



Nazmiye Ülkü ARI PEKKAN¹

Mustafa Fedai ÇAVUŞ²

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE ETİK

Özet

Örgütsel hedefler doğrultusunda yönetimin temel unsuru olan insan kaynaklarından etkili ve verimli şekilde yararlanılması, işletmelerde son derece önemli bir hal almıştır. Bu noktadan hareketle öne çıkan temel boyutlardan birisi de insan kaynakları yönetimi ile etik ilke ve kuralları arasında güçlü bir bağ kurulmasıyla, günümüz iş yaşamında ihtiyaç duyulan güçlü, dinamik, esnek ve insani yönünden öne çıkan bir örgütsel yapının oluşturulması çabalarıdır. Bu durumun sağlanması, insan kaynaklarının geliştirilmesi, çalışanın motivasyonunun sağlanması ve etik ile ilgili eğitimlerin artırılması gibi araçlarla mümkün olabilecektir. Bu çalışmada genel olarak insan kaynakları yönetimi, amacı ve önemi ele alındıktan sonra insan kaynakları ile etik arasındaki ilişki kavramsal bir çerçeveden açıklanmaya çalışılmıştır.

Anahtar kelimeler: İnsan Kaynakları Yönetimi, Etik, İş Etiği

ETHICS IN THE HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

Abstract

In accordance with organizational goals, to get advantages of human resource management in most efficient and effective way, became an important necessity in business. One of the prominent concept of this point -by establishing a strong connection between human resource management and ethic principles and rules- is the efforts to establish an organizational structure which is needed in today's business world, strong, dynamic and flexible. Establishing this organizaional structure will be possible with tools like developing human resources, motivating personel and increasing the trainings about ethic, etc. In this study; human resource management, goal and importance have been discussed and the relationship between human resources and ethics has been tried to explained as a conceptual framework.

Keywords: Human Resources Management, Ethics, Business Ethic

¹ Öğretim Görevlisi, Toros Üniversitesi MYO/ İş Sağlığı ve Güvenliği Bölümü, nazmiyearchi@hotmail.com

² Doç. Dr., Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi/ Yönetim Bilişim Sistemleri, mfcavus@osmaniye.edu.tr

1. GİRİŞ

Etik; insan ilişkilerinde, toplumsal, kültürel, siyasal, ekonomik, hukuki, bilimsel, teknolojik vb. tüm alanlarda insanın tutum, davranış, eylem ve kararlarında belirleyici olan, hiç kimsenin dışında kalamayacağı, kaçınamayacağı ilke ve değerler bütünüdür. Bu kapsayıcılığı nedeniyle etik “yaşamak, eylemde bulunmak, karar vermek, karar vermekte ahlaki sorumluluktur” şeklinde ifade edilmektedir (Bodur, 2006: 3).

Son zamanlarda, örgütsel anlamda etiğin organizasyonlarda önemli bir rol oynadığı kanısı hem akademik hem de profesyonel alanlarda ortaya çıkmıştır (Feldman, 1996: 284). Son bulgulardan anlaşılacağı üzere, etiğin rolü hem örgütsel süreçler hem de küresel performans için faydalı ve olumlu olarak tanımlanmaktadır (Valentine vd., 2006: 583; Baker vd., 2006: 850).

İşletmeler, günümüz teknolojisinin sağladığı etkileşimci ortamda, etik kurallara uygun davranmamalarının bedelinin çok ağır olacağını farkındadırlar. İşletmelerin itibar kazanmaları ve olumlu imaj oluşturmaları çevreleri ile kuracakları güvenilir ilişkilere bağlıdır. Oluşturulan bu güvenilir ilişki sayesinde, işletmeler hem itibarlarını arttıracaklar hem de piyasa değerlerine önemli katkılar sağlayacaklardır (Sayılı ve Kızıldağ, 2007: 231).

Etik kavramı ve insan kaynakları yönetiminin işlevleri arasında yakın bir ilişki söz konusudur. Bu nedenle insan kaynakları uygulamalarında açıklık, fırsat eşitliği, doğru bilgilendirme gibi etik uygulamalar insan kaynaklarına yapılan yatırımın işletmeler açısından doğru ve verimli sonuçlar doğurmasını sağlayacaktır.

2. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

İnsan kaynakları yönetimi hemen hemen her zaman örgütsel başarının en önemli anahtarıdır. Bir işletmenin başarısı iş görenlerin performanslarına bağlıysa, o halde doğru işgörenlerin işletmede istihdam edilmesi de son derece önemlidir. İşletmelerin müşterilerine yüksek kalitede hizmet temin edebilmeleri ve işletmede verimlilik ve karlılık unsurlarını geliştirebilmeleri için insan kaynaklarından etkili bir şekilde yararlanmaları gereklidir (Nankervis ve Debrah, 1995: 509).

“İnsan kaynakları yönetimi, yönetici ya da operasyonel basamaklarda çalışan personelin organizasyona alınması, yerleştirilmesi, yetiştirilmesi ve etkinliğin sürekli artırılması için tüm destek faaliyetlerin devreye sokulmasını sağlar” (Sabuncuoğlu, 2009: 4).

Örgütlerin kurulmaları, gelişmeleri, sosyal sorumluluklarını yerine getirmeleri ve amaçlarına ulaşmaları, onların etkin birer insan gücüne sahip olmalarına ve sahip oldukları bu gücü en verimli şekilde kullanmalarına ve onların bilgi, beceri ve gelişimlerinden yararlanmalarıyla mümkün olabilmektedir. Örgütün stratejilerini ve yeniliklerini yaratıp geliştiren ve uygulayanlar yine örgütün insan gücüdür.

Çağdaş insan kaynakları yönetimi, örgütün yapısını ve stratejilerini etkileyen kararlar alınmasında, örgüt kültürünün oluşturulmasında ve iş görenlerin örgüte olan bağlılıklarının sağlanmasında önemli bir role sahiptir. Çünkü, insan gücü ancak geliştirilerek motive edilirse o örgüt gelişir ve amaçlarına kolaylıkla ulaşabilir. Tam tersi bir durumda ise, örgüt fiziksel kaynak ve olanakları ne kadar mükemmel olursa olsun faaliyetlerini yerine getiremez ve yok olmaya mahkum konuma gelir (Bingöl, 2010: 15).

3. ETİK

Etik, geçmiş ve bugüne dair, doğru ve yanlış ölçülerin anlatımıdır. İnsanların töresel ya da ahlaksal ilişkilerini, davranış biçimlerini ve görüşlerini araştıran bir felsefe dalı olarak değerlendirilmektedir (Özlem, 2010: 17).

Etik kavramı genel olarak iki hareket noktasından yola çıkılarak tanımlanmaktadır.

Bir Bilim Dalı ya da Disiplin Olarak Etik: Ahlak bilimi olarak etik; bireyler, toplum ve örgütler açısından, iyi ve kötü kavramlarını inceleyen, diğer bir deyişle bireysel ve grupsal davranışların hangilerinin doğru, hangilerinin yanlış olduğunu belirleyen ve böylece ahlaki değerleri, ilkeleri ve standartları tanımlayan bir disiplin olarak tanımlanmaktadır (Başarır, 2006: 4).

Bir Felsefe ya da Ahlak Felsefesi Olarak Etik: Etik, bir felsefe dalı olarak, insanların töresel ya da ahlaksal ilişkilerini, davranış biçimlerini ve görüşlerini araştıran bir bilim dalı olarak tanımlanmaktadır (Bolat ve Seymen, 2003: 4).

Etik, bir öğretiler ve etiğin neyi öğrettiği temelinde yatan ideolojiye bağlıdır. Bunun sebebi, “ahlak ve ahlaksızlık” olgusunun toplumların, giderek dünyanın sosyal ve ekonomik sisteminin temel karakterine bağlı olmasıdır. Özellikle doğru ve yanlış olanın ne olduğu konusundaki algılamalar, dini ve kültürel çevreye göre farklılıklar göstermektedir. Bir tarafta evrensel etik standartlarının var olduğu görüşü, diğer tarafta etik ilkelerin toplumsal, geleneksel ve içinde bulunulan durumun koşullarına ya da alıcının fikirleri çerçevesinde oluştuğu görüşü, iki karşıt görüş olarak ortaya çıkmaktadır (Ural, 2003: 5).

Etiğin başlıca amacı, insan davranışlarını ahlaki niteliği bakımından aydınlatma ve ahlaki eylemin insanın isterse gerçekleştirebileceği istemez ise vazgeçebileceği keyfi bir eylem olmadığını, bütün bunların aksine insan olarak varlığına ilişkin vazgeçilmez bir niteliğin ifadesi olduğunu gösterebilme, yani insanı sevmeyi öğretebilmektir. Etiğin dayandığı temel koşulun “iyi niyet” olduğu bilinmektedir (Pieper, 2012: 17).

Örgüt içinde farklı bütünlüğe sahip insanların kendisini ifade edebilmesinin ilk koşulunun güven olduğu bilinmektedir. İnsanların bir arada buldukları ortamda güvenin olması ortamda var olan insanların kendilerini rahat ve doğru ifade edebilmelerine olanak sağlamaktadır. Ancak güven ortamının oluşturulmasının ilk koşullarından birisi, ortak etik değerlerin örgütte inşa edilmesi ve oluşturulan bu değerlerin bütün çalışanlar tarafından paylaşılmış olmasıdır.

Bir örgütte işleri ve bu işlerin işleyişini sürdüren takımlar, bölümler bulunmaktadır. Söz konusu takımları oluşturan üyelerin her birinin fikri ve düşünceleri değerlidir; bu bakımdan birbirlerini anlaması ve empatik ilişkiler kurmasının yanında birbirlerine karşı hoşgörülülük ve mütevazı olması gereklidir. Bu değerlerin ortaya çıkması ve oluşması için grup üyelerinin karşıdaki insanın yerine kendisini koyması, onun gözleriyle ve düşünceleriyle olaylara bakması gerekir (Covey, 1999: 208).

4. İŞ ETİĞİ

İş etiği, çalışma yaşamında uyulması gereken davranış kuralları olarak tanımlanmaktadır. İş etiğinin en önemli özelliği dünyanın neresinde olursa olsun, aynı meslekte çalışan bireylerin bu davranış kurallarına uygun davranmalarını gerekli kılmasıdır (Arslan, 2011: 30).

İş etiği, çalışma yaşamının en temel ve en hassas konularından biridir. Çalışma yaşamında iyiyi kötüden, doğruyu yanlıştan ayıran değerler üzerinde çalışan etiğin uygulamalı bir alanıdır. İşletmenin çalışanlarıyla, müşterileriyle, rakipleriyle, tedarikçileriyle, içinde bulunduğu sosyokültürel çevreyle, yasalarla olası çıkabilecek bütün etik sorunları araştırır, analiz eder ve bu sorunlara çözümler sunmaya çalışır (Karasu, 2009: 5-6).

İş etiği Milton Friedman ile Keith Davis'in tartışmaları sonucunda farklı boyutlar kazanmıştır. Davis iş dünyasının yalnızca karlılığı değil, aynı zamanda sorumluluğu da kucaklaması gerektiği konusunda ısrar ederken, Friedman etiğin iş dünyasının yetki alanı olmadığını savunmaktadır. Friedman'a göre iş dünyasının tek meşru rolü, hisse sahiplerine kar sağlamaktır. Ona göre hisse sahiplerinin kendi çıkarları için etik düşüncelere dayanmak etiğin gerçek amacını saptırmaktadır (Enghagen, 1992: 249; Bektaş ve Köseoğlu, 2008: 151).

İşletmelerin önceliklerini değiştirmesinin gerekliliğini savunan düşünceler de bulunmaktadır. İşletmelerin hissedarları için maksimum kara ulaşma amacının modern işletmecilikte yeri olmadığını savunan bazı işletmeciler, işletmelerin topluma hizmet etmek için çalışmalarını gerektiğini savunmaktadır. Onlara göre, kar işletmenin işini iyi yapmasının bir ödülüdür ve eğer işletme topluma hizmet etmezse, toplum işletmenin kar etmesine hatta var olmasına müsamaha göstermeyecektir (Enghagen, 1992: 249).

Son yıllarda iş etiği konusunda işletmelerin daha fazla duyarlılık gösterdikleri bilinmektedir. Bu duyarlılığın sebepleri arasında; çevreye olan artan sorumluluklar, çevrecilerin etkinliği, yeşiller hareketi, tüketici hakları, sınırsız müşteri tatmini, iş hayatında kadınların artan rolü ve cinsel taciz konularının hassasiyet kazanması gibi konular yer almaktadır. İş etiğini farklı bir şekilde, toplumsal refah taleplerine karşı ekonomik çıkarların dengelenmesi için inançlara ve prensiplere dayandırılmış, düşünmeyi ve karar vermeyi kapsayan bir olgu olarak da tanımlayabiliriz (Pelit ve Güçer, 2007: 34).

5. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE ETİK

İnsan kaynakları yönetimi, işletmenin varlığını sürdürebilmesi ve rekabet üstünlüğü sağlayabilmesi için gerekli olan insan kaynağının organizasyona alınması, yerleştirilmesi ve geliştirilmesi ile ilgili politika oluşturma, planlama, örgütleme, yönlendirme ve denetleme faaliyetlerini kapsayan bir disiplin olarak tanımlanmaktadır (Yüksel, 2007: 8).

İnsan kaynakları yönetimi, diğer bir deyişle çağdaş personel yönetimi, özellikle işgücü planlaması, personelin niteliklerine ve yeteneklerine uygun işlerde ve yerlerde çalıştırılması, insan gücü kaynağının geliştirilmesi ve moral bakımından desteklenmesi gibi konuları yakından gözetmelidir.

İnsan kaynaklarında yaşanan yetersizliklerin ya da performansta oluşan eksikliklerin giderilmesi için bir "uzman, usta veya yönetici" vasıtasıyla müdahaleler yapılmaktadır. Bu tür bir yaklaşım, personel ile yönetici arasında geliştirici bir rehberlik ilişkisini doğurmaktadır. "Alternatif bir yöntem olarak özel rehberlik tekniği ile değerlendirme doğal bir süreçtir." Bu teknik vasıtasıyla değerlemede insan kaynaklarını geliştirebilme ve onların içgüdüsel yeteneklerini kullanabilmeleri temel alınarak yönlendirilmeleri amaçlanmaktadır. Aynı zamanda bu teknik, bireyleri kontrolden çok desteklemeye yönelik bir stratejiye dayanmaktadır ve çalışanlarda kişisel enerjiyi açığa çıkaran yaratıcılığı da teşvik etmektedir. Bu sayede, yüksek başarıma düzeyine ulaşabilmeyi amaçlayan çalışanların, yetiştirme programlarına olumlu tepki vermeleriyle performanslarını geliştirmeleri mümkün olabilmektedir (Akın, 2002: 111).

İnsan kaynakları yönetiminin şirketlerde üstlendiği roller; seçme ve yerleştirme, eğitim ve geliştirme, is güvenliği, performans değerlendirme, ücretlendirme gibi her biri baslı basına bir çalışma alanı teşkil eden geniş bir yelpazeyi içermektedir. Bu anlamda çok sayıda insan kaynakları uzmanının yetiştirilmesine ihtiyaç duyulmuştur ve duyulmaktadır. İnsan kaynakları uzmanlarının sayısı artarken ve bu eğitimleri veren kurum ve kuruluşların sayısında da nicelik anlamında bir artış gözlemlenmekte iken, insan kaynakları yönetimi uygulamalarında etik problemlerin çözülmesi anlamında yeterli çalışma yapıldığı konusunda ikna edici bir durumun varlığından söz etmek mümkün görülmemektedir.

Yönetim etiği konusunda yapılan çalışmaları ve yönetim biliminin etik konusundan bağımsız olarak değerlendirilemeyeceği gerçeğini bir tarafa bırakacak olursak, ücret adaleti, is güvenliği, İşgören secimi ve benzeri insan kaynakları uygulamalarını doğrudan ilgilendiren etik problemler halen çözüm aramakta ve bu alanda çalışmalar yapılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. “Yeterli is vermeyerek kişinin ücretinin düşmesine neden olmak, yetki ve sorumluluğunu azaltmak, geri kalmış bölgelerdeki şubelere göndermek gibi örnekleri de etik dışı uygulamalara örnek verebiliriz. Bunun en uç noktası ise, geçerli bir neden olmaksızın isten çıkarmadır (Şimşek, 1999: 73).

Çalışanların iş yaşamından beklentilerinin farklılaşması, insan kaynakları yönetimine farklı çalışma prensiplerinin getirilmesine, farklı faaliyet ve sorumlulukların yüklenmesine sebep olmuştur. Günümüz çalışanı, kişiliğine, düşünce ve inançlarına saygı duyulmasını, işini severek icra etmeyi, işinde ilerlemeyi ve kendini gerçekleştirmeyi istemektedir (Uçkun vd., 2002: 228).

Üst yönetimin duyarlılığı ve kararlılığı, etik kodlar-kurallar, etik eğitimi, etik kurum kültürü, etik karar alma, stratejik yönetim gibi süreçlerin başarılı bir şekilde gerçekleşmesi ve örgütsel yapıya kazandırılması için insan kaynakları yönetiminin çeşitli roller üstlenmesi gerekmektedir. İnsan kaynağı politikalarında etik kodların esas alınması, etik kodlar ile kültürün uyumlaştırılması, etik kodların çalışanlara öğretilmesi ve benimsetilmesi insan kaynakları yönetiminin yerine getireceği önemli görevler arasında sayılmaktadır. Aynı zamanda, etik karar alma süreçleri ile ilgili yapının oluşturulması, etik davranışların kontrol edilmesi ve etik davranışların ödüllendirilmesi gibi süreçler de insan kaynakları yönetiminin aktif olarak rol alması gereken alanlardır. İnsan kaynakları yönetiminin bu süreçlerde üstlendiği sorumluluklar ile, etik bir örgütsel yapının oluşturulmasında ve bu yapının sürdürülmesinde önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir (Sayılı ve Kızıldağ, 2007: 242).

Etik ve çalışanlara adil davranış kurallarının, insan kaynakları yönetiminde önemli rolü bulunmaktadır. Çalışanların “çalışan değil öncelikli olarak insan” olduklarının unutulmaması gerekmektedir. İnsan kaynakları yönetiminde etik ile ilgili başlıca aktiviteler ise; personelin istihdamı ve seçiminde, personelin eğitiminde ve değerlendirilmesinde, işyerinde maruz kalınan şiddet ya da saldırganlık durumlarının olabileceği zamanları da göz önünde bulundurarak etik kuralların her daim ön planda tutulması gerektiği savunulmaktadır (Dessler, 2005: 527).

6. SONUÇ

İnsan kaynakları yönetiminin işlevleri, insan kaynağının ve dolayısıyla işletmenin etkinliğini arttırmaya yönelik faaliyetlerin bütünü şeklinde ifade edilmektedir. İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının etkisi, işletme başarısı ve çalışanları üzerinde önemli boyutlarda olmaktadır. Bu uygulamaların etkin bir şekilde kullanılmasının sağlanması çalışanların yaptıkları işten duydukları memnuniyet düzeyini artırarak işletme performansı ve başarısının

üst seviyelere doğru ulaşmasına yardımcı olacaktır. Gelişen iş dünyasında son zamanlarda en çok konuşulan konulardan biri iş etiğidir. Yöneticiler ve çalışanlar, eğitim düzeyleri, tecrübeleri, bilgileri ne olursa olsun etik (ahlak) boyutunda değerlendirildikten sonra işletmelerde çalışmaya başlamaktadır. Çünkü bir kişi etik prensiplerini oluşturamamışsa organizasyona faydalı olması pek de mümkün değildir. İş yaşamında neyin doğru neyin yanlış olduğunu bilmek ve doğru olanı yapmak olarak tanımlanabilen etik kavramı ile insan kaynakları yönetimi birçok noktada birleşmektedir. İş yaşamında müşterileri, çalışanları ve diğer kar ortakları ile güvenli ilişkiler kurmak zorunda olan işletmeler, insan kaynakları yönetiminin tüm işlevlerinde etik kavramını dikkate almalı ve ona uygun şekilde davranışlar sergilemeye çalışmalıdır. Aynı zamanda iyi etiksel davranışlar sergileyen işletmelerin toplum içindeki imajı ve ünü de artacaktır. Bu sebeple bir işletmenin uzun süreli olarak varlığını sürdürebilmesi, işletmedeki etiksel ilkelerin varlığına ve bunlara uyulmasına bağlıdır.

İş yaşamında motivasyon ve etik kavramları arasındaki güçlü bağ unutulmamalıdır. Çalışanların kendilerini geliştirmeleri ve mesleklerine olan saygılarını pekiştirmeleri etik değerleri içselleştirmelerine ve etik değerlere duyarlı bir iş ve ilişkiler sistemi geliştirmelerine bağlıdır. Tüm bunlardan anlaşılacağı gibi insan kaynakları yönetiminde başarının temellerinin, büyük ölçüde etik değerler üzerine inşa edilmiş durumda olduğu unutulmamalıdır.

KAYNAKÇA

- AKIN, Adnan, (2002), “İşletmelerde İnsan Kaynakları Performansını Değerleme Sürecinde Coaching (Özel Rehberlik)”, Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Y. 3, S. 1, s. 97-113, Adana.
- ARSLAN, Emin, (2011), “Otel İşletmelerinde Çalışanların Paraya Olan Tutumunun Mesleki Etik Değerler Açısından İncelenmesi”, Gazi Üniversitesi SBE, Ankara.
- BAKER, L. Thomas; HUNT, G. Tammy; ANDREWS, C. Martha, (2006), “Promoting Ethical Behaviour and Organizational Citizenship Behaviours: The Influence of Corporate Ethical Values”, Journal of Business Research, 59, s. 849-857.
- BAŞARIR, Çağatay, (2006), İnsan Kaynakları Yönetiminde Etiksel İlkelerin Yerleştirilmesi ve Bir Uygulama, Balıkesir Üniversitesi SBE, Balıkesir.
- BEKTAŞ, Çetin; KÖSEOĞLU, M. Ali, (2008), “İş Etiği ve İş Etiğinin Yayılım Süreci”, Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Y. 13, S. 1, s. 145-158, Isparta.
- BİNGÖL, Dursun, (2010), İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayınları, İstanbul.
- BODUR, Feyyaz, (2006), “Haber Yazısı ve Haber Fotoğrafi Örnekleriyle Yazılı Medyada Etik” Sorgulaması, Küresel İletişim Dergisi, (2), s. 1-11, İstanbul.
- BOLAT, Tamer; SEYMEN, A. Oya, (2003), “Örgütlerde İş Etiği ve Kariyer Yönetimi İlişkisi: Normatif Etik Boyutuyla Bir Değerlendirme”, İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi, S. 45, s. 3-19.
- COVEY, R. Stephen, (1999), Etkili İnsanların Yedi Alışkanlığı, (Çev., Gönül Suveren, Osman Deniztekin), Varlık Yayınları, İstanbul.
- DESSLER, Gary, (2005), Human Resource Management, Pearson: Prentice Hall, New Jersey.
- ENGHAGEN, K. Linda, (1992), “Ethics in Relationship with Community: An Overview in Hall”, (Ed. Stephen Barth J. D.), Ethics in Hospitality Management,

- Educational Institute American Hotel&Lodging Association, s.249-261, Michigan.
- FELDMAN, Steven, (1996), “The Ethics of Shifting Ties: Management Theory and The Breakdown of Culture in Modernity”, *Journal of Management Studies*, Volume 33/3, s.283-299.
- KARASU, Yeliz, (2009), “İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Etik Açısından Çalışanlar Tarafından Algılanışı ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisine Yönelik Bir Araştırma”, *İstanbul Üniversitesi SBE, İstanbul*.
- NANKERVIS, Alan Robert; DEBRAH, Yaw, (1995), “Human Resource Management in Hotels- A Comparative Study”, *Tourism Management*, Volume16/7, s.507-513.
- ÖZLEM, Doğan, (2010), *Etik-Ahlak Felsefesi*, İnkılap Yayıncılık, İstanbul.
- PELİT, Elbeyi; GÜÇER, Evren (2007), “İşletme Yöneticilerinin Çalışanlara Karşı Davranışlarının İş Etiği Kapsamında Değerlendirilmesine İlişkin Bir Araştırma”, *Seyahat ve Turizm Araştırmaları Dergisi*, s.32-49.
- PIEPER, Annemarie, (2012), *Etiğe Giriş (Çev., Veysel Atayman, Gönül Sezer)*, Ayrıntı Yayınları, İstanbul.
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat, (2009), *İnsan Kaynakları Yönetimi “Uygulama Örnekleriyle”*, Furkan Ofset, Bursa.
- SAYLI, Halil; KIZILDAĞ Duygu, (2007), “Yönetimsel Etik ve Yönetimsel Etiğin Oluşmasında İnsan Kaynakları Yönetiminin Rolünü Belirlemeye Yönelik Bir Analiz”, *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Y. 9, S. 1, s.231-251, Afyon.
- ŞİMŞEK, Birgül, (1999), “Yöneticilerin Çalışanlarına Karşı Etik Sorumlulukları”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Y. 1, S. 3, s.72-80.
- UÇKUN, Gazi; LATİF, Hasan; CÖMERT, Tamer, (2002), “İnsan Kaynakları Yöneticilerinin Etik Kaygıları”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (6), s. 225-245.
- URAL, Tülin (2003), *İşletme ve Pazarlama Etiği*, (Ed. Cemal Yükselen), Detay Yayıncılık, Ankara.
- VALENTINE, Sandra; GRELLER, M. Martin; RICHTERMEYER, Sandy, (2006), “Employee Job Response as a Function of Ethical Context and Perceived Organization Support”, *Journal of Business Research*, Volume 59/5, s. 582-588.
- YÜKSEL, Öznur, (2007), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Gazi Kitabevi, Ankara.