahilik sosyal, kültürel ve ekonomik bir kurum özelliğine sahiptir. Bu kurum çalışmayı ibadet, işi kutsal saymış, karşılıklı işbirliğini ve sosyal dayanışmayı, kaliteyi ve müşterilere hizmet etmeyi ilke edinmiştir.

Küreselleşen dünyada ahlâkî erozyona neden olan hızlı değişim, yaşanan yolsuzluklar, skandallar, ekonomik krizler, etik karar vermeyi önemli hale getirmiştir. Bu yüzden Ahilik, kültürlerle iç içe geçen ahlaki değerlerin, ahlaki temel alan davranışlara dönüşmesini simgelemekle birlikte günümüzde yaşanan sorunlara ışık tutacak ve alınan kararların etik olmasını etkileyecek geniş ve derin bir sistem olarak değerlendirilebilir. Bu temelde araştırmada, Safranbolu'daki faaliyet gösteren Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde (KOBİ) Ahilik kültürünün etik karar verme ile ilişkisi olup olmadığı tespit edilmesi amaçlanmıştır.

EVREN VE ÖRNEKLEM

Genel olarak bilimsel çalışmalar belirli büyüklükteki bir kitle üzerinde yapılmakta ve tespit edilen sonuçlar hedef kitlenin tamamına uygulanabilmektedir. Evren; araştırmanın problemine cevap verebilme potansiyeline sahip kişi kurum vb.'dir (Altunışık vd., 2005, s. 27-142). Evren kendi içerisinde genel ve erişilebilir olmak üzere ikiye ayrılmakta olup genel evren soyut ve tanımlanması kolay olmakla birlikte ulaşılması zor olan bir durumdur. Ulaşılması kolay evrene ise erişilebilir evren denilmektedir. Erişilebilen evrenin en temel özelliği somut olmasıdır (Karasar, 2011, s. 110). Bu tanımdan hareketle, araştırmanın evrenini Karabük ili Safranbolu ilçesinde faaliyet gösteren toplam 2672 adet KOBİ oluşturmaktadır. Araştırmacı tarafından yapılan görüşmelerde Esnaf ve Sanatkarlar Odasına 1800 ve Ticaret Odasına kayıtlı 792 KOBİ'nin kayıtlı olduğu belirlenmiştir.

KOBİ'ler üzerinde yapılan bu çalışmada Covid 19 nedeniyle cevap alma oranı, zaman, maliyet gibi faktörler dikkate alınmış olup evrenden bir örneklem seçimine karar verilmiştir. Bu kapsamda tesadüfi olmayan örnekleme teknikleri içerisinde değerlendirilen kolayda örnekleme yönteminin daha uygun olacağı düşünülmüştür (Altunışık, vd., 2010, s. 128). Kolayda örnekleme yöntemini, araştırmaya kimlerin dahil edileceğinin araştırmacının kararına bağlı olduğu örnekleme türü olarak tanımlamak mümkündür (Nakip, 2013, s. 204). Örneklem büyüklüğünün hesaplanması için bazı tablolar geliştirilmiştir. Krejcie ve Morgan'ın (1970, s. 608) önermiş oldukları, olayın görülme $p=0,5$ ve görülmemesi sıklığının $q=0,5$ ve %95 güven aralığı dikkate alınarak araştırmaya dahil edilecek kişi sayısının en az 332 olması gerektiği belirlenmiş olup araştırma kapsamında 342 işletmeye ulaşılmış, ancak 21 anket geçersiz ve eksik olmaları nedeniyle işleme alınmamıştır. Geriye kalan 321 ankete ilişkin veriler değerlendirilmiştir.

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Evren ve örneklem belirlendikten sonra bilimsel çalışmalarda doğru verilerin veya bilgilerin nasıl toplanması gerektiği konusunda karar verme aşaması gelmektedir. Dolayısıyla bireyleri ilgilendirmekte olan olay ya da olguların çözüme kavuşturulması amacıyla doğru verilerin toplanması büyük önem taşımaktadır. Bu tür konularda doğal olarak sorulara cevap verebilecek temel kaynağın insan olduğu bilinmektedir (Odabaşı, 1999, s. 81). Dolayısıyla çalışmada bu kaynaktan doğru bilgi alma araçlarından sayılan anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan anket formu 2 bölüme oluşmakta olup birinci bölümde araştırmaya katılan kişilerin ve KOBİ'lerin özelliklerini belirten 7 kapalı uçlu soru yer almaktadır. İkinci bölüm etik karar verme ve ahilik kültürünü ölçen ifadelerle yer verilmiştir. Ahilik kültürü ölçeği Akgül'ün (2017) çalışmasından alınmıştır. Etik karar verme ölçeği ise Neçare'nin (2017) çalışmasından alınmıştır. Araştırmada kullanılan anket formu Ek1'de sunulmuştur.

KOBİ'ler üzerinde yapılan alan çalışması verileri İstatistik Paket Programı (SPSS 20) aracılığıyla analiz edilmiştir. Analizlerin ilk aşamasında araştırmaya katılan kişilerin demografik özellikleri ve işletme özellikleri ve ifadelerle verdikleri cevapların tespiti için betimsel analizler yapılmıştır. Betimsel analizler frekans ve aritmetik ortalama olmak üzere iki değişkenden oluşmaktadır (Veal, 2006, s. 159). Dolayısıyla frekanslar bir dizi nicel değişken için sıklık sayısı ve yüzdeleri gösterirken, ortalamalar

yalnızca sayısal değişkenlerin aritmetik ortalamasını temsil etmektedir (Cebeci, 2010, s. 124). Aritmetik ortalamalar değerlendirilirken Özdamar'ın (2001, s. 145) önermiş olduğu; “1.00-1.80 = kesinlikle katılmıyorum, 1.81-2.60 = katılmıyorum, 2.61-3.40 = kısmen katılıyorum, 3.41-4.20 = katılıyorum ve 4.21-5.00 = kesinlikle katılıyorum” puanlama sistemi dikkate alınmıştır.

İkinci aşamada ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirliğine bakılmıştır. Veri geçerliliği için Açıklayıcı Faktör analizinden yararlanılmıştır. Bu kapsamda KMO değerinin 0,5 ve Bartlett değerinin de $p < 0,05$ olmasına dikkat edilmiştir (Hair vd., 2010, s. 99; Tabachnick ve Fidell, 2013, s. 53). KMO ve Bartlett değişkenlerinden hareketle sosyal bilimlerde özdeğeri 1'in üzerinde olan faktör sayısının toplam varyans açıklama oranının 0,40-0,60 aralığında olmasına özen gösterilmiştir (Erdoğan, 2003: 358; Tavşancıl, 2002:48). Veri setlerinin güvenilirliği için ise Güvenilirlik analizi için Alfa katsayısı (Cronbach Alpha) tercih edilmiştir (Akgül ve Çevik, 2003, s. 436; Erkuş, 2009, s. 132; Özdamar, 2004, s. 623). Ölçeklerin güvenilirlik katsayısı için Kalaycı'nın (2010, s. 405) önermiş olduğu; “güvenilir değil = $0,00 \leq \alpha < 0,40$, düşük güvenilirlik = $0,40 \leq \alpha < 0,60$, oldukça güvenilir = $0,60 \leq \alpha < 0,80$ ve yüksek güvenilirlik = $0,80 \leq \alpha < 1,00$ ” değer aralıkları baz alınmıştır.

Üçüncü aşamada Ahilik kültürü ve etik karar verme düzeyinin katılımcıların demografik özellikleri ve işletme özelliklerine göre dağılımı farklılık testleriyle ortaya konulmuştur. Farklılık testleri için Tek yönlü ANOVA ve Bağımsız Örneklem t testleri kullanılmıştır. ANOVA testi; ikiden çok değişken arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek için kullanılan bir testtir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004, s. 172; Pallant, 2005, s. 214). T testi ise; bağımsız iki grup arasında ortalamalar açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için kullanılan bir testtir (Arslantürk, 2001, s. 140).

Dördüncü aşamada KOBİ'lerdeki Ahilik kültürü ve etik karar verme düzeyi arasındaki ilişki değerlendirilmiştir. Bu amaçla pearson korelasyon testi kullanılmıştır. Pearson korelasyon katsayısı -1 ve +1 arasında değerler almaktadır. Katsayısının +1'e yaklaşması değişkenler arasında pozitif bir ilişkinin, -1'e yaklaşması durumunda ise negatif bir ilişkinin olduğu anlamına gelmektedir (Nakip, 2013, s. 439). İlişki katsayısının yorumlanmasında; “çok zayıf = 0,00-0,25, zayıf = 0,26-0,49, orta = 0,50-

0,69, yüksek = 0,70-0,89 ve çok yüksek = 0,90-1,00 değerler baz alınmıştır (Kalaycı, 2010, s. 116).

ARAşTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Bütün dünyayı etkisi altına alan yeni koronavirüs hastalığı (COVID-19) ve uygulanan pandemi yasakları nedeniyle sadece 321 işletmeye ulaşılabilmıştir. Araştırmada elde edilen sonuçlar veri toplama aralarındaki ifadelerle sınırlı olup katılımcıların doğru ve samimi bir biçimde cevaplara verdikleri kabul edilmiştir.

GİRİŞ

Küreselleşme ve teknolojik gelişmelerin yaratmış olduğu yoğun rekabetten dolayı KOBİ'ler performanslarını arttırmak için çabalamaktadırlar. Bu yeni sürecin etkisiyle yaşanmakta olan örgütsel değişimlerin getirmiş olduğu çalışma ilişkileri de değişmiştir. Böyle bir ortamda iş hayatının düzenlenmesinde ve ortaya çıkan değişimler karşısında birer araç niteliği taşımaya devam eden çeşitli kavramlar güncel konumlarını korumaktadır. Bu kavramlardan olan etik ve etik karar verme son yıllarda ister resmi isterse özel sektörde önemli bir yer tutmaya başlamıştır. Günümüz bilgi çağında yöneticilerin etik karar vermeleri, işletme kültürünü destekleyerek yayılmasını sağlamakta, çalışanların daha aktif çalışmasını sağlamakta ve risklerle karşılaşmaları engellemektedir. Bunun yanı sıra etik karar veren yöneticilerin olduğu işletmelerde umut, sevgi, yüksek moral düzeyi, etkin iletişim, işe sevecek gelme ve iş gören devir oranında azalış gibi birçok olumlu durumlar yaşanabilmektedir.

Etik; “doğru” ve “iyi” davranışlar için normlar koymakta, standartları belirlemede, uygun davranışların neler olabileceğini göstermekte ve ikilemler karşısındaki ahlaki kararların neler olduğuna yardımcı olmaktadır. Etiği, kararlara ve davranışlara dönüşen ilkeler bütünü olarak değerlendirmek mümkündür. Etik hangi değerlerin benimseneceğini ve hangi davranışın seçilmesi gerektiğini gösteren kurumsallaşmış rehberdir. Bu yönüyle, bireysel bir bilinç oluşturmanın ötesinde toplum içerisindeki çeşitli tarafların varoluşsal haklarını temel almaktadır. Bu bilinç kişisel etiğin, kurumsal etiğin ve toplumsal etiğin temelini oluşturmaktadır. Dolayısıyla kamu veya özel işletmelerin verdikleri hizmetlerin kalitesini arttırmak, devamlılığını sağlamak için almış oldukları çeşitli kararları bu etik ilkeler çerçevesinde aldıkları söylenebilir. Bu noktada Ahilik, iş dünyasındaki maddi ve manevi motifleri etik ilkeler çerçevesinde toplayan ve etik karar vermeyi etkileyen önemli bir oluşum olarak karşımıza çıkmaktadır.

Ahilik, çalışma hayatını organize eden ve tüm dünyaya örnek olarak gösterilebilecek bir sistemdir. Kuruluş aşamasında ve sonrası dönemde insanların bir sanat dalında uzman olmalarını sağlayarak, iş yaşamında belli bir konum elde etmelerini amaçlayan Ahilik, ahlaki düzeyi yükselten, çalışma hayatına insancıl bir boyut kazandıran sosyo-ekonomik bir kuruluştur. İyiliği, doğruluğu, kardeşliği, yardımlaşmayı, kısacası tüm güzel değerleri kendi içerisinde toplayan Ahilik,

geçmişten günümüze ahlak, bilim-eğitim, üretim-tüketim, kalite-standart, denetim vb. birçok konuda toplumsal işleyişlere nüfuz etmeyi sürdürmektedir. Ahilik, etik karar vermede günümüzde de öneminden bir şey kaybetmeyen bir model olarak hala araştırmayı hak etmektedir. Bu çalışmadaki amaç, ahilik kültürünün etik karar verme olan ilişkisini ortaya koymak ve bu yöndeki çalışmalara ışık tutmaktır. Bu kapsamda çalışma iki bölüm şeklinde tasarlanmıştır. Birinci bölümde Ahilik kültürü ve etik karar vermenin kuramsal temelleri oluşturulmaya çalışılmıştır. İkinci bölümde alan araştırması bulunmaktadır. Karabük ili Safranbolu ilçesinde yapılmış olan alan çalışması analiz edilmiş ve çeşitli yorumlar geliştirilmeye çalışılmıştır.

1. BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Örgüt ve Yönetim

Araştırmanın bu kısmında, insanoğlunun varoluşundan bu yana, insanlar tarafından oluşturulan örgütler ve bütün örgütlerde var olan yönetim olgusu detaylı bir biçimde ele alınmıştır.

1.1.1. Örgütün tanımı

Yönetim kavramı ile ilgili yapılan açıklamalar incelendiğinde, genellikle örgüt kavramı ile birlikte kullanıldığı söylenebilir. Bunun en önemli nedeni, yönetim uygulamalarının bir örgüte ve örgütsel yapıya, örgütlerin de yönetim fonksiyonuna ihtiyaç duymasıdır (Börü, 1999, s. 1). Örgüt kavramı başka açılardan incelenmesine rağmen genel olarak yönetim konusuyla birlikte ele alındığı söylenebilir. Türkçedeki örgütün, Yunancada “organon”, İngilizcede “organization” (organizasyon) teriminin karşılık geldiği ifade edilmektedir (Kaya, 2008, s. 120). Anlam olarak ise temelde iki anlamda kullanıldığı söylenebilir. İlk anlam; yapı, iskelet, bina ve vücut anlamıdır. İkinci anlamı ise örgütlenme işlemi veya yapının oluşturulma sürecidir (Tosun, 1998, s. 223).

Literatürde örgüt, amaçlara ulaşabilmek için hangi işlevlerin yapılması gerektiği ve bu işlevleri yerine getirecek birimlerin birbiriyle uyumlu çalışabilecek biçimde oluşturulmasını, söz konusu birimlerde çalıştırılacak olan maddi ve beşerî sermaye kaynaklarının tedarik edilmesi ve uyumlu hale getirilmesi sürecini kapsayan bir yapıdır (Eren, 1993, s. 145). Belirli bir amacın gerçekleştirilmesi için iki ya da daha fazla kişinin ortak çabaları sonucunda ortaya çıkan ve işbirliğine dayanan sisteme örgüt adı verilmektedir (Timuroğlu ve İşcan, 2007, s. 123). Bu tanımdan hareketle örgütün, belirli ortak amaçları ve değerleri hedefleyen insanların ortaya koymuş oldukları anlaşma ve birlikteliği içerdiği söylenebilir (Hasanoğlu, 2004, s. 44).

Örgüt; işlerin ve işlevlerin bölümlenmesi sonucunda, belirli yaptırıma ve sorumluluğa sahip olan değer zinciri içerisinde ortak ve açık olan amaçlar doğrultusunda gerçekleşen ve insan insanlarının faaliyetlerinin koordine eden yapıdır (Güçlü ve Sotirofski, 2011, s. 2). Koçel (1993, s. 97) örgütü; “iş-iş”, “iş-insan” ve “insan-insan” ilişkisi çerçevesinde oluşturulan düzen ve düzenlemeler şeklinde tanımlamaktadır. Örgüt; görevlerin grup üyeleri arasında dağıtıldığı, üyelerin

ilişkilerini belirleyen ve ortak amaçlara ulaşmak üzere grup üyelerinin etkinliklerini bir bütün haline getiren yapı veya süreçtir (Efil, 1999, s. 242).

Yapılan tanımlarda da görüleceği üzere örgütlerin, insanlar tarafından tek başına yapılması zor olan işlerin yapılabilmesi ve ortak amaçlara başarılı bir şekilde ulaşmak için kuruldukları görülmektedir. Nitekim bir grup etrafında toplanan insanların belirli bir zaman diliminde yapabilecekleri bir işi, becerisi ve maliyeti sınırlı olan tek kişinin yalnız başına yapması kalite ve zaman açısından imkânsızdır. Bu noktada, örgütlerin bireysel yeteneksizliklerini ortadan kaldırmak ve birliktelik içinde faaliyetleri yürütmeleri için kurulan sosyal sistemler oldukları söylenebilir (Leblebici ve Karasoy, 2009, s. 281).

1.1.2. Yönetimin Tanımı ve Önemi

Yönetim başta insan faktörü olmak üzere, bütün örgütsel kaynakların, örgütsel amaçlara ulaşması için uyum ve iş birliği içerisinde çalıştırılma becerisidir (Eren, 1993, s. 4). Yönetim, birden fazla kişinin var olması ile ortaya çıkmakla birlikte bu yönüyle ekonomik faaliyetlerden ayrılmış olan, beşeri bir faaliyet olarak değerlendirilebilir (Koçel, 2015, s. 4). Drucker'e göre (1994, s. 232) yönetim, başkaları aracılığıyla amaçlara ulaşmak ya da başkalarına iş yaptırma becerisidir. Yönetim; insanın, insan tarafından, insani amaçlar için insanca yönlendirilmesi olarak tanımlanabilir (Tikici ve Deniz, 1993, s. 1). Yönetim, insansal ve psiko-sosyal bir süreç olarak amaçlara yönelmiş bir süreçtir (Tosun, 1992, s. 161).

Yönetim, en küçüğü olan aile, işletme gibi örgütlerden, en büyüğü olan devlet, uluslararası örgütler gibi kuruluşlara kadar bütün örgütlerde gerekli ve geçerli bir olan işlevdir. Yönetim, örgütsel amaçlara etkin ve verimli bir biçimde ulaşabilmek için zorunlu bir işlev olup (Tortop vd., 1993, s. 20) dar kalıplar içine sıkıştırmak mümkün değildir. Sadece bir mağaza ya da bir fabrika gibi işletmelerde değil, aynı zamanda evler, gece kulüpleri, okullar ve spor kulüpleri gibi yapılarda da yönetim faaliyeti söz konusudur (Özalp, 1985, s. 5; Ertürk, 2009, s. 98). Bu açıdan yönetim kavramını, ekonomik ve sosyal bir amaca dayalı olarak kurulmuş olan kuruluşların mali, mekanik ve işgücünden oluşan kaynaklarının, optimal şekilde sevk ve idare edilmesi biçiminde tanımlamak mümkündür (Yozgat, 1984, s. 1).

Yönetimin temel amacını kaynakların koordinasyonu, örgütsel amaçların etkin bir şekilde gerçekleşmesini sağlamaktır. Bir diğer amacı ise örgütün insan

kaynağının performansını artırmak yoluyla hem örgütsel performansı artırmak hem de örgütten elde edeceği yararları ve çıkarları artırmaktır. Teknik, analitik, beşeri ve kavramsal beceri isteyen örgütsel faaliyetlerin yerine getirilmesi de yönetimin bir diğer amaçlarından biridir. Buna göre teknik beceri, yöneticilerin iş yapabilme becerisi anlamına gelmektedir. Mevcut durumun sağlıklı bir biçimde değerlendirilmesi ve bundan bir sonuç çıkarılması analitik beceri olarak değerlendirilmektedir. Beşeri beceri, çalışanların barış içerisinde bir arada tutulması ve onların örgütsel amaçlar doğrultusunda bütünleştirilmesidir. Kavramsal beceri ise yönetim erkinin örgütün bütününe görebilme becerisi olarak ele alınmaktadır (Genç, 2007, s. 40).

Bu açıklamalardan da anlaşılacağı gibi yönetimi, bir faaliyet ve iş süreci olarak değerlendirmek mümkündür. Yönetimin süreç niteliği, aynı zamanda en belirgin özelliğini oluşturmaktadır. Bu süreç, işletme ve örgütler, eğitim ve sağlık kurumları, dernekler, vakıflar, sendikalar, siyasi partiler, dini, askeri vb. kamu kurum ve kuruluşlarında uygulanan ortak bir faaliyettir (Dinçer ve Fidan, 1999, s. 20). Ortak çaba ve çalışmalarda bulunan fertler başta olmak üzere yönetim sürecinde görev alan kişiler, iş gördüren ve iş gören, yöneten ve yönetilen, amir ve memur gibi çeşitli ifadelerle anılan sosyal bir farklılaşmaya uğramaktadırlar. Ancak yönetim süreci ve yönetim olayının söz konusu olduğu bütün durumlarda, emir verenler ve emir alanlar mevcuttur (Tosun, 1992, 161). Sonuç olarak işletmelerin yaşanan rekabet ortamında başarılı olabilmeleri emir alan ve verenlerin sürdürülebilir ve etkili bir yönetim anlayışı çerçevesinde hareket etmelerine bağlıdır. İşletmelerin amaçlarına ulaşabilmek için en tutarlı yol yönetsel ilke ve kurallara sahip olma ve bunları eksiksiz uygulamaktır. Bunun yolu da yönetimden geçmektedir (Sabuncuoğlu ve Tokol, 2009, s. 164).

1.1.3. Yönetim (İşlevleri) Fonksiyonları

Klasik yönetim yaklaşımının öncüllerinden olan Henri Fayol, büyüklük ve küçüklerine bakılmaksızın tüm işletmelerde uygulanan beş yönetim fonksiyonundan bahsetmiştir. Bunlar: planlama, örgütleme, yöneltme, koordinasyon ve denetimdir (Özalp, 2004, s. 30; Ataman, 2001, s. 10-11). Günümüzde ise bu fonksiyonlara karar verme, kadrolama, iletişimi ve güdüleme fonksiyonları eklenerek yönetim fonksiyonları 8'e çıkarılmıştır (Özalp vd., 2006, s. 8-9).

Planlama: bu fonksiyon; işletme amaçlarını, bu amaçlara ulaşabilmek amacıyla geliştirilmiş olan stratejileri ve faaliyetleri bütünleştirmeyi ve koordine etmeyi hedefleyen kapsamlı planlar hiyerarşisidir (Robbins, 1993, s. 2). Planlama, yönetim faaliyetlerinin temel fonksiyonunu oluşturmaktadır. Planlamayı; görevlerin ve ilkelerin uygulanması yoluyla ulaşılması amaçlanan hedefleri gerçekleştirmek üzere uygulanacak tekniklerin seçildiği süreç olarak tanımlamak mümkündür (Özalp vd., 2006, s. 8). Planlama aşamasında belli bir konu ile ilgili olarak: Ne? Ne zaman? Kim tarafından? Neden? Nasıl? Hangi maliyetle? Hangi sürede? soruları cevaplandırılmaya çalışılmaktadır (Tortop vd., 2007, s. 43).

Örgütlenme: Yöneticilerin, işletme yapısını düzenlemekle sorumlu oldukları yönetim fonksiyonu örgütlenme aşaması olarak tanımlanmaktadır. Örgütlenme fonksiyonu; yapılacak işlerin neler olduğu, bu işlerin kimler tarafından yerine getirileceği, işlerin ne şekilde gruplandırılacağı, kimin kime rapor vereceği ve kararların nerede verileceği gibi sorulara cevap vermektedir (Robbins, 1993, s. 2). Kısacası, örgütlenmenin; planlama aşamasında belirlenmiş olan işlerin, bireylerin veya grupların nasıl yerine getireceği üzerinde durmakla birlikte, planların eylem haline dönüştürülmesinde gerekli olan adımları kapsadığı söylenebilir (Aydın, 2001, s. 60).

Yöneltme: Bütün örgütlerde, insanları ve bu insanların yönlendirilmesi ve koordine edilmesi için yönetilmelerini gerektiren bir durum vardır. Bu noktada yöneltme fonksiyonu; çalışanların yöneticiler tarafından ne zaman ve ne şekilde motive edileceğini, çalışanların faaliyetlerini nasıl yönlendireceklerini ifade etmekle birlikte en etkili iletişim kanallarının seçilmesi veya çalışanlar arasında yaşanabilecek çatışmaların çözülmesi ve onlara liderlik ederek bir araya getirilmesini ifade etmektedir (Robbins, 1993, s. 2-3). Başka bir deyişle insan davranışları hakkında bilgi sahibi olmayı gerektiren yöneltme; belirlenmiş olan amaçlara ulaşmak üzere diğer kişilerin davranışlarını etkilemek olarak değerlendirilebilir. Yönetimin yöneltme fonksiyonu, en yüksek performansı sağlayabilecek bir iş ortamının hazırlamasını ve verimliliğin artırılmasını amaçlamaktadır (Özalp vd., 2006, s. 8).

Güdülenme: Güdülenme, bir amacı gerçekleştirmek için ortaya çıkan içsel bir uyarılma süreci olarak tanımlanmaktadır (MacInnis, 2004, s. 54). Başka bir deyişle güdülenme, kişilerin belirli bir hedefi gerçekleştirmek adına kendi arzu ve istekleri doğrultusunda davranışlarda bulunmalarını sağlama olarak tanımlanmaktadır (Wong

vd., 2013, s. 171; Kırel, 2004, s. 279). İnsanın duygusal yönünün ağır basması makineden ayıran en temel özelliğidir. Bu özellik kişinin işteki başarısı, performansı ve işten tatmin olması ile doğrudan ilişkilidir. Bu sebeple; güdülemenin, örgütsel yapının vazgeçilmez bir unsuru olduğu ve yönetimin başarısı için hayati önem taşıdığı ifade edilmektedir (Özalp vd., 2006, s. 9).

Kadrolama: Son zamanlarda yönetim fonksiyonları arasında değerlendirilmeye başlanan kadrolama fonksiyonu, işe alımları, çalışanların eğitimi, gelişimi ve uzmanlaştırılması, yükseltme ve kariyer yönetimi gibi konuları kapsayan bir fonksiyondur (Özalp vd., 2006, s. 9). Örgütler bünyelerine uygun nitelikte ve sayıda kişiyi istihdam etmektedirler. Ancak personel maliyetlerinin daha da artırılması bu konuda yapılan hataların başında gelmektedir. Gereksiz ve yanlış personel istihdam sorununun düzeltilmesi, işletmeler açısından uzun ve maliyetli bir uğraştır. Bu nedenle örgütler kadrolama fonksiyonuna gereken önemi vermek zorundadırlar. Dolayısıyla kadrolamaya verilen önem; yönetimin başarısı ve dolaylı olarak da çalışanların başarısının bir fonksiyonu olmasından ileri gelmektedir (Geylan, 2004, s. 117).

İletişim: İletişim; anlaşılabilir mesajların alınmasına ve yollanmasına yönelik bir sanatsal faaliyettir (Sezgin ve Bulut, 2013, s. 187). İletişim, bireyleri birbirine bağlayan ve ilişkiler yaratan bir insan faaliyetidir (Duncan ve Moriarty, 1998, s. 3). İletişim, kişisel ve toplumsal bir süreçtir. İletişim, bilgi, fikir, duygu ve becerilerin simgeler kullanılarak aktarılması olarak ifade edilmektedir (Gürgen, 1997, s. 9). İşletmelerin içerisinde sağlanmış olan, etkin bir iletişimin bölümlerin, birimlerin, grupların ve insanların, daha başarılı bir şekilde görev yapabilmelerine neden olacağı bilinmektedir. Özellikle de çalışanların; teknik bilgi, araç ve haberler konusunda bilgiye sahip olmaları, yönetim erkinin görevini azaltmaktadır. Bu da daha yönetimin işini daha iyi yapmasına zemin hazırlanmaktadır. Bu özelliği; günümüzde iletişimin de bir yönetim fonksiyonu olarak kabul edilmesini ön plana çıkarmıştır (Özalp vd., 2006, s. 9).

Karar Verme: Bir amaç veya amaçlara ulaşabilmek amacıyla var olan ve şartlara göre mümkün olabilen çeşitli hareket tarzlarından en uygun olanını seçmek ya da tercih etmek karar verme olarak adlandırılmaktadır (Kurt, 2003, s. 7). Yönetim faaliyeti sayılan durumlarda hangi amaçlara ağırlık verileceği, hangi fırsatların yaratılması gerektiği, hangi kaynakların ne tür ilkeler kapsamında tahsis edilmesi

gerektiği ve alınacak kararları kimlerin uygulayacağı vb. konularda tercihlerin tümü birer karar niteliği taşımaktadır (Varoğlu, 2000, s. 31). Dolayısıyla yanlış kararların işletmeye maliyeti çok yüksek olacağından dolayı karar vermenin etkili olması büyük önem taşımaktadır (Özalp vd., 2006, s. 9).

Denetim: Yönetim fonksiyonlarından sonuncusudur. Yönetim, yürütölmekte olan işlerin kesinleştirilmesi ve garanti altına alınması için organizasyonun performansını göz önünde bulundurması gerekmektedir (Ataman, 2001, s. 413). Bu süreçte güncel performans sonuçlarının, daha önceden belirlenmiş olan amaçlarla karşılaştırılması söz konusudur. Önemli sapmaların olması halinde, yönetim, örgüte eski seyrini kazandırmak ve işleri yoluna sokmak zorundadır. Sürecin izlenmesi, karşılaştırılması, değerlendirilmesi ve potansiyel düzeltme işlemlerinin yapılması, yönetimin denetim fonksiyonu olarak değerlendirilmektedir (Robbins, 1993, s. 2). İş performansının, planlamaya ne düzeyde uyduğunun ortaya konulması ve planlama ilkelerinin ne derecede başarılıdığının belirlenmesi denetimin temel amacıdır. Denetim genelde çeşitli ölçme araçlarıyla yapılmaktadır. Buna göre; bütçe uygulamaları, denetim raporları, kaybedilen işgücü gibi araçlar denetimin en çok bilinen ölçüm sonuçları veya araçlarıdır (Aslan, 2010, s. 75-76).

1.1.4. Yöneticinin Tanımı

Yönetici, yönetim sürecinin aktif uygulayıcısı olup ve yönetim fonksiyonları olan planlamayı, örgütlemeyi, liderlik etmeyi ve kontrolü yerine getiren kişi ya da kişilere denilmektedir (Doğan, 2001, s. 5; Leblebici, 2008, s. 63). Yönetici, örgüt içerisinde insanlar arasındaki, makine ve malzeme, insanlar ve makineler arasındaki uyumu ve işbirliğini dikkate alan kişidir. Başka bir deyişle örgütün faaliyet gösterdiği yakın ve genel çevre koşullarını göz önünde bulundurarak, olumlu ve olumsuz yönleriyle faaliyetleri takip eden kişidir (Eren, 2003, s. 79).

Yöneticileri, belirli faaliyetlerin yerine getirilmesi konusunda bireyleri ikna etmek durumunda olan kişiler olarak değerlendirmek mümkündür (Şahin ve Temizel, 2007, 183). Yöneticiler, astlarını hedeflere ulaştırma görevi bulunan ve yasal yetkisi bulunan kişilerdir (Özsalmanlı 2005, 144). Başka bir deyişle yöneticiler, statüleri gereği yönetme gücüyle otoritelerini kullanan kişilerdir (Aşgın, 2008, s. 42). Yönetici; sorumlu olduğu görevlerde etkili ve verimli biçimde örgütü amaçlarına ulaştırmakla görevli kişidir (Ülgen ve Mirze, 2007, s. 24). Yönetici; belirli bir zamanda elindeki

maddi ve beşeri kaynakları bir araya getirerek, çevresel değişimleri ve gelişimleri dikkate alan, yönlendiren ve bu kaynakların etkinlik ve verimliliğinden sorumlu olan kişi olarak tanımlanabilir (Dinçer ve Fidan, 2012, s. 49).

Günümüzde sistemi öncelikli görme, var olanı korunma ve geliştirme, yasal dayanağa bağlı olma, geniş bir bakış açısı, esnek kontrol eğilimli olmak, kısıtlanması halinde kendinin kazanması ve karşı tarafın kaybetmesi isteği, astların düşüncelerini ve fikirlerini benimsemek vb. yöneticilerde görülen genel özellikler olarak değerlendirilmektedir (Çırpan 1999, 3). Yöneticilerin bazı özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Uğur ve Uğur, 2014, s.132):

- Yöneticilik mesleki (kariyer) bir uygulamadır,
- Yöneticilik formal bir organizasyon yapısı içinde gerçekleşir,
- Yöneticilik, tanımlanan veya belirlenen hedeflere ulaştırabilecek işlerin en etkin biçimde yaptırılması ile ilgilidir,
- Yöneticinin insanları etkileme aracı, bulunmuş olduğu pozisyonun verdiği yetki ve yaptırım uygulama hakkıdır,
- Yöneticinin görev tanımı vardır,
- Yönetici; eğitim, değerlendirme, ölçme, istatistik, yönetmelik, prosedürlere dayanan, bilimsel yanı ağır basan işleri yapar,
- Yöneticilerin görevleri tanımlanan hedeflere ulaşmayı kapsamaktadır,
- Yönetici işletmenin içyapı ve dinamiklerine odaklanmaktadır,
- Yönetici işleri doğru yapan kişidir.

Yöneticiler görev odaklı ve belli bir plan çerçevesinde hareket etmektedirler (Akyüz, 2002, s. 111). Yönetimsel uygulamalar sadece tek yönetim kademesi veya düzeyinde olmayıp, farklı düzeylerde görülmektedir. Literatürde yöneticiler üst düzey, orta düzey ve alt düzey yöneticiler olmak üzere üçe ayrılmaktadır (Dinçer ve Fidan, 1999, s. 28-29).

Örgütün en tepesinde buldukları için tepe yöneticileri olarak da nitelendirilen üst düzey yöneticiler, uzun vadede geleceği düşünmektedirler ve genel çevre eğilimlerine, örgütün tüm başarısına müdahale etmektedirler. Bu yöneticiler bu nedenle, aynı zamanda şirket kültürünü de etkilemektedirler (Özalp, 1999, s. 9). Üst düzey yöneticiler örgüt yönetimi ile ilgili kararlar almada ve bütün çalışanları ilgilendiren politika ve felsefeler belirlemekten sorumlu tutulmaktadır (Robbins vd.,

2013, s. 5). Örgütün hedefleri doğrultusunda çevre analizi, örgütün değerlendirilmesi ve alternatif stratejilerin oluşturulmasını sağlamak, örgüt misyonunu, vizyonunu, stratejilerini belirlemek ve bunları gerçekleştirmek için gerekli kararları almaktan sorumlu kişiler biçiminde tanımlanmaktadır (Karalar, 2009a, s. 194; Çakırer, 2013, s. 126; Dinçer ve Fidan, 2012, s. 45).

Orta düzeydeki yöneticiler, üst ve alt düzey yöneticiler arasındaki köprüyü oluşturmakta ve genel olarak örgütün fonksiyonlarını yönetmekle sorumlu olan yöneticilerdir. Orta düzeydeki yöneticiler, üst düzey yöneticilerin belirlemiş oldukları amaç, strateji ve politikaları, üst yönetime sorumlu bir şekilde alt düzey yöneticiler için detaylandıran, ayrıntılı planlar ve prosedürler geliştiren ve onları koordine eden, yöneten, iyi ilişkiler geliştiren, çatışmaları yöneten kişilerdir (Mucuk, 2014, s. 133; Dinçer ve Fidan, 2012, s. 46; Karalar, 2009a, s. 194).

Alt düzeydeki yöneticiler, örgüt içerisindeki günlük faaliyetleri yerine getiren kişilerdir. Genel olarak orta düzey yöneticilere karşı sorumlu olmaktadır ve çalışanları ilk elden yöneten, gözetilen ve denetleyen; gerektiği durumlarda düzeltmelerin yapılmasını sağlayan yöneticilerdir. Aynı zamanda yapılması gereken işlerin verilen sürede ve istenen standartlarda yapılmasından sorumludurlar. Bu sorumlulukları ise, işçi, memur, hizmetli gibi çalışanlar ile vasıfsız çalışanları yönlendirerek yerine getirmektedirler (Boone ve Kurtz, 2013, s. 220; Mucuk, 2014, s. 134; Papatya, 2015, s. 197).

1.1.5. Yönetimin Tarihi Süreçte Gelişimi

Yönetimin insanlık tarihi kadar eski bir geçmişi vardır. Her ne kadar geçmişte “yönetim” denilirse de uygulamada hep var olmuştur. İşletmeler açısından 19. yüzyılda üzerinde durulan yönetim olgusunun gelişimi dönemler çerçevesinde ele alınmıştır.

1.1.5.1. Erken Bilimsel Yönetim

Yönetim hem düşünce hem de kavram olarak tarih boyunca insanların hayatın var olmuş bir olgudur (Maviş, 2009, s. 97). Yönetimin bilimsel olarak incelenmeye başlandığı 1880 yılına kadar devam eden bu dönem, insanların işbirliği çabaları ile başlamaktadır. Bilimsel yönetim öncesi dönemde, işçilerin, genel olarak kendi nezaretçilerinin gözetimi altında buldukları ve sosyal kast sistemine dayalı otokratik

bir ilişkinin mevcut olduğu ifade edilmektedir (Tosun, 1984, s. 6). Tarihsel sürece bakıldığında başta Sümer ve Mısır olmak üzere birçok medeniyetin büyük yapıtlar ortaya koydukları görülmektedir. Özellikle Romalıların, Avrupa'nın yarısı kadar uzunluktaki mermer yolunu yapmalarının bir organizasyon temelinde yapmış oldukları düşünüldüğünde, bunun etkin yönetim dışında yapılamayacağı ortadadır. Bu dönemde somut yapıtların yanı sıra politik faaliyetlerin ve muhasebe işlemlerinin de yönetim kapsamında geliştiği ve işlerlik kazandığı görülmektedir. Makedonya kralı Büyük İskender dönemi ve Pers İmparatorluğunun devasa yönetim ve örgütlenmesi günümüz yönetim olgusuna iyi birer örnek olma niteliği taşımaktadır (Nişancı, 2015, s. 260).

M.Ö 5000'li yıllara kadar insanlar hayatlarını devam ettirebilecek üretim yapmaktaydı. Dolayısıyla sistemin küçük bir parçası olabilecek üretim birimleri yeterli olmaktaydı (Maviş, 2009, s. 104). Bu dönemden sonra insanlar yalnızca yetkili bir pozisyona sahip olma gereği duymuş ve yetki bu dönemin sosyal ve ekonomik sistemlerinde kuvvet ve kontrol olarak kabul edilmiştir. Bu dönemde, aynı işleri yapan sanatkârlar loncaları oluşturulmuştur. Loncalar, modern esnaf ve sanatkâr birliklerinin öncüleri olarak görülmüştür (Biçim, 2010, s. 18).

M.Ö. ve orta çağlarda yönetim daha çok bir felsefe niteliği taşımaktadır. Bu çerçevede yönetim düşüncesinin özünü düşünürlerin iş, çalışma, ticari faaliyetler ve yönetimle ilgili fikir ve görüşleriyle, kral, prens, kumandan ve devlet adamlarına verdikleri öğütler oluşturmaktadır. Yönetime konu olan kuruluşlar ise aile, ordu, kilise, devlet gibi kuruluşlar olarak göze çarpmaktadır.(Ataman, 2002, s. 61). Yönetsel düşüncede orta çağların başlangıcından 13. yüzyıla kadar önemli bir gelişme kaydedilmemiştir. 13. yüzyıldan sonra, özellikle Anadolu medeniyeti ile Avrupa arasında yakın ilişkilerin geliştirilmesine neden olan Haçlı Seferlerinden sonra, ticari faaliyetlerde, özellikle işletmecilik ve muhasebe alanlarında önemli gelişmeler yaşandığı görülmektedir (Bolat vd, 2009, s. 23).

13. ve 14. yüzyıllarda İtalya'da büyük ticaret odaları, haçlı seferleriyle hareketlenen ticari faaliyetler nedeniyle, iş ilişkileriyle ilgili kayıtları saklamada bir araca ihtiyaç duyar ve bu ihtiyacı gidermek için 1494 yılında Lucas Pacioli tarafından çifte kayıt (muzaaf) muhasebe tekniği geliştirildi. Öte yandan Venedik tersanelerinde verimli üretim yöntemleri, muhasebe ve stok sistemleri kullanılmıştır. 15. yüzyıl sonlarında İtalyan düşünürü Niccolo Machiavelli'nin yönetim, grup dayanışması,

önderlik gibi konularda ileri sürdüğü fikirlerin çoğu bugün bile önemini korumaktadır. (Can, 2007, s. 7).

16. yüzyıldan 18. yüzyıla kadar manifaktüre olarak geleneksel üretim yapılmıştır. 18. Yüzyılın sonlarına doğru Endüstri Devrimi yaşanmıştır (Saruhan, 2013, s. 9). Yönetim düşüncesi açısından Endüstri devrimi son derece önemli bir gelişmedir. Bu döneme kadar malların önemli bir kısmı, küçük atölyeler veya işçilerin evlerinde sanatsal üretim metotları kullanılarak üretilmiştir. Endüstriyel devrimle birlikte bu üretim tarzı şehirlerde kurulan fabrikalarda devam etmiştir (Yapıcı-Akar vd., 2011, 97-98). Fabrikalaşmanın artması, daha düşük fakat nitelikli fiyatlı malların imal edilmesine olanak tanımıştır. Ancak fabrikalaşma, yönetim ve beşeri ilişkiler alanında yeni problemlerin yaşanmasına neden olmuştur (Baransel, 1993, s. 105-106). Bu durum yönetimde yeni yaklaşımları beraberinde getirmiştir.

1.1.5.2. Yönetimde Bilimsel Dönem

A. Klasik Teoriler

Örgütlerin biçimsel yapılarını ve verimlerini inceleyen klasik yönetim kuramı, yönetim alanında ortaya konulan ilk teori olarak kabul görmektedir. Klasik yönetim kuramı kendi içerisinde üç ayrı yaklaşım altında incelenmektedir. Bunlar; Taylor'un Bilimsel Yönetim Yaklaşımı, Fayol'un Yönetim Süreci Yaklaşımı ve Max Weber'in Bürokrasi Yaklaşımıdır. Klasik Yönetim Kuramı genel olarak yönetimde; insanların bir makine gibi çalıştırılarak kişisel ve örgütsel verimin artırılabilmesi varsayımına dayanmaktadır. Bu nedenle kesin kurallara sahiptir, yani esnek olmayıp katı kuralcılık hâkimdir. Bu yüzden Klasik Yönetim Kuramının, dar kapsamlı, mekanik ve bürokratik bir yapısal özellik gösterdiği belirtilebilir (Saruhan, 2013, s. 12-15).

Frederick W. Taylor, sanayi sektöründeki çalışanların etkin bir biçimde çalışmadıklarını gözlemlemiş ve bu doğrultuda çözüm geliştirmiştir (Eren, 1991, s. 16). Taylor, Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD) 1856-1915 yılları arasında yaşamıştır. Çalışma hayatında ustabaşılıktan mühendisliğe yükselmiştir. Daha sonraki yıllarda ise genel olarak özel sanayi kuruluşlarının orta kademelerinde yöneticilik yapmıştır. Taylor'un üzerinde durmuş olduğu temel nokta, çalışmalardan yüksek verim alabilmek sorunu olmuştur (Bursalıoğlu, 2005, s. 15). Bilimsel yönetim doğrudan doğruya çalışanla işi arasındaki etkileşimle ilgilenmiştir. Bilimsel yönetim çalışanların nasıl en yeterli olabileceği üzerinde çalışmaktadır (Özkalp ve Kirel, 2010, s. 28).

Taylor, bilimsel yönetim yaklaşımı aşağıda belirtilen esaslara dayanmaktadır (Aydın, 2005, s. 103; Saruhan, 2013, s. 13):

- Geleneksel iş görme usulleri yerine bilimsel metot benimsenmelidir,
- Her iş bölümü için uzmanlaşmaya gidilmelidir,
- Çalışanlar ilgili işe uygun olarak seçilmeli, işe alınmalı ve eğitilmelidir,
- Her iş için standartlar belirlenmeli, karmaşık hareketler ortadan kaldırılmalıdır,
- Ücret konusunda teşvik sistemi uygulanmalıdır.

Klasik örgüt kuramına katkıda bulunanlar arasında Henri Fayol'un önemli bir yeri vardır. Fayol, 1860'da bir maden ve metalürji işletmesine girmiştir. Bu süreçte şirketin büyük maddi kayıplar verdiği ve iflasa doğru gittiği 1888 yılında genel müdürlüğe getirilmiştir. 30 yıl boyunca kaldığı bu görevde, şirketin çok güçlü bir mali duruma kavuşmasını sağlamıştır. Fayol, yönetim olgusuna tepe yönetimi bakış açısıyla ele almış olup yönetim biliminin evrensel olduğunu ve bir takım ilkelere bağlı olarak bir takım fonksiyonlar tarafından yürütüldüğünü belirtmiştir. Fayol, 50 yıllık başarılı tecrübelerinden sonra ünlü eseri olan "**Genel ve Sınai Yönetim**" eserinde bir işletmede bulunan başlıca faaliyetleri sınıflandırarak 6 fonksiyon halinde göstermektedir (Mucuk, 2014, s. 18-19). Bu fonksiyonlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Özalp, 2004, s. 30-31):

- *Teknik faaliyetler*; üretim, imalat, uyumlaştırma olmak üzere işletmelerde yer alan teknik işlerden oluşmaktadır. Teknik faaliyetlerin sayısı veya miktarı, özellikleri teknik adamların yaptıkları işlerden oluşmaktadır.
- *Ticari faaliyetler*; genel olarak satış, satın alma ve değişim gibi faaliyetleri kapsamaktadır. Teknik faaliyetler kadar ticari faaliyetlerin de önemi yadsınamayacak kadar büyüktür. Ticari faaliyetlerle ürün ve hizmetlerin satışı üzerinden kâr elde edilmektedir. Dolayısıyla sadece üretim yeterli değildir.
- *Finansal faaliyetler*; en önemli faaliyetlerdir. Diğer faaliyetlerin başarılı olmasının altında yatan bir fonksiyondur. Personel maaşının ödenmesi için, tesis ve araç için bu fonksiyon devreye girmektedir.
- *Emniyet faaliyetleri*; güvenlik faaliyetleri olarak da bilinen bu faaliyetler genel olarak insanları ve malları birtakım tehlikelerden koruyan faaliyetlerden oluşmaktadır.

- *Muhasebe faaliyetleri*; defter tutma, maliyet hesapları, bilanço, kâr-zarar tabloları gibi faaliyetlerden oluşmaktadır.
- *Yönetim faaliyetleri*; Fayol'un üzerinde önemle durduğu faaliyetler olup yönetim faaliyetlerini planlama, örgütleme, yöneltme, koordinasyon ve kontrol olmak üzere beş fonksiyona ayırmıştır.

Yönetim faaliyetleri, diğer dört faaliyetle iç içe girmiş bir özelliğe sahiptir. Bir yönetim sürecini meydana getiren söz konusu fonksiyonların her biri diğerleri ile etkileşimde olan bir sistem görüntüsü içerisinde yer almaktadır. Bu nedenle bir yönetimin başarısı öncelikle bu fonksiyonların verimli ve etkili bir şekilde koordine edilmesine bağlıdır. Ters durumda fonksiyonların gerektiği biçimde koordine edilemeyerek yönetilmemesi durumunda başarısızlıkları beraberinde getireceği ifade edilebilir (Dinçer ve Fidan, 1996, s. 229).

Klasik örgüt kuramına katkıda bulunan yazarlardan bir diğeri Max Weber'dir. Weber, bürokrasi yaklaşımı ya da modeli olarak tanımlanan bir organizasyon teorisi geliştirmiştir. Weber, 20'nci yüzyılın başında Avrupa'da meydana gelen değişimlerin etkisinde kalmıştır. Bu nedenle eski örgüt biçimlerinin geçmişte kırsal ve geleneksel bir toplumun ihtiyaçlarını karşılamak için yeterli olduğunu, sanayileşmeyle birlikte ise bu örgütlerin yetersiz kaldıklarını belirtmiştir (Özkalp ve Kırel, 2010, s. 29).

Weber, bürokrasi yaklaşımında, dağınık toplumsal faaliyetlerin rasyonel ilkelere göre örgütlenmesini ve bu şekilde yönetilmesini ifade etmektedir. Başka bir deyişle Weber, özellikle geniş gruplar halinde çalışan insanların, belli bir büyüklük hacmini aştıktan sonra, rasyonel ilkelere uygun olarak örgütlenilip yönetilmesini ifade etmektedir (Ülgen, 1989, s. 21). Weber'in üzerinde durduğu bürokrasi yaklaşımı, halk dilinde kullanılan "işlerin yokuşa sürülmesi", "geciktirilmesi" anlamlarının tam tersine, etkinlik açısından ideal bir organizasyon yapısına işaret etmektedir (Mucuk, 2014, s. 21). Weber, bürokrasi yaklaşımında sosyal açıdan bürokratik yapıların neden gerekli olduğunu ve etkin bir organizasyon yapısının özelliklerini belirtmiştir. Weber'in görüşlerinin bazı temel noktaları aşağıdaki gibidir (Özalp, 2004, s. 32):

- *Yetkinin Hiyerarşisi*: Yetkilerin hiyerarşik bir yapı içerisinde yer alması gerekmektedir. Örgüt içerisinde elde edilen güce göre piramit biçimindeki bir yapıda hiyerarşik bir sistem olması gerekir.

- *İleri Uzmanlaşma*: İş bölümüyle ilgili olan bu ilkeye göre, işbölümünün başarılı bir şekilde uygulanması halinde kaynakların verimli bir şekilde kullanılabilceği anlamına gelir.
- *Biçimsel Kurallar*: Görevlerin önceden belirlenmiş, öğrenilmiş kural ve kaidelerle daha başarılı bir şekilde yerine getirilebileceği anlamına gelir. Bunu sağlamanın yolu da kuralların yazılı hale getirilmesinden geçmektedir.
- *Bilgi ve Eğitim*: Bütün elemanların teknik bilgi, eğitim ve tecrübelerine göre çalıştırıldıklarını ifade eder.
- *Görevde Gayri Şahsilik*: Örgütte görevlilerin işlerini kişisel değil, biçimsel bir şekilde yapacaklarını ifade etmektedir.

Weber'e göre bürokratik yapılara egemen olan kişilik-dışı kontrol örgütsel verimliliğin güvencesidir. Bu tür kontrol, karizma ve toplumsal inandırma gibi kişisel kontrol araçları yerine, örgütlerin kurallar düzenlemeler ve iş tanımlamaları yoluyla kontrolünü öngörür. Çünkü bu tür kişisel kontrol araçları kişilere bağlı olduğundan güvenilir değildir. Bürokraside kontrol, sistemin bir parçası olup kural ve düzenlemelerle bir makamda toplanmış yetki aracılığıyla yürütülür. Çalışan personelde oluşabilecek değişiklikler verimlilikte ve örgütün varlığını sürdürmede etkili değildir. Aynı şekilde bir makamı işgal edenlerin kişilikleri ve kişisel güdülenmeleri bürokrasi içindeki davranışları anlamada etkili değildir. Bu tür örgütlerde çalışanlara bakış açısı mekaniktir. Örgüt bir makinedir ve bu örgütte çalışanlar bazı beceri ve yeteneklerin toplamı gibi görülmektedir. Yönetim işgörenlerin çalıştıkları iş hakkında ne düşündüğüyle ilgilenmemektedir. Yönetim için bir iş, örgüt üyeleri için yaşam boyu tam zamanlı bir kariyer olarak görülmektedir (Can vd., 2006, s. 12).

B. Neo-Klasik Teoriler

Klasik yönetim teorisi döneminin gelişmesinde 1930'lu yıllar en yüksek düzeye ulaştığı tarih olarak değerlendirilmekte ve yönetime bakış açısında davranışsal teori adı altında yeni bir yaklaşım geliştirilmiştir (Genç, 2007, s. 49). Neoklasik yaklaşım olarak da bilinen davranışsal teorinin en temel özelliği, klasik yaklaşımların eksik bıraktığı insan faktörünü ön plana alarak incelemiş olmasıdır. Neoklasik yaklaşımın dayandığı iki önemli araştırma aşağıda özetlenmiştir (Aydın, 2005, s. 110).

Bu araştırmalardan biri Kurt Lewin'in önderlik araştırmasıdır. Lewin'in araştırması demokratik liderlik modelinin önemini ortaya koymuştur (Eren, 1991, s.

25). Lewin ve arkadaşları yaptıkları liderlik çalışmalarında üç ayrı niteliğe sahip önder tipi belirledikleri görülmektedir. Bu önderlerden birincisi astlarına otoriter davranan, onlara ne şekilde davranacaklarını, nasıl çalışacaklarını gösteren, iş ve görevleri kendisi belirleyen ve yaptıran bir önderdir. İkinci tip önder ise, astlarına tam bir serbestlik tanıyan ve herkesin istediği biçimde iş yapabileceğini söyleyen önder tipidir. Üçüncü tür önder ise, demokratik ve katılımcı bir yönetim biçimi gerçekleştiren önderdir. Demokratik ve katılımcı önder, çalışanların yaratıcı ve faydalı fikirlerinden yararlanan, yol gösterici öğütlerde bulunan ve tam bir işbirliği gerçekleştiren önder tipidir. Bu çalışma ve deneyler, yönetimde insanca davranışların ve duyguların önemli olduğuna yol açmıştır (Eren, 1993, s. 21)

Elton Mayo öncülüğünde yürütülen Hawthorne araştırmaları, örgütsel verimliliğin artırılması için, fiziki şartların iyileştirilmesinin zorunlu olmadığı, bunun yerine psikolojik ve sosyal şartların iyileştirilmesi gerektiğini ortaya koymuştur (Efil, 1994,s. 32-33). Dolayısıyla Hawthorne Araştırmaları sayesinde işletme organizasyonu bir “sosyal sistem” olarak değerlendirilmiş ve bu sistemin en temel unsurunun da “insan” olduğu anlaşılmağa başlanmıştır. Araştırmalarda bir organizasyon yapısı altında toplanmış olan kişilerin kendi aralarında informal gruplar oluşturduğu; bu grupların özelliklerini de kişilerin paylaşılan inançları, alışkanlıkları, amaçları, gelenekleri ve değer yargıları belirlemektedir. Böylece oluşan yeni sosyal sistemin bireyler üzerindeki etkisinin fiziksel faktörlerden fazla olduğu sonucuna varılmıştır (Mucuk, 1998, s. 23).

Bir diğer araştırmada Argyris, olgunlaşma kuramını çeşitli deneyler yaparak ortaya koymuştur. Argyris bu deneylerinde, insanların iş yerinde yükselmesine ve serbest yetki kullanmalarına olanak tanınmasının onları güdülediğini ve bunun da örgütsel amaçlara ulaşmak için önemli bir yol olduğunu ortaya koymuştur. Argyris, kişilerin sorumluluk alanını arttırmanın, onları daha da olgunlaştıracağını, hem kendilerini hem de işletmelerini yararlı davranışlara sevk edeceğini kanıtlamaya çalışmıştır (Eren, 2003, s. 28-29). Argyris’e göre, kişilere sağlanan sorumluluk alanının onları olgun olmayan insan özelliklerinden olgun insanların özelliklerine dönüştüreceğini belirtmektedir (Koçel, 1998, s. 151).

C. Modern Teoriler

İşletmelerin kurumsal yapılarında yaşanan karmaşıklaşma, üretim ve bilgi teknolojisinde meydana gelen hızlı gelişmeler, demokratikleşme sürecindeki hızlanma, insanın değerli ve önemli hale gelmesi, kitle haberleşme imkânlarının gelişmesi vb. yenilikler, klasik ve neoklasik yönetim anlayışının daha da yetersiz olmasına zemin hazırlamıştır. Özellikle 1960'lı yıllardan sonra ağırlaşmaya başlayan rekabet şartları ve hızla değişim gösteren çevresel faktörler, örgütlerin daha etkin yönetilmelerine, sürekli yeni yönetim anlayışlarının geliştirilmesine neden olmuştur. Çağdaş yönetim teorilerinin temelinde; hükmetmemek değil, demokratik düzeyde katılmak ve katılmaya teşvik etmeye dayanmaktadır (Sağlam, 1979, s. 49). Çağdaş yönetim yaklaşımlarını; sistem ve durumsallık yaklaşımı olmak üzere iki başlık altında incelenmektedir.

Yönetimde sistem yaklaşımı, karmaşık yapıları örgütsel sistemlerin, ilgili oldukları alt, üst ve süper sistemlerin birlikte bütünlük içerisinde anlamaya yönelik olduğu söylenebilir (Esen, 1985, s. 10). Sistem yaklaşımı, yönetsel ve örgütsel olay ve olgulara dar açıdan bakmamayı gerekli kılmaktadır (Başlıgil ve Baraçlı, 1995, s. 12). Sistem yaklaşımı, örgütlerin varlığını sürdürmeleri ve amaçlarını verimli ve etkin bir biçimde gerçekleştirmesi, sistem-çevre (iç çevre, dış çevre) uyumunu sağlamalarına bağlı olmasını ön plana çıkarmaktadır. Yani sistem-çevre ilişkisi sonucunda ortaya çıkan problemlerin çözülmesi, örgütler için hayati bir önem taşımaktadır (Hicks ve Gullet, 1981, s. 161-164). Çevreyle bilgi alışverişi içinde olan sistemlere açık sistem, çevreyle bilgi alışverişi içerisinde olmayan sistemlere kapalı sistem adı verilmektedir. Açık sistemlere biyolojik ve sosyal sistemler örnek olarak verilebilmektedir. Kapalı sistemler ise mekanik sistemler örnek olarak gösterilebilmektedir (Genç, 2007, s. 53). Kapalı sistemler için çevre önemli bir yer tutmazken, açık sistemler için son derece önemlidir. Çünkü açık sistemlerin verimli olmaları, çevreyi yönetebilme yeteneklerine bağlıdır (Can, 2005, s. 57).

1960'larda İngiltere'de yapılan bir takım araştırmalar sonucunda durumsallık teorisi adı verilen yaklaşımın ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır. Bu yaklaşım özü itibarıyla belirli bir örgütü anlama ve açıklama için hatta yöneticiler açısından yönetmek için örgütün içinde bulunmuş olduğu durumlar, şartlar ve özellikler bakımından bir yaklaşım belirlemeyi gerekli görmektedir (Çevik, 2006, s. 14).

Durumsallık yaklaşımı; tüm örgütsel sistemlere uygulanacak genel ilkeler bulmaya çalışmanın yanlış olduğunu ve gerçekte böyle ilkelerin de olamayacağına işaret etmektedir. Bu nedenle örgütlerin değişik yapılarına ve işleyiş durumlarına göre değişik yönetim anlayışlarının gerekli olduğunu öne sürmektedir (Koçel, 2015, s. 126). Durumsallık yaklaşımı, standart kuralların olduğu yönetim anlayışından, içinde bulunulan durumlara göre yönetim anlayışına geçilmesi gerektiğini ifade etmektedir (Sucu, 1995, s. 13).

Günümüzde insanın gerçek değeri ve önemi artarken, sürekli gelişmekte, yenilenmekte ve değişmekte olan durumsallık anlayışı önem kazanmıştır (Marşhap, 1994, s. 484). Durumsallık yaklaşımı; her yönüyle esnekliği, üst düzey katılımı, işbirliğini, gelişimi ve gönüllülük esasına dayalı yeni bir yönetim anlayışını ifade etmektedir. Bu yeni anlayışta yönetimin; değişimsel, gelişimsel, üretici rolü ele alınmakla birlikte şeffaflığı, açıklığı, değişkenliği ve bütüncül yapıya dayalı olması ön plana çıkmaktadır. Durumsallık yaklaşımı, her şeyin her an değişebildiği felsefesini temel almaktadır (Baş, 1996, s. 141).

D. Güncel Yaklaşımlar

Değişen çevre koşulları, müşteri talepleri, teknolojik gelişmeler gibi nedenlerden dolayı rekabet etmek gittikçe zorlaşmaktadır. İşletmeler bu sorunun üstesinden gelmek için çeşitli yönetim uygulamalarını hayata geçirmektedir. Bu uygulamaların ortak özelliği; kurumsal performansın artırılması olup aşağıda önemli olanlardan bazıları detaylı bir biçimde ele alınmıştır (Saruhan, 2013, s. 23).

Toplam kalite yönetimi, Günümüz ekonomik koşullarında işletmeler küreselleşmenin etkisiyle rekabetçi piyasa koşulları altında kar elde edebilme veya hayatta kalabilme mücadelesi vermektedirler (Yalçınkaya, 2002, s. 104). İşletmeler ürünlerini fiyatlandırırken maliyet + kar marjı anlayışı ile değil müşterilerin taleplerini ve rakiplerin rekabet güçlerini göz önünde bulundurmaktadırlar (Karcıoğlu, 2001, s. 11). Bu yüzden işletmeler rekabetçi avantajlar elde etmek zorundadırlar. Rekabetçi avantaj elde etmek isteyen işletmeler ise, müşterilerine daha ucuz, daha kaliteli ve daha kısa sürede mal ve hizmet sunmak durumundadırlar (Bumin ve Erkutlu, 2002, s. 89). Kalitenin rekabetçi avantaj sağlayan yapısıyla ön plana çıkması, işletmeleri müşteri memnuniyetine daha fazla önem verir hale getirmiştir.

Toplam Kalite Yönetimi (TKY) de tüm faaliyetlerini müşteri memnuniyetini esas alarak, kaliteyi işletmenin bütününe yayma amacı taşıyan bir yöntemdir (İnce, 2007, s. 46). Toplam Kalite Yönetimi, işletmede sonuçlardan çok süreçler üzerinde odaklanarak tüm çalışanların geliştirilmesi ile ilgili yönetim kararlarını birliktelik içerisinde bilimsel veri toplama çözümlmelerine dayandıran, sürekli gelişmeyi esas edinen bir yaklaşımdır (Efil, 2010, s. 68-70).

TKY, temel olarak W. Edwards Deming'in teori ve öğretilerine dayanmakta olup 21. yüzyıla damgasını vuracak olan kalite hareketinin felsefesini geliştirmiştir. Kaliteye ulaşmak için gereken dönüşümün yalnız liderler tarafından gerçekleştirilebilecek kadar büyük olması ve halen birçok organizasyonda benimsenen klasik yönetim anlayışının gelişme ve verimliliğin önünde büyük bir engel oluşturması, Deming felsefesinin uygulanmasını gerekli kılmaktadır (Baş, 2000, s. 11).

Geleneksel yöntemlerde kalite süreci, ürünün üretiminin tamamlanmasından sonra başlamakta iken, toplam kalite yönetiminde ürünün tasarım aşamasında başlamaktadır. Bu yöntem sayesinde kalite ile ilgili problemlere kaynağında iken müdahale etme imkânına sahip olunur. Toplam kalite yönetimi kalitenin sorumluluğunu işletmenin bütününe yüklemektedir (Top, 2001, s. 209-211). Bu yöntemin sağlıklı bir şekilde işleyebilmesi için, örgütteki herkesin ve her işletme biriminin, müşterinin ihtiyaçlarına ve beklentilerine cevap verme amacıyla işbirliği içerisinde çalışması gerekmektedir (Dale ve Cooper, 1994, s. 20).

TKY, amaçlara ulaşılabilmesi ve başarılı olunabilmesi için bazı temel ilkeleri gerekli kılmaktadır. Söz konusu ilkeler üzerinde ayrı ayrı düşünülmesi veya ilkelerin ele alınması gerekmektedir. Bu ilkelerden bazılarının ele alınması; bazılarının üzerinde durulmaması başarısızlığı beraberinde getirmektedir. Bu ilkeler; müşteri odaklılık, üst yönetimin liderliği, katılımcılık, sürekli geliştirme, eğitim, tedarikçilerle iletişim olmak üzere 6 temel başlıkta toplanabilir (Turan, 2011, s. 13):

Müşteri Odaklılık: müşterilerin talepleri doğrultusunda hizmet verilmesidir. Ürünün veya hizmetin müşteriye ulaşmadan önce bütün şartlar gözden geçirilmeli ve olası hatalar önlenmelidir (Yurtman, 2010, s. 20). Toplam Kalite Yönetimi anlayışında müşteri ve müşteri memnuniyeti her şeyin üstünde tutulur. Bir ürün veya hizmetin müşteri beklentilerini karşılayabilmesi için üretilen mal veya hizmete ihtiyaç duyulduğu anda ulaşılabilmesi, müşteriye mümkün olan en düşük fiyattan hizmet

verilmesi ve sunulan ürün veya hizmetin yetkinliğinin müşterinin beklentilerine cevap vermesi gerekmektedir (Zeyrekli Yaş, 2009, s. 28).

Üst Yönetimin Liderliği: TKY'nin başarılı olması üst yönetimin liderliği ile mümkün olabilmektedir. Üst yönetim ne kadar kararlı olursa bu konudaki önderliği çalışanları olumlu motive edebilecektir (Eroğlu, 2003, s. 127). Başka bir deyişle üst yönetimin gayretleri, başarıya ulaşmak için şarttır, ancak yeterli değildir. Yönetim, bütün çalışanların toplam kalite anlayışını benimsemesine yardımcı olacak şeffaflığı sağlamak durumundadır (Günbatan, 2006, s. 37).

Katılımcılık: hem bireysel hem de ekip faaliyetlerini içine almaktadır (İnce, 2007, s. 58). Çalışan katılımının sağlanmasının en etkili yolu yetkilendirmedir. Yetkilendirme kalite kültürünün temel taşlarından biridir (Orhon, 2007, s. 32). Sorumluluk ve işini sahiplenme duygusunun artmasında ve çalışanların yönetime duyduğu güven duygusunun gelişmesinde yetki düzeyinin seviyesi oldukça önemlidir. Kalite kültüründe “bir işi en iyi, yapan bilir” felsefesinden yola çıkarak, çalışanların karar verme süreçlerine katılmalarına imkân verilmeli ve yaratıcılıklarının ortaya çıkarılmasına olanak sağlanmalıdır (Pakdil, 2004, s. 173-174).

Sürekli Geliştirme (Kaizen): Kaizen, Japon yönetiminin temel felsefesidir. Japoncada Kai: değişim, Zen: daha iyi anlamına gelmektedir. Kelimenin birleşmesinden oluşan Kaizen sözcüğü geliştirme, iyileştirme ve özellikle de sürekli gelişme anlamında kullanılmakta olup TKY'nin de temel ilkelerinden biridir (Günbatan, 2006, s. 36; Genç ve Halis, 2006, s. 56). Literatürde Kaizen, işletmelerdeki bütün süreçlerin kalitesini içine alan, hedefleri en kısa zamanda tamamlayarak sıfır hatayı hedefleyen bir anlayış olarak değerlendirilmektedir (Zeyrekli Yaş, 2009, s. 29). TKY kapsamındaki sürekli gelişme uygulamalarında Deming tarafından geliştirilen PUKO döngüsü kullanılmaktadır (İnce, 2007, s. 66). Bu döngünün ilk aşaması olan *Planla*; hedeflerin belirlenmesi, belirlenen hedeflerin nasıl ve kimler tarafından gerçekleştirileceğinin tayin edilmesi, verilerin toplanması aşamasıdır. *Uygula*; planın kesinleştikten sonra uygulanması aşamasıdır. *Kontrol Etme*: İstenen iyileştirmeye ulaşıp ulaşılamadığının analiz edilmesi, sapmaların belirlenmesi aşamasıdır. Son aşama olan *Önlem Al (Düzeltil)*; hata veya eksiklerin belirlenmesi, bunların giderilmesi, hedeflenen ve gerçekleşen performans arasında herhangi bir sapma varsa buna neden olan etmenlerin ortaya çıkarılması ve bunların

düzeltilmesi için gerekenlerin yapılması aşamasıdır (Özgör, 2008, s. 48; İnce, 2007, s. 69).

Eğitim: TKY'nin işletmeye önemli faydalar sağlamasını etkileyen ilkelere biridir (Günbatan, 2006, s. 29). TKY'de eğitim, yöntemin bir parçası değil, kendisidir. Eğitimin amacı bu yönetim biçimine geçebilmek için işletmedeki tüm üyelerin davranışlarının değişmesine yardımcı olmaktır. Eğitim sayesinde kalite bilinci oluşturulmakta, kalite gerçekleri herkese duyurulmakta, tutumlar değişmekte, kalite araçları tanıtılmakta ve kullanımı yaygınlaşmaktadır (Şenturan, 2007, s. 119). Bu açıdan eğitimin, tüm çalışanlara uygulanarak, çalışanların işletmeye katkıları artırılmaktadır (Özgör, 2008, s. 48). Aksi halde bilgi eksikliğinin yaşanması hizmetlerin yerine getirilmesinde önemli olumsuzlukların yaşanmasına sebep olabilmektedir. Bu nedenle TKY, verilecek eğitimlerle oluşabilecek olumsuzlukların ortadan kaldırılabileceğini öne sürmektedir (Ecer vd., 2002, s. 3).

Tedarikçilerle İlişkiler: TKY, herhangi bir işletmede kalite anlayışının sağlıklı işleyebilmesi için süreçlere tedarikçilerin de dâhil edilmesini gerekli görmektedir. Bu gereklilik tedarikçilerden elde edilen hatalı ürün ve hizmet girdilerin kalite felsefesini yerleştirmeye çalışan işletmenin üreteceği ürün veya hizmete birebir hata olarak yansını engellemeye dayanmaktadır (Eker, 2012, s. 14). Bu yöntemle her iki tarafın fayda sağlayacağı şekilde ortak bir yapılanma oluşturmanın en yaygın yaklaşım olduğu öne sürülmektedir. Böylece işletmede kalite ile ilgili yönetim tekniklerinden tedarikçi de haberdar edilerek, hem girdilerin üretiminde hem de dizaynında onların teknoloji uzmanlığından yararlanarak kalitenin iyileştirilmesi sağlanabilmektedir (Günbatan, 2006, s. 24).

Altı Sigma: Altı Sigma kalitenin iyileştirilmesinde bir ölçüm, bir felsefe veya bir metodoloji olarak yorumlanabilir (Mitra, 2004, s. 294). Altı Sigma, imalat veya hizmet ortamlarındaki, süreç tutarlılığını iyileştirmek, çevrim süresini düşürmek ve üretkenliği artırmak, hatalı süreç ve kusurları ortadan kaldırarak genel maliyeti azaltmaya çalışan bir sistemdir (Noone vd., 2010, s. 275). Altı Sigma istatistiksel yönlü ifade etmeye çalışılırsa; süreçleri mal veya hizmet özelliklerine göre, milyonda 3,4 kusurun altındaki hata seviyelerine düşürmeyi hedefleyen bir kalite iyileştirme programıdır (Chakrabarty ve Tan, 2007, s. 195). Sigma, standart sapmayı ifade etmek için kullanılan Yunanca harftir, ortalamaya göre değişim düzeyi olarak tanımlanabilir.

Diğer taraftan, Altı Sigmayı iş yönlü ile tanımlamak gerekirse; Altı Sigma, müşteri ihtiyaçları ve beklentileriyle ilgilenen tüm süreçlerin verimliliğini ve etkinliğini artırmaya çalışan bir iş geliştirme stratejisi (Antony ve Banuelas, 2002, s. 21) olarak müşteri memnuniyetine odaklı bir uygulamadır (Saruhan, 2013, s. 24).

Altı Sigma'nın kökeni matematikçi Gauss'un 1777 yılında ortaya koyduğu Gauss dağılım teorisine kadar dayanmaktadır. İstatistiksel proses kontrol yönteminin öncüsü Walter Shewhart, 1920'li yıllarda kendi adıyla bilinen Shewhart kontrol grafiklerini bulmuştur. Bu kontrol şemaları mamül değişkenliğinde bir ölçüm standardı olarak kullanılarak, ortalama değerden 3 standart sapmanın (3 Sigma) kabul edilebileceğini ortaya konmuştur. Bu tarihten itibaren birçok kalite ölçüm standardı uygulanmaya başlanmıştır. (Yüksel, 2008, s. 13; Coşkun, 2009; 72) 1970'lerde Japon firmalarında kullanılmaya başlayan altı sigma sonraki yıllarda Türkiye dahil birçok ülkede kullanım alanı bulmuştur (Gürsakal, 2005, s. 22; Bircan ve Köse, 2012, s. 108).

Altı Sigma metodolojisinin başarıyla uygulanmasında literatürde 6 ilkeden bahsedilmiştir. Bunlar, gerçek müşteri odaklılık, veri ve gerçeklere dayalı yönetim, sürece odaklanma, yönetim ve iyileştirme, proaktif yönetim, sınırsız işbirliği ve mükemmelle yöneliş başarısızlığa karşı hoşgörüdür (Neuendorf, 2004; Pande vd. 2012; Haikonen, 2004). Bunlar aşağıda tanımlanmıştır.

Gerçek Müşteri Odaklılık: Müşteriye odaklanmak kritik ve en önemli temel unsurlardan biridir. İyileştirmeler, müşteri memnuniyeti ve değeri üzerindeki etkinin derecesine dayanır (Haikonen, 2004, s. 372). Müşteri, süreç ve ürünlerin genel sigma seviyesini, hizmetlerin milyonda ne kadar kusurlu olduklarını umursamamaktadır. Müşteriler, ürünlerin kendileri için kullanmayı düşündükleri şey için çalışmasını veya hizmetin ihtiyaçlarını karşılaması veya hizmet istediklerinde aradıkları faydaları sağlamasını önemsemektedirler. Eğer müşteri üzerinde odaklanma sağlanmaya devam edilirse, kalite ve sigma seviyeleri kesinlikle artacaktır (Neuendorf, 2004, s. 24).

Veri ve Gerçeklere Dayalı Yönetim: Veriler ile yönetme konusundaki yaygın kaniya rağmen, çoğu işletme kararlarını destekleyecek ihtiyaçta verileri tanımlama konusunda hâlen çok zayıf durumda olmaktadır. Altı Sigma, verilerin kullanıldığı ve verilerden elde edilen gerçeklerin desteklediği nicel bir yöntemdir. Elde edilen bilgiyi ölçüm planını geliştirmek için kullanılır (Neuendorf, 2004, s. 25). Altı Sigma, “gerçeğe dayalı yönetim” kavramına dayanmakta ve bu anlayışı daha yüksek bir seviyeye

ulaştırmayı amaçlamaktadır (Pande vd. 2012, s. 45). Altı Sigma'nın disiplinli yaklaşımı, iş performansının izlenmesinde anahtar olarak hangi ölçümlerin alınması gerektiğini netleştirmekle başlamaktadır (Haikonen, 2004, s. 372).

Sürece Odaklanma, Yönetim ve İyileştirme: Altı Sigma, süreç odaklı bir tekniktir, burada faaliyetler ne olursa süreçler işletmenin başarısı için ana araç olarak görölmektedir (Pande vd. 2012, s. 46). Süreç yönetimi ve süreç iyileştirmeleri gibi sürece odaklanılarak, hem hizmet hem de üretim süreçlerinin kontrol altında tutulması, müşteri değerinde artışa neden olabilmektedir (Haikonen, 2004, s. 372). Sigma kalite seviyesi herhangi bir mal veya hizmetin özelliği olduğundan, sigmayı her şey için ölçmek ve geliştirmek mümkün olabilir. Muhtemelen, herhangi bir aktivitede Altı Sigma elde etmek mümkündür (Neuendorf, 2004, s. 26). Sürecin iyileştirilmesi iş akışında katma değer yaratmayan adımların kaldırılarak israfın önlenmesi ve maliyetin azaltılmasını sağlar böylelikle iş süreçlerinde çevrim süresi kısalarak, kalite ve iş performansında da artışlar sağlanabilmektedir (Pirinçciler ve Şen, 2012, s. 58).

Proaktif Yönetim: Proaktif anlamı, önceden hareket etmek (hazırlıklı olmak) demektir. Altı Sigma araç ve metotları, dinamik, duyarlı ve proaktif bir yönetim tarzını destekler (Pande vd., 2012, s. 46). Reaktif yönetim ile beklenebilecek en iyi durum statükoyu korumaktır; kayıp ve zararı azaltma planlarını sonradan yaparlar. Altı Sigma doğal olarak proaktif yönetim seviyesi için hedefler belirler ve işletme, bu hedeflerde başarıyı yakalama oranında kendi hedeflerini belirlemelidir. Proaktif yönetim ile sigma kalite seviyesi zamanla önemli ölçüde değişecektir (Neuendorf, 2004, s. 28).

Sınırsız İşbirliği: İşletme ile rakipleri arasında olduğu gibi, kurum içinde çeşitli bölümler arasında da o kadar veya daha fazla rekabet olması olağandışı değildir. Sınırsız işbirliği kavramı ile birçok konum ve alt birimler arasında yıllarca inşa edilmiş olan sınırların (iletişimsizlik, çekişme) tek bir amaç (müşteriye değer sunmak) için kaldırılması gerekmektedir. Takım çalışması ortak hedeflere ulaşılmasını kolaylaştırmakta ve müşteriye değer sağlamaktadır (Pande vd., 2012, s. 47). Altı Sigma'nın güçlü bir tarafıda, Altı Sigma organizasyonunda tanımlanan rollerin bazıları için sertifikaların yanı sıra eğitim için de önemli fırsatlar bulunmasıdır. Bu yaklaşım daha çok iyileştirme ve Altı Sigma kalitesine ulaşmak için doğru organizasyonu oluştırmaya ve Altı Sigma kalitesinin elde edilmesi, öncelikle Altı Sigma seviyelerine nasıl ulaşılacağını anlayan ve bu konuda liderlik eden ve kolaylaştırılan, iyi eğitimli

profesyonellerden oluşan bir organizasyon takımının oluşturulmasına dayanır (Neuendorf, 2004, s. 28-29).

Mükemmele Yöneliş Başarısızlığa Karşı Hoşgörü: Son prensipte “mükemmellik için çabalamak” ve “başarısızlıkları tolere etmek” yaklaşımı Altı Sigma felsefesinde tamamlayıcı niteliktedir. Altı Sigma kalite seviyesini sürdüren herhangi bir işletme, müşteri gereksinimlerindeki değişiklikler nedeniyle, bir yandan, zaman zaman yaşanan aksaklıkları yönetmeye hazırlanırken bir yandan da en üst (mükemmel) düzeyde performansını arttırmak zorundadır (Haikonen, 2004, s. 372). Altı Sigma’da, kusurların yok edilmesi gerçeği sürekli gelişme beklentisi içinde mükemmele yönelim anlayışından kaynaklanmaktadır. Geçici bir hedefe yaklaşıldığında veya ulaşıldığında sürecin yeterince iyi olduğu hissine kapılıp iyileştirmenin yavaşlaması veya durmaması gerekmektedir (Neuendorf, 2004, s. 29). Mükemmele yakın olmanın olası yollarını gören insanlar hataların sonuçlarından aşırı endişe ederlerse, asla deneyememektedirler (Pande ve Holpp, 2001, s. 16). Eğer önemli bir iyileşme bekleniyorsa alınacak, riske karşı başarısızlık korkusu ortadan kalkmalıdır.

Dış Kaynak Kullanımı: İşletmelerin buldukları sektördeki rakiplerin faaliyetlerine hızlı tepki verebilmeleri, yönetim literatüründe birçok farklı kavramla açıklanmaktadır. Bu kavramlardan biri olan Dış kaynaklardan yararlanma, yabancı kaynaklarda “Outsourcing” ya da “Co-Sourcing” olarak adlandırılmış olup (Koçel, 1998, s. 280), işletmelere değişen çevre şartlarına uyum gösterme ve rekabet üstünlüğü sağlama açısından önemli yönetim tekniği olarak ifade edilmektedir (Turan, 2014, s. 147-149). Dış Kaynak kavramı 1980’li yıllardan itibaren ilk olarak kullanılmaya başlansa da bir yönetim stratejisi ve iş modeli olarak 1990’lı yıllardan itibaren yaygınlaşmaya başlamıştır. Dış kaynak, Oxford English Dictionary’de ilk kez 1979 yılında yer almıştır. Dış Kaynak Kullanımı ifadesi de 1981 yılında Business Week’te çıkan bir makalede ilk kez literatürde kullanılmıştır (Tetik ve Ören, 2007, s. 75).

Dış kaynak kullanımı, bir işletmenin sunmayı düşündüğü bir hizmeti kendi bünyesinde üretmeyip, bu hizmetin yapılmasını bu konuda uzmanlaşmış olan başka bir işletmeye bırakmasıdır (Ecerkale ve Kovancı, 2005, s. 69). Başka bir tanımda dış kaynak kullanımı, kalite ve katma değer yaratmak için girdi niteliğinde hizmet veya ürün sağlanması amacıyla işbirliğine gidilmesi olarak tanımlanmıştır (Dalay vd., 2002, s. 199). Bu açıklamalardan anlaşıldığı gibi dış kaynak kullanımı; işletmelerin, kendi

faaliyetlerini, sahip oldukları temel yetenekler çerçevesinde sınırlayarak, diğer bütün işletmecilik faaliyetlerini bu konularda kendilerinden daha fazla temel yeteneğe sahip (yani bu işi daha iyi bilen) işletmelere bırakmalarındır (Özbay, 2004, s. 6). Lei ve Hitt'e (1995) göre dış kaynak kullanımını, bir ürün veya hizmetin üretimi için gerekli parçaların veya diğer katma değer oluşturan faaliyetlerin başka bir işletme tarafından sağlanması olarak tanımlamışlardır.

İşletmelerin dış kaynaklardan yararlanmalarının birçok sebebi vardır. Bu nedenler işletmelerin yapısına, büyüklüğüne ve amaçlarına göre farklılık gösterebilmektedir. Dolayısıyla işletmeler; maliyetleri azaltma, teknolojik gelişmeleri izlemek, rekabet gücünü ve kaliteyi artırmak, zaman ve kadroları azaltma, esnekliği, bilgi ve becerileri arttırmak, küçülme, riski azaltmak, yatırım harcamalarını azaltmak birçok nedenden dolayı dış kaynaklardan yararlanabilmektedirler (Düren, 2000, s. 78; Yılmaz, 2013, s. 29). Bu sebeplerin yanı sıra dış kaynaklardan yararlanmanın işletmelere sağladığı avantajlar bu tekniğin neden bu kadar önemli olduğunu da açıklamaktadır. Çünkü işletmelere sağladığı kazançlar bir hayli fazladır. Maliyetlerin azaltılması, esnekliğin kazanılması, teknolojinin yenilenmesi, riskin paylaşılması, personel sayısının azaltılması, yeni yatırımlar için kaynak sağlanması, rekabet edebilme gücünün artırılması vb. avantajlar, dış kaynaklardan yararlanma tekniğinin sayılabilecek yararları arasındadır (Ofloğlu ve Doğan, 2009, s. 147).

İşletmelerin dış kaynak kullanması, müşterilerine daha kaliteli ürün veya hizmet sunmalarının yanı sıra (Tutar vd., 2006, s. 293), onlara küresel rekabette işlevsel hale getirmektedir. Dış kaynaklardan yararlanan işletmeler, faaliyette buldukları sektör veya iş kolundaki çevreyi etkileyen faktörleri tam ve kesin olarak bilmeli, dış çevreleriyle uyum içerisinde olmalıdırlar (Yılmaz ve Karahan, 2010, s. 276). Bunu başarabilen işletmelerin hem rekabette başarı, hem de uzun vadede işletmenin sürdürülebilirliği açısından önemli kazanımlar elde edecekleri düşünülmektedir.

Öğrenen Örgütler: İnsanlık, tarihsel süreçte bilim ve teknoloji alanlarında yaşana gelişmelere paralel olarak; ilkel, tarım ve sanayi toplumları aşamalarından geçmiştir. Bilgi toplumu ise sanayi toplumunun yeni bir biçimi olarak anılmaya başlamıştır (Bengshir, 1995, s. 6). Bilgi toplumundaki örgütleri karakterize eden en önemli özelliğin, kalıcı olmayan bir çevrede yaşamak zorunda olmalarıdır. Bu tür

toplumda, bir alanda başlayan değişimin, başka alanları da değiştirebileceği ifade edilmektedir (Bumin, 1990, s. 18). Dolayısıyla bu dönemin işletmeleri çevresel uyuma önem vermek durumunda olduğu işletmelerdir. Başka bir deyişle bilgi toplumu örgütleri, yaşamlarını sürdürmek ve diğer amaçlarına ulaşmak için sürekli ve hızlı öğrenme yoluyla değişime çabuk uyum sağlamak zorunda olan işletmelerdir (Toffler, 1996, s. 120).

Öğrenen örgütler kavramı, Peter Senge'nin 'Beşinci Disiplin' eseriyle gündeme oturmuştur (Senge, 1993). Öğrenen örgütler, kişilerin istedikleri sonuçları yaratmak için kapasitelerini durmadan genişlettikleri, yeni ve coşkun düşünme tarzlarını besledikleri, kollektif özlemlere gem vurmada insanların nasıl birlikte öğrenebileceğini öğrendikleri organizasyonlardır (Senge, 1993, s. 11). Öğrenen örgüt, genel olarak gerekli bilgileri bulan, bu bilgileri yorumlayan, bulguları örgütün her kademesine dağıtan ve bulgulara göre kendini sürekli yenileyen, geliştiren ve hatalardan ders çıkaran kurumlardır (Okumuş vd., 2003, s. 1001; Yalçın ve Ay, 2011, s. 17). Öğrenen örgütler, değişen çevre koşulları karşısında daha iyi bir yönetim bilgisi için kendini sürekli yenileyerek ve bu amaçla teknoloji, personel güçlendirme ve gelişmiş bir öğrenme kullanarak daha iyi bir uyum ve başarı elde eden organizasyonlardır (Serinkan ve Arat, 2013, s. 32; Balcı, 2000, s. 504; Sökmen, 2013, s. 291).

Günümüzde bireyler gibi öğrenen örgütler de kendilerini geliştirmeyi, yaşam boyu süren bir süreç olarak görmektedirler. Bu örgütler kendi geleceklerinin oluşumunda daha aktif rol almaktadırlar (Tacar, 2013, s. 40; Atak, 2009, s. 63). Öğrenerek kendini yenileyen, değişebilen ve güncel olmayı başaran öğrenen örgütler amaçlarına daha kolay ulaşmakta, örgütsel yaşamda uygulamak istediklerini daha kolay hayata geçirebilmektedirler (Şimşek vd., 2011, s. 148). Dolayısıyla öğrenen örgüt kategorisi içine dâhil edilebilen işletmeler, öğrenmeyi hayatta kalmak için önemli bir yatırım olarak kabul etmektedirler. Bir işletme öğrenmeye ne kadar önem verirse öğrenme sürecinde o kadar yüksek performans göstermektedir. Bu nedenle öğrenen örgütlerde öğrenmeye verilen önem ve bağlılık, uzun dönemli stratejik planlamanın bir parçasını teşkil etmektedir denilebilir (Akgün, 2009, s. 100).

Senge (1993), öğrenen organizasyonun disiplinlerini; sistem düşüncesi, kişisel hakimiyet, zihni modeller, paylaşılan vizyon ve takım halinde öğrenme olarak ortaya

koymuştur. Bu disiplinler birbirine sıkı sıkıya bağlıdır (Demir, 2006, s. 44). Bu disiplinlerden *Sistem Düşüncesi*; kavramsal bir çerçeve, bir bilgi bütünü ve araçlar topluluğu olarak değerlendirilmektedir. Sistem düşüncesinde, olaylar zaman ve yer olarak birbirinden uzakta yer alır, ama hepsi aynı olay örgüsü içinde birbirine bağlıdır ve birbiriyle etkileşim içindedir (Senge, 1993, s. 15; Yılmaz, 2008, s. 131). Sistem düşüncesi yaptıklarımızı ne şekilde gerçekleştirdiğimizi tüm boyutlarıyla ortaya çıkarma imkânı sağlar (Tepeci ve Koçak, 2005, s. 381). Sistem düşüncesi ile birimler arasındaki ilişkiler basit bir neden sonuç ilişkisine dayandırılmadan sadece koşullara değil, bununla birlikte bu sonuçları doğuran mekanizmaya odaklanmayı sağlar (Bayraktaroğlu ve Kutanis, 2002, s. 56; Ensari, 1998, s. 103).

Kişisel Hâkimiyet; bireysel ve örgütsel öğrenme arasındaki ilişkiyi ifade eder. Paylaşılan vizyonlar, bireysel vizyonlardan meydana gelir. Birlikte öğrenmeye bağlılık ise ancak bireysel öğrenmeye verilen önemle gerçekleşir (Yalçın ve Ay, 2011, s. 18). Senge (1993, s. 16) ye göre kişisel hâkimiyet kişisel görme ufkumuza sürekli olarak açıklık kazandırma ve onu derinleştirme, enerjilerimizi odaklaştırma, sabrımızı geliştirme ve gerçekliği objektif olarak görme disiplindir. Dolayısıyla örgütün öğrenen bir örgüt olabilmesi için, bireylerin kişisel yetkinlik becerilerini sürekli yükseltmeye çalışması, olması gereken bir unsurdur (Karadurmuş, 2012, s. 28).

Zihni Modeller; Zihinde iyice yer eden, kökleşen varsayımları, genellemeleri, hatta resim ve imgeleri kapsamakla birlikte dünya anlayışını ve eylemleri etkileyen bir disiplindir (Senge, 1993, s. 16). Örgütte bireylerin, olaylara yaklaşımı ve olayları algılama biçimleri, olayları genellemeleri ve olaylara karşı önyargıları örgüt içerisindeki davranışlarını şekillendirmektedir. Bu anlamda zihinsel modeller disiplininin temeli, çalışanların önyargılarından kurtulması ve çalışanların kendilerini daha iyi şekilde tanımasına dayanmaktadır (Çetinel, 2011, s. 81). Yeni yöntemler uygulayabilmek, yeni ürünler geliştirebilmek, rakiplerle stratejik işbirliği kurmak zihni modellere aykırı olabilmektedir. Bu açıdan öğrenen örgüt olmak için zihni modellerin bu noktada büyük önem taşıdığı ifade edilmektedir (Atak, 2009, s. 60).

Paylaşılan Vizyon; Gelecekte varılması istenen hedefi veya ulaşılmak istenen durumu paylaşmadır (Doğan ve Hatipoğlu, 2009, s. 82). Paylaşılan vizyonun altında yatan en derin arzulardan biri, daha büyük bir amaca ve birbirine bağlanma arzusudur. Paylaşılan vizyon birçok insanın gerçekte bağlı olduğu bir vizyondur, çünkü paylaşılan

vizyon insanların kendi kişisel vizyonlarını yansıtmaktadır (Senge, 1993, s. 252). Kişisel vizyonları da içine alan bu ortak vizyon, örgütü meydana getiren ortak amaç ve arzuları yansıtan, böylece geleceği düzenleme ve kestirmeye dair ortak bir görme gücü yaratır (Yılmaz, 2008, s. 138).

Takım Halinde Öğrenme; Sosyal ilişki ağlarını genişleterek ustalıklı tartışma, resmin bütününe görme, ortak hedefler oluşturma, becerileri geliştirme, ayrıca kişisel farklılıkların takımı zenginleştirici ve güçlendirici gücünü kullanarak, bireysel sonuçlardan çok daha fazlasının takım olarak elde edilmesini ifade eder (Çalkavur, 2013, s. 62-63). Öğrenen takımlar birlikte öğrenmeyi öğrenirler. Takımlar, daha büyük bir organizasyonun birer küçük evrenidir (Aybar, 2011, s. 22). Takım halinde öğrenme düzenli bir pratiği gerektirir. Bu nedenle öğrenen takımların pratik alanlarına birlikte pratik yapma yollarına ihtiyaçları vardır. Böylece kolektif öğrenme becerilerini geliştirebilirler (Senge, 1993, s. 282).

1.2. Yönetmel Etik

Türkiye’de etik ve iş etiği ile ilgili kavramlar, Batı ülkelerinde etikle ilgili yaşanan gelişmelere, küreselleşmeye ve Türkiye ekonomisinin dönüşümüne bağlı olarak değişim göstermektedir. Özellikle 1980’li yıllardan başlayarak, Türk ekonomik sistemi, etik yönleri de dahil olmak üzere, Devletin sosyal yapısında önemli rol oynayan hızlı ve önemli dönüşümlere uğramıştır. Türkiye’de iş etiği ve uygulamaları tartışmaları ekonomik dönüşüm bağlamında ortaya çıkmış ve gelişmiştir (Eğri ve Sunar, 2010). Bu gelişim sonucunda iş yaşamında çeşitli etik türleri ortaya çıkmıştır. Bunlardan ilki meslek etiğidir. Meslek etiği bireylerin yaptıkları meslekle ilgili uymaları gereken davranış kuralları olarak tanımlanmaktadır (Sözen, 2004, s. 45; Pehlivan, 1998, s. 76). İkincisi örgütsel etik olup örgütün topluma karşı yerine getirmekle yükümlü olduğu sosyal sorumluluk gereği yasal düzeyde personellerin uyması gereken davranış kalıplarını ifade etmek için kullanılan bir kavramdır (Bursalıoğlu, 2004, s. 15). Üçüncüsü yönetmel etikdir. Dolayısıyla araştırmanın bu kısmında etik türlerinden olan yönetmel etik konusu detaylı bir biçimde incelenmiştir.

1.2.1. Etiğin Tanımı

Yönetmel etik kavramını tanımlamadan önce, etik ve ahlak kavramlarını açıklamakta fayda vardır. Etik, gelenek veya davranış anlamına gelen Latince bir

kelime olan (Prabakaran, 2010, s. 2) veya Yunancada karakter anlamına gelen ethikos veya ethos'tan (Legal Information Institute, 2019) türetilmiştir. Türk Dil Kurumuna (TDK; 2019) göre etik kavramı, “çeşitli meslek kolları arasında tarafların uyması veya kaçınması gereken davranışlar bütünü” şeklinde tanımlanmaktadır. Felsefenin bir disiplini olan etik, ahlaki ilkeler, değerler ve standartlar sistemi olarak tanımlanabilir. Etik, doğru ve yanlışın belirlenmesine odaklanır ve insanların kişisel ve sosyal yaşamlarındaki ahlaki davranışlarıyla ilgili sorunları araştırır. Ayrıca dürüstlük, adalet, güvenilirlik, eşitlik, sadakat ve başkalarına saygı gibi evrensel değerlerle de ilgilenir (Karalar, 2004, s. 74).

Etik, bireylerin diğer varlık ya da varlıklara karşı doğru bir biçimde nasıl davranmaları gerektiğini belirten değer, ilke ve standartlar bütünüdür (Bayram, vd. 2018, s. 202, Josephson, 1995, s. 85). Bilgin ve Küçükhazar'a (2018) göre etik; kişilerin toplumsal hayatta, geçmişten günümüze kadar olan süreçteki ahlaki kural ve yasalar çerçevesindeki yaşanmışlıklarını, deneyim ve tecrübelerinin bir bütünüdür. Etik, insanların davranışları sırasında kullanmış oldukları ahlaki ilkelerin tümüne verilen isimdir (Kutlu, 2008). Doğru-yanlış ve iyi-kötü gibi kavramları temel alan değerler bütünü olarak değerlendirilen etiğin (Pieper, 1999, s. 22) temelinde doğru ve yanlış ölçütler yer almaktadır (Pelit ve Güçer, 2006, s. 96).

Literatürde birçok tanımı olmakla birlikte çoğu zaman etik kavramının ahlak kavramıyla birlikte ifade edildiği ve aynı anlamda kullanıldığı görülmektedir. Tanımlamalar incelendiğinde, etik ve ahlak kavramlarına ilişkin tanımların birbir örtüşmediği ve aralarında farklılıkların olduğu görülebilmektedir. Ahlaki normlar bireylere çocukluk çağında ailelerin, okulların, arkadaşların, ibadethanelerin, televizyonların ve diğer basın yayın kurumlarının aracılığıyla iletilen (Kutlu, 2008) töresel davranış kuralları ve ilkeler bütünü olarak ele alınmaktadır (Gök 2008, s. 7). Etik kurallar ise bunlara göre pratikte daha öznel kaldığı söylenebilir (Akgül, 2017, s. 10).

Literatürde etikle ilgili çeşitli yaklaşımlar bulunmaktadır. Bu yaklaşımların benzer yönleri olduğu gibi farklı yönleri de vardır. Ancak tümünün temel hedefi, ahlaki prensiplerin oluşturulmasına katkıda bulunmaktır (Ünal ve Nardalı 2010, s. 6). Literatürde etik ile ilgili yaklaşımlar temelde ikiye ayrılmaktadır. Bunlar; deontolojik ve teleolojik yaklaşımlardır (Macit, 2009, s. 83).

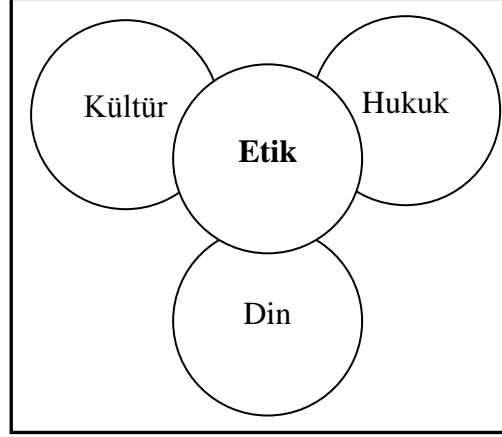
Deontolojik yaklaşım, bireylerin davranışlarının doğru olup olmamasıyla ilgilenen, davranışın yol açtığı durumdan ziyade bireyin davranışı ne amaçla yaptığını inceleyen kurallardan oluşmaktadır (Staveren, 2007, s. 23). “Kural etiği” olarak da bilinen deontolojik yaklaşıma göre davranışlar salt “doğru” veya “yanlış” olan keskin çizgilerden oluşmakta olup bir davranışta asıl önemli olan davranışın neticesi değil, insanları davranışı yapmaya iten nedendir (Sayımer, 2006, s. 13). Deontolojik yaklaşımın temsilcisi olan Kant’a göre, etik anlamda kusursuz davranışta bulunma, bireylerin davranış sergilerken doğruluğu ön planda tutması, erdemli davranış olarak nitelendirilir. Çıkar gözetmek ve fırsatlardan yararlanmaya çalışmak asla erdemli değildir ve erdemli olabilmek için etik anlamda ahlaki eylemleri benimseyerek içselleştirmek, bu bilinçle davranışta bulunmak gereklidir (Pehlivan, 1998, s. 28). Deontolojik yaklaşıma göre iyi niyetle hareket eden kişinin sonuç odaklı olmaması ve sonuca dair fikir üretmemesi gerekmektedir. Bir başka deyişle; kötü bir sonucu olsa bile davranış niyeti iyiye, alınan kararlar doğru olarak nitelendirilir (Ünal ve Nardalı 2010, s. 7).

Teleolojik yaklaşım ise, deontolojik yaklaşımın aksine sonuç odaklı olup sonuca giden yolda davranışın ahlaki boyutu önem arz etmemektedir. Gerçekleştirilen eylemde önemli olan tek ahlaki boyut, sonucun ne kadar iyi olduğuyla ilgilidir (Demirci, 2007, s.202). Bir davranış sonuçlarından ve iyi niyetten bağımsız olarak kişiye haz vermiyorsa ya da herhangi bir fayda sağlamıyorsa bu davranışın ahlaki olduğundan söz edilemeyecektir (Saymer, 2006, s. 14). Teleolojik yaklaşımın öncülleri Jeremy Bentham, John Stuart Mill’dir (Kidder, 1996, s. 23). Mill’ esas ahlakı ya da büyük mutluluk ilkesini savunan bir öğretisi, eylemlerin mutluluğunu sayılabildiği oranda doğru, sağlayamadığı oranda yanlış olduğunu kabul etmektedir (Mill, 2003, s. 186). Teolojik yaklaşımda bireyler karar verirken, çıkar oranlarını artıracak şekilde hareket etmeleri söz konusudur denilebilir (Ünal ve Nardalı, 2010, s. 7).

1.2.2. Etiğin Bileşenleri

Birçok bilim dalının araştırma konusu olan etik kavramının birçok kavramla ilişkisi bulunmaktadır. Bunlardan biri ahlakıdır. Etik ve ahlak kavramları çoğu zaman birbirinin yerine kullanılmaktadır. Ancak benzer yönleri olmakla birlikte birbirinden farklı kavramlardır (Ülman, 2010, s. 1). Etik bir ahlak felsefesidir. Ahlak ise etiğin inceleme alanıdır. Etik soyut olmakla birlikte doğru ve yanlış teorik anlamda ele

alırken, ahlak uygulama kısmına odaklanmaktadır (Aktaş, 2014, s. 24). Etik olası davranışları ve sonuçlarını değerlendirirken; ahlak bu davranışların daha önce belirlenmiş, kabul edilmiş kurallara göre yapılıp yapılmadığını konu almaktadır (Kılıç, 2013, s. 18). Ayrıca etik kurallar evrenseldir. Ancak ahlak kuralları görecelidir (Yurdakul, 2013, s. 7).



Şekil 1. Etik Bileşenleri

Etik ile yakın ilişkisi olan diğer bir kavram kültürdür (Karalar, 2004, s. 74). İnsanların sergilemiş olduğu eylemler her ne kadar kendi ahlaki ilkelerine göre olsa da bu davranışların gösterilmesinde kültürün de etkisi olabilmektedir (Demirhan, 2013, s. 17). Kültür, etik davranışın olası sınırlarını, toplumsal yükümlülükleri ve ödevleri sınırlamaktadır. Bireylerin yaşamları süresince nasıl hareket etmeleri gerektiği kültürel değerleri yön vermektedir (Arıcan, 2016, s. 21). Etik de insanların hayatları boyunca edinmiş oldukları kültürel değerlerden, deneyimlerden oluşmakta ve davranışların iyi ve kötü yönlerini ortaya koyma fonksiyonu vardır (Sabuncuoğlu, 2011, s. 11).

Hukuk ve etik birbirini besleyen iki kavram olmakla birlikte önemli farklılıklar gösteren iki temel olgudurlar. Hukuk; toplumun, kamuyu ilgilendiren belirli sorunlar karşısındaki iradesini ortaya koyma çabası olarak tanımlanmaktadır (TÜSİAD, 2005, s. 58). Her iki kavramın temel ortak yönü ideal olana ulaşmaktır. Hem hukukun hem de etiğin iyi olanın peşinde koşması aralarındaki ilişkinin bir göstergesi olarak karşımıza çıkmaktadır (Yüksel, 2010, s. 36). Hukuk kurallarının suç olarak kabul ettiği durumların çoğu etik açısından da yanlıştır. İkisi arasındaki temel fark, bu kavramların yaptırım şekillerinin farklı olmasındandır. Hukukun yaptırımları maddidir ve suç işleyen birey cezalandırılır. Etik ise yaptırım tamamen vicdanidir (Çalık, 2012, s. 8). Ancak toplum tarafından kabul görmüş ancak yasalarca düzenlenmemiş birçok

davranış vardır. Bunlardan bazıları yasal olmakla birlikte toplum tarafından etik dışı olarak kabul edilebilir. Etik olmadığına inanılan bir durum da yasal olarak kabul edilebilmektedir. Yani yasa ve etik belirli bir noktaya kadar iç içe geçmiştir, fakat tamamen aynı olduğu söylenemez (Gülesanlar, 2010, s. 10). Öte yandan son yıllarda ülkelerin de etik ilkelerin yaptırımlarına da maddi karakter kazandırmaktadır. Diğer kanunların ihlalleri gibi etik standart veya ilkelerin ihlali de maddi yaptırımlara tabi tutulmaktadır (Yüksel, 2010, s. 37).

Din ve etik, insan yaşamının manevi yönüyle ilgili olmakla birlikte insan ilişkilerini düzenlemeleri ve toplumsal düzeni sağlamaları açısından sosyal işlevleri de olan evrensel kavramlardır (Özgener, 2009, s. 17-19). Dünyanın hemen her toplumunda insanlar, aile içindeki üyelerden ve toplumdan etkilenerek belirli din kalıplarına uyar ve bunları da benimserler. Dini kalıplar toplumsal yaşamın birçok alanında insanları etkiler (Özkalp, 2004, s. 86). Hemen hemen bütün dinlerde, insanların hem cinsleriyle iyi geçinmeleri, onlara karşı kötü hisler beslememeleri, onların canına, malına ve namusuna (ırzına) göz dikmemeleri, yoksulluk içinde bulunanlara yardım etmeleri, yalan söylememeleri ile ilgili pek çok emir ve yasaklar vardır (Akıntürk, 2004, s. 6). Bu yasaklarla ilgili davranışlar setinin uygulanması ise etik alanına girmektedir. Bir anlamda din etiğe kural koyucu bir tarzda yaşlaştırmaktadır denilebilir. Din, insanların ne yapmaması veya ne yapması gerektiğini etik yoluyla öğretmeye çalışmaktadır (Kılıç, 1996, s. 4).

1.2.3. Yönetmel Etiğın Tanımı

Günümüzde yöneticiler arzuladıkları hedeflere ulaşmak için, sahip oldukları özel yetenek ve becerileri ne olursa olsun birbirleriyle ilişkili ve çeşitli yönetmel faaliyetlerle gerçekleştirirler (Balçık, 2002, s. 2). Bu faaliyetleri yerine önem kazanan kavram yönetmel etikdir. Yönetmel etik, uluslararası işletme, üretim, insan kaynakları yönetimi, satış ve pazarlama gibi yönetimin tüm disiplinleriyle ilgilidir (Leśna-Wierszołowicz, 2012). Seppänen'e (2013) göre yönetmel etik; ahlaki doğru ve yanlış, iyi ya da kötüden oluşan özel bir çalışmadır. Bu nedenle, kurumlar, organizasyonlar ve faaliyetler gibi bir dizi hususa odaklanmaktadır.

Yönetmel etik; tüm ekonomik faaliyetlerde dürüstlük, güven, saygı ve adalet ilkelerinin benimsenerek çevreye yararlı yönetmel faaliyetlerde bulunmaktır (Özgener, 2004, s. 51). Yöneticilerin iyi yönetimi sağlamaları için etik kuralları dikkate almasına

yönetmel etik denir (Crane ve Matten, 2004, s. 144). Yöneticiler için yönetmel etik, doğru ve yanlış birbirinden ayırma, her zaman doğru karar alma görevidir (Saylı ve Kızıldağ, 2007, s. 233). Yönetmel etik, aynı zamanda gerçek kurumsal sosyal sorumluluk için bir önkoşuldur, çünkü şirketi yeniden tanımlama gücüne, sorumluluğun ne kadar gerektirdiğine ve toplumda ne kadar uyum içinde yaşadığına bağlıdır (Örücü, 2013, s. 21). Yönetmel etik yöneticilerin etik değerlerine bağlı olarak üç grupta ele alınmaktadır (Kowalski vd., 1993, s. 368-369);

Kişisel Uygulamalar ve Ahlaki Sorunlar: Bu bölümdeki etik sorunlar yasadışı olmalarına rağmen kişisel kazançla sonuçlanmaktadır. Yanlış kaynak kullanımı, cinsel taciz veya çıkar çatışmaları gibi etik sorunlar bu gruba aittir.

Mesleki Eylemler: Bu bölümde yöneticiler mesleki konularla alakalı seçimler yapmaktadırlar. Kayırma, işten atma, çatışmaları önlemek için ilgili tarafların baskılarına boyun eğme vb. bu gruba örnek verilebilir.

Güncel Yönetim İşleri: Bu gruptaki sorunlar ikinci gruptaki sorunlar kadar yoğun, acil ve tehlikeli tepkiler yaratacak gibi değildir. Fakat bu sorunlar daha yaygın olması ile birlikte, daima örgüt üzerinde etkisi olan sorunlardır. Gücün kullanımı, örgüt ve bireylerin şekillendirilmesi, doğru değerlerin kararlaştırılması vb. bu gruba dahildir.

Yönetmel etik iki amaca sahiptir; bunlardan birincisi yönetim kararının içerisindeki etik boyutu ortaya çıkarmak, ikincisi ise bu etik boyutun doğruluğunu ispatlamaktır (Özdaşlı ve Derya, 2011, s. 69). Yönetmel etik genel anlamıyla yöneticilerin çalışanlara ve kendi işine karşı tutumlarını iyi veya kötü olarak ayırır. Bu bağlamda yönetmel etik yönetici tutumlarını “neyi yapması gerektiği ve neyi yapmaması gerektiği” gibi belirler (Kolçak, 2013, s. 43).

Yönetim, amaçlara ulaşmak için insan kaynaklarından başlayarak firmanın sahip olduğu bütün kaynakların (maddi kaynaklar, mal, ürün, zaman vs. dahil olmakla) birbiriyle doğru ve verimli bir şekilde kullanılarak doğru kararlar almaya ve bu kararların uygulanma sürelerinin toplamı olarak değerlendirilmektedir (Örücü, 2013, s. 87). İyi bir yönetimin sağlanması için iyi yöneticilere ihtiyaç vardır. Yöneticilerin, hem kişisel hem de profesyonel olarak, pratikte insanlığı ve bireyselliği öne sürerek kazanacakları çok şey vardır. Bu, “bir şeyler yapmanın” önlenmesini sağlamaz, ancak onların, yalnızca kuruluş için değil, herkes için gerçekten daha iyi bir şey

yapabileceklerini yansıtır (Cecile ve Kakabadze, 2010, s. 21). Bu nedenle günümüz yönetim anlayışında, yönetsel etiğin önemi giderek artmaktadır.

1.2.4. Yönetsel Etiği Gelişimi ve Önemi

Endüstriyel toplumdan önce, iş etiği temelde geleneklere ve dini değerlere dayanıyordu. Bu dönemde dini inançların ekonomik süreci, çalışma ilişkilerini ve iş değerlerini şekillendirmede önemli bir etkisi olmuştur. 17. ve 18. yüzyılların iş yaşamında ekonomi, din ve ahlak arasındaki yakın ilişkilere odaklanan anlayış ve yapı hâkimdir. Bu yüzyıllarda Weber tarafından iş etiği konusunda öne sürülen Katolik etiği ve Protestan çalışma etiği çok büyük bir etki yaratmıştır (Gök, 2008).

1900 ve 1920 yılları arasında Amerika Birleşik Devletleri'ndeki (ABD) sosyologlar, kadınlar ve çocuklar için çalışma koşullarının iyileştirilmesi, çalışanların tazminat hakları ve reklamlarda gerçek bilgilerin sağlanması gibi ahlaki konuları tartışmaya başladı (Little, 2013). Etik ile ilgili ilk resmi çalışma 1915 yılında Harvard Business School tarafından yürütülmüştür ve Etik kursları az sayıda kolej ve üniversite tarafından verilmiştir (Abend, 2013). Bu tartışmalar etiğin konusunun büyümesi için bir temel oluşturmuş olup çalışmalar, etiğin meslek etiği olarak tanımlandığı 1950'li yıllara kadar hız kesmeden devam etmiştir (Prabakaran, 2010).

Meslek etiği üzerine ilk bilimsel çalışma, zamanının ahlaki krizine bir çözüm bulmaya çalışan Emile Durkheim tarafından yapılmıştır. Durkheim, *Mesleki Etik ve Sivil Ahlak* çalışmaları ile dikkat çekmiştir. Bu kitapta ekonomik yaşamda yaşanan sorunlara çözümün mesleki etik ile giderilebileceğini ifade etmiştir (Thompson, 2015).

1980'lerde etik konular ABD ve diğer ülkelerin çoğu iş ahlakına odaklanmıştır. Bu süreçte meslek etiği bir çalışma alanı olarak kabul edilmiş ve akademik çevrelerde tartışılmıştır. Diğer yandan birçok kurum etik çalışmayı teşvik etmek için öne çıkmıştır. Birçok kolej bir konu olarak etiği önermiş ve binlerce öğrenci etik derslerine kaydolmuştur. İş etiği merkezleri, etik konularda yayınlar, kurslar ve konferanslar vermiştir. Önde gelen birçok şirket etik sorunları ele almak için etik komiteleri teşvik etmiştir (Prabakaran, 2010, s. 24-25). Tüm bu gelişmelerle birlikte genel etiğin yanında yönetsel etiğin de önemi artmıştır.

Yönetsel etik her ne kadar 1974 yılında ortaya çıktığı belirtilse de (Sayılı ve Kızıldağ, 2007, s. 233-234). Özellikle 1990'lardan sonra, küreselleşme ivme

kazandıkça, dünya genelinde doğruluk, bütünlük ve sosyal eşitlik gibi paylaşılan değerlerin ön plana çıkmasıyla birlikte popüler hale geldiği bilinmektedir. Bu değerler, 2000'li yıllarda yönetsel etiğin bir paradigma haline gelmesine ve ilgili literatürün en popüler konusu olmasına yol açmıştır. Yönetsel etiğin, çevresel değişkenlerin, sosyal sorumluluğun, iş ortamının, iş ahlakının ve iş değerlerinin ekonomik başarıya ulaşmayı kolaylaştırdığı kabul edilmektedir (TÜSİAD, 2009, s. 55).

Değişen ve gelişen dünya iş sektöründe işletmelerin tek amacı sadece “kar elde etmek” olmaktan çıkmıştır. İşletmeler kar elde etmenin yanında tüketiciye, çevreye ve çalışanlarına karşı da sorumlulukları olan bir yapıya dönüşmüşlerdir. Sosyal sorumluluk olarak adlandırılabilir bu tutum ve davranışlar hem yöneticiler hem de çalışanlar tarafından davranışsal boyutta etik kavramını da beraberinde getirmektedir (Korkmaz ve Cop, 1999, s. 281). İş dünyası içerisinde oluşan bu durum, işletmelerin rekabet stratejilerinde değişikliklere gitmelerine ve bulunulan pazar içerisinde farklı eğilimlere yönelmelerine neden olmuştur. Bu bağlamda rekabetin yoğun olduğu ortamlarda bulunan ve başarıyı prensip edinmiş yöneticiler ve işletmeler etik ve sosyal sorumluluk kavramlarına daha fazla odaklanmaya başlamışlardır (Aktuğlu, 2006, s. 2). Teknolojinin ve kitle iletişim araçlarının gelişmesi de işletmelerin devamlılığına ve toplumun gözünde olumlu veya olumsuz imajlarının oluşmasına etki etmektedir. Geçmişte işletmeler karar alırken sadece ekonomik yönlerini düşünürken günümüzde ahlaki ve sosyal yönden de düşünerek hareket etmek zorunda kalmışlardır (Özdemir ve Yaman, 2008, s. 84).

1.2.5. Yönetsel Etik Değerler

Tüm işletmelerde, kuruluşun altından üstüne kadar etik sorumlulukları vardır (Newnam, 2011). Etik konular, çalışanlar, yatırımcılar, tedarikçiler, tüketiciler ve bir bütün olarak toplum gibi tüm paydaşlar için geçerlidir (Akrani, 2011). Ancak işletmeler açısından özellikle birer itibar vitrini konumunda olan yöneticilerin olumlu bir etik anlayışa ve ahlaka sahip olmaları gerekmektedir (Eren ve Hayatoğlu, 2011, s. 110). Bununla birlikte yöneticilerin, çalışanların etik davranışlar gösterebilmeleri adına işletmelerin en alt kademesinden en üst kademesine kadar bütün çalışanlarını bilgilendirmesi gerekmektedir (Özdemir ve Yaman, 2008, s. 84).

Yönetsel kararlar ve davranışların etik kapsamalarını düşünmede yol gösterici rolü oynayan bazı ilkeler vardır. Bu ilkeler, yapılacak işlerde saptanan standartlar

olarak kabul edilebilir davranışların minimum özelliklerini ortaya koymaktır. Etik yönetim ilkeleri, toplumsal faydayı gerçekleştirilmede, halkın güvenini sağlamada ve şüpheleri gidermede önemli rol oynar (Öztürk, 1998, s. 21). Bu ilkeler aşağıdaki gibi tanımlanabilir (Özgener, 2004, s. 111-112):

Kanunlara Çerçevesinde Hareket Etmek: Sosyal sorumluluk ve yönetsel ahlâkın birinci temel ilkesi, hem hukukun kapsamı hem de gücüne itaat ederek kanunlar çerçevesinde hareket etmektir.

Doğruyu Söylemek: işletme paydaşları olan iç ve dış çevrenin güvenini kazanmak için oldukça önemli bir ilkedir.

İnsanlara Saygı Göstermek: İnsanlara karşı saygılı olunması, yönetsel etik içinde önemli bir konumu olmakla beraber, farklılıkları yönetmede ve değer vermede güncel anlayışların başında gelmektedir.

“Herkes İyilik Et” Kuralını Koymak: “Siz başkalarına bir şeyler yapın ki başkaları da size bir şeyler yapsın” anlayışı, işle ilgili kararların etik yönünü ortaya koymak için önemli bir ölçüdür.

Hiçbir Şeye Zarar Vermemek: Yapılan işte kimseye zarar vermeden işe kolay bir biçimde adapte olmayı ifade etmektedir.

Yönetsel Kararlarda Katılımcılığı Benimsemek: İşletmenin iç ve dış çevresindeki çıkar gruplarının kararlara katılmasıyla, verdikleri kararlardan çok istek ve gereksinimlerini ortaya koymaya yarayan bir ilkedir.

Sorumluluk Sahibi Olunan Zamanda Harekete Geçmek: Gerekli kaynak ve kapasiteye sahip olan yöneticilerin eyleme geçme sorumluluğunu taşıdıklarını, bu bağlamda yapılan eylemin gereksinimlerle ilgili olmasının, yapılan eylemi anlamlı kıldığına işaret eden bir ilkedir.

Doğru Kişileri Çalıştırmak: Ahlâk seviyesi yüksek olan çalışanlar, işletmelerin geleceklerinin güvencesi olup ve çalışanların yaptıkları işin ahlaki olmasında büyük etkileri vardır.

Kurallar Yerine Standartlar Koymak: Etiğe aykırı olacak şekilde hareket etmeye meyilli çalışanların kurallara uymama veya eksik uyma gibi bir sorunu olduğu için ağır ve kapsamlı düzenlemeler yerine daha açık ve herkesin uygulayabileceği standartlar geliştirilmesi anlamına gelmektedir. Bu standartlar yüksek düzeyde

performans için gerekli olup iyi niyetli çabalar çerçevesinde oluşturulması büyük önem taşımaktadır.

Yönetimi İzole Etmemek: Yöneticiler dünyada yaşanan gelişmeleri sürekli takip etmek, pazar analizlerini yapmak ve rakiplerini gözlemlemek durumundadırlar. Diğer taraftan kendi işletmelerini de günün koşullarına göre yönetmek zorundadırlar. Bunu yaparken tek başına değil, bütün çalışanlarla hareket etmesi büyük önem taşımaktadır. Belirsiz piyasa koşullarında her şeyden sorumlu olmak önemli yönetsel ve etik sorunları ortaya çıkarabilmektedir.

İç ve Dış Çevreyle İlişki ve Etkileşim İçerisinde Olmak: Bu temel ilkenin amacı, işletmenin çıkar gruplarının faydasını kendi faydasının bir parçası olarak görmesidir; yani başka kişilerin çıkarlarını kendi çıkarları kadar göz önünde bulundurmak ve hesaba katmaktır. Daha önemlisi, örgütsel eylemlerden dolayı bireyler kişisel sorumluluk üstlenmekle birlikte, sorumluluk bireyci olmaktan ziyade kolektif olmaktadır. İşletmeler bu amaç çerçevesinde faaliyetlerini yürüterek, üyelerine değerli olduklarını hissettirmelidir. Amaç, organizasyonu çevresiyle bütünleştirmektir.

Etik Açından Her Zaman Örnek Olmak: Yöneticiler etrafındaki çalışanlara göndereceği mesajların farkında olmalıdırlar. Bu anlayış, çalışanları motive edecek, başarıların ayrıntıda gizli olduğu düşüncesini yaygınlaştıracaktır. Gerçekte, tepede iyi bir örnek olmazsa, işletmede ahlâkî sorunlar ortaya çıkabilir. Bu sorunlar önemli maliyetleri de beraberinde getirebilir.

1.3. Yönetsel Etik Ahiliğin İzleri

Eski Türk devletlerinde, inanç sistemleri etik ilkeleri ve adalet anlayışını şekillendirmiştir. Bu bağlamda, gelenekler ve yasalar hem devletin hem de sosyal yaşamın harcı olarak görülmüştür. Bu yazılı olmayan kurallar, adalet, eşitlik, iyilik, vaatte bulunmak ve şefkatli olmak gibi değer ve ilkelere dayanmaktadır. 13. yüzyılda kurulan profesyonel bir dernek olan “Ahilik” etik ilkeleri vurgulayan bir düzen yaratmış ve günümüze kadar Anadolu'nun sosyal-ekonomik yaşamında etkili olmuştur. Bu kapsamda çalışmanın bu kısmında Ahilik kültürü detaylı bir biçimde ele alınmıştır.

1.3.1. Ahilik Kavramı

Ahiliği tanımlamadan önce “ahi” sözcüğünün, kökeni ve tarihsel süreç içerisindeki misyonu hakkında bilgi vermek gerekir (Uçma, 2011, s. 22). Ahilik kelimesinin çeşitli anlamları vardır (Demir, 2000, s. 321). Ahiliğin sözlük anlamı itibariyle ise iki farklı yaklaşımın olduğu söylenebilir. İlk yaklaşıma göre “ahi” sözcüğünün kökeni Türkçedir ve “akı” sözcüğünün Anadolu’ya has söyleniş şeklinden ortaya çıkmış olup “cömert”, “eli açık” anlamlarına gelen “akı” sözcüğünün “h” sesi ile söylenmesinden doğmuş ve terim haline gelmiştir (Erken, 2002, s. 21). İkinci yaklaşım “Ahi” sözcüğünün Arapça “kardeşim” anlamında kullanılan “ihvan (kardeşler)”, “uhuvvet (kardeşlik)”, sözcüklerinden geldiğini belirten görüştür (Demir, 2000, s. 322; Ortaylı, 2013, s. 93; Erken, 2002, s. 22). İster Türkçe isterse Arapça olsun, Ahiliğin bir Türk kurumu ve Türkler tarafından gerçekleştirilmiş orijinal bir sentez olduğu gerçeğine bir zarar veremeyeceği gibi, Türkçe akı’dan gelmiş olması da, birçok esasını İslam dininden, daha ziyade İslam tasavvufundan ve fütüvvet geleneğinden aldığı gerçeğini de ortadan kaldırmaz (Uçma, 2011, s. 31).

Ahilik; XIII. yüzyılda Anadolu’da, Balkanlar’da ve Kırım’da Türkler tarafından kurulan esnaf, sanatkâr ve üretici (sanayi) birlikleri ile bu birliklerin uyguladıkları ahlaki, siyasi, iktisadi, felsefi duygu ve prensipler anlamına gelmektedir (Demir, 2000, s. 323). Ahilik, Türkiye Selçukluları döneminde meydana gelmiş, bir tür Türk fütüvvetçilik hareketi olarak nitelendirilebilir (Bayram, 1991, s. 5). Ahilik, Anadolu Türk esnaf ve zanaatkârlarının, kendi yaşam tarzına ve dünyayı algılayış şekline uygun bulmaları sebebiyle benimsemiş oldukları, Ahi Evran liderliğinde Anadolu’da, Balkan coğrafyasında, Ortadoğu ve Kafkaslara dek uzanan sivil bir teşkilatın ismidir (Köksal, 2006, s. 52). Ahilik, 13. yüzyılda Anadolu coğrafyasında ortaya çıkıp, belirli kurallar ile faaliyetlerini sürdürmüş olan esnaf ve sanatkârlar teşkilatı olarak tanımlamaktadır (Şimşek, 2002, s. 17). Yukarıda yapılmış olan bu tanımlar, Ahilik sözcüğünün terimsel yönünü ortaya koyan tanımlardır.

Ahiliğin teşkilat yönünü ortaya koyan tanımlar da mevcuttur. Buna göre Türk fütüvvet hareketi denilebilecek Ahilik, hem siyasi hem de dini amaçlarla Abbasi döneminde kurulan Fütüvvet Teşkilatına paralel olarak kurulmuş olan bir esnaf ve zanaatkâr teşkilatıdır (Bayram, 1991, s. 129). Bu teşkilat; Anadolu coğrafyasının kendine has; sosyal, kültürel, siyasi ve ekonomik, şartlarının etkisiyle kurulmuş ve etki

alanını genişletmiştir (Şeker, 2011, s. 23). Ahilik, 1200'lü yıllardan 1900'lü yıllara kadar, Anadolu şehir ve kasabalarından, en ücra köylerine kadar, esnaf ve sanatkârlar grubunun çırak, kalfa ve usta yetiştiren ve Anadolu esnaf ve zanaatkârının bütün faaliyetlerini düzenleyen ve denetleyen bir örgüttür (Çağatay, 1989, s. 1-6). Ahilik, Anadolu'da birlik ve beraberliği, ekonomik refahı, toplumsal düzeni inşa ve muhafaza eden ve teşkilatlanma şekliyle halkın maddî ve manevî taleplerini karşılayan bir “sivil toplum” organizasyonudur (Demir, 2000, s. 323).

Ahilikle ilgili yapılan literatür taramasında ahiliği, terim ve teşkilat olarak ele alan anlamların aslında birbirine yakın oldukları söylenebilir. Yukarıdaki tanımlardan da hareketle ahiliğin, esnaf ve zanaatkârlar birliği olduğu, İslami kural ve kaidelerden beslendiği, Türk kültürünü İslami kurullarla harmanladığı ve yüzyıllara ulaşan güçlü bir örgütlenme sergilediği ortak görüşü hâkimdir.

1.3.2. Ahiliğin Kurucusu

Ahiliğin tarihsel gelişimi ve ortaya çıkma nedenlerine geçmeden önce kurucusu Ahi Evran hakkında bilgi vermek yararlı olacaktır. Anadolu'nun Türkler tarafından fethedilip vatan haline getirilmesinde katkısı olan çok sayıda kahraman şahsiyet, düşünür, din büyüğü, tasavvuf ehli, şair ve devlet adamı bulunmaktadır. Bu kahramanlardan biri de Ahi Teşkilâtının kurucusu, dabbağların ustası olan ve Ahi Evran namıyla tanınan (Bayram, 1991, s. 31) “Şeyh Nasirü'd-Din Ebü'l-Hakayık Mahmut b. Ahmed”dir (Çağatay, 1989, s. 49). Ahi Evran'ın, kentlerde en kalabalık ve aşağı görülen debbağhane (tabakhane) işçilerinin başı, 13. yüzyılda yaşayan ve Kırşehir'de ölen biridir (İnalçık, 2003, s. 158; Çağatay, 1989, s. 31).

Ahi Evran, 1171 yılında İran'ın “Hoy” kasabasında dünyaya geldiği tahmin edilmektedir. Ahi Evran'ın gerçek doğum tarihini gösteren bir kayıt bulunmamakla birlikte hem Ahi soy ağaçlarında hem de Gülşehrî'nin yazmış olduğu “Kerâmât-ı Ahi Evran” isimli mesnevîde 93 yıl yaşadığı bilgisinden hareketle bu tarih verilmektedir (Köksal, 2006, s. 5). Ahi Evran, Hoy kasabasında aldığı temel eğitimin ardından, Maverâünnehir'deki Horasan'a yerleşmiş, Horasan bilginlerinden Fahreddin Râzi ve Hükema'dan, Kur'an tefsiri ve felsefe eğitimi almıştır (Demir, 2000, s. 347). Horasan'ın Nişabur şehrinin sahip olduğu kültürel zenginlik doğal olarak Ahi Evran'ı da etkilemiştir (Gülvahaboğlu, 1991, s. 9).

Orta Asya'dan Anadolu'ya gelen Ahi Evran, Konya ve Kayseri gibi birçok ilde bulunmuştur. Ahi Evran'ın Kayseri şehrinde bir debbağ atölyesi kurmuştur (Ocak, 2014, s. 193; Bayram, 1991, s. 82). Ahi Evran'ın 1205 yılında Kayseri'ye gelişi, burada bir deri işleme atölyesi kurması ve zaman içerisinde atölyenin genişleyerek "Debbağlar Mahallesi"ne dönüşmesi, Abbasi Halifesi Nasır Lidinillah'ın kendisini ve şeyhi Kirmani'yi Anadolu'ya göndermesi vesilesi ile gerçekleşmiştir (Erken, 2002, s. 35). Ahi Evran, aynı zamanda şeyhi olan Evhad'ud Kirmani'nin kızı Fatma Hatun ile evlenmiştir. Ahi Evran, Kayseri şehrinde yaşadığı dönemde, Fatma Hatun aracılığıyla "Bacıyan-ı Rum -Anadolu Kadınları-" örgütünü kurmuştur (Bayram, 1991, s. 83).

Ahi Evran, 1227-1228 yıllarında, Sultan I. Alâü'd-Din Keykubad'ın talimatıyla Konya şehrine yerleşmiştir. Ahi Evran, burada da hem debbahlığa, hem de "Hanikâh-i Ziya" ve "Hanikâh-i Lâlâ"nın müderrisliğini yürütmüş ve öğrenci çevresini büyötmüştür (Bayram, 1991, s. 83). Sultan I. Alâü'd-Din Keykubad bir şölen sırasında zehirlenerek 30 Mayıs 1237'de hayata gözlerini yummuştur (Sevim ve Merçil, 1995, s. 466). Onun yerine geçen oğlu Gıyasü'd-din Keykavus, kendi saltanatına muhalif oldukları gerekçesiyle, Ahilere ve Türkmenlere cephe almış, Ahi Evran ve talebelerini tutuklattırmiştir. Bu olaylar, Ahi Teşkilatının ve Türkmen topluluklarının Anadolu Selçuklu yönetimine karşı başkaldırmalarına (Babailer İsyanı) sebep olmuştur (Bayram, 1991, s. 84). Diğer taraftan Anadolu sınırlarına yaklaşmış olan Moğol ordusu (1241), Babai İsyanı dolayısıyla Selçukluların zayıf düşmesini fırsat bilerek Erzurum'u kuşatmış ve şehri tahrip etmiştir (Sevim ve Merçil, 1995, s. 466).

Sultan II. Gıyasü'd-din Keykavus'un topladığı ordu 1243 yılında Moğollar karşısında ağır bir yenilgiye uğrayınca Moğollar Kayseri önlerine kadar geldiler ve karşılarında Ahileri buldular. Ahiler, Moğollara karşı Kayseri'yi 15 gün kadar savundular. Fakat Moğolların şehre girmesine engel olamadılar. Kayseri'yi işgal eden Moğol ordusu şehri tahrip ederek onbinlerce Ahiyi, Bacıyan-ı Rum Teşkilatına mensup kadını ve bu arada Ahi Evran'ın karısı Fatma Hatun'u esir etti. Bu yıkımdan sonra Kayseri şehrindeki Ahi ve Bacıyan Örgütleri dağıtıldı. 1245 yılında Selçuklu yönetimini "saltanat nâibi" sıfatıyla fiilen eline alan Celâlü'd-Din Karatay, Ahilere karşı ılımlı politika izlemiş, bütün tutuklu Ahileri serbest bıraktırıştır. Ahi Evran, hapisten çıktıktan sonra kısa süre Denizli'de kaldıktan sonra Kırşehir'e yerleşmiş ve ömrünün son 14 yılını Kırşehir'de geçirmiştir (Bayram 1991, s. 84-86).

1261 yılına gelindiğinde Ahi Evran ve diğer büyükler Kırşehir Emirliğine atanan Moğol asıllı Nur'ud Caca'nın tayinine karşı çıkması sonucu bir ayaklanma başlattılar (Gülvaaboğlu, 1991, s. 10). Sınır bölgeleri ile Kırşehir, Kastamonu, Aksaray, Ankara ve Çankırı gibi birçok Orta Anadolu şehrinde, özellikle Kırşehir'de şiddetli Ahi ayaklanmaları meydana gelmiştir. Kırşehir'de yaşanan çatışmalarda Ahi Evran'ın öldürülmüştür (Bayram 1991, s. 155-156).

Ahi Evran'ın; vefatından sonra Ahilerin ellerinde bulunan zâviyeler ve diğer malları Mevlana'nın yakın çevresine dağıtılmış, birçok önemli Orta Anadolu şehrinde bulunan Ahiler öldürülmüş, Ahi teşkilatlanmaları yok edilmiştir. Bütün bu katliam ve baskılardan kurtulmak isteyen Ahilerin, diğer bazı dini ve tasavvufi gruplar gibi Türkmenlerin yoğun olarak yaşadığı sınır bölgelerine göç etmeye başladıkları söylenebilir (İnalçık, 2017, s. 71; Bayram, 2012, s. 115-253). Sonuç olarak Ahi Evran'ın yaşamı sonlanmış fakat düşünceleri Anadolu Müslümanları için, yüzyıllarca rehber vasfını korumuş ve Osmanlı kültürel mirasına aktararak çağımıza taşınmıştır (Erken, 2002, s. 38; Ocak, 2013, s. 31).

1.3.3. Ahiliğin Ortaya Çıkış Nedenleri ve Gelişimi

Ahiliğin Anadolu coğrafyasında ortaya çıkması ile ilgili olarak çeşitli görüşler mevcuttur. Buna göre Ahiliğin; mesleki ve tasavvufî” bekârlar topluluğu, Osmanlı Devleti'nin kuruluş döneminde önemli hizmetleri olmuş bir fütüvvet yapılanması, kökenini Hz. Ali aracılığıyla Hz. Peygambere dayandıran manevi bir güç, tasavvuf ehlinin hırkasına karşın, şalvar tercih eden gelenek sahibi bir örgüt olarak görülmektedir (Köksal, 2006, s. 54). Bununla birlikte eğitime önem verdikleri, devlet kademelerinde görev yapan çok sayıda kadı ve müderris yetiştirdikleri, esnaf teşkilatından ziyade tarikat oldukları, “Ahiler” adıyla anılan fütüvvet gruplarının İslam coğrafyasının her köşesinde bulunan esnaf örgütlerine bağlı oldukları ifade edilmektedir. Ayrıca teşkilatın “Rufailik”, “Mevlevilik”, “Bektaşilik” ve “Halvetilik” gibi tarikatlarla irtibatlı oldukları, ayrıca siyasi olarak etkin oldukları, Anadolu'da oluşan otorite boşluğunu doldurarak Osmanlı Devleti'nin kuruluşunda etkili oldukları, devletin güçlenmesinden sonra ise, esnaf örgütü rolüne döndüklerini belirtilmektedir (Güllülü, 1977, s. 44).

Ortaylı (2013, s. 95), meslek birliklerinin, meslek loncalarının, meslek dayanışmalarının medeni her toplumda evrensel bir olay olduğunu belirtmektedir. Bu

nedenle Ahi teşkilatı benzeri kurumların daha önceki medeniyetlerde de bulunduğunu ifade ederek, Ahiliğin ortaya çıkışını medeni olma durumuna gelmeye bağlamaktadır. Ahiliğin Anadolu’da ortaya çıkışını açıklayan bir başka görüşe göre; Türkler, Moğol baskısı (1155-1227) nedeniyle Orta Asya’dan Selçuklu idaresindeki İran’a ve diğer büyük kitlesi ise, İran üzerinden Anadolu’ya geçmişlerdir. Anadolu’ya gelen halkın büyük çoğunluğunun ise, Hazar Denizi’nin doğusunda bulunan Harezmi ve çevresinden gelen, esnaf ve zanaatkârlığı iyi bilen insanlar oldukları anlaşılmaktadır. Anadolu’ya göç etmek durumunda kalan zanaatkâr Türklerin, Anadolu’daki çeşitli esnaf unsurları ile rekabet edebilmek için, kaliteli, sağlam ve standart mal üretip, yerli halka güven duygusu tesis etmeleri gerektiğinden dolayı organize bir birlik kurmaları gerekmiştir. Onlara rehberlik edecek ahlaki ilkeler ise fütüvvetnâmelerde zaten mevcuttu. Ortaya çıkan uygun şartlar Ahilik Kurumunun vücut bulması ile sonuçlanmıştır. Anadolu’da Ahilik Birliklerinin ortaya çıkışının, Moğol saldırılarından sonra Anadolu’ya yapılan Türk göçlerinin sonrasına rastlaması ve Fütüvvet Teşkilatının yaygın olduğu İslam beldelerinde Ahilik benzeri bir kurumun bulunmayışı bu bakış açısının doğruluğunu kuvvetlendirmektedir (Çağatay, 1989, s. 48-49).

Ahilik kurumuna sosyolojik açıdan bakıldığında ise, bu kuruma, birçok unsurun değişik oranlarda katkı yapması sonucu ortaya bir sentez birlik çıkmaktadır. Şöyle ki; Ahilik, Selçuklu ve Osmanlı Anadolu’suna özgü bir sentezdir ve bu sentezi oluşturan birçok öğe bulunmaktadır. Bu öğeler iki başlık altında toplanabilir. Birincisi tarihi ideolojik öğelerdir. Kendi içinde üç alt başlığı vardır. Fütüvvet, Bâtınlık ve Melânilik, Şamanizm ve eski Türk gelenekleridir. Diğer öğe sosyo-ekonomik öğeler olup Bizans Loncaları ve yerleşik yaşama biçiminin zorunluluklarıdır (Güllülü, 1977, s. 28-44).

Bâtınlık; “gizli olmak”, “bir şeyin iç yüzünü bilmek” manasına gelen “batın” ya da “butun” kökünden, “batın” sözcüğüne, aitlik ekinin konulmasıyla meydana gelmiş bir kavramdır. Buna göre batıniyye ”gizli olanı ve bir şeyin iç yüzünü bilenler” anlamına gelir (İlhan, 1992, s. 190). Batınlık, Kur’an-ı Kerim’i farklı yorumlayan bir anlayışa sahiptir. Bâtını ideolojiye göre; Kur’an iki şekilde yorumlanabilir. İlk yorum şekli, Kur’an’ın kendini hemen ortaya koyan, açık ve zâhirî anlamının yorumlanmasıdır. Ne var ki bu anlam Kur’an’ın gerçek anlamı değildir. Bu yoruma bağlanıp kalmak onu anlamamak demektir. İkinci yorum şekli ise, bu açık ve zahirî anlamın arkasındaki gizli ve hakiki anlamın yorumlanmasıdır. Ancak onun bu gizli ve

hakiki anlamına ulaşanlar Müslüman sayılabilirler. İslâmiyet'in Bâtınilerce geliştirilen bu değişik yorumunun, özellikle Türkler ve İranlıların İslâmlaşmasını kolaylaştırdığı öne sürülebilir. Dokuzuncu yüzyılın sonlarında büyük topluluklar halinde İslâm dinini benimseyen Türklerin, sosyo-kültürel ve dini yaşamları üzerinde Bâtını felsefenin önemli tesiri olduğu kabul edilmektedir (Anıl, 2014, s. 300-301). İşte bundan dolayı Babaîlik gibi, Hurufîlik, Bektaşîlik ve Ahilik de Bâtını akımının etkilerini önemli oranda hissettikleri söylenebilir (Güllülü, 1977, s. 48).

Ahiliğin oluşumuna etki eden ikinci bir akım Melâmîliktir. İslamı daha öz ve samimi yaşamak isteyen zâhidlerin (Allah'ın dışındaki her şeyi terk eden kul), IX. asırda bugünkü Irak, Suriye, Mısır ve Nişabur bölgelerinde yoğunlaştıkları, kendi dünya görüşlerine özgü kavramlar geliştirdikleri ve felsefelerini bu şekilde yaymaya çalıştıkları bilinmektedir. Tasavvuf anlayışının henüz kuruluş basamaklarını oluşturan bu yüzyılda, bahsedilen bölgelerde iki "zühd akımı" ön plana çıkmaktadır. Bu iki akımdan Irak'ta ortaya çıkan ve gelişenine "Sufiyye", Horasan Bölgesi'nde bulunan zâhidlerin savundukları akıma ise "Melâmetiyye" "Melâmetîlik" veya "Melâmîlik" adı verilmektedir (<http://islamansiklopedisi.org>, 2020). Melamilik, tekke ve zaviyelerde yaşayan ve artık geçimlerini emeksiz olarak vakıftan sağlayan şeyh ve dervişlerin halk üzerindeki etkilerinin azaldığı ve devletin denetimini tümüyle kabullendikleri bir dönemde, vakıf yoluyla tarikatların devlete bağımlı hale getirilmesine tepki olarak ilk önce Horasan'da ortaya çıkmıştır. Kişinin emeğinin yüceltilmesine dayanan Melamilik, tarikatları yozlaştıran zaviye, tekke ve dergâhları ve bu kuruluşları finanse eden vakıfları tamamen reddetmektedir. Melamet ideolojisine göre, tarikatlar vakıflar yüzünden amaçlarından sapmışlar, zenginleşerek halktan da uzaklaşmışlardır. Melamiyye anlayışı; varlığını halka adama olarak ifade edilen yüksek ahlaki tavrıyla, fütüvvetin dayandığı diğergamlığa karşı, kişi emeğinin yüceltilmesine dayanmaktadır. Yani bu görüşün temel kuralı; herkesin mutlaka kendi emeğiyle geçimini sağlamasıdır. Bu anlayış fütüvvet anlayışına geçmiş ve kaynaşmış oradan da Ahi Birliklerinin temel dünya görüşleri haline gelmiştir (Güllülü, 1977, s. 49-50).

Ahi Birliklerinin oluşmasına katkı sağlayan bir başka öge Şamanizm ve eski Türk gelenekleridir. İnsanlar çok eski çağlarda yaratıcılarını bulmak ve kendilerini bilmek için, totem inancına sarılmışlardır. Türklerin totem inancından sonra Kam'lık dinine (Şamanizm) geçtikleri ve binlerce yıl bu dinde kaldıkları anlaşılmaktadır (Eröz, 1992, s. 10). Kam, gerçek anlamda ne falcı ya da büyücü ne de hastaları iyileştiren bir

hekimdir. Bu kabiliyetlerin ancak bir kısmı onda mevcut olabilir. Kamlar, doğal üstü güçlerini hiçbir surette kötülük yapmak amacıyla kullanmazlar. Fakat Orta Asya topluluklarından olan Türklerde, etkili karakter özelliklerine sahip kamların, devlet ve toplum hayatına karıştıkları, devlet adamlarını yönlendirdikleri bilinmektedir (Ocak, 2013, s. 71). Diğer taraftan X. yüzyıla kadar Şamanizm dinine (Kam) inanmaya devam eden Türk'ler, İslamiyet'in, Allah'ın birliği temel prensibine benzer şekilde, tek Tanrı'ya, O'nun kesin güç sahibi olduğuna, ölümden sonra diriltileceklerine (Ahiret inancı), dünya hayatında yapılan iyiliklerin "Uçmak" (Cennet), kötülüklerin ise "Tamu" (Cehennem) ile karşılık bulacağına inandıkları bilinmektedir (Turan, 2017, s. 63). Sırderya'nın (Seyhun Nehri) doğu sahillerinde yayılan Türkler (Ögel, 1991, s. 303), İslam coğrafyasından Hazarlar ve Bulgarlara giden kervan ticaret yolu üzerinde oldukları için Müslümanlarla çeşitli ekonomik ve kültürel ilişkilerde bulunmuşlardır. Onlar, Hazarların bir kısmı ile İtil Bulgarlarının toplu olarak Müslüman olmalarına rağmen daha önce de belirtildiği gibi, bağlı buldukları Şamanizm (Kamlık, Gök Tanrı, bir Tanrı) dininde kaldılar (Sevim ve Merçil, 1995, s. 2). Bu açıdan ahiliğin de eski Türk geleneklerinin etkisinde kaldığı söylenebilir.

Ahi Örgütlerinin vücuda gelmesinde bir diğer etken Bizans Loncaları'dır. Türklerin, Anadolu'da kitleler halinde yerleşik hayata geçmeleri ile birlikte, tarım ve el sanatları üretimine katılma arzuları, kaçınılmaz olarak o güne kadar bu alanlarda organize olmuş Bizans Loncalarından etkilenmelerine sebep olmuştur. Çünkü Türkler Anadolu'ya geldiklerinde bomboş topraklarla değil, Bizans devletinin aktif olduğu, irili ufaklı şehirlerle karşılaşmışlardır. Bu dönemde Hıristiyan gayrimenkullerinin birçoğu Türklerin eline geçmiştir. Bu süreçte Bizans şehirlerindeki sanayi kuruluşları ve ticari faaliyetler, köylerdeki tarım teknikleri ve tarımsal ürün çeşitliliği gibi unsurlar Türklerin Hıristiyanlardan öğrendikleri medeni yaşam tarzı örneklerinden sayılabilir. Bununla beraber, Bizanslı ustalar; madencilik, madeni eşya imalatı, dokumacılık ve inşaat alanındaki faaliyetlerini Türkler Anadolu'ya geldikten sonra da sürdürmüşler ve bu sanatları Türklere öğretmişlerdir (Güllülü, 1971, s. 67).

Sonuç olarak bu teşkilat, 13. yüzyıldan 18. yüzyıla kadar "Ahilik", 18. yüzyıldan o zamandan 1900'lerin başına kadar da "Gedik" yani lonca teşkilatı şeklinde, Osmanlı toplumunun sosyal, ekonomik ve kültürel alanlardaki oluşumları düzenlemiştir (Çağatay, 1989, s. 43). Ahi Birlikleri; başlangıçta daha çok debbağ (dericilik), saraç ve kunduracılıkla ilgili teşkilat olsa da zamanla köylü, asker ve

özellikle esnaf ve sanatkâr içinde bulunarak çok yönlü sosyal bir kuruluş olarak gelişim göstermiştir (Bayram, 2003, s. 258). Yalnızca bir gruba yönelmediğinden dolayı, Ahi Birliklerinin gelişimi hem halk hem de yöneticiler arasında olmuştur (Güllülü, 1977, s. 89). Ahi Birliklerinin esnaf ve sanatkâr olma sürecinde, Türklerin şehir ekonomisine katılması onlar için önemli bir değişim meydana getirmiştir. Aynı zamanda, Anadolu şehirlerindeki ekonomik hayat Türklerin eline geçmiştir. Ahi birliklerindeki gelişim, Türk toplumunun sosyal yapısında önemli değişime yol açmıştır. Sosyal yapıdaki bu değişiklik, yerleşik hayata geçmeye olanak sağlamıştır (Güllülü, 1977, s. 90). Tüketici durumda olan halk, üretici konuma geçmiştir. Bu üretim, zamanla teşkilatta yer alan esnaf ve sanatkârların çeşitlenmesi ile birlikte daha da artmıştır.

1.3.4. Ahilik Teşkilatının Amaçları

Ahi Birliği, köylere kadar uzanan örgütleriyle; milli birliği ve bütünlüğü, sosyal dayanışma ve yardımlaşmayı temel ilke olarak benimseyen, dostluk ve kardeşlik havası içinde, toplumsal ahlâk kurallarına sıkı sıkıya bağlı, milli bir toplum kurmayı amaçlayan bir kurumdur. Ayrıca yurt ekonomisinde temel ihtiyaç maddelerini en kaliteli, en ucuz biçimde üretmeyi öngören milli bir örgüt biçimiydi (Gündüz vd., 2012, s. 39). Anadolu'ya göç eden göçebe Türkler, kendi sanat ve ticaretlerinde yeni bir yaşam ve çalışma kültürü oluşturmayı çabalamışlardır. Dolayısıyla önce bütün esnaf ve sanatkârlar tek bir örgüt altında toplanmış ve bunlar ahlâkî, meslekî ve askerî bir eğitimden geçirilmeye hedeflenebilmiştir (Durak ve Yücel, 2010, s. 153). Teşkilatta zaman içerisinde alanlarına göre uzmanlaşmaya gidilse de bütün meslekler Ahilik hedeflerini ortak bir şekilde almışlardır.

Ahilik, insanın dünyada ve ahirette mutlu olmasına yardımcı olmayı amaçlamıştır. Bu yaklaşım; Ahilerin dünya için ahiretini, ahiret için dünyasını terk etmeyen dengeli bir hayat anlayışı geliştirmelerini sağlamıştır. Ahilik anlayışına göre bütün insanlar, eşya, tabiat ve dünya, Allah'ın bütün insanlığa bahsettiği emaneti kabul edilmiştir. Dolayısıyla emek gücünün, tüketicinin kısaca insanın ve tabiatın sömürülmemesi, aralarında adalet ve denge ilkeleri korunarak bireysel ve toplumsal refah ve huzurun sağlanması esas alınmıştır (Gülerman ve Taştekil, 1993, s. 4).

Ahiler çatışmacı değil, dayanışmacı bir ruh yapısına sahip olmuşlardır. Bu nedenle onlar zengin ile fakir, üretici ile tüketici, emek ile sermaye, millet ile devlet

yani toplumun bütün fert ve kurumları arasında iyi ilişkiler kurarak herkesin huzur içerisinde yaşamasını hedeflemişlerdir. Dolayısıyla Ahilik; üretmeden tüketmeye, ihtiyaç fazlasını tüketmeye, haksız rekabete, güçlünün zayıfı sömürmesine, haksız kazanç sağlamaya, insanları kandırmaya kısaca, ahlâkî olmayan her türlü davranışa karşı olan bir düşünceyi savunmuştur (Ekinci, 1990, s. 22).

Ahilik Teşkilatı, İslam inancı ile Türk örf ve adetlerini kaynaştıran bir düşünce sistemi olarak insanı her şeyin üzerinde tutmuş ve “insan-ı kâmil” denilen bir ideal insan tipi oluşturmak istenmiştir. Dahası üyelerini sanat ve meslekî açıdan eğitmeyi amaç edinmiştir (Gülerman ve Taştekil,1993, s. 4). Teşkilat, bu çerçevede üretim yaparken doğayı korumak gerektiğini üyelerine kazandırmaya çalışmıştır; çünkü teşkilat doğanın da canlı olduğunu ve bir gün doğa olaylarının tükenme ihtimalini düşünmüştür. Anadolu’ya göç eden Türkler, sosyo-ekonomik açıdan köklü bir değişikliğe uğradığı için Ahiliğin amaçları da değişiklik göstermiştir (Soykut, 1971, s. 87).

Ahiliğin temel koşulu bir sanat ya da meslek sahibi olmaktır. Fütüvvetnâmelerde bu durum şu şekilde dile getirilmiştir: “Ahilere, helal para kazanmak farzdır ve hem vaciptir ve hem sünnettir. Her kimin ki meslek ya da sanatı yoksa ona fütüvvet değmez. Ahiliğin on sekiz dirhem gümüş sermayesi olmalı, mutlaka bir işi olmalı, işsiz olmamalı” (Çağatay, 1996, s. 39).

Ahilik esas itibariyle esnaf arasında benimsenip yaygınlaşan bir teşkilat olduğu için amaçlarının en başında ekonomik kalkınma gelmektedir. Ahilik, kurulduğu yüzyıldan itibaren teşkilatlandığı şehirlerin gelişmesini sağlayan çeşitli meslek gruplarını çarşılar, arastalar, uzun çarşılar, kapalı çarşılar da bir araya getirerek dağılımı önlemiştir (Çağatay, 1991, s. 35). Ahilik teşkilatı Anadolu’da göçebe hayattan yerleşik hayata geçen esnaf ve sanatkârların işsiz kalmalarını önlemiş, gençlere sahip çıkarak onların başıboşluktan kurtulup bir meslek sahibi olmalarını sağlamıştır (Ceylan, 2008, s. 28). Ayrıca teşkilat sayesinde usta-çırak ilişkisi ile üretimin devamlılığı da sağlanmıştır.

Ahlaklı, verimli ve üretken bir çalışma ortamı meydana getirmeyi ve bu ortamın sürekliliğini sağlamayı amaç edinen Ahilik, karşılıklı anlayış ve güvene dayalı iş bölümü ve iş birliğini gerçekleştirerek toplumda sosyoekonomik dengeyi kurmayı başarmıştır (Soykut, 1971, s. 87). Ahiler iş bölümüne önem vermiş, kabiliyetlerine

uygun bir iş seçip ikinci iş peşinde koşmamışlardır. Bu da Ahilerin işlerinde daha rahat ilerlemelerini sağlamıştır (Ekinci, 1991, s. 63). İşbirliği ruhu yalnızca şehirlere mahsus kalmamış, köylere kadar “imece” şeklinde yayılmıştır.

Ahi birlikleri, üretimi ihtiyaca göre belirlemişlerdir. İhtiyaçların sürekli kamçılanarak tüketimin çoğalmasına ve israfa karşı olan Ahi birlikleri, bunu sağlamak için gerektiğinde üretim sınırlamalarına gitmişlerdir (Ekinci, 1991, s. 64). Bununla birlikte Ahilikte kalite denetimi hem üreticinin hem de tüketicinin haklarının korunmasını sağlamıştır. Ahilikte belli bir standardın altında mal satılması veya taklit ürünün piyasaya sürülmesi hoş karşılanmamıştır. Müşteriyi aldatmak, malı överek yalan söylemek, hileli ölçüp tartmak, işini savsaklamak, hileli yollarla diğer esnafı saf dışı bırakmaya çalışmak gibi davranışlar teşkilat içinde yasaklanmıştır (Kuzgun, 1988, s. 12).

Kontrol altında tutulan üreticinin malı kusurlu veya kalitesiz bulunursa, teşkilat içindeki yetkili kişi tarafından uyarılmış, durumun tekrarında üretimden ihraç cezası dahi verilmiştir (Ceylan, 2008, s. 32). Malın kalitesinin ve standardının yanında fiyatı da Ahi teşkilatı tarafından belirlenmiştir. Fiyat belirlenirken üretimdeki tüm giderler hesaplanmıştır. Teşkilatın malın piyasa tespiti anlamına gelen narh koyması ile üreticinin yüksek kazanç yolu engellenmiş ve tüketicinin ucuza mal edinmesi sağlanmıştır (Mahiroğulları, 2008, s. 150).

Ahilerin Anadolu Selçukluları döneminde saltanat kavgalarında taraf olmaları, Anadolu'daki beyliklerin şekillenmesindeki faaliyetleri, Moğol idaresi ve onları benimseyenlerle savaşmaları ve Osmanlı Devleti'nin kuruluşundaki rolleri onların siyasi ve askerî görevlere sahip olduklarının göstergesi niteliğindedir (Barkan, 2002, s. 140-143; Erken, 1998, s. 50). Moğol istilasından sonra Anadolu'da merkezi otoritenin etkisini kaybetmesi üzerine Ahiler şehirlerdeki yerel otorite birimleri olarak ortaya çıkmışlardır (Ekinci, 1991, s. 53). Daha sonraki dönemlerde de Ahilerin bir şehir veya kasabada herhangi bir nedenle otorite boşluğu olduğunda yönetimi ele aldığı ve işlerin sorunsuzca yürütülmesini sağladığı bilinmektedir (Çağatay, 1991, s. 40).

İbn-i Battûta Anadolu'nun birçok yerinde olduğu gibi Kayseri'de de karşılaştığı Ahi teşkilatının özelliklerini sayarken, onların yönetimde söz sahibi olduğunu şu sözlerle dile getirmiştir: “Yörenin törelerinden biri de hükümdar bulunmadığı takdirde şehirde ahilerin idareyi ellerine almaları, bir nevi hükümet etmeleridir. Ahi gücü

ölçüsünde gelen gideni ağırlar, giydirir, misafirin altına binek verir. Davranışları, buyrukları ve ata binişleriyle tıpkı bir hükümdar gibi hareket ediyorlar” (İbn-i Battûta, 2004, s. 343).

Selçuklu idarecileri iktidar kavgaları sırasında önemli bir organize güç olan Ahi birliklerini kendi siyasi amaçları için kullanmak istemişlerdir (Ekinci, 1991, s. 52). Diğer yandan Osmanlı Devleti’nin merkezi otoritesinin kuruluşunda yönetim kademelerinde genellikle Ahiler görevlendirilmiştir (Güllülü, 1977, s. 118). Osmanlı’nın merkezi yönetimi Fatih Sultan Mehmet döneminde iyice güçlendikten sonra Ahi birliklerinin siyasi rollerine ihtiyaç kalmamış ve bu teşkilat siyasi fonksiyonunu kendiliğinden bırakmıştır (Ekinci, 1991, s. 55).

Ahiler devletin asayişini sağlama işinde önemli bir görev üstlenmişlerdir. Ahilere ata binmek, süre avına çıkmak, ok atmak, silah kullanmak da öğretildiğinden savaş olduğunda Ahiler de silahlarını alıp sınırlara koşmuşlardır (Çağatay, 1996, s. 39). Ahilerin askerî özellikleri mevcut olsa da bu özellikler nizami bir ordu kuvveti değil yerel muhafaza kuvvetleri olduğu söylenebilir (Erken, 1998, s. 49). Ahilerden bahseden İbn-i Battûta onların Anadolu’da Türkmenler arsında her köy ve kasabada mevcut olup, eşkiyayı ortadan kaldırmak için büyük bir güç temsil ettiklerini belirtmektedir (İbn-i Battûta, 2004, s. 335-336). Ayrıca yolların medeniyet ve emniyetinin kurulmasında Ahilerin büyük rolleri olduğu bilinmektedir (Cunbur, 1986, s. 319). Düşman saldırılarına hazırlıklı olmak gerekliliği Ahilerin askerî bakımdan da teşkilatlanmalarını sağlamıştır. Ahi birlikleri gerektiğinde fetihlere katılıp Anadolu’nun İslamlaşmasında etkin bir rol oynamış, gerektiğinde de içeride huzur ve güveni sağlamışlardır (Anadol, 1991, s. 85).

Ahilik teşkilatının sosyal yönü Kur’an-ı Kerim’e dayanmaktadır. Bu sebeple Ahi teşkilatının üyeleri arasında kin ve düşmanlık yeşermemiştir. İnsanların iyilik üzerinde yardımlaşmalarını öğütleyen Kur’an-ı Kerim’in buyruğuna kulak veren Ahiler, toplumsal yardımlaşmayı kendilerine bir görev bilmişlerdir (Erken, 1998, s. 51).

Ahiliğin esnaflar arasında dayanışmasının en güçlü kanıtı orta sandıklarındır. Teşkilat içerisindeki esnafların ürün satışından sağlanan gelirin belirli bir yüzdesi, terfi harçları, teşkilata ait mülklerin kiralrı ve çeşitli bağışlar sandığın gelirlerini oluşturmuştur. Orta sandığından elde edilen gelirlerden teşkilat için gerekli olan

harcamalar yapıldıktan sonra artanlarla ya esnafa kredi verilmiş ya da hammadde temininde kullanılmıştır (Erarı, 1999, s. 121). Ahilik bu düzenlemesiyle günümüz sosyal güvenlik kurumları gibi işlev görmüş, üyelerinin hastalık, sakatlık, yaşlılık, ölüm gibi risklere karşı belirli bir gelir güvencesi sağlamayı amaçlamıştır (Mahiroğulları, 2008, s. 147).

Ahilerin şehirlerden köylere, ülkenin en ücra köşelerine, dağ başlarına kadar yayılan zaviye, yani toplantı ve konak evleri kurarak, konaklama yerlerinin az bulunduğu bir dönemde çok büyük bir sosyal hizmeti yerine getirdiği bilinmektedir (Anadol, 1991, s. 77). Ahilerin çeşitli vakıflar kurup, imaret, hamam, hastaneler yaptırma yoluyla sosyal hayatta yardımlaşmak için önemli bir görev üstlendikleri bilinmektedir (Çalışkan ve İkiz, 1993, s. 72). İmkânları ölçüsünde buldukları şehirlerde mahalle sayısını arttırmışlardır. Tüm bunlar Ahilerin şehirleşmede önemli bir sosyal rol üstlendiklerini göstermektedir (Çelik, 1999, s. 81).

Ahi Teşkilatının sosyal faaliyetlerinin bir diğeri Ahi toplantılarıdır. Ahilerin yılın çeşitli zamanlarında ziyafet toplantıları, *üçgünler* toplantısı ve yaren sohbetleri gibi sosyal faaliyetler gerçekleştirerek üyelerini bir araya getirdiği, bilinmektedir (Ekinci, 1991, s. 82). Bu toplantılar hem eğlence hem de eğitim üzerine kuruludur.

Ahilerin sosyal görevleri içinde işsizlere iş ve meslek edindirme yoluyla toplumdaki kargaşanın önüne geçmek de sayılabilir. Ahiler, göç ile Anadolu'ya gelmiş olan Türkmenlere iş ve meslek edindirmenin yanında yanlarına almış oldukları çırakları da yetiştirerek her birinin ileride bir meslek sahibi olmasını sağlamıştır. Gençleri başıboşluktan kurtararak bir sanatta ustalaşmalarını sağlayıp aylak ve işsiz duruma düşmelerini, kötü alışkanlıklar edinmelerini engelleyen Ahi teşkilatı bu yolla şehirlerdeki sosyal düzeni sağlamıştır (Ceylan, 2008, s. 28). Ahilik teşkilatı tezgâh başında ve atölyelerde üyelerine sanat öğretirken, zaviyelerde de diğer eğitimlerini vererek onların toplum içerisinde kabul edilebilir davranışlara sahip itibarlı bireyler olmalarını sağlamışlardır (Erken, 1998, s. 52).

Ahilik teşkilatının eğitim ile ilgili amaç ve görevleri meslekî eğitim ve dinî-ahlakî eğitim olmak üzere iki türdür. Ahi zaviyelerinde ve işbaşında verilen bu eğitimlerin ideal insan oluşturmayı amaçlayıp bir bütün oluşturdukları bilinen bir gerçektir. Ahi birlikleri amaçlarını gerçekleştirebilmek için mensuplarının eğitilmesini gerekli görmüş ve bu sebeple eğitime ayrı bir önem vermiştir. Bu eğitim İslam dininin

esaslarına göre düzenlenmiştir (Ekinci, 1989, s. 35). Meslek eğitimi, genel eğitim ile bir bütünlük içerisinde ele alıp, bunu ömür boyu devam edecek bir faaliyet olarak uygulamaya koymak, Ahilik sisteminin en çarpıcı özelliğidir (Temel, 2007, s. 76).

Ahiler gençlerin en iyi şekilde yetişmeleri için onlara hem teorik hem de pratik eğitimler vermişlerdir. Bu eğitimlerin teorik kısmı zaviyelerde, pratik kısmı ise iş başında verilmiştir. Teorik eğitim okuma ve yazma öğretilmesiyle başlamış, dinî ve millî bilgiler, edebiyat, Kuran-ı Kerim, Türkçe, Arapça, güzel yazı yazma, musiki gibi derslerle devam etmiştir. Bunun yanında bu eğitim içerisinde fütüvvetnâmelerle belirlenen ahlak kaideleri, örgüt kuralları, gelenekler de yer almış böylece üyelerin kendilerini tanıyıp yetiştirmelerine katkı sunulmuştur (Ceylan, 2008, s. 29-31).

Ahi birliklerinde pratik yani meslekî eğitim ise iş başında kalfalar ve ustalarca verilmiştir. Bir genç en çok 10 yaşında iken başladığı yamaklıkta iki yıl ücretsiz çalışıp özel bir törenle çıraklığa, çıraklıkta genellikle 1001 gün, kalfalıkta 3 yıl hizmet ettikten sonra gerekli eğitimleri başarıyla tamamlayıp ustalığa yükselir; böylece iş yeri açabilecek seviyeye gelmiş olurdu (Ekinci, 1989, s. 37-39). Usta-çırak ilişkisi ile yetiştirilen çocuk, dükkânda mesleği öğrenirken ustasından ahlakî davranışları ve bağlı bulunduğu teşkilatın kurallarını da öğrenmiş olurdu (Anadol, 1991, s. 97). Sonuç olarak; Ahilik bir yandan, kişinin manevi dünyasını düzenleyip onu uyumlu kılan, dünya ve ahiret mutluluğunu amaç edinen “iyi insan”ı yetiştirmeyi; diğer yandan kendi meslek ve iş becerisini hem kuramsal hem de pratik olarak öğretmeyi ve eğitmeyi içine alan bir eğitim görüşüyle hareket etmiştir (Özerkmen, 2004, s. 74).

1.3.5. Ahilik Teşkilatının İlkeleri

Ahiliğin ilkeleri, kuralcı bir yaklaşımdan ziyade daha çok pratik yaşam şartlarında, Ahilik çalışmalarında oluşmuştur. Yani; yaşamlarındaki gerçeklerden, iş ve üretim hayatının gereklerinden doğmuştur. Sadece tek bir düşünce sistemine bağlı kalmadığından dolayı hayat gerçeklerini yakalamış ve bunlardan ilkeler üretilmiştir. Hayat, düşünce ve uygulama bir odakta birleşmiştir (www.simavhaberleri.com, 2020). Bu teşkilat, Anadolu'nun en ücra köylere kadar yayılan üyeleri sayesinde, millî birliği, bütünlüğü, sosyal dayanışma, sosyal adaleti ve sosyal yardımı temel ilke olarak benimsemiştir. İslam dinin ahlâk düzenine göre hareket eden, millî birlik ve bütünlüğe sahip bir toplum kurmayı hedefleyen ayrıca ekonomide temel gereksinimleri sağlayarak yaptığı ürünlerin kaliteli ve en ucuz biçimde üretmeyi ve üretimden doğan

ilişkileri sahip olduğu değerler doğrultusunda düzenlemeyi amaçlamaktadır (Akçacı ve Özdemirci, 2014, s. 33)

Ahi Teşkilatının yaklaşık 740 ilkesi mevcuttur. Tüm ilkelerin tamamı sayılamayacağından dolayı, en önemli ilkeleri olarak gösterebileceğimiz açık ve kapalı olmak üzere üçer teşkilat üyeleri bu ilkeleri benimseyip kendilerine rehber ettiği takdirde, teşkilatın bireyleri olabilir aksi takdirde üyeliğe giremez; çünkü bu altı ilke teşkilatın mihenk taşı konumundadır (Hızlı, 2011, s. 17):

- *Açık Olanlar:* Ahinin eli açık olmalı; herkese karşı cömert olmayı ve ikramlarda bulunmayı bilmelidir. Ahinin kapısı açık olmalı; konuksever olmalı, dışarda kalanlara evini açmayı bilmelidir. Ahinin sofrası açık olmalı; aç, yoksul ve kimsesizleri misafir ederek onlara sofrasını paylaşmayı bilmelidir.
- *Kapalı Olanlar:* Ahinin gözü kapalı olmalı; kimseye kötü bakmamalı ve ayıbı gizlemeyi bilmedir. Ahinin dili bağlı olmalı; kimseye kötü söz söylememeli, yalan söylememeli yani başta dili olmak üzere her haliyle dürüst olmayı bilmelidir. Ahinin beli bağlı olmalı; kimsenin ırzına, namusuna, haysiyetine ve şerefine göz dikmemeli ve bunu yapanlara da gereğinin yapılmasını bilmelidir.

Ahiliğin yukarıdaki ilkelerinin dışında sayılabilecek en önemli ilkesi “sır” saklamaktır. Bu nedenle Ahiliğe ait ilkeler, yazılı belge haline getirilmemiştir. Ahilik ilgili konularına ilişkin değerlendirmeler, daha çok Ahi olan kişi ve kurumların tahmin ve incelemelerine dayandırılmıştır (Gülerman ve Taştekil, 1993, s. 5).

2. BÖLÜM: ALAN ARAŞTIRMASI

Toplumların ve üyesi olan insanların özellikleri çok karmaşık bir durum sergileyebilmektedir. Söz konusu karmaşık duruma açıklık getirebilmek ve bu durum içinde meydana gelen problemlere çözüm önerilebilmek için tercih edilen bilimsel araştırmalar temelde iki ana başlık altında sınıflandırılmaktadır. Bu araştırmalar; nitel ve nicel araştırmalar olarak tanımlanmaktadır (Ataseven, 2012: 544). Araştırmanın amacına bağlı olarak bu çalışmada nicel araştırma türü tercih edilmiştir.

2.1. Araştırmanın Tanıtılması

Araştırmanın bu kısmında araştırmanın amacı ve önemi, evren ve örnekleme, veri toplama araçları ve veri analizi ile ilgili araştırmayı tanımlayıcı bilgiler verilmiştir.

2.1.1. Araştırmanın Tanıtımı

Araştırmanın alanını oluşturan KOBİ'lerle ilgili ülkeler ve kurumların her biri kendine göre tanımlar geliştirdikleri bilinmektedir. Tanımlardaki sınırlamaların, genel olarak ülkeler ve kurumların ekonomik faaliyetlerinin büyüklüğüne bağlı olarak değişebilmektedir. Dolayısıyla, KOBİ deyiminin, hukuki olmanın ötesinde ekonomik bir anlam taşıdığı söylenebilir. KOBİ'lerde ortak ölçüt ise, istihdam edilen kişi sayısıdır (Akgemci, 2001, s. 4). Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD) 1920'li yıllardan beri faaliyet içinde olan Küçük İşletmeler Teşkilatı (Small Business Administration, SBA), genellikle işletmelerin satış tutarı ve istihdam edilen işçi sayısını nicel ölçüt olarak benimsemiştir. SBA Büyüklük Standartları Bürosu tanımlamasına göre; imalat sanayinde personel sayısı 500-1500 kişi olan işletmeler küçük işletme kriteri olarak, toptancı kuruluşlarında personel sayısı ve yıllık satış gelirleri (500'e kadar personel ve 25 Milyon Dolar Satış), perakendeciler ve hizmet işletmeleri için de yıllık satış gelirleri (3-13 Milyon Dolar) göz önünde bulundurulmaktadır (Dablan, 2010, s. 47).

Japonya'da küçük ve orta ölçekli işletmelerin tanımlanmasında, sermaye miktarı ve çalışan sayısı dikkate alınmıştır. Bununla birlikte sektörler bazında KOBİ tanımlamalarının ayrı ayrı yapıldığı görülmektedir. Buna göre; imalat ve ticaret sektörleri ayrı ayrı değerlendirilerek, 1-4 personel istihdam eden işletmeler imalat sektöründe cüce olarak, 5-19 personel çalıştıranları çok küçük olarak, küçük ve orta ölçekli işletmeler ise 20-299 personel istihdam edenler şeklinde ele alınmıştır. Ayrıca

imalat sektöründeki küçük ve orta ölçekli işletme sermayesinin 100 milyon Yen'den fazla olmaması gerektiği kabul edilmiştir (Karakoç, 2010, s. 6).

İngiltere'de, KOBİ'lerin resmi bir tanımı bulunmamaktadır. Ancak KOBİ'ler tanımlanırken genelde çalışan kişi sayısına göre tanımlandığı görülmektedir. İşletmelerin sermaye piyasasındaki durumu ise nitel ölçü olarak göz önüne alınmaktadır (Akgeçici, 2001, s. 6). Almanya'da KOBİ'lerin belirlenmesinde; girişimcinin işletmesiyle özdeşleşmesi, işletmenin sermaye piyasasında yer almaması, girişimcinin tüm sorumlulukları ve riskleri üstlenmesi ve bağımsızlık kriterleri göz önüne alınarak tanımlanmıştır. Bu ölçütlerin yanında nicel ölçüt olarak işçi sayısı yanında yatırılan sermaye ve yıllık satış tutarı dikkate alınmaktadır (Müftüoğlu, 2002, s. 108).

Türkiye'de KOSGEB (Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı)'in 3624 sayılı kuruluş kanununa göre, 1-50 işçi çalıştıran imalat sanayi işletmeleri küçük, 51-150 işçi çalıştıran imalat sanayi işletmeleri ise orta ölçekli işletme kapsamındadır. Sanayi Bakanlığına göre; imalat sanayinde faaliyette bulunan, 1-9 işçi çalıştıran, yıllık satış geliri 1 milyon TL'nin altında olan işletmeler "çok küçük ölçekli" işletmelerdir. 10-49 işçi çalıştıran, yıllık satış geliri 5 milyon TL'nin altında olan işletmeler "küçük ölçekli" işletmelerdir. 50-250 işçi çalıştıran, yıllık satış geliri 25 milyon TL'nin altında olan işletmeler "orta ölçekli" olarak tanımlanmıştır. Bağımsızlık kriteri; başka işletmelere ait sermaye oranının % 25'in altında olmasıdır (Bayülken ve Kütükoğlu, 2012, s. 4). Türkiye'de KOBİ kavramı imalat sanayisinde faaliyet gösteren küçük işletmeleri tanımlamak için kullanılmıştır. Ancak, Avrupa Birliği'ne (AB) uyum çerçevesinde 2005 yılında çıkarılan yeni yönetmelikte (Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik), KOBİ kavramının hem sanayi ve hem de hizmetler sektörünü içerdığı görülmektedir. Yeni KOBİ tanımı, işletmeleri büyüklüklerine göre sınıflandırmada AB kriterlerini benimsemiştir (Aykaç vd., 2009, s. 21). Buna göre Bakanlar Kurulu tarafından yapılan düzenleme ile mikro işletme, küçük işletme ve orta büyüklükteki işletme olarak sınıflandırılan işletmeler, KOBİ olarak kabul edilmiştir. Buna göre mikro işletmeler, 10 kişiden az personel istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı ya da mali bilançosu 1 milyon TL'yi aşmayan çok küçük ölçekli işletmelerdir. Küçük işletmeler 50 kişiden az personel istihdam eden ve yıllık net satış hâsılatı ya da mali bilançosu 5 milyon TL'yi aşmayan işletmelerdir. Orta büyüklükteki işletme ise, 250 kişiden az personel istihdam

eden ve yıllık net satış hasılatı ya da mali bilançosu 25 milyon TL'yi aşmayan işletmeler olarak kabul edilmişlerdir (Ayık ve Keskin, 2008, s. 470).

Araştırmanın yapıldığı yer olan Safranbolu, önemli bir sanayi kenti olan Karabük'ün en büyük ilçesidir. Safranbolu, 10 km uzağındaki Karabük ili sınırlarında olup 1000-1500 metre arasında değişen dağlarla çevrilidir. Yerleşim alanı yaklaşık 1.013 km² alanı kaplamaktadır (Tunçözgür, 2002: 14-15). 2020 nüfus verilerine göre ilçede 33.688 erkek ve 33.557 kadın olmak üzere toplam 67.245 kişi yaşamaktadır (nufusu.com, 2021). Kent, 1976 yılında Kültür Bakanlığı tarafından "Kentsel Sit" alanı olarak koruma altına alınarak önemli bir turizm kenti haline getirilmiştir. Safranbolu; 1994 yılında UNESCO tarafından istisnai ve evrensel kültürel varlıkları bakımından "Dünya Miras Listesine" alınmıştır. Günümüzde 1500'e yakın eser koruma altına alınmıştır (Safranbolu Turizm Danışma Bürosu, 2021).

Safranbolu'daki ekonomik hayatın, tarihsel süreç içerisinde iniş ve çıkışlar gösterdiği ifade edilmektedir. Bununla birlikte ticari hayatta girişimcilik kültürünün geliştiği ve bu yapının örgütlü olduğu bilinmektedir. Geçmişten günümüze Safranbolu'da değişik iş kollarının meydana geldiği görülmektedir. Eski Çarşı bölümünde sokak sokak kurulmuş olan çarşıların geçmişi 18. yüzyıla dayanmaktadır. Bu tarihten itibaren demirciler, semerciler, aktarlar, saraçlar, boyacılar, terziler, kunduracılar, sebzeciler, kasaplar, kuyumcular, lokumcular vb. gibi çarşıları bulunmuştur. Safranbolu bu şekilde sistemli bir yapı haline gelmiş Bartın Limanı üzerinden İstanbul ve diğer illere ürün ihracatında bulunmuştur. Geçmişte Safranbolu'da ticaret, el sanatları ve zanaatlar, "Lonca" sistemi ile yürütülmüştür. Her ne kadar günümüzde bazı meslekler unutulmaya yüz tutsa da Çarşı kesiminde sayılı da olsa bazı loncaların hayatını devam ettirdiği bilinmektedir. 1990'lı yıllardan sonra ilçenin iş ve çalışma hayatının; işçilik, memurluk, tarımsal faaliyetler, turizm, sanayicilik ve ticaret üzerine kurulmaya başlandığı görülmektedir. Günümüzde Esnaf ve Sanatkârlar Odasına 1800 ve Ticaret Odasına kayıtlı 792 KOBİ'nin kayıtlı olduğu tespit edilmiştir (Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası, 2021).

2.1.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bütün ulusların kendine özgü, farklı kültürel ve yapısal özellikleri vardır. Bu özellikler bireylerin günlük yaşamını, iş yaşamını, çalışanların işyerindeki davranış ve tutumlarını, organizasyonların iş yapma biçimlerini ve kurum kültürünü etkilemekle

birlikte bu özellikler işyerinde etik karar vermeyi de etkileyebilmektedir. Etik kararlar bireysel, grup, örgütsel ve ulusal düzeylerdeki kültürel değerlerden etkilenmektedir. Bir kültürel değer olan Ahilik, XIII. ile XIX. yüzyıllar arasında Anadolu basta olmak üzere Balkanlardan Kırım'a uzanan bir coğrafyada egemen olmuş ekonomik, sosyal ve kültürel bir kurumdur. Bu kurum işi kutsal, çalışmayı ibadet sayan, karşılıklı işbirliği ve sosyal dayanışmaya dayalı, kaliteyi ve müşteri hizmetini ilke edinmiştir.

Küreselleşen dünyada ahlâkî erozyona neden olan hızlı değişim, yaşanan yolsuzluklar, skandallar, ekonomik krizler, etik karar vermeyi önemli hale getirmiştir. Bu yüzden Ahilik, kültürle bütünleşen ahlâk değerlerinin, ahlâklı davranışa dönüşmesinin güzel bir örneği olarak bugün yaşadığımız sorunlara ışık tutacak ve alınan kararların etik olmasını etkileyecek geniş ve derin bir sistem olarak değerlendirilebilir. Bu temelde araştırmada, Safranbolu'da faaliyet gösteren KOBİ'lerde Ahilik kültürünün etik karar verme ile bir ilişkisi olup olmadığının tespit edilmesi amaçlanmıştır. Çalışma, Ahilik kültürünün günümüzde bile izlerinin olduğunu ve işletmelerin etik yönünden kararlarına yön verdiğini ortaya koymak açısından önem taşıdığı söylenebilir.

2.1.3. Evren ve Örneklem

Genel olarak bilimsel çalışmalar belirli büyüklükteki bir kitle üzerinde yapılmakta ve tespit edilen sonuçlar hedef kitlenin tamamına uygulanabilmektedir. Evreni ve örneklemini belirlemek için beş aşamayı takip etmeyi gerektirmektedir. İlk olarak, sonuçları genelleyecek ana kütle ya da kütleleri belirlenmek gerekir. İkinci aşamada örneklemin çerçevesi saptanmaktadır. Üçüncü aşamada örnekleme yöntemi belirlenir. Dördüncü aşamada, örneklem büyüklüğü hesaplanmaktadır. Son aşamada ise, örnekleme hatası ve örnekleme dışı hatalarla ilgili olarak okuyuculara bilgi verilmektedir (Şencan, 2007: 130).

Yukarıdaki açıklamalar çerçevesinde evreni; araştırmanın problemine cevap verebilme potansiyeline sahip, aralarından belirli bir kitlenin seçilebildiği, ulaşılan sonuçların da uygulanabildiği bir grup olarak tanımlanabilir (Altunışık vd., 2010: 27-142). Evren kendi içerisinde genel ve erişilebilir olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Genel evren soyut olup tanımlanması kolay olmakla birlikte ulaşılması zor olan bir durumdur. Ulaşılması kolay evrene ise erişilebilir evren denilmektedir. Erişilebilen evrenin en temel özelliği somut olmasıdır (Karasar, 2011: 110). Bu tanımdan

hareketle, araştırmanın evrenini Karabük ili Safranbolu ilçesinde faaliyet gösteren toplam 2672 adet KOBİ oluşturmaktadır.

Bu çalışmada hedef kitleden cevap alma oranı, maliyet, zaman ve araştırmada kullanılacak veri toplama aracı dikkate alınarak evrenden bir örneklem belirleme sürecine başvurulmuştur. (Altunışık, vd., 2005: 128). Örneklem; araştırmanın problemine cevap vereceği düşünülen hedef kitleden, sınırları çizilmiş ve belli kurallar çerçevesinde seçilen küçük bir birim olarak tanımlanmaktadır. Bu çerçevede araştırma seçilen küçük birimler üzerinde yapılmakta ve elde edilen sonuçlar genele yansıtılmaktadır (Karasar, 2011: 110). Örnekleme ise hedef kitleyi temsil edebilecek bireylerin belirlenmesi sürecidir (Özen ve Gül, 2007: 397). Araştırmada tesadüfi olmayan örnekleme tekniklerinden, kolayda örnekleme tercih edilmiştir. Kolayda örnekleme, birimlerin seçiminin büyük ölçüde görüşmecilere bırakıldığı örnekleme türüdür (Nakip, 2013: 204).

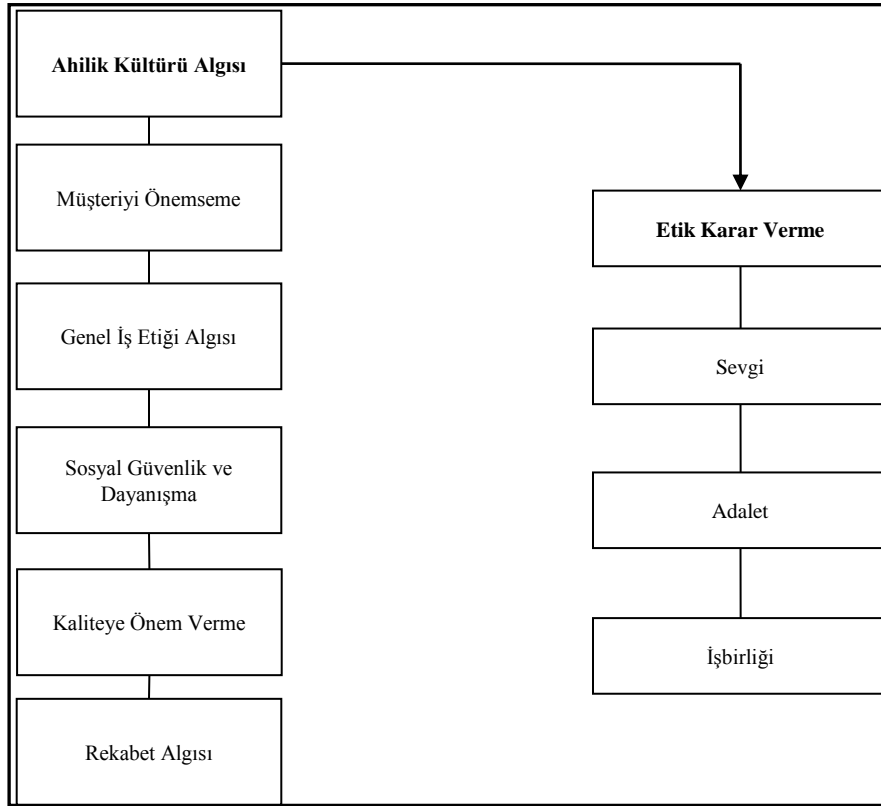
Niceliksel çalışmalarda hesaplanacak örneklem büyüklüğünün çalışmada kullanılan değişken sayısının en az beş katı olması gerekmektedir (Tavşancıl, 2002: 51). Ancak literatürde, evren hacminin büyüklüğü ($N > 10.000$ veya $N < 10.000$), değişkenlerin türü (nitel veya nicel) ve güven düzeyinin göz önünde bulundurulup bulundurulmayacağı gibi belirleyiciler dikkate alınarak, örneklem hacminin hesaplanması için ilgili literatürde (Baş, 2010: 41; Davis ve Cosenza, 1998: 28; Yamane, 2001: 116-117; Ryan, 1995: 36; Sekaran, 2003: 119) örneklem büyüklüğünün hesaplanmasına yönelik bazı tablolar geliştirilmiştir. Krejcie ve Morgan (1970: 608) ve Sekaran (2003: 294) gibi yazarların önermiş oldukları tablodan hareketle incelenen olayın görülme $p=0,5$ ve görülmemesi sıklığının $q=0,5$ ve %95 güven aralığı dikkate alınarak 342 işletmeye ulaşılmış, ancak 21 anket geçersiz ve eksik olmaları nedeniyle işleme alınmamıştır. Geriye kalan 321 ankete ilişkin veriler değerlendirilmiştir.

2.1.4. Araştırmanın Sorunsalı, Hipotezleri ve Modeli

İşletme çalışanları, sahipleri veya yöneticileri karar veren ve etiğin eyleme geçirilmesini sağlayan kişiler olarak kabul edilmektedir. Günümüzde işletmelerin önemli kurumsal sosyal sorumluluklarından biri olan etik karar vermenin, işletmelerin uzun vadeli hayatta kalması için kritik bir öneme sahiptir. Etik karar verme, etik ilkelere uygun bir şekilde alternatifler arasından değerlendirme ve seçim yapma

sürecini ifade etmektedir. Etik kararlar alırken, etik olmayan seçenekleri algılayıp ortadan kaldırmak ve en iyi etik alternatifini seçmek gerekmektedir. Bu noktada kültür, etik karar vermenin temel belirleyicisi olarak işlev görmektedir. Kültür bir bireyin etik sorunları, alternatifleri ve sonuçları nasıl algıladığını doğrudan etkilemektedir. Dolayısıyla kültürün etik karar verme üzerinde etkisi göz önüne alındığında; ülkemizde hala izleri var olan Ahilik kültürünün etik karar verme düzeyi ile ilişkisinin olup olmadığı veya hangi düzeyde olduğu önemli bir soru olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu kapsamda kültürün etik değerler üzerinde etkili olduğunu ortaya koyan bu çalışma Ahilik kültürü ve etik karar verme ilişkisine odaklanmıştır.

Safranbolu'daki KOBİ'ler üzerine yapılan bu çalışmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modeli, genel olarak birden fazla değişken arasında var olan etkileşimin belirlenmesi amacıyla kullanılmaktadır. Korelasyon, t-testi, varyans analizi ve çoklu regresyon gibi istatistiksel teknikler yardımıyla değişkenler arasındaki ilişkiler belirlenebilmekte veya grup ortalamaları karşılaştırılabilmektedir (Şimşek, 2012: 93). Araştırma modeline bağlı olarak öngörülen araştırma modeli deseni Şekil 2'de gösterilmiştir:



Şekil 2. Araştırma Modeli

Şekil 2’de görüldüğü üzere araştırmanın bağımsız değişkenleri Ahilik kültürü ve alt boyutlarından oluşmaktadır. Bağımlı değişkeni ise etik karar verme ve alt boyutları olarak öngörülmüştür. Bağımlı ve bağımsız değişkenler dikkate alınarak bazı hipotezler geliştirilmiş olup bunlar aşağıda sıralanmıştır:

- H₁: Ahilik kültürü algısı ve etik karar verme arasında pozitif bir ilişki vardır.
- H_{1a}: Müşteriyi önemseme ve etik karar verme arasında pozitif bir ilişki vardır.
- H_{1b}: İş algısı ve etik karar verme arasında pozitif bir ilişki vardır.
- H_{1c}: Sosyal güvenlik ve dayanışma ile etik karar verme arasında pozitif bir ilişki vardır.
- H_{1d}: Kaliteye önem verme ve etik karar verme arasında pozitif bir ilişki vardır.
- H_{1e}: Rekabet algısı ve etik karar verme arasında pozitif bir ilişki vardır.

2.2 Araştırmanın Yöntemi

2.2.1. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemleri

Evren ve örneklem belirlendikten sonra bilimsel çalışmalarda doğru verilerin veya bilgilerin nasıl toplanması gerektiği konusunda karar verme aşaması gelmektedir. Dolayısıyla bireyleri ilgilendirmekte olan olay ya da olguların çözüme kavuşturulması amacıyla doğru verilerin toplanması büyük önem taşımaktadır. Bu tür konularda doğal olarak bilgilerin elde edileceği temel kaynak insandır (Odabaşı, 1999: 81). Dolayısıyla bu çalışmada insan kaynağından doğru bilgi alma araçlarından sayılan anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan anket formu 2 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırmaya katılan kişilerin ve KOBİ’lerin özelliklerini belirten 7 kapalı uçlu soru yer almaktadır. İkinci bölüm etik karar verme ve ahilik kültürünü ölçen ifadelere yer verilmiştir. Ahilik kültürü ölçeği Akgül’ün (2017) çalışmasından alınmıştır. Etik karar verme ölçeği ise Neçare’nin (2017) çalışmasından alınmıştır. Araştırmada kullanılan anket formu Ek1’de sunulmuştur.

2.2.2. Araştırma Veri Analiz Yöntemleri

KOBİ’ler üzerinde yapılan alan çalışması verileri İstatistik Paket Programı (SPSS 20) aracılığıyla analiz edilmiştir. Analizlerin ilk aşamasında araştırmaya katılan kişilerin demografik özellikleri ve işletme özellikleri ve ifadelere verdikleri cevapların tespiti için betimsel analizler yapılmıştır. Betimsel analizler frekans ve aritmetik ortalama olmak üzere iki değişkenden oluşmaktadır. Dolayısıyla frekanslar bir dizi

nicel değişken için sıklık sayısı ve yüzdeleri gösterirken, ortalamalar yalnızca sayısal değişkenlerin aritmetik ortalamasını temsil etmektedir (Veal, 2006: 159; Cebeci, 2010: 124). Aritmetik ortalamalar değerlendirilirken Özdamar'ın (2001: 145) önermiş olduğu; "1.00-1.80 için kesinlikle katılmıyorum, 1.81-2.60 için katılmıyorum, 2.61-3.40 için kısmen katılıyorum, 3.41-4.20 için katılıyorum ve 4.21-5.00 için kesinlikle katılıyorum" puanlama sistemi dikkate alınmıştır.

İkinci aşamada ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirliğine bakılmıştır. Veri geçerliliği için Açıklayıcı Faktör analizinden yararlanılmıştır. Bu kapsamda KMO değerinin 0,5 ve Bartlett değerinin de $p < 0,05$ olmasına dikkat edilmiştir (Hair vd., 2010: 99; Tabachnick ve Fidell, 2013: 53). KMO ve Bartlett değişkenlerinden hareketle sosyal bilimlerde özdeğeri 1'in üzerinde olan faktör sayısının toplam varyans açıklama oranının 0,40-0,60 aralığında olmasına özen gösterilmiştir (Erdoğan, 2003: 358; Tavşancıl, 2002:48). Veri setlerinin güvenilirliği için ise Güvenilirlik analizi için Alfa katsayısı (Cronbach Alpha) tercih edilmiştir (Akgül ve Çevik, 2003: 436; Özdamar, 2004: 623; Erkuş, 2009: 132). Ölçeklerin güvenilirlik katsayısı için Kalaycı'nın (2010: 405) önermiş olduğu; " $0,00 \leq \alpha < 0,40$ = güvenilir değil, $0,40 \leq \alpha < 0,60$ = düşük güvenilirlik, $0,60 \leq \alpha < 0,80$ = oldukça güvenilir ve $0,80 \leq \alpha < 1,00$ = yüksek güvenilirlik" değer aralıkları baz alınmıştır.

Üçüncü aşamada Ahilik kültürü ve etik karar verme düzeyinin katılımcıların demografik özellikleri ve işletme özelliklerine göre dağılımı farklılık testleriyle ortaya konulmuştur. Farklılık testleri için Bağımsız örneklem t-testi ve Tek yönlü ANOVA testlerinden yararlanılmıştır. T testi; aralarında bağımsız olan iki grubun arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemeye yardımcı olan bir testtir (Arslantürk, 2001: 140). ANOVA ise birkaç grup arasında, ortalama skorlardaki anlamlı farklılıkları tanımlamaktadır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004: 172). Gruplar arasındaki anlamlı farklılıkları belirlemede, gruplar arası varyansın grup içi varyansa oranıyla elde edilen F değeri göz önüne alınmıştır. Yüksek bir F değeri, belli bir sosyal etki değişkeninde bir veya birden fazla grubun ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık olduğunun göstergesidir (Pallant, 2005: 214).

Dördüncü aşamada KOBİ'lerdeki Ahilik kültürü ve etik karar verme düzeyi arasındaki ilişki değerlendirilmiştir. Bu amaçla Pearson korelasyon testi kullanılmıştır. Pearson korelasyon katsayısı -1 ve +1 arasında değerler almaktadır. Katsayısının +1'e

yaklaşması değişkenler arasında pozitif bir ilişkinin, -1'e yaklaşması durumunda ise negatif bir ilişkinin olduğu anlamına gelmektedir (Nakip, 2013, s. 439). İlişki katsayısının yorumlanmasında, 0,00-0,25 = “çok zayıf”, 0,26-0,49 = “zayıf”, 0,50-0,69= “orta”, 0,70-0,89 = “yüksek” ve 0,90-1,00 = “çok yüksek” değerler baz alınmıştır (Kalaycı, 2010, s. 116).

2.3.Araştırmanın Bulguları

Araştırmanın bu kısmında, yukarıda belirtildiği üzere verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgular raporlanmıştır.

2.3.1. Tanımlayıcı İstatistiklere İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan kişilerin tanımlayıcı özellikleri kapsamında; cinsiyetleri, yaşları, eğitim durumları, işletmedeki konumları, katılımcıların ifa ettikleri mesleğin baba mesleği olup olmadığı, işlettikleri veya çalıştıkları işletmenlerin faaliyet alanları ve faaliyet süreleri incelenmiştir. Bu çerçevede araştırmaya katılan kişilerin tanımlayıcı özellikleri Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1. Tanımlayıcı Bilgilere İlişkin Bulgular

Cinsiyet	n	%	Eğitim Durumu	n	%
Erkek	268	84	İlköğretim ve Altı	24	8
Kadın	53	16	Lise	94	29
Yaş	n	%	Üniversite	203	63
30 Yaş ve Altı	85	26	Mesleğiniz Baba Mesleği mi?	n	%
31-35 Yaş	42	13	Evet	115	35
36-40 Yaş	48	15	Hayır	206	65
41-45 Yaş	56	18	İşletmedeki Konum	n	%
46 Yaş ve Üstü	90	28	İşletme Sahibi	130	41
İşletme Faaliyet Alanı	n	%	Yönetici	107	33
Ticaret	51	16	Çalışan	84	26
İmalat	68	21	İşletme Yaşı	n	%
Turizm	110	34	5 Yıl ve Altı	66	21
Bilişim	37	12	6-10 Yıl	63	20
Diğer	55	17	11-15 Yıl	86	26
GENEL TOPLAM	321	100	16 Yıl ve Üstü	106	33

Araştırmaya 268 (%84) erkek ve 53 (%16) kadın katılmıştır. Bu kişilerden 85'i (%26) 30 yaş ve altında, 42'si (%13) 31-35 yaşında, 48'i (%15) 36-40 yaşında, 56'sı (%18) 41-45 yaşında, 90'nı (%28) 46 ve üzeri yaşındadır. Araştırmaya katılan kişilerin büyük çoğunluğunun üniversite mezunu (n=203/%63) olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan kişilerden 115'i (%35) baba mesleğini devam ettirirken; 206'sı (%65) baba mesleği dışındaki mesleklerde çalışmaktadır. Konumları itibariyle 130

(%41) kişi işletme sahibidir. Ancak 107 (33) kişi yönetici ve 84 (%26) kişi de normal iş gören olarak çalışmaktadır. İşletmenin faaliyet gösterdiği alana göre; katılımcıların 51'i (%16) ticaret, 68'i (%21) imalat, 110'u (%34) turizm, 37'si (%12) bilişim ve 55'i (%17) diğer alanlarda faaliyet gösterdikleri belirlenmiştir. Diğer alanlarda faaliyet gösteren kişiler; hizmet, ulaşım, inşaat, oto galeri vb. gibi alanlarda faaliyet gösterdiklerini belirtmişlerdir. Katılımcıların 66'sı (%21) 5 yıl ve altı, 63' (%20) 6-10 yıl, 86'sı (%26) 11-15 yıl, 106'sı (%33) 16 ve üzeri yıldır faaliyet gösteren işletmelerde çalıştıkları veya işlettikleri belirlenmiştir.

2.3.2. Geçerlilik ve Güvenirlik Analizi Sonuçları

Araştırmada kullanılan Ahilik kültürü ve etik karar verme leklerinin geçerlilik ve güvenirliklerini ölçek için açıklayıcı faktör analizi ve Cronbach's Alpha testleri hesaplanmıştır. Ayrıca her iki ölçeğin ifadelerine ilişkin olarak aritmetik ortalama değerleri analiz edilmiştir. Bu kapsamda Ahilik kültürü leğine ilişkin faktör analizi, güvenirlik analizi ve betimsel analiz sonuçları Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. Ahilik Kültürü Ölçeğine İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Sonuçları

Maddeler	1.Müşteriyi Önemseme	2.Genel İş Etiği Algısı	3.Sosyal Güvenlik ve Dayanışma	4.Kaliteye Önem Verme	5.Rekabeti Algılama	\bar{X}	α
A8: Mal/hizmet sattığım müşteriye iade/değiştirme garantisi veririm.	0,910					3,296	
A7: Mal/hizmet sattığım müşterilerin menfaatlerini önemserim.	0,897					3,205	
A12: Müşteriler benden mal/hizmet satın almasalar bile ikramda bulunur ürünlerimi tanıtırım.	0,895					3,093	0,943
A10: Sattığım mal/hizmetin eksikleri ve hataları ile ilgili uyarıda bulunurum.	0,888					3,224	
A16: İşletmemizde çalışanlara, müşterilere iyi ve anlayışlı davranmaları konusunda telkinde bulunurum.	0,883					3,336	
A1: İşletmemizde çalışanlar, alınan kararlara özgürce katılabilmelidir.		0,826				3,520	
A15: İşletmemizde etik değerlere önem verilir.		0,797				3,096	
A18: Ahilik sistemi günümüzde, çağımızın kuralları ile güncellenerek uygulanmaktadır.		0,796				3,098	0,876
A17: Ustaların, çıraklarına bilgilerini aktarmaları gerektiğini düşünüyorum.		0,790				3,563	
A2: İşletmem sosyal sorumluluk ilkelerine uygun olarak çalışır.		0,755				3,401	
A19: Ahilik kültüründeki etik değerler, uluslararası etik değerler ile örtüşmektedir.		0,736				3,364	
A5: Mali olarak zor durumda olduğumu düşündüğüm arkadaşşıma mali yardım yaparım.			0,851			3,271	
A14: Sosyal güvenlik ve iş hukuku kurallarına önem veririm.			0,840			3,296	0,845
A4: Zor durumda olduğumu düşündüğüm esnaf arkadaşşıma müşteri yönlendiririm.			0,826			3,261	
A3: İşyerimde yardımlaşma ve dayanışmaya önem veririm.			0,773			3,366	
A13: Sattığım tüm mal ve hizmetlerin eşit/aynı kalitede olması benim için önemlidir.				0,880		3,634	0,800
A9: Müşteriye kalitesiz mal/hizmet satmaktan utanırım.				0,873		3,445	
A11: Sattığım tüm mal ve hizmetler benim için aynı ölçüde önemlidir.					0,877	3,906	0,738
A6: Rekabetin iyi bir şey olduğunu düşünüyorum.					0,867	3,641	
Özdeğerler	4,472	3,952	2,743	1,416	1,297		
Varyans Açıklama Oranı	23,539	20,800	14,439	7,452	6,828	3,351	0,783
Toplam Varyans Açıklama Oranı		73,058					

*Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)=0,818**Bartlett Küresellik Testi: $\chi^2 = 3454,343$; $p=0,000$*

Ahilik kültürü ile ilgili olarak Safranbolu ilçesindeki KOBİ'lerden elde edilen verilerin geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiştir. Verilerin geçerliliği için yapılan varimax rotasyonlu açıklayıcı faktör analizinde KMO değeri 0,818 ve Bartlett değeri ($p < 0,05$) anlamlı bulunmuştur. Ölçek toplam varyansın %73,05'ini açıklamaktadır. Toplam varyans oranının en az %50 kuralı için önemli bir değere sahip olduğu söylenebilir (Yaşlıoğlu, 2017). Ölçeğin, özdeğeri 1'in üzerinde olan 5 alt boyuttan meydana geldiği görülmektedir. Ölçek ifadelerinin faktör yüklerine genel olarak bakıldığında (0,73-0,91) $> 0,35$ kuralını sağladığı söylenebilir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Ahilik ölçeğinin hem boyutlar hem de genel olarak kabul edilebilir güvenilirlikte olduğu ($\alpha > 0,70$) belirlenmiştir. Güvenirlik katsayısının $\alpha = 0,70$ 'in üzerinde olmasını, ölçeğin oldukça güvenilir olduğu şeklinde değerlendirmek mümkündür (Hair vd., 1998; Kalaycı, 2009).

Ahilik kültürü ölçeğinin ilk boyutunu "Müşteriyi Önemseme" oluşturmaktadır. Bu boyuttaki ifadelerin genel olarak müşteri odaklı bir bakış açısını ele aldığı söylenebilir. Müşteriyi önemseme boyutunun varyans açıklama oranı %23,53 ve faktör yükleri 0,88-0,91 arasında değişmektedir. İfadelerin aritmetik ortalamaları incelendiğinde; KOBİ'lerde kısmen de olsa mal ve hizmet satılan müşterilere iade veya değiştirme garantisi verildiği ($\bar{X} = 3,29$), müşterilerin menfaatlerinin önemsendiği ($\bar{X} = 3,20$) ve herhangi bir mal veya hizmet almasalar da müşterilere ikramda bulunulduğu söylenebilir ($\bar{X} = 3,09$). Bununla birlikte satılan olumlu veya olumsuz yönleri konusunda müşterilerin uyarıldığı ($\bar{X} = 3,22$) ve çalışanlara, müşterilere iyi ve anlayışlı davranmaları konusunda telkinde bulunulduğu ortaya çıkmıştır ($\bar{X} = 3,33$). Ortaya çıkan aritmetik ortalamalar; Safranbolu'daki KOBİ'lerin kısmen müşteriyi önemsedikleri söylenebilir.

Genel olarak iş etiği ile ilgili ifadelerden meydana gelen ikinci boyut "Genel İş Etiği Algısı" olarak isimlendirilmiştir. Genel iş etiği algısı boyutunun varyans açıklama oranı %20,80 ve faktör yükleri de 0,73-0,82 arasında dağılım göstermektedir. Boyut ifadeleri değerlendirildiğinde; katılımcıların Ahilik sistemin, çağın kuralları ile güncellenerek uygulanıp uygulanmadığı ($\bar{X} = 3,09$), Ahilik kültüründeki etik değerlerin, uluslararası etik değerlerle örtüşüp örtüşmediği ($\bar{X} = 3,36$) ve işletmelerinde etik değerlere tam olarak önem verilip verilmediği ($\bar{X} = 3,09$) konusunda bir kararsızlık yaşadıkları görülmektedir. Ancak işletmelerde çalışanların, alınan kararlara özgürce katılabildikleri ($\bar{X} = 3,52$), işletmelerin sosyal sorumluluk ilkelerine uygun olarak

çalıştığı ($\bar{X}=3,40$) söylenebilir. Bununla birlikte katılımcıların, ustaların, çıraklarına bilgilerini aktarmaları gerektiğini düşündükleri ($\bar{X}=3,56$) belirlenmiştir.

Üçüncü boyut “Sosyal Güvenlik ve Yardımlaşma” olarak isimlendirilmiştir. Boyutu meydana getiren ifadelerin genel olarak iş güvenliği ve esnaf dayanışmasını temel alan ifadeler olduğu söylenebilir. Sosyal güvenlik ve yardımlaşma boyutunun varyans açıklama oranı %14,43 ve faktör yükleri de 0,77-0,85 arasında değişmektedir. İfadelerin aritmetik ortalamalarından hareketle işletmelerde sosyal güvenlik ve iş hukuku kurallarına kısmen veya ortaya düzeyde önem verildiği ($\bar{X}=3,29$) söylenebilir. Bununla birlikte mali olarak zor durumda olan arkadaşlara kısmen mali yardımın yapılması ($\bar{X}=3,27$) ve zor durumda olan esnaf arkadaşlara kısmen de olsa müşteri yönlendirilmesi ($\bar{X}=3,26$), KOBİ’lerde yardımlaşma ve dayanışmaya orta düzeyde önem verildiğine ($\bar{X}=3,36$) işaret etmektedir.

Ahilik ölçeğinin dördüncü alt boyutunu “Kaliteye Önem Verme” olarak isimlendirilen boyut oluşturmaktadır. Söz konusu boyutun varyans açıklama oranı %7,45 olup 0,87-0,88 arasında değişen faktör yüklerine sahiptir. Aritmetik ortalamalara bakıldığında; katılımcılar için satılan tüm mal ve hizmetlerin eşit ve aynı kalitede olmasının önemli ($\bar{X}=3,63$) olduğu ve müşteriye kalitesiz mal veya hizmetin satılmasından utanç ($\bar{X}=3,44$) duydukları anlaşılmaktadır.

Ahilik ölçeğinin son alt boyutunu “Rekabet Algısı” olarak isimlendirilen boyut oluşturmaktadır. Rekabet algısı boyutunun varyans açıklama oranı %6,82 ve 0,86-0,87 arasında değişen faktör yüklerine sahip olduğu görülmektedir. Aritmetik ortalamalar; KOBİ’lerde rekabetin iyi bir şey olduğunun düşünüldüğü ($\bar{X}=3,64$) ve satılan tüm mal ve hizmetlere rekabet açısından aynı ölçüde önem verildiğini ($\bar{X}=3,90$) göstermektedir.

Etik karar verme ölçeğine ilişkin faktör analizi, güvenilirlik analizi ve betimsel analiz sonuçları Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3. Etik Karar Verme Ölçeğine İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Sonuçları

Maddeler	1.Sevgi	2.Adalet	3.İşbirliği	\bar{X}	α
E8: İnsanların bana olan güvenlerini kötüye kullanmam.	0,934			3,065	0,967
E1: Her yaştaki insana saygı duyarım.	0,923			3,591	
E4: İnsanların bana güven duymasını isterim.	0,922			3,143	
E2: Her yaştaki insana sevgi beslerim.	0,912			3,174	
E5: Devletin malına zarar vermekten kaçınırım.	0,905			3,601	
E3: İnsan olmanın gereklerini yerine getirmeye gayret ederim.	0,884			3,526	
E7: Genel olarak kendimi sabırlı olarak tanımlarım.	0,884			3,062	
E6: Yaptığım işlerde şeffaf olmaya çalışırım.	0,862			3,028	
E10: Şartlar ne olursa olsun tarafsız davranırım.		0,814		2,644	0,848
E13: Şartlar ne olursa olsun dürüst davranırım.		0,792		2,654	
E9: Şartlar ne olursa olsun ayrımcılık yapmam.		0,789		2,554	
E12: Şartlar ne olursa olsun bütün insanlara eşit davranırım.		0,784		2,616	
E11: Şartlar ne olursa olsun adaletli davranırım.		0,741		2,567	
E16: İnsanlarla iş birliği içerisinde çalışmaktan hoşlanırım.			0,836	3,797	0,764
E14: Yeni şeyler yapma konusunda girişimciyimdir.			0,818	3,710	
E15: İnsanlara rol model olmaya çalışırım.			0,798	3,666	
Özdeğerler	6,673	3,225	1,869		
Varyans Açıklama Oranı	41,704	20,155	11,684	3,150	0,877
Toplam Varyans Açıklama Oranı			73,542		

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)=0,888

Bartlett Küresellik Testi: $\chi^2 = 4293,100$; $p=0,000$

Safranbolu'daki işletmeler üzerinde yapılan araştırmada elde edilen verilere varimax rotasyonlu açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Sonuçlar örneklemin faktör analizi için uygun olduğunu ve veriler arasındaki korelasyonun yeterli olduğunu göstermiştir (KMO= 0,758; Bartlett: $p < 0,000$). Etik karar verme ölçeğinin toplam varyans açıklama oranı %73,54 olarak tespit edilmiş olup en az %50 kuralını sağladığı belirlenmiştir (Yaşlıoğlu, 2017). Etik karar verme ölçeği; özdeğeri 1'in üzerinde olan 3 alt boyuttan meydana gelmektedir. Boyutların genel faktör yüklerine bakıldığında 0,74-0,93 arasında değiştiği ve en az 0,35 kuralını sağladığı görülmektedir (Büyüköztürk, 2007). Ayrıca ölçeğin $\alpha=0,70$ olarak kabul edilen değerin (Kalaycı, 2009) üzerinde olduğu hem genel hem de boyutlar bazında oldukça güvenilir olduğu söylenebilir.

Etik karar vermenin birinci alt boyutunu "Sevgi" boyutu oluşturmaktadır. Boyutu oluşturan ifadeler genel olarak sevgi odaklı karar vermeyi ele aldığı için bu isimle adlandırılmıştır. Sevgi boyutunun varyans açıklama oranı %41,70 ve faktör yükleri ise 0,86-0,93 arasında değişmektedir. Araştırmaya katılan işletme sahip, yönetici ve çalışanları; insanların kendilerine kısmen de olsa güven duymasını istedikleri ($\bar{X}=3,14$) ve güvenlerini kötüye kullanmadıklarını ($\bar{X}=3,06$) düşündükleri söylenebilir. Katılımcılar kısmen her yaştaki insana sevgi besledikleri ($\bar{X}=3,17$), kendilerini sabırlı olarak tanımlayabildikleri ($\bar{X}=3,06$) ve yaptıkları işlerde kısmen de olsa şeffaf olmaya çalıştıkları ($\bar{X}=3,02$) ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte çalışmada her yaştaki insana saygı duyulduğu ($\bar{X}=3,59$), insan olmanın gereklerinin yerine getirilmeye gayret edildiği ($\bar{X}=3,52$) ve devletin malına zarar vermekten kaçınıldığı ($\bar{X}=3,60$) ortaya çıkmıştır.

Varyans açıklama oranı %20,15 ve faktör yükleri 0,74-0,81 arasında değişen ikinci boyut "Adalet" olarak isimlendirilmiştir. Aritmetik ortalama sonuçlarına bakıldığında; katılımcıların genel olarak etik karar vermede kısmen adaleti gözettikleri görülmektedir. Başka bir deyişle katılımcıların kısmen tarafsız ($\bar{X}=2,64$), dürüst ($\bar{X}=2,65$), adaletli ($\bar{X}=2,56$), eşit davrandıkları ($\bar{X}=2,61$) ve kısmen de olsa ayrımcılık yapmadıkları ($\bar{X}=2,55$) söylenebilir.

Etik karar vermenin son alt boyutunu "İşbirliği" olarak isimlendirilen boyut oluşturmaktadır. İşbirliği boyutunun varyans açıklama oranı %11,68 ve 0,79-0,83 arasında değişen faktör yüklerine sahip olduğu görülmektedir. Aritmetik

ortalamalardan; katılımcıların, insanlarla iş birliği içerisinde çalışmaktan hoşlandıkları ($\bar{X}=3,79$), insanlara rol model olmaya çalıştıkları ($\bar{X}=3,66$) ve yeni şeyler yapma konusunda girişimci olduklarını düşündükleri ($\bar{X}=3,71$) anlaşılmaktadır.

2.3.3. Fonksiyonel Değişkenlere İlişkin Bulgular

2.3.3.1. Ahilik Kültür Algısının Analizine İlişkin Bulgular

Çalışmanın bu kısmında, Ahilik kültürüne yönelik bakış açısının katılımcıların ve KOBİ'lerin özellikleri açısından anlamlı farklılık gösterip göstermediğine bakılmıştır. Bu çerçevede katılımcıların Ahilik kültürüne bakış açıları cinsiyetleri açısından değerlendirilmiş olup elde edilen sonuçlar Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Ahilik Kültürüne Yönelik Bakış Açısının Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırması

Cinsiyet		N	\bar{X}	σ	t	p
Ahilik Kültürü	1. Erkek	268	3,420	0,586	4,819	0,000*
	2. Kadın	53	3,003	0,513		
Müşteriyi Önemseme	1. Erkek	268	3,253	1,287	0,685	0,494
	2. Kadın	53	3,120	1,269		
Genel İş Etiği Algısı	1. Erkek	268	3,427	0,906	3,952	0,000*
	2. Kadın	53	2,899	0,794		
Sosyal Güvenlik ve Dayanışma	1. Erkek	268	3,424	1,070	4,832	0,000*
	2. Kadın	53	2,660	0,948		
Kaliteye Önem Verme	1. Erkek	268	3,444	1,312	1,228	0,220
	2. Kadın	53	3,207	1,106		
Rekabet Algısı	1. Erkek	268	3,856	0,993	3,299	0,001*
	2. Kadın	53	3,358	1,053		
TOPLAM		321				

*p<0,05

Kadın ve erkeklerin Ahilik kültürüne ilişkin bakış açılarının anlamlı farklılık gösterdiği görülmektedir (t=4,819; p<0,05). Bu kapsamda erkeklerin kadınlardan daha fazla ahilik kültüründen izler taşıdıkları söylenebilir. Erkek ve kadınların aynı düzeyde müşteriyi önemsedikleri ve kaliteye önem verdikleri tespit edilmiştir. Genel iş etiği algısının kadın ve erkekler açısından farklılık göstermekte olup (t=3,952; p<0,05) erkeklerin genel iş etiğine ilişkin algılarının kadınlardan daha olumlu olduğu belirlenmiştir. Sosyal güvenlik ve dayanışma konusunda erkeklerin düşüncelerinin daha olumlu olduğu görülmektedir (t=4,832; p<0,05). Ayrıca erkeklerin kadınlardan daha fazla rekabeti olumlu gördükleri tespit edilmiştir (t=3,299; p<0,05).

Tablo 5'te görüldüğü üzere katılımcıların Ahilik kültürüne bakış açıları yaşları açısından değerlendirilmiştir. Elde edilen sonuçlar aşağıda sunulmuştur.

Tablo 5. Ahilik Kültürüne Yönelik Bakış Açısının Katılımcıların Yaşlarına Göre Karşılaştırması

	Yaş	N	\bar{X}	σ	F	P	Tukey
Ahilik Kültürü	1. 30 Yaş ve Altı	85	3,395	0,635	1,334	0,257	-
	2. 31-35 Yaş	42	3,451	0,563			
	3. 36-40 Yaş	48	3,338	0,615			
	4. 41-45 Yaş	56	3,402	0,535			
	5. 46 Yaş ve Üstü	90	3,238	0,589			
Müşteriyi Önemseme	1. 30 Yaş ve Altı	85	3,390	1,271	1,145	0,335	-
	2. 31-35 Yaş	42	3,466	1,323			
	3. 36-40 Yaş	48	3,054	1,229			
	4. 41-45 Yaş	56	3,135	1,232			
	5. 46 Yaş ve Üstü	90	3,124	1,329			
Genel İş Etiği Algısı	1. 30 Yaş ve Altı	85	3,309	0,813	1,688	0,152	-
	2. 31-35 Yaş	42	3,444	0,922			
	3. 36-40 Yaş	48	3,486	0,950			
	4. 41-45 Yaş	56	3,476	0,956			
	5. 46 Yaş ve Üstü	90	3,159	0,923			
Sosyal Güvenlik ve Dayanışma	1. 30 Yaş ve Altı	85	3,332	1,176	0,351	0,844	-
	2. 31-35 Yaş	42	3,327	1,065			
	3. 36-40 Yaş	48	3,197	0,977			
	4. 41-45 Yaş	56	3,410	1,028			
	5. 46 Yaş ve Üstü	90	3,236	1,118			
Kaliteye Önem Verme	1. 30 Yaş ve Altı	85	3,582	1,272	0,686	0,602	-
	2. 31-35 Yaş	42	3,404	1,164			
	3. 36-40 Yaş	48	3,302	1,457			
	4. 41-45 Yaş	56	3,419	1,351			
	5. 46 Yaş ve Üstü	90	3,283	1,206			
Rekabet Algısı	1. 30 Yaş ve Altı	85	3,576	1,047	2,077	0,084	-
	2. 31-35 Yaş	42	3,738	1,088			
	3. 36-40 Yaş	48	4,020	0,843			
	4. 41-45 Yaş	56	3,964	0,913			
	5. 46 Yaş ve Üstü	90	3,727	1,078			
TOPLAM		321					

*p<0,05

Ahilik kültürü ve alt boyutlarına ilişkin bakış açısının katılımcıların yaşları açısından anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir (p>0,05). Dolayısıyla tüm boyutlarda yaş oranlarına göre algının birbirine yakın olduğu görülmektedir.

Katılımcıların eğitim durumlarına göre Ahilik kültürüne ilişkin algıları değerlendirilmiş olup elde edilen sonuçlara Tablo 6'da yer verilmiştir.

Tablo 6. Ahilik Kültürüne Yönelik Bakış Açısının Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Karşılaştırması

	Eğitim Durumu	N	\bar{X}	σ	F	p	Tukey
Ahilik Kültürü	1. İlköğretim ve Altı	24	3,131	0,647	32,603	0,000*	2>1,3
	2. Lise	94	3,731	0,484			
	3. Üniversite	203	3,202	0,556			
Müşteriyi Önemsene	1. İlköğretim ve Altı	24	2,800	1,531	4,083	0,018*	2>1
	2. Lise	94	3,512	1,189			
	3. Üniversite	203	3,151	1,274			
Genel İş Etiği Algısı	1. İlköğretim ve Altı	24	3,423	0,686	32,487	0,000*	2>1,3
	2. Lise	94	3,904	0,767			
	3. Üniversite	203	3,069	0,873			
Sosyal Güvenlik ve Dayanışma	1. İlköğretim ve Altı	24	2,833	1,109	3,090	0,047*	2>1
	2. Lise	94	3,444	0,855			
	3. Üniversite	203	3,285	1,167			
Kaliteye Önem Verme	1. İlköğretim ve Altı	24	3,270	1,359	4,933	0,008*	2>3
	2. Lise	94	3,750	1,317			
	3. Üniversite	203	3,261	1,231			
Rekabet Algısı	1. İlköğretim ve Altı	24	3,666	1,090	32,987	0,000*	2>1,3
	2. Lise	94	4,425	0,655			
	3. Üniversite	203	3,485	1,014			
TOPLAM		321					

*p<0,05

Ahilik kültürüne ilişkin algının eğitim durumu açısından farklılık gösterdiği ortaya çıkmıştır (F=32,603; p<0,05). Buna göre lise mezunu olan kişilerin ilköğretim ve üniversite mezunlarına göre daha fazla Ahilik kültüründen izler taşıdıkları söylenebilir. Alt boyutlar bazında bakıldığında; müşterinin önemsenmesi, genel iş etiği algısı, sosyal güvenlik ve dayanışma, kaliteye önem verilmesi ve rekabet algısı konularında katılımcıların eğitim durumları açısından anlamlı farklılıklar olduğu görülmektedir (p<0,05). Bu kapsamda genel iş etiği rekabet konusunda lise mezunu olan kişilerin ilköğretim ve üniversite mezunlarına göre daha olumlu bir algıya sahip oldukları belirlenmiştir. Lise mezunu olan kişilerin ilköğretim mezunu olan kişilerden daha fazla müşterileri önemsedikleri ve sosyal güvenlik ve dayanışma içerisinde oldukları söylenebilir. Ayrıca lise mezunlarının üniversite mezunlarına oranla daha fazla kaliteye önem verdikleri tespit edilmiştir.

Çalışmada katılımcılara yaptıkları işin baba mesleği olup olmadığı sorulmuş olup elde edilen cevaplar çerçevesinde Ahilik kültürüne yönelik algının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7. Ahilik Kültürüne Yönelik Bakış Açısının Katılımcıların Baba Mesleğini Yapıp Yapmama Durumlarına Göre Karşılaştırması

Yapılan İş Baba Mesleğini	N	\bar{X}	σ	t	p	
Ahilik Kültürü	1. Evet	115	3,551	0,524	4,633	0,000*
	2. Hayır	206	3,240	0,603		
Müşteriyi Önemseme	1. Evet	115	3,327	1,236	0,999	0,494
	2. Hayır	206	3,177	1,308		
Genel İş Etiği Algısı	1. Evet	115	3,750	0,750	6,402	0,000*
	2. Hayır	206	3,111	0,911		
Sosyal Güvenlik ve Dayanışma	1. Evet	115	3,337	0,992	0,475	0,635
	2. Hayır	206	3,276	1,139		
Kaliteye Önem Verme	1. Evet	115	3,582	1,337	1,862	0,064
	2. Hayır	206	3,305	1,242		
Rekabet Algısı	1. Evet	115	4,000	1,004	3,004	0,003*
	2. Hayır	206	3,648	1,007		
TOPLAM		321				

*p<0,05

Baba mesleğini yapan ve yapmayan kişilerin Ahilik kültürüne ilişkin algıları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır ($t=4,633$; $p<0,05$). Buna göre yaptığı işin baba mesleği olduğunu belirten kişilerin daha fazla Ahilik kültüründen izler taşıdıkları söylenebilir. Bununla birlikte baba mesleğini yerine getiren kişilerin genel iş etiği ve rekabet konusunda daha olumlu bir algıya sahip oldukları belirlenmiştir. Ancak müşterinin önemsenmesi, sosyal güvenlik ve dayanışma, kaliteye verilen önem noktasında hem baba mesleğini yerine getirenlerin hem de farklı mesleklere sahip olduğunu ifade eden kişilerin bakış açılarının birbirine yakın olduğu görülmektedir ($p>0,05$).

Katılımcıların işletmedeki konumları açısından Ahilik kültürüne ilişkin algıları değerlendirilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 8’de gösterilmiştir.

Tablo 8. Ahilik Kültürüne Yönelik Bakış Açısının Katılımcıların İşletmedeki Konumlarına Göre Karşılaştırması

İşletmedeki Konum		N	\bar{X}	σ	F	p	Tukey
Ahilik Kültürü	1. İşletme Sahibi	130	3,397	0,594	0,668	0,513	-
	2. Yönetici	107	3,311	0,651			
	3. Çalışan	84	3,332	0,516			
Müşteriyi Önemseme	1. İşletme Sahibi	130	3,232	1,336	0,637	0,529	-
	2. Yönetici	107	3,323	1,395			
	3. Çalışan	84	3,111	1,029			
Genel İş Etiği Algısı	1. İşletme Sahibi	130	3,462	0,744	2,399	0,092	-
	2. Yönetici	107	3,310	0,873			
	3. Çalışan	84	3,190	1,142			
Sosyal Güvenlik ve Dayanışma	1. İşletme Sahibi	130	3,319	1,080	3,379	0,035*	3>2
	2. Yönetici	107	3,105	1,141			
	3. Çalışan	84	3,511	0,994			
Kaliteye Önem Verme	1. İşletme Sahibi	130	3,438	1,400	0,262	0,770	-
	2. Yönetici	107	3,331	1,216			
	3. Çalışan	84	3,446	1,177			
Rekabet Algısı	1. İşletme Sahibi	130	3,796	1,039	1,122	0,327	-
	2. Yönetici	107	3,663	0,994			
	3. Çalışan	84	3,881	1,016			
TOPLAM		321					

*p<0,05

Ahilik kültürüne ilişkin genel algı ile alt boyutlar olan müşteriyi önemseme, genel iş etiği, kaliteye önem verme ve rekabet algısı boyutlarında işletmedeki konum açısından herhangi bir farklılığa ulaşamamıştır (p>0,05). Ancak sosyal güvenlik ve dayanışma konusunda çalışanların yöneticilerden daha fazla olumlu bir algıya sahip oldukları tespit edilmiştir (p<0,05).

Ahilik kültürüne ilişkin algı KOBİ'lerin faaliyet alanları çerçevesinde değerlendirilmiş olup analiz sonuçları Tablo 9'da sunulmuştur.

Tablo 9. Ahilik Kültürüne Yönelik Bakış Açısının KOBİ'lerin Faaliyet Alanlarına Göre Karşılaştırması

İşletme Faaliyet Alanı	N	\bar{X}	σ	F	p	Tukey	
Ahilik Kültürü	1. Ticaret	51	3,497	0,620	5,851	0,000*	1>4 3>4 5>4
	2. İmalat	68	3,269	0,624			
	3. Turizm	110	3,344	0,554			
	4. Bilişim	37	3,023	0,560			
	5. Diğer	55	3,554	0,532			
Müşteriyi Önemseme	1. Ticaret	51	3,564	1,254	1,990	0,096	-
	2. İmalat	68	3,408	1,318			
	3. Turizm	110	3,149	1,301			
	4. Bilişim	37	3,027	1,202			
	5. Diğer	55	3,003	1,234			
Genel İş Etiği Algısı	1. Ticaret	51	3,369	0,789	10,979	0,000*	3>2,4 5>1,2 5>3,4
	2. İmalat	68	2,987	0,942			
	3. Turizm	110	3,406	0,851			
	4. Bilişim	37	2,927	0,906			
	5. Diğer	55	3,897	0,784			
Sosyal Güvenlik ve Dayanışma	1. Ticaret	51	3,676	1,079	5,275	0,000*	1>3,4 5>3,4
	2. İmalat	68	3,172	1,170			
	3. Turizm	110	3,154	1,110			
	4. Bilişim	37	2,898	0,963			
	5. Diğer	55	3,659	0,828			
Kaliteye Önem Verme	1. Ticaret	51	3,421	1,411	1,328	0,259	-
	2. İmalat	68	3,558	1,211			
	3. Turizm	110	3,509	1,224			
	4. Bilişim	37	3,094	1,098			
	5. Diğer	55	3,200	1,442			
Rekabet Algısı	1. Ticaret	51	3,392	0,971	8,251	0,000*	3>1 5>1 5>2 5>4
	2. İmalat	68	3,573	1,103			
	3. Turizm	110	3,927	0,928			
	4. Bilişim	37	3,445	1,032			
	5. Diğer	55	4,290	0,859			
TOPLAM	321						

*p<0,05

KOBİ'lerin faaliyet alanları bağlamında Ahilik kültürüne yönelik algının farklılıklar gösterdiği belirlenmiştir (F=5,851; p<0,05). Bu çerçevede bilişim alanında faaliyet gösteren KOBİ'lere oranla ticaret, turizm ve diğer alanlarda faaliyet gösteren işletmelerde Ahilik kültürüne ilişkin izlere daha fazla rastlandığı söylenebilir. Genel iş etiği konusunda turizm alanında faaliyet gösteren işletmelerin imalat ve bilişim alanında faaliyet gösteren işletmelerden daha olumlu olduğu ortaya çıkmıştır. Diğer alanlarda faaliyet gösteren işletmelerin ise ticaret, imalat, turizm ve bilişim alanında faaliyet gösterenlerden daha olumlu iş etiği algısına sahip oldukları belirlenmiştir. Ticaret ve diğer alanlarda faaliyet gösteren işletmelerin turizm ve bilişim alanında

faaliyet gösteren işletmelerden daha sosyal güvenliğe ve dayanışmaya önem verdikleri görülmektedir. Ayrıca turizm işletmelerinin ticaret işletmelerine; diğer alanlarda faaliyet gösteren işletmelerin de ticaret, imalat ve bilişim işletmelerinden daha fazla rekabeti olumlu gördükleri söylenebilir.

Ahilik kültürüne ilişkin algı KOBİ'lerin faaliyet süresi veya yaşları açısından değerlendirilmiş olup analiz sonuçlarına Tablo 10'da yer verilmiştir.

Tablo 10. Ahilik Kültürüne Yönelik Bakış Açısının KOBİ'lerin Yaşlarına Göre Karşılaştırması

	İşletme Yaşı	N	\bar{X}	σ	F	p	Tukey
Ahilik Kültürü	1. 5 Yıl ve Altı	66	3,391	0,560	0,921	0,431	-
	2. 6-10 Yıl	63	3,242	0,614			
	3. 11-15 Yıl	86	3,385	0,600			
	4. 16 Yıl ve Üstü	106	3,364	0,600			
Müşteriyi Önemseme	1. 5 Yıl ve Altı	66	3,563	1,167	2,771	0,042*	1>2
	2. 6-10 Yıl	63	2,920	1,340			
	3. 11-15 Yıl	86	3,197	1,282			
	4. 16 Yıl ve Üstü	106	3,235	1,286			
Genel İş Etiği Algısı	1. 5 Yıl ve Altı	66	3,088	1,037	2,673	0,047*	3>1
	2. 6-10 Yıl	63	3,351	0,827			
	3. 11-15 Yıl	86	3,503	0,931			
	4. 16 Yıl ve Üstü	106	3,358	0,828			
Sosyal Güvenlik ve Dayanışma	1. 5 Yıl ve Altı	66	3,405	1,054	0,360	0,782	-
	2. 6-10 Yıl	63	3,218	1,145			
	3. 11-15 Yıl	86	3,261	1,012			
	4. 16 Yıl ve Üstü	106	3,309	1,141			
Kaliteye Önem Verme	1. 5 Yıl ve Altı	66	3,553	1,321	0,872	0,456	-
	2. 6-10 Yıl	63	3,254	1,197			
	3. 11-15 Yıl	86	3,308	1,335			
	4. 16 Yıl ve Üstü	106	3,481	1,262			
Rekabet Algısı	1. 5 Yıl ve Altı	66	3,590	0,995	1,313	0,270	-
	2. 6-10 Yıl	63	3,849	1,068			
	3. 11-15 Yıl	86	3,901	0,978			
	4. 16 Yıl ve Üstü	106	3,740	1,031			
TOPLAM		321					

*p<0,05

KOBİ'lerin yaşları itibariyle Ahilik kültürüne yönelik genel algının anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır (F=0,921; p>0,05). Ancak müşteriyi önemseme ve genel iş etiği algısı boyutlarında anlamlı farklılıklar olduğu görülmektedir. Bu bağlamda 5 ve altı yıldır faaliyet gösteren işletmelerin 6-10 yıldır faaliyet gösteren işletmelerden daha fazla müşterileri önemsedikleri tespit edilmiştir. 11-15 yıldır

faaliyet gösteren işletmelerin de 5 ve altı yıldır faaliyet gösteren işletmelere göre daha olumlu iş etiği algısına sahip oldukları belirlenmiştir.

2.3.3.2. Etik Karar Verme Düzeyine İlişkin Bulgular

Katılımcıların etik karar verme düzeyi demografik özellikler ve işletme özellikleri açısından değerlendirilmiştir. Bu çerçevede etik karar verme düzeyinin ve alt boyutlarının cinsiyet açısından dağılımına bakılmış olup elde edilen bulgular Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11. Etik Karar Verme Düzeyinin Katılımcıların Cinsiyetine Göre Karşılaştırması

	Cinsiyet	N	\bar{X}	σ	t	p
Etik Karar Verme	1. Erkek	268	3,205	0,754	2,996	0,003*
	2. Kadın	53	2,870	0,689		
Sevgi	1. Erkek	268	3,330	1,232	1,854	0,065
	2. Kadın	53	2,990	1,148		
Adalet	1. Erkek	268	2,644	0,900	1,653	0,099
	2. Kadın	53	2,422	0,842		
İşbirliği	1. Erkek	268	3,809	1,017	3,346	0,001*
	2. Kadın	53	3,295	1,045		
TOPLAM		321				

*p<0,05

Araştırmaya katılan erkeklerin kadınlara oranla daha etik düzeyde karar verdikleri tespit edilmiştir (t=2,996, p<0,05). Bununla birlikte erkeklerin etik karar verirken daha fazla işbirliği içerisinde karar verdikleri söylenebilir (t=3,346, p<0,05).

Katılımcıların etik karar verme düzeyleri yaşları açısından değerlendirilmiştir. Ulaşılan sonuçlar Tablo 12’de sunulmuştur.

Tablo 12. Etik Karar Verme Düzeyinin Katılımcıların Yaşlarına Göre Karşılaştırması

	Yaş	N	\bar{X}	σ	F	p	Tukey
Etik Karar Verme	1. 30 Yaş ve Altı	85	3,202	0,740	1,005	0,405	-
	2. 31-35 Yaş	42	3,211	0,822			
	3. 36-40 Yaş	48	3,197	0,780			
	4. 41-45 Yaş	56	3,202	0,740			
	5. 46 Yaş ve Üstü	90	3,015	0,726			
Sevgi	1. 30 Yaş ve Altı	85	3,388	1,272	0,819	0,514	-
	2. 31-35 Yaş	42	3,446	1,141			
	3. 36-40 Yaş	48	3,177	1,215			
	4. 41-45 Yaş	56	3,299	1,180			
	5. 46 Yaş ve Üstü	90	3,122	1,248			
Adalet	1. 30 Yaş ve Altı	85	2,564	0,804	0,950	0,435	-
	2. 31-35 Yaş	42	2,604	0,935			
	3. 36-40 Yaş	48	2,816	0,988			
	4. 41-45 Yaş	56	2,639	0,972			
	5. 46 Yaş ve Üstü	90	2,517	0,850			
İşbirliği	1. 30 Yaş ve Altı	85	3,768	0,935	1,397	0,235	-
	2. 31-35 Yaş	42	3,595	1,288			
	3. 36-40 Yaş	48	3,888	1,103			
	4. 41-45 Yaş	56	3,881	0,863			
	5. 46 Yaş ve Üstü	90	3,559	1,055			
TOPLAM		321					

*p<0,05

Etik karar verme düzeyinin yaş oranları açısından anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır ($p>0,05$). Yaş açısından alt boyutlar bazında bakıldığında da katılımcıların karar alırken aynı düzeyde sevgiyi, adaleti ve işbirliğini ön planda tuttukları görülmektedir.

Katılımcıların eğitim durumlarına göre etik karar verme düzeyleri değerlendirilmiş olup elde edilen sonuçlara Tablo 13'te yer verilmiştir.

Tablo 13. Etik Karar Verme Düzeyinin Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Karşılaştırması

	Eğitim Durumu	N	\bar{X}	σ	F	p	Tukey
Etik Karar Verme	1. İlköğretim ve Altı	24	2,979	0,877	25,859	0,000*	2>1,3
	2. Lise	94	3,587	0,600			
	3. Üniversite	203	2,968	0,721			
Sevgi	1. İlköğretim ve Altı	24	3,000	1,450	5,911	0,003*	2>3
	2. Lise	94	3,629	1,056			
	3. Üniversite	203	3,142	1,238			
Adalet	1. İlköğretim ve Altı	24	2,516	0,915	33,937	0,000*	2>1,3
	2. Lise	94	3,185	0,710			
	3. Üniversite	203	2,350	0,845			
İşbirliği	1. İlköğretim ve Altı	24	3,694	0,785	12,145	0,000*	2>3
	2. Lise	94	4,148	0,767			
	3. Üniversite	203	3,532	1,115			
TOPLAM		321					

*p<0,05

Etik karar verme düzeyinin eğitim durumu açısından farklılık gösterdiği ortaya çıkmıştır (F=25,859; p<0,05). Buna göre lise mezunu olan kişilerin ilköğretim ve üniversite mezunlarına göre daha etik karar verdikleri belirlenmiştir. Alt boyutlar bağlamında incelendiğinde; lise mezunu olan kişilerin etik karar verirken, üniversite mezunu olan kişilerden daha fazla sevgiyi ve işbirliğini ön planda tuttukları saptanmıştır. Bununla birlikte lise mezunu kişilerin etik karar verdiklerinde, ilköğretim ve üniversite mezunlarına göre daha adaletli davrandıkları söylenebilir.

Katılımcıların yaptıkları işin baba mesleği olup olmaması durumları açısından etik karar verme düzeylerinin bir farklılık gösterip göstermediğine bakılmış olup bulgular Tablo 14’te verilmiştir.

Tablo 14. Etik Karar Verme Düzeyinin Katılımcıların Baba Mesleğini Yapıp Yapmama Durumlarına Göre Karşılaştırması

	Yapılan İş Baba Mesleğini	N	\bar{X}	σ	t	p
Etik Karar Verme	1. Evet	115	3,441	0,617	5,389	0,000*
	2. Hayır	206	2,987	0,775		
Sevgi	1. Evet	115	3,491	1,138	2,393	0,017*
	2. Hayır	206	3,152	1,254		
Adalet	1. Evet	115	2,902	0,775	4,556	0,000*
	2. Hayır	206	2,442	0,914		
İşbirliği	1. Evet	115	4,205	0,664	6,601	0,000*
	2. Hayır	206	3,456	1,111		
TOPLAM		321				

*p<0,05

Baba mesleğini yapan ve yapmayan kişilerin etik karar verme düzeyleri arasında anlamlı bir olduğu görülmektedir ($t=5,389$; $p<0,05$). Bu kapsamda baba mesleğini yapan kişilerin kararlarında daha etik davrandıkları söylenebilir. Bununla birlikte baba mesleğini yerine getiren kişilerin karar verirken daha fazla sevgiyi, adaleti ve işbirliğini gözettikleri tespit edilmiştir.

Katılımcıların işletmedeki konumları açısından etik karar verme düzeyleri değerlendirilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 15’te belirtilmiştir.

Tablo 15. Etik Karar Verme Düzeyinin Katılımcıların İşletmedeki Konumlarına Göre Karşılaştırması

	İşletmedeki Konum	N	\bar{X}	σ	F	p	Tukey
Etik Karar Verme	1. İşletme Sahibi	130	3,293	0,723	9,948	0,000*	1>3 2>3
	2. Yönetici	107	3,213	0,807			
	3. Çalışan	84	2,849	0,646			
Sevgi	1. İşletme Sahibi	130	3,405	1,180	4,570	0,011*	1>3 2>3
	2. Yönetici	107	3,383	1,350			
	3. Çalışan	84	2,931	1,056			
Adalet	1. İşletme Sahibi	130	2,704	0,893	1,325	0,267	-
	2. Yönetici	107	2,527	0,891			
	3. Çalışan	84	2,559	0,892			
İşbirliği	1. İşletme Sahibi	130	3,974	0,817	22,733	0,000*	1>3 2>3
	2. Yönetici	107	3,903	0,910			
	3. Çalışan	84	3,111	1,241			
TOPLAM		321					

* $p<0,05$

Etik karar verme düzeyi ve alt boyutları olan sevgi ve işbirliği boyutlarında anlamlı farklılıklar olduğu belirlenmiştir ($p<0,05$). Tukey testi sonuçlarına göre; işletme sahibi ve yönetici olan kişilerin çalışanlardan daha fazla etik düzeyde karar verdikleri ve verdikleri kararları daha fazla sevgi ve işbirliği çerçevesinde aldıkları tespit edilmiştir.

Etik karar verme düzeyi KOBİ’lerin faaliyet alanları çerçevesinde değerlendirilmiş olup analiz sonuçları Tablo 16’da sunulmuştur.

Tablo 16. Etik Karar Verme Düzeyinin KOBİ'lerin Faaliyet Alanlarına Göre Karşılaştırması

İşletme Faaliyet Alanı	N	\bar{X}	σ	F	p	Tukey	
Etik Karar Verme	1. Ticaret	51	3,393	0,693	9,204	0,000*	1>4 2>4 3>4 5>4
	2. İmalat	68	3,114	0,773			
	3. Turizm	110	3,149	0,756			
	4. Bilişim	37	2,554	0,586			
	5. Diğer	55	3,372	0,666			
Sevgi	1. Ticaret	51	3,715	1,082	3,659	0,006*	1>4
	2. İmalat	68	3,380	1,291			
	3. Turizm	110	3,228	1,193			
	4. Bilişim	37	2,763	1,175			
	5. Diğer	55	3,168	1,235			
Adalet	1. Ticaret	51	2,639	0,974	10,999	0,000*	1,3>4 5>1,2 5>3,4
	2. İmalat	68	2,429	0,814			
	3. Turizm	110	2,640	0,930			
	4. Bilişim	37	2,005	0,506			
	5. Diğer	55	3,138	0,728			
İşbirliği	1. Ticaret	51	3,790	0,952	12,226	0,000*	1,2>4 3>4 5>2,3,4
	2. İmalat	68	3,544	1,184			
	3. Turizm	110	3,787	0,854			
	4. Bilişim	37	2,909	1,107			
	5. Diğer	55	4,309	0,813			
TOPLAM	321						

*p<0,05

KOBİ'lerin faaliyet alanları bağlamında verilen kararların etik olup olmama düzeyi arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir (F=9,204; p<0,05). Bu çerçevede bilişim alanında faaliyet gösteren KOBİ'lere oranla ticaret, imalat, turizm ve diğer alanlarda faaliyet gösteren işletmelerde alınan kararların daha etik olduğu belirlenmiştir. Ticaret işletmelerinde etik karar verilirken bilişim işletmelerinden daha fazla sevgi gözetildiği ortaya çıkmıştır. Bilişim işletmelerine oranla ticaret ve turizm işletmelerinde alınan kararlarda daha fazla adaletin gözetildiği, diğer alanlarda faaliyet gösteren işletmelerde alınan kararların ise ticaret, imalat, turizm ve bilişim işletmelerinden daha fazla adalet çerçevesinde alındığı söylenebilir. Ticaret, imalat ve turizm işletmelerinde, bilişim işletmelerine oranla kararların daha fazla işbirliği içerisinde aldığı, diğer alanlarda faaliyet gösteren işletmelerdeki kararların da imalat, turizm ve bilişim işletmeleri kararlarına göre daha fazla işbirliği temelinde alındığı söylenebilir.

KOBİ'lerin faaliyet süresi veya yaşları açısından etik karar verme düzeyleri arasında fark olup olmadığına bakılmıştır. Yapılan analiz sonuçları Tablo 17'de gösterilmiştir.

Tablo 17. Etik Karar Verme Düzeyinin KOBİ'lerin Yaşlarına Göre Karşılaştırması

	İşletme Yaşı	N	\bar{X}	σ	F	p	Tukey
Etik Karar Verme	1. 5 Yıl ve Altı	66	3,237	0,709	1,793	0,148	-
	2. 6-10 Yıl	63	2,958	0,718			
	3. 11-15 Yıl	86	3,181	0,796			
	4. 16 Yıl ve Üstü	106	3,185	0,757			
Sevgi	1. 5 Yıl ve Altı	66	3,501	1,177	1,854	0,137	-
	2. 6-10 Yıl	63	3,004	1,255			
	3. 11-15 Yıl	86	3,247	1,175			
	4. 16 Yıl ve Üstü	106	3,314	1,256			
Adalet	1. 5 Yıl ve Altı	66	2,642	0,952	1,200	0,310	-
	2. 6-10 Yıl	63	2,438	0,837			
	3. 11-15 Yıl	86	2,714	0,956			
	4. 16 Yıl ve Üstü	106	2,600	0,830			
İşbirliği	1. 5 Yıl ve Altı	66	3,525	1,115	1,177	0,319	-
	2. 6-10 Yıl	63	3,703	0,971			
	3. 11-15 Yıl	86	3,782	1,187			
	4. 16 Yıl ve Üstü	106	3,814	0,882			
TOPLAM		321					

*p<0,05

KOBİ'lerin faaliyet süreleri veya yaşları itibariyle hem genel hem de boyutsal açıdan etik karar verme düzeyinin anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir (p>0,05). Dolayısıyla faaliyet sürelerine göre işletmelerde alınan kararların etik olma düzeylerinin birbirine yakın olduğu ifade edilebilir.

2.2.3.3. Ahilik Kültürü ve Etik Karar Verme İlişkisine Ait Bulgular

Safranbolu ilçesinde faaliyet gösteren KOBİ'lerdeki Ahilik kültürünün etik karar verme düzeyi arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Bu amaçla yapılan Pearson Korelasyon analizi sonuçları Tablo 18'de gösterilmiştir.

Tablo 18. Ahilik Kültürü ve Etik Karar Verme İlişkisi

Pearson Korelasyon	Etik Karar Verme	Sevgi	Adalet	İşbirliği	
Ahilik Kültürü	r	0,714**	0,646**	0,293**	0,315**
	p	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	321	321	321	321
Müşteriyi Önemseme	r	0,710**	0,852**	0,089	-0,053
	p	0,000	0,000	0,113	0,346
	N	321	321	321	321
Genel İş Etiği Algısı	r	0,327**	0,098	0,271**	0,569**
	p	0,000	0,078	0,000	0,000
	N	321	321	321	321
Sosyal Güvenlik ve Dayanışma	r	0,062	-0,030	0,157**	0,107
	p	0,271	0,592	0,005	0,055
	N	321	321	321	321
Kaliteye Önem Verme	r	0,346**	,359**	0,089	0,082
	p	0,000	0,000	0,110	0,141
	N	321	321	321	321
Rekabet Algısı	r	0,086	-0,051	0,203**	0,202**
	p	0,122	0,366	0,000	0,000
	N	321	321	321	321

Not: **p<0,01; *p<0,05

KOBİ'lerdeki Ahilik kültürü ve etik karar verme ilişkisi incelendiğinde; Ahilik kültürünün etik karar verme ile yüksek düzeyde bir ilişki içerisinde olduğu görülmektedir ($r=0,714$; $p<0,01$). Ahilik kültürünün sevgi odaklı etik karar verme boyutuyla orta ($r=0,646$; $p<0,01$), adalet ($r=0,293$; $p<0,01$) ve işbirliği ($r=0,315$; $p<0,01$) odaklı etik karar verme boyutları ile zayıf bir ilişkide olduğu belirlenmiştir.

Ahilik kültürün alt boyutu olan müşteriyi önemseme ile etik karar verme arasında ($r=0,710$; $p<0,01$) ve etik karar vermenin alt boyutu olan sevgi arasında ($r=0,852$; $p<0,01$) yüksek düzeyli bir ilişki vardır.

İşletmelerin genel iş etiği algısı ile etik karar verme arasında ($r=0,327$; $p<0,01$) ve etik karar vermenin alt boyutu olan adalet arasında ($r=0,271$; $p<0,01$) zayıf bir ilişki bulunmaktadır. Ancak genel iş etiği algısı ile işbirliği temelinde alınan etik kararların arasında ($r=0,569$; $p<0,01$) orta düzeyde bir ilişki vardır.

Sosyal güvenlik ve dayanışma ile etik karar vermenin alt boyutu adalet arasında ($r=0,157$; $p<0,01$) çok zayıf bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Kaliteye önem verme kültürü ile etik karar verme ($r=0,346$; $p<0,01$) ve etik karar vermenin sevgi boyutu ($r=0,359$; $p<0,01$) arasında zayıf bir ilişki vardır.

KOBİ'lerin rekabet algısı ile etik karar vermenin alt boyutları olan adalet ($r=0,203$; $p<0,01$) ve işbirliği boyutları ($r=0,202$; $p<0,01$) arasında çok zayıf bir ilişki tespit edilmiştir.

SONUÇ ve ÖNERİLER

KOBİ'lerde kısmen de olsa mal ve hizmet satılan müşterilere iade veya değiştirme garantisi verildiği, müşterilerin menfaatlerinin önemsendiği ve herhangi bir mal veya hizmet almasalar da müşterilere ikramda bulunulduğu söylenebilir. Bununla birlikte satılan olumlu veya olumsuz yönleri konusunda müşterilerin uyarıldığı ve çalışanlara, müşterilere iyi ve anlayışlı davranmaları konusunda telkinde bulunulduğu ortaya çıkmıştır. Ortaya çıkan aritmetik ortalamalar; Safranbolu'daki KOBİ'lerin kısmen müşteriyi önemsedikleri söylenebilir. Katılımcıların Ahilik sistemin, çağın kuralları ile güncellenerek uygulanıp uygulanmadığı, Ahilik kültüründeki etik değerlerin, uluslararası etik değerlerle örtüşüp örtüşmediği ve işletmelerinde etik değerlere tam olarak önem verilip verilmediği konusunda bir kararsızlık yaşadıkları görülmektedir. Ancak işletmelerde çalışanların, alınan kararlara özgürce katılabildikleri, işletmelerin sosyal sorumluluk ilkelerine uygun olarak çalıştığı söylenebilir. Bununla birlikte katılımcıların, ustaların, çıraklarına bilgilerini aktarmaları gerektiğini düşündükleri belirlenmiştir.

İşletmelerde sosyal güvenlik ve iş hukuku kurallarına kısmen veya ortaya düzeyde önem verildiği söylenebilir. Bununla birlikte mali olarak zor durumda olan arkadaşlara kısmen mali yardımın yapılması ve zor durumda olan esnaf arkadaşlara kısmen de olsa müşteri yönlendirilmesi, KOBİ'lerde yardımlaşma ve dayanışmaya orta düzeyde önem verildiğine işaret etmektedir. Katılımcılar için satılan tüm mal ve hizmetlerin eşit ve aynı kalitede olmasının önemli olduğu ve müşteriye kalitesiz mal veya hizmetin satılmasından utanç duydukları anlaşılmaktadır. KOBİ'lerde rekabetin iyi bir şey olduğunun ve satılan tüm mal ve hizmetlere rekabet açısından aynı ölçüde önem verildiğini göstermektedir.

Araştırmaya katılan işletme sahip, yönetici ve çalışanları; insanların kendilerine kısmen de olsa güven duymasını istedikleri ve güvenlerini kötüye kullanmadıklarını düşündükleri söylenebilir. Katılımcılar kısmen her yaştaki insana sevgi besledikleri, kendilerini sabırlı olarak tanımlayabildikleri ve yaptıkları işlerde kısmen de olsa şeffaf olmaya çalıştıkları ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte çalışmada her yaştaki insana saygı duyulduğu, insan olmanın gereklerinin yerine getirilmeye gayret edildiği ve devletin malına zarar vermekten kaçınıldığı ortaya çıkmıştır. Katılımcıların genel olarak etik karar vermede kısmen adaleti gözettikleri görülmektedir. Başka bir deyişle

katılımcıların kısmen tarafsız, dürüst, adaletli, eşit davrandıkları ve kısmen de olsa ayrımcılık yapmadıkları söylenebilir. Katılımcıların, insanlarla iş birliği içerisinde çalışmaktan hoşlandıkları, insanlara rol model olmaya çalıştıkları ve yeni şeyler yapma konusunda girişimci olduklarını düşündükleri anlaşılmaktadır ($p < 0,05$).

Çalışmanın bu kısmında, Ahilik kültürüne yönelik bakış açısının katılımcıların ve KOBİ'lerin özellikleri açısından anlamlı farklılık gösterip göstermediğine bakılmıştır. Kadın ve erkeklerin Ahilik kültürüne ilişkin bakış açılarının anlamlı farklılık gösterdiği görülmüştür. Bu kapsamda erkeklerin kadınlardan daha fazla ahilik kültüründen izler taşıdıkları söylenebilir. Erkek ve kadınların aynı düzeyde müşteriyi önemsedikleri ve kaliteye önem verdikleri tespit edilmiştir. Genel iş etiği algısının kadın ve erkekler açısından farklılık göstermekte olup erkeklerin genel iş etiğine ilişkin algılarının kadınlardan daha olumlu olduğu belirlenmiştir. Sosyal güvenlik ve dayanışma konusunda erkeklerin düşüncelerinin daha olumlu olduğu görülmektedir. Ayrıca erkeklerin kadınlardan daha fazla rekabeti olumlu gördükleri tespit edilmiştir.

Ahilik kültürü ve alt boyutlarına ilişkin bakış açısının katılımcıların yaşları açısından anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Ahilik kültürüne ilişkin algının eğitim durumu açısından farklılık gösterdiği ortaya çıkmıştır. Buna göre lise mezunu olan kişilerin ilköğretim ve üniversite mezunlarına göre daha fazla Ahilik kültüründen izler taşıdıkları söylenebilir. Alt boyutlar bazında bakıldığında; müşterinin önemsenmesi, genel iş etiği algısı, sosyal güvenlik ve dayanışma, kaliteye önem verilmesi ve rekabet algısı konularında katılımcıların eğitim durumları açısından anlamlı farklılıklar olduğu görülmektedir. Bu kapsamda genel iş etiği rekabet konusunda lise mezunu olan kişilerin ilköğretim ve üniversite mezunlarına göre daha olumlu bir algıya sahip oldukları belirlenmiştir. Lise mezunu olan kişilerin ilköğretim mezunu olan kişilerden daha fazla müşterileri önemsedikleri ve sosyal güvenlik ve dayanışma içerisinde oldukları söylenebilir. Ayrıca lise mezunlarının üniversite mezunlarına oranla daha fazla kaliteye önem verdikleri tespit edilmiştir.

Baba mesleğini yapan ve yapmayan kişilerin Ahilik kültürüne ilişkin algıları arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Buna göre yaptığı işin baba mesleği olduğunu belirten kişilerin daha fazla Ahilik kültüründen izler taşıdıkları söylenebilir. Bununla birlikte baba mesleğini yerine getiren kişilerin genel iş etiği ve rekabet konusunda daha olumlu bir algıya sahip oldukları belirlenmiştir. Ancak müşterinin

önemsenmesi, sosyal güvenlik ve dayanışma, kaliteye verilen önem noktasında hem baba mesleğini yerine getirenlerin hem de farklı mesleklere sahip olduğunu ifade eden kişilerin bakış açılarının birbirine yakın olduğu görülmektedir.

Ahilik kültürüne ilişkin genel algı ile alt boyutlar olan müşteriye önemseme, genel iş etiği, kaliteye önem verme ve rekabet algısı boyutlarında işletmedeki konum açısından herhangi bir farklılığa ulaşılamamıştır. Ancak sosyal güvenlik ve dayanışma konusunda çalışanların yöneticilerden daha fazla olumlu bir algıya sahip oldukları tespit edilmiştir.

KOBİ'lerin faaliyet alanları bağlamında Ahilik kültürüne yönelik algının farklılıklar gösterdiği belirlenmiştir. Bu çerçevede bilişim alanında faaliyet gösteren KOBİ'lere oranla ticaret, turizm ve diğer alanlarda faaliyet gösteren işletmelerde Ahilik kültürüne ilişkin izlere daha fazla rastlandığı söylenebilir. Genel iş etiği konusunda turizm alanında faaliyet gösteren işletmelerin imalat ve bilişim alanında faaliyet gösteren işletmelerden daha olumlu olduğu ortaya çıkmıştır. Diğer alanlarda faaliyet gösteren işletmelerin ise ticaret, imalat, turizm ve bilişim alanında faaliyet gösterenlerden daha olumlu iş etiği algısına sahip oldukları belirlenmiştir. Ticaret ve diğer alanlarda faaliyet gösteren işletmelerin turizm ve bilişim alanında faaliyet gösteren işletmelerden daha sosyal güvenliğe ve dayanışmaya önem verdikleri görülmektedir. Ayrıca turizm işletmelerinin ticaret işletmelerine; diğer alanlarda faaliyet gösteren işletmelerin de ticaret, imalat ve bilişim işletmelerinden daha fazla rekabeti olumlu gördükleri söylenebilir.

KOBİ'lerin yaşları itibarıyla Ahilik kültürüne yönelik genel algının anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır. Ancak müşteriye önemseme ve genel iş etiği algısı boyutlarında anlamlı farklılıklar olduğu görülmektedir. Bu bağlamda 5 ve altı yıldır faaliyet gösteren işletmelerin 6-10 yıldır faaliyet gösteren işletmelerden daha fazla müşterileri önemsedikleri tespit edilmiştir. 11-15 yıldır faaliyet gösteren işletmelerin de 5 ve altı yıldır faaliyet gösteren işletmelere göre daha olumlu iş etiği algısına sahip oldukları belirlenmiştir.

Katılımcıların etik karar verme düzeyi demografik özellikler ve işletme özellikleri açısından değerlendirilmiştir. Araştırmaya katılan erkeklerin kadınlara oranla daha etik düzeyde karar verdikleri tespit edilmiştir. Bununla birlikte erkeklerin etik karar verirken daha fazla işbirliği içerisinde karar verdikleri söylenebilir.

Etik karar verme düzeyinin yaş oranları açısından anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır. Yaş açısından alt boyutlar bazında bakıldığında da katılımcıların karar alırken aynı düzeyde sevgiyi, adaleti ve işbirliğini ön planda tuttıkları görülmektedir.

Etik karar verme düzeyinin eğitim durumu açısından farklılık gösterdiği ortaya çıkmıştır. Buna göre lise mezunu olan kişilerin ilköğretim ve üniversite mezunlarına göre daha etik karar verdikleri belirlenmiştir. Alt boyutlar bağlamında incelendiğinde; lise mezunu olan kişilerin etik karar verirken, üniversite mezunu olan kişilerden daha fazla sevgiyi ve işbirliğini ön planda tuttıkları saptanmıştır. Bununla birlikte lise mezunu kişilerin etik karar verdiklerinde, ilköğretim ve üniversite mezunlarına göre daha adaletli davrandıkları söylenebilir.

Baba mesleğini yapan ve yapmayan kişilerin etik karar verme düzeyleri arasında anlamlı bir olduğu görülmektedir. Bu kapsamda baba mesleğini yapan kişilerin kararlarında daha etik davrandıkları söylenebilir. Bununla birlikte baba mesleğini yerine getiren kişilerin karar verirken daha fazla sevgiyi, adaleti ve işbirliğini gözettikleri tespit edilmiştir.

Etik karar verme düzeyi ve alt boyutları olan sevgi ve işbirliği boyutlarında anlamlı farklılıklar olduğu belirlenmiştir. Sonuçlara göre; işletme sahibi ve yönetici olan kişilerin çalışanlardan daha fazla etik düzeyde karar verdikleri ve verdikleri kararları daha fazla sevgi ve işbirliği çerçevesinde aldıkları tespit edilmiştir.

KOBİ'lerin faaliyet alanları bağlamında verilen kararların etik olup olmama düzeyi arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Bu çerçevede bilişim alanında faaliyet gösteren KOBİ'lere oranla ticaret, imalat, turizm ve diğer alanlarda faaliyet gösteren işletmelerde alınan kararların daha etik olduğu belirlenmiştir. Ticaret işletmelerinde etik karar verilirken bilişim işletmelerinden daha fazla sevgi gözetildiği ortaya çıkmıştır. Bilişim işletmelerine oranla ticaret ve turizm işletmelerinde alınan kararlarda daha fazla adaletin gözetildiği, diğer alanlarda faaliyet gösteren işletmelerde alınan kararların ise ticaret, imalat, turizm ve bilişim işletmelerinden daha fazla adalet çerçevesinde alındığı söylenebilir. Ticaret, imalat ve turizm işletmelerinde, bilişim işletmelerine oranla kararların daha fazla işbirliği içerisinde aldığı, diğer alanlarda faaliyet gösteren işletmelerdeki kararların da imalat, turizm ve bilişim işletmeleri kararlarına göre daha fazla işbirliği temelinde alındığı söylenebilir.

KOBİ'lerin faaliyet süreleri veya yaşları itibariyle hem genel hem de boyutsal açıdan etik karar verme düzeyinin anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Dolayısıyla faaliyet sürelerine göre işletmelerde alınan kararların etik olma düzeylerinin birbirine yakın olduğu ifade edilebilir.

Safranbolu ilçesinde faaliyet gösteren KOBİ'lerdeki Ahilik kültürünün etik karar verme düzeyi arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Ahilik kültürünün etik karar verme ile yüksek düzeyde bir ilişki içerisinde olduğu görülmektedir. Ahilik kültürünün sevgi odaklı etik karar verme boyutuyla orta, adalet ve işbirliği odaklı etik karar verme boyutları ile zayıf bir ilişkide olduğu belirlenmiştir. Ahilik kültürünün alt boyutu olan müşteriye önemseme ile etik karar verme arasında ve etik karar vermenin alt boyutu olan sevgi arasında yüksek düzeyli bir ilişki vardır. İşletmelerin genel iş etiği algısı ile etik karar verme arasında ve etik karar vermenin alt boyutu olan adalet arasında zayıf bir ilişki bulunmaktadır. Ancak genel iş etiği algısı ile işbirliği temelinde alınan etik kararların arasında orta düzeyde bir ilişki vardır. Sosyal güvenlik ve dayanışma ile etik karar vermenin alt boyutu adalet arasında çok zayıf bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Kaliteye önem verme kültürü ile etik karar verme ve etik karar vermenin sevgi boyutu arasında zayıf bir ilişki vardır. KOBİ'lerin rekabet algısı ile etik karar vermenin alt boyutları olan adalet ve işbirliği boyutları arasında çok zayıf bir ilişki tespit edilmiştir.

Sonuç olarak Safranbolu ilçesinde faaliyet gösteren KOBİ'lerdeki ahilik kültürünün ve etik karar verme düzeyinin orta seviyede olduğu söylenebilir. Bununla birlikte 13. yy'dan itibaren ahilik kültürünün günümüzde de izleri olduğu ve etik karar verme ile ilişkisinin de yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Literatürde ahilik kültürü ve etik karar verme ile ilgili çok çalışma yapılmıştır ancak her ikisi arasındaki ilişkiyi ortaya koyan çalışmalar çok sınırlıdır. Bu nedenle bundan sonraki yapılacak çalışmaların daha farklı örneklem grupları üzerinde yapılması ilgili literatüre zenginlik kazandıracığı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Abend, G. (2013). The origins of business ethics in American universities 1902–1936, *Business Ethics Quarterly* 23, (2),171–205
- Akçacı, T. ve Özdemirci, İ. (2014). Ahilik meslek kuruluşlarına yapısal bir dönüşüm. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, 5 (10), 29-53.
- Akgemci, T. (2001) *KOBİ'lerin temel sorunları ve sağlanan destekler*. T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, KOSGEB.
- Akgül, A. ve Çevik, O. (2003). *İstatistiksel analiz teknikleri, SPSS'te işletme yönetimi uygulamaları*. Ankara: Emek Ofset Ltd. Şti.
- Akgül, D. (2017). Ahilik kültüründeki etik ilkelerin günümüz işletmelerine yansımaları: Kırşehir ili örneği. *Ahi Evran Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1 (1), 8-26.
- Akgün, E. A., Keskin, H. ve Günsel, A. (2009) *Bilgi yönetimi ve öğrenen örgütler*. Ankara: Eflatun Yayınevi.
- Akıntürk, T. (2004). *Hukuka giriş*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No: 1359.
- Akrani, G. (2011). *Rules or principles of business ethics, the code of conduct*. kalyan city life. Retrieved from <https://kalyan-city.blogspot.com/2011/09/rules-or-principles-of-business-ethics.html> [Erişim Tarihi: 21.12.2019].
- Aktaş, K. (2014). Etik-ahlak ilişkisi ve eğitim gelişim süreci. *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1 (2), 22-32.
- Aktuğlu, I. K. (2006). Tüketicinin bilgilendirilmesi sürecinde reklam etiği. *Küresel İletişim Dergisi*, 2, 1-20.
- Akyüz, M. Y. (2002). Çağdaş okulda etkili liderlik. *Ege Eğitim Dergisi*, 2 (1), 109-119.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2010). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: SPSS uygulamalı*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu S. ve Yıldırım, E. (2005). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Sakarya: Sakarya Kitabevi Yayını.

- Anadol, C. (1991). Türk-İslam medeniyetinde Ahilik kültürü ve fütüvvetnâmeler. Ankara: Kültür Bakanlığı.
- Anıl, Y. Ş. (2014). *Hasan Sabbah ve Alamut terörü*. Ankara: Panama Yayıncılık.
- Antony, J. ve Banuelas, R. (2002). Key ingredients for the effective implementation of six sigma program. *Measuring Business Excellence*, 6 (4), 20-27.
- Arıcan, Z. (2016). *Katılımcı yönetim modellerinin uygulandığı işletmelerde çalışanların etik anlayışı ve İBB çalışanlarına yönelik bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Arslantürk, Z. (2001). *Sosyal bilimciler için araştırma metod ve teknikleri*. İstanbul: Çamlıca Yayınları.
- Aslan, B. (2010). Bir yönetim fonksiyonu olarak iç denetim. *Sayıştay Dergisi*, (77), 63-86.
- Aşgın, S. (2008.) *Stratejik yönetim*. Ankara: İçişleri Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı Yayınları.
- Atak, M. (2009). *Öğrenen örgüt ve örgütsel bağlılık ilişkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Ataman, G. (2001). İşletme yöntemleri temel kavramlar yeni yaklaşımlar. İstanbul: Türkmen Kitapevi.
- Ataman, G. (2002). *İşletme yönetimi*. İstanbul, Türkmen Yayınevi.
- Aybar, S. (2011). *İşletmelerde öğrenen örgütler ve iş verimliliği ilişkisinin analizi: otel işletmelerinde bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Üniversitesi, İstanbul.
- Aydın, A. H. (2001). Yönetimin fonksiyonları. *Yönetim ve Organizasyon*, Ed.: Güney, S., Ankara: Nobel Yayınları.
- Aydın, M. (2005). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Hatiboğlu Basım ve Yayımları.
- Ayık, Y. Z. ve Keskin, G. (2008). KOBİ'lerin genel sorunları ve düşünülen çözüm önerileri üzerine Erzurum'da bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12 (2), 469-481.

- Aykaç, M., Parlak, Z. ve Özdemir, S. (2009) *Küreselleşme sürecinde rekabet gücünün artırılması ve Türkiye’de KOBİ’ler*. İstanbul: İTO Yayınları Yayın NO: 2008-24.
- Balcı, A. (2000). İki binli yıllarda türk milli eğitim sisteminin örgütlenmesi ve yönetimi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 24, 495-508.
- Balçık, B. (2002). *İşletme yönetimi*. 3. Baskı, Ankara: Nobel Yayınları.
- Baransel, A. (1993). *Çağdaş yönetim düşüncesinin evrimi*. İstanbul: İşletme İktisadi Enstitüsü Yayını.
- Barkan, Ö. L. (2002). Osmanlı İmparatorluğu’nda kolonizatör Türk dervişleri. *Türkler Ansiklopedisi içinde* (c.9, ss. 133-153). Ankara: Yeni Türkiye.
- Baş, M. İ. (1996). Durumsal liderlik. *Türkiye Tekstil Sanayi İşverenleri Sendikası Dergisi*, Sayı:204.
- Baş, T. (2000). *Toplam kalite yönetiminin görev performansı ve son kullanıcı tatminine etkilerinin ölçülmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Baş, T. (2010). *Anket*. Ankara: Seçkin Yayıncılık ve San. ve Tic. Aş.
- Başlıgil, H. ve Baraçlı, H. (1995). Yönetim sistemi. *1. Sistem Mühendisliği ve Savunma Uygulamaları Sempozyumu*, Cilt:1, Ekim, Ankara.
- Bayraktaroğlu, S. ve Kutanis, Ö. R. (2002). Öğrenen kamu örgütlerine doğru. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3, 51-65.
- Bayram, F., T. Güngör, ve S. Bayram (2018). Meslek olarak tıbbi mümessilliğin seçiminde etik bağlılık: tıbbi tanıtım ve pazarlama öğrencileri üzerinde bir uygulama. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 53 (1), 201-216.
- Bayram, M. (1991). *Ahi Evren ve Ahi teşkilatının kuruluşu*. Konya: Damla Matbaacılık ve Ticaret.
- Bayram, M. (2003). *Türkiye Selçukluları üzerine araştırmalar*. Konya: Kömen Yayınları.

- Bayram, S. (2012). Osmanlı Devleti'nde ekonomik hayatın yerel unsurları: Ahilik Teşkilâtı ve esnaf loncaları. *İstanbul Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 21 (1), 81-115.
- Bayülken, Y. ve Kütükoğlu, C. (2012). *Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmeleri (KOBİ'ler)*. Ankara: TMMOB Yayını No: MMO/583.
- Biçim, D. E. (2010). *Yeni yönetim yaklaşımları doğrultusunda çalışanların işyeri iç yönetmeliklerinin uygulanmasına bakış açısının incelenmesi: kamuda bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Bilgin, R. ve M. Küçükhazar (2018). Türkiye'de kamu sağlık kuruluşlarında yaşanan etik dışı davranışlar ve uygulamaların genel görünümü. *Munzur Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (13): 119-140.
- Bircan, H. ve Köse, S.(2012). Altı Sigma ve firmaların Altı Sigmaya bakış açısı: Sivas-Kayseri ili örneği. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8 (2): 107-129.
- Bolat, T., Seymen, O. A., Bolat O. İ. ve Erdem, B. (2009). *Yönetim ve organizasyon*. Ankara: Detay Yayınları.
- Boone, L. E. ve Kurtz, D. L. (2013). *Çağdaş işletme*. Çev.: A. Yalçın, 14. Basımdan Çeviri, İstanbul: Nobel Yayıncılık.
- Börü, M. D. (1999). *Durumsallık yaklaşımı açısından teknoloji ve organizasyon yapısı arasındaki ilişkiler ve Türkiye kağıt sanayisinde faaliyet gösteren firmalar üzerine bir uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bumin, B. (1990). *İşletmelerde organizasyon geliştirme ve çatışmanın yönetimi*. Ankara: Ankara.
- Bumin, B. ve Erkutlu, H. (2002). Toplam kalite yönetimi ve kıyaslama (benchmarking) ilişkiler. *G.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (1), 83-100.
- Bursalıoğlu, Z. (2004). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem Yayınları.

- Bursalioğlu, Z. (2005). *Eğitim yönetiminde teori ve uygulama*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ő. (2007). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Can, H. (2005). *Organizasyon ve yönetim*. Ankara: Siyasal Kitapevi.
- Can, H., (2007). Yönetim bilimi ve tarihçesi. *Yönetim ve Organizasyon*, Ed.; Güney, S., Ankara: Nobel Yayınları.
- Can, H., AŐan, . ve Aydın, M. (2006). *rgtsel davranış*. İstanbul: Arıkan Basım Yayım.
- Cebeci, S. (2010). *Bilimsel araştırma ve yazma teknikleri*. İstanbul: Alfa Basım Yayın Dağıtım.
- Cecile, R. ve Kakabadze, N. (2010). Managerial ethics as a prerequisite to CSR: The person behind the role pre-publication copy. *Theory and Practice of Corporate Social Responsibility*, Berlin: Springer, pp 3-22.
- Ceylan, H. (2008). *Ahilerin Türkiye Selçukluları ve beylikler dnemi Türk devlet ve toplum hayatında oynadıkları roller*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstits, Ankara.
- Chakrabarty A. ve Tan C. (2007). The current state of six sigma application in services. *Managing Service Quality: An International Journal*, 17 (2), 194-208.
- Crane, A. ve Matten, D. (2004). *Business ethics: A european perspective*. USA: Oxford University Press.
- Cunbur, M. (1986). Ahilerin kurduğu yerleşim merkezleri. *Türk Kültürü Dergisi*, (277), 312-319.
- Çağatay, N. (1989). *Bir Türk Kurumu olan Ahilik*. Ankara: Türk Tarih Kurumu.
- Çağatay, N. (1991). *Ahilik nedir?*. Ankara: Kültür Bakanlığı Halk Kültürü Araştırma Dairesi Yayınları.
- Çağatay, N. (1996). Ahiliğin ortaçağ Anadolu toplumuna etkileri. *I. Uluslararası Ahilik Kültürü Sempozyumu Bildirileri*, s.33-43.
- akırer, M. A., (2013). *İŞletme yönetimi*. Bursa: Ekin Basım Yayıncılık.

- Çalık, K. (2012). *Kamu yönetiminde etik değerlerden sapma: bir kamu örgütü üzerine alan araştırması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çalışkan, Y. ve İkiz, M. L. (1993). *Kültür, san'at ve medeniyetimizde Ahilik*. Ankara: Kültür Bakanlığı.
- Çalkavur, E. (2013). *Öğrenen organizasyon yolculuğu bir başarı öyküsü*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çelik, A. (1999). Trabzon'da Ahilik ve Ahi Evran Dede. *II. Uluslararası Ahilik Kültürü Sempozyumu Bildirileri*, s.81-87.
- Çevik, H. H. (2006). Örgüt teorileri ve polis teşkilatı. *Türk İdare Dergisi*, (451), 139-162.
- Çırpan, H., (1999). Lider mi? Yönetici mi?. *Aktive Dergisi*, Haziran-Temmuz, 1-5.
- Dablan, A. (2010, Eylül-Ekim). KOBİ'lerde karşılaşılan problemler ve Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) ile çözüm önerileri. *Active Yönetim*, 42-52.
- Dalay, İ, Coşkun, R. ve Altunışık, R. (2002). *Stratejik boyutuyla modern yönetim yaklaşımları*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Dale, B. ve Cooper, C. (1994). Introducing TQM: Role of senior management. *Management Decision*, 32 (1), 20-26.
- Davis, D. and Cosenza, R. M. (1998). *Business research for decision making*. Boston: Pws-Kent Publishing Company.
- Demir, G. (2000). *Osmanlı Devleti'nin kuruluşu ve Ahilik*. İstanbul: Ahi Kültürünü Araştırma ve Eğitim Vakfı Yayınları, Sade Ofset LDT. ŞTİ.
- Demir, M. (2006). *Öğrenen örgüt kültürünün oluşturulması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Deniz Harp Okulu, Deniz Bilimleri ve Mühendisliği Enstitüsü, İstanbul.
- Demirhan, M. F. (2013). *Akademisyenlerin adalet etik algılarının örgütsel adanmışlıklarına etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Dinçer, Ö. ve Fidan, Y. (1996). *İşletme yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları.

- Dinçer, Ö. ve Fidan, Y. (1999). *İşletme yönetimine giriş*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Dinçer, Ö. ve Fidan, Y. (2012). *İşletme yönetimine giriş*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Doğan, S. (2001). *Vizyona dayalı liderlik*. İstanbul: Seçil Ofset.
- Doğan, S. ve Hatipoğlu, C. (2009). Küçük ve orta boy işletmelerde vizyon açıklamasının işletmenin performansına etkisine ilişkin bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23 (2), 81-99.
- Drucker, P. F. (1994). *Yeni gerçekler*. Çev.: B. Kaynakçı, Ankara: İş-Türk Ltd. Şti.
- Duncan, T. ve Moriarty S. E. (1998). A communication-based marketing model for managing relationships. *Journal of Marketing*, (56), 1-13.
- Durak, İ. ve Yücel, A. (2010). Ahiliğin sosyo-ekonomik etkileri ve günümüze yansımaları. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15 (2), 151-168.
- Düren, Z. (2000). *2000'li yıllarda yönetim*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Ecer F. H., Demirel, Y. ve Uslu, S. (2002). Sağlık sektöründe toplam kalite yönetiminin uygulanabilirliği üzerine bir araştırma. *Standart Dergisi*, Sayı: 490.
- Ecerkale, K. ve Kovancı, A. (2005). İnsan kaynaklarında dış kaynak kullanımı. *Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi*, 2 (2), 69-75.
- Efil, İ. (1994). *İşletmelerde yönetim ve organizasyon*, Bursa: Uludağ Üniversitesi Basımevi.
- Efil, İ. (1999). *İşletmelerde yönetim ve organizasyon*. İstanbul: Alfa Basım Yayım.
- Efil, İ. (2010). *Toplam kalite yönetimi*. 7. Baskı, Bursa: Dora Yayınları.
- Eğri, T. ve Sunar, L. (2010). Türkiye'de iş ahlakı çalışmaları: mevcut durum ve yönelimler. *İş Ahlakı Dergisi*, 3 (5), 41-67.
- Eker, A. (2012). *Toplam kalite yönetimi uygulamalarının iş motivasyonunun etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Ekinci, Y. (1989). *Ahilik ve meslek eğitimi*. Ankara: Millî Eğitim Bakanlığı.
- Ekinci, Y. (1991). *Ahilik ve meslek eğitimi*. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları.

- Ensari, H. (1998). Öğrenen organizasyon olarak okul. *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10, 97-111.
- Erarı, F. (1999). Ahilik ve Ahilik kültürünün iktisadi hayatımızdaki anlamı ve önemi. *II. Uluslararası Ahilik Kültürü Sempozyumu Bildirileri*, s.117-124.
- Erdoğan, İ. (2003). *Pozitivist metodoloji: bilimsel araştırma tasarımı istatistiksel yöntemler analiz ve yorum*. Ankara: ERK.
- Eren, E. (1991). *Yönetim ve organizasyon*. İstanbul Küre Ajans.
- Eren, E. (1993). *Yönetim ve organizasyon*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A. Ş..
- Eren, E. (2003). *Yönetim ve organizasyon*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş..
- Eren, S. S. ve Ö. Hayatoğlu (2011). Etik iklimin satış elemanlarının iş tutumlarına ve iş performanslarına etkisi; ilaç sektöründe bir uygulama. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (14), 109-128.
- Erken, V. (1998). Bir sivil örgütlenme modeli Ahilik. Ankara: Seba.
- Erken, V. (2002). Bir sivil örgütlenme modeli Ahilik. 3. Basım, Ankara: Berikan Fikir Seti.
- Erkuş, A. (2009). *Davranış bilimleri için bilimsel araştırma süreci*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Eroğlu, E. (2003). *Toplam kalite yönetimi uygulamalarının yapısal eşitlik modeli ile analizi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Eröz, M. (1992). *Eski Türk dini (Gök Tanrı İnancı) ve Alevilik Bektaşilik*. 3. Basım, İstanbul: Türk Dünyası Araştırmaları Vakfı.
- Ertürk, M. (2009). *İşletme biliminin temel ilkeleri*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Esen, Ö. H. (1985). *İşletme yönetiminde sistem yaklaşımı*. İstanbul: Bayrak Matbaacılık.
- Genç, N. (2007). *Yönetim ve organizasyon*. Ankara: Seçkin Yayınları.
- Genç, N. ve Halis, M. (2006). *Kalite liderliği*. 1. Baskı, İstanbul: Timaş Yayınları.

- Geylan, R. (2004). Kadrolama. *Yönetim ve Organizasyon* (ss.115-136), Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 1457.
- Gök, S. (2008). İş etiği ile iş ahlakı arasındaki ilişki ve çalışma yaşamında iş etiğini etkileyen faktörler. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 5 (1): 1-19.
- Güçlü, N. ve Sotirofski, K. (2011). Vlor (Arnavutluk) ve Ankara illerindeki liselerin örgüt kültürünün karşılaştırılması. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 9 (1), 1-28.
- Gülerman, A. ve Taştekil, S. (1993). *Ahi teşkilatının Türk toplumun sosyal ve ekonomik yapısı üzerinde etkileri*. Ankara: Feryal Matbaası.
- Gülesanlar, N. (2010). *Kamu hizmeti ve etik: Türkiye Kadaastro Teşkilatı özelinde bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Güllülü, S. (1977). *Sosyoloji açısından Ahi birlikleri*. İstanbul: Ötüken Yayınevi.
- Gülvahaboğlu, A. (1991). *Sosyal güvenlik öncüsü Ahi Evran Veli ve Ahilik*. 1. Basım, Ankara: Memleket Yayınları.
- Günbatan, A. (2006). *Toplam kalite yönetimi uygulamaları ve çalışanların iş tatmini üzerine bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Gündüz, A. Y., Kaya, M. ve Aydemir, C. (2012). Ahilik teşkilatında ve günümüzde tüketicilerin korumasına yönelik çalışmalar üzerinde bir değerlendirme. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, XIV(II), 37-54.
- Gürgen, H. (1997). *Örgütlerde iletişim kalitesi*. İstanbul: Der Yayınları.
- Gürsakal, N. (2005). *Altı Sigma-müşteri odaklı yönetim*. Nobel Yayınları, Ankara.
- Haikonen, A., Taina, S. ve Pekka, J. (2004). Exploring Six Sigma and CI capability development: preliminary case study findings on management role". *Journal of Manufacturing Technology Management*, 15(4): 369-378.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. and Black, W. C. (1998). *Multivariate data analysis*. 5th Edition, New Jersey: Prentice-Hall Inc.

- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. and Anderson, R. E. (2010) *Multivariate data analysis: A global perspective*. 7th Edition, Pearson Education, Upper Saddle River.
- Hasanoğlu, M. (2004). Türk kamu yönetiminde örgüt kültürü ve önemi. *Sayıştay Dergisi*, (52), 1-18.
- Hızlı, M. (2011). *Ahiliğin Anadolu'daki gelişim süreci*. B. Çakır, İ. Gümüş, B. Çakır, & İ. Gümüş (Ed.) içinde, Ahilik (s. 17-40). İstanbul: Kırklareli Üniversitesi Yayınları.
- Hicks, H. G. ve Gullet, R. C. (1981). *Organizasyonlar teori ve davranış*. Çev: B. Baykal, İstanbul: İşletme Bilimleri Yayınları.
- http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5c8d43da08c406.85863189 [Erişim Tarihi: 26.12.2019].
- İbn-i Battûta, E. A. M. (2004). *İbn Battûta seyahatnamesi*. Çev: A. S. Aykut, İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- İlhan, A. (1992). Bâtıniyye. *Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi*, 56, 190-94 İstanbul: Türkiye Diyanet Vakfı İslam Araştırmaları Merkezi.
- İnalcık, H. (2003). *Osmanlı imparatorluğu klasik çağ*. Çev.: R. Sezer, İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- İnalcık, H. (2017). *Osmanlı tarihinde İslamiyet ve devlet*. 3. Basım, İstanbul: İş Bankası Kültür Yayınları.
- İnce, C. (2007). *Toplam kalite yönetiminin iş gören tatminine etkileri üzerine neşehir yöresindeki otel işletmelerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- Josephson, M. (1995). *Teaching ethical decision making and principled reasoning. business ethics readings and cases in corporate morality*. New York: Mc.GrawHill.
- Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. 5. Baskı, Ankara: Asil Yayın Dağıtım.

- Karadurmuş, M. (2012) *İlköğretim okullarının öğrenen örgüt olma özellikleri açısından incelenmesi (Uşak ili örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Karakoç, A. (2010). *KOSGEB kaynaklı KOBİ destekleri ve bütçe ilişkisinin değerlendirmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Karalar, R. (2004). İş ahlakı ve toplumsal sorumluluk (etik-törel kurallar). *Genel İşletme* (ss.71-94), Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No: 1268.
- Karalar, R. (2009). *Genel işletme: temel bilgiler, işlevler*. İzmir: Meta Basım.
- Karasar, N. (2011). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karcioğlu, R. (2000). *Stratejik maliyet yönetimi, maliyet ve yönetim muhasebesinde yeni yaklaşımlar*. Erzurum: Aktif Yayınevi.
- Kaya, H. (2008). Kamu ve özel sektör kuruluşlarının örgütsel kültürünün analizi ve kurum kültürünün çalışanların örgütsel bağlılığına etkisi: Görgül bir araştırma. *Maliye Dergisi*, (155), 119-143.
- Kılıç, R. (1996). *Ahlakın dini temeli*. Ankara: Türk Diyanet Vakfı Yayınları No: 85.
- Kılıç, S. (2013). *Algılanan örgütsel etik iklim ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiler*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Kırel, Ç. (2004). Etik davranışlar ve yönetimi. *Sosyal Psikoloji* (s.271-285), Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No: 1570.
- Kidder, R. M. (1996). *How good people make though choices: Resolving the dilemmas of ethical living*. New York: Simon & Schuster.
- Koçel, T. (1998) *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Koçel, T. (2015). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Kolçak, M. (2013). *Meslek etiği*. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Korkmaz, S. ve R. Cop. (1999). Kadın ve erkek satış elemanları arasındaki etiksel farklılıklar (ss.280-290). *4. Ulusal Pazarlama Kongresi Bildiriler Kitabı*. 18-20 Kasım.

- Kowalski, T., Ulrich, J. ve Reitzug, C. (1993). *Contemporary school administration: An introduction*. New York: Longman, Publishing Group.
- Köksal, M. F. (2006). *Ahi Evran ve Ahilik*. 1. Basım. Kırşehir: Kırşehir Valiliği Kültür Hizmetleri.
- Kurt, Ü. (2003). *Karar verme sürecinde yöneticilerin kişilik yapılarının etkileri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kutlu, H. A. (2008). Muhasebe meslek mensupları ve çalışanlarının etik ikilemleri: Kars ve Erzurum illerinde bir araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 63 (2), 143-170.
- Kuzgun, Ş. (1988). Ahilikte kalite kontrolü ve tüketicinin korunması. *Standard Dergisi*, (321), 10-11.
- Leblebici, D. N. (2008). 21. yüzyılın liderlik anlayışına bakış. *CÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 32 (1), 61-72.
- Leblebici, D. N. ve Karasoy, A. (2009). Örgüt kültürünün algılanan hizmet kalitesine etkisi: kamu ve özel öğrenci yurtlarında karşılaştırmalı bir araştırma. *H. Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27 (1), 279-304.
- Legal Information Institute (2019). <https://www.law.cornell.edu/wex/ethics>, [Erişim Tarihi: 21.01.2020].
- Lei, D. ve Hitt, M. (1995) Strategic restructuring and outsourcing: The effects of mergers and acquisitions and LBOs on building firm skills and capabilities. *Journal of Management*, 21 (5), 835-859.
- Leśna-Wierszołowicz, E. (2012). The importance of ethics in business. *Folia Pomeranae Universitatis Technologiae Stetinensis Oeconomica* 298 (69), 39-48.
- Little, W. (2013). *Introduction to sociology*. 2nd Canadian Edition, <https://opentextbc.ca/introductiontosociology2ndedition/> [Erişim Tarihi: 21.01.2020].
- Macit M. H. (2009). Teolojik etik anlayışının deontolojik eleştirisi. *Kaygı*, (13), 83-93.

- MacInnis, D., (2004). Where have all the papers gone?. *Acr News*, (Spring).
- Mahiroğulları, A. (2008). Selçuklu/Osmanlı döneminde kurumsal bir yapı: Ahilik/Gedik teşkilatı ve sosyo-ekonomik işlevleri. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, (54), 139-154.
- Marşhap, A. (1995). Dinamik yönetim sistem anlayışı. *1. Sistem Mühendisliği ve Savunma Uygulamaları Sempozyumu*, Cilt:1, 12-13 Ekim, Ankara.
- Maviş, F. (2009). Yönetim kavramı. *Genel İşletme* (ss.95-112), Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No: 1268.
- Mill, J. S. (2003). *Utilitarianism and on liberty*. Ed.: M. Warnock, Malden: Blackwell Publishing.
- Mitra, A. (2004). Six Sigma education: a critical role for academia. *TQM magazine*, 16 (4): 293-302.
- Mucuk, İ. (1998). *Modern işletmecilik*. İstanbul: Türkmen Kitapevi.
- Mucuk, İ. (2014) *Modern İşletmecilik*, İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Müftüoğlu M. T. (2002). *Türkiye’de KOBİ’ler: Sorunlar-öneriler*. 5. Basım, Ankara: Turhan Kitabevi.
- Nakip, M. (2013). *Pazarlama araştırma teknikleri*. 3. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Neçare, E. (2017). *Duygusal zekâ ve etik karar verme ilişkisi: insan kaynakları alanında bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Neuendorf, S. (2004). *Six Sigma for project managers*, Vienna: Management Concepts.
- Newnam, J. (2011). *Ethical principles for business*. South University. Retrieved from <https://www.southuniversity.edu/news-and-blogs/2017/07/ethical-principles-for-business-38725>
- Nişancı, Z. N. (2015). Geçmişten günümüze yönetim düşüncesi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 13 (25), 257-294.

- Noone, B. M., Namasivayam, K., ve Tomlinson, H. S. (2010). Examining the application of six sigma in the service exchange. *Managing Service Quality*, 20(3): 273-293.
- Ocak, A. Y. (2013). *Alevi Bektaşi inançlarının İslam öncesi temelleri*. 10. Basım, İstanbul: İletişim Yayıncılık A.Ş.
- Ocak, A. Y. (2014). *Babailer isyanı: Aleviliğin tarihsel altyapısı yahut Anadolu'da İslam-Türk heterodoksisinin teşekkülü*. 6. Basım, İstanbul: Dergâh Yayınları.
- Odabaşı, Y. (1999). Anket yöntemi. *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Ed.; A. A. Bir, 79-97, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No: 1081.
- Ofluoğlu, G. ve Doğan, Ş. (2009) İşletmelerde dış kaynaklardan yararlanma yönteminin organizasyon yapısı ile çalışma ilişkilerine etkileri. *Kamu-İş*, 11 (1), 139-165.
- Okumuş, F., Çakıl, Ç. ve Çiçek, E. (2003). Otel işletmelerinin öğrenen organizasyonlara dönüştürülmesi üzerine Muğla yöresinde bir alan araştırması. *11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler*, Afyon: Afyon Kocetepe Üniversitesi Yayın No: 57, 1001-1002.
- Orhon, Ş. (2007). *Kamu çalışanlarınca toplam kalite yönetimi ilkelerinin algılanması: Bornova vergi dairesi müdürlüğü örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Ortaylı, İ. (2013). *Son imparatorluk Osmanlı*. 17. Basım, İstanbul: Timaş Yayınları.
- Ögel, B. (1991). *İslamiyet'ten önce Türk kültür tarihi Orta Asya kaynak ve buluntularına göre*. 4. Basım, Ankara: Türk Tarih Kurumu Basımevi.
- Örücü, E. (2013). *Modern işletmecilik*. Bursa: Dora Basım Yayın Dağıtım.
- Özalp, İ. (1985). *İşletmelerde yönetim, fonksiyonlar ve organizasyon*. Ankara: Bayteş Yayınları.
- Özalp, İ. (1999). *Yönetim ve organizasyon*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No. 951.
- Özalp, İ. (2004). Klasik yönetim yaklaşımı. *Yönetim Organizasyon*, Ed.; C. Koparal, Eskişehir: Anadolu Yayınları, s.19-36.

- Özalp, İ., Şahin, M., Berberoğlu, G. Geylan, R. (2006). *Yönetim organizasyon*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Özbay, T. (2004). *Sorularla dış kaynak kullanımı (outsourcing)*. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası İşletme Yönetiminde Yeni Eğilimler Dizisi, Yayın No: 2004-27.
- Özdamar, K. (2001). *SPSS ile biyoistatistik*. 4. Basım, Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özdamar, K. (2004). *Paket programlar ile istatistiksel veri analizi-I*. Genişletilmiş 5. Baskı, Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özdaşlı, K ve Derya, S. (2011). Yönetim ve etik. *İşletme Etiği* Ed.: Z. Sabuncuoğlu, İstanbul. Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Özdemir, Ş. ve F. Yaman (2008). Afyon'daki yerel ve ulusal perakendecilerde çalışan satış temsilcilerinin iş ahlakı ve sosyal sorumluluk açısından karşılaştırılması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (1), 83-94.
- Özen, Y. ve Gül, A. (2007). Sosyal ve eğitim bilimleri araştırmalarında evren ve örneklem sorunu. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi*, (15), 394-422.
- Özerkmen, N. (2004). Ahiliğin tarihsel-toplumsal temelleri ve temel toplumsal fonksiyonları-sosyolojik yaklaşım. *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Dergisi*, 44 (2), 57-78.
- Özgener, Ş. (2004). *İş ahlakının temelleri: yönetsel bir yaklaşım*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özgener, Ş. (2009). *İş ahlakının temelleri: yönetsel bir yaklaşım*, 2. Baskı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özgör, B. (2008). *Toplam kalite yönetimi felsefesinin iş gören performansı üzerindeki etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Özkalp, E. (2004). Toplumsallaşma. *Davranış Bilimlerine Giriş* (ss.75-92), Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No: 1355.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2010). *Örgütsel davranış*. Bursa: Ekin Kitabevi.

- Özsalmanlı, A. Y. (2005). Türkiye’de kamu yönetiminde liderlik ve lider yöneticilik. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (13), 137-146.
- Öztürk, M. (1998). *Tarih felsefesi*. 1. Basım, Ankara: Başbakanlık Basımevi.
- Pakdil, F. (2004). Kalite kültürünü etkileyen faktörler üzerine bir derleme. *Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6 (3), 167-183.
- Pallant, J. (2005). *SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis using SPSS*, Allen and Unwin Inc., Crows Nest, New South Wales.
- Pande, S. P ve Holpp L., (2001). *What is Six Sigma?*. New York: McGraw-Hill Professional.
- Pande, S. P., Neuman, P. R. ve Cavanagh, R. R. (2012). *Six Sigma yolu*. Çev.: N. Güder ve G. Tokcan, İstanbul: Klan Yayınları.
- Papatya, G. (2015). *Temel işletmecilik bilgisi: teorik düzenlemeler, entelektüel birikim ve notlar*. 2. Baskı, Isparta: Beyazıt Kitabevi.
- Pehlivan, İ. A. (1998). *Örgütsel ve yönetsel etik*. Ankara: Pagem Yayınları.
- Pelit, E. ve E. Güçer (2006). Öğretmen adaylarının öğretmenlik mesleğiyle ilgili etik olmayan davranışlara ve öğretmenleri etik dışı davranışa yönelten faktörlere ilişkin algılamaları. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 95-119.
- Pieper, A. (1999). *Etiğe giriş*. Çev.: V. Atayman ve G. Sezer, İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Pirinççiler, E. ve Şen, A.(2012). Süreç iyileştirme çalışmalarında veri madenciliği yaklaşımının kullanılması üzerine bir çalışma. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (29): 57-77.
- Prabakaran, S. (2010). *Business ethics and corporate governance*. New Delhi: Excel Books.
- Robbins, S. P. (1993). *Organizational behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Robbins, S. P., Decenzo, D. A. ve Coulter, M. (2013). *Yönetimin esasları: temel kavramlar ve uygulamalar*. 8. Basım, Çev.: A. Öğüt, İstanbul: Nobel Yayıncılık.

- Ryan, C. (1995). *Researching tourist satisfaction issues, concepts, problems*. London: Routledge.
- Sabuncuoğlu, Z. (2011). *İşletme etiği*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tokol, T. (2009). *İşletme*. 7. Baskı, Bursa: Furkan Ofis Yayınları.
- Safranbolu Nufusu. (2021). https://www.nufusu.com/ilce/safranbolu_karabuk-nufusu#:~:text=Safranbolu%20n%C3%BCfusu%202020%20y%C4%B1%C4%B1na%20g%C3%B6re,%2C%20%49%2C90%20kad%C4%B1nd%C4%B1r. [Erişim Tarihi: 22.05.2021].
- Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası. (2021). *Safranbolu ekonomisine genel bakış*. <https://www.safranbolutso.org.tr/safranbolu-ekonomisi/safranbolu-ekonomisine-genel-bakis/>, [Erişim Tarihi: 22.05.2021].
- Safranbolu Turizm Danışma Bũrosu. (2021). <https://safranboluturizmdanismaburos.ktb.gov.tr/TR-155829/muze-kent-safranbolu.html>, [Erişim Tarihi: 22.05.2021].
- Sağlam, M. (1979). *Örgũtsel değişme*. Ankara: Tũrkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitũsũ Yayını.
- Saruhan, ř. C. (2013). Yönetim dũřũncesinin ve uygulamalarının gelişimi. *Yönetimde Güncel Yaklaşımlar* (ss.2-45), Eskişehir: Anadolu Üniwersitesi Yayını No: 2663.
- Sayımer İ. (2006). Halkla ilişkiler etiğinde öne çıkan modellerin etik sistemler açısından değerlendirilmesi. *Kũresel İletişim Dergisi*, (2), 1-19.
- Saylı, H. ve Kızıldağ, D. (2007). Yönetimsel etik ve yönetimsel etiğin oluşmasında insan kaynakları yönetiminin rolünü belirlemeye yönelik bir analiz. *Afyon Kocatepe Üniwersitesi Sosyal Bilimler Enstitũsũ Dergisi*, 9 (1), 231-251.
- Sekaran, U. (2003). *Research methods for business*. Fourth Edition, John Wiley & Sons İnc.
- Senge, M. P. (1993) *Beşinci disiplin*. Çev.: A. İldeniz ve A. Doğukan, İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.

- Seppänen, E. (2013). *The effect of business ethics on buying behaviour*. International Business and Logistics Bachelors Thesis, Helsinki Metropolia University of Applied Sciences, Finland.
- Serinkan, C. ve Arat, G. (2013). *İşletmelerde örgütsel değişim ve iç girişimcilik*. İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Sevim, A. ve Merçil, E. (1995). *Selçuklu devletleri tarihi siyaset, teşkilat ve kültür*. Ankara: Türk Tarih Kurumu.
- Sezgin, M. ve Bulut, B. (2013). Örgüt kültürü ve halkla ilişkiler. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3 (2), 182-194.
- Soykut, R. H. (1971). *Orta yol Ahilik*. Ankara: Türkiye Esnaf ve Sanatkarları Konfederasyonu.
- Sökmen, A. (2013). *Örgütsel davranış*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Sözen, S. (2004). Kolluk ve meslek etik. *Polisin Görev ve Yetkileri* (41-60), Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No: 1475.
- Staveren, I. V. (2007). Beyond utilitarianism and deontology: Ethics in economics. *Review Of Political Economy*, 19 (1), 21-35.
- Sucu, Y. (1995). Durumsallık yaklaşımı ve stratejik planlama. *1. Sistem Mühendisliği ve Savunma Uygulamaları Sempozyumu*, Cilt:1, Ekim, Ankara.
- Şahin, A. ve Temizel, H. (2007). Bilgi toplumunun örgütsel ve yönetsel yapılar üzerine etkileri bağlamında Türk kamu yönetiminde liderlik anlayışı: Bir anket çalışması. *S.Ü. Maliye Dergisi*, (153), 179-194.
- Şeker, M. (2011). *Türk-İslam medeniyetinde ahilik ve fütüvvet – namelerin yeri Seyyid Hüseyin el-gaybi'nin "muhtasar fütüvvet-namesi*. 1. Basımı, İstanbul: Ötüken Yayınları.
- Şencan, H. (2007). *Sosyal ve davranışsal bilimlerde bilimsel araştırma*. İstanbul: Seçkin Yayıncılık.
- Şenturan, Ş. (2007). *Yönetsel ve örgütsel açıdan insan kaynakları*. İstanbul: Beta yayınları.

- Şimşek, A. (2012). Araştırma modelleri. *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (ss. 80-107), Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2653.
- Şimşek, M. (2002). *Ahilik: TKY ve tarihteki bir uygulaması*. İstanbul: Hayat Yayınları, No: 134.
- Şimşek, Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A. (2011). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Tabachnick, B. G. ve Fidel, L. S. (2013). *Using multivariate statistics*. USA: Pearson Education Limited
- Tacar, S. K. (2013). *İlkokul öğretmenlerinin öğrenen örgütü algılama düzeyleri ile örgüt sağlığı arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tavşancıl, E. (2002). *Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Temel, H. (2007). *Ahilik teşkilatının halkın eğitim ve öğretimindeki rolü*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Tepeci, M. ve Koçak, N. G. (2005). Ekiplerde öğrenme: Öğrenen örgütler olmanın anahtarı. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14 (1), 379-393.
- Tetik, N. ve Ören, V. E. (2007). Dış kaynak kullanımı (outsourcing): Antalya yöresindeki 5 yıldızlı otellerde bir araştırma. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (34), 74-86.
- Thompson, D. F. (2015). *John Stuart Mill and representative government*. Princeton University Press.
- Tikici, M. ve Deniz, M. (1993). *Örgütsel davranış*. Malatya: Özmert Ofset.
- Timuroğlu, K. ve İşcan, Ö. F. (2007). Örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisi ve bir uygulama. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21 (1), 119-135.
- Toffler, A. (1996). *Gelecek korkusu: Şok*. Çev: S. Sargut, İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.
- Top, A. (2001). *Üretim sistemleri*. 3. Baskı, İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.

- Tortop, N., İsbir, E. G. ve Aykaç, B. (1993). *Yönetim bilimi*. Ankara: Yargı Yayınları.
- Tortop, N., İsbir, E. G., Aykaç, B., Yayman, H. ve Özer, M. A. (2007). *Yönetim bilimi*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Tosun, K. (1984). *İşletme yönetimi*. İstanbul: Mars Yayınları.
- Tosun, K. (1992). *İşletme yönetimi*. Ankara: Savaş Yayınları.
- Tosun, K. (1998). *İşletme yönetimi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını.
- Tunçözgür, Ü. (2002). *Dünü ve bu günü ile Safranbolu*. Safranbolu: Işıl Yayıncılık.
- Turan, A. (2014). Temel yetenek ve dış kaynaklardan yararlanma tekniklerine felsefik bir bakış: dinamik beceriler ve iş modeli yaklaşımlarıyla ilişkilendirme. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5 (7), 147-170.
- Turan, M. (2011). *Toplam kalite yönetiminin çalışanların bilgi paylaşımı üzerine etkileri: sağlık sektöründe bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Turan, O. (2017). *Selçuklular ve İslamiyet*. 10. Basım, İstanbul: Ötüken Yayınları.
- Tutar, A. E., İnanç, H. ve Güner, Ü. (2006). Dış kaynak kullanımının (outsourcing) makroekonomik etkileri. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 8 (2), 279-296.
- TÜSİAD (Türk Sanayici ve İşadamları Derneği) (2009). *Dünyada ve Türkiye’de iş etiği ve etik yönetimi*. Yayın No: TÜSİAD/T-2009-06-492.
- TÜSİAD (Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği, 2005). *Devlette etikten etik devlete: Kamu yönetiminde etik (Kavramsal çerçeve uluslararası uygulamalar)*. Cilt 1, Ankara: TÜSİAD Yayını No: 2005-11/412.
- Uçma, İ. (2011). *Bir sosyal siyaset kurumu olarak Ahilik*. İstanbul: İşaret Yayınları.
- Uğur, S. S. ve Uğur, U. (2014). Yöneticilik ve liderlik ayrımında kişisel farklılıkların rolü. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1 (6), 122-136.
- Ülgen, H. (1989). *İşletmelerde organizasyon ilkeleri ve uygulamaları*. İstanbul: Gençlik Basımevi.

- Ülgen, H. ve Mirze, S. K. (2007). *İşletmelerde stratejik yönetim*. İstanbul: Arıkan Yayınları.
- Ülman, Y. I. (2010). Etik, biyoetik, hukuk: Temel kavramlar ve yaklaşımlar. *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 1 (1), 1-4.
- Ünal A. ve Nardalı, S. (2010). İşletme ve pazarlama etiğine giriş. *Pazarlamada Etik Yaklaşımlar* (ss.1-32), Ankara: Detay Yayıncılık.
- Varoğlu, A. K. (2000). *Problem çözme ve karar verme*. Ankara: KHO Basımevi.
- Veal, A. J. (2006). *Research methods for leisure and tourism: A practical guide*. England: Pearson Education Limited.
- Wong, M., Cheung, R. ve Wan, C. (2013). A study on traveler expectation, motivation and attitude. *Contemporary Management Research*, 9 (2), 169-186.
- Yalçın, B. ve Ay, C. (2011). Bilgi toplumunda öğrenen örgütler ve liderlik süreci bağlamında bir örnek olay araştırması. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9 (1), 15-36.
- Yalçınkaya, M. (2002). Açık sistem teorisi ve okula uygulanması. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22 (2),103-116.
- Yamane, T. (2001). *Temel örnekleme yöntemleri*. Çev. A. Esin, M. A. Bakır, C. Aydın ve E. Gürbüzsel. İstanbul: Literatur Yayıncılık.
- Yapıcı-Akar, N., Dirlik, O., Kıymalıoğlu, A. ve Yurtseven, Ö, (2011). Uluslararası insan kaynakları yönetimi alanındaki güncel eğilimlerin stratejik anlayışlar ve bölgesel modeller açısından değerlendirilmesi: 1998-2008 kesitinde bir inceleme. *Business and Economics Research Journal*, 2 (4), 97-113.
- Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal bilimlerde faktör analizi ve geçerlilik: keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerinin kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46 (Özel Sayı) 74-85.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yılmaz, H. ve Karahan, A. (2010). Yüksek performans kültürünün geliştirilmesi ve firma başarısına etkileri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (23), 273-282.

- Yılmaz, M. (2008). *Örgütsel öğrenmede bilgi merkezinin rolü*. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yılmaz, N. (2013). *Dış kaynak kullanımı (outsourcing) ve hastanelerde dış kaynak kullanımı*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yozgat, O. (1984). *İşletme yönetimi*. 6. Baskı, İstanbul: Nihad Sayar Yayın ve Yardım Vakfı.
- Yurdakul, M. (2013). *İş ahlakında etik iklim: Bireysel ve kurumsal özellikler açısından etik iklimin bankacılık sektöründe incelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yurtman, G. G. (2010). *Toplam kalite yönetiminin hasta hekim performans değerlendirmesi üzerine etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yüksel, C. (2010). *Devlette etik: Dünyada ve Türkiye’de kamu yönetiminde etik, yasal altyapı ve uluslararası uygulamalar*. İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi Yayınevi.
- Yüksel, G.(2008). *6 Sigma yaklaşımının hizmet sektöründe kullanılması ve konaklama işletmelerinde uygulanabilirliği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Zeyrekli-Yaş, S. (2009). *Toplam kalite yönetimi anlayışının sağlık sektöründe uygulanması: Trakya üniversitesi sağlık araştırma ve uygulama merkezi ile Edirne devlet Hastanesi’nin karşılaştırılması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Etik Bileşenleri.....	45
Şekil 2. Araştırma Modeli	71

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Tanımlayıcı Bilgilere İlişkin Bulgular.....	74
Tablo 2. Ahilik Kültürü Ölçeğine İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Sonuçları	76
Tablo 3. Etik Karar Verme Ölçeğine İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Sonuçları.....	79
Tablo 4. Ahilik Kültürüne Yönelik Bakış Açısının Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırması	81
Tablo 5. Ahilik Kültürüne Yönelik Bakış Açısının Katılımcıların Yaşlarına Göre Karşılaştırması	82
Tablo 6. Ahilik Kültürüne Yönelik Bakış Açısının Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Karşılaştırması.....	83
Tablo 7. Ahilik Kültürüne Yönelik Bakış Açısının Katılımcıların Baba Mesleğini Yapıp Yapmama Durumlarına Göre Karşılaştırması	84
Tablo 8. Ahilik Kültürüne Yönelik Bakış Açısının Katılımcıların İşletmedeki Konumlarına Göre Karşılaştırması	85
Tablo 9. Ahilik Kültürüne Yönelik Bakış Açısının KOBİ'lerin Faaliyet Alanlarına Göre Karşılaştırması	86
Tablo 10. Ahilik Kültürüne Yönelik Bakış Açısının KOBİ'lerin Yaşlarına Göre Karşılaştırması	87
Tablo 11. Etik Karar Verme Düzeyinin Katılımcıların Cinsiyetine Göre Karşılaştırması.....	88
Tablo 12. Etik Karar Verme Düzeyinin Katılımcıların Yaşlarına Göre Karşılaştırması	89
Tablo 13. Etik Karar Verme Düzeyinin Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Karşılaştırması	90
Tablo 14. Etik Karar Verme Düzeyinin Katılımcıların Baba Mesleğini Yapıp Yapmama Durumlarına Göre Karşılaştırması.....	90
Tablo 15. Etik Karar Verme Düzeyinin Katılımcıların İşletmedeki Konumlarına Göre Karşılaştırması	91

Tablo 16. Etik Karar Verme Düzeyinin KOBİ'lerin Faaliyet Alanlarına Göre Karşılaştırması.....	92
Tablo 17. Etik Karar Verme Düzeyinin KOBİ'lerin Yaşlarına Göre Karşılaştırması.....	93
Tablo 18. Ahilik Kültürü ve Etik Karar Verme İlişkisi	94

EKLER

Ek1: Veri Toplama Aracı

KOBİLERDE AHİLİK KÜLTÜRÜ VE YÖNETSEL ETİK ANKET FORMU

Değerli Katılımcı,

Bu anket formu, yüksek lisans tez çalışması kapsamında hazırlanmıştır. Çalışmada elde edilen veriler tamamen akademik amaçla kullanılacak olup kişisel ve kurumsal değerlerinize zarar vermeyecek şekilde değerlendirilecektir. Katkılarınızdan dolayı teşekkür ederiz.

Prof. Dr. Abdullah KARAKAYA
Karabük Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Sonay SUZAN
Karabük Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
sonaydundar@karabuk.edu.tr

Yönetsel Etik: Yönetsel faaliyetlerde uyulması gereken ilkeler ve davranış kuralları olup, iyi davranışlara yönelmek ve kötü davranışlardan kaçınmaktır.

Ahilik: Sosyal dayanışma ve yardımı temel ilke olarak benimseyen, dostluk ve kardeşlik ruhu içinde, toplumsal ahlak kurallarına bağlı, ihtiyaç maddelerini kaliteli, ucuz biçimde karşılamayı öngören 13. Yüzyılda kurulup gelişen milli bir esnaf örgütüdür.

1- TANIMLAYICI İSTATİSTİK

Cinsiyetiniz	<input type="checkbox"/> Kadın	<input type="checkbox"/> Erkek			
Eğitim Düzeyi	<input type="checkbox"/> İlk Öğretim ve Altı	<input type="checkbox"/> Lise	<input type="checkbox"/> Üniversite		
Konumunuz	<input type="checkbox"/> Sahip	<input type="checkbox"/> Yönetici	<input type="checkbox"/> Çalışan		
Baba Mesleğini Yapıyorsunuz	<input type="checkbox"/> Evet	<input type="checkbox"/> Hayır			
İşletmenizin Faaliyet Alanı	<input type="checkbox"/> Ticaret	<input type="checkbox"/> İmalat	<input type="checkbox"/> Turizm	<input type="checkbox"/> Bilişim	<input type="checkbox"/> Diğer Lütfen belirtiniz
İşletmenin Yaşı				
Çalışma Süreniz				
Yaşınız				

2- FONKSİYONEL DEĞİŞKENLER

Aşağıdaki ifadelere katılım düzeyinizi, uygun seçeneği işaretleyerek belirtiniz.		1	2	3	4	5
1- Kesinlikle Katılmıyorum 2- Katılmıyorum 3- Kararsızım 4- Katılıyorum 5- Kesinlikle Katılıyorum						
E1.	Her yaştaki insana saygı duyarım	1	2	3	4	5
E2.	Her yaştaki insana sevgi beslerim.	1	2	3	4	5
E3.	İnsan olmanın gereklerini yerine getirmeye gayret ederim	1	2	3	4	5
E4.	İnsanların bana güven duymasını isterim	1	2	3	4	5
E5.	Devletin malına zarar vermekten kaçınırım	1	2	3	4	5
E6.	Yaptığım işlerde şeffaf olmaya çalışırım	1	2	3	4	5
E7.	Genel olarak kendimi sabırlı olarak tanımlarım	1	2	3	4	5
E8.	İnsanların bana olan güvenlerini kötüye kullanmam	1	2	3	4	5
E9.	Şartlar ne olursa olsun ayrımcılık yapmam	1	2	3	4	5
E10.	Şartlar ne olursa olsun tarafsız davranırım	1	2	3	4	5
E11.	Şartlar ne olursa olsun adaletli davranırım	1	2	3	4	5
E12.	Şartlar ne olursa olsun bütün insanlara eşit davranırım	1	2	3	4	5
E13.	Şartlar ne olursa olsun dürüst davranırım	1	2	3	4	5
E14.	Yeni şeyler yapma konusunda girişimciyimdir	1	2	3	4	5
E15.	İnsanlara rol model olmaya çalışırım	1	2	3	4	5
E16.	İnsanlarla iş birliği içerisinde çalışmaktan hoşlanırım	1	2	3	4	5
A1.	İşletmemizde çalışanlar, alınan kararlara özgürce katılabilmelidir	1	2	3	4	5
A2.	İşletmem sosyal sorumluluk ilkelerine uygun olarak çalışır	1	2	3	4	5
A3.	İşyerimde yardımlaşma ve dayanışmaya önem veririm	1	2	3	4	5
A4.	Zor durumda olduğumu düşündüğüm esnaf arkadaşşıma müşteri yönlendiririm	1	2	3	4	5
A5.	Mali olarak zor durumda olduğumu düşündüğüm arkadaşşıma mali yardım yaparım	1	2	3	4	5
A6.	Rekabetin iyi bir şey olduğunu düşünüyorum	1	2	3	4	5
A7.	Mal/hizmet sattığım müşterilerin menfaatlerini önemserim	1	2	3	4	5
A8.	Mal/hizmet sattığım müşteriye iade/değiştirme garantisi veririm	1	2	3	4	5
A9.	Müşteriye kalitesiz mal/hizmet satmaktan utanırım	1	2	3	4	5
A10.	Sattığım mal/hizmetin eksikleri ve hataları ile ilgili uyarıda bulunurum	1	2	3	4	5
A11.	Sattığım tüm mal ve hizmetler benim için aynı ölçüde önemlidir	1	2	3	4	5
A12.	Müşteriler benden mal/hizmet satın almasalar bile ikramda bulunur ürünlerimi tanıtırım	1	2	3	4	5
A13.	Sattığım tüm mal ve hizmetlerin eşit/aynı olması benim için önemlidir	1	2	3	4	5
A14.	Sosyal güvenlik ve iş hukuku kurallarına önem veririm	1	2	3	4	5
A15.	İşletmemizde etik değerlere önem verilir	1	2	3	4	5
A16.	İşletmemizde çalışanlara, müşterilere iyi ve anlayışlı davranmaları konusunda telkinde bulunurum	1	2	3	4	5
A17.	Ustaların, çıraklarına bilgilerini aktarmaları gerektiğini düşünüyorum	1	2	3	4	5
A18.	Ahilik sistemi günümüzde, çağımızın kuralları ile güncellenerek uygulanmaktadır	1	2	3	4	5
A19.	Ahilik kültüründeki etik değerler, uluslararası etik değerler ile örtüşmektedir	1	2	3	4	5

ÖZGEÇMİŞ

Sonay SUZAN İlk ve orta öğrenimini Kırşehir/Kaman'da tamamlamış olup, Ahi Evran Üniversitesi Meslek Yüksek Okulu Muhasebe Programı'ndan 2010 yılında, Anadolu Üniversitesi İşletme Bölümü'nden 2013 yılında mezun oldu. 2014 yılında ise Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Bölümünde Yüksek Lisans Eğitimine başladı. 2013 yılında Karabük Üniversitesi'nde görevine başlamış olup halen devam etmektedir.