

T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME DOKTORA PROGRAMI

AHLAKİ KİMLİK VE MAKYAVELİZMİN ÖRGÜT
YARARINA AHLAKİ OLMAYAN DAVRANIŞ
ÜZERİNDE ETKİSİ: AHLAKİ İKLİMİN
DÜZENLEYİCİ ROLÜ

Doktora Tezi

AHMET COŞKUN

1050D91101

İstanbul, Temmuz 2017

DOKTORA TEZİ ONAY FORMU

İşletme
Anabilim Dalı İşletme
doktora programı 105DD91101 numaralı öğrencisi Ahmet COSKUN'un
"Ahlaki Kimlik ve Makgavelizm'in Öğret. Yazarına 'Ahlaki' Olmayan
Davranış Üzerinde Etikizi Ahlakî İklimin Düzenleyici Rolü"
başlıklı tez çalışması jürimiz tarafından Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

TEZ DANIŞMANI

: Doç. Dr. Beliz Ülgen

JÜRİ ÜYESİ

: Prof. Dr. Gökülh. Gurbüz

JÜRİ ÜYESİ

: Prof. Dr. Sinem Ergün

JÜRİ ÜYESİ

: Prof. Dr. Tuşba Karabulut

JÜRİ ÜYESİ

: Doç. Dr. Figen Yıldırım

İstanbul Ticaret Üniversitesi Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun/...../20....
Tarih,/..... sayılı kararı ile onaylanmıştır.

YEMİN METNİ

Hazırlamış olduğum tez özgün bir çalışma olup YÖK ve İTİCÜ Lisansüstü Yönetmeliklerine uygun olarak hazırlanmıştır. Ayrıca, bu çalışmayı yaparken bilimsel etik kurallarına tamamiyle uyduğumu; yararlandığım tüm kaynakları gösterdiğimi ve hiçbir kaynaktan yaptığım ayrıntılı alıntı olmadığını beyan ederim. Bu tezin ihtiva ettiği tüm hususlar şahsi görüşüm olup İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin resmi görüşünü yansıtmamaktadır.

Ahmet Coşkun



ÖZ

Bu çalışma son yıllarda ortaya çıkan skandallar nedeniyle önemi gittikçe artan örgüt yararına ahlaki olmayan davranışları ve bu davranışların çalışanların makyavelizm ve ahlaki kimlik seviyeleri ile ilişkisini, ayrıca bu ilişkide ahlaki iklim değişkeninin düzenleyici rolünü incelemektedir. Türkçe literatürde konuyla ilgili henüz bir bildiri dışında çalışma bulunmamaktadır. Ayrıca uluslararası literatürde de bu değişkenlerin ilişkisini inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Araştırmanın örneklemini Kayseri’de mobilya imalatı işletmelerinde çalışan 569 kişi oluşturmaktadır. Araştırma neticesinde makyavelizm değişkeninin ahlaki yoksunluk, statü isteği ve diğerlerine güvensizlik alt boyutlarının örgüt yararına ahlaki olmayan davranış üzerinde pozitif etkide bulunduğu, ancak kontrol isteği alt boyutunun anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Diğer bağımsız değişken olan ahlaki iklimin ise içselleştirme alt boyutunun örgüt yararına ahlaki olmayan davranış üzerinde negatif; sembolleştirme alt boyutunun da pozitif etkide bulunduğunu tespit edilmiştir.

Düzenleyici değişken rolü incelenen ahlaki iklimin örgüt yararına ahlaki olmayan davranışa ters-U şeklinde bir ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca ahlaki iklimin makyavelizmin ahlaki yoksunluk boyutunun örgüt yararına ahlaki olmayan davranış üzerindeki etkisinde olumlu, ahlaki kimliğin içselleştirme boyutunun örgüt yararına ahlaki olmayan davranış üzerindeki etkisinde ise olumsuz yönlü düzenleyici rol üstlendiği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış, Makyavelizm, Ahlaki Kimlik, Ahlaki İklim, Düzenleyici Değişken Etkisi

ABSTRACT

This research study investigates the relationships between Machiavellianism, Moral Identity, Ethical Climate and Unethical Pro-Organizational Behaviors, which gain more attention due to the very recent corporate scandals. In Turkish literature there is not an academic study which investigates the topic, but one proceeding paper. Further, international scholars have not done a research about the relationships of our study yet.

The sample of our study is comprised of 549 employees and managers from furniture production companies in Kayseri. As a result, we found that amorality, desire for status and distrust of others dimensions of Machiavellianism has a significantly positive impact on unethical pro-organizational behavior, while desire for control dimension of Machiavellianism does not. Additionally, internalization dimension of moral identity found to have a negative impact on unethical pro-organizational behavior, while symbolization dimension of moral identity has a positive impact.

Further, results revealed that ethical climate has an inverted-U effect on unethical pro-organizational behavior. Also, ethical climate plays a positive moderation role between amorality and unethical pro-organizational behavior; and a negative moderation role between internalization of moral identity and unethical pro-organizational behavior.

Keywords: Unethical Pro-Organizational Behavior, Machiavellianism, Moral Identity, Ethical Climate, Moderation Effect

TEŞEKKÜR

Bu çalışmanın meydana gelmesinde görüş ve önerileri ile bana destek olan danışman hocam Doç. Dr. Beliz Ülgen'e, çalışmanın gelişmesinde değerli katkıları için Prof. Dr. Gülruh Gürbüz, Prof. Dr. Tuğba Karabulut, Prof. Dr. Oğuz Uras, Prof. Dr. Nurullah Genç ve Doç. Dr. Mesut Akdere hocalarıma teşekkür ederim.

Ayrıca Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu'na (TÜBİTAK-BİDEB) doktora eğitimim süresince ve yurtdışı araştırmam esnasında sağladıkları maddi destek için minnetlerimi sunarım.

Son olarak doğru işler yapma konusunda bana her zaman cesaret ve destek veren sevgili eşim Fatma Zehra'ya ve tüm aileme sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

ÖZ	iii
ABSTRACT	iv
TEŞEKKÜR.....	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ.....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xi
KISALTMALAR.....	xii

GİRİŞ

1.1. Çalışmanın Amacı.....	3
1.2. Çalışmanın Önemi.....	4
1.3. Çalışmanın Soruları.....	4
1.4. Çalışmanın Yöntemi	5

ÖRGÜT YARARINA AHLAKİ OLMAYAN DAVRANIŞ

2.1. Ahlak ve Ahlak Bilimi (Etik).....	7
2.1.1. Ahlak Biliminin (Etiğin) Konuları.....	8
2.1.1.1. Metaetik.....	8
2.1.1.2. Normatif Etik	8
2.1.1.3. Uygulamalı Etik	9
2.1.2. İş Ahlakı.....	9
2.1.2.1. Çalışma Ahlakı.....	11
2.1.2.2. Meslek Ahlakı.....	11
2.1.2.3. Örgütsel Ahlak	12
2.2. Örgütlerde Ahlaki Karar ve Davranış	12
2.3. Ahlaki Davranış Konusunda Türkiye'deki Literatüre Genel Bakış.....	17

2.4. Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış	26
2.4.1. Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranışın Tanımı.....	26
2.4.2. Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranışla İlgili Literatür İncelemesi	26
2.4.3. Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranışla İlgili Yapılan Çalışmaların Özet Bilgileri	45

AHLAKİ KİMLİK, MAKYAVELİZM VE AHLAKİ İKLİM

3.1. Ahlaki Kimlik	63
3.1.1. Ahlaki Kimliğin Tanımı.....	64
3.1.2. Ahlaki Kimliğin Öncülleri	66
3.1.3. Ahlaki Kimliğin Sonuçları.....	67
3.1.4. Ahlaki Kimliğin Ölçülmesi.....	69
3.2. Makyavelizm.....	70
3.2.1. Makyavelizmin Tanımı	71
3.2.2. Makyavelizmin Öncülleri	73
3.2.3. Makyavelizmin Sonuçları	74
3.2.4. Makyavelizmin Ölçülmesi	77
3.3. Ahlaki İklim	79
3.3.1. Ahlaki İklimin Tanımı	79
3.3.2. Ahlaki İklimin Öncülleri.....	81
3.3.3. Ahlaki İklimin Sonuçları.....	83
3.3.4. Ahlaki İklimin Ölçülmesi.....	85

UYGULAMALI ARAŞTIRMA

4.1. Yöntem.....	89
4.1.1. Araştırma Modeli	89
4.1.2. Araştırmanın Hipotezleri.....	90
4.1.3. Araştırmanın Anakütlesi ve Örneklemi	91
4.1.4. Araştırmanın Kısıtları	92
4.1.5. Veri Toplama Yöntemi	92
4.1.6. Veri Analiz Tekniği	96
4.2. Analiz ve Bulgular	96

4.2.1. Verilerin İncelenmesi ve Kontrolü.....	96
4.2.2. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri	99
4.2.3. Tanımlayıcı ve Sonuç Çıkarıcı İstatistik Analizler	101
4.2.3.1. Tanımlayıcı İstatistik Analizler.....	101
4.2.3.1.1. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular	101
4.2.3.1.2. Makyavelizm Değişkenine İlişkin Bulgular.....	103
4.2.3.1.3. Ahlaki Kimlik Değişkenine İlişkin Bulgular	104
4.2.3.1.4. Ahlaki İklim Değişkenine İlişkin Bulgular	105
4.2.3.1.5. Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranışa İlişkin Bulgular	106
4.2.3.1.6. Sosyal İstenirliğe İlişkin Bulgular.....	108
4.2.3.2. Sonuç Çıkarıcı İstatistik Analizler	109
4.2.3.2.1. Korelasyon Analizleri	110
4.2.3.2.2. Regresyon Analizleri.....	112
4.2.3.2.3. Düzenleyici Değişken Analizleri	116
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	125
EKLER.....	133
ANKET FORMU	133
KAYNAKLAR.....	138

TABLolar LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 1. 2004-2014 Yılları Arasında Ahlaki Karar Alma ve Davranış Konulu Makalelerin Sayıları	14
Tablo 2. Türkiye’de Ahlaki Karar Alma ve Ahlaki Davranış Konusunda Yapılan Çalışmalar	19
Tablo 3. Niyete Bağlı Ahlaki Davranış Türleri	27
Tablo 4. Örgüt İçine Yönelik Ahlaki Davranışlar Tipolojisi	29
Tablo 5. Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranışla İlgili Yayın Frekansları	30
Tablo 6. Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranışla İlgili Yayınların Özellikleri	31
Tablo 7. Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranışla İlgili Yayınlarda İncelenen Değişkenler	32
Tablo 8. Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranışın Öncülleri (Bireysel Faktörler)	34
Tablo 9. Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranışın Öncülleri (Bireyler Arası Faktörler)	38
Tablo 10. Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranışın Öncülleri (Örgütsel Faktörler)	41
Tablo 11. Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranışın Öncülleri (Durumsal Faktörler)	44
Tablo 12. Ahlakiliğin Bireysel ve Örgütsel Boyutlarının Sonuçları	68
Tablo 13. Ahlaki İklim Tipolojisi	86
Tablo 14. Örgütlerde Ahlaki İklimin Alt Boyutları	87
Tablo 15. Değişkenler Bazında Verilerin Normallik Analizi Sonuçları	98
Tablo 16. Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları	99

Tablo 17. Ölçeklerin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi Sonuçları	101
Tablo 18. Demografik Değişkenlerine İlişkin Bulgular	103
Tablo 19. Ölçeklerin Sosyal İstenirlik Analizi Sonuçları	109
Tablo 20. Korelasyon Matrisi	111
Tablo 21. Hipotez Testleri Sonuçları	122



ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 1. İş Ahlakının Alt Alanları	10
Şekil 2. Rest'in Ahlaki Davranış Modeli	13
Şekil 3. Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranışla İlgili Yayınlardaki Faktörler	62
Şekil 4. Makyavelistlerin Özellikleri	73
Şekil 5. Makyavelizmin Boyutları	78
Şekil 6. Ahlaki İklim ve Ahlaki Davranış Arasındaki İlişki Modeli	81
Şekil 7. Araştırmanın Teorik Modeli	90
Şekil 8. Makyavelizm Alt Boyutlarının Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış Üzerindeki Etkisi	113
Şekil 9. Ahlaki Kimliğin Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış Üzerindeki Etkisi	114
Şekil 10. Ahlaki İklimin Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış Üzerindeki Etkisi	116
Şekil 11. Makyavelizm-Ahlaki Yoksunluğun Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış Üzerindeki Etkisinde Ahlaki İklimin Düzenleyici Rolü .	118
Şekil 12. Ahlaki Kimlik-İçselleştirmenin Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış Üzerindeki Etkisinde Ahlaki İklimin Düzenleyici Rolü	121
Şekil 13. Doğrulanmış Araştırma Modeli	124

KISALTMALAR

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
Aİ	: Ahlaki İklim
AKİ	: Ahlaki Kimlik – İçselleştirme
AKS	: Ahlaki Kimlik – Sembolleştirme
CA	: Cronbach Alfa
CEO	: Genel Müdür
CN	: Cinsiyet
ES	: Eğitim Süresi
fMRI	: fonksiyonel Manyetik Rezonans Görüntüleme
İK	: İşletme Kıdemi
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin
LLCI	: Güven Aralığı Alt Limiti
MH	: Medeni Hal
MKAY	: Makyavelizm – Ahlaki Yoksunluk
MKDG	: Makyavelizm – Diğerlerine Güvensizlik
MKKİ	: Makyavelizm – Kontrol İsteği
MKSİ	: Makyavelizm – Statü İsteği
ÖYAOD	: Örgüt yararına ahlaki olmayan davranış
PZ	: Pozisyon
s.	: sayfa
TK	: Toplam Kıdem
ULCI	: Güven Aralığı Üst Limiti
ve diğer.	: ve diğerleri
YS	: Yaş

GİRİŞ

Günümüz iş dünyasında önemi gittikçe artan iş ahlakı konusunda son dönemlerde gerek çeşitli skandallarla gerekse akademik çalışmalarla gündeme gelen örgüt yararına ahlaki olmayan davranış ve bu davranışın, öncülü olan birtakım değişkenlerle ilişkisi bu tez çalışmasının inceleme konusu edilmiştir.

Bir bilim dalı olarak işletmenin ve işletme biliminin altında da özellikle yönetim ve organizasyon literatürünün ilgilendiği konular işletmenin etkinlik, verimlilik, büyüme, karlılık gibi hedeflerinin nasıl gerçekleştirileceği sorusu etrafında örgütlenmiştir. Bu anlamda işletme literatürü yüz yılı aşkın bir birikime sahip olsa da iş ahlakı konusunun işletmenin yukarıdaki hedeflerine sunduğu katkı göz ardı edildiğinden, uzun yıllar işletme biliminin altında ayrı bir alan olarak dikkate alındığı söylenemez. Ancak özellikle 80’li yıllardan itibaren başta ABD olmak üzere Dünya’nın çeşitli yerlerinde patlak veren iş ahlakı skandallarının şirketlere ve ülke ekonomilerine verdiği zarar görüldükten sonra konuya olan akademik ilgi artmaya başlamıştır.

2000’li yıllara gelindiğinde ise şeffaflaşma, çalışan hakları, kurumsal yönetim, adil üretim, sürdürülebilirlik, kurumsal sosyal sorumluluk, çevreye duyarlı işletmecilik vb. iş ahlakı alanına giren konuların gerek müşteriler gerekse devletler nezdinde önemi artmış ve yaygın iletişim teknolojileri kullanımı neticesinde işletmeler üzerinde iş ahlakı baskısı çok daha fazla hissedilir olmaya başlamıştır. Günümüzde artık işletmelerin iş ahlakı konusunda duyarsız davranması mümkün değildir, aksi takdirde yüksek bedeller ödemek mecburiyetinde kalmaktadırlar.

Örneğin Eylül 2015’te Volkswagen Grup’un otomobillerindeki emisyon test sonuçlarını manipüle ettiğinin anlaşılmasının ardından şirketin CEO’su istifa etmek zorunda kalmış ve işletmenin skandal nedeniyle zararının 20 milyar Dolar civarında olduğu belirtilmektedir. Mayıs 2016’da Mitsubishi’de de benzer bir durum ortaya çıkmış, şirketin 25 yıldır test sonuçlarıyla oynadığı tespit edilmiş, şirket CEO’su istifa

etmek zorunda kalmış, şirket hisseleri büyük değer kaybetmiş ve yaşanan sıkıntılar neticesinde Mitsubishi rakip firması Nissan tarafından büyük oranda satın alınmıştır. Her iki CEO da bu skandallarda şahsi ve kurumsal olarak haberlerinin ve müdahalelerinin olmadığını, şirket olarak bu tür bir uygulama yapılması istenmediği halde bu olaylarla ilgili yetkili çalışanlarının ahlaki olmayan tercihlerini şahsi kararlara dayandırdıklarını belirtmektedir.

Bu tür ahlaki olmayan davranışlara dayalı skandallar tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de şirketlere olan güveni oldukça azaltmakta ve hem işletmelerin finansal performanslarını hem de ülkenin ekonomik performansını olumsuz etkilemektedir (Sapienza ve Zingales, 2012; Algan ve Cahuc, 2010). Konsensus Araştırma Danışmanlık'ın (2011) yaptığı araştırmaya göre, Türkiye'de kurumlara olan güven sıralamasında "özel şirketler" %44,7 güven seviyesi ile toplamda yirmi bir kurumun yer aldığı listenin sonunda yer almaktadır. GfK'nın (2013) yaptığı araştırma sonuçlarına göre, ülkemizde büyük şirketlere güven düzeyi %52,2 ile medya ve siyasi partilerin biraz üstünde sondan üçüncü seviyede bulunmaktadır. Dünya Değerler Araştırması'nın (2010-2014) verilerine göre ise, ülkemizde büyük şirketlere güven %46 ile medya sektörünün biraz üstünde ve sonlarda yer almaktadır. Dolayısıyla ülkemizde özel işletmelere karşı güven düzeyinin bu derece düşük olması hem çok önemli bir soruna, hem de çok büyük bir fırsata işaret etmekte ve bu durumu iyileştirmeye yönelik çalışmalar oldukça önem arz etmektedir.

İşletmelere duyulan güvende, işletmenin finansal gücü ve teknolojik altyapısı önemli olmakla birlikte, müşteriler nezdinde güveni etkileyen önemli bir diğer unsur da işletmenin algılanan ahlakiliğidir (Singh ve diğer., 2012). Örneğin ülkemizde işletmelerin itibarı söz konusu olduğunda akla gelen ilk kavram güven iken (İtibar Yönetimi Enstitüsü, 2013), İtibar Atölyesi'nin yayınladığı Türkiye İtibar Endeksi'nin 2011, 2012 ve 2013 yılı sonuçlarına göre kamuoyunun itibarlı şirketlerden en önemli beklentileri sıralamasında şirketin "Dürüst ve Şeffaf Olması", bir diğer ifadeyle ahlaklı olma beklentisi sürekli ilk sırada yer almaktadır.

Öte yandan iş hayatında ve işletme biliminde, işletmelerin iş ahlakına sahip olmasının, karlılık, verimlilik, büyüme gibi temel hedefleriyle çeliştiği ve iş ahlakının önemsenmemesi gerektiği yönünde, Friedman'ın (1970) "işletmenin (yegane) sosyal sorumluluğu kârını artırmaktır" sözüyle özetlenen bir kanı bulunmaktadır. Ülkemizde iş dünyasında faaliyet gösteren örgüt çalışanları ve yöneticilerde de bu kanaat oldukça

yaygındır (Coşkun ve Akdere, Baskıda; Uygur, 2009). Fakat yapılan araştırmalar iş ahlakına önem veren firmaların diğerleri kadar, hatta onlardan daha iyi performansa sahip olduklarını göstermektedir (Tsalikis, 2011).

Dolayısıyla işletmelerde iş ahlakına verilen önemin artmasının müşteriler, çalışanlar, hissedarlar, tedarikçiler vb. paydaşlar nezdinde güveni artıracığı ve bunun da işletmenin finansal performansına olumlu yansımalarının olacağı düşünülmektedir. İşletmelerde çalışanların ahlaki olmayan davranışlarını etkileyen faktörlerin ve bu faktörlerin etki derecelerinin tespit edilerek iyileştirilmesinin hem topluma hem de işletmelere fayda sağlayacağı düşünülmüş ve "işletmelerde çalışanların ahlaki olmayan davranışlarının nedeni nedir?" sorusu araştırma problemi olarak belirlenmiştir. Yapılan araştırmalar sonucunda "ahlaki olmayan davranış" konusu daha da daraltılmış ve bağımlı değişken olarak, ahlaki olmayan davranışın işletmenin faydası gözetilerek yapılması anlamına gelen "örgüt yararına ahlaki olmayan davranış" konusu bu çalışmada incelenmesi düşünülen sorun olarak tespit edilmiştir.

1.1. Çalışmanın Amacı

Çalışmanın amacı işletmelerde örgüt yararına ahlaki olmayan davranışları ortaya çıkaran ya da azaltan öncüllerden bazılarını tespit etmek ve bu tür istenmeyen davranışları önleyebilmek adına işletmelerin politika geliştirebilmeleri için önerilerde bulunmaktır. Nitekim yukarıda belirtildiği gibi işletmelerin ahlaki olarak gösterdikleri performans ile finansal olarak gösterdikleri performans arasında pozitif ilişki tespit edilmiştir. Yani işletmelerde çalışanların gerçekleştirdiği ahlaki davranışların iyileşmesine katkı sağlayan her bir çaba bazen kısa vadede kayıp gibi görülse de işletmenin uzun vadede finansal olarak sürdürülebilirliğine de katkı sağlayacaktır. Ülkemizde özellikle iş ahlakı, sosyal sorumluluk ve kurumsal itibar gibi kavramların toplum nezdindeki öneminin gittikçe artmaya başlaması ve işletmelerin henüz bu alanlarda büyük eksikliklerinin olduğu göz önünde bulundurulursa, bu çalışmanın önümüzdeki yıllarda şirketlerin gerçekleştireceği faaliyetlere ve bu alandaki akademik yayınlara ışık tutacağı ümit edilmektedir.

1.2. Çalışmanın Önemi

Bugüne kadar yönetim ve organizasyon literatüründe ahlaki olmayan davranışlara yönelik gerçekleştirilen araştırmaların hemen hepsi örgütün ve/veya örgütte çalışanların aleyhine olan davranışları konu edinmiştir. Ancak son birkaç yıldır örgüt yararına gerçekleştirilen ahlaki olmayan davranışlar bilimsel araştırmalara konu edilmeye başlanmıştır ve bu konuda akademik camiada artan bir ilgi bulunmaktadır. Örgüt yararına ahlaki olmayan davranış ilk kez 2003 yılında Elizabeth Umphress'in doktora tezinde araştırmaya konu edilmiş, ardından yine Umphress ve arkadaşları tarafından 2010 yılında uygulamalı bir makalede, 2011 yılında da teorik bir makalede incelenmiştir. Takip eden yıllarda konuya ilgi gittikçe artmaya başlamıştır. Türkçe literatürde ise, Karadal ve Akyazı'nın (2015) bir bildirisi dışında akademik çalışma bulunmamaktadır. Dolayısıyla konuyla ilgili Türkçe literatürde yapılan çalışmaların öncülerinden olmanın yönetim ve organizasyon alanındaki akademik yazında önemli bir boşluğu dolduracağı düşünülmektedir.

Ayrıca çalışmanın ilgilendiği sorun kısmında da ifade edildiği üzere iş hayatının en önemli meselelerinden birisi iş ahlakına riayet edilmemesi neticesinde ortaya çıkan güven problemidir. Bu problem işletmelerin örgüt içinde ve dışında paydaşlarla ilişkilerinde verimsizliğe ve ekonomik kayıplara neden olmaktadır. Çalışmanın sonucunda ortaya çıkacak politika önerilerini dikkate alan işletmeler iş ahlakına dair klasik ve etkinliği düşük uygulamalar yerine daha önce farkına varmadıkları konularda çalışanlarının muhtemel ahlaki olmayan davranışlarını azaltmaya yönelik önlemler alabileceklerdir.

1.3. Çalışmanın Soruları

Çalışmada cevabı aranan temel sorular şunlardır:

- İşletmelerde çalışanların örgüt yararına ahlaki olmayan davranışta bulunmalarının sebepleri nelerdir?
- Çalışanların ahlaki kimlikleri onların örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimlerini nasıl etkiliyor?
- Çalışanların Makyavelizm seviyeleri onların örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimlerini nasıl etkiliyor?

- İşletmelerdeki ahlaki iklim çalışanların örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimlerini nasıl etkiliyor?
- Ahlaki iklim, çalışanın ahlaki kimlik ve Makyavelizm seviyesinin örgüt yararına ahlaki olmayan davranışı üzerindeki etkisinde düzenleyici değişken rolü üstleniyor mu?
- Çalışanların yaşlarıyla örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri arasında anlamlı bir ilişki var mı?
- Çalışanların örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri pozisyonlarına göre farklılık gösteriyor mu?
- Çalışanların örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri cinsiyete göre farklılık gösteriyor mu?
- Çalışanların kıdemleri ile örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri arasında anlamlı bir ilişki var mı?
- Çalışanların eğitim seviyeleri ile örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri arasında anlamlı bir ilişki var mı?
- Çalışanların örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri medeni durumlarına göre farklılık gösteriyor mu?

1.4. Çalışmanın Yöntemi

Yapılan tez çalışmasında yukarıdaki soruların cevabı aranmış, öncelikle bunun teorik altyapısı oluşturulmuş, soruları açıklayacağı düşünülen bir teorik model geliştirilmiştir. Daha sonra araştırma sorularına dayalı hipotezler oluşturulmuştur. Son olarak hipotezlerin test edilebilmesi için anket yöntemiyle gerçekleştirilen saha çalışmasından elde edilen veriler çoklu regresyon ve düzenleyici değişken analizlerine tabi tutularak incelenmiştir.

Tez çalışmasının takip eden bölümlerinde öncelikle bağımlı değişken olan örgüt yararına ahlaki olmayan davranış konusu teorik olarak incelenecektir. Bunun için tümden gelim yöntemiyle önce ahlak ve ahlak bilimi (etik) konularından kısaca bahsedilecek, daha sonra ahlak biliminin konuları ele alınacak, sonra bir uygulamalı ahlak bilimi alanı olarak iş ahlakının alt alanları incelenecek ve bu alt alanlardan örgütsel ahlakın inceleme konusu olan örgüt yararına ahlaki olmayan davranış etrafıca incelemeye tabi tutulacaktır. Bu doğrultuda önce ahlaki davranış konusunda

Türkiye'deki literatür bilgileri verilecek, sonra örgüt yararına ahlaki olmayan davranışın tanımı yapılarak, bugüne kadarki literatürün durumu ve yapılan çalışmaların özeti ortaya konacaktır.

İzleyen bölümde örgüt yararına ahlaki olmayan davranış üzerindeki etkileri incelenen bağımsız değişkenler ve düzenleyici değişken hakkında bilgiler verilecektir. Ahlaki kimlik ve makyavelizm bağımsız değişkenleri ile ahlaki iklim düzenleyici değişkeninin tanımı, bunları etkileyen öncüller, bu değişkenlerin sonuçları ve ölçüm yöntemiyle ilgili bilgiler verilecektir.

Tezin uygulamalı araştırma kısmının yer aldığı son bölümde ise öncelikle araştırma yöntemi ve araştırma modelinden bahsedilecek, araştırmanın hipotezleri kurulacak, araştırma anakütlesi ve örneklemin nasıl seçildiğine dair bilgiler verilecek, araştırmanın kısıtlarından bahsedilecek, son olarak veri toplama ve veri analiz yöntemleri açıklanarak araştırma bulguları detaylı bir şekilde sunulacaktır.

ÖRGÜT YARARINA AHLAKİ OLMAYAN DAVRANIŞ

Çalışmanın bu kısmında bağımlı değişken olan örgüt yararına ahlaki olmayan davranış konusu tümden gelim yöntemiyle incelenecek ve teorik altyapısı ortaya konacaktır.

2.1. Ahlak ve Ahlak Bilimi (Etik)

İnsanın dünya üzerindeki varlığıyla yaşıt olan ahlak kavramı, bilimsel ve felsefi anlamda çok eski zamanlardan beri tartışılmaktadır. "Genel anlamda mutlak olarak iyi olduğu düşünülen ya da belli bir yaşam anlayışından kaynaklanan davranış kuralları bütünü"ne ahlak denmektedir (Cevizci, 1999, s.17). Yahut kaçınılması gereken olumsuz unsurları da barındıran bir tanımlamayla ahlak, "genel olarak doğru ve iyi şeyin ne olduğunu veya yanlış ve kötü şeyin ne olduğunu açıklayan bir davranış kodu, kurallar veya ilkeler seti" şeklinde ifade edilmektedir (Özgener, 2009, s.6).

Ahlak kavramını İngilizce'de karşılayan iki terim vardır: "ethics" ve "morality". Bunlardan ilki olan "ethics" Yunanca gelenek, itiyad, alışkanlık anlamlarına gelen "ethos" kelimesinden türemiştir. Yine gelenekler, alışkanlıklar ya da seciye, karakter gibi anlamlara gelen "mores" kavramından ise "morality" terimi türemiştir. İki arasındaki benzerlikler ve farklılıklara dair tartışmalar bulunsa da, hatta çoğu zaman eşanlamlı kavramlar şeklinde birbirleri yerine kullanılsalar da, genellikle ahlaki karar ve davranışların oluşturduğu bütüne "morality", bunun neden ve nasıl oluştuğuna dair yapılan bilimsel ve felsefi faaliyete de "ethics" (moral philosophy) denmektedir (Shaw, 2011). Bu çalışmada da "insanların çoğunluğunun takdir ettiği iyi huyların ve erdemli davranışların pratik hayatta tezahürü için ahlak, yaşanan bu ahlak ile ilgili teorik ve felsefi tartışmalar için ise etik kavramının kullanılması daha doğrudur" (Yaran, 2010, s.7) şeklinde ifade edilen kavramsal ayırım geçerli kabul edilmiştir. Dolayısıyla

çalışmada incelenen davranışın kendisi ahlakın pratik hayattaki yansımasının bir örneği iken, bu çalışmanın kendisi ise ahlak biliminin (yani etiğin) bir örneğidir.

2.1.1. Ahlak Biliminin (Etiğin) Konuları

Günümüzde özellikle Batı'daki modern ahlak bilimi alanında çalışan araştırmacılar ahlaka dair yapılan bilimsel ve felsefi çalışmaları üç ana başlık altında sınıflandırmaktadır: i. Metaetik, ii. Normatif etik, iii. Uygulamalı etik. Bu alt başlıkların neleri incelediği aşağıda çok kısa bir şekilde ifade edilmiştir.

2.1.1.1. Metaetik

Analitik veya eleştirel etik olarak da anılan metaetik, 20. Yüzyılda Anglo-Sakson felsefecilerinin ortaya getirdiği bir ahlaki bilimi alanıdır ve ahlak biliminin en kuramsal bölümünü oluşturur. Ahlakın kendisi ya da içeriği olan değerler "nereden gelir?", "ne anlama gelir?", "neden ahlaka ihtiyacımız vardır?" gibi zor sorularla ilgilenir, yani bir anlamda ahlak felsefesinin felsefesidir (Yaran, 2010). Bu sorulara cevap arayan metaetiğin uğraş alanı daha ziyade ahlaki yargıları, değerlendirmeleri incelemek, ahlaki davranışlarının kriterlerini analiz etmek, ahlaka ilişkin kavramların ne manaya geldiğini açıklamaya çalışmaktır (Kesgin, 2009). Etik neyin iyi ve neyin kötü olduğunun bilimi, yani davranışlar olarak ahlakın bilimi iken, metaetik iyi ve kötünün bizatihi ne olduğunu, dildeki yerini, ahlak diye bir şeyin mümkün olup olamayacağını araştırır, yani metaetik için ahlak biliminin bilimidir denilebilir (Archard ve Lippert-Rasmussen, 2013). Dolayısıyla bu çalışma her ne kadar etik sahasına girse de metaetik alanıyla ilgili değildir.

2.1.1.2. Normatif Etik

Normatif etik alanının uğraştığı konular ahlaki normların belirlenmesi, temellendirilip savunulması, değerlendirilmesi, eleştirilmesi ve nihayetinde kabul edilen değerler kümesinin toplum tarafından benimsenmesi için tavsiye edilmesi ile ilgilenir (Archard ve Lippert-Rasmussen, 2013). Yani ahlakın kendisini felsefi tartışmaya tabi tutmak kadar geniş bir teorik ya da çeşitli uygulama sahalarında ortaya çıkan ahlaki davranışları incelemeye tabi tutmak kadar daraltılmış pratik özellikte olmayıp daha ziyade insanların doğru ahlaki davranışlara sahip olmasına hizmet eden evrensel

normları elde etmelerine yönelik rehberlik faaliyetine odaklanmış bir yaklaşımdır. Normatif etik konusunda çalışanlar "ahlaki davranışlarımızı düzenleyen normlar nelerdir?", "hangi tür karaktere sahip olmamız gerekir?" ya da "hangi tür ahlaki davranışlar sergilemeliyiz?" gibi sorulara cevap arar (Yaran, 2010). Dolayısıyla bu çalışma her ne kadar norm koyucu bir çalışma değilse de, örgüt yararına ahlaki olmayan davranış kavramını inceleme konusu etmesi nedeniyle bazı tür davranışların ahlaki olmadığını peşinen kabul eder, yani normatif etikten istifade eder.

2.1.1.3.Uygulamalı Etik

Bu yaklaşım altında toplanan ahlak bilimi çalışmaları daha ziyade insanların günlük hayatta tecrübe ettikleri ahlaki pratikleri ele alır ve normatif ahlak çalışmalarının önerdiği yaklaşımlar bağlamında bu davranış türlerini incelemektedir. Tıp ahlakı, biyoetik, aile ahlakı, toplumsal ahlak, çevre ahlakı, küresel yoksulluk, ötenazi, kürtaj, cinsel ahlak, pozitif ayrımcılık, ceza ahlakı, savaş ahlakı, iş ahlakı gibi konular uygulamalı etik alanına girmektedir (Archard ve Lippert-Rasmussen, 2013). Tez çalışmasının konusu olan örgüt yararına ahlaki olmayan davranış da insanların ahlaki olarak nasıl davranmaları gerektiğini salık veren bir normatif ahlak çalışması değil, daha ziyade onların günlük hayatta ahlaki davranışlarının nedenlerini tespit etmeye yönelik bir uygulamalı etik çalışması olarak iş ahlakı alt sahasına girmektedir.

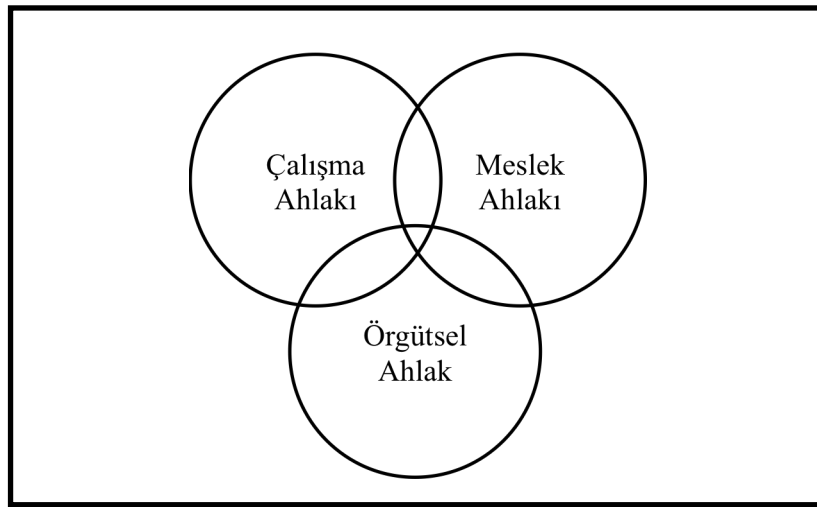
2.1.2. İş Ahlakı

İngilizce literatürde "business ethics" şeklinde kullanılan kavram, Türkçe literatürde iş etiği veya iş ahlakı şeklinde kullanılmaktadır. Yukarıda izahı verilen gerekçe nedeniyle bu çalışmada işletme alanındaki normların ne olması gerektiği değil, iş hayatındaki ahlaki davranışların kendisi açıklayıcı bir yöntemle ele alındığından "iş ahlakı" teriminin kullanılması tercih edilmiştir. Uygulamalı etiğin bir alt kolu olarak iş ahlakı kavramı iş dünyasındaki davranışlara rehberlik eden ilkeler, değerler ve standartlar ile bunların ahlaki karar ve davranışı nasıl etkilediği üzerinde durmaktadır (Ferrell ve diğer., 2011)

Genelde ahlak ve özeld ahlaki davranış meselesi yeni ortaya çıkmış değildir; ahlakın tarihi insanlığın tarihi kadar eskidir. Ahlak binlerce yıldır gerek dinlerde gerek düşünürlerin çalışmalarında işlenen temel bir konudur. Modern kapitalist toplumlarda,

özellikle iş hayatında, bu kavram bir dönem unutulmaya yüz tutup “iş ahlakı” kavramının mantıksal yapısı dahi eleştirilmiş -“oksimoron” yani bir araya gelmesi mümkün olmayan iki kelimenin birlikte kullanılması şeklinde görülmüş- ve “işletmenin (yegane) sosyal sorumluluğu kârını artırmaktır” olarak ifade edilmiştir (Friedman, 1970). Ancak piyasanın işleyebilmesi için ahlakın önemini fark eden düşünürler günümüzde artık “sorumlu kapitalizm” başlığı etrafında iş ahlakının gerekliliğini kabul etmişlerdir (Smith, 2011).

Özellikle son çeyrek asırda yaşanan birtakım olaylar ve süreçler neticesinde iş ahlakına dair ilgi sürekli artmaktadır. Öncelikle iletişim imkanlarının gelişmesi ve eğitim seviyesinin yükselmesiyle birlikte artan kamuoyu baskısı işletmeleri iş ahlakı konusu üzerinde daha fazla ilgi duymaya sevk etmektedir. Öte yandan ahlaki olarak başarılı olan işletmelerin finansal sonuçlarının diğerlerine nazaran daha iyi olduğuna dair elde edilen araştırma sonuçları işletme sahiplerinin ve yöneticilerin bu konuya daha çok ilgi duymalarına neden olmuştur. Ayrıca günümüz iş hayatında artan rekabetle baş edebilmek için kaçınılmaz bir yetenek haline gelen yüksek kaliteli ürün ve süreçlere sahip olabilmek de iş ahlakının bir unsuru olarak değerlendirilmektedir. Yine işletmenin uzun vadede başarısı için tüm paydaşların gereksinimlerini dikkate alarak faaliyet gösterme anlayışı da yaygınlaşmaktadır. Bu nedenle paydaşların güvenini tesis etmede önemli olan şeffaflık, itibar gibi kavramlar özellikle büyük işletmelerde stratejik yönetimin olmazsa olmazları arasına girmiştir (Özgener, 2009).



Şekil 1. İş Ahlakının Alt Alanları

Kaynak: Arslan, M. (2012). *İş ve Meslek Ahlakı Dünya ve Türkiye Örnekleri*. Ankara: Siyasal Kitabevi.

İşletmeler için artan önemine binaen tezde araştırma konusu yapılan iş ahlakı alanı hakkında çeşitli ayrımlar yapılsa da en çok kabul gören ayrımlardan birisi Arslan'ın (2012) da yapmış olduğu Şekil 1.'de gösterilen i. Çalışma Ahlakı, ii. Meslek Ahlakı, iii. Örgütsel Ahlak şeklindeki üçlü ayrımdır.

2.1.2.1.Çalışma Ahlakı

Çalışma ahlakı, çalışmaya ve işe karşı geliştirilen kişisel veya toplumsal tutum ve davranışları açıklar (Kolb, 2007). Çalışma ahlakının içinde yaşanan toplumun kültürüyle yakın bir ilişkisi vardır. Bir toplumun işe yönelik tutumu başka bir toplumdan farklı olabileceği gibi toplumun çeşitli katmanlarının da tutumları farklılaşabilir. Örneğin Kalvinist Protestanlar çalışmayı ibadet olarak addettikleri için tutumlu, dakik, çalışkan, dürüst çalışanlar olarak kendilerine has bir çalışma ahlakı oluşturmuşlardır. Dolayısıyla çalışma ahlakının kişilikle ilişkili ancak eğitimle aktarılabilen kültürel bir olgu olduğu söylenebilir. Girişimcilik, yaratıcılık, bireycilik, özdenetim, güven, otoriter ya da katılımcı liderlik gibi konular çalışma ahlakının kapsamında değerlendirilmektedir (Arslan, 2012).

2.1.2.2.Meslek Ahlakı

Meslek ahlakı çeşitli meslek dallarına özel olarak meslek sahibi bireylere ahlaki olarak yol gösterici kurallar bütünü olarak tanımlanabilir (Sabuncuoğlu, 2011). Bir meslek ahlakından bahsedebilmek için üç unsurun bulunması gereklidir (Yıldız, 2010):

- Öncelikle söz konusu mesleğe bağlı kişi ve kurumların asgari olarak o meslekle ilgili hukuk kurallarına riayet etmeleri beklenir.
- Meslekle ilgili belirlenen ahlaki kuralların mesleğin toplumsal itibarına güven artırıcı ve meslek mensuplarının ahlaki kurallara riayet etmelerini teşvik edici şekilde belirlenmiş olması beklenir.
- Bu kurallar meslek mensupları tarafından ihlal edilirse çeşitli yaptırımlara maruz bırakılmaları beklenir.

Her mesleğin tarafları ve uygulama alanları farklı olduğu için mesleki ahlaki değerleri de farklı olmaktadır. Karşılaşılan sorunların her meslekte farklı olması da ayrı ayrı meslek ahlaklarını gerekli kılmaktadır. Toplumsal kültür ve değerlerden bağımsız olarak şekillenen meslek ahlakının ilkelerini meslek örgütleri belirlemeye çalışmaktadır.

Bu sayede tıp ahlakı, medya ahlakı, eğitim ahlakı, sanat ahlakı gibi çeşitli meslek ahlakı kolları oluşmuştur (Sabuncuoğlu, 2011).

2.1.2.3.Örgütsel Ahlak

Örgütsel ahlak ise bir işletmenin örgüt olarak sahip olduğu, yönetici ve çalışanları tarafından oluşturulan ve yine onlara sirayet eden kurumsal ahlakını ifade etmektedir. Kültür nasıl ki örgütün ayrılmaz bir parçasıysa, ahlak da bir örgütteki kültürün ayrılmaz bir parçasıdır. Dolayısıyla işletmenin sahip olduğu örgütsel ahlak, kültür üzerinden işletmenin kendisini de şekillendirir. Nasıl ki örgütteki bireylerin şahsen sahip oldukları ahlaki yönelimler, ahlaka dair ideolojileri, inançları, felsefeleri, meslek ve çalışma ahlakları bulunmaktadır, tıpkı bunun gibi örgütün de kültür sahibi bir tüzel kişilik olarak kendine has bir ahlaki yönelimi, diğerlerinden onu ayıran ahlak felsefesi ve bunun günlük iş hayatında yansıması olan ahlaki kültürü vardır ki, işte buna örgütsel ahlak denmektedir (Arslan, 2012).

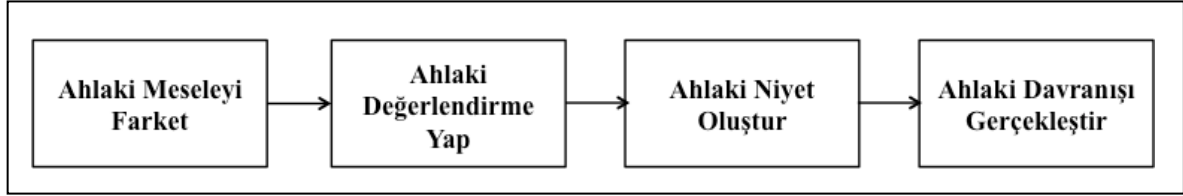
Ahlak alanında gerçekleşen bu çalışma, tümden gelim yöntemiyle genelden özele doğru gidildiğinde ahlakın uygulamalı ahlak alanında, uygulamalı ahlakın iş ahlakı alanında, iş ahlakı alanının örgütsel ahlak alanında ve örgütsel ahlak alanının ahlaki davranış alanında gerçekleşecektir. Dolayısıyla çalışmanın bundan sonraki kısmında örgütsel ahlak bağlamında örgütlerde gerçekleşen ahlaki karar ve davranış izleği üzerinden devam edilecektir.

2.2. Örgütlerde Ahlaki Karar ve Davranış

İş ahlakı alanının en temel araştırma konularından birisi örgütlerde çalışanların ahlaki kararları neticesinde ortaya çıkan ahlaki davranıştır. Henüz iş ahlakı konusu yönetim ve organizasyon literatüründe günümüzdeki kadar kabul görmezken bazı öngörü sahibi araştırmacılar özellikle 1980'in ortalarından itibaren peş peşe pek çok ahlaki karar alma ve davranış modelleri geliştirmiştir.

İlk olarak Ferrell ve Gresham (1985) tarafından pazarlamada ahlaki davranışlara dair bir durumsallık modeli tasarlanmıştır. Bu modelde ahlaki davranışa etki eden sosyal, bireysel ve durumsal faktörler incelenmiştir. Daha sonra Rest (1986) tarafından dört aşamalı model ortaya konmuştur. Bu model aşağıda yer alan Şekil 2.'deki gibi önce bireyin bir ahlaki karar vermesi gereken bir durumla (ahlaki ikileme) karşılaştığının

farkına varmasıyla başlamaktadır. Farkındalık sahibi olan birey daha sonra bu durumu muhakeme etmekte, koşulları değerlendirmektedir. Sonrasında kararını verip davranış niyetini oluşturmakta ve sonuçta ahlaki davranışı gerçekleştirmektedir. Bu model günümüzde eleştirilse de literatürde hala en çok benimsenen modeldir.



Şekil 2. Rest'in Ahlaki Davranış Modeli

Kaynak: Rest, J. R. (1986). *Moral Development: Advances in Research and Theory*. New York: Praeger.

Bir diğer model Hunt ve Vittell'in 1986'da pazarlama ahlaki üzerine geliştirdikleri modeldir. Bu modelde kültür, faaliyet gösterilen endüstri, örgütün özellikleri ve kişinin deneyimleri ile ahlaki değer yönelimleri gibi faktörlerin ahlaki davranış üzerindeki etkisi hesaba katılmıştır. Yine aynı yıl Trevino da (ahlaki gelişim düzeyi, kontrol odağı, ego kuvveti gibi) bireysel ve (örgüt kültürü, iş karakteristikleri gibi) durumsal faktörlerin etkileşimini incelediği bir model oluşturmuştur. Ardından 1989'da Dubinsky ve Loken, ahlaki davranış planlanmış davranış teorisi kapsamında ele almıştır. Daha sonra 1991'de Jones tarafından yine Rest'in modeli temel alınarak altı unsurlu ahlaki yoğunluk sürece ilave edilmiştir. Buna göre kişilerin gerçekleştirdiği ahlaki davranışlar, davranışın sonuçlarının büyüklüğü, davranışla ilgili sosyal mutabakatın olup olmaması, davranışın etki ihtimali, etkilenecek kişi sayısı, bu kişilerin ahlaki davranışta bulunan kişiye yakınlığı ve ahlaki davranışın sonuçlarının zaman itibarıyla ortaya çıkma yakınlığı gibi unsurlardan etkilenir. İzleyen yıllarda yine farklı modeller geliştirilmiştir ancak bütün bu modeller farklı değişkenlerin ahlaki davranışa etkilerini incelese de tüm modellerde ahlaki davranış sürecinin iskeleti Rest'in modeline oldukça benzemektedir.

Yukarıda belirtilen modeller ahlaki davranışın niteliğini anlama yönünde oldukça faydalı olmuştur. Bu modellere dayanarak araştırmacılar birçok bireysel, örgütsel ve durumsal faktörün etkisini incelemiş ve hâlâ incelemektedirler. Örneğin Tablo 1.'de 2004-2014 yılları arasında ahlaki karar alma ve davranışla ilgili yayınlanan makalelerde incelenen (bireysel faktörler, örgütsel faktörler, ahlaki yoğunluk) bağımsız değişkenleri ve bunların açıkladığı bağımlı değişkenlere göre konu dağılımlarını göstermektedir.

Tablo 1. 2004-2014 Yılları Arasında Ahlaki Karar Alma ve Davranış Konulu Makalelerin Sayıları

	Farkındalık	Değerlendirme	Niyet	Davranış	Toplam
BİREYSEL FAKTÖRLER	66	46	71	65	248
Ahlak Felsefesi	11	11	8	14	44
Bilişsel Ahlaki Gelişim	4	7	7	12	30
Cinsiyet	9	4	12	4	29
Eğitim, iş tatmini, kıdem	10	5	11	1	27
Milliyet	6	2	4	5	17
Yaş	5	1	5	1	12
Din	4	1	3	2	10
Kontrol Odağı	3	1	2	2	8
Önemli Diğerleri	3	1	-	3	7
Farkındalık	-	1	2	3	6
Örgütsel Bağlılık	1	1	-	2	4
Niyet	-	3	-	-	3
Makyavelizm	-	-	2	1	3
Meslek	-	-	-	3	3
Çatışma	1	-	1	-	2
Biliş İhtiyacı	-	-	1	1	2
Yanlılıklar	1	-	-	-	1
Diğer Faktörler	8	8	13	11	40
ÖRGÜTSEL	8	15	19	18	60

FAKTÖRLER					
Ahlaki İklim/Kültür	1	4	1	5	11
Örgütsel İklim/Kültür	4	2	2	2	10
Ödül/Ceza	2	3	1	3	9
Ahlaki Kod	-	1	3	2	6
Örgüt Büyüklüğü	-	2	1	-	3
Dış Çevre	-	1	1	-	2
Meslek	-	-	-	2	2
Önemli Diğerleri	-	-	-	2	2
Subjektif Normlar	1	-	-	1	2
Yanlılık	-	-	-	1	1
Endüstri Türü	-	-	1	-	1
Niyet	-	1	-	-	1
Eğitim	-	-	1	-	1
Diğer Faktörler	-	1	8	-	9
AHLAKİ YOĞUNLUK	7	2	12	8	29
TOPLAM	81	63	102	91	337

Kaynak: Lehnert, K., Park, Y. H., ve Singh, N. (2015). Research note and review of the empirical ethical decision-making literature: Boundary conditions and extensions. *Journal of Business Ethics*, 129(1), 195-219.

Tabloda görüldüğü gibi örgütlerde çalışanların ahlaki karar ve davranışlarını etkileyen faktörler olarak son yıllarda daha ziyade bireysel faktörler (248 adet) incelenmiş, sonrasında örgütsel faktörlere (60 adet) bakılmıştır. Bu durum 1996-2003 döneminde de benzer şekilde olmuş ve bireysel faktörler 270 çalışmada incelenirken, örgütsel faktörler 82 çalışmada incelenmiştir (O'Fallon ve Butterfield, 2005). Ancak 1996-2003 dönemine nazaran 2004-2011 döneminde bağımlı değişkenlerin incelenme

sayısında farklılık olmuştur (Craft, 2013). Önceki döneme göre ahlaki değerlendirme (143 adetten 63 adede) ile ilgili yayın sayısı düşüşe geçmiş, fakat ahlaki niyet (59 adetten 81 adede), ahlaki farkındalık (18 adetten 102 adede) ve ahlaki davranış (50 adetten 91 adede) ile ilgili yayın sayısı artmıştır.

Bunun nedenlerinden biri, sürecin daha önce incelenmemiş aşamalarına ilgi duyulmaya başlanması, bir diğeri ise alanda hâkim olan anlayışın değişmeye başlamasıdır. Kısaca ifade etmek gerekirse, yukarıda belirtilen bütün ahlaki karar ve davranış modelleri esas itibarıyla felsefi temelleri Eflatun ve Kant'a uzanan, sonrasında Piaget (1965) ve Kohlberg'in (1969) ortaya attığı bilişsel ahlaki gelişim modeline dayanmakta ve bu yönüyle ahlaki davranışa salt rasyonel bir süreç olarak bakmaktadır. Buna göre kişilerin ahlaki davranışları bilinçli bir muhakemenin ürünüdür. Ancak bu rasyonel bakış her ne kadar ahlaki davranış literatüründe hükmünü sürdürse de alternatif arayışlar özellikle 2000'li yıllarda yapılan etkili çalışmalarla kendine yer edinmiştir.

Bu anlamda Damasio'nun (1994) karar alma ve davranışta duyguların rolüne dair yaptığı çalışma çığır açmıştır. Damasio'nun çalışmasını izleyen yıllarda, özellikle sinirbilim konusunda teknolojik imkânların gelişmesiyle fMRI yönteminden de istifade ederek, ahlaki karar almada sezgisel yaklaşım gündeme gelmiştir. Sezgilerin daha çok ahlaki farkındalık ve ahlaki niyet üzerinde etkili olması, bağımlı değişkenlere yönelik araştırma sayılarında görülen kaymayı izah etmeyi kolaylaştırmaktadır.

Yapılan bu son çalışmalarla bireylerin mutlak rasyonel olmadıkları, sınırlı rasyonelliğe sahip oldukları gibi ahlaki karar ve davranışlarında özellikle farkındalık eksikliği neticesinde sınırlı ahlakiliğe (bounded ethicality) sahip oldukları görüşü gündeme gelmiştir. Buna etken olarak da birtakım ön yargılar (bias) gösterdikleri, durumun ahlakiliğini örtebildikleri (ethical fade), ahlaki davranışın muhatabına yönelik hale etkisi ya da kalıplaşmış düşüncelere veya ahlaki karar vermeleri gereken durumlarda kör noktalara sahip olabildikleri ifade edilmiştir (Bazerman ve Tenbrunsel, 2012).

Yine son dönemde ahlaki davranışta rasyonel ve sezgisel/duygusal modellerin birleşiminden oluşan alternatif modeller önerilmiştir. Bunların en etkililerinden birisi Greene'in İkili İşlem (Dual Process) Modeli (2009), bir diğeri de Haidt'in önerdiği Sosyal Sezgici (Social Intuitionist) Model'dir (2001). Yapılan araştırmalar ahlaki davranışta hem aklın hem de duyguların işin içine katıldığını ancak otomatik duygusal süreçlerin daha baskın olduğunu göstermiştir (Greene ve Haidt, 2002). Buna göre kişiler

ahlaki bir mesele ile karşılaştıklarında ona büyük çoğunlukla tıpkı estetik bir objeye yaklaşır gibi aniden bir değer atfeder ve bu meselenin iyi ya da kötü olduğuna dair bir kabul ya da red hissine sahip olurlar. Daha sonra akıl süreci devreye girse de bu faaliyet daha ziyade, sezgilerin verdiği kararı bir hâkim gibi irdelemeye değil fakat bir avukat gibi savunmaya yönelik olarak gerçekleşir. Geriye dönük düzeltici rasyonel süreçler de şüphesiz işlemektedir, ancak bu düzeltici faaliyet, sezgilere binaen karar vermenin kolaylığına nispeten maliyetli olduğu için, seyrek gerçekleşir. Dolayısıyla son araştırma sonuçları ahlaki karar alma ve davranış süreçlerinin rasyonel karar alma mekanizmasından çok daha karmaşık bir sürece sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

Literatürde ahlaki davranışla ilgili bir diğer değişiklik ise çalışmaların yöneldiği hedef kitle ile ilgili olmuştur. İş hayatında ahlaki davranışla ilgili literatür oluşmaya başladığında araştırma alanı daha ziyade büyük şirketlerdeki büyük skandallar etrafında şekillenmiştir. Buna göre iş ahlakı alanında incelenmesi gereken temel sorun işletmelerde etkili olan, bununla birlikte istemli ve düzenli bir şekilde gayri ahlaki davranışlarda bulunan birkaç kötü adamdan (bad apples) veya ahlaki olarak yanlış davranışlara sebep olan kötü işyerlerinden (bad barrels) ibarettir (Trevino ve Youngblood, 1990). Ancak kötü karakterli kişiler ve işletmelere dair örnekler her ne kadar çok etkili olsa da sayı itibarı ile az ve yönetmesi daha kolay durumları temsil etmektedirler. ABD’de Sarbanes-Oxley Yasası ve bunun çeşitli ülkelerdeki benzerleri olan yasalar bu tür durumların önüne geçmeyi amaçlamaktadır. O yüzden zamanla iş ahlakı araştırmacıları daha yaygın ve kolay fark edilmeyen bir soruna yönelmişlerdir; aslında kötü karakterli olmayan kişiler, kötü karakterli olmayan işletmelerde çoğunlukla farkında dahi olmadan (sezgisel olarak) kötü ahlaki kararlar alabilmekte ve gayri ahlaki davranışlar sergileyebilmektedirler. Bu yüzden son zamanlarda yapılan çalışmalar sıradan bireylerin işletme içerisinde nasıl ahlaki ve ahlaki olmayan davranışlarda bulunduğu yönelmiş durumdadır (Trevino ve diğer., 2014).

2.3. Ahlaki Davranış Konusunda Türkiye’deki Literatüre Genel Bakış

Türkiye’de ahlaki karar ve davranış konusunda yapılmış az sayıda çalışma incelendiğinde bu çalışmaların tamamının yukarıda bahsedilen salt rasyonel modeli temel aldığı, sezgici yaklaşımın ve bunların birlikte incelendiği ikili süreç yaklaşımlarının incelenmediği, örgütte çalışanların üzerinde etraflıca düşünmeden gerçekleştirdikleri ahlaki olmayan davranışları ve bunları etkileyen faktörlerin araştırma

konusu yapılmadığı görülmüştür. Aşağıdaki Tablo 2.'de ahlaki karar alma ve davranış ile ilgili şu ana kadar ülkemizde yapılan akademik çalışmaların bir özeti sunulmuştur.

Bu çalışmaları genel olarak değerlendirdiğimizde, ülkemizde konunun yaklaşık son 10 yıldır incelendiği görülmektedir. İlk dönemlerde yapılan çalışmalar genelde teorik olmakla birlikte son dönemlerde yapılan çalışmalar daha çok saha uygulaması içermektedir. Ancak burada en önemli husus; tez, proje ve makalelerin hepsinde alana hâkim olan rasyonel ahlaki davranış sürecinin temel alınmasıdır. Bu seçim yukarıda bahsedildiği gibi yabancı literatürde de azalmasına rağmen hâlâ tercih edilmektedir.

Nitekim bu yaklaşım dâhilinde ortaya konan modellerin alanda rûştünü ispat etmesi için yapılan çalışmaların devam etmesine ihtiyaç olduğu belirtilmektedir. Çünkü hâlihazırda yapılan derleme ve meta-analitik araştırma çalışmaları ancak birkaç değişken için istikrarlı bir şekilde kanıtlanmış net bir ilişkiden bahsedebilmektedir, yapılan araştırmaların sonuçları birbirini nakzedebilmektedir. O yüzden ülkemizde rasyonel yaklaşıma yönelim, anlaşılabilir bir tercihtir. Ancak dünyada son 15 yıldır sezgici/duygucu ve ikili/hibrit modeller üzerine ciddi sonuçları olan araştırmalar yapılırken ve örgütte çalışanların istenmeyen ahlaki olmayan davranışları üzerinde etkili olan birtakım örgütsel faktörler üzerinde durulurken ülkemizde bunlardan teorik düzeyde dahi bahsedilmemesi şaşırtıcıdır. Dolayısıyla bu tez çalışmasının bu alanda ülkemizde önemli bir eksikliği kapatacağı düşünülmektedir.

Bununla birlikte saha uygulaması olan ülkemizdeki çalışmaların pek çoğunun öğrencilerle değil de çalışanlarla gerçekleştirilmesi Türkçe literatür için olumlu bir durumdur. Nitekim dünyada alandaki çalışmaların yarısından fazlası öğrencilerle gerçekleştirilmektedir. Bu tez araştırmasında da saha çalışması tam zamanlı olarak çalışan mobilya sektörü çalışanlarıyla gerçekleştirilecektir.

Ülkemizde yapılan çalışmalarda kullanılan modeller yabancı literatürde yer alan çalışmalara göre daha basit, incelenen değişkenler sayıca daha az ve anket uzunlukları da nispeten daha kısa olduğu için çalışmaların çoğunun bir işte çalışan katılımcılarla yapılmasını mümkün kılmıştır. Bununla birlikte çalışmaların hemen hepsi ya muhasebecilerle ya da pazarlamacılarla gerçekleştirilmiştir. Araştırmaların farklı işletme fonksiyonlarındaki çalışanlarla ve daha fazla değişkeni inceleyerek yapılmasının faydalı olacağı düşünülmektedir. Bu çalışmada daha önce üzerinde durulmayan değişkenlerin ahlaki olmayan davranış üzerindeki etkisi incelenecektir.

Tablo 2. Türkiye’de Ahlaki Karar Alma ve Ahlaki Davranış Konusunda Yapılan Çalışmalar*

Çalışmanın Adı	Türü	Yıl	Yaklaşım	Yöntem	İncelenen Değişkenler
Muhasebe Dersi Alan Lisans Öğrencilerinde Etik Karar Alma Davranışları: Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Örneği	Yüksek Lisans Tezi	2017	Rasyonel Yaklaşım	* Üniversite öğrencileri ile çalışma yapılmış. * Senaryo yöntemi kullanılmış.	Etik farkındalık, Demografik faktörler
Etik Eğitim Programının Hemşirelerin Etik Karar Verebilme Düzeyine Etkisi	Yüksek Lisans Tezi	2016	Rasyonel Yaklaşım	* Nicel ve nitel araçlar birlikte kullanılmış. * Vaka bazlı karar alma anketi uygulanmış.	Etik algısı, Etik karar verme, Etik eğitimi, Demografik faktörler
Muhasebe Meslek Mensuplarının Meslek Etiği Eğitimine Bakışı: Bilecik Uygulaması	Makale	2016	-	* Bilecik’te 50 muhasebeci ile yapılmış. * Muhasebe meslek mensuplarına yönelik eğitime ilişkin tebliğden istifade ederek ölçek geliştirilmiş.	Etik eğitime yönelik düşünceler, Demografik faktörler
Muhasebe Eğitiminde Etik İkilem ve Etik Karar Alma Konularına Yönelik KTÜ-İİBF Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma	Makale	2015	-	* KTÜ-İİBF’de 495 öğrenci ile yapılmış. * Araştırma değişkenlerine ilişkin ifadelerin olduğu bir ölçek hazırlanıp uygulanmış.	Etiğe yönelik yargılar, Etik rol model seçimi, Etik eğitime yönelik yargılar, Etik ikilem konularına yönelik yargılar, Etik karar

					almaya yönelik yargılar, Demografik faktörler
Muhasebe Mesleğinde Etik İnkilem ve Etik Karar Alma Konularında Farkındalık Oluşturma: Trabzon İlinde Bir Araştırma	Makale	2015	Rasyonel Yaklaşım	* Trabzon'da 100 muhasebeci ile yapılmış. Muhasebe mesleğine yönelik (5'li likert) mesleki etik farkındalık anketi uygulanmış.	Etik farkındalık, Demografik faktörler
Muhasebe Meslek Mensupları ve Çalışanlarının Etik İnkilemleri: Kars ve Erzurum İllerinde Bir Araştırma	Makale	2014	Rasyonel Yaklaşım	* Erzurum'daki 136 muhasebeci ile yapılmış. * Muhtelif çalışmalardan yararlanılarak Muhasebe Etiği ölçeği oluşturulup anket yapılmış.	Ahlaki davranış niyeti
Sakarya İlinde Faaliyet Gösteren Bağımsız Muhasebecilerin Meslek Etiği Algılama Düzeylerine İlişkin Bir Araştırma	Makale	2013	Rasyonel Yaklaşım	* Sakarya'daki 180 muhasebeci ile yapılmış. * 10 senaryo üzerinden muhasebe mesleğine yönelik ahlaki değerlendirme ölçülmüş.	Ahlaki değerlendirme, Demografik faktörler
Yoğun Bakım Hemşirelerinde Etik Duyarlılığın İncelenmesi	Makale	2013	Rasyonel Yaklaşım	* Bir devlet hastanesindeki 50 hemşire ile yapılmış. * (7'li likert) şeklinde ahlaki duyarlılık anketi uygulanmış.	Ahlaki duyarlılık, Demografik faktörler

Muhasebe Mensuplarının Kişilik Özellikleri ve Etik Karar Verme Davranışları Arasındaki İlişki	Makale	2012	Rasyonel Yaklaşım	<ul style="list-style-type: none"> * Yozgat'taki 93 muhasebeci ile yapılmış. * 10 senaryo üzerinden muhasebe mesleğine yönelik ahlaki değerlendirme ölçülmüş. * 10 ifadeli (beş büyük faktör) Kişilik Özellikleri ölçeği kullanılmış. 	Ahlaki değerlendirme, Kişilik özellikleri, Demografik faktörler
Seyahat Acentelerinin Pazarlama Faaliyetlerinde Etik Karar Verme Süreci: İstanbul Örneği	Doktora Tezi	2011	Rasyonel Yaklaşım	<ul style="list-style-type: none"> * İstanbul'daki seyahat acentelerinde çalışan 483 çalışanla anket yapılmış * Ahlaki tutum ve davranışları ölçmeye yönelik (5'li likert veya Evet/Hayır tipi) ifadeleri içeren anket yapılmış 	Farkındalık, Niyet, Davranış, Demografik faktörler
Yönetici İkilemi, İş Ahlakı	Makale	2011	-	Teorik çalışma	-
Etik Karar Verme ve Cinsiyet Farklılıkları Üzerine Bir Araştırma	Makale	2011	Rasyonel Yaklaşım	<ul style="list-style-type: none"> * 194 üniversite öğrencisiyle yapılmış. * Okul hayatıyla ilgili 5, iş hayatıyla ilgili 5 adet olmak üzere 10 farklı senaryo kullanılmış. 	Farkındalık, davranış niyeti, Demografik faktörler
Üniversite Öğrencilerinin Etiksel Perakendecilik Uygulamalarına İlişkin Algılamaları: Karşılaştırmalı Bir Yaklaşım	Makale	2011	Rasyonel Yaklaşım	<ul style="list-style-type: none"> * 247 işletme öğrencisi ile yapılmış. * Perakendecilik alanında hazırlanan 10 adet senaryo üzerinden ahlaki değerlendirme ölçülmüş. 	Ahlaki değerlendirme, Demografik faktörler

Sosyal Hizmet Uygulamalarında Etik Karar Verme Süreci	Makale	2011	-	Teorik çalışma	-
Muhasebecilerin Bilişsel Ahlaki Gelişim Seviyelerinin Etik Kararlara ve Mesleki Bağlılığa Etkisi	Doktora Tezi	2010	Rasyonel Yaklaşım	* Türkiye genelinden 539 muhasebe meslek mensubundan anket yöntemiyle veri toplanmış * Senaryo yöntemi ve (5'li likert tipi) ölçekler kullanılmış.	Bilişsel ahlak gelişim, Etik oryantasyon, Etik farkındalık, Etik karar, Mesleki bağlılık, Demografik faktörler
Hemşirelerin Profesyonellik Davranışları İle Etik Karar Verebilme Düzeyi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	Doktora Tezi	2010	Rasyonel Yaklaşım	* Ankara'da 242 hemşireyle yapılmış. * Hemşireliğe özgü altı ahlaki ikilem senaryosu kullanılmış.	Yargılama, Davranış Niyeti, Demografik faktörler
Pazarlama Araştırmasında Etik Karar Alma	Makale	2009	-	Teorik çalışma	-
İşletme Eğitiminin Ahlaki Değerlendirmeler Üzerindeki Etkisi	Makale	2008	Rasyonel Yaklaşım	* 266 üniversite öğrencisiyle yapılmış. * 2 senaryo üzerinden ahlaki eğilimleri (deontolojik, teleolojik) belirlemek için Çok Boyutlu Etik Ölçeği kullanılmış.	Davranış niyeti, ahlaki eğilim türü, sosyal arzu edilebilirlik, demografik faktörler
Ahlaki İkilem Çatışmalarının Yönetiminde Etik Eğilimlerin Rolü	Bildiri	2008	-	Teorik çalışma	-

The Role of Corporate Ethics Management System in Ethical Decision Making: An Empirical Study on Marketing and Sales Professionals	Doktora Tezi	2007	Rasyonel Yaklaşım	* İstanbul'da 188 satış-pazarlama çalışanı ile yapılmış. * İşletmelerindeki kurumsal Ahlak Yönetim Sistemine dair algıları anketle ölçülmüş. * (5'li likert tipinde) Kişisel Satışta Ahlaki Duyarlılık ölçeği kullanılmış.	Kurumsal Ahlaki Yönetim Sisteminin Varlığı, Demografik faktörler, Örgüt özellikleri, Ahlaki Duyarlılık
Kohlberg'in Bilişsel Ahlâkî Gelişim Modelinden Yararlanan Etiksel Karar Verme Modellerinin Karşılaştırmalı Analizi	Makale	2007	-	Teorik çalışma	-
Eğitim Örgütlerinde Karar Verme Sürecinde Etik	Makale	2007	-	Teorik çalışma	-
Yöneticiler Açısından Ahlak Olgusu: Kavramsal Bir İrdeleme	Makale	2007	-	Teorik çalışma	-
Etik Kodlarının Yönetimsel Karar Alma Sürecine Etkisi ve Bir Model Önerisi	Makale	2007	-	Teorik çalışma	-
Muhasebecilerin Mesleki Kararlarında Etik ve Sosyal Sorumluluğun Önemi	Tübitak Destekli	2006	Rasyonel Yaklaşım	* Yurt genelinde 1000 muhasebeci ile yapılmış. * Ahlak ve sosyal sorumluluğun önemine dair	Farkındalık, Yargılama, Davranış niyeti, Ahlaki

Algılama Düzeyleri ve Etiksel Karar Alma Süreci: Türkiye Örneği	Proje			algı (5'li likert tipinde) 16 ifadelik PRESOR ölçeği ile ölçülmüş. * İki farklı senaryo üzerinden ahlaki karar aşamaları ölçülmüş. * Sosyal Arzu Edilebilirlik Ölçeği kullanılmış.	Yoğunluk, Sosyal arzu edilebilirlik, Demografik faktörler
Muhasebe Meslek Mensubunun Karar Alma Sürecinde Meslek Ahlakının Yeri: Çok Boyutlu Analiz – İzmir Örneği	Makale	2005	Rasyonel Yaklaşım	* İzmir'de 39 muhasebeciyle yapılmış. * (5'li likert tipinde) 20 ifadelik bir ölçekle toplumun ahlaki meselelere duyarlılığına dair algı ölçülmüş. * 4 senaryo üzerinden ahlaki eğilimleri (adalet, relativist, sözleşme) belirlemek için Çok Boyutlu Etik Ölçeği kullanılmış.	Davranış niyeti, ahlaki eğilim türü
Hemşirelikte Etik Karar Verme	Makale	2005	-	Teorik çalışma	
Psikolojik Danışmada Etik İkilemler: Etik Karar Verme Süreci	Makale	2004	-	Teorik çalışma	-
Pazarlamada Etik Karar Alma Davranışına Yönelik Bir Model ve Beşeri İlaç Sektöründe Uygulama	Doktora Tezi	2002	Rasyonel Yaklaşım	* İlaç firmalarında çalışan 495 pazarlama çalışanıyla yapılmış. * Senaryolar üzerinden etik değerleri ölçmeye yönelik (5'li likert tipi) farkındalık ifadeleri ve	Farkındalık, Davranış niyeti, Etik iklim, Demografik faktörler

				açık uçlu davranış sorusu sorulmuş. * 11 ifadelik Etik İklim Ölçeği kullanılmış.	
Yönetici İkilemi, İş Ahlakı	Makale	2000	-	Teorik çalışma	-
Sosyal Hizmet Uygulamalarında Etik Karar Verme Süreci	Makale	2000	-	Teorik çalışma	-

(*) Ahlaki karar alma ve davranış konusu ile ilgili ülkemizde yapılan tezler YÖK'ün tez veritabanından, makale, bildiri ve araştırma projeleri de ULAKBİM'in makale veritabanından, EBSCO destekli Erciyes Üniversitesi kütüphanesi arama motorundan ve Google akademik arama motorundan temin edilmiştir.

2.4. Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış

Çalışmanın bu kısmında tezin bağımlı değişkeni olan Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış kavramının literatürde nasıl tanımlandığı, konuyla ilgili farklı yaklaşımlar ve ulusal ve uluslararası düzeyde yapılan bilimsel çalışmaların özet bilgileri sunulacaktır.

2.4.1. Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranışın Tanımı

Örgüt yararına ahlaki olmayan davranış “örgütün veya örgütün üyelerinin (örn. liderler) etkin çalışmasını desteklemeye niyetli ve fakat sosyal normları, yasaları ya da ahlaki değerleri ihlal eden davranışlardır” (Umphress ve Bingham, 2010, s. 2). Bu manada işletmelerde örgüt yararına ahlaki olmayan davranışlar örgüt dışındaki müşterilere, diğer örgütlere, sosyal kurumlara vb. paydaşların aleyhine gerçekleştirilmektedir. Hatalı bir ürünün müşteriye hatası bildirilmeden satılması, örgütün çevreye verdiği zararların kamuoyundan yahut resmi otoritelerde gizlenmesi, muhasebe hesaplarında usûlsüzlük yapıp vergi kaçırılması gibi sosyal normlara aykırı ancak örgütün menfaatine olan bu tür ahlaki olmayan davranışlar örgütte sık görülebilmektedir.

Örgüt yararına ahlaki olmayan davranış iki unsuru barındırmaktadır: ahlaki olmayan davranış ve örgüt yararına davranış. "Ahlaki olmayan davranış" unsuru bu davranış türünün toplumun genel ahlaki normlarını ihlal eder nitelikte olmasını ifade eder. "Örgüt yararına davranış" unsuru ise yine bu davranışın, çalışanların iş tanımlarında yer almamasına ve yöneticileri tarafından talimat verilmemesine rağmen örgüte ve/veya örgüt üyelerine fayda sağlamak amacıyla gerçekleştirilmesini ifade eder (Umphress ve Bingham, 2011).

2.4.2. Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranışla İlgili Literatür İncelemesi

Sosyal değişim kuramı mütakabiliyet normuna göre gelecekte benzeri bir karşılığının bulunacağı düşünülerek gerçekleştirilen gönüllü davranışları inceler (Blau, 1964, s. 91). Buna göre bir kişi bir başka kişiye yahut örgüte yönelik olarak bir iyilikte bulunur ve bunun gelecekte muadil bir karşılığının olacağını ümit eder. Örgütlerdeki

çalışanlar da bazen örgütün veya yöneticilerinin olumlu karşılık vereceği düşüncesiyle örgüt yararına ahlaki olmayan davranışlar sergileyebilmektedirler.

İş ahlaki literatüründe, çalışanlar tarafından gerçekleştirilen ahlaki olmayan davranışların örgüte, yöneticilere ve örgütteki çalışanlara yönelik gerçekleştirilmesi konusu uzun zamandır işlenegelmiştir. Fakat ahlaki olmayan davranışın örgütün çıkarları doğrultusunda gerçekleştirilmesi anlamında kullanılan örgüt yararına ahlaki olmayan davranış oldukça yeni bir araştırma konusudur. Bu konuda ülkemizde henüz bir bildiri dışında akademik çalışma yapılmamıştır. Yabancı literatürde yapılan çalışmaların da henüz altı yıllık bir geçmişi bulunmaktadır. Şu ana kadar bu konuyu inceleyen dört adet tez çalışması yapılmış, yirmi iki adet makale ve iki adet bildiri yayınlanmıştır.

Yönetim ve organizasyon literatüründe, çalışanların ahlaki olan ve ahlaki olmayan davranışları 1980’li yıllardan beri araştırma konusu yapılagelmiştir. Buna göre bir örgütte çalışanların ahlakla ilgili davranışları üç gruba ayrılmaktadır (Trevino ve diğer., 2014): i. Ahlaki olmayan davranışlar (hırsızlık, mobbing, sabotaj vb.), ii. Minimum ahlaki standartları karşılayan davranışlar (dürüstlük, insanlara saygı duymak, işini iyi yapmak vb.) ve iii. Minimum standartların üstündeki ahlaki davranışlar (kurumsal hayırseverlik, örgütte ahlaki olmayan davranışın kamuoyuna ifşası vb.). Bu çalışmanın konusunu teşkil eden davranış türü ilk davranış grubuna girmekte, yani bu çalışmada örgütteki ahlaki olmayan davranışlar incelenmektedir.

Tablo 3. Niyete Bağlı Ahlaki Davranış Türleri

		Süreç	
		Ahlaki Karar Verme	Ahlaksız Karar Verme
Sonuç	Ahlaki Davranış	Niyetli Ahlaki Davranış	Niyet Dışı Ahlaki Davranış
	Ahlaki Olmayan Davranış	Niyetli Ahlaki Olmayan Davranış	Niyet Dışı Ahlaki Olmayan Davranış

Kaynak: Tenbrunsel, A. E., ve Smith-Crowe, K. (2008) Ethical decision making: Where we've been and where we're going, *The Academy of Management Annals*, 2(1), 545-607.

Örgütte ahlaki olmayan davranışlarsa Tenbrunsel ve Smith-Crowe’a (2008) ait yukarıdaki Tablo 3.’te belirtildiği gibi kasıtlı olarak, yani niyet ederek yapılabildikleri gibi, buna niyet etmeden de, gayriihtiyari olarak da gerçekleştirilebilmektedir. Fakat ister niyet ederek, isterse niyet dışı yapılmış olsun, ahlakla ilgili davranışların muhatap açısından niyetten bağımsız ahlaki sonuçları bulunmaktadır. Dolayısıyla bu çalışmada

ÖYAOD incelenirken örgüt çalışanlarının niyetleri değerlendirme dışında tutulmakta ve davranışlarının ahlaki sonucu dikkate alınmaktadır (gri boyalı alan).

Ahlaki olmayan davranış, toplumun geneli tarafından benimsenen ahlaki normların dışında kabul edilen uygunsuz davranış türünü ifade etmektedir (Jones, 1991). Bu manada örgütlerde sergilenen ahlaki olmayan davranışlar da iki türlü olabilmektedir: i. Örgütün zararına ahlaki olmayan davranışlar ve ii. Örgütün yararına ahlaki olmayan davranışlar.

Örgütlerde gerçekleştirilen hırsızlık, sabotaj, üretkenlik karşıtı sapkın davranışlar, mobbing vb. davranış türleri örgütün zararına gerçekleştirilen ahlaki olmayan davranışlara girerken; örgütün yararı gözetilerek örgüt dışındaki paydaşların zararına sebep olacak şekilde, örneğin kusurlu bir ürünün müşteriye kusuru bildirilmeden satılması, örgütün çevreye verdiği zararların kamuoyundan yahut resmi otoritelerde gizlenmesi, muhasebe hesaplarında usulsüzlük yapıp vergi kaçırılması gibi birtakım örgüt yararına ahlaki olmayan davranışlar da gerçekleştirilebilmektedir. Bu gibi örgüt yararına ahlaki olmayan davranışlar, örgütlerde normların dışında, çalışanların görev tanımlarında yer almadan, ya da herhangi bir emre dayanmadan gerçekleşen davranış türleri içerisinde değerlendirilmektedir.

Bu tür davranışlar aşağıdaki Tablo 4.'te belirtildiği üzere örgüte yarar sağlayıp sağlamaması ve ahlaki olup olmaması dikkate alınarak üç alanda incelenmektedir. Örgütte normların dışına çıkarak, herhangi bir emre dayanmadan örgüte fayda sağlayan ahlaki davranışlar, Katz'ın (1964) ekstra-rol davranışı olarak ifade ettiği, ya da Organ'ın (1988) da örgütsel vatandaşlık davranışı dediği davranışlar türünden olup uzun yıllardır yönetim ve organizasyon literatüründe incelenmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışının tam karşısında yer alan ve örgütün zararına gerçekleştirilen ahlaki olmayan davranışlar da üretkenlik karşıtı davranışlar, anti-sosyal davranışlar ya da fonksiyonel olmayan davranışlar gibi kavramlar adı altında 1980'lerde anılmaya başlanmış ve özellikle 2000'li yılların başından itibaren bu konuda çok sayıda çalışma yapılmıştır. Ancak tipolojinin üçüncü grubunda yer alan ve örgütün yararı gözetilerek gerçekleştirilen ahlaki olmayan davranışlar ise, yönetim ve organizasyon literatüründe son birkaç yıldır incelenmeye başlanmıştır.

Tablo 4. Örgüt İçine Yönelik Ahlaki Davranışlar Tipolojisi

		Örgüte Etkisi	
		Fayda	Zarar
Ahlaki Boyutu	Ahlaki	Örgüt Yararına Ahlaki Davranışlar	-
	Ahlaki Olmayan	Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranışlar	Örgüt Zararına Ahlaki Olmayan Davranışlar

Kaynak: Herchen, J. L. (2015). *Unethical prosocial behavior: Theory development and experimental findings*. Doktora Tezi, University of North Texas, Texas.

Umphress ve Bingham (2011) ÖYAOD için üç sınır koşulu koymaktadır: i. Çalışanlar yanlışlıkla örgüt dışına zarar verici ve örgüte fayda sağlayıcı bir davranışta bulunmaları halinde bu ÖYAOD kapsamına girmemektedir. Nitekim bu davranışı kasten, iradi olarak değil, farkında olmadan gerçekleştirmektedirler. ii. Her ne kadar çalışanlar ÖYAOD'a niyet etseler de amaçlarına ulaşamadıklarında, yani davranışın sonucunda örgüte bir menfaat sağlamadıklarında da bunu ÖYAOD kapsamında değerlendirmemektedirler. iii. Ahlaki olmayan davranıştan faydalanan örgüt değil de çalışanın kendisi olursa, bu durumda da bu türlü davranışları ÖYAOD kapsamında değerlendirmek mümkün değildir.

ÖYAOD ilk kez 2003 yılında Elizabeth Umphress'in doktora tezinde araştırmaya konu edilmiş, ardından yine Umphress ve arkadaşları tarafından 2010 yılında uygulamalı bir makalede, 2011 yılında da teorik bir makalede incelenmiştir. Takip eden yıllarda konuya ilgi gittikçe artmaya başlamıştır. Türkçe literatürde ise tek yayın Himmet Karadal ve Turgut Emre Akyazı tarafından "Psikolojik Sahiplenme ile Etik Olmayan Örgüt Yanlısı Davranışlar Arasındaki İlişkinin Analizi Üzerine Aksaray İlinde Bir Araştırma" adıyla 2015 yılında Örgütsel Davranış Kongresi'nde bildiri olarak sunulmuştur.

Konuyla ilgili bugüne kadar yayınlanmış toplam 28 adet bilimsel eser tespit edilmiştir (Tablo 5). İlk makalenin yayınlandığı 2010 yılını takiben, 2011'de bir adet, 2012'de de 2 adet yayın yapılmıştır. İzleyen yıllarda ise konuya olan ilginin arttığı gözlemlenmiştir. Yapılan yayınlardan 22 tanesi hakemli dergilerde yayınlanmış bilimsel makale, 3 tanesi doktora tezi, 1 tanesi yüksek lisans tezi ve 2 tanesi akademik bildiriden oluşmaktadır.

Tablo 5. Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranışla İlgili Yayın Frekansları

Yıllar	Yayın Sayısı
2003	1
2010	1
2011	1
2012	2
2013	6
2015	9
2016	7
2017	1
Toplam	28

Aşağıdaki Tablo 6.'dan da görüleceği gibi yapılan yayınlarda en çok kullanılan araştırma yöntemi ankettir (21 adet). Bununla birlikte az sayıda eserde senaryoya dayalı karar verme ve deney çalışması da yapılmıştır. Makalelerden ikisi konuyla ilgili yayınlara dair derleme çalışması şeklindedir, iki tanesi de örgüt yararına ahlaki olmayan davranışa etki edebilecek faktörlerin yer aldığı detaylı model sunan teorik çalışmalardır.

Yapılan çalışmalarda en çok kullanılan analiz yöntemi regresyon olmuştur (14 adet). İçlerinde düzenleyici değişkenli çoklu regresyon, lojistik regresyon gibi regresyon türleri de bulunmakla birlikte en çok başvurulan yöntem hiyerarşik çoklu regresyon (7 adet) türüdür. Sıklık açısından regresyonun hemen ardından moderatör değişkenin etkisini ve durumsal aracılık etkisini (moderated mediation) inceleyebilmek için kullanılan basit eğim testi ve bootstrapping yöntemi gelmektedir. Bunun yanında yapılan çalışmaların ikisinde yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır. Özellikle son yapılan yayınlarda bootstrapping modelinin ve yapısal eşitlik modelinin tercih edildiği dikkat çekmiştir.

Yapılan tüm çalışmalarda ÖYAOD bağımlı değişken olarak incelenmiş, hiçbir çalışmada ÖYAOD'un sonuçları üzerinde durulmamış, ya da ÖYAOD aracı değişken yahut düzenleyici değişken olarak incelenmemiştir. Dolayısıyla incelenen çalışmalardaki tüm bulgular ÖYAOD'u etkileyen bağımsız değişkenlerin etkileri, ya da ÖYAOD'la ilişkisi olan değişkenlerin ilişkilerinin yönleri ile ilgilidir. Bulgular aktarılırken Trevino ve diğer.'nin (2014) derleme makale çalışmasında kullandığı

yöntemin benzeri olarak bireysel, bireyler arası, örgütsel ve durumsal faktörler olmak üzere dört başlık altında incelenmiştir.

Tablo 6. Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranışla İlgili Yayınların Özellikleri

Çalışmaların Özellikleri	Frekans
Çalışmanın Türü	
Makale	22
Doktora Tezi	3
Yüksek Lisans Tezi	1
Bildiri	2
Araştırma Yöntemi	
Anket	21
Deney	4
Senaryo	3
Derleme	2
Teorik	2
Analiz Yöntemi	
Regresyon	14
Basit Eğim Testi	8
Bootstrapping	6
ANOVA ve ANCOVA	4
Yapısal Eşitlik Modeli	2
İçerik Analizi	1
Spearman Korelasyon	1
Çok Aşamalı Yol	1

Çalışmalarda ele alınan değişkenlere bakıldığında (Tablo 7.) en sık incelenen değişkenin örgütsel özdeşleşme olduğu görülmektedir. 28 çalışmanın 18'inde örgütsel özdeşleşme değişkeni örgüt yararına ahlaki olmayan davranışı açıklamak için araştırma modeline konmuştur. ÖYAOD genellikle sosyal değişim kuramı temelleri üzerinde incelendiği için örgütsel özdeşleşme ilk akla gelen değişken olmuş ve Umphress'in ilk çalışmalarından itibaren sıklıkla kullanılmıştır.

Örgütsel özdeşleşmeden hemen sonra en çok incelenen değişken liderlik olmuştur. Liderliğin gerek dönüştürücü liderlik, gerek ahlaki liderlik boyutları sıkça inceleme konusu edilmiş, bunun yanında lider-üye etkileşimi bağlamında da liderliğin ÖYAOD üzerindeki etkisi de araştırılmıştır.

Bu değişkenlerin yanında çalışanların ahlaki kimliğe sahip olma düzeylerinin, örgüt yararına ahlaki olmayan davranış gösterme eğilimleri üzerinde negatif yönlü bir moderasyon etkisi gösterdiği tespit edilmiştir. Ayrıca duygusal bağlılık, ahlaki bağın koparılması, ahlaki olmayan eğilim, ahlaki olmayan işyeri kültürü, mütakabiliyet

beklentisi, nötrleştirme ve algılanan örgütsel adalet de ikişer çalışmada inceleme konusu edilmiş ve ÖYAOD ile aralarında pozitif ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Bu sayılan değişkenlerle birlikte demografik değişkenler hariç toplam 38 adet değişken çeşitli araştırmalarda incelenmiş ve bulgular dört başlık altında aşağıda ele alınmıştır.

Tablo 7. Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranışla İlgili Yayınlarda İncelenen Değişkenler

İncelenen Değişkenler (Etkileri)	Değişkenlerin İncelenme Frekansı			Toplam
	Bağımsız Değişken	Aracı Değişken	Moderatör Değişken	
Örgütsel Özdeşleşme (+)	10	7	2	19
Dönüştürücü Liderlik (+)	5	1	-	6
Ahlaki Liderlik (+)(-)	4	-	-	4
Ahlaki Kimlik (-)	-	-	3	3
Duygusal Bağlılık (+)	2	1	-	3
Ahlaki Bağın Koparılması (+)	-	2	-	2
Ahlaki Olmayan Eğilim (+)	1	-	1	2
Ahlaki/Ahlaki Olmayan İşyeri Kültürü (+)	1	-	1	2
Mütekabiliyet Beklentisi (+)	1	-	1	2
Nötrleştirme (+)	-	2	-	2
Algılanan Örgütsel Adalet (+)(-)	2	-	-	2
Lider-Üye Etkileşiminin Kalitesi (+)	2	-	-	2
Psikolojik Ayrıcalık	1	-	1	2
Ahlaki Baskı (+)	1	-	-	1
Ahlaki Durumun Açıklığı	1	-	-	1
Ahlaki Gelişmişlik Seviyesi (-)	-	-	1	1
Ahlaki Gereçeklendirme (+)	-	1	-	1
Ahlaki İdeoloji (-)	1	-	-	1
Çalışmaya Tutkunluk (+)	1	-	-	1
Davranış Sonuçların Büyüklüğü (-)	-	-	1	1
Dahil Olma İhtiyacı	-	-	1	1
Dışlanma Riski (+)	1	-	-	1
Grup-İçi Belirginliği (+)	1	-	-	1
Grup Merkezli Ahlaki İdeoloji (+)	1	-	-	1
Güç Mesafesi (+)	-	-	1	1
Hesap Verirlik (+)	1	-	-	1
Akran Davranışları (+)	1	-	-	1
Makyavelizm (+)	1	-	-	1
Ödüllandirme (-)	1	-	-	1
Algılanan Örgütsel Destek	1	-	-	1
Özgünlük (-)	-	-	1	1
Prososyal Kişilik (+)	-	1	-	1
Psikolojik Sahiplenme (+)	1	-	-	1

Rekabet Algısı (+)	-	-	1	1
Tanınma İhtiyacı (+)	-	1	-	1
Biliş İhtiyacı (+)	-	-	1	1
İş Tatmini	1	-	-	1
Yöneticiyle Özdeşleşme (+)	-	-	1	1

i. Bireysel Faktörler

İncelenen yayınlarda ele alınan bireysel değişkenlere Tablo 8.'den bakıldığında demografik değişkenlerden yaş ile ÖYAOD arasında hemen hiçbir çalışmada anlamlı ilişki tespit edilememiştir. Sadece üç çalışmada negatif (Teo ve Chan-Serafin, 2013; Effelsberg ve diğer., 2013; Kong, 2016), bir tanesinde de pozitif ilişki tespit edilmiştir (Lee ve diğer., 2016). Kıdem değişkeninde de benzer durum söz konusudur. Kıdem değişkeninin incelendiği çalışmaların çoğunda ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki görülmezken, iki çalışmada negatif (Ploeger ve Bisiel, 2013; Kalshoven ve diğer., 2016), bir tanesinde de pozitif ilişki tespit edilmiştir (Lee ve diğer., 2016). Yayınlardan pozitif ilişki tespit edilen bir tanesi (Miao ve diğer., 2013) hariç, pozisyon ile ÖYAOD arasında ilişki olmadığı görülmüştür. Son olarak çalışmaların genelinde cinsiyetle ÖYAOD arasında ilişki tespit edilemezken, iki adet çalışmada araştırmaya katılan kadınların erkeklere göre ÖYAOD eğiliminin anlamlı bir şekilde daha düşük olduğu tespit edilmiştir (Tian ve Peterson, 2016; Kalshoven ve diğer., 2016). Bu sonuçlar ortaya koymaktadır ki ÖYAOD'un cinsiyet, yaş, kıdem, pozisyon gibi bireysel değişkenlerle anlamlı bir şekilde açıklandığına dair güçlü bir literatür desteği yoktur.

Öte yandan çalışanların çalışmaya yönelik tutumları ÖYAOD'u etkilemektedir. Çalışma konusunda tutkun olanların ÖYAOD gösterme eğilimlerinin de daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Kong, 2016). Ayrıca bireylerin makyavelizm seviyelerinin ÖYAOD'u pozitif yönde etkilediği bulunmuştur (Castille ve Thoroughgood, 2016). Buna karşın bireylerin ahlaki kimlik seviyelerinin ve ahlaki gelişmişlik seviyelerinin ÖYAOD'u azaltıcı bir etki gösterdiği (Matherne ve Litchfield, 2012; Umphress ve Bingham, 2011), ahlaki ideoloji seviyesi yüksek olanların da benzeri bir yönelimde olduğu (Verma ve Mohapatra, 2015), ancak ahlaki ideolojinin grup merkezli olması durumunda tam tersine ÖYAOD'u artırdığı tespit edilmiştir (Teo ve Chan-Serafin, 2013).

Yine çalışanların belirli bir gruba dahil olma ihtiyaçları arttıkça gruptan dışlanma riskinin ÖYAOD üzerindeki pozitif etkisinin de arttığı tespit edilmiştir (Thau

ve diğer., 2015). Benzer şekilde çalışanların prososyal kişilik özellikleri kuvvetlendiğinde grup-içi belirginlik ve ödüllendirmenin OYAD üzerindeki pozitif etkisini artırıcı etkide bulunduğu tespit edilmiştir (Herchen, 2015). Herchen'in (2015) çalışmasına katılanların biliş ihtiyacı düzeylerinin, grup-içi belirginlik ve ödüllendirmenin ÖYAOD üzerindeki etkilerinde pozitif yönlü düzenleyici etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 8. Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranışın Öncülleri (Bireysel Faktörler)

Yazar(lar)	Yıl	Tür	Yayın	Faktör	Sonuç
Teo ve Chan-Serafin	2013	Bildiri	ANZAM	Ahlaki ideoloji	Grup merkezli ahlaki ideolojinin ÖYAOD'u pozitif yönde etkilediği tespit edilmiş.
Teo ve Chan-Serafin	2013	Bildiri	ANZAM	Ahlaki ideoloji	Birey merkezli ahlaki ideolojinin ÖYAOD'u negatif yönde etkilediği tespit edilmiş.
Verma ve Mohapatra	2015	Makale	SSSN	Ahlaki ideoloji	Örgütsel özdeşleşmenin ÖYAOD üzerindeki etkisinde negatif yönlü düzenleyici etkisi olduğu tespit edilmiş.
Matherne ve Litchfield	2012	Makale	JLAE	Ahlaki kimlik	ÖYAOD'u negatif yönde etkilediği tespit edilmiş.
Matherne ve Litchfield	2012	Makale	JLAE	Ahlaki kimlik	Duygusal bağlılığın ÖYAOD üzerindeki etkisinde negatif yönlü düzenleyici etkisi olduğu tespit edilmiş.
Ilie	2012	Tez		Ahlaki kimlik	Pozitif yönlü düzenleyici değişken rolü oynayacağı önermesi desteklenmemiş.
Effelsberg, Solga ve Gurt	2013	Makale	JBE	Ahlaki yönelim	Örgütsel özdeşleşme ve ÖYAOD arasındaki ilişkide pozitif yönlü düzenleyici etkisi olduğu tespit edilmiş.
Herchen	2015	Tez		Biliş ihtiyacı	Grup-içi belirginliğinin ÖYAOD üzerindeki etkisinde pozitif yönlü düzenleyici etkisi olduğu tespit edilmiş.
Herchen	2015	Tez		Biliş ihtiyacı	Ödüllendirmenin ÖYAOD üzerindeki etkisinde pozitif yönlü düzenleyici etkisi olduğu tespit edilmiş.
Umphress ve Bingham	2011	Makale	OS	Bireysel ahlaki gelişmişlik seviyesi	Örgütsel özdeşleşme ve mütakabiliyet beklentisinin ÖYAOD üzerindeki etkisinde negatif yönlü düzenleyici etkisi olacağı önermesi yapılmış.

Matherne ve Litchfield	2012	Makale	JLAE	Cinsiyet	ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Miao, Newman, Yu ve Xu	2013	Makale	JBE	Cinsiyet	ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Effelsberg, Solga ve Gurt	2013	Makale	JBE	Cinsiyet	ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Thau, Derfler-Rozin, Pitesa ve Mitchell	2015	Makale	JAP	Cinsiyet	ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Shu	2015	Makale	MMI	Cinsiyet	ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Venancio	2015	Tez		Cinsiyet	ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Herchen	2015	Tez		Cinsiyet	ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Castille, Buckner ve Thoroughgood	2016	Makale	JBE	Cinsiyet	ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Tian ve Peterson	2016	Makale	BEER	Cinsiyet	Kadınların ÖYAOD eğilimi erkeklere göre daha düşük çıkmış.
Kong	2016	Makale	PID	Cinsiyet	ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Kalshoven, van Dijk ve Boon	2016	Makale	JMP	Cinsiyet	Kadınların ÖYAOD eğilimi erkeklere göre daha düşük çıkmış.
Lee, Schwarz, Newman ve Legood	2017	Makale	JBE	Cinsiyet	ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Kong	2016	Makale	PID	Çalışmaya tutkunluk	ÖYAOD'u pozitif yönde etkilediği tespit edilmiş.
Thau, Derfler-Rozin, Pitesa ve Mitchell	2015	Makale	JAP	Dahil olma ihtiyacı	Dışlanma riskinin ÖYAOD üzerindeki etkisinde pozitif yönlü düzenleyici etkisi olduğu tespit edilmiş.
Tian ve Peterson	2016	Makale	BEER	Eğitim	ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Umphress, Bingham ve Mitchell	2010	Makale	JAP	İş tatmini	ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Matherne ve Litchfield	2012	Makale	JLAE	Kıdem	ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Teo ve Chan-Serafin	2013	Bildiri	ANZAM	Kıdem	ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Ploeger ve Bisel	2013	Makale	MCQ	Kıdem	ÖYAOD'u savunma mekanizmasını sıklık açısından artırdığı tespit edilmiş.
Miao, Newman, Yu ve Xu	2013	Makale	JBE	Kıdem	ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Effelsberg, Solga ve	2013	Makale	JBE	Kıdem	ÖYAOD ile arasında anlamlı

Gurt						ilişki tespit edilememiş.
Shu	2015	Makale	MMI	Kıdem		ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Castille, Buckner ve Thoroughgood	2016	Makale	JBE	Kıdem		ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Tian ve Peterson	2016	Makale	BEER	Kıdem		ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Kong	2016	Makale	PID	Kıdem		ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Kalshoven, van Dijk ve Boon	2016	Makale	JMP	Kıdem		ÖYAOD ile arasında negatif yönlü ilişki tespit edilmiş.
Lee, Schwarz, Newman ve Legood	2017	Makale	JBE	Kıdem		ÖYAOD ile arasında pozitif yönlü ilişki tespit edilmiş.
Castille, Buckner ve Thoroughgood	2016	Makale	JBE	Makyavelizm		ÖYAOD'u pozitif yönde etkilediği tespit edilmiş.
Umphress, Bingham ve Mitchell	2010	Makale	JAP	Pozisyon		ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Matherne ve Litchfield	2012	Makale	JLAE	Pozisyon		ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Miao, Newman, Yu ve Xu	2013	Makale	JBE	Pozisyon		ÖYAOD ile arasında pozitif yönlü ilişki tespit edilmiş.
Venancio	2015	Tez		Pozisyon		ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Kong	2016	Makale	PID	Pozisyon		ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Herchen	2015	Tez		Prososyal kişilik		Grup-içi belirginliğinin ÖYAOD üzerindeki etkisinde pozitif yönlü düzenleyici etkisi olduğu tespit edilmiş.
Herchen	2015	Tez		Prososyal kişilik		Ödüllendirmenin ÖYAOD üzerindeki etkisinde pozitif yönlü düzenleyici etkisi olduğu tespit edilmiş.
Umphress, Bingham ve Mitchell	2010	Makale	JAP	Yaş		ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Matherne ve Litchfield	2012	Makale	JLAE	Yaş		ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Teo ve Chan-Serafin	2013	Bildiri	ANZAM	Yaş		ÖYAOD ile arasında negatif yönlü ilişki tespit edilmiş.
Miao, Newman, Yu ve Xu	2013	Makale	JBE	Yaş		ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Effelsberg, Solga ve Gurt	2013	Makale	JBE	Yaş		ÖYAOD'u negatif yönde etkilediği tespit edilmiş.
Thau, Derfler-Rozin,	2015	Makale	JAP	Yaş		ÖYAOD ile arasında anlamlı

Pitesa ve Mitchell					ilişki tespit edilememiş.
Shu	2015	Makale	MMI	Yaş	ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Venancio	2015	Tez		Yaş	ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Castille, Buckner ve Thoroughgood	2016	Makale	JBE	Yaş	ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Tian ve Peterson	2016	Makale	BEER	Yaş	ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Kong	2016	Makale	PID	Yaş	ÖYAOD'u negatif yönde etkilediği tespit edilmiş.
Kalshoven, van Dijk ve Boon	2016	Makale	JMP	Yaş	ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Lee, Schwarz, Newman ve Legood	2017	Makale	JBE	Yaş	ÖYAOD ile arasında pozitif yönlü ilişki tespit edilmiş.

ii. Bireyler Arası Faktörler

Örgütte çalışanların ahlaki karar ve davranış süreçleri sosyal öğrenme ve sosyal değişim kuramlarından hareketle bireyler arası birtakım faktörlerden, özellikle de akranların ve liderlerin davranışlarından etkilenebilmektedir. Örneğin Tablo 9.'a bakıldığında örgütte iş arkadaşlarının, akranların davranışlarının da çalışanların ÖYAOD eğilimlerini artıracağına dair hipotez Shu'nun (2015) çalışmasında doğrulanmıştır. Ayrıca yapılan çalışmalarda ahlaki liderliğin çalışanların ÖYAOD eğilimleri üzerinde etkili olduğu ortaya çıkmıştır. Venancio (2015) ve Kalshoven ve diğer.'nin (2016) çalışmalarında ahlaki liderliğin ÖYAOD'u pozitif yönde etkilediği bulunurken, Miao ve diğer. (2013) ters-U şeklinde bir etkinin olduğunu tespit etmiştir. Buna göre yöneticilerin ahlaki liderlik seviyelerinin düşük ve yüksek olduğu durumlarda etkinin negatif bir etkiden, ortalama seviyede olduğu zamansa pozitif bir etkiden bahsedilmiştir. Bunu şöyle açıklamak mümkündür; ahlaki liderlik seviyesi çok düşük olduğunda çalışanın örgüt yararına yapacağı bir davranış takdir edilmeyecek ve çalışan bunun karşılığında ödüllendirilmeyecektir. Tam tersine ahlaki liderlik seviyesi çok yüksek olduğunda da lider çalışanın ahlaki olmayan davranışını, örgüt yararına yapılsa dahi kabul etmeyecektir ve yine ÖYAOD çalışan için istenmeyen sonuçlar doğuracaktır. Ancak ortalama bir ahlaki liderlik seviyesine sahip yönetici çalışanın ÖYAOD girişimini takdir edecek ve onun örgüt için yaptığı bu davranışını ödüllendirecek kadar adil olacağından çalışanların ÖYAOD eğilimleri artacaktır.

Ahlaki liderlik yanında dönüştürücü liderliğin de ÖYAOD üzerindeki etkisine dair yapılan çalışmalarda pozitif etki tespit edildiği gibi (Effelsberg ve diğer., 2013; Lee ve diğer., 2016), anlamlı ilişkinin bulunmadığı da olmuştur (Effelsberg ve Solga, 2015). Graham ve diğer. (2013) bu pozitif etkinin özellikle şiddetli rekabet algısının doğurduğu kayıp anlayışının çerçeveleme etkisi söz konusu olduğunda ortaya çıktığını belirtmiştir.

Tablo 9. Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranışın Öncülleri (Bireyler Arası Faktörler)

Yazar(lar)	Yıl	Tür	Yayın	Faktör	Sonuç
Miao, Newman, Yu ve Xu	2013	Makale	JBE	Ahlaki liderlik	ÖYAOD'u ters-U şeklinde etkilediği olduğu tespit edilmiş. (Düşük ve yüksek seviyede negatif etki, ortalama seviyede pozitif etki)
Venancio	2015	Tez		Ahlaki liderlik	ÖYAOD'u pozitif yönde etkilediği tespit edilmiş.
Kalshoven, van Dijk ve Boon	2016	Makale	JMP	Ahlaki liderlik	ÖYAOD'u pozitif yönde etkilediği tespit edilmiş.
Shu	2015	Makale	MMI	Akran davranışları	İşyerinde akranların ÖYAOD'unun ÖYAOD'u pozitif yönde etkilediği tespit edilmiş.
Effelsberg, Solga ve Gurt	2013	Makale	JBE	Dönüştürücü liderlik	ÖYAOD'u pozitif yönde etkilediği tespit edilmiş.
Effelsberg ve Solga	2015	Makale	JBE	Dönüştürücü liderlik	ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Lee, Choo ve Jeon	2016	Makale	JDC	Dönüştürücü liderlik	ÖYAOD'u pozitif yönde etkilediği tespit edilmiş.
Graham, Ziegert ve Capitano	2013	Makale	JBE	Karizmatik dönüştürücü liderlik	Kazanç anlayışı yerine kayıp anlayışının çerçeveleme etkisi söz konusu olduğunda takipçilerin ÖYAOD'u pozitif yönde etkilediği tespit edilmiş.
Ilie	2012	Tez		Lider-üye etkileşiminin kalitesi	ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Lee, Schwarz, Newman ve Legood	2017	Makale	JBE	Lider-üye etkileşiminin kalitesi	ÖYAOD'u pozitif yönde etkilediği tespit edilmiş.
Miao, Newman, Yu ve Xu	2013	Makale	JBE	Yöneticiyle özdeşleşme	Ahlaki liderliğin ÖYAOD üzerindeki etkisinde pozitif yönlü düzenleyici etkisi olduğu tespit edilmiş.

Çalışanın yöneticisiyle/lideriyle olan yakın iletişimi ve kendini onunla özdeşleştirmesi onun namına ÖYAOD gösterme eğilimini artırabilir düşüncesiyle yapılan çalışmalarda Miao ve diğer. (2013) hakikaten yöneticiyle özdeşleşmenin ÖYAOD üzerinde pozitif yönlü düzenleyici etki gösterdiğini tespit etmiştir. Aynı şekilde Lee ve diğer. (2017) liderle takipçi arasındaki ilişkinin kalitesi arttıkça, takipçinin ÖYAOD eğiliminin arttığını tespit etmiştir. Bununla birlikte Ilie (2012) de aynı hipoteze sahip olmakla birlikte anlamlı bir ilişki gözlemleyememiştir.

iii. Örgütsel Faktörler

ÖYAOD'u etkileyen örgütsel faktörlere Tablo 10.'dan bakıldığında, en sık çalışma konusu edinilenin örgütsel özdeşleşme olduğu görülmektedir. Çalışanın örgütüyle özdeşleşme seviyesi arttıkça ÖYAOD eğiliminin artacağı önermesi (Umphress ve Bingham, 2011; Vadera ve Pratt, 2013) birçok çalışmada sınanmıştır. Gerçekten yapılan çalışmaların önemli bir kısmında örgütsel özdeşleşmenin ÖYAOD üzerinde pozitif etkiye sahip olacağı hipotezi doğrulanmıştır (Teo ve Chan-Serafin, 2013; Ploeger ve Bisel, 2013; Effelsberg ve diğer., 2013; Effelsberg ve Solga, 2015; Verma ve Mohapatra, 2015; Kalshoven ve diğer., 2016; Chen ve diğer., 2016; Lee ve diğer., 2016; Lee ve diğer., 2017). Buna ilaveten Shu (2015) örgütsel özdeşleşmenin, ahlaki gerekçelendirmenin ve akran davranışlarının ÖYAOD üzerindeki pozitif etkisini artıracak şekilde düzenleyici rolü üstlendiğini de göstermiştir. Örgütsel özdeşleşmenin ÖYAOD ile ilişkisi olmadığını tespit eden tek çalışma ise Umphress ve diğer.'nin (2010) yapmış oldukları çalışmadır.

Umphress ve Bingham (2011) örgütte ahlaki olmayan bir kültürün var olması durumunda örgütsel özdeşleşme ve mütekabiliyet beklentisi gibi bağımsız değişkenlerin ÖYAOD üzerindeki etkisinin artacağını, yani ahlaki olmayan örgüt kültürünün pozitif yönlü düzenleyici değişken rolü üstleneceği önermesini yapmışlardır. Ancak ilginç bir şekilde Verma ve Mohapatra'nın (2015) çalışmasında örgütün ahlaki kültür düzeyinin ÖYAOD üzerinde pozitif anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Bunu destekleyen başka çalışma bulunmamakla birlikte bu bulguyu ahlaki liderlik değişkenini inceleyen çalışmaların elde ettikleri bulgularla birlikte değerlendirmek mümkün görünmektedir. Tıpkı liderdeki gibi örgütte de yüksek ahlaki kültür olduğu düşünülürse, çalışanların ÖYAOD girişimleri neticesinde mütekabiliyet normu gereğince bu girişimlerinin örgütleri tarafından takdir edileceğini düşünebilirler. Ancak bu kestirimi

yapmak oldukça güç olmakla birlikte bunu destekleyecek yeterince çalışmanın olmadığı da görülmektedir.

Örgütün ahlaki kültürünün belki bir ifadesi sayılabilecek algılanan örgütsel adaletle ilgili bulgular bu kompleks ilişkiyi doğrular niteliktedir. Nitekim Umphress (2003) algılanan örgütsel adaletin (özellikle etkileşim adaletinin) ÖYAOD'u pozitif yönde desteklediğini tespit ederken, Kong (2016) örgütsel adaletle ÖYAOD arasında anlamlı bir ilişki tespit edememiş, Ilie (2012) ise tam tersine algılanan örgütsel adaletin ÖYAOD'u negatif yönde etkilediğini bulmuştur.

Örgütsel özdeşleşmenin benzeri bir tutumu ölçen diğer değişken duygusal bağlılıkla ilgili yapılan çalışmalarda Lee ve diğer. (2017) ÖYAOD ile aralarında anlamlı bir ilişki tespit edemezken, Venancio (2015) ile Matherne ve Litchfield'in (2012) çalışmalarında duygusal bağlılığın ÖYAOD'u pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bu ilişkide ise kişinin örgütte yapmış olduğu işin özgün olmasının duygusal bağlılığın ÖYAOD üzerindeki etkisinde negatif yönlü düzenleyici değişken rolü üstlendiği bulunmuştur (Venancio, 2015). Örgütsel özdeşleşme ve duygusal bağlılığa benzeyen bir diğer değişken olarak örgütü psikolojik sahiplenmenin de ÖYAOD'u artırdığı bulunmuştur (Karadal ve Akyazı, 2015). Bu aidiyet hissinin ÖYAOD'u artırdığı gibi, örgütten dışlanma riskinin oluşturduğu kaygının da ÖYAOD üzerinde pozitif etkisi olduğu tespit edilmiştir (Thau ve diğer., 2015).

Örgüte dair bu tür duygusal faktörlerin yanında örgütteki kültürden ve iş ilişkilerinden kaynaklanan bir değişken olan güç mesafesinin ÖYAOD üzerindeki etkisine bakıldığında, özellikle ÖYAOD gerçekleştirmeye yönelik hissedilen ahlaki baskının güç mesafesinin fazla olduğu örgüt kültürlerinde daha fazla ortaya çıktığı tespit edilmiştir (Tian ve Peterson, 2016). Ayrıca performans nedeniyle hesap verirlilik arttığında da ÖYAOD gösterme eğiliminin arttığı ortaya konmuştur (Umphress, 2003). Bunun tersine çalışanlar örgüt içinde performanslarının sonucunda hak etseler de etmeseler de arzulanan bir muamele göreceklere dair bir psikolojik ayrıcalık sahibi olduklarını hissederlerse bunun ÖYAOD üzerinde negatif yönlü bir düzenleyici değişken rolü üstleneceği iddia edilmiş ancak bu önerme desteklenmemiştir (Ilie, 2012). Üstelik bunun tam tersine Lee ve diğer. (2017) psikolojik ayrıcalığın ÖYAOD üzerinde pozitif etkisinin olduğunu tespit etmiştir.

Tablo 10. Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranışın Öncülleri (Örgütsel Faktörler)

Yazar(lar)	Yıl	Tür	Yayın	Faktör	Sonuç
Verma ve Mohapatra	2015	Makale	SSSN	Ahlaki kültür	ÖYAOD'u pozitif yönde etkilediği tespit edilmiş.
Umphress ve Bingham	2011	Makale	OS	Ahlaki olmayan kültür	Örgütsel özdeşleşme ve mütakabiliyet beklentisinin ÖYAOD üzerindeki etkisinde pozitif yönlü düzenleyici etkisi olacağı önermesi yapılmış.
Umphress	2003	Tez		Algılanan örgütsel adalet	İlk çalışmada anlamlı ilişki bulunamamış. İkinci çalışmada etkileşim adaletinin ÖYAOD'u pozitif yönde etkilediği tespit edilmiş.
Ilie	2012	Tez		Algılanan örgütsel adalet	Yönetici beyanında anlamlı ilişki bulunmazken, çalışan beyanında ÖYAOD'u negatif yönde etkilediği tespit edilmiş.
Ilie	2012	Tez		Algılanan örgütsel destek	Yönetici beyanında anlamlı ilişki bulunmazken, çalışan beyanında ÖYAOD'u negatif yönde etkilediği tespit edilmiş.
Kong	2016	Makale	PID	Algılanan örgütsel destek	ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Thau, Derfler-Rozin, Pitesa ve Mitchell	2015	Makale	JAP	Dışlanma riski	ÖYAOD'u pozitif yönde etkilediği tespit edilmiş.
Matherne ve Litchfield	2012	Makale	JLAE	Duygusal bağlılık	ÖYAOD'u pozitif yönde etkilediği tespit edilmiş.
Venancio	2015	Tez		Duygusal bağlılık	ÖYAOD'u pozitif yönde etkilediği tespit edilmiş.
Venancio	2015	Tez		Duygusal bağlılık	Ahlaki liderliğin ÖYAOD üzerindeki etkisinde aracı değişken rolü üstlendiği tespit edilmiş.
Lee, Schwarz, Newman ve Legood	2017	Makale	JBE	Duygusal bağlılık	ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.
Tian ve Peterson	2016	Makale	BEER	Güç mesafesi	Ahlaki baskının ÖYAOD üzerindeki etkisinde pozitif yönlü düzenleyici etkisi olduğu tespit edilmiş.
Umphress	2003	Tez		Hesap verirlilik	İlk çalışmada anlamlı ilişki bulunamamış. İkinci çalışmada ÖYAOD'u pozitif yönde etkilediği tespit edilmiş.
Umphress, Bingham ve Mitchell	2010	Makale	JAP	Örgütsel özdeşleşme	ÖYAOD ile arasında anlamlı ilişki tespit edilememiş.

Umphress ve Bingham	2011	Makale	OS	Örgütsel özdeşleşme	ÖYAOD'u pozitif yönde etkileyeceği önermesi yapılmış.
Teo ve Chan-Serafin	2013	Bildiri	ANZAM	Örgütsel özdeşleşme	ÖYAOD'u pozitif yönde etkilediği tespit edilmiş.
Ploeger ve Bisel	2013	Makale	MCQ	Örgütsel özdeşleşme	ÖYAOD'u savunma mekanizmasını hem sıklık, hem yoğunluk açısından artırdığı tespit edilmiş.
Effelsberg, Solga ve Gurt	2013	Makale	JBE	Örgütsel özdeşleşme	Dönüştürücü liderlik ve ÖYAOD arasındaki ilişkide aracı değişken rolü üstlendiği tespit edilmiş.
Vadera ve Pratt	2013	Makale	OS	Örgütsel özdeşleşme	ÖYAOD'u pozitif yönde etkileyeceği önermesi yapılmış.
Effelsberg ve Solga	2015	Makale	JBE	Örgütsel özdeşleşme	ÖYAOD'u pozitif yönde etkilediği tespit edilmiş.
Shu	2015	Makale	MMI	Örgütsel özdeşleşme	Ahlaki gerekçelendirmenin ÖYAOD üzerindeki etkisinde pozitif yönlü düzenleyici etkisi olduğu tespit edilmiş.
Shu	2015	Makale	MMI	Örgütsel özdeşleşme	Akran davranışlarının ÖYAOD üzerindeki etkisinde pozitif yönlü düzenleyici etkisi olduğu tespit edilmiş.
Verma ve Mohapatra	2015	Makale	SSSN	Örgütsel özdeşleşme	ÖYAOD'u pozitif yönde etkilediği tespit edilmiş.
Kong	2016	Makale	PID	Örgütsel özdeşleşme	Çalışmaya tutkunluğun ÖYAOD üzerindeki etkisinde aracı değişken rolü üstlendiği tespit edilmiş.
Kalshoven, van Dijk ve Boon	2016	Makale	JMP	Örgütsel özdeşleşme	Ahlaki liderliğin ÖYAOD üzerindeki etkisinde aracı değişken rolü üstlendiği tespit edilmiş.
Chen, Chen ve Sheldon	2016	Makale	JAP	Örgütsel özdeşleşme	ÖYAOD'u pozitif yönde etkilediği tespit edilmiş.
Lee, Choo ve Jeon	2016	Makale	JDC	Örgütsel özdeşleşme	Dönüştürücü liderliğin ÖYAOD üzerindeki etkisinde aracı değişken rolü üstlendiği tespit edilmiş.
Lee, Schwarz, Newman ve Legood	2017	Makale	JBE	Örgütsel özdeşleşme	ÖYAOD'u pozitif yönde etkilediği tespit edilmiş.
Venancio	2015	Tez		Özgünlük	Duygusal bağlılığın ÖYAOD üzerindeki etkisinde negatif yönlü düzenleyici etkisi olduğu tespit edilmiş.
Ilie	2012	Tez		Psikolojik	Negatif yönlü düzenleyici değişken rolü oynayacağı

Lee, Schwarz, Newman ve Legood	2017	Makale	JBE	ayrıcalık Psikolojik ayrıcalık	önermesi desteklenmemiş. ÖYAOD'u pozitif yönde etkilediği tespit edilmiş.
Karadal ve Akyazı	2015	Bildiri		Psikolojik sahiplenme	ÖYAOD ile arasında pozitif ilişki olduğu tespit edilmiş.

iv. Durumsal Faktörler

Çalışanların ahlaki karar ve davranışlarını etkileyen bir diğer faktör de o an içinde buldukları durumun ve başvurdukları karar verme mekanizmalarının kendine has nitelikleridir. Bunlar içinde en önemli olanlarından bir tanesi karar verirken içinde bulunulan durumun ahlaki niteliğini görmemelerini sağlayan ahlaki bağın koparılmasıdır (Bandura, 1999). Tablo 11.'e bakıldığında Chen ve diğer. (2016) ahlaki bağın koparılmasının örgütsel özdeşleşme ile ÖYAOD arasındaki ilişkide aracı değişken rolü üstlendiğini tespit etmiştir.

Herchen (2015) durumsal değişkenlerden grup-içi belirginliğinin ve ödüllendirmenin ÖYAOD üzerindeki etkisini incelemiştir. Bulgularına göre beklendiği gibi grup-içi belirginliği arttıkça ÖYAOD eğilimi artmaktadır. Ancak beklentilerin tersine, ödüllendirme arttıkça ÖYAOD eğiliminde azalma görünmüştür. Ayrıca Herchen'in (2015) çalışmasında ahlaki bağın koparılmasının hem grup-içi belirginliğin hem de ödüllendirmenin ÖYAOD üzerindeki etkisinde pozitif yönlü düzenleyici etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Tıpkı ahlaki bağın koparılması gibi nötrleştirme de davranışın ahlaki içeriğine dair özelliklerin yadsınmasına sebep olduğu için ÖYAOD üzerinde artırıcı etkide bulunacağı hipotezi ortaya atılmıştır (Umphress ve Bingham, 2011). Ancak bununla birlikte ahlaki nitelikteki davranışın sonuçlarının büyüklüğünün ÖYAOD üzerinde nötrleştirmenin yapacağı etkiyi azaltacağı öngörülmüştür (Umphress ve Bingham, 2011). Aynı şekilde ÖYAOD'un bir şekilde gerekçelendirilmesi, yani bu davranışı haklı çıkaracak bilişsel sebepler bulunması durumunda bu davranış eğiliminin arttığı tespit edilmiştir (Shu, 2015).

Çalışanların ÖYAOD karşılığında mütakabiliyet beklentisine sahip olurlarsa bu tür davranışta bulunma eğilimlerinin artacağı önermesi yapılmış (Umphress ve Bingham, 2011) ve bu önermeyi destekleyen nitelikte sonuçlar elde edilmiştir (Umphress ve diğer., 2010). Bunun yanında çalışanın örgütte ÖYAOD gerçekleştirmeye yönelik doğrudan bir yönlendirme olmasa da bu konuda üzerinde baskı hissetmesi

durumunda ÖYAOD eğiliminin arttığı tespit edilmiştir (Tian ve Peterson, 2016). Benzer şekilde çalışanların örgüt içinde ve piyasada rekabetçilik algısının yüksek olması durumunda ahlaki bağlantıyı daha rahat koparabildikleri ve neticede ÖYAOD'a daha kolay başvurdukları tespit edilmiştir (Chen ve diğer., 2016).

Tablo 11. Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranışın Öncülleri (Durumsal Faktörler)

Yazar(lar)	Yıl	Tür	Yayın	Faktör	Sonuç
Herchen	2015	Tez		Ahlaki bağın koparılması	Grup-İçi belirginliğinin ÖYAOD üzerindeki etkisinde pozitif yönlü düzenleyici etkisi olduğu tespit edilmiş.
Herchen	2015	Tez		Ahlaki bağın koparılması	Ödüllendirmenin ÖYAOD üzerindeki etkisinde pozitif yönlü düzenleyici etkisi olduğu tespit edilmiş.
Chen, Chen ve Sheldon	2016	Makale	JAP	Ahlaki bağın koparılması	Örgütsel özdeşleşmenin ÖYAOD üzerindeki etkisinde aracı değişken rolü üstlendiği tespit edilmiş.
Tian ve Peterson	2016	Makale	BEER	Ahlaki baskı	ÖYAOD'u pozitif yönde etkilediği tespit edilmiş.
Ploeger ve Bisel	2013	Makale	MCQ	Ahlaki durumun açıklığı	ÖYAOD'u savunma mekanizmasını sıklık açısından artırdığı tespit edilmiş.
Shu	2015	Makale	MMI	Ahlaki gerekçeleme	Akran davranışlarının ÖYAOD üzerindeki etkisinde aracı değişken rolü üstlendiği tespit edilmiş.
Umphress ve Bingham	2011	Makale	OS	Davranış sonuçlarının büyüklüğü	Nötrleştiriminin aracılık etkisinde negatif yönlü düzenleyici etkisi olacağı önermesi yapılmış.
Herchen	2015	Tez		Grup-İçi belirginliği	ÖYAOD'u pozitif yönde etkilediği tespit edilmiş.
Umphress, Bingham ve Mitchell	2010	Makale	JAP	Mütekabiliyet beklentisi	Örgütsel özdeşleşme × mütekabiliyet beklentisi etkileşim değişkeninin ÖYAOD'u pozitif yönde etkilediği tespit edilmiş.
Umphress ve Bingham	2011	Makale	OS	Mütekabiliyet beklentisi	ÖYAOD'u pozitif yönde etkileyeceği önermesi yapılmış.
Umphress ve Bingham	2011	Makale	OS	Nötrleştirme	Örgütsel özdeşleşme ve mütekabiliyet beklentisinin ÖYAOD üzerindeki etkisinde aracılık etkisi olacağı önermesi yapılmış.
Herchen	2015	Tez		Ödüllendirme	ÖYAOD'u negatif yönde etkilediği tespit edilmiş.

2.4.3. Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranışla İlgili Yapılan Çalışmaların Özet Bilgileri

Çalışmanın bu kısmında tezin bağımlı değişkeni olarak incelenen örgüt yararına ahlaki olmayan davranış hakkında ulusal ve uluslararası çapta yapılan araştırmaların detaylı özetleri sunulmuştur.

1. Yazar : Elizabeth E. Umphress (2003)

Çalışmanın Adı : In the Name of the Company: Unethical Behaviors Perpetrated by Employees in Response to Accountability and Fair Treatment

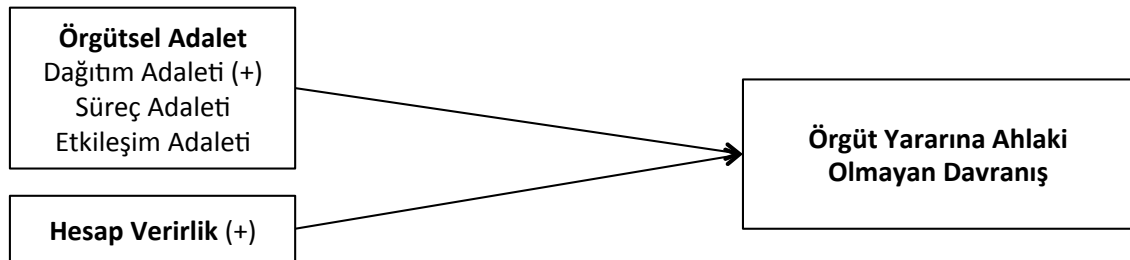
Çalışmanın Türü : Doktora tezi, Uygulamalı Çalışma

Değişkenler : Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış (Bağımlı Değişken); Örgütsel Adalet, Hesap Verirlik (Bağımsız Değişken)

Yöntem : Birinci uygulamada 225 lisansüstü öğrenciye anket, ikinci uygulamada 288 lisans ve lisansüstü öğrenciye in-basket çalışması yapılmış.

Analiz : Birinci uygulamada hiyerarşik çoklu regresyon analizi yapılmış, ikinci uygulamada ANCOVA yapılmış.

Bulgular : Örgütsel adaletle örgüt yararına ahlaki olmayan davranış arasında ilk çalışmada ilişki bulunamamıştır. İkinci çalışmada örgütsel adaletin alt boyutlarından etkileşim adaletinin örgüt yararına ahlaki olmayan davranışı pozitif etkilediği ortaya çıkmıştır. Hesap verirlik düzeyinin örgüt yararına ahlaki olmayan davranışa etkisi ilk çalışmada tespit edilememiş, ancak ikincisinde pozitif etki tespit edilmiştir. Yani çalışanlar yöneticilerinin kendilerinden ahlaki olmayan davranış beklediklerini varsayarlarsa ve buna karşılık hesap verirlik düzeyi yüksek olursa bu tür davranışı gösterme eğilimlerinin arttığı tespit edilmiş.



2. Yazar : Elizabeth E. Umphress, John B. Bingham ve Marie S. Mitchell (2010)

Çalışmanın Adı : Unethical Behavior in the Name of the Company: The Moderating Effect of Organizational Identification and Positive Reciprocity Beliefs on Unethical Pro-Organizational Behavior

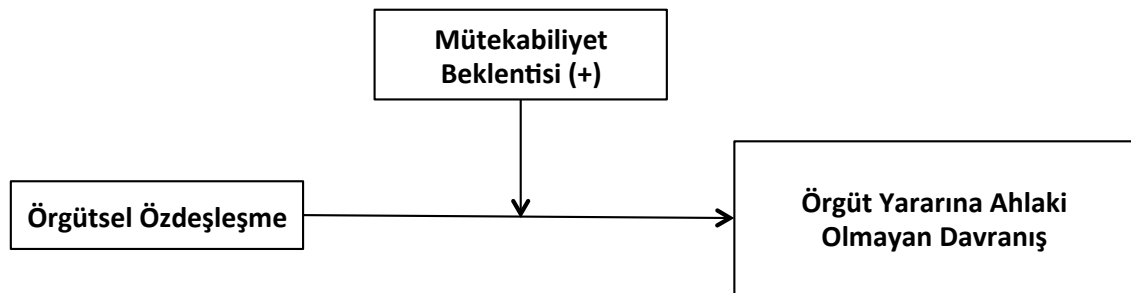
Çalışmanın Türü : Makale, Uygulamalı Çalışma

Değişkenler : Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış (Bağımlı Değişken); Örgütsel Özdeşleşme (Bağımsız Değişken); Mütakabiliyet Beklentisi (Moderatör Değişken)

Yöntem : Birinci uygulamada 224 mahkeme çalışanına, ikinci uygulamada online olarak 400 kişiye kolayda örnekleme yoluyla anket yapılmış. Ortak yöntem varyansından kaçınmak için anketler iki farklı zamanda yapılmış.

Analiz : LISREL’de doğrulayıcı faktör analiziyle model doğrulanıp ve düzenleyici değişkenli çoklu regresyon analizi (moderated multiple regression) ile hipotez testleri gerçekleştirilmiş.

Bulgular : Örgütsel özdeşleşmenin örgüt yararına ahlaki olmayan davranışı artırdığı hipotezi araştırma sonucunda desteklenmemiş. Fakat örgütsel özdeşleşme×mütakabiliyet beklentisi etkileşim değişkeni ile hipotez sınaması yapıldığında bağımlı değişken üzerinde pozitif etkisi olduğu tespit edilmiş.

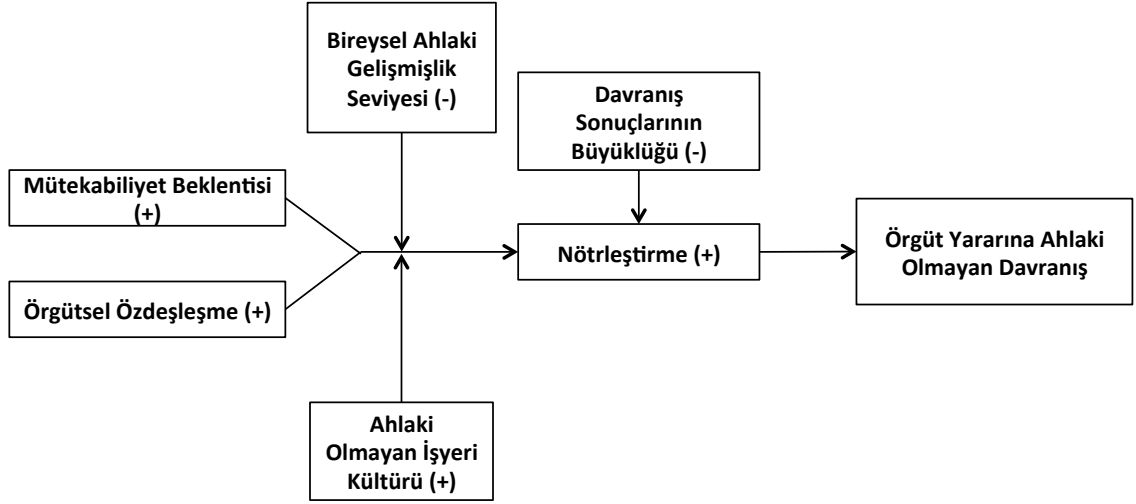


3. Yazar : Elizabeth E. Umphress ve John B. Bingham (2011)

Çalışmanın Adı : When Employees Do Bad Things for Good Reasons: Examining Unethical Pro-Organizational Behaviors

Çalışmanın Türü : Makale, Teorik Çalışma

Değişkenler : Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış (Bağımlı Değişken); Örgütsel Özdeşleşme, Mütakabiliyet Beklentisi (Bağımsız Değişken); Nötrleştirme (Aracı Değişken); Davranışın Sonuçlarının Büyüklüğü, Ahlaki Olmayan İşyeri Kültürü, Ahlaki Gelişmişlik Seviyesi (Moderatör Değişken)



4. Yazar : Curtis F. Matherne, III ve Shanan R. Litchfield (2012)

Çalışmanın Adı : Investigating the Relationship Between Affective Commitment and Unethical Pro-Organizational Behaviors: The Role of Moral Identity

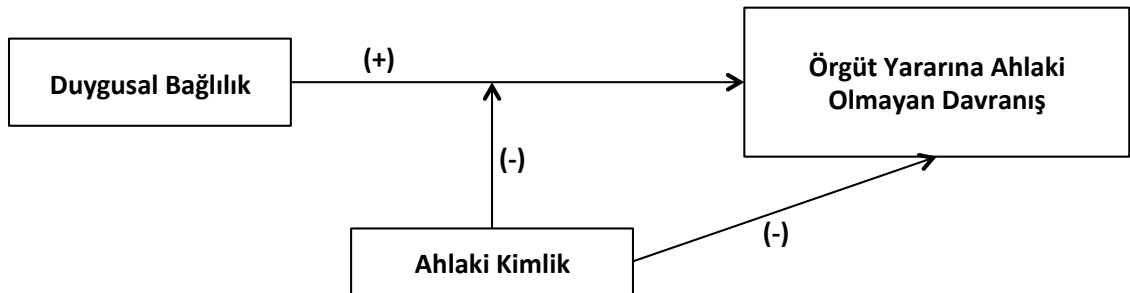
Çalışmanın Türü : Makale, Uygulamalı Çalışma

Değişkenler : Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış (Bağımlı Değişken); Örgüte Duygusal Bağlılık, Ahlaki Kimlik (Bağımsız Değişken); Ahlaki Kimlik (Moderatör Değişken)

Yöntem : 137 restoran çalışanıyla anket çalışması yapılmış.

Analiz : Temel bileşenler faktör analizi ile ölçekler analiz edilmiş, faktör doğrulaması yapılmış ve boyutlar belirlenmiş. Sonrasında model hiyerarşik regresyon analizine tabi tutularak hipotezler sınanmış.

Bulgular : Çalışanların ahlaki kimlik düzeyinin örgüt yararına ahlaki olmayan davranış üzerinde negatif etkisi olduğu tespit edilmiş. Ayrıca örgüte duygusal bağlılığın örgüt yararına ahlaki olmayan davranış üzerinde pozitif etkisi olduğu bulunmuş. Bununla birlikte ahlaki kimliğin, örgüte duygusal bağlılığın örgüt yararına ahlaki olmayan davranış üzerindeki etkisinde (negatif yönlü) moderatör etkisi gösterdiği tespit edilmiş.



5. Yazar : Alexandra Ilie (2012)

Çalışmanın Adı : Unethical Pro-Organizational Behaviors: Antecedents and Boundary Conditions

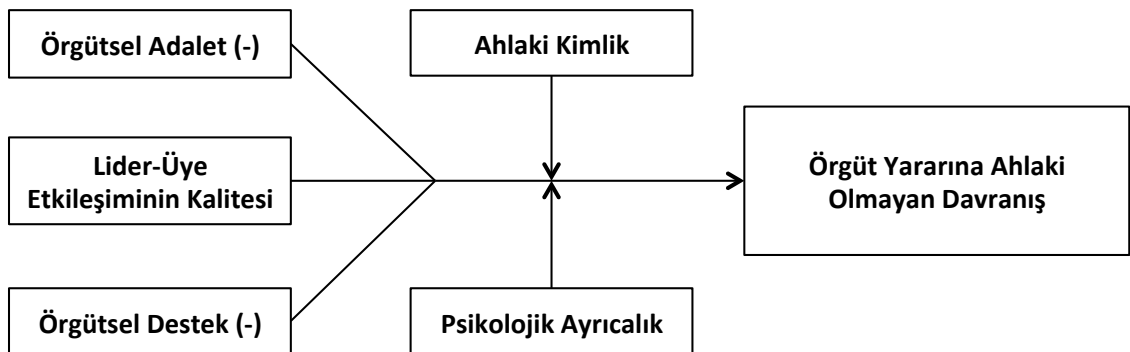
Çalışmanın Türü : Doktora tezi, Uygulamalı Çalışma

Değişkenler : Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış (Bağımlı Değişken); Lider-Üye Etkileşiminin Kalitesi, Algılanan Örgütsel Destek, Algılanan Örgütsel Adalet (Bağımsız Değişken); Ahlaki Kimlik, Psikolojik Ayrıcalık (Moderatör Değişken)

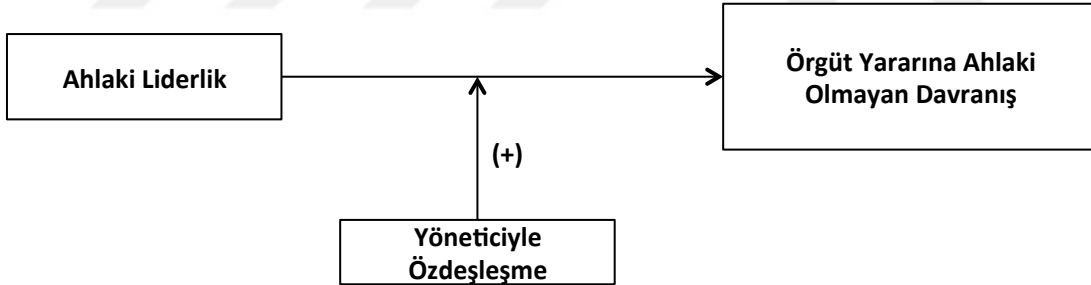
Yöntem : 269 lisansüstü öğrencisi ve özel işletme çalışanıyla anket çalışması yapılmış.

Analiz : Modeldeki hipotezleri sınamak için hiyerarşik çoklu regresyon analizi yapılmış. Moderatör değişken etkilerini gözlemleyebilmek için de basit eğim testi (simple slope test) uygulanmış.

Bulgular : Lider-üye etkileşiminin kalitesinin örgüt yararına ahlaki olmayan davranış üzerinde pozitif etkisi olduğu hipotezi araştırma sonuçlarına göre desteklenmemiş. Algılanan örgütsel desteğinin örgüt yararına ahlaki olmayan davranış üzerinde pozitif etkisi olduğu hipotezi ise yönetici beyanına dayalı sonuçlarda desteklenmemiş olsa da, çalışan beyanına dayalı sonuçlarda hipotezin tam tersine negatif etki olduğu tespit edilmiş. Algılanan örgütsel adaletin örgüt yararına ahlaki olmayan davranış üzerinde pozitif etkisi olduğu hipotezi de aynı şekilde yönetici beyanına dayalı sonuçlarda desteklenmezken, çalışan beyanına dayalı sonuçlarda tam tersine negatif etki tespit edilmiş. Çalışanın örgütle yaptığı anlaşmalar ile örgüt yararına ahlaki olmayan davranış arasında pozitif ilişki olduğu hipotezi araştırma sonuçlarına göre desteklenmemiş. Ahlaki kimliğin yukarıdaki ilişkilerde pozitif yönlü moderatör etkisi olacağı hipotezi de araştırma sonuçlarına göre desteklenmemiş. İşyerinde psikolojik ayrıcalık sahibi olduğuna inanmanın yukarıdaki ilişkilerde negatif yönlü moderatör etkisi olacağı hipotezi araştırma sonuçlarına göre desteklenmemiş.



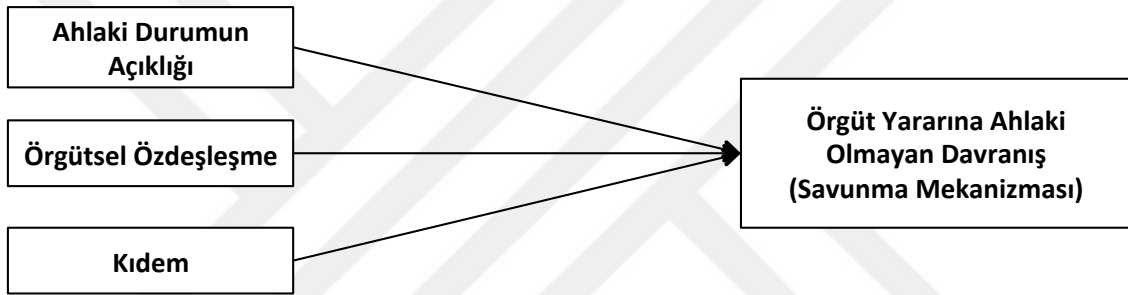
6. Yazar : Q.Miao, A.Newman, J.Yu ve L.Xu (2013)
Çalışmanın Adı : The Relationship Between Ethical Leadership and Unethical Pro-Organizational Behavior: Linear or Curvilinear Effects?
Çalışmanın Türü : Makale, Uygulamalı Çalışma
Değişkenler : Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış (Bağımlı Değişken); Ahlaki Liderlik Davranışı (Bağımsız Değişken); Yöneticiyle Özdeşleşme Seviyesi (Moderatör Değişken)
Yöntem : 239 adet üniversite mezununa üç aşamada anket çalışması yapılmış.
Analiz : LISREL paket programı yardımıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmış. Sonrasında model hiyerarşik çoklu regresyon analizine tabi tutulmuş.
Bulgular : Yöneticilerin ahlaki liderlik düzeyinin çalışanların örgüt yararına ahlaki olmayan davranışları üzerinde ters-U şeklinde bir etkisi olduğu tespit edilmiş. (Yöneticilerin ahlaki liderlik seviyesi düşükten orta seviyeye geldikçe bu etki pozitif, orta seviyeden yüksek seviyeye geldikçe negatif yönlü çıkmış). Çalışanların yöneticiyle özdeşleşme seviyesinin, yukarıdaki ilişkide moderatör etkisi olduğu tespit edilmiş. Yani özdeşleşme seviyesi düşük olanlarda yukarıdaki gibi bir etki ortaya çıkmazken, yüksek bu etki ortaya çıkmış.



7. Yazar : Nicole A. Ploeger ve Ryan S. Bisel (2013)
Çalışmanın Adı : The Role of Identification in Giving Sense to Unethical Organizational Behavior: Defending the Organization
Çalışmanın Türü : Makale, Uygulamalı Çalışma
Değişkenler : Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranışa Yönelik Savunma Mekanizması (Bağımlı Değişken); Örgütsel Özdeşleşme Seviyesi, Ahlaki Durumun Açıklığı, Kıdem (Bağımsız Değişken)
Yöntem : 318 tam zamanlı çalışanla senaryoların ve açık uçlu ve Likert ölçekli kapalı uçlu soruların olduğu anket çalışması yapılmış.

Analiz : Açık uçlu sorulara verilen cevaplar içerik analizi yöntemine tabi tutulmuş. Daha sonra hipotezler istatistiksel olarak sınanmış.

Bulgular : Örgütsel özdeşleşme seviyesinin, örgüt yararına ahlaki olmayan davranışa yönelik çalışanların kullandıkları dildeki savunma mekanizmasını hem yoğunluk hem de sıklık açısından artırdığı tespit edilmiş. Araştırmada kullanılan senaryolarda ahlaki durumun açık olmamasının çalışanların örgüt yararına ahlaki olmayan davranışa yönelik savunma mekanizmasını sadece sıklık açısından artırdığı tespit edilmiş. Çalışanların kıdemleri ile örgütsel özdeşleşme seviyesi arasında pozitif ilişki tespit edilmiş. Çalışanların kıdemleri ile örgüt yararına ahlaki olmayan davranışa yönelik savunma mekanizması arasında sadece sıklık açısından pozitif ilişki tespit edilmiş.



8. **Yazar** : Katrina A. Graham, Jonathan C. Ziegert, Johnna Capitano (2013)

Çalışmanın Adı : The Effect of Leadership Style, Framing, and Promotion Regulatory Focus on Unethical Pro-Organizational Behavior

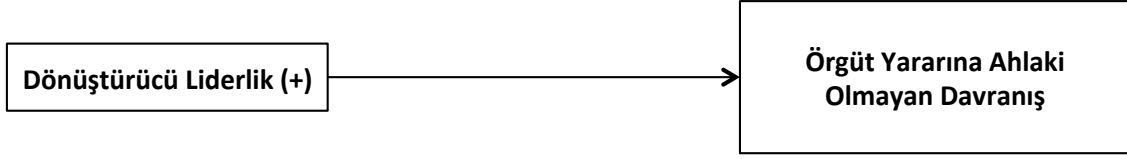
Çalışmanın Türü : Makale, Uygulamalı Çalışma

Değişkenler : Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış (Bağımlı Değişken); Karizmatik Dönüştürücü Liderlik (Bağımsız Değişken)

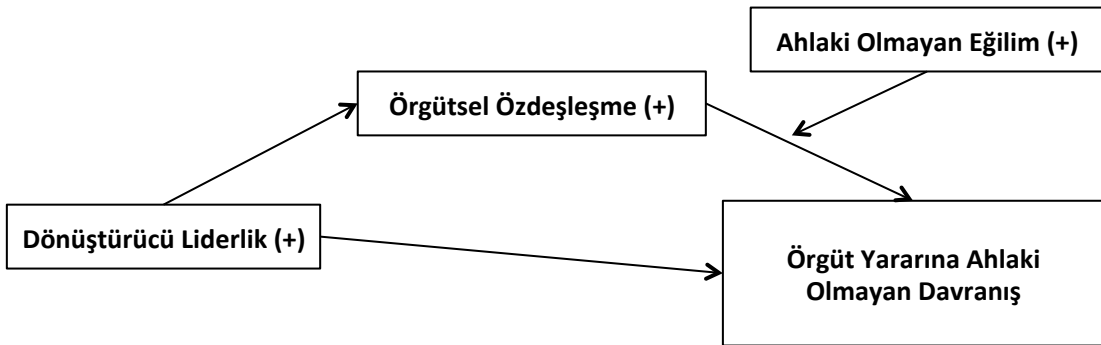
Yöntem : 74 katılımcı ile 4 farklı senaryo okutulup, ardından kapalı uçlu sorular sorularak uygulanarak deney çalışması yapılmış.

Analiz : İki yönlü varyans analizi (two-way ANOVA) ve hiyerarşik regresyon analizi yapılmış.

Bulgular : Kişi-durum etkileşimi yaklaşımından hareketle çerçeveleme etkisinin incelendiği çalışmada çalışanlarla deney gerçekleştirilmiş. Karizmatik dönüştürücü liderlerin kazanç yerine kayıp çerçeveleme anlayışını kullandıklarında takipçilerinin örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğiliminin arttığı tespit edilmiş.



9. Yazar : David Effelsberg, Marc Solga ve Jochen Gurt (2013)
 Çalışmanın Adı : Transformational Leadership and Follower's Unethical Behavior for the Benefit of the Company: A Two-Study Investigation
 Çalışmanın Türü : Makale, Uygulamalı Çalışma
 Değişkenler : Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış (Bağımlı Değişken); Dönüştürücü Liderlik (Bağımsız Değişken); Örgütsel Özdeşleşme (Aracı Değişken); Çalışanların Ahlaki Eğilimleri (Moderatör Değişken)
 Yöntem : İki farklı grupta anket çalışması yapılmış. İlkinde 290 çalışana, ikinci grupta ise 319 lisansüstü öğrenciyle uygulama yapılmış.
 Analiz : Öncelikle ölçeklerin faktör dağılımlarını bulmak için faktör analizi gerçekleştirilmiş. Sonrasında durumsal aracılık etkisini (moderated mediation) inceleyebilmek için hem basit eğim testi hem de bootstrap analizi yöntemi kullanılmış.
 Bulgular : Dönüştürücü liderlik düzeyinin çalışanların örgüt yararına ahlaki olmayan davranışları üzerinde pozitif etkisi olduğu tespit edilmiş. Örgütsel özdeşleşmenin de bu ilişkide aracı değişken rolü üstlendiği gösterilmiş. Çalışanların ahlaki eğilimlerinin de bu süreçte moderatör etkisi gösterdiği tespit edilmiş. Buna göre ahlaki olmayan eğilimi yüksek olanların örgütsel özdeşleşme ve örgüt yararına ahlaki olmayan davranış gösterme eğilimi arasındaki ilişkilerinin daha kuvvetli olduğu tespit edilmiş.



10. Yazar : David Effelsberg, Marc Solga (2015)
 Çalışmanın Adı : Transformational Leaders' In-Group versus Out-Group Orientation: Testing the Link Between Leaders' Organizational Identification, their Willingness to

Engage in Unethical Pro-Organizational Behavior, and Follower-Perceived Transformational Leadership

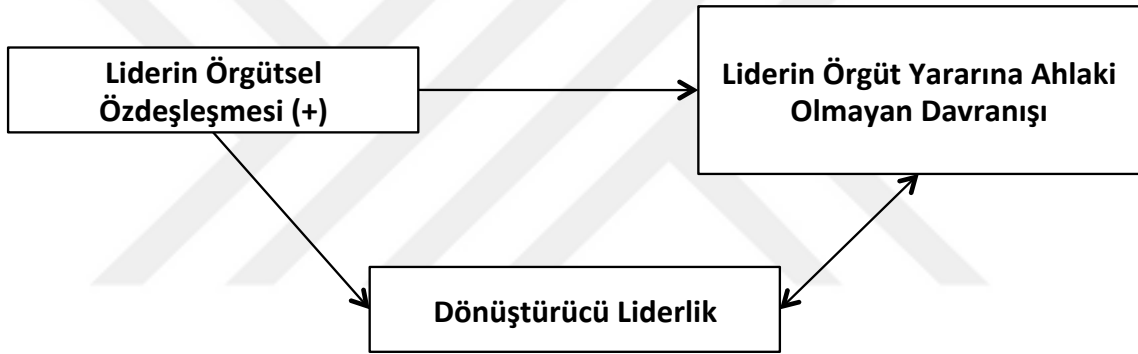
Çalışmanın Türü : Makale, Uygulamalı Çalışma

Değişkenler : Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış (Bağımlı Değişken); Örgütsel Özdeşleşme (Bağımsız Değişken); Dönüştürücü Liderlik (Aracı Değişken)

Yöntem : Bankacılık, sigortacılık ve yüksek teknoloji sanayi işletmelerinde toplam 900 çalışanla anket çalışması yapılmış.

Analiz : Çoklu regresyon analizi yapılmış.

Bulgular : Liderin örgütsel özdeşleşme seviyesinin örgüt yararına ahlaki olmayan davranış gösterme eğilimi üzerinde pozitif etkisi olduğu tespit edilmiş. Ancak algılanan dönüştürücü liderlik düzeyi ile liderin örgüt yararına ahlaki olmayan davranış gösterme eğilimi arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiş.



11. Yazar : Abhijeet K. Vadera, Michael G. Pratt (2013)

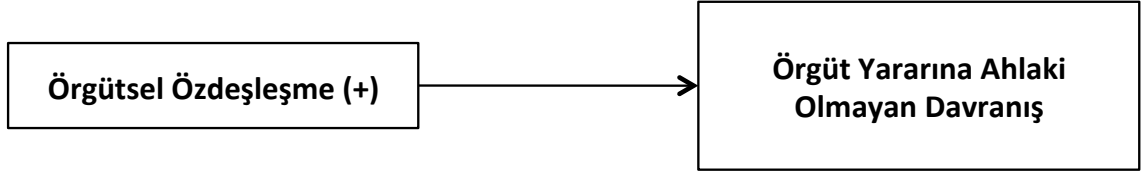
Çalışmanın Adı : Love, Hate, Ambivalence, or Indifference? A Conceptual Examination of Workplace Crimes and Organizational Identification

Çalışmanın Türü : Makale

Değişkenler : Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış (Bağımlı Değişken); Örgütsel Özdeşleşme (Bağımsız Değişken)

Yöntem : Derleme çalışması

Bulgular : Örgütsel Özdeşleşmenin yüksek olması, düşük olması ve tam tersine örgütsel özdeşleşmeme olması durumunda bunun çalışanların ahlaki davranışları üzerindeki etkisini inceleyen çalışmada yüksek düzeyde örgütsel özdeşleşmeye sahip olan çalışanların örgüt yararına ahlaki olmayan davranış gösterme eğiliminin yüksek olduğu çeşitli çalışmalar yardımıyla gösterilmiştir.

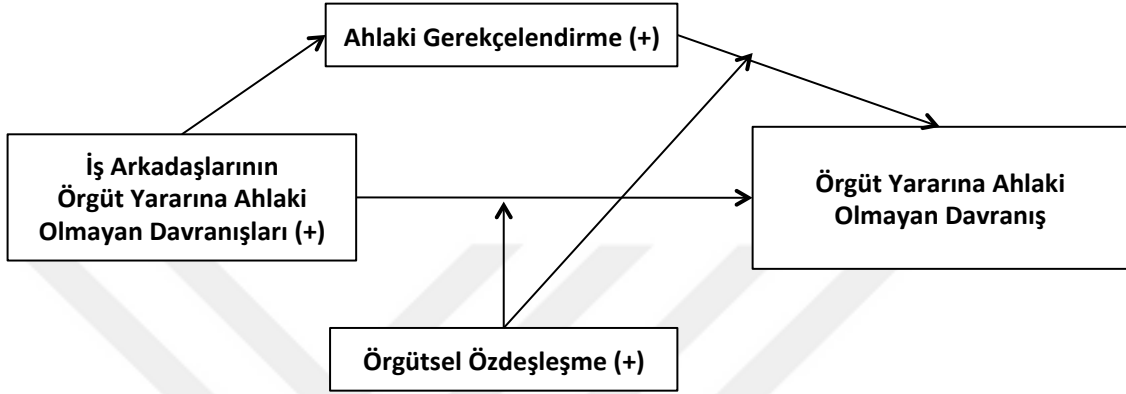


12. Yazar : Himmet Karadal, Turgut Emre Akyazı (2015)
Çalışmanın Adı : Psikolojik Sahiplenme ile Etik Olmayan Örgüt Yanlısı Davranışlar Arasındaki İlişkinin Analizi Üzerine Aksaray İlinde Bir Araştırma
Çalışmanın Türü : Bildiri, Uygulamalı Çalışma
Değişkenler : Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış (Bağımlı Değişken); Psikolojik Sahiplenme (Bağımsız Değişken)
Yöntem : 94 adet imalat işletmesi çalışanıyla anket çalışması yapılmış.
Analiz : Faktör analizi, ANOVA ve Spearman korelasyon testi gerçekleştirilmiştir.
Bulgular : Çalışmada örgüt çalışanlarının örgütü psikolojik sahiplenme düzeyi ile örgüt yararına ahlaki olmayan davranış sergileme eğilimleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir..



13. Yazar : Xiaocun Shu (2015)
Çalışmanın Adı : Contagion Effect of Unethical Pro-Organizational Behavior among Members within Organization
Çalışmanın Türü : Makale, Uygulamalı Çalışma
Değişkenler : Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış (Bağımlı Değişken); İş Arkadaşlarının Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranışları (Bağımsız Değişken); Ahlaki Gereçlendirme (Aracı Değişken); Örgütsel Özdeşleşme (Moderatör Değişken)
Yöntem : 527 çalışanla ortak yöntem varyansından kaçınmak için farklı zamanlarda anket çalışması yapılmış.
Analiz : AMOS programı yardımıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmış. Sonrasında hiyerarşik regresyon analiziyle hipotez sınamaları gerçekleştirilmiş. Daha sonra durumsal aracılık etkisini incelemek için bootstrapping yöntemi ve basit eğim testi yöntemleri kullanılmış.

Bulgular : Örgüt çalışanlarının iş arkadaşlarının gösterdiği örgüt yararına ahlaki olmayan davranışların, kendilerinin örgüt yararına ahlaki olmayan davranış göstermeleri üzerinde pozitif etkisi olduğu tespit edilmiş. Ahlaki gerekçelendirmenin bu etki üzerinde pozitif aracılık etkisi gösterdiği bulunmuş. Örgütsel özdeşleşmenin de gerek örgüt yararına ahlaki olmayan davranış gerekse de ahlaki gerekçelendirme üzerinde moderatör etkisi gösterdiği tespit edilmiştir.



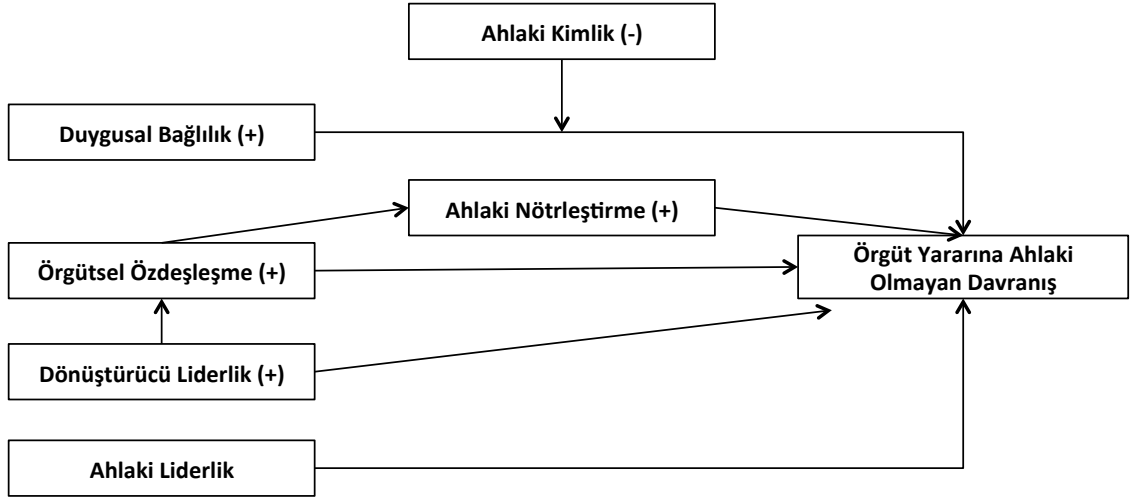
14. Yazar : Yaozhong Liu, Caibao Qiu (2015)

Çalışmanın Adı : Unethical Pro-Organizational Behavior: Concept, Measurement and Empirical Research

Çalışmanın Türü : Makale

Yöntem : Derleme çalışması

Bulgular : İncelenen çalışmalarda örgüte duygusal bağlılığın örgüt yararına ahlaki olmayan davranış üzerinde pozitif etkisi olduğu tespit edilmiş. Ayrıca bu ilişkide ahlaki kimliğin negatif yönlü bir moderatör etkisi gösterdiği bulunmuş. Yine çalışmalarda örgütsel özdeşleşmenin örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimini artırdığı tespit edilmiş. Bu ilişkide ise çalışanların ahlaki nötrleşmeye başvurmasının aracı değişken rolü üstlendiği bulunmuş. Liderlik konusunda yapılan çalışmalarda yöneticilerin dönüştürücü liderliğe başvurmaları durumunda çalışanların örgüt yararına ahlaki olmayan davranışta bulunma eğilimlerinin arttığı gözlenmiş. Bu ilişkide de örgütsel özdeşleşme seviyesinin aracı değişken rolü gösterdiği tespit edilmiş. Son olarak ahlaki liderlik konusunun incelendiği çalışmalarda liderlerin algılanan ahlakilik düzeyi belirli bir seviyeye kadar arttıkça çalışanların örgüt yararına ahlaki olmayan davranış gösterme eğilimlerinde artış olduğu fakat ahlaki liderlik düzeyi çok yükselince tam tersi etki göstererek bu örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğiliminin azaldığı tespit edilmiş. Dolayısıyla ahlaki liderlik ve örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimi arasında ters-U şeklinde bir ilişkinin olduğu incelenen çalışmalarda ortaya çıkmış.



15. Yazar : Pratima Verma, Siddharth Mohapatra (2015)

Çalışmanın Adı : Weak Ideologies or Strong Identification: Decision Making in Unethical Pro-Organizational Behavior

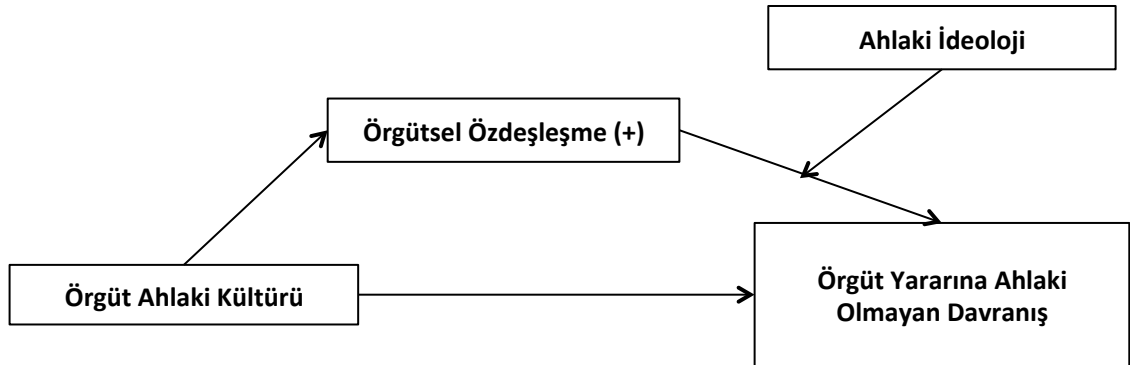
Çalışmanın Türü : Makale, Uygulamalı Çalışma

Değişkenler : Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış (Bağımlı Değişken); Ahlaki Kültür (Bağımsız Değişken); Örgütsel Özdeşleşme (Aracı Değişken); Ahlaki İdeoloji (Moderatör Değişken)

Yöntem : 234 katılımcıyla anket çalışması yapılmış.

Analiz : Öncelikle doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiş. Ardından ANOVA ve aşamalı (stepwise) regresyon analizi yapılmış.

Bulgular : Zayıf ahlaki ideolojiye sahip ve yüksek örgütsel özdeşleşme düzeyine sahip çalışanların örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimlerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiş. Ayrıca örgütteki ahlaki kültürün de örgüt yararına ahlaki olmayan davranışı artırdığı bulunmuş.



16. Yazar : Sara Filipa Gonçaves Venâncio (2015)

Çalışmanın Adı : Ethical Leadership And Unethical Pro- Organizational Behavior: A Moderated Mediation Model Of Affective Commitment And Authenticity At Work

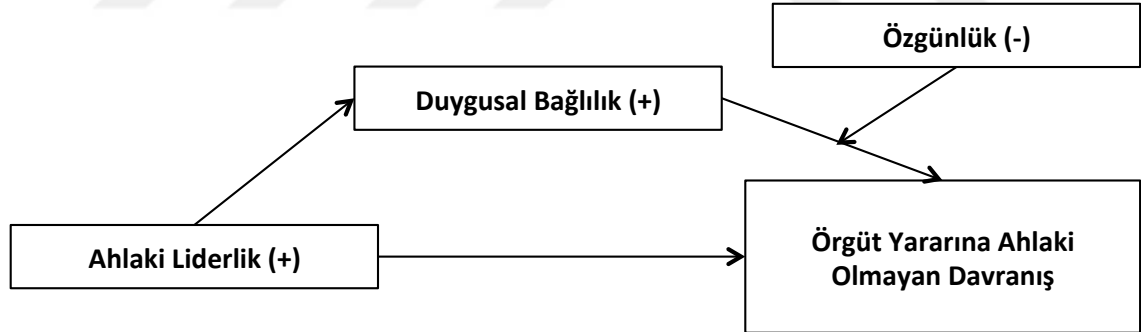
Çalışmanın Türü : Yüksek Lisans Tezi, Uygulamalı Çalışma

Değişkenler : Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış (Bağımlı Değişken); Ahlaki Liderlik (Bağımsız Değişken); Duygusal Bağlılık (Aracı Değişken); Özgünlük (Moderatör Değişken)

Yöntem : 167 çalışanlar anket çalışması yapılmış.

Analiz : Öncelikle doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiş. Daha sonra durumsal aracılık etkisini incelemek için bootstrapping yöntemi ve basit eğim testi yöntemleri kullanılmış.

Bulgular : Durumsal aracılık etkisinin (moderated mediation) incelendiği araştırmada ahlaki liderliğin duygusal bağlılık aracı değişkeni üzerinden örgüt yararına ahlaki olmayan davranışa pozitif anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiş. Fakat çalışanların kendilerini işyerinde özgün hissetmesinin (yani davranışlarının değerleriyle uyumlu olduğunu düşünmesinin) arttığı durumlarda bu ilişkinin gücünün azaldığı bulunmuş.



17. Yazar : Julia L. Herchen (2015)

Çalışmanın Adı : Unethical Prosocial Behavior: Theory Development and Experimental Findings

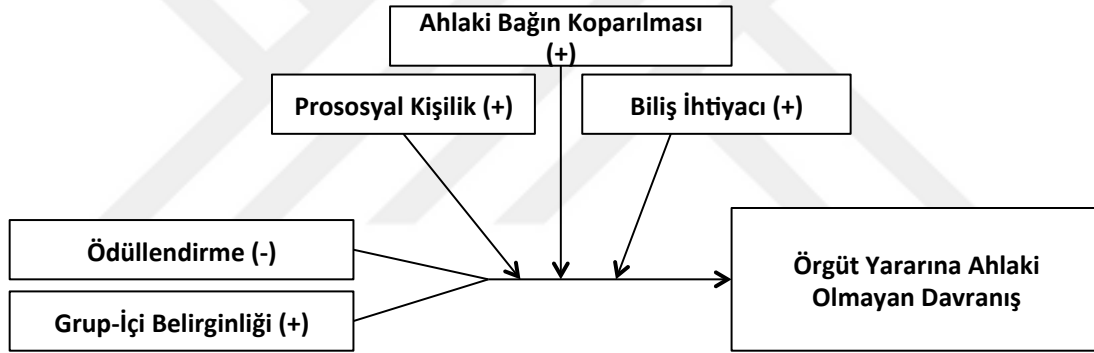
Çalışmanın Türü : Doktora tezi, Uygulamalı Çalışma

Değişkenler : Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış (Bağımlı Değişken); Grup-içi Belirginliği, Ödüllendirme (Bağımsız Değişken); Ahlaki Bağın Koparılması, Prososyal Kişilik, Biliş İhtiyacı (Aracı Değişken); Özgünlük (Moderatör Değişken)

Yöntem : 161 lisans öğrencisiyle senaryoya bağlı davranış isteminden oluşan deney yapılmış.

Analiz : Deneysel sonuçları SPSS programı üzerinden önce ikili lojistik regresyon analizine tabi tutulmuş ve moderatör değişkenlerin etkilerini gözlemlemek için basit eğim testi gerçekleştirilmiştir.

Bulgular : Çalışanların örgüt yararına ahlaki olmayan davranış gösterdiği takdirde ödüllendirileceklerine olan inançlarının onların bu tür davranış gösterme eğilimini artıracakları öngörülmüş ancak sonuçlar tam tersini ortaya koymuş. Örgütsel özdeşleşmenin bir versiyonu gibi çalışanlar kendilerini örgüt yararına ahlaki olmayan davranışlarından menfaat elde eden grubun bir parçası olarak addettiklerinde bu davranış eğilimlerinin arttığı tespit edilmiştir. Ayrıca çalışanlar grup-İçi algısını artıracak bir ortamda olduklarında örgüt yararına ahlaki olmayan davranışlarında artış, grup-dışı algısı artırıldığında ise tam tersine bu davranışta düşüş eğilimi gözlemlenmiştir. Bununla birlikte prososyal kişilik, biliş ihtiyacı düzeyi ve ahlaki bağın koparılması gibi değişkenlerin de bu ilişkide moderatör rolü üstlendiği tespit edilmiştir.



18. Yazar : Christopher M. Castille, John E. Buckner, Christian N. Thoroughgood (2016)

Çalışmanın Adı : Prosocial Citizens Without a Moral Compass? Examining the Relationship Between Machiavellianism and Unethical Pro-Organizational Behavior

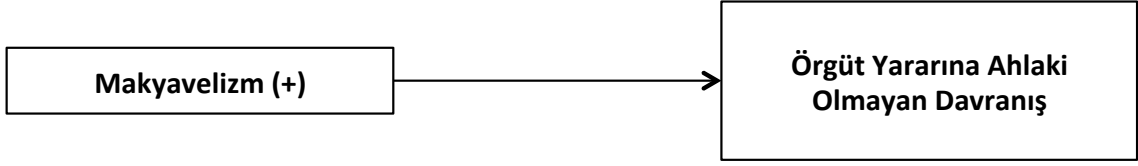
Çalışmanın Türü : Makale, Uygulamalı Çalışma

Değişkenler : Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış (Bağımlı Değişken); Makyavelist Kişilik (Bağımsız Değişken)

Yöntem : 170 adet online katılımcıyla anket çalışması yapılmış.

Analiz : Öncelikle doğrulayıcı faktör analizi yapılmış, yöntem varyansı testleri yapılmış ve izlenim yönetimi kaynaklı yanlılıklar test edilmiş. Daha sonra yapısal eşitlik modeli kullanılmış.

Bulgular : Makyavelist kişilik özelliklerine sahip olanların örgüt yararına ahlaki olmayan davranış gösterme eğilimlerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.



19. Yazar : Qint Tian, Dane K. Peterson (2016)

Çalışmanın Adı : The Effects of Ethical Pressure and Power Distance Orientation on Unethical Pro-Organizational Behavior: The Case of Earnings Management

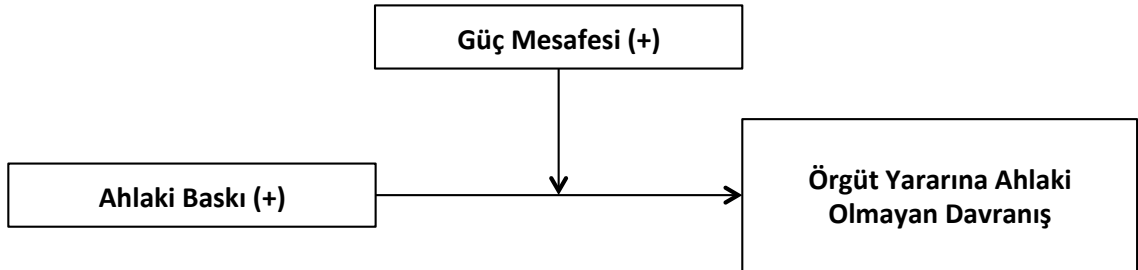
Çalışmanın Türü : Makale, Uygulamalı Çalışma

Değişkenler : Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış (Bağımlı Değişken); Ahlaki Baskı (Bağımsız Değişken); Güç Mesafesi (Moderatör Değişken)

Yöntem : 354 katılımcıyla anket çalışması yapılmış. Ortak yöntem varyansından kaçınmak için üç aşamalı olarak gerçekleştirilmiş.

Analiz : Öncelikle doğrulayıcı faktör sınaması yapılmış. Daha sonra durumsal aracılık etkisi (moderated mediation) incelenmiş. Bunun için de bootstrapping yöntemi ve basit eğim testleri gerçekleştirilmiş.

Bulgular : Algılanan ahlaki baskının örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimini artırdığı ve yüksek güç mesafesinin bu ilişkide moderatör etkiye sahip olduğu tespit edilmiş.



20. Yazar : Kang-Min Lee, Shi-Gak Choo, Sang-Gil Jeon (2016)

Çalışmanın Adı : The Influence of Transformational Leadership on Unethical Pro-Organization Behavior: Mediating Effect of Organizational Identification

Çalışmanın Türü : Makale, Uygulamalı Çalışma

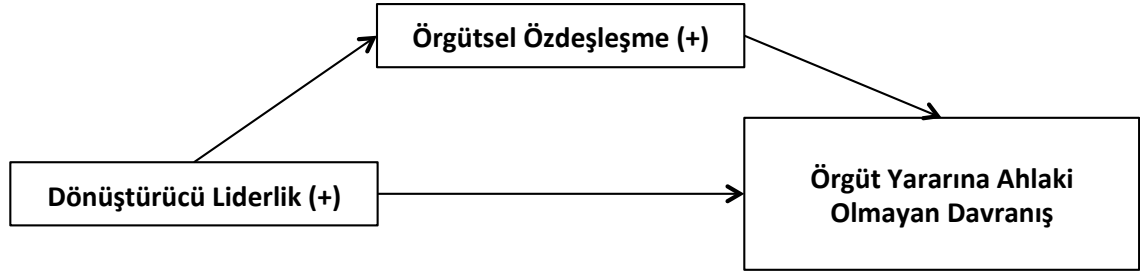
Değişkenler : Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış (Bağımlı Değişken); Dönüştürücü Liderlik (Bağımsız Değişken); Örgütsel Özdeşleşme (Aracı Değişken)

Yöntem : 229 çalışanla anket çalışması yapılmış.

Analiz : Yapısal eşitlik modeli kullanılmış.

Bulgular : Dönüştürücü liderlik ile çalışanların örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiş. Ancak örgütsel

özdeşleşmenin aracı değişken olduğu modelde dönüştürücü liderlik ile örgüt yararına ahlaki olmayan davranış arasında pozitif ve anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiş.



21. Yazar : Dejun T. Kong (2016)

Çalışmanın Adı : The Pathway to Unethical Pro-Organizational Behavior: Organizational Identification as a Joint Function of Work Passion and Trait Mindfulness

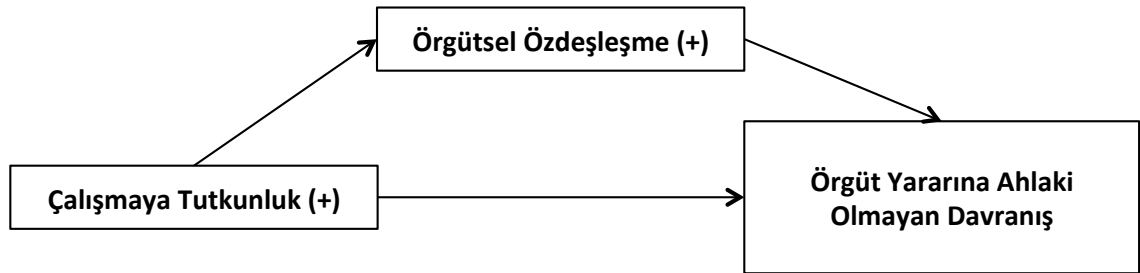
Çalışmanın Türü : Makale, Uygulamalı Çalışma

Değişkenler : Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış (Bağımlı Değişken); Çalışmaya Tutkunluk (Bağımsız Değişken); Örgütsel Özdeşleşme (Aracı Değişken)

Yöntem : 120 çalışanla online anket çalışması yapılmış.

Analiz : Öncelikle SPSS programında hiyerarşik regresyon analizi yapılmış. Ardından durumsal aracılık etkisini (moderated mediation) incelemek için bootstrapping ve basit eğim testi yapılmış.

Bulgular : Örgütsel özdeşleşmenin, farkındalığın düşük olduğu durumlarda, örgüt yararına ahlaki olmayan davranış ve çalışmaya tutkunluk arasındaki ilişkide aracı etkiye sahip olduğu tespit edilmiş.



22. Yazar : Kalshoven, K, van Dijk, H, Boon, C. (2016)

Çalışmanın Adı : Why and When Does Ethical Leadership Evoke Unethical Follower Behavior?

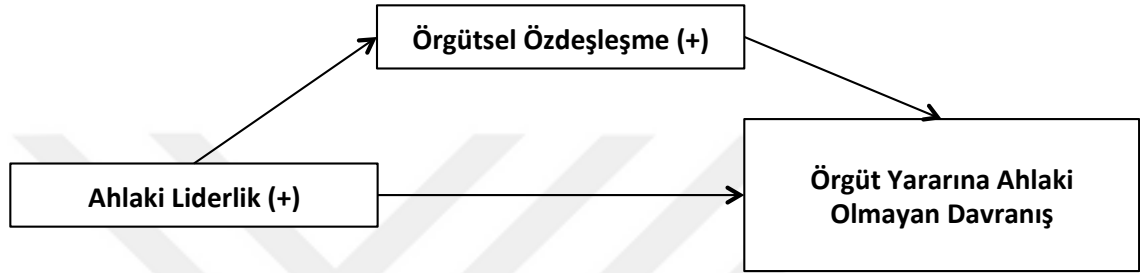
Çalışmanın Türü : Makale, Uygulamalı Çalışma

Değişkenler : Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış (Bağımlı Değişken); Ahlaki Liderlik (Bağımsız Değişken); Örgütsel Özdeşleşme (Aracı Değişken).

Yöntem : 156 lisansüstü öğrencisiyle anket çalışması yapılmış.

Analiz : Öncelikle doğrulayıcı faktör analizine tabi tutulmuş. Ortak yöntem varyansının varlığı araştırılmış. Çok aşamalı yol analizi (multilevel path analysis) ile hipotez sınaması gerçekleştirilmiş.

Bulgular : Ahlaki liderliğin, izleyicinin iş özerkliği düşük olduğunda doğrudan, iş özerkliği yüksek olduğunda ise örgütsel özdeşleşmenin aracılık etkisi ile birlikte örgüt yararına ahlaki olmayan davranış üzerinde pozitif etkisi olduğu tespit edilmiş.



23. Yazar : Mo Chen, Chao C. Chen, Oliver J. Sheldon (2016)

Çalışmanın Adı : Relaxing Moral Reasoning to Win: How Organizational Identification Relates to Unethical Pro-Organizational Behavior

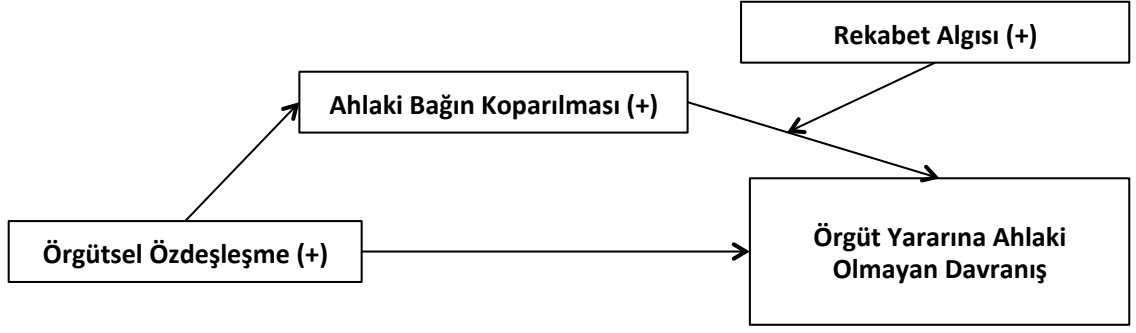
Çalışmanın Türü : Makale, Uygulamalı Çalışma

Değişkenler : Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış (Bağımlı Değişken); Örgütsel Özdeşleşme (Bağımsız Değişken); Ahlaki Bağın Koparılması (Aracı Değişken); Rekabet Algısı (Moderatör Değişken)

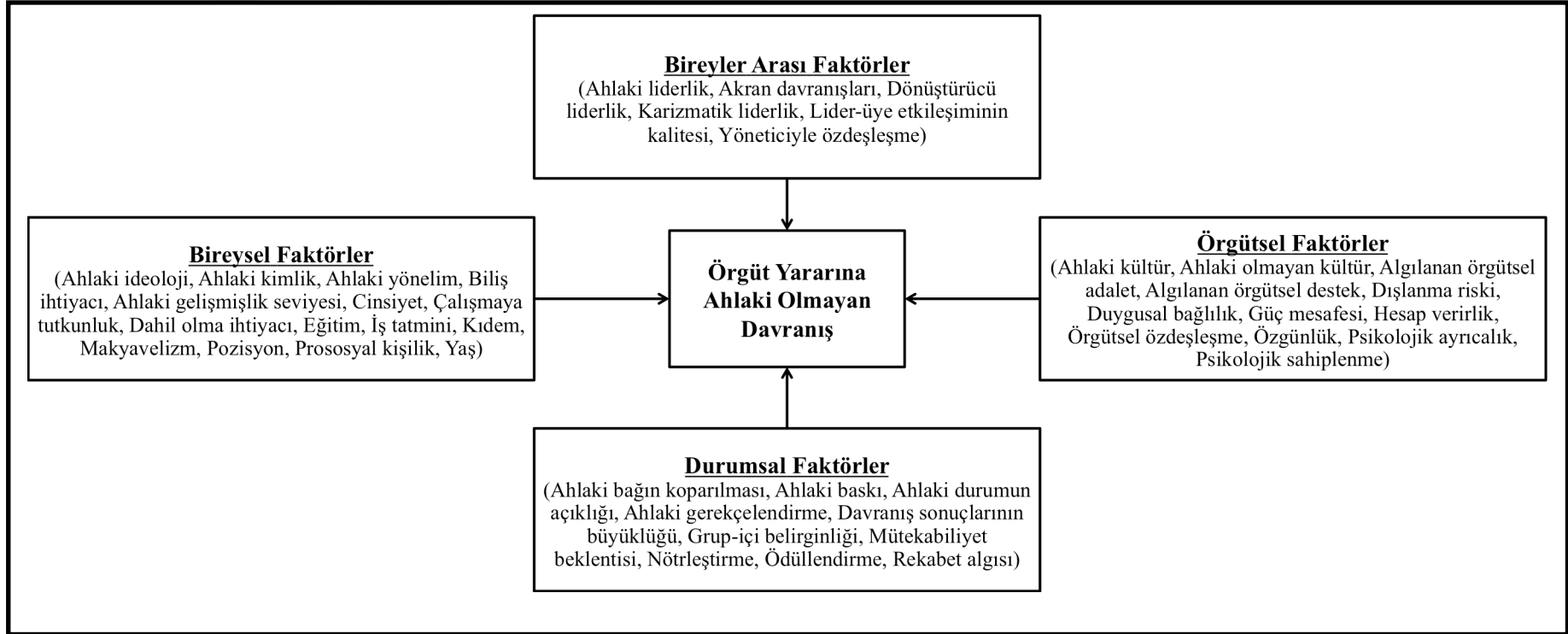
Yöntem : 3 ayrı çalışma gerçekleştirilmiş. İlkinde 100 franchise mağaza sahibine, ikincisinde 240 adet çalışana, üçüncüsünde 183 adet çalışana online yolla anket ve deney çalışması uygulanmış.

Analiz : Önce model uyumunu test etmek için doğrulayıcı faktör analizi yapılmış. Sonra hipotez testleri için regresyon analizi, bootstrapping yöntemi ve basit eğitim testi yöntemleri uygulanmış.

Bulgular : Çalışmada örgütsel özdeşleşmenin çalışanların örgüt yararına ahlaki olmayan davranış gösterme eğilimini artırdığı tespit edilmiş. Ahlaki bağın koparılmasının ise bu ilişkide aracı değişken rolü etkisi gösterdiği bulunmuş. Son olarak çalışanlar örgütlerinin faaliyet gösterdiği sektörde rekabetin yüksek olduğunu düşündüklerinde bu aracılık etkisinin kuvvetlendiği yani rekabet algısının moderatör değişken rolü oynadığı görülmüştür.



Tüm bu araştırmalarda incelenen değişkenler bireyler arası, bireysel, örgütsel ve durumsal faktörler kategoriler bazında aşağıdaki Şekil 3’te bir arada gösterilmektedir.



Şekil 3. Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranışla İlgili Yayınlardaki Faktörler

AHLAKİ KİMLİK, MAKYAVELİZM VE AHLAKİ İKLİM

Çalışmanın bu kısmında tezin bağımsız ve düzenleyici değişkenleri olarak incelenecek olan ahlaki kimlik, makyavelizm ve ahlaki iklim konularına dair teorik bilgiler verilecek, bu değişkenleri etkileyen öncül değişkenler ve bu değişkenlerin sonuçları incelenecek, son olarak da söz konusu değişkenleri ölçmek için literatürde kullanılan ölçüm araçlarına değinilecektir.

3.1. Ahlaki Kimlik

Ahlaki gelişim ve kişilik alanında önemli çalışmaları olan Kohlberg'den (1969) sonra uzun yıllar boyunca ahlaki davranışın en önemli öncülünün ahlaki muhakeme olduğu varsayılmıştır. Ancak daha sonra yapılan ampirik çalışmalar ahlaki muhakeme ve ahlaki davranış arasındaki ilişkinin zayıf olduğunu, yani ahlaki davranışı tek başına açıklamakta yetersiz kaldığını ortaya koymuştur (Shao, Aquino, ve Freeman, 2008). Ahlaki davranışın ahlaki muhakeme tarafından açıklanamayan varyansının hangi değişkenler tarafından oluşturulduğu tartışmasında bazı araştırmacılar ahlaki duyguların (örn. Hoffman, 2001), bazıları ahlaki sezgilerin (örn. Haidt, 2001) etkili olabileceğini iddia etmiştir. Bununla birlikte özellikle son yıllarda ahlaki kimliğin ahlaki davranışlara yönelik motivasyonun temel kaynaklarından birisi olduğu ifade edilmektedir.

Kohlberg sonrasında bireylerin ahlaki gelişimi üzerine çalışan bilim adamları ahlaki açıdan örnek şahısları incelediklerinde, onların kendilerini, kişiliklerini ve hedeflerini anlatırken genellikle ahlaki terminolojiyi kullanmaları üzerine ahlaki kimliğin bir değişken olarak incelenmesi gerektiğini tespit etmiştir (Hardy, 2006). Bunun üzerine ahlaki kimlikle ilgili yapılan çalışmalarda ilk araştırmacılar konuyu daha ziyade teorik ve felsefi düzeyde ele alırken, son yıllarda konuyla ilgili ampirik araştırmalar da ön plana çıkmaya başlamıştır.

3.1.1. Ahlaki Kimliğin Tanımı

Erikson'a (1964) göre kimlik bir bireyin özünde bulunur ve birey davranışlarını bu kimliğe uygun şekilde gerçekleştirir. Kimlik kavramı "ben kimim?" sorusunun cevabıyla ilgilendir. Tıpkı onun gibi bir kişinin "neden ahlaklı olmalıyım?" sorusuna "çünkü bu benim" diye cevap vermesi de onun kimliğinin merkezinde ahlaki unsurların yer alması, yani ahlaki kimlik seviyesinin yüksek olması anlamına gelmektedir (Weaver, 2006). Dolayısıyla ahlaki kimlik bir kişinin kimliğiyle ahlakını belirli bir ölçüde bütünleşik görmesi olarak ifade edilebilir. Burada önemli olan bireyin kişiliğinin merkezinde yer alan temel unsurların (değerler ve hedefler) ne kadar ahlaki olduğuyla ilgilidir. Yani ahlaki kimlikten bahsedebilmek için önemli olan bireyin kişiliğinin merkezinde (örneğin yardımsever olmak gibi) ahlaki değerlerin mi yoksa (örneğin yaratıcılık gibi) ahlakla ilgisi olmayan değerlerin mi yer aldığıdır (Shao ve diğer., 2008).

Psikolojide ahlaki kimlik ahlaki nitelik içeren kişilik özellikleri ve karakteristikleri üzerine inşa edilmiş benlik algısı olarak tanımlanmaktadır (Aquino ve Reed, 2002). Bu manada ahlaki kimlik bireyin kimliğiyle ahlaki ideallerinin yaklaşması anlamına gelir ve bu özellik onun ahlaki davranışlar göstermesi için önemli bir itici güçtür (Colby ve Damon, 1993).

Ahlaki kimliğin tanımı üzerine literatürde iki farklı yaklaşım söz konusudur: i. karakter yaklaşımı, ii. sosyal biliş yaklaşımı (Shao ve diğer., 2008). Karakter yaklaşımı daha ziyade Blasi'nin (1984) ortaya koyduğu modelde ahlaki değerlerin bireyin kimliğinde merkezi bir şekilde konumlandırılmasına dayanır. Blasi'nin bu yaklaşımı daha sonraki araştırmacılar tarafından sıklıkla kullanılmış ve çeşitli ampirik araştırmalarda da doğrulanmıştır (çalışmaların bir değerlendirmesi için bkz. Shao ve diğer., 2008). Özellikle ahlaki açıdan örnek gösterilen kişilerde bu ilişkinin çok daha bariz olduğu ifade edilmektedir.

Blasi'nin ahlaki kimliğe ilişkin getirdiği bu tanımının güçlü yanları şunlardır (Hardy ve Carlo, 2005):

- Ahlaki davranışlarda benliğin rolünü merkeze almıştır.
- Ahlaki davranışın ortaya çıkmasında ahlaki kimliğin nasıl motive edici bir rol oynadığını vurgulamıştır.
- Farklı ahlaki davranışların ahlaki kapasite farklılıklarının (yani ahlaki muhakemenin) değil, ahlaki isteklerdeki farklılıkların ürünü olduğunu işaret etmiştir.

- Ahlaki kimlik ve ahlaki davranış arasındaki ilişkide kilit faktörün öz-tutarlılık isteği olduğunu belirtmiştir.

Ancak Blasi'nin ahlaki kimliği tanımlamada kullandığı yaklaşıma yapılan iki temel eleştiri bulunmaktadır. Eleştirilerden ilki, ahlaki kimliğe karakter yaklaşımının bireylerin üzerinde düşünülmeden, otomatik olarak yaptığı ahlaki davranışları açıklamada yetersiz kaldığı yönündedir. İkinci eleştiri ise ahlaki kimliğe karakter yaklaşımının bireylerin kimliklerinin dinamik ve değişken doğasını yadsıdığı yönündedir. Bu eleştiriye getirenler Blasi'nin modeline göre ahlaki kimliğin hangi durumlarda kimliğin merkezinde yer aldığını açıklamadığını ifade etmektedirler. Buna göre model aynı bireylerin farklı koşullarda farklı ahlaki davranışlarda bulunabildiği gerçeğini açıklamakta yetersiz kalmaktadır (Shao ve diğer., 2008).

Bu eleştiriler üzerine araştırmacılar ahlaki kimliği tanımlamak için sosyal bilişsel yaklaşımı denemiştir. Bu yaklaşım ahlaki kimliği açıklamada sosyal biliş kuramını esas alır. Sosyal biliş kuramına göre bireyin sahip olduğu ahlaki kimlik gibi kimlik türleri bireyin politik, etnik, ya da dini çevre gibi muhtelif çevrelerinden edindiği bilgilerle şekillenir. Bu çevrelerden edindiği bilginin erişilebilirliği arttıkça onun davranış üzerindeki etkisi de artacaktır (Bandura, 2001). Dolayısıyla eğer ahlaki kimliğe ilişkin bilgi türü yüksek erişilebilirliğe sahipse o takdirde bireyin kendini ifadesi içinde ahlaki kimliğin rolünün de önemli ya da merkezi olması varsayılmaktadır (Aquino ve Reed, 2002). Bu türlü bir ahlaki kimliğin gizli ve açık boyutlarının olduğu, kişinin kendinde saklı olan gizli boyuta içselleştirme; dışa vurduğu açık boyutuna ise sembolleştirme dendiği belirtilmektedir (Aquino ve Reed, 2002).

Sosyal bilişsel yaklaşımın karakter yaklaşımından farkı, durumsal farklılıkların sosyal bilgi işleme sürecini etkileyerek ahlaki kimlik üzerinde etkili olduğunu iddia etmesidir. Örneğin ahlaki olarak iyi bir örnek gören bireyin nezdinde ahlaki kimliğinin öneminin arttığı, tam tersi bir örnekle karşılaşanların da ahlaki kimliğinin öneminin zayıfladığı belirtilmektedir (Aquino ve diğer., 2007). Yani bu yaklaşıma göre birey birbirinden farklı, hatta bazen çatışan kimlik türlerini bir arada bulundurabilir ve bu kimlikler durumsal faktörlere göre ön planda ya da geri planda olabilirler.

Ayrıca sosyal biliş yaklaşımı, karakter yaklaşımından farklı olarak bireyin ahlaki davranışları üzerinde ahlaki kimliğin zımnî ve otomatik etkisini de dikkate alır. Ancak bu yaklaşımın zayıf tarafı üstün ahlaki kimliklere sahip olan örnek şahsiyetlerin ahlaki olmayan durumsal faktörlere rağmen ahlaklı davranmayı neden tercih ettiklerini

açıklayamamasıdır. Böylesi durumlarda gerçekleşen ahlaki davranışları sosyal biliş yaklaşımı yerine karakter yaklaşımı daha çok açıklamaktadır. Dolayısıyla ahlaki kimliği açıklamakta kullanılan bu iki yaklaşım aslında birbirini tamamlar niteliktedir (Shao ve diğer., 2008).

3.1.2. Ahlaki Kimliğin Öncülleri

Ahlaki davranışlarımız belirli sosyal bağlamlarda gerçekleştiği için bu sosyal bağlamların ahlaki niteliğinden etkilenmemesi söz konusu olamaz. O bakımdan içinde bulunulan örgütün ya da grubun ahlaki kültürünün bireyin ahlaki kimliği üzerinde etki etmesi beklenmektedir (Power, 2004). Nasir ve Kirshner'in (2003) yaptığı çalışmada içinde bulunulan örgütün kültürel pratikleriyle kurumsal bağlamın, örgüt üyelerinin ahlaki kimliklerini şekillendirmede etkili olduğu tespit edilmiştir.

Ahlaki kimliğin bağımlı değişken olarak incelendiği çalışmaların bazılarında ahlak eğitimi ve kişilik özellikleri de bağımsız değişken olarak ele alınmıştır. Ancak bu değişkenler örgütsel davranış anlamında çok bilgi vermemektedir. Ayrıca ahlaki kimliğin bazı durumsal değişkenler tarafından desteklenebildiği ya da tam tersine bastırılabilirdiği ifade edilmektedir (Forehand ve diğer., 2002). Ancak ahlaki kimliğin benlik açısından önemi arttıkça bu durumsal değişkenlerin etkisi azalmaktadır (Aquino ve Reed, 2002).

Bazı araştırmalar ahlaki kimliğin üzerinde özellikle akranlarla gerçekleşen sosyal etkileşimlerin etkili olduğunu ortaya koymaktadır (örn. Keller ve diğer., 2004; Colby ve Damon, 1995). Shao ve diğer. (2008) de ahlaki kimlik üzerinde akran davranışlarının, işyeri ortamının ve ahlaki davranmaya yönelik fırsatların varlığının da etkili olabileceğini savunmaktadır. Keza Anand ve diğer. (2005) ahlaki olmayan bir örgüt kültüründe yeni işe başlayanların da ahlaki kimliklerinin olumsuz etkilenip, ahlaki olmayan eylemleri kolayca gerçekleştirebileceklerini ve bunu gerekçelendirebileceklerini belirtmektedir.

Ayrıca örgütlerin gerçekleştirdikleri ahlaki davranışların tek seferlik olduğunda, halkla ilişkiler aracı olarak görüldüğünde istenilenin tam tersine bireyin ahlaki kimliği üzerinde olumlu değil olumsuz etkide bulunabileceğini, sinik davranış eğilimini artırabileceğini ifade etmektedir (Shao ve diğer., 2008).

Weaver (2006) da örgütsel bağlamın ahlaki kimliğin gelişiminde önemli kaynaklardan birisi olabileceğini belirtmektedir. Eğer bir örgütte ahlaki kimliği pozitif yönde etkileyen (cömertlik, nezaket, dürüstlük, merhamet gibi) karakteristikleri uyaran

davranışlar sıklıkla görülürse ahlaki kimliğin de davranışı yönlendirmek için hazır olabileceği belirtilmektedir (Reed ve diğer., 2007).

3.1.3. Ahlaki Kimliğin Sonuçları

Ahlaki kimliğin etki ettiği değişkenler içerisinde şüphesiz en önemlisi ahlaki karar ve davranışlardır. Ahlaki kimliğin ahlaki davranış konusunda motive edici olması, bireyin benliğiyle tutarlı hareket etme isteğinden kaynaklanmaktadır (Blasi, 1983). Eğer bireyin kimliğinde ahlaki değerlerin önemi fazlaysa, yani birey ahlaki kimliğe sahipse, o halde sahip olduğu kimliğiyle uygun davranmak isteyeceğinden dolayı ahlaki davranış gösterme ihtimali de artacaktır. Aşağıda örnekleri sunulan bir dizi araştırmanın sonuçları bu ifadeyi destekler niteliktedir.

Askew ve diğer. (2015) bireyin bilişsel ahlaki gelişim seviyesi, sahip olduğu ahlak felsefesi ve empati yapabilme düzeyi yanında ahlaki kimliğin de ahlaki davranışların önemli bir öncülü olabileceğini belirtmiştir. Hatta Hardy'nin (2006) çalışmasında ahlaki kimliğin, örneklem grubundaki yetişkinlerin prososyal davranışları üzerinde pozitif ve istatistiki olarak anlamlı bir şekilde etkide bulunduğu tespit edilirken, diğer bağımsız değişkenler empati ve ahlaki muhakemenin anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

Ahlaki kimlik seviyesi yüksek çıkan bireylerin prososyal davranış gösterme eğilimlerinin yüksek olduğu (Aquino ve diğer., 2011), başkalarına yardım etmeye daha istekli olduğu (Reed ve Aquino, 2003) ve sosyal fayda üretmeye daha yatkın oldukları (Aquino ve diğer., 2009) görülmüştür. Reed ve diğer.'nin (2007) yaptığı bir deney çalışmasında, Aquino ve Reed'in (2002) ahlaki kimlik ölçeğinde bulunan (merhametli, güvenilir, dürüst, nazik vb.) sıfatları kullanıp kendi hakkında bir pasaj yazarak deneklerin ahlaki kimliği uyarıldığında, bağış yapma düzeylerinin diğer deneklere göre daha yüksek çıktığı tespit edilmiştir.

Detert ve diğer.'nin (2008) ve Brown'un (2012) yaptıkları araştırmalarda ahlaki kimlik seviyesi yüksek olanların işyerinde üretkenlik karşıtı iş davranışları gösterme eğilimlerinin daha düşük olduğu tespit edilmiştir. O'Fallon ve Butterfield (2011) de daha yüksek ahlaki kimlik seviyesine sahip olanların (hırsızlık gibi) ahlaki olmayan davranışlar gösterme eğilimlerinin daha düşük olduğunu tespit etmiştir. Öte yandan Aquino ve diğer.'nin (2008) yaptıkları çalışmada ahlaki kimlik düzeyi düşük olanların iş görüşmelerinde daha çok yalana başvurdukları tespit edilmiştir.

Ahlaki kimliğin günlük hayatta ahlaki davranışları pozitif etkilediği, antisosyal davranışlar üzerinde olumsuz, prososyal davranışlar üzerinde de olumlu etkisinin olduğu ve ahlaki davranışın araçları olan ahlaki değerlendirmeler, ahlaki duygular ve ahlaki muhakeme üzerinde de etkisinin olduğu çeşitli çalışmalar neticesinde ortaya konmuştur (örn. Shao ve diğer., 2008; Reynolds ve Ceranic, 2007; Sage ve diğer., 2006). Ahlaki kimliğin, ahlaki olmayan davranışı kolaylaştıran ahlaki bağın koparılması üzerinde olumsuz etkide bulunduğu tespit edilmiştir (Detert ve diğer., 2008; Aquino ve diğer., 2007).

Ahlaki kimlik seviyesi yüksek olan çalışanların iş arkadaşlarına yapılan bir haksızlığa karşı düzeltici faaliyette bulunma ihtimallerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Skarlicki ve Rupp, 2010). Aquino ve Becker'in (2005) yaptığı çalışmada da ahlaki iklime sahip örgütlerde, bireylerin ahlaki kimlik seviyeleri ile ahlaki olmayan davranışları (örn. başkasını kötölemek) arasında negatif ilişki tespit edilirken, ahlaki olmayan bir örgüt ikliminde bulunan çalışanlarda bu ikisi arasında anlamlı ilişki bulunamamıştır. Fakat Matherne'nin (2009) doktora tez çalışmasında ahlaki olmayan bir örgüt ikliminde çalışan ahlaki kimlik seviyesi düşük çalışanların örgüt yararına ahlaki olmayan davranış gösterme eğilimlerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 12. Ahlakiliğin Bireysel ve Örgütsel Boyutlarının Sonuçları

		Bireysel Boyut	
		Güçlü Ahlaki Kimlik	Zayıf Ahlaki Kimlik
Örgütsel Boyut	Güçlü Ahlaki İklım	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Yıkıcı Örgütsel Sapkın Davranış
	Zayıf Ahlaki İklım	Yapıcı Örgütsel Sapkın Davranış	Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış

Kaynak: Matherne, C. F. (2009). *The Relationship Between Moral Identity Congruence And Extra-Role Behaviors in Organizational Settings*. Doktora Tezi. Mississippi State University: Mississippi.

Skarlicki ve diğer.'nin (2008) çağrı merkezi personelleriyle yaptıkları çalışmada ahlaki kimliğin içselleştirme ve sembolleştirme boyutunda düşük puan alan çalışanların müşterilere yönelik ahlaki olmayan davranışa başvurma eğilimlerinin daha yüksek olduğu

bulunmuştur. Ancak ahlaki kimliğin içselleştirme boyutunda yüksek puan alanların, sembolleştirme boyutunda düşük puan dahi alsalar ahlaki olmayan davranış eğiliminden kaçındıkları tespit edilmiştir.

Mayer ve diğer.'nin (2009) yaptığı araştırmada örgütte liderlerin ahlaki kimlik seviyelerinin yüksek çıkması durumunda izleyicileri tarafından algılanan ahlaki liderlik seviyelerinin yükseldiği ve ilgili iş birimindeki ahlaki olmayan davranış eğiliminin düştüğü bulunmuştur.

Moberg ve Caldwell'in (2006) araştırmasında elde edilen sonuçlara göre yüksek ahlaki kimliğe sahip çalışanların ahlaki tasavvurları (moral imagination) üzerinde örgütün ahlaki ikliminin etkisi bulunmazken, çalışanların ahlaki kimlik seviyeleri düşük olduğunda örgütün ahlaki iklimi, çalışanın ahlaki tasavvuru üzerinde pozitif anlamlı bir etkide bulunmaktadır.

3.1.4. Ahlaki Kimliğin Ölçülmesi

Ahlaki kimlik kavramı, ahlakın tanımlanması ve ölçülmesi oldukça zor, çok-yönlü bir boyutudur. Ahlaki kimliği ölçmek için literatürde çeşitli yaklaşımlar kullanılmıştır. Bunlardan birisi ahlaki kimliğin belirtisi olarak sosyal sorumluluk faaliyeti, gönüllülük hizmeti gibi davranışların gözlemlenmesine dayanan ölçüm türleridir. Bu yaklaşımın avantajı öz beyana dayanmayıp doğrudan davranışları ölçmesi nedeniyle sosyal istenirlik etkisinden uzak olmasıdır. Ancak bu yaklaşım gönüllülük gibi ahlakiliği görünür olmayan diğer günlük faaliyetlerde ahlaki kimliğin yerini ölçmek için çok kullanışlı değildir. Üstelik ahlaki davranış üzerinde ahlaki kimliğin etkisinin değiştiği farklı sosyal koşulları da dikkate almamaktadır (Shao ve diğer., 2008).

Ahlaki kimliğin ölçülmesinde bir diğer yaklaşım da ahlakın bireyin kimliğini oluşturan diğer unsurlar içerisinde görelî değerini belirlemeye yönelik görelî yaklaşımdır. Bu yaklaşımda bireyin kendi kimliğini tarif etmesi istenir. Daha sonra yapılan bu tarif analiz edilerek içinde ne kadar ahlaki öge barındırdığı incelenir.

Bunun yanında görelî yaklaşımda kullanılmak üzere Hardy'nin (2006) araştırmasında istifade ettiği gibi yapılandırılmış ölçekler de mevcuttur. Bu çalışmada katılımcılardan 4'lü Likert tarzı ölçekle 16 adet değeri puanlamaları istenmiştir. Bu değerlerin yarısının ahlakla ilgisi yokken (örn. dışadönüklük, eğlencelilik, özgürlük vb.), diğer yarısı ise ahlaki değerlerdir (örn. dürüst, cömert, anlayışlı vb.). Bu iki grup değere verilen skorların ortalamaları arasındaki farkla da bireyin ne kadar ahlaki kimliğe sahip

olduğu tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu yaklaşımın güçlü tarafı katılımcılara ortak sorular yöneltildiğinden farklı sosyal koşulların ahlaki kimlik üzerindeki etkilerini tespit imkanı doğabilmektedir. Ayrıca ahlaki nitelikte olmayan diğer 8 sorunun da pozitif ibarelerden oluşması durumunda katılımcıların ahlaki nitelikteki soruları cevaplarken sosyal istenirliğe düşme ihtimalleri azalabilir.

Ancak bu yaklaşımın olumsuz yanı, ahlaki nitelikte olmayan soruların farklı bireyler için farklı anlamlar ifade etmesi nedeniyle sonuçların sağlığını bozmasıdır. Şöyle ki; örneğin işle ilgili bir kimlik ile ahlaki kimliğin kıyaslandığı farz edildiğinde, A ve B kişilerine bu her iki kimlik türü ile ilgili aynı soruların yöneltildiğini düşünelim. Eğer A kişinin işle ilgili kimlik türündeki sorulara verdiği cevaplar B kişinin verdiği cevaplardan daha düşük puana sahipse, A ve B'nin ahlaki kimlik puanları aynı olsa bile, A'nın ahlaki kimlik seviyesi B'den yüksek çıkacaktır. Bu da değerlendirme hatasına sebebiyet verecektir.

Ahlaki kimliği ölçmeye yönelik son yaklaşım doğrudan ölçümdür. Bu yaklaşımda katılımcıların Aquino ve Reed'in (2002) 10 maddelik ölçeğindeki bir grup ahlaki ifadeyi kendilerine uygunluk seviyelerine göre puanlamaları istenmektedir. Ahlaki kimlik ile ilgili yapılan çalışmalarda en sık kullanılan araç Aquino ve Reed'in (2002) içselleştirme ve sembolleştirme şeklinde iki faktörden oluşan bu ölçüğüdür. Bu yaklaşımın diğer iki yaklaşıma göre daha geçerli sonuçlar verdiği tespit edilmiştir (Shao ve diğer., 2008). Her ne kadar öz beyana dayalı bu ölçeğin yüksek sosyal istenirlik etkisinde kalması muhtemel gözükse de bugüne kadar yapılmış çalışmalarda sosyal istenirlik etkisinin istatistiki olarak sorun teşkil edecek boyutlara varmadığı bulunmuştur (Shao ve diğer., 2008).

Reed ve Aquino (2003) bireylerin her birinin birbirinden farklı ahlaki kimliklere sahip olduklarını, iki insanın ahlaki kimliklerinin birbirinin aynı olmadığını belirtmektedir. Ne var ki, bireylerin kendi ahlaki kimliklerini ifade etmekte kullandıkları (dokuz unsurdan oluşan) ahlaki nitelikler setinin ise değişmediğini, fakat her bireyin bu dokuz maddelik ahlaki nitelik setinden farklı kombinasyonlara sahip olduğunu, özgün ahlaki kimliklerini böyle kazandıklarını ifade etmektedir.

3.2. Makyavelizm

Makyavelizm kavramı adını 16. yüzyıl İtalya'sında yaşayan siyaset bilimci ve yazar Niccolo Makyavel'in eserlerinde yer alan görüşlerinden alır. Makyavel bu eserlerinde insanı güvenilmez, çıkarıcı, kötü niyetli olarak tanımlar ve ona göre bir insanın amaçlarına

ulaşabilmesi için araçların istismara, kötülüğe neden oluyor olması önemli değildir, amaçlar araçları meşrulaştırır (Fehr ve diğer., 1992).

Makyavelizm kavramının literatüre girişi yeni olmasa da zamanla bu konuda yapılan çalışmaların sayısında bir azalma görülmüştür. Ancak özellikle son yıllarda konunun önemi tekrar ifade edilmiş ve Makyavelizm konusunda yapılan bilimsel araştırmaların sayısında artış yaşanmıştır (Dahling ve diğer., 2009).

3.2.1. Makyavelizmin Tanımı

İnsanın özüne ve davranışlarına dair bu yaklaşımın psikoloji ve yönetim literatürüne bir değişken olarak girişi Richard Christie ve Florence Geis'in (1970) yaptığı çalışmalarla mümkün olmuştur. Narsizm ve psikopatlık ile birlikte “karanlık üçlü”nün içerisinde yer alan Makyavelizm ben-merkezcilik, istismarcılık ve manipülasyon gibi davranışlarla karakterize edilmektedir (Paulhus ve Williams, 2002). Bazı araştırmacılar bu üç değişkenin çok benzediğini, hatta bazıları bu üçünün tamamen aynı olduğunu iddia etse de yapılan ampirik araştırmalar bu üç değişkenin ortak noktaları bulunmakla beraber birbirinden farklı tutumları ifade ettiğini istatistiksel olarak ortaya koymaktadır (Rauthmann ve Will, 2011).

Bir kişilik özelliği olarak Makyavelizm kişinin manipülatif eğilimlerinin yüksek olması, duygusal mesafeyi koruması ve sonuçların araçları mübah kılması anlayışına sahip olmasını ifade eder (Robbins, 2003). Makyavelistler sinik bir dünya görüşüne sahiptir, diğer insanların sahtekar olduğunu varsayarlar. Örneğin insanların geri ödeme alabilmek için yalandan memnuniyetsizmiş gibi davranacaklarına inanırlar (Wirtz ve Kum, 2004).

Makyavel'in iş hayatına yönelik ahlaki ilkeleri şu şekilde özetlenebilir (Richmond, 2001):

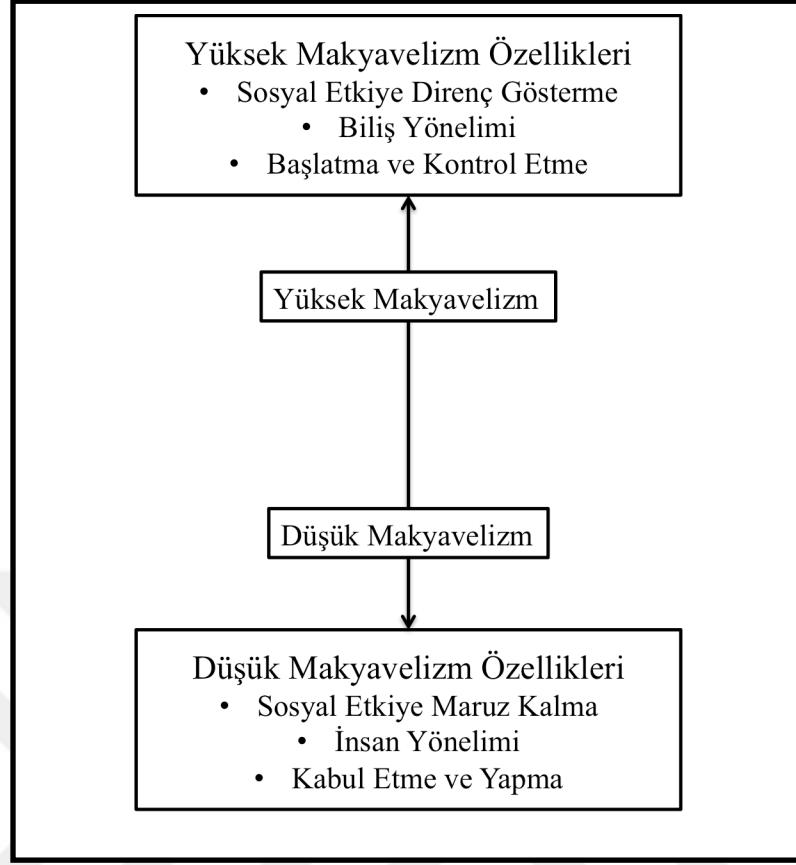
- İdeal olanla gerçek olan arasında kesin bir ayırım olduğundan “olan”, “olması gereken”den daha önceliklidir. Dolayısıyla mesela adaletli olmak ideal durum olsa da, adaletsizlik her yerde hakim durumdadır ve daha önemlidir.
- Ahlaki değerler özel alanda takip edilebilir ama kamusal alanda önemli olan çıkarlardır. Dolayısıyla evde iyi adam olabilirsiniz ama işte çıkarıcı olmanız gerekir.
- Profesyonel hayatta olmazsa olmazlar, prensipler yoktur; duruma göre hareket etmek esastır.

- Neyin doğru neyin yanlış olduğunu belirleyen kriter başarıdır. Yegane erdem güç ve hedeflere ulaşmaktır. Bir iş insanı başarılıysa iyi, başarısızsa kötüdür.
- Erdemli bir insan gerektiğinde erdemsizce hareket etmesini de bilmelidir.

Christie ve Geis (1970) Makyavelizm'in dört temel unsuru olduğunu belirtir:

1. İnsanlarla ilişkilerde duygu eksikliği (diğer insanların amaca ulaşmada kullanılacak araçlar olarak görülmesi)
2. Geleneksel ahlaki kaygıların eksikliği (ilişkilerde ahlaki öğelerin yok sayılması ve pür faydacı yaklaşımın benimsenmesi)
3. Düşük ideolojik bağlılık (uzun soluklu sonuçlara odaklanmak yerine hemen şimdi gerçekleşecek kısa vadeli sonuçlara odaklanmak)
4. Psikopatoloji eksikliği (diğer insanlarla ilgili gerçeklik duygusunun kaybolmaması, rasyonel bir görüşe sahip olmak)

Christie ve Geis'in Şekil 4'teki modeline göre yüksek makyavelizm seviyesine sahip olanlar çevrelerindeki sosyal etkiye karşı direnç gösterirler, düşük makyavelizm seviyesine sahip olanlar gibi sosyal etkiye maruz kalarak davranışlarını onlara göre şekillendirmezler. Öte yandan yine yüksek makyavelizm seviyesine sahip olanlar pür rasyonel şekilde düşünüp karar alır ve kararlarının kaynağı olarak bilişsel yönelimli olurlarken, düşük makyavelizm seviyesine sahip olanlar kararlarında insanları da dikkate alırlar. Son olarak makyavelizm seviyesi düşük olanlar daha ziyade kendilerine verilen işleri kabul etme ve gerçekleştirme yöneliminde olurlarken, yüksek makyavelizm seviyesine sahip olanlar kendileri inisiyatif alarak işleri başlatanlar ve kendileri kontrol etme ihtiyacı duyanlardır.



Şekil 4. Makyavelistlerin Özellikleri

Kaynak: Christie, R. ve Geis, F. L. (1970). Scale construction. R. Christie ve F. L. Geis (Eds.), *Studies in Machiavellianism*, 10-34, New York: Academic Press.

3.2.2. Makyavelizmin Öncülleri

Klasik işletmecilik eğitim müfredatı salt ekonomik hedeflerin vurgusunu yaparken bunun yanında iş ahlakına dair hedeflerin öneminden bahsetmemektedir. Ancak son yıllarda bu konudaki farkındalık artsa da halihazırdaki müfredat işletmenin ekonomik amaçlarının aşırı vurgusundan kurtulamamıştır. Bunun neticesinde işletme okuyan öğrencilerin diğer disiplinlerdeki öğrencilere göre Makyavelist eğilimlerinin daha fazla olduğu tespit edilmiştir (McLean ve Jones, 1992). Ancak farklı meslek gruplarıyla yapılan araştırmalarda belirli bir meslek grubunun makyavelist eğilimlerinin diğerlerine göre yüksek olmadığı belirtilmektedir (Wakefield, 2008).

Verbeke ve diğer. (1996) satış personeli üzerinde yaptıkları çalışmada örgütte ahlaki iklim seviyesi yükseldikçe çalışanların Makyavelizm eğilimlerinin azaldığını, piyasanın rekabetçiliğine dair algının artması halinde ise Makyavelizm seviyesinin arttığını

tespit etmiştir. Eğitim seviyesi arttıkça Makyavelizm seviyesinin arttığı, şirkette çalışma süresi arttıkça ise Makyavelizm seviyesinin düştüğü gözlenmiştir (Özler ve diğer., 2013).

Cinsiyetin Makyavelizm üzerinde belirleyici bir faktör olup olmadığı ile ilgili görüşler muhtelifdir. Nitekim kadınların erkeklere nazaran ahlaki duyarlılığının daha yüksek olduğu çeşitli çalışmalarda tespit edilmiştir. Bunu doğrular nitelikte Özler ve diğer.'nin (2013) Kütahya ili özelinde beyaz yakalı çalışanlarla yaptıkları araştırmada erkeklerin Makyavelizm seviyelerinin kadın çalışanlardan anlamlı bir şekilde daha yüksek çıktığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla bazı yazarlar erkeklerin kadınlara göre makyavelist eğilimlerinin daha yüksek olduklarını ifade etmektedir (Jones, 1992). Ancak kadınların erkeklerden daha makyavelist olduklarını ortaya koyan çalışmalar da bulunmaktadır (örn. Singer, 1964; Saccarelli, 2009). Bununla birlikte kadınlar ve erkeklerin makyavelizm seviyeleri açısından aralarında bir fark bulunmadığını gösteren araştırmalar da mevcuttur (örn. Moore, 1993; Sherry ve diğer., 2006).

Kişilik özelliklerinin de makyavelizm seviyesiyle ilişkisini inceleyen araştırmalar bulunmaktadır. Örneğin Lee ve Ashton (2005) ile Paulhus ve Williams'ın (2002) yaptıkları çalışmalarda uyumluluk ve sorumluluk kişilik özellikleri ile makyavelizm seviyeleri arasında anlamlı olumsuz ilişki tespit edilirken, açıklık, dışadönüklük ve duygusal denge kişilik özellikleri ile makyavelizm arasında da her ne kadar olumsuz ilişki bulunsada bunun anlamlı bir ilişki olmadığı ifade edilmektedir.

Her ne kadar Wastell ve Booth (2003) gibi araştırmacılar tarafından makyavelistlerin duygusal zeka seviyelerinin düşük olduğu iddia edilse de Austin ve diğer.'nin (2007) yaptığı araştırmaya göre makyavelizm seviyesi yüksek olanlarla düşük olanlar arasından duygusal zeka bakımından anlamlı bir fark tespit edilememiştir.

3.2.3. Makyavelizmin Sonuçları

Makyavelist eğilimi yüksek olanlar, düşük olanlara göre paraya, güce ve rekabete yüksek öncelik vermektedir (Stewart ve Stewart, 2006). Bu tür insanlar başarıya her koşulda ulaşmak isteğinde olup, neye mal olursa olsun kazanmaya odaklanmıştır. Makyavelizm seviyesi yüksek olan çalışanlar pazarlık becerileri gerektiren işlerde ya da komisyon usulü satış gibi ödül verilen işlerde daha başarılı olabilirler. Ancak bu tür çalışanların pazarlık ya da satış konularında amaçlarına ulaşmak için ahlaki olmayan yöntemlere başvurma ihtimalleri de diğerlerine göre daha fazladır (Robbins, 2003).

Makyavelistlerin iş hayatında finansal sonuçları önemseyen işleri tercih ettiği bulunmuştur. Hatta bu insanlar doktorluk, hemşirelik gibi insana hizmet eden meslekleri seçtiklerinde dahi kariyer tercihleri finansal sonuçlara dayalı motivasyonlarla şekillenmektedir (Diehl ve diğer., 2006). Ayrıca Makyavelistlerin insanların duygularını anlama ve onlarla empati kurma kabiliyetlerinin düşük olduğu yapılan araştırmalarla tespit edilmiştir (Austin ve diğer., 2007).

Ahlaki davranış literatüründe yapılan derleme makale araştırmalarına bakıldığında 2000’li yıllara kadar Makyavelizm ile ilgili pek çalışmaya rastlanmamıştır. Ford ve Richardson’ın (1994) ve Loe ve diğer.’nin (2000) derlemelerinde yer alan az sayıdaki çalışmada Makyavelizmin ahlaki karar alma ve ahlaki davranış üzerinde negatif etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Mesela Hegarty ve Sims’in (1978, 1979) yaptığı erken dönem deney çalışmalarında Makyavelizm seviyesinin ahlaki olmayan davranışı anlamlı bir şekilde açıkladığı tespit edilmiştir. Ayrıca Singhapakdi ve Vitell’in (1990) yaptığı araştırmada da Makyavelizm seviyesi yüksek yöneticilerin ahlaki problemleri önemli görmediği ve bunları düzeltmek için aksiyon almaya istekli olmadıkları tespit edilmiştir.

O’Fallon ve Butterfield’in (2005) derleme makalesinde 1996-2003 yılları arasında ahlaki karar ve ahlaki davranışın incelendiği araştırmalarda Makyavelizmin konu edildiği 10 adet çalışmaya rastlanmıştır ve bunların çoğunluğunda da Makyavelizmin ahlaki davranışı olumsuz etkilediği görülmüştür. Örneğin Verbeke ve diğer.’nin (1996) yaptığı araştırmada Makyavelizm ve ahlaki karar verme arasında negatif ilişki tespit edilmiştir. Rayburn ve Rayburn’un (1996) çalışmasında da yüksek Makyavelizm seviyesine sahip olanların düşük Makyavelizm seviyesine sahip olanlara göre daha düşük ahlaki yönelime sahip oldukları bulunmuştur.

Makyavelizm seviyesi yüksek olanlar, düşük olanlara göre daha düşük ahlaki standartlara sahiptirler (Singhapakdi ve Vitell, 1991) ve yaptıkları ahlaki olmayan davranış nedeniyle daha az vicdan azabı duymaktadırlar (Mudrack, 1993). Bass ve diğer. (1999) Makyavelistlerin ahlaki açıdan sorunlu bir satış eylemini kabul edilebilir bulduğunu belirtmektedir. Razzaque ve Hwee’nin yaptığı çalışmada (2002) altı farklı senaryodan yalnızca bir tanesinde katılımcıların Makyavelizm seviyeleri ile ahlaki karar verme süreçleri arasında negatif ilişki tespit edilebilmişken, Shepers’in (2003) ve Ross ve Robertson’un (2003) yaptığı çalışmalarda Makyavelizm ile ahlaki karar ve davranış arasında anlamlı ilişki bulunamamıştır.

Yapılan araştırmaların genelinde Makyavelizm seviyesi yüksek çıkan insanların ahlaki olmayan davranış eğilimlerinin daha fazla olduğu ortaya konmaktadır. Mesela Makyavelistlerin haksız kazanç elde etme isteklerinin yüksek çıktığı (Mudrack ve diğer., 1999), yahut telif hakları ve özel hayatın gizliliği konularındaki yasaların ihlalini savundukları (Winter ve diğer., 2004) tespit edilmiştir. Buna neden olarak Makyavelist eğilimleri yüksek olan insanların ideal ahlaki normlara sahip olmak yerine relativist ahlaki anlayışı, yani duruma göre değişen ahlaki normları tercih etmeleri gösterilmektedir (Richmond, 2001). Neticede Makyavelistlerin diğer insanların yaptığı ahlaki olmayan davranışlara karşı da daha toleranslı oldukları belirtilmektedir (Mudrack, 1993).

Makyavelizm seviyesi yüksek olan çalışanların kurumsallaşmamış işletmelerde daha başarılı oldukları, daha az kuralın, daha az yönetim baskısının olduğu ortamlarda kendilerine güç alanı buldukları ve daha rahat hareket ettikleri bulunmuştur. Kurumsal şirketlerde ise Makyavelizm seviyesi daha düşük olanların daha iyi performans sergiledikleri tespit edilmiştir (O'Connor ve Morrison, 2001). Bu tür insanlar satış performansı gibi finansal göstergelerde daha başarılı olurken, yöneticinin takdiri gibi sosyal performans göstergelerinde daha az başarılı olmaktadır (Jones ve Paulhus, 2009). Ayrıca Makyavelistlerin işyerindeki tatmin seviyeleri de diğer çalışanlara göre daha düşük çıkmaktadır (Jones ve Paulhus, 2009).

Makyavelistlerin günlük hayatta daha fazla yalana başvurdukları ve verdikleri sözleri tutmadıkları belirtilmektedir (Jones ve Paulhus, 2009). Özellikle yakalanma ve cezalandırılma ihtimalleri daha düşük olan alanlarda Makyavelistlerin sahtekarlık ve ihanet eğilimlerinin yüksek olduğu bulunmuştur (Nathanson vd, 2006; Gunthorsdottir ve diğer., 2002). Ayrıca Makyavelist eğilimi yüksek olanların kendilerine ekonomik olarak zarar verecek bir türden bilgiyi gizledikleri bulunmuştur (Sakalaki ve diğer., 2007).

Makyavelizm seviyesi yüksek olanların güç kullanımı ve zorbalığa başvurma eğilimlerinin de fazla olduğunu gösteren çalışmalar bulunmaktadır (Corzine ve Hozier, 2005; Andreou, 2000). Salgado (2002) ve O'Boyle ve diğer.'nin (2014) yaptıkları araştırmada Makyavelizm ve üretkenlik karşıtı davranışlar arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Türkiye'de yapılan çalışmalara bakıldığında sonuçların yukarıdaki araştırmalarda benzer nitelikte olduğu görülmektedir. Mesela lkemizde bankacılık sektöründe yapılan bir araştırmada alışanların Makyavelizm düzeyleri ile etik algılama düzeyleri arasında negatif yönde %72 oranında yüksek bir korelasyon tespit edilmiştir (Güney ve Mandacı, 2009).

Katrinli ve diğ er.'nin (2013) yaptığı bir ampirik çalışmada etik liderliğin örgütsel bağlılık ve iş doyumunu ile ilişkisinde Makyavelizmin düzenleyici rolü incelenmiştir. Çalışmanın sonucuna göre etik liderlikle iş doyumunu arasında pozitif anlamlı bir ilişki çıkarken, Makyavelizmin bu ilişkide olumsuz yönlü düzenleyici rolü gösterdiği tespit edilmiştir.

Pekdemir ve Turan'ın (2015) 360 MBA öğrencisi ile gerçekleştirdikleri çalışmada kişilerin paraya değer verme derecesi ile Makyavelizm eğilimleri arasında pozitif anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Makyavelizm ve ahlaki olmayan davranış arasında da pozitif anlamlı ilişki bulunmuştur. Ayrıca Makyavelizmin, paraya değer verme ve ahlaki olmayan davranış arasındaki ilişkide kısmi aracılık etkisi gösterdiği bulunmuştur. Demirtaş ve Biçkes'in (2014) Kayseri örneğinde muhtelif sektörlerdeki çalışanlar üzerinde yaptıkları ampirik bir araştırmada da çalışanların Makyavelizm düzeyleri arttıkça örgütteki ahlaki olmayan eylemleri ifşa etme niyetlerinin azaldığı tespit edilmiştir.

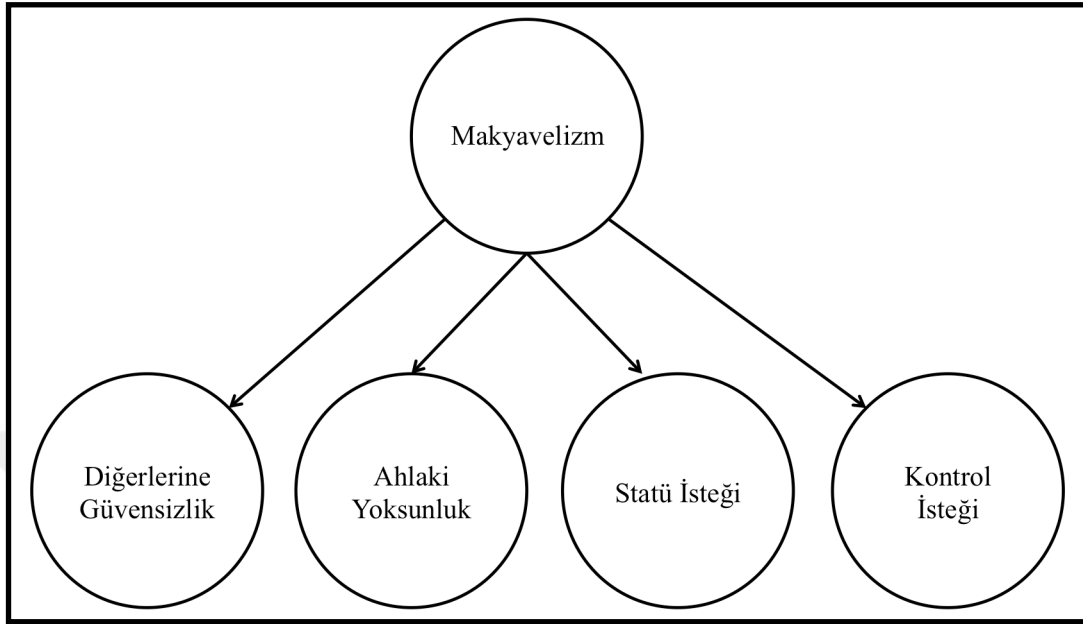
3.2.4. Makyavelizmin Ölçülmesi

Makyavelizm adını verdikleri bireysel değişkeni ilk kez literatüre sokan Christie ve Geis (1970), Makyavel'in Prens kitabından uyarlayarak hazırladıkları Mach IV testleri adıyla ilk kez ölçek geliştirmiştir. Makyavelizm araştırmalarında en çok kullanılan ölçek 20 maddeden oluşan bu ölçektir. Christie ve Geis'in yaptığı iki ayrı araştırmada Mach IV ölçeğinin güvenilirlik katsayıları 0.68 ve 0.79 çıkmıştır. Ancak bugüne kadar ölçeğin kullanıldığı araştırmalara bakıldığında soru yapılarının sosyal istenirliğe müsait olması, değişken güvenilirlik seviyeleri ve değişken faktör yapılarının çıkması, yetersiz içerik ve yapı geçerliği gibi birtakım kusurları da barındırdığı görülmüş ve ciddi anlamda eleştirilmiştir (Rautmann ve Will, 2011). Ayrıca ölçekteki maddelerin bazılarının oldukça provoke edici ya da aynı anda bir kaç unsuru içermesi gibi sorunları da bulunması nedeniyle eleştiriye tabi tutulmuştur (Spector, 1992; Dahling ve diğ er., 2009).

Mach IV'ten sonra daha gelişmiş bir versiyon olarak Mach V ölçeği tasarlanırsa da, araştırmacılar bu yeni ölçeğin eskisinin sorunlarını çözmekten çok, yeni sorunları beraberinde getirdiğini ifade etmektedir (Jones ve Paulhus, 2009). Dolayısıyla Mach IV ve Mach V'in bu kusurlarına istinaden Dahling ve diğ er. (2009) ve Kessler ve diğ er. (2010) tarafından yeni ölçek geliştirme denemeleri olmuştur.

Dahling ve diğ er. (2009) yaptıkları keşfedici faktör analizi neticesinde makyavelizm ölçeklerinin diğ erlerine güvensizlik (5 ifade), ahlaki yoksunluk (5 ifade),

statü isteği (3 ifade) ve kontrol isteği (3 ifade) olmak üzere toplam 16 ifade ve 4 boyuttan oluğuunu belirtmektedir (Şekil 5).



Şekil 5. Makyavelizmin Boyutları

Kaynak: Dahling, J. J., Whitaker, B. G., ve Levy, P. E. (2009). The development and validation of a new machiavellenism scale. *Journal of Management*, 35(2), 219-57.

Bu ölçekte diğerlerine güvenmeme makyavelistlerin kendilerinin gerçekleştirdiği manipülatif davranışlar nedeniyle etrafındaki insanları da kendileri gibi görmelerini ve dolayısıyla onlara güvenmemelerini ifade etmektedir. Statü isteği makyavelistlerin içsel ödüllere daha ziyade dışsal ödüllerle motive olmalarından hareketle, güç, zenginlik, mevki gibi statü göstergelerini daha fazla isteyeceklerini ifade etmektedir. Kontrol isteği makyavelistlerin amaçlarına ulaşmak hususunda etrafındaki kişi ve olayları kontrol etme isteklerinin diğerlerinden daha yüksek olmasını ifade etmektedir. Ahlaki olmayan manipülasyon da makyavelizm seviyesi yüksek olanların amaçlarını gerçekleştirirken ahlaki olmayan davranışlarda bulunma eğiliminin diğerlerine göre daha yüksek olmasını ifade etmektedir (Dahling ve diğer., 2009).

Makyavelistlerin izlenim yönetimi tekniklerini sıklıkla kullandıkları öz beyana dayalı, akran değerlendirmesi ve yönetici değerlendirmesine dayalı araştırmaların tamamında tespit edilmiştir. (Becker ve O’Hair, 2007). O yüzden yapılan bu çalışmada katılımcıların sosyal istenirlik düzeylerinin de özellikle ölçülmesi amaçlanmıştır.

3.3. Ahlaki İklim

İş ahlakına ilişkin yönetim ve organizasyon literatüründe ahlaki davranışın öncülleri genellikle bireysel niteliklerde aranmaktayken, Kohlberg'in (1976) ahlaki gelişim teorisinden istifade eden Victor ve Cullen'in (1987, 1988) çalışmalarıyla ahlaki iklim kavramı bilimsel literatüre dahil edilmiş ve örgütsel faktörler üzerinde de durulmaya başlanmıştır (Mayer, 2014). Ayrıca iş ahlakı literatüründe örgütteki çalışanların ahlaki davranışları üzerinde olumlu etkide bulunabilmek için (ahlaki kod, ceza sistemi gibi) formal ahlaki sistemler üzerinde çok durulsa da, ahlaki iklim gibi informal kontrol sistemlerinin varlığının da önemi üzerinde durulmaktadır (Schminke ve diğer., 2007).

Örgütlerdeki ahlaki olmayan davranışlarda bulunan çalışanların bu tür davranışlara neden başvurduklarına dair 25 yıldır yapılan çalışmalarda örgütsel çevrenin önemli bir etken olduğuyla ilgili kanaat gittikçe güçlenmektedir (Trevino ve diğer., 2006). O yüzden örgüt yararına ahlaki olmayan davranışa etki eden bireysel unsurları incelemekle birlikte, ahlaki iklimin de çalışanların bu türden davranışlar göstermesi üzerinde nasıl bir etkide bulunacağı incelenecektir.

3.3.1. Ahlaki İklimin Tanımı

İklim, bir örgütteki formal ve informal politikalar, uygulamalar ve prosedürlere (Reichers ve Schneider, 1990); ya da o örgütte hangi davranış türlerinin ödüllendirildiği, desteklendiği ve beklendiğine (Ruppel ve Harrington, 2000) dair oluşan, çalışanların üzerinde görüş birliğine vardıkları ortak algıyı (Schneider, 1975) ifade etmektedir. Bu yönüyle iklim, hem örgütün amaçlarının ne olduğunun, hem de bu amaçlara nasıl ulaşılabileceğinin bir göstergesi niteliğindedir (Kaplan, 2010).

Örgütsel iklimin bir alt kümesi olan ahlaki iklimse örgütte ahlaki problemlerin nasıl ele alındığını belirleyen normlara işaret etmekte (Lemmergaard ve Lauridsen, 2008), "örgütte hangi davranışın doğru olduğu ve ahlaki meselelerin nasıl ele alındığı ile ilgili ortak algı"yı ifade etmektedir (Victor ve Cullen, 1987, s. 51). Bu yönüyle ahlaki iklim çalışanların hissettiği, algıladığı, sözlü olarak ifade edilmese de örgütün ahlaki düzeyini ortaya koyan, örgüt kültürünün ayrılmaz bir ögesidir (Post ve diğer., 1996).

Örgütün ahlaki iklimi çalışanın ahlaki bir durumla karşılaştığında bu durumu nasıl algılayacağına ve neyin doğru neyin yanlış olduğuna dair karar vermesine yardım eden bir tür algısal lens görevi görmektedir (Cullen ve diğer., 2003).

Mayer ve diğer. (2009) bu tanımı iki açıdan eleştirmektedir. Birincisi tanımda yer alan doğru davranışın belirli bir örgüte has mı olduğu, yoksa genel sosyal normlara bakarak mı belirlendiği konusunun açık olmadığını belirtmektedirler. Yoksa bir mafya örgütünün de kendi içinde neyin doğru olduğuna yönelik kabulleri vardır ve bu kabuller toplumun genel ahlaki normlarıyla uyumsuzlar. O halde mafyanın kendi kabullerine uygun davranıldığında Victor ve Cullen'in tanımına göre o örgütte bir ahlaki iklimden bahsedilebilirken, normalde mafyada ahlaki iklimin varlığından söz edemeyiz. O yüzden "ahlaka ilişkin iklim" demeyi tercih etmektedirler. İkincisi bu tanım örgütsel iklim tanımında yer alan ve çalışanın örgütteki iklime dair algısını oluşturan politikalar, pratikler, prosedürler gibi anahtar bileşenlerden bahsetmemektedir.

Bir örgütte ahlaki problemlerle karşılaşıldığında çalışanlar bu durumu algılar ve buna çözüm üretirlerken örgütün ahlaki iklimi içerisinde bunu gerçekleştirirler (Wimbush ve Shepard, 1994). O yüzden örgütün ahlaki ikliminin, çalışanlara söz konusu örgütün kendilerinden beklenen ahlaki davranış kalıplarına ilişkin net, belirgin, kafa karışıklığına sebep olmayacak bilgiler sunması beklenir (Wood ve Rimmer, 2003). Ahlaki iklim, örgütteki çalışanların örgütün ahlaki politika ve uygulamalarına yönelik sahip oldukları tutumları şeklinde de tanımlanmıştır (Rosenblatt ve Peled, 2002)

Belirgin, net ve güçlü bir ahlaki iklim, çalışanlara ahlaka ilişkin şu türden soruları cevaplamasına yardım eder (Barnett ve Vaicys, 2000):

- Bu örgütte ne tür problemler ahlaki niteliğe sahiptir?
- Bu örgütte uygun karar verme kriterleri nelerdir?
- Örgütüm açısından doğru alternatifler nelerdir?
- Ne yapmalıyım?

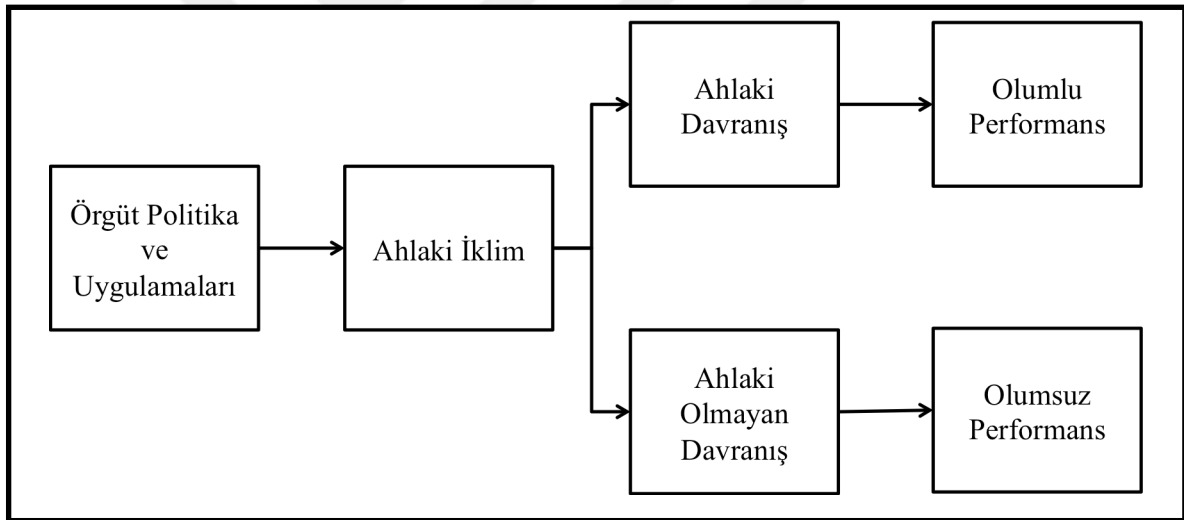
Böylelikle çalışan günlük iş hayatında karşılaştığı sorunların örgütü açısından ne düzeyde ahlaki bir sorun olarak değerlendirildiğini, bu durumlarda hangi türden davranışların uygun görüldüğünü veya görülmediğini anlamış olur. Bu yönüyle ahlaki iklim çalışanların örgütün sahip olduğu ahlaki davranış normlarına ilişkin bilinç kazanmalarına ve buna uygun olarak davranmalarına etkide bulunmaktadır (Weber ve Seger, 2002).

Dolayısıyla bir örgütün sahip olduğu ahlaki iklime bakarak, örgütteki bireylerin ahlaki açıdan neleri yapıp neleri yapmayacaklarına dair birtakım işaretler elde etmek mümkündür (Wimbush ve diğer., 1997). Örneğin bir örgütte güçlü bir ahlaki iklimin

olmaması, örgüt içindeki bireylerin ahlaki sorunlarla karşılaşması durumunda kayıtsız kalmaları riskini beraberinde getirmektedir (Dickson ve diğer., 2001).

Örgüt içinde oluşan normatif sistemler zaman zaman alt gruplar bazında homojen olmasalar dahi, çalışanlar tarafından örgüt iklimi olarak algılanırlar (Vardi ve Weitz, 2004).

Literatürde Schwepker ve diğer., (1997), Schwepker (1999, 2001, 2003), Jaramillo ve diğer., (2006), Weeks ve diğer., (2004), Mulki ve diğer. (2006) gibi araştırmacıların çalışmalarında ahlaki iklim tek boyutlu bir yapı olarak ele alınırken, Babin ve diğer., (2000), DeConinck, (2010), Martin ve Cullen (2006); Trevino ve diğer., (1998), Erondü ve diğer., (2004), Joseph ve Deshpande, (1997), Victor ve Cullen (1988) ve Ambrose ve diğer.'nin (2008) yaptığı çalışmalarda ahlaki iklim çok boyutlu bir yapı olarak ele alınmıştır.



Şekil 6. Ahlaki İklim ve Ahlaki Davranış Arasındaki İlişki Modeli

Kaynak: Wimbush, J. C., ve Shepard, J. M. (1994). Toward an understanding of ethical climate: Its relationship to ethical behavior and supervisory influence. *Journal of Business ethics*, 13(8), 637-47.

3.3.2. Ahlaki İklimin Öncülleri

Mayer (2014) ahlaki iklimin öncüllerini dört kategoride ele alır: i. Çalışanlar, ii. Yöneticiler, iii. Örgütler ve iv. Genel Çevre.

Çalışanlarla ilgili öncüllere dair yapılan araştırmalar çalışanların yaş ve cinsiyetleri gibi demografik unsurlarının ahlaki iklimi etkilediğini ortaya koymuştur (Dawson, 1992; Luthar ve diğer., 1997). Örneğin kadınların erkeklere göre ahlaki iklim konusundaki beklentilerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanında çalışanların yaşı ve

kıdem süresi arttıkça örgütlerinin ahlaki iklime sahip olduğu konusundaki inançları azalmış, sinik eğilimlerinde artış görülmüştür.

Ahlaki değerleri daha yüksek olan çalışanların örgütlerine dair ahlaki iklim algılarının da daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla ahlaki kimlik ile ahlaki iklim arasında da pozitif ilişki çıkması beklenebilir.

Yöneticilerle ilgili öncülleri tespit edebilmek için yöneticilerin demografik özellikler, liderlik tarzları, kişilik özellikleri vb. unsurlarla ahlaki iklim arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar da olmuştur. Forte'nin (2004) araştırmasına göre üst düzey yöneticiler örgütlerini daha kuralcı ahlaki iklime sahip olduğunu düşünürken, nispeten genç yöneticiler örgütlerinin daha gözetici ahlaki iklime sahip olduğunu düşünmektedirler. Ancak bu çalışmada cinsiyet, eğitim ve kıdemin ahlaki iklim algısı üzerinde anlamlı etkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

Örgütün ahlaki iklimi üzerinde en çok etkide bulunan bireyler şüphesiz örgütün ahlaki kodlarını belirleyen ve ahlaki olmayan davranışı cezalandırıp, ahlaki davranışı ödüllendiren yöneticilerdir (Schwepker, 1999). Yöneticinin ahlaki gelişim seviyesi ile çalışanların algıladıkları ahlaki iklim seviyesi arasında pozitif anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Dolayısıyla yöneticinin ahlaki liderlik özelliklerinin örgütün ahlaki ikliminin oluşmasında en etkili unsur olduğu belirtilmektedir (Dickson ve diğer., 2001; Schminke ve diğer., 2005). Liderin sergilediği ahlaki davranışlar örgütte ahlaki iklimin oluşmasında en önemli öncüllerden birisidir (Ekmekçioğlu, 2015).

Örgütsel öncüllere dair yapılan araştırmalar örgütlerdeki farklı birimlerin farklı ahlaki iklim türlerine sahip olabildiklerini ortaya koymaktadır (Trevino ve diğer., 1998). Örneğin bir pazarlama firmasının satış mağazalarında yasalar ve kurallar ile gözetici ahlaki iklim özellikleri, genel merkez bölümlerine göre daha yüksek çıkabilmektedir (Wimbush ve diğer., 1997). Ayrıca örgütte ahlaki kodun yer almasının ahlaki iklimin oluşmasına katkı sunduğu tespit edilmiştir (Vitell ve diğer., 1993, Verbeke ve diğer., 1996). Kar amacı güden örgütlerin, kar amacı gütmeyen örgütlere göre egoizm unsurlarını içeren ahlaki iklim öğeleri yüksek, iyilikseverlik unsurlarını içeren ahlaki iklim öğeleri düşük çıkmıştır (Brower ve Shrader, 2000).

Bunun yanında Neubaum ve diğer.'nin (2004) yaptıkları araştırmaya göre genç işletmeler, nispeten yaşlı olanlara göre daha az egoist ve daha çok ilkesel ahlaki iklim özellikleri göstermektedir. Ayrıca örgütün geçmişi ile birlikte, bireyin de örgüt içindeki geçmişinin ahlaki iklimi etkileyebileceği ifade edilmektedir (Victor ve Cullen, 1988).

Genel çevreyle ilgili öncüllerde yapılan çalışmalar çoğunlukla ulusal kültürlerin karşılaştırılması şeklinde olmuştur. Lemmergaard ve Lauridsen'in (2008) yaptıkları araştırmada toplumsal kültürün ahlaki iklim üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir. Mesela Danimarka'daki örgütlerin yöneticileriyle yaptıkları araştırma sonucunda Danimarka'nın toplumsal olarak dışı kültüre sahip olması nedeniyle bu ülkedeki örgütlerde gözetici iklimin, ABD'deki örgütlere nazaran çok daha güçlü hissedildiği tespit edilmiştir. Ya da örneğin Rusların kurallar esaslı ahlaki iklimi, Amerikalılarınsa bağımsız ve iyiliksever ahlaki iklimiyle sahip olduğu tespit edilmiştir (Mayer, 2014). Örgütün faaliyet gösterdiği genel çevrede toplumun dininin ve kültürünün de örgütsel ahlaki iklimi etkilediğine yönelik çalışmalar bulunmaktadır (Bourne ve Snead, 1999; Shafer, 2008).

3.3.3. Ahlaki İklimin Sonuçları

Ford ve Richardson'un (1994) derleme makalesinde belirttiği gibi 90'lı yılların ortalarına kadar yapılan çalışmalarda ahlaki iklimin örgütlerdeki ahlaki karar ve davranışlar üzerinde pozitif etki gösterdiği ifade edilse de, bu etkiyi inceleyen ampirik çalışmaya rastlanmamaktadır. Ahlaki iklimin ahlaki karar ve davranışa etkisi ile ilgili ilk ampirik çalışmalar Loe ve diğer.'nin (2000) derlemesinde göze çarpmaktadır. Bu derlemede ahlaki kültür ve ahlaki iklimle ilgili toplam 18 makale inceleme konusu yapılmıştır. Söz konusu çalışmalarda ahlaki iklim hem bağımsız değişken, hem de moderatör değişken olarak incelenmiştir. Daha sonra O'Fallon ve Butterfield'in (2005) derleme çalışmasında ele alınan eserler içerisinde de ahlaki kültür ve ahlaki iklim ile ilgili yapılmış 16 çalışmadan 12 tanesinde kültür veya iklimin ahlaki karar alma ve davranışı pozitif etkilediği bulunurken, 4 çalışmada anlamlı bir ilişki veya etki tespit edilememiştir.

Ahlaki iklimin iş tatminini, örgütsel bağlılığı genelde olumlu etkilediği çok sayıda araştırma sonuçlarıyla desteklenmiştir (Mayer, 2014). Özel olarak ahlaki iklimin alt türlerini belirtmek gerekirse araçsal ahlaki iklimin bu değişkenler üzerinde negatif etkisi tespit edilirken, diğer tüm ahlaki iklim türlerinin pozitif etkide bulunduğu yapılan araştırmaların sonucunda tespit edilmiştir. Ayrıca ahlaki iklimin çalışanların işten ayrılma ve devamsızlık davranışı üzerinde negatif etkide bulunduğu da tespit edilmiştir. Kang ve diğer.'nin (2011) yaptıkları çalışmada da örgütlerin ahlaki iklim düzeyi ile çalışanların örgüte ve işe bağlılık düzeyleri arasında olumlu ilişki olduğu tespit edilmiştir. Aynı şekilde Putranta ve Kingshott'un (2011) yaptıkları çalışmada ise gözetici ahlaki iklimin çalışanlarda duygusal ve devam bağlılık türleri üzerinde olumlu etkisinin olduğu

bulunmuştur. Wang ve Hsieh (2012) gazeteci ahlaki iklim ve kurallar ahlaki ikliminin iş tatmini üzerinde olumlu etkisinin olduğunu, araçsallık ahlaki ikliminin ise iş tatmini üzerinde olumsuz bir etkisi olduğunu bulmuştur.

Yapılan bir dizi araştırmanın sonucunda örgütte antisosyal davranış, zorbalık, kurumsal yasadışılık, aldatma, örgüt kurallarını ihlal, yanlış beyanda bulunma, yalan söyleme, örgütsel yanlış davranışlar, sapkın davranışlar, satış ve finansal rakamlarda hile, hırsızlık, ahlaki olmayan satış ve diğer genel ahlaki olmayan davranışlar üzerinde ahlaki iklimin negatif etkide bulunduğu tespit edilmiştir (Mayer, 2014). Schwepker ve diğer. (1997) de ahlaki iklimin yüksek olduğu örgütlerde algılanan ahlaki çatışmaların azaldığını belirtmektedir. Bartels ve diğer.'nin (1998) çalışmasına göre güçlü ahlaki iklime sahip olan işyerlerinde daha az sayıda ciddi ahlaki problemin yaşandığı tespit edilmiştir. Vardi (2001) tarafından yapılan çalışmaya katılan çalışanlar da örgütlerinin ahlaki iklim seviyesi arttıkça, örgütte ahlaki olmayan davranışın daha az gerçekleştiğini ifade etmişler.

Bunun yanında ahlaki iklimin hesap verirlilik, ahlaki niyet, ahlaki tasavvur, ahlaki muhakemeler, ahlaki karar alma, ahlaki davranış, örgütsel vatandaşlık davranışı, ahlaki yönetim algısı, ahlaki meseleleri çözme yeteneği, örgütteki ahlaki olmayan konuları ifşa etme gibi bir dizi ahlaki davranış üzerinde de olumlu etkide bulunduğu tespit edilmiştir (Mayer, 2014). Ki ve diğer.'nin (2012) halkla ilişkiler sektöründeki araştırmalarında egoizm ahlaki iklimi dışındaki tüm ahlaki iklim türlerinin çalışanların ahlaki davranışları üzerinde olumlu etki gösterdiği tespit edilmiştir. Yine Verbeke ve diğer.'nin (1996) çalışmasına göre de ahlaki iklim ile ahlaki karar verme arasında pozitif anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Singhapakdi ve diğer. (2001) ahlaki iklimin, örgütteki olayların ahlaki boyutunun algılanan önemini arttırdığını bulmuştur. Martin ve Cullen (2006) ve Kish-Gephart ve diğer. (2010) tarafından ahlaki iklimle ilgili iki adet meta analitik çalışma gerçekleştirilmiştir. Her iki çalışmanın sonucunda da ahlaki iklim ile ahlaki niyet ve davranış arasındaki pozitif ilişki tespit edilmiştir.

Öte yandan Vitell ve diğer.'nin (1993) çalışmasında ahlaki iklimin kişinin ahlaki normları üzerinde etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Yine Elm ve Nichols'un (1993) çalışmasında da ahlaki iklimin ahlaki karar verme sürecine etki etmediği bulunmuştur.

Bunun yanında ahlaki iklimin örgütteki verimlilik, başarı, öğrenme gibi genel anlamda olumlu çıktılar üzerinde pozitif, rol çatışması, rol stresi gibi olumsuz çıktılar üzerinde de negatif etkisinin olduğu bulunmuştur (Mayer, 2014).

Ahlaki iklimin bahsedilen bu etkileri örgütsel unsurlara göre değişmektedir. Örneğin Trevino ve diğer.'nin (1998) araştırmasında etik kodun yer almadığı örgütlerde ahlaki davranışla ahlaki iklim arasında kuvvetli ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Güçlü ahlaki iklimlerde ahlaki olmayan davranışlar azalmaktayken, aynı zamanda ahlaki iklim örgütsel bağlılık üzerinde de olumlu etki göstermektedir.

Farklı ahlaki iklim türlerinin de ahlaki davranışlar üzerinde birbirinden farklı etkileri olabilmektedir. Örneğin Deshpande (1996) kar amacı gütmeyen bir örgütte yaptığı çalışmada araçsallık ahlaki ikliminin iş tatminini olumsuz etkilerken, gözetici ahlaki iklimin iş tatmini üzerinde olumlu etkide bulunduğunu, diğer ahlaki iklim türlerinin (bağımsızlık, kurallar, yasalar ve ahlak kodları) ise iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığını tespit etmiştir. Upchurch ve Ruhland'ın (1996) araştırmasında da yardımsever (gözetici) ahlaki iklime sahip konaklama işletmelerinin müşteri ihtiyaçlarını karşılamada diğer ahlaki iklim türlerine göre daha başarılı olduğu tespit edilmiştir.

Bunun gibi Barnett ve Schubert (2002) tarafından mağaza çalışanları üzerine yapılan çalışmada iyiliksever ve ilkesel ahlaki iklimle işveren-işgören arasındaki ilişkilere yönelik sözleşmeler arasında pozitif ilişki olduğu bulunmuştur. Cullen ve diğer. (2003) telefoncu ve muhasebe işletmelerinde yaptıkları bir çalışmada gözetici ahlaki iklim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında olumlu ilişki, egoist ahlaki iklimle ise olumsuz ilişki tespit etmiştir. Kim ve Miller'in (2008) turizm işletmelerinde yaptıkları çalışmada da benzer bir sonuç elde edilmiştir.

Elçi ve Alpan'ın (2009) iletişim sektöründe faaliyet gösteren işletmelerle yaptığı çalışmada da kişisel çıkarıcı ahlaki iklimin örgütteki çalışanların iş tatmini üzerinde olumsuz etkide bulunduğu tespit edilirken, diğer yandan takım çıkarıcı, sosyal sorumluluk ve yasalar ve ahlaki kodların baskın olduğu ahlaki iklimlerde iş tatmininin olumlu etkilendiği bulunmuştur.

3.3.4. Ahlaki İklimin Ölçülmesi

Literatürde ahlaki iklim bazı çalışmalarda tek boyutlu (örn. Schwepker ve diğer., 1997; Schwepker, 2001; Weeks ve diğer., 2004; Jaramillo ve diğer., 2006), bazı çalışmalarda da çok boyutlu bir şekilde incelenmiştir (örn. Victor ve Cullen, 1988; Joseph ve Deshpande, 1997; Wimbush ve diğer., 1997; Trevino ve diğer., 1998; Martin ve Cullen, 2006; DeConinck; 2009). Ahlaki iklimi birden çok boyutta inceleyen araştırmacılar, örgütteki ahlaki karar ve davranışlara yönelik iyileştirici bir strateji geliştirmeden ve

uygulamadan önce örgütün ahlaki iklim türünün belirlenmesi gerektiğini vurgulamaktadırlar (Deshpande ve diğer., 2000). Bu baskın ahlaki iklim türü tespit edildikten sonra buna göre ahlaki çatışmaların nasıl yönetileceği, hangi çözüm yollarının takip edileceği belirlenir (Forte, 2004).

Victor ve Cullen örgütlerde tek tip bir ahlaki iklimin olmadığını, ancak belirli bir ahlaki iklim boyutunun baskın olduğunu iddia etmektedir (1988). Bu yaklaşım temellerini Kohlberg'in (1976) ahlaki gelişim teorisinden alır. Kohlberg'in yaklaşımında da bireylerin ahlaki davranışına yön veren sosyal bağlama ahlaki atmosfer yani ahlaki iklim denmiştir. Kohlberg'in modelinde bireyler ahlaki gelişim sürecinde üç temel aşamadan geçer ve bu süreç içerisinde de üç temel ahlaki standart bulunmaktadır: kişisel çıkar, başkalarının iyiliğini isteme ve ilkesellik. Kohlberg'in bu modelindeki üç boyutlu yaklaşımın benzerini kullanarak ilk ahlaki iklim ölçeğini geliştiren Victor ve Cullen (1987, 1988) farklı ahlaki iklim türlerini tespit edebilmek için bunları iki boyutta incelemişlerdir (Tablo 13). Bu boyutlardan ilki egoizm, iyilikseverlik ve ilkesellik alt boyutlarını içine alan ahlaki kuramdır. Bu alt boyutlardan egoizm kendi çıkarını maksimize etmeye odaklanırken; iyilikseverlik ortak çıkarların arayışına düşmekle ilgilidir; ilkesellik ise çıkarları gündem etmeden belirli bir prensibe bağlı kalmayı ifade eder.

Ahlaki iklimin ikinci boyutu olan analiz odağı ise ahlaki davranışın referans noktasını inceler. Ahlaki davranışın referans noktaları birey düzeyinde, yani kişinin kendisi olabildiği gibi; yerel düzeyde, yani işyeri ya da çalıştığı birim; yahu kozmopolit düzeyde, yani örgüte de içine alan dış çevrenin tamamı olabilir. Netice itibarıyla örgütlerin ahlaki iklimine dair bu iki boyutun altındaki üçer ögenin oluşturduğu 3x3 bir matris söz konusudur.

Tablo 13. Ahlaki İklim Tipolojisi

		ANALİZ ODAĞI		
		BİREYSEL	YEREL	KOZMOPOLİT
AHLAKİ KURAM	EGOİZM	Kişisel Çıkar	Şirket Karı	Verimlilik
	İYİLİKSEVERLİK	Arkadaşlık	Takım Çıkarı	Sosyal Sorumluluk
	İLKESELLİK	Kişisel Ahlak	Şirket Kural ve Prosedürleri	Yasalar ve Ahlak Kodları

Kaynak: Victor B., ve Cullen, J. B. (1988). The organizational bases of ethical climates. *Administrative Science Quarterly*, 33, 101-25.

Victor ve Cullen (1988) matristeki bu dokuz alan için dörder maddeden oluşan toplam 36 maddelik bir Ahlaki İklim Ölçeği geliştirmişlerdir. Fakat yapılan faktör analizi neticesinde elde edilen veriler yalnızca beş adet ahlaki iklim türünü desteklemiştir. Neticede desteklenen bu ahlaki iklim türleri araçsal, gözetici, bağımsızlık, kurallar ve yasalar ve ahlak kodları olmak üzere aşağıdaki gibi yeniden gruplandırılmıştır (Tablo 14).

Tablo 14. Örgütlerde Ahlaki İklimin Alt Boyutları

		ANALİZ ODAĞI		
		BİREYSEL	YEREL	KOZMOPOLİT
AHLAKİ KURAM	EGOİZM	Araçsallık		
	İYİLİKSEVERLİK	Gözeticilik		
	İLKESELLİK	Bağımsızlık	Kurallar	Yasalar ve Ahlak Kodları

Kaynak: Martin, K., ve Cullen, J. (2006). Continuities and extensions of ethical climate theory: a meta-analytic review. *Journal of Business Ethics*, 69, 175-94.

Buradaki araçsal boyutu çalışanın kendinin ve şirketinin çıkarlarını içermektedir. Gözetici ifadesi arkadaşlığı ve takım çıkarını içine almaktadır. Bağımsızlık örgütteki bireylerin kendi ahlaki inanışlarını takip etmesini ifade etmektedir. Kurallar şirketteki prosedür ve kuralları, yasalar ve ahlaki kodlar da şirketin faaliyet gösterdiği genel çevredeki yasal zorunluluklar ve meslek ahlaki ilkelerini ifade etmektedir.

Ahlaki iklimle ilgili yapılan araştırmalarda farklı ölçekler kullanılsa da en çok Victor ve Cullen'in bu beş boyuttan oluşan ölçeği kullanılmıştır (Martin ve Cullen, 2006). Ancak Victor ve Cullen'in ortaya koyduğu model ve geliştirdiği ölçek, ahlaka dair felsefi ve sosyolojik yaklaşımların biraz zorlama bir birlikteliği gibi görülmekte ve yapılan araştırma sonuçlarında istikrarlı bir faktör yapısına sahip olmaması nedeniyle de ciddi şekilde eleştirilmektedir (Mayer ve diğer., 2009). Ölçeğin kullanıldığı çalışmalarda üç boyuttan dokuz boyuta kadar muhtelif faktör yapısı tespit edilmiş ve yirmiden fazla ahlaki iklim türü olduğu tartışılmıştır.

Victor ve Cullen'in geliştirdiği ölçeğe getirilen bu eleştiriler nedeniyle Schwepker (2001) ve Arnaud (2006) ahlaki iklimi ölçebilmek için alternatif ölçekler geliştirmiştir. Özellikle Schwepker'in satış temsilcileriyle yaptığı çalışmada ahlaki iklimin örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerinde etkisini bulmak için geliştirdiği ölçek daha sonra birçok akademik çalışmada da kullanılmıştır.

Schwepker (2001) ahlaki iklimi çalışanların örgütte verilen ahlaki kararları etkileyen süreçlere, uygulamalara, normlara ve değerlere dair algıların tamamı şeklinde ifade etmektedir. Dolayısıyla geliştirdiği ölçekte de örgütte yazılı ahlaki kod olup olmaması, bu kodların ne düzeyde uygulandığına ilişkin çalışanların algıları, işletmenin iş ahlakına ilişkin sahip olduğu politikalar ve bunların uygulanmasıyla ilgili algılarını ölçmektedir.

Ahlaki iklimle ilgili yapılan çalışmaların çoğunluğunda anket dönüş oranı %10-20 civarında olduğundan verinin toplanma yolunda bir sistematik yanlılık sorunu olup olmayabileceği sorusu akla gelmektedir (Mayer ve diğer., 2009).



UYGULAMALI ARAŞTIRMA

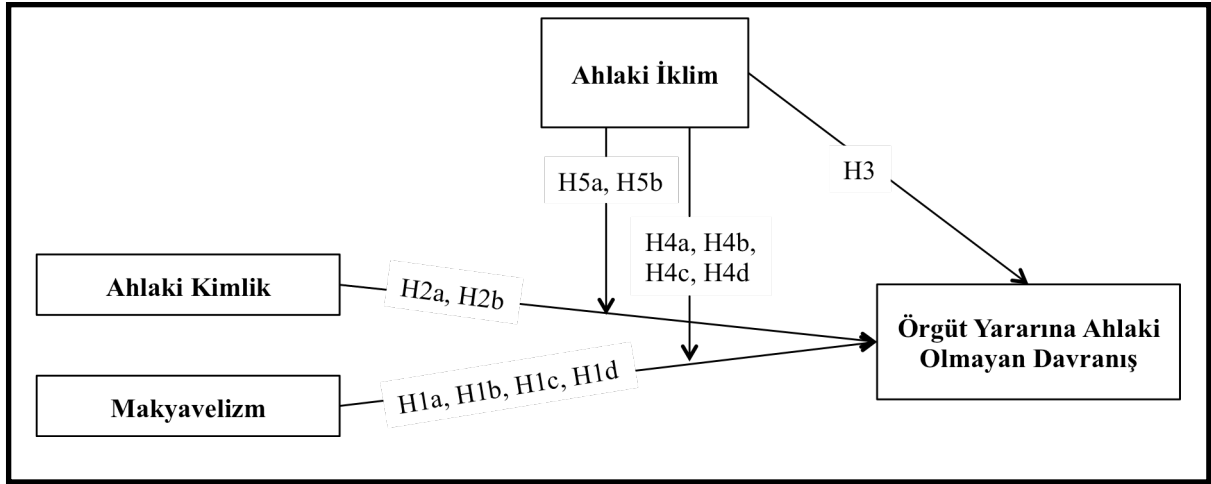
Bu bölümde araştırma süreci, türü ve modeli, araştırmanın temel ve alt hipotezleri, veri toplamak üzere yararlanılan ölçüm araçları, ana kütle ve örneklem, işletmelerde gerçekleştirilen araştırma uygulaması, önerilen hipotezleri test etmek amacıyla başvurulan istatistiksel yöntemler sıra ile ele alınacak, çalışmada takip edilen yöntem detaylı olarak tanıtılacaktır.

4.1. Yöntem

Yürütülen araştırma çalışması, anket yoluyla veri derlemek suretiyle gerçekleştirilmiştir. Toplanan veriler, değişkenler arasında var olduğu önerilen ilişkilerin sınanmasında kullanılmıştır. Bunun için uygulanan ankette ahlaki kimlik, makyavelizm ve ahlaki iklim sorularıyla birlikte örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimlerinin tespit edilmesine yönelik sorularla, yanlılığı ölçmeye yarayan sosyal istenirlik soruları bulunmaktadır. Ayrıca demografik değişkenler de anketin baş kısmında yer almıştır.

4.1.1. Araştırma Modeli

Araştırmanın esas amacı örgüt yararına ahlaki olmayan davranış üzerinde ahlaki kimlik ve makyavelizmin etkilerini ortaya koymak ve bu etki üzerinde ahlaki iklimin düzenleyici rolü oynayıp oynamadığını tespit etmektir. Aşağıdaki Şekil 7’de gösterilen modelde ÖYAOD bağımlı değişken, ahlaki kimlik ve makyavelizm bağımsız değişkenler, ahlaki iklim de moderatör değişken olarak yer almaktadır. Bununla birlikte ahlaki kimliğin iki adet ve makyavelizmin dört adet faktörü olduğu tespit edilmiştir ve araştırma bu faktörler bazında gerçekleştirilmiştir.



Şekil 7. Araştırmanın Teorik Modeli

4.1.2. Araştırmanın Hipotezleri

Temel Hipotezler

H1a: Çalışanların makyavelizm yönelimlerinin ahlaki yoksunluk boyutu, örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri üzerinde olumlu etkide bulunmaktadır.

H1b: Çalışanların makyavelizm yönelimlerinin statü isteği boyutu, örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri üzerinde olumlu etkide bulunmaktadır.

H1c: Çalışanların makyavelizm yönelimlerinin diğerlerine güvensizlik boyutu, örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri üzerinde olumlu etkide bulunmaktadır.

H1d: Çalışanların makyavelizm yönelimlerinin kontrol isteği boyutu, örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri üzerinde olumlu etkide bulunmaktadır.

H2a: Çalışanların ahlaki kimliklerinin içselleştirme boyutu, örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri üzerinde olumsuz etkide bulunmaktadır.

H2b: Çalışanların ahlaki kimliklerinin sembolleştirme boyutu, örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri üzerinde olumlu etkide bulunmaktadır.

H3: Örgütün algılanan ahlaki iklim düzeyi, çalışanların örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri üzerinde olumsuz etkide bulunmaktadır.

H4a: Örgütün algılanan ahlaki iklim düzeyi, makyavelizmin ahlaki yoksunluk boyutu ve örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri arasındaki ilişkide olumsuz düzenleyici rol üstlenmektedir.

H4b: Örgütün algılanan ahlaki iklim düzeyi, makyavelizmin statü isteği boyutu ve örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri arasındaki ilişkide olumsuz düzenleyici rol üstlenmektedir.

H4c: Örgütün algılanan ahlaki iklim düzeyi, makyavelizmin diğerlerine güvensizlik boyutu ve örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri arasındaki ilişkide olumsuz düzenleyici rol üstlenmektedir.

H4d: Örgütün algılanan ahlaki iklim düzeyi, makyavelizmin kontrol isteği boyutu ve örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri arasındaki ilişkide olumsuz düzenleyici rol üstlenmektedir.

H5a: Örgütün algılanan ahlaki iklim düzeyi, ahlaki kimliğin içselleştirme boyutu ve örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri arasındaki ilişkide olumsuz düzenleyici rol üstlenmektedir.

H5b: Örgütün algılanan ahlaki iklim düzeyi, ahlaki kimliğin sembolleştirme boyutu ve örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri arasındaki ilişkide olumsuz düzenleyici rol üstlenmektedir.

Alt Hipotezler

H6: Erkeklerin örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri kadınlara göre daha yüksektir.

H7: Örgütteki çalışma yılı ile örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri arasında olumlu ilişki vardır.

H8: Toplam çalışma yılı ile örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri arasında olumlu ilişki vardır.

H9: Evli çalışanların örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri evli olmayan çalışanlara göre daha yüksektir.

H10: Çalışanların örgütteki hiyerarşik pozisyonları yükseldikçe örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri azalmaktadır.

H11: Çalışanların eğitim seviyeleri arttıkça örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri azalmaktadır.

H12: Çalışanların yaşı ile örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri arasında olumlu ilişki vardır.

4.1.3. Araştırmanın Anakütlesi ve Örneklemi

Araştırmanın anakütlesini Kayseri il sınırları içerisinde faaliyet gösteren mobilya imalat işletmeleri oluşturmaktadır. Kayseri'deki mobilya işletmelerinin seçilme nedeni Kayseri'nin mobilya imalatında sektörel kümelenme gerçekleştirerek bir mobilya üretim üssü haline gelmesidir. Kayseri mobilya imalat sektörü içerisinde yaklaşık %21'lik pazar

payıyla İstanbul'la birinciliği paylaşmaktadır. Türkiye'deki en büyük 10 mobilya üreticisinin 7'si de Kayseri'de yer almaktadır. İstanbul ve Bursa'nın ardından mobilya imalatında en çok istihdam sağlayan üçüncü şehir olan Kayseri, işletme başına ise en yüksek istihdam sağlayan birinci şehirdir. Şehrin imalat sanayinde toplam istihdamının %30'u, toplam cirosunun da yaklaşık %25'i mobilya sektöründe gerçekleşmektedir.

Kayseri'deki mobilya imalat sektörü çalışanlarından oluşan araştırma evreninin tamamına ulaşmak zaman ve maliyet kısıtları açısından mümkün olmadığından, SGK (2015) yıllık istatistiklerine dayanarak yaklaşık 22.000 kişinin yer aldığı varsayılan bu evrenden en az 378 kişiye ulaşılması gerektiği hesaplanmıştır. Bu sayıya ulaşabilmek için Kayseri'de faaliyet gösteren mobilya imalatı işletmelerinden 8 tanesinde toplam 659 geçerli anket gerçekleştirilmiştir. Bu işletmelerdeki beyaz yaka personele çevrimiçi ortamda hazırlanan anket yapılmış, mavi yaka personele ise kağıt bazlı anket verilmiştir.

4.1.4. Araştırmanın Kısıtları

Araştırmanın en temel kısıtı, çalışmanın Kayseri'deki mobilya imalatı işletmelerinde gerçekleştirilmesi ve sonuçların sadece ankete katılan çalışanların verdikleri cevaplara göre şekillenmesidir. Zaman ve maliyet kısıtı nedeniyle bu sorunu ortadan kaldırmak mümkün olmamıştır. Ayrıca araştırmayı Kayseri'deki tüm mobilya imalatı işletmelerinde yapmak imkanı da olmamıştır ve bunların içerisinde tesadüfi örnekleme göre belirlenen işyerlerinde anket uygulanmıştır.

Araştırmanın bir diğer kısıtı da araştırma konusu olan bağımlı değişkenin ahlakla ilgili olması nedeniyle katılımcıların öz beyana dayalı olarak verdikleri cevaplarda samimi olmama ihtimalinin bulunmasıdır. Bu durumun giderilmesi için anketteki tüm bilgilerin gizli tutulacağı özellikle belirtilmiş olup, ayrıca anket formunda sonuçların yanlışlık içerip içermediğini tespit edebilmek için sosyal istenirlik ölçeği de kullanılmıştır.

4.1.5. Veri Toplama Yöntemi

Çalışmada yapılandırılmış anket formu kullanılmıştır. Anket formunun son şeklini verebilmek için öncelikle bir ön test uygulaması yapılmıştır. Bu ön test neticesinde anketin anlaşılabilirliğini ve etkinliğini artırabilmek adına gelen yorumlar dikkate alınarak bazı sorulardaki kavramlar daha anlaşılır olan eş anlamlarıyla değiştirilmiştir. Özellikle mavi yakalı personelin "etik" kavramını anlamadığı görülmüş, bunun yerine "ahlak" kelimesi

kullanılmıştır. Yine aynı şekilde mavi yakalı çalışanların bazılarının "statü" kelimesini tam anlamaması nedeniyle ankette "makam, mevki" ifade tercih edilmiştir. Anket formundaki bağımlı değişken, bağımsız değişken ve düzenleyici değişken ölçeklerinin tamamında Likert tipi 5'li ölçek kullanılmıştır. Buna göre sorularda yer alan ifadeler 1: Kesinlikle katılmıyorum ve 5: Kesinlikle katılıyorum şeklinde bir değerlendirme yapacak şekilde düzenlenmiştir. Bunun yanında sosyal istenirlik ölçeğinde ise literatürde olduğu gibi "Evet/Hayır" şeklinde 2'li ölçek kullanılmıştır.

Ahlakla ilgili yapılan çalışmalarda kullanılan Likert tipi ölçeklerin tüm değerlerinin ismen zikredilmeyip, sadece en düşük (1: Kesinlikle katılmıyorum) ve en yüksek (5: Kesinlikle katılıyorum) ifadelerin ankette yer alması durumunda, yanlılık etkisinin en aza indiği saptanmıştır (Wouters ve diğer., 2014). O yüzden anketin test formunda ara değerlere yer verilmemiştir. Ancak yapılan ön testte özellikle mavi yakalı çalışanların ara değerleri anlamadığı ve 1 ya da 5 verme eğiliminde olduğu gözlemlenmiş ve kağıt anket formu tüm ifadelerin yazıldığı şekilde revize edilmiştir. Bununla birlikte beyaz yakalı personele yapılan çevrimiçi ankette bu sorunun yaşanmadığı görülmüş ve yanlılığı azaltmak maksadıyla sadece 1 ve 5 seçeneğinin ifadeleri çevrimiçi ankette verilmiştir.

Ahlakla ilgili yapılan anketlerde demografik soruların anketin başında ya da sonunda yer almasının sonuçlar üzerinde anlamlı bir farkı olmadığı, ancak demografik soruların anketin başında yer almasının ankete katılım düzeyini artırdığı tespit edildiği için, demografik sorular anketin başlangıcında yer almıştır (Wouters ve diğer., 2014). Yine de bazı demografik soruların hemen ardından ahlakla ilişkili ifadelerin geliyor olması nedeniyle ankete katılan bazı mavi yakalı çalışanların anketi yarım bıraktığı görülmüştür. Kağıt bazlı olarak 1250 çalışana elden teslim edilen anketlerden toplam 753 tanesi araştırmacıya teslim edilmiştir. Çalışanların yarıya yakını anketi tamamlamayı ya da doldursa bile soruların tamamına cevap vermeyi reddetmiştir. Tamamlanan kağıt bazlı anketlerde %60 dönüş oranı çok yüksek olmamasına rağmen iş ahlakı konusunda yapılan anketlerin dönüş oranının %10-20 civarında olduğu düşünüldüğünde (Mayer ve diğer., 2009) oldukça yüksek düzeyde katılım olduğu söylenebilir. Ayrıca %60 oranı sosyal bilimlerde anket bazlı yapılan saha araştırmalarında kabul edilen baz oran olan %50'nin üzerinde olduğu için araştırmanın güvenilirliği açısından problem oluşturmayacaktır (Babbie, 1990).

Ankete katılanlardan sağlıklı cevaplara alabilmek için soru sayısı sınırlı tutulmaya çalışılmıştır. Anket tamamlama süresinin uzun olmaması için açık uçlu sorulara yer

verilmemiştir. Mümkmn meretebe doğru cevaplar alabilmek için sorular açık ve anlaşılır Şekilde sorulmaya gayret edilmiş ve ynlendirici sorular sormaktan kaçınılmıştır. Ayrıca anlam kargaşasına neden olmamak için terminoloji ifadeleri kullanılmamaya gayret edilmiştir, anlaşılmayan ifadeler revize edilmiştir.

Anket formu dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik faktörler; ikinci bölümde Makyavelizm, ahlaki iklim ve örgüt yararına ahlaki olmayan davranış; üçüncü bölümde sosyal istenirlik lği, dördüncü bölümde de açıklamasıyla birlikte ahlaki iklim ifadeleri yer almaktadır. Bu tasarımı yaparken olumlu ve olumsuz faktörlerin birbirini takip etmesi istenmiş, böylelikle anketin bilinçli doldurulması ve yanlılığın azaltılması amaçlanmıştır. Ayrıca ikinci bölümde 5’li likert kullanılırken, üçüncü bölümde 2’li lğe geçilmiş, sonra dördüncü bölümde yeniden 5’li likerte geçilerek katılımcıların anketi rastgele doldurmamaları sağlanmaya çalışılmıştır.

Anket formunda kullanılan değişkenlere ait lcekler şunlardır:

i. Ahlaki Kimlik lği

Araştırmada ahlaki kimliğin ölçülmesinde Aquino ve Reed’in (2002), Yılmaz ve Yılmaz (2015) tarafından Türkçe’ye uyarlanan Ahlaki Kimlik lği kullanılmıştır. Yılmaz ve Yılmaz’ın lcek uyarlamasında uygulanan açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi sonucunda lğin orijinal formdaki yapısı korunmuştur. lğin iki alt faktör grubu vardır. Bunlar İçselleştirme ve Sembolleştirme’dir. Her bir faktörde 5 ifade bulunmaktadır. Uyarlama alışması sonucunda lğin Türkçe’ye çevrilmiş formunun hem yapı hem de uyum geçerliğine sahip olduğu tespit edilmiş, ayrıca içselleştirme alt boyutunun güvenilirliği (Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı) 0,77 çıkarken, Sembolleştirme alt boyutunun güvenilirlik seviyesi de (Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı) 0,76 çıkmıştır (Yılmaz ve Yılmaz, 2015). Tez çalışmasında lcek aynen kullanılmış olup, iki boyutta toplam 10 ifadenin tamamı anket formunda yer almıştır.

ii. Makyavelizm lği

Araştırmada Makyavelizm seviyesinin ölçülmesinde literatürde en sık kullanılan Dahling ve diğer.’nin (2009) geliştirdikleri lğin lbeği (2016) tarafından Türkçe’ye uyarlanmış olan formu kullanılmıştır. Dahling ve diğer. (2009)’inin oluşturduğu bu ölçekten hareketle bu tez çalışmasında araştırmaya katılanların Makyavelizm seviyesi diğerlerine güvensizlik (5 ifade), ahlaki yoksunluk (5 ifade), statü isteği (3 ifade) ve kontrol isteği (3 ifade) olmak üzere toplam 4 boyut altında 16 ifadeyle llmştir. lbeği’nin çalışmasında oluşturduğu ve tez çalışmasında kullanılan Türkçe’ye uyarlanmış

formun orijinal ölçekle uyumunun çok iyi olduğu, dört faktörlü yapının doğrulandığı, tüm iç tutarlılık katsayı değerlerinin 0,80 ile 0,86 arasında değerler aldığı, geçerlilik ve güvenilirlik sınamalarından geçtiği tespit edilmiştir. Orijinal ölçekteki hiçbir ifade çıkarılmazken, anket formundaki (etik, statü gibi) mavi yakalı personelce tam anlaşılmadığı görülen bazı ifadeler farklı kelimelerle ifade edilmiştir.

iii. Ahlaki İklim Ölçeği

Araştırmada ahlaki iklim seviyesinin ölçülmesinde Büte (2011) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış olan Schwepker'in (2001) geliştirdiği ölçek kullanılmıştır. Schwepker'in ölçeği tek boyutlu olup 7 ifade içermektedir. Cronbach Alfa katsayısı 0,89 olan ölçeğin Büte tarafından yapılan faktör analizinde uyarlanmış halinin de orijinal ölçekteki gibi tek faktöre sahip olduğu tespit edilmiştir. Tez çalışmasındaki anket formunda orijinal ölçekteki ifadelerin tamamı kullanılmıştır, hiçbir ifade dışarıda tutulmamıştır.

iv. Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış Ölçeği

Çalışmanın bağımlı değişkeni olan örgüt yararına ahlaki olmayan davranışla ilgili ölçüm için kullanılan araç Umphress'in (2003) doktora tezi için geliştirdiği ve daha sonra hemen hemen yapılan tüm ÖYAOD çalışmalarında kullanılan 6 maddelik ölçektir. Bu anketin Türkçe'ye uyarlanması Karadal ve Akyazı (2015) tarafından gerçekleştirilmiştir. Türkçe anket geçerlik sınavasını sağlamış, orijinal formdaki gibi tek faktörlü bir yapıya sahip olduğu bulunmuş ve güvenilirlik analizinden de (güvenilirlik katsayısı: 0,76) geçmiştir. Tez çalışmasında orijinal ölçeğin tüm ifadeleri anket formunda yer almıştır.

v. Sosyal İstenirlik Ölçeği

Çalışmanın bağımlı ve bağımsız değişkenleri ahlaki olmayan davranışa ilişkin olması ve ölçüm aracının da beyana dayalı olması nedeniyle istatistiksel hipotez sınavına geçmeden önce katılımcıların verdiği cevapların sosyal istenirlik sınavından geçmesi gerekmektedir. Nitekim özellikle ahlak alanında yapılan anket çalışmalarında sosyal istenirlik zaman zaman araştırma sonuçlarını anlamsız kılacak düzeyde yanlılık problemine sebep olabilmektedir (Randall ve Fernandes, 2013). Bu sınamayı gerçekleştirebilmek için literatürde en çok kullanılan ölçeklerden birisi olan Crowne ve Marlowe'un (1960) sosyal istenirlik ölçeğinin Reynolds (1982) tarafından üretilmiş kısaltılmış formu kullanılmıştır. Çeşitli sosyal istenirlik ölçeklerinin karşılaştırmalı analizinin yapıldığı bir çalışmada en geçerli sonuçların bu ölçek tarafından üretildiği sonucu tespit edilmiştir (Ballard, 1992). Geçerlik ve güvenilirlik sınavından geçirilmiş

olan (Cronbach alfa değeri: 0,743) 13 ifadeli bu kısaltılmış form 2001 yılında Köse ve Sayar tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. Tez çalışmasında bu ölçeğin tüm ifadeleri ankete alınmıştır.

4.1.6. Veri Analiz Tekniği

Araştırmada elde edilen verilerin SPSS paket programı vasıtasıyla analiz edilmiştir. Bunun için öncelikle verilere dair ön analizler yapılarak veriler analize hazır hale getirilmiştir. Paket programa veri girişı akabinde kodlama hatası olup olmadığı kontrol edilmiş ve uç değerlerin (outlier) yer alıp almadığı kontrol edilmiştir, gerekli görüldüğü durumlarda uç değerlere ilişkin düzeltmeler yapılmıştır. Olumsuz yöndeki ifadeler ters kodlama ile diğer maddelerle uyumlu hale getirilmiştir.

Ardından verilerin normal dağılıma uygunluğu ve bağımsız değişkenler arasında çoklu doğrusallık sorunu olup olmadığı test edilmiştir. Daha sonra örneklemin demografik değişkenlerine ve analizde kullanılacak temel değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikler yapılmıştır. Ardından ölçeklerin (Cronbach-Alfa) güvenilirlik analizleri yapılmış ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ile Bartlett küresellik testi gerçekleştirildikten sonra ölçekler keşfedici faktör analizine tabi tutulmuştur.

Güvenilirlik ve geçerlilik analizinden sonra, değişkenler arasında korelasyon, ortalama karşılaştırmaları ve çoklu regresyon analizleri gerçekleştirilmiş, düzenleyici değişken analizi gerçekleştirmek için ise Hayes'in (2013) Process modeli kullanılmış ve elde edilen sonuçlar yorumlanmıştır.

4.2. Analiz ve Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde saha çalışmasından elde edilen verilerin işlenmesi ve daha sonra teorik modeli doğrulamak için oluşturulan hipotezlerin test edilmesi için gerekli analizlerin yapılması süreci adım adım ele alınacaktır.

4.2.1. Verilerin İncelenmesi ve Kontrolü

Çalışmanın bu bölümünde, verilerin analizine geçmeden önce elde edilen verilerin analize hazır hale getirilmesi için gerekli işlemler gerçekleştirilmiştir. Kayseri Organize Sanayi Bölgesi'ndeki 8 adet mobilya üreticisi işletmenin mavi yaka, beyaz yaka ve yönetim personeline dağıtılan toplam 1387 anketten 753 tanesi teslim edilmiştir. Yani

ankete katılım oranı %54 civarında gerçekleşmiştir. Bu oran kağıt bazlı ve çevrimiçi anketlerde aranan asgari %40 oranının katılım yeterlilik oranının üzerindedir (Nulty, 2008). Teslim edilen bu anketlerden 94 tanesi geçersiz, geri kalanı ise 522 tanesi kağıt bazlı, 137 tanesi de çevrimiçi olmak üzere 659 geçerli anketin SPSS'e girişi gerçekleştirilmiştir.

Ardından öncelikle (frekans, ortalama, standart sapma vb.) temel istatistik değerlerine bakılarak yanlış kodlama sorunu olup olmadığı incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda yanlış giriş yapılan veriler anket formundan tekrar kontrol edilerek yeniden girilmiştir.

Daha sonra kayıp veri analizi ve düzeltmeleri yapılmıştır. Örneklemimizdeki bazı bireyler ankete cevap vermek istememiştir (unit nonresponse), örnekleme yer alan bazıları da bir ya da birden fazla maddeyi cevaplamamıştır (item nonresponse). Kayıp veriler analiz edildiğinde değişkenlere ait maddelerin 56 tanesinde yer yer az sayıda kayıp verilere rastlanırken, 3 tanesinde kayıp veri olmadığı görülmüştür. Bununla birlikte örneklemin %72'sinde hiç kayıp veri bulunmazken, ankete katılanların %28'inin bazı sorulara cevap vermediği tespit edilmiştir. Son olarak tüm gözlem değerleri kümesinin %99,13'ünde cevap bulunurken, yalnızca %0,87'sinde veri kaybı vardır. Bu oran %5'in altında olduğu sürece gözlem setiyle istatistiksel analiz yapılmasında sakınca olmadığı belirtilmektedir.

Ayrıca AMOS'un aksine SPSS programında kayıp veriler olsa dahi işlem yapılabilmektedir. Buna ilaveten SPSS'te yapılan çoklu veri atama analizine göre bu kayıp veriler belirli bir desene sahip değildir, yani rastgele dağılmıştır. Dolayısıyla verilerin bu haliyle regresyon analizi yapılmasında sakınca yoktur. Yine de özellikle regresyon ve korelasyon testlerinde sağlıklı sonuçlara erişebilmek adına kayıp verilerin giderilmesi gerektiği belirtilmektedir. Literatürde çokça kullanılan dizin silme yöntemi, basit atama yöntemlerinden seri ortalamalarının kullanılması, gözlem birimi, 0 atama gibi basit kayıp veri yöntemleri ciddi yanlılık sonuçları doğurabildiği için araştırmamızda en sağlıklı kayıp veri düzeltme yöntemi olduğu belirtilen çoklu veri atama yöntemi kullanılmıştır (Demir, 2013; Schafer, 1999).

Verilerin analizi için istenen ön şartlardan birisi de verilerin normal dağılıyor olmasıdır. Aksi takdirde normal olmayan verilerle gerçekleştirilecek analiz sonuçları doğru olmayan yorumlara sebebiyet vermektedir (Weinberg ve Abramowitz, 2002). Aşağıdaki Tablo 15'ten verilerin normal olup olmadığını test etmek için çarpıklık ve basıklık

değerlerine baktığımızda tamamının normallik testini geçtiğini görmekteyiz. Her ne kadar normallik için geçerli olan çarpıklık ve basıklık verilerinin -1,5 ile +1,5 arasında olması gerektiğini söyleyenler olsa da (Tabachnick ve Fidell, 2013), bu değerlerin -2 ve +2 arasında olması durumunda verilerin normallik sınavından geçeceğini ifade edenler de bulunmaktadır (George ve Mallery, 2010). Dolayısıyla Makyavelizm'in Ahlaki Yoksunluk alt boyutu hariç diğer tüm faktörler her iki test kriterini de sağlamakta, Ahlaki Yoksunluk faktörü ise George ve Mallery'nin normallik kriterini sağlamaktadır.

Verilerin analizine geçmeden önce yapılan son işlem özellikle düzenleyici değişken analizinde değişkenler arasında çoklu doğrusallık probleminin yaşanmasını engellemek için tüm ölçeklerin genel ortalama etrafında merkezileştirilmesi yapılmıştır (Aiken ve West, 1991). Bu işlemin özellikle düzenleyici değişken analizi yapılmadan önce gerçekleştirilmesinde fayda görülmüştür.

Tablo 15. Değişkenler Bazında Verilerin Normallik Analizi Sonuçları

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)
Makyavelizm – Ahlaki Yoksunluk	1,668	,828	1,480	1,740
Makyavelizm – Statü İsteği	2,763	1,107	,134	-,791
Makyavelizm – Kontrol İsteği	2,664	,977	,157	-,305
Makyavelizm – Diğerlerine Güvensizlik	2,531	,977	,344	-,472
Ahlaki Kimlik - İçselleştirme	4,035	,9986	-1,022	,374
Ahlaki Kimlik - Sembolleştirme	3,138	1,031	-,104	-,573
Ahlaki İklim	3,423	,926	-,421	-,166
Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış	2,315	,818	,395	,190

4.2.2. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Verilerle analizine geçmeden önce yapılması gereken bir diğer uygulama faktörlerin iç tutarlılık katsayılarını tespit ederek, ölçeklerin güvenilir olup olmadıklarını tespit etmektir. Burada iç tutarlılık ya da (Cronbach Alfa) güvenilirlik katsayısının ne olması gerektiğine dair bilim adamlarının farklı yaklaşımları bulunmaktadır. Bazıları sağlıklı bir istatistiksel analiz yapabilmek için ölçek iç tutarlılık katsayılarının (Cronbach Alfa değeri) 0,7'nin üzerinde olması gerektiği ifade etse de (DeVellis, 2003), 0,6 üstündeki alfa değerlerinin kabul edilebilir olduğunu ifade eden bilim adamları da bulunmaktadır (Hair ve diğer., 2010; Hinton ve diğer., 2014; Nunnally, 1978).

Dolayısıyla aşağıdaki Tablo 16'da faktörlerin iç tutarlılık katsayılarına baktığımızda Makyavelizm – Diğerlerine Güvensizlik ve Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış haricinde tüm faktörlerin her iki yaklaşıma göre de güvenilirlik sınavından geçtiği görülmektedir. Makyavelizm – Diğerlerine Güvensizlik ile Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış da Cronbach Alfa'nın 0,60 üstünde olmasını yeterli kabul edenlere göre güvenilirlik sınavından geçmiştir. Yani gerek geçerlilik, gerekse güvenilirlik testinden geçen tüm ölçeklerimizle verileri analiz etmemizde mahzur görülmemiştir.

Ayrıca ölçeklerdeki ifadelerin faktör yüklerine bakıldığında tüm ifadeler asgari kabul edilebilir faktör yükü olan ,30'un üzerinde yer aldığı için (Yong ve Pearce, 2013), ayrıca ifadeler ölçekten çıkarıldığında ölçeğin güvenilirlik katsayısında önemli artışlar yaşanmayacağı görüldüğü için anketteki ifadelerin hiçbirisi analiz dışında tutulmamış, bundan sonra gerçekleştirilecek analizler tüm ifadeleri kullanarak yapılmıştır.

Tablo 16. Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Ortalama	Standart Sapma	İfade Çıkarıldığında Cronbach Alfa Değeri	Faktör Yükü	Cronbach Alfa	Ölçek
S.6	2,726	1,435	0,801	0,767	0,731	Makyavelizm - Statü İsteği
S.8	3,116	1,326	0,804	0,722		
S.7	2,435	1,330	0,801	0,703		
S.4	1,454	0,969	0,806	-0,811	0,767	Makyavelizm - Ahlaki Yoksunluk
S.3	1,466	0,971	0,803	-0,797		
S.2	1,698	1,159	0,803	-0,663		
S.1	1,583	1,094	0,806	-0,585		
S.5	1,913	1,300	0,803	-0,508		
S.12	3,121	1,397	0,802	-0,839	0,615	Makyavelizm - Diğerlerine
S.11	2,496	1,446	0,802	-0,762		

S.13	2,538	1,322	0,798	-0,755		Güvensizlik
S.10	2,232	1,294	0,8	-0,672		
S.9	2,235	1,354	0,796	-0,45		
S.16	2,637	1,319	0,806	0,842	0,758	Makyavelizm - Kontrol İsteği
S.15	3,408	1,323	0,816	0,646		
S.14	1,985	1,177	0,801	0,625		
S.19	3,533	1,298	0,755	0,779	0,802	Ahlaki İklim
S.20	3,170	1,310	0,768	0,721		
S.22	3,680	1,350	0,769	0,711		
S.21	3,702	1,367	0,775	0,684		
S.23	3,507	1,362	0,782	0,646		
S.18	3,083	1,361	0,785	0,635		
S.17	3,480	1,419	0,797	0,564		
S.26	2,320	1,335	0,526	0,766	0,643	Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış
S.24	1,912	1,257	0,581	0,694		
S.29	1,909	1,214	0,597	0,644		
S.27	1,872	1,370	0,602	0,611		
S.25	2,764	1,472	0,617	0,529		
S.28	3,055	1,547	0,666	0,355		
S.50	3,193	1,295	0,76	0,793	0,825	Ahlaki Kimlik - Sembolleştirme
S.51	3,043	1,340	0,766	0,793		
S.48	2,910	1,375	0,78	0,748		
S.52	3,221	1,396	0,771	0,742		
S.49	3,313	1,302	0,751	0,716		
S.44	4,098	1,248	0,75	0,814	0,794	Ahlaki Kimlik - İçselleştirme
S.43	4,115	1,298	0,752	0,795		
S.45	4,201	1,338	0,792	0,726		
S.46	4,051	1,350	0,793	0,711		
S.47	3,913	1,363	0,762	0,661		

Aşağıdaki Tablo 17’de ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlilik sınamalarına dair istatistikler toplu olarak verilmiştir. Buna göre tüm ölçek güvenilirlik katsayıları 0,60’ın üstünde kabul edilebilir seviyede çıkmıştır. Ayrıca geçerlilik testlerinden KMO test sonucu da tüm ölçekler için 0,60’ın üstünde bir değer almış, Bartlett küresellik testi sonucu da bütün ölçekler için istenildiği gibi 0,05 değerinin altında çıkmıştır. Son olarak toplam açıklanan varyansın yüzdesine bakıldığında da tüm ölçeklerde bu değer istenilen %50 oranının üzerinde yer aldığı gözükmemektedir. Dolayısıyla bütün ölçeklerimiz hem güvenilirlik hem de geçerlilik sınamasından geçmiştir hipotez sınamalarını gerçekleştirecek istatistiksel testleri yapmamızda bir mahzur bulunmamaktadır.

Tablo 17. Ölçeklerin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi Sonuçları

Ölçekler	Cronbach Alfa Değeri	Örneklem Büyüklüğü	İfade Sayısı	KMO Test Sonucu	Bartlett Küresellik Testi Anlamlılık Katsayısı	Toplam Açıklanan Varyans Yüzdesi
Makyavelizm	0,813	595	16	0,789	0,000	57,402
Ahlaki İklim	0,802	625	7	0,786	0,000	63,728
Ahlaki Kimlik	0,787	611	10	0,787	0,000	59,949
ÖYAOD	0,643	635	6	0,716	0,000	56,487

4.2.3. Tanımlayıcı ve Sonuç Çıkarıcı İstatistik Analizler

Araştırmanın bu kısmında saha araştırmasında elde edilen verilere dayalı olarak sırasıyla önce tanımlayıcı istatistik analizleri gerçekleştirilecek, ardından hipotezlerin araştırma hipotezlerinin testine yönelik olarak sonuç çıkarıcı istatistik analizler gerçekleştirilecektir.

4.2.3.1. Tanımlayıcı İstatistik Analizler

Çalışmanın bu kısmında araştırma sonucunda elde edilen bilgilere dayalı olarak demografik değişkenlere ve araştırmada kullanılan bağımsız ve düzenleyici değişkenlere dair tanımlayıcı istatistik sonuçları verilecektir.

4.2.3.1.1. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılanların demografik özelliklere göre dağılımı Tablo 18’de toplu olarak verilmiştir. Ankette cinsiyet sorusuna cevap veren 639 kişinin çoğunluğu (%91,2) erkeklerden ve ancak %8,8’i kadınlardan oluşmaktadır. Uygulama alanı mobilya sektörü olduğu için özellikle mavi yaka çalışanların neredeyse tamamı erkeklerden oluşmaktadır. 56 adet kadın katılımcının çok azı mavi yaka olarak çalışmakta, çoğunluğu ise beyaz yaka çalışan yahut yönetici pozisyonundadır.

Ankete katılan çalışanların büyük kısmını (%74,8) fabrikanın imalat kısmında çalışan mavi yaka personelin oluşturduğu görülmektedir. Beyaz yaka çalışan (%11,7) ve yöneticilerin (%13,4) oranlarının nispeten düşük olduğu görülse de mobilya imalat sektöründe mavi yaka personelin toplam personel içindeki oranının büyüklüğü dikkate

alındığında beyaz yaka ve yöneticilerin örnekleme temsilinin gayet yüksek olduğu düşünülebilir. Ayrıca istatistiki analiz için gerekli olan asgari sayıda beyaz yaka (76) ve yönetici (87) gözlem sayısı da bulunmaktadır.

Örneklemin yaş gruplarına baktığımızda yarıdan fazlasının (%57,5) 31-40 yaş aralığında olduğu göze çarpmaktadır. 46-50 yaş aralığında çok az sayıda (31) personel bulunmakta, 50 yaşın üstünde ise neredeyse kimse (6) bulunmamaktadır. Yani örneklem nispeten genç yaştaki personelden oluşmaktadır. Ancak örneklem grubundaki personelin yaşları çok küçük de değildir. Nitekim mobilya sektöründe eğitim seviyesi düşük, yani uzun yıllar eğitim almamış çalışanlar olabilmesine rağmen 25 yaşından küçük oldukça az sayıda (36) çalışan vardır. Bunun sebebi anket yapılan işletmelerin nispeten kurumsallaşmış işletmeler olmaları nedeniyle kıdemli personelle çalışmayı tercih etmeleri olabilir.

Nitekim kıdem verisine baktığımızda örneklemin üçte ikisinin (%65,2) 10 yıldan fazla toplam kıdeme sahip olduğu dikkat çekmektedir. 5 yıldan az iş deneyimi olan çalışanların oranı yalnızca %15 civarındadır. Bununla birlikte işletme kıdemini incelediğimizde 10 yıldan fazla süredir aynı işletmede çalışanların oranının %42'ye düştüğü, 5 yıldan az süredir aynı işletmede çalışan oranının ise %35'e çıktığı görülmektedir. Yani işgücü devir oranının biraz yüksek olduğu söylenebilir. Ancak anket yapılan işletmelerin kurumsallaşma seviyeleri dikkate alındığında içlerinde en kurumsal olanlarında çalışanların işletme kıdemlerinin en yüksek olduğu, kurumsallaşma seviyesi düşük olduğu gözlemlenenlerde ise işletme kıdemlerinin düştüğü, devir hızının arttığı göze çarpmıştır.

Ankete katılan personelin eğitim durumuna bakıldığında üniversite ve üstü eğitim almış personelin örneklem grubunun ancak dörtte birini (%24,7) oluşturduğu dikkat çekmektedir. Bu oran zaten aşağı yukarı beyaz yaka ve yönetici personelin toplam yüzdesine denk gelmektedir (%25,1). Geri kalan personel, özellikle mavi yakalılarının çoğu lise ve altı düzeyde eğitime sahiptir. Mavi yaka personelin anket formlarını teslim etmedeki düşük oranının bir sebebi de bu olabilir.

Son olarak katılımcıların medeni durumuna bakıldığında büyük çoğunluğunun (%86,4) evli olduğu görülmektedir. Zaten yaş itibarıyla 30 yaşından küçük çalışanlar nispeten küçük bir oranı oluşturmaktaydı. Örneklemin %11,9'u bekarken, ancak çok küçük bir kısmı (11 kişi) "diğer" seçeneğini işaretlemiştir.

Tablo 18. Demografik Değişkenlerine İlişkin Bulgular

Cinsiyet	n	%	Pozisyon	n	%
Kadın	56	8,8	Mavi yaka	485	74,8
Erkek	583	91,2	Beyaz yaka	76	11,7
Toplam	639	100	Yönetici	87	13,4
Yaş	n	%	Toplam	648	100
25'ten küçük	36	5,7	Eğitim Durumu	n	%
26-30 Yaş	85	13,4	İlköğretim	276	41,9
31-35 Yaş	173	27,2	Lise	211	32,0
36-40 Yaş	193	30,3	Üniversite ve üstü	163	24,7
41-45 Yaş	112	17,6	Toplam	650	100
46-50 Yaş	31	4,9	Kıdem (İşletme)	n	%
50'den büyük	6	,9	5 yıldan az	227	35,1
Toplam	636	100	6-10 yıl	148	22,9
Medeni Hal	n	%	11-15 yıl	182	28,2
Evli	566	86,4	15 yıldan fazla	89	13,8
Bekar	78	11,9	Toplam	646	100,0
Diğer	11	1,7	Kıdem (Toplam)	n	%
Toplam	655	100	5 yıldan az	97	14,7
			6-10 yıl	119	18,1
			11-15 yıl	171	25,9
			15 yıldan fazla	259	39,3
			Toplam	646	100

4.2.3.1.2. Makyavelizm Değişkenine İlişkin Bulgular

Makyavelizm değişkeniyle ilgili ankette 5'li likert ölçeği kullanılmıştır. 4 alt boyutta yer alan toplam 16 ifadeden özellikle ahlaki yoksunluk alt boyutunda yer alanların ortalama değeri en düşük (1,66) çıkarken, diğerlerine güvensizlik alt boyutundaki ifadelerin ortalaması nispeten daha yüksek (2,53) çıkmış, kontrol isteği (2,67) ve statü isteği (2,76) alt boyutundaki ifadelere verilen cevapların ortalaması ise en yüksek çıkmasına rağmen yine de tüm ifadelerin ortalaması 3'ün altında kalmıştır. Bunun sonucunda makyavelizm ölçeğinin genel ortalaması da 2,33 çıkmıştır. Ankete katılanlar makyavelizmle ilgili "Katılmıyorum" ifadesine yakın bir yerde dağılım göstermektedir, yani örneklemin Makyavelizm seviyesi genel itibarıyla düşük çıkmıştır.

Demografik değişkenler bazında makyavelizm seviyelerinin farkına bakıldığında yapılan bağımsız örneklem t testleri ve ANOVA analizleri neticesinde:

- Erkeklerin (2,35) kadınlara (2,14) göre makyavelizm seviyeleri anlamlı bir şekilde (p:,024) daha yüksektir.

- Medeni duruma göre evli, bekar ve diğer gruplarında yer alanların makyavelizm seviyeleri arasında anlamlı bir fark tespit edilememiştir (p:641).
- Eğitim durumuna bakıldığında en yüksek makyavelizm eğiliminin ilköğretim mezunlarında, en düşük makyavelizm seviyesinin ise üniversite ve üstü mezuniyete sahip olanlarda olduğu görülmüştür. Ayrıca gruplar arası anlamlı bir farklılık da bulunmaktadır (p:005). Post-hoc analiz sonucunda (Tukey ve Scheffe testlerinde) ilköğretim mezunları grubu ortalamasıyla (2,42) üniversite ve üstü mezunları grubu ortalaması (2,20) arasındaki farkı anlamlı olduğu tespit edilmiştir.
- İşyerinde çalışılan pozisyon itibarıyla (mavi yaka, beyaz yaka, yönetici) grupların makyavelizm seviyeleri arasında anlamlı fark tespit edilememiştir.
- Gerek işletme kıdemi, gerekse toplam kıdem değişkenlerine bakıldığında da makyavelizm seviyeleri açısından gruplar arasında anlamlı fark tespit edilememiştir.
- Yaş grupları bazında da makyavelizm seviyeleri açısından gruplar arasında anlamlı fark olmadığı görülmüştür.

4.2.3.1.3. Ahlaki Kimlik Değişkenine İlişkin Bulgular

Ahlaki kimlik değişkeni ankette 5'li likert ölçeği ile ölçülmüştür. 2 alt boyutta yer alan ölçek toplam 10 ifadeden oluşmaktadır. İçselleştirme alt boyutunda yer alan ifadelerin ortalama değeri 4,04 çıkarken, sembolleştirme alt boyutundaki ifadelerin ortalaması nispeten daha düşük (3,14) çıkmıştır. Neticede ahlaki kimlik ölçeğinin genel ortalaması da 3,59 çıkmıştır. Bu durum örneklemin ahlaki kimliğinin "katılıyorum" cevabına yakın bir dağılıma sahip olduğunu göstermektedir, yani örneklemin ahlaki kimlik seviyesi genel itibarıyla yüksek çıkmıştır.

Demografik değişkenler bazında ahlaki kimlik seviyelerinin farkına bakıldığında yapılan bağımsız örneklem t testleri ve ANOVA analizleri neticesinde:

- Erkeklerle (3,58) kadınların (3,65) ahlaki kimlik seviyeleri arasında anlamlı bir fark çıkmamıştır (p:524).
- Medeni duruma göre evli, bekar ve diğer gruplarında yer alanların ahlaki kimlik seviyeleri arasında anlamlı bir fark tespit edilememiştir (p:456).

- Eğitim durumuna bakıldığında en düşük ahlaki kimlik seviyesinin ilköğretim mezunlarında, en yüksek ahlaki kimlik seviyesinin ise üniversite ve üstü mezuniyete sahip olanlarda olduğu görülmüştür. Ayrıca gruplar arası anlamlı bir farklılık da bulunmaktadır ($p<,001$). Post-hoc analiz sonucunda (Tukey ve Scheffe testlerinde) üniversite ve üstü mezunları grubu ortalamasının (3,78) hem lise mezunları grubunun ortalamasından (3,56) hem de ilköğretim mezunları grubu ortalamasından (3,50) anlamlı bir şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir ($p<,05$). Bununla birlikte ilköğretim ve lise mezunu grupları arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür ($p>,629$).
- İşyerinde çalışılan pozisyon itibarıyla (mavi yaka, beyaz yaka, yönetici) grupların ahlaki kimlik seviyeleri arasında anlamlı fark tespit edilememiştir.
- Gerek işletme kıdemi, gerekse toplam kıdem değişkenlerine bakıldığında da grupların ahlaki kimlik seviyeleri arasında anlamlı fark tespit edilememiştir.
- Yaş grupları bazında da ahlaki kimlik seviyeleri açısından gruplar arasında anlamlı fark olmadığı görülmüştür.

4.2.3.1.4. Ahlaki İklim Değişkenine İlişkin Bulgular

Ahlaki iklim değişkeniyle ilgili ankette 5'li likert ölçeği kullanılmıştır. Tek faktör grubunda toplanan ifadelerin en yüksek değeri 3,68, en düşük değeri 3,04, ortalaması ise 3,42 çıkmıştır. Dolayısıyla ankete katılanlar ahlaki iklimle ilgili "katılıyorum" ifadesine yakın bir yerde dağılım göstermektedir, yani örneklemimizin örgütlerine dair ahlaki iklim seviyesi algısı genel itibarıyla yüksek çıkmıştır.

Demografik değişkenler bazında ahlaki iklim seviyelerinin farkına bakıldığında yapılan bağımsız örneklem t testleri ve ANOVA analizleri neticesinde:

- Erkeklerle (3,40) kadınların (3,69) ahlaki iklim algısı seviyeleri arasında ($p<,05$ seviyesinde) anlamlı bir fark tespit edilmiştir ($p>,026$). Buna göre örneklemimizdeki kadın çalışanlar, erkeklere göre örgütlerinin daha yüksek bir ahlaki iklime sahip olduğunu düşünmektedirler.
- Medeni duruma göre evli, bekar ve diğer gruplarında yer alanların ahlaki iklim seviyeleri arasında anlamlı bir fark tespit edilememiştir ($p>,780$).

- Eğitim durumuna bakıldığında en düşük ahlaki iklim algısı seviyesinin ilköğretim mezunlarında, en yüksek ahlaki iklim algısı seviyesinin ise üniversite ve üstü mezuniyete sahip olanlarda olduğu görülmüştür. Ayrıca gruplar arası anlamlı bir farklılık da bulunmaktadır (p:,000). Post Hoc analizi sonucunda (Tukey ve Scheffe testlerinde) üniversite ve üstü mezunları grubu ortalamasının (3,76) hem lise mezunları grubunun ortalamasından (3,32) hem de ilköğretim mezunları grubu ortalamasından (3,30) anlamlı bir şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir (p:,00). Bununla birlikte ilköğretim ve lise mezunu grupları arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür (p:,957).
- İşyerinde çalışılan pozisyon itibarıyla (mavi yaka, beyaz yaka, yönetici) tüm grupların ahlaki kimlik seviyeleri arasında anlamlı fark tespit edilmiştir (ANOVA p değeri ,000 çıkmıştır ve Tukey ve Scheffe Post Hoc analizinde p değerlerinin hepsi ,05 altındadır). Buna göre ahlaki iklime dair algının en düşük olduğu pozisyon grubu mavi yakalılar (3,29), en yüksek olduğu pozisyon grubu yöneticiler (3,99) çıkarken, beyaz yakalılar da bu ikisinin arasında (3,61) bir değer almıştır.
- Gerek işletme kıdemi, gerekse toplam kıdem değişkenlerine bakıldığında da grupların örgütlerine dair ahlaki iklim algısı seviyeleri arasında anlamlı fark tespit edilememiştir.
- Yaş grupları bazında da örgüte dair ahlaki iklim algısı seviyeleri açısından gruplar arasında anlamlı fark olmadığı görülmüştür.

4.2.3.1.5. Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranışa İlişkin Bulgular

ÖYAOD değişkeniyle ilgili ankette 5'li likert ölçeği kullanılmıştır. Tek faktör grubunda toplanan 6 ifadenin en yüksek değeri 3,04, en düşük değeri 1,89, ortalaması ise 2,31 çıkmıştır. Dolayısıyla ankete katılanlar ÖYAOD hakkında "katılmıyorum" ifadesine yakın bir yerde dağılım göstermektedir, yani örneklemimizin örgüt yararına ahlaki olmayan davranış gösterme eğilimi genel itibarıyla yüksek çıkmıştır.

Demografik değişkenler bazında ÖYAOD seviyelerinin farkına bakıldığında yapılan bağımsız örneklem t testleri ve ANOVA analizleri neticesinde:

- Erkeklerin (2,33) ÖYAOD gösterme eğilimi örneklemedeki kadınlara (2,12) göre daha yüksek çıksa da bu farkın anlamlı olmadığı tespit edilmiştir (p:,099). Dolayısıyla araştırmanın H6 hipotezi kabul edilememiştir.
- Medeni duruma bakıldığında da evli, bekar ve diğer gruplarında yer alanların ÖYAOD seviyeleri arasında anlamlı bir fark tespit edilememiştir (p:,772). Dolayısıyla araştırmanın H9 hipotezi kabul edilememiştir.
- Eğitim durumuna bakıldığında en düşük ÖYAOD seviyesinin üniversite ve üstü mezuniyete sahip olanlarda, en yüksek ÖYAOD seviyesinin ise ilköğretim mezunlarında olduğu görülmüştür. Ayrıca gruplar arası anlamlı bir farklılık da bulunmaktadır (p:,000). Post Hoc analizi sonucunda (Tukey ve Scheffe testlerinde) üniversite ve üstü mezunları grubu ortalamasının (2,03) hem lise mezunları grubunun ortalamasından (2,36) hem de ilköğretim mezunları grubu ortalamasından (2,44) anlamlı bir şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir (p:,00). Bununla birlikte ilköğretim ve lise mezunu grupları arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür (p:,530). Dolayısıyla araştırmanın H11 hipotezi kabul edilmiştir.
- İşyerinde çalışılan pozisyon itibarıyla da grupların ÖYAOD seviyeleri arasında anlamlı fark tespit edilmiştir (p:,000). Detaylarına bakıldığında göre ÖYAOD'un yöneticilerde (2,00) ve beyaz yakalılarda (2,03), mavi yakalılara (2,40) göre anlamlı bir şekilde düşük olduğu tespit edilmiştir (p:,000). Bununla birlikte yönetici ve beyaz yakalı çalışan pozisyonlarının ÖYAOD eğilimleri arasında anlamlı bir fark tespit edilememiştir (p:,965). Dolayısıyla araştırmanın H10 hipotezi kabul edilmiştir.
- Gerek işletme kıdemi, gerekse toplam kıdem değişkenlerine bakıldığında da grupların ÖYAOD seviyeleri arasında anlamlı fark tespit edilememiştir. Dolayısıyla araştırmanın H7 ve H8 hipotezi kabul edilememiştir.
- Aynı şekilde yaş grupları bazında da ÖYAOD seviyeleri açısından gruplar arasında anlamlı fark olmadığı görülmüştür. Dolayısıyla araştırmanın H12 hipotezi kabul edilememiştir.

4.2.3.1.6. Sosyal İstenirliğe İlişkin Bulgular

Daha önce belirtildiği gibi araştırma konusunun iş ahlakı olması ve araştırmanın öz beyana dayalı anket yoluyla yapılması nedeniyle sosyal istenirliğe bağlı yanlışlık bulunması ihtimali yüksektir. Dolayısıyla sonuç çıkarıcı istatistiklere geçmeden önce sosyal istenirlik sorununun olup olmadığına dair istatistiksel analiz gerçekleştirilmiştir.

Ankette yer alan sosyal istenirlik ölçeğindeki 13 ifadeye verilen cevaplar, cevap skalasıyla karşılaştırılıp (1:Hayır, 2:Hayır, 3:Hayır, 4:Hayır, 5:Evet, 6:Hayır, 7:Evet, 8:Hayır, 9:Evet, 10:Evet, 11:Hayır, 12:Hayır, 13:Evet) doğru cevaba 1 puan, yanlış cevaba 0 puan vermek kaydıyla toplanmıştır. Daha sonra gözlem başına toplanan puanların ortalaması alınmıştır. Örneklemimizin sosyal istenirlik ortalaması 9,07 çıkmıştır (min:0, maksimum: 13). Bu değer örneklemin sosyal istenirlik seviyesinin 6,5 ortalama skorunun üzerinde ve yüksek bir değer olduğunu göstermektedir. Ayrıca ölçek güvenirlik ve geçerlilik testlerinden de geçmiştir (CA:.,618; KMO:.,747, Bartlett:.,000). Dolayısıyla sosyal istenirlik analizi yapmanın ön şartları sağlanmıştır.

Bir sonraki aşamada ankette kullanılan diğer ölçek ifadeleriyle sosyal istenirlik ölçeği arasında anlamlı ve güçlü bir korelasyon olup olmadığı incelenmiştir. Yapılan korelasyon analizine ilişkin sonuçlar aşağıdaki Tablo 19'da sunulmuştur.

Korelasyon analizinden çıkan sonuçlar özellikle Makyavelizm ve ÖYAOD ölçeğindeki ifadelerle Sosyal İstenirlik Ölçeği arasında anlamlı ilişki sayısının fazla olduğunu ortaya koymaktadır. Gerçekten her iki değişkene ait anketteki ifadeler ahlaki olmayan davranışı sorgulayan nitelikte olduğu için bu tür sorulara cevap veren katılımcıların normalde olduğundan daha yüksek puan verme eğiliminde olmaları beklenebilir. Daha ziyade olumlu ahlaki durumları sorgulayan Ahlaki Kimlik ve Ahlaki İklim ölçeklerindeki ifadelerde ise Sosyal İstenirlik ölçeği ile anlamlı korelasyon sayısının az olduğu görülmektedir.

Fakat bu sonuçlar itibarıyla araştırma verilerinin, hatta Makyavelizm ve ÖYAOD bağlamındaki anket verilerinin dahi sosyal istenirlik sorunu yaşadığını söylemek mümkün değildir. Çünkü her ne kadar anlamlı ilişkiler tespit edilse de tüm korelasyon değerleri %30'un altında olduğu için güçlü bir ilişkinin varlığından bahsedemeyiz. Yani modelimizdeki bağımlı değişken, bağımsız değişken ve düzenleyici değişkenlerimizi istatistikî analize tabi tutmamızı engelleyecek düzeyde bir sosyal istenirlik sorunu çıkmamıştır.

Tablo 19. Ölçeklerin Sosyal İstenirlik Analizi Sonuçları

İfade No	Makyavelizm	Ahlaki İklim	Ahlaki Kimlik	ÖYAOD
1	-,142**	0,048	,078*	-,122**
2	-,085*	0,061	-,091*	0,041
3	-,184**	0,063	0,039	-,125**
4	-,174**	,095*	-0,068	-,116**
5	-,129**	0,059	0,017	0,007
6	-,149**	0,013	0,038	-,124**
7	-,160**	,128**	0,025	
8	-,187**	0,061		
9	-,235**	0,002		
10	-,184**	0,013		
11	-,090*			
12	-,123**			
13	-,117**			
14	-,262**			
15	-0,07			
16	-,256**			

*. Korelasyon $p < 0,05$ seviyesinde anlamlı (Çift Yönlü).

** . Korelasyon $p < 0,01$ seviyesinde anlamlı (Çift Yönlü).

4.2.3.2.Sonuç Çıkarıcı İstatistiki Analizler

Hipotez testlerine geçildiğinde öncelikle değişkenler arasındaki ilişkiler analiz edilmiştir. Bunun için Pearson korelasyon testi yapılmış ve korelasyon tablosu aşağıda sunulmuştur. Daha sonra bağımlı değişkenler (ÖYAOD) ve bağımsız değişkenler (makyavelizm ve ahlaki kimlik) arasındaki etkinin incelenmesi amacıyla veriler değişkenlerin alt boyutları itibarıyla çoklu regresyon analizine tabi tutulmuştur. Son olarak bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkilerinde ahlaki iklimin düzenleyici değişken rolü üstlenip üstlenmediği Baron ve Kenny'nin (1986) ortaya koyduğu düzenleyici değişken modeli çerçevesinde Hayes'in (2013) Process yöntemiyle incelenmiştir. Regresyon analizinde elde edilen sonuçların yorumlanmasında her bir

bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki saf etkisini ortaya koyması bakımından standartlaştırılmış katsayılar (beta) kullanılmıştır.

4.2.3.2.1. Korelasyon Analizleri

Korelasyon analizi sonuçlarına bakıldığında aşağıdaki tespitleri yapmak mümkündür:

- Makyavelizmin alt boyutlarındaki tüm faktörlerin birbirleriyle anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkisi vardır. Bu sonuç anlaşılır ve istenen bir durumdur.
- Aynı şekilde ahlaki kimliğin de içselleştirme ve sembolleştirme alt boyutları arasından anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Bu sonuç da anlaşılır ve istenen bir durumdur.
- Makyavelizmin iki alt boyutuyla (statü isteği ve kontrol isteği) ahlaki kimliğin içselleştirme boyutu arasında anlamlı ilişki tespit edilememiştir. Ancak makyavelizmin diğer iki alt boyutuyla (ahlaki yoksunluk ve diğerlerine güvensizlik) ahlaki kimliğin içselleştirme boyutu arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
- Ahlaki kimliğin sembolleştirme boyutuyla makyavelizmin tüm alt boyutları arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.
- Ahlaki iklimin makyavelizmle ilişkisine bakıldığında ahlaki yoksunluk ile negatif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmişken, diğer üç alt boyutla (statü isteği, diğerlerine güvensizlik ve kontrol isteği) pozitif yönlü anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.
- Ahlaki kimlikle ahlaki iklim arasındaki ilişkide ahlaki kimliğin içselleştirme boyutuyla pozitif, sembolleştirme boyutuyla negatif yönlü anlamlı ilişkilerin olduğu bulunmuştur.
- Son olarak ÖYAOD'un diğer değişkenlerle ilişkilerine bakıldığında tüm ilişkilerin anlamlı olduğu görülmektedir. Makyavelizmin tüm alt boyutlarıyla ÖYAOD arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. Ahlaki kimlikle ilişkisine bakıldığında içselleştirme boyutuyla negatif yönlü, sembolleştirme boyutuyla pozitif yönlü bir ilişkinin var olduğu tespit edilmiştir. İlginç bir bulgu olarak ahlaki iklimle ÖYAOD arasında oldukça zayıf da olsa pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 20. Korelasyon Matrisi

Değişkenler	Ortalama	S.Sapma	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Makyavelizm – Ahlaki Yoksunluk	1,668	,828	1							
2. Makyavelizm – Statü İsteği	2,763	1,107	,289**	1						
3. Makyavelizm – Diğerlerine Güvensizlik	2,664	,977	,368**	,344**	1					
4. Makyavelizm – Kontrol İsteği	2,531	,977	,269**	,334**	,302**	1				
5. Ahlaki Kimlik – İçselleştirme	4,035	,9986	-,299**	,044	-,148**	,040	1			
6. Ahlaki Kimlik - Sembolleştirme	3,138	1,031	,115**	,178**	,092*	,085*	,193**	1		
7. Ahlaki İklim	3,423	,926	-,143**	,150**	,088*	,196**	,304**	-179**	1	
8. ÖYAOD	2,315	,818	,407**	,283**	,323**	,190**	-,231**	,158**	,082*	1

*. Korelasyon $p < 0,05$ seviyesinde anlamlı (Çift Yönlü).

** . Korelasyon $p < 0,01$ seviyesinde anlamlı (Çift Yönlü).

4.2.3.2.2. Regresyon Analizleri

Çalışmanın bu kısmında doğrusal regresyon ve çoklu regresyon analizi yaparak bağımsız değişkenlerin ve düzenleyici değişkenlerin ÖYAOD üzerindeki etkileri analiz edilecektir.

i. Makyavelizmin Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış Üzerindeki Etkisi

Aşağıdaki regresyon analizi sonuçlarına göre Makyavelizm bağımsız değişkenin alt boyutları itibarıyla ÖYAOD bağımlı değişkenindeki etkisini tespit için kurulan model ANOVA tablosundaki anlamlılık değerinin ,000 (<,01) olmasına bakarak anlamlı bir modeldir denilebilir. Model özeti tablosuna göre Makyavelizm değişkeni, ÖYAOD'daki varyansın %22'sini açıklıyor görünmektedir. Durbin-Watson katsayısı referans değer olan 1,5-2,5 aralığında yer aldığından modelde bir otokorelasyon sorununun olmadığını da söylemek mümkündür. Katsayılar tablosundaki tüm tolerans değerlerinin 0,1'in üzerinde olması ve tüm VIF değerlerinin 10'un altında olmasıyla modeldeki bağımsız değişkenler arasında eşdoğrusallık sorunu olmadığı tespit edilmiştir.

Model Özeti

R ²	Durbin-Watson
,220*	1,814

ANOVA

	Kareler Toplamı	df	Ortalama Karesi	F	Anlamlılık
Regresyon	96,827	4	24,207	45,071	,000
Kalıntı	343,629	654	,525		
Toplam	440,457	658			

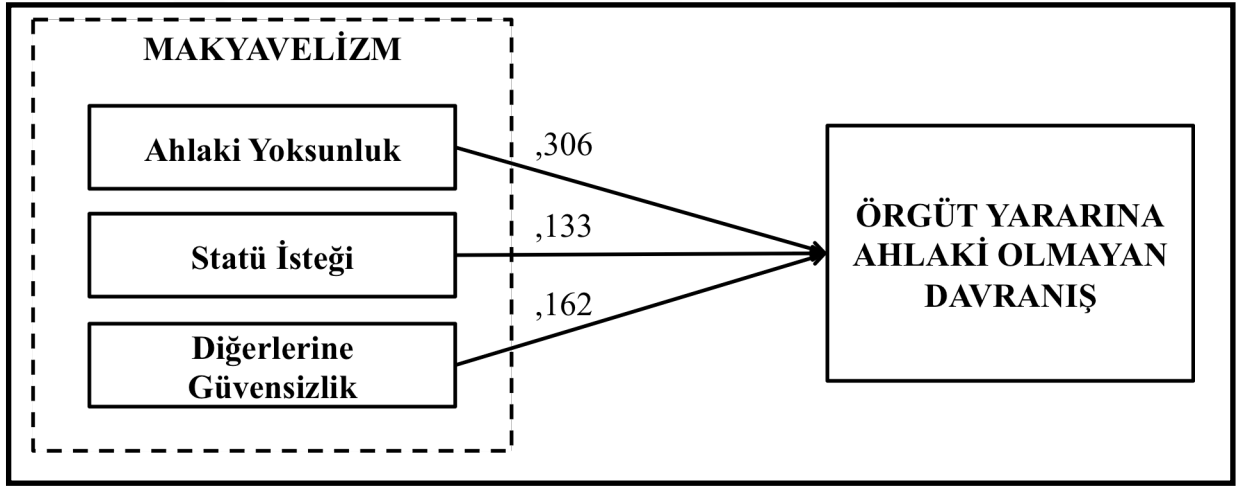
Katsayılar

Model	Standart. Katsayılar	t	Anlamlılık	Eşdoğrusallık	
	Beta			Tolerans	VIF
(Sabit)		10,887	,000		
Makyavelizm – Ahlaki Yoksunluk	,306*	8,027	,000	,820	1,220

Makyavelizm – Statü İsteği	,133*	3,475	,000	,810	1,235
Makyavelizm – Diğerlerine Güvensizlik	,162*	4,136	,000	,780	1,282
Makyavelizm – Kontrol İsteği	,020	,536	,592	,836	1,196

*. $p < 0,01$, Bağımlı Değişken: ÖYAOD

Sonuç itibarıyla standartlaştırılmış beta katsayılarının anlamlılığına bakıldığında makyavelizmin kontrol isteği alt boyutu hariç ($p: ,592$) diğer alt boyutlarının tamamının ÖYAOD üzerinde pozitif anlamlı etkisinin olduğu tespit edilmiş ve regresyondaki katsayıları da belirtilerek aşağıdaki şekil yardımıyla gösterilmiştir. Bu sonuçlara göre araştırmanın H1a, H1b ve H1c hipotezleri kabul edilmiş olup, H1d ve H4d hipotezleri ise istatistiksel olarak kabul edilememiştir.



Şekil 8. Makyavelizm Alt Boyutlarının Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış Üzerindeki Etkisi

ii. Ahlaki Kimliğin Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış Üzerindeki Etkisi

Aşağıdaki regresyon analizi sonuçlarına göre ahlaki kimlik bağımsız değişkeninin alt boyutları itibarıyla ÖYAOD bağımlı değişkenindeki etkisini tespit için kurulan model ANOVA tablosundaki anlamlılık değerinin ,000 ($<,01$) olmasına bakarak anlamlı bir modeldir denilebilir. Model özeti tablosuna göre ahlaki kimlik değişkeni, ÖYAOD'daki varyansın %10'unu açıklıyor görünmektedir. Durbin-Watson katsayısı referans değer olan 1,5-2,5 aralığında yer aldığından modelde bir otokorelasyon sorununun olmadığını da söylemek mümkündür. Katsayılar tablosundaki tüm tolerans değerlerinin 0,1'in üzerinde olması ve tüm VIF değerlerinin 10'un altında olmasıyla modeldeki bağımsız değişkenler arasında eşdoğrusallık sorunu olmadığı tespit edilmiştir.

Model Özeti

R ²	Durbin-Watson
,095*	1,792

ANOVA

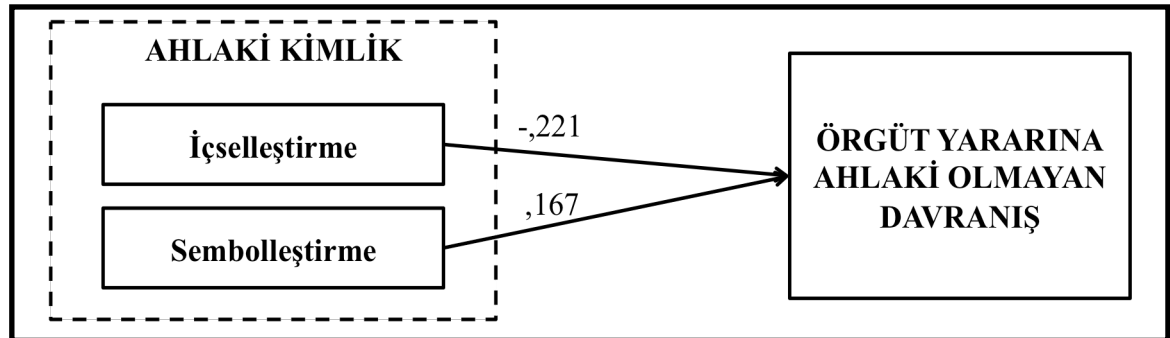
	Kareler Toplamı	df	Ortalama Karesi	F	Anlamlılık
Regresyon	41,955	2	2977	3532	,000
Kalıntı	398,502	656	,607		
Toplam	440,457	658			

Katsayılar

Model	Standart. Katsayılar	t	Anlamlılık	Eşdoğrusallık	
	Beta			Tolerans	VIF
(Sabit)	2,684*	18,552	,000		
Ahlaki Kimlik – İçselleştirme	-,221*	-7,131	,000	,963	1,038
Ahlaki Kimlik – Sembolleştirme	,167*	5,556	,000	,963	1,038

*. p< 0,01, Bağımlı Değişken: ÖYAOD

Sonuç itibarıyla standartlaştırılmış beta katsayılarının anlamlılığına bakıldığında ahlaki kimliğin içselleştirme alt boyutunun ÖYAOD üzerinde negatif anlamlı etkisinin olduğu (p:,000), öte yandan ahlaki kimliğin sembolleştirme alt boyutunun ÖYAOD üzerinde pozitif anlamlı etkisinin olduğu (p:,000) tespit edilmiş ve regresyondaki katsayıları da belirtilerek aşağıdaki şekil yardımıyla gösterilmiştir. Bu sonuçlara göre araştırmanın H2a, H2b kabul edilmiştir



Şekil 9. Ahlaki Kimliğin Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış Üzerindeki Etkisi

iii. Ahlaki İklimin Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış Üzerindeki Etkisi

Aşağıdaki regresyon analizi sonuçlarına göre aslında düzenleyici etkisine bakacağımız ahlaki iklimin bir bağımsız değişken olarak ÖYAOD bağımlı değişkenindeki etkisini tespit için kurulan model ANOVA tablosundaki anlamlılık değerinin ,000 (<,01) olmasına bakarak anlamlı bir modeldir denilebilir. Model özeti tablosuna göre ahlaki iklim değişkeni, ÖYAOD'daki varyansın %4,5'ünü açıklıyor görünmektedir. Durbin-Watson katsayısı referans değer olan 1,5-2,5 aralığında yer aldığından modelde bir otokorelasyon sorununun olmadığını da söylemek mümkündür.

Model Özeti

R ²	Durbin-Watson
,045**	1,711

ANOVA

	Kareler Toplamı	df	Ortalama Karesi	F	Anlamlılık
Regresyon	19,974	2	9,987	15,510	,000
Kalıntı	422,396	656	,644		
Toplam	442,369	658			

Katsayılar

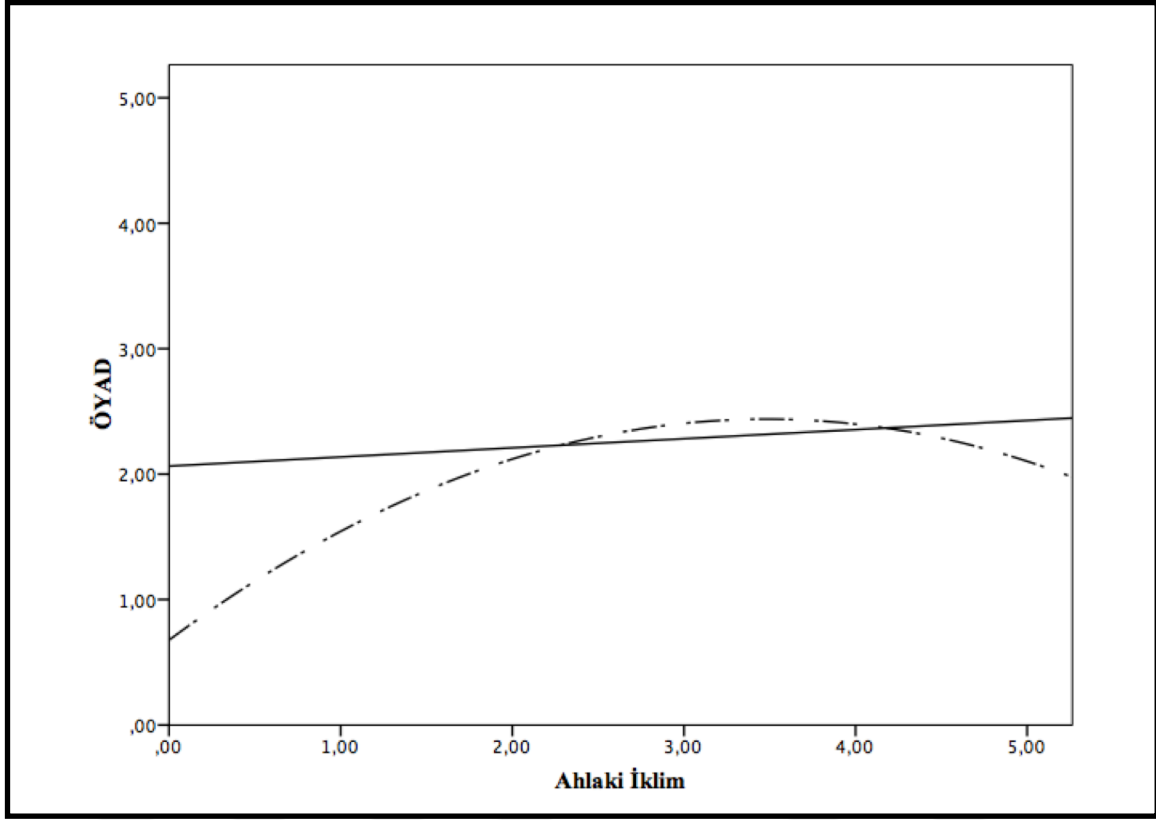
Model	Standart. Katsayılar	t	Anlamlılık
	Beta		
(Sabit)	,677*	2,292	,022
Ahlaki İklim	1,144**	5,441	,000
Ahlaki İklim ²	-1,080**	-5,135	,000

** . p< 0,01, Bağımlı Değişken: ÖYAOD

* . p< 0,05, Bağımlı Değişken: ÖYAOD

Yapılan analizler sonucunda ahlaki iklimin ÖYAOD'u karesel (quadratic) bir fonksiyonla açıkladığı tespit edilmiştir. Buna göre standartlaştırılmış beta katsayılarına bakıldığında, ahlaki iklimin hem birinci düzeyinin hem de karesinin ÖYAOD üzerinde etkisi olduğu ancak birinci düzeyin pozitif (1,144), karesinin ise negatif (-1,080) anlamlı etki yaptığı bulunmuştur. Aşağıdaki eğrisel grafiğe bakıldığında da ahlaki iklimin düşük ve yüksek olduğu durumlarda ÖYAOD üzerindeki etkisinin negatif, orta düzeyde olduğunda

ise pozitif olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre araştırmanın H3 hipotezi kabul edilmemiştir.



Şekil 10. Ahlaki İklimin Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış Üzerindeki Etkisi

4.2.3.2.3. Düzenleyici Değişken Analizleri

Çalışmanın bu kısmında makyavelizm ve ahlaki kimlik değişkenlerinin ÖYAOD üzerindeki etkisinde ahlaki iklimin düzenleyici etkisi incelenmiştir. SPSS paket programında yapılan analizde Hayes'in (2013) Process modeli kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlara dair istatistik değerler ilgili tablolarda paylaşılmış ve düzenleyici değişken rolüne ilişkin istatistiksel değerlendirmeler yapılmıştır.

i. Makyavelizm_Ahlaki Yoksunluğun ÖYAOD Üzerindeki Etkisinde Ahlaki İklimin Düzenleyici Rolü

Yapılan Process analizi neticesinde oluşturulan yeni regresyon modelinin ÖYAOD'daki varyansı anlamlı bir şekilde ve %19 oranında açıklayabildiği tespit edilmiştir. Modeldeki değişkenlerin ÖYAOD üzerindeki etkisini anlamak için p değerlerine ve güven aralıklarının alt ve üst limitlerine (LLCI ve ULCI) bakmak gerekmektedir. Aşağıdaki tablodan görüldüğü gibi modeldeki Makyavelizm Ahlaki Yoksunluk değişkeni ile etkileşim değişkeninin ÖYAOD üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi

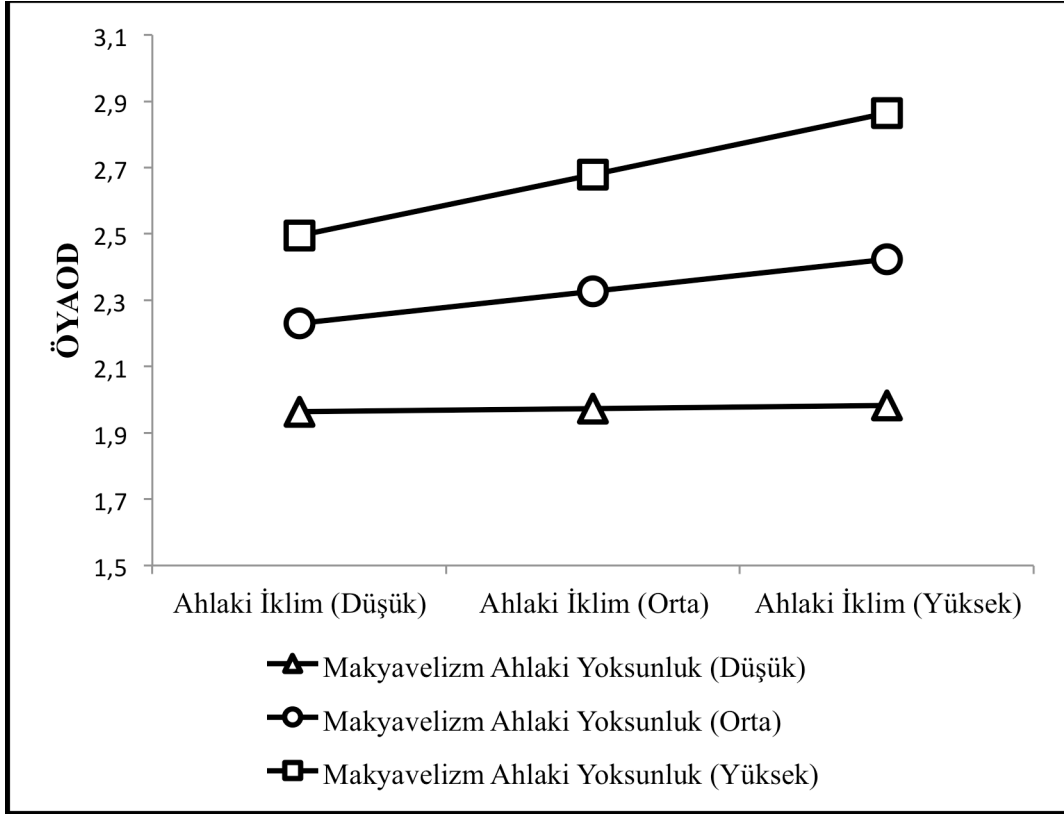
olduğu söz konusudur. Ayrıca etkileşim değişkeninin (Makyavelizm_Ahlaki Yoksunluk X Ahlaki İklim²), Makyavelizm Ahlaki Yoksunluk değişkeninin ÖYAOD üzerindeki etkisini anlamlı bir şekilde artırdığı da yine tablodan görülebilmektedir. Buna göre Makyavelizm_Ahlaki Yoksunluk X Ahlaki İklim² etkileşim değişkeni ÖYAOD’da toplam %1,1’lik bir R² değişimine sebep olmuştur ve bu değişim yüksek olmasa da istatistiksel olarak anlamlıdır (p:,0025).

R	R ²	F	df1	df2	p
,4364	,1904	51,3634	3	655	,000

Değişken	Katsayı	Standart Hata	t	p	LLCI	ULCI
Sabit	1,7784	0,1512	11,7595	0	1,4814	2,0753
Makyavelizm_Ahlaki Yoksunluk	0,2086	0,0792	2,6338	0,0086	0,0531	0,3642
Ahlaki İklim ²	-0,0132	0,0104	-1,2726	0,2036	-0,0336	0,0072
Makyavelizm_Ahlaki Yoksunluk X Ahlaki İklim ²	0,0175	0,0058	3,0364	0,0025	0,0062	0,0288

Etkileşim Değişkeni	R2 Değişimi	F	df1	df2	p
Makyavelizm_Ahlaki Yoksunluk X Ahlaki İklim	0,0114	9,2197	1	655	0,0025

Aşağıdaki şekilde ahlaki iklimin düzenleyici rolünün nasıl gerçekleştirildiği görsel olarak sunulmuştur. Şekilden görüldüğü gibi makyavelizmin ahlaki yoksunluk boyutu düşük olduğu durumlarda ÖYAOD düşük, yüksek olduğu durumlarda ÖYAOD yüksektir. Ancak ahlaki iklim bir düzenleyici değişken olarak bu etkiyi artırmaktadır. Nitekim ahlaki iklimin düşük olduğu durumlarda ÖYAOD seviyeleri arasındaki fark nispeten düşükken, ahlaki iklim seviyesi yükseldikçe farklı ahlaki yoksunluk düzeylerine sahip kişilerin ÖYAOD seviyelerindeki fark miktarı da artmaktadır. Dolayısıyla yukarıdaki tablolarda verilen istatistik sonuçlarıyla, gerekse şekilde verilen gösterimlerle ahlaki iklimin makyavelizm ahlaki yoksunluk ile ÖYAOD arasındaki ilişkide oynadığı pozitif anlamlı düzenleyici rolü gösterilmiş olmaktadır. Bu sonuçlara göre araştırmanın H4a hipotezi kabul edilmiştir.



Şekil 11. Makyavelizm-Ahlaki Yoksunluğun Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış Üzerindeki Etkisinde Ahlaki İklimin Düzenleyici Rolü

ii. Makyavelizm Statü İsteğinin ÖYAOD Üzerindeki Etkisinde Ahlaki İklimin Düzenleyici Rolü

Yapılan Process analizi neticesinde oluşturulan yeni regresyon modelinin ÖYAOD'daki varyansı anlamlı bir şekilde ve %8 oranında açıklayabildiği tespit edilmiştir. Modeldeki değişkenlerin ÖYAOD üzerindeki etkisini anlamak için p değerlerine ve güven aralıklarının alt ve üst limitlerine (LLCI ve ULCI) bakmak gerekmektedir. Aşağıdaki tablodan görüldüğü gibi Makyavelizm Statü İsteğinin p değeri ,05'in altındadır, ancak gerek ahlaki iklim (p:,7626), gerekse etkileşim değişkeninin (p:,6751) p değerleri ,05'in üstünde olduğundan ve LLCI ile ULCI değerlerinin ikisi birden negatif ya da pozitif olmadığından, ahlaki iklimin bir düzenleyici değişken olarak anlamlı bir etkisi söz konusu değildir. Zaten aynı sonucu ifade eder nitelikte bir sonraki tabloda Makyavelizm Statü İsteği X Ahlaki İklim² etkileşim değişkeninin ÖYAOD'da neredeyse hiç R² değişimine sebep olmadığı (,0003) ve bu etkinin de anlamlı olmadığı görülmektedir (p:,6751). Bu sonuçlara göre araştırmanın H4b hipotezi kabul edilememiştir.

R	R2	F	df1	df2	p
,2839	,0806	19,1393	3	655	,0000

Değişken	Katsayı	Standart Hata	t	p	LLCI	ULCI
Sabit	1,7822	0,1743	10,2273	0	1,4401	2,1244
Makyavelizm_Statü İsteği	0,1862	0,0619	3,0081	0,0027	0,0646	0,3077
Ahlaki İklim ²	-0,0038	0,0127	-0,3022	0,7626	-0,0288	0,0211
Makyavelizm_Statü İsteği X Ahlaki İklim ²	0,0018	0,0044	0,4194	0,6751	-0,0067	0,0104

Etkileşim Değişkeni	R2 Değişimi	F	df1	df2	p
Makyavelizm_Statü İsteği X Ahlaki İklim ²	,0002	,1759	1	655	,6751

iii. Makyavelizm_Diğerlerine Güvensizliğin ÖYAOD Üzerindeki Etkisinde Ahlaki İklimin Düzenleyici Rolü

Düzenleyici değişkenin etkisini incelemek için oluşturulan aşağıdaki yeni regresyon modelinin ÖYAOD'daki varyansı anlamlı bir şekilde ve %11 oranında açıklayabildiği tespit edilmiştir. Modeldeki değişkenlerin ÖYAOD üzerindeki etkisini anlamak için p değerlerine ve güven aralıklarının alt ve üst limitlerine (LLCI ve ULCI) bakmak gerekmektedir. Aşağıdaki tablodan görüldüğü gibi Makyavelizm_Diğerlerine Güvensizlik değişkeninin p değeri ,05'in altındadır (p:,0264), ancak gerek ahlaki iklim (p:,1785), gerekse etkileşim değişkeninin (p:,0770) p değerleri ,05'in üstünde olduğundan ve LLCI ile ULCI değerlerinin ikisi birden negatif ya da pozitif olmadığından, ahlaki iklimin bir düzenleyici değişken olarak anlamlı bir etkisi söz konusu değildir. Zaten aynı sonucu ifade eder nitelikte bir sonraki tabloda Makyavelizm_Statü İsteği X Ahlaki İklim² etkileşim değişkeninin ÖYAOD'da neredeyse hiç R² değişimine sebep olmadığı (,0043) ve bu etkinin de anlamlı olmadığı görülmektedir (p:,0770). Bu sonuçlara göre araştırmanın H4c hipotezi kabul edilememiştir.

R	R2	F	df1	df2	p
,3281	,1077	26,3401	3	655	,0000

Değişken	Katsayı	Standart Hata	t	p	LLCI	ULCI
Sabit	1,8497	0,1781	10,3832	0	1,4999	2,1995
Makyavelizm_Diğerlerine Güvensizlik	0,1564	0,0703	2,2252	0,0264	0,0184	0,2945
Ahlaki İklim ²	-0,0169	0,0125	-1,3468	0,1785	-0,0414	0,0077
Makyavelizm_Diğerlerine	0,0087	0,0049	1,7709	0,0770	-0,0009	0,0183

Güvensizlik X Ahlaki İklim ²						
---	--	--	--	--	--	--

Etkileşim Değişkeni	R ² Değişimi	F	df1	df2	p
Makyavelizm_Diğerlerine Güvensizlik X Ahlaki İklim ²	,0043	3,1361	1	655	,0770

iv. Ahlaki Kimlik_İçselleştirmenin ÖYAOD Üzerindeki Etkisinde Ahlaki İklimin Düzenleyici Rolü

Ahlaki iklimin düzenleyici rolünü araştırmak için yapılan Process analizi neticesinde ortaya çıkan yeni regresyon modelinin ÖYAOD'daki varyansı anlamlı bir şekilde ve %10 oranında açıklayabildiği tespit edilmiştir. Modeldeki değişkenlerin ÖYAOD üzerindeki etkisini anlamak için p değerlerine ve güven aralıklarının alt ve üst limitlerine (LLCI ve ULCI) bakmak gerekmektedir. Aşağıdaki tablodan görüldüğü gibi modeldeki ahlaki iklim değişkeninin ve etkileşim değişkeninin ÖYAOD üzerinde anlamlı etkisi vardır. Ayrıca etkileşim değişkeninin (Ahlaki Kimlik İçselleştirme X Ahlaki İklim²), Ahlaki Kimlik İçselleştirme değişkeninin ÖYAOD üzerindeki etkisini anlamlı bir şekilde artırdığı da yine tablodan görülebilmektedir. Buna göre Ahlaki Kimlik İçselleştirme X Ahlaki İklim etkileşim değişkeni ÖYAOD'da toplam %2,8'lik bir R² değişimine sebep olmuştur ve bu değişim istatistiksel olarak anlamlıdır (p:,0000).

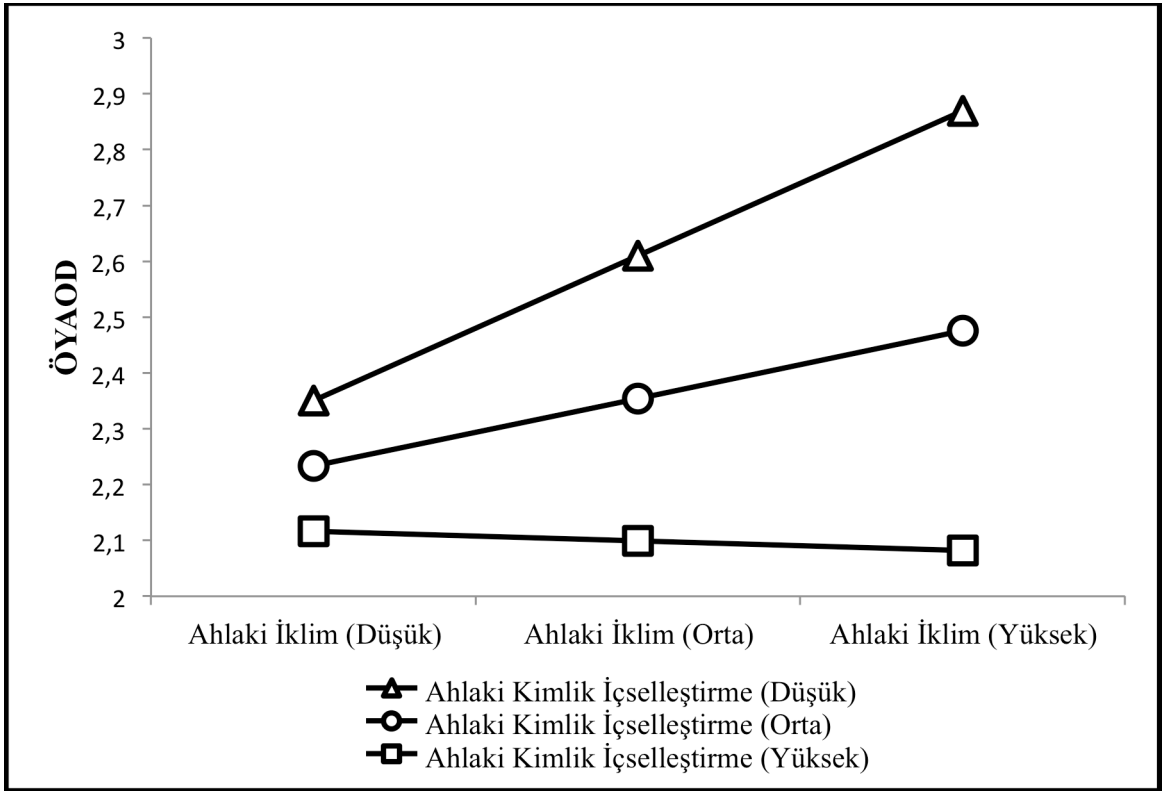
R	R ²	F	df1	df2	p
,3124	,0976	23,6148	3	655	,0000

Değişken	Katsayı	Standart Hata	t	p	LLCI	ULCI
Sabit	1,9773	0,2626	7,5295	0,000	1,4616	2,4929
Ahlaki Kimlik_İçselleştirme	0,0315	0,0652	0,4832	0,6291	-0,0966	0,1596
Ahlaki İklim ²	0,1126	0,0218	5,1708	0,000	0,0698	0,1554
Ahlaki Kimlik_İçselleştirme X Ahlaki İklim ²	-0,023	0,0051	-4,5208	0,00	-0,0329	-0,013

Etkileşim Değişkeni	R ² Değişimi	F	df1	df2	p
Ahlaki Kimlik_İçselleştirme X Ahlaki İklim ²	,0282	20,4380	1	655	,0000

Aşağıdaki şekilde ahlaki iklimin düzenleyici rolünün nasıl gerçekleştirildiği görsel olarak sunulmuştur. Şekilden görüldüğü gibi Ahlaki Kimlik İçselleştirme boyutu düşük olduğu durumlarda ÖYAOD düşük, yüksek olduğu durumlarda ÖYAOD yüksektir. Ancak etkileşim değişkeni devreye girdiğinde ilişki ilginç bir hal almaktadır. Ahlaki iklimin

düşük olduğu ortamlarda ahlaki kimliğin ÖYAOD üzerindeki etkisi sınırlı kalmaktadır, nitekim ahlaki kimliğin düşük olduğu durumlarla yüksek olduğu durumlar arasındaki fark nispeten düşüktür. Ancak ahlaki iklim yükseldikçe ahlaki kimliği düşük ve orta olanların ÖYAOD gösterme eğilimi artmaktadır. Öte yandan ahlaki kimlik seviyesi yüksek olanların ÖYAOD gösterme eğilimi çok az bir miktar düşmekte, neredeyse aynı kalmakta, yani ahlaki iklimden fazla etkilenmemektedir. Bu sonuçlara göre araştırmanın H5a hipotezi ahlaki kimlik seviyesi düşük ve orta olanlar için kabul edilmiştir denilebilir.



Şekil 12. Ahlaki Kimlik-İçselleştirmenin Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış Üzerindeki Etkisinde Ahlaki İklimin Düzenleyici Rolü

v. Ahlaki Kimlik_Sembolleştirmenin ÖYAOD Üzerindeki Etkisinde Ahlaki İklimin Düzenleyici Rolü

Process analizi neticesinde oluşturulan aşağıdaki yeni regresyon modelinin ÖYAOD'daki varyansı anlamlı bir şekilde ve %2,8 oranında açıklayabildiği tespit edilmiştir. Modeldeki değişkenlerin ÖYAOD üzerindeki etkisini anlamak için p değerlerine ve güven aralıklarının alt ve üst limitlerine (LLCI ve ULCI) bakmak gerekmektedir. Aşağıdaki tablodan görüldüğü gibi Ahlaki İklim Sembolleştirme değişkeninin p değeri ,01'in altında olduğundan ve LLCI ile ULCI değerlerinin ikisi birden negatif ya da pozitif olduğundan, ÖYAOD üzerinde anlamlı bir etki söz konusu değildir.

Ancak gerek ahlaki iklimin (p:0,0874) gerekse etkileşim değişkeninin (p:1,009) beta katsayısı istatistiki olarak anlamlı değildir. Zaten aynı sonucu ifade eder nitelikte bir sonraki tabloda Ahlaki İklim Sembolleştirme X Ahlaki İklim etkileşim değişkeninin ÖYAOD'da ancak neredeyse hiç R² değişimine sebep olmadığı (,0040) ve bu etkinin de anlamlı olmadığı görülmektedir (p:1,009). Bu sonuçlara göre araştırmanın H5b hipotezi kabul edilememiştir.

R	R2	F	df1	df2	p
,1684	,0284	6,3726	3	655	,0003

Değişken	Katsayı	Standart Hata	t	p	LLCI	ULCI
Sabit	1,6203	0,2049	7,9061	0	1,2179	2,0227
Ahlaki Kimlik_ Sembolleştirme	0,2136	0,0645	3,31	0,001	0,0869	0,3404
Ahlaki İklim ²	0,0255	0,0149	1,7117	0,0874	-0,0038	0,0548
Ahlaki Kimlik_ Sembolleştirme X Ahlaki İklim ²	-0,0074	0,0045	-1,6428	0,1009	-0,0162	0,0014

Etkileşim Değişkeni	R2 Değişimi	F	df1	df2	p
Ahlaki Kimlik_ Sembolleştirme X Ahlaki İklim ²	,0040	2,6988	1	655	,1009

Yapılan tüm analizler sonucunda test edilen hipotezlere yönelik bulgular tabloda verilmiştir. Buna göre bazı temel hipotezler kabul edilirken, bazıları reddedilmiştir.

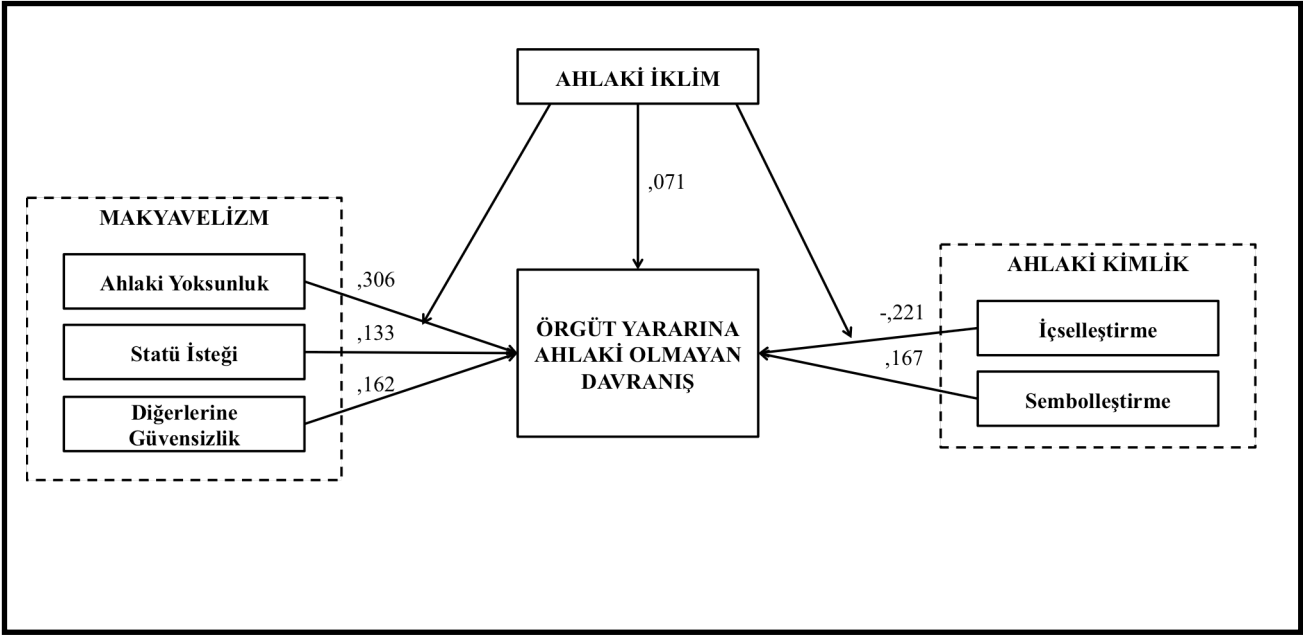
Tablo 21. Hipotez Testleri Sonuçları

	Yol	Hipotez	Sonuç	Açıklama
H1a	MKA -> ÖYAOD	Olumlu	Kabul	Makyavelizmin Ahlaki Yoksunluk boyutu, ÖYAOD'u olumlu yönde etkilemektedir.
H1b	MKSİ -> ÖYAOD	Olumlu	Kabul	Makyavelizmin Statü İsteği boyutu, ÖYAOD'u olumlu yönde etkilemektedir.
H1c	MKDG -> ÖYAOD	Olumlu	Kabul	Makyavelizmin Diğerlerine Güvensizlik boyutu, ÖYAOD'u olumlu yönde etkilemektedir.
H1d	MKKİ -> ÖYAOD	Olumlu	Red	Makyavelizmin Kontrol İsteği boyutunun ÖYAOD üzerinde anlamlı etkisi yoktur.
H2a	AKİ -> ÖYAOD	Olumsuz	Kabul	Ahlaki Kimliğin İçselleştirme boyutu ÖYAOD'u olumsuz yönde etkilemektedir.
H2b	AKS -> ÖYAOD	Olumlu	Kabul	Ahlaki Kimliğin Sembolleştirme boyutu ÖYAOD'u olumlu yönde etkilemektedir.
H3	Aİ -> ÖYAOD	Olumsuz	Red	Ahlaki İklim ÖYAOD'u olumlu yönde etkilemektedir.
H4a	MKAYxAİ -> ÖYAOD	Olumsuz	Kabul	Makyavelizm Ahlaki Yoksunluk-ÖYAOD ilişkisinde Ahlaki İklim azaltıcı yönde düzenleyici değişken

				rolündedir.
H4b	MKSİxAİ -> ÖYAOD	Olumsuz	Red	Makyavelizm Statü İsteği-ÖYAOD ilişkisinde Ahlaki İklim'in düzenleyici değişken rolü yoktur.
H4c	MKDGxAİ -> ÖYAOD	Olumsuz	Red	Makyavelizm Diğerlerine Güvensizlik-ÖYAOD ilişkisinde Ahlaki İklim'in düzenleyici değişken rolü yoktur.
H4d	MKKİxAİ -> ÖYAOD	Olumsuz	Red	Makyavelizm Kontrol İsteği-ÖYAOD ilişkisinde Ahlaki İklim'in düzenleyici değişken rolü yoktur.
H5a	AKİxAİ -> ÖYAOD	Olumlu	Kabul	Ahlaki Kimlik İçselleştirme-ÖYAOD ilişkisinde Ahlaki İklim azaltıcı yönde düzenleyici değişken rolündedir.
H5b	AKSxAİ -> ÖYAOD	Olumlu	Red	Ahlaki Kimlik Sembolleştirme-ÖYAOD ilişkisinde Ahlaki İklim'in düzenleyici değişken rolü yoktur.
H6	CN-ÖYAOD	Fark Var	Red	ÖYAOD seviyesi cinsiyete göre farklılık göstermemektedir.
H7	İK-ÖYAOD	Fark Var	Red	ÖYAOD seviyesi işletme kıdemine göre farklılık göstermemektedir.
H8	TK-ÖYAOD	Fark Var	Red	ÖYAOD seviyesi toplam kıdeme göre farklılık göstermemektedir.
H9	MH-ÖYAOD	Fark Var	Red	ÖYAOD seviyesi medeni hale göre farklılık göstermemektedir.
H10	PZ-ÖYAOD	Fark Var	Kabul	ÖYAOD seviyesi pozisyonlar arasında farklılık göstermektedir.
H11	ES-ÖYAOD	Fark Var	Kabul	ÖYAOD seviyesi eğitim seviyesine göre farklılık göstermektedir.
H12	YS-ÖYAOD	Fark Var	Red	ÖYAOD seviyesi yaş grubuna göre farklılık göstermemektedir.

MKAY: Makyavelizm – Ahlaki Yoksunluk, MKSİ: Makyavelizm – Statü İsteği, MKDG: Makyavelizm – Diğerlerine Güvensizlik, MKKİ: Makyavelizm – Kontrol İsteği, Aİ: Ahlaki İklim, AKİ: Ahlaki Kimlik – İçselleştirme, AKS: Ahlaki Kimlik – Sembolleştirme, ÖYAOD: Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış, CN: Cinsiyet, İK: İşletme Kıdemi, TK: Toplam Kıdem, MH: Medeni Hal, PZ: Pozisyon, ES: Eğitim Süresi, YS: Yaş, (->): Regresyon, (-) : Grup Ortalamaları Arasında Farklılık

Sonuç olarak teorik modele göre yapılan saha araştırması sonucunda ortaya çıkan doğrulanmış araştırma modeli aşağıdaki şekilde gösterilmiştir. Buna göre makyavelizmin ahlaki yoksunluk, statü isteği ve diğerlerine güvensizlik boyutları ile ahlaki kimliğin içselleştirme ve sembolleştirme boyutlarının ÖYAOD üzerinde istatistiki olarak anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir. Buna ilaveten ahlaki iklimin de ÖYAOD üzerinde pozitif yönlü etkisi olduğu bulunmuştur. Ayrıca ahlaki iklim makyavelizmin ahlaki yoksunluk ve ahlaki iklimin içselleştirme boyutlarının ÖYAOD üzerindeki etkisinde düzenleyici değişken rolü oynamaktadır.



Şekil 13. Doğrulanmış Araştırma Modeli

SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüz iş dünyasının hızla değişen dinamiklerinde sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlayabilmek için iş ahlakına titizlik göstermek artık işletmeler için bir lüks olmaktan çıkıp bir mecburiyet haline gelmektedir. Küresel rekabet, yaygın iletişim imkanları, yükselen eğitim seviyesi, iş hayatına giren Y ve Z kuşağının farklılaşan beklentileri, güçlenen örgütlenebilme kabiliyeti, sivil toplum baskısı, paydaş yaklaşımı, kurumsal itibar, şeffaflaşma, hesap verirlilik gibi faktörlerin oluşturduğu yeni piyasa yapıları işletmelerin ahlaki tercihleri konusunda özgürlük alanını sınırlamaktadır. İş ahlakına ilişkin bu konularda özensiz davranan işletmelerin hayati düzeyde sorunlar yaşayabileceğini son birkaç yıl içinde gerçekleşen Volkswagen, Mitsubishi, Wells Fargo gibi işletme skandalları, iş ahlakına ilişkin bu konularda özensiz davranan işletmelerinde hayati düzeyde sorunlar yaşayabileceğini göstermektedir.

Ancak her ne kadar iş ahlakı konusunun önemi yaklaşık 30 yıldır gerek iş dünyasında gerek akademik dünyada gündeme getirilse de bugüne kadar kat edilen mesafe ulaşılmak istenen durumdan bir hayli uzak gözükmektedir. İş ahlakı konusunda söylenenler ile gerçekleştirilenler, ya da hedeflenenler ile ulaşılanlar arasındaki farkın nedenlerine dair yapılan çalışmaların sayısı gün geçtikçe artmaktadır. Bu farkı kapatmaya yönelik iş dünyasındaki çabaların da yoğunlaştığı gözlemlenmektedir. Bu iki değişim de olumlu olmakla birlikte söz konusu gayretlerin pozitif iş ahlakı sonuçları olarak iş dünyası pratiklerine yansımalarının henüz pek mümkün olmadığı görülmektedir.

Bu durumu bir başarısızlık olarak addedeceksek bu başarısızlığın nedenlerine dair yapılan araştırmalar gerek iş dünyasında gerek akademik dünyada iş ahlakına yaklaşımın oldukça didaktik olduğunu ortaya koymaktadır (Trevino ve diğer., 2014). Örneğin iş ahlakına dair işletmelerde ya da işletme okullarında verilen eğitimler son derece kapsamlı ve anlaşılması zor teoriler ile ahlaki alandaki "yap/yapma" kurallarının ifade edilmesinden öteye geçememektedir. Bu manada özellikle ahlaki olan ya da ahlaki olmayan davranışların nasıl ortaya çıktığının, hangi faktörlerin bu tür davranış kalıplarını nasıl etkilediğinin tespit edilmesi ve buna yönelik daha akıllı politika ve uygulamalar geliştirilmesi oldukça önemlidir.

Ahlaki davranış kalıpları üzerinde güçlü etkide bulunan ancak çok göz önünde olmayan, yahut hakim işletme bilimi paradigmatlarıyla çelişki arz eden değişkenlere ilişkin çalışmalara dair ilginin son zamanlarda arttığı görülmektedir. Örneğin nispeten zorlayıcı hedefler belirlemenin performans üzerindeki olumlu etkisine dair çalışmalar işletme biliminde uzun zamandır gerçekleştirilmektedir ve bu etki adeta sorgulanmadan, istenen bir şey olarak kabul edilmektedir (Locke ve Latham, 2002). Ancak yapılan çalışmalar zorlayıcı hedefler belirlemenin eğer dikkatli olunmazsa finansal performans hedeflerinin gerçekleştirilmelerine hizmet ettiği gibi, kötü ahlaki karar ve davranışlara da sebep olabildiğini ortaya koymaktadır (Schweitzer ve diğer., 2004). Hedef belirlemenin bu karanlık yüzü göstermektedir ki, sadece işi doğru yapma (etkinlik) konusuna odaklanan iş dünyası ve işletme bilimi camiası, doğru işi yapma (ahlak) konusunda istenmeyen etkilerin ortaya çıkmasına da zemin hazırlayabilmektedir.

Bunun yanında işletmelerde uzmanlaşma ve teknolojinin bir taraftan etkinlik ve verimliliği artırırken bir taraftan iş davranışlarının ahlakilik boyutunu görünmez kılarak kötü ahlaki karar ve davranışlara neden olduğu konusunda da eleştiriler yapılmaktadır. Aşırı uzmanlaşma ve yoğun teknoloji kullanımının, çalışanların iş davranışlarının sonuçlarının o davranışlardan etkilenen örgüt dışı paydaşlar üzerindeki etkisini görünmez kıldığı ifade edilmektedir. Böylelikle iş davranışlarıyla ahlak arasındaki doğal bağ kolayca kopabilmekte ve çalışanlar davranışlarının ahlakiliğini yadsıyarak kolayca ahlaki olmayan davranışta bulunabilmektedir (Coşkun, 2014).

Aynı şekilde örgütsel bağlılık ve örgütsel özdeşleşme gibi örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi literatüründe genellikle olumlu özellikleriyle gündeme getirilen değişkenlerin de örgüt içinde bir yandan fayda üretmesine karşılık bir yandan da karanlık yüzü olduğu ve istenmeyen, zarar verici sonuçlara sebebiyet verdiği son yıllarda yapılan çalışmalarla ortaya konmaktadır (Bolino ve diğer., 2013). Örneğin bu araştırmanın konusu olan, çalışanların örgütlerinin yararı için örgüt dışı paydaşlara yönelik gerçekleştirebildikleri ahlaki olmayan davranışlar da bu bağlamda araştırmacılar tarafından incelemeye tabi tutulmaktadır.

Henüz ülkemizde hemen hiç değinilmeyen bu konuya bir katkı niteliğindeki doktora tezi çalışmamızda Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış türü üzerinde hangi bireysel ve örgütsel faktörlerin etkili olduğu saha çalışması yardımıyla anlaşılmaya çalışılmıştır. Bunun için incelenen literatür neticesinde araştırmanın teorik modeli oluşturulmuştur. Teorik modelde kurulan ilişkilere göre çalışanların makyavelizm

seviyeleri arttıkça örgüt yararına ahlaki olmayan davranış gösterme eğilimlerinin de artabileceği öngörülmüştür. Öte yandan bireyin sahip olduğu ahlaki kimlik güçlü olursa örgüt yararına ahlaki davranış göstermekten kaçınabileceği, yani ahlaki kimliğin bu tür davranış üzerinde olumsuz etkisinin olabileceği öngörülmüştür. Ayrıca içinde çalışılan örgütün algılanan iklimi de çalışanların karar ve davranışlarını etkilediği için güçlü ahlaki iklimle sahip bir örgütte çalışanların örgüt yararına dahi olsa ahlaki olmayan bir davranış gerçekleştirmekten kaçınacakları varsayılmıştır.

Bu hipotezler etrafında kurulan teorik modeli sınamak için mobilya imalatı sektöründe yapılandırılmış anket bazlı kantitatif bir saha araştırması yürütülmüştür. Türkiye’de mobilya imalatı sektöründe faaliyet gösteren en büyük 10 işletmenin 7’sinin bulunduğu ve pazar payı açısından İstanbul’la birinciliği paylaşan Kayseri şehri araştırma evreni olarak seçilmiştir. Yaklaşık 22.000 kişinin bulunduğu araştırma evrenini temsil edebilmesi için asgari 378 kişiye ulaşılması gerekmektedir, yapılan araştırmaya 753 kişi katılmış, bunların 659 tanesinin anket verileri analize tabi tutulmuştur.

Her ne kadar genelde sosyal bilimler, özelde ise iş ahlakı alanında uygulanan araştırmaların büyük çoğunluğunda anket yöntemi tercih edilse de özellikle davranışa dair yapılan ölçümlerde anket verilerinin sağlıklı sonuçlar vermeyebileceği şeklinde eleştiriler bulunmaktadır (Randall ve Gibson, 1990). Ayrıca özellikle ahlaki karar ve davranış sürecini etkileyen durumsal faktörlerin dikkate alınabildiği ya da manipüle edilebildiği deney çalışmaları, ya da davranışı derinlemesine analiz imkanı veren kalitatif çalışmalar ahlaki davranışlar hakkında sağlıklı araştırma sonuçlarına ulaşma imkanı tanımaktadır. Ancak anket yönteminin çok sayıda gözlem yapabilme imkanı, temsil kabiliyetinin yüksek olabilmesi, erişilebilirlik ve maliyet düşüklüğü, istatistiki olarak analiz yapabilme kolaylığı, standartlaştırma imkanı gibi avantajları bulunduğu için tez çalışmamızda bu yöntem tercih edilmiştir.

Araştırmada erkeklerin kadınlara göre ÖYAOD eğilimlerinin daha yüksek olduğu bulunsa da bu farkın istatistiki olarak anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Literatürde yapılan çalışmalarda da genelde kadınların erkeklere göre daha düşük ÖYAOD seviyelerine sahip olduğu bulunmuş ancak bu farkın sadece iki çalışmada istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiş (Kalshoven ve diğer., 2016; Tian ve Peterson, 2016), geri kalan çalışmaların tamamında erkeklerle kadınların ÖYAOD eğilimleri arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmadığı tespit edilmiştir (Matherne ve Litchfield, 2012; Miao ve diğer., 2013; Effelsberg ve diğer., 2013; Thau ve diğer., 2015; Venancio, 2015; Herchen, 2015; Castille

ve diğ er., 2016; Kong, 2016; Lee ve diğ er., 2017). Dolayısıyla araştırmamızın bulguları bu konuda literatürü doğrular niteliktedir.

Eğitim in ÖYAOD üzerinde etkisi olmad ığı yönündeki daha önceki bulguların (örn. Tian ve Peterson, 2016) tersine, araştırma sonuçlarımız farklı eğitim seviyelerindeki kişilerin ÖYAOD eğilimleri arasında fark olduğunu göstermiştir. Özellikle üniversite ve üstü eğitime sahip kişilerin ÖYAOD eğilimleri ilköğretim ve lise mezunlarına göre anlamlı bir şekilde daha düşük çıkmıştır. Lise ve ilköğretim düzeyinde eğitim alanların ÖYAOD eğilimleri arasında ise istatistiki olarak anlamlı farklılık tespit edilememiştir.

Kıdem ile ÖYAOD ilişkisine bakıldığında daha önce yapılan bir çalışmada kıdem ile ÖYAOD arasında negatif yönlü ilişki tespit edilmiş (Kalshoven ve diğ er., 2016), iki adet çalışmada da pozitif ilişki bulunmuştur (Ploeger ve Bisel, 2013; Castille ve diğ er., 2016). Öte yandan önceki çalışmaların çoğ unda kıdemle ÖYAOD arasında anlamlı ilişki tespit edilememiştir (örn. Teo ve Chan-Serafin, 2013; Shu, 2015; Kong, 2016). Dolayısıyla araştırmamızda gerek işletme kıdeminin, gerekse toplam kıdem in ÖYAOD ile arasında anlamlı bir ilişki bulunamaması literatürdeki genel bulguları destekler niteliktedir.

Pozisyon ile ÖYAOD arasındaki ilişkiye bakıldığında Miao ve diğ erlerinin (2013) çalışmasında pozitif yönlü ilişki bulmaları dışında diğ er tüm çalışmalarda bu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir (örn., Umphress ve diğ er., 2010; Venancio, 2015). Ancak daha önceki literatür bulgularının tersine çalışmamızda yöneticilerin ve beyaz yakalı personelin ÖYAOD eğilimlerinin mavi yakalı çalışanlara göre anlamlı bir şekilde daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Beyaz yakalı çalışanlarla yöneticilerin ÖYAOD eğilimleri arasında ise anlamlı farklılık tespit edilememiştir.

Modelimizdeki bağımsız değişkenlere ilişkin literatür bulgularına baktığımızda Castille ve diğ erlerinin (2016) çalışmasında Makyavelizm'in ÖYAOD üzerinde pozitif yönlü etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bunu doğrular nitelikte çalışmamızda Makyavelizm'in Kontrol İsteği alt boyutu hariç diğ er üç alt boyutunun ÖYAOD üzerinde pozitif anlamlı etkide bulunduğu tespit edilmiştir. Anket verilerine göre makyavelizm değişkeninin ahlaki yoksunluk, statü isteği ve diğ erlerine güvensizlik alt boyutlarının örgüt yararına ahlaki olmayan davranış üzerinde olumlu ve anlamlı etkisinin olduğu yönündeki hipotezler doğrulanırken, makyavelizmin kontrol isteği boyutunun da olumlu ve anlamlı etkisi olduğu yönündeki hipotez istatistiksel olarak doğrulanamamıştır.

Bir diğ er bireysel değişken olan ahlaki kimliğin ÖYAOD üzerindeki etkisine gelince Matherne ve Litchfield (2012) yaptıkları çalışmalarda bu ilişkiyi incelemiş ve

ahlaki kimliğin ÖYAOD üzerinde negatif etkide bulunduğunu tespit etmiştir. Ancak Ilie (2012) bu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki bulamamıştır. Çalışmamızda ahlaki kimliğin iki alt boyutunun ÖYAOD üzerinde farklı etkilerde bulunduğu tespit edilmiştir. Buna göre ahlaki kimliğin içselleştirme boyutu ÖYAOD üzerinde negatif anlamlı etkide bulunurken, sembolleştirme alt boyutunun ise ÖYAOD üzerinde pozitif anlamlı etkisinin olduğu bulunmuştur. Dolayısıyla tezimizde ahlaki iklimle ÖYAOD arasındaki ilişkiye dair her iki hipotez de doğrulanmıştır.

Modelimizde düzenleyici değişken olarak incelemeye tabi tuttuğumuz ahlaki iklim değişkeninin ÖYAOD üzerindeki etkisini doğrudan inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanmazken ahlaki kültürle ÖYAOD'un ilişkisini inceleyen Verma ve Mohapatra (2015) ilginç bir şekilde ahlaki kültürün ÖYAOD üzerinde pozitif anlamlı etkisi olduğunu tespit etmiştir. Çalışmamızda ahlaki iklimle ÖYAOD arasında negatif doğrusal bir ilişki olacağı hipotezimiz varken, bulgularımız ikisi arasında doğrusal olmayan, ters-U şeklinde (quadratic) bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Buna göre ahlaki iklimin düşük ve yüksek olduğu durumlarda çalışanların ÖYAOD eğilimi düşük olmaktadır. Öte yandan en yüksek ÖYAOD eğilim düzeyi ahlaki iklimin orta seviyede olduğu durumlarda gerçekleşmektedir.

Bu tespit Miao ve diğerlerinin (2013) ahlaki liderlik ve ÖYAOD arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında buldukları sonuca oldukça benzemektedir. Onlar da ahlaki liderlik ve ÖYAOD arasında ters-U şeklinde bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Ahlaki iklimle ÖYAOD arasındaki ilişkiye dair bu bulguyu şu şekilde izah etmek mümkündür. Çalışanlar örgütlerinde ahlaki iklimin düşük olduğunu hissettiklerinde örgüt yararına bir ahlaki olmayan davranış göstermeleri halinde örgütün bu davranışa mukabelede bulunacaklarına dair inançları düşük olacaktır. Nitekim çalışan böyle bir davranış kendisinden istenmemesine rağmen, normlarda yer almamasına rağmen gerçekleştirecek olursa, mütekabiliyet normu gereğince örgütün buna karşılık kendisine bir iyilik yapacağını beklemektedir. Ancak eğer örgütlerinin ahlakiliği konusunda düşük bir algıya sahipse örgütün mütekabiliyet normunu ihlal edeceğini düşünür ve ÖYAOD girişiminde bulunmayı gereksiz görürler.

Öte yandan tam tersine örgütünün üstün bir ahlaki iklime sahip olduğuna inanırsa, bu sefer de örgütün yararına dahi olsa ahlaki olmayan bir davranışın asla kabul edilemeyeceğini ve değil ödüllendirme, aksine cezalandırma ihtimalini düşünerek ÖYAOD girişiminde bulunmaktan vazgeçerler. Fakat eğer çalışan örgütün ortalama bir ahlaki iklim

seviyesine sahip olduğuna inanırsa, bir taraftan ÖYAOD girişimi neticesinde cezalandırılacak kadar yüksek bir ahlaki iklime sahip olmadığını düşünür, bir taraftan da ÖYAOD girişiminde bulunup risk almasına karşılık örgütünün de bu davranışı neticesinde onu ödüllendirecek kadar adil olacağına inanır. Dolayısıyla ortalama bir ahlaki iklime sahip olmak ÖYAOD davranışını artırıcı etki gösterecektir.

Ahlaki iklimin bağımsız değişkenlerle ÖYAOD arasında düzenleyici değişken rolü oynayacağına dair hipotezlerin bir kısmı reddedilmiştir. Örneğin ahlaki iklim Makyavelizm'in diğerlerine güvensizlik, statü isteği ve kontrol isteği boyutlarıyla ÖYAOD arasındaki ilişkide düzenleyici değişken rolü üstlenmemektedir. Bununla birlikte Makyavelizm'in ahlaki yoksunluk değişkeniyle ÖYAOD arasındaki ilişkisinde pozitif yönlü düzenleyici değişken rolü oynadığı tespit edilmiştir. Buna göre ahlaki yoksunluk seviyesi düşük olan çalışanların ÖYAOD gösterme eğilimleri ahlaki iklim seviyesinden etkilenmemektedir. Ancak ahlaki yoksunluk seviyesi yüksek olan çalışanların ÖYAOD eğilimleri ahlaki iklim seviyesi yüksek olduğunda düşük ahlaki iklim algısına sahip çalışanlara göre yüksek çıkmaktadır. Bu sonuç oldukça ilginçtir, nitekim ahlaki yoksunluk değişkeninin ÖYAOD üzerindeki etkisinin artması için ahlaki iklim algısının nispeten düşük olması beklenebilir. Yahut en azından ahlaki iklim ve ÖYAOD arasındaki ilişki gibi ters-U şeklinde bir ilişkinin bulunması anlaşılabilir bir sonuçtur. Fakat elde edilen bulgunun sağlıklı yorumlanabilmesi için tekrar eden ve daha derin çalışmalara ihtiyaç olduğu düşünülmektedir.

Ahlaki kimliğin ÖYAOD ile ilişkisinde sembolleştirme boyutunun ÖYAOD üzerindeki etkisinde ahlaki iklimin anlamlı bir düzenleyici rolü üstlenmediği görülürken, ahlaki kimliğin içselleştirme boyutunun ÖYAOD üzerindeki etkisinde negatif yönlü bir düzenleyici değişken rolü üstlendiği tespit edilmiştir. Buna göre ahlaki kimliğin içselleştirme boyutu yüksek olan çalışanların zaten düşük seviyedeki ÖYAOD eğilimleri örgütün algılanan ahlaki iklimi kuvvetlendikçe az da olsa daha aşağı düşmektedir. Öte yandan ahlaki kimliğin içselleştirme boyutu düşük olan çalışanların ise ÖYAOD eğilimleri ahlaki iklimin yükselmesiyle birlikte artmaktadır. Yani ahlaki kimliklerinin içselleştirme boyutu düşük olan çalışanların, örgütlerini daha ahlaklı bir kurum olarak gördüklerinde ÖYAOD eğilimleri yükselmektedir. Bu da çalışanların ahlaklı gördükleri örgütlerinin yararına ahlaki olmayan davranış gösterme eğilimlerini yine mütakabiliyet normunun artırabileceğini düşündürmektedir.

Ancak neticede ahlaki iklimin yukarıdaki bağımsız değişkenlerin ÖYAOD üzerindeki etkilerinde istatistiki olarak anlamlı bir şekilde oynadığı düzenleyici roller ilginç sonuçlar ortaya koymuştur. Dolayısıyla bundan sonra yapılacak çalışmalarda ahlaki iklim ve ÖYAOD arasındaki ilişkinin daha detaylı bir şekilde incelenmesinin önemli olduğu düşünülmektedir.

Bu tez çalışmasında olduğu gibi literatürde ÖYAOD'la ilgili ampirik çalışmaların hemen tamamında Umphress vd.'nin (2010) 6 maddelik ölçeği kullanılmıştır. Her ne kadar ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik analizlerinde herhangi bir sorun yaşanmasa da daha güçlü ölçeklerin oluşturulması için ölçek geliştirme çalışmaları yapılabilir. Ayrıca gerek Umphress vd.'nin (2010), gerekse Matherne ve Litchfield'in (2012) ölçekleri davranışın kendisini değil, ÖYAOD niyetini ölçmektedir. Dolayısıyla doğrudan ÖYAOD'u ölçen çalışmaların yapılması konuyla ilgili daha doğru sonuçlara ulaşabilmek için oldukça önemlidir. Nitekim öz beyana dayalı psikolojik ölçeklerin genel sorunu olan yanlılık problemi bu ölçekler için de geçerlidir. Üstelik konu ahlaki davranış olduğu için yanlılık probleminin daha fazla olmasını beklemek mümkündür (Randall ve Fernandes, 2013).

Bundan sonraki çalışmalarda öz beyana dayalı anketler yapmak yerine doğrudan davranış ölçen deney yöntemi tercih edilebilir. Ayrıca davranışın nedenlerinin derinlemesine analiz edilebilmesi için kantitatif yöntemleri destekleyecek ve açılım kazandırabilecek nitelikte kalitatif yöntemlere başvurulması da faydalı olacaktır. Yine gelecek çalışmalarda karar verme süreciyle ilgili daha doğru verilerin elde edilebildiği fonksiyonel beyin görüntüleme yöntemi (fMRI) de kullanılabilir. Ancak anket yöntemi kullanılacaksa dahi hiç olmazsa anket formunda sosyal istenirlik ölçeği (Reynolds, 1982) de kullanılarak yanlılığın ciddi sorun oluşturup oluşturmadığı değerlendirilebilir.

Ayrıca ÖYAOD ile ilgili teorik altyapının güçlendirilmesi, ÖYAOD'u diğer ahlaki olmayan davranış türlerinden ya da yasadışı davranış türlerinden ayırt eden özelliklerin net bir şekilde ifade edilmesi, konunun literatürdeki yerini sağlamlaştıracaktır. Halihazırda sosyal değişim kuramından istifade eden mevcut yaklaşımın sosyal öğrenme kuramı, sosyal kimlik kuramı, planlanmış davranış kuramı gibi farklı kuramsal yaklaşımlardan da beslenmesi konunun etraflıca ele alınmasını mümkün kılacaktır.

Bununla birlikte yapılan tüm çalışmalarda yalnızca ÖYAOD'u etkileyen faktörler incelenmiş, ÖYAOD'un sonuçları üzerinde duran herhangi bir çalışma yapılmamıştır. ÖYAOD'un sonuçlarını da inceleyen çalışmaların yapılması konunun bütüncül bir şekilde ele alınabilmesi için gerekli görülmektedir. Ayrıca ÖYAOD'u bireysel davranış bazında

alan çalışmalara ilaveten gruplar düzeyinde YAOD'u ölçen çalışmaların da yapılması faydalı olacaktır. Son olarak YAOD eğiliminin zaman içerisindeki seyrini etkileyen faktörlerin incelendiği boylamsal çalışmalara da literatürde yer verilmesi konunun etrafıca anlaşılabilmesi için önem arz etmektedir.

Gelecek çalışmalarda kişilik özellikleri, iş hayatına yönelik örtük tutumlar (Capozza vd., 2012) gibi kişisel faktörler; ahlaki dışlama (Opatow, 1990), dış paydaşlara yönelik insandışılaştırma (Coşkun, 2014) gibi kişiler arası faktörler; performans yönetim sistemi (Schweitzer vd., 2004), faaliyet gösterilen sektör (Cohn vd., 2014), rtmeceli dil kullanımı (Tenbrunsel ve Smith-Crowe, 2008) gibi örgütsel faktörler; ahlaki bağlantının koparılması gibi durumsal faktörler (Detert vd., 2008), ya da kültür (Robertson ve Fadill, 1999) gibi toplumsal faktörlerin de YAOD zerindeki etkileri incelenebilir.

EKLER

ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu anket formu İstanbul Ticaret Üniversitesi'nde yapılan bir doktora tezi için hazırlanmıştır. Anketin amacı, Türkiye'deki işletmelerin iş ahlakı özelliklerinin ve bunun çalışanlar üzerindeki etkilerinin tespit edilmesidir. İşletmenizle ve kendinizle ilgili soruları cevaplarken **lütfen ideal durumu/olması gerekeni değil, gerçek durumu/olanı** dikkate alarak yanıtlayınız. Yaklaşık 10 dakikanızı alacak ankette verdiğiniz cevaplar **KESİNLİKLE GİZLİ** kalacak, işletmeniz istediği takdirde yalnızca özet bulgular paylaşılacaktır.

Kıymetli vaktinizi ayırdığınız için teşekkür eder, işlerinizde kolaylıklar dileriz.

Arş. Gör. Ahmet Coşkun

Doç. Dr. Beliz ÜLGEN

e-posta: ahmetcoskun@erciyes.edu.tr

Tel : (0549) 5697171

Yaşınız :	_____	Cinsiyetiniz : () Erkek () Kadın		
Medeni Durum :	() Evli () Bekar () Diğer			
Eğitiminiz :	() İlköğretim () Lise () Üniversite ve üstü			
İşletmedeki pozisyonunuz :	() Mavi yakalı çalışan (işçi)	() Beyaz yakalı çalışan (ofis çalışanı)	() Yönetici (en az 1 astı olan)	
Ne kadar zamandır bu işletmede çalışıyorsunuz? (Yıl ve ay olarak yazınız lütfen)				

Toplam iş deneyiminiz ne kadar? (Yıl ve ay olarak yazınız lütfen)				

Aşağıdaki ifadelere ne ölçüde katıldığınızı sağdaki kutucuklara işaretleyin lütfen.

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Başarıya ulaşmamda yardımcı olacağına inanırsam ahlaklı davranmamaya istekliyimdir.					
2. Hedeflerime engel oluştururlarsa, diğerlerinin çabalarını engellemeye hazırım.					
3. Yakalanma şansım düşükse hile yaparım.					
4. Diğerlerine karşı rekabet üstünlüğümü sürdürmek için yalan söylemenin gerekli olduğuna inanırım.					
5. Diğerleriyle konuşmanın tek iyi sebebi, kendi yararına kullanabilecek bilgi almaktır.					
6. Makam, mevki hayatta başarının iyi bir göstergesidir.					
7. Mal, mülk biriktirmek benim için önemli bir hedeftir.					
8. Günün birinde zengin ve güçlü olmak isterim.					
9. İnsanlar yalnızca kişisel çıkarla motive olur.					
10. Gruplara katılmaktan hoşlanmam çünkü diğerlerine güvenmem.					
11. Grup üyeleri ilerlemek için her zaman birbirlerini arkadan					

bıçaklar.					
12. İşyerinde herhangi bir zayıflık gösterirsem diğer insanlar bundan faydalanır.					
13. Diğer insanlar her zaman benim aleyhime olan durumlardan istifade etmeyi planlar.					
14. Başkalarıyla ilişkilerimde emir vermek hoşuma gider.					
15. Durumu kontrol altında tutmaktan hoşlanırım.					
16. Diğer insanlar üzerinde kontrol sahibi olmaktan hoşlanırım.					
17. Çalıştığım işletmede, ahlaki kurallar yazılı ve resmidir.					
18. Çalıştığım işletme, ahlaki kuralların uygulanması konusunda çalışanları zorlar.					
19. Çalıştığım işletme, ahlaki davranışlara ilişkin politikalara sahiptir.					
20. Çalıştığım işletme, ahlaka uygun davranışlara ilişkin politikaların uygulanması konusunda çalışanları zorlar.					
21. Çalıştığım işletmede, ahlak dışı davranışlara tahammül edilmez.					
22. İşletmemde çalışanlardan biri kendisine çıkar sağlayan ahlak dışı bir davranışta bulunursa kınanır.					
23. İşletmemde çalışanlardan biri işletmeye çıkar sağlayan ahlak dışı bir davranışta bulunursa kınanır.					
24. Eğer işletmeme yardımı olacaksa, işletmemin iyi görünmesi için gerçeği yanlış sunabilirim.					
25. Eğer işletmeme yardımı olacaksa, işletmemin ürün ve hizmetleriyle ilgili gerçekleri müşterilere olduğundan daha iyi yansıtabilirim.					
26. Eğer işletmeme faydası olacaksa, işletmemin ürün ve hizmetleriyle ilgili olumsuz bilgileri müşterilerden gizleyebilirim.					
27. Eğer işletmemin ihtiyacı olursa, yanlışlıkla fazla para aldığımız bir müşteriye para iadesi yapmayabilirim.					
28. Eğer gerek olursa, işletmeme zarar verebilecek bir bilgiyi işletme dışından gizleyebilirim.					
29. Eğer işletmem ihtiyaç duyarsa, yeteneksiz bir çalışanı başka bir işletmeye tavsiye edebilirim; benim işletmemin sorunu olacağına diğer işletmenin olsun.					

Aşağıdaki ifadelere Evet ya da Hayır şeklinde cevap verin lütfen.	Evet	Hayır
30. Teşvik edilmediğimde işime devam etmekte zorlanırım.		
31. Bazen istediğim olmadığında sinirlenirim.		
32. Bazı durumlarda kabiliyetime güvenmediğim için bir şeyi yapmaktan vazgeçtiğim olmuştur.		
33. Haklı olduklarını bildiğim halde otorite konumundaki kişilere karşı çıktığım anlar olmuştur.		
34. Kiminle konuşuyor olursam olayım her zaman iyi bir dinleyiciyimdir.		
35. Birinden istifade ettiğim zamanlar olmuştur.		
36. Hatalı olduğumda her zaman bunu kabul etmeye hazırım.		
37. Bazen bir şeyi bağışlayıp unutmak yerine öç almaya çalışırım.		
38. Bana karşı aksi davranan insanlara bile her zaman nazik davranırım.		
39. İnsanlar benimkinden çok farklı düşünceler dile getirdiklerinde bundan asla rahatsızlık duymam.		
40. Başkalarının iyi talihini kıskandığım anlar olmuştur.		
41. Bazen benden iyilik bekleyen kişilerden rahatsızlık duyarım.		
42. Hiçbir zaman bilerek birisinin duygularını incitecek bir şey söylememişimdir.		

Aşağıda listelenen ifadeler bir bireyi tanımlayabilecek bazı özelliklerdir:

Duyarlı, şefkatli, adil, arkadaş canlısı, cömert, yardımsever, çalışkan, dürüst, kibar

Bu özelliklere sahip olan insan, siz olabilirsiniz ya da bir başkası olabilir. Bir an için, bu özelliklere sahip bir insanı zihninizde canlandırınız. Bu insanın nasıl düşüneceğini, nasıl hissedeceğini ve nasıl davranışlar sergileyeceğini hayal ediniz. Bu insanın nasıl biri olacağına ilişkin zihninizde belirgin bir kanaat oluşturabildiyseniz, aşağıdaki soruları cevaplayınız.

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
43. Bu özelliklere sahip bir insan olmak bana kendimi iyi hissettirirdi.					
44. Bu özelliklere sahip biri olmak, kimliğimin önemli bir parçasıdır.					
45. Bu özelliklere sahip olan biri olsaydım utanç duyardım.					
46. Bu özelliklere sahip biri olmak, benim için aslında önemli değildir.					
47. Bu özelliklere sahip biri olmayı çok arzularım.					
48. Sıklıkla, bu özelliklere sahip biri olduğumu gösteren kıyafetler giyerim.					
49. Boş zamanlarımda yaptığım şeyler (örn. hobiler), açık bir biçimde bu özelliklere sahip biri olduğumu gösterir.					
50. Okuduğum kitap ve dergi türleri, beni bu özelliklere sahip biri olarak yansıtır.					
51. Belirli kurumlardaki üyeliklerim, bu özelliklere sahip biri olduğumu diğer insanlara gösterir.					
52. Bu özelliklere sahip biri olduğumu, diğer insanlara gösterecek etkinliklere aktif olarak katılırım.					

Araştırmamıza katkı sunduğunuz için çok teşekkür ederiz.

KAYNAKLAR

Aiken, L. S., ve West, S. G. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Algan, Y. ve Cahuc, P. (2010). Inherited trust and growth. *American Economic Review*, 100, 2060-92.

Ambrose, M. L., Arnaud, A., ve Schminke, M. (2008). Individual moral development and ethical climate: The influence of person-organization fit on job attitudes. *Journal of Business Ethics*, 77, 323-33.

Anand, V., Ashforth, B. E., ve Joshi, M. (2005). Business as usual: The acceptance and perpetuation of corruption in organizations. *Academy of Management Executive*, 19(4): 9-23.

Andreou, E. (2004). Bully/victim problems and their association with Machiavellianism and self-efficacy in Greek primary school children. *British Journal of Educational Psychology*, 74, 297-309.

Aquino, K., ve Becker, T. E. (2005). Lying in negotiations: How individual and situational factors influence the use of neutralization strategies. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 661-79.

Aquino, K., ve Reed, A. (2002). The self-importance of moral identity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83(6): 1423-40.

Aquino, K., Freeman, D., Reed, A., Lim, V., ve Felps, W. (2009). Testing a social-cognitive model of moral behavior: The interactive influence of situations and moral identity centrality. *Journal of Personality and Social Psychology*, 97, 123-41.

Aquino, K., McFerran, B., ve Laven, M. (2011). Moral identity and the experience of moral elevation in response to acts of uncommon goodness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 100, 703-18.

Aquino, K., Reed, A., Thau, S., ve Freeman, D. (2007). A grotesque and dark beauty: How moral identity and mechanisms of moral disengagement influence cognitive and emotional reactions to war. *Journal of Experimental Social Psychology*, 43, 385-92.

Archard, D., ve Lippert-Rasmussen, K. (2013). Applied ethics. H. LaFollette (Ed.) *The International Encyclopedia of Ethics*, 320-35. Blackwell Publishing.

Arnaud, A. (2006) *A new theory and measure of ethical work climate: The psychological process model (ppm) and the ethical climate index (eci)*. Doktora Tezi. University of Central Florida, Florida.

Arslan, M. (2012). *İş ve Meslek Ahlakı Dünya ve Türkiye Örnekleri*. Ankara: Siyasal Kitabevi.

Askew, O. A., Beisler, J. M., ve Keel, J. (2015). Current trends of unethical behavior within organizations. *International Journal of Management ve Information Systems*, 19(3), 107-14.

Aslan, Ş., ve Özata, M. (2009). Lider-üye etkileşiminin (LMX) yöneticiye duyulan güven düzeyine etkisi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, (17), 94-116.

Austin, E. J., Farrelly, D., Black, C., ve Moore, H. (2007). Emotional intelligence, Machiavellianism and emotional manipulation: Does EI have a dark side? *Personality and Individual Differences*, 43, 179-89.

Babbie, E. (1990). *Survey Research Methods*. Belmont, CA: Wadsworth.

Babin, B. J., Boles, J. S., ve Robin, D. P. (2000). Representing the perceived ethical work climate among marketing employees. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(3), 345-58.

- Ballard, R. (1992). Short forms of the Marlowe-Crowne social desirability scale. *Psychological Reports*, 71(3), 1155-1160.
- Bandura, A. (1999). Moral disengagement in the perpetration of inhumanities. *Personality and Social Psychology Review*, 3, 193-209.
- Bandura, A. (2001). Social cognitive theory: An agentic perspective. *Annual Review of Psychology*, 52, 1-26.
- Barnett, T., ve Schubert, E. (2002). Perceptions of the ethical work climate and covenantal relationships. *Journal of Business Ethics*, 36(3), 279-90.
- Barnett, T., ve Vaicys, C. (2000). The moderating effect of individuals' perceptions of ethical work climate on ethical judgments and behavioral intentions. *Journal of Business Ethics*, 27(4), 351-62.
- Baron, R. M., ve Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173.
- Barsky, A. (2008). Understanding the ethical cost of organizational goal-setting: A review and theory development. *Journal of Business Ethics*, 81, 63-81.
- Barsky, A. (2011). Investigating the effects of moral disengagement and participation on unethical work behavior. *Journal of Business Ethics*, 104, 59-75.
- Bass, K., Barnett, T., ve Brown, G. (1999). Individual difference variables, ethical judgments, and ethical behavioral intentions. *Business Ethics Quarterly*, 9(2), 183-205.
- Baumeister, R. (2002). Ego depletion and self-control failure: An energy model and the self's executive function. *Self and Identity*, 1, 129-36.
- Bazerman, M. ve Tenbrunsel, A. (2012). *Blind Spots: Why We Fail to Do What's Right and What to Do about It*. Princeton University Press.
- Becker, J. A., ve O'Hair, H. D. (2007). Machiavellians' motives in organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Communication Research*, 35, 246-67.

- Blau, P.M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley.
- Bolino, M. C., Klotz, A. C., Turnley, W. H., ve Harvey, J. (2013). Exploring the dark side of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 34(4), 542-559.
- Bourne, S., ve Snead, J.D. (1999). Environmental determinants of organizational ethical climate: A community perspective. *Journal of Business Ethics*, 21, 283-90.
- Brower, H. H., ve Shrader, C. B. (2000). Moral reasoning and ethical climate: Not-for-profit vs. for-profit boards of directors. *Journal of Business Ethics*, 26, 147-67.
- Brown, M. E., ve Mitchell, M. S. (2010). Ethical and unethical leadership: Exploring new avenues for future research, *Business Ethics Quarterly*, 20, 583-616.
- Brown, M. E., Treviño, L. K., ve Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, 117-34.
- Brown, T. G. (2012). *Job stress and counterproductive work behaviors: Does moral identity matter?* Doktora tezi, Seattle Pacific University, Seattle.
- Büte, M. (2011). Etik iklim, örgütsel güven ve bireysel performans arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1), 171-192.
- Castille, C. M., ve Thoroughgood, C. N. (2016). Prosocial citizens without a moral compass? Examining the relationship between machiavellianism and unethical pro-organizational behavior. *Journal of Business Ethics*, 1-12.
- Catania, G. (2014). The unintended consequences of motivational techniques: Goal setting and unethical behavior in the Maltese financial services industry. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 109, 1375-85.
- Cevizci, A. (1999). *Felsefe Sözlüğü*. İstanbul: Paradigma Yayınları.

Chen, M., Chen, C. C., ve Sheldon, O. J. (2016). Relaxing moral reasoning to win: How organizational identification relates to unethical pro-organizational behavior. *Journal of Applied Psychology*, 101(8), 1082-96.

Chowdhury, R. M., ve Fernando, M. (2013) The relationships of empathy, moral identity and cynicism with consumers' ethical beliefs: The mediating role of moral disengagement. *Journal of Business Ethics*, 124(4), 677-94.

Christie, R. ve Geis, F. L. (1970). Scale construction. R. Christie ve F. L. Geis (Eds.), *Studies in Machiavellianism*, 10-34, New York: Academic Press.

Cohen, A. (2007). Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 17 (3), 336-354.

Cohn, A., Fehr, E., ve Marechal, M. A. (2014). Business culture and dishonesty in the banking industry. *Nature*, 516, 86-89.

Colby, A., ve Damon, W. (1995). The development of extraordinary moral commitment. M. Killen ve D. Hart (Eds.), *Morality in everyday life*: 342-70. New York: Cambridge University Press.

Colby, A., ve Damon, W. (1993). The uniting of self and morality in the development of extraordinary moral commitment. G. Noam ve T. Wren (Eds.), *The moral self*, 149-74. Cambridge, MA: MIT Press.

Corzine, J. B., ve Hozier, G. C. (2005). Exploratory study of Machiavellianism and bases of social power in bankers. *Psychological Reports*, 97, 356-62.

Coşkun, A. (2014). Sağlık Hizmetleri Sektöründe Ahlakî Bir Sorun Olarak İnsandışılaştırma. *İş Ahlakî Dergisi*, 7(2), 9-51.

Coşkun, A., ve Akdere, M. (Baskıda). Ethical business culture in Turkey: Implications for leadership in a global economy. D. Jondle ve A. Ardichvilli (Eds.) *Ethical Business Cultures in Emerging Markets*. Cambridge University Press.

Craft, J. L. (2013). A review of the empirical ethical decision-making literature: 2004-2011.

Journal of Business Ethics, 117(2), 221-59.

Crowne, D. P., & Marlowe, D. (1960). A new scale of social desirability independent of psychopathology. *Journal of Consulting Psychology, 24*(4), 349.

Cullen, J. B., Victor, B., ve Bronson, J. W. (1993). The ethical climate questionnaire: An assessment of its development and validity. *Psychological Reports, 73*, 667-74.

Cullen, J. B., Parboteeah, P. K., ve Victor, B. (2003). The effects of ethical climates on organizational commitment: A two-study analysis. *Journal of Business Ethics, 46*, 127-41.

Cullinan, C., Bline, D., Farrar, R., ve Lowe, D. (2008). Organization-harm vs. organization-gain ethical issues: An exploratory examination of the effects of organizational commitment. *Journal of Business Ethics, 80*, 225-35.

Dahling, J. J., Whitaker, B. G., ve Levy, P. E. (2009). The development and validation of a new machiavellianism scale. *Journal of Management, 35*(2), 219-57.

Damasio, A. (1994). *Descartes' error: Emotion, reason, and the human brain*. New York: Putnam.

Dawson, L. M. (1992). Will feminization change the ethics of the sales profession? *Journal of Personal Selling ve Sales Management, 12*, 21-32.

DeConinck, J.B. (2010). The influence of ethical climate on marketing employees' job attitudes and behaviors. *Journal of Business Research, 63*, 384-91.

Demir, E. (2013). Kayıp verilerin varlığında çoktan seçmeli testlerde madde ve test parametrelerinin kestirilmesi: SBS örneği. *Eğitim Bilimleri Araştırma Dergisi, 3*(2), 47-68.

Demirtaş, Ö., ve Biçkes, D. M. (2014). Makyavelizm'in olumsuz durumları ifşa etme niyeti üzerindeki etkisi: Bir alan çalışması. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 16*(2), 98-112.

Deshpande, S. P. (1996). The impact of ethical climate types on facets of job satisfaction: An empirical investigation. *Journal of Business Ethics, 15*(6), 655-60.

Deshpande, S. P., George, E., ve Joseph, J. (2000). Ethical climates and managerial success in Russian organizations. *Journal of Business Ethics*, 23(2), 211-17.

Detert, J. R., Treviño, L. K., Burris, E. R., ve Andiappan, M. (2007). Managerial modes of influence and counterproductivity in organizations: A longitudinal business-unit-level investigation. *Journal of Applied Psychology*, 92, 993-1005.

DeVellis, R.F. (2003). *Scale Development: Theory and Applications* (2 ed.). California: Sage.

Dickson, M.W., Smith, B.D., Grojean, M.W., ve Ehrhart, M. (2001). An organizational climate regarding ethics: The outcome of leader values and the practices that reflect them. *The Leadership Quarterly*, 12, 197-217.

Diehl, A. K., Kumar, V., Gateley, A., Appleby, J. L., ve O'Keefe, M. E. (2006). Predictors of final specialty choice by internal medicine residents. *Journal of General Internal Medicine*, 21, 1045-49.

Dubinsky, A. J., ve Loken, B. (1989). Analyzing ethical decision making in marketing. *Journal of Business Research*, 19(2), 83-107.

Dünya Değerler Araştırması. (b.t.). Dünya Değerler Araştırması Veritabanı 10 TEMMUZ 2014 <http://www.worldvaluessurvey.org>

Effelsberg, D., ve Solga, M. (2015). Transformational leaders' in-group versus out-group orientation: Testing the link between leaders' organizational identification, their willingness to engage in unethical pro-organizational behavior, and follower-perceived transformational leadership. *Journal of Business Ethics*, 126(4), 581-90.

Effelsberg, D., Solga, M., ve Gurt, J. (2013) Transformational leadership and follower's unethical behavior for the benefit of the company: A two-study investigation. *Journal of Business Ethics*, 120, 81-93.

Ekmekçioğlu, E. B. (2015). Etik iklim ve etik liderliğin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Görgül bir araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1), 197-216.

- Elçi, M., ve Alpkan, L. (2009). The impact of perceived organizational ethical climate on work satisfaction. *Journal of Business Ethics*, 84(3), 297-311.
- Elm, D. R., ve Nichols, M. L. (1993). An investigation of the moral reasoning of managers. *Journal of Business Ethics*, 12, 817-33.
- Erikson, E. H. (1964). *Insight and responsibility*. New York: Norton.
- ErnstveYoung. (2014). Global bireysel bankacılık araştırması. 10 TEMMUZ 2014 .
[http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/GCBS_2014_Raporu/\\$FILE/GCBS.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/GCBS_2014_Raporu/$FILE/GCBS.pdf)
- Erondu, A.E., Sharland, A., ve Okpara, O.J. (2004). Corporate ethics in Nigeria: A test of concept of an ethical climate. *Journal of Business Ethics*, 51, 349-57.
- Eser, G. (2007). *Etik iklim ve yöneticiye güvenin örgütsel bağlılığa etkisi*. Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Fehr, B., Samsom, D., ve Paulhus, D. L. (1992). The construct of Machiavellianism: Twenty years later. C. D. Spielberger ve J. N. Butcher (Eds.), *Advances in personality assessment*, 77-116, Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Ferrell, O. C., ve Gresham, L. G. (1985). A contingency framework for understanding ethical decision making in marketing. *Journal of Marketing*, 49(3), 87-96.
- Ferrell, O. C., Fraedrich J., ve Ferrell, L. (2011). *Business Ethics: Ethical Decision Making and Cases*. (8. Baskı) Ohio: South-Western Cengage Learning Press.
- Ford, R. C., ve Richardson, W. D. (2013). Ethical decision making: A review of the empirical literature. *Citation classics from the Journal of Business Ethics* (19-44). Springer Netherlands.
- Forehand, M. R., Deshpandé, R., ve Reed, A. (2002). Identity salience and the influence of differential activation of the social self-schema on advertising response. *Journal of Applied Psychology*, 87, 1086-99.

Forte, A. (2004). Business ethics: A study of the moral reasoning of selected business managers and the influence of organizational ethical climate. *Journal of Business Ethics*, 51, 167-73.

Friedman, M. (13 Eylül 1970) The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*.

George, D., ve Mallery, M. (2010). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference* (10th ed.) Boston: Pearson.

GfK. (22 Şubat 2013). Mesleklere ve kurumlara güven araştırması basın bülteni. 10 TEMMUZ 2014, http://www.gfk.com/imperia/md/content/gfkturkiye/gfk_turkiye_global_g__ven_endeksi_subat_2013.pdf

Graham, K. A., Ziegert, J. C., ve Capitano, J. (2013). The effect of leadership style, framing, and promotion regulatory focus on unethical pro-organizational behavior. *Journal of Business Ethics*, 126(3), 423-36.

Greene, J.D. (2009) The cognitive neuroscience of moral judgment. M.S. Gazzaniga, (Ed.) *The cognitive neurosciences IV* içinde. Cambridge: MIT Press.

Greene, J.D., ve Haidt, J. (2002). How (and where) does moral judgment work? *Trends in Cognitive Sciences*, 6, 517-23.

Güney, S., ve Mandacı, G. (2009). Makyavelizm ve etik algısı ilişkileri: Bankacılık sektöründe bir araştırma. *H. Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(2), 83-104.

Gunnthorsdottir, A., McCabe, K., ve Smith, V. (2002). Using the Machiavellianism instrument to predict trustworthiness in a bargaining game. *Journal of Economic Psychology*, 28, 49-66.

Haidt J. (2001). The emotional dog and its rational tail: A social intuitionist approach to moral judgment. *Psychological Review*, 108(4), 814-34.

- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., ve Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th Ed.), Pearson.
- Hardy, S. A. (2006). Identity, reasoning, and emotion: An empirical comparison of three sources of moral motivation. *Motivation and Emotion*, 30, 207-15.
- Hardy, S. A., ve Carlo, G. (2005). Identity as a source of moral motivation. *Human development*, 48, 232-56.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach*. Guilford Press.
- Hegarty, W. H. ve Sims, Jr., H. P. (1978). Some determinants of unethical decision behavior: An experiment. *Journal of Applied Psychology* 63(4), 451-57.
- Hegarty, W. H. ve Sims, Jr., H. P. (1979). Organizational philosophy, policies and objectives related to unethical decision behavior a laboratory experiment. *Journal of Applied Psychology*, 64(3), 331-38.
- Herchen, J. L. (2015). *Unethical prosocial behavior: Theory development and experimental findings*. Doktora tezi, University of North Texas, Texas.
- Hinton, P. R., McMurray, I., ve Brownlow, C. (2014). *SPSS Explained*. Routledge.
- Hunt, S. D. ve Vitell S. M. (1986). A general theory of marketing ethics. *Journal of Macromarketing*, 6, 5-15.
- Ilie, A. (2012). *Unethical pro-organizational behaviors: Antecedents and boundary conditions*. Doktora tezi, University of South Florida, Florida.
- İtibar Atölyesi. (2013). Türkiye İtibar Endeksi. 10 TEMMUZ 2014 <http://www.itibaratelyesi.com/images/documents/2013sonuclari.pdf>
- İtibar Yönetimi Enstitüsü. (22 Temmuz 2013). İşletmelerde kurumsal itibar araştırması. 10 TEMMUZ 2014 http://www.iye.org.tr/wp-content/uploads/2013/02/Isletmelerde_Kurumsal_Itibar-Arastirmasi_Raporu_2013.pdf

Jaramillo, F., Mulki, J. P., ve Solomon, P. (2006). The role of ethical climate on salesperson's role stress, job attitudes, turnover intention and job performance. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 26, 271-82.

Jones, D. N., Paulhus, D. L. (2009). Machiavellianism. M. R. Leary ve R. H. Hoyle (Eds). *Handbook of Individual Differences in Social Behavior*, 93-108, New York, NY, US: Guilford Press.

Jones, G. E. (1992). *Unethical behavioral intentions in organizations: Empirical exploration of an integrative model*. Albany, NY: State University of New York at Albany.

Jones, T. M. (1991). Ethical decision making by individuals in organizations: An issue-contingent model. *Academy of Management Review*, 16(2), 366-95.

Joseph, J., ve Deshpande, S. P. (1997). The impact of ethical climate on job satisfaction of nurses. *Health Care Management Review*, 22(1), 76-81.

Kalshoven, K., van Dijk, H., ve Boon, C. (2016). Why and when does ethical leadership evoke unethical follower behavior?. *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), 500-15.

Kang, D. S., Stewart, J., ve Kim, H. (2011). The effects of perceived external prestige, ethical organizational climate, and leader-member exchange (LMX) quality on employees' commitments and their subsequent attitudes. *Personnel Review*, 40(6), 761-84.

Kaplan, M. (2010). *Otel işletmelerinde etik iklim ve örgütsel destek algulamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Kapadokya örneği*. Doktora tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Karadal, H., ve Akyazı T. E. (2015) Psikolojik sahiplenme ile etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar arasındaki ilişkinin analizi üzerine Aksaray ilinde bir araştırma. 3. *Örgütsel Davranış Kongresi Bildirileri*.

Katrinli, A., Günay, G., ve Zaptçioğlu, D. (2013). Etik liderliğin örgütsel bağlılık ve iş doyumunu ile ilişkisinde Makyavelizm yöneliminin düzenleyici rolü. 21. *Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 694-96.

- Katz, D. (1964). "The motivational basis of organizational behavior". *Behavioral Science*, 9, 131-33.
- Keller, M., Fang, E X., Fang, G., Edelstein, W., Cecora, L., ve Eckert, U. (2004). Self in relationship. D. K. Lapsley ve D. Narvaez (Eds.), *Moral Development, Self, and Identity*, 267-98. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Kesgin, A. (2009). Etik üstüne. *Dini Araştırmalar*, 12(35), 143-60.
- Kessler, S. R., Bandelli, A. C., Spector, P. E., Borman, W. C., Nelson, C. E., ve Penney, L. M. (2010). Re-examining machiavelli: A three-dimensional model of machiavellianism in the workplace. *Journal of Applied Social Psychology*, 40(8), 1868-96.
- Ki, E. J., Lee, J., ve Choi, H. L. (2012). Factors affecting ethical practice of public relations professionals within public relations firms. *Asian Journal of Business Ethics*, 1(2), 123-41.
- Kim, N., ve Miller, G. (2008). Perceptions of the ethical climate in the Korean tourism industry. *Journal of Business Ethics*, 82(4), 941-54.
- Kish-Gephart, J. J., Harrisons, D. A., ve Trevino, L. K. (2010). Bad apples, bad cases, and bad barrels: Meta analytic evidence about sources of unethical decisions at work. *Journal of Applied Psychology*, 95, 1-31.
- Kohlberg. L. (1969). Stage and sequence: The cognitive-developmental approach to socialization. Goslin, D. A. (Ed.) *Handbook of Socialisation Theory and Research* içinde (347-480). Chicago: Rand McNally.
- Kolb, R. W. (Ed.). (2007). *Encyclopedia of Business Ethics and Society*. Sage Publications.
- Kong, D. T. (2016). The pathway to unethical pro-organizational behavior: Organizational identification as a joint function of work passion and trait mindfulness. *Personality and Individual Differences*, 93, 86-91.
- Konsensus Araştırma Danışmanlık (2014) En güvenilen kurumlar araştırması. (b.t.). 10 TEMMUZ 2014 <http://www.konsensus.com.tr/news/404/en-guvenilen-kurumlar.html>

- Lee, K., ve Ashton, M. C. (2005). Psychopathy, Machiavellianism, and narcissism in the Five-Factor Model and the HEXACO model of personality structure. *Personality and Individual Differences, 38*, 1571–82.
- Lee, K. M., Choo, S. G., ve Jeon, S. G. (2016). The influence of transformational leadership on unethical pro-organizational behavior-mediating effect of organizational identification. *Journal of Digital Convergence, 14*(2), 83-98.
- Lehnert, K., Park, Y. H., ve Singh, N. (2015). Research note and review of the empirical ethical decision-making literature: Boundary conditions and extensions. *Journal of Business Ethics, 129*(1), 195-219.
- Lemmergaard, J., ve Lauridsen, J. (2008). The ethical climate of Danish firms: A discussion and enhancement of the ethical-climate model. *Journal of Business Ethics, 80*(4), 653-75.
- Liu, Y., ve Qiu, C. (2015). Unethical pro-organizational behavior: Concept, measurement and empirical research. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies, 3*, 150-55.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist, 57*(9), 705-17.
- Loe, T. W., Ferrell, L., ve Mansfield, P. (2000). A review of empirical studies assessing ethical decision making in business. *Journal of Business Ethics, 25*, 185-204.
- Luthar, H. K., Dibattista, R. A. ve Gautschi, T. (1997). Perception of what the ethical climate is and what it should be: The role of gender, academic status, and ethical education. *Journal of Business Ethics, 16*, 205-17.
- Martin, K., ve Cullen, J. (2006). Continuities and extensions of ethical climate theory: a meta-analytic review. *Journal of Business Ethics, 69*, 175-94.
- Matherne, C. F. (2009). *The Relationship Between Moral Identity Congruence And Extra-Role Behaviors In Organizational Settings*. Doktora Tezi. Mississippi State University: Mississippi.

- Matherne, C. F., ve Litchfield, S. R. (2012). Investigating the relationship between affective commitment and unethical pro-organizational behaviors: The role of moral identity. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 9, 35-46.
- Mayer, D. M. (2014). A review of the literature on ethical climate and culture. *The Oxford Handbook of Organizational Climate and Culture*, 415-40.
- Mayer, D. M., Kuenzi, M., ve Greenbaum, R. L. (2009). Making ethical climate a mainstream management topic: A review, critique, and prescription for the empirical research on ethical climate. D. De Cramer (Ed.), *Psychological Perspectives on Ethical Behavior and Decision Making* (181-213). Greenwich, CT: Information Age Publishing.
- McLean, P. A. ve D.G. Brian Jones. (1992). Machiavellianism and business Education. *Psychological Reports*, 71, 57-58.
- Miao, O., Newman, A., Yu, J., ve Xu, L. (2013). The relationship between ethical leadership and unethical pro-organizational behavior: Linear or curvilinear effects? *Journal of Business Ethics*, 116, 641-53.
- Moberg, D., ve Caldwell, D. F. (2006). An exploratory investigation of the effect of ethical culture in activating moral imagination. *Journal of Business Ethics*, 73, 193-204.
- Moore, S. (1993). *Machiavellianism and nursing*. St. Louis, MO: St. Louis University.
- Mudrack, P. E. (1993). An investigation into the acceptability of workplace behaviors of a dubious ethical nature. *Journal of Business Ethics*, 12, 517-24.
- Mudrack, P. E., Mason, E. S., ve Stepanski, K. M. (1999). Equity sensitivity and business ethics. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 539-60.
- Mulki, J. P., Jaramillo, F., ve Locander, W. B. (2006). Effects of ethical climate and supervisory trust an salesperson's job attitudes and intentions to quit. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 26, 19-26.
- Nasir, N. S., ve Kirshner, B. (2003). The cultural construction of moral and civic identities. *Applied Developmental Science*, 7(3): 138-47.

Nathanson, C., Paulhus, D. L., ve Williams, K. M. (2006). Predictors of a behavioral measure of scholastic cheating: Personality, and competence, but not demographics. *Contemporary Educational Psychology*, 31, 97-122.

Neubaum, D. O., Mitchell, M. S., Schminke, M. (2004). Firm newness, entrepreneurial orientation, and ethical climate. *Journal of Business Ethics*, 52, 335-47.

Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.

Nulty, D. D. (2008). The adequacy of response rates to online and paper surveys: what can be done?. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 33(3), 301-314.

O'Boyle E. H., Forsyth D. R., Banks G. C., Story P.A., ve White C. D. (2014). A meta-analytic test of redundancy and relative importance of the dark triad and five-factor model of personality. *Journal of Personality*, 83(6), 644-64.

O'Connor, W. E., ve Morrison, T. G. (2001). A comparison of situational and dispositional predictors of perceptions of organizational politics. *Journal of Psychology*, 135, 301-12.

O'Fallon, M. J., ve Butterfield, K. D. (2005). A review of the empirical ethical decision-making literature: 1996–2003. *Journal of Business Ethics*, 59(4), 375-413.

O'Fallon, M. J., ve Butterfield, K. D. (2011). Moral differentiation: Exploring boundaries of the “monkey see, monkey do” perspective. *Journal of Business Ethics*, 102, 379-99.

Oğuzhan, T. (2015). *Algılanan etik iklim boyutları, lider üye etkileşimi ve öz kendi değerlendirmesinin izlenim yönetimi taktikleri kullanımı üzerindeki etkileri*. Doktora tezi, Kara Harp Okulu, Ankara.

Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.

Özgener, Ş. (2009). *İş Ahlakının Temelleri: Yönetmel Bir Yaklaşım*. Ankara: Nobel Yayıncılık.

Özler, D. E., Atalay, C. G., ve Dirican, M. (2013). Örgütlerin karanlık yüzü Makyavelizm ile ilgili literatür araştırması ve çalışanların Makyavelist eğilimlerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *21. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 679-85.

Paulhus, D. L., ve Williams, K. M. (2002). The dark triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Journal of Research in Personality*, 36(6), 556-63.

Pekdemir, I. M., ve Turan, A. (2015). Paraya değer verme derecesi, etik dışı davranış ve Makyavelizm eğilimi arasındaki ilişkiler. *23. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri Kitabı*, 741-47.

Peterson, D. K. (2002). The relationship between unethical behavior and the dimensions of the ethical climate questionnaire, *Journal of Business Ethics*, 41, 313-26.

Piaget, J. (1965) *The Moral Judgement of the Child*. Free Press.

Ploeger, N. A., ve Bisel, R. S. (2013). The role of identification in giving sense to unethical organizational behavior: Defending the organization. *Management Communication Quarterly*, 27, 155-83.

Post, J. E., Frederick, W. C., Lawrence, A. T., ve Weber, J. (1996). *Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics*. 7. Baskı. McGraw Hill, Inc., International Edition.

Power, E C. (2004). The moral self in community. D. K. Lapsley ve D. Narvaez (Eds.), *Moral Development, Self, and Identity*: 47-64. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Putranta, M., ve Kingshott, R. (2011). The relationships between ethical climates, ethical ideologies and organizational commitment within Indonesian higher education institutions. *Journal of Academic Ethics*, 9(1), 43-60.

Randall, D. M., ve Fernandes, M. F. (2013). The social desirability response bias in ethics research. *Citation Classics from the Journal of Business Ethics* (173-190). Springer Netherlands.

- Randall, D. M., & Gibson, A. M. (1990). Methodology in business ethics research: A review and critical assessment. *Journal of Business Ethics*, 9(6), 457-471.
- Rauthmann, J. F., ve Will, T. (2011). Proposing a multidimensional Machiavellianism conceptualization. *Social Behavior and Personality*, 39(3), 391-403.
- Rayburn, J. M., Rayburn, L. G. (1996). Relationship between Machiavellianism and type a personality and ethical-orientation: *Journal of Business Ethics*, 15(11), 1209-19.
- Razzaque, M. A., ve Hwee, T. P. (2002). Ethics and purchasing dilemma: A Singaporean view. *Journal of Business Ethics*, 35(4), 307-26.
- Reed, A., ve Aquino, K. (2003). Moral identity and the expanding circle of moral regard toward out-groups. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84, 1270-86.
- Reed, A., Aquino, K., ve Levy, E. (2007). Moral identity and judgments of charitable behaviors. *Journal of Marketing*, 71, 178-93.
- Reichers, A. E., ve Schneider, B. (1990). Climate and culture: An evolution of constructs. B. Schneider (Ed.), *Organizational Climate and Culture* (5- 39). California: Jossey-Bass Inc., Publishers.
- Rest, J. R. (1986). *Moral Development: Advances in Research and Theory*. New York: Praeger.
- Reynolds, S. J., ve Ceranic, T. (2007). The effects of moral judgment and moral identity on moral behavior: An empirical examination of the moral individual. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1610-24.
- Reynolds, W. M. (1982). Development of reliable and valid short forms of the Marlowe-Crowne Social Desirability Scale. *Journal of Clinical Psychology*, 38(1), 119-25.
- Richmond, K. A. (2001). *Ethical reasoning, machiavellian behavior, and gender: The impact on accounting students' ethical decision making*. Doktora tezi, Virginia Polytechnic Institute and State University, Virginia.

- Robbins, S. P. (2003). *Essentials of Organizational Behavior*. (7. Baskı). New Jersey: Prentice Hall.
- Rosenblatt, Z., ve Peled, D. (2002). School ethical climate and parental involvement. *Journal of Educational Administration*, 40(4), 349-67.
- Ross, W. T., ve Robertson, D. C. (2003). A typology of situational factors: Impact on salesperson decision-making about ethical issues. *Journal of Business Ethics*, 46(3), 213-34.
- Ruppel, C. P., ve Harrington, S. J. (2000). The relationship of communication, ethical work climate, and trust to commitment and innovation. *Journal of Business Ethics*, 25, 313-28.
- Sabuncuoğlu, Z. (2011). *İşletme Etiği*. Beta Yayınları.
- Saccarelli, E. (2009). The Machiavellian Rousseau: Gender and family relations in the discourse on the origin of inequality. *Political Theory*, 37(4), 482-510.
- Sage, L., Kavussanu, M., ve Duda, J. (2006). Goal orientations and moral identity as predictors of prosocial and antisocial functioning in male association football players. *Journal of Sports Sciences*, 24(5), 455-66.
- Sakalaki, M., Richardson, C., ve Thepaut, Y. (2007). Machiavellianism and economic opportunism. *Journal of Applied Social Psychology*, 37, 1181-90.
- Salgado, J. F. (2002). The big five personality dimensions and counterproductive behaviors. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1-2), 117-25.
- Sapienza, P., ve Zingales, L. (2012). A trust crisis. *International Review of Finance*, 12(2), 123-31.
- Schafer, J. L. (1999). Multiple imputation: A primer. *Statistical methods in medical research*, 8(1), 3-15.
- Schepers, D. H. (2003). Machiavellianism, profit, and the dimensions of ethical judgment: A study of impact. *Journal of Business Ethics*, 42(4), 339-52.

- Shaw, W. H. (2011). *Business Ethics*. Boston: Wadsworth Cengage Learning.
- Sherry, S. B., Hewitt, P. L., Besser, A., Flett, G. L., ve Klein, C. (2006). Machiavellianism, trait perfectionism, and perfectionistic self-presentation. *Personality ve Individual Differences*, 40(4), 829-39.
- Schminke, M., Ambrose, M. L., ve Neubaum, D. O. (2005). The effect of leader moral development on ethical climate and employee attitudes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 135-51.
- Schminke, M., Arnaud, A., ve Kuenzi, M. (2007). The power of ethical work climates. *Organizational Dynamics*, 36(2), 171-86.
- Schneider, B. (1975). Organizational climates: An essay. *Personnel Psychology*, 28(4), 447-79.
- Schweitzer, M. E., Ordóñez, L., & Douma, B. (2004). Goal setting as a motivator of unethical behavior. *Academy of Management Journal*, 47(3), 422-432.
- Schwepker, C. H. (1999). The relationship between ethical conflict, organizational commitment and turnover intentions in the salesforce. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 19, 43-49.
- Schwepker, C. H. (2001). Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce. *Journal of business research*, 54(1), 39-52.
- Schwepker, C. H. (2003). An exploratory investigation of the relationship between ethical conflict and salesperson performance. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 18, 435-46.
- Schwepker, C. H., Ferrell, O. C., ve Ingram, T. N. (1997). The influence of ethical climate and ethical conflict on role stress in the sales force. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2), 99-108.

- Shafer, W. E. (2008). Ethical climate in Chinese CPA firms. *Accounting, Organizations and Society*, 33(7), 825-35.
- Shao, R., Aquino, K., ve Freeman, D. (2008). Beyond moral reasoning: A review of moral identity research and its implications for business ethics. *Business Ethics Quarterly*, 18, 513-40.
- Shepers, D. H. (2003). Machiavellianism, profit, and the dimensions of ethical judgment: A study of impact. *Journal of Business Ethics*, 42(4), 339-52.
- Shu, X. (2015). Contagion effect of unethical pro-organizational behavior among members within organization. *Metallurgical and Mining Industry*, 5, 235-42.
- Singer, J. E. (1964). The use of manipulative strategies: Machiavellianism and attractiveness. *Sociometry*, 27(9), 128-50.
- Singh, J. J., Iglesias, O., ve Batista-Foguet, J. M. (2012). Does having an ethical brand matter? The influence of consumer perceived ethicality on trust, affect and loyalty. *Journal of Business Ethics*, 111, 541-49.
- Singhapakdi, A., ve Vitell, S. J. (1990). Marketing ethics: Factors influencing perceptions of ethical problems and alternatives, *Journal of Macromarketing, Spring*, 4-18.
- Singhapakdi, A., ve Vitell, S. J. (1991). Selected factors influencing marketers' deontological norms. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 19, 37-42.
- Skarlicki, D. P., ve Rupp, D. E. (2010). Dual processing and organizational justice: The role of rational versus experiential processing in third-party reactions to workplace mistreatment. *Journal of Applied Psychology*, 95, 944-52.
- Skarlicki, D. P., van Jaarsveld, D. D., ve Walker, D. D. (2008). Getting even for customer mistreatment: The role of moral identity in the relationship between customer interpersonal injustice and employee sabotage. *Journal of Applied Psychology*, 93, 1335-47.
- Smith, R. E. (2011). *Defining corporate social responsibility: A systems approach for socially responsible capitalism*. Yüksek lisans tezi: University of Pennsylvania.

- Spector, P. E. 1992. *Summated rating scale construction: An introduction*. Newbury Park, CA: Sage.
- Stewart, A. E. ve Stewart, E. A. (2006). The preference to excel and its relationship to selected personality variables. *Journal of Individual Psychology*, 62, 270-84.
- Tabachnick, B. G., ve Fidell, L. S. (2013) *Using Multivariate Statistics* (6th ed.) Boston: Pearson.
- Teo, L., ve Chan-Serafin, S. (2013). Moral foundations in organisations: Exploring the role of moral concerns and organisational identification on unethical pro-organisational behaviours. *Meeting of the Australia and New Zealand Academy of Management*, Hobart, Australia.
- Tenbrunsel, A. E., ve Smith-Crowe, K. (2008) Ethical decision making: Where we've been and where we're going, *The Academy of Management Annals*, 2(1), 545-607.
- Thau, S., Derfler-Rozin, R., Pitesa, M., Mitchell, M. S., ve Pillutla, M. M. (2015). Unethical for the sake of the group: Risk of social exclusion and pro-group unethical behavior. *Journal of Applied Psychology*, 100(1), 98-113.
- Tian, Q., ve Peterson, D. K. (2016). The effects of ethical pressure and power distance orientation on unethical pro-organizational behavior: the case of earnings management. *Business Ethics: A European Review*, 25(2), 159-71.
- Trevino, L. K. (1986) Ethical decision making in organizations: A person-situation interactionist model. *Academy of Management Review*, 11(3), 601-17.
- Trevino, L. K., ve Youngblood, S. A. (1990). Bad apples in bad barrels: a causal analysis of ethical decision-making behavior. *Journal of Applied Psychology*, 75, 378-85.
- Treviño, L. K., den Nieuwenboer, N. A., ve Kish-Gephart, J. J. (2014). (Un)ethical behavior in organizations. *Annual Review of Psychology*, 65, 635-60.
- Trevino, L. K., Weaver, G. R., ve Reynolds, S. J. (2006). Behavioral ethics in organizations: A review. *Journal of Management*, 32(6), 951-90.

- Trevino, L.K., Butterfield, K.D., ve McCabe, D.L. (1998). The ethical context in organizations: Influence on employee attitudes and behaviors. *Business Ethics Quarterly*, 8, 447-76.
- Tsalikis, J. (2011). The business ethics index as a leading economic indicator. *Journal of Business Ethics*, 99, 519-25.
- Tsiavia, N. (2016). Unethical pro-organizational behavior (UBP): Concept and studies evolution. *Science Journal of Business and Management*, 4(2), 34-41.
- Ülbeği, İ. D. (2016). Makyavelizm ölçeğinin güvenirlik ve geçerlilik çalışması. *Ç. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(2), 89-100.
- Umphress, E. E. (2003). *In the name of the company: Unethical behaviors perpetrated by employees in response to accountability and fair treatment*. Doktora Tezi, Tulane University.
- Umphress, E. E., ve Bingham, J. B. (2011). When employees do bad things for good reasons: Examining unethical pro-organizational behaviors. *Organization Science*, 22, 621-40.
- Umphress, E. E., Bingham, J. B., ve Mitchell, M. S. (2010). Unethical behavior in the name of the company: The moderating effect of organizational identification and positive reciprocity beliefs on unethical pro-organizational behavior. *Journal of Applied Psychology*, 95, 769-80.
- Upchurch, R. S., ve Ruhland, S. K. (1996). The organizational bases of ethical work climates in lodging operations as perceived by general managers. *Journal of Business Ethics*, 15(10), 1083-93.
- Uygur, S. (2009). The Islamic work ethic and the emergence of Turkish SME owner-managers. *Journal of Business Ethics*, 88(1), 211-225.
- Vadera, A. K., ve Pratt, M. G. (2013). Love, hate, ambivalence, or indifference? A conceptual examination of workplace crimes and organizational identification. *Organization Science*, 24(1), 172-88.

Vardi, Y., ve Weitz, E. (2004). *Misbehavior in Organizations, Theory, Research and Management*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Venâncio, S. F. G. (2015). *Ethical leadership and unethical pro-organizational behavior: A moderated mediation model of affective commitment and authenticity at work*. Yüksek Lisans Tezi, NOVA School of Business and Economics.

Verbeke, W., Uwerkerk, C., ve Peelen, E. (1996). Exploring the contextual and individual factors on ethical decision making of salespeople. *Journal of Business Ethics*, 15(11), 1175-87.

Verma, P., ve Mohapatra, S. (2015). Weak Ideologies or Strong Identification: Decision Making in Unethical Pro-Organizational Behavior. *Available at SSRN 2687441*.

Victor, B., ve Cullen, J. B. (1987) A theory and measure of ethical climates in organizations. *Research in Corporate Social Performance and Policy*, 9, 51-71.

Victor B., ve Cullen, J. B. (1988). The organizational bases of ethical climates. *Administrative Science Quarterly*, 33, 101-25.

Vitell, S, Rallapalli, K. C., ve Singhapakdi, A. (1993). Marketing norms: The influence of personal moral philosophies and organizational ethical climate. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21(4), 331-37.

Wakefield, R. L. (2008). Accounting and Machiavellianism. *Behavioral Research in Accounting*, 20(1), 115-29.

Wang, Y. D., ve Hsieh, H. H. (2012). Toward a better understanding of the link between ethical climate and job satisfaction: A multilevel analysis. *Journal of Business Ethics*, 105(4), 535-45.

Wastell, C., ve Booth, A. (2003). Machiavellianism: An alexithymic perspective. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 22, 730-44.

Weaver, G. R. (2006). Virtue in organizations: Moral identity as a foundation for moral agency. *Organization Studies*, 27(3), 341-68.

Weber, J., ve Seger, J. E. (2002). Influences upon organizational ethical subclimates: A replication study of a single firm at two points in time. *Journal of Business Ethics*, 41(1/2), 69-84.

Weeks, W.A., Loe, T.W., Chonko, L.B., Martinez, C.R., ve Wakefield, K. (2004). The effect of perceived ethical climate on the search for sales force excellence. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 24(3), 199-214.

Weinberg, S., ve Abramowitz, S. (2002). *Data Analysis For the Behavioral Sciences Using SPSS*, Cambridge University Press.

Wimbush, J. C. ve Shepard, J. M. (1994). Toward an understanding of ethical climate: Its relationship to ethical behavior and supervisory influence. *Journal of Business Ethics*, 13(8), 637-47.

Wimbush, J. C., Shepard, J. M., ve Markhan, S. E. (1997). An empirical examination of the multi-dimensionality of ethical climate in organizations. *Journal of Business Ethics*, 16, 67-77.

Winter, S. J., Stylianou, A. C., ve Giacalone, R. A. (2004). Individual differences in the acceptability of unethical information technology practices: The case of Machiavellianism and ethical ideology. *Journal of Business Ethics*, 54, 275-96.

Wood, G., ve Rimmer, M. (2003). Codes of ethics: What are they and what should they be? *International Journal of Value-Based Management*, 16, 181-95.

World Values Survey (2013). 19 Mayıs 2013.
<http://www.wvsevsdb.com/wvs/WVSAalyzeQuestion.jsp>

Wouters, K., Maesschalck, J., Peeters, C. F., ve Roosen, M. (2014). Methodological issues in the design of online surveys for measuring unethical work behavior: Recommendations on the basis of a split-ballot experiment. *Journal of Business Ethics*, 120(2), 275-89.

Yaran, C. S. (2010). *Ahlak ve Etik*. İstanbul: Rağbet Yayınları.

Yıldız, G. (2010). Muhasebe mesleğinde meslek etiği ve Kayseri il merkezinde bir uygulama. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 36, 155-78.

Yılmaz, F., ve Yılmaz, F. (2015). Ahlaki kimlik ölçeği Türkçe formunun geçerlik ve güvenirlik çalışması. *CBÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(4), 111-34.

Yong, A. G., ve Pearce, S. (2013). A beginner's guide to factor analysis: Focusing on exploratory factor analysis. *Tutorials in Quantitative Methods for Psychology*, 9(2), 79-94.

