

## Örgütsel Erdemlilik Ölçeğinin Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması

Turhan Erkmen<sup>a</sup>

Emel Esen<sup>b</sup>

**Özet:** Bu çalışmada, örgütsel erdemlilik kavramının öneminden hareketle Cameron, Bright ve Caza (2004) tarafından geliştirilen Örgütsel Erdemlilik Ölçeği (Organizational Virtuousness Scale)'nin Türkçe uyarlamasını yapmak, geçerlik ve güvenirlik analizini incelemek amaçlanmıştır. Bu sebeple ülkemizde yapılan bu çalışma, Örgütsel davranış literatüründe önemli ve popüler bir kavram olan Örgütsel Erdemliliğin ve bu kavramın diğer örgütsel değişkenlerle olan ilişkisine dair yapılacak çalışmalara referans olabilmektedir. Çalışma, hizmet sektörünün farklı alt sektörlerinde (eğitim, bankacılık, sağlık) çalışan toplam 290 kişi ile gerçekleştirilmiştir. Ölçeğin geçerlik çalışmaları için sırasıyla keşfedici faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi, güvenirlik çalışmaları için ise iç tutarlık analizleri yapılmıştır. Çıkan sonuçlara göre, örgütsel erdemlilik kavramının; dürüstlük ve bağışlayıcılık, güven ve nezaket, iyimserlik boyutları ile açıklandığı ve ölçeğin Türkçe versiyonun geçerli ve güvenilir olduğu bulunmuştur.

**Anahtar Sözcükler:** Örgütsel Erdemlilik, Geçerlik, Güvenirlik

**JEL Sınıflandırması:** M10, M14

## Adaptation of the Organizational Virtuousness Scale: Validity and Reliability Studies

**Abstract:** The purpose of the study is to adapt Organizational Virtuousness Scale which was developed by Cameron, Bright and Caza (2004) into Turkish and investigate the validity and reliability analysis of the scale. It can be referred to the studies in our country as organizational virtuousness has become an important and popular concept in the field of Organizational Behavior with its relationship to other organizational variables. The study was conducted with 290 employees from different subsectors of service industry (education, finance, health). Exploratory factor analysis and confirmatory factor analysis were conducted for validity studies; reliability analyses were conducted to understand the internal validity of the model. According to the results of the study, it was found that Organizational Virtuousness Scale is a valid and reliable and it is explained by integrity and forgiveness, trust and courtesy and optimism dimensions.

**Keywords:** Organizational Virtuousness, Validity, Reliability

**JEL Classification:** M10, M14

<sup>a</sup> Assoc. Prof. Dr., Yıldız Technical University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Business Administration, Istanbul, Türkiye, terkmen@yildiz.edu.tr

<sup>b</sup> Res. Assist., PhD., Yıldız Technical University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Business Administration, Istanbul, Türkiye, emelozarslan@gmail.com

## 1. Giriş

Son yıllarda pozitif psikolojiye olan ilginin artması ve bu alanda yapılan çalışmaların fazlaşması, olumsuz olan duyguların ve davranışların bir kenara bırakılıp, pozitif yaklaşımları içerisinde barındıran kavramların gündeme gelmesine yol açmış ve bu durum, hem yapılan araştırmaların hem de ilginin yönünü olumlu tarafa çekmiştir (Klusman ve diğ., 129; Shimazu ve diğ., 511). Pozitif psikolojinin içerisinde yer alan belli başlı konular, bireysel gelişime katkı sağlayan nezaket, sağduyu, cesaret, merhamet, sevgi, adalet, ölçülü olma, üstün olma gibi olumlu özellikleri karşılamaktadır (Park ve Peterson, 33-36 ). Bütün bu olumlu karakteristik özellikleri içerisinde barındıran kavram da erdem kavramıdır. Her ne kadar erdem kavramı yaklaşık 2000 yıldır filozoflar tarafından ele alınıp, felsefe disiplini içerisinde değerlendirilse de, örgütler söz konusu olduğunda pozitif örgütsel davranış konusu içerisinde bu kavram yeni yeni ele alınmaktadır (Barclay ve diğ., 2010; Fiksenbaum ve diğ., 2010). Pozitif örgütsel davranış alanına araştırmacıların ilgisinin artmasıyla erdem konusunun işletmeler, okullar ve kar amacı olmayan kurumlar gibi örgütlerde ele alındığı araştırmaların sayısı da artmıştır (Vallett, 2010 ). Örgütsel iyilik, sosyal gelişim, hoşgörü, dürüstlük ve ahlaki iyilik gibi niteliklerle açıklanmaya çalışılan örgütsel erdemlilik; örgüt kültürünün ve örgütsel iletişimin iyileşmesi ve gelişmesi anlamında işletmeye değer katabilecek ve örgütü başarıya götürebilecek potansiyele sahip bir kavram olması sebebiyle üzerinde daha çok araştırma yapılmasına gereksinim duyulan bir Örgütsel Davranış konusudur. Örgütsel erdemlilikle ilgili ülkemizde araştırmalar yapabilmek için hangi ölçüm yöntemlerinin, hangi ölçeklerinin kullanılabileceğinin veya hangi orijinal ölçeklerin ülkemizdeki uygulamalara adapte edilebileceğini belirlemek gerekmektedir. Bu da ölçek geliştirme çalışmalarının yapılması gereksinimini doğurmaktadır.

### 1.1. Erdem ve Örgütsel Erdemlilik Kavramları

Caza, Barker ve Cameron (2004)' a göre çevresel değişim ve karmaşıklığın artması, kurumlar için ahlaki bir zemin hazırlama ihtiyacını doğurmuş ve ahlaki düzenin sağlanması adına etik ve sorumlu davranışlar ortaya çıkmıştır. Ancak bu karmaşık dünya içerisinde her olası durum için kurallar geliştirmek zordur. Çünkü kötü davranışları önlemek, mutlaka iyi davranışlar ortaya çıkarmaz, bu sebeple davranışlarımıza rehber olması için erdemlilikten bahsetmek gerekir. Caza ve diğerleri erdemliliği şöyle tanımlamaktadır: Bireylerin, kendilerinin en iyisi olmayı arzu etmeleri, erdemliliktir. Aynı zamanda erdemlilik, olumlu performans etkilerini arttıran, olası negatif sonuçlara engel olandır (Barclay ve diğ., 2010 ). Kişinin ve toplumun faydalanması için kişinin eyleme geçmesini ve düşünmesini sağlayan düşünce, duygu, motivasyon ve davranışların organize edilmesi (Burke ve diğ., 2009) anlamına gelen erdem konusunda iş hayatında birçok çalışmanın varlığından söz edilebilir.

Erdemli vasıflar, bize doğuştan verilmez, bunlar sonradan öğrenmeyle kazandığımız üstün vasıflar olup alışkanlık halinde gösterilir, ahlaken iyi bir insanı temsil eder. Bu sebeple erdemler, bizi duygu, davranış ve arzularımızda aşırıya kaçmaktan ve noksan kalmaktan koruyan ve iyilik ortaya koyan alışkanlıklarımızdır (Tevruz, 2007; Rego ve diğ., 2010). Erdemler, bireyin en yüksek potansiyelini gerçekleştirecek şekilde eyleme geçmesini sağlayan tutumlar ve karakter özellikleri olduğu için (Özgener, 2004; Provis, 2010) kişinin kendisini gerçekleştirmesini sağlayacak karakter özelliklerine sahip olması, bu karakter yapısına uygun bir hayata kavuşması ile mümkün olmaktadır (Küçükalp, 2008).

Erdem kavramı, literatürde farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Antik Yunan’da ahlaki bir kullanıma kavuşmadan önce “bir varlığın yerine getirmesi gereken işlevi en iyi biçimde yerine getirmesi” olarak anlaşılmış, Homeros’un hikayelerinde ise “her tür üstünlük veya fazilet için kullanılmıştır.”(Ocak, 2011). Bu sebeple erdemlilik için bireylerin ve organizasyonların kendilerinin en iyilerini yapma arzuları ile ilgili bir kavram denilmektedir (Cameron ve diğ., 2004). Bu açıdan da erdemlilik bilişsel, duygusal, davranışsal ve irade ile ilgili özellikleri içerisinde barındırmaktadır (Manz ve diğ., yy).

Birey düzeyindeki erdemler, örgüt düzeyindeki erdemlere de katkı sağlamaktadır. Çünkü bireysel düzeyde erdemlilik, örgütsel düzeyde erdemliliği mümkün kılar ve kolaylaştırır (Luthans ve Youssef, 2007). Örgüt seviyesinde erdemler denildiğinde, bir bütün olarak örgütün ahlaki özellikleri akla gelmektedir. Aslında, örgütsel seviyede erdemler, örgüt kültürünün bir parçasıdır ve bu erdemler, örgütün ahlaki amaçlarına hizmet etmektedir (Park ve Peterson, 2003; Cameron ve diğ., 2004). Bu anlamıyla da örgütsel erdemlilik, kurumsal iyiliğin yeni bir tanımı olarak karşımıza çıkmaktadır (Heugens ve diğ., 2008). Genel bir tanım vermek gerekirse, örgütsel erdemlilik, erdemli davranışların yaygınlaştırılması ve sürdürülmesini sağlayan bireylerin toplu eylemlerini, kültürel özellikleri veya süreçleri içermektedir. Tanımlardan da yola çıkarak erdemlilik ile ilgili olan 3 temel özelliğin ön plana çıktığı söylenebilmektedir. Ahlaki iyilik (neyin doğru olduğunu temsil eder), insan etkisi (bireysel gelişim, ahlaki karakter, insan gücü, kendilik kontrolü, direnç, anlamlı amaç, üstün ilkeler) ve sosyal gelişim (kişinin kendi çıkarına ilişkin fayda ve sosyal değer yaratması).

## 1.2. Örgütsel Erdemlilik Boyutları

Cameron ve arkadaşları 2004 yılında örgütsel erdemliliğin ölçümüne yönelik olarak bir ölçüm aracı geliştirmişlerdir (Rego ve diğ., 2011). 5 faktörle ifade edilen bu ölçekte, iyimserlik, güven, merhamet, dürüstlük ve bağışlayıcılık boyutları yer almaktadır. *İyimserlik boyutu*, örgüt üyelerinin zorluklarla karşılaşmalar bile iyi şeyler yapacakları ve başarılı olacakları konusundaki inançlarını ifade etmektedir. *Güven boyutu*, örgüte ve örgüt üyelerine karşı duyulan saygı, itimat ve gösterilen inceliği ifade eder. *Merhamet boyutu*, bireylerin birbirleriyle ilgilenmesi ve birbirlerine merhametli davranması ile ilgilidir. *Dürüstlük boyutu*, haysiyet ve doğruluğu ifade etmektedir. *Bağışlayıcılık boyutu*, hataların affedilebileceği ve bu hataların birer fırsat olarak değerlendirilebileceği anlamına gelir (Rego ve diğ., 2010). Bu boyutlar çerçevesinde örgütsel erdemlilik, iyimserlik, güven, merhamet, dürüstlük ve bağışlayıcılığın yüksek seviyede olduğu örgütlerde olumlu sapma durumudur (Cameron ve diğ., 2002). Olumlu sapmanın da ne ifade ettiğini açıklamak yerinde olacaktır.

**Tablo 1:** Olumlu sapma: Erdemlilik

Olay	Olumsuz sapma	Normal	Olumlu Sapma
Fizyoloji	Hastalık	Sağlık	Esenlik
Etkililik	Etkili olmayan	Etkili	Üstünlük
İlişkiler	Zararlı	Yararlı	Onur verici
Etik	Etik olmayan	Etik olan	Erdemlilik

**Kaynak:** Bright, Cameron ve Caza, 2006, s.250

Tablo 1’de olumlu sapma olarak erdemlilik ifade edilmektedir. Örgüt içerisinde normal, normal olmayan ve normal üstü davranışlar bulunmaktadır ve bu davranışlar olumsuzdan olumluya seyretmektedir. Olumsuz sapmalar, etik olmayan, zararlı ve dürüst olmayan davranışları içerirken, normal davranışlar, kabul edilebilir davranışları ve etik davranışları, olumlu sapmalar ise erdemli davranışları içerir (Bright ve diğ., 2006). Bu erdemli davranışların örnekleri de, esenlik, onur verme, üstün olma gibi özelliklerle açıklanabilmektedir.

### 1.3. Örgütsel Erdemlilik Sonuçları

Toplumda özellikle kurumlarda bir takım yolsuzluk ve skandalların varlığı, araştırmacıların erdemli kurumlar konusunda çalışmalar yapmalarına sebep olmuştur (Rego ve diğ., 2010). Bir kurum içerisinde erdemliliğin yayılmasını ve devamını sağlayan bireylerin davranışlarını, toplu faaliyetlerine, kültürel özelliklerine ve süreçlerine değinen erdemlilik, bireyler ve örgütler için önemlidir, çünkü karmaşık durumlarla başa çıkmaya ve başarı elde etmeye yardımcı olmaktadır. Aynı zamanda örgütsel performans, müşterinin geri dönüşü, yenilikçilik ve kalite gibi bir takım objektif göstergelerle de pozitif ilişkilidir (Donaldson ve Ko, 2010). Örgütler içerisinde erdemliliğin kalitesi, örgüt üyeleri arasında erdemliliğin sağlanması ve desteklenmesi ile mümkün olmaktadır. Bu sebeple örgüt içerisinde erdemlilik, üstünlük ve çalışan davranışlarını cesaretlendirmekle mümkün olmaktadır (Cameron ve diğ., 2004). Genel olarak, yüksek erdem seviyesine sahip olan kurumlar, diğer kurumlara göre daha fazla başarı gösterirler. Daha fazla kâr sağlarlar, daha yaratıcı ve yenilikçidirler, olumsuzluklarla daha kolay başa çıkarlar ve müşterilerini daha etkin bir biçimde kendilerine bağlı kılarlar (Caza ve diğ., 2004). Erdemlilik, kurumlar açısından sadece yanlış yapmaktan kaçınmaya yardımcı olmaz aynı zamanda, bireysel ve toplumsal faydanın sürdürülmesi olanağını arttırmaktadır (Bright ve diğ., 2006). Kar amaçlı ya da amaçsız her türlü organizasyonun erdemli olması gerekmektedir. Çünkü insanı ilgilendiren ve toplum içinde itibarını ve sosyal açıdan kabulünü sağlayan erdem, insanların oluşturduğu her türlü organizasyon ve topluluğun itibarı ve geleceği açısından önemlidir (Torlak, 2008). Kurumlar kadar yöneticilerin de erdemli olması beklenmektedir. Çünkü erdemli yönetici, herkesin performansının daha iyi olmasını sağlar. Çalışanlara sadece tanımlanmış rollerinde daha iyi olmalarını sağlamaz, yeni projeler ve fikirler geliştirmelerini sağlar, kendi yeteneklerini kullanmalarına olanak tanır ve onlara bireysel özgürlük verir (Bertland, 2009).

## 2. Araştırma Metodolojisi

### 2.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Her geçen gün Örgütsel Davranış disiplinine yeni kavramlar eklenmekte ve bu kavramların yerleşmesi ve teoriden uygulamaya geçmesi yapılan araştırmalara ve bu araştırma sonuçlarının benzerlik ve farklılıklarının ortaya konmasına bağlıdır. Pozitif Örgütsel Davranış konularından biri olan örgütsel erdemlilik; daha ziyade yurt dışında yapılan çalışmalarda belirtildiği ve bu çalışmanın literatür taraması kısmında da tartışıldığı gibi, hoşgörü, dürüstlük, örgütsel iyilik ve gelişim, ahlaki iyilik gibi özelliklerin örgüt kültürünün bir parçası haline gelmesini sağlaması ve örgütün imaj, başarı ve itibar gibi önemli çıktıları ile de ilişkili olması sebebiyle önemli bir kavramdır. Bu bağlamda, ülkemizde bu kavramlarla ilgili araştırmalara gereksinim duyulmaktadır. Bilimsel çalışmaların gerçekleştirilmesi ise, örgütsel erdemlilik kavramının çerçevesinin çizilmesine ve bu kavramın hangi yöntem ve ölçeklerle ölçülebileceğinin araştırmalarla desteklenmesine bağlıdır. Bu düşünceden hareketle gerçekleştirilen bu çalışmada, örgütsel erdemlilik kavramı açıklanmaya çalışılmış ve Cameron, Bright ve Caza tarafından geliştirilen “Örgütsel Erdemlilik Ölçeği” nin ülkemizdeki geçerlik ve

güvenirlilik analizi, hizmet sektöründe çalışan (eğitim, bankacılık, sağlık) 290 kişiye ulaşılarak yapılmıştır.

## 2.2. Araştırma Örnekleme

Bu çalışmaya hizmet sektörünün alt sektörlerinde, eğitim, bankacılık ve sağlık sektörlerinde çalışan toplam 290 kişi katılmıştır. Araştırmaya katılan çalışanlar, hizmet sektörü içerisinde tesadüfi olarak seçilmiştir. Çalışanların %15'i yönetici kademesinde çalışmaktadır. Katılımcıların yaş ortalaması 31'dir. 121 çalışanın cinsiyeti erkektir. Toplam çalışma süresi ortalaması 8-9 yıl iken, çalışanların bulunduğu kurumdaki çalışma süresi ortalama 4-5 yıldır. Lisans ve lisans üstü eğitime sahip olan çalışanların oranı %81'dir.

## 2.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada kullanılan Örgütsel Erdemlilik Ölçeği, Cameron, Bright ve Caza (2004) tarafından geliştirilen 15 soruluk bir ölçektir. Ölçekteki 3 madde iyimserlik (optimism), 3 madde güven (trust), 3 madde merhamet (compassion), 3 madde dürüstlük (integrity), 3 madde bağışlayıcılık (forgiveness) ile ilgilidir. İfadeler, Hiç katılmıyorum (1)'dan, Tamamen katılıyorum (6)'a uzanan 6'lı ölçek üzerinden değerlendirilmiştir. Bütün ifadeler olumlu olduğu için, ters puanlama gerektirmemektedir. Ölçekte demografik değişkenlere de yer verilerek, bu değişkenlere göre farklılıklar saptanmaya çalışılmıştır. Bu demografik değişkenler, pozisyon (çalışan veya yönetici), yaş, cinsiyet, toplam çalışma süresi, bulunulan işletmedeki çalışma süresi ve en son alınan diplomadır.

### 2.3.1. Örgütsel Erdemlilik Ölçeği

#### 2.3.1.1. Örgütsel Erdemlilik Ölçeğinin Türkçe'ye Çevrilmesi

Örgütsel Erdemlilik ölçeğinin Türkçe'ye çevrilmesinde öncelikle ifadelerin anlaşılır ve açık olması hususuna dikkat edilmiştir. Ölçek ilk olarak bu çalışmayı yapan ve yabancı literatüre de hakim araştırmacılar tarafından Türkçeye çevrilmiş ve yine aynı araştırmacılar tarafından İngilizceye çevrilmiştir. Yapılan karşılaştırmalar neticesinde ortaya çıkan 15 soruluk ölçek, 5 kişilik akademisyen grubuna da uygulanmıştır. Akademisyenlerin değerlendirmelerine göre bazı sorularda düzeltmeler yapılmıştır. Örneğin 15. soruda geçen çalışanların hatalarının göz ardı edilmesi hususuna netlik kazandırılmıştır. Sonuç olarak ifadelerin anlaşılır olup olmadığı sınanmış ve ölçek maddelerinin son şekli verilmiştir.

#### 2.3.1.2. İşlem

Araştırma verilerinin toplanması amacıyla oluşturulan anket formu, hizmet sektörü çalışanlarına mail yoluyla ve online anket sistemi vasıtasıyla ulaştırılmış ve çalışanlardan anketi cevaplamaları istenmiştir. Veri toplama süreci sonunda toplam 290 kişiye ulaşılmıştır. Toplanan veriler neticesinde, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmış, iç tutarlık değerleri ve faktörler arası korelasyon değerlerine bakılmış, ayrıca demografik değişkenlere göre de fark testleri (Anova ve t-test) yapılmıştır.

### 3. Bulgular

#### 3.1. Ölçeğin Geçerlik Çalışmalarına İlişkin Bulgular

Örgütsel Erdemlilik ölçeğinin yapı geçerliğinde faktör yapısını ortaya koymak amacıyla önce açımlayıcı faktör analizi, ardından da doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Açımlayıcı faktör analizi için SPSS 16.0, doğrulayıcı faktör analizi için ise, SPSS Amos 16.0 kullanılmıştır.

##### 3.1.1. Açımlayıcı (Keşfedici) Faktör Analizi

Açımlayıcı (keşfedici) faktör analizini yapabilmek için SPSS 16.0 istatistik programından yararlanılmıştır. Faktör modelinin uygunluğunu test etmek amacıyla, ana kütleliğin bütünlüğünü test eden ve Bartlett tarafından geliştirilen küresellik testi uygulanmıştır. Bu test, ana kütle içindeki değişkenler arasında bir ilişkinin var olup olmadığını test etmektedir. Faktör analizinin geçerliğini test etmek için de KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) testi kullanılmıştır. Bu test, örnekleme yeterliliğini ölçmeye yarayan bir test olup, örnek büyüklüğü ile ilgilienmektedir (Nakip, 2006; Ghauri ve diğ., 1995). Faktör analizi sonuçlarına bakıldığında, bütün KMO değerleri ,50'den büyük çıkmış ve Bartlett testi değerleri ise mândar bulunmuştur. Temel eksenler (principal axes) faktör analizi promax döndürme (promax rotation) tekniği ile uygulanmıştır. Temel eksenler faktör analizinin kullanılmasının nedeni, temel bileşenler faktör analizinin değişkenlerin toplam varyansını hesaplarken, temel eksenler faktör analizinin değişkenler arası kovaryans değerlerini hesaplamasıdır. Rotasyon yöntemi olarak, yatay rotasyon yöntemlerinden promax seçilmiştir. Yatay rotasyon yöntemleri, faktörlerin birbirleri ile ilişkili olmasına izin verir ve aslında gerçek dünyada hiçbir yapının birbirinden bağımsız olmadığı fikrine dayanır. Amaç teorik manada anlamlı birkaç faktör ve yapı elde etmekse en uygunu yatay rotasyon yöntemlerinden birini seçmektir. Bu nedenle burada da promax seçilmiştir (Karaman, 2009).

Faktör analizi sonucunda ilk olarak 2'li faktör yapısı ortaya çıkmıştır, ancak 2'li faktör yapısında faktörlerin öz değerleri 1'den büyük çıkmasına rağmen, bazı soruların her iki faktöre de yöneldiği, bazı soruların faktör yüklerinin ise çok yüksek çıktığı görülmüştür. Bu sebeple faktör analizi, 2,3,4,5' li faktör dağılımlarında denenerek yapılmıştır. Orijinal ölçekte 5' li faktör yapısı yer almakta idi ancak 5' li ölçeğe göre yapılan analizde, bazı faktör yüklerinin çok yüksek değerde olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sebepten dolayı da bazı soruların ölçekten çıkarılması gerekliliği doğmuştur. Soru çıkarılması neticesinde de, bazı faktörleri temsil eden soru sayısının 1'e düştüğü ortaya çıkmıştır. Benzer durum 2' li ve 4' lü faktör yapılarında da görülmüştür. Bu durumda orjinal ölçekte 5 faktörle ifade edilen örgütsel erdemlilik, bu çalışmada 3 faktörle ifade edilmiştir. Çalışmada 5'li faktör yapısı yerine 3'lü bir faktör yapısının kullanılmasının bir nedeni de, çalışmaya katılan cevaplayıcıların, diğer kültürlerde ayrı ayrı değerlendirilen örgütsel erdemliliğin bazı boyutlarını bu çalışmada bir arada imiş gibi değerlendirmesi neticesinin, bu soruların aynı faktör altında toplanmasına neden olması ve dolayısıyla da faktör sayısının azalmasıdır.

Orijinal ölçekte iyimserlik olarak ifade edilen 1. faktör, bu çalışmada 3. faktör (iyimserlik) olarak yer almıştır. Onun dışında 3. 4. ve 5. faktörlerin soruları 7. soru dışında (Bu kurumda nezaket kurallarına yaygın olarak uyulur.) tek bir faktörde toplanmış ve bu faktör de 1. faktör (dürüstlük ve bağışlayıcılık) olarak isimlendirilmiştir. Ayrıca orijinal ölçekte güven boyutu içerisinde yer alan 6. soru da bu faktörün içerisine girmiştir. Son olarak orijinal ölçekte yer alan güven boyutu, bu çalışmada 2 soru ile temsil edilmiştir.

Tablo 2’de örgütsel erdemlilik ölçeğinin faktör yapısı ve maddelere göre faktör yükü değerleri verilmiştir.

**Tablo 2:** Faktör Yapısı ve Maddelere Göre Faktör Yükleri

Maddeler	Faktörler		
	F1:Dürüstlük ve bağışlayıcılık	F2: Güven ve nezaket	F3: İyimserlik
11. Bu kurum, itibarlı ve erdemli olarak tanımlanır.	<b>,908</b>	,026	-,101
12. Dürüstlük ve güvenilirlik, bu kurumun ayrıcalıklı özelliklerindedir.	<b>,874</b>	,062	-,069
14. Bu kurum, bağışlayıcı ve hoşgörülü bir kurumdur.	<b>,807</b>	-,174	,097
13. Bu kurumda hatalardan ders alınır; hatalar, kısa sürede telafi edilir.	<b>,712</b>	,000	,114
8. Bu kurum, çalışanların haklarına ve isteklerine saygı gösteren bir kurum olarak tanınır.	<b>,678</b>	,179	,008
9. Bu kurumda çalışanlara saygı duyulduğuna ve onlara ilgi gösterildiğine ilişkin hikayeler anlatılır.	<b>,659</b>	,026	,057
10. Bu kurumda yüksek düzeyde dürüstlük hakimdir.	<b>,642</b>	,267	-,021
6. Çalışanlar, bu kurumda gösterilen liderlik davranışına güven duyarlar.	<b>,588</b>	,063	,184
15. Bu kurum yüksek performans standartlarına sahip olmasına rağmen, düzeleceğine inandığı taktirde hataları göz ardı edebilir.	<b>,465</b>	-,091	,121
5. Bu kurumda çalışanlar, nezaket ve saygı kuralları çerçevesinde hareket ederler.	-,117	<b>,941</b>	,077
7. Bu kurumda nezaket kurallarına yaygın olarak uyulur.	,050	<b>,907</b>	-,087
4. Bu kurumda çalışanlar, diğer çalışanlara güvenirliler.	,181	<b>,467</b>	,199
2. Bu kurumda çalışanlar, iyi olmanın yanında iyi işler yapmaya kendilerini adanmışlardır.	-,102	,169	<b>,829</b>
1. Bu kurumda çalışanlar, zorluklarla karşılaşsa dahi	-171	-,092	<b>,707</b>

1. faktör olan dürüstlük ve bağışlayıcılık boyutu varyansın, %54,011'ini açıklarken, 2. faktör olan güven ve nezaket, %5,497'sini ve 3. faktör olan iyimserlik boyutu ise, varyansın % 3,874'ünü açıklamaktadır. 1.faktörün öz değeri, 5,444; 2.faktörün öz değeri 1,432 ve 3.faktörün öz değeri 1.218 olarak ortaya çıkmıştır.

Ölçeği oluşturan maddelerin, toplam madde ve ilgili maddelerin faktörleri ile olan korelasyonları Tablo 3' de verilmiştir.

**Tablo 3:** Madde Toplam ve Madde Alt Faktör Korelasyonları ile Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	Madde Toplam	Madde Faktör	Ortalama	Standart sapma
1	,689	,848	3,4828	1,25394
2	,731	,887	3,5172	1,26219
3	,659	,837	3,5310	1,29975
4	,751	,848	3,3621	1,37826
5	,739	,816	4,0069	1,26434
6	,789	,793	3,3517	1,44582
7	,740	,913	4,0103	1,27114
8	,820	,836	3,5655	1,42792
9	,731	,765	3,1966	1,42372
10	,833	,834	3,4034	1,50638
11	,815	,857	4,1069	1,41383
12	,837	,871	3,7345	1,49804
13	,794	,816	3,40831	1,42132
14	,735	,785	3,5103	1,38513
15	,527	,562	3,2491	1,33370

Korelasyon değerlerinin ,50 ile ,91 arasında değiştiği gözlenmektedir. Bununla birlikte ifadelerin ortalamalarına bakıldığında, genel olarak 3,00 ile 4,00 arasında değerler olduğu gözlenmiştir. 6'lı ölçek üzerinden değerlendirilen ifadelerin ortalama sonuçları, katılımcıların "Biraz katılıyorum" ile "Oldukça katılıyorum" ekseninde cevaplar verdiği sonucunu ortaya koymuştur.

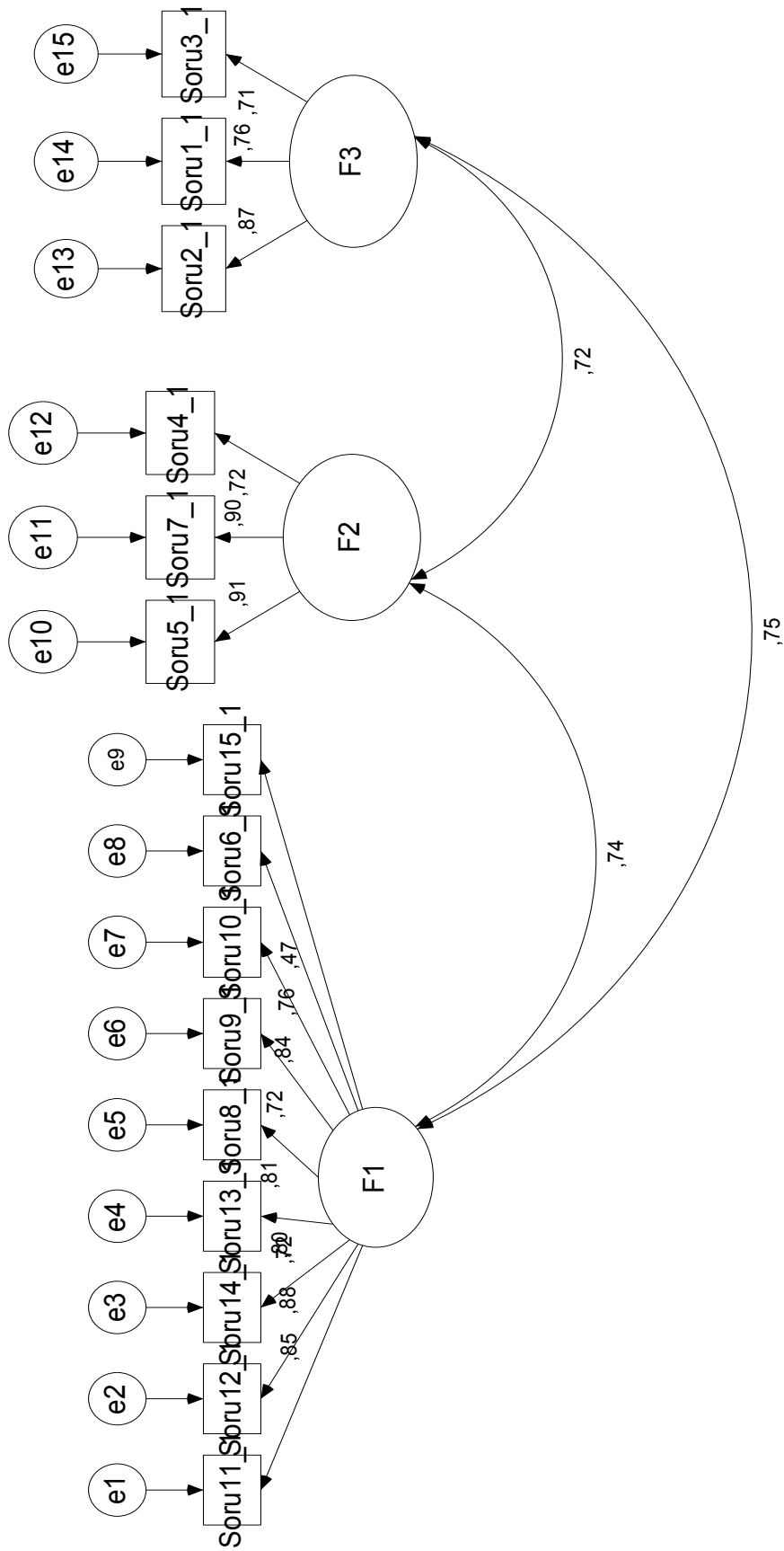
### 3.1.2. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Keşfedici faktör analizinde, değişkenler arasındaki ilişkilerden hareketle faktör bulmaya yönelik bir işlem; doğrulayıcı faktör analizinde ise değişkenler arasındaki ilişkiye dair daha önce saptanan bir modelin ya da hipotezin test edilmesi söz konusudur (Meydan ve Şeşen, 2011). Doğrulayıcı faktör analizi, genellikle ölçek geliştirme ve geçerlik analizlerinde kullanılmakta ve önceden belirlenmiş veya kurgulanmış bir yapının doğrulanmasını amaçlamaktadır (Bayram, 2010).

Doğrulayıcı faktör analizinin yapılması için SPSS Amos 16.0 kullanılmıştır. Aşağıda Şekil 1'de modele ilişkin 1. düzey doğrulayıcı faktör analizi yol diyagramı verilmiştir

Şekil1'de 15 soruluk Örgütsel Erdemlilik ölçeğinin 3 faktörlü bir yapıda test edilmesine ilişkin 1. düzey doğrulayıcı faktör analizi yol diyagramı gösterilmektedir. Modelde yer alan faktörler, gizil değişken olarak ele alınırken, ölçeğin maddeleri ise gözlemlenen değişken olarak çizilmiştir.





Model için kabul edilebilir bir uyumdan bahsedebilmek için modele ilişkin uyum indekslerine bakılmıştır. Modelin uyum değerlerine ait AMOS çıktıları aşağıda Tablo 4’de verilmiştir.

Tablo 4: Model Özeti

Uyum İndeksi Değeri	Chi-square/SD= 337,589/87= <b>3,88</b>				
CMIN	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
<b>Model</b>					
Default model	33	337,589	87	,000	<b>3,88</b>
Saturated model	120	,000	0		
Independence model	15	3225,254	105	,000	30,717
<b>RMR, GFI</b>					
<b>Model</b>	RMR	GFI	AGFI	PGFI	
Default model	,109	,871	,822	,632	
Saturated model	,000	1,000			
Independence model	,960	,199	,084	,174	
<b>Baseline Comparisons</b>					
<b>Model</b>	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
Default model	,895	,874	,920	,903	<b>,920</b>
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000
<b>RMSEA</b>					
<b>Model</b>	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE	
Default model	,100	,089	,111	,000	
Independence model	,321	,311	,330	,000	

Uyum indeksi değeri, ki-kare (Chi-Square) değerinin serbestlik derecesine bölünmesiyle elde edilmektedir. Bu oranın iki veya ikinin altında bir değer olması modelin iyi bir model olduğunu; beş veya daha altında bir değer olması da modelin kabul edilebilir bir uyum iyiliğine sahip olduğunu gösterir. Çalışmada ele alınan modelde, söz konusu değer 5’in altındadır (3,88). Ancak, ki kare değerinin örneklem büyüklüğüne duyarlı olması nedeniyle, diğer uyum indeksleri ile birlikte yorumlanması tavsiye edilmektedir. Genellikle, uyum iyiliği indeksinin (GFI) 0,90’dan, düzeltilmiş uyum iyiliği indeksinin (AGFI) 0,80’den, karşılaştırmalı uyum indeksinin (CFI) 0,90’dan büyük olması önerilir. Hata tahminlerinin kareköklerinin ortalamasının (RMSEA) ise 0,05 ve altında olması iyi bir uyumu, 0,08’in altında olması ise kabul edilebilir bir uyumu ifade etmektedir (Şimşek, 2007; Karaman, 2009; Kuzucu, 2011). Bu çalışmada GFI, 0,90’dan küçük (0,871), AGFI, 0,80’den büyük (0,822) ve CFI 0,90’dan büyük (0,92), RMSEA 0,05’den büyük (,100) çıkmıştır. Çıkan sonuçlara göre, uyum iyiliği indeksi beklenen değer altındaysa da, kabul edilebilir bir değerdedir, buna karşın hata terimlerinin karekök ortalaması ise zayıf uyumu ifade etmektedir. Tüm bu indeks değerleri bir arada değerlendirildiğinde, RMSEA değeri dışında model için kabul edilebilir bir uyumdan bahsedilebilmektedir.

Tablo 5’de faktörler arası ilişkilere yönelik analiz sonuçları yer almaktadır. 0,05 anlamlılık düzeyinde her bir faktörün, diğer bir faktörle arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

**Tablo 5:** Faktörler Arası İlişkilere İlişkin AMOS Çıktıları

Kovaryanslar						
			Estimate	S.E.	C.R.	P
F1	<-->	F2	1,022	,115	8,925	***
F2	<-->	F3	,905	,105	8,643	***
F1	<-->	F3	,981	,113	8,711	***
Korelasyonlar						
			Estimate			
F1	<-->	F2	,736			
F2	<-->	F3	,718			
F1	<-->	F3	,746			

### 3.2. Ölçeğin Güvenirlik Çalışmalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 6:** Güvenirlik Değerleri

Faktörler	İç Tutarlık Değerleri
<b>F1:</b> Dürüstlük ve bağışlayıcılık	,927
<b>F2:</b> Güven ve nezaket	,869
<b>F3:</b> İyimsizlik	,819

Örgütsel erdemlilik ölçeğinin iç tutarlılık değerinin ,944 olduğu saptanmıştır. Bununla birlikte faktörlerin iç tutarlılık değerleri sırasıyla, ,927 (dürüstlük ve bağışlayıcılık); ,869 (güven ve nezaket) ve ,819 (iyimsizlik) tür. Bu durum, söz konusu iç tutarlılık değerlerinin yeterli düzeyin üstünde olduğunu ve ölçeğin güvenilir bir ölçek olarak kabul edilebileceğini göstermiştir.

### 3.3. Örgütsel Erdemlilik Ölçeğinin Alt Faktörlerinin Demografik Değişkenler (Cinsiyet ve Pozisyon) Yönünden Karşılaştırılması

Kadın ve erkeklerin örgütsel erdemlilik ölçeğinin alt faktörlerine verdikleri puanlar açısından farklılık gösterip göstermediklerini incelemek amacıyla t-test yapılmıştır. Tablo 7’de kadınların ve erkeklerin ölçeğin alt faktörlere ilişkin ortalama, standart sapma ve t-test değerleri gösterilmektedir.

**Tablo 7:** Cinsiyete Göre Ölçeğin Alt Faktörlerine İlişkin Ortalama, Standart Sapma ve t Değerleri

	Kadın		Erkek		t değeri
	X	SS	X	SS	
<b>F1</b>	3,54	1,12	3,47	1,13	,585
<b>F2</b>	3,86	1,14	3,74	1,17	,390
<b>F3</b>	3,48	1,08	3,52	1,09	,736

Tablo 7’de görüldüğü üzere, kadınlar ve erkeklere göre hiçbir faktör açısından farklılık ortaya çıkmamıştır. Tüm t değerleri 0,05’den büyüktür.

Pozisyon açısından ölçeğin faktörlerine ilişkin farklılıkları ortaya koymak amacıyla da t-test yapılmıştır. Tablo 8'de pozisyona göre ölçeğin alt faktörlere ilişkin ortalama, standart sapma ve t-test değerleri gösterilmektedir.

**Tablo 8:** Pozisyona Göre Ölçeğin Alt Faktörlerine İlişkin Ortalama, Standart Sapma ve t Değerleri

	Çalışan		Yönetici		t değeri
	X	SS	X	SS	
F1	3,48	1,12	3,60	1,15	,511
F2	3,78	1,16	3,83	1,17	,806
F3	3,52	1,07	3,45	1,16	,729

Tablo 8'de görüldüğü üzere, pozisyona göre hiçbir faktör açısından farklılık ortaya çıkmamıştır. Tüm t değerleri 0,05'den büyüktür.

#### 4. Tartışma ve Sonuç

Felsefe disiplini kadar artık Pozitif Örgütsel Davranışın da araştırma konusu olan erdem kavramı, son yıllarda araştırmacıların ilgisine çeken ve üzerinde çalışılan, performans, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi çıktılarla ilişkisi kurulan bir konu haline gelmiştir. Erdem kavramı, bireyleri duygu, davranış ve arzularında aşırıya kaçmaktan ve noksan kalmaktan koruyan ve iyilik ortaya koyan alışkanlıklardır. Örgütler söz konusu olduğunda ise örgütsel erdemlilik, erdemli davranışların yaygınlaştırılması ve sürdürülmesini sağlayan bireylerin toplu eylemlerini, kültürel özellikleri veya süreçleri içermektedir. Cameron, Bright ve Caza 2004 yılında örgütsel erdemliliğin ölçümüne yönelik olarak iyimserlik, güven, merhamet, dürüstlük ve bağışlayıcılık olmak üzere 5 boyuttan oluşan bir ölçüm aracı geliştirmişlerdir. Bu çalışmada da, Cameron, Bright ve Caza (2004) tarafından geliştirilen Örgütsel Erdemlilik Ölçeği (Organizational Virtuousness Scale)' nin Türkçe uyarlamasını yapmak, geçerlik ve güvenilirlik analizini incelemek amaçlanmıştır.

Bu amaç doğrultusunda öncelikle, örgütsel erdemlilik ölçeğini araştırmacılar Türkçe'ye çevirmiş daha sonra tekrar İngilizceye ve tekrar Türkçe'ye çevirmişlerdir. İfadelerin net ve anlaşılır olması amacıyla 5 kişilik bir akademisyen grubuna bu maddeler kontrol ettirilmiştir. Örgütsel erdemlilik ölçeğinin orijinali 5 boyuttan oluşmaktadır. Ölçekteki 3 madde iyimserlik, 3 madde güven, 3 madde merhamet, 3 madde dürüstlük ve 3 madde bağışlayıcılık ile ilgilidir.

Ortaya çıkan 15 soruluk ölçek, hizmet sektöründe alt sektörlerde çalışan toplam 290 kişiye uygulanmıştır. Katılımcıların demografik özelliklerine bakıldığı zaman, %85'inin çalışan kademesinde, 30 civarı yaş ortalamalarına sahip, kadın çalışanların ağırlıkta olduğu, toplam çalışma süresi ortalaması 8-9 yıl, çalışanların bulunduğu kurumdaki çalışma süresinin ortalama 4-5 yıl olduğu ve %80'inin lisans ve lisans üstü eğitime sahip olan çalışanlardan oluştuğu görülmektedir.

Ölçeğin geçerlik çalışmaları için önce açımlayıcı (keşfedici) faktör analizi, ardından da doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Açımlayıcı faktör analizi neticesinde, orijinal ölçekten farklı olarak 3 faktör ortaya çıkmıştır ve bu faktörler; dürüstlük ve bağışlayıcılık, güven ve nezaket, iyimserlik olarak isimlendirilmiştir. Bu durum, Türk kültüründe erdemliliğin 5 boyut yerine, 3 boyutla ifade edildiğini bize göstermiştir. Bu durumun sebebi, bazı boyutların iç içe geçmesi ve bunların cevaplayıcılar tarafından benzer ya da yakın ifadeler şeklinde yorumlanmasından kaynaklanıyor olabilmektedir. Örneğin, 1. Boyut olan dürüstlük ve

bağışlayıcılık boyutu, orijinal ölçekte ayrı ayrı boyutlar olarak ifade edilmişti. Türkçe'ye uyarlanan bu ölçekte ise, dürüstlük ve güven duyguları cevaplayıcılarca bir arada değerlendirilmiş ve aynı zamanda bu özellikler, hataları affetme, başışlama ile benzer tutulmuştur. Doğrulayıcı faktör analizi de bu 3 boyut temel alınarak yapılmış ve yol diyagramı da bu boyutlar dikkate alınarak çizilmiştir. Kurulan modelin kabul edilebilir bir uyumundan bahsedebilmek amacıyla, modele ilişkin uyum indeksi değerlerine bakılmıştır. Bunun için uyum indeksi değeri ile birlikte, uyum iyiliği indeksi, düzeltilmiş uyum iyiliği indeksi, karşılaştırmalı uyum indeksi, hata terimlerinin kareköklerinin ortalaması değerleri de dikkate alınmıştır. Bütün bu değerler, RMSEA dışında her biri için kabul edilebilir değerler aralığında olduğu için, 3 faktörle kurulan model açıklayıcı (keşfedici) faktör analizini destekler nitelikte uygun bir model olarak kabul edilmiştir. Bu durum ölçeğin geçerli bir ölçek olduğunu ortaya koyar niteliktedir.

Ölçeğin güvenilirlik çalışmaları için iç tutarlık değerlerine bakılmış ve örgütsel erdemliliğin iç tutarlık değerinin ,944 olduğu saptanmıştır. Bununla birlikte faktörlerin iç tutarlılık değerleri sırasıyla, ,927; ,869; ve ,819' tür. Bu durum, söz konusu iç tutarlık değerlerinin sosyal bilimlerde kabul edilebilir bir değer olan ,60 değerinin çok üstünde olduğunu ve ölçeğin güvenilir bir ölçek olarak kabul edilebileceğini göstermiştir.

Yapılan analizler neticesinde geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu kabul edilen örgütsel erdemlilik ölçeğinin Türkçe'ye çevrilmiş olması, özellikle örgütsel davranış literatüründe son derece önemlidir. Çünkü yabancı literatürde bu konuyla ilgili çalışmalara bakıldığı zaman, artık erdem kavramından öte örgütsel erdemlilik ile ilgili çalışmaların yapıldığı hatta bu kavramın diğer bireysel ve örgütsel çıktılarla da ilişkisinin kurulduğu görülmektedir. Örgütsel erdemlilik ve diğer örgütsel çıktılar (değişkenler) arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik araştırmalar yapmak, örgütsel erdemliliği ölçebilen geçerli ve güvenilir ölçeklerin varlığı ile mümkündür. Bundan sonra yapılacak çalışmalarda da, örgütsel erdemlilik kavramı, kurulacak modellerde, bağımsız, ara, şartlı ve hatta bağımlı değişken rolü üstlenebilir. Çünkü literatürde de tartışıldığı üzere, hem bireysel hem de örgütsel düzeyde erdemli olmak, her zaman olumlu sonuçlar yaratmaktadır. Erdemli bireylerin, erdemli yöneticilerin oluşturduğu erdemli örgütler, bu vasıflara sahip olmayanlara göre, uzun vadede daha fazla başarı elde eden, daha karlı, daha yüksek performans gösteren, daha itibarlı ve daha güvenilir örgütler olmaktadır. Bu sebeple Pozitif Örgütsel Davranış içerisinde yer alan diğer kavramlar kadar, örgütsel erdemliliğin de ülkemizde araştırma konusu yapılması önerilmektedir. Bunun için de, örgütsel erdemlilik ölçeğini test edecek ve bu araştırma sonuçlarıyla da kıyaslayacak başka araştırma bulgularına gereksinim duyulmaktadır.

## Kaynaklar

- Barclay, L. A., Markel, K.S., Yugo, J. E., & Chisa, E. L. (2010). The Practice of Virtue in Organizations: Meaningful Work and Persons with Disabilities. Paper presented at the August 2010, Meeting of the Academy of Management, Montreal.
- Bayram, N. (2010). Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş AMOS Uygulamaları, İstanbul: Ezgi Kitabevi.
- Bertland, A. (2009). Virtue Ethics in Business and The Capabilities Approach. Journal of Business Ethics, 84: 25-32.

- Burke, R., Ng, E. ve Fiksenbaum, L. (2009). Virtues, Work Satisfactions and Psychological Wellbeing Among Nurses. *International Journal of Workplace Health Management*, 2, 3, 202-219.
- Bright, D., Cameron, K. ve Caza, A. (2006). The Amplifying and Buffering Effects of Virtuousness in Downsized Organizations. *Journal of Business Ethics*, 64, 249-269.
- Cameron, K, Bright, D. ve Cazza, A. (2004). Exploring the Relationship Between Organizational Virtuousness and Performance. *The American Behavioral Scientist*, 47, 6, 766-790.
- Cameron, K., Caza, A. ve Bright, D. (2002), Positive Deviance, Organizational Virtuousness, and Performance. *Center for Positive Organizational Scholarship*.
- Caza, A., Baker, B. ve Cameron, K. (2004). Ethics and Ethos: The Buffering and Amplifying Effects of Ethical Behavior and Virtuousness. *Journal of Business Ethics*, 52, 169-178.
- Donaldson, S.I ve Ko, I. (2010). Positive Organizational Psychology, Behavior, and Scholarship: A review of the Emerging Literature and Evidence Base. *The Journal of Positive Psychology*, 5, 3, 11-191.
- Fiksenbaum, L., Koyuncu, M, Burke, R. (2010). Virtues, Work Experiences and Psychological Well-being Among Managerial Women in A Turkish Bank, Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal, 29, 2, 199-212.
- Ghuri, P., Gronhaug, K. ve Kristianslund, I. (1995). *Research Methods in Business Studies*, Prentice Hall, NewYork.
- Heugens, P., Kaptein, M. ve Oosterhout, J. (2008). Contracts to Communities: A Processual Model of Organizational Virtue, *Journal of Management Studies*, 45, 1, 100-121.
- Karaman, A. (2009). İmalat Performansının Değerlendirilmesi: Türkiye Sanayi İşletmelerinde Bir Alan Araştırması, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Küçükakalp, D. (2008). Erdem Etiği ve Politika, Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Cilt XXVII, Sayı 1, 71-83.
- Klusman ve diğ. (2008). Engagement And Emotional Exhaustion In Teachers: Does The School Context Make A Difference?, *Applied Psychology: An International Review*, 57, 127–151.
- Kuzucu, Y. (2011). Duyguları İfade Etme Ölçeğinin Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 19, 3, 779-792.
- Luthans, F. ve Youssef, C. M. (2007). Emerging Positive Organizational Behavior. *Journal of Management*, 33, 321-349.
- Meydan, C. H. ve Şeşen, H. (2011).Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Manz ve diğ. (yy).*The Virtuous Organization: An Introduction*.
- Nakip, M. (2006). Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar, 2. Basım, Ankara: Seçkin Yayınları,
- Ocak, H. (2011). Bir Ahlak Felsefesi Problemi Olarak Erdem Kavramına Yüklenen Anlamın İlkçağdan Ortaçağ Evrimi, *Felsefe ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 11, 79-101.
- Özgener, Ş. (2004). İş Ahlakının Temelleri, Nobel Yayın Dağıtım, 1.Basım, Ankara.

- Park, Nansook ve Peterson, C. M., *Virtues and Organization*, Cameron, Kim S.(Ed); Dutton, Jane, E. and Quinn, Robert E(Ed), (2003), *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline*.
- Provis, C. (2010). Virtuous Decision Making for Business Ethics. *Journal of Business Ethics*, 91, 3-16.
- Rego ve diğ. (2011). How Happiness Mediates the Organizational Virtuousness and Affective commitment relationship. *Journal of Business Research*, 64, 5, 524-532.
- Rego, A., Riberio, N. ve Cunha, M. P. (2010). Perceptions of Organizational Virtuousness and Happiness as Predictors of Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Business Ethics*, 93, 215-235.
- Schimazu, A. ve diğ. (2008). Work Engagement in Japan: Validation of The Japanese Version Of The Utrecht Work Engagement Scale. *Applied Psychology: An International Review*, 57(3), 510–523.
- Şimşek, Ö. (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları*. Ankara: Ekinoks Yayıncılık.
- Tevruz, S. (2007). *İş Hayatında Etik*, 1. Basım, Beta Yayınları, İstanbul.
- Torlak, Ö. (2008). Pazarlama ve Erdemlilik: Yanlış Algılar için Bir Açılım, *İş Ahlakı Dergisi*, 1, 1, 67-79.
- Vallett, C. (2010). Exploring the Relationship Between Organizational Virtuousness and Culture in Continuing Higher Education. *The Journal of Continuing Higher Education*, 58, 3, 130-142.

**This Page Intentionally Left Blank**