

**KAMU SAĞLIK PERSONELLERİNİN MAKYAVELİST EĞİMLERİNİN  
İFŞA ETME NİYETLERİ ÜZERİNDE ETİK İKLİMİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ:  
ESKİŞEHİR ÖRNEĞİ**

**Tugay ÜLKÜ**  
**(Yüksek Lisans Tezi)**  
**Eskişehir, 2019**

**KAMU SAĞLIK PERSONELLERİNİN MAKYAVELİST  
EĞİLİMLERİNİN İFŞA ETME NİYETLERİ ÜZERİNDE  
ETİK İKLİMİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ: ESKİŞEHİR  
ÖRNEĞİ**

**Tugay ÜLKÜ**

**T.C.**

**Eskişehir Osmangazi Üniversitesi**

**Sosyal Bilimler Enstitüsü**

**İşletme Anabilim Dalı**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Eskişehir, 2019**

**T.C.**

**ESKİŞEHİR OSMANGAZI ÜNİVERSİTESİ**

**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTİSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE**

**Tugay ÜLKÜ tarafından hazırlanan Kamu Sağlık Personellerinin Makyavelist Eğilimlerinin İfşa Etme Niyetleri Üzerinde Etik İklimin Düzenleyici Rolü: Eskişehir Örneği başlıklı bu çalışma 31/05/2019 tarihinde Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliğinin ilgili maddesi uyarınca yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak, Jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalında Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.**

**Başkan Doç. Dr. Umut KOÇ**

**(Danışman) Üye Dr. Öğr. Üyesi Musa Said DÖVEN**

**Üye Dr. Öğr. Üyesi Ersin IRK**

**ONAY**

**Prof. Dr. Mesut ERŐAN**

**Enstitü Müdürü**

## **ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ**

Bu tezin/projenin Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi hükümlerine göre hazırlandığını; bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmanın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu aşamalarında bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmanın Eskişehir Osmangazi Üniversitesi tarafından kullanılan bilimsel intihal tespit programıyla taranmasını kabul ettiğimi ve hiçbir şekilde intihal içermediğini beyan ederim. Yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması halinde ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara razı olduğumu bildiririm.

Tugay ÜLKÜ

## ÖZET

# KAMU SAĞLIK PERSONELLERİNİN MAKYAVELİST EĞİLİMLERİNİN İFŞA ETME NİYETLERİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ETİK İKLİMİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ: ESKİŞEHİR ÖRNEĞİ

ÜLKÜ, Tugay

Yüksek Lisans-2019

İşletme Anabilim Dalı

**Danışman:** Dr. Öğr. Üyesi Musa Said DÖVEN

İş etiği alanında etik iklim ve makyavelizm ile ilgili çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Aktif iş yaşamında karşılaşılan etik ihlaller ve bu ihlallere yönelik olarak gösterilen davranışların, bireylerin kişisel farklılıkları üzerinden teorik olarak tanımlanabilmesi gerekmektedir. Bu kapsamda makyavelist kişilik özelliğinin ifşa etmeniyeti üzerindeki etkisi etik iklimin düzenleyici rolü altında incelenmiştir.

Çalışma, Eskişehir ilinde çalışan kamu sağlık personelleri üzerine yapılmıştır. Araştırmanın evreni 5.986 kişiden oluşmaktadır. İlgili kamu kurumlarına yaklaşık 1200 adet anket dağıtılmış, 880 adet ankette geri dönüş alınmıştır. İnceleme sonucunda 290 adet anket eksik veri nedeniyle çalışma dışında bırakılmıştır. Kalan 590 adet anket SPSS 20., Amos 26. ve Process 3.3 programları ile analiz edilmiştir.

Yapılan t testi, ANOVA analizleri, korelasyon testi ve hiyerarşik regresyon analizleri sonucunda elde edilen bulgulara göre; araştırmanın temel problemi kapsamında, makyavelist kişilik özelliğinin ifşa etme niyetini anlamlı derecede etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca makyavelist eğilimin ifşa etme niyeti üzerindeki etkisinde etik iklimin alt boyutlarından başkalarının iyiliğini isteme, kanun ve kodlar ve bağımsızlık alt boyutlarının düzenleyici rolü olduğu tespit edilmiştir. Önceki sonuçlara ek olarak, demografik değişkenlerin Makyavelizm, etik iklim ve ifşa etme değişkenleri için anlamlı farklılıklar gösterdiği tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Makyavelizm, Etik İklim, İfşa Etme, Sağlık Sektörü

## ABSTRACT

# THE MODERATOR ROLE OF ETHICAL CLIMATE UPON THE EFFECT BETWEEN PUBLIC HEALTH PERSONNEL'S MACHIAVELLIAN TENDENCIES AND WHISTLEBLOWING INTENTION: THE CASE OF ESKİŞEHİR

ÜLKÜ, Tugay

Master Degree-2019

Department of Business Administration

**Adviser:** Asst. Prof. Musa Said DÖVEN

In the field of business ethics, there are many studies on ethical climate and machiavellianism. The ethical violations encountered in the active business life and the behaviors directed to these violations should be defined theoretically by the personal differences of the individuals. In this context, the relationship between the machiavellian personality traits on the intention of whistleblowing was investigated with the moderator role of ethical climate.

The study was conducted on public health personnels who work in Eskişehir. The population of the study is 5.986 people. Approximately 1200 questionnaires were distributed to the relevant public institutions, and 880 questionnaires were returned. As a result of the examination, 290 questionnaires were excluded from the study due to missing data. The remaining 590 questionnaires were analyzed by SPSS 20., Amos 26. and Process 3.3. statistical software programmes.

According to the results of *t*-test, ANOVA analysis, correlation test and hierarchical regression analysis; within the scope of the basic problem of the study, it was determined that the machiavellian personality trait have a significant effect on the intention of whistleblowing. It has also been found that the effect of machiavellian tendency on the intention of whistleblowing is moderated by the subdimensions of ethical climate which are caring, law and codes and independence. In addition to previous results, it was determined that demographic variables showed significant differences for machiavellianism, ethical climate and whistleblowing variables.

**Keywords:** Ethical Climate, Machiavellianism, Whistleblowing, Health Sector

## İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	iv
ABSTRACT .....	v
TABLolar LİSTESİ.....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xii
KISALTMALAR .....	xiii
ÖNSÖZ.....	xiv
GİRİŞ .....	1
BİRİNCİ BÖLÜM.....	4
1.1. Etik.....	4
1.1.1. Etik ve Ahlak Farkı .....	6
1.1.2. Etik Teorileri ve Kuramsal Yaklaşımlar .....	9
1.1.2.1. Normatif Etik.....	10
1.1.2.1.1. Teleolojik Teoriler.....	11
1.1.2.1.2. Deontolojik Teoriler.....	15
1.1.2.1.3. Aksiyolojik Teoriler .....	22
1.1.2.1.4. Erdem Ahlakı .....	22
1.1.2.2. Betimleyici Etik .....	24
1.1.3. İşletme Etiği Kavramı .....	25
1.1.3.1. İşletme Etiğinin Önemi.....	27
1.1.3.2. İşletmelerde İş Etiğinin Kurumsallaştırılması .....	30
1.1.3.3. İşletmelerdeki Etik Sorunlar ve Sorunların Çözümleri .....	31
1.1.3.4. İşletme Etiği Düzeyleri.....	35
1.1.4. Örgütsel Etik İklim Tanımı .....	37
1.1.4.1. Örgütlerde Etik İklim Oluşturulmasındaki Belirleyiciler .....	40
1.1.4.2. Örgütsel Etik İklim Modelleri .....	44
1.1.4.2.1. Kohlberg'in Bilişsel Ahlaki Gelişim Modeli .....	44
1.1.4.2.2. Vidaver-Cohen Modeli .....	46
1.1.4.2.3. Trevino Modeli .....	47
1.1.4.2.4. Victor ve Cullen Modeli.....	49
1.1.4.3. Victor ve Cullen Modelinde Örgütsel Etik İklim Türleri.....	50
1.1.4.3.1. Teorik Etik İklim Türleri .....	51
1.1.4.3.2. Uygulamalı Etik İklim Türleri.....	51

1.1.4.4. Etik İklim Boyutları.....	53
1.1.4.4.1. Etik Kriterler Boyutu .....	53
1.1.4.4.2. Etik Analiz Düzeyi Boyutu .....	55
1.1.5. Etik İklim ile İlgili Yapılmış Çalışmalar ve Kavramlar.....	55
<b>İKİNCİ BÖLÜM .....</b>	<b>59</b>
2.1. İfşa Etme (Whistleblowing) Tanımı ve Kapsamı.....	59
2.1.1. Görev Suistimali ve İfşacı Tanımları .....	62
2.1.2. İfşa Etme ile İspiyonculuk Arasındaki Farklar .....	64
2.1.3. İfşa Etme Niyetini Açıklayan Yaklaşımlar .....	66
2.1.3.1. Prososyal Davranış Modeli Kapsamında İfşa Etme .....	67
2.1.3.2. Sosyal Bilgi İşleme Modeli Kapsamında İfşa Etme .....	71
2.1.3.3. Planlanmış Davranış Teorisi Kapsamında İfşa Etme.....	76
2.2. İfşa Etme Türleri ve Yöntemleri.....	80
2.2.1. İç İfşa Etme / Dış İfşa Etme .....	80
2.2.2. Aleni İfşa Etme / Anonim İfşa Etme .....	81
2.2.3. Resmi İfşa Etme / Resmi Olmayan İfşa Etme .....	82
2.3. İfşa Etme Eylemini Belirleyen ve Etkileyen Faktörler .....	83
2.3.1. Bireysel Faktörler .....	83
2.3.2. Kültürel ve Ahlaki/Etik Faktörler.....	85
2.3.3. Psikolojik Faktörler .....	85
2.3.4. Yapısal Faktörler .....	86
2.3.5. Durumsal Faktörler .....	87
2.4. Etkin Bir İfşa Etme Politikası İçin Yapılması Gerekenler .....	90
2.5. İfşa Etme'nin Olumlu ve Olumsuz Yönleri .....	92
2.6. İfşa Etme ile İlgili Yasal Düzenlemeler .....	94
2.7. İfşa Etme ile İlgili Yapılmış Çalışmalar .....	97
2.8. İfşa Etme-Etik İlişkisi .....	101
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM .....</b>	<b>103</b>
3.1. Niccolo Machiavelli Kimdir? .....	103
3.2. Makyavelizm Kavramı.....	106
3.3. Makyavelizm ile İlgili Çalışmalar .....	111
3.4. Makyavelizm-Etik İklim-İfşa Etme İlişkisi.....	114
<b>DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: Kamu Sağlık Personellerinin Makyavelist Eğilimlerinin İfşa Etme Niyetleri Üzerinde Etik İklimin Düzenleyici Rolü: Eskişehir Örneği</b>	<b>117</b>



<b>4.1. Metodoloji</b> .....	117
4.1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	117
4.1.2. Araştırmanın Tasarımı.....	119
4.1.3. Kavramsal Model ve Hipotezler .....	120
4.1.4. Araştırmanın Evreni, Örneklemi ve Örneklem Yöntemi .....	123
4.1.5. Araştırmada Kullanılan Anket Formu ve Ölçekler .....	126
4.1.5.1. Anket Formu .....	126
4.1.5.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler.....	127
4.1.6. Araştırmanın Varsayımları .....	129
4.1.7. Araştırmanın Kısıtları.....	130
<b>4.2. Araştırmanın Ön Analizleri</b> .....	131
4.2.1. Etik İklim Ölçeğine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi, Uyum İyiliği Değerleri ve Güvenilirlik Analizi.....	133
4.2.2. Makyavelizm Ölçeğine Ait Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizleri .....	136
4.2.3. İfşa Etme Ölçeğine Ait Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizleri ...	138
4.2.4. Araştırmanın Demografik Bulguları .....	141
4.2.5. Araştırmada Kullanılan Değişkenlere Ait Tanımlayıcı İstatistikler	142
4.2.6. Normal Dağılım Analizleri.....	144
<b>4.3. Araştırmanın Bulguları</b> .....	145
4.3.1. Etik İklim Ölçeğinin Demografik Değişkenlere Göre Farklılık Analizleri.....	145
4.3.2. Makyavelizm Ölçeğinin Demografik Değişkenlere Göre Farklılık Analizleri.....	146
4.3.3. İfşa Etme Ölçeğinin Değişkenlere Göre Farklılık Analizleri.....	151
4.3.4. Hipotez Testleri ve Bulgular .....	152
4.3.4.1. Korelasyon Analizleri .....	152
4.3.4.2. Hiyerarşik Regresyon Analizleri .....	156
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER</b> .....	171
<b>KAYNAKÇA</b> .....	177
<b>EKLER</b> .....	192

## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo 1: Etik ve Ahlak Karşılaştırması .....</b>	<b>8</b>
<b>Tablo 2: Teleoloji-Deontoloji Karşılaştırması.....</b>	<b>10</b>
<b>Tablo 3: Toplumsal Sözleşme Teorisi Gelişimi .....</b>	<b>19</b>
<b>Tablo 4: Toplumsal Sözleşme Teorileri Karşılaştırması .....</b>	<b>20</b>
<b>Tablo 5: İş Etiği Kavramının Tarihsel Gelişimi.....</b>	<b>26</b>
<b>Tablo 6: Kurumsallaşma Boyutları.....</b>	<b>30</b>
<b>Tablo 7: Etik Problemler Tipolojisi.....</b>	<b>32</b>
<b>Tablo 8: Kohlberg'in Bilişsel Ahlaki Gelişim Modeli.....</b>	<b>45</b>
<b>Tablo 9: Victor ve Cullen - Etik İklim Tipolojisi .....</b>	<b>51</b>
<b>Tablo 10: Victor ve Cullen – Uygulamalı Etik İklim Türleri .....</b>	<b>52</b>
<b>Tablo 11: Görev Suistimali Örnekleri.....</b>	<b>63</b>
<b>Tablo 12: Ahlaki İkilem Çeşitleri .....</b>	<b>65</b>
<b>Tablo 13: İş Etmeyi Etkileyen Bireysel Faktörler .....</b>	<b>84</b>
<b>Tablo 14: İş Etmenin Olumlu-Olumsuz Yönleri.....</b>	<b>93</b>
<b>Tablo 15: Makyavelist Bireylerin Tipik Özellikleri.....</b>	<b>110</b>
<b>Tablo 16: Örneklem Büyüklüğü Değerleri .....</b>	<b>124</b>
<b>Tablo 17: Araştırma Evreni ve Örnekleme.....</b>	<b>125</b>
<b>Tablo 18: Etik İklim Ölçeğinin Alt Boyutları.....</b>	<b>127</b>
<b>Tablo 19: Makyavelizm Ölçeğinin Alt Boyutları .....</b>	<b>128</b>
<b>Tablo 20: İş Etme Ölçeğinin Alt Boyutları.....</b>	<b>129</b>
<b>Tablo 21: Doğrulamalı Faktör Analizi Uyum İyiliği Değerleri.....</b>	<b>132</b>
<b>Tablo 22: Etik İklim Ölçeği Uyum Değerleri .....</b>	<b>134</b>
<b>Tablo 23: Etik İklim Ölçeğinin ve Alt Boyutlarının Cronbach Alpha Katsayıları ve Faktör Yükleri.....</b>	<b>135</b>
<b>Tablo 24: Makyavelizm Ölçeği Uyum Değerleri.....</b>	<b>137</b>
<b>Tablo 25: Makyavelizm Ölçeğinin ve Alt Boyutlarının Cronbach Alpha Katsayıları ve Faktör Yükleri.....</b>	<b>138</b>
<b>Tablo 26: İş Etme Ölçeği Uyum Değerleri.....</b>	<b>140</b>
<b>Tablo 27: İş Etme Ölçeğinin ve Alt Boyutlarının Cronbach Alpha Katsayıları ve Faktör Yükleri.....</b>	<b>140</b>
<b>Tablo 28: Katılımcıların Demografik Bilgileri.....</b>	<b>141</b>
<b>Tablo 29: Değişkenlere Ait Tanımlayıcı İstatistikler.....</b>	<b>143</b>
<b>Tablo 30: Değişkenlere Ait Normal Dağılım Analizi .....</b>	<b>144</b>
<b>Tablo 31: Etik İklim Ölçeğinin Cinsiyet ve Medeni Durum Değişkenlerine Ait T Testi Tablosu .....</b>	<b>145</b>
<b>Tablo 32: Makyavelizm Ölçeğinin Medeni Durum Değişkenine Ait T Testi Tablosu.....</b>	<b>146</b>
<b>Tablo 33: Makyavelizm Ölçeğinin Çalışılan Kurum Değişkenine Ait Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu .....</b>	<b>147</b>
<b>Tablo 34: Makyavelizm ve Çalışılan Kurum Değişkeni İçin Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları.....</b>	<b>147</b>

<b>Tablo 35: Makyavelizm Ölçeğinin Yaş Değişkenine Ait Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu.....</b>	<b>147</b>
<b>Tablo 36: Makyavelizm ve Yaş Değişkeni İçin Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları .....</b>	<b>148</b>
<b>Tablo 37: Makyavelizm Ölçeğinin Mezuniyet Değişkenine Ait Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu .....</b>	<b>148</b>
<b>Tablo 38: Makyavelizm ve Mezuniyet Değişkeni İçin Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları.....</b>	<b>148</b>
<b>Tablo 39: Makyavelizm Ölçeğinin Meslek Grupları Değişkenine Ait Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu .....</b>	<b>149</b>
<b>Tablo 40: Makyavelizm ve Meslek Grupları Değişkeni İçin Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları.....</b>	<b>149</b>
<b>Tablo 41: Makyavelizm Ölçeğinin Çalışma Süresi Değişkenine Ait Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu .....</b>	<b>150</b>
<b>Tablo 42: Makyavelizm ve Çalışma Süresi Değişkeni İçin Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları.....</b>	<b>150</b>
<b>Tablo 43: Makyavelizm Ölçeğinin Gelir Durumu Değişkenine Ait Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu .....</b>	<b>150</b>
<b>Tablo 44: Makyavelizm ve Gelir Durumu Değişkeni İçin Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları.....</b>	<b>151</b>
<b>Tablo 45: İfşa Etme Ölçeğinin Yaş Değişkenine Ait Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu.....</b>	<b>152</b>
<b>Tablo 46: İfşa Etme ve Yaş Değişkeni İçin Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları .....</b>	<b>152</b>
<b>Tablo 47: Değişkenler Arası Korelasyon Analizi .....</b>	<b>153</b>
<b>Tablo 48: Etik İklim ve İfşa Etmenin Alt Boyutlarına İlişkin Korelasyon Analizi .....</b>	<b>154</b>
<b>Tablo 49: Makyavelizm ve İfşa Etmenin Alt Boyutlarına İlişkin Korelasyon Analizi .....</b>	<b>154</b>
<b>Tablo 50: Etik İklim Alt Boyutları ve İfşa Etme Niyetine İlişkin Korelasyon Analizi .....</b>	<b>155</b>
<b>Tablo 51: Makyavelizm-İfşa Etme Regresyon Modeli Özeti .....</b>	<b>157</b>
<b>Tablo 52: Makyavelizm-İfşa Etme Regresyon Analizi Sonuçları.....</b>	<b>157</b>
<b>Tablo 53: Makyavelizm-İfşa Etme-Başkalarının İyiliğini İsteme Regresyon Modeli Özeti.....</b>	<b>158</b>
<b>Tablo 54: Başkalarının İyiliğini İsteme Regresyon Modelinin Anlamlılık Sonuçları .....</b>	<b>159</b>
<b>Tablo 55: Başkalarının İyiliğini İsteme Regresyon Modeline Ait Katsayılar ..</b>	<b>159</b>
<b>Tablo 56: Makyavelizm-İfşa Etme-Kanun ve Kodlar Regresyon Modeli Özeti .....</b>	<b>161</b>
<b>Tablo 57: Kanun ve Kodlar Regresyon Modelinin Anlamlılık Sonuçları .....</b>	<b>161</b>
<b>Tablo 58: Kanun ve Kodlar Regresyon Modeline Ait Katsayılar .....</b>	<b>162</b>
<b>Tablo 59: Makyavelizm-İfşa Etme-Kurallar Regresyon Modeli Özeti.....</b>	<b>164</b>
<b>Tablo 60: Kurallar Regresyon Modelinin Anlamlılık Sonuçları.....</b>	<b>164</b>

<b>Tablo 61: Kurallar Regresyon Modeline Ait Katsayılar .....</b>	<b>164</b>
<b>Tablo 62: Makyavelizm-İfşa Etme-Araççılık Regresyon Modeli Özeti .....</b>	<b>166</b>
<b>Tablo 63: Araççılık Regresyon Modelinin Anlamlılık Sonuçları .....</b>	<b>166</b>
<b>Tablo 64: Araççılık Regresyon Modeline Ait Katsayılar .....</b>	<b>166</b>
<b>Tablo 65: Makyavelizm-İfşa Etme-Bağımsızlık Regresyon Modeli Özeti.....</b>	<b>168</b>
<b>Tablo 66: Bağımsızlık Regresyon Modelinin Anlamlılık Sonuçları .....</b>	<b>168</b>
<b>Tablo 67: Bağımsızlık Regresyon Modeline Ait Katsayılar .....</b>	<b>168</b>
<b>Tablo 68: Hipotezlerin Red/Kabul Tablosu.....</b>	<b>170</b>

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Etik Teorilerinin Sınıflandırılması .....	10
Şekil 2: İşletme Etiğinin Performans Üzerindeki Önemi .....	29
Şekil 3: İşletme Etiğinin Kurumsallaşması.....	31
Şekil 4: İş Etiği Düzeyleri .....	35
Şekil 5: Etik İklim Belirleyicileri.....	43
Şekil 6: Trevino'nun Etkileşimci Modeli .....	48
Şekil 7: Prososyal Davranış Modeli Kapsamında İfşa Etme.....	70
Şekil 8: Sosyal Bilgi İşleme Modeli Kapsamında İfşa Etme.....	73
Şekil 9: Park ve Blenkinsopp'un İfşa Etme Tipolojisi.....	78
Şekil 10: İfşa Etme Tipolojisi .....	82
Şekil 11: Etkin İfşa Etme Politikası.....	91
Şekil 12: Makyavelizm İle İlgili Bazı Kavramlar.....	109
Şekil 13: Hipotezlerin Oluşturduğu Araştırma Diyagramı.....	122
Şekil 14: Etik İklim Ölçeği Modeli-Doğrulayıcı Faktör Analizi .....	133
Şekil 15: Makyavelizm Ölçeği Modeli-Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	136
Şekil 16: İfşa Etme Ölçeği Modeli-Doğrulayıcı Faktör Analizi .....	139
Şekil 17: Makyavelizm-İfşa Etme Regresyon Analizi Grafiği .....	157
Şekil 18: Başkalarının İyiliğini İsteme Alt Boyutunun Düzenleyici Rolü.....	160
Şekil 19: Kanun ve Kodlar Alt Boyutunun Düzenleyici Rolü.....	163
Şekil 20: Kurallar Alt Boyutunun Düzenleyici Olmayan Rolü.....	165
Şekil 21: Araççılık Alt Boyutunun Düzenleyici Olmayan Rolü .....	167
Şekil 22: Bağımsızlık Alt Boyutunun Düzenleyici Rolü .....	169

## KISALTMALAR

<b>c.</b>	: Cilt
<b>CIA</b>	:Central Intelligence Agency
<b>çev.</b>	: Çeviren
<b>der.</b>	: Derleyen
<b>ed.</b>	: Editör
<b>FBI</b>	:Federal Bureau of Investigation
<b>GİHP</b>	: Genel İdare Hizmetler Personeli
<b>HDSHP</b>	: Hekim Dışı Sağlık Hizmetleri Personeli
<b>İKY</b>	: İnsan Kaynakları Yönetimi
<b>örn.</b>	: Örneğin
<b>s.</b>	: Sayfa
<b>S.</b>	: Sayı
<b>TDK</b>	: Türk Dil Kurumu
<b>THP</b>	: Teknik Hizmetler Personeli
<b>vb.</b>	: Ve benzeri
<b>vd.</b>	: Ve diğerleri
<b>VIF</b>	: Çoklu Doğrusallık Katsayıları
<b>vs.</b>	: Vesaire
<b>Yy.</b>	: Yüzyıl

## ÖNSÖZ

Yüksek Lisans programının başından itibaren, gerek ders döneminde gerek tezin hazırlanması aşamasında, bana bilgi ve birikimiyle çok büyük yardımları olan danışmanım sayın Dr. Öğr. Üyesi Musa Said DÖVEN'e saygılarımla teşekkürü bir borç bilirim.

Tez çalışmasının hazırlandığı dönemde maddi ve manevi yardımlarını esirgemeyen başta ailem ve eşim olmak üzere, tüm dostlarıma teşekkür ediyorum. Gösterdiğiniz ilgi ve alaka neticesinde yüksek lisans eğitimimi başarıyla tamamlamış olacağım.

Tez çalışması kapsamında kullanılmak üzere veri toplanması aşamasında bana yardımcı olan başta Eskişehir İl Sağlık Müdürlüğü'nün üst yönetim kadrosu olmak üzere bütün sağlık çalışanlarına teşekkür ediyorum.

Tez sonucunda ortaya çıkan bulguların literatüre katkı yapacağını düşünmekteyim. Hazırlamış olduğum bu tez çalışmasının, bilimin aydınlık yolundan uzaklaşmayan tüm bireyler için fayda sağlayacağını ümit ediyorum.

Tugay ÜLKÜ

## GİRİŞ

Tarih sahnesi boyunca bireylerin diğer bireyler ile olan ilişkileri bir takım yazılı ve yazılı olmayan kurallar bütünü ile düzenlenmektedir. Davranışlarımızı şekillendiren yazılı kurallar modern hukuk sürecinin inşası ile başlamakta ve günümüzde dahi oluşumunu tam olarak tamamlamamış bir disiplin konumunda bulunmaktadır. Yazılı olmayan kurallar ise yorumu coğrafi bölgeler arasında değişikliğe uğrayabilen ve gündelik hayatta çok sık başvurulan gelenek, görenek, töre vb. kavramlardan oluşmaktadır. Yazılı olmayan bu kuralların varlığı sayesinde, yani dini imgeler, inanışlar ve atalardan miras kalan kültürel birikim ile toplum içinde bireylerkendilerine bir kimlik yaratabilmektedir.

Yıllarca süregelen kültürel, coğrafi, ekonomik, siyasi birikimlere rağmen gerek aile yaşantısında gerek çalışma hayatındabireyler yalan, iftira, hırsızlık, gasp, cinsel taciz vb. yazılı ve yazılı olmayan kurallara aykırı davranışlar ile karşı karşıya gelebilmektedir. Toplum oluşturana bireyler, gelişimlerini sürekli hale getirmek ve yanlışlarından ders almak sorumluluğuna sahip olmalıdır. Tam da bu noktada insanlığa yol göstermesi muhtemel bir kavram olan 'etik' kavramı ön plana çıkmaktadır.

Etik, bireylerin algılarıyla alakalı yani soyut bir kavramdır. Etik kavramının ne olduğu, hangi kavramlarla alakalı olduğu ve hangi davranış biçimlerini bireylere öğütlediği takip edilmesi gereken bir konudur. Etik kavramını bu denli önemli kılan, bireylerin tüm yaşantısında özellikle de çalışma hayatında, farkında olup olmaksızın etik ilkelere göre yaşamlarını devam ettirdikleri gerçeğidir. Bu sebepten dolayı etik kavramının tam olarak anlaşılması ve nesiller arası aktarımının sağlanması oldukça önemlidir.

Makyavelizm kavramı da etik kavramında olduğu gibi üzerinde senelerdir araştırmalar yapılan bir kavramdır. Niccolo Machiavelli'nin Prens (2018) isimli kitabında bahsettiği üzere, makyavelizm bireylerin başka bireyleri kendi çıkarları doğrultusunda manipüle etmesi temeline dayanan bir davranış kalıbıdır ve kavram Machivelli'nin adıyla özdeşleşmiştir. Makyavelizm kavramının son dönemde popülerliğinin artmasının sebebi ise bireylerin her geçen gün daha da toplumdan izole olmaları ve sadece kendi çıkarlarını düşünmelerinden kaynaklanmaktadır.



Bu noktada makyavelizm kavramını bir kara mizah olarak nitelendirmekten ziyade makyavelist kişilerin var olduğu sabiti üzerinden, makyavelist kişilerin davranış biçimlerini düzenleme ve doğruya yöneltme çabalarına girişmek gerekmektedir. Makyavelist bireyleri doğruya yönlendirme işi, makyavelizm kavramını tam olarak özümsemiş bireylerin liderliği ve buna ek olarak makyavelist bireylerin kendi iç dünyalarını tanımları ile mümkün olabilecektir.

Makyavelist kişilik eğilimi ile etik iklim algısı birbirinden tamamen ayrı düşünülemeyecek iki kavramdır. Bireylerin kurum içerisinde sergiledikleri davranışların temelinde tutumları ve karakterleri yatmaktadır. Makyavelist eğilim de davranış kalıplarından birisi konumundadır. Makyavelist eğilimler genellikle negatif çağrışım yapmakta ve başarıya ulaşmada her yolu mübah gören bir bakış açısıyla özdeşleştirilmektedir. Bu noktada makyavelist kişiliklerin karar alma mekanizmalarını analiz ederken etik iklim kavramı önem kazanmaktadır. Çünkü kurum içerisinde olumsuz nitelenen makyavelist eğilimin negatif etkisini kurum içerisinde yer etmiş diğer davranış algıları ile kontrol etmek mümkün olabilmektedir. Olası bir durumda ahlaki olan ile ahlaki olmayan arasında bir seçim yapması gerekecek olan makyavelist bireylerin kurum içerisindeki etik iklim algısı sayesinde ahlaki davranışa yönlendirilmeleri mümkün olabilecektir. Dolayısıyla ilk etapta zıt kutuplarda buldukları düşünülen etik ve makyavelizm kavramları, esasında birbirinden tamamen bağımsız kavramlar değildir.

Ahlaki bir davranış olarak nitelendirilebilen ifşa etme eylemi, çalışma hayatının perde arkasında yatan gerçeklerin ortaya çıkarılması sürecini kapsamakta ve etik ve makyavelizm kavramının birlikte düşünülmesine vesile olmaktadır. Perde arkasında yatan gerçekleri topluma kazandıran bireyler, görev ihlallerini açığa çıkaran kişiler yani ifşa eden bir başka tanımla bilgi paylaşan kişilerdir. Görev ihlallerini açığa çıkaran kişiler, oldukça zor bir karar verme sürecinden geçmektedirler. Kuruma olan sadakat, etik ilkelere bağlılık, şahsi çıkarlar, toplum faydası vb. düşüncelerin yarattığı fırtınalı yapı ifşacı kişileri oldukça etkilemektedir. Bireylerin yıllardır süre gelen karakteristik özellikleri kurum içerisinde de devam etme özelliği taşımaktadır. Yukarıda değinildiği üzere makyavelizm de tipik bir karakter örneğidir ve değiştirilmesi zaman alabilecek bir takım davranış kalıplarından oluşmaktadır. Ancak kurum içerisindeki yönetimin uyguladığı etkin politikalar, kurallar, prosedürler, yardımlaşma ortamı, kültürel etkileşim vb.

sayesinde bireylerin makyavelist eğilimleri ifşa etme eylemi gibi ahlaki eylemlerin gerçekleştirilmesinde rol oynayabilecektir.

Tüm bu zor süreçten birer kahraman edasıyla sıyrılmayı başarabilen ifşacılar olduğu gibi, hain damgası yiyen ifşacılar da mevcuttur. Ifşacı kişiler, diğer çalışanların çoğunun gösteremediği cesaret ve özgüven ile, toplum yararına olacak şekilde etik ihlalleri kurumun kendisiyle ya da yetkili otoriteler ile paylaşmaktadır. Ifşa etme eyleminin gerçekleşebilmesi için sadece bireyin kendisini hazır hissetmesi yeterli olmamakta, aynı zamanda kurumun bu eylemi destekler niteliklere sahip olması da gerekmektedir. Tam da bu noktada kurumlarda görev yapan üst kısım yöneticilere ya da kurum sahiplerine, müdürlere, patronlara ilgili kavramların ayrıntılı bir şekilde anlatılması gerekmektedir. Bu sayede kurum yöneticileri tarafından görev ihlallerini ortaya çıkaran bireylere güven verilebilecek ve adil bir yaklaşım gerçekleştirilebilecektir.

Hazırlanan bu tez çalışması kapsamında, sağlık sektöründe yapılan bir çalışma ve elde edilen sonuçlar ile etik iklim, makyavelizm, ifşa etmek kavramları detaylı bir şekilde açıklanmıştır. Makyavelist bireylerin ifşa etme niyeti üzerinde çalıştıkları kurumun sahip olduğu etik iklimden ne derece etkilendiklerinin tespiti için hazırlanan bu çalışma kapsamında ilgili değişkenler arasındaki etkileşim analiz edilmiştir. Bu sayede hangi etik iklim türünün makyavelizmin ifşa etme niyeti üzerindeki etkisinde düzenleyici bir role sahip olduğu tespit edilebilecektir. Sonraki çalışmalara katkı olması amacıyla mevcut ilişkilere paralel olarak kurulabilecek yeni ilişkilere yönelik önerilerde bulunulmuştur. Çalışmanın ilk bölümünde etik ve etik iklim kavramları, ikinci bölümde ifşa etme kavramı, üçüncü bölümde de makyavelizm kavramı teorik olarak ele alınmıştır. Dördüncü bölümde ise çalışma kapsamında elde edilen bulgular ve analizlere yönelik kapsamlı bir açıklama mevcuttur.

Tez kapsamında ortaya çıkan sonuçların ilgili alanda çalışan diğer araştırmacılara ve iş hayatında benzer konular ile karşı karşıya kalan tüm çalışanlara ve yöneticilere yol göstereceği olacağı düşünülmektedir.

## BİRİNCİBÖLÜM

İlk bölümde etik kavramı ve etik teorileri tanımlanacak, işletme etiği ve örgütsel etik iklimin açıklanmasıyla birlikte etik iklim ile ilgili yapılmış çalışmalara literatüre dayalı olarak yer verilecektir.

### 1.1. Etik

Etik ile ilgili çalışmalar dini imgelerin, kültürel farklılıkların ve felsefik yaklaşımların etkisiyle eski çağlardan beri yapılmaktadır. (Lewis, 1985) 2500 yıllık bir geçmişe sahip olan ‘etik’ kavramı diğer bazı felsefe kavramları ile iç içe olması sebebiyle (örn: ahlak) tanımlanması zor bir kavramdır (Bahar, 2014:1). Etik kelimesinin kökeni Grekçe ‘ethos’ kelimesinden gelmektedir. ‘Ethos’, orijinalinde gelenek-görenek, teamül gibi anlamlara gelmektedir. Bir insanı başka bir insandan veya bir grup insanı başka bir grup insandan ayırmak için de kullanılan ‘ethos’, bu durumda karakter, tavır, mizaç, eğilim gibi anlamlara gelmektedir (Dewey, 2008:1).

Antik Yunan dilinde bulunan ‘mores’ kelimesinin Latinceye ‘moral’ olarak geçmesinde olduğu gibi ‘ethos’ kelimesi de Latinceye ‘ethic’ olarak geçmiştir (Dewey, 2008:1). ‘Ethics’ dilimize batılı kaynaklardan devşirilmiştir. Kendi dilimizde ‘ethics’ yani ‘etik’ yerine daha önceleri ‘moral’ yani ‘ahlak’ kavramının kullanıldığı görülmektedir (Bektaş, 2008). Etik konusu Aristoteles’e kadar uzanan bir geçmişe sahiptir. Literatürde ‘etik’ kavramı ile ilgili çok sayıda çalışma yayınlanmıştır. Bu sebeplerdir ki ‘etik’ kavramını tek bir tanımla kısıtlamak mümkün olmamaktadır.

Türk Dil Kurumu’na göre etik, töre bilimi, ahlak bilimi, ahlaki, farklı meslek mensuplarının kendi aralarında uyması gereken normlar veya davranışlardır ([www.tdk.gov.tr](http://www.tdk.gov.tr)).

Kuruluşu 1828’e kadar uzanan ve Amerika’nın en güvenilir sözlüklerinden biri olarak kabul edilen Merriam-Webster online sözlüğüne göre etik, neyin iyi veya kötü olduğunu ahlaki görevler ve zorunluluklar kapsamında inceleyen disiplindir. Etik kavramı için ahlaki prensiplerden kurulu yapı, ahlaki değerlere dayalı teori ya da sistem gibi tanımlamalarda mevcuttur. Son olarak sözlük tanımına göre etik, kişiye veya gruplara rehberlik eden felsefe, ahlaki önem veya saygınlık bilinci olarak tanımlanmıştır ([www.merriam-webster.com](http://www.merriam-webster.com)).

Arslan’a göre etik, ahlak bilimi veya ahlak felsefesi anlamlarına gelmektedir. Arslan, ahlakın etiği de içine alan daha geniş bir yelpazesi olduğunu düşünmekte ve

dilimize sonradan yerleşen etik kelimesinin akademisyenler ve yazarlar tarafından gösteriş amaçlı olarak kullanıldığını savunmaktadır. Yazarın etik kavramı ile ilgili olarak savunduğu bir başka konu ise ahlak ve etik kavramlarının birbiri yerine kullanılmasının yanlış olduğudur. Arslan'a göre ahlak normatif öğelerin yanında davranışsal öğeleri de barındırdığı için 'İşletme Etiği' yerine günlük hayatımızdaki ahlaki değerlerin de etkisi olduğu düşüncesiyle 'İşletme Ahlakı' ifadesinin kullanılmasını tercih etmiştir (Arslan, 2005).

Bektaş'a göre ise etik ahlak felsefesi anlamında kullanılmaktadır ve ahlak felsefesinde etik karşılığı için 'ahlakıyyat' kavramının kullanılabileceğini savunmuştur. Bektaş'a göre 'ahlakıyyat' kavramı içeriğinde "ahlak bilimi ve ilkeleri ile ilgili özelliklerin ve uygulamaların olduğu bir bilim dalıdır" (Bektaş, 2016:10).

Filizöz, insanların hangi koşullarda nasıl davranması gerektiği konusunda etik kavramının teorik tarafta yer aldığını düşünürken, ahlakın ise bu konuda uygulamalı tarafta olduğunu savunmaktadır. Ahlak güncelle ilgilenip, daha somut olaylarda karşımıza çıkarken, etik ise, ahlaki da içine alacak şekilde geniş bir perspektiften, konuya evrensel bir boyut kazandırmaktadır. Farklı kültürlerden oluşan bireylerin ahlaki değerleri yerine konuya evrensel bir bakış açısı kazandıran 'etik' kavramı bu yönüyle uluslararası literatürde sıklıkla karşımıza çıkmaktadır. Evrensel bir tanımlamayı ya da kuralları bulmayı amaçlayan 'etik' içerisinde ahlaki kuralları da barındıran bir kavram olması sebebiyle ahlak felsefesi olarak da adlandırılmaktadır (Filizöz, 2011:6).

Cevizci ise etiği felsefenin temel bir disiplini kabul ederek, etiği doğru ve yanlışın teorisi temelinde, kişilerin iyi, kötü, doğru ve yanlış kavramlarını ilkeler bazında tartışarak, olan ve olması gereken arasındaki ilişkiyi inceleyen bir disiplin olarak tanımlamıştır (Cevizci, 2017:165-166).

Newton'a göre etik; ahlaki değerler, görevler, erdem ve çalışmaların arasındaki teorik bağlantıları ve ilişkileri ve bu kavramların uygulama aşamasında ve kendi arasında nasıl etkileşim içerisinde olduklarını anlamamıza yarayan bir disiplindir. Newton'ın başka bir tanımına göre ise etik, ahlak, ahlaki görevler, ahlaki değerler, ahlaki meziyetler ve kurallar üzerine, insanların doğruyu ve yanlış ayırt edebilmeleri için yapılan çalışmaların bütünüdür (Newton, 2005:13).

Etik ile ilgili bir başka tanımlama da Pojman ve Fieser tarafından yapılmıştır. Pojman ve Fieser'a göre etik, nasıl yaşamamız gerektiği ile ilgili, kişileri 'İyilik' düşüncesi ile beraber ele alan ve neyin doğru neyin yanlış olduğu konseptleri üzerine çalışan felsefenin bir bilim dalıdır (Pojman ve Fieser, 2012:2).

Görüldüğü üzere 2500 yıllık bir geçmişe sahip olan 'etik' kavramını tek bir cümleye indirgemek ve kavramı tek bir cümle ile tanımlamaya çalışmak pek mümkün değildir. Etik ile ilgili olarak araştırmacılar yıllardır farklı tanımlar kullanmakta ve daha da önemlisi araştırmacıların 'etik' kavramına yükledikleri anlamlar arasındaki farklılıklar da konunun ne kadar kompleks olduğunu bizlere göstermektedir. Yukarıdaki tanımlardan yola çıkarak 'etik' kavramını;

- insanların karşılaştıkları durumlar karşısında nasıl davranmaları gerektiğini, doğruluk, ahlak, erdem, görev ve kurallar çerçevesinde belirlemeye çalışan,

- kişileri iyi ve güzel olana yönlendirecek davranışların kavramsal altyapısını felsefi olarak inceleyen

- ahlak kavramını da içine alıp olması gereken davranışların karşılıklı etkilerini analiz ederek evrensel bir açıklamalar bütünü oluşturmayı amaçlayan,

-akademik bir felsefe disiplini olarak tanımlamak mümkündür.

Etik kavramının tanımlaması yapılırken ahlak kavramı ile aynı anda kullanıldığı görülmektedir. Birbirinden farklı anlamlara sahip olan bu iki kavramın daha detaylı incelenmesinde fayda vardır. Çalışmanın sonraki kısımlarında ise etik ile ilgili teoriler incelenecek, işletmeler için etik ve etik iklim kavramının ne anlama geldiği detaylı olarak anlatılacak ve etik iklim üzerine yapılmış çalışmalara değinilecektir.

### **1.1.1. Etik ve Ahlak Farkı**

Etik kavramının tanımlamaları yapılırken sıklıkla ahlak kavramının da kullanıldığı görülmektedir. Aynı durum ahlak kavramının tanımlanması esnasında da geçerli olmakta ve bu durum etik ve ahlak kavramının çoğu yayında ve günlük yaşamda aynı anlamda kullanılmasına neden olmaktadır. Etik ve ahlak kavramının iç içe geçen kavramlar olması batı ve doğu kültürlerinin dil kullanımları ile alakalıdır. Batı kültüründen dilimize yerleşmiş 'etik' kavramı ile doğu kültüründen dilimize yerleşmiş 'ahlak' kavramının, araştırmacıların bakış açılarındaki farklılıklar

nedeniyle birbirleri yerine kullanılmış oldukları görülmektedir. Aynı anlamda kullanılmış olsalar dahi, etik ve ahlak kelimelerinin arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Cevizci'ye göre ahlak, "Bir toplumda insanların birbirleriyle olan ilişkilerini düzenlemek amacıyla geliştirilmiş olan kural, ilke ve değerler bütünüdür" (Cevizci, 2017:s.16).Ahlak doğru veya yanlış prensiplerinin yürütülmesi ya da işleyişi ile ilgilendir. Namus, dürüstlük, doğruluk gibi karakter özellikleri doğrunun yol göstericiliğinde geliştirilmesi gereken ahlaki özelliklerdir. Etik ise daha ziyade bir organizasyonun üyeleri, ya da bir grup tarafından kabul edilmiş standart kural ve normlar ile ilgilendir(Adelman, 1991).

Ahlak her şeyden önce kişileri iyi veya kötüye ya da doğru veya yanlışa yönlendiren özel bir iletişim formudur. Kişiler arası iletişim düzeyinde ahlak formu; iyi davranışların özendirilmesine, kötü davranışların ise itibar edilmemesine yöneliktir. Ahlaki olarak doğru düşünüp karar verme yetisi kişiler arası düzeyde uygulandığı gibi, iyi veya kötü davranışlar ekseninde, organizasyon yönetiminde, şehir yönetiminde, devletlerarası yönetimlerde vs. kullanılabilir. Oldukça geniş bir yelpazesi olan ahlaki karar verme sürecinin merkezinde normlar, kurallar ve değerler gibi kriterler oldukça önemli bir yer kaplamaktadır. Bu kriterler kişilerin davranışlarını şekillendirir ve hangi davranışların değerli olup hangi davranışların değersiz olduklarını ahlaki açıdan sınıflandırmamıza olanak sağlar. Bu noktada etik kavramı ön plana çıkmaktadır. Yukarıda felsefe disiplini olarak tanımlanan etik, kuralların, normların ve değerlerin evrensel bir tanımlamasını yapmakta ve aynı zamanda herkesi ilgilendirecek şekilde standart bir ahlaki davranış çerçevesi oluşturulması için spesifik ahlak yaklaşımlarını incelemektedir. Daha basit bir ifade ile etik kavramı, standardize edilmiş iyi/kötü veya doğru/yanlış kodların ahlak kavramına yansımalarıdır (Besio ve Pronzini, 2014) ve ahlakta etiğin uygulamalı halidir (Bektaş, 2016:s.24).

Ahlak toplumun geniş kesimlerini etkileyen, kişilerin davranış biçimlerine yönelik olarak, iyi/kötü veya doğru/yanlış gibi kavramların sözlü olarak ifade edilmiş biçimleridir. Etik ise kuralların veya normların soyut olarak yazıya dökülmesi ve kavramların nasıl değerlendirilmesi gerektiği ile ilgilendir. Açık ve net olarak belirlenen kurallar farklı meslek gruplarında farklı etik tanımlamalarına yol açmaktadır. Tanımların farklı olması etiğe subjektif bir özellik kazandırmasına

rağmen farklı tanımların temelinde ortak etik değerler yer almaktadır. Bu da etik kavramının evrensel niteliğini ön plana çıkartır (Bahar, 2014: 18-19).

Venkatadurai, Dhyani ve Sharma (2013) 'ya göre ahlak, atalarımız tarafından çeşitli hikayeler ve anekdotlarla nesilden nesile aktarılır. Bu sebeple ahlak tam olgunlaşmamış kurallar bütünüdür. Etik ise kişiler tarafından bariz bir şekilde kabul edilen kurallar seti veya kodlanmış biçimsel sistemlerdir. Kişiler etiği içselleştirilerek tanımlar ve adapte olur buna karşılık ahlak bir davranış biçimi olması itibariyle, kuralların ve normların kişiler üzerindeki etkilerinin dışı vurulmuş halidir. Genel anlamda ahlak, kişilerin karakterini tanımlarken, etik ise belirli bir zamanda adapte olunan, (Venkatadurai vd., 2014) sistematik ve teorik düşünce bütünüdür.

Gök'e (2008) göre etik ve ahlak arasındaki farklılıkların görsel açıdan sunumu şu şekilde olmaktadır:

**Tablo 1: Etik ve Ahlak Karşılaştırması**

<i>Boyutlar</i>	<i>Etik</i>	<i>Ahlak</i>
Çıkış Noktası	Felsefe ve Muhakeme	Din ve İnanç
İçerik	Evrensel Normlar ve Kurallar	Örf ve Adetler
Referans	Hukuk Felsefesi ve Epistemoloji	Ahlak Felsefesi
Nitelik	Genelleyici	Kişiden Kişiye Değişen
Kapsam	Kurallar Bütünü	Davranış İlkeleri

**Kaynak:** Sibel GÖK; İş etiği ile iş ahlakı arasındaki ilişki ve çalışma yaşamında iş etiğini etkileyen faktörler, Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, C:5, S:1, 2008, s.1-19.

Literatür incelendiğinde etik ve ahlak kavramlarının birbiriyle karıştırılmasının ve aynı anlamda kullanılmasının gerekçeleri net bir şekilde görülmektedir. Gözden kaçırılmaması gereken önemli nokta etik ve ahlak kavramlarının tamamen birbirinden ayrı düşünülmemeyeceğidir. Kavramların etimolojik olarak incelenmesinde de ortaya çıktığı gibi, ahlak olmadan etik, etik olmadan ahlak kavramları üzerinde sabit bir düşünce yapısıyla çıkarımda bulunmak önemli yanıtlara sebebiyet verebilir. Nitekim toplumu oluşturan unsurların birbirleriyle olan ilişkilerinin düzenlenmesinde hem teorik ve akademik açıdan etik kavramı hem de davranışçı yaklaşımda ahlak kavramı ortak bir rol üstlenmektedir.

Felsefe disiplini kapsamında akademik bir çalışma alanı olarak yer alan etik, davranış düzeyinde ortaya çıkan ahlak kavramını teoriye yansıtmaktadır. Etik araştırmaları ve incelemeleri kişiler için ortak bir kurallar ve normlar bütünü oluşturmayı amaçlar. Böylece gerek farklı meslek grubunda bulunanlar için gerekse

kişiler arası iletişim düzeyinde ortaya çıkan farklı davranışların ahlaki olarak anlamlandırılması ve kişilerin doğruya/iyiye yönlendirilmesi kolaylaşacaktır.

### **1.1.2. Etik Teorileri ve Kuramsal Yaklaşımlar**

Ahlaki kararların hangi noktada doğru hangi noktada yanlış olduğu üzerine uzun yıllardır sorular sorulmakta ve kişileri iyiye-güzele yönlendirmeye yönelik felsefe çalışmaları yapılmaktadır. Geleneksel felsefe literatürünün çoğunluğu ahlaki karar alma modelleri için tanımlayıcı bir yapıdadır. Yani neyin iyi veya doğru olduğu kesin bir tanımlama ile belirlenmiştir. Fakat insan doğası gereği kişiler arasında davranış, yaşayış ve inanış farklılıkları mevcuttur. Bu farklılıklar da nihayetinde çok fazla sayıda değişkene sahip ve birbirinden çok farklı ahlaki ve etik karar alma modellerinin oluşmasına sebep olmuştur(Barnett vd., 1994).

Etik teorilerinin sınıflandırılmasında kronolojik özellikler dikkate alınabileceği gibi farklı değerlendirme kriterleri de göz önünde bulundurulmalıdır. Bu kapsamda etik teorileri, fonksiyonlarına göre normatif, betimleyici ve metaetik olarak (Cevizci, 2002: 6), tarihsel gelişimleri kapsamında klasik, modern ve post-modern olarak ve medeniyet-toplum-kışı bazlı bakıldığında Bentham-Kant ya da Antik Yunan-Roma etiği gibi ayrımlar yapılarak sınıflandırılabilir (Cevizci, 2002; Türkeri, 2013; Koçyiğit ve Karadağ, 2016).

Bu çalışmada etik, literatürdeki çalışmalar dikkate alınarak (Bektaş, 2016; Arslan, 2005; Bahar, 2014; Cevizci, 2002; Koçyiğit ve Karadağ, 2016; Sökmen ve Tarakçıoğlu, 2011; Türkeri, 2013; Özlem, 2014) öncelikle teorik ve uygulamalı ayrımına tabi tutulacak ve ardından teorik kısım kendi arasında normatif, betimleyici(descriptive) ve metaetik olarak üçlü bir sınıflandırmaya tabi tutulacaktır. Üçlü ayrımın yapılmasındaki temel etken, epistemolojik bağlamda etik teorilerinin incelenmesinde aralarındaki benzerlik ve farklılıkların ortaya çıkış şeklidir (Cevizci, 2002: 6).

Herkes tarafından genel kabul görmüş, en çok bilinen normatif ahlak teorileri teleolojik ve deontolojik teoriler olmak üzere ikiye ayrılır (Barnett vd., 1994).Teleolojik ve deontolojik ayrımına gidilmesinin sebebi kişilerin niyetlerinin, davranışlarının ve eylemlerinin sonuçlarının farklı olmasındandır(Harrison, 2005: 63).



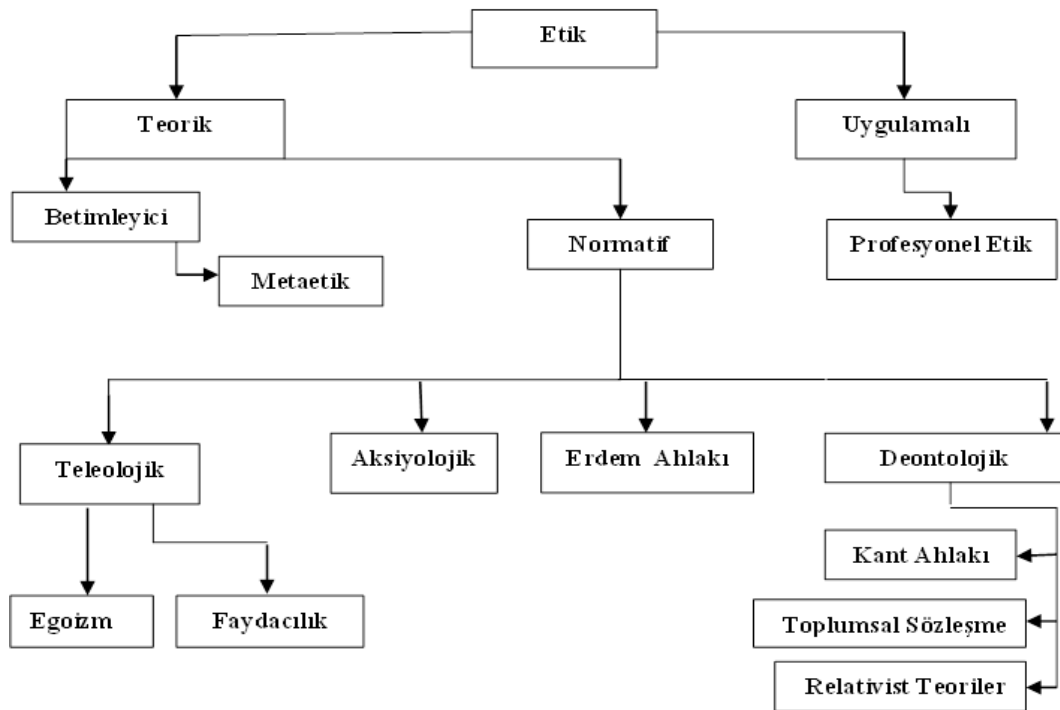
**Tablo 2: Teleoloji-Deontoloji Karşılaştırması**

	<i>Durum</i>	<i>Kural</i>
Teleolojik Teoriler	Bireysel kararların sonuçları	Pozitif sonuçlara bağlı kurallara uyum
Deontolojik Teoriler	İlkelere bağlı kararlar	Kendiliğinden doğru olan kurallara uyum

**Kaynak:**Ekvall vd.; Normative Ethics and Methodology For Life Cycle Assessment, Journal of Cleaner Production, 13, 2005, s. 1225-1234.

Bu çalışmada ise normatif sınıflandırmanın içine aksiyolojik teoriler ve erdem ahlakı da dahil edilecektir.

**Şekil 1: Etik Teorilerinin Sınıflandırılması**



Oluşturulan tablo Koçyiğit ve Karadağ'ın (2016) çalışmasından esinlenilerek, Arslan (2005), Bektaş (2016), Kuçuradi (2009), Cevizci (2017), Sökmen ve Tarakçıoğlu (2013), Bahar (2014), Ekvall vd. (2005), Filizöz (2011), ve Türkeri (2013)' nin çalışmalarının ortak değerlendirilmesi ile ortaya çıkmıştır.

#### **1.1.2.1. Normatif Etik**

Normatif etik, ahlaki prensipler, idealler ve normlar hakkında teorik bir altyapı sunmaktadır. Normatif etik teorik olarak problemlerle ortaya çıktığı anda ilgilenmeye başlar ve çözüme toplumun veya bir grup insanın bilincinde ulaşmaya çalışır. Kavram detaylı olarak incelendiğinde bugüne kadar ortaya atılan ahlaki ideolojilerin kapsamının en nihayetinde 'Normatif' bir değer taşıdığı

görülebilecektir(Koçyiğit ve Karadağ, 2016). Normatif Etik Teorileri odaklandıkları veya savundukları görüşe göre dört sınıfta incelenmektedir. Bunlar sırasıyla:

-İyilik konsepti üzerine kurulu, en nihai sonucu önemseyen teleolojik teoriler,

-Doğru davranmanın davranışlarda, görevlerde ve sorumluluklarda ahlak kavramının analiz edilmesi ve içselleştirilmesi ile gerçekleşebileceğini savunan deontolojik teoriler,

-Doğru davranışın olgun bir karakter ve erdem sahibi olmaktan kaynaklandığını savunan erdem ahlakı,

-Karakter özelliklerini iyilik ve değerli olma kapsamında ele alan aksiyolojik teorilerdir (Cevizci, 2002: 16).

#### **1.1.2.1.1. Teleolojik Teoriler**

Teleoloji kavram olarak, Grekçe ‘telos’ kelimesinden türetilen bir kavramdır (Bektaş, 2016: 30) ve yeryüzündeki her nesnenin (canlı ya da cansız) kendi ihtiyaçları veya çıkarları doğrultusunda hareket edeceğini ve eylemlerin ortak bir hedef için yapılacağını savunan görüştür (Cevizci, 2017: 418). Felsefe açısından bakıldığında teleolojik duruş, alınan kararların ve uygulanan eylemlerin ahlaki olmasının ancak eylemin sonuçlarının pozitif olması durumunda ortaya çıkabileceğini savunmuştur (Bektaş, 2016; Arslan, 2005; Barnett vd., 1994; Hunt ve Vitell, 1986; Reidenbach ve Robin, 1990; Harrison, 2005; Pojman ve Fieser, 2012; Bahar, 2014; Cevizci, 2002). Yapılacak değerlendirmeler sonucunda planlanan davranışın sonuçlarının pozitif ve negatif yönleri kendi arasında değerlendirilir ve sonucun olumlu olması durumunda harekete geçilir. Kişilerin niyeti ne kadar iyi olursa olsun, davranış sonucunda olumsuz bir çıktı elde ediliyorsa ahlaki olmaktan bahsedilemez (Filizöz, 2011: 14).

Teleolojik kavram olarak kişileri belirli bir noktaya yönlendirir. Davranışların sonucunda elde edilen sonuçlar istenilen düzeyde ise ahlaki olmaktan bahsedilebilir. Fakat sonuçlar istenilen düzeyde değil ise yönlendirme amacına ulaşamamış demektir (Sökmen ve Tarakçıoğlu, 2013: 42). Teleolojik teoriler bünyesinde temel olarak iki alt teoriyi barındırmaktadır. Bunlar Egoizm ve Faydacılık teorileridir. Teleolojik teorilerin daha iyi kavranabilmesi adına bir sonraki kısımda Egoizm ve Faydacılık teorilerine değinilecektir.

### ➤ Egoizm

Teleolojik yani sonuçsalci yaklaşımların başında gelen egoizm teorisinin temelleri Machiavelli ve Weber'in ortaya koyduğu teoriler sayesinde atılmıştır (Sökmen ve Tarakçıoğlu, 2013: 42). Egoizm kavram olarak en basit anlamıyla; her kişinin kendi çıkarlarını maksimize edecek şekilde, diğer kişilerin çıkarlarını umursamadan hareket etmesidir (Harrison, 2005: 66). Egoizm anlaşılmanın aksine bencillik kavramı ile eş anlamlı olarak kullanılmamalıdır. Çünkü ortaya konulan davranış tamamen kişisel bencillik veya çıkar için yapılmamış olabilir. Teoride egoizm 3 alt formda incelenmektedir. Bunlar:

1) Benmerkezci Egoizm Etiği: Herkes benim çıkarlarıma uygun olarak hareket etmeli,

2) Kişisel Egoizm Etiği: Ben kendi çıkarlarıma göre hareket etmeliyim ve benim hareketlerim başkalarının hareketleri üzerinde hak iddia etmemeli,

3) Evrensel Egoizm Etiği: Temel prensip olarak, herkes her koşulda başkalarının çıkarlarını önemsemeden ve başkalarının çıkarlarıyla çatışamayacak şekilde, kendi çıkarlarını gözeterek hareket etmelidir görüşünü savunmaktadır (Thiroux, 1998: 38).

Kişisel egoistler, kendi çıkarlarını maksimize etmeye çalışırken, başkalarının seçimlerine müdahale etmekten kaçınırlar. Evrensel egoistler ise herkesin kendi çıkarına göre hareket etmesini savunarak, etik davranmanın, birbiriyle çakışmayan orta ve uzun vadedeki toplam çıkarların ölçülmesiyle değerlendirilebileceğini savunmaktadır. Burada gözden kaçırılmaması gereken nokta, kişilerin saf bireysel çıkarlardan ziyade kendi ailelerinin, çalışma arkadaşlarının vs. çıkarlarını da gözeterek etik davrandıklarını düşünmeleridir. Egoist etik anlayışına sahip kişiler makam ve mevki kazanmak için de bu tarz bir davranış biçimi benimsemiş olabilirler.Öte yandan egoist ahlak kimse kimseye yardım etmemeli gibi bir yönlendirmede bulunmamaktadır. Sadece kişilerin birbirine yardım etmemesinin etik dışı bir davranış sayılmayacağını savunmaktadır. Yani egoist insanları bencil, hayırsever ve yardımsever olmayan, sadece kendisine faydalı bireyler olarak düşünmek yanlış bir yaklaşım olarak kabul edilmektedir. Aksine egoist olarak nitelendirilen kişiler aynı zamanda yalan söylemeyen, topluma faydalı insanlar olabilmektedir(Arslan, 2005: 14).

Bireyin çıkarını ahlaklı olmanın yapı taşı olarak gören 'Egoist' teorilere yönelik çok ciddi eleştiriler bulunmaktadır. Herkesin kendi çıkarını maksimize ederken başkasının çıkarına müdahale etmemesi gerektiği görüşü bir takım düşünce hatalarını bünyesinde barındırmaktadır (Sökmen ve Tarakçıoğlu, 2013: 42). Öncelikle ahlak felsefesinin temel amacı bütün insanlığı içine alan yani herkes tarafından kabul edilebilir bir etik ve ahlaki anlayışı düşüncelere ve davranışlara yerleştirmektir. Fakat 'Benmerkezci' ve 'Kişisel Egoizm' görüşünün savunduğu düşünceler insanlığın tamamını kapsamaktan çok uzaktır. Bu sorunun ortaya çıkmasındaki en büyük etken kişisel çıkarların çatışmasıdır. Kişisel çıkarların çatışması sonucunda insanlar birbirlerine kin ve nefret duyabilmekte, olduğundan farklı davranabilmekte ve yalan söyleyebilmektedir. Bu tip davranışlar da etik olmaktan oldukça uzaktır. Bir diğer etken ise belirli bir grubun üyesi olan kişilerin (aile, çalışma hayatı, okul vs.) gruptan ayrı hareket ederek sadece tek bir etik ilkeyi benimsemesinin zor olmasıdır. Topluluk halinde yaşayan insanlar için şartların değişmesi durumunda davranışlar da değişeceğinden, kesin çizgilerle ayrılmış egoist formlar arası geçiş şüphesiz kaçınılmaz olacaktır (Thiroux, 1998: 38-39).

Egoist davranışlar toplumlar tarafından tarihsel süreçte çoğunlukla hoş karşılanmamıştır (Filizöz, 2011: 15). Etik teorilerinin tarihsel gelişimi incelendiğinde Machiavelli'nin güç ve nüfuz kazanma düşüncesi ile başlayan egoizm temelinin, Weber'in bürokrasi ve otorite kavramına geçişi ve en sonunda da Bentham ve Mill'in haz ve mutluluğu temel alan 'Faydacılık' teorisine evrilmesi Egoist teorilerin etik davranışları açıklamada yetersiz kaldıklarını gözler önüne sermektedir (Thiroux, 1998; Filizöz, 2011; Bektaş, 2016).

### ➤ **Faydacılık**

Faydacılık İngilizce karşılığı olarak 'utilitarianism', karar alma mekanizmasının temeline 'çıktıları' yani sonuçları koyan ve 'daha çok insan için daha çok iyilik' düşüncesini bünyesinde barındıran bir yaklaşımdır. Bu düşünce işletmelerin de karar alma mekanizmalarını yoğun bir şekilde etkilemiştir. Verimlilik, üretkenlik ve yüksek kar elde etmek isteyen organizasyonların bir dönem sıklıkla bu yaklaşımı uyguladığı görülmektedir. Özellikle son yıllarda yapılan çalışmalar neticesinde, faydacılık kelimesinin basit anlamından ziyade, çoğu işletmecinin ve araştırmacının fark edemediği ölçüde popüler bir yaklaşımdır (Robbins ve Judge, 2017: 226; Williams, 1993: 82).

Faydacılık tartışmaları sosyal ve politik düşünür Jeremy Bentham (1748-1832) ile başlamaktadır. Bentham 16 yaşında Oxford Üniversitesi'nden mezun olmuş ve döneminin hükümet reformunda rol oynamıştır. Aykırı bir karaktere sahip yapısıyla dikkat çeken Bentham, geleneksel ahlaki yaklaşımları reddederek, 'iyi' ve 'doğru' kavramları için katı rasyonel yaklaşımların yerine 'olabildiğince çok sayıda kişi için olabildiğince çok mutluluk' kavramını kullanmıştır. Bentham'a göre mutluluk; haz, keyif veya zevk gibi hislere sahip olup, acıdan kaçınmakla mümkün olmaktadır(Harrison, 2005: 79).

Bentham içerisinde algıların, varlık sahibi olmanın, yeteneklerin, gücün, hayal kurmanın ve beklentilerin de olduğu etkileyici bir potansiyel hazlar listesi önermiştir. Burada Bentham'ın dikkat çektiği önemli husus ise kişilere haz veren bazı davranışların başka kişilere acı vermesidir. Görüldüğü üzere davranışlar bir takım olumlu ve olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Bentham'ın bakış açısına göre kişilere haz veren davranışlar ile acı veren davranışların toplamı hesaplanmakta ve haz veren davranışların ortalaması daha yüksek ise bu iyi bir şey olarak görülmektedir. Bu durumda tüm davranışlar göz önünde bulundurularak ahlaki karar alma herkesin faydasına olacaktır (Harrison, 2005: 80).

Faydacılık konusunda literatüre önemli katkılar yapan bir diğer isim ise John Stuart Mill (1806-1873)' dir. Mill çocukluk yıllarından itibaren Bentham'ın gözetiminde yetişmiş ve Bentham'ın düşüncelerinden etkilenmiştir. Hayatı boyunca faydacılık yaklaşımını şiddetle savunan Mill, orijinal haliyle bir etik teorisi dizayn etmemiştir. Aksine faydacılık teorilerine yapılan eleştirilere yönelik kendisini geliştirerek, bir nevi hocası olan Bentham'ın görüşlerinin çok dar bir açıyla oluşturulduğunu savunabilecek kadar faydacılık teorisi üzerine çalışmıştır. Mill' in ısrarla savunduğu konu, fayda, mutluluk, haz, acı çekme gibi kavramların gerçek hayatla olan bağlantılarının keşfedilmesidir. Başka bir deyişle gerçekte uyuşturulmasıdır. Bentham'ın görüşlerine karşı gelmesindeki en büyük etken Bentham'ın faydacılığı etik karar alma mekanizması olmaktan ziyade felsefik bir yaklaşım olarak sosyal bir mevzuat olarak görmesidir. Mill haz ve acı çekme gibi kavramların tanımlarından ziyade insanların akıllarında bu kavramların nasıl bir yer elde ettikleri ile ilgilenmiştir. Dolayısıyla Mill için temelde faydacılık sosyal bir politika değil etik bir karar alma mekanizmasıdır (Donner, 1991: 8-10).

Önderliğini Bentham ve Mill'in yaptığı faydacılık teorisinin karakteristik özelliklerini sıralamak gerekirse, faydacılık teorisinde;

-Hareketlerin doğruluğuna sonuçları ile karar verilir yani sonuçsalcıdır.

-Haz ve keyif veren davranışlar ile acıdan kaçınma eylemleri sonuçların hesaplanması ile elde edilir.

-Analizler kavramları genellemekten ziyade ayrıntılı örnekler üzerinden yapılır. (Örn; çalma eylemi kullanılmamış onun yerine çalmanın özel bir türü olan kapkaç kullanılmıştır.)

-Bireylere veya gruplara her koşulda her zamanda uygulanabilir.

-Faydanın elde edilmesi birikimli olarak gerçekleştirilir.

-En iyi sonuçlar ile en fazla faydanın elde edilmesine çalışılır.

-Herhangi bir grup için ya da bireysel bazda, haz veren veya kaçınılması gereken acı verici davranışların kıyaslanması yapılmamaktadır. Davranışların ağırlığı herkes için aynı orandadır.

-Karar alma mekanizmasında bireysel çıkarlar ile ilgilenilmez.

-Güdüler veya niyetler göz önünde bulundurulmaz (Harrison, 2005: 80).

Faydacılık teorisine yönelik eleştirilerin temelinde 'ölçüm' kavramı vardır. Mutluluk, haz, keyif, acı gibi kavramların hangi kıstaslara göre ölçüleceği, bu kavramların ölçülmesinin mümkün olmadığı, eylemlerin herkes için farklı anlamlar taşıyabileceği dolayısıyla birisine haz veren bir davranışın başka bir insana acı verebileceği, toplumların genel mutluluğunun kısa dönemli mi uzun dönemli mi hesaplanacağı, toplumu oluşturan tabakalar arasında çok ciddi sosyo-kültürel, eğitim vs. gibi konularda farkların olması durumunda ölçümün nasıl yapılacağı faydacılık teorisine yönelik eleştirilerin başında gelmektedir (Bektaş, 2016: 41).

#### **1.1.2.1.2.Deontolojik Teoriler**

Deontoloji kelimesinin kökeni incelendiğinde Grekçe 'deon' kelimesinden geldiği görülmektedir. 'Deon' kelimesi görev, yükümlülük anlamlarında kullanılmaktadır. Deontolojik etik teorisi, teleolojik etik teorisinin aksine sonuçlardan ziyade, evrensel bazı temel ilkeleri baz alarak, eylemin kendisini merkeze almıştır. Bu noktadan hareketle deontolojik etik teorisi ödev, yükümlülük ve

sorumluluk kapsamında değerlendirilir (Sökmen ve Tarakçıoğlu, 2013: 44; Bektaş, 2016: 34). Kişilerin davranışlarının ahlaki olup olmasında niyetlerinin de etkisi olduğunu savunan görüşe göre, kişilerin davranışlarında mantıklı ve sorumluluk duygusu içerisinde olmaları beklenmektedir (Koçyiğit ve Karadağ, 2016).

Deontolojik etik teorisine göre, kişilerin davranışları sonucunda pozitif bir çıktı elde edilmiş olsa dahi, davranışın yapılışı aşamasında kişilerin niyeti kötü ise veya temel ödev ve yükümlülükler aykırı ise ahlaki olmaktan bahsedilemez. Teleolojik teorilerin aksine deontolojik teoriler ‘değer’ kavramını merkezileştirmekten kaçınmaktadırlar. Buna paralel olarak deontolojik bakış açısı, eylemin sonuçlarının hesaba katılmasının ahlaki karar alma düzeyinde bir eksiklik yaratacağını savunmaktadır.

Son olarak teleolojik teorilerde eylemin sonucunda kişisel ölçütlere bağlı olarak değişen ‘haz’ ve ‘mutluluk’ kavramları mevcut iken, deontolojik teorilerde eylemin sonucunda evrensel, eşit ve tarafsız formel sonuçlar ortaya konulmuştur. Eylemin doğruluğunun ya da yanlışlığının sonuçlardan ziyade eylemin kendisinde var olduğunu savunan deontolojik görüşe göre; Kant’ın Ödev Ahlakı, Toplumsal Sözleşme Teorisi, Relativist Teoriler bu kapsamda değerlendirilmektedir (Cevizci, 2002: 16-17).

### ➤ **Kant Ahlakı**

Kant 1724 yılında Königsberg (bugünkü adı Kaliningrad) şehrinde doğmuştur. Kaliningrad Litvanya ve Polonya arasındaki bir bölgede Baltık Denizi’ne kıyı oluşturan Rusya’ya bağlı bir toprak parçasıdır. Kant çalışmalarının büyük bir çoğunluğunu 1785-1797 yılları arasında yapmıştır ve bütün hayatını Kaliningrad’da geçirmiştir. Kant’ın etik ile ilgili düşüncesine göre teleolojik yaklaşımların tersine, mükemmel iyiliği ya da en çok doğruluğu, yani ahlaklı davranmayı kişilerin iyi niyet göstermeleri belirlemektedir. Burada iyi niyet olarak ifade edilen kişilere verilen ödevlerin/görevlerin yerine getirilmesidir. Teleolojik yaklaşıma karşı olan bu düşüncenin temelinde, davranışları ahlaklı hale getiren şeyin davranışın sonuçları değil, iyi davranışlar sergilemek olduğu görüşü bulunmaktadır. Örneğin; Kant’a göre dürüst davranan bir tüccar için tüccarın ün kazanması sonucuna bakılarak ahlaklı olarak değerlendirilemez. Ün kazanmasını sağlayan şey tüccarın dürüst davranması ve daha da önemlisi dürüst davranmanın ahlaklı sayılan ödevler arasında yer

almasıdır. Eğer dürüst davranmak ödevlerin arasında yer almamış olsaydı ün kazanması pozitif bir sonuç bile olsa Kant'ın görüşüne göre ahlaklı davranmaktan bahsedilemeyecekti. Kant'a göre davranışların kendileri ahlakidir ve sonuçları ile ilgilenmek yanlıştır. Bu düşünceleri de Kant'ı 'deontolojist' yaklaşımçıların en özeli haline getirmektedir(Bowie, 2002).

Kant'a göre ahlaki açıdan sahip olmamız gerekenler, uygulamaya (gözleme) dayanmayan standart akılcılık sayesinde sağlanmaktadır. Kant'ın oluşturduğu 'Categorical Imperative' yani 'ahlak yasası-mutlak emirler' hiçbir zorlamaya veya koşula bağlı olmayan ahlaki davranışların kategorize edilmiş halidir (Betzler, 2008: 7; Arslan, 2005: 10). Ahlak yasası insanlara temel ahlaki gelişim için gerekli olanları sunmaktadır. Ahlak yasaları otoriter bir yapıya sahiptir. Bunun nedeni de insanlardan beklenen ahlaki davranışların (willing yields) kavramsal özelliklere sahip bir çerçevede oluşturulmuş olmasıdır. Kant'ın yaklaşımında, ahlak yasaları bize koşula bağlı olmayan şekilde doğruluğun standardını göstermektedir. Koşula bağlı olmayan şekilde ifade edilmek istenen uygulamada kişilerin niyet ve eğilimlerinden bağımsız standartların oluşturulması anlamına gelmektedir. Bu yaklaşımda insanlardan beklenen ödevler/görevler bir akıl sürecinden geçirilerek, adil bir şekilde kişilerin niyetlerinden ve hislerinden arındırılmaktadır (Betzler, 2008: 7).

Allen Wood (2009: 165), Kant'ın ahlak felsefesi ile ilgili görüşlerini şu şekilde aktarmıştır:

*"Kant'ın ahlak felsefesi konu ile ilgili çeşitli değerler üzerinde temellendirilmiştir. En başta gelen şey, kendi kendini yöneten varlık olarak akıllı fail düşüncesidir. Bu düşünce, kendi başına amaç olmaları bakımından tüm akıllı varlıkların eşit onura sahip olması ve her akli davranışın saygıya layık görülmesiyle yakından alakalıdır. Bu iki değer 'ideal topluluk' veya 'amaçlar alemi' anlayışında bir araya gelir. Bu alemde her akıllı varlık kanun koyucudur. Akıllı varlıkların tüm amaçları, her birinin gerçekleşmesi için çaba harcadığı nesne olarak tek bir ahenkli sistemde birleşir."*

Kant'ın ahlak felsefesi ile ilgili düşüncelerini tek bir cümle ile tanımlamak mümkün değildir. Yazmış olduğu 'Ahlak Metafiziğinin Temellendirilmesi' ve 'Pratik Aklın Eleştirisi' isimli eserlerinde Kant'ın ahlak-felsefe-akıl-hukuk eksenindeki görüşleri bir arada değerlendirilmelidir. Aklın kullanımı ve toplum için ortak bir aklın belirlenmesi Kant için önemli konular arasında bulunmaktadır. Kant, akıllı ahlaki birey olarak tanımladığı yapının, ortak ahlaki bilgi ile entegre olmasını sağlamaya çalışmıştır. Fakat diğer tüm teorilere yapılan eleştiriler gibi Kant'ın



teorisine de eleştiriler yapılmıştır. Kant üzerinde tartıştığı problemlerin, çözümlerin, örneklerin diğer teorisyenler tarafından hangi noktalara çekilebileceğini düşünememiştir. Literatür incelemesi yapıldığında görülmektedir ki Kant üzerine yapılan eleştiriler genellikle Ödev Ahlakı'nın çok katı kurallar koyması ile ilgilidir. Örneğin:

-Katillerin de öldürülmesi gerektiği,

-intihar etmenin en büyük ödeve karşı gelmek olduğu,

-insanların cinsel ilişkiye girmesinin küçük düşürücü ve aşağılayıcı bir şey olduğu,

-mastürbasyon yapmanın intihar etmek kadar ve hatta intihardan daha büyük bir suç olduğu,

-yanlış bir ödev yüklediği sürece siyasi otoriteye kesinlikle karşı gelinmemesi gerektiği,

-yalan söylemenin hiçbir şekilde ahlaki olamayacağı gibi düşünceleri bazı noktalarda insanlık dışı kabul edilmiş ve Kant'ın çok fazla eleştiri almasını sağlamıştır (Wood, 2009:166-167). Her ne kadar Kant bu düşünceleri savunurken veya aklında tasarlarlarken saf bir ahlaki temellendirme kaygısı gütmüş olsa da (Arslan, 2005: 9), bu örnekler Kant'ın zayıf anını kollayan teorisyenlerin kaçırmayacağı bir fırsat haline dönüşmüştür.

### ➤ **Toplumsal Sözleşme Teorisi**

17. ve 18. Yy. Avrupası'nda meydana gelen toplumsal karışıklıklar, 'Toplumsal Sözleşme Teorisinin' ortaya çıkışına sebep olmuştur. O dönemde feodalizmin düşüşü ve kralların kutsal haklara sahip olduğu düşüncesinin reddedilmesi üzerine, devletler yasal devlet otoritesini kurabilmek için etkili bir politik felsefe arayışına girdiler(Harrison, 2005: 107-108; Dunfee vd., 1999).

Teorinin öncülerinden Thomas Hobbes (1588- 1679), 'Leviathan' isimli eserinde mutlak egemenliğin (hükümdarlığın) inşasının toplumları cesaretlendirecek, memnun edecek ve tehlikelerden koruyacak bir yapı olduğunu öne sürmüştür. Hobbes 'devletsiz bir dünya' düşüncesi ile 'doğal hal' tanımlaması yapmaktadır. Hobbes' a göre bireyler doğal durumda isteklerini tatmin etmek için uğraşırlar ve bunu da genellikle kendilerini tehlikelerden koruyarak gerçekleştirmektedirler.

Hobbes doğal durumu ‘herkesin herkese karşı olan savaş yeri’ olarak tanımlamaktadır. Hobbes’ a göre bu tip bir devlette yani doğal durumda yaşam düşük seviyede, kasvetli, nahoş, hayvani ve kısa sürelidir. Bu şartlar altında kişiler sadece ve sadece mantıklı çözümleri seçecekler ve mutlak egemenliği hatırlayıp, mutlak egemenliğin önemini kavrayacaklardır(Dunfee vd., 1999).

İngiliz felsefeci John Locke (1632-1704)’ın Hobbes’dan esinlenerek teoriye felsefe ve politika açısından en akılcı en yaratıcı katkıları yaptığı düşünülmektedir (Lessnoff, 1986: 46).Locke’in savunduğu görüşe göre; kişilerin kurallara uyma zorunluluğu ancak kişilerin kanun otoritesine bireysel rıza göstermeleri ile mümkün kılınabilmektedir. ‘In Two Treatises of Government’ (1690) isimli eserinde Locke, devlet otoritesinin meşruluğunu oluşturacak temelleri tanımlamaya çalışmıştır. Lock eserinde devlet otoritesini ve devlet ile vatandaşlar arasındaki ilişkide uyulması gereken zorunlulukları gerekçeli olarak açıklamaktadır. Lock’ın öne sürdüğü görüşler daha sonraları ‘Amerikan Devrimi’ne’ ve ‘Birleşik Devletler Bağımsızlık Bildirisi’nin’ açıklanması gibi önemli gelişmelere sebebiyet vermektedir (Dunfee vd., 1999).

Benzer şekilde ‘The Social Contract’ (1762) isimli eserinde Jean-Jacques Rousseau (1712-1778) toplumsal fikir ayrılıklarının çözümü için, kişilerin bireysel olarak kendilerini ortak bir irade (genel irade-general will) çatısı altında toplamaları gerektiği görüşünde bulunmuştur. Rousseau’nun düşüncelerinin temelinde özgürlük, toplumsal ve bireysel benlik, adalet, insan hakları gibi kavramlar bulunmaktadır (Bektaş, 2016: 35). Rousseau bu kavramaları ‘İdea’ adıyla genellemektedir.

**Tablo 3: Toplumsal Sözleşme Teorisi Gelişimi**

	<i>Tarihi Amaç</i>	<i>Teorik Amaç</i>	<i>Toplum/Kişi Tanımı</i>
Hobbes	Siviller arasındaki dini savaşları bitirme	Düzen, istikrar	Rasyonel/Mekanik İnsan
Locke	Şanlı Devrim (Glorious Revolution) 1689	Temel özgürlükler	Akılcı İnsan/Doğal Kanunlar
Rousseau	Toplumsal bozulma sinyallerine karşı önlem	Sosyal ve politik eşitlik	İnsanlık Doğuştan İyidir. (Natural Good)

**Kaynak:**Ben Wempe: On the Use of The Social Contract Model In Business Ethics,*Business Ethics: A European Review*, 13,4, 2004, s.335.

Toplumsal Sözleşme Teorisi’nin yukarıda bahsedilen mimarları farklı görüş ve düşüncelere sahip olmakla beraber, temelinde toplumsal düzeni sağlamaya çalışan

görüşlere sahiptirler. Toplumsal düzenin sağlanması da dolayısıyla etik davranmanın önünü açmaktadır. Yukarıda bahsedilen isimlere ek olarak Rawls, Nozick gibi düşünürler de Toplumsal Sözleşme teorisine önemli katkılar yapmışlardır.

Rawls adalet teorisini kurgulayarak, teorinin temelini toplumsal kurumları koymuştur. Rawls'a göre belirli bir zaman diliminde elde edilen birikimler topluma eşitsizliği azaltacak şekilde geri dağıtılmalıdır (Harrison, 2005: 110-112). Nozick ise Rawls'un teorisine tam zıt şekilde, otoriter müdahalenin en alt seviyede olması gerektiğini, kişilerin toplumdaki farklılıklar nedeniyle gruplaşacağını ve her bir grubun kendine özgü adalet dağıtımını olacağını savunmaktadır. Nozick'e göre gruplar kendi iç işlerinde bir çatışma yaşarlarsa otorite kavramı yine kendiliğinden ortaya çıkacaktır (Lessnoff, 1986: 148-149). Bu bağlamda Hobbes, Locke ve Rousseau 'Klasik Toplumsal Sözleşmeciler' kategorisinde sayılmaktadır. Rawls ve diğer düşünürler ise 'Modern Toplumsal Sözleşmeciler' kategorisindedir.

Yapılan bu ayrıma ek olarak son sınıflandırma ise 'Sözleşmeci İşletme Etiği' ayrımıdır. Klasik, modern toplumsal sözleşmeciler ile sözleşmeci işletme etiğinin ortaya koydukları fikirler arasında birtakım farklılıklar bulunmaktadır:

**Tablo 4: Toplumsal Sözleşme Teorileri Karşılaştırması**

	<i>Klasik Toplumsal Sözleşmeciler</i>	<i>Modern Toplumsal Sözleşmeciler</i>	<i>Sözleşmeci İşletme Etiği</i>
<i>Araştırma Öznesi</i>	Mevcut Durum/Devlet	Toplumun Temel Kurumları	Kurumsal Üretim Sistemi
<i>Sözleşme Tarafları</i>	Bireysel Vatandaşlar	Sürekli Sözleşmeye Bağlı Kişiler	İşletme ve Toplum
<i>Teorik Amaç</i>	Politik Otorite ve Zorunluluklar	Sosyal Adalet	İşletme İçin Ahlaki Normlar
<i>Problem Odağı</i>	Politik Düzen Yetersizliği	Ortak Fazlalıkların Adil Dağıtılmaması	Paydaşların Ahlaki Normların Yetersizliğinden Etkilenmesi
<i>Sözleşmenin Öncü Fonksiyonu</i>	Doğal Durum	Adil Sosyal İşbirliği	Kurumsal Ahlaki Sistem
<i>Koşullar</i>	Otorite Şartı	Adalet Şartı	İşletme Etiği Şartı
<i>Hedef</i>	Ulusal Politik Topluluk	Yerel Davalar	-
<i>Sözleşmeye Giriş</i>	Sözleşme Tarafı Olmak Problemsiz	Kapalı Sistem Olma Özelliği Nedeniyle Yerel Üyelik	-
<i>Otorite</i>	Politik Otorite Yok	Hukukun Egemenliği	Hukukun Egemenliği-Sosyo-Ekonomik Düzen
<i>Sözleşmeden Çıkış</i>	Resmi Yollarla	Taahhüt Gereği Çıkış Yok	Sorumlu Çıkış

**Kaynak:** Ben Wempe: On the Use of The Social Contract Model In Business Ethics, *Business Ethics: A European Review*, 13,4, 2004, s. 337.

Klasik toplumsal sözleşme anlayışında otorite kurgusu ve otoritenin kanunları işleyiş biçimi üzerinde durulmakta, modern toplumsal sözleşme anlayışında ise

toplum için temel prensipler oluşturma çabası gözlemlenmektedir. Tablo 4'ün sağ sütununda bulunan Sözleşmeci İşletme Etiği anlayışı ise girişimci işletmelerin toplulukla olan ilişkilerini düzenlemek üzerine inşa edilmiştir(Wempe, 2004).

### ➤ **Relativist Teoriler**

Relativist teorilerin kökeni Antik Yunan'da yaşayan Protagoras ve Heredot'a kadar uzanmaktadır. Relativizm yıllar içerisinde farklı düşünürler tarafından farklı şekillerde değerlendirilmiştir. Kavramın temeli incelendiğinde Relativizm, ahlaki değerlerin kan bağı yoluyla oluştuğunu ve farklı farklı kültüre sahip toplumların ahlak anlayışlarının da farklı olacağını savunmaktadır. Relativist teorilere göre evrensel ahlak kuralları koyulmasının hiçbir zaman faydası olmayacaktır (Kellenberger, 2010, 12).

Relativist yaklaşıma göre herkes için, her dönemde öngörülen evrensel ahlak düşüncesinin geçerli olmamasının sebebi toplumların kendi içerisinde ve birbirleriyle olan farklılıklarıdır. Bu sebeple bilimsel ya da uygulamalı kesin bir ahlak teorisinin yerine dönemden döneme toplumla ilişkilendirilen yerel ahlak düşüncesi hakimdir. Toplumların arasındaki kültürel değişiklikler, dini inanış farklılıkları, tarih sahnesi boyunca yaşanan savaşlar vs. gibi sebeplerle kişilerin ait oldukları toplumda farklı farklı değerlerin oluştuğunu savunan Relativistlere göre, aynı toplum içerisinde dahi zaman zaman ortak bir ahlak rehberliği yaratmak mümkün olmamaktadır (Filizöz, 2011: 18).

Etik relativizm, yer yer karıştırılan skeptisizm ve nihilizm görüşlerinden bazı noktalarda farklılık göstermektedir. Skeptik anlayışa göre 'doğruluk' yoktur, nihilistlere göre ise 'değerlerden' bahsedilemez. Ancak etik relativizm hem doğruluğa hem de değerlerin varlığına inanmaktadır (Kellenberger, 2010: 12). Etik relativizme göre, bir kişi ister doğru ister yanlış bir davranışta bulunsun, davranışın sebepleri muhakkak kişinin ait olduğu toplumla ilişkilendirilmektedir. Etik relativizmin savunduğu bir başka görüş ise, bugüne kadar her ne kadar bilimsel gerçekliklerle kültürel farklılıkların tespit edilmiş olmasına rağmen, bu farklılıkların nitel olarak keşfedilmesinin mümkün olmadığıdır. Dolayısıyla evrensel nitelikte, herkes için bağlayıcı bir etik veya ahlak felsefesi oluşturmak mümkün değildir (Pojman ve Fieser, 2012: 14).

Relativist teoriler kendi arasında ikiye ayrılmaktadır. Bunlar:

1) Özne Relativist Teoriler: Tüm ahlaki değerler kişilerin bireysel olarak davranışları erdemli kabul edip etmemesi temeline dayanır,

2) Uzlaşmacı Relativist Teoriler:Tüm ahlaki değerler kültürlerin davranışları erdemli kabul edip etmemesi temeline dayanır, görüşünü savunmaktadır.

Özne Relativist Teoriler üzerine yapılan eleştirilerde, teorinin anarşist bireyseliğe yol açtığı ve kişiler arası karakter farklılıklarının davranışlara olan etkisi üzerinde durulmadığı dile getirilirken, Uzlaşmacı Relativist Teorilerde, kişiler arası farklılıkların etkisinin hesaplanmasına rağmen, yenilikçi bir bakış açısına sahip olmadığı ve teori tarafından yapılan kültür tanımı üzerine görüş ayrılıkları bulunmaktadır (Pojman ve Fieser, 2012: 16-27).

#### **1.1.2.1.3. Aksiyolojik Teoriler**

Aksiyoloji ya da Değer Teorisi felsefe literatürüne Urban'ın 1906'da yayınladığı 'Valuation: Its Nature and Laws' isimli eserle dahil olmuştur. Aksiyolojik teoriler yepyeni bir teori olarak düşünülmemekte, aksine yıllardır yapılan teorik ve uygulamalı çalışmalara farklı bir boyuttan baktığı kabul edilmektedir. Aksiyoloji, nihai olarak değerli olan veya değersiz olan nesnelerin analiz edilmesidir (Findlay, 1970: 1-3). Aksiyolojik Etik ya da diğer adıyla Değer Teorisi temelde iyilik ve doğruluk kavramlarını ele alır. Aksiyolojik Etik, Teleolojik teorilerden farklı olarak iyilik ve doğruluk kavramlarının sadece sonuçlarıyla ilgilenmekten ziyade, sonuca neden olan davranışların, düşüncelerin, niyetlerin de iyilik ve doğruluk süzgecinden geçirilmesi gerektiğini savunmaktadır. Ayrıca teleolojik ve özellikle deontolojik etiğin öne sürdüğü ahlaki davranışlardan bazıları aksiyolojik teoriye göre ahlaki davranış sayılmayabilmektedir. Bu durum tam tersi için de geçerlidir. Deontolojik teoriler kapsamında ahlaklı sayılmayan bir davranış aksiyolojik teori kapsamında ahlaklı olarak değerlendirilebilmektedir(Cevizci, 2002: 16).

#### **1.1.2.1.4. Erdem Ahlakı**

Erdem, ahlaki yeterlilik, yetkinlik gibi anlamlarının yanı sıra, kişilerin mükemmelliğe yakın olan karakter özellikleri olarak tanımlanmaktadır. Erdem kavramını ahlak ile özdeşleştiren kişinin Antik Yunan'da yaşayan Sokrates olduğu düşünülmektedir. Sokrates'in düşüncelerini geliştirerek erdem ahlakını yukarılara taşıyan kişi ise Aristoteles'dir. Aristoteles'e göre insan sadece aklını kullanarak

hareket eden bir varlık değil, aynı zamanda ihtiyaçlarını, isteklerini aklı ile kontrol edebilen bir varlıktır(Cevizci, 2017: 159-160).

Erdem ahlakı hem eski hem de yeni yaklaşımları bünyesinde barındırmaktadır. Eski yaklaşımların başlangıcı Sokrates, Plato ve özellikle teoriye en çok katkı yapanlardan biri olarak Aristo'ya kadar gitmektedir. 1950 li yılların sonuna kadar normatif etik baskın olarak iki farklı görüş üzerinden incelenmekteydi. Bunlardan ilki Kant'ın düşünceleri etrafında şekillenen Deontolojik yaklaşımlar, ikincisi ise Bentham ve Mill'in görüşleri etrafından şekillenen Faydacılık yaklaşımıdır. 1980 lerin başına kadar normatif etik teorileri ile ilgili yazılmış kitapların ve makalelerin çok büyük bir kısmı konuya iki yaklaşım üzerinden değinmekteydi. Sadece deontolojik ve teleolojik yaklaşımların karşılaştırmaları, uygulamaları, farklılıkları inceleniyor ve tartışılıyordu (Hursthouse, 1999: 4).

Erdem ahlakı kavramının etik teoriler içerisinde incelenmeye başlaması ise 1958 yılında G.E.M Anscombe tarafından yazılan 'Modern Moral Philosophy' isimli eser sayesinde gerçekleşmektedir. Anscombe hem deontolojik hem teleolojik yaklaşımların 'tanrıbilim' bakış açısıyla oluşturulduğunu ve bu nedenle insanları o doğrultuda davranmaya zorladığını savunmaktadır. Anscombe bu zorlama davranışların karşısındaki alternatiflerden birisinin 'Erdem Ahlakı' olduğunu savunmaktadır. Anscombe geleneksel erdem ahlakı teorisyenlerinin oluşturduğu yapının da yeterli olmadığını düşünmektedir. Ayrıca Plato ve Aristo'nun düşüncelerinin de dahil olduğu Klasik Erdem Ahlakı görüşünün, memnun edici bir altyapı oluşturmadığını savunmaktadır. Tüm bu tartışmalar Erdem Ahlakı görüşünün diğer yazarlar tarafından da ilgisini çekmiştir. Yaşanan çağdaş etik problemler ve Anscombe'un düşünceleri sayesinde etik teorilere üçüncü bir alternatif olarak 'Erdem Ahlakı' dahil edilmiştir. Erdem ahlakı tıpkı deontolojik ve teleolojik teorilerde olduğu gibi tek bir düşünce ürünü olarak düşünülemez. İçerisinde birden fazla ahlaki yaklaşımı barındıran bir etik analiz yöntemidir (Walker ve Ivanhoe, 2007: 2).

Erdem ahlakında önemli olan kişinin erdemli davranmasıdır. Yani sonuçların iyi veya kötü olması bir anlam ifade etmemektedir. Eğer davranış erdemli değilse ve fakat sonuçları iyi olsa dahi etik davranmaktan bahsedilemez (Arslan, 2005: 18).Erdem ahlaki olarak karakteri veya kişiliği temsil etmektedir. Onurlu, haysiyetli, yardımsever, bilinçli, adaletli, hoşgörülü, akılcı kişiler toplum içerisinde 'erdemli'

olarak nitelendirilen kişilerdir (Ocak, 2011). Sonuç olarak 'Erdem Ahlakı' antik çağlarda tanrıbilimsel bir yaklaşımla bilginin ve mutluluğun kaynağı olarak kullanılmaktaydı. Daha sonraları ise toplumların yapılarındaki değişiklikler nedeniyle 'Erdem Ahlakı' teorisi de değişime uğramış ve normatif sınırlar içerisinde olsa dahi, hem doğru davranışın ne olduğu hem de doğru davranışın sonuçlarının da etkisini barındıran karma bir etik teorisi haline bürünmüştür.

### **1.1.2.2. Betimleyici Etik**

Betimleyici etik, ampirik bilimsel yaklaşımlar ile normatif öğeler barındıran etik kavramının insanlar üzerindeki etkisini ortak noktada inceleyen etik türüdür. Betimleyici etik, insanların ahlaklılıkla ilgili görüşlerini, nasıl davrandıklarını ve ahlaklı olarak kalabilmek için ne gibi davranış ve düşüncelere sahip olduklarını incelemektedir (Cevizci, 2017: 72).

Betimleyici etik insanların nasıl davranmaları gerektiği ile ilgili kalıp bilgiler üzerinden kurallar koymak yerine insan davranışlarını dışarıdan gözlemleyerek ahlaklı olma durumunu tasvir etmektedir. Betimleyici etik normatif etikten farklı olarak olaylara felsefik ve tanımlayıcı bir açıklama getirmekle uğraşmamaktadır. Betimleyici etik olaylar üzerinden gözlem ve deney yoluyla bilimsel verileri toplamakta ve ahlaklı olma kavramına yönelik önerme ve yönlendirmelerde bulunmaktadır. Betimleyici etik kavramları dışarıdan gözlemleyerek olgular üzerinden tanımlamalar yapmaktadır. Fakat burada dikkat edilmesi gereken nokta; betimleyici etiğin kavramların iyi veya kötü ya da doğru veya yanlış olup olmamaları üzerine bir değerlendirmede bulunmamasıdır. Çünkü bu kavramların değerlendirmeleri felsefe kapsamında mümkün olmaktadır ve betimleyici etik felsefenin inceleme konularına psikolojik veya sosyolojik olarak cevap veren bir etik türüdür (Cevizci, 2002: 6).

- **Metaetik**

Cambridge Felsefe Sözlüğü'ne göre Metaetik; geniş anlamda, iyilik ve doğru davranış konuları üzerine yapılan genel çalışmalar ile uygulamalı etik konusunda yapılan özel çalışmaları, sistematik ve derinlemesine inceleyerek, nasıl yaşamamız gerektiğine ilişkin düzenlemeler içeren etik türüdür. Aynı zamanda metaetik, etik konusunda çalışmalar yapan kişilerin yansıttığı düşünce sistemlerinin doğasını ve gerekçelerini açıklamaktadır (Audi, 1999: 287). Metaetik, ahlak felsefesi konularında

çağdaş yaklaşımları temsil etmekte ve analitik felsefe olarak da adlandırılmaktadır (Cevizci, 2002: 9). Metaetik kişilerin niyet, tutum, istek ve davranışlarını, ahlak ve akıl ilişkisi çerçevesinde incelemektedir. Söz konusu ahlak ve akıl ilişkisi kişisel olabileceği gibi toplumsal ahlak ve toplum bilinci konularında da olabilmektedir (Bektaş, 2016: 88).

Etik konusunda 2500 yıllık bir geçmişe sahip olan normatif etik ilkelerinin tek doğru kabul edilmesini reddeden metaetik, üç temel problemle ilgilenmektedir:

- 1) Etik ve ahlak kavramlarının tanımlanması ve irdelenmesi,
- 2) Etik ve ahlak ile ilgili ortaya atılan teorilerin kapsamı,
- 3) Ortaya atılan teorilerin gerekçelerinin ve dayanak noktalarının bilimsel metotlarla tasvir edilmesi (Cevizci, 2017: 299-300).

Yukarıda bahsi geçen sorular metaetiğin çalışma alanını oluşturmaktadır. Çalışma alanı oluşturulurken öncelikle etik teoriler ile ilgili yapılan çalışmaların etik düşüncesiyle olan bağlantısı kurulur ve daha sonra yapılan bu çalışmalar metaetiğin çalışma alanına devredilir. Bu etapta konuyla ilgili olarak önceden yapılan çalışmaların kavramları, değerlendirmeleri ve varoluşsal varsayımları analiz edilmektedir. Bundan dolayı metaetik, felsefe epistemolojisi ve metafiziğin alakalı olduğu konulardan ileri gelmektedir (Cevizci, 2017: 299-300).

### **1.1.3. İşletme Etiği Kavramı**

İşletme etiği kavramı, geçmişte sıklıkla kullanılan ‘sosyal sorumluluk’ kavramı gibi günümüzün popüler konuları arasına girmektedir. İşletme etiği kavramı dilimizde Kuzey Amerika ve Avrupa’da yapılan çalışmalar sayesinde yer etmektedir (Mele, 2008: 17). İşletme etiği hakkında akademinin felsefe, antropoloji, ekonomi, hukuk, işletme hatta ilahiyat gibi disiplinlerinde yani geniş bir yelpazede çalışmalar yapılmaktadır (Filizöz, 2011: 19). İşletme etiği önemi her geçen gün artan bir yapıya sahiptir. İşletme etiği hakkındaki sayısız seminerler, makaleler, bildiriler, kitaplar, konferanslar konunun ne denli önemli olduğunu göstermektedir (Drucker, 1981).

İşletme etiği profesyonel hayatı kapsayan (Mumcu ve Döven, 2016) uygulamalı etiğin bir alt dalıdır (Smith, 2009: 17). İşletme etiği, kişilerin doğru ve iyiye yönelmesi için evrensel bir tanımlama oluşturmaya çalışan etik kavramından ayrı düşünülemez. Bu bağlamda işletme etiği etik kavramının çalışma hayatına



aktarılmış hali olarak kabul edilmektedir (Filizöz, 2011: 18). İşletme etiğinin, etik kavramından farklı boyutlara sahip olması bazı yanlış anlaşılmalara sebebiyet verebilmektedir. İşletme kelimesinin yabancı dildeki karşılıkları iki anlama gelebilmektedir. Birincisi kurum anlamında kullanılan ‘a business-business’, ikincisi ise bir aktivite olarak kullanılan ‘doing business’ tır. Bu kavramlardan hangisinin etik çalışma alanına dahil edilmesi gerektiği ile ilgili yaşanan tartışmalar yukarıda bahsedilen soruna sebep olmaktadır. Hangi anlamda kullanılırsa kullanılsın, işletme etiği ‘sadece iş hayatında kullanılması gereken etik ilkeleri kapsamaktadır’ anlamında kullanılan bir etik yöntemi değildir (Arslan, 2005: 4; Mumcu ve Döven, 2016).

İşletme etiği üzerine inşa edilen kavramlar, ilk işletme benzeri işlemlerin gerçekleştirilmesine kadar yani 4000 yıl kadar geriye gitmektedir. Hammurabi Kanunları olarak bilinen kurallar sayesinde dönemin Mezopotamyalıları birbirleriyle dürüst bir şekilde ticaret yapmaya çalışmaktaydılar. Milattan önce 4. Yy’da Aristo ticaretle uğraşan insanların ahlaki bozuklukları ve erdemleri hakkında tartışmalar başlatmaktaydı. Tarihte ‘Eski Ahit (Old-Testament)’ olarak bilinen eserde işletmelerin düzgün ve ahlaki şekilde yönetilmesinden bahsedilmekte ve konunun dolandırıcılık, çevre faktörleri, hırsızlık, yalan söyleme, adil fiyatlandırma, rekabet gibi içerikleri üzerinde tartışılmaktaydı. Günümüze gelinceye kadar işletme etiği kavramı birkaç gelişim aşaması atlatmıştır.

**Tablo 5: İş Etiği Kavramının Tarihsel Gelişimi**

1960'lı Yıllar	1970'li Yıllar	1980'li Yıllar	1990'lı Yıllar	2000 ve Sonrası
Çevre Sorunları	İşçi Militanlığı	Rüşvet	Kötü Çalışma Şartları ve Azalan İşçi Güvenliği	Siber Suçlar
Sivil Haklar	İnsan Hakları	Nüfuz Ticareti	Kurumsal Sorumluluk Düşüncesinin Yayılması	Finansal Görevin Kötüye Kullanılması
Artan İşçi-İşveren Gerilimi	Hataları Örtbas Etme Eğiliminde Artış	Aldatıcı Reklamlar	Finansal Kötü Yönetim ve Dolandırıcılık	Küresel problemler
Değişen İş Etiği	Ezilen Tüketiciler	Finans Dolandırıcılığı	Örgütsel Etiğe Aykırı Davranışlar	Sürdürülebilirlik
Uyuşturucu Kullanımının Artması		Şeffaflık Problemi		Fikri Mülkiyet Hırsızlığı

**Kaynak:** O.C. Ferrell vd., Business Ethics: Ethical Decision Making and Case, 8th Edition, South Western Cengage Learning, 2010, s. 12.

1960 lı yılların başında, tipik olarak işletme etik ile ilişkilendirilmeyen bir kavram olmakla beraber ‘kurumsal sosyal sorumluluk’ ve ‘etik’ gibi kavramlar daha

çok yeni olarak kullanılmaya başlanmıştır. 1960 lı yıllar devam ederken bir takım işletme sorunları gündeme gelmeye başlamaktadır. Sivil haklar, çevre sorunları, tüketici sorunları, iş yeri güvenliği gibi sorunlar bu dönemde ortaya çıkan sorunların bazılarıdır. 1970 lerin sonunda işletme etiği akademik bir disiplin olarak kabul edilmiştir. 1980 lerden itibaren ise özellikle Amerikan okullarında konuyla ilgili dersler verilmeye başlanmıştır. 1985 ile 1995 yılları arasında etik kavramı işletmeler için geniş kapsamlı bir konu haline gelmiştir. Bu dönemde işletmeler etik konularla ilgili çalışanların istihdam edilmesine öncelik vermiş, konuyla ilgili dergiler, makaleler, kitaplar basılmış ve etik kodlar oluşturulmuştur. 1995-2000 yılları arasında özellikle uluslararası şirketler gündeme gelmiştir. Bu dönemde devlet görevlilerinin yaşadıkları rüşvet ve yolsuzluk skandalları ile çocukların deniz aşırı ülkelerde genç yaşta çalıştırılması gibi konular işletme etiğine yönelik araştırmaların önemini arttırmıştır. 2000'den günümüze uzanan süreçte işletme etiğinin uğraştığı konuların başında büyük şirketlerin yaşadıkları kurumsal skandallar gelmektedir. Enron, Worldcom, Tyco gibi şirketlerde meydana gelen etik ihlaller devletlerin bu konuda önlem almasına sebep olmuştur (Kolb, 2008: 216-217).

### **1.1.3.1. İşletme Etiğinin Önemi**

Günümüzde işletmeler cinsel taciz, hırsızlık, dolandırıcılık, bilgi sızdırılması, görevi kötüye kullanma gibi bir takım etik olmayan davranışlar ile karşı karşıya kalmaktadır. Özellikle dünya çapında tanınmış şirketlerin bu tip olaylar ile karşılaşmaları büyük felakete yol açabilmektedir. Bilimde, sanatta, sporda, işletmelerde kısacası hayatta iç içe olunan bütün yapılar da kararlar doğru/yanlış veya etik/etik olmayan temelli bir yaklaşımla ele alınmaktadır. Bireysel olarak olaylar karşısında kişilerin tutumları ve düşünceleri ne olursa olsun, toplum tarafından etik dışı ya da yanlış olarak nitelendirilen bir davranış eninde sonunda işletmelerin karar alma mekanizmalarını etkileyecektir. Tek başına bu neden bile işletmelerin etik konulara gereken önemi vermesi gerektiğini ve etik ile ilgili çalışma alanları oluşturması gerektiğini göstermektedir (Ferrell vd., 2010: 9-10).

İşletme etiğinin önemi birbiriyle bağlantılı birçok konudan oluşmaktadır. İlk etapta, işletme etiği, bireysel etik anlayışın ötesinde, bir araya gelerek bir organizasyon oluşturan bireylerin ortak etik algılarının tespit edilmesini sağlamaktadır. Çünkü kişilerin bireysel olarak etik veya ahlaklı sayılmaları çalıştıkları kurumun da etik olduğu anlamına gelmemektedir (Ferrell vd., 2010: 10).

İşletme etiğinin öneminin daha iyi anlaşılabilmesi adına işletmelerin faaliyet alanlarının gruplandırılması etkili olacaktır.

1) Finansal ve Ekonomik Açıdan İşletme Etiğinin Önemi: İşletmeler için ‘doğru olanı yapmak’ ve ‘işi doğru yapmak’ yani etkili ve verimli olabilmek gerek işletme dışındaki unsurlar (vergi mükellefleri, toplum vs.) gerekse işletme içindeki unsurlar (işçiler, paydaşlar vs.) için oldukça önemli kavramlardır. Dolayısıyla işletmeler ve işverenler açısından yasal ve etik davranmak milyonlarca doların hırsızlık, dolandırıcılık gibi sebeplerle ortadan kaybolmasını ya da davalarda harcanmasını engellemektedir (Weiss, 2014: 11). Buna paralel olarak da finansal ve ekonomik konularda etik davranışların göz önünde bulundurulması hızla değişen çevreye adapte olunmasını kolaylaştırmaktadır (Ferrell vd., 2010: 17).

2) İlişkiler, Ün, Üretim ve Çalışan Performansı Açısından İşletme Etiğinin Önemi: İşletme içerisinde ilişkilerin bozulması, işletmenin sahip olduğu imajın zedelenmesi, çalışanların üretkenliğinin düşmesi, yaratıcılık ve sadakat sorunları, kurum içerisinde meydana gelen bilgi akışı problemleri gibi olumsuzluklar da şirketlere büyük zararlar vermektedir. Bu tip durumlarda etik olmayan davranışların sergilendiği şirketlerin arzulanan konuma geri dönmesi zorlaşmaktadır. İşletmelerin kötü algılanmaması ve zarar etmemeleri için işletme etiği kavramı önem kazanmaktadır (Weiss, 2014: 11).

3) Bütünlük, İletişim, Kültür ve Kamu Yararı Açısından İşletme Etiğinin Önemi: Artan kamu baskısı sonucu işletmelerin sosyal sorumluluk bilinciyle hareket edebilmesi (Filizöz, 2011: 21), yöneticiler için önemli bir konu olan işletme bütünlüğünün sağlanabilmesi, değişen kültürlere adapte olunmasının kolaylaştırılmasının sağlanabilmesi ve esnek ve değer tabanlı bir şirket kültürü oluşturulabilmesi için işletme etiği kavramı şirketler tarafından iyi analiz edilmelidir (Weiss, 2014: 11).

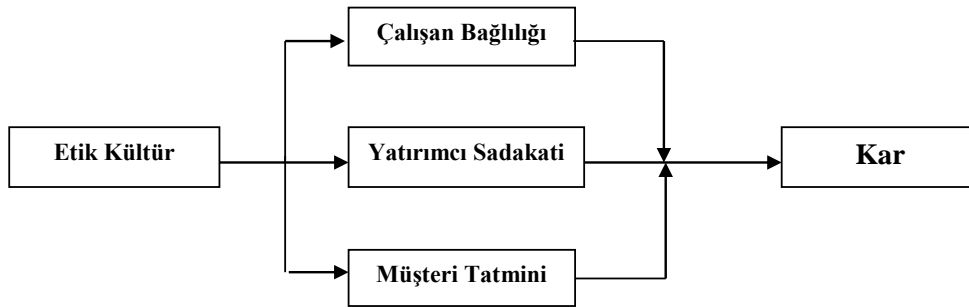
4) Çalışanların Bağlılığı Açısından İşletme Etiğini Önemi: Çalışanlar kendilerini organizasyonun çıkarları için feda edecek kadar istekliler ise çalışan bağlılığı kavramından bahsedilebilmektedir. Çalışanların tam anlamıyla işletmeye bağlı olmaları kendilerine karşı olan tutum ve davranışların, yönetimin ilgisinin, verilen sözlerin tutulup tutulmamasının ortak değerlendirilmesi sonucu ortaya

çıkılmaktadır. Etik liderlik vasıflarına sahip yöneticilerin olduğu bir işletmede çalışanların işletmeye bağlılıkları da artmaktadır (Ferrell vd., 2010: 18).

5) Yatırımcıların Sadakati Açısından İşletme Etiğinin Önemi: Günümüzde yatırımcılar, yatırım kararı alırken sosyal sorumluluk düşüncesi ile hareket eden şirketleri tercih etmektedir. Bunun sebebi sosyal sorumluluk düşüncesi ile hareket eden şirketlerin daha efektif ve karlı olmalarıdır. Aynı zamanda bu kapsamda hareket eden şirketlerin almış oldukları cezaların ve uğraştıkları davaların sayısının az olması, hisselerin büyük çapta değer kaybetmesini engelleyerek nispeten güvenli bir yatırım seçeneği oluşturmaktadır. Bir diğer önemli husus ise hissedarların sağladığı toplumsal etkidir. Hissedarlar etik ilkelere bağlı olarak yönetilen şirketlere karşı daha sadık olmakta ve toplumu da o şirketlere destek olunması yönünde teşvik etmektedir (Ferrell vd., 2010: 19-20).

6) Müşteri Tatmini Açısından İşletme Etiğinin Önemi: Başarılı bir işletme stratejisi için müşteri tatmini olmazsa olmaz bir kavramdır. İşletmeler ürettikleri ürünleri ya da sağladıkları hizmetleri müşterilerin ihtiyaçlarına göre dizayn ederek satış yapmayı ve müşteriler ile uzun dönemli ilişkiler kurmayı hedefler. Şüphesiz ki etik ilkelere bağlı olarak yönetilen işletmelerde müşterilerin beklentileri daha iyi karşılanabilmektedir (Ferrell vd., 2010: 20).

### Şekil 2: İşletme Etiğinin Performans Üzerindeki Önemi



**Kaynak:** O.C. Ferrell vd., Business Ethics: Ethical Decision Making and Case, 8th Edition, South Western Cengage Learning, 2010, s. 18.

Yukarıda yapılan gruplandırmaların dışında:

- işletme yönetiminin ve ürün/hizmet kalitesinin gelişmesi,
- kendi menfaatini ön plana koyan kişilerin veya grupların zararlı davranışlarının önlenmesi,

- ikili ilişkilerde karşılıklı güven duygusunun arttırılabilmesi,
- ileri teknoloji ürünlerin kötüye kullanımının azaltılabilmesi,
- çevre duyarlılığının arttırılabilmesi vs. konularında da işletme etiği önemli bir pay sahibi konumundadır (Filizöz, 2011: 21; Bahar, 2014: 64).

### 1.1.3.2. İşletmelerde İş Etiğinin Kurumsallaştırılması

Şirketlerin kurumsallaşması kavramını anlayabilmek için şirketlerin uyguladığı gönüllülük ve yasal zorlayıcılık boyutlarının iyi anlaşılması gerekmektedir. Bunlara ek olarak çoğu sorumluluk duygusu yüksek işletmenin başarılı bir yönetim için sahip olduğu temel uygulamalar bulunmaktadır. Başarılı işletme etiği uygulamalarının temelinde bu üç faktör (gönüllülük, yasal zorlayıcılar ve temel uygulamalar) bulunmaktadır. Faktörlerin bir araya gelmesi başarısız uygulamaların riskini azaltmaktadır. Kurumsallaşma, ödüllendirme ve cezalandırma etkilerine sahip olan toplumsal yapı ve yasalarla ilişkilidir. Ayrıca paydaşların da kurumsallaşma üzerinde özel etkileri mevcuttur. Geliştirilmiş yasalar ve kurumsallaşma beklentisine uygun işletme programları sayesinde, işletmeler ün kazanmakta, paydaşların çıkarlarını göz etmekte ve etik karar alma noktasında bilinçli hareket etmektedirler (Ferrell vd., 2010: 92-93).

**Tablo 6: Kurumsallaşma Boyutları**

Gönüllülük	Yönetimin önderliğinde, inanışlara, değerlere, gönüllü politikalara sahip olma
Temel Uygulamalar	Yasal gerekliliklere ve toplumsal baskılara uyum sağlama noktasında genellikle tüm işletmeler tarafından yürütülen süreçler
Zorlayıcılar	Dış çevreden empoze edilen yasalar, kurallar, düzenlemeler vs.

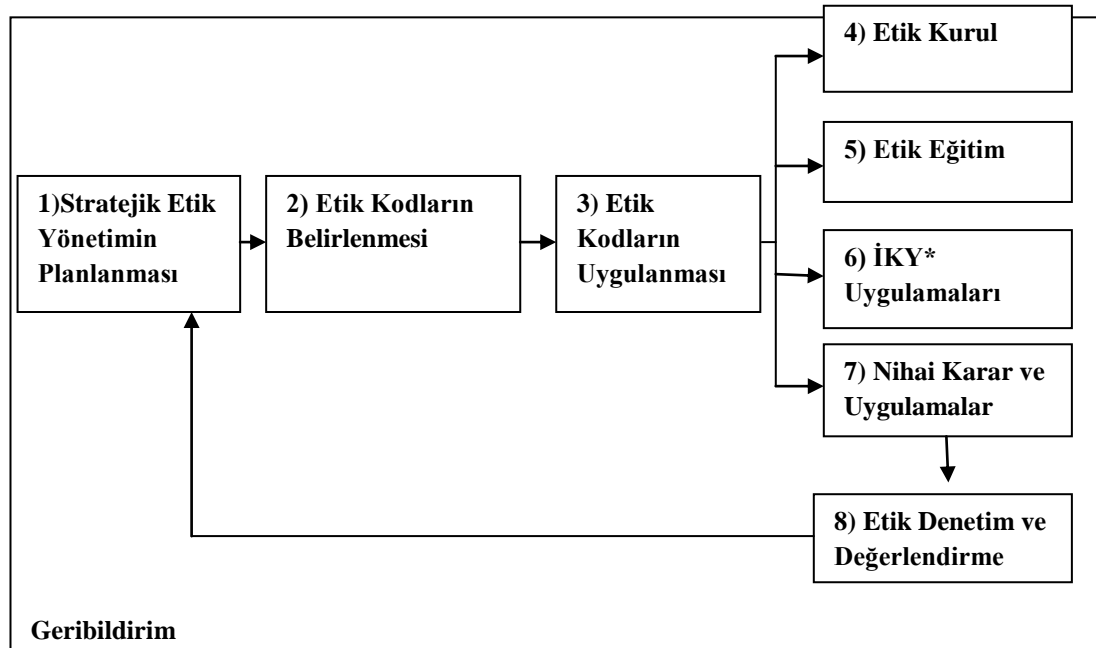
**Kaynak:** O.C. Ferrell vd., Business Ethics: Ethical Decision Making and Case, 8th Edition, South Western Cengage Learning, 2010, s. 94.

Kurumsallaşmış işletmelerde, bireysellikten uzak, etkili ve verimli bir üretim/hizmet ağı ve sağlam bir bürokratik yapı bulunmaktadır. Bahsedilen güçlü yönlerin etik ile entegre edilmesi ise stratejik yönetim faaliyetinin önemli bir yapı taşıdır. Gelecek odaklı başka bir deyişle uzun vadeli planlamalar yapan işletmeler için yönetim aşamalarının tamamında etik kavramının içselleştirilmesi çok önemlidir. Misyon ve vizyon tanımları ile desteklenmiş, bilinçli bir yönetim kademesine sahip, geribildirim kanalları sürekli aktif bulunan, çalışanlarının örgütsel bağlılığını ve motivasyonunu sürekli üst seviyede tutan, etik kodlara, normlara ve değerlere sahip

işletmeler için iş etiğinin kurumsallaştırılması çok daha kolay olmaktadır (Bektaş, 2016: 191-192).

Etik ilke ve değerlerin üst yönetim tarafından benimsenmesi ve çalışanlara aktarılması önemli bir noktadır. Çalışanlar işletme içerisinde etik ilkelere bağlı olarak davranan ve planlama yapan üst yöneticileri takip etme eğiliminde olacaklardır. Bunun sonucunda hem yönetim hem de çalışanlar tarafından benimsenmiş etik değerler ve davranış biçimleri sağlam bir örgüt kültürü oluşmasını da sağlamış olacaktır (Arslan ve Berkman, 2009: 97-98).

**Şekil 3: İşletme Etiğinin Kurumsallaşması**



**Kaynak:** Mahmut Arslan, Ümit Berkman; “ Dünyada ve Türkiye’de İş Etiği ve Etik Yönetimi”, Türk Sanayici ve İş Adamları Derneği, TÜSİAD/T-2009-06-492, İstanbul, 2009, s.111

İşletme etiği kavramının tanımlanmasında olduğu gibi, işletme etiğinin kurumsallaştırılması aşamasında da bireysel etik kavramı yerine tüm işletmeyi kapsayan bir sistemin kurulması gerekmektedir. Bu amaçla işletmeler; iş etiği programları oluşturmalı, etik kodları belirlemeli, iş etiği ile ilgili eğitimler düzenlemeli, belirlenen iş etiği standartlarının güncelliğini korumalı ve sürekli biçimde iş etiği denetimi faaliyetlerinde bulunmalıdır (Koç, 2013: 117-126).

### 1.1.3.3. İşletmelerdeki Etik Sorunlar ve Sorunların Çözümleri

Günümüzde şirketlerin başarılı bir etik yönetimi adına uyguladıkları etik programların yegane amacı ‘etik farkındalığını’ arttırmak üzerinedir. Etik

farkındalık, etik karar alma mekanizmasının temelini oluşturur ve etik farkındalığın yüksek olması herhangi bir durumda etik dışı davranışların oluşmasını engellemektedir. Ancak, etik olmayan davranışlar kendilerini kolay kolay sergilemezler ve ortaya çıkarılmaları kolay değildir. Buna ilave olarak etik dışı davranışın kim tarafından ve hangi maksatla yapıldığının belirlenmesi de kolay olmamaktadır. Bu noktada etik farkındalık kavramı ön plana çıkmakta ve gerek çalışanların kendi arasında, gerekse çalışanlar ile yöneticiler arasında gerçekleşen işlerin yönetimi için etik uygulamaların benimsenmesini kolaylaştırmaktadır (Geva, 2006; Trevino vd., 1999).

Etik problemler ve çözümleri için yapılan çalışmaların çoğunda etik problemler ya kategorize edilerek sunulmakta (hırsızlık, yalan söyleme, dolandırıcılık vs.) ya da departmanlar özelinde (finans etiği, pazarlama etiği vs.) incelenmektedir. Tercih edilen bu iki farklı sınıflandırma türünün işletmelerin etik problemlerini yasaklayıcı bir anlayış üzerine kurduğu düşünülmektedir. Dolayısıyla bu çalışmada Geva'nın (2006) oluşturduğu, yönetici perspektifiyle etik problemlerin doğasını kavramaya yardımcı olacak sistematik bir çerçeve üzerinden etik problemler ve çözümleri analiz edilecektir.

Etik problemlerin doğasını keşfedebilmek için iki ana boyutun tanımlanması gerekmektedir. Bunlar; belirli ve belirsiz ahlaki yargılar ile doğru olanı yapmak için gerekli motivasyonun yüksek veya düşük olmasıdır. Bu iki boyutun çapraz sınıflandırılması sonucu dört farklı etik problem tipi ortaya çıkmaktadır.

**Tablo 7: Etik Problemler Tipolojisi**

		Ahlaki Yargılar	
		Belirsiz	Belirli
Motivasyon	Yüksek	<i>Gerçek İnkilem</i>	<i>Sorunsuz Sorunlar</i>
	Düşük	<i>Ahlaki Umursamazlık</i>	<i>Uyum Problemleri</i>

**Kaynak:** A. Geva, A Typology of Moral Problems in Business: A Framework for Ethical Management, Journal of Business Ethics, 2006, 69:133-147

Ahlaki standart yargılamaları ve davranışlar ya da politikaların değerlendirilmesi her zaman doğru orantılı ilerlememektedir. Ahlaki yargılamalar ve motivasyon birbiri ile iç içe kavramlardır. Doğru olanı yapmak istemeyen bireyler için ahlaki standartlar önemsiz, doğru olanı yapmak istemesine rağmen doğru olanın ne olduğuna karar veremeyenler için motivasyon körleştiricidir. Uygulamalı etik kapsamında ahlaki yargılama ve motivasyon arasındaki farklılıklar etik problemlerin analizi ve çözümü için oldukça faydalıdır. Ayrıca ahlaki yargılama ve motivasyon

etik yönetimi sürecinde birbirleri ile etkileşim halindedir. Dolayısıyla etik problemlerin tipolojisi oluşturulurken bu iki kavram temel boyutlar olarak ele alınmaktadır. Kısaca ahlaki yargılamalar, kişilerin doğru ve yanlış ya da iyi ve kötü alternatifleri arasından seçim yapmalarıdır. Motivasyon ise kişilerin ahlaki davranma konusundaki isteklerini belirtir ve motivasyon yöneticiler tarafından arttırılabilmektedir. Ahlaki yargılama ve motivasyon boyutlarının çapraz eşleşmesi yapıldığı takdirde ortaya dört farklı etik problem sınıflandırması çıkmaktadır (Geva, 2006):

1) Gerçek İkilem: Kişinin iki veya daha fazla konuda ahlaki olarak seçim yapamaması ya da seçimin nasıl sonuçlanacağını bilememesi sonucu oluşmaktadır (Buchanan, 1996).Gerçek İkilem probleminin en güzel örneklerinden birisi ‘Dış İfşa etme’dir. Dış İfşa etme’de çalışan, etik karar alma anında şirkete sadık kalmak ile çevrenin gereksiz yere zarar görmemesi arasında ikilem yaşamaktadır. Gerçek İkilem problemlerini ortadan kaldırmanın en iyi yöntemlerinden birisi ‘Etik Kodların’ oluşturulmasıdır. Etik Kodlar işletmelerin değerleri, amaçları, sorumlulukları ile ilgili yol gösterici bilgiler bulundurmakta ve çalışanların uyuşmazlıkları çözmesine yardım etmektedir. Etik Kodların yetersiz kalması durumunda ise yöneticilerin inisiyatif olarak uyuşmazlığı ortadan kaldırmaları gerekmektedir(Geva, 2006).

2) Uyum Problemi: Bu tür sınıflandırmada kişilerin yetenekleri ve istekleri önemli rol oynamaktadır. Kişiler ahlaki olarak ne yapılması gerektiğinin farkındadır. Fakat kişisel istekler/çıkarlar, ilgiler, kısa dönemli planlamalar, ast-üst ilişkisi, kuruma özgü uygulamaların veya yazılı olmayan kuralların baskısı nedeniyle ahlaki seçimden sapmalar meydana gelebilmektedir. Müşterilere yalan söyleme, finansal raporları değiştirme, rüşvet verme, bir işin yapılması için hediye kabul etme, işletmeden mal veya bilgi çalma ve çevreye zarar verme gibi ahlaki olmayan davranışlar bu kategoride değerlendirilmektedir(Mccabe vd., 1996; Trevino vd., 1998; Trevino vd., 1999; Trevino ve Weaver, 2001).Görüldüğü üzere her işletmenin bu ahlaki olmayan davranışlara yönelik prosedürleri ve kuralları bulunmaktadır. Fakat çalışanlar kendi çıkarları nedeniyle bu tip davranışlarda bulunmaya niyetlenmektedirler. Uyum problemlerini ortadan kaldırabilmek için işletme yöneticileri ahlaki davranışta bulunmayı heveslendirecek şekilde ödül sistemleri kurmalı ve aynı şekilde olumsuz davranışları cezalandıracak bir yönetim anlayışı belirlemelidir (Geva, 2006).



3) Ahlaki Umursamazlık/Gevşeklik/Rehavet: Ahlaki gevşeklik, belirsiz görevlerin takip edilmesi sonucu, ahlaki olarak önemli bir konuda gereken davranışın sergilenmemesidir. Ahlaki gevşeklik kompleks bir ahlaki yanlılıktır ve kişinin davranışlarının geniş bir şekilde ele alınmasıyla tespit edilebilir. Ahlaki umursamazlık, kişinin alması gereken ciddi ahlaki kararları yaptığı belirsiz görevler nedeniyle uzun bir zaman dilimi boyunca yerine getirmemesi ile oluşmaktadır (Buchanan, 1996). Dikkat edilmesi gereken nokta ahlaki umursamazlık gösteren kişilerin yaşadıkları bir ikilem olmamasıdır. Ayrıca doğru olan davranış kişiler tarafından bilinmektedir. Kişiler ahlaki açıdan hedeflerinin neler olduğunu bilmesine rağmen o an harekete geçmemekte ve ahlaklı olan davranışı ertelemektedir. Kişilerin sahip olduğu bu rehavet ve esneklik etkisini uzun zaman sonra ortaya çıkartmakta ve kişi kendisini geriye dönüp baktığında ahlaki olarak umursamaz hissetmektedir. İşletmelerin uzun vadeli planlamalarını yapmamaları, çevre sorumluluğuna yönelik gerekli adımları atmamaları yönetim kademesinin dahil olduğu ahlaki umursamazlık örnekleridir. Çözümü için ise işletme içerisindeki görev dağılımının ayrıntılı olarak belirlenmesi yani belirsizliğin azaltılması ve ahlaki konularda kişilere sağlanan esneklik üzerinde etkili bir denetim mekanizması kurulması gerekmektedir (Geva, 2006).

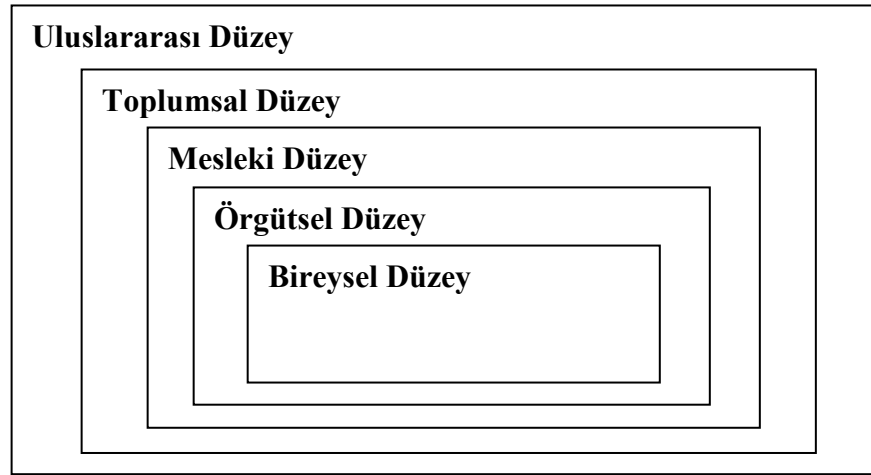
4) Sorunsuz Sorun: Bu sınıflandırma türünde temel problem etik algısının kurumsallaştırılması üzerinedir. Kişilerin doğru olanı yapma motivasyonları üst düzeyde ve ahlaki yargılama noktasında neyin doğru olduğunun bilincinde olmaları durumunda sorunsuz sorunlar ortaya çıkmaktadır. Kavramın adından da anlaşılacağı üzere diğer üç sınıflandırmanın aksine bu sınıflandırma istenilen davranış modelini göstermektedir. Ancak işletme kültürünün ve işletmenin tamamını kapsayan davranış biçimlerinin yerleştirilmesi açısından birtakım aksaklıklar ortaya çıkmaktadır. Enron'un işletme politikası bu konuda yaşanabilecek sorunların güzel bir örneğidir. Enron'un geçmişte uyguladığı bonuslara dayalı maaş politikası, kurum içi rekabet nedeniyle çalışanlarının bir kısmının işten çıkarılmasına neden olmuştur. Görüldüğü üzere çalışanlar açısından neyin doğru olduğu bilinmekte ve motivasyon üst düzeyde tutulmakta, fakat sonuçları açısından ahlaki olmayan durumlarla karşılaşmaktadır. Sonuç olarak bu tip problemlerin ortadan kaldırılması etkili bir yönetim stratejisi ile mümkün olmaktadır. Etik alanına hakim yöneticilerin varlığı ve çalışanların bu konuda yönlendirilmeleri etik algısının artırılmasını, sorumlulukların dağıtımını ve

işletme davranışlarındaki tipik akla uygun modellemelerin ortaya çıkarılmasını sağlayacaktır (Geva, 2006).

#### 1.1.3.4. İşletme Etiği Düzeyleri

İşletme yöneticileri, liderleri ve profesyoneller gerek organizasyon içinde gerekse organizasyon dışında geniş çağlı bir paydaş kitlesini yönetmek ile meşguldürler. Geniş çaplı bu katılımın varlığı yönetimin zorlaşmasına neden olmaktadır. Paydaşların kendi aralarında yaşadıkları problemlerin tespiti ve zaman zaman karmaşık problemlerin ortaya çıkması işletme içerisinde meydana gelen etik problemlerin tespiti ve çözümü noktasında çeşitli iş etiği düzeylerin oluşmasını sağlamaktadır(Weiss, 2014: 12).

**Şekil 4: İş Etiği Düzeyleri**



**Kaynak:** Joseph W. Weiss, (2014) Business Ethics: A Stakeholder and Issues Management Approach With Cases, Fifth Edition, Berrett-Koehler Publishers, s. 13.

Yukarıdaki tabloda da görüldüğü üzere işletmelerin etik konusuna yaklaşımı sadece bireysel bir nitelik taşımamaktadır (Weiss, 2014: 12). İşletme içerisinde bulunan bireylerin temelini oluşturduğu işletme etiği, sırasıyla organizasyonun tamamını ele alan, organizasyonları meslek grupları şeklinde ayırarak ele alan, meslek grupları tarafından oluşturulan toplumu ele alan ve son olarak da toplumlar arasındaki ilişkilerde etik kavramını ele alacak şekilde düzeylere ayrılmıştır.

- **Bireysel Düzey**

Bireysel iş etiği düzeyi, kurum içerisinde meydana gelen olaylar sadece bireysel bir sorumluluk içeriyorsa ortaya çıkmaktadır. Örneğin; ihaleye fesat karıştırma, cinsel taciz, hırsızlık, rüşvet alma, kamu malına zarar verme gibi hem

yasal hem de etik olmayan olayların sorumluluğu bireylere ait ise bu noktada bireysel iş etiği düzeyinden bahsedilebilmektedir (Halıcı, 2000: 26).

- **Örgütsel Düzey**

Örgütsel iş etiği düzeyi, çalışanların işletmenin menfaatine aykırı şekilde davranmaları sonucu ortaya çıkan etik problemlerin düzeyini belirtmektedir. Çalışanların bireysel veya grup halinde davranışları şirket normlarına, politikalarına ve prensiplerine uygun değilse, yahut işletme kendi çalışanlarına etik olmayan davranışların gerçekleştirilmesi için destek oluyorsa (Nurmakhmatuly, 2009: 36) alınacak önlemler ve etik dışı davranışların araştırma konusu örgütsel düzeyde olacaktır.

- **Mesleki Düzey**

Çeşitli meslek gruplarının kendilerini güvenceye almak ve geliştirmek için oluşturdukları birliklerin karşılaştıkları kanunsuz ya da etik olmayan durumların, etik ilkeler doğrultusunda analiz edilmesi ile oluşan düzey mesleki iş etiği düzeyidir (Mumcu ve Döven, 2016). Diğer bir ifade ile Milletvekili yemini, askerlik yemini, Anayasa Mahkemesi üyelerinin yeminleri, sendika faaliyetleri, gazetecilerin yalan haber yapmamaları, avukat yeminleri, muhasebe çalışanlarının yeminleri, Avrupa Adalet Divanı tarafından çıkarılan Bosman Kanunu (futbolcuların bonservis problemi üzerine) (Mumcu ve Döven, 2016; Halıcı, 2000: 27) gibi her meslek grubunun diğerlerinden farklı olarak paylaştığı değerlerin ve normların iş etiği kavramı ile analiz edilmesi sonucu mesleki iş etiği düzeyi oluşmaktadır.

- **Toplumsal Düzey**

Tüm toplumların birbirinden farklı gelenek-görenek, örf ve adetleri bulunduğu artık herkes tarafından bilinen bir gerçektir. Farklı ülkelerde hizmet veren işletmelerin sosyal konularda buldukları ülkelerin kanunlarına göre ahlaklı bir yönetim sergilemeleri gerekmektedir. Toplumlar arasındaki farklılık nedeniyle ortaya çıkan etik dışı davranışların analiz edilmesi ile Toplumsal İş Etiği düzeyi oluşmaktadır (Nurmakhmatuly, 2009: 37).

- **Uluslararası Düzey**

Son olarak özellikle askeri, dini ve politik anlamda ülkelerin birbirlerinden çok farklı uygulamaları ve inanışları mevcuttur. Uluslararası faaliyet gösteren

firmaların ülkeden ülkeye karşılaştıkları etik sorunların karmaşıklığı da bu sebeplerden ötürü artmaktadır. Şekil 2’de görüldüğü üzere en geniş kapsamlı iş etiği düzeyi problemlerin ortaya çıkarılması ve çözüm noktasında karşılaşılan güçlüklerin fazla olması sebebiyle uluslararası iş etiği düzeyidir. Burada göz önünde bulundurulması gereken faktörlerden birisi de, hizmet gerçekleştirilen ülke hakkında danışmanlardan fikir edinilmesi gerektiğidir. Bu sayede uluslararası şirketlerin etik olmayan davranışlara yönelik alternatif çözüm olanakları artacaktır (Halıcı, 2000: 28).

#### **1.1.4. Örgütsel Etik İklim Tanımı**

Organizasyonların etik ve etik olmayan çalışan davranışlarından sorumlu oldukları görüşü her geçen gün artmaktadır. Giderek artan bu görüş nedeniyle araştırmacılar ve akademisyenler organizasyonların sahip oldukları normatif değerlerin daha iyi anlaşılması üzerine teorik ve metodolojik araştırmalarını arttırmaktadır (Victor ve Cullen, 1988). Bununla birlikte örgütsel davranış, sosyoloji ve uygulamalı psikoloji alanlarındaki gelişim ile beraber etik iklim kavramının içeriği ve sonuçları ön plana çıkmıştır (Martin ve Cullen, 2006; Wimbush ve Shepard, 1994).Yapılan çalışmalar sonucunda örgütsel karar alma mekanizmasını etkileyen faktörlerden birinin de örgütsel etik iklim olduğu tespit edilmiştir(Deshpande, 1996a; Victor ve Cullen, 1988; Cullen vd., 1989).Ancak ‘organizasyon içerisinde alınan kararların tamamına etik iklim sayesinde karar verilmiştir’ demek yanlış olacaktır (Cullen vd., 1989).

Etik iklim, geniş anlamda örgütsel kültürün parçalarından birini oluşturmaktadır. Tanımlayıcı ilkeler (normlar, kurallar, prosedürler vb.) örgütsel kültürün içerisinde etik iklim aracılığıyla gözlemlenebilmektedir. Çünkü örgüt kültürü inanışlara, değerlere ve varsayımlara yani gözlemlenemeyen şeylere dayanmaktadır (Bartels vd., 1998; Appelbaum vd., 2005; Agarwal ve Malloy, 1999). Daha dar anlamda ise etik iklim ‘örgüt ya da iş ikliminin’ alt kümesidir (Cullen vd., 2003; Martin ve Cullen, 2006; Fritzsche, 2000). İş iklimi, insanların, bir sistemin sahip olduğu temel uygulamaların ve prosedürlerin oluşturduğu karakter üzerinde psikolojik ve ahlaki olarak anlamlı bir ortak algı oluşturmasıdır (Schneider, 1975). İnsanların algıladıkları bu uygulamaların ve prosedürlerin temelinde etik içeriklerin bulunması da etik iklimini iş ikliminin alt boyutu haline getirmektedir (Victor ve

Cullen, 1988). Etik iklim ile ilgili teorik ve uygulamalı çalışmaların fazla olması beraberinde farklı etik iklim tanımlarının ortaya çıkmasına sebep olmuştur;

Etik iklim, örgütü kültürü çatısı altında toplanan üstü kapalı değerlerin, örgüt üyeleri tarafından dışa vurulmasıdır. Bu dışa vurum örgüt üyelerinin algıladıkları değerlerin idrak edilmiş biçimini yansıtmakta ve örgütsel çevreyi tasvir etmektedir (Vardi, 2001).

Etik iklim, çalışanların organizasyon içerisinde etik prosedür ve uygulamalara yönelik oluşturdukları istikrarlı ve psikolojik olarak anlamlı ortak değerlerdir. Bu değerler çalışanların duyguları veya davranışlarından ziyade örgüt içerisinde etik problemlerin nasıl çözüldüğüne yönelik gözlemlerinden oluşmaktadır (Wimbush ve Shepard, 1994).

Weber ve Seger (2002)'e göre ise etik iklim, çalışanlara etik problemlerin tanımlanması ve etik problemlerin nasıl başarıyla çözüleceğine yönelik olarak yol gösterici olan bir yapıdır ve örgüt kültürünün bileşenlerinden birini oluşturmaktadır.

Bir başka tanıma göre etik iklim, prosedürlerin uygulanmasını ve çalışanlar arasındaki ilişkilerin gözlemlenmesi ve sonuçlarının değerlendirilmesi için ortaya konan etik normlar üzerindeki hakim çalışan algısıdır (Vidaver-Cohen, 1998).

Etik iklim, etik içeriğe sahip olan tipik organizasyon prosedürlerinin ve uygulamalarının çalışanlar tarafından algılanış biçimidir. Etik iklim, organizasyonun sahip olduğu politikalar ve ödül ve cezalandırma sistemleri gibi tanımlayıcı sistemlerden oluşmaktadır (Barnett ve Vaicys, 2000).

Etik iklim, etik ile ilgili konularda hangi davranış biçimlerinin sergileneceği ve etik problemlerin hangi doğru davranışlar ile çözüleceği üzerine kurulu çalışanların ortak algısıdır(Deshpande, 1996a; Deshpande vd., 2000).

Etik iklim, organizasyon içerisindeki karar alma mekanizmalarının etik ilkeler doğrultusunda gerçekleştirilebilmesi için gerekli uygulama ve prosedürlerin organizasyonun bütünü tarafından cesaretlendirilmesi ve teşvik edilmesidir (Hamric ve Blackhall, 2007).

Etik iklim, organizasyon üyeleri tarafından etik konularda analiz dayanağı oluşturabilmek adına uygulanan kuralların kombinasyonu veya üyelerin karar alma

mekanizmalarında aktif rol oynayan bir sistem olarak tanımlanmaktadır (Lemmergaard ve Lauridsen, 2008).

Etik iklim, çalışanların anlayışları, yargıları ve karar alma mekanizmaları üzerinde yoğun bir etkiye sahip, günlük normlardan, uygulanan kurallardan ve sosyal baskılardan oluşan, organizasyon bünyesindeki etki alanıdır (Snell, 2000).

Etik iklim kavramını literatüre kazandıran Victor ve Cullen'a (Trevino vd., 1998) göre ise etik iklim, etik içeriğe sahip temeller üzerine kurulu, organizasyon üyeleri arasında hakim görüşe sahip temel uygulamalar ve prosedürlerdir (Victor ve Cullen, 1988; Wyld ve Jones, 1997; Agarwal ve Malloy, 1999; Fritzsche, 2000; Kapp ve Parboteeah, 2008; Schwepker, 1997). Etik iklim organizasyon üyelerinin karşılaştıkları durumlar karşısında 'Ne yapmalıyım?' sorusuna cevap vermektedir. Victor ve Cullen'a göre örgütsel etik iklim, örgüte bağlı çalışanların bireysel değerlendirme ve algılarına göre üç farklı temel üzerine kurulmuştur. Birincisi, organizasyonlar ve organizasyonlara bağlı alt grupların birbirinden farklı tanımlayıcı sistemleri mevcuttur. İkincisi, tamamen homojen olmamasına rağmen, organizasyon üyeleri tarafından yeterince iyi anlaşılan bu farklı tanımlayıcı sistemler etik iklim tipi olarak algılanmaktadır. Üçüncü temel ise, algılanan bu etik iklim tipleri duygusal etik iklim değerlendirmelerinden farklılık göstermektedir. Sonuç olarak farklı organizasyonlarda veya organizasyonların alt gruplarında algılanan etik iklim tipi, bireysel etik iklim algısından çeşitlilik olarak daha fazla olacaktır. Dolayısıyla bireysel etik iklim algısına yönelik davranışlar ile organizasyonlara yönelik etik iklim algısı arasında kuvvetli bir ilişki olmaması normal karşılanmaktadır (Victor ve Cullen, 1988).

Örgütsel etik iklimin organizasyon üyelerinin davranışları ve organizasyonun çıktıları üzerinde mutlak bir etkisi bulunmaktadır. Etik iklimin çalışan tatmini (Martin ve Cullen, 2006; Schwepker, 2001) örgüte bağlılık (Trevino vd., 1998), işe devamsızlık, performans (Schminke vd., 2007) ve örgütsel kimlik gibi faktörler üzerinde etkisi mevcuttur (Burnett, 2017: 27). Ayrıca etik iklim, çalışanların etik olmayan durumlara nasıl reaksiyon göstereceğini de etkilemektedir (Burnett, 2017: 27). Etik iklim hırsızlık ve yalan söyleme (Martin ve Cullen, 2006) ve etik olmayan davranışların yaşanması ile negatif ilişki içerisindedir (Peterson, 2002). Belki de en önemlisi etik iklim kurumların etik değerlerini ve davranış biçimlerini belirlemekte böylece çalışanlarının etik davranmasını sağlamaktadır (Shin, 2012; Wimbush ve

Shepard, 1994). Son olarak sağlam bir yapıyla oluşturulmuş etik iklime sahip organizasyonlarda işten ayrılma niyetinin azaldığı ve çalışanların iş tatmininin, örgütsel bağlılıklarının ve sosyal sorumluluk düzeylerinin arttığı tespit edilmiştir (Elçi ve Alpkan, 2006).

#### **1.1.4.1. Örgütlerde Etik İklim Oluşturulmasındaki Belirleyiciler**

İşletmelerin dışında kalan normların, dış çevre beklentilerinin ve işletme liderlerinin ahlaki algılama kapasitelerinin örgütsel etik iklim üzerinde önemli etkileri mevcuttur. İşletmelerin kanunları uygulamaları, işletme dışındaki lobi faaliyetlerine göre bir yönetim biçimi benimsemeleri ve işletme çalışanlarının yasal konulardaki uyum davranışları son dönemlerde işletme liderlerinin yönetim anlayışına bağlı olduğu için, devletlerin etik iklim oluşmasındaki etkileri azalmıştır. Bir işletmenin yaşadığı hayal kırıklıkları, işletmeye duyulan güvenin azalması ve dışlanmışlık gibi duygular nedeniyle işletmeler üzerinde etik standartların belirlenmesine yönelik baskı ve stres artmaktadır (Snell, 2000).

Örgütsel etik iklimin belirlenmesinde önemli rol oynayan aktörlerden birisi işletme liderleridir. Ahlaki gelişim aşamasının başında bulunan liderler işletme içerisinde genellikle gözdağı verme, sindirme, intikam vb. atmosferler oluşturmaktadır. Ahlaki gelişim aşamasının sonraki evrelerinde bulunan liderler ise ahlaki davranma konusunda ilham verici kişilerdir. Bunun sebebi ise bu aşamadaki liderlerin geniş bir yelpazede düşünme imkanının bulunması ve doğru ya da yanlış kararlar üzerine tecrübeli konumda olmalarından kaynaklanmaktadır. Şekil 5'te görüldüğü üzere kurum içerisinde etik iklim oluşmasında birtakım faktörler rol oynamaktadır. Bunlar;

-Yapısal Ahlaki Yönetim: Bu sistem organizasyon içerisindeki resmi etik standartların belirlenmesini ve uygulatılmasını içermektedir. Yapısal Ahlaki yönetim zorlayıcı bir tarza sahiptir ve ahlaki karar alma mekanizmaları üzerinde tanımlayıcı ve ideolojik bir etkiye sahiptir. İşletmelerin sahip olduğu etik kodlar bu sistemin içerdiği yapılardan birisidir(Snell, 2000). Etik kodlar işletmenin etik alanıyla nasıl ilgilendiğini gösteren işaretlerdir. İlk kez etik kodları uygulayan işletmenin 1913 yılında Amerikan firması JCPenney olduğu düşünülmektedir. Etik Kodlar kısaca organizasyonların sahip olduğu normların ve inanışların beyanı/ifadesidir. Etik Kodlar büyük bir işletmede yazılı olarak ifade edilebileceği gibi küçük bir işletmede

sözlü olarak da ifade edilebilmektedir. Etik Kodlar ahlaklı davranışların nasıl olması gerektiğine dair normlar ve inanışlardan oluşmaktadır. Kişilerin, kesin bir kural olmadığı veya karar vermelerinin güç olduğu durumlarda etik kodlar rehber görevi görmektedir. Etik kodlar organizasyon içerisindeki tüm bireyleri ilgilendirmekte, genel ifadeler içermekte ve nasıl ahlaklı davranılması gerektiği ile ilgili belirsizlik durumunda yol gösterici olmaktadır (Wood ve Rimmer, 2003).

-Ahlaki Otorite Temelleri: İşletme içerisindeki otorite sosyal güç üzerine kurulmaktadır. Sosyal güç içerisinde, zorlama, uzmanlık, kıdem, karizma, bilgi ve ödüllendirme gibi faktörler barındırmaktadır. Ahlaki otorite, sahip olunan gücün kötü amaçlarla kullanılmaması, akıllıca hareket edilmesi, adil olunması ve şeffaf olunması durumlarında işletme içerisinde sağlam bir yapıya kavuşabilmektedir. Ayrıca yapısal farklılıkların fazla olması da iletişim, kontrol ve koordinasyon konularında sorunlara neden olmakta, bu da otoritenin sarsılmasına sebebiyet vermektedir (Victor ve Cullen, 1988). Ahlaki otoritenin dayandığı bir diğer önemli nokta ise çalışanlar açısından konunun hangi bakış açısıyla ele alındığıdır. Çalışanlar kendilerine yardımcı olan ve saygı duyan kişilerin otoritesini daha çabuk kabullenmektedir. Dolayısıyla güçlü konumda bulunan kişilerin işletmenin tamamını düşünerek yardımsever bir bakış açısıyla çalışanlara yaklaşması ahlaki otoritenin de kurulabilmesi için çok önemlidir (Snell, 2000).

-Derin ve Örtülü Sosyalleşme: Çalışanlara, ait olunan organizasyon sisteminin gerektirdiği; üretkenlik, ortak düşünme ve uygulama ve kişisel yeniden düşünme kavramlarının aşılandığı bölüm derin ve örtülü sosyalleşme bölümüdür. Derin ve örtülü sosyalleşme, çalışanlara gizli bir biçimde uygulanan bir eğitim programıdır. İçeriğinde ise çalışanların kontrol edilmesi, ödüllendirilmesi, gözlemlenmesi, çalışanlara akıl hocalığı yapılması, çalışanlara rol-model olunması gibi unsurlar barındırmaktadır. Örgütsel etik iklimin oluşmasında bu gizli eğitim faaliyetinin önemli bir yeri bulunmaktadır (Snell, 2000).

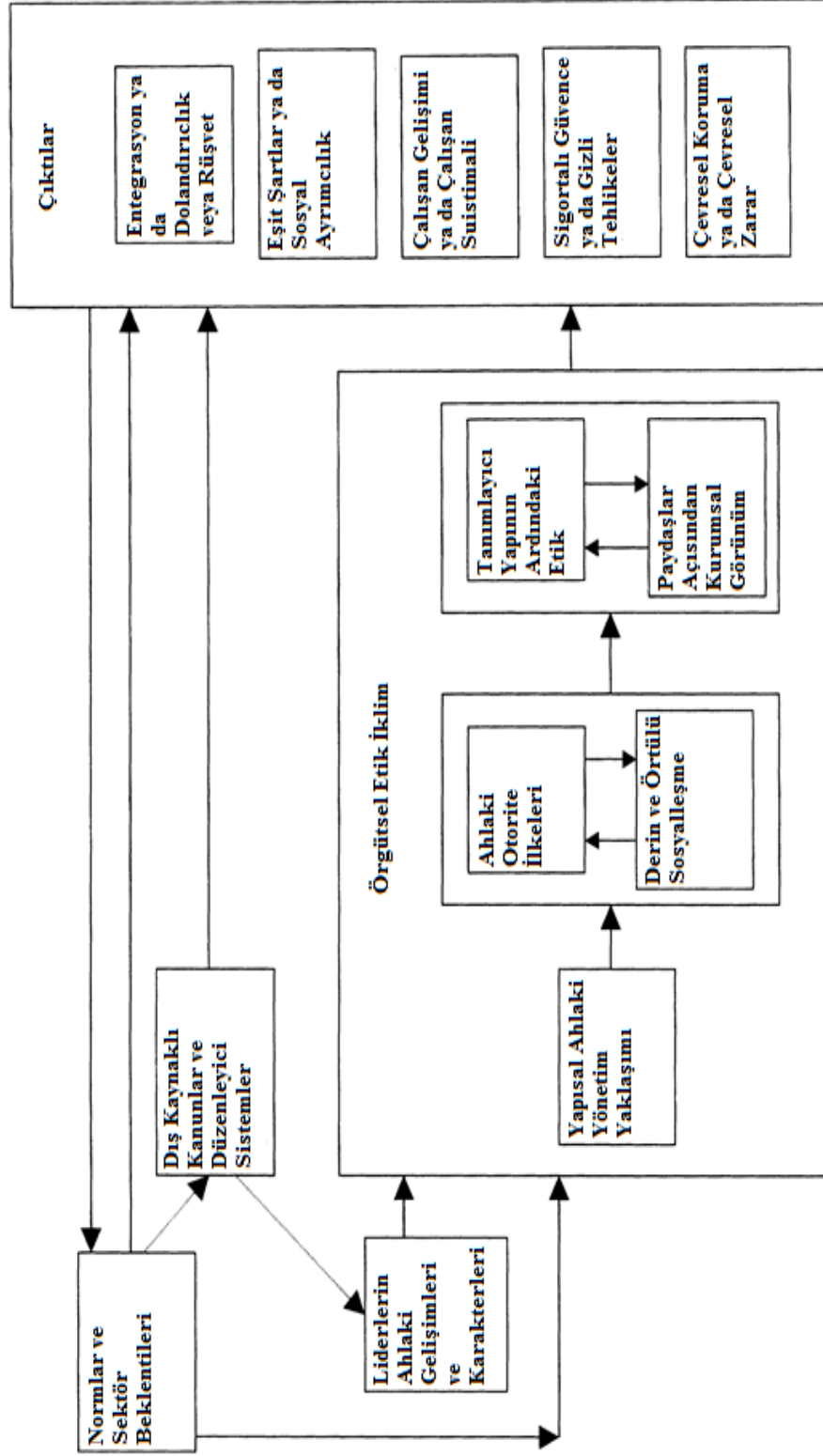
-Tanımlayıcı Yapının Ardındaki Etik: Tanımlayıcı yapı, organizasyonların bütün kademelerindeki gündün güne değişen ahlaklı davranış mekanizmasıyla ilgili; resmi ve resmi olmayan değerler, değerlendirmeler ve varsayımlar arasındaki bağı oluşturmaktadır. Kısacası bu yapı organizasyonların sahip olduğu normların arkasındaki ahlaklı muhakeme yeteneğinin belirlenmesine olanak sağlamaktadır (Snell, 2000).



-Paydaşlar Açısından Kurumsal Görünüm: İşletmelerin iç çevrede ve dış çevrede çok sayıda paydaşı bulunmaktadır. Müşteriler, tedarikçiler, çalışanlar, yatırımcılar, ticaret ortakları, sivil topluluklar, devletler, acenteler ve çevresel gruplar işletmelerin ahlaki karar alma mekanizmalarında önemli bir rol oynamaktadır. İşletmelerin temel politikalarının ahlaki karar alma mekanizmaları sayesinde belirlenmesi aşamasında paydaşların çeşitli istek, ihtiyaç ve görüşlerizaman zaman baskın hale gelebilmekte ve şirketlerin stratejik planlarını da etkileyebilmektedir (Snell, 2000).

Yukarıda tanımı ve önemi açıklanan bu beş unsur dışında işletmelerin etik iklimlerini belirleyen diğer faktörler sosyal normlar, örgüt formları ve firma özelindeki değişkenlerdir. Organizasyonlar meşruiyet kazanabilmek adına mit ve kurallardan oluşan bir yapı oluşturmaktadır. Bu yapının içerisinde sadece teknik bilgiler değil, aynı zamanda insanların sosyal ilişkilerinde ve düşüncelerinde nasıl bir tutum sergilemeleri gerektiği de yer almaktadır. Dolayısıyla sosyal normlar da örgütün etik ikliminin belirlenmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Organizasyonların demokratik, bürokratik, kar amaçlı ya da kar amaçlı olmayan, mekanik ya da organik şekilde tasarlanmaları veya faaliyet gösterdikleri sektörlerin farklı olması da etik iklim belirleyicilerindedir. Son olarak her organizasyonun kendine özgü bir yönetim biçimi ve ruhu mevcuttur. Çalışanlar arasındaki iletişim kanallarının farklı oluşu, liderlik yaklaşımlarının farklı oluşu, stratejik planlamaların farklılığı gibi faktörler doğal olarak organizasyon içerisindeki ahlaki yargılamayı da etkilemektedir (Victor ve Cullen, 1988).

Şekil 5: Etik İklim Belirleyicileri



Kaynak: Snell, R. S. (2000). Studying moral ethos using an adapted Kohlbergian model. *Organization studies*, 21(1), 267-295.

### **1.1.4.2. Örgütsel Etik İklim Modelleri**

Kişilerin etik dışı davranışları gözlemleyebilmeleri ve gözlemlenen davranışlar sonucunda karar alma mekanizması kurabilmeleri, kurumların sahip olduğu etik iklim ile doğrudan ilişkilidir. Yaşanan skandallar ve ortaya çıkan sonuçlar ışığında 1950 li yılların sonundan itibaren ‘Örgütsel Etik İklim’ kavramı ön plana çıkmaya başlamıştır. Bu aşamada örgütsel etik iklim kavramının daha iyi anlaşılabilmesi adına Kohlberg’in Bilişsel Ahlaki Gelişim Modeli ve bu modelden esinlenerek Organizasyon İçi Etik Karar Almanın Etkileşimci Modelini geliştiren Trevino’nun modeli, aynı şekilde Kohlberg’in modelinden esinlenerek literatüre önemli katkılar yapan Victor ve Cullen’in Örgütsel Etik İklim Modeli, Schwepker’in Örgütsel Etik İklim Modeli ve Vidaver-Cohen’in Etik İklim modelleri incelenecektir.

#### **1.1.4.2.1. Kohlberg’in Bilişsel Ahlaki Gelişim Modeli**

Kohlberg’in Bilişsel Ahlaki Gelişim Modeli psikoloji literatürüne ait parçalar üzerine temellendirilmiştir. Model, genel anlamda genç yaşta eğitim çağındaki çocukların ahlaki gelişim seviyelerinin tespit edilmesi üzerine kurulmuştur. Bilişsel gelişim kavramının ilk kullanımı 1908 yılında W. Dugall tarafından oluşturulan “Social Psychology” isimli eserde geçmektedir. Daha sonra Piaget 1932 yılında “The Moral Judgment of a Child” isimli eserde bilişsel gelişim kavramına ahlak kavramını da eklemiş ve kurallara saygı çerçevesinde çocukların bilişsel ahlaki yargılama kapasitelerini iki evreye ayırmıştır. Piaget’ye göre ilk evrede çocuklar kuralları değiştirilemez olarak görmekte, ikinci evrede ise kuralları karşılıklı etkileşim ve seçimlerin bir sonucu olarak algılamaktadırlar. Dolayısıyla ilk evrede çocuklar yetişkin otoriteye karşı tek taraflı bir saygı gösterirken, ikinci evrede ortaklaşa ve işbirliği içerisinde bir saygı gösterme karakterindedirler. Kohlberg de Piaget’nin çalışmasından faydalanarak altı aşamalı bilişsel ahlaki gelişim modelini oluşturmuştur (Fraedrich vd., 1994).

**Tablo 8: Kohlberg'in Bilişsel Ahlaki Gelişim Modeli**

<i>Düzeyler</i>	<i>Aşamalar</i>	<i>Eğilim / Sosyal Bakış</i>
Geleneksel Sonrası	6	Evrensel Ahlak Prensiplerine Dayalı Davranış
	5	Herkesin Çıkarıyla Tarafsız Olarak İlgilenme
Geleneksel	4	Toplumsal Yasalar ve Kurallar Hakkında Bilgili Olma
	3	Grup Normlarına Uyumlu Davranış
Geleneksel Öncesi	2	Motivasyonun Ana Kaynağı Kişisel Çıkar
	1	Cezalandırılmaktan Kaçınma

**Kaynak:** McPhail, K. and Walters D.; Accounting and Business Ethics, Routledge, Taylor and Francis e-Library, 2009, sf. 24

-Geleneksel Öncesi Dönem: Bu dönemde çocuklar kültürel kurallara ve iyi/kötü, doğru/yanlış sınıflandırmalarına karşı duyarlıdır. Yapılan bu sınıflandırmalar davranışların karşılaşılan sonuçlarına göre (cezalandırılma, ödüllendirilme vs.) oluşturulmaktadır. Bu dönem iki aşamadan oluşmaktadır. Birinci aşamada, davranışların iyi veya kötü olduğunu fiziksel sonuçlar belirlemektedir. Davranışın sonuçlarının değerine bakılmamaktadır. Bu aşamada cezalandırılmaktan kaçınan çocuklar için önemli olan sadece cezalandırılmamaktır. Çocuklarda cezaların ahlaklı davranışa teşvik etmesi ile ilgili bir düşünce bağı bulunmamaktadır. İkinci aşamada, temel davranış biçimi kişisel çıkarların tatmin edilmesine dayalıdır. Bu aşamada insan davranışları çocuklar tarafından pazar alanına benzetilmektedir. Adil olma, ikili ilişkileri karşılıklı eşitlik bağlamında gerçekleştirme gibi davranışlar bireysel faydacılık çatısı altında gerçekleştirilmektedir (Kohlberg ve Hersh, 1977).

-Geleneksel Dönem: Bu dönemde bireylerin ailelerinden, ait oldukları gruplardan ve toplumdaki beklentileri kendi içerisinde değerli sayılmaktadır. Beklentilerin oluşumunda anlık ve bariz sonuçların etkisi göz ardı edilmektedir. Davranışlar sadece bireylerin çıkarları ya da toplumsal düzen üzerine şekillenmemekte, aksine davranışlar bireylerin ait oldukları gruplarda ya da toplumun içinde meşrulaştırılmaktadır. Üçüncü aşamada, başkalarına yardımcı olan davranışların "iyi davranışlar" olarak nitelendirilmesi yapılmaktadır. Bu aşamada iyi davranışlar üzerinde basmakalıp düşünceler oluşturulur ve bilişsel ahlaki gelişim aşamasında ilk defa davranışlar niyetlere göre sınıflandırılmaktadır. Dördüncü

aşama, otoriteye, sabit kurallara ve toplumsal düzene uyum sağlama aşamasıdır. Doğru davranış, kişilerin görevlerini yerine getirmesi, toplumsal düzene katkı sağlaması ve otoriteye saygı göstermesi olarak anlamlandırılmaktadır (Kohlberg ve Hersh, 1977).

-Geleneksel Sonrası Dönem: Bu dönemde otoritenin, ait olunan grubun ve toplumun sahip olduğu değer yargılarından bağımsız olarak, ahlaki değerler ve prensiplerin geçerliliği ve ahlaki uygulamalar hakkında bireysel görüşler ön plana çıkmaktadır. Beşinci aşamada, doğru davranış, toplum tarafından eleştirisi yapılmış ve toplumun üzerinde ortak görüş belirttiği bireysel doğrular ve standartlar üzerine tanımlanmaktadır. Bu aşamada bireysel düşüncelerin, değerlerin ve yöntemsel uygulamaların üzerinde tartışılarak, herkesin hakkını koruyacak ortak bir karara varılması amaçlanmaktadır. Altıncı aşamada, doğrular, evrensel adalet prensibi, insan haklarının eşitliği ve insanlığın itibarına saygı gibi kavramlar ekseninde oluşmaktadır (Kohlberg ve Hersh, 1977).

Bilişsel Ahlaki Gelişim Teorisi, yöneticiler için çalışanların ahlaki ikilem ile karşılaşmaları durumunda eğitim açısından faydalı olmaktadır. Öte yandan Bilişsel Ahlaki Gelişim Teorisi uygulamalarının iyi analiz edilmesi akademisyenlere ve işletme yöneticilerine önemli katkılar yapmaktadır (Fraedrich vd., 1994).

#### **1.1.4.2.2. Vidaver-Cohen Modeli**

Vidaver-Cohen, 1994 yılında Patricia Werhane'nın yaptığı "Moral Imagination and the Search for Ethical Decision-Making in Management" isimli konuşmadan esinlenerek, organizasyonların etik karar alma modelleri üzerine bir modelleme oluşturmuştur. Vidaver-Cohen araştırmasını 'organizasyonların etik karar alma mekanizmalarında ahlaki imgelemin etkisinin nasıl arttırılabileceği' sorusu üzerine kurmuştur. Vidaver-Cohen modelinin temelinde 'Ahlaki İmgelem' ve 'Kurumsallık' gibi kavramlar bulunmaktadır (Vidaver-Cohen, 1998).

Ahlaki imgelem Werhane tarafından şu şekilde tanımlanmıştır: Belirli durumlarda sergilenen davranışların potansiyel yararlı ve zararlı etkilerinin, çeşitli sonuçlarının hayal gücü yoluyla fark edilmesi. Werhane çalışmasını Kant, Adam Smith ve çağdaş filozofların düşüncelerini harmanlayarak oluşturmuştur. Ahlaki imgelemi bu tanım ışığında 3 ayrı sınıfta incelemek mümkündür. Yeniden Üreten İmgelem, ahlaki problemleri etkileyen algıların içeriğine yönelik farkındalığı

barındırmaktadır. Üretken İmgelem, farklı bakış açılarından problemlerin çözümü için çerçeve oluşturmayı içermektedir. Yaratıcı İmgelem ise problemlerin çözümü için gerekli olan, ahlaki olarak kabul edilebilir alternatifler geliştirilmesini sağlamaktadır(Vidaver-Cohen, 1998).

Vidaver-Cohen kurumsallaşmanın ve kurumsal yaratıcılığın etkisi üzerinde durarak, etkili bir kurumsal mekanizmanın dört aşamadan oluştuğunu belirtmiştir. Bu dört aşama: Giriş, Yayılma, Değerlendirme ve Adapte Olma aşamalarıdır. Vidaver-Cohen organizasyonların kurumsallaşma düzeylerinin arttırılmasını önermektedir. Bu sayede organizasyonlar değişen sosyal sistemlere ve yeni organizasyon uygulamalarına karşı daha esnek olacaklardır. Ayrıca kurumsallaşma ile gelen organizasyon yapısı sayesinde çalışanlar değişen davranış biçimlerine karşı daha çabuk adapte olabileceklerdir. Son olarak, organizasyonlar ahlaki imgelemi bir çeşit köprü olarak kullanarak sahip oldukları kurumsal yapılar sayesinde etik karar alma süreçleri oluşturabileceklerdir (Vidaver-Cohen, 1998).

#### **1.1.4.2.3. Trevino Modeli**

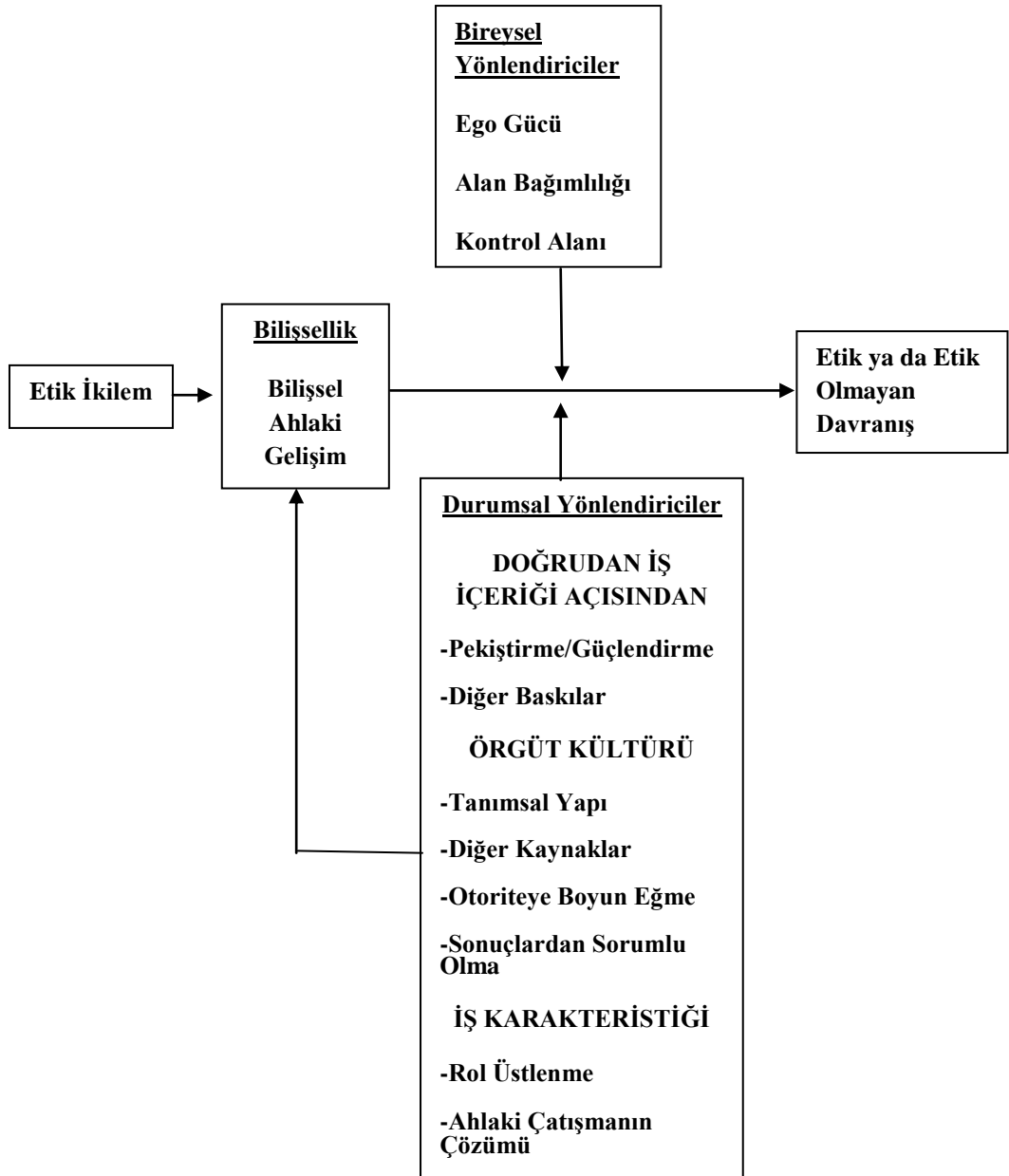
Trevino'nun etkileşimci modeli, bireylerin organizasyon içindeki etik karar alma mekanizmalarını açıklamak ve tahmin etmek için bünyesinde bireysel ve durumsal değişkenleri barındıran bir modeldir. Modelin bileşenleri Kohlberg'in Bilişsel Ahlaki Gelişim teorisine dayanmaktadır(Trevino, 1986).

Trevino'nun modelinde karşılaşılan etik ikilemlere karşı verilen bilişsel reaksiyonlar bireylerin sahip oldukları ahlaki bilişsel gelişim aşamasına göre belirlenmektedir. Bireysel ahlaki gelişim seviyesi etik ikilem konusunda nasıl davranılması gerektiğini, neyin doğru neyin yanlış olduğunun belirlenmesini sağlamaktadır. Ancak bilişsel düşünme kapasitesi tek başına etik karar alma mekanizmalarını tahmin edip, açıklamaya yetmemektedir. Bu sebeple bireylerin etik ikilem durumunda nasıl davrandığının daha iyi tespit edilebilmesi için bilişsel seviyenin yanında bireysel ve durumsal değişkenler de analiz edilmektedir(Trevino, 1986).

Bireysel Değişkenlerin bireylerin karar alma mekanizmalarını oluşturan bilişsel aşamayı etkilediği düşünülmektedir. Bireysel değişkenler: Ego Gücü, Alan Bağımlılığı ve Kontrol Alanıdır. Ego Gücü, ikna etmenin gücü ya da kendi kendini yönetme anlayışı üzerine kurulu bir yapıdır. Alan Bağımlılığı, karşılaşılan karmaşık

durumlarda (etik ikilem bunlardan birisidir) kişilerin çözüm yollarını kendilerinden ziyade dışarıdaki referans noktalarının rehberliği ile bulmasıdır. Kontrol Alanı ise kişilerin yaşamlarında meydana gelen olaylara yükledikleri anlamlar ile ortaya çıkmaktadır. İç Kontrol odaklı kişiler yaşamlarındaki olaylara ya da durumlara karşı kendi aldıkları kararlar ile ulaştıklarını düşünürken, Dış Kontrol odaklı kişiler karşılaşılan durumların kader, şans, kısmet vb. kavramların etkisiyle oluştuğunu düşünmektedir (Trevino, 1986).

**Şekil 6:Trevino'nun Etkileşimci Modeli**



**Kaynak:** Trevino, L.K; Ethical Decision Making in Organizations: A Person-Situation Interactionist Model, Academy of Management Review, 1986, 11, 3, 601-617.

Bireylerin etik ya da etik olmayan durumlar karşısındaki karar alma mekanizmalarını sadece bireylerin karakterlerine göre açıklamak doğru değildir. Bireysel karakter ve bilişsel seviyenin yanında durumsal faktörler de karar alma mekanizmasını etkilemektedir. Durumsal değişkenlerin ilki çalışılan iş ortamıdır. İş ortamında kişiler rol üstlenme ya da çatışmaları çözüme kavuşturma yoluyla bilişsel seviyelerini geliştirmektedir. Durumsal değişkenlerden bir diğeri de örgüt kültürüdür. Örgüt kültürü örgüt çalışanlarının ortaklaşa paylaştığı varsayımlar, değerler ve inanışlardır. Farklı örgüt kültürlerinde bireylerin ahlaki gelişim seviyeleri farklı şekillerde gelişmektedir. Örgüt yapısının organik ya da mekanik olması, örgüt içerisinde demokratik ya da otoriter bir yapının olması gibi farklılıklar bilişsel gelişim yapısının farklılaşmasına sebebiyet vermektedir. Son olarak da yönetimin davranışlara karşı almış olduğu tutum kişilerin de davranışlarını etkilemektedir. Etik bir davranışın ödüllendirilmesi ve etik olmayan bir davranışın cezalandırılması sonuçları bakımından bireylerin etik karar alma mekanizmalarını etkilemektedir. Bilişsel ahlaki gelişim aşamasının merkezde olduğu ve bahsedilen tüm bu durumsal ve bireysel değişkenlerin de etkisiyle en sonunda etik ya da etik olmayan bir davranış bireyler tarafından gerçekleştirilmektedir (Trevino, 1986).

#### **1.1.4.2.4. Victor ve Cullen Modeli**

Organizasyonlar için tek bir etik iklim türü yoktur (Schneider, 1975). Bugüne kadar araştırmacılar ve akademisyenler tarafından etik iklim türlerinin teorik altyapısının oluşturulabilmesi için birçok çalışma yapılmıştır. Yapılan çalışmalar genel anlamda organizasyonların sahip oldukları normlar ve etik problemlerin bu normlar ışığında; örgütsel destek, ödüllendirme, başarı, yaratıcılık gibi faktörler üzerinden nasıl çözüldüğüne yöneliktir (Victor ve Cullen, 1988; Wimbush ve Shepard, 1994).

Victor ve Cullen'ın etik iklim teorisi işletme etiği ile ilgili yapılmış çalışmalar içerisindeki en etkileyici çalışmalardan birisidir. Özellikle son 30 yılda işletme etiği ile ilgili çalışmaların teorik altyapısında çoğunlukla Victor ve Cullen'ın etik iklim teorisi kullanılmaktadır. Etik iklim ile ilgili konularda bilinen ve keşfedilen bulguların çoğunluğu Victor ve Cullen'ın etik iklim teorisi sayesinde olmuştur. Oluşturulan etik iklim teorisi, Kohlberg'in Bilişsel Ahlaki Gelişim teorisi temelinde (Cullen vd., 2003), etik karar alma ve organizasyon içerisinde gerçekleşen faaliyetlerin sosyolojik ve psikolojik değerlendirmesinin yapılabilmesi için çok



boyutlu (Wimbush ve Shepard, 1994) bir harita görevi görmektedir. Ek olarak Victor ve Cullen'in teorisinde etik iklim türleri diğer çalışmalarda olduğu gibi bireysel davranışlar ve örgütsel performans ilişkisine dayalı olmakla beraber, davranışların baskın bir boyuta dayalı olması farklılığını açıklamasıyla diğer çalışmalardan ayrılmaktadır (Wimbush ve Shepard, 1994).

Victor ve Cullen'in etik iklim teorisi sayesinde sadece işletme etiği anlamında değil aynı zamanda bu teori üzerine yapılan çalışmalar ile örgütsel bağlılık ve çalışan tatmini gibi konularda da önemli bilgiler elde edilmiştir (Martin ve Cullen, 2006). Bu bağlamda, bu çalışmanın etik iklim ile ilgili teorik altyapısında da Victor ve Cullen'in etik iklim teorisinden faydalanılacaktır. Teorinin daha iyi anlaşılabilmesi adına sonraki bölümlerde Victor ve Cullen'in etik iklim teorisi baz alınarak 'Etik İklim Türleri' ve 'Etik İklim Boyutları' incelenecektir.

#### **1.1.4.3. Victor ve Cullen Modelinde Örgütsel Etik İklim Türleri**

Etik iklim çalışmalarının genelinde olduğu gibi Victor ve Cullen'in etik iklim teorisi de organizasyonlarda hakim olan etik iklim türüne, bireylerin etik karar alma mekanizmalarının analiz edilmesi ile ulaşılabileceği sonucuna dayanmaktadır. Bu kapsamda Victor ve Cullen iki boyutlu bir tipoloji oluşturarak (bkz. Tablo 9), etik karar alma kalıplarını araştırmışlardır. İlk boyut, 'Etik Kriterler' boyutudur. Etik kriterler boyutunun kapsamında Egoizm, Yardımseverlik ve İlkelilik bulunmaktadır. İkinci boyut ise 'Analiz Düzeyi' boyutudur. Analiz düzeyi boyutunu Bireysel, Yerel ve Evrensel analiz oluşturmaktadır. Bu 2 boyutun karşılıklı sınıflandırılmaları ile dokuz farklı etik iklim türü ortaya çıkmaktadır. Victor ve Cullen'in tipolojisindeki Etik Kriterler boyutu Kohlberg'in Bilişsel Ahlaki Gelişim teorisinden esinlenilerek felsefik bir çerçevede oluşturulmuştur. Analiz Düzeyi boyutu ise Merton'ın etkilenme modelleri sınıflandırmasına dayanarak oluşturulmuştur (Victor ve Cullen, 1988; Martin ve Cullen, 2006; Cullen vd., 2003; Parboteeah ve Kapp, 2008; Trevino vd., 1998; Parboteeah vd., 2010; Cullen vd., 1989; Neubaum vd., 2004; Rasmussen vd., 2003; Weber, 2007; Woodbine, 2006; Wang ve Hsieh, 2013; Tsai ve Huang, 2008).

**Tablo 9: Victor ve Cullen - Etik İklim Tipolojisi**

	Analiz Düzeyi		
Etik Kriterler	<i>Bireysel</i> ( <i>Individual</i> )	<i>Yerel</i> ( <i>Local</i> )	<i>Evrensel</i> ( <i>Cosmopolitan</i> )
<i>Egoizm</i> ( <i>Egoism</i> )	Bireysel Çıkar (Self-Interest)	Organizasyon Yararı (Company Profit)	Etkililik (Efficiency)
<i>Yardıms severlik</i> ( <i>Benevolence</i> )	Arkadaşlık (Friendship)	Takım Çıkarları/Ortak Çıkar (Team Interest)	Sosyal Sorumluluk (Social Responsibility)
<i>İlkelilik</i> ( <i>Principle</i> )	Kişisel Ahlak (Personal Morality)	Kurallar ve Prosedürler (Rules and Procedures)	Yasalar ve Profesyonel İlkeler (Laws and Professional Codes)

**Kaynak:** Victor, B. ve Cullen, J.B.; The Organizational Bases of Ethical Work Climates, Administrative Science Quarterly, 33, 1, (1988), sf. 101-125.

#### 1.1.4.3.1. Teorik Etik İklim Türleri

Etik kriterler ve analiz düzeyi boyutlarının karşılıklı sınıflandırılması sonucu muhtemel dokuz farklı etik iklim türü ortaya çıkmıştır. Dokuz farklı iklim türü her bir kriter için üçer iklim türünden oluşmaktadır. Muhtemel dokuz farklı iklim türünün hepsi organizasyon içerisinde bireylere rehberlik eden karar verme mekanizmaları olarak tanımlanmaktadır. Örneğin; organizasyon yardıms sever-yerel iklim yapısında ise normlar bireyleri ortak çıkarlar için hareket etmeye yöneltmektedir. İlkeli-bireysel iklim türünde ise kişisel ahlak mekanizmaları karar verici konumdadır. Victor ve Cullen'ın tipolojisi her ne kadar Kohlberg'in Bilişsel Ahlaki Gelişim teorisine dayansa da Victor ve Cullen'a göre organizasyonlar için oluşturulan dokuz iklim türünün (Bireysel Çıkar-Organizasyon Yararı-Etkililik-Arkadaşlık-Takım Çıkarları-Sosyal Sorumluluk-Kişisel Ahlak-Kurallar ve Prosedürler – Yasalar ve Profesyonel İlkeler) hepsi eşit oranda geçerlidir. Dolayısıyla Tablo 9'da da görüldüğü üzere dokuz iklim türü organizasyonların ahlaki gelişmişlik seviyelerini göstermemektedir. Ayrıca yine Victor ve Cullen'a göre her ne kadar dokuz farklı iklim türü belirlenmiş olsa da organizasyonların dokuz iklim türünün tamamına sahip olması beklenmemektedir (Cullen vd., 2003).

#### 1.1.4.3.2. Uygulamalı Etik İklim Türleri

Oluşturulan kavramsal çerçeve ile birlikte Victor ve Cullen tarafından 'Etik İklim Anketi' de oluşturulmuştur. Etik İklim Anketi, egoist, yardıms sever ve ilkellik boyutları temelinde etik iklim algısının ölçülmesi için geliştirilmiştir. Etik İklim Anketi en geniş kapsamda geliştirilen, kullanılan ve kabul görmüş bir anket olma

özelliği göstermektedir (Martin ve Cullen, 2006). Etik iklim ölçüm aracı ile birlikte Victor ve Cullen dört farklı firmanın 872 çalışanına uyguladığı anketler sonucunda beş farklı uygulamalı etik iklim türü tespit etmiştir. Bu beş uygulamalı etik iklim türü: Araçsallık, Başkalarını Önemseme, Bağımsızlık, Kurallar ve Yasalar ve Kodlardır(Victor ve Cullen, 1988).

**Tablo 10: Victor ve Cullen – Uygulamalı Etik İklim Türleri**

Etik Kriterler	Analiz Düzeyi		
	Bireysel (Individual)	Yerel (Local)	Evrensel (Cosmopolitan)
Egoizm (Egoism)	Araçsallık (Instrumental)		
Yardımsızlık (Benevolence)	Başkalarını Önemseme (Caring)		
İlkelilik (Principle)	Bağımsızlık (Independence)	Kurallar (Rules)	Yasalar ve Kodlar (Law and Codes)

**Kaynak:** Martin, K.D. ve Cullen, J.B.; Continuities and Extensions of Ethical Climate Theory: A Meta-Analytic Review, Journal of Business Ethics, (2006), 69, sf. 175-194

-Araçsallık atmosferinin sahip olduğu organizasyonlarda bireyler, organizasyon normlarının ve beklentilerin etik karar alma mekanizmasını egoist bakış açısıyla etkilediğini düşünmektedir. Daha detaylı bir açıklama yapmak gerekirse bireyler kişisel çıkarların davranışları yönlendirdiğini düşünmektedir. Yapılan çalışmalar ‘Araçsallık’ iklim türünün en az tercih edilen iklim türü olduğunu göstermektedir (Martin ve Cullen, 2006; Parboteeah ve Kapp, 2008).

-Başkalarını Önemseme ikliminin kökleri Yardımsızlık kriterine ve faydacılık yaklaşımına dayanmaktadır. Yapılan çalışmalar bu iklim türünün çalışanlar tarafından en çok tercih edilen iklim türü olduğunu göstermektedir. Bu iklim türüne sahip organizasyonlarda bireyler alınan kararların herkesin iyiliğine göre yapılması gerektiğini düşünmektedir. Bireyler organizasyon içinde başkalarını ilgilendiren etik kaygıların aynı zamanda toplumu da ilgilendirdiğini düşünmekte ve ona göre hareket etmektedirler. Bireylerin hareket mekanizması organizasyonun sahip olduğu yardımsız politik ve prosedürler ile desteklenmektedir (Martin ve Cullen, 2006; Parboteeah ve Kapp, 2008).

-Bağımsızlık iklim türü, çalışanların etik karar alma noktasında kişisel ahlak anlayışına dayalı olarak davrandıklarını göstermektedir. Bu iklim türünde çalışanlar, dış çevrenin baskısı ve etkisi olmaksızın, organizasyon içerisinde bireylerin

davranışlarının kendi ahlak anlayışlarının sonuçlarıyla değerlendirilmesi gerektiğini düşünmektedir (Martin ve Cullen, 2006).

-Kurallar iklim türünde örgütsel kararların güçlü ve herkes tarafından kabul gören kurallar veya etik kodlar gibi standartların öncülüğünde alındığı düşünülmektedir (Martin ve Cullen, 2006).

-Kurallar ve Kodlar iklim türünde ise çalışanların algısı, alınan kararların organizasyonun desteklediği dış kodlara ve prensiplere göre yapıldığıdır. (Örn: Yasal Mevzuat, Kutsal Kitaplar, Profesyonel Mesleki Kodlar) Bu iklim türündeki bir diğer algı ise bireylerin kararlarının dışarıdan dikte edilen prensiplere göre alındığıdır (Martin ve Cullen, 2006; Tsai ve Huang, 2008).

#### **1.1.4.4. Etik İklim Boyutları**

Victor ve Cullen oluşturdukları tipolojiyi temelde iki boyut üzerinden kurgulamıştır. Bunlardan ilki 'Etik Kriterler' boyutu diğeri ise 'Etik Analiz Düzeyi' boyutudur (Elçi ve Alpkan, 2006). Yukarıda bahsedildiği üzere boyutların karşılıklı gruplandırılmaları ile elde edilen dokuz farklı etik iklim türünün daha iyi analiz edilebilmesi adına, bu kısımda boyutlar ve boyutları oluşturan kavramlar detaylı olarak incelenecektir.

##### **1.1.4.4.1. Etik Kriterler Boyutu**

Victor ve Cullen, organizasyon içindeki etik iklim türünün belirlenmesinde Kohlberg'in Bilişsel Ahlaki Gelişim teorisinin aşamalarını referans noktası olarak kullanmıştır. Kohlberg'in Geleneksel Öncesi, Geleneksel ve Geleneksel Sonrası gelişim aşamaları Victor ve Cullen'ın çalışmasında karşımıza Egoizm, Yardımseverlik ve İlkellik kriterleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Burada dikkat edilmesi gereken nokta etik kriterler boyutunun ahlaki gelişmişlik seviyesi ile ilgili olmamasıdır. Etik kriterler ahlaki gelişmişlikten ziyade, grupların ya da organizasyonların birbirlerinden farklı etik iklim türlerine sahip olduklarının kanıtı olarak kullanılmaktadır. Etik kriterler boyutunun bu amaçla kullanılması Kohlberg'in de bahsettiği gibi, bireylerin farklı ahlaki gelişmişlik seviyelerinde olmalarına rağmen, grup içerisinde ya da organizasyonlarda tanımlı bir yapıda ortak faaliyet gösterirlerken farklı iklim türlerinin ortaya çıkışı ile alakalıdır. Yani bireyler ait oldukları grubun etik atmosferine göre zaman zaman farklı tepkiler (stres altında kalma ya da ifşa etme) verebilmektedir (Victor ve Cullen, 1988).

### ➤ **Egoizm**

Egoizm, etik teorilerinde de bahsedildiği üzere kişisel çıkar üzerine kurulu bir yaklaşımdır. Egoizme teorisine göre herhangi bir durumla ilgili karar verici kişiler alternatifler arasından kendi çıkarlarını maksimize eden seçeneği tercih etmektedirler. Egoizmin etik iklim türü olarak karşılığı olan ‘Egoistik İklim’ türünde de aynı şekilde bireylerin kişisel çıkarları ahlaki/etik karar verme mekanizmalarının dayanak noktası olarak kullanılmaktadır. Diğer kişilerin ihtiyaçları ve istekleri önemsenmemektedir. Egoistik iklim türünde organizasyon normları kişisel kazançları üzerinde odaklanmaktadır. Organizasyonlar bu iklim türünde bireylerden kendi çıkarlarını umursamalarını, başkalarının çıkarlarını düşünmemelerini beklemektedir. Dolayısıyla kişisel çıkarlar için organizasyon içerisinde yalan söyleme, aldatma, hile gibi bencilce davranışlarla karşı karşıya kalan çalışanların örgüte olan bağlılıkları da azalmaktadır(Cullen vd., 2003; Weber, 2007).

### ➤ **Yardımseverlik**

Yardımseverlik diğer çalışanları düşünme eylemidir. Etik anlamda karar verici çalışanlar, kendi çıkarları zedelense bile, alternatifler arasından diğer herkesin çıkarlarını maksimize eden kararı tercih etmektedir. Faydacı yaklaşımda olduğu gibi, daha çok kişi için daha çok iyilik felsefesi ile hareket eden çalışanlar buldukları kurumu ‘Yardımsever’ iklime sahip olarak nitelendirmektedir. Yardımsever iklim türünde çalışanlardan birbirlerine hem organizasyon içinde hem de organizasyon dışında destek olmaları beklenmektedir. Yardımsever iklim türünde grup üyelerinin dahil olduğu süreçler yardımlaşma, işbirliği, dayanışma, ortaklaşa çekim yaratma gibi unsurlar üzerine kurulmaktadır. Tüm bu anlayışın sonucunda ise bireyler arasındaki pozitif atmosfer iyi niyetli davranışların sayısının artmasına ve belki de daha önemlisi organizasyonlara yönelik dış tehditlerin de en kısa sürede çözülmesine olanak sağlamaktadır (Cullen vd., 2003; Rasmussen vd., 2003).

### ➤ **İlkelilik**

İlkeci iklim, sosyal yapılarıdaki kurallar, prosedürler ya da standartların normatif(tanımsal) beklentiler ışığında somutlaştırılmış halidir. Genel anlamda bu iklim türünde bireylerin etik kararlar almaları organizasyon normlarına olan bağlılıkla mümkün kılınmaktadır. İlkelilik iklimi profesyonellikle doğrudan alakalıdır. Verilen profesyonel eğitimler ve sosyalleşme ortamı sayesinde bireyler

organizasyonların ilkeci normlarına daha fazla bağlanmakta ve bu normları içselleştirmektedir. Bunun sonucunda da profesyonellik seviyeleri ve örgüte olan bağlılıkları artmaktadır (Cullen vd., 2003).

#### **1.1.4.4.2. Etik Analiz Düzeyi Boyutu**

Etik analiz düzeyi boyutu, etik karar alma durumlarında referans noktası olarak kullanılmaktadır. Victor ve Cullen, etik analiz düzeyi boyutunu sosyolojik referans teorilerinden faydalanarak oluşturmuştur. Sosyolojik teorilere göre bireyler karar alma durumlarında diğer grupların davranış normlarına ya da rol tanımlamalarına başvurmaktadır. Victor ve Cullen bu teorileri kullanarak üç farklı analiz düzeyi boyutu oluşturmuştur. Bireysel Analiz Düzeyi boyutunda, etik muhakeme yapılabilmesi için organizasyonların etik iklimleri bireysel düzeydeki tanımlanmış normları standart kaynak olarak kabul etmektedir. Yerel Analiz Düzeyi boyutunda ise organizasyonun tamamını ilgilendiren yani sosyal sistem normları bizzat etik karar alma durumunda kaynak olarak kullanılmaktadır. Son olarak Evrensel Analiz Düzeyi boyutunda, dış kaynaklardan gelen normlar (uzmanlık/meslek ilkeleri) etik iklim oluşmasında rol oynamaktadır (Barnett ve Vaicys, 2000; Cullen vd., 2003).

#### **1.1.5. Etik İklim ile İlgili Yapılmış Çalışmalar ve Kavramlar**

Etik iklim ile ilgili literatürde çok fazla çalışma bulunmaktadır. Etik iklim ile örgütsel bağlılık, iş tatmini, etik iklim boyutları, demografik özellikler, sektör özellikleri vb. arasında anlamlı bir ilişki ortaya koyabilmek için akademisyenler ve araştırmacılar özellikle 30 yılda büyük bir uğraş vermektedir. Etik iklim ile ilgili yapılmış çalışmaların bazıları şunlardır:

Agarwal ve Malloy (1999) yaptıkları çalışmada kar amacı gütmeyen organizasyonlarda etik iklim boyutlarını incelemiştir. Çalışma Victor ve Cullen'ın etik iklim tipolojisine göre oluşturulmuştur. Ortaya çıkan sonuçlara göre Victor ve Cullen tarafından tanımlanan başkalarını önemseme (caring) iklim türü yerine faktör analizleri sonucu Yardımsever-Bireysel ve Yardımsever-Evrensel olmak üzere iki farklı iklim türü ortaya çıkmıştır. Bunun sebebi olarak Agarwal ve Malloy, çalışmanın kar amacı gütmeyen bir firmada yapıldığını ve bu sebepten dolayı evrensel analiz düzeyi boyutunun ön plana çıktığını belirtmişlerdir.

Organizasyonlarda istenmeyen davranışların varlığı başta yöneticiler olmak üzere tüm paydaşları ilgilendiren bir konudur. Appelbaum, Deguire ve Lay yaptıkları çalışma ile istenmeyen iş yeri davranışlarının önemi üzerinde durmuş ve etik olmayan davranışların güçlü bir etik kültür yaratılması ile ortadan kaldırılabileceğini öne sürmüşlerdir (Appelbaum vd., 2005).

Etik iklim ile ilgili bir diğer önemli konu ise bireysel farklılıkların karar alma mekanizmalarını etkilemeleri ile alakalıdır. Etik ideolojideki bireysel farklılıkları idealizm ve relativizm çatısı altında inceleyen Barnett vd., farklı ideolojilere sahip bireylerin işletme etiği konusunda farklı yargılamalara sahip olduklarını savunmuşlardır (Barnett vd., 1994).

Amerikan Pazarlama Birliği'ne bağlı 207 pazarlamacı üzerinde yapılan çalışmada Barnett ve Vaicys, etik yargılama ve davranış niyeti arasındaki ilişkide algılanan etik iklimin aracı ilişkisini tespit etmeye çalışmıştır. Sonuçlara göre etik iklim algısının etik yargılama ve davranış niyeti üzerinde güçlü bir etkisi bulunmaktadır (Barnett ve Vaicys, 2000).

İnsan Kaynakları Yöneticisi 1078 kişi üzerinde yapılan çalışma ile etik iklim ve etik problemlerin ilişkisi Bartels vd. tarafından tespit edilmeye çalışılmıştır. Çıkan sonuçlara göre güçlü etik iklim algısı ile etik dışı olayların yaşanması arasında istatistiksel olarak negatif bir ilişki tespit edilmiştir (Bartels vd., 1998).

Deshpande tarafından yapılan çalışmada kar amacı gütmeyen bir firmanın başarı ve etik davranış ilişkisinde etik iklimin rolü tespit edilmeye çalışılmıştır. 206 yöneticiye uygulanan çalışma sonucunda, katılımcıların büyük çoğunluğunun başarılı yöneticilerin etik davranan yöneticiler olduğunu düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca başkalarını önemseme etik iklim türüne sahip olduklarını düşünen yöneticilerin başarı ve etik davranış arasındaki ilişkiye pozitif baktığı, kişisel çıkarlara dayalı iklim türüne sahip olduklarını düşünen yöneticilerin ise başarı ve etik davranış ilişkisine negatif baktığı tespit edilmiştir (Deshpande, 1996a).

Deshpande tarafından yapılan bir diğer çalışmada, etik iklim ile iş tatmini arasındaki ilişki tespit edilmeye çalışılmıştır. Çıkan sonuçlara göre çalışanların algısına göre en çok yasalar ve kodlar etik iklim türü ortaya çıkmıştır. Yasalar ve kodların genel iş tatmini üzerinde güçlü bir etkisinin olduğu, kişisel çıkar etik iklim

türünün ise iş tatmini ile negatif bir ilişkide olduğu tespit edilmiştir (Deshpande, 1996b).

Hamric ve Blackhall tarafından yapılan çalışmada hemşire ve doktorların ahlaki endişe, iş birliği ve etik iklim algısı karşılaştırmalı olarak incelenmiştir. Hemşirelerin doktora oranla daha fazla ahlaki endişe taşıdıkları, çalışma ortamlarında daha az işbirliğine gidildiği ve aynı şekilde çalışma ortamlarının daha az etik atmosfere sahip olduğu tespit edilmiştir (Hamric ve Blackhall, 2007).

Luthar vd. tarafından yapılan çalışmada 691 lisans öğrencisine anket çalışması uygulanmıştır. Katılımcıların bir kısmı son sınıf öğrencisi bir kısmı ise okula yeni başlayan öğrencilerden oluşmaktadır. Çıkan sonuçlara göre kadınların erkeklerden daha fazla etik davranışlara yatkın olduğu tespit edilmiştir. Son sınıf öğrencilerinin etik iklim algılarında iyiliğe inanmadıkları ve dolayısıyla şuan içlerinde buldukları etik iklime alaycı yaklaştıkları tespit edilmiştir. Etik iklime inanan ve olması gerektiğini düşünen katılımcılar aynı zamanda başarılı yönetimin etik yönetimler olduğunu da düşünmektedir (Luthar vd., 1997).

Martin ve Cullen etik iklim ile ilgili Victor ve Cullen tarafından oluşturulmuş tipolojiye katkı olması açısından meta-analitik bir çalışma yapmıştır. Çalışma sonucunda elde edilen bulgulara göre bireysel iş çıktıları ile etik iklim algısı arasında tahmin edileceği gibi güçlü ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır (Martin ve Cullen, 2006).

Neubaum vd. tarafından yapılan çalışmada yeni firmalar ile girişimci firmalar arasındaki etik iklim algısı farklılıkları araştırılmıştır. 37 firmadan 304 kişiye uygulanan çalışma sonucunda, yeni firmaların girişimci firmalardan daha çok etik iklim ile ilişkili oldukları tespit edilmiştir. Buna ek olarak yeni firmaların örgüt yapılarının oluşturulmasına farklı etik iklim türlerinden yararlandıkları ve süreçleri daha iyi idare ettikleri tespit edilmiştir (Neubaum vd., 2004).

Etik iklim ile ilgili çalışmaların çoğu akademisyenler ve araştırmacılar tarafından bireysel karar alma mekanizmaları üzerine yoğunlaşmıştır. Etik iklime başka bir bakış açısı kazandırabilmek için Parboteeah vd. etik iklim algısına yönetim uygulamalarının etkisini ölçmeye çalışmışlardır. Tayvan'da faaliyet gösteren 100 firma üzerinde yapılan çalışmada iletişim ve çalışan güçlendirmenin etik iklim algısı ile pozitif bir ilişkisi olduğu tespit edilmiştir (Parboteeah vd., 2010).



Demografik özellikler arasında farklılıkların olup olmadığının tespit edilmesi de etik iklim algısı üzerinde faydalı bilgiler edinilmesini sağlayacaktır. Bu amaçla Peterson vd. dış çevreden gelen etik inanışların yaş açısından meslek profesyonellerini etkilemesini analiz etmişlerdir. Sonuçlara göre genç yaştaki profesyonellerin etik inanış algılarının daha zayıf olduğu tespit edilmiştir. Öte yandan dış çevreden gelen etik inanışların yaşlı profesyoneller tarafından daha çok göz ardı edildiği sonucuna ulaşılmıştır (Peterson vd., 2001).

Organizasyonlar içerisinde yaşanan etik dışı olaylar bireylerin bağlılığını azaltmakta ve işten ayrılma niyetlerini arttırmaktadır. Bunun sebebi ise çalışanların güven duygularının körelmesi, kendilerini huzursuz hissetmeleri ve adil olunmadığı düşüncesidir. Schwepker'in çalışması da bu bilgileri doğrula niteliktedir (Schwepker, 1999).

Kişi-organizasyon bağlantısının sağlanabilmesi yöneticiler için çok önemlidir. Eğer etkili bir örgüt kültürü ve örgüt iklimi oluşturulabilirse çalışanların etkililiği ve verimliliği de artacaktır. Sims ve Keon tarafından, 86 çalışmakta olan öğrenci üzerinde yapılan çalışmada, öğrencilerin ahlaki gelişmişlik düzeyleri ile etik iklim algıları arasındaki eşleşme durumu analiz edilmiştir. Sonuçlara göre kişilerin ahlaki gelişmişlik düzeyi ile algıladıkları etik iklim arasında güçlü bir ilişki vardır. Ayrıca katılımcıların istedikleri etik iklim türü ile sahip oldukları etik iklim türünün aynı olması durumunda, iş yerinde sahip oldukları pozisyonları kaybetmeye gönüllü olmadıkları tespit edilmiştir (Sims ve Keon, 1997).

## İKİNCİ BÖLÜM

Çalışmanın bu bölümünde ifşa etme kavramının içeriği, ifşa etmetürleri, ifşa etme üzerine oluşturulmuş teoriler ve ifşa etmenin diğer değişkenlerle olan ilişkileri kapsamlı ve detaylı bir biçimde literatüre dayalı olarak anlatılacaktır.

### 2.1.İfşa Etme(Whistleblowing) Tanımı ve Kapsamı

İfşa etme, günümüzde hukuk alanı içerisinde yer alan hemen hemen her konuda karşımıza çıkan bir kavramdır. Son yıllarda önemi giderek artan ‘Kurumsal Sosyal Sorumluluk’, ‘İnsan Hakları’, ‘Toplum Yararı’ gibi kavramların da etkisiyle çalışanların hem çalıştıkları kurumlara hem müşterilere hem de topluma yönelik sorumlulukları ve davranış biçimleri değişmiştir (Miceli ve Near, 1992: s.3). Bu gelişmelerle birlikte ifşa etme içeriği artık sadece hukukçuları değil, toplumun tamamını ilgilendiren bir kavram olmuştur. Öyle ki 1989 ile 1995 yılları arasında, dünyaca tanınan elliden fazla büyük gazetede, organizasyonlarda meydana gelen görev suistimallerinin açığa çıkarılması hakkında binden fazla makale yayınlanmıştır. Julien Assange (Wikileaks), Edward Snowden (CIA) örnekleri ve Enron, WorldCom, Tyco, Andersen, Boeing skandalları vb. yaşanan gelişmeler tüm dünyada yazılı ve görsel medyada manşetlere taşınmış ve politik konulara önemli ölçüde yön veren olaylara sebep olmuştur (Thüsing ve Forst, 2016: s.3-4; Zhang, Chiu ve Wei, 2009a: s.25; Miceli, Near ve Dworkin, 2013: s.1).

Time Dergisi’nin 2002 yılında seçtiği yılın kişileri; Enron skandalını ortaya çıkaran Sherron Watkins, FBI çalışanı Coleen Rowley ve WorldCom çalışanı Cynthia Cooper’dır. Bu üç kişinin ortak özelliği gözlemledikleri görev suistimallerini üst yönetimlerine aktarmalarıdır (Near vd., 2004: s.219). Peki bu kişileri yılın kişileri yapan önemli davranış nedir? Çalışmanın bu bölümünde adı geçen davranış biçimi “İfşa Etme” hakkında detaylı bilgiler verilecektir.

İfşa etme, organizasyon çalışmaları içeriği arasında yer almakta ve İngilizce literatürde ‘to whistle’ (ıslık çalmak) ya da ‘blow the whistle’ (ihbar etmek/durdurmak) anlamlarıyla beraber değerlendirilmektedir. İfşa etme kavramının İngilizce kökenli sözlüklerdeki geçmişi incelendiğinde 1961 yılında basılan Oxford İngilizce Sözlüğü’nün ifşa etme kavramından bahsetmediği ancak onun yerine ‘to whistle’ ibaresini kullanarak kavramın karşılığı olarak, söylemek, konuşmak, gizlice açığa çıkarmak tanımlarını kullandığı görülmektedir. Yine aynı şekilde Uluslararası

Webster Sözlüğü'nün 1976 yılındaki basımında ifşa etme kavramı kullanılmamakta, yerine bilgileri hukuk otoritesi ile paylaşmak, bilgileri ispiyonlamak, açığa çıkarmak anlamına gelecek şekilde 'to whistle' ifadesi kullanılmaktadır. Fakat daha sonra 1986 yılında basılan Oxford İngilizce Sözlüğü'nde ifşa etme kavramı kullanılmaktadır. Sözlükte 'blow the whistle' ibaresi ile beraber; bir konu ya da bir kişi hakkında, var olan eylemlerin durdurulması ve kesin bir sonuç alınabilmesi için ıslık çalınması yani ihbar edilmesi anlamına gelecek şekilde bir tanımlama yapılmıştır (Wandekerckhove, 2006: s. 7).

Ifşa etme kavramı ilk olarak 1963 yılında Otto Otopeka'nın güvenlik riskleri ile ilgili gizli dosyaları Amerikan Senatosu'nun İç Güvenlik Komitesi'ne bildirmesi ile ortaya çıkmıştır. Esasında kavramın orijinal anlamı, halkı ve diğer polisleri yasa dışı faaliyetlere karşı uyarmak amacıyla ellerindeki düdüğü çalan İngiliz polislerin davranışından devşirilmiştir (Hersh, 2002: s.243). Organizasyon içeriği anlamında ifşa etme ilk defa 1971 yılında Hartmann tarafından kullanılmıştır. *Computer* dergisindeki bir köşe yazısında ve ayrıca aynı derginin editörüne gönderilmiş bir mektupta Hartmann, ifşa etme davranışında bulunanları ağır bir şekilde eleştirmiştir (Wandekerckhove, 2006: s.7).

Ifşa etme literatürünün oluşmaya başlaması ve geniş kitlelerin dikkatini çekmesi 1972 yılında yapılan bir konferans sonucunda Ralph Nader'in ifşa etme ile ilgili düşüncelerini aktarması ile oluşmuştur. Nader o güne kadar ifşa etme kavramına yönelik şiddetli eleştirilerin aksine, ifşa etme davranışının 'Pro-Sosyal' bir kişilik özelliği olduğundan bahsetmiştir. Dünya üzerinde her gün karşılaşılan etik olmayan ve yasa dışı olayların varlığı ifşa etme üzerine yapılan çalışmalarını genişletmiş ve siyasetten spora, ticaret anlaşmalarından kültürel faaliyetlere ifşa etme kavramı etki alanını genişletmiştir. Öyle ki 2010 yılında 'The Whistleblower' isimli film gösterime girmiş ve döneminin popüler bir filmi olmuştur (Kelly ve Jones, 2013: s.183; Wandekerckhove, 2006: s.8).

Kavramın örgütsel davranış perspektifinden daha iyi anlaşılabilmesi adına, öncelikle ifşa etme ile ilgili yapılmış tanımlara yer vermekte fayda bulunmaktadır. Bu sayede çalışmanın ilerleyen kısımlarında ifşa etme ve ifşa etme davranışının yarattığı etkilerin daha iyi anlaşılabilmesi sağlanacaktır. Toplumlarda kurumlara ve büyük çaplı organizasyonlara yönelik olarak ortaya çıkan güven duygusu sağlam temeller üzerine kurulmamıştır. New York Times'ın yapmış olduğu araştırma sonucu

göstermektedir ki, Amerikan vatandaşlarının sadece üçte biri organizasyonların faaliyetlerinin davranışsal açıdan etik olduğunu düşünmektedir. Hans ve Ermann tarafından 1989 yılında yapılan çalışma sonucunda katılımcıların bireysel görev suistimalinden ziyade kurumsal suistimallere daha çok negatif yaklaştıkları tespit edilmiştir. Bunun sebebi olarak da kurumsal görev suistimallerinin daha umursamazca ve ahlaki açıdan daha çok zarar verici olduklarını düşünmeleri tespit edilmiştir. Ek olarak yapılan yanlışları görmezden gelen veya daha da kötüsü yanlışları destekleyen bir ortama sahip kurumların, ilerleyen yıllarda suistimal davranışlarını daha çok sergiledikleri ve bundan pişmanlık duymadıkları sonucuna ulaşılmıştır (Near ve Dworkin, 1998: s.1551).

Yaşanan skandalların etkisiyle toplumların organizasyonlar üzerindeki baskısı doğru orantılı bir biçimde artmaktadır. Hükümetlerin, sivil toplum kuruluşlarının veya ilgili yetkili mercilerin denetleyici ve düzenleyici uygulamalarının sayılarının artmasına rağmen; toplumların genelinde büyük şirketlerin egemenliğine karşı yenilmişlik hissi bulunmaktadır. Büyük şirketlerin güçlerini zorlayıcı bir biçimde kullanmaları, etik dışı faaliyetlerde bulunmaları ve umursamaz tavırları nedeniyle 'ifşacı'(bir sonraki kısımda tanımlanan-görev ihlalini ortaya çıkaran kişi) olarak nitelendirilen kişiler toplumun büyük organizasyonlara karşı ihtiyaç duyduğu denge mekanizmasının sağlanmasında önemli rol oynamaktadır (Dworkin ve Near, 1997: s.1).İfşacı olarak nitelenen kişilerin yaşanan görev suistimallerini -yabancı literatürdeki karşılığı olarak 'wrongdoing'- raporlaması faaliyeti de 'İfşa Etme' olarak adlandırılmaktadır.

İfşa etme kavramının anlamı üzerine farklı araştırmacı ve akademisyenler tarafından çeşitli tanımlamalar yapılmıştır. Fakat hem İngilizce literatürde hem de Türkçe literatürde kavramın ortak bir tanımlaması mevcut değildir. Kavrama karşılık olarak yüklenen Türkçe anlamlardan bazıları şöyledir:

- Bilgi İfşası (Uyar ve Yelgen, 2015; Kurnaz, Ercan ve Kestane, 2018)
- Bilgi Uçurma (Celep ve Konaklı, 2012; Baltacı, 2017)
- İfşa etme (Bayrakçı ve Kayalar, 2016; Demirtaş ve Biçkes, 2014)
- İzharcılık (Taş ve Antalyalı, 2015)

İfşa etme kavramının İngiliz kökenli olmasından hareketle, İngiliz dilinde yapılan tanımlamaların ve detaylandırmaların sayısı şüphesiz ki Türkçe'ye göre daha

geniştir. Aralarında bir takım küçük farklılıklar olmasına rağmen yapılan tanımlamaların çoğu ortak bir noktada toplanmaktadır. Bu sebepten dolayı kavrama yönelik orijinal dilinde yapılan tanımların Türkçe'ye çevrilmiş hallerinden en yaygın olanları şu şekildedir:

-Kurumda mevcut çalışan ya da daha önce çalışmış kişilerin, kendi işverenlerinin kontrolü altında gerçekleşen yasadışı, etik/ahlaki olmayan, kural dışı (gayrimeşru) uygulamaları, bu uygulamaları engelleyebileceğini düşündüğü kişi ya da kurumlara bildirmesi bir başka ifadeyle bu uygulamaları açığa çıkarmasıdır (Miceli ve Near, 1992: s.15). Yapılan bu tanımlama sosyal bilimlerde ifşa etme literatürü içerisinde en yaygın kabul görmüş tanımlamalardan birisi konumundadır (Dworkin ve Near, 1997: s.3).

-Başka bir tanıma göre ifşa etme; mevcut çalışanların ya da daha önce çalışmış kişilerin şirket içerisinde gözlemledikleri tehlikeli, yasa dışı, etik olmayan, ayrımcı davranışları yani çözümü zor olan konuları kasıtlı olarak üstlerine bildirmesidir (Hersh, 2002: s.243).

-Jubb'un (1999: s.83) yapmış olduğu tanımlamaya göre ise ifşa etme; organizasyon içerisinde ve özel bilgilere erişimi olan bir kişinin, organizasyonun kontrolü altında gerçekleşen illegal ve etik olmayan davranışları gözlemlemesi sonucu durumu organizasyon dışından potansiyel çözüm üretebilecek yetkili makamlara ve kamuoyuna kasten duyurmasıdır.

Ifşa etme sürecinin yukarıda yapılan tanımlamalarının daha iyi anlaşılabilmesi adına ifşa etme fiilini gerçekleştiren kişilerin, gözlemledikleri olayların, ifşa etme türlerinin ve ifşa etme eylemini hangi değişkenlere göre yaptıklarının detaylandırılmasında fayda bulunmaktadır.

### **2.1.1. Görev Suistimali ve İfşacı Tanımları**

Görev suistimalleri kavramı üzerine yapılan çalışmalar genellikle çeşitli organizasyon aktiviteleri üzerine yoğunlaşmıştır. Beyaz yaka çalışanların dahil olduğu görev suistimalleri, kurumsal suçlar ve yasadışı kurumsal davranış örnekleri bu aktiviteler arasındadır. Geniş anlamıyla 'görev suistimali'; kurum içerisinde meydana gelen kanunsuz, kaçak, yasal olmayan, ahlak dışı ve gayri meşru aktiviteler ve uygulamalardır. Kurum içerisinde yaşanan olayların yasallığı ülkeden ülkeye değişmekle beraber, işverenin çalışanları gelişi güzel işten çıkartması, çalışanlara

zorbalık yapması ya da kaynakları gelişi güzel harcaması yasal davranışlar olmasına rağmen ifşa etme eylemini tetikleyen davranışlardır (Miceli, Near ve Dworkin, 2013: s.4-5).

**Tablo 11: Görev Suistimali Örnekleri**

<i>Kategori</i>	<i>İçerik</i>
<i>Hırsızlık</i>	Hükümet fonlarını ve mülklerini çalma, rüşvet, yolsuzluk vb.
<i>Kaynakların Kötüye Kullanımı</i>	Çalışanların, kurumun ve kurum kaynaklarının kötü yönetilmesi.
<i>Yönetim Zafiyeti</i>	Yanlış uygulamaların ört bas edilmesi.
<i>Güvenlik Problemleri</i>	Güvenli olmayan çalışma şartları veya mal veya hizmetteki güvenlik problemleri.
<i>Cinsel İstismar</i>	Cinsiyet odaklı kurum politikası, cinsel taciz vb.
<i>Ayrımcılık</i>	İrk, din, dil gibi konularda ayrımcılık yapılması.
<i>Yasaların İhlali</i>	Kanunların ihlal edilmesi.

**Kaynak:**Near, J. P., Rehg, M. T., Van Scotter, J. R., & Miceli, M. P. (2004). Does type of wrongdoing affect the whistle-blowing process?. *Business Ethics Quarterly*, 14(2), 231. & Dasgupta, S., & Kesharwani, A. (2010). Whistleblowing: a survey of literature. *IUP Journal of Corporate Governance*, 9(4), 59.

İfşacı ise kişileri tanımlamak için kullanılmaktadır. Kurum içerisinde meydana gelen bir takım yasadışı, etik olmayan ya da meşru olmayan davranışları, kurum içerisinde ya da kurum dışarısında yetkili olduğunu düşündüğü kişilere aktaran, mevcut ve eski çalışanlara 'ifşacı' denmektedir (Near ve Miceli, 1985: s.2-3; Dasgupta ve Kesharwani, 2010: s.58).

Yapılan araştırmalar sonucunda ifşacı olarak nitelendirilen kişilerin bir takım karakteristik özellikleri olduğu tespit edilmiştir. Bunlardan ilki, ifşacıların açığa çıkarılan görev suistimali sırasında gözlemci olarak kurum içerisinde çalışıyor olmaları gerektirir. Ancak gözlemlenen görev suistimali çalışan kurumdan ayrıldıktan sonra da açığa çıkartılabilmektedir. İkinci olarak, ifşacılar otorite yetkisi düşük insanlardır. Organizasyon içerisinde meydana gelen olayları değiştirme veya ortadan kaldırma yetkileri olmadığından ötürü bilgi paylaşımını tercih etmektedirler. Üçüncü özellik, bazı durumlarda ifşacıların kimliklerini gizlemeleridir. Anonim olarak yapılan açığa çıkarma faaliyeti yer yer etik sorunları da gündeme getirebilmekte ve ifşa etme eyleminin sonuçlarını etkileyebilmektedir. Son olarak, bazı kurum çalışanları (denetçiler, ombudsman vb.) iş tanımları gereği gözlemledikleri görev suistimallerini resmi olarak paylaşmakla yükümlüdür. Bu görevi gerçekleştiren kişiler zaman zaman yasal olmayan baskılara maruz

kalabilmekte ve bilgi paylaşımından ziyade sessiz kalmayı tercih etmektedir (Near ve Miceli, 1985: 2).

İfşacılar genellikle kurumların yaptığı yanlış uygulamalara karşı cesur bir şekilde ayakta durmayı başarabilen insanlar olarak adlandırılmaktadır (Lachman, 2008: 391). Bir diğer görüşe göre ise ifşacılar güven duygusunu zedeleyen hainler, ispiyoncular vb. isimlerle nitelendirilmektedir (Tavani ve Grodzinsky, 2014: s.9). Bilgi ifşasında bulunan çalışanların diğer çalışanlardan birtakım farklılıkları bulunmaktadır. Bilgi ifşasında bulunan kişiler genellikle işlerine karşı pozitif tepkiler veren, kurum içerisinde yüksek kademe işlerde çalışmış olan, uzun yıllar kuruma hizmet etmiş olan, kurum içerisindeki büyük iş gruplarının bir üyesi olan ve genellikle çalışanlarının sorunlarına özen gösteren kurumlarda çalışmakta olan kişilerdir (Dasgupta ve Kesharwani, 2010: s.58).

### **2.1.2.İfşa Etme ile İspiyonculuk Arasındaki Farklar**

Toplum nezdinde ifşacılar kimilerine göre kurum sadakatini bir kenara bırakarak değerleri savunan kahramanlar, kimilerine göre ise kurum sadakatine darbe vuran hainler, gammazlar, ispiyoncular vb. olarak nitelendirilmektedir (Bouville, 2008: s.579). Her geçen gün önem kazanan etik konusu ifşa etme fiilinin etik açıdan değerlendirilmesini de beraberinde getirmiştir. Rothschild ve Miethe (1999)'e göre ifşa etme yeni bir forma bürünmüş çalışan direnişidir. Bu direniş aynı zamanda yönetici ve çalışanlar arasındaki iş yeri kontrolünü sağlama çabası olarak da adlandırılmaktadır (Bouville, 2008: s.579).

Amerikan Ulusal Güvenlik Teşkilatı (NSA)'nın savunma anlaşmalarından sorumlu çalışanı Edward Snowden'in örneği bu noktada önem kazanmaktadır. Snowden teşkilatın 'yerel gözetleme' programının özel hayatı ihlal ettiğini, internet kullanımını kısıtladığını ve sivil oluşumu engellediğini düşünerek programın içeriğini kamuoyu ile paylaşmıştır. Snowden sosyal medyada kahraman olarak ilan edilmesine rağmen, Federal Mahkeme tarafından ispiyonculuk, hırsızlık ve devlet sırlarını açığa çıkarmak suçlarından dolayı yargılanmıştır (Yeoh, 2014: s.460). Görüldüğü üzere ifşa etme bir kişinin insanlık için savaş verirken diğer yanda kişinin belki de ülkesine, çalıştığı kuruma veya arkadaşlarına ' ihanet etmesi' durumudur (Bouville, 2008: s.579).

Görev suistimalini ortaya çıkaran kişilerin yaptıkları seçimler düşünüldüğünde esasında çok ciddi bir etik ikilem ile karşı karşıya oldukları görülmektedir. İkilemin kaynağını eşit orandaki ‘prensip ahlakı’ ve ‘sadakat ahlakı’ kavramları oluşturmaktadır (Uys ve Senekal, 2008: s.38).

Sadakat ahlakı kavram olarak bireyin öncelikle dahil olduğu gruba (arkadaş çevresi, yöneticisi, kurumu vb.) yönelik ‘ahlaken iyi’ olmasıdır. Sadakat ahlakı, bireyin kendisini bağlı olduğu gruba adanması ve evrensel kabul edilen etik değerleri ikinci planda tutmasıdır. Prensip ahlakı ise sadakat ahlakının tam tersi, bireyin evrensel kabul edilen etik değerler doğrultusunda ‘ahlaken iyi’ olmasıdır. Prensip ahlakında öncelikli davranış herkes tarafından etik olarak kabul edilen davranışların sergilenmesi ve bireylerin dahil oldukları grupların beklentilerinin ikinci planda tutulmasıdır (Uys ve Senekal, 2008: s.38-39).

Sadakat ve prensipler üzerinden yapılan seçimlerin sonucunda dört farklı karar mekanizması ortaya çıkmaktadır.

**Tablo 12: Ahlaki İkilem Çeşitleri**

		Prensip Ahlakı	
		<i>Uyum</i>	<i>Sapma</i>
Sadakat Ahlakı	<i>Uyum</i>	Eşleşik Ahlak	Gizli Sessizlik
	<i>Sapma</i>	İfşa Etme*	Ahlaki İlgisizlik

**Kaynak:**Uys, T., & Senekal, A. (2008). Morality of principle versus morality of loyalty: The case of whistleblowing. *African Journal of Business Ethics*, 3(1), 39.

Tablo 12’de görüldüğü üzere ifşa etme eyleminin gerçekleşmesi prensip ahlakına uyum sağlama ve sadakat ahlakından sapma ile oluşmaktadır. Kısaca tanımlamak gerekirse;

-bireylerin hem prensiplere bağımlı hem de bağlı buldukları gruplara sadık davranmalarına ‘Eşleşik Ahlak’

-bireylerin kurum içerisindeki görev ihmallerinin farkında olması ve ses çıkarmamasına ‘Gizli Sessizlik’

-bireylerin ahlaki olarak hiçbir durumla ilgilenmemesine ise ‘Ahlaki İlgisizlik’ denilmektedir(Uys ve Senekal, 2008: s.39).

İfşa etme eyleminin doğasında tablodan da anlaşılacağı üzere sadık olma düşüncesinden sapma yatmaktadır. Dolayısıyla araştırmacılar, akademisyenlerin ve



özellikle de yöneticilerin ifşacıları hain olarak nitelendirmeleri tamamen mantıksız değildir. Fakat unutulmamalıdır ki ifşacılar muhbirler ya da ispiyonculardan farklı olarak, açığa çıkarma işlemini yapmadan önce konuyu kendi zihinlerinde detaylı bir şekilde düşünmekte ve en iyi çözümün bu şekilde olacağına karar vermektedirler (Near vd., 2004: s.221). Sadakat ahlakında yapılan sapma toplumun tamamının iyiliği için, bireysel çıkarlar gözetilmeksizin, tamamen insani bir davranış biçimi olarak ortaya çıkmaktadır (Sayğan ve Bedük, 2013: s.5).İfşacılar kariyerlerini riske atmakta, aile ilişkilerinin bozulmasını göze almakta ve kurum içerisindeki bürokrasiye karşı durarak (Near ve Jansen, 1983: s.4) evrensel etik düzenin korunmasını sağlamaya çalışmaktadır. Bu konuda yapılan çalışmalar da ifşa etme eyleminin etik olduğunu düşünenlerin çalıştıkları kurumlarda daha fazla görev suistimali gözlemlediklerini ve bunları raporladıklarını göstermektedir (Nayir ve Herzig, 2012: s.198). Sonuç olarak her ne kadar bir tehdit gibi algılansa da ifşa etme eylemi uzun dönemli organizasyon başarısı için gerekli bir eylemdir. Bu eylem sonucunda dolandırıcılık, hırsızlık, kaynakların kötüye kullanımı vb. faaliyetler son bulmakta ve bu da hem toplumun hem organizasyonların kazancına olmaktadır (Miceli, Near ve Schwenk, 1991: s.113). Bireyler kötü niyetli bir şekilde çalıştıkları kuruma veya bir başkasına zarar verme düşüncesi içerisinde değiller ise açığa çıkarma davranışını ispiyonculuk, gammazlık, muhbirlik, hainlik gibi kavramlarla ifade etmek son derece yanlış olacaktır.

Çalışmanın bundan sonraki kısımlarında ifşa etme eyleminin yapılaş biçimleri üzerine literatürde bulunan farklı modeller anlatılacaktır.

### **2.1.3.İfşa EtmeNiyetini Açıklayan Yaklaşımlar**

Uzun zamandır ifşa etme tipolojisi üzerine uygulamalı ve teorik çalışmalarla birlikte, yaşanan ifşa davranışları üzerinde incelemeler yapılmaktadır. İfşa etme sürecinin ve kişileri bu davranışa iten faktörlerin tespit edilmesi amacıyla literatürde en yaygın kullanılan modeller şunlardır:

-Prososyal Davranış Modeli (Miceli, Near ve Dworkin, 2013)

-Sosyal Bilgi İşleme Modeli (Gundlach, Douglas ve Martinko, 2003)

-Ajzen'in (1991) Planlanan Davranış Teorisi baz alınarak, Park ve arkadaşları tarafından oluşturulan 'İfşa Etme Tipolojisi' (Park ve Blenkinsopp, 2009)

Çalışmanın bundan sonraki kısımlarında bahsedilen ifşa etme modellemeleri üzerine detaylı bilgiler verilecek ve ifşa etme türleri Park ve arkadaşlarının modellemesi baz alınarak incelenecektir (Park vd., 2008).

### **2.1.3.1. Prososyal Davranış Modeli Kapsamında İfşa Etme**

İfşa etme üzerine yapılan çalışmaların birçoğunda ifşa etme davranışının 'Prososyal' bir davranış olduğu görüşü hakimdir. Prososyal davranış biçimi başkalarına yardım etmeyi ya da faydalı olmayı ifade etmektedir. İfşa etme davranışında da buna benzer şekilde görgü tanıkları acil durumlarda olaylara müdahale etmekte, fedakarlık yapmakta ve diğer insanlara yardım etmektedirler (Miceli, Near ve Dworkin, 2013: s.35).

Prososyal davranış üzerine çalışmalar ilk etapta sosyal psikoloji alanında yapılan çalışmalar ile ortaya çıkmıştır. Sorumlulukların dağılımı üzerine kurulan Prososyal Davranış teorisine göre, kişiler bazı durumlarda karşılaştıkları olayları yetkili mercilere bildirmek yerine olayın diğer tanıklarına güvenerek sorumluluğu üzerlerinden atmaktadır. İfşa etme davranışının Prososyal bir davranış olarak nitelendirilmesi tam da bu sebeptendir. Görgü tanıkları sorumluluğu başkasına devretmemekte ve başkalarına yardımcı olabilmek için gerekli adımları atmaktadır. Yaşanan ifşa etme olaylarının büyük çoğunluğu da bu kapsamda Prososyal bir davranış olarak nitelendirilmektedir. Prososyal davranışlar;

-organizasyon üyeleri tarafından gerçekleştirilir,

-bireylerin organizasyon içerisinde yürütmekte oldukları görevler esnasında etkileşim kurdukları diğer bireyler, gruplar veya organizasyonun tamamıyla ilişkilidir,

-ilişkili olan bireylerin, grupların veya organizasyonun refahı ile doğrudan ilişkili konularda müdahaleci bir anlayışa sahip olmak demektir (Miceli, Near ve Dworkin, 2013: s.36).

Ancak ifşa etme davranışının Prososyal olarak nitelendirilebilmesi için fedakarlık yapılması zorunluluğu yoktur. Her ifşa etme eylemi fedakarlık yapmak için tasarlanılmamaktadır. Bireyleri açığa çıkarma eylemine iten birden fazla motivasyon kaynağı mevcuttur. Bazı durumlarda bireyler açığa çıkardıkları yanlış davranışların karşılığında ödül olarak para alabilmektedir. Başka bir örnekte ise iş yeri koşullarının yetersizliği üzerine yapılan bir açığa çıkarma eylemi sonucunda

eğer gerekli tedbirler alınmışsa ve iş yeri koşulları düzeltilmişse bu eylemden bütün çalışanlar yararlanacaktır (Miceli, Near ve Dworkin, 2013: s.36).

Prososyal davranış modeli ve diğer modellerde de olduğu gibi ifşa etme eylemini oluşturan üç temel unsur bulunmaktadır:

- Görev suistimalini açığa çıkaran kişi
- Görev suistimalini gerçekleştiren kişi
- Görev suistimalinin rapor edildiği kişi ya da kurumlar.

Bu üç unsur ifşa etme eylemi sürecinin anlaşılabilmesi açısından çok önemli bir konumdadır (Dasgupta ve Kesharwani, 2010: s.59). Near ve Miceli (1985) bu üç unsurdan oluşan eylemin dört aşamalı süreç olduğunu ifade etmektedir. Bu süreçler:

-Gözlem: Açığa çıkarma eylemini gerçekleştirecek olan kişi gözlemlendiği şeylerin gerçekten bir suistimal olup olmadığına karar vermeye çalışmaktadır. Eğer gözlemlenen eylemler açığa çıkarma işlemini gerçekleştirecek kişinin değerlerine ya da organizasyon normlarına aykırı ise suistimal olarak nitelendirilir.

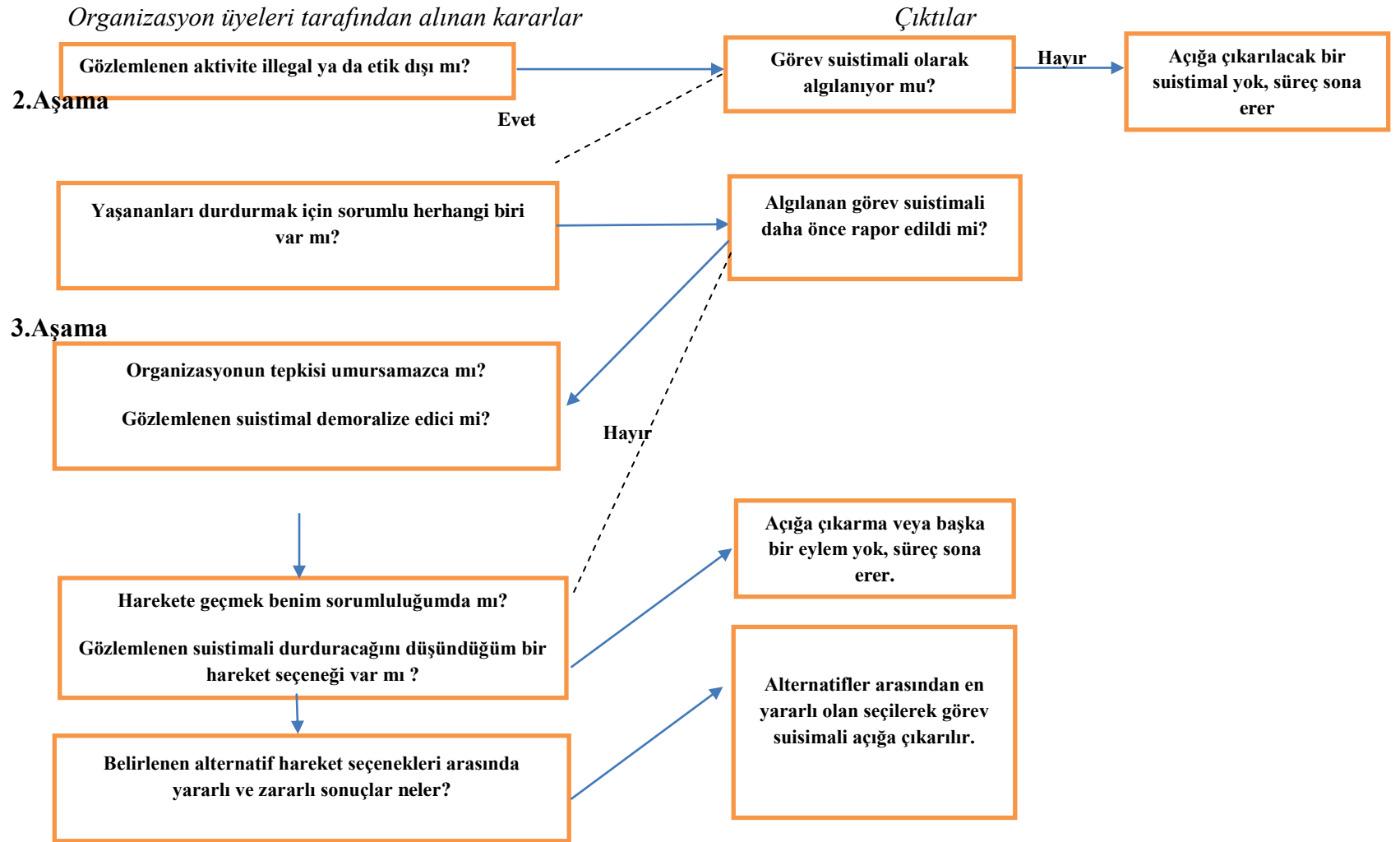
-Karar: Bu aşamada açığa çıkarma işlemini gerçekleştirecek kişi alternatifler arasında bir seçim yapmak durumundadır. Öncelikle ifşacı gerçekleşen görev ihmalinin ne kadar önemli olduğunu hesaplamakta ve suistimali rapor etmeden bir çözüm yolu bulunup bulunamayacağını düşünmektedir. Son olarak bu aşamada ifşacıların kişisel özellikleri, duygu ve düşünce halleri de devreye girmekte ve olayın kime rapor edilmesi gerektiği de bu aşamada düşünülmektedir.

-Organizasyon Tepkisi: Gözlemlenen suistimal davranışı rapor edildikten sonra organizasyondan ilk tepki bu aşamada gelmektedir. Organizasyonun sorumluluk düzeyine göre illegal ve etik olmayan davranışlara son verilebilmekte ya da bu faaliyetlerin devam etmesi sağlanabilmektedir.

-Organizasyon Kararı: Son aşamada organizasyon açığa çıkarma işlemini gerçekleştiren kişiyi tamamen yok sayabilmekte, sessiz kalması için baskı yapabilmekte ya da açığa çıkarma işlemini gerçekleştiren kişiye dava açabilmektedir. Bir diğer senaryoda ise açığa çıkarma işlemini gerçekleştiren kişiyi ödüllendirerek illegal faaliyetlere tamamen son verebilmektedir (Dasgupta ve Kesharwani, 2010: s.59-60; Arslan ve Kayalar, 2017: s.17-18).

Miceli, Near ve Dworkin (2013) geliştirilen teoriler üzerine, açığa çıkarma işlemini gerçekleştirecek olan kişilerin görev suistimali gözlemlendikten sonra Prososyal davranış noktasında üç aşamalı bir karar alma sürecine girdiklerini belirtmişlerdir. Bahsedilen üç aşama gözlemlenen olaya, kişilerin ruh haline ve değişkenlerin çeşitliliğine göre değişmekle beraber genel karar alma mekanizmasını temsil etmektedir. Şekil 7’de (Miceli, Near ve Dworkin: 2013: s.38) model detaylı olarak gösterilmektedir.

Modelin birinci aşamasında açığa çıkarma fiilini gerçekleştirecek olan kişiyi odaklandığı görev suistimali göz önüne alınmaktadır. Bunun sebebi ise aynı anda birden fazla görev suistimalinin yaşanabilir olmasıdır. Bu aşamada gözlemci konumdaki çalışanlar odaklandıkları olayın gerçekten bir görev suistimali olup olmadığına karar vermektedir. Dikkat edilmesi gereken nokta, gözlemlenen olaylara her çalışanın farklı bir bakış açısı ile bakabilmesi durumudur. Bazı çalışanların görev suistimali olarak nitelendirdikleri olaylar bazı çalışanlar için sıradan görülebilmektedir. Birinci aşamanın son kısmında çalışan tarafından görev suistimali olarak nitelendirilen eylemlerin durdurulması için sorumlu herhangi birinin olup olmadığına kararına varılmaktadır. Eğer gözlemlenen olay daha önce rapor edilmişse veya organizasyon hali hazırda gerçekleşen eylemi durdurmak için gerekli adımları atmışsa açığa çıkarma eylemi sona erdirilir (Miceli, Near ve Dworkin: 2013: s.37-39).



**Şekil 7: Prososyal Davranış Modeli Kapsamında İfşa Etme**

**Kaynak:** Miceli, M. P., Near, J. P., & Dworkin, T. M. (2013). *Whistle-blowing in organizations*. Psychology Press.

İkinci aşamada çalışanlar için karşılaşılabilecek iki farklı durum mevcuttur. Birinci durumda, gözlemlenen görev ihlali bir başkası tarafından rapor edilmemişse veya rapor edilen görev ihlali organizasyon tarafından düzeltilmemişse çalışanlarda organizasyona karşı negatif bir algı oluşabilmektedir. Organizasyonların umursamazca tavırları nedeniyle bireyler ifşa etme eylemini gerçekleştirmenin çok riskli olacağını düşünebilmektedirler. İkinci durumda ise daha çok sosyolojik ve psikolojik etmenler ön plana çıkmaktadır. Çalışanların gözlemledikleri görev suistimalleri direk kendilerini hedef almasa dahi bu durum çalışanlarda işe olan bağlılığı ve tatmini ciddi ölçüde azaltmakta yani çalışanları demoralize etmektedir. Çalışanlar da bu iki sebepten dolayı herkesin iyiliği için süreci devam ettirmekte ve karar alma modelinin üçüncü aşamasına gelmektedirler (Miceli, Near ve Dworkin: 2013: s.39-42).

Modelin üçüncü ve son aşamasında gözlemci konumdaki çalışan bir takım karmaşık kararlar vermek zorunda kalmaktadır. Öncelikle görev suistimalini açığa çıkarma işinde kendisinin sorumlu olup olmadığını düşünmekte ve sonrasında alternatif açığa çıkarma seçenekleri üzerinde durmaktadır. Eğer çalışanlar kendilerini sorumlu hissetmezler ise süreç sona ermektedir. Kararları karmaşık hale getiren faktörlerden bazıları, çalışanların diğer çalışanlar ile geçirdikleri zaman, misilleme korkusu, dışlanma korkusu vb. faktörlerdir. Açığa çıkarma işleminin hangi şekilde yapılacağı –yazılı/yazısız, yüz yüze/telefonla- bu aşamada belirlenmektedir. Çalışanlar alternatifler arasında en faydalı olanı belirleyerek açığa çıkarma işlemini gerçekleştirmektedirler (Miceli, Near ve Dworkin: 2013: s.43).

### **2.1.3.2. Sosyal Bilgi İşleme Modeli Kapsamında İfşa Etme**

Yaşanan büyük skandalların ardından akademisyen ve araştırmacıların İfşa etme eylemine yönelik çalışmaları artsa da bu çalışmaların çoğunlukla olay çözümlenmeleri üzerinden yürütüldüğü gözlemlenmektedir. 2003 yılında Gundlach, Douglas ve Martinko yaptıkları çalışmada ifşa etme eylemini açıklayabilmenin sadece adalet, güç ve prososyal davranışlar ile mümkün olmayacağını belirtmişler ve bu kavramlara ek olarak bireylerin bilgiyi nasıl ele aldıklarını ve bilgiyi nasıl işlediklerini ifşa etme karar alma süreci kapsamında incelemişlerdir.

Gundlach ve arkadaşları bahsedilen güç, adalet ve prososyal davranış temellerine bireylerin niteliklerini ve duygularını da ekleyerek bir model

oluşturmuşlardır. Bu modelde, potansiyel ifşacıların algıladıkları görev ihlalleri karşısında sorumluluk duyguları çerçevesinde nasıl açıklamalarda bulunup, karar aldıkları incelenmektedir. Ifşacıların aldıkları kararlar fayda-zarar analizine tabi tutulmakta ve görev ihlali yapan kişilerin çeşitli taktikler belirleyerek açığa çıkarma işlemini yapacak kişiyi manipüle etme çabaları da açıklanmaya çalışılmaktadır (Gundlach, Douglas ve Martinko, 2003: s.107).

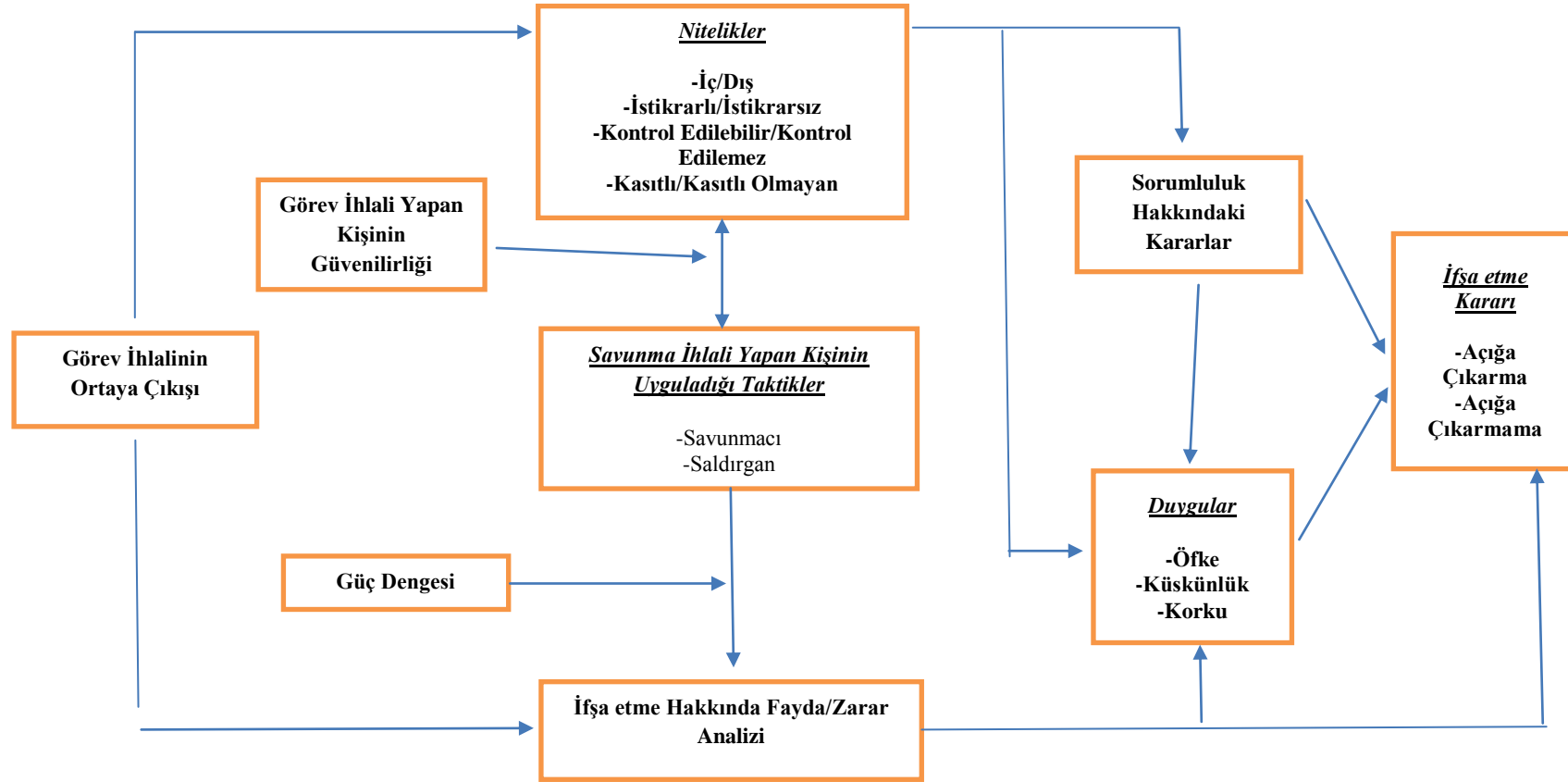
Modelin temel aldığı önemli kavramlardan birisi olan güç, görevi kötüye kullanan kişiler ile görev ihlalini gözlemleyen kişiler (ifşacılar) arasındaki ilişkiyi anlamlandırmaktadır. Güç teorisine göre, iki kişi arasında meydana gelen uyuşmazlık nedeniyle bireyler birbirlerinin davranışlarını etkileyebilmek adına güçlerini kullanmaktadır. Burada kullanılan güç, fiziki anlamda güçlü olmak değildir. Güç, ifşa etme süreci göz önüne alındığında, görev ihlali yapan kişinin iş yerindeki gücünü kullanarak görev ihlalini açığa çıkarmayı düşünen kişi üzerinde çeşitli taktikler uygulayarak etki yaratması anlamında kullanılmaktadır (Gundlach, Douglas ve Martinko, 2003: s.108).

Süreci açıklamaya yarayan kavramlardan bir diğeri de adalet kavramıdır. Adalet teorisine göre bireyler kurum içerisinde meydana gelen kötü durumlarda adaletli olunması gerektiğini düşünerek hareket etmektedir. Ifşa etme eylemi süreci içerisinde de bireyler meydana gelen görev ihlalinin etkilerinin veya sonuçlarının adaletsiz olduğunu düşünerek harekete geçmeye karar vermektedir (Gundlach, Douglas ve Martinko, 2003: s.108).

Son olarak prososyal davranış yaklaşımı da ifşa etme karar sürecini etkilemektedir. Bir önceki kısımda açıklandığı gibi herkesin yararına olacak şekilde prososyal bir davranış gerçekleştiren ifşacılar, olayın ciddiliğine ve fayda-zarar analizine dayalı olarak hareket etmektedirler (Gundlach, Douglas ve Martinko, 2003: s.108).

Modelin temel aldığı güç, adalet ve prososyal davranış yaklaşımlarının üzerine eklenen bireylerin niteliği ve duygular modelin son halinin ortaya çıkmasını sağlamıştır. Şekil 8’de Gundlach ve arkadaşlarının (2003: s.110) oluşturduğu model görülmektedir.

Şekil 8: Sosyal Bilgi İşleme Modeli Kapsamında İfşa Etme



**Kaynak:** Gundlach, M. J., Douglas, S. C., & Martinko, M. J. (2003). The decision to blow the whistle: A social information processing framework. *Academy of management Review*, 28(1), 107-123.



Sosyal Bilgi İşleme perspektifi sayesinde bireylerin gözlemledikleri olayları nasıl yorumladıklarını ve yeri geldiğinde nasıl motive olduklarını açıklama imkanı bulunabilmektedir. Modelin açıklanması üç bölümden oluşmaktadır:

*-İçsel Faktörler*

*-Kişiler Arası Faktörler*

*-Moderatör Faktörler.*

*İçsel Faktörler*; nitelikler, sorumluluk, duygular ve fayda/zarar analizinden oluşmaktadır. Yaşanan görev ihlallerinin organizasyon bünyesinde gerçekleşmesi nedeniyle görev ihlallerinden organizasyonun sorumlu olduğuna yönelik varsayımlar bulunmaktadır. Ancak gözlemci konumdaki çalışanların yaşanan görev ihlallerinden direkt olarak kimi sorumlu tuttıkları ile ilgili bir ilişki kurulmamıştır. Bu modelde bu ilişkinin tespit edilebilmesi amacıyla içsel faktörlerden faydalanılmış ve ifşacıların hangi gerekçelerle diğer çalışan ya da çalışanları görev ihlallerinden sorumlu tuttıkları analiz edilmiştir.

Gundlach ve arkadaşlarına göre, gözlemci konumdaki çalışanlar organizasyon içerisinde yaşanan görev ihlallerinden sorumlu tuttıkları kişileri belirlerken dört farklı nitelik üzerinde durmaktadır. Eğer görev ihlali yapan kişiler bir takım ya da grup halinde davranıyorsa bu içsel bir niteliktir (internal causes) ve aynı zamanda bu durum mevcut kişilere hareket özgürlüğü sağlamaktadır (controllable causes). Nedensellik ve kontrol değişkenlerinin yanı sıra gerçekleştirilen eylemin istikrarlı olup olmaması da bir diğer niteliktir. Gerçekleşen görev ihlali bireyin, kişilerin, takımların ya da grupların istikrarlı davranışları sonucunda ortaya çıkıyorsa yani hata olarak değerlendirilemeyecek derecede tekrarlanan bir davranış ise çalışanlar bu hareketlerinden gözlemci tarafından sorumlu tutulmaktadır. Son olarak görev ihlalinde bulunan kişilerin bu eylemi kasıtlı olarak yapıp yapmadıkları bir diğer niteliği oluşturmaktadır. Eğer bireyler bu eylemleri kasıtlı olarak yapıyorlarsa gözlemci çalışanlar açısından mevcut eyleme yönelik duygusal tepkilerin (öfke, küskünlük vb.) yoğunluğu artmaktadır.

İçsel faktör kapsamında değerlendirilen bir diğer konu ise fayda/zarar analizidir. Bireylerin bazı durumlarda açığa çıkarma eylemini gerçekleştirip bazı durumlarda bu eylemi gerçekleştirmekten kaçınmalarının sebebi işlerine veya kariyerlerini kaybetme korkusundan kaynaklanmaktadır. Bireyler gözlemledikleri

görev ihlallerinin sonuçlarını fayda ve zarar sınıflandırmasına tabi tutmaktadırlar. Eğer ifşa etme eyleminin yarattığı ekonomik ve psikolojik zararlar (işten çıkarılma, misilleme, dışlanma vb.) eylemin sonucunda ortaya çıkacak faydadan (iş yeri ve toplum güvenliği, etik davranış ilkeleri, adalet vb.) daha az ise yani fayda/zarar analizi sonucunda fayda daha ağır basıyor ise; bireyler açığa çıkarma eylemini gerçekleştirmeye daha çok gönüllü olmaktadır (Gundlach, Douglas ve Martinko, 2003: s.112).

Tüm bu niteliklerin analizi sonucunda şu yargıya ulaşılmaktadır. Gözlemciler içsel, istikrarlı, kontrol edilebilen ve kasıtlı görev ihlallerine karşı ifşa etme eylemini gerçekleştirme niyetlerini arttırmaktadır (Gundlach, Douglas ve Martinko, 2003: s.111-112).

*Kişiler Arası Faktörler*, içsel faktörlerin göz ardı ettiği bireyler arası ilişkilerin açıklanması ile ortaya çıkmaktadır. Kişiler arası faktörleri oluşturan yapıda görev ihlalini gerçekleştiren kişilerin, gözlemci çalışanların ifşa etme kararlarını manipüle edebilmek amacıyla kurdukları baskı, bireyler üzerindeki etkileri ve uyguladıkları taktikler yer almaktadır (Gundlach, Douglas ve Martinko, 2003: s.112-113).

Görev ihlalini gerçekleştiren kişiler, ifşacıları baskı altına alabilmek için savunmacı veya saldırgan etkileme stratejileri benimsemektedir. Bahsedildiği üzere sosyal faktörler kişilerin karar alma mekanizmalarını etkilemektedir. Dahası bireyler sosyal etkileşim yoluyla diğerlerinin davranışlarını da değiştirmeye çalışmaktadır. Ifşacılar gözlemledikleri ihlalin ve sonuçlarının ortadan kaldırılmasını istemektedir. Bu istek karşısında görev ihlalini gerçekleştiren kişiler eğer ifşacıları boyun eğerse sorun yoktur. Fakat boyun eğmez ise ifşacıları etkilemek amacıyla taktikler ve stratejiler geliştirirler (Gundlach, Douglas ve Martinko, 2003: s.113).

Bu taktiklerin ilki 'Savunmacı Etkileme Yönetimi'dir. Bu yöntemde görev ihlali yapan bireyler üzerlerindeki sorumluluğu atmak için sık sık mazeret veya bahane üretmekte ve kendisini ispatlamaya çalışmaktadır. Görev ihlali yapan kişiler ürettikleri mazeretler, bahaneler ve ortaya koydukları ispatlar ile gerçekleşen görev ihlalinin içsel faktörlere bağlı olmasına rağmen, kontrol edilemeyen sebeplerle gerçekleştiğini öne sürerek sorumluluktan kaçmaktadır. Kısaca bu yöntemin özünde görev ihlali yapan kişilerin özür dileyerek, af dileyerek, kendini ispatlamaya

çalışarak ifşacıların kararlarını değiştirme çabası yatmaktadır (Gundlach, Douglas ve Martinko, 2003: s.113-114).

Diğer taktik ise ‘Saldırgan Etkileme Yönetimi’dir. Akademik literatüre göre görev ihlali yapan kişiler genellikle tehdit ve misilleme yöntemlerini kullanarak saldırgan bir şekilde ifşacılara gözdağı vermekte ve ifşacıların kararlarını değiştirmeye çalışmaktadır. Ayrıca dış ifşa etme niyetine yönelik olarak görev ihlali yapan kişilerin saldırgan şekilde misilleme yaptığı tespit edilmiştir (Near, Baucus ve Miceli, 1993; Gundlach, Douglas ve Martinko, 2003: s.114). Tehdit ve misillemelerin temel amacı ifşacıların kar/zarar analizlerini etkileyerek, kararlarını değiştirme üzerinedir. Ifşacıların korkutulması, ifşa etme eyleminden karlı çıkamayacağını düşünülmesi istenmektedir. Fakat ifşacılar gelen tehditlere ve misillemelere boyun eğmek yerine kızgın bir hale bürünebilmekte ve ifşa etme eylemini daha ciddi bir şekilde yerine getirebilmektedir (Near ve Jansen, 1983; Near ve Miceli, 1995; Gundlach, Douglas ve Martinko, 2003: s.114).

Modelin son kısmında ise aracı değişkenler yer almaktadır. Bu değişkenler görev ihlali yapan kişinin güvenilirliği ve güç dengesidir. Görev ihlali yapan kişinin güvenilirliği ne kadar fazla ise kendisini ispatlama veya affedilme oranı yüksek olacaktır. Dolayısıyla gözlemci çalışan ifşa etme eylemini yapmaktan vazgeçebilmektedir. Güç dengesi ise çalışanlar arasındaki hiyerarşiyi temsil etmektedir. Üst konumda bulunan ve kurum içerisinde daha nüfuzlu birisinin ifşa edilmesi şüphesiz daha zor olacaktır. Aynı şekilde ifşa eylemi gerçekleşse bile güçlü olan taraf diğer tarafı korkutacak ve eylemin sona erdirilmesine çalışacaktır (Gundlach, Douglas ve Martinko, 2003: s.115).

Tüm bu bahsedilen faktörlerin ve aracı değişkenlerin de etkisinin hesaplanmasıyla birlikte görev ihlalini gözlemleyen çalışan (ifşacı), iç muhakemesini yapacak ve ifşa etme eylemini gerçekleştirip gerçekleştirmeyeceğine karar verecektir.

### **2.1.3.3. Planlanmış Davranış Teorisi Kapsamında Ifşa Etme**

Etik olmayan davranışların tahmin edilebilmesi, bu konuda bilimsel bir çerçevenin oluşturulabilmesi ve etik olmayan davranışlara yönelik belirleyici etkenlerin tespit edilebilmesi amacıyla uzun yıllardır çeşitli çalışmalar yapılmaktadır. Bu çalışmaların çoğu teorik bir çerçeve oluşturmaktan uzak ve sadece olaylar

üzerinden yapılan değerlendirmelere yöneliktir. Literatürdeki bu eksikliği gidermeye yönelik yapılmış en iyi çalışma Fishbein ve Ajzen (1975) tarafından ortaya atılan “Akla Dayalı Davranış Teorisi”dir (Chang, 1998: s.1825).

Ajzen mevcut bu teoriyi genişleterek 1991 yılında yapmış olduğu çalışma ile “Planlanmış Davranış Teorisi”ni geliştirmiştir (Carpenter ve Reimers, 2005: s.117). Sosyal Psikoloji alanında insan davranışlarını anlamlandırmaya yönelik olarak en çok kullanılan teori Planlanmış Davranış Teorisi’dir. Planlanmış Davranış Teorisi Sosyal Psikoloji ile beraberinde birçok farklı disiplini de barındırdığı için insan davranışlarını açıklama ve tahmin etme noktasında en iyi sonuçlar veren teoridir (Mercan, 2015: s.2).

Park ve Blenkinsopp (2009) Planlanmış Davranış Teorisi ile ifşa etme davranışını açıklamaya çalışmıştır. İfşa etme niyeti son derece karmaşık, sosyolojik bir süreçtir. Park ve Blenkinsopp’a göre Planlanmış Davranış Teorisi tutum ve niyet arasındaki ilişki ile birlikte niyet ve davranış arasındaki ilişkiyi de analiz etmeye yarayan bir araç olması sebebiyle bu karmaşık yapıyı anlamlandırmak için oldukça uygundur (Park ve Blenkinsopp, 2009: s. 546).

Fishbein ve Ajzen (1975) tarafından oluşturulan Akla Dayalı Davranış Teorisi ve Ajzen’in bu teoriyi genişleterek oluşturduğu Planlanmış Davranış Teorisi, temelde bireylerin rasyonel davrandığını ve sahip oldukları bilgileri sistematik bir şekilde işleyerek karar aldıklarını savunmaktadır (Chang, 1998: s.1826). Planlanmış Davranış Teorisi davranışlar üzerindeki kontrolün davranış niyetini ve dolayısıyla nihai kararı etkileyeceğini öne sürmesiyle Akla Dayalı Davranış Teorisi’nin genişletilmiş halini oluşturmaktadır (Carpenter ve Reimers, 2005: s.117).

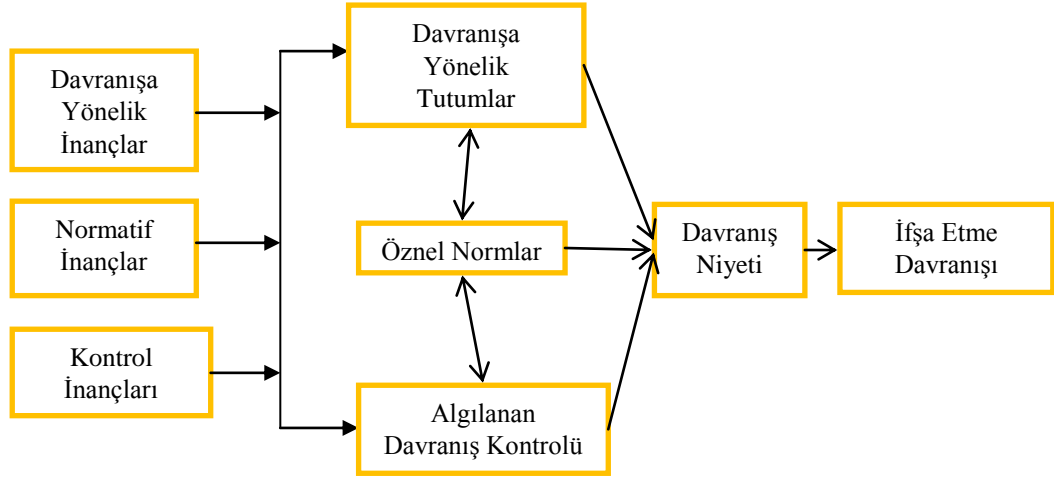
Planlanmış Davranış Teorisi, niyetin davranışa dönüşmesinde 3 çeşit inanç sisteminin etkili olduğunu varsaymaktadır. Bu inanç sistemleri:

-davranışların sonuçlarına yönelik inancın oluşturduğu tutum,

-normatif inançların oluşturduğu öznel normalar,

-davranışların gerçekleştirilebilmesi için gerekli olan kaynaklara ve fırsatlara yönelik inançların oluşturduğu algılanan davranış kontrolüdür (Ajzen, 1991).

### Şekil 9: Park ve Blenkinsopp'un İfşa Etme Tipolojisi



**Kaynak:** Park, H., & Blenkinsopp, J. (2009). Whistleblowing as planned behavior—A survey of South Korean police officers. *Journal of business ethics*, 85(4), 545-556.; Chang, M. K. (1998). Predicting unethical behavior: a comparison of the theory of reasoned action and the theory of planned behavior. *Journal of business ethics*, 17(16), 1825-1834.

Planlanmış Davranış Teorisi'ne göre davranışları açıklayan kilit unsur davranış niyetidir (Carpenter ve Reimers, 2005: s.117; Randall ve Gibson, 1991: s.112). Davranış niyetlerinin şekillenmesi davranışa yönelik tutum, öznel normlar ve algılanan davranış kontrolü ile gerçekleşmektedir. Bu tutum, norm ve davranış kontrollerinin temelinde de davranışa yönelik inanışlar bulunmaktadır (Randall ve Gibson, 1991: s.112).

*-Davranışa Yönelik Tutumlar:* Spesifik bir davranışın bireyler tarafından ne derece uygun olup olmadığının değerlendirilmesi tutum olarak adlandırılmaktadır. Bireyler gerçekleştirecek davranışları sonuçlarına göre değerlendirerek, bu sonuçlara göre davranışa yönelik bir tutum sergileme eğilimindedirler. Davranışın pozitif sonuçlarının fazlalığı ve davranışa yönelik pozitif inanışlar davranışa yönelik olumlu bir tutum oluşmasına sebebiyet vermektedir (Park ve Blenkinsopp, 2009: s.546-547).

Planlanan Davranış Teorisi ile ifşa etme niyeti açıklanırken davranışa yönelik olarak gerçekleşen; organizasyonu zarardan koruma, yozlaşmanın önüne geçme, kamu çıkarlarını koruma, çalışanların işlerini daha iyi yapmalarını sağlama, ahlaki tatmin gibi olumlu sonuçlar ortaya çıkmaktadır. İfşa etme davranışına yönelik pozitif bir inanış ve tutum içerisindeki bireyler bahsedilen pozitif sonuçların ortaya çıkacağı düşüncesiyle ifşa etme davranışını gerçekleştirme eğiliminde olmaktadır (Park ve Blenkinsopp, 2009: s.546-547).

-*Öznel Normlar*: Teorinin sosyal bileşenini ‘Öznel Normlar’ oluşturmaktadır. Öznel norm; toplumdaki bireylerin önemli bir çoğunluğunun bir konu ya da bir davranış hakkında yapılması gereken ve gerekmeyenler ile ilgili sahip oldukları düşüncelerin bireylerin davranışa yönelik niyetine uyguladığı sosyal baskıdır. Bu sosyal baskı normatif inanışlardan beslenmektedir (Randall ve Gibson, 1991: s.113; Park ve Blenkinsopp, 2009: s.547).

Teoriye göre insanların düşüncelerini daha çok önemseyen kişiler ifşa etme davranışını gerçekleştirirken çevresindeki önemli çoğunluğun düşüncelerinden etkilenmektedir. Burada önemli olan bir diğer husus da bireylerin çoğunluğa uyma motivasyonlarıdır. Çoğunluğa boyun eğmeyi kabul etmeyen kişiler için öznel normlardan bahsedilemez. Bireyler ifşa etme niyetine sahip olurken bahsedilen sosyal baskı etkisinde kalmakta ve mevcut baskıya boyun eğme davranışı sergiliyor ise öznel norm kavramı ortaya çıkmaktadır (Randall ve Gibson, 1991: s.113; Park ve Blenkinsopp, 2009: s.547).

-*Algılanan Davranış Kontrolü*: Davranış niyetinin üçüncü belirleyicisi Algılanan Davranış Kontrolüdür. Algılanan Davranış Kontrolü ifşa etme eylemini gerçekleştirme konusundaki algılanan kolaylık ve zorlukları temsil etmektedir (Park ve Blenkinsopp, 2009: s.547).

Teoriye göre davranış ya da niyet mevcut kaynaklara veya fırsatlara bağlı olarak gerçekleştirilmektedir (Park ve Blenkinsopp, 2009: s.547). Akla Dayalı Davranış Teorisi’nde bu aşama bulunmamaktadır. Ajzen (1991) teoriye bu aşamayı da ekleyerek insan davranışlarının dış etkilerden arındırılmış şekilde olamayacağını göstermiştir. Kişilerin algıladıkları zorluklar ve kolaylıklar şüphesiz davranışı anlamlandırmada doğruluk payını arttıracaktır. Kişilerin davranış kontrol üzerindeki inanışları geçmişteki eylemlerinin sonuçlarına ve tecrübelerine dayanmaktadır. Bireyler davranış üzerindeki kontrolün kendilerinde olduğuna inandıklarında, bir başka deyişle zorlukların az olduğu ve eldeki kaynakların fazla olduğu durumlarda bireyler, kendi davranışları üzerinde daha fazla kontrole sahip olduklarına inanmaktadır (Randall ve Gibson, 1991: s.113).

Davranış kontrolünü etkileyen bir takım negatif faktörler bulunmaktadır. Bu faktörlerden; ifşa etme eyleminin organizasyon tarafından ciddiye alınmaması, misilleme korkusu, tehdit edilme, engellenme gibi negatif unsurlar bireylerde eylemi

gerçekleştirememeye, başarılı olamama vb. korkulara yol açmakta ve bireylerin hevesini kırarak eylemin gerçekleşmemesine sebep olabilmektedir (Park ve Blenkinsopp, 2009: s.547).

*-Davranış Niyetleri:* Ajzen'in teorisinde (1991) asıl amaç bireylerin hangi durumlarda nasıl davrandıklarının tespit edilmesidir. İfşa etme davranışında temel belirleyici bireylerin niyetleridir. Bireylerin belirli bir davranışa yönelik olarak sahip oldukları öznel davranış olasılıklarına niyet denilmektedir. Bireylerin bir davranışa yönelik niyetleri ne kadar güçlüyse, davranışı yerine getirme konusunda o derece istekli olmaktadır (Randall ve Gibson, 1991: s.112). Kısacası davranış konusunda niyet varsa motivasyon da beraberinde gelmektedir (Park ve Blenkinsopp, 2009: s.547).

Yukarıda bahsedilen 3 bileşen bireylerin davranışa yönelik niyetini besleyen yapılardır. Bu 3 bileşen herkes için aynı doğrultuda sonuçlara yol açmamaktadır. Bireylerin tutumları, öz değerleri, kontrol algıları vb. farklı olduğundan beraberinde farklı türlerde ifşa etme davranışları ortaya çıkmaktadır. Çalışmanın bundan sonraki kısımlarında Park ve Blenkinsopp'un (2009) tipolojisinden yola çıkarak ifşa etme türleri hakkında bilgi verilecektir.

## **2.2. İfşa Etme Türleri ve Yöntemleri**

İfşa etme davranışı çalışanlar tarafından gerçekleştirilirken farklı tipte metotlar ortaya çıkmaktadır. Konuyla ilgili yapılan çalışmaların çoğunda ifşa etme eylemi İç/Dış İfşa etme ve Ateni/Anonim İfşa etme ayrımına tabi tutulmuştur (Park, Blenkinsopp ve Ömürgönülşen, 2008: s.930). Park ve arkadaşları mevcut ayrımlara ifşa etme eyleminin resmi yollarla mı resmi olmayan yollarla mı yapıldığını ekleyerek 3 boyut ve 8 farklı türden oluşan "İfşa Etme" tipolojisini oluşturmuşlardır (Nayır, 2012: s.34).

### **2.2.1. İç İfşa Etme / Dış İfşa Etme**

İfşa etme, kurum içindeki denetim, kullanılan dil, amaç, iletişim yöntemleri vb. konular göz önüne alınarak gerçekleştirilen hassas bir iletişim yöntemidir (King, 1999: s.316).İfşa etme eyleminin nasıl yapılacağı bireylerin tercihlerine göre şekillenmektedir (Bather ve Kelly, 2006: s.61). Bu noktada yapılan ilk ayırım ifşa etme eyleminin iç kanallar kullanılarak mı dış kanallar kullanılarak mı yapıldığıdır.

Çalışanların gözlemedikleri görev ihlallerini, organizasyon hiyerarşisi içinde, kendilerinden üst bir konumda bulunan kişilere aktarmaları İç İfşa Etme'dir. İç ifşa etmede bireyler kendilerinden üst konumda bulunan bireylerin ihlali ortadan kaldıracığına inanmaktadır. Diğer taraftan bireyler gözlemedikleri görev ihlallerini kurum dışısındaki yetkili mercilere de bildirebilmektedir. Bu da Dış İfşa Etme'dir (Wozir ve Yurtkoru, 2017: s.528-529).

İç ifşayı tercih eden bireyler konuyu yöneticilere, etik kuruluna, yönetim kuruluna, iç denetmene, şeflere, danışma departmanına, insan kaynaklarına vb. iletebilmektedir. Dış ifşayı tercih eden bireyler ise görev ihlalini medya kuruluşlarına, profesyonel diğer kurumlara, düzenleyici ve denetleyici kurumlara, parlamento üyelerine, ticaret birliklerine vb. iletebilmektedir (Wozir ve Yurtkoru, 2017: s.528-529; Donkin vd., 2008: s. 86).

İç ifşa etme kurumların sorunlarını kendi içerisinde çözmelerine olanak sağlamaktadır. İç ifşayı tercih eden bireyler meslektaşlarından daha az tepki almakta ve ispiyoncu, hain gibi yakıştırmalara maruz kalmamaktadır. Bu anlamda iç ifşa etme kurumlar tarafından daha çok tercih edilmektedir. Dış ifşa etme ile birlikte konunun kurum dışına çıkarılması kurumun paydaşlarının kurum üzerindeki baskısının artmasına neden olmaktadır. Artan baskı görev ihlalinin ortadan kaldırılmasına yöneliktir. Dışarıdan gelen baskılar kurumun pozitif anlamda kendisini değiştirmesini sağlayacaktır (Wozir ve Yurtkoru, 2017: s.528-529).

İfşa etmenin iç kanallarla mı dış kanallarla mı yapılacağı birkaç faktöre bağlı olarak değişiklik gösterebilmektedir. İfşacının cinsiyeti, görev ihlali konunun içeriği, kurumun ifşa etme davranışına bakış açısı gibi konular ifşa etme eyleminin nasıl gerçekleştirileceğine etki etmektedir (Dworkin ve Baucus, 1998: s.1283). Araştırmalara göre bireyler çoğunlukla İç İfşa Etme'yi tercih etmektedir. Dış İfşa Etme'yi tercih eden bireyler dahi ilk olarak iç kanalları kullanmışlar fakat sonucun istedikleri gibi olmaması nedeniyle bir sonraki aşamada dış kanalları tercih etmişlerdir (Miceli ve Near, 1992).

### **2.2.2. Aleni İfşa Etme / Anonim İfşa Etme**

İfşa etme türleri ile ilgili bir diğer ayırım da eylemin isim kullanılarak mı isim kullanılmadan mı yapıldığı ile ilgilidir. Bireyler gözlemedikleri görev ihlallerini gerekli birimlere aktarırlarken kendilerine ait gerçek isimlerini kullanıyorlarsa Aleni



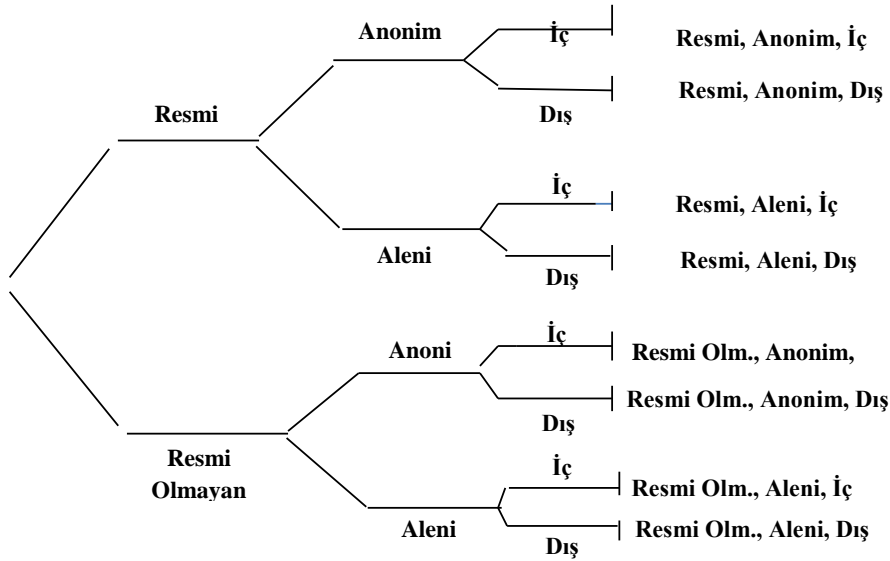
İfşa Etme, eğer takma bir isim kullanarak ya da ismini gizleyerek görev ihlali ile ilgili bildirimde bulunuyorsa Anonim İfşa Etme ortaya çıkmaktadır (Park, Blenkinsopp ve Ömürgönülşen, 2008: s.930).

Anonim ifşa etme kendisini baskılardan korumak isteyen çalışanlar için daha uygun bir seçenektir. Bununla birlikte anonim ifşa etmede bilgi toplama süreci yavaşlamakta ve anonim ifşacılar aleni ifşacılarla oranla yasalar tarafından daha az korunabilmektedir (Park, Blenkinsopp ve Park, 2014: s.122).

### 2.2.3. Resmi İfşa Etme / Resmi Olmayan İfşa Etme

Resmi-Resmi Olmayan İfşa Etme ayrımının kaynağı, ifşa etme eylemi esnasında kullanılan iletişim kanalının ya da prosedürün hali hazırda organizasyon tarafından kullanılan ya da tavsiye edilen bir iletişim kanalı ya da prosedür olup olmamasıyla ilgilidir (Park, Blenkinsopp ve Ömürgönülşen, 2008: s.930).

**Şekil 10: İfşa Etme Tipolojisi**



**Kaynak:**Park, H., Blenkinsopp, J., Oktem, M. K., & Omurgonulsen, U. (2008). Cultural orientation and attitudes toward different forms of whistleblowing: A comparison of South Korea, Turkey, and the UK. *Journal of Business Ethics*, 82(4), 929-939.

Tipolojinin başlangıcında ilk adım olarak Resmi-Resmi Olmayan İfşa Etme ayrımının yapılmasının sebebi bu ayrımın tüm süreci en başından etkilemesinden kaynaklanmaktadır. Resmi ifşa etme, ifşa etme eyleminin kurumsal bir prosedür çerçevesinde yapılması anlamına gelmektedir. Resmi ifşa etmede görev ihlali raporları önceden kurum tarafından belirlenmiş standart bir iletişim yolu ile resmi

kurum protokollerine bağı olarak gerçekleştirilir. Resmi olmayan ifşa etmede ise çalışanlar görev ihlallerini yakın iş arkadaşlarına ya da kurum içerisinde güvendikleri kimselere bireysel olarak iletmekte ve kurumun standart prosedürleri devre dışı bırakılmaktadır (Park, Blenkinsopp ve Ömürgönülşen, 2008: s.930).

Yapılan bu sınıflamalar sonucunda Şekil 10'da görüldüğü üzere 3 boyuttan oluşan 8 farklı ifşa etme türü ortaya çıkmaktadır. Çalışmanın sonraki kısımlarında ifşa etme eylemini belirleyen ana faktörler incelenecektir.

### **2.3. İfşa Etme Eylemini Belirleyen ve Etkileyen Faktörler**

Yapılan araştırmalar ifşa etme eyleminin yapılışı öncesi, esnası ve sonrasında çok sayıda faktörün devreye girdiğini göstermektedir (Miceli ve Near, 1988; Mesmer-Magnus ve Viswesvaran, 2005; Hassink, De Vries ve Bollen, 2007; Dworkin ve Baucus, 1998; Brody vd., 1998).

Faktörlerin tespit edilmesi ve birbirleri ile olan ilişkilerinin ortaya çıkarılması ifşa etme eyleminin temelde nasıl gerçekleştiğini anlamada yardımcı olacaktır. Hiç şüphesiz ki insan doğası gereği diğer eylemlerde olduğu gibi ifşa etme eyleminde de insandan insana yahut kurumdan kuruma değişiklik gösteren durumlar mevcuttur.

Mevcut faktörlerin tamamını bütün ifşa etme eylemleri için genellemek yanlış olacaktır. Her görev ihlalinin ve görev ihlalini gözlemleyen kişilerin farklı karakterleri mevcuttur. Yine de bugüne kadar yapılan araştırmalar sonucu ifşa etme eylemini etkilediği tespit edilen faktörlerin gruplar halinde analiz edilmesinde fayda bulunmaktadır.

#### **2.3.1. Bireysel Faktörler**

İfşa etme eyleminin yapısını oluşturan davranış biçimlerinin temelinde bireyler arasındaki birtakım farklılıklar yer almaktadır. Görev ihlalini gözlemleyen ve sessiz kalmayı tercih eden bireyler ile görev ihlalini gözlemleyen ve harekete geçen bireyler arasındaki karakter farklılıkları üzerine yapılan çalışmalar sonucu, ifşa etme eylemini daha iyi açıklamaya yönelik olarak bireysel faktörlerin temelde ikiye ayrıldığı görülmektedir (Cassematis ve Wortley, 2013: s.617).

**Tablo 13: İfşa Etmeyi Etkileyen Bireysel Faktörler**

<i>Tutarlı Faktörler</i>	<i>Tutarsız Faktörler</i>
-İş Performansı -Kurum İçi Pozisyon -Gelir Düzeyi -Eğitim Düzeyi	-Cinsiyet -Yaş -Kıdem

**Kaynak:**Vadera, A. K., Aguilera, R. V., & Caza, B. B. (2009). Making sense of whistle-blowing's antecedents: Learning from research on identity and ethics programs. *Business Ethics Quarterly*, 19(4), 553-586.

Yapılan araştırmalarda, görev sorumluluğu çatısı altında toplanan İş Performansı, Kurum İçi Pozisyon, Gelir Düzeyi, Eğitim Düzeyi vb. faktörlerin ifşa etme niyeti ile tutarlı sonuçlara yol açtığı görülmüştür. Cinsiyet, Yaş ve Kıdem gibi faktörlerin ise ifşa etme niyeti ile olan ilişkilerinin tutarsız olduğu tespit edilmiştir (Vadera, Aguilera ve Caza, 2009: s.555). Bu sebepten dolayı bireysel faktörlerin incelenmesi iki kısma ayrılmıştır.

*-Tutarlı Faktörler:* İfşa etme niyetini anlamlandırmaya yönelik olarak yapılan çalışmalar sonucunda görev sorumluluğu ile ifşa etme niyeti arasında anlamlı ve tutarlı ilişkiler tespit edilmiştir (Miceli ve Near, 2002; Trevino ve Victor, 1992; Vadera, Aguilera ve Caza, 2009). Görev sorumluluğunu iş hayatındaki rolünün bir parçası olarak gören bireyler daha fazla ifşa etme niyetine sahip kişilerdir. Tablo 13'te Tutarlı Faktörler grubunda yer alan özelliklerin değişimi bireylerin ifşa etme niyetini de tutarlı bir şekilde değiştirmektedir. Yapılan çalışmalar sonucunda bireysel iş performansı, eğitim seviyesi, gelir düzeyi ve statüsü daha yüksek konumda olan bireylerin ifşa etme eylemine daha yakın oldukları tespit edilmiştir (Vadera, Aguilera ve Caza, 2009: s.555).

*-Tutarsız Faktörler:* Cinsiyet, Yaş ve Kıdem faktörleri ifşa etme niyetini açıklamada değişkenlik göstermektedir. Öyle ki bazı çalışmalarda erkeklerin kadınlara oranla daha fazla ifşa etme niyetine sahip oldukları tespit edilirken, bazı çalışmalarda cinsiyetin ifşa etme niyetine etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Cinsiyetin fark yarattığını düşünen araştırmacıların vardığı ortak kanı, kadınların ifşa etme konusunda daha az hassas oldukları, misilleme korkularının daha fazla olduğu ve bu nedenle ifşa etmeyi anonim bir şekilde yapmayı tercih ettikleridir (Miceli ve Near, 1988; Sims ve Keenan, 1998; Vadera, Aguilera ve Caza, 2009; Cassematis ve Wortley, 2013).

Yaş ve kıdem faktörü de cinsiyet faktörü gibi ifşa etme niyetini belirlemede tutarsız sonuçlar göstermektedir. Yaş ve kıdem faktörleri tek başlarına ele alındığında ifşacılar ile sessiz kalmayı tercih edenler arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Ancak yaş ve kıdem ortak ele alındığında çıkan sonuçlara göre yaş ve kıdem arttıkça ifşa etme niyeti de artmaktadır (Miceli ve Near, 1988; Cassematis ve Wortley, 2013: s.617-618).

### **2.3.2. Kültürel ve Ahlaki/Etik Faktörler**

Günümüzde organizasyonların her geçen gün daha da küresel bir yapıya bürünmeleri nedeniyle kültürler arasındaki farkların tanımlanması, öğrenilmesi ve kurum içerisinde bu farklılıklara uygun politikaların uygulanması önem kazanmaktadır. Kültürel değişimler ülkeler arasında etik ve ahlak konularına bakış açısını da değiştirmekte ve bu da davranışlara yansımaktadır (Brody vd., 1998: s.14).

Hofstede'nin (1984) tanımladığı kültürel farklılık boyutları kapsamında yapılan çalışmalar neticesinde bireylerin ifşa etme davranışına yönelik karar alma mekanizmalarının farklı olduğu tespit edilmiştir. Batı ve Doğu toplumları arasındaki farklılıklar –güç dengesi, uzun/kısa vadeli planlama yapma, erillik/dişillik, riskten kaçınma, bireycilik/toplulukçuluk- ahlaki, kültürel ve etik konularında bireylerin ifşa etme farklı bir bakış açısıyla yaklaşmalarını sağlamıştır. Bu farklılıklarda kilit rol Bireycilik-Toplulukçuluk noktasındadır. Toplulukçu ülkelerde (Doğu ülkelerinde) ifşa etme eyleminin daha sık yapıldığı gözlenmektedir (Brody vd., 1998: s.14; Hassink, De Vries ve Bollen, 2007: s.29-30).

### **2.3.3. Psikolojik Faktörler**

Psikolojik faktör sınıflandırması bireylerin iç dünyaları ile ilgili karakteristik bir sınıflandırmadır. Bazı kaynaklarda psikolojik faktörler ile bireysel faktörler iç içe geçmiş olsa da bu çalışmada ayrı bir kategori olarak ele alınacaktır.

Psikolojik faktörlerden ilki 'kontrol odağıdır (Locus of Control)'. Bireyler çoğu zaman kendi inanışlarına göre kendilerine yarar sağlayacak şekilde motive olmaktadır. Ifşa etme davranışı açısından bakıldığında bireyler kontrol altında tuttıkları durumlarda ifşa etme eylemini gerçekleştirmeye karar vermektedir (Chiu, 2002: s.582). Bu bağlamda kontrol odağı 'İç Kontrol Odağı' ve 'Dış Kontrol Odağı' olarak ikiye ayrılmaktadır. İç kontrol odağına sahip bireyler hayatlarının kontrolünün büyük oranda kendilerinde olduğunu ve davranışlarının sonuçlarını kendilerinin

belirlediğini düşünmektedir. Buna karşılık dış kontrol odağına sahip bireyler, davranışlarının kendi kontrollerinde olmadığını ve şans, kader vb. faktörlerin etkisiyle hayatlarının şekillendiğini düşünmektedir (Near ve Miceli, 1985: s.8).

Bu noktadan hareketle İç Kontrol Odağına sahip bireylerin Dış Kontrol Odağına sahip bireylerden daha fazla ifşa etme eylemi gerçekleştirdikleri görülmektedir. Çünkü görev ihlalini gözlemleyen çalışanlar İç Kontrol Odağına sahipse, görev ihlali karşısında harekete geçme ihtiyacı hissetmekte, öte yandan Dış Kontrol Odağına sahip çalışanlar ise müdahale etmenin diğer güçleri harekete geçireceğini ve eylemin sonuçsuz kalacağını düşünmektedir (Near ve Miceli, 1985: s.8).

Bir diğer psikolojik faktör ise 'Harekete Geçme Motivasyonu'dur. Görev ihlalini gözlemleyen çalışanlar bir takım beklenti ve tecrübelerine dayanarak hareket etmektedir. Çalışanlar gözlemledikleri görev ihlallerini açığa çıkarttıklarında görev ihlalinin sona erdirileceğine inanıyorlarsa, yönetim tarafından destek göreceklarine inanıyorlarsa, toplumun faydasına olacağına inanıyorlarsa, çevrelerinde bulunanlardan (aile, iş arkadaşları vb.) saygı göreceklarini düşünüyorlarsa harekete geçme noktasında içsel motivasyonları yüksek olmaktadır. Tam tersi durumda ise destek göremeyeceğini düşünen çalışanlar misilleme korkusu ile birlikte sessiz kalmayı tercih etmektedir (Near ve Miceli, 1985: s.6-7).

#### **2.3.4. Yapısal Faktörler**

Bireylerde yaşanan farklılıklar gibi bireylerin çalıştıkları kurumların da farklı yapıları mevcuttur. Yapısal faktörler de organizasyonlar arasındaki farklılıkların sonucunda ortaya çıkan bir sınıflandırmadır. Yapısal faktörler; bürokrasi, organizasyon politikaları, organizasyon büyüklüğü, organizasyon desteği, organizasyon içi iletişim vb. faktörlerden oluşmaktadır.

Günden güne büyüyen şirketler için büyümenin beraberinde getirdiği birtakım sorunlar bulunmaktadır. Büyüyen şirketler daha fazla bürokratikleşir, daha fazla resmileşir ve karmaşık bir yapıya bürünür. Şüphesiz bürokratikleşmenin birtakım faydaları vardır. Ancak bürokrasi beraberinde üst yönetim ile iletişim kurmayı zorlaştıran bir faktördür. Üst yönetim ile iletişimi kaybeden çalışanlar da gözlemledikleri görev ihlallerini iç iletişim kanallarını kullanmaktan ziyade organizasyon dışındaki kanallara iletme eğilimi göstermektedir. Dahası büyük

organizasyonlar çok sayıda paydaşın baskısı altında kalmaktadır. Hissedarlar, müşteriler, devlet ve toplum baskısı nedeniyle organizasyonların üst yönetimleri paydaşları memnun edebilmek adına görev ihlallerine yönelik gerekli özeni gösterememekte ve bu da ifşacıların eylem planlarını etkilemektedir (Barnett, 1992: s. 950-951; Miceli, Near ve Schwenk, 1991: s.119).

Organizasyonlar için ifşa etme konusundaki önemli adımlardan birisi de ifşa etme konusunda gerekli politika ve uygulamaların resmi olarak belirlenmiş olmasıdır. Açık bir şekilde belirlenmiş organizasyon politikaları, etik konularda alınacak kararlar öncesi yol gösterici konumda bulunmaktadır. Bu bağlamda; yazılı politika ve uygulamalara sahip, düzenli gözlem mekanizması bulunan, eylem planına sahip organizasyonların ifşa etme niyetini cesaretlendirici organizasyonlar oldukları tespit edilmiştir. Bahsedilen yazılı politika ve uygulamaların, eylem planlarının açık bir şekilde ve yazılı olarak organizasyon tarafından benimsenmesi sonucunda gözlemlenen görev ihlallerinin dış kanallardan ziyade iç iletişim kanalları kullanılarak açığa çıkartıldığı tespit edilmiştir. Şüphesiz bu da organizasyonların daha çok tercih ettikleri bir seçenektir (Sims ve Keenan, 1998: s. 412).

Organizasyonlar için bir başka önemli konu. Organizasyon içi destek ve iletişim yapılanmasıdır. Organizasyon içerisinde iletişimi destekleyici bir iklim yaratılması, kişilerin karşılıklı anlayış içerisinde olması, insanların birbirlerini dinlemeleri ve birbirlerine saygı duymaları ifşa etme niyetini cesaretlendirici bir etki yapmaktadır. Ifşacıların kurum içerisindeki üst yöneticilerinin ifşa etme davranışına olan bakış açıları ve destekleri de bu anlamda önemlidir (Sims ve Keenan, 1998: s. 412). Ifşacıların görev ihlalini ortaya çıkartmalarını sağlayabilmek için etkili bir iletişim ve güven ilişkisi kurulmalıdır. Üst yönetim kademesinin çalışanlara gerekli güven duygusunu aşılması ve etkili bir iletişim kurulması sayesinde ifşacılar dış kanalları kullanmaktan ziyade iç kanalları kullanmayı tercih etmektedir. Bu da aynı şekilde organizasyonlar için tercih edilen bir durumdur (King, 1999: s.324; Keenan, 2002: s.21).

### **2.3.5. Durumsal Faktörler**

Ifşa etme niyetini etkileyen faktörlerden bazıları gözlemlenen görev ihmaline içeriğine göre veya bireylerin sahip oldukları misillenme korkusuna göre

değişmektedir. Mevcut faktörler her bir olay için ayrı değerlendirildiğinden durumsal faktörler adını almıştır.

Bu faktörlerden ilki görev ihlalinin içeriği ile alakalıdır. Bireyler gözlemledikleri görev ihlalinin yarattığı olumsuz sonuçların ağırlığına göre harekete geçme veya sessiz kalma eyleminde bulunmaktadırlar. Görev ihlalinin ağırlığı yarattığı zarar ve yanlış düzeyinin değerlendirilmesine bağlıdır. Bazı davranışlar yanlış olarak nitelendirilse bile zararsız olarak görülebilmekte, bazen de zararlı görülen bir davranış yanlış olarak nitelendirilmemektedir. Bazı davranışların hem zararlı hem de yanlış olarak değerlendirilmesi görev ihlalinin ağırlığını arttırmaktadır (Cassemetis ve Wortley, 2013: s. 622).

Görev ihlallerine bakış açısı bireysel ahlak algısı ve sosyal baskı ile ilişkilidir. Yapılan çalışmalara göre görev ihlalini ortaya çıkaran kişilerin sosyal baskı inanışlardan ziyade bireysel ahlak anlayışına dayalı olarak eyleme geçtikleri tespit edilmiştir. Bireylerin kişisel ahlak inanışlarına bağlı olarak da görev ihlallerine yükledikleri anlamlar değişiklik göstermektedir. Bu bağlamda görev ihlalinin algılanan ağırlığı arttıkça bireyler kendilerini harekete geçme konusunda çok daha fazla sorumlu hissetmektedirler (Cassemetis ve Wortley, 2013: s. 622).

Görev ihlalinin algılanan ağırlığı aynı zamanda ifşa etme eyleminin iç kanallar ile mi dış kanallar ile mi yapılacağı konusunda da önemli bir etkiye sahiptir. Hangi kanal kullanılırsa kullanılsın görev ihlalinin ağırlığı arttıkça bireylerde harekete geçme güdüsü ile birlikte kendilerini daha faydalı bir iş yapıyor olarak görme duygusu da artmaktadır. Ayrıca görev ihlalinin ağırlığı arttıkça, gerek görev ihlalini gözlemleyen çalışanların gerek kurum içindeki diğer kişilerin görev ihlaline yönelik olarak değişim ve dikkate değer bir eyleme geçme isteği de artmaktadır (Near ve Miceli, 1985: s.7). Görev ihlalinin türü de ifşa etme eylemini belirleyen faktörlerden birisidir. Yapılan araştırmalar göstermektedir ki; bireyler hırsızlık ve güvenlik problemleri gibi problemlerden ziyade yanlış yönetim uygulamaları ve cinsel taciz gibi görev ihlallerini daha fazla açığa çıkarma eğilimi göstermektedir (Cho ve Song, 2015: s.454-455).

Bir diğer önemli faktör ise misilleme faktörüdür. Bireyler görev ihlalini ortaya çıkarttıkları zaman organizasyonlar 2 farklı karar vermek durumunda kalırlar. Birinci seçenekte organizasyonlar ifşa etme eylemini umursamaz ya da eylemin

gerektirdiği adımları atmaya karar verir. İkinci seçenekte ise görev ihlalini ortaya çıkaran çalışanı ödüllendirir ya da misilleme yapar. Kurum içerisinde yaşanan ifşa etme eylemleri ve sonuçları daha sonra ortaya çıkabilecek diğer ifşa etme eylemleri için belirleyici olmaktadır. Bireyler önceki tecrübelerine ve organizasyonun ifşa etme davranışına bakış açısına göre kararlar almaktadır (Magnus ve Viswesvaran, 2005: s.281). Kurum içerisinde yaşanan misilleme olayları bir ya da iki kişiyle sınırlı kalıyorsa bu organizasyon politikası olarak değil de bireysel sonuçları olan bir politika olarak düşünölmekte; fakat çoğu ifşa etme eyleminden sonra misilleme yaşıyorsa çalışanlar bunun organizasyon kültürü ile alakalı olduğunu düşünmektedir (Near ve Jensen, 1983: s.9). Organizasyonlarda da genel olarak ifşa etme eylemine yönelik olarak çalışanlara misilleme yapma eğilimi bulunmaktadır (Magnus ve Viswesvaran, 2005: s.281).

Hiç şüphesiz organizasyonlar tarafından yapılan misillemeler ifşa etme eyleminin istenmeyen sonuçları arasında yer almaktadır. Misillemeler ifşa etme eyleminin yapılış türüne göre değişiklik göstermektedir (Bjorkelo, 2013: s.307). Dış İfşa Etme yoluyla görev ihlalini organizasyon dışındaki yetkili otoritelere bildiren çalışanlar daha ağır misillemeler ile karşılaşmaktadır. Bunun sebebi ise üst yönetimin dışarıya aktarılan bilgilere karşı ihanete uğrama düşüncesidir. Dış İfşa Etme genellikle işten çıkarılmayı da beraberinde getirmektedir (Dworkin ve Baucus, 1998: s.1286-1287).

Misillemeler resmi olmayan şekillerde ve yetkisiz olarak yapılabileceği gibi resmi yollarla ve kurum otoritesine bağlı olarak da yapılabilmektedir. Sürgüne gönderme, kurum içinde dışlama vb. misillemeler resmi olmayan-yetkisiz misillemelerdir. İşten çıkarma, performansını az değerlendirme vb. misillemeler ise resmi yollarla kurum otoritesine bağlı olarak yapılan misillemelerdir. Bunlara benzer şekilde çalışanların yükselmesinin engellenmesi, hakaret, taciz, tehdit gibi misillemeler de bulunmaktadır (Bjorkelo, 2013: s.307; Magnus ve Viswesvaran, 2005: s.281). Tüm misillemeler bireyleri susturmak, bilgilerin dışarıya aktarılmasını engellemek, ifşacıları olan güveni sarsmak ve diğer potansiyel whistblowerlara gözdağı vermek gibi amaçlara sahiptir (Magnus ve Viswesvaran, 2005: s.281). Organizasyon içerisindeki bu yapı da bireylerin karar alma mekanizmasını etkileyen faktörlerden birisidir.



İfşa etme eylemini etkilemesi muhtemel faktörler açıklandıktan sonra ifşa etme eyleminin sağlıklı bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için gerekli olan unsurların açıklanmasında fayda bulunmaktadır.

#### **2.4. Etkin Bir İfşa Etme Politikası İçin Yapılması Gerekenler**

İfşa etme eylemi sürecinin doğru şekilde sonuçlandırılması iki önemli sonucu beraberinde getirmektedir. Sonuçlardan ilki organizasyonun performansı ikincisi ise organizasyonun dış çevre üzerindeki kontrolü ile ilgilidir. İfşa etme süreci boyunca bu iki sonucu etkileyen 5 faktör bulunmaktadır:

*-İfşacı Karakteristiği*

*-Şikayetin Yapıldığı Alıcının Karakteristiği*

*-Görev İhlali Yapan Kişinin Karakteristiği*

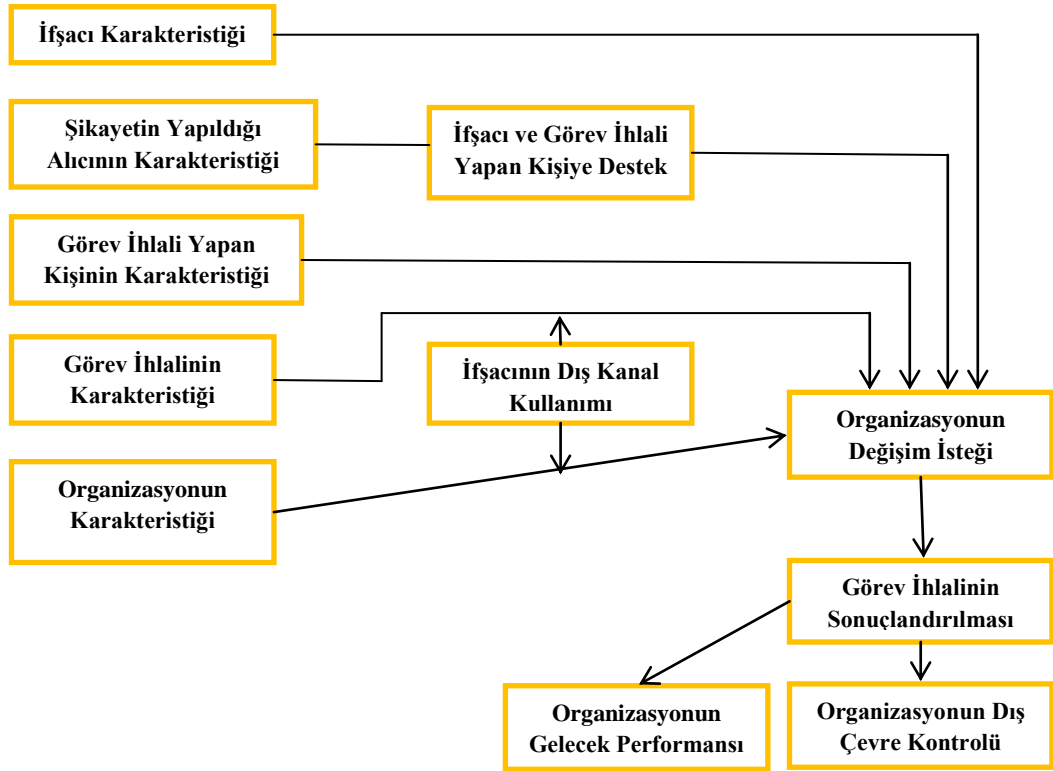
*-Görev İhlinin Karakteristiği*

*-Organizasyonun Karakteristiği (Near ve Miceli, 1995: s.681).*

Near ve Miceli (1995)'ye göre organizasyonlar ifşa etme politikalarını belirlerken bu 5 faktörü de göz önünde bulundurmalıdır. Bu faktörlerden ilki görev ihlalini ortaya çıkaran kişinin karakteri ile ilgilidir. En etkili ifşacılar şirket içinde güvenilir, güçlü ve sözünün arkasında duran kişilerden oluşmaktadır. Bu kişiler ismini gizleyerek iş yapmakla uğraşmamaktadır.

Organizasyonlar, çalışanları cesaretlendirecek ve onlara ifşa etme konusunda güçleri oranında adım atmalarını sağlayacak çevreyi yaratabilmelidir. Ortaya çıkan görev ihlalleri adil bir ortamda değerlendirilebilmeli ve herkesin konuyla ilgili görüşünün alınması sağlanmalıdır. Bu koşullar sağlandığında bireyler görev ihlali konusunda iç kanalları tercih etmeye yönelmektedir (Bather ve Kelly, 2006: s.63).

**Şekil 11: Etkin İfşa Etme Politikası**



**Kaynak:**Near, J. P., & Miceli, M. P. (1995). Effective-whistle blowing. *Academy of management review*, 20(3), 679-708.

Önceki kısımlarda bahsedildiği üzere, ifşacılar eyleme geçmeden önce çok sayıda faktörü göz önünde bulundurmaktadır. Bu faktörlerden birisi de şikayetin kime yapılacağıdır. Kurum içerisinde yapılan şikayetlerde şikayet alıcısının örgüt kültürü çerçevesinde ifşa etmeye bakış açısı çok önemli bir etkidir. Eğer şikayet alıcısı ifşa etme eyleminde bahsedilen görev ihlalinin ortadan kaldırılmasını uygun görüyorsa ve bunu yapabilecek güce sahipse ifşa etmenin etkinliğinden söz edilebilir. İfşacılara destek gösteren şikayet alıcıları aynı zamanda görev ihlalini ortaya çıkartarak risk alan çalışanların güvenilirliğini arttırmakta ve çalışanlara cesaret vermektedir (Near ve Miceli, 1995: s.693).

Etkin ifşa etme politikası için göz önünde bulundurulması gereken bir diğer önemli nokta da görev ihlali yapan kişinin karakteristiğidir. Çoğu örnekte kurum içerisinde yüksek konumda bulunan kişilerin (kaynaklara sahip olma, kaynakları yönetme, diğer üst yöneticilerle yakın ilişkide olma vb.) görev ihlali yaptığı bilinmekle beraber; bazı örneklerde de düşük konumdaki çalışanların görev ihlali yaptıkları bilinmektedir. Organizasyonun görev ihlaline olan bağlılığı (görev ihlalinin ortadan kaldırılmasının yaratacağı olumsuz durumlar) ya da görev ihlali

yapan kişinin organizasyondaki güç durumu ifşa etme eyleminin sonuçlandırılmasına etki etmektedir. Karizmatik, güçlü ve inandırıcılığı yüksek bir bireyin görev ihlaline karışması sonucu ortaya çıkan bilgilerin değerlendirilmesi ve ifşa etme eyleminin sonuçlandırılması zorlaşmaktadır (Near ve Miceli, 1995: s.694).

İfşacılar tarafından kesin kanıtlara dayandırılmış görev ihlalleri açık ve şüpheye bırakmayacak şekilde ifade edildiğinde ifşa etme eyleminin etkinliği artmaktadır. Ancak bazı durumlarda görev ihlalinin türüne bağlı olarak, görev ihlalleri organizasyonlar için hayati bir önem taşımakta ise görev ihlaline yönelik eleştiriler arka plana atılmakta ya da yok sayılmaktadır. Bu da ifşacıların dış kanalları kullanmayı tercih etmesine sebep olmaktadır (Bather ve Kelly, 2006: s.64).

Etkin ifşa etme eyleminin son belirleyicisi de organizasyon karakteristiğidir. Organizasyon kültürü, organizasyon iklimi, organizasyonların yapısı, çevreyi etkileme gücü, organizasyonun ifşa etme eylemine bakış açısı, organizasyonların değişime açık olması, sahip oldukları ifşa etme politikalarının açık, anlaşılır ve herkes tarafından kabul görmüş olması vb. organizasyona özgü durumlar ifşa etme eyleminin öncesi, esnası ve sonuçlandırılması noktasında belirleyici olmaktadır (Near ve Miceli, 1995: s.698-703; Bather ve Kelly, 2006: s.64).

İfşa etme eylemi gerçekleştikten sonra organizasyonların aldıkları kararlar gereği üç farklı sonuç ortaya çıkmaktadır. İfşa etmenin sonuçlandırılması ya da görev ihlalinin devam etmesi, organizasyon politikasının değişmesi ya da değişmemesi ve olumlu ya da olumsuz misillime (Hersh, 2002: s.251). Bu sonuçların ortaya çıkması tamamen organizasyonların tutumuyla alakalıdır. Etik kodlara sahip, çalışanlarına her koşulda güven verebilen, politikaları açık ve anlaşılır, tehditkar olmayan yönetim anlayışları etkin bir ifşa etme politikası yaratacak ve olumlu sonuçları da beraberinde getirecektir (Bather ve Kelly, 2006: s.63).

## **2.5. İfşa Etme'nin Olumlu ve Olumsuz Yönleri**

İfşa etme eyleminin temelinde yatan duygulardan birisi eşitlik duygusudur. Whistleblowig eyleminin içerisinde doğru-yanlış algısı ile birlikte, davranışa yönelik katı tutumlar, politikalar ve kurum içerisindeki rutin davranışların sentezi yer almaktadır. Bu denli karmaşık bir yapıya sahip davranışın sonuçları da şüphesiz tek yönlü olmayacaktır. İfşa etme eyleminin sonucunda; eylemi gerçekleştiren kişi,

organizasyon ve toplum açısından olumlu veya olumsuz sonuçlar ortaya çıkmaktadır (Alleyne, Hudaib ve Pike, 2010: s.19).

**Tablo 14: İfşa Etmenin Olumlu-Olumsuz Yönleri**

	<i>Olumlu Yönler</i>	<i>Olumsuz Yönler</i>
<i>İfşacı Açısından</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Toplumun gözünde bir kahraman olma</li> <li>-Etik davranılması bireylerde vicdani rahatlama yaratır.</li> <li>-Diğer çalışanlara tecrübe ve fikirler ile örnek olma</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-İşten çıkartılma</li> <li>-Duygusal anlamda ciddi strese sebep olma</li> <li>-Gelirde azalma</li> <li>-Tehdit edilme, dışlanma, misillemeler ile karşılaşma</li> <li>-Hain, ispiyoncu gibi kariyerin tamamını tehdit edebilecek sıfatlar ile anılma</li> </ul>
<i>Organizasyon Açısından</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Görev ihlali ortadan kaldırılabilir</li> <li>-Toplumun gözünde kurum değeri artar</li> <li>-Organizasyonun değişime adapte süreci hızlanır</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Eylemin büyüklüğü ve ispat edilmesi durumuna göre kurum itibarı zayıflar</li> <li>-Kurum üzerindeki denetleme mekanizması genişler</li> <li>-Kurumun faaliyetlerinin bir bölümü ya da tamamı durdurulabilir</li> </ul>
<i>Toplum Açısından</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Kamuoyunda bireylere ve kuruma yönelik saygınlık artar</li> <li>-Toplumsal düzenin sağlanmasına katkıda bulunur</li> <li>-Piyasaların ve devletin işleyişini düzene sokar</li> <li>-Hissedarların toplum önünde öz eleştiri yapmasına olanak tanır</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Toplumu diğer toplumlar karşısında küçük düşürebilir</li> <li>-Bilinçli şekilde toplumun yanlış bilgilendirilmesi ve yönlendirilmesi mümkündür</li> <li>-Kurumlara olan inancın azalmasına sebep olma</li> </ul>

**Kaynak:** Sahra Sayğan, (2011). *Whistleblowing ve Örgütsel Etik İklim İlişkisi Üzerine Bir Uygulama*, Doktora Tezi,Konya; Alleyne, P., Hudaib, M., & Pike, R. (2013). Towards a conceptual model of whistle-blowing intentions among external auditors. *The British Accounting Review*, 45(1), 10-23.

Tablo 14’te belirtilen olumlu ve olumsuz sonuçlar her ifşa etme eylemi için mutlaka gözlemlenmesi gerekmeyen önermelerdir. Kurumların ödül ve ceza sistemleri, politikaları, sorunlarla baş etme yöntemleri ya da bireylerin daha önceki gözlemleri, tecrübeleri ve görev ihlalinin büyüklüğü ifşa etmenin sonuçlarını doğrudan etkilemektedir.

Doğru şekilde belirlenmiş bilgi paylaşım süreçleri ve yöneticiler tarafından doğru yönlendirilmiş bireyler ifşa etme eylemi ve sonuçlarıyla hem kuruma hem de topluma ciddi katkılar yapabilmektedir. Bu sayede çalışanlar arasında güven duygusu

ve işe olan bağlılık artmaktadır. Aynı zamanda bu olumlu sonuçlar ve kurum içerisinde yaratılan etik iklim bireylerin yardımsever davranışlar sergileme noktasında motivasyonlarını arttırmaktadır (Paul ve Townsend, 1996: s.156-157).

Bunun tam tersi durumlarda ise iletişim kanalları zayıf organizasyonlarda görev ihlalini açığa çıkaran kişilere misillemeler yapılmakta, işçilere yönelik işten çıkarma, maaşını kesme, derece kademe ilerlemesini durdurma, diğer çalışanlar tarafından dışlanma, toplum önünde küçük düşürülme gibi olumsuz davranışlar sergilenmektedir. Bu olumsuz sonuçlar da işçacıların ruhen çökmesine, motivasyonlarını kaybetmesine, kariyerlerinin sonra ermesine vb. yol açabilmektedir (Rothschild ve Miethe, 1999: s. 120-121).

Bahsedildiği üzere olumlu ve olumsuz çok sayıda sonuca sahip işfa etme eylemi bireylerde etik ikilemler yaşanmasına sebebiyet vermektedir. Ruhsal olarak güçlü bireyler etik davranış konusunda taviz vermeyerek her türlü olumsuz sonucun varlığına rağmen işfa etme eylemini gerçekleştirmeye devam etmektedir. Bundan sonraki kısımda olumsuz sonuçlarla karşılaşan işçacıların yasalar tarafından nasıl korunmaya çalışıldığı anlatılacaktır.

## **2.6. İşfa Etme ile İlgili Yasal Düzenlemeler**

Bir ahlaki/etik davranış olarak işfa etme, eylem bakımından bir takım riskleri de beraberinde getirmektedir. Farklı ülkelerde nasıl işletmeler farklı yönetiliyorsa, ülkeleri yöneten egemen güçlerin belirlediği yasalar da farklıdır. Bu farklılıklar işfa etme sürecinde de kendisini göstermektedir. Doğu ve Batı toplumları arasındaki kültürel, sosyal ve ekonomik farklılıklar işfa etme ile ilgili hukuksal temelin oluşumunu bölgesel olarak etkilemiştir.

İşfa etme eylemi sonra erdikten sonra açığa çıkarılan bilgilerin önemi bazı işfa etme eylemlerinde işçacıları oldukça zor duruma sokmaktadır. İşçacıların korunması amacıyla özellikle Amerika ve İngiltere başta olmak üzere federal yasalar, eyalet yasaları ve genel hukuk kuralları uygulanmakta; yasaların öngördüğü koşullar çerçevesinde işçacılar kendilerini koruma altına almaktadır. İşçacıların korunması ve işfa etme eylemi ile ilgili ortak bir anlayış oluşturulması amacıyla çok sayıda yasa hazırlanmıştır. Bu yasalar yaşanan olayın büyüklüğüne, kamu yararına, eylemin gerçekleştiği yer ve zamana, ihbarın kime yapıldığına, hangi amaçlarla yapıldığına, işfa etme eyleminden işçacıların karlı çıkıp çıkmamasına, mevcut delillerin

yeterliliğine vb. göre uygulanmaktadır (Berkowitz vd., 2011: s.17; Callahan vd., 2002: s.189-190).

Son yıllarda ifşacıların sayısındaki artış ve ifşacıların işten çıkarılmaları, misillemelere maruz kalmaları gibi olumsuz sonuçlar devletleri toplumsal düzeni sağlamak için harekete geçmeye yöneltmiştir. Federal Yasalar, Eyalet Yasaları ve Genel Hukuk Kuralları bu amaçla yeniden düzenlenmiştir. Federal Yasalar ifşa etme eyleminin kendi içerisindeki doğrular yerine toplumun yararına olacak olan ne ise onunla ilgilenmektedir. Eyalet yasaları ise hem toplumun hem de bireysel anlamda çalışanların haklarını gözetmektedir (Hersh, 2002: s.255).

1979 yılında Amerikan Kongresi tarafından hazırlanan Özel Danışmanlık Ofisi (Office of the Special Counsel) ifşa etmenin de dahil olduğu bir takım korumalı eylemleri belirleyerek çalışanların haklarını korumaya çalışmaktadır. Fakat oluşturulan Federal Yasalar ile Eyalet Yasaları bazen birbirlerini olumsuz etkilemektedir. Çalışanları ifşa etme için cesaretlendiren yasalar aynı zamanda işverenlere çalışanları işten çıkarma hakkını da sağlamaktadır. Özel Danışmanlık Ofisi'nin belirlediği kurallarda da bir takım çözüme ulaştırılması gereken konular mevcuttur. Çözüm yollarından birisi de Federal Yasalar ile Eyalet Yasalarının dengeli bir şekilde uygulanmasıdır (Hersh, 2002: s.255).

Federal Yasalardan bir diğeri Yanlış (İfşa) Beyanları Kanunu (False Claims Act)'dur. Yanlış Beyanları Kanunu sivil savaşın etkili olduğu dönemde oluşturulmuştur. Kanun ilk haliyle etkili çözümler üretememiştir. 1986 yılında yapılan değişiklikler ile birlikte ifşacılara ödüller verilerek motivasyonları arttırılmaya çalışılmıştır. Bu sayede ifşacılar ortaya çıkarılan görev ihlalinin yarattığı faydadan yüzde 15 ile yüzde 30 arasında pay almaktadır (Berkowitz vd., 2011: s.22). Yasanın temel amacı bireylerin dolandırıcılık, devleti zarara uğratma gibi faaliyetlerde bulunanlara karşı dava açmasını sağlamaktır. Latince "Qui Tam" olarak adlandırılan bu hak devlet adına bireylerin dava açabilme iznini tanımlamaktadır (Çetinel, 2018: s.62).

1989 yılında oluşturulan Federal İfşacı Koruma Yasası (Whistleblower Protection Act) kamudaki federal çalışanların korunması için hazırlanmıştır. Hükümet malzemelerinin gereksiz kullanımı, dolandırıcılık ve gücün kötüye kullanımı gibi olumsuzlukların ortadan kaldırılması amaçlanmıştır. Ancak görüldüğü

üzere bu federal yasa sadece federal kamu çalışanlarını kapsamaktadır. Özel sektör çalışanları bu yasadan faydalanamamaktadır (Hersh, 2002: s.255).

2002 yılında uygulamaya giren Sarbanes-Oxley Act ile işverenlerin, görev ihlalinde bulunanlar hakkında yasal mercilere bilgi paylaşımında bulunan çalışanlara yönelik olumsuz davranışlarının ortadan kaldırılması amaçlanmıştır. Bu kapsamda banka, mail, güvenlik dolandırıcılığı gibi konularda federal yasalara aykırı davranan kurum paydaşlarının ifşa edilmesi durumunda ifşacılar korunmaktadır. Ancak bu korunmadan sadece halka açık şirketlerde çalışanlar faydalandırılmaktadır (Berkowitz vd., 2011: s.19).

Sarbanes-Oxley Act (SOX) yasasına ilave olarak 2010 yılında yine Amerika'da Dodd-Frank Wall Street reformu yapılmıştır (Çetinel, 2018: s.63). Dodd-Frank yasası ifşacılara yönelik daha kapsamlı bir koruma sunmakta ve ifşa etme eyleminin gerçekleştirilmesi için çalışanları teşvik edici hükümler barındırmaktadır. SOX'un aksine Dodd-Frank yasası sadece misillemelere yönelik bir koruma sağlamamaktadır. İfşa etmeyi teşvik amaçlı olarak, ifşa eylemi eğer kuralına uygun gerçekleştirildiyse Dodd-Frank yasasında bonus parasal teşvikler bulunmaktadır (Berkowitz vd., 2011: s.19).

İngiliz yasaları incelendiğinde ise ifşa etme ile ilgili en önemli gelişmenin 1998'de yürürlüğe giren "Kamu Yararına Açıklama" (Public Interest Disclosure Act) yasası olduğu görülmektedir. Bu yasa ile ifşa etme üzerindeki önem arttırılmış ve hem kamu hem de özel sektörün denetimi genişletilmiştir. Yasa ilk haliyle incelendiğinde, bireylerin ifşa davranışlarının "kamu yararı" gözetmediği tespit edilmiştir. 2013 yılında yapılan değişiklik ile "kamu yararı" oluşmayan ve mevzuata uygun yapılmayan ifşa etme için bireylere yasal korunma sağlanmayacağı kararlaştırılmıştır (Çetinel, 2018: s.61).

Adı geçen federal yasaların yanında bir de eyalet yasaları bulunmaktadır. Neredeyse tüm eyaletlerin (Alabama ve Georgia dışında) etkili ifşa etme ve ifşacı koruma yasaları mevcuttur. Eyalet yasaları federal yasalara göre daha kapsayıcıdır. İşverenden ziyade işçileri daha çok korumayı amaçlayan bu yasalar her eyalette birtakım farklılıklara sahip olduğundan çalışanların bağlı oldukları eyaletlerin yasalarını iyi bilmesi ve ona göre ifşa etme eylemi gerçekleştirilmesi gerekmektedir (Berkowitz vd., 2011: s.23).

Avrupa’da ve Asya ülkelerinde de her ülkeye özgü ifşacı koruma yasaları mevcuttur. Ülkemizde İş Hukuku kapsamında ifşa etme ile ilgili özel bir ibare yer almamaktadır (Çiğdem, 2013: s.68). Çalışmanın amacı yasal mevzuatı derinlemesine analiz etmek olmadığı için ülkemizdeki ve diğer ülkelerdeki yasal mevzuata değinilmeyecektir.

## **2.7. İfşa Etme ile İlgili Yapılmış Çalışmalar**

İfşa etme kavramının daha iyi anlaşılabilmesi ve sonraki çalışmalarda daha verimli kullanılabilmesi adına araştırmacılar kavrama çok yönlü şekilde yaklaşmaktadır. Özellikle ifşa etme eylemini gerçekleştiren kişilerin hain, ispiyoncu gibi sıfatlarla nitelendirilmeleri ve aynı kişilerin karşılaştıkları diğer olumsuz durumların ortadan kaldırılması adına kavramın her yönüyle incelenmesi büyük önem taşımaktadır. İfşa etme kavramına yönelik çalışmalardan bazıları şöyledir:

Miceli ve Near (1984)’ın çalışmasında elde edilen bulgulara göre, ifşacılar gözlemci olmayan ya da susmayı tercih eden kişilere oranla ifşa etme eyleminin içten gelen bir dürtü olduğu konusunda daha güçlü bir inancıya sahip görünmektedir. Ayrıca dış kanalları kullanarak ifşa etme eylemini gerçekleştiren kişilerin misilleme korkusunun daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada elde edilen bir başka bulgu da ifşacı eylemini gerçekleştiren kişilerin diğer kişilere oranla ifşa etme eylemi sonucunda olumsuz davranışların sona erdirileceğini daha fazla düşünmeleridir.

Miceli ve Near (1988) tarafından yapılan bir başka çalışmada ise ifşa etmenin belirleyici özellikleri üzerinde durulmuştur. Çalışmada elde edilen sonuçlara göre ifşa etme niyeti ile mesleki durum arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Aynı şekilde ifşa etme niyeti ile çalışma grupları arasındaki ilişki de tahmin edilenin aksine pozitif çıkmıştır. Yani çalışma grupları büyüdükçe bireylerin ifşa etme niyetleri artış göstermektedir. Bunlara ek olarak ifşa etmenin niyetinin prososyal bir davranış biçimi olarak profesyonel meslek çalışanlarında, işini daha çok seven insanlarda, uzun yıllar çalışmış kişilerde ve iş performansı yüksek kişilerde daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

İfşa etme eylemi ile ilişkili belirleyicilerin analiz edilmesine yönelik bir başka çalışmada ise 653 yöneticiye anket çalışması uygulanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre kendilerini ahlaken sorumlu hissetmeyen ve iş tanımlarında ifşa etmenin yer almadığını düşünenlerin daha az ifşa etme niyetine sahip oldukları tespit edilmiştir.



Ayrıca 653 yönetici kendi iş performanslarını ortalamanın altında olarak nitelendirmiş ve bürokratik bir organizasyon bünyesinde çalıştıklarını dolayısıyla İç İfşa Etme yerine Dış İfşa Etme kullanımını tercih ettikleri tespit edilmiştir. Çalışmada elde edilen bir diğer bulgu da olumsuz davranışlardan şirket çalışanlarının zarar görmesi ihtimali bulunduğu durumlarda yöneticilerin yine aynı şekilde Dış İfşa Etmeyi tercih etmeleridir (Miceli, Near ve Schwenk, 1991).

Amerika'da 3000 çalışan üzerinde yapılan bir çalışmada olumsuz davranışların gözlemlenmesinin düşük örgütsel destek ve örgütsel adalet algısı ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Bunlara ek olarak aynı çalışma sonucunda gözlemlenen ihlallerin açığa çıkarılmamasının örgüte daha fazla zararı olduğu ve açığa çıkarılan ihlallerin de örgüte yararı olduğu algısı onaylanmıştır (Miceli, Near ve Rehg, 2012).

İfşa etme niyeti ile kültürler arasındaki farklılıkları tespit edebilmeyi amaçlayan bir başka çalışmada Avustralya, Norveç ve Amerika'da çalışan kamu görevlileri üzerinde anket uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre ülkelerin hepsinde misilleme oranı yarımın altında gerçekleşmiş ve iş yeri ve kültürel farklılıkların ifşa etme niyeti üzerinde değişikliklere neden olabileceği tespit edilmiştir (Miceli ve Near, 2013).

Park, Rehg ve Lee (2005) yaptıkları çalışma ile Konfüçyan Etik-Kollektivizm-İfşa Etme ilişkisini analiz etmişlerdir. Güney Kore'de 343 kamu çalışanı üzerinde yapılan araştırmaya göre Konfüçyan Etik'in ifşa etme niyeti üzerinde büyük ve karmaşık bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Baba-oğul ve karı-koca ilişkilerinin Konfüçyan Etik bağlamında ifşa etme niyetini etkilediği tespit edilmiştir. Kollektivizm açısından ise kollektivizm türleri arasındaki farklılıkların (Yatay/Dikey Kollektivizm) ifşa etme niyetini etkilediği tespit edilmiştir.

Park ve Blenkinsopp (2009) tarafından Güney Kore'deki 296 polis memuru üzerine yapılan çalışmada 'Planlanan Davranış Teorisi'nin ifşa etme niyetini açıklamadaki etkisi ölçülmüştür. Sonuçlara göre davranış, öznel normlar ve algılanan davranış kontrolü değişkenlerinin İç İfşa Etme üzerinde büyük etkisinin olduğu; Dış İfşa Etme niyeti için ise sadece öznel normlar değişkeninin önemli etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Kültürel uyum, uluslararası farklılıklar ve ifşa etme niyetinin arkasında yatan davranış niyetlerinin tespit edilebilmesi adına yapılan çalışmada Güney Kore, Türkiye ve İngiltere'deki 759 üniversite öğrencisi üzerinde anket çalışması uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre ifşa etme türlerinden İç İfşa Etme, Anonim İfşa Etme ve Resmi İfşa Etme türlerinin kültürel uyum ve uluslararası farklılıklarla ilişki içerisinde olduğu tespit edilmiştir (Park, Blenkinsopp ve Ömürgönülşen, 2008).

İfşacıların korunmasına yönelik alınan yasal tedbirlerin etkisinin ölçüldüğü bir çalışmada Callahan ve Collins (1992)'in elde ettiği sonuçlara göre, ifşacılar hiyerarşik olarak öncelikle iç kanalları, daha sonra yasal mercileri ve en sonunda da medyayı kullanmanın etkili ifşa etme için önemli olduğunu düşünmektedir.

İfşa etme türleri arasındaki farklılıkların sonuçlarını inceleyen Dworkin ve Baucus (1998); Dış İfşa Etmeye başvuranların daha az kıdemli olduklarını, görev ihlali konusunda kesin kanıtlara sahip olduklarını ve organizasyon uygulamalarının değiştirilmesi yönünde daha kararlı olduklarını tespit etmişlerdir. Ayrıca dış ifşacıların iç ifşacılara oranla daha şiddetli misilleme ile karşılaştıkları da bulgulardan bir diğeridir.

Sağlık sektöründe yaşanan sıkıntıların en çok etkilediği meslek gruplarından birisi de hemşirelerdir. Hemşireler için ifşa etme konusunda seçim yapmak zaman zaman çok ciddi bir ikilemi de beraberinde getirmektedir. Bu konuyla ilgili Firtko ve Jackson (2005)'nin yapmış olduğu çalışma hemşirelerin etik standartları, sosyal sorumluluk duygularını ve kamu güvenliğini koruma düşüncesini elden bırakmadan yapacakları ifşa etme eylemlerinin sonucunun toplumun yararına olacağını göstermektedir.

Bather ve Kelly (2006) yapmış oldukları çalışmada ifşa etmenin gönüllülük esasına dayalı olduğu düşüncesini eleştirerek, yeri geldiğinde insanların toplum yararına olacak şekilde, kurum sadakatinden vaz geçerek olumsuz durumları açığa çıkarmasının faydalı olacağını ve bunu gönüllülük esasıyla bağdaştırmanın mümkün olmadığını öne sürmüşlerdir. Bather ve Kelly (2006)'ye göre yaşanan bu ikilemin çözümü üst yönetim tarafından uygulanan etkili bir sosyal sorumluluk programının bireylere yol gösterici olacağı düşüncesidir.

Zhang, Chiu ve Wei (2009b) ifşa etme niyetini etkileyen faktörlerden organizasyon etik kültürü ve pozitif ruh halini ele almıştır. Sonuçlara göre ifşa

kararıfşa etme niyeti ve organizasyonun etik kültürü ile yüksek ölçüde ilişkilidir. Bununla birlikte organizasyon etik kültürü ile pozitif ruh hali arasında da ilişki tespit edilmiştir.

İfşacıların eyleme geçmeden önce gözden geçirdikleri konulardan birisi olan fayda/zarar analizi üzerinde de çalışmalar yapılmaktadır. Bu konuyla ilgili olarak Keil ve arkadaşlarının (2010) yapmış oldukları çalışmada ifşa etme faktörleri ile ifşa etme niyeti arasında fayda/zarar dengesi değişkeninin önemli bir aracı etkisi olduğu keşfedilmiştir.

İfşacıların hain, ispiyoncu vb. kötü sıfatlarla anılmalarına sebep olmasının sebeplerinden birisi de kurum bilgilerinin açığa çıkarılmasıdır. İfşa etme ile bilgi sızdırma arasında birtakım farklılıklar mevcuttur. Macey (2006) yapmış olduğu çalışmada ifşa etme ile bilgi sızdırma arasındaki farklılıkları incelemiş ve bilgi sızdırmanın yasalar tarafından korunan bir eylem olmadığını ve suç sayılabileceğini belirtmiştir.

Mesmer-Magnus ve Viswesvaran (2005) tarafından yapılan çalışmada ifşa etme teori ve uygulama açısından karşılaştırılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre kişisel, bağlamsal ve görev ihlali karakteristiği ile ifşa etme niyeti arasında güçlü bir bağ ortaya çıkmıştır. Ayrıca ifşa etme faktörlerinden içerik faktörlerinin belirlenmesinde misillemenin önemli bir yer tuttuğu da araştırmanın sonuçları arasında yer almaktadır.

D’Cruz ve Bjorkelo (2016) tarafından yapılan çalışmada sosyo-kültürel bileşenlerin ifşa etme üzerindeki etkileri analiz edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre ifşa etmenin ortaya çıkışı, fark edilmesi ve harekete geçilmesi noktası ile sosyal ilişkilerin, güç ilişkilerinin, güç dağılımının, adalet duygusunun, ideolojik farklılıkların, uluslararası etkileşimlerin ve iş yeri etiğinin arasında bir etkileşim olduğu tespit edilmiştir.

Etik iklim ile ifşa etme niyetini ölçmeyi amaçlayan bir çalışmada Huang, Lo ve Wu (2013) inşaat sektöründeki etik iklim algısı ile ifşa etme niyeti arasındaki ilişkiyi ölçmek amacıyla 458 kişiye anket çalışması uygulamıştır. Çalışma bulgularına göre, inşaat sektöründeki firmaların etik iklim algısı ile diğer sektörlerdeki firmaların etik iklim algısı benzer çıkmış ve etik iklimin en belirgin alt boyutu ‘Kurallar ve Kodlar’ boyutu olmuştur. Ayrıca ankete katılanların çoğunda

ifşa etme eylemine yatkınlık tespit edilmiş ve inşaat sektöründeki firmaların etik iklim algılarının ifşa etme niyetinde olan çalışanlara yardım olanağı sunduğu tespit edilmiştir. Son olarak da firmaların pozitif etik iklime sahip olmalarının yüksek ölçüde ifşa etme niyetini de beraberinde getirdiği tespit edilmiştir.

Ülkemizde gerçekleştirilen bir çalışmada ise ifşa etme niyetinin etik iklim üzerindeki etkisi yıldırma algısının moderatör etkisi ile beraber analiz edilmiştir. Sonuçlara göre ifşa etme niyetinin etik iklim algısı üzerinde pozitif ve doğrudan bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca yıldırma algısının yüksek olduğu durumlarda ifşa etme niyetinin etik iklim üzerindeki etkisinde zayıflama olduğu tespitlerden bir diğeridir (Demirtaş, 2014).

Sayğan ve Bedük (2013) tarafından yapılan çalışmada da benzer şekilde etik iklim ile ifşa etme niyeti ilişkisi araştırılmıştır. Devlet üniversitelerinde çalışan 123 araştırma görevlisi üzerinde yapılan anket çalışması sonucunda ifşa etme ile etik iklim arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Ancak etik iklimin ‘Yardımseverlik’ boyutu ile ifşa etme niyeti arasında anlamlı bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir.

## **2.8. İfşa Etme-Etik İlişkisi**

Dünya genelinde işletmelerde yaşanan skandalların artması ve bireylerin farklı yöntemler ile etik dışı davranışlar sergilemesi nedeniyle ifşa etme organizasyonlar için çok önemli bir kavram haline gelmiştir. Yaşanan skandallar sadece organizasyonları değil toplumun tamamını etkilemekte ve başta ekonomi ve hukuk düzeni olmak üzere toplum dinamiklerini temelden sarsmaktadır. Kamu çıkarlarının korunması, adil bir yönetim anlayışının gerçekleşebilmesi ve bireylerin vicdanen rahat ve huzurlu davranabilmeleri adına ifşacıların olumsuz durumları yetkili otoritelere ya da kurum içindeki üst yöneticilere bildirmeleri ve bu davranışların organizasyonlar tarafından desteklenmesi oldukça önemlidir (Huang, Lo ve Wu, 2013: s.681).

Ifşa etme ile ilgili çalışmalar yapılırken etik ve ahlak kavramlarının neyi temsil ettiği bilinmelidir (Bouville, 2008:s. 579). Bireylerin ahlak ve etik algısı yani bireylerin kişisel değerleri, etik ve ahlaki zorunlulukları, olumsuz fiillere yönelik ciddiyet algıları gibi faktörler ifşa etme niyetini etkilemektedir. Buna ek olarak takım ve arkadaşlık ruhuna sahip, güçlü bir etik iklim yaratabilmiş, demokratik

organizasyonlarda bireylerin daha sık ifşa etme niyetine sahip oldukları gözlemlenmektedir (Vadera, Aguilera ve Caza, 2009: s.559-563).

Yapılan çalışmalar göstermektedir ki, organizasyonların sahip olduğu etik algısı ve etik yapı bireylerin etik davranış sergileme noktasında önemli bir referans olmaktadır. Bireylerin etik karar alma mekanizmalarını etkileyen bu yapının içerisinde organizasyonlara ait normlar, prosedürler, etik kodlar, kalıplaşmış davranış biçimleri vb. unsurlar bulunmaktadır (Huang, Lo ve Wu, 2013: s.682).

Çalışmanın ilk bölümünde detaylı olarak bahsedilen bu yapı “Örgütsel Etik İklim” yapısıdır. Örgütsel Etik İklim kısaca, organizasyonların etik ve etik olmayan davranışlara yönelik sahip olduğu prosedürleri, normları, davranış kalıplarını içeren, organizasyon kültürünün bir alt kümesidir. Örgütsel etik iklim bünyesinde otoriter yetkiyi, ödül sistemlerini, eğitim programlarını, liderlik yönetimini vb. barındırmaktadır. Etik karar alma noktasında hem bahsi geçen örgütsel etik iklim unsurları hem de bireylerin kişisel etik ve ahlak anlayışları etkili olmaktadır (Zhang, Chiu ve Wei, 2009a: s.631). Bir davranış biçimi olarak ifşa etme de bireylerin etik değerlendirme mekanizmasına göre şekillenmekte olduğundan; etik dışı davranışların engellenmesi ve kurumun zarar görmesinin durdurulması noktasında etik iklim çerçevesiyle beraber değerlendirildiğinde önemli bir etik davranış sayılmaktadır (Huang, Lo ve Wu, 2013: s.682).

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Çalışmanın bu bölümünde makyavelist kişilik özellikleri ve makyavelizm kavramı ile etik iklim ve ifşa etme kavramlarının etkileşimi üzerine yapılan çalışmalar aktarılacaktır. Özellikle Siyaset Bilimi ve Örgütsel Davranış gibi bilimsel alanlarda canlılığını hala korumaya devam eden Makyavelizm kavramı ve Makyavelist kişilik özelliğinin daha iyi anlaşılabilmesi adına öncelikle kavrama adını veren Niccolo Machiavelli'nin biyografisi ve Makyavelizm kavramının doğuşunda etkili olan unsurların incelenmesi uygun görülmüştür.

### 3.1. Niccolo Machiavelli Kimdir?

İtalyan Rönesans dönemindeki diğer önemli yazarlara kıyasla, Niccolo Machiavelli'nin çocukluk dönemine ilişkin daha az sayıda bilgi bulunmaktadır. 3 Mayıs 1469'da doğan Machiavelli, genç yaşlarda Latince öğretmeni olan Paolo da Ronciglione'nin öğrencisi olmuştur. Babası Bernardo aristokrat sınıfta yer almayan birisidir. Orta halli bir avukat babanın üçüncü oğlu olan Machiavelli, gelir durumlarının yetersizliği sebebiyle yetenekleri oranında bir eğitim almamıştır. Ancak gelir durumundaki yetersizliğe rağmen Floransa Üniversitesine kayıt olduğu ve üst düzey bir Hümanizm eğitimi aldığı düşünülmektedir. Machiavelli'nin hayatı ile ilgili tam ve doğru bilgilerin edinildiği ilk dönem, Machiavelli'nin ikinci danışman sekreter olarak Floransa Cumhuriyeti'nde görev alması ve kamuoyu önüne çıkması ile gerçekleşmiştir. 14 yıllık bu süreçte, Machiavelli Floransa adına hararetli bir şekilde diplomatik faaliyetler yürütmüş ve başta İtalya'nın önemli yerleşim birimleri olmak üzere Fransa ve diğer Avrupa ülkelerine geziler düzenlemiştir. Ayrıca Machiavelli'nin insan davranışlarını ve kurumları yorumlamadaki üstün yeteneğini ve resmi görevlerini ifade eden mektuplar, seyahat raporları ve az rastlanılan yazıları da bulunmaktadır (<https://plato.stanford.edu/entries/machiavelli/#1>).

Medici ailesinin ve destekçilerinin yönetimden uzaklaştırılmaları ile birlikte 1494 yılından itibaren Floransa cumhuriyetçi bir yönetime sahip olmuştur. Bundan sonraki dönemde Niccolo Machiavelli Piero Soderini'nin himayesi altında yaşamıştır. 1512'de İspanyol birliklerinin de yardımıyla Medici ailesi yönetimi tekrar ele geçirmiştir. Medici ailesi yönetime yeniden geçtikten sonra Niccolo Machiavelli rejim karşıtı davranışlar sergilemekle ve Medici ailesine suikast planlamakla suçlanmış ve 1 yıl süreyle Floransa'dan uzaklaşması yasaklanmıştır. 1513'de bir süre hapis yatan, ağır bir para cezasına çarptırılan ve işkenceye maruz kalan Machiavelli,

Floransa dışındaki Santa Andrea kasabasındaki bir çiftlikte yaşamını sürdürmüş ve kalan hayatını literatür taramaları ile geçirmiştir (<https://plato.stanford.edu/entries/machiavelli/#1>).

Machiavelli'nin en can alıcı eserlerinden birisi –aynı zamanda ilk kaleme aldığı eser- orijinal adıyla “*De Principatibus*”, İtalyanca “*Il Principe*”, dilimize ise “*Prens*” ya da “*Hükümdar*” olarak çevrilen eseridir. Machiavelli, Prens isimli eserini 1513 yılında yazmaya başlamıştır. Eserin yayınlanması ise ölümünden beş yıl sonra 1532’de gerçekleşmiştir. Medici ailesi tarafından Floransa’dan uzaklaştırılan Machiavelli’nin bu duruma çok üzülmesi ve kendisine yöneltilen suçlamaları asla kabul etmediği bilinmektedir. Bu durum üzerine Medici ailesine yakınlaşmak amacıyla Prens kitabını yazmaya başlamıştır. Machiavelli’nin meslektaşları o dönemlerde yönetimde kendilerine yer bulmuşlardır. Kendisi de yönetime geri dönmek istemektedir. Machiavelli, Prens eserini aslında Giuliano De Medici için kaleme almıştır. Ancak Giuliano de Medici eseri okuyamadan öldüğü için onun yerine eser 1516 yılında Lorenzo de Medici’nin eline geçmiştir (<https://plato.stanford.edu/entries/machiavelli/#1>).

Yönetimden uzaklaştırıldığı süre içerisinde Machiavelli diğer edebi alanlara da ilgi göstermektedir. Bu dönemde Machiavelli şiirler, oyunlar, kısa düz yazılar, kitaplar, biyografik ve tarihi skeçler kaleme almıştır. Politik düşüncelerini kaleme aldığı en önemli eserlerinden birisi “*Discourses on the First Decade of Titus Livius*” Türkçe ismiyle “*Titus Livius’un İlk On Kitabı Üzerine Söylevler*” isimli kitaptır. Machiavelli bu kitabında Prens isimli kitabının aksine cumhuriyetçi yönetimlerin sahip olması gereken kuralları ve toplumun yaşayışı ile ilgili konulardan bahsetmiştir. Machiavelli Söylevler isimli eserini ünlü politik figür Cosimo Rucellai’nin himayesi altında düzenlenen buluşmalardaki resmi olmayan sohbetlere dayanarak ortaya çıkarmıştır. Machiavelli’nin Söylevler kitabı Prens kitabı gibi ölümünden sonra 1531 yılında basılmıştır (<https://plato.stanford.edu/entries/machiavelli/#1>).

Machiavelli kendisini Medici ailesine kabul ettirebilmek için yeniden Floransa adına görevlerde bulunmuştur. Medici ailesinin güçlü isimleri Machiavelli’nin bilgilerinden faydalanmak istemiştir. İlerleyen yıllarda Floransa yönetimine cumhuriyetçiler yeniden el koymuştur. Bu sefer de cumhuriyetçiler tarafından Medici ailesine yakın olmakla suçlanan Machiavelli’nin yaşadığı stres,

hastalıklar ve psikolojik sorunlar nedeniyle 1527’de öldüğü düşünülmektedir (<https://plato.stanford.edu/entries/machiavelli/#1>).

- **Machiavelli Döneminde Rönesans İtalya’sı**

Machivelli döneminde İtalya, ulusal birliğini henüz sağlamamış, Floransa Cumhuriyeti, Milano Dükalığı, Venedik Cumhuriyeti, Roma Papalık Devleti ve Napoli Krallığı gibi feodal beylikler ve küçük kent devletlerinden oluşmaktaydı. Bahsedilen bu beş devlet kendi aralarında sürekli çatışma içerisindeydi. Üstelik kendi aralarındaki bu çatışmalardan istifade eden İspanya, Fransa gibi büyük devletler bulunmaktaydı. İspanya ve Fransa’nın ulusal birliklerini sağlamış olmaları İtalya’nın iç işlerine daha rahat karışmalarını sağlamakta ve diğer kent devletlerini de kışkırtarak sürekli bir savaş ortamının oluşmasına zemin hazırlamaktaydı. Aynı dönemde ortaya çıkan ‘kapitalist’ iklim ve yurttaşlar arasındaki soylu-burjuva çekişmeleri ekonomiyi iyice çökertmekte ve İtalya’nın kendi içerisinde zayıf kalmasına neden olmaktaydı. Machiavelli’nin kenti Floransa’da da durum tam olarak böyleydi (Ağaoğulları, 2016: s.320).

Floransa’nın yönetim biçimi resmi olarak cumhuriyettir. Medici ailesi uzun yıllar Floransa’nın yönetimine sahip olmuştur. 1494’te Fransa’nın Floransa’yı teslim almasından sonra Medici ailesi yönetimden uzaklaştırılmıştır. 1494’ten sonraki dönemde Floransa Cumhuriyeti’ni 4 yıl boyunca Dominiken rahibi Savonarola yönetmiştir. 1498’de burjuva iktidarı ele geçirmiştir. Bu dönemde 29 yaşında olan Machiavelli kendisine yönetimde yer bulmuştur. Floransa adına diplomasi faaliyetleri yürüttüğü dönemde Fransa Kralı XII. Louis, Papa VI. Alexander, Romagna Dükü Cesare Borgia gibi önemli liderleri tanıma ve onları gözleme fırsatı bulmuştur (Ağaoğulları, 2016: s.320).

1512’de İspanyollar Floransa’yı ele geçirmiştir. Bu olay üzerine Medici ailesi yönetime yeniden el koymuştur. Machiavelli için bu noktadan sonra işler bir daha düzelmemektedir. Medici ailesine komplo kurmakla suçlanan Machiavelli yönetimden tamamen uzaklaştırılmıştır. Santa Andrea’daki küçük çiftliğinde dostu Francesco Vettori’ye 1513’te yazdığı mektubunda ‘İl Principe’ yani ‘Prens’ isimli kitabından bahsetmiştir. Machiavelli’nin Prens kitabında, dönemin İtalya’sında yaşanan iktidar krizinin, soylu-burjuva çatışmasının, kişilere atılan iftira ve



yalanların sonuçlarının yarattığı etkiler net bir şekilde görülmektedir (Ağaoğulları, 2016: s.320-321).

Machiavelli'nin, içinde yaşadığı toplumdan etkilenmemesi mümkün olmamıştır. Gerek kendi yaşadıkları, gerek gözlemlediği liderlerin davranış biçimleri ve aynı zamanda yazılmış diğer eserleri inceleyerek iki farklı bakış açısını yansıtan iki kitap yazmıştır. Bu iki kitap makyavelizmin doğuşuna temel oluşturmaktadır. Çalışmanın sonraki kısmında makyavelizm kavramı yerli ve yabancı literatür üzerinden açıklanacaktır.

### **3.2. Makyavelizm Kavramı**

Günümüzde işletme çalışanlarının sergiledikleri davranışlar ve bu davranışların anlamlandırılması çok önemlidir. Bireylerin kurum içerisinde güç, adalet, etik, makam, mevki, yardımlaşma, takım çalışması, yenilik, yaratıcılık, bilgi paylaşımı, tartışma, duyarsızlaşma vb. konularındaki tutum ve düşüncelerini etkileyen davranış biçimlerinden bir tanesi de Makyavelizm kavramı ile alakalı davranışlardan oluşmaktadır (Ayan, Ünsar ve Kahraman, 2013: s.103). Çalışmanın bu kısmında öncelikle Malyavelizm kavramının doğası ve Makyavelizm üzerine eleştiriler incelenek; daha sonra ise Makyavelizm kavramının literatüre hangi bakış açısıyla kazandırıldığı aktarılacaktır.

Machiavelli'nin yazmış olduğu '*Prens*' isimli eseri yayınlandığı dönemde pek fazla ilgi görmemiştir. Avrupa'daki din ve iktidar mücadelelerinin alevlendiği dönemlerde eser üzerinden tartışmalar başlamıştır. Kimileri Machiavelli'ye '*kötülüğün öğretmeni*', '*despot*' gibi sıfatlar yakıştırmak; kimileri de '*özgürlük savunucusu*', '*modern cumhuriyetlerin kurucusu*' gibi yakıştırmalarda bulunmuşlardır. Esere yönelik tartışmaların ilk başladığı dönemlerde 'iktidarı elde tutabilme amacıyla ahlak dışı her türlü uygulamanın savunucusu' olarak değerlendirilen Machiavelli'nin, soyadı üzerinden 'Makyavelizm' kavramı türetilmiştir. Buna ek olarak isminin Niccolo olması dolayısıyla "*Old Nick*" yani şeytanın kendisi yakıştırmaları bile yapılmıştır (Ağaoğulları, 2016: s.322).

İlerleyen dönemlerde Fransız ihtilalinin yarattığı ulusçuluk akımlarıyla birlikte Makyavelizm kavramı üzerindeki negatif düşünceler yerini tamamen pozitif düşüncelere bırakmıştır. Bu noktadan itibaren Makyavelizm ulusal birliği sağlayabilmek için gerekli tedbirler ve atılacak adımlarla ilişkili bir kavram haline

gelmiş ve Hegel, Gramsci gibi siyaset bilimcileri Machiavelli'yi ulusal kahraman ilan etmişlerdir (Ağaoğulları, 2016: s.323).

Machiavelli'nin yazmış olduğu eserlerin her geçen gün daha da iyi anlaşılması üzerine siyaset ve toplum bilimciler arasında çeşitli görüş farklılıkları oluşmuştur. Çağdaş düşünürlerden Leo Strauss, Machiavelli'yi '*kötülüğün öğretmeni*' olarak tanımlarken; Diderot'da Makyavelizmi '*tiranlık yapma sanatı*' olarak değerlendirmiştir. Bu görüşlere karşılık olarak Spinoza, Machiavelli hakkında bilge insan olarak bahsetmekte, Rousseau'da benzer bir şekilde Machiavelli'yi halka büyük öğütler veren kişi olarak tanıtmaktadır. Farklı görüşlerin ortaya çıkmasındaki temel etken Machiavelli'nin yazmış olduğu '*Prens*' ve '*Titus Livius'un İlk On Kitabı Üzerine Söylevler*' isimli eserlerinin temelde birbirinden farklı yönetim biçimlerine gönderme yapmasından kaynaklanmaktadır. Düşünülere göre Prens isimli kitapta monarşinin, Söylevler isimli kitapta cumhuriyetlerin savunuculuğu yapılmaktadır. Bu nedenle düşünürler bilimsel anlamda Machiavelli'yi dengesiz, tutarsız olmakla suçlamış ve iktidara yalakanlık yapmakla eleştirmişlerdir (Ağaoğulları, 2016: s.324).

Machiavelli'nin '*Prens*' ve '*Titus Livius'un İlk On Kitabı Üzerine Söylevler*' isimli eserlerinin analizi sonucunda 'Makyavelizm' kavramı ortaya çıkmıştır. Machiavelli bu eserlerinde iktidarı elinde bulunduran kişilere gücü elde etme ve bunu verimli kullanmanın yöntemlerini aktarmaktadır (Ayan, Ünsar ve Kahraman, 2013: s.103). Makyavelizm, olumsuz bir yakıştırma anlamında ise, kişilerin kendi kişisel çıkarlarını gerçekleştirebilmek için –saygısızca, edepsizce olmasa bile- etik dışı yani ahlak kurallarını umursamadan davranmaları ve başkalarını manipüle etmeleridir (Hunt ve Chonko, 1984: s.30).

Her ne kadar Makyavelizm kavramının isim babası Machiavelli gibi görünse de, kavram Machiavelli'nin bizzat şahsına yöneltilmiş bir kavram değildir. Machiavelli, '*Prens*' kitabında dönemin hükümdarlarına kendi bakış açısından öğütler vermekte, kendi stratejilerini ve davranış biçimlerini aktarmaktadır. Kitabın genel anlamda yöneticilere verdiği öğütler temelde şöyle sınıflandırılmıştır:

- ✓ Devleti yaşatmak ve gücünü devamlı olarak arttırmak en temel ve önemli amaçtır. Bu amacı gerçekleştirmek için kullanılacak her yol mubahtır.

- ✓ Ahlak, hukuk ve din devlet himayesindedir. Amacı gerçekleştirebilmek için yeri geldiğinde bu alanlar araç olarak kullanılabilir.
- ✓ Ahlak ve hukuk kavramları devletten bağımsız düşünülemez. Devlet yoksa ahlak ve hukuk da yoktur. Hukuk ve ahlak devlet için vardır.
- ✓ Ulusa dayanan bir devlet, gücünü bu ulustan alabilir. Dini kurumlar devlet aleyhine çalışmamalıdır (Machiavelli, 2018: s.7).

Buna bağlı olarak Makyavelizm kavramı, ahlak/etik sınırları dışındaki manipülatif davranış biçimlerini temsilen, bireylerin sahip olduğu bir kişilik özelliği olarak literatürde yer bulmaktadır. Kısacası Machiavelli'nin düşünceleri toplumsal perspektiften bireylere indirgenmiştir. Dolayısıyla Makyavelizm kavramı ve makyavelist kişilik özelliği davranış bilimleri perspektifinden Machiavelli'ye değil bireylere atfedilmiş bir kavram konumundadır (McGuire ve Hutchings, 2006: s.193).

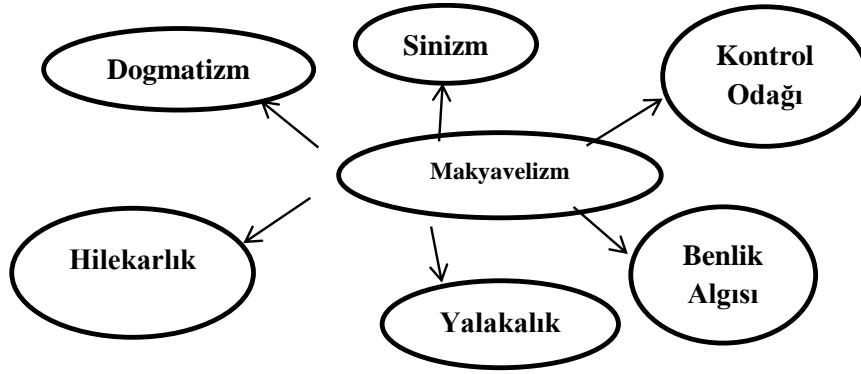
Makyavelizm kavramına yönelik akademik çalışmaların başlangıcı Christie ve Geis (1970) tarafından hazırlanan çalışma ile gerçekleşmiştir (Ülbeği, 2016: s.89). Bu kapsamda yapılan çalışmaların sonucunda makyavelizm tanımlarından en dikkat çekici olanı ise “*Amaca ulaşmak için kullanılacak her türlü araç mübahtır.*” düşüncesidir. Bu düşünceye göre kişileri başarılı yapacak olan her türlü yöntem yasal ve ahlakidir, yani kullanılacak yöntemler kişiyi başarıya götürüyorsa herhangi bir sınırlama yoktur (Güney ve Mandacı, 2009: s.84).

Makyavelizmin tanımı noktasında araştırmacıların farklı görüşleri bulunmaktadır. Ang ve Leong (2000)'e göre Makyavelizm, bireysel ve örgütsel amaçların gerçekleştirilebilmesi için saldırgan olma, manipülatif davranma, başkalarını suistimal etme, yoldan çıkarma, aldatma gibi davranış biçimlerinin karaktere dönüşmüş halidir.

Bir başka makyavelizm tanımına göre, makyavelist olmayan bireylerin alacağı ödüllerde azalma olacak şekilde, manipülatör yani makyavelist bireylerin olması gerekenden daha fazla ödül aldığı –en azından acil durumlarda- süreçtir. Yani makyavelist bireyler manipülasyon ile hak ettiklerinden daha fazlasını almakta ve diğer kişiler de hak ettiklerinden daha azını almaktadır (Ricks ve Fraedrich, 1999: s.197).

Makyavelizm kavramını ‘dürüst olmama, hainlik, ispiyonculuk, düzenbaz’ gibi aşırıya kaçan sıfatlarla eşleştirmek doğru olmayacaktır (Rawwas, Singhapakdi, 1998: s.28). Christie ve Geis (1970) çalışmalarına dayanarak makyavelizm üzerindeki bu olumsuz açıklamalara karşı çıkmışlardır. Christie ve Geis (1970)’e göre makyavelist bireyler, başkalarıyla alakalı konularda daha az duygusal olabilecek ve utandırıcı durumlarda kendilerini daha iyi gizleyebilecekleri bir serinkanlılığa sahiptirler. Bu özellikler makyavelist bireylere kendilerine has bir hava katmaktadır (Christie ve Geis, 1970; Rawwas ve Singhapakdi, 1998: s.28). Çalışmanın sonraki kısmında makyavelist bireylerin kişilik özellikleri detaylı biçimde anlatılacaktır.

### Şekil 12: Makyavelizm İle İlgili Bazı Kavramlar



**Kaynak:**Hunter, J. E., Gerbing, D. W., & Boster, F. J. (1982). Machiavellian beliefs and personality: Construct invalidity of the Machiavellianism dimension. *Journal of Personality and Social Psychology*, 43(6), 1293.

Yüksek makyavelist bireyler kendi çıkarları için başkalarını daha rahat manipüle etmeye çalışan insanlardır. Bununla birlikte yüksek makyavelist bireylerin kişiler arası ilişki kurarken duygusallıktan uzak olduğu ve bireysel farklılıklara neredeyse hiç dikkat etmedikleri tespit edilmiştir. Empati ile makyavelist kişilik puanlarının arasındaki ters yönlü ilişki de bunu kanıtlar niteliktedir. Yüksek makyavelist bireyler karşılarındaki insanların duygu durumlarını ve ruh hallerini de iyi analiz edememektedir. Ayrıca makyavelist kişilik puanları ile anlaşılabilirlik ve bilinçlilik kavramları arasında da negatif ilişki bulunmaktadır (Austin vd., 2007: s.180).

Günümüzde yüksek makyavelist bireyler başkalarını suistimal etmeye daha yatkın, agresif, manipülatif ve kendi çıkarlarını ön planda tutan kişilerdir. Bu kişiler için organizasyonun ya da diğer bireylerin başarısı, kurallar, prosedürler, hisler, ihtiyaçlar vb. ikinci plandadır (Rayburn ve Rayburn, 1996: s.1210). Buna ek olarak

makyavelist kişileri sürekli dürüst olmayan, güvenilir, ahlak dışı bireyler olarak görmemek gerekmektedir. Yüksek makyavelist bireyler kendi çıkarları doğrultusunda hareket etmekte ve o durumun gereği neyse ona göre davranmaktadır. Dolayısıyla yüksek makyavelist bireylere her daim olumsuz sıfatlar yakıştırmak doğru olmayacaktır (Gable ve Dangelo, 1994: s.599).

Hegarty ve Sims tarafından (1978,1979) yapılan çalışmalarda Makyavelizm ile etik olmayan davranışların ilişkisi incelenmiş ve yüksek makyavelist bireylerin rüşvet ile ilgili konulara sıcak yaklaştıkları tespit edilmiştir. Flynn, Reichard ve Slane tarafından (1987) yapılan çalışmada ise yüksek makyavelist bireylerin cezalandırılmaktan kaçınmak amacıyla düşük makyavelist bireylere oranla daha fazla hileye başvurdukları tespit edilmiştir (Jones ve Kavanagh, 1996: s.514).

İş yaşamında bireylere avantaj sağlayan konulardan birisi de değerli bilgiye sahip olmaktır. Liu (2008) tarafından yapılan çalışmada elde edilen bulgulara göre yüksek makyavelist bireylerin değerli bilgileri paylaşma konusunda isteksiz oldukları tespit edilmiştir. Düşük makyavelist bireylerde ise durum tam tersidir. Düşük makyavelist bireyler kendi çıkarlarını ön planda tutmak yerine kurumun ve diğer insanların hislerine, başarılarına da önem verdiklerinden dolayı, değerli bilgi paylaşımı konusunda son derece rahattırlar (Liu, 2008: s.238).

**Tablo 15: Makyavelist Bireylerin Tipik Özellikleri**

<i><b>Yüksek Makyavelist Bireyler</b></i>	<i><b>Düşük Makyavelist Bireyler</b></i>
Sosyal etkileşime karşı katı duruş	Başkalarının düşüncelerine karşı savunmasız
Kişisel inanışını gizlemede başarılı	Kişisel inanışını gözler önüne seren
Tartışmanın gidişatına göre düşünce değiştiren	Düşüncesine sıkı sıkıya bağlı
Boyun eğmeyen bir duruş	Kabullenmeye çoktan hazır bir görünüm
Doğruları söylerken son derece ikna edici	Doğruları söylerken bile az ikna edici
Başkalarının niyetleri hakkında şüpheli	Dış görünüşe göre başkalarına şüpheli yaklaşmayan
Duruma göre strateji değiştirebilen	Tek bir düşünceye bağlı kalarak hareket eden
Karşı tarafın misilleme imkanı yoksa fazla istismar etmeye yatkın	İstismar etmeye gönülsüz
Daha akışkan bir çevre ve iş hayatına uyumlu	Daha sabit bir çevre ve iş hayatına uyumlu

**Kaynak:**Nelson, G., & Gilbertson, D. (1991). Machiavellianism revisited. *Journal of Business Ethics*, 10(8), 633-639.

Tablo 15'teki bilgilere ek olarak yüksek makyavelist bireyler paraya, güce ve rekabete öncelik vermektedirler. Makyavelist bireylerin etik dışı davranmaya istekli oldukları, etik olma konusunda umursamaz oldukları ve etik davranma noktasında gerekli adımları atmadıkları (Ford ve Richardson, 1994: s.209) çalışmalar sonucunda onaylanmıştır. Ancak bahsedilen etik dışı davranışlar fiziksel müdahaleden ziyade, yüksek makyavelist bireylerin istediklerini elde etme uğruna yapmış oldukları gizli hilelerden oluşmaktadır (Pilch ve Turska, 2015: s.85-86).

Makyavelist kişilik özellikleri bağlamında ele alınan konular bireylerin sergilemiş oldukları davranışların ne anlam ifade ettiği üzerine kurgulanmıştır. Makyavelist bireyleri hukuk dışı bir eylemde bulunmadıkları sürece yüksek veya düşük makyavelist kişilik özellikleri göstermeleri üzerinden yargılamamak gerekmektedir. Şüphesiz düşük makyavelist bireylere uygun çalışma ortamları bulunduğu gibi, ikna kabiliyetinin gerektirdiği, hareketli bir iş ortamında yüksek makyavelist bireyler daha başarılı olacaktır.

### **3.3. Makyavelizm ile İlgili Çalışmalar**

Makyavelizm ile ilgili yapılan çalışmalar gerek makyavelizm kavramının teorik çerçevesini belirleme gerekse makyavelizm ile diğer davranış özellikleri arasındaki ilişkilerin tespit edilebilmesi amacıyla yapılmıştır. Makyavelizm kavramının 'Siyaset Bilimi' açısından yapılan değerlendirmelerinden ziyade bu çalışmada makyavelizm kavramının 'İşletme Bilimi' adına yapılan çalışmalarından bahsedilecektir. Bu bağlamda yapılan kuramsal ve deneysel çalışmaların başlangıcı Christie ve Geis (1970) tarafından yapılan çalışma ile mümkün olmuştur. Christie ve Geis'e göre makyavelist bireyler ahlaksız ya da etik dışı davranan kişiler değildir. Makyavelist bireylerin davranış biçimlerini etik ya da ahlaki tutumların belirlemediğini, makyavelist bireylerin etik ve ahlaktan soyutlanmış davranış kalıpları olduğu görüşünü savunmuşlardır.

Hunter, Gerbing ve Boster (1982) tarafından yapılan çalışmada makyavelizm kavramının yapısal geçerliliğinin henüz tam anlamıyla yerleşmediği, makyavelizm kavramının birçok karakter özelliği ile beraber ele alınması gerektiği belirtilmiştir. Çalışmada elde edilen bulgulara göre makyavelizm kavramı dogmatizm, rekabetçi olma, iç ve dış kontrol odağı ve benlik algısı gibi kavramlarla yüksek derecede ilişkili çıkmıştır.

Allsopp, Eysenck ve Eysenck (1991) tarafından yapılan çalışmada makyavelizm ile diğer davranış özelliklerinden bazıları arasındaki ilişki incelenmiştir. Sonuçlara göre makyavelizm, psikopatlık ve dışadönüklük özellikleri ile pozitif ilişkili, yalan söyleme ile negatif ilişkili tespit edilmiştir. Nevrotiklik ile makyavelizm arasında bir ilişki tespit edilememiştir.

Makyavelizm kavramının incelenmesinde psikoloji, sosyoloji ve hatta biyoloji bilimlerinden de faydalanılmaktadır. Wilson, Near ve Miller (1996) tarafından yapılan çalışmada diğer bilim dalları ile birlikte makyavelizm kavramı incelenmiş ve makyavelizm ile genel zeka arasında bir ilişkiye rastlanmamıştır. Buna ek olarak makyavelizm ile gerçek hayatta başarılı olma arasında da tutarlı sonuçlar görülmemektedir.

Sosyal zekanın alt dallarından birisi olan duygusal zeka ile makyavelizm arasındaki ilişkinin incelendiği bir çalışmada ise makyavelizm ile duygusal zeka arasında negatif bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir (Austin vd., 2007).

Makyavelizm ve iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir çalışmada kontrol odağı özelliğinin etkisi de analize dahil edilmiştir. Gable ve Dangelo (1994)'nin elde ettiği sonuçlara göre makyavelizm ve iş performansı arasındaki ilişkide dış kontrol odağına sahip yöneticiler açısından önemli bir ilişki bulunmaktadır.

Kontrol odağı ile makyavelizm arasındaki ilişkinin tespit edilmesine yönelik bir başka çalışmada ise Mudrack (1990), dış kontrol odağına sahip bireylerin daha çok makyavelist özellikler taşıdığını tespit etmiştir.

Hegarty ve Sims (1978)'in yapmış oldukları çalışmada yüksek makyavelist bireylerin düşük makyavelist bireylere oranla daha fazla rüşvet almaya meyilli oldukları tespit edilmiştir.

Etik karar alma ile makyavelizm arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmada elde edilen bulgulara göre yüksek makyavelist bireylerin illegal faaliyetlerden uzak durdukları fakat organizasyona zarar verebilecek davranışlar söz konusu olduğunda yüksek makyavelist bireylerin düşük makyavelist bireylere oranla daha fazla istekli oldukları tespit edilmiştir (Al-Khatib vd., 2007).

Benzer şekilde etik tutum ile makyavelizm arasındaki ilişkinin ölçüldüğü bir başka çalışmada Amerikalı ve Mısırlı tüketicilerin etik karar alma davranışları

makyavelizm perspektifinden incelenmiş ve anlamlı bir farklılık bulunamamıştır (Al-Khatib, Vitell ve Rawwas, 1997).

Den Hartog ve Belschak (2012) da makyavelizm ile etik ilişkisini incelemiştir. Makyavelizm ile etik liderlik arasında negatif bir ilişki bulunduğu düşüncesiyle yapılan çalışma sonucunda beklenilenin aksine makyavelist liderlik ile etik liderlik arasında negatif bir ilişki bulunamamıştır. Bunu sebebi olarak ise bireysel etik tutumların ve diğer örgüt içi davranış dinamiklerinin düzenleyici rolü gösterilmektedir.

Güney ve Mandacı (2009) tarafından yapılan çalışmada benzer şekilde makyavelizm ve etik algı arasındaki ilişki ölçülmüştür. Elde edilen sonuçlara göre banka personellerinin makyavelist tutumları arttıkça etik algıları düşmektedir.

Literatürde makyavelizm, psikoloji bilimine ait olan ‘Dark Triad’ yani ‘Karanlık Üçlü’ kavramının içerisindeki üç davranış biçiminden birisidir. Narsisizm, makyavelizm ve psikopatlık ‘Karanlık Üçlü’ü oluşturmaktadır. Hodson, Hogg ve McInnis (2009) tarafından yapılan çalışma sonucunda narsisizm ile makyavelizm arasında bir ilişki tespit edilmemiştir. Bununla birlikte psikopatlık boyutunda hem narsisizm hem de makyavelizm psikopatlık ile ilişkili tespit edilmiştir. Çalışmada elde edilen bir başka bulguda ise makyavelizm düzeyi arttıkça bireylerin göçmen tehditlerinin arttığı ve göçmen insanlara daha fazla ön yargılı davrandıkları tespit edilmiştir.

Karanlık Üçlü üzerine yapılmış bir başka çalışmada ise yüksek makyavelist ve psikopatlık özelliği taşıyan kişilerin sorumluluk duygusuyla hareket etme konusunda daha az temkinli oldukları tespit edilmiştir (Paulhus ve Williams, 2002).

Rautmann (2012) çalışmasında ‘Karanlık Üçlü’ü oluşturan davranış biçimleri arasındaki farklılıkları tespit etmeye çalışmıştır. Elde edilen bulgulara göre öz değerlendirme, başkalarını değerlendirme ve başkaları tarafından değerlendirilme konularında makyavelist bireylerin narsisist ve psikopatlık özelliği olan bireylerden farklılaştığı tespit edilmiştir.

Muris ve arkadaşlarının yapmış olduğu çalışmada aynı şekilde ‘Karanlık Üçlü’ incelenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre narsisizm, makyavelizm ve psikopati birbiriyle önemli ölçüde ilişkili tespit edilmiştir. ‘Karanlık Üçlü’nün daha çok erkeklerde görüldüğünü belirten çalışmada elde edilen bir diğer bulgu ise ‘Karanlık



Üçlü ile uyumlu olma ve dürüstlük kavramlarının arasındaki anlamlı ilişkinin varlığıdır (Muris vd., 2017).

Son olarak da makyavelist kişilik özelliğini tanıtmaya ve makyavelizmden nasıl faydalanabileceği üzerine bir çalışma yapan Kroger ve arkadaşlarının elde ettiği bulgulara göre, organizasyonların makyavelist kişilerin tam potansiyellerini açığa çıkarma ve yeteneklerini doğru bir şekilde sergilemelerini sağlayabilmeleri için yeterli düzeyde makyavelist düşünceye sahip olmaları gerekmektedir. Aksi takdirde doğru yönlendirilmemiş makyavelist kişiler organizasyonlara zarar verebilmektedir. Ayrıca makyavelist kişilerin kurum içerisinde rutin bir şekilde uygulanan etik kodlara bağımlı kalmadıkları tespit edilmiştir. Tek düze bir yönetim anlayışından ziyade değişen koşullara uyum sağlayan etik yönetim anlayışı ile makyavelist bireylerin organizasyona çok daha faydalı olabileceği öne sürülmüştür (Kroger vd., 2015).

### **3.4. Makyavelizm-Etik İklim-İfşa Etme İlişkisi**

Organizasyonlarda çalışan bireylerin sergilediği davranışlar şüphesiz ki tüm iş akışını etkilemekte, başarı veya başarısızlığa sebep olan durumları ortaya çıkarmaktadır. Bireylerin diğer bireyleri anlama tarzları ve karşılaştıkları sorunlarla başa çıkma yöntemlerindeki farklılıklar nedeniyle, kurum içerisindeki davranış kodlarının belirlenmesi çok önemlidir. Bu bağlamda öncelikle bireylerin algıladıkları kurum iklimi ve kendilerine has karakterlerinin analizi iyi yapılmalıdır.

Bahsedilen kurum ikliminin alt küme iklimlerinden birisi de etik iklimdir. Etik karar alma mekanizmaları ve etik davranma üzerine yapılan çok sayıda çalışmada etik iklim ve makyavelizm arasındaki ilişki incelenmiştir (Christie ve Geis, 1970; Ford ve Richardson, 1984; Schepers, 2003; Stylianou vd., 2012; Winter, Stylianou ve Giacalone, 2004). Bu çalışmalara ek olarak etik dışı davranma ile özdeşleşen makyavelizm kavramı ile ifşa etme kavramları arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmalar da mevcuttur (Demirtaş ve Biçkes, 2014; Gökçe, 2015).

Makyavelizm ve etik karar alma mekanizması üzerine Singhapakdi ve Vitell (1990, 1991) tarafından yapılan çalışmalarda yüksek makyavelist bireylerin düşük makyavelist bireylere oranla etik problemleri daha az ciddiye ciddiye aldıkları görülmüştür (Gökçe, 2015: s.520). Ricks ve Fraedrich (1999) ve Rawwas ve

Singhapakdi (1998) tarafından yapılan çalışmalar da bu bulguları doğrular niteliktedir.

Ahlaki normlardan ve etik davranışlardan uzak durdukları tespit edilen yüksek makyavelist bireyler aynı zamanda kendi çıkarlarını maksimize edebilmek amacıyla sık sık hileye başvurmaktadır. Yalan söyleme, hileye başvurma, hırsızlık, aldatma gibi davranışlar kuruma ciddi zararlar verebilmektedir (Demirtaş ve Biçkes, 2015: s.102).

Bireylerin kurum içerisinde karşılaştıkları etik ikilemleri çözme yöntemleri farklıdır. Çünkü her bireyin karakteristik özelliği, ahlak ve etik kavramlarına bakış açısı, algıladıkları kurum iklimi vb. faktörler farklılık göstermektedir. Bu noktada çalışanların kişilik özelliklerine daha duyarlı bir yönetim gösteren kurumlar yukarıda bahsedilen sorunları çözme konusunda daha başarılı olacaktır (Güney ve Mandacı, 2009: s.87).

Bireylerin etik karar alma konusunda farklı davranışlar sergilemelerinin sebeplerinden birisi de olaylara hangi ideoloji ile yaklaştıklarına bağlıdır. Makyavelist bireyler duygulardan arındırılmış daha rasyonel bireylerdir. Yani makyavelist bireyler için idealist olmak önemsizdir (Rawwas ve Singhapakdi, 1998: s.28-29).

İfşa etme eylemi ise idealist olmayı gerektiren, erdemli sayılan bir davranıştır. Dürüst olmaktan uzak, güvenilir olmayan, sadece kendi çıkarlarını düşünen, etik kurallardan bağımsız hareket eden yüksek makyavelist bireylerin ifşa etme eylemine bakış açıları olumsuz olacaktır. Çünkü prososyal bir davranış kabul edilen ifşa etme eylemi ile prososyal davranışların tam zıttı konumda bulunan yüksek makyavelist davranış özelliklerinin aynı çatı altında buluşması mümkün olmayacaktır (Dalton ve Radtke, 2013: s.153-154; Gökçe, 2015: s.522-523).İfşacı olarak adlandırılan kişiler toplumun faydası için hareket ederken, yüksek makyavelist bireyler kendi çıkarları için hareket etmektedir (Stylianou vd., 2012: s.5).

Tüm bu ilişkiler makyavelizm kavramının; etik iklim, etik karar alma ve ifşa etme niyeti üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Kurumların yüksek ve düşük makyavelist bireylere yönelik tutumlarının düzenlenebilmesi ancak güçlü bir etik iklim algısı ile mümkün olmaktadır (Dalton ve Radtke, 2013: s.163).

Çalışmaya konu olan bu üç değişkenin ilişkisi incelendiğinde etik iklim ile ifşa etme niyeti arasında pozitif bir ilişkinin var olduğu, makyavelizm ve diğer değişkenlerin arasında da negatif bir ilişkinin var olduğu düşünülmektedir. Bu kapsamda oluşturulan araştırma dizaynı, araştırmada kullanılan metot ve hipotezler hakkında çalışmanın bir sonraki bölümünde detaylı olarak bilgi verilecektir.

## **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: Kamu Sağlık Personellerinin Makyavelist Eğilimlerinin İfşa Etme Niyetleri Üzerinde Etik İklimin Düzenleyici Rolü: Eskişehir Örneği**

### **4.1. Metodoloji**

Araştırmada kamu sağlık personellerinin davranış özelliklerinden makyavelist kişilik eğilimleri, etik iklim algıları ve ifşa etme niyetleri tespit edilmiş ve aralarındaki etkileşim incelenmiştir. Bu bölümde araştırmanın amacı, tasarımı, hipotezleri hakkında bilgi verilecek ve araştırmada kullanılan ölçekler, analizler, evren ve örnekleme modeli ile birlikte araştırma sonucunda elde edilen bulgular detaylı olarak anlatılacaktır. Yapılan analizler IBM SPSS. 22 ve IBM SPSS. AMOS 26 ve PROCESS 3.3 eklenti paket programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

#### **4.1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Hazırlanan bu tez kapsamında Eskişehir ilinde İl Sağlık Müdürlüğüne bağlı olarak görev yapmakta olan kamu sağlık personelleri üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Araştırmanın amacı, kamu sağlık personellerinin ifşa etme niyetlerini, makyavelist eğilimlerini ve algıladıkları etik iklimi tespit etmektir. Çalışma kapsamında kamu sağlık personellerinin etik iklim algıları, makyavelist kişilik düzeyleri ve ifşa etme niyetleri tespit edilmiştir. Bu sayede ifşa etme niyetine makyavelist eğilimlerin etkisi olup olmadığı incelenmiş ve algılanan etik iklim boyutunun düzenleyici rolünün olup olmadığı tespit edilmiştir.

Ülkemizde ve diğer dünya ülkelerinde bölge, ırk, dil, din vb. ayrımlar olmaksızın istisnasız tüm bireyler hem kendi iç dünyalarında hem de iletişim kurdukları diğer insanlar üzerinde bir takım değer yargılarına sahiptirler. Bu değer yargıları bireylerin doğum anında başlar ve öldükleri ana kadar devam eder. İnsanlar yaşamları boyunca sahip oldukları bu değer yargıları ile davranışlarına yön vermektedir.

İşletmeleri de insanlardan ayrı düşünmek mümkün değildir. Bir araya gelerek bir hedef uğruna çalışan kişiler, çalışma ortamlarında başkalarını etkilemekte ve başkalarından etkilenmektedir. Bu noktada akıllara gelen bazı sorular bulunabilir. Birbirimizi ne denli etkileriz? Davranışlarımız olumlu sonuçlar mı olumsuz sonuçlar mı doğurmaktadır? Başkalarının düşüncelerine hangi oranda katılırız? Olumsuz bir durumla karşılaştığımızda ne yapmalıyız? gibi sorular her bireyin iş hayatında karşılaştığı ve çözmek zorunda kaldığı güncel problemlerdir.

Yüzyıllardır modern hukuk anlayışı çerçevesinde hem hukuk alanında hem de bireylerin kendilerine ait tamamlayıcı ahlak anlayışları ile birlikte insanların birlikte yaşama, iş hayatlarını düzene sokma ve diğer milletlerden insanlar ile ortak bir zeminde iletişim kurabilme istekleri ve beklentileri karşılanmaya çalışılmaktadır. Ne yazık ki dini doktrinler ve modern hukuk kurallarının varlığına rağmen insanlar çalışma hayatlarında görevlerini kötüye kullanabilmekte ve bunu yaparken de insanları manipüle edebilmektedir.

Ortaya çıkan görev ihlallerinin tespiti çoğu zaman aynı kurumda çalışan diğer bireylerin ifadeleriyle ortaya çıkmaktadır. Görev ihlallerini ortaya çıkaran kişilerin (İfşacıların), yapmış oldukları eylemin hem hukuki hem de ahlaki boyutu hala daha tartışılmaktadır. Bu tartışmaların kaynağında yöneticilerin ya da diğer çalışanların birbirinden farklı etik anlayışları yatmaktadır. Çalışma ortamındaki etik iklimin nasıl oluştuğu ve önemi araştırmanın ilk bölümünde anlatılmıştır. Bu bilgilerden yola çıkıldığında öncelikle insanların etik kavramına ve etik iklimin nasıl oluştuğuna dair bilgilendirilmesi gerekmektedir. Tam da bu noktada hazırlanan bu tez çalışması önem kazanmaktadır. Çünkü dünya üzerinde yaşayan tüm insanların binlerce yıllık gelişimi bilimsel veriler ile mümkün olmuştur.

Ülkemizde ve dünya genelinde yaşanan etik skandallar ve ortaya çıkış şekilleri incelendiğinde, ifşacı bireylerin ne gibi zorluklarla karşılaştıkları herkes tarafından bilinmektedir. Yapılan misilleme davranışları, işten çıkarmalar, tehditler vb. davranışlar görev ihlallerini ortaya çıkaran kişileri yıldırmaya yöneliktir. Bir diğer boyutta ise başarı, makam ve mevki hırsı yatmaktadır. Bu kişisel güç ve başarı hırsı nedeniyle önemli yerlere gelebilmek ve önemli yerlerde kalabilmek için başkalarının hakkını yemekten çekinmeyen, etik kurallardan bağımsız yaşayan çok sayıda insan bulunmaktadır. Bir yanda etik davranma bir yanda başarı hırsı ile mücadele eden çalışanlar için karar alma mekanizmaları oldukça karmaşık bir yapıdadır. Bu tez çalışması öncelikle ilgili değişkenlere yönelik karar alma mekanizmalarını detaylandırarak bilgi vermesi yönüyle önem kazanmaktadır.

Hazırlanan bu tez çalışması ile birlikte konuyla ilgilenen diğer araştırmacılar makyavelist eğilimlerin ifşa niyeti üzerindeki etkisini etik iklimin düzenleyici rolü üzerinden analiz edebilecek ve bu sayede makyavelist eğilimlere yönelik olarak hangi etik iklim türünün kurum içerisinde ifşa etme eylemini desteklediğini tespit edebileceklerdir. Bu sayede ilgili değişkenlerden oluşan başka araştırmalar ortaya

konabilecektir. Bu tez çalışmasında analiz edilen değişkenlere ek olarak diğer davranış bilimi değişkenlerinin de dahil olduğu (örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık davranışı, narsisizm vb.) çalışmalar yapılabilecektir.

Çalışmayı önemli kılan bir diğer etken ise araştırma sonuçlarının araştırmanın yapıldığı kurumlarla paylaşılacak olmasıdır. Bu sayede hem üst yöneticiler hem de araştırmaya katılan tüm katılımcılar konu hakkında tam bilimsel verilere sahip olabilecek ve bu bilgileri kendi çalışma yaşamlarında kullanabileceklerdir.

Araştırmanın değişkenlerine yönelik literatür taraması göstermektedir ki, ilgili üç değişkeni aynı şekilde ya da benzer diğer değişkenler ile analiz eden çalışmaların sayısı oldukça azdır. Hazırlanan bu tez çalışması sayesinde literatüre özgün bir çalışma ekleneceği düşünülmektedir.

#### **4.1.2. Araştırmanın Tasarımı**

Sosyal bilimlerde çok fazla sayıda araştırma yöntemi kullanılmaktadır. Her çalışmanın amacına yönelik olarak araştırma tasarımı da değişiklik göstermektedir. Sosyal bilimlerde genel olarak araştırma yöntemlerini beş sınıfta toplamak mümkündür:

- ✓ Temel felsefe açısından
- ✓ Amacı açısından
- ✓ Yöntem açısından
- ✓ Süre açısından
- ✓ Analiz birimi açısından (Gürbüz ve Şahin, 2017: s.99).

Temel felsefe açısından bu çalışmada temel araştırma modeli kullanılmıştır. Temel araştırma modelinde amaç ilgili bilim dalındaki bilgi birikimi arttırmak, evrensel kuramlar oluşturmak ve elde edilen bulguların tüm toplum tarafından kullanılmasını sağlamaktır. Bu nedenle var olan literatüre ek olarak yeni bulguların paylaşılabilmesi amacıyla temel araştırma modeli seçilmiştir.

Amacı açısından araştırma yöntemleri, keşfedici, tanımlayıcı ve açıklayıcı araştırmalar olarak üçe ayrılmaktadır. Açıklayıcı araştırma modelinde var olan ya da yeni oluşturulan kuramlar test edilmekte ve değişkenler arasındaki nedensellik ilişkisi incelenmektedir. Bu çalışmanın temel amacı da değişkenler arasındaki ilişkinin tespit edilmesi olduğundan açıklayıcı araştırma modeli kullanılmıştır.

Yöntem açısından bu araştırma kapsamından nicel araştırmamodeli kullanılmıştır. Nitel araştırmalar bireylerin düşüncelerini tespit etmek, davranışlarını ve beklentilerini anlayabilmek amacıyla yüz yüze görüşme ya da gözlem yoluyla gerçekleştirilen araştırmalardır (Nakip, 2006: s.75). Nicel araştırmalar ise sayısal veriler ve istatistiki çözümler yardımıyla kesin sonuçlara ulaşmaya çalışılan araştırmalardır (Gürbüz ve Şahin, 2017: s.102). Nicel araştırmalar günümüzde en yaygın kullanılan araştırma yöntemidir. Bu yöntemde veri toplama amacıyla genellikle anketler kullanılır. Bu şekilde daha önceden yapılandırılmış anketler ile verilerin toplanmasına ‘Tarama Tipi (Survey) Nicel Araştırma’ adı verilmektedir. Bir veya daha fazla değişkenin bir veya daha fazla değişken ile olan ilişkisinin incelendiği nicel araştırma yöntemi ise ‘Nedensel Tarama Tipi Nicel Araştırma’ yöntemidir (Gürbüz ve Şahin, 2017: s.105-108). Elde edilen veriler istatistiksel ya da matematiksel analizler ile değerlendirilir ve topluma fayda sağlaması muhtemel kuramlar oluşturulur ya da mevcut kuramlar desteklenir. Bu tez çalışması kapsamında nedensel tarama tipi nicel araştırma yöntemi tercih edilmiştir.

Süre açısından bakıldığında hazırlanan bu tezde kesitsel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Kesitsel araştırmalarda, araştırmanın değişkenleri ile ilgili veriler tek bir anda toplanmakta ve tek bir an için analiz işlemi yapılmaktadır. Elde edilen sonuçlar verilerin toplandığı tek an ile ilgilidir ve zaman açısından önceki veya sonraki bir zaman dilimi ile ilişkilendirilemez.

Analiz birimi açısından bireyler, gruplar, organizasyonlar ya da toplumun tamamı analize dahil edilebilmektedir. Araştırmanın amacı doğrultusunda çalışmada organizasyon, grup ve bireyler için ayrı ayrı değerlendirmeler yapılmıştır. Bu da literatürde çoklu analiz düzeyi olarak adlandırılmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2017: s.115-116).

#### **4.1.3. Kavramsal Model ve Hipotezler**

Günümüzde devletler kamu kurumlarını ve özel kurumlar koruyabilmek amacıyla çıkardıkları yasalarla ifşa etme eylemini desteklemekte ve makyavelist eğilimlere karşı politikalar geliştirmektedir. Ancak çıkarılan yasaların bireylerin kişilik özelliklerini tek başlarına değiştirme imkanları bulunmamaktadır. Bireylerin makyavelist kişilik özelliklerini doğru yönde kullanabilmelerini ve yöneticilerin bu bireylerden maksimum verim alabilmelerini sağlayabilecek organizasyon yapısı

içeriğinde etkili bir etik iklim bulunduran organizasyon yapısıdır. (Kroger vd., 2015: s.86)

Yüksek makyavelist bireylerin manipülatif ve kişisel çıkarlarını ön planda tutan davranışları sebebiyle ifşa etme eylemine olumsuz baktıkları düşünülmektedir (Dalton ve Radtke, 2013: s.153).Öte yandan çalışanların kurum içerisinde algıladıkları güçlü etik iklim ahlaki olmayan davranışlardan uzaklaşmalarını sağlayabilmektedir. (Demirtaş, 2014: s.136)

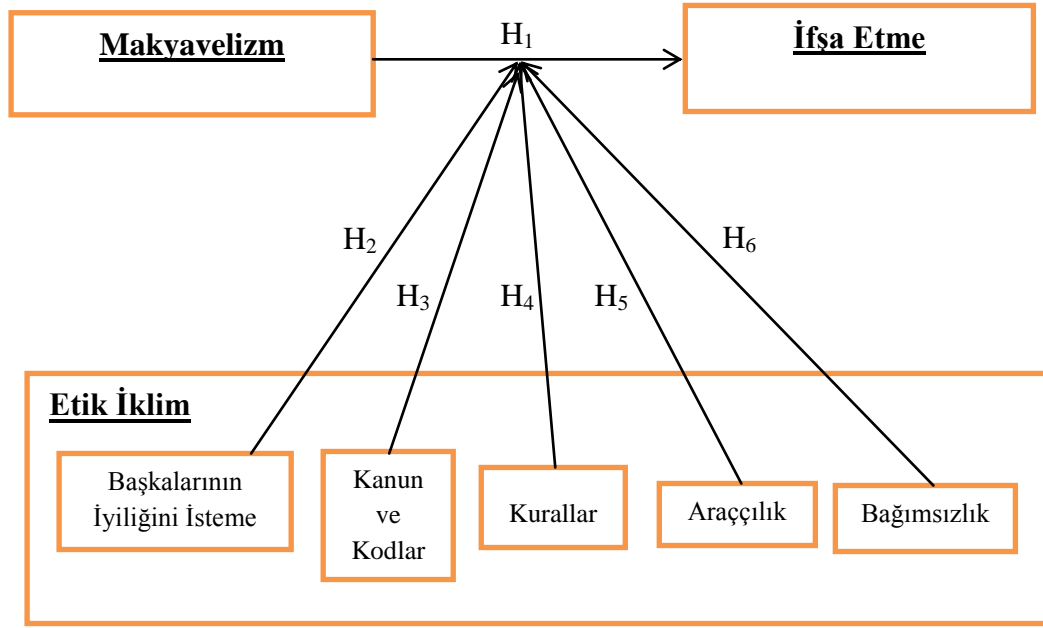
Bireylerin etik karar alma mekanizmalarında makyavelist eğilimlerin de payı bulunmaktadır (Winter, Stylianou ve Giacolone, 2004: s.281). İfşa etme eylemi de ahlaki bir davranış olarak makyavelist bireylerin karar alırken zorlandıkları bir eylemdir. Etik iklim ve ifşa etme eylemi üzerine yapılan çalışmalar sonucunda (Bouville, 2008; Dalton ve Radtke, 2013; Özler, Şahin ve Atalay, 2010; Rothwell, 2006; Sayğan ve Bedük, 2013; Zhang, 2009) aralarındaki pozitif etkileşimden yola çıkarak, makyavelist eğilimlerin ifşa etme eylemi üzerindeki etkisinin etik iklimin düzenleyici rolü eşliğinde azalacağı ve hatta yön değiştireceği düşünülmektedir.

Araştırmada ifşa etme niyeti (İç İfşa Etme, Dış İfşa Etme, Sessiz Kalma) bağımlı değişkendir. İfşa etme niyetini etkilediği düşünülen makyavelist eğilim ise (Ahlaki Yoksunluk, Diğerlerine Güvensizlik, Kontrol Arzusu, Statü Arzusu) araştırmanın bağımsız değişkenidir. Bu iki değişkene ek olarak makyavelist eğilim ile ifşa etme niyeti arasındaki etkileşimin hangi etik iklim boyutu tarafından düzenlendiğinin tespit edilmesi noktasında etik iklim (Başkalarının İyiliğini İsteme, Kanun ve Kodlar, Kurallar, Araççılık, Bağımsızlık) araştırmada düzenleyici (Moderator) değişken konumundadır.

Literatürde makyavelizm, etik iklim ve ifşa etme niyetini ölçen çalışmalar ışığında oluşturulan araştırma modeli ve hipotezler Şekil 13’de gösterilmektedir.



**Şekil 13: Hipotezlerin Oluşturduğu Araştırma Diyagramı**



Çalışmanın asıl amacı bireylerin makyavelist eğilimlerinin ifşa etme niyetleri üzerindeki etkisini tespit edebilmek ve varsa algıladıkları etik iklim düzeylerinin düzenleyici rollerini belirlemektir. Kurumların tek bir etik iklim yapısına sahip olmamaları nedeniyle etik iklimin alt boyutları için ayrı ayrı hipotezler oluşturulmuştur. Bu sayede makyavelizm ve ifşa etme niyeti arasındaki etkileşimin hangi etik iklim yapısının düzenleyici rolü ile değişebildiği tespit edilecektir.

Literatürde makyavelizm, etik iklim ve ifşa etme niyeti üzerine yapılan çalışmaların -Bouville (2008), Dalton ve Radtke (2013), Çiğdem (2013), Ray (2006), Mcnab vd. (2007), Huang, Lo ve Wu (2013), Jensen (1987), Lindblom (2007), Kaptein (2011), Demirtaş (2014), Özler, Şahin ve Atalay (2010), Rothwell ve Baldwin (2007), Sayğan ve Bedük (2013), Kroger vd. (2015), Winter, Stylianou ve Giacalone (2004), Cassematis ve Wortley (2013)- önerileri ve sonuçları ışığında tez çalışması kapsamında literatüre bağlı olarak oluşturulan hipotezler şu şekildedir:

***H<sub>1</sub>**:Makyavelist kişilik eğiliminin ifşa etme niyeti üzerinde etkisi vardır.*

***H<sub>2</sub>**:Makyavelist kişilik eğiliminin ifşa etme niyeti üzerindeki etkisinde etik iklimin 'Başkalarının İyiliğini İsteme' alt boyutunun düzenleyicirölü vardır.*

***H<sub>3</sub>**:Makyavelist kişilik eğiliminin ifşa etme niyeti üzerindeki etkisinde etik iklimin 'Kanun ve Kodlar' alt boyutunun düzenleyici rolü vardır.*

*H<sub>4</sub>:Makyavelist kişilik eğiliminin ifşa etme niyeti üzerindeki etkisinde etik iklimin 'Kurallar' alt boyutunun düzenleyici rolü vardır.*

*H<sub>5</sub>: Makyavelist kişilik eğiliminin ifşa etme niyeti üzerindeki etkisinde etik iklimin 'Araççılık' alt boyutunun düzenleyici rolü vardır.*

*H<sub>6</sub>: Makyavelist kişilik eğiliminin ifşa etme niyeti üzerindeki etkisinde etik iklimin 'Bağımsızlık' alt boyutunun düzenleyici rolü vardır.*

#### **4.1.4. Araştırmanın Evreni, Örnekleme ve Örneklem Yöntemi**

Araştırmalarda evren olarak tanımlanan kavram, araştırmanın amacına yönelik olarak genellenebilen, araştırma öğelerinin hepsini içinde barındıran bir bütündür. Araştırma evreni “Genel Evren” ve “Çalışma Evreni” olarak ikiye ayrılmaktadır. Genel evren tanımlanması kolay fakat ulaşılması güç evrendir (Gürbüz ve Şahin, 2017: s.125). Örneğin: Türkiye’de faaliyet gösteren özel bankalar. Türkiye’de faaliyet gösteren özel bankaların isimlerine, sayılarına, konumlarına ulaşmak oldukça kolaydır. Fakat her bir banka ile temasa geçip bir araştırma yapmak oldukça zor olacaktır. Bu kısıtlar nedeniyle çalışma evreni oluşturulmaktadır. Yukarıdaki örnekten yola çıkılacak olursa Türkiye’deki tüm özel bankaları temsil edebileceği tespit edilen küçük bir alt küme –İç Anadolu Bölgesi’ndeki özel bankalar gibi- çalışma evrenini oluşturacaktır.

Bu bilgiler doğrultusunda hazırlanan bu tez çalışmasının genel evrenini Türkiye’de Sağlık Bakanlığı’na bağlı olarak çalışan tüm kamu sağlık personelleri oluşturmaktadır. Tüm kamu sağlık personellerine ulaşmanın imkansızlığı sebebiyle çalışma evreni olarak Eskişehir ilinde Sağlık Müdürlüğü’ne bağlı olarak görev yapan kamu sağlık personelleri belirlenmiştir.

Araştırmanın çalışma evrenini oluşturan Eskişehir İl Sağlık Müdürlüğü personelleri hizmet sınıflarına göre beş kategoriye ayrılmaktadır:

- Genel İdare Hizmetler Sınıfı
- Teknik Hizmetler Sınıfı
- Yardımcı Hizmetler Sınıfı
- Sağlık Hizmetleri Sınıfı
- Özelleştirme Kadroları

Araştırmaya dahil edilen Genel İdare Hizmetleri, Teknik Hizmetler ve Sağlık Hizmetleri sınıfında çalışan kamu personellerinin toplam sayısı araştırmanın yapıldığı tarihlerde (Aralık 2018-Mart 2019) 5.986 olarak tespit edilmiştir. Bahsi geçen 5.986 kişi arasından anlamlı ve güvenilir bir veri setine ulaşabilmek amacıyla örneklem büyüklüğünün tespit edilmesi gerekmektedir. Örneklem büyüklüğünün yaklaşık hangi değerde olması gerektiği ile ilgili daha önceden hazırlanmış tablolardan yararlanmak mümkündür.

**Tablo 16: Örneklem Büyüklüğü Değerleri**

Evrenin Temsil Ettiği Toplam Sayı	Örneklem Büyüklüğü	
	+ $\sqrt{0.05}$ örnekleme hatası (d)	+ $\sqrt{0.10}$ örnekleme hatası (d)
	p=0.5 q=0.5	p=0.5 q=0.5
100	80	49
500	217	81
750	254	85
1.000	278	88
2.500	333	93
5.000	357	94
10.000	370	95
25.000	378	96
50.000	381	96
100.000	383	96
1.000.000	384	96

**Kaynak:** YAZICIOĞLU, Y., & Erdoğan, S. (2004). SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri. *Detay Yayıncılık, Ankara*, (s. 53).

Tablo 16 incelendiğinde görüleceği üzere 5.986 kişilik bir çalışma evreni için gerekli olan örneklem büyüklüğü yaklaşık olarak 360 katılımcıdan oluşmaktadır. Bu çalışmada da örneklem büyüklüğü 360 katılımcı olarak belirlenmiş ve ilgili hesaplamalar bu sayı üzerinden yapılmıştır.

Araştırmada örnekleme yöntemi olarak ‘Olasılıklı Olmayan Teknikler’den ‘Kolayda Örnekleme’ yöntemi kullanılmıştır. Kolayda örnekleme yöntemi, örnekleme ulaşmada hızlı ve maliyetsiz bir yöntemdir. Bunun yanında kolayda örnekleminin temsil kabiliyetinin düşük olduğu düşünülmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017: s.131). Araştırma kapsamında temsil kabiliyetinin yüksek olabilmesi için meslek gruplarının kişi bazında tam sayıları Eskişehir İl Sağlık Müdürlüğü’nden tahsis edilmiş ve örneklem seçiminde meslek gruplarındaki kişilerin orantılı olarak

dağılmasına dikkat edilmiştir. Araştırmanın evreni ve örnekleme ilişkin sayısal veriler Tablo 17’de gösterilmektedir.

**Tablo 17:Araştırma Evreni ve Örnekleme**

<i>Hizmet Sınıfı</i>		<i>Toplam Sayı</i>	<i>Oranlanmış Sayı</i>	<i>Elde Edilen Katılımcı Sayısı</i>
<b>Sağlık Hizmetleri</b>	Uzman Doktor	492	30	55
	Pratisyen Doktor	420	25	48
	Diş Hekimi	122	8	25
	Hekim Dışı Sağlık Hizmetleri Personeli	4.076	245	341
<b>Teknik Hizmetler</b>		202	13	51
<b>Genel İdare Hizmetler</b>		674	41	70
<b><u>Genel Toplam</u></b>		<b><u>5.986</u></b>	<b><u>362</u></b>	<b><u>590</u></b>

Tablo 17’de meslek sınıfları ve meslek sınıflarının oranlanmış hali görülmektedir. Daha önce bahsedildiği gibi meslek grupları aynı hizmet sınıfında olsalar dahi çalışma koşulları çok farklılık gösterebilmektedir. Örneklem için gerekli olan 360 katılımcı üzerinden yapılan oranlama sonucunda her bir meslek grubunun anlamlı ve güvenilir bir sonuç verebilmesi için gerekli olan katılımcı sayısı Tablo 17’de ‘Oranlanmış Sayı’ sütununda gösterilmektedir. Oranlanmış Sayı sütununun genel toplamının 362 olması küsuratlı sayıların yukarıya tamamlanmasından kaynaklanmaktadır.

Meslek grupları için gerekli olan sayının belirlenmesinden sonra yaklaşık 1200 adet anket Eskişehir İl Sağlık Müdürlüğüne, Eskişehir Yunussemre Devlet Hastanesine, Eskişehir Şehir Hastanesine, Eskişehir Ağız ve Diş Sağlığı Hastanesine, Eskişehir İl Ambulans Servisine ve İlçe Sağlık Müdürlüklerine araştırmacı tarafından bırakılmıştır. Dağıtılan anketler ilgili kurumların eğitim birimleri ve araştırmacı tarafından geri toplanmıştır. Toplanan 880 anket içerisinde 290 tanesi ifadelerin eksik doldurulması, hangi ifadenin işaretlendiğinin tam olarak belirgin olmaması ve anket formunun rastgele işaretlendiğinin düşünülmesi sebepleriyle titiz bir eleme sonucunda çalışmaya dahil edilmemiştir. Nihai olarak yeterli sayıdaki 590 adet anket formu araştırmada veri analizi için kullanılmıştır. Araştırma için kullanılacak anket sayısı Tablo 17’nin ‘Elde Edilen Katılımcı Sayısı’ sütununda gösterilmektedir. Tablo 17’de görüldüğü üzere gerek anket çalışmasının güvenilirliği adına

gereksinimler gruplarının anlamlı bir veri sunabilmesi için gerekli olan alt katılımcı limitine ulaşılabilmektedir.

#### **4.1.5. Araştırmada Kullanılan Anket Formu ve Ölçekler**

Çalışmanın bu kısmında araştırmada ele alınan değişkenlere ait hazırlanmış ölçekler ve anket formu hakkında bilgi verilecektir.

##### **4.1.5.1. Anket Formu**

Hazırlanan anket formu yüz yüze anket yöntemi ile katılımcılara dağıtılmıştır. Anket formu 5'li Likert tipi derecelendirme ile hazırlanmıştır. Formda kullanılan ifadeler sırasıyla "1-Kesinlikle Katılmıyorum", "2-Katılmıyorum", "3-Kararsızım", "4-Katılıyorum" ve "5-Kesinlikle Katılıyorum" şeklinde kodlanmıştır.

Araştırma kapsamında hazırlanan anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde değişkenlere ait ölçekler bulunmaktadır. Toplamda 51 ifadenin yer aldığı (bkz. EK 1. Anket Formu) birinci bölümde ilk 26 ifade Etik İklim ölçeğinden, sonraki 27. ve 42.ifadeler arası 16 ifade Makyavelizm ölçeğinden ve son olarak 43. ve 51.ifadeler arası 9 ifade ifşa etme ölçeğinden oluşmaktadır.

İkinci bölümde ise katılımcıların demografik bilgilerine tespit etmeye yönelik 8 ifade bulunmaktadır. Bu bölümde katılımcılara Cinsiyet, Yaş, Medeni Durum, Mezuniyet Durumu, Meslek, Çalışma Süresi, Aylık Gelir Durumu ve Sendika Üyelikleri hakkında hazırlanan ifadeler sunulmuştur.

Oluşturulan anket formunun giriş kısmında anketin hangi amaç için ve neyi tespit etmeye çalıştığı belirtilmiş, katılımcıların kimlik bilgilerinin kesinlikle istenmediği açıkça ifade edilmiştir.

Katılımcıların anket formunu doldururken zorlanmamaları adına, ifadeler sade bir dilde, farklı anlamlar uyandırmayacak şekilde ve sırayla farklı arka plan renkleri ile oluşturulmuştur. Katılımcıların görüşlerini yanlış işaretlememeleri adına, anket formunun işaretleme kısmında yer alan 'Kesinlikle Katılmıyorum', 'Kesinlikle Katılıyorum' gibi ifadeler altı çizili, kalın ve italik puntolarla oluşturulmuştur.

Anket formunun birinci bölümünde yer alan Etik İklim ölçeği ve Makyavelizm ölçeği için gerekli bilgilendirme yapılmıştır. Yine aynı şekilde İfşa Etme ölçeği için katılımcıların okuması gereken bilgilendirme yazısı kalın puntolarla, yeterli büyüklükte yer ayrılarak katılımcılara aktarılmıştır.

İlgili anket formu katılımcılara ulaştırılmadan önce gerek konusunda hakim akademisyenler tarafından, gerekse çalışma izninin alındığı Eskişehir İl Sağlık Müdürlüğü üst yönetimi tarafından incelenmiş ve hatalı veya eksik yazılan bir ifadenin olmadığı tespit edilmiştir.

#### 4.1.5.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

- Etik İklim Ölçeği

Katılımcıların çalıştıkları kurum hakkındaki etik iklim algılarını ölçmeye yönelik olarak Victor ve Cullen (1988) tarafından hazırlanmış, Özyer (2010) tarafından Türkçe'ye çevrilmiş etik iklim ölçeği kullanılmıştır. Victor ve Cullen ölçeğin orijinal halini 9 boyutta oluşturmuştur. Fakat yapmış oldukları analizler sonucu ölçeğin son hali 5 boyuta indirgenmiştir. 26 ifadeden oluşan ölçeğin alt boyutları Tablo 18'de gösterilmektedir:

**Tablo 18: Etik İklim Ölçeğinin Alt Boyutları**

<i>Faktörler</i>	<i>İfadeler</i>
1-Başkalarının İyiliğini İsteme	1,2,3,4,5,6,7
2-Kanun ve Kodlar	8,9,10,11
3-Kurallar	12,13,14,15
4-Araççılık	16,17,18,19,20,21,22
5-Bağımsızlık	23,24,25,26

Özyer (2010) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ölçeğin bazı ifadeleri, araştırmanın yapıldığı kamu kurumuna uygun olabilmesi adına ifadenin anlamı değişmeden ve kaybolmadan yeniden düzenlenmiştir. Bu kapsamda 'şirket' yerine 'kurum', 'müşteri' yerine 'toplum' gibi ifadeler kullanılmıştır.

Etik İklim ölçeği 5'li Likert Tipi formatta oluşturulmuştur. Katılımcılar kendilerine en yakın gelen ifadeyi 'Kesinlikle Katılmıyorum' dan 'Kesinlikle Katılıyorum' a uzanan bir yelpazede tercih etmişlerdir. Ölçekte ters skorlu ifadeler bulunmamaktadır. Verilen cevapların ortalamasının yüksek olması algılanan etik iklimin daha güçlü olduğunu ifade etmektedir.

Victor ve Cullen (1988) tarafından hazırlanan etik iklim ölçeği hem kendi orijinal dilinde hem de Türkçe yayınlarda sık sık kullanılmış, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri çokça yapıldığı için araştırmada tercih edilmiştir.

- Makyavelizm Ölçeği

Katılımcıların makyavelist kişilik özellikleri puanlarının tespit edilebilmesi amacıyla Dahling, Whitaker ve Levy (2009) tarafından oluşturulan ve Ülbeği (2016) tarafından Türkçe'ye çevrilerek geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılan ölçek kullanılmıştır. Ölçek, anket formundaki 27. ve 42. ifadeler de dahil olmak üzere 16 ifadeden ve 4 alt boyuttan oluşmaktadır.

**Tablo 19: Makyavelizm Ölçeğinin Alt Boyutları**

<i>Faktörler</i>	<i>İfadeler</i>
1-Ahlaki Yoksunluk	27,28,29,30,31
2-Kontrol Arzusu	32,33,34
3-Statü Arzusu	35,36,37
4-Diğerlerine Güvensizlik	38,39,40,41,42

Makyavelizm ölçeği 5'li Likert Tipi formatta oluşturulmuştur. Etik iklim ölçeğinde de olduğu gibi, katılımcılar kendilerine en yakın gelen ifadeyi 'Kesinlikle Katılmıyorum' dan 'Kesinlikle Katılıyorum' a uzanan bir yelpazede tercih etmişlerdir. Ölçekte ters skorlu ifadeler bulunmamaktadır. Verilen cevapların ortalamasının yüksek olması katılımcıların yüksek makyavelist kişiliğe sahip olduğu anlamına gelmektedir.

Ülbeği (2016) tarafından Türkçe'ye çevrilen ölçekte yer alan 'Yakalanma şansım düşükse hile yaparım' ifadesi, 'şans' kelimesinin olumsuz durumlarda kullanımının yarattığı anlam bozukluğu nedeniyle 'Yakalanma ihtimalim düşükse hile yaparım' şeklinde değiştirilmiştir. Ülbeği (2016) tarafından yapılan analizler sonucu ilgili ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0.80-0.86 arasında tespit edilmiştir. Ayrıca geçerlilik katsayısı da 0.92 olarak tespit edilmiştir. Ortaya çıkan bu değerler bahsi geçen ölçeğin Makyavelizm ile ilgili çalışmalarda kullanılabileceğini göstermektedir.

- İfşa Etme Ölçeği

Araştırmada katılımcıların ifşa etme niyetlerini belirleyebilmek için kullanılan ölçek ise Park, Rehg ve Lee (2005) tarafından oluşturulan ve araştırmacı tarafından Türkçe'ye çevrilen ölçektir. Ölçek, anket formundaki 43. ve 51. ifadelerin de dahil olduğu 9 ifadeden ve 3 boyuttan oluşmaktadır.

**Tablo 20: İfşa Etme Ölçeğinin Alt Boyutları**

<i>Faktörler</i>	<i>İfadeler</i>
1-Dış İfşa Etme	43,44,45
2-İç İfşa Etme	46,47,48,49
3-Sessiz Kalma	50,51

Ölçekteki 50. ve 51. ifadeler bilgi paylaşımı ya da ifşa etme davranışının zıttı olan sessiz kalma davranışı ile açıklandığı için ters kodlanmıştır. Etik iklim ölçeği ve makyavelizm ölçeğinde de olduğu şekilde, katılımcılar kendilerine en yakın gelen ifadeyi 'Kesinlikle Katılmıyorum' dan 'Kesinlikle Katılıyorum' a uzanan bir yelpazede tercih etmişlerdir.

İfşa etme ölçeğinin cevaplanmasından önce, anket formunda tüm katılımcılar tarafından rahatlıkla okunabilecek şekilde görev ihlallerinin neler olabileceği hatırlatılmıştır. Katılımcıların ifadelerine vermiş oldukları cevapların ortalaması hesaplanarak ifşa etme eyleminde bulunup bulunmama niyetlerine karar verilebilmektedir. İlgili sonuçlar araştırmanın bulguları kısmında paylaşılacaktır.

#### **4.1.6. Araştırmanın Varsayımları**

Araştırmanın varsayımları genel olarak araştırmanın hipotezleri ile karıştırılan bir kavramdır. Varsayımlar, araştırmacı tarafından önceden doğru olduğu kabul edilen temel unsurlardır. Hipotezler ise araştırmada test edilen önermelerdir (Gürbüz ve Şahin, 2017: s.83). Bu bilgi doğrultusunda araştırmanın varsayımları şu şekildedir:

- ✓ Araştırmada belirlenen örneklemin evreni temsil kabiliyeti olduğu varsayılacaktır.



- ✓ Araştırmaya katılan örneklem grubundaki kişilerin ölçeklerle oluşturulan anketteki ifadelerle samimi ve rasyonel bir şekilde cevap verdikleri varsayılacaktır.
- ✓ Araştırma süresi boyunca, araştırmanın devam ettiği Eskişehir İl Sağlık Müdürlüğü ve bağlı kurumlarında ücret, izin, ödül, sendikal faaliyetler gibi alanlarda kurum politikalarının değişmediği varsayılacaktır.
- ✓ Araştırma süresince araştırmaya katılan örneklem grubunun düşüncelerinde değişikliğe neden olabilecek dış etmenlerin tüm örneklem grubunu eşit derecede etkilediği varsayılacaktır.
- ✓ Araştırmaya katılan örneklem grubundaki kişilerin anket çalışmasına katılımlarından önce kendilerinin bilimsel etik doğrultusunda bilgilendirildiği, çalışmanın herhangi bir aşamasında kendilerinden kimlik bilgisi istenmediği ve bu sayede araştırmaya özgürce katıldıkları varsayılacaktır.

#### 4.1.7. Araştırmanın Kısıtları

Sosyal Bilimlerde yapılan araştırmaların çoğunda birtakım kısıtlar bulunmaktadır. Bu çalışmanın kısıtları ise şu şekildedir:

- İnsanın sosyal bir varlık olması ve düşüncelerinin değişkenliği nedeniyle yapılan çalışmaların sonuçlarının genellenebilmesi zordur. Hazırlanan bu araştırma da insan davranışlarını ve insan ilişkilerini konu edinen değişkenlerle ilgili olduğundan çalışma sonucunda elde edilen bulguların genellenebilmesi için benzer çalışmaların sayısının artırılması gerekmektedir.
- Kamu sağlık personellerinin esnek çalışma saatlerine sahip olması araştırmanın bir diğer kısıtını oluşturmaktadır. Özellikle uzman ve pratisyen doktorlara ulaşmak yoğun çalışma tempoları sebebiyle oldukça zor olmaktadır. Öte yandan ebe, hemşire, teknisyen ve sağlık memuru meslek grubuna dahil olan katılımcıların nöbetleşe çalışmaları sebebiyle anketlerin katılımcılara ulaştırılması ve ulaştırılan anketlerin düzenli bir şekilde geri toplanması faaliyeti de zaman zaman aksaklıklarla karşılaşmaktadır.

- Bir diğerk kısıt ise araştırmanın kesitsel araştırma olmasından kaynaklanmaktadır. Anketteki ifadeleri dolduran katılımcıların o anlık hisleri üzerine ortaya çıkan sonuçlar bir başka zaman diliminde farklılık gösterebilmektedir.
- Araştırmanın anket formu üzerinden yürütülmesi beraberinde çalışmanın tamamen objektif olmasını engelleyen bir kısıttır. İnsanlar ifadelere kendi durumlarını ya da çıkarlarını düşünerek manipülatif cevaplar verebilmekte bu da çalışmanın objektifliğini azaltabilmektedir. Bu durumda sübjektifliği azaltabilmek adına aynı konuda deneysel çalışmaların yapılması araştırmacı tarafından önerilmektedir.
- Araştırmanın genel evreninin genişliği bir diğerk kısıtı oluşturmaktadır. Geniş bir araştırma evreni beraberinde geniş bir zaman dilimi ve maddi anlamda da uygun bir ortam ihtiyacını ortaya çıkartmaktadır. Araştırmanın amacı doğrultusunda ülkemizde görev yapan tüm kamu sağlık personellerine ulaşmak mümkün değildir.
- Oluşturulan çalışma evreninin tüm evreni tam kapasite temsil edemeyebileceği gerçeği araştırmanın bir diğerk kısıtıdır. Bu problemi ortadan kaldırmak için de başka bölgelerde yapılacak daha geniş çaplı araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır.
- Son olarak anketteki ifadeleri dolduran katılımcıların meslek hayatları boyunca bu tarz anket çalışmalarından sıkılmış olmaları nedeniyle ifadeleri isteksiz ve tutarsız bir şekilde doldurmuş olabilecekleri ihtimali araştırmanın bir diğerk kısıtını oluşturmaktadır.

#### 4.2. Araştırmanın Ön Analizleri

Araştırmanın bu kısmında öncelikle ölçeklerin (Etik İklim Ölçeği, Makyavelizm Ölçeği, İfşa Etme Ölçeği) doğrulayıcı faktör analizlerine ait tablolar ve geçerlilik analizleri gösterilecek sonrasında ise ölçeklerin tamamına ve alt boyutlarına ait güvenilirlik analizleri yapılacaktır. En son kısımda ise analiz öncesi tanımlayıcı istatistikler yer almaktadır.

Ölçeklerin yapı geçerliliği, ölçeklerin istenilen ölçümü ne denli doğru yani homojen yaptığının tespit edilebilmesi amacıyla yapılmaktadır. Ölçekte yer alan maddelerin birbirleri ile tutarlı olması yapılan ölçümün doğruluğunu

arttıracaktır(Büyüköztürk, 2002: s.478). Ölçeklerin geçerliliğinin tespit edilebilmesi amacıyla doğrulayıcı faktör analizleri yapılmaktadır. Doğrulayıcı faktör analizi, daha önceden geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmış ve ilgili literatürde kullanılmakta olan bir ölçeğin, hali hazırda yapılacak olan çalışmalardaki örnekleme uygunluğunu tespit etmek amacıyla yapılmaktadır (Meydan ve Şeşen, 2011: s.21). Doğrulayıcı faktör analizi sayesinde gözlemlenen değişkenlere ait veriler ile gözlemlenmeyen değişkenler hakkında çıkarımlarda bulunma imkanı bulunmaktadır.

Doğrulayıcı faktör analizleri genelde 4 farklı tipte yapılabilmektedir. Bunlar sırasıyla: Tek Faktörlü Model, Birinci Düzey Çok Faktörlü Model, İkinci Düzey Çok Faktörlü Model ve İlişkisiz Model'dir (Meydan ve Şeşen, 2011: s.21-22). Bu çalışmada, kullanılan ölçeklerin birbirinden bağımsız fakat bir araya geldiklerinde anlamlı bir bütün oluşturan alt boyutlarının olması sebebiyle 'İkinci Düzey Çok Faktörlü Model' tercih edilmiştir. Araştırmada her ölçek için ayrı ayrı İkinci Düzey Çok Faktörlü Modeller oluşturulmuş ve analizler yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarının ölçeğin örnekleme uygun olup olmadığının tespit edilebilmesi için faktör analizine ait 'Uyum İyiliği Değerleri'ne bakılmalıdır. Literatürde referans gösterilen bazı uyum iyiliği değerleri Tablo 21'de gösterilmektedir. İlgili ifadelerin Türkçe karşılıkları 'Kısaltmalar' bölümünde açıklanmıştır.

**Tablo 21: Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği Değerleri**

<i>Model Uyum Kriteri</i>	<i>İyi Uyum</i>	<i>Kabul Edilebilir Uyum</i>
$\chi^2 /SD$	$0 \leq \chi^2 \leq 3$	$\leq 5$
<b>RMR</b>	$\leq 0,05$	<b>0,06-0,08</b>
<b>GFI</b>	$0,90 \leq CFI \leq 1,00$	<b>0,89-0,85</b>
<b>CFI</b>	$0,97 \leq CFI \leq 1,00$	<b>0,95 <math>\leq</math> CFI <math>\leq</math> 1,00</b>
<b>RMSEA</b>	$\leq 0,05$	<b>0,06-0,08</b>
<b>NFI</b>	$0,95 \leq CFI \leq 1,00$	<b>0,94-0,90</b>

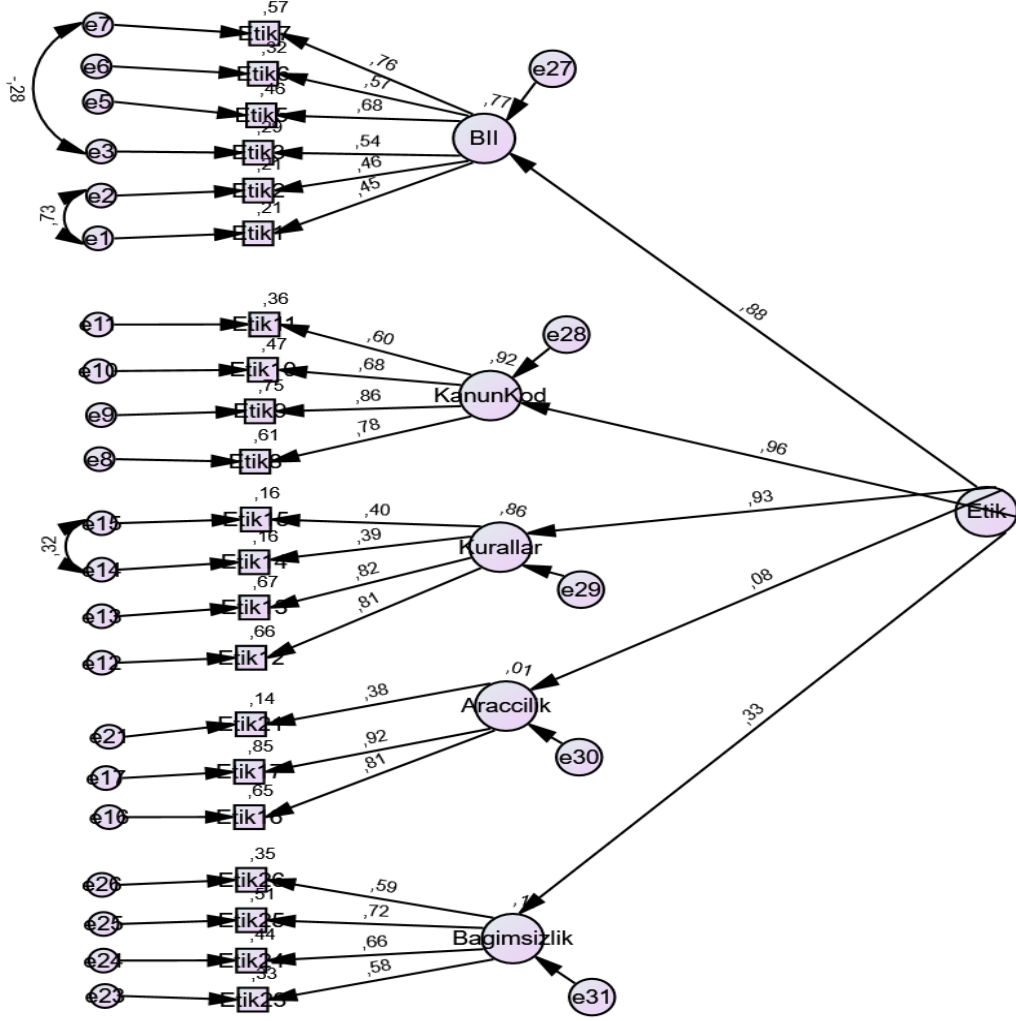
**Kaynak:**Meydan, C. H., & Şeşen, H. (2011). *Yapısal eşitlik modellemesi AMOS uygulamaları*. Detay Yayıncılık. s. 37

Bu çalışmada kullanılan ölçekler üzerine yapılan doğrulayıcı faktör analizi işlemlerinde Tablo 21'de gösterilen uyum değerleri baz alınacaktır.

#### 4.2.1. Etik İklim Ölçeğine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi,Uyum İyiliği Değerleri ve Güvenilirlik Analizi

Etik iklim ölçeğine ait model IBM SPSS. AMOS 26. eklentisi üzerinde oluşturulmuştur. Oluşturulan model Şekil 14’te gösterilmektedir.

Şekil 14: Etik İklim Ölçeği Modeli-Doğrulayıcı Faktör Analizi



Şekil 14’te gösterilen değerler modelin standardize edilmiş değerlerini göstermektedir. Etik iklim ölçeğinin literatürdeki boyutları üzerinden kurulan modelin ilk analiz sonuçları uyum iyiliği değerleri açısından istenilen sonuçları yansıtmamıştır.

İlgili ölçeğin uyum değerlerini yakalayabilmesi için modifikasyon indekslerine ve her bir ifadenin faktör yüklerine bakılmıştır. Faktör yükleri düşük

tespit edilen 4, 18, 19, 20 ve 22 numaralı ifadeler modelden çıkartılmıştır. Bununla birlikte 1 ve 2 numaralı ifadelerin, 3 ve 7 numaralı ifadelerin, 14 ve 15 numaralı ifadelerin hata payları kuramsal temele uygun şekilde kovaryans ile bağlanmıştır.

Düzenlemeler yapıldıktan sonra modele ait uyum indeksleri Tablo 22'deki gibi oluşmuştur.

**Tablo 22: Etik İklim Ölçeği Uyum Değerleri**

<i>Uyum Kriterleri</i>	<i>Etik İklim Ölçeği</i>	<i>Değerlendirme</i>
$\chi^2 /SD$	3,287	Kabul Edilebilir Uyum
RMR	,075	Kabul Edilebilir Uyum
GFI	,913	İyi Uyum
CFI	,916	Kötü Uyum
RMSEA	,062	Kabul Edilebilir Uyum
NFI	,884	Kötü Uyum

Tablo 22'de görüldüğü üzere Etik İklim Ölçeğine ait uyum değerleri büyük oranda kabul edilebilir ve iyi durumdadır. İstenen aralıkta gerçekleşmeyen uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeye yakın olması sebebiyle ölçeğin örneklem için uygun olduğu ve geçerliliğinin sağlandığı düşünülmektedir.

Doğrulayıcı faktör analizi ile birlikte olabildiğince küçük ve kavramsal olarak anlamlı parçalara ayrılan ölçeklerin ne kadar tutarlı ifadelerden oluştuğunun da tespit edilmesi gerekmektedir. Etik iklim ölçeğinin ne derece güvenilir bir ölçüm yaptığını tespit edebilmek amacıyla iç tutarlılık derecelerine bakılmıştır. Sosyal bilimlerde en yaygın kullanılan iç tutarlılık ölçüm yöntemi Cronbach Alpha katsayısıdır (Gürbüz ve Şahin, 2017: s.329). Etik iklim ölçeğinin tamamına ve faktörlerine ait güvenilirlik katsayıları ve faktör yükleri ifadeler ile birlikte Tablo 23'te gösterilmektedir.

**Tablo 23: Etik İklim Ölçeğinin ve Alt Boyutlarının Cronbach Alpha Katsayıları ve Faktör Yükleri**

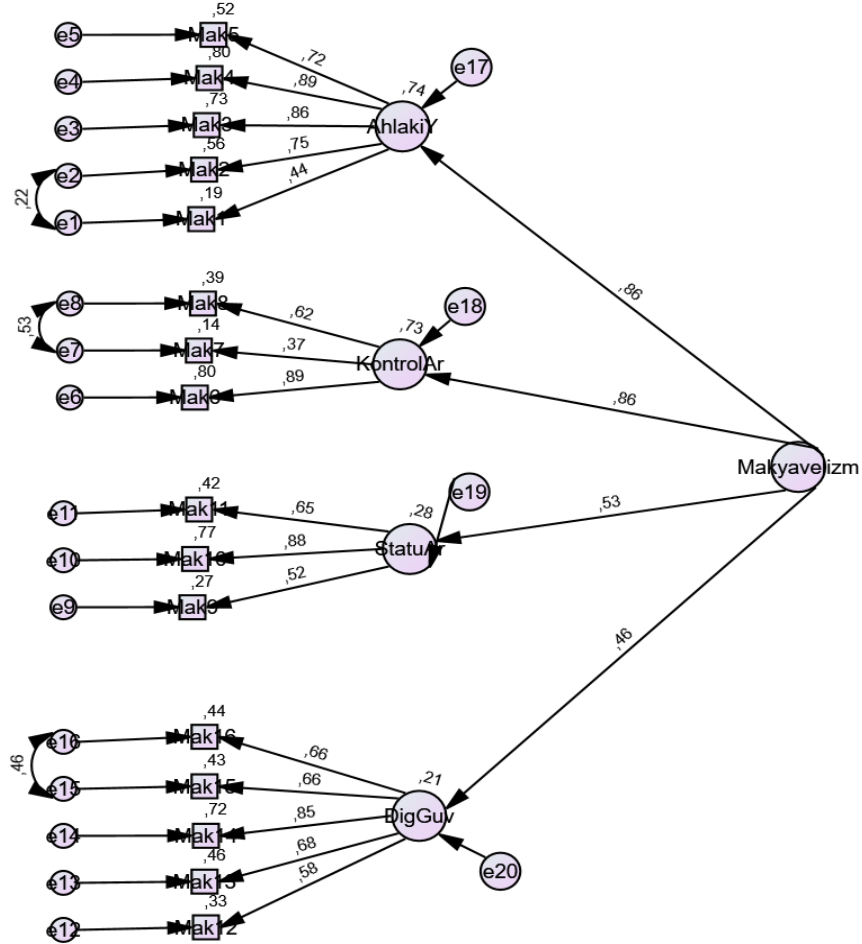
Faktörler	İfadeler	Faktör Yükleri	Cronbach Alpha
Başkalarının İyiliğini İsteme	1-En önemli husus, kurumdaki herkes için en iyinin ne olduğudur.	,453	,780
	2-En önemli konu, kurumdaki herkesin bir bütün olarak iyiliğidir.	,459	
	3-En önemli meselemiz, her zaman, diğer insanlar için en iyinin ne olduğudur.	,536	
	5-Bizden, her zaman, toplum için doğru olan şeyi yapmamız beklenir.	,677	
	6-En verimli yol, her zaman, en doğru yoldur.	,566	
	7-Her şeyden önce, çalışanların verimli olması beklenir.	,757	
Kanun ve Kodlar	8-Her şeyden önce, çalışanların, kanunlara ve meslek standartlarına tam olarak uyumlu olması beklenir.	,781	,815
	9-İnsanlardan kanunlara ya da mesleki standartlara sıkı sıkıya uymaları beklenir.	,864	
	10-Çalışanlardan, katı bir şekilde, kanunlara ya da meslek standartlarına uymaları beklenir.	,685	
	11-İlk dikkat edilen nokta, alınan bir kararın herhangi bir kanunu ihlal edip etmediğidir.	,598	
Kurallar	12- Kurumun kurallarına ve prosedürlerine uymak çok önemlidir.	,815	,713
	13-Herkesin kurallara ve prosedürlere bağlı kalması beklenir.	,817	
	14-Başarılı insanlar yazılı talimatlara göre hareket ederler.	,395	
	15-İnsanlar, şirket politikalarına sıkı sıkıya uyarlar.	,401	
Araççılık	16-İnsanlar, kendi çıkarlarını her şeyin üstünde tutarlar.	,809	,729
	17-İnsanlar, çoğunlukla kendilerini düşünürler.	,923	
	21-Yapılan işler, sadece ve sadece kurum çıkarlarına zarar verdiğinde yetersiz işler olarak değerlendirilmektedir.	,377	
Bağımsızlık	23-Çalışanların, kendi ve ahlaki inanışlarına uygun davranması beklenir.	,576	,729
	24-Çalışanlar neyin doğru neyin yanlış olduğuna kendileri karar verirler.	,663	
	25-En önemli konu, her bir bireyin kendi doğru veya yanlış algısıdır.	,716	
	26-İnsanlar, kendi etik değerleri tarafından yönlendirilir.	,593	

Etik iklim ölçeğinin tamamına ait Cronbach Alpha katsayısı ,849 olarak tespit edilmiştir. Tablo 23'te görüldüğü üzere Etik İklim ölçeğinin faktörlerine ait Cronbach Alpha değerleri ,70'in üzerindedir. Ortaya çıkan değerler makyavelizm ölçeğinin ve alt boyutlarının iç tutarlılığının yüksek olduğunu göstermektedir.

#### 4.2.2. Makyavelizm Ölçeğine Ait Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizleri

Makyavelizm ölçeğine ait model IBM SPSS. AMOS 26. eklentisi üzerinde oluşturulmuştur. Oluşturulan model Şekil 15'te gösterilmektedir.

Şekil 15: Makyavelizm Ölçeği Modeli-Doğrulayıcı Faktör Analizi



Şekil 15'te gösterilen değerler modelin standardize edilmiş değerlerini göstermektedir. Makyavelizm ölçeğinin literatürdeki boyutları üzerinden kurulan modelin ilk analiz sonuçları uyum iyiliği değerleri açısından istenilen sonuçları kısmen yansıtmıştır.

İlgili ölçeğin daha iyi uyum değerlerine sahip olabilmesi için modifikasyon indekslerine ve her bir ifadenin faktör yüklerine bakılmıştır. Modifikasyon indeksi

verilerine göre 1 ve 2 numaralı ifadelerin, 7 ve 8 numaralı ifadelerin ve 15 ve 16 numaralı ifadelerin hata payları kuramsal temele uygun şekilde kovaryans ile bağlanmıştır.

Düzenlemeler yapıldıktan sonra modele ait uyum indeksleri Tablo 24'teki gibi oluşmuştur.

**Tablo 24: Makyavelizm Ölçeği Uyum Değerleri**

<i>Uyum Kriterleri</i>	<i>Makyavelizm Ölçeği</i>	<i>Değerlendirme</i>
$\chi^2 / SD$	2,822	İyi Uyum
RMR	,087	Kötü Uyum
GFI	,945	İyi Uyum
CFI	,957	Kabul Edilebilir Uyum
RMSEA	,056	İyi Uyum
NFI	,935	Kabul Edilebilir Uyum

Tablo 24'te görüldüğü üzere Makyavelizm Ölçeğine ait uyum değerleri büyük oranda kabul edilebilir ve iyi durumdadır. İstenen aralıkta gerçekleşmeyen tek uyum değeri RMR değeridir. Analiz sonucu ilgili diğer değerlerin kabul edilebilir ve iyi düzeye yakın olması sebebiyle ölçeğin örneklem için uygun olduğu ve geçerliliğinin sağlandığı düşünülmektedir.

Etik iklim ölçeğinde olduğu gibi Makyavelizm ölçeği için de oluşturulan boyutların iç tutarlılığı kontrol edilmiştir. Makyavelizm ölçeğinin tamamına ve faktörlerine ait güvenilirlik katsayıları ve faktör yükleri ifadeler ile birlikte Tablo 25'te gösterilmektedir.



**Tablo 25: Makyavelizm Ölçeğinin ve Alt Boyutlarının Cronbach Alpha Katsayıları ve Faktör Yükleri**

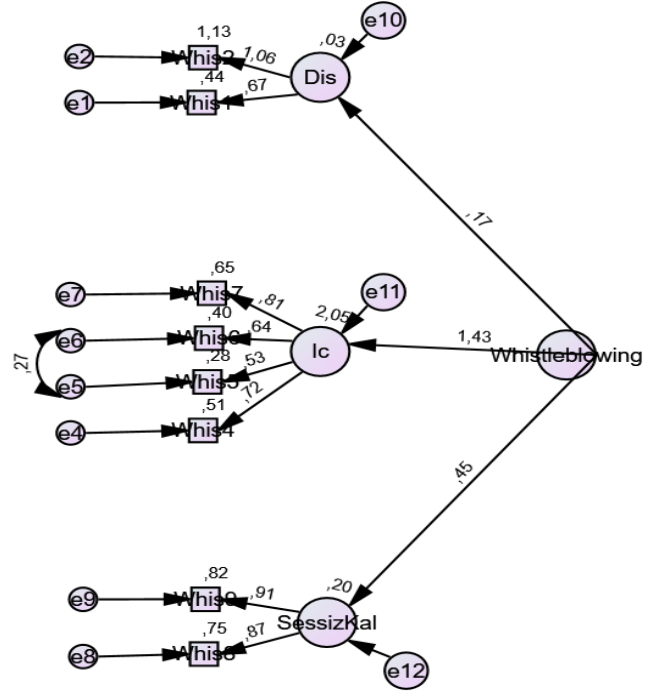
Faktörler	İfadeler	Faktör Yükleri	Cronbach Alpha
Ahlaki Yoksunluk	27-Başarıya ulaşmamda yardımcı olacağına inanırsam etik davranmamaya istekliyimdir	,436	,844
	28-Hedeflerime engel oluşturursa, diğerlerinin çabalarını sabote etmeye hazırım.	,751	
	29-Yakalanma ihtimalim düşükse hile yaparım.	,857	
	30-Diğerlerine karşı rekabet avantajımı sürdürmek için yalan söylemenin gerekli olduğuna inanırım.	,892	
	31-Diğerleriyle konuşmanın tek iyi sebebi, kendi yararına kullanılabilecek bilgi almaktır.	,720	
Kontrol Arzusu	32-Kişiler arası durumlarda emir vermek hoşuma gider.	,894	,753
	33-Durumu kontrol altında tutmaktan hoşlanırım	,371	
	34-Diğer insanlar üzerinde kontrol sahibi olmaktan hoşlanırım.	,624	
Statü Arzusu	35-Statü hayatta başarımın iyi bir göstergesidir.	,523	,717
	36-Servet biriktirmek benim için önemli bir hedeftir.	,880	
	37-Günün birinde zengin ve güçlü olmak isterim.	,649	
Diğerlerine Güvensizlik	38-İnsanlar yalnızca kişisel çıkarla motive olur.	,577	,826
	39-Gruplara katılmaktan hoşlanmam çünkü diğerlerine güvenmem	,679	
	40-Takım üyeleri ilerlemek için her zaman birbirlerini arkadan bıçaklar.	,848	
	41-İşyerinde herhangi bir zayıflık gösterirsem diğer insanlar bundan faydalanır.	,657	
	42-Diğer insanlar her zaman benim aleyhime olan durumlardan istifade etmeyi planlar.	,662	

Makyavelizm ölçeğinin tamamına ait Cronbach Alpha katsayısı ,860 olarak tespit edilmiştir. Tablo 26’da görüldüğü üzere Makyavelizm ölçeğinin faktörlerine ait Cronbach Alpha değerleri ,70’in üzerindedir. Ortaya çıkan değerler makyavelizm ölçeğinin ve alt boyutlarının iç tutarlılığının yüksek olduğunu göstermektedir.

#### 4.2.3. İş Etme Ölçeğine Ait Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizleri

Makyavelizm ölçeğine ait model IBM SPSS. AMOS 26. eklentisi üzerinde oluşturulmuştur. Oluşturulan model Şekil 16’da gösterilmektedir.

Şekil 16: İfşa Etme Ölçeği Modeli-Doğrulayıcı Faktör Analizi



Şekil 16’da gösterilen değerler modelin standardize edilmiş değerlerini göstermektedir. İfşa etme ölçeğinin literatürdeki boyutları üzerinden kurulan modelin ilk analiz sonuçları uyum iyiliği değerleri açısından istenilen sonuçları yansıtmamıştır.

İlgili ölçeğin uyum değerlerini yakalayabilmesi için modifikasyon indekslerine ve her bir ifadenin faktör yüklerine bakılmıştır. Faktör yükü düşük tespit edilen 3 numaralı ifade modelden çıkartılmıştır. Bununla birlikte 5 ve 6 numaralı ifadelerin hata payları kuramsal temele uygun şekilde kovaryans ile bağlanmıştır.

Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda Dış İfşa Etme boyutuna ait iki ifadenin kaldığı görülmektedir. Anket formundaki 44 numaralı ifade olan **“Kurum dışındaki yetkili mercilere rapor ederim.”**ifadesinin standardize edilmiş faktör yükü 1’in üzerinde çıkmıştır. İlgili ifadenin çalışmadan çıkarılması boyutu anlamsız kılacaktır. Boyutun çıkarılması üzerinden yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ise istenilen uyum değerleri sağlanamamaktadır. Bu sebeplerden dolayı ilgili ifadenin bu şekliyle analize dahil edilmesi uygun görülmüştür.

Düzenlemeler yapıldıktan sonra modele ait uyum indeksleri Tablo 26’daki gibi oluşmuştur.

**Tablo 26: İfşa Etme Ölçeği Uyum Değerleri**

<i>Uyum Kriterleri</i>	<i>İfşa Etme Ölçeği</i>	<i>Değerlendirme</i>
$\chi^2$ /SD	3,347	Kabul Edilebilir Uyum
RMR	,068	Kabul Edilebilir Uyum
GFI	,978	İyi Uyum
CFI	,980	İyi Uyum
RMSEA	,063	Kabul Edilebilir Uyum
NFI	,972	İyi Uyum

Tablo 26’da görüldüğü üzere İfşa Etme Ölçeğine ait uyum değerlerinin hepsi iyi veya kabul edilebilir durumdadır. Analiz sonucu ilgili diğer değerlerin kabul edilebilir ve iyi uyum düzeyinde olması ifşa etme ölçeğinin örneklem için uygun olduğunu ve geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir.

Son olarak ifşa etme ölçeği için de oluşturulan boyutların iç tutarlılığı kontrol edilmiştir. İfşa etme ölçeğinin tamamına ve faktörlerine ait güvenilirlik katsayıları ve faktör yükleri ifadeler ile birlikte Tablo 27’de gösterilmektedir.

**Tablo 27: İfşa Etme Ölçeğinin ve Alt Boyutlarının Cronbach Alpha Katsayıları ve Faktör Yükleri**

Faktörler	İfadeler	Faktör Yükleri	Cronbach Alpha
Dış İfşa Etme	43-Kurum dışındaki kişilere bildiririm.	,666	,830
	44-Kurum dışındaki yetkili mercilere rapor ederim.	1,	
İç İfşa Etme	46- Organizasyon şemasındaki en yakın amirime bildiririm.	,717	,782
	47-En üst kademedeki yöneticiye/yöneticilere bildiririm.	,526	
	48-Kurum içerisindeki resmi iletişim kanallarına bildiririm.	,636	
	49-Kurum içi prosedürlere uygun şekilde rapor ederim.	,806	
Sessiz Kalma	50-Gözlemlememe rağmen sessiz kalmayı tercih ederim.	,866	,879
	51-Görmemiş gibi yaparım.	<b>,906</b>	

İfşa etme ölçeğinin tamamına ait Cronbach Alpha katsayısı ,768 olarak tespit edilmiştir.Tablo 28’de görüldüğü üzere ifşa etme ölçeğinin tamamına ve faktörlerine ait Cronbach Alpha değerleri ,75’in üzerindedir. Ortaya çıkan değerler ifşa etme ölçeğinin ve alt boyutlarının iç tutarlılığının yüksek olduğunu göstermektedir.

#### 4.2.4. Araştırmanın Demografik Bulguları

Araştırmanın bu kısmında ölçeğin ikinci bölümünde bulunan demografik sorulara ilişkin (cinsiyet, yaş, medeni durum, meslek, çalışma süresi, eğitim durumu, aylık gelir durumu, sendika üyeliği) katılımcıların vermiş olduğu cevaplar sonucunda oluşan sıklık ve yüzde dağılımına ait veriler Tablo 28’de gösterilmektedir.

**Tablo 28: Katılımcıların Demografik Bilgileri**

Kurum			Sıklık	Yüzde
			215	36,4
			103	17,5
			69	11,7
			63	10,7
			140	23,7
	<b>Toplam</b>		590	100
Cinsiyet			Sıklık	Yüzde
			372	63,1
			218	36,9
	<b>Toplam</b>		590	100
Yaş Aralığı			Sıklık	Yüzde
			42	7,1
			192	32,5
			218	36,9
			138	23,4
	<b>Toplam</b>		590	100
Meslek			Sıklık	Yüzde
			55	9,3
			48	8,1
			25	4,2
			341	57,8
			51	8,6
			70	11,9
	<b>Toplam</b>		590	100
Gelir			Sıklık	Yüzde
			99	16,8
			339	57,5
			114	19,3
			35	5,9
			3	0,5
	<b>Toplam</b>		590	100
Medeni Durum			Sıklık	Yüzde
			167	28,3
			423	71,7
	<b>Toplam</b>		590	100
Eğitim Durumu			Sıklık	Yüzde
			4	,7
			6	1,0
			74	12,5
			131	22,2
			249	42,2
			88	14,9
			38	6,4
	<b>Toplam</b>		590	100
Çalışma Süresi			Sıklık	Yüzde
			22	3,7
			81	13,7
			125	21,2
			200	33,9
			162	27,5
	<b>Toplam</b>		590	100
Sendika Üyeliği			Sıklık	Yüzde
			449	76,1
			141	23,9
	<b>Toplam</b>		590	100

Araştırmaya dahil olan katılımcıların %36,4’ü Yunusemre Devlet Hastanesinde, %17,5’i Eskişehir Şehir Hastanesinde, %11,7’si Ağız ve Diş Sağlığı Hastanesinde, %10,7’si Eskişehir İl Ambulans Servisinde ve %23,7’si Eskişehir İl Sağlık Müdürlüğü’nde çalışmaktadır.

Katılımcıların %63,1'i kadın, %36,9'u erkektir. Katılımcıların %7,1'i 18-25 yaş aralığında, %32,5'i 26-35 yaş aralığında, %36,9'u 36-45 yaş aralığında ve %23,4'ü ise 46 ve üzeri yaş aralığında bulunmaktadır.

Araştırmaya dahil olan katılımcıların %28,3'ü bekar iken, %71,7'si evli durumdadır. Ankette yer alan mezuniyet durumu ifadesine katılımcıların %0,7'si ilkokul, %1'i ortaokul, %12,5'i lise, %22,2'si yüksekokul, %42,2'si lisans, %14,9'u yüksek lisans, %6,4'ü ise doktora cevabını vermişlerdir.

Araştırmaya katılanların %9,3'ü uzman doktor, %8,1'i doktor, %4,2'si diş hekimi, %57,8'i hekim dışı sağlık hizmetleri personeli, %8,6'sı teknik hizmetler personeli ve %11,9'u genel idare hizmetler personelidir. Katılımcıların %3,7'si 1 yıldan daha az süredir, %13,7'si 1-5 yıl arasında, %21,2'si 6-10 yıl arasında, %33,9'u 11-20 yıl arasında ve %27,5'i 21 yıl ve üzerinde kamu sağlık personeli olarak görev yapmaktadır.

Çalışmaya katılanlardan, 3500 TL ve altında geliri oranlar %16,8, 3501-5000 TL arasında geliri olanlar %57,5, 5001-10000 TL arasında geliri olanlar %19,3, 10001-20000 TL arasında geliri olanlar %5,9 ve 20001 TL ve üzerinde geliri olanlar ise %0,5 oranında tespit edilmiştir. Son olarak katılımcıların %76,1'i sendika üyesi iken, %23,9'u herhangi bir sendikaya üye bulunmamaktadır.

#### **4.2.5. Araştırmada Kullanılan Değişkenlere Ait Tanımlayıcı İstatistikler**

Çalışma kapsamında analiz edilen değişkenlerin tamamına ve alt boyutlarına ait ortalama değerler ve standart sapma değerleri Tablo 29'da gösterilmektedir.

**Tablo 29: Değişkenlere Ait Tanımlayıcı İstatistikler**

<i>Ölçekler ve Alt Boyutları</i>	<i>Ortalama Değer</i>	<i>Standart Sapma</i>
<b>A.Etik İklim</b>	<b>3,4808</b>	<b>,55695</b>
1)Başkalarının İyiliğini İsteme	3,6638	,78528
2)Kanun ve Kodlar	3,7347	,85243
3)Kurallar	3,4453	,77243
4)Araççılık	3,4113	,94797
5)Bağımsızlık	3,0398	,85573
<b>B.Makyavelizm</b>	<b>2,3752</b>	<b>,65972</b>
1)Ahlaki Yoksunluk	1,8119	,84712
2)Kontrol Arzusu	2,4000	,96324
3)Statü Arzusu	2,8220	1,0013
4)Diğerlerine Güvensizlik	2,6556	,90110
<b>C.İfşa Etme</b>	<b>3,7659</b>	<b>,69522</b>
1)Dış İfşa Etme	2,9729	1,2579
2)İç İfşa Etme	3,8881	,83024
3)Sessiz Kalma (-)	4,3144	,91760

Araştırma sonucunda katılımcıların anketteki ifadelerine vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda ortaya çıkan ortalama değerlere göre algılanan etik iklimin ‘Kararsızım’ ile ‘Katılıyorum’ arasında yer aldığı görülmektedir. Dolayısıyla etik iklim algısının pozitif olduğu fakat çok yüksek bir etik iklim algısının olmadığı söylenebilir. Etik iklim algısı alt boyutlarından en çok ‘Kanun ve Kodlar’ alt boyutunun algılandığı tespit edilmiştir.

Makyavelist kişilik özellikleri açısından değerlendirme yapıldığında Makyavelizm ölçeğinin ortalamasının ‘Katılmıyorum’ ile ‘Kararsızım’ arasında yer aldığı ve ‘Katılmıyorum’ tarafına daha yakın olduğu görülmektedir. Dolayısıyla katılımcılar genel itibarıyla düşük makyavelist kişilik özelliği göstermektedir. Makyavelist kişilik özelliğini en çok arttıran alt boyutun ‘Statü Arzusu’ olduğu ve en düşük makyavelist kişilik özelliği sergilenen alt boyutun ise ‘Ahlaki Yoksunluk’ olduğu tespit edilmiştir.

Son olarak ifşa etme niyeti ile ilgili ortaya çıkan değerler incelendiğinde ‘Kararsızım’ ile ‘Katılıyorum’ arasında bir ortalama değer ortaya çıktığı tespit edilmiştir. ‘Katılıyorum’ kısmına daha yakın çıkan bu değer in ifşa etme niyetine olumlu bakıldığı anlamına geldiği söylenebilmektedir. Çıkan sonuçlara göre

katılımcılar sessiz kalmayı tercih etmemekte ve genellikle İç İfşa Etmeye yönelmektedir.

#### 4.2.6. Normal Dağılım Analizleri

Analizin parametrik testleri kısmına geçmeden önce eldeki verilerin normal dağılıp dağılmadığının tespiti önemlidir. Çünkü eldeki veriler normal dağılım göstermiyorsa parametrik olmayan testlerin uygulanması gerekmektedir.

Sosyal bilimlerde yapılan araştırmaların yapısı itibariyle verilerin genellikle normal dağılım göstermediği bilinmekte ve araştırmacılar tarafından gösterilmektedir. Verilerin normal dağılım göstermesi için yapılabilecek bir takım logaritmik düzenlemeler bulunmaktadır. Ancak bu düzenlemelerin verilerde manipülasyona yol açabileceği de araştırmacılar tarafından tartışılan bir konudur. Özellikle büyük örnekleme sahip verilerin analizinde dağılımın normal olmamasına rağmen, normallik varsayımı üzerinden parametrik testlerin yapıldığı görülmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017: s.215).

İlgili tez çalışması kapsamında elde edilen verilere yönelik olarak yapılan normallik testlerinde Skewness (Çarpıklık) ve Kurtosis (Basıklık) değerleri baz alınarak değerlendirme yapılmıştır. Öncelikle Etik İklim, Makyavelizm ve İfşa Etme değişkenlerine ait verilerin ortalamaları hesaplanmış ve normallik testleri bu ortalama değerler üzerinden gerçekleştirilmiştir. Değişkenlere ait normallik dağılımı verileri Tablo 30'da gösterilmektedir.

**Tablo 30: Değişkenlere Ait Normal Dağılım Analizi**

<i>Değişkenler</i>	<i>İstatistik Türü</i>	<i>Dereceler</i>
Ortalama Etik İklim	Ortalama	3,4808
	Varyans	,310
	Standart Sapma	,55695
	Skewness	-,742
	Kurtosis	1,510
Ortalama Makyavelizm	Ortalama	2,3752
	Varyans	,435
	Standart Sapma	,65972
	Skewness	,751
	Kurtosis	1,173
Ortalama İfşa Etme	Ortalama	3,7659
	Varyans	,483
	Standart Sapma	,69522
	Skewness	-,811
	Kurtosis	1,877

George ve Mallery (2010)' ye göre Skewness ve Kurtosis değerleri (+/-) 2 aralığında bulunan veriler normal değerler göstermektedir. Çalışmada elde edilen veriler George ve Mallery (2010)' nin bahsettiği aralıklarda bulunduğundan verilerin normal dağıldığı kabul edilmektedir.

### 4.3. Araştırmanın Bulguları

Çalışmanın bu kısmında araştırma sonucunda elde edilen demografik değişkenlerin etik iklim, makyavelizm ve ifşa etme değişkenleri ile olan ilişkileri, parametrik testler olan *t* testi ve ANOVA (Varyans Analizi) analizleri ile incelenmiş ve akabinde etik iklim, makyavelizm ve ifşa etme değişkenlerinin arasındaki ilişkilerin tespiti için Korelasyon ve Çoklu Regresyon analizleri uygulanmıştır.

#### 4.3.1. Etik İklim Ölçeğinin Demografik Değişkenlere Göre Farklılık Analizleri

Çalışma kapsamında etik iklim ölçeğinin cinsiyet, medeni durum ve sendika üyeliği demografik değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini tespit edebilmek amacıyla bağımsız örneklem *t* testi yapılmıştır.

Etik iklim ölçeğinin çalışılan kurum, yaş, mezuniyet, meslek, çalışma süresi ve gelir durumu değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğinin tespit edilebilmesi için ise ANOVA analizi kullanılmış Tukey's Post Hoc Test yapılmıştır.

Yapılan *t* testi sonucunda etik iklim algısının cinsiyet ve medeni durum değişkenlerinde farklılık gösterdiği, sendika üyeliği değişkeninde farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

**Tablo 31: Etik İklim Ölçeğinin Cinsiyet ve Medeni Durum Değişkenlerine Ait T Testi Tablosu**

		<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>	<i>P</i>
<b>Etik İklim</b>	<b>Cinsiyet</b>	<b>590</b>			
	Kadın	372	3,4516	,52039	<b>,002</b>
	Erkek	218	3,5306	,61239	
	<b>Medeni Durum</b>	<b>590</b>			
	Bekar	167	3,5019	,50262	<b>,035</b>
	Evli	423	3,4725	,57735	

Tablo 31'de görüldüğü üzere  $p < 0.01$  düzeyinde etik iklim algısının cinsiyet açısından farklılaştığı ve erkeklerin etik iklim algısının daha yüksek olduğu



görülmektedir. Ayrıca  $p<0.05$  düzeyinde bekar katılımcıların etik iklim algısının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Etik iklim algısı kapsamında, çalışılan kurum, yaş, mezuniyet, meslek, çalışma süresi ve gelir durumu demografik değişkenlerinin farklılaşp farklılaşmadığına yönelik olarak yapılan ANOVA analizinde ve Tukey's Post Hoc testinde anlamlı bir farklılık olmadığı ortaya çıkmıştır.

#### 4.3.2. Makyavelizm Ölçeğinin Demografik Değişkenlere Göre Farklılık Analizleri

Çalışma kapsamında makyavelizm ölçeğinin cinsiyet, medeni durum ve sendika üyeliği demografik değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini tespit edebilmek amacıyla bağımsız örneklem  $t$  testi yapılmıştır.

Makyavelizm ölçeğinin çalışılan kurum, yaş, mezuniyet, meslek, çalışma süresi ve gelir durumu değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğinin tespit edilebilmesi için ise ANOVA analizi kullanılmış Tukey's Post Hoc Test yapılmıştır.

Yapılan  $t$  testi sonucunda makyavelist kişilik özelliğinin medeni durum değişkeni için farklılık gösterdiği, cinsiyet ve sendika üyeliği değişkenleri için farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

**Tablo 32: Makyavelizm Ölçeğinin Medeni Durum Değişkenine Ait T Testi**

**Tablosu**

		<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>	<i>P</i>
Makyavelizm	<b>Medeni Durum</b>	<b>590</b>			
	Bekar	167	2,4064	,59006	,027
	Evli	423	2,3629	,68555	

Tablo 32'de görüldüğü üzere makyavelist kişilik özelliği açısından  $p<0.05$  düzeyinde bekar ve evli katılımcılar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Ortalama değerlere bakıldığında bekar katılımcıların evli katılımcılara oranla anlamlı bir farklılık derecesinde daha yüksek makyavelist kişilik özelliğine sahip oldukları görülmektedir.

Makyavelist kişilik özelliği açısından çalışılan kurum, yaş, mezuniyet, meslek, çalışma süresi ve gelir durumu demografik değişkenlerinin farklılaşp farklılaşmadığına yönelik olarak yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda ilgili demografik değişkenlerin tamamı için makyavelizm ortalamaları arasında  $p<0.05$

düzeyinde anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Demografik değişkenlerin tek yönlü varyans analizi ve Post Hoc testleri sırasıyla tablolar halinde gösterilmektedir.

**Tablo 33: Makyavelizm Ölçeğinin Çalışılan Kurum Değişkenine Ait Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu**

<i>Varyans Kaynağı</i>	<i>Kareler Toplamı</i>	<i>Serbestlik Derecesi</i>	<i>Kareler Ortalaması</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
Gruplar Arası	4,876	4	1,219	2,836	,024
Grup İçi	251,475	585	,430		
Toplam	256,352	589			

Tablo 33'te görüldüğü üzere çalışılan kurum ile makyavelizm arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. İlgili farklılığın hangi kurumlar arasında olduğunu tespit edebilmek amacıyla Tukey's Post Hoc Test uygulanmıştır.

**Tablo 34: Makyavelizm ve Çalışılan Kurum Değişkeni İçin Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları**

<i>Değişkenler</i>	<i>Çalışılan Kurum</i>	<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>	<i>P</i>
Makyavelizm	YDH*	215	2,4401	,61131	,024
	ESH	103	2,4029	,63435	
	112	63	2,4365	,73656	
	Ağız Diş S.*	69	2,1513	,64725	
	Sağlık Müd.	140	2,3379	,70116	
<b>Total</b>		590	2,3752	,65972	

Tukey's Post Hoc Test (Çoklu Karşılaştırma Testi) sonuçlarına göre Yunussemre Devlet Hastanesi'nde çalışan katılımcıların makyavelizm ortalamaları Eskişehir Ağız ve Diş Sağlığı Hastanesi'nde çalışan katılımcıların makyavelizm ortalamalarından anlamlı derecede farklı ve büyük çıkmıştır.

**Tablo 35: Makyavelizm Ölçeğinin Yaş Değişkenine Ait Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu**

<i>Varyans Kaynağı</i>	<i>Kareler Toplamı</i>	<i>Serbestlik Derecesi</i>	<i>Kareler Ortalaması</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
Gruplar Arası	3,930	3	1,310	3,041	,028
Grup İçi	252,422	586	,431		
Toplam	256,352	589			

Yaş değişkeni açısından hangi yaş aralıklarının farklı olduğunu tespit edebilmek amacıyla çoklu karşılaştırma testi uygulanmıştır. İlgili sonuç tablo 36'da gösterilmektedir.

**Tablo 36: Makyavelizm ve Yaş Değişkeni İçin Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları**

<i>Değişkenler</i>	<i>Yaş</i>	<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>	<i>P</i>
Makyavelizm	18-25*	42	2,6682	,68916	,028
	26-35*	192	2,3532	,59852	
	36-45*	218	2,3432	,71486	
	46 ve üzeri*	138	2,3673	,62570	
<b>Total</b>		590	2,3752	,65972	

Analiz sonuçlarına göre 18-25 yaş arasındaki katılımcıların makyavelizm ortalamaları diğer tüm yaş gruplarının makyavelizm ortalamalarından anlamlı derecede farklı ve büyük çıkmıştır.

**Tablo 37: Makyavelizm Ölçeğinin Mezuniyet Değişkenine Ait Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu**

<i>Varyans Kaynağı</i>	<i>Kareler Toplamı</i>	<i>Serbestlik Derecesi</i>	<i>Kareler Ortalaması</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
Gruplar Arası	7,720	6	1,287	3,017	,007
Grup İçi	248,632	583	,426		
Toplam	256,352	589			

Makyavelizm ölçeğinin mezuniyet durumu açısından farklılık gösterip göstermediğini ölçmek için yapılan tek yönlü varyans analizi sonucu  $p < 0.05$  düzeyinde anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirleyebilmek için yapılan çoklu karşılaştırma analizi Tablo 38'de gösterilmektedir.

**Tablo 38: Makyavelizm ve Mezuniyet Değişkeni İçin Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları**

<i>Değişkenler</i>	<i>Mezuniyet Durumu</i>	<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>	<i>P</i>
Makyavelizm	İlkokul	4	2,8594	,17211	,007
	Ortaokul	6	2,6458	,74965	
	Lise*	74	2,6250	,63207	
	Yüksekokul	131	2,3941	,63159	
	Lisans*	249	2,2997	,64590	
	Yüksek Lisans	88	2,3295	,69949	
	Doktora	38	2,3306	,71052	
<b>Total</b>		590	2,3752	,65972	

Tablo 38'de görüldüğü üzere  $p < 0.05$  düzeyinde Lise mezunları ile Lisans mezunlarının makyavelizm ortalamaları arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir.

Sonuçlara göre Lise mezunlarının makyavelizm ortalamaları Lisans mezunlarının makyavelizm ortalamalarından anlamlı ölçüde farklı ve yüksek çıkmıştır.

**Tablo 39: Makyavelizm Ölçeğinin Meslek Grupları Değişkenine Ait Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu**

<i>Varyans Kaynağı</i>	<i>Kareler Toplamı</i>	<i>Serbestlik Derecesi</i>	<i>Kareler Ortalaması</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
Gruplar Arası	9,310	5	1,862	4,402	,001
Grup İçi	247,042	584	,423		
Toplam	256,352	589			

Makyavelist kişilik özelliği ortalama puanları üzerinden yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda makyavelizme ait ortalama puanların meslek grupları açısından  $p < 0.01$  düzeyinde anlamlı bir farklılık oluşturduğu tespit edilmiştir. Ortaya çıkan farklılığın hangi meslek grupları arasında gerçekleştiği Tablo 40’da gösterilmektedir.

**Tablo 40: Makyavelizm ve Meslek Grupları Değişkeni İçin Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları**

<i>Değişkenler</i>	<i>Meslek Grubu</i>	<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>	<i>P</i>
Makyavelizm	Uzman Doktor	55	2,3852	,72556	,001
	Doktor	48	2,3958	,66935	
	Diş Hekimi*	25	2,1700	,61357	
	HDSHP*	341	2,3149	,59647	
	THP*	51	2,7316	,94118	
	GIHP	70	2,4607	,58069	
<b>Total</b>		590	2,3752	,65972	

Meslek grupları ile makyavelizm puanları arasında yapılan çoklu karşılaştırma analizi sonucunda Teknik Hizmetler Personelinin makyavelizm puanlarının Hekim Dışı Sağlık Hizmetleri Personeli ve Diş Hekimlerinden  $p < 0.01$  düzeyinde anlamlı derecede farklı ve büyük çıktığı tespit edilmiştir. Aynı şekilde Hekim Dışı Sağlık Hizmetleri Personelinin makyavelizm puanları da Diş Hekimlerinden anlamlı derecede farklı ve büyük çıkmıştır.

**Tablo 41: Makyavelizm Ölçeğinin Çalışma Süresi Değişkenine Ait Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu**

<i>Varyans Kaynağı</i>	<i>Kareler Toplamı</i>	<i>Serbestlik Derecesi</i>	<i>Kareler Ortalaması</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
Gruplar Arası	6,362	4	1,591	3,722	,005
Grup İçi	249,989	585	,427		
Toplam	256,352	589			

Tablo 41’de görüldüğü üzere çalışma süresi değişkeninin makyavelizm puanları ortalamasına göre  $p < 0.01$  düzeyinde anlamlı farklılıklara sahip olduğu tespit edilmiştir. Çalışma süresi gruplarından hangilerinin anlamlı farklılıklara sahip olduğunun belirlenmesi amacıyla yapılan çoklu karşılaştırma testi Tablo 42’de gösterilmektedir.

**Tablo 42: Makyavelizm ve Çalışma Süresi Değişkeni İçin Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları**

<i>Değişkenler</i>	<i>Meslek Grubu</i>	<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>	<i>P</i>
Makyavelizm	<1 Yıl	22	2,5511	,73513	,005
	1-5 Yıl*	81	2,5910	,63577	
	6-10 Yıl	125	2,3895	,68847	
	11-20 Yıl*	200	2,2813	,62144	
	21 Yıl ve üzeri	162	2,3484	,66257	
<b>Total</b>		590	2,3752	,65972	

Yapılan çoklu karşılaştırma analizi sonucunda 1-5 Yıl arasında çalışmakta olan katılımcıların makyavelizm puanları ile 11-20 Yıl arasında çalışan katılımcıların makyavelizm puanları arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir. 1-5 Yıl arasında çalışmakta olan katılımcıların makyavelizm puanları 11-20 Yıl arasında çalışan katılımcıların makyavelizm puanlarından anlamlı derecede büyük çıkmıştır.

**Tablo 43: Makyavelizm Ölçeğinin Gelir Durumu Değişkenine Ait Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu**

<i>Varyans Kaynağı</i>	<i>Kareler Toplamı</i>	<i>Serbestlik Derecesi</i>	<i>Kareler Ortalaması</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
Gruplar Arası	5,338	4	1,334	3,110	,015
Grup İçi	251,014	585	,429		
Toplam	256,352	589			

Son olarak makyavelizm puanları ile gelir durumu arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığının tespiti için yapılan tek yönlü varyans analizinde çıkan sonuçlara göre  $p < 0.05$  düzeyinde anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Gelir durumu grupları arasında hangilerinin farklılığa sahip olduğunun tespiti için yapılan çoklu karşılaştırma analizi sonuçları Tablo 44’te gösterilmektedir.

**Tablo 44: Makyavelizm ve Gelir Durumu Değişkeni İçin Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları**

<i>Değişkenler</i>	<i>Meslek Grubu</i>	<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>	<i>P</i>
Makyavelizm	0-3500 TL*	99	2,5707	,72402	<b>,015</b>
	3501-5000 TL*	339	2,3249	,61916	
	5001-10000 TL	114	2,3246	,61966	
	10001-20000 TL	35	2,4536	,88484	
	20001 TL ve üzeri	3	2,6250	,16536	
<b>Total</b>		590	2,3752	,65972	

Elde edilen sonuçlara göre aylık geliri 0-3500 TL arasında olan katılımcıların makyavelizm puanları ortalaması, aylık geliri 3501-5000 TL olan katılımcıların makyavelizm puanları ortalamasından anlamlı derecede farklı ve büyük çıkmıştır.

#### **4.3.3. İfşa Etme Ölçeğinin Değişkenlere Göre Farklılık Analizleri**

Çalışma kapsamında ifşa etme ölçeğinin cinsiyet, medeni durum vesendika üyeliği demografik değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini tespit edebilmek amacıyla bağımsız örneklem *t* testi yapılmıştır.

İfşa etme ölçeğinin çalışılan kurum, yaş, mezuniyet, meslek, çalışma süresi ve gelir durumu değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğinin tespit edilebilmesi için ise ANOVA analizi kullanılmış Tukey’s Post Hoc Test yapılmıştır.

Yapılan *t* testi sonucunda ifşa etme niyeti puanlarının cinsiyet, medeni durum ve sendika üyeliği değişkenleri için farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda ise ifşa etme niyetinin çalışılan kurum, mezuniyet durumu, meslek, çalışma süresi ve gelir durumu değişkenleri için anlamlı farklılıklar göstermediği, sadece yaş değişkeni açısından anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Yaş değişkeni ve ifşa etme niyeti puanlarıyla ilgili tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 45 ve 46’da gösterilmektedir.

**Tablo 45: İfşa Etme Ölçeğinin Yaş Değişkenine Ait Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu**

<i>Varyans Kaynağı</i>	<i>Kareler Toplamı</i>	<i>Serbestlik Derecesi</i>	<i>Kareler Ortalaması</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
Gruplar Arası	4,346	3	1,449	3,028	,029
Grup İçi	280,333	586	,478		
Toplam	284,679	589			

Tablo 45’de görüldüğü üzere yaş değişkeni açısından ifşa etme niyeti puanları arasında  $p < 0.05$  düzeyinde anlamlı bir fark tespit edilmiş ve farkın hangi yaş aralığında gerçekleştiğini tespit edebilmek amacıyla Tukey’s Post Hoc Test (çoklu karşılaştırma testi) uygulanmıştır.

**Tablo 46: İfşa Etme ve Yaş Değişkeni İçin Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları**

<i>Değişkenler</i>	<i>Yaş</i>	<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>	<i>P</i>
İfşa Etme	18-25	42	3,7560	,65910	<b>,029</b>
	26-35*	192	3,8379	,74552	
	36-45	218	3,7993	,64769	
	46 ve üzeri*	138	3,6159	,69056	
<b>Total</b>		590	3,7659	,69522	

Çıkan sonuçlara göre 26-35 yaş aralığındaki katılımcıların ifşa etme niyeti puanlarının ortalaması, 46 yaş ve üzeri katılımcıların ifşa etme niyeti puanları ortalamasından anlamlı derecede farklı ve büyük çıkmıştır.

#### **4.3.4. Hipotez Testleri ve Bulgular**

Çalışmanın bu bölümünde oluşturulmuş olan hipotezlerin test edilmesi amacıyla değişkenler arasında korelasyon ve çoklu regresyon analizleri yapılmıştır.

##### **4.3.4.1. Korelasyon Analizleri**

Korelasyon analizleri, değişkenler arasındaki ilişkinin birlikteliğini ve yönünü belirlemeye yarayan istatistiksel bir yöntemdir. Korelasyon analizleri neden-sonuç ilişkisini yansıtmamakta sadece karşılıklı ilişkiyi göstermektedir. Bu sebepten dolayı bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında uygulanabilen korelasyon analizi bağımsız değişkenler arasında da uygulanabilmektedir (Nakip, 2006: s.342).

Araştırmanın sorunsalına katkı sağlayabileceği düşüncesiyle etik iklim, makyavelizm ve ifşa etme değişkenlerinin kendi aralarındaki korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Ayrıca düzenleyici değişken olan etik iklim puanları ile bağımsız değişken olan makyavelizm puanlarının ifşa etme bağımlı değişkeni ve alt boyutları ile olan ilişkisi ve etik iklim düzenleyici değişkeninin alt boyutlarının ifşa etme niyeti ile olan ilişkisi de korelasyon analizi ile tespit edilmiştir.

Öncelikle değişkenlerin kendi aralarında korelasyon analizi uygulanmıştır. Her bir değişkenin diğer değişken ile olan ilişkisi ve yönü tablo 47’de gösterilmektedir.

**Tablo 47: Değişkenler Arası Korelasyon Analizi**

		Etik İklım	Makyavelizm	İfşa etme
Etik İklım	Pearson Correlation	1	-,008	,227**
	Sig. (1-tailed)		,427	,000
	N	590	590	590
Makyavelizm	Pearson Correlation	-,008	1	-,113**
	Sig. (1-tailed)	,427		,003
	N	590	590	590
İfşa Etme	Pearson Correlation	,227**	-,113**	1
	Sig. (1-tailed)	,000	,003	
	N	590	590	590
**Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.				
*Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır.				

Korelasyon analizi sonuçlarına göre etik iklim düzenleyici değişkeni ile ifşa etme bağımlı değişkeni arasında ( $r = ,227$ ) pozitif yönlü ve zayıf bir ilişki tespit edilmiştir. Makyavelizm bağımsız değişkeni ile ifşa etme bağımlı değişkeni arasında ise ( $r = -,113$ ) negatif yönlü ve nispeten çok zayıf bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca etik iklim değişkeni ile makyavelizm değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olmadığı da tespit edilen bir başka bulgudur.

Bir sonraki analizde ise düzenleyici (etik iklim) ve bağımsız değişken (makyavelizm) ile bağımlı değişkenin (ifşa etme) alt boyutları arasındaki ilişki incelenmiştir. Etik iklim düzenleyici değişkeninin ifşa etme niyeti alt boyutları ile olan ilişkisi Tablo 48’de gösterilmektedir.



**Tablo 48: Etik İklim ve İfşa Etmenin Alt Boyutlarına İlişkin Korelasyon Analizi**

		Etik İklim	Dış İfşa Etme	İç İfşa Etme	Sessiz Kalma
Etik İklim	Pearson Correlation	1	,043	,235**	-,205**
	Sig. (1-tailed)		,151	,000	,000
	N	590	590	590	590
Dış İfşa Etme	Pearson Correlation	,043	1	,238**	-,020
	Sig. (1-tailed)	,151		,000	,315
	N	590	590	590	590
İç İfşa Etme	Pearson Correlation	,235**	,238**	1	-,496**
	Sig. (1-tailed)	,000	,000		,000
	N	590	590	590	590
Sessiz Kalma	Pearson Correlation	-,205**	-,020	-,496**	1
	Sig. (1-tailed)	,000	,315	,000	
	N	590	590	590	590
**Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.					
*Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır.					

Etik iklim ile ifşa etme niyetinin alt boyutları arasında yapılan korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde;

-Etik iklim ile dış ifşa etme boyutu arasında anlamlı bir ilişki olmadığı,

-Etik iklim ile iç ifşa etme boyutu arasında ( $r = ,235$ ) pozitif yönlü ve zayıf bir ilişki olduğu,

-Etik iklim ile sessiz kalma boyutu arasında ( $r = -,205$ ) negatif yönlü ve zayıf bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 49: Makyavelizm ve İfşa Etmenin Alt Boyutlarına İlişkin Korelasyon Analizi**

		Makyavelizm	Dış İfşa Etme	İç İfşa Etme	Sessiz Kalma
Makyavelizm	Pearson Correlation	1	,069*	-,100**	,255**
	Sig. (1-tailed)		,046	,007	,000
	N	590	590	590	590
Dış İfşa Etme	Pearson Correlation	,069*	1	,238**	-,020
	Sig. (1-tailed)	,046		,000	,315
	N	590	590	590	590
İç İfşa Etme	Pearson Correlation	-,100**	,238**	1	-,496**
	Sig. (1-tailed)	,007	,000		,000
	N	590	590	590	590
Sessiz Kalma	Pearson Correlation	,255**	-,020	-,496**	1
	Sig. (1-tailed)	,000	,315	,000	
	N	590	590	590	590
**Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.					
*Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır.					

Makyavelizm ile ifşa etme niyetinin alt boyutları arasında yapılan korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde;

-Makyavelizm ile dış ifşa etmealt boyutu arasında ( $r= ,069$ ) pozitif yönlü ve çok zayıf bir ilişki olduğu,

-Makyavelizm ile iç ifşa etmealt boyutu arasında ( $r= -,100$ ) negatif yönlü ve nispeten çok zayıf bir ilişki olduğu,

-Makyavelizm ile sessiz kalma alt boyutu arasında ( $r= ,255$ ) pozitif yönlü ve zayıf bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Son olarak etik iklim düzenleyici değişkeninin alt boyutları ile ifşa etme niyeti bağımsız değişkeni arasındaki ilişkiler analiz edilmiştir. İlişkilere yönelik korelasyon analizi sonuçları Tablo 50’de gösterilmektedir.

**Tablo 50: Etik İklim Alt Boyutları ve İfşa Etme Niyetine İlişkin Korelasyon Analizi**

		Başkalarının İyiliğini İsteme	Kanun ve Kodlar	Kurallar	Araççılık	Bağımsızlık	İfşa Etme
İfşa Etme	Pearson Correlation	,199**	,180**	,133**	,139**	,087*	1
	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,001	,000	,017	
	N	590	590	590	590	590	590
**Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.							
*Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır.							

Korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde;

-Başkalarının iyiliğini isteme alt boyutu ile ifşa etme niyeti arasında ( $r= ,199$ ) pozitif yönlü ve nispeten çok zayıf bir ilişki olduğu,

-Kanun ve kodlar alt boyutu ile ifşa etme niyeti arasında ( $r= ,180$ ) pozitif yönlü ve nispeten çok zayıf bir ilişki olduğu,

-Kurallar alt boyutu ile ifşa etme niyeti arasında ( $r= ,133$ ) pozitif yönlü ve nispeten çok zayıf bir ilişki olduğu,

-Araççılık alt boyutu ile ifşa etme niyeti arasında ( $r= ,139$ ) pozitif yönlü ve nispeten çok zayıf bir ilişki olduğu,

-Bağımsızlık alt boyutu ile ifşa etme niyeti arasında ( $r= ,087$ ) pozitif yönlü ve çok zayıf bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

#### 4.3.4.2. Hiyerarşik Regresyon Analizleri

Çalışma kapsamında son olarak yapılan analiz hiyerarşik regresyon analizidir. Hiyerarşik regresyon analizi bağımsız değişkenlerin farklı zamanlarda ve farklı miktarlarda bağımlı değişkeni etkilediği durumlarda uygulanmaktadır. Hiyerarşik regresyon analizi kapsamında düzenleyici değişkenin rolünün tespit edilebilmesi amacıyla bağımsız değişkenler grup grup modele dahil edilmektedir. Bunu sağlayabilmek adına öncelikle bağımsız değişken sonra hem bağımsız hem düzenleyici değişken en sonunda ise bağımsız değişken ile düzenleyici değişkenin standardize edilmiş değerlerinin çarpımıyla elde edilen etkileşim katsayısı (interaction term) regresyon analizine dahil edilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017: s.276).

Hiyerarşik regresyon kapsamında birinci grubun analizi yapıldıktan sonra ikinci grubun analizi yapılmakta ve böylelikle ikinci gruptaki değişkenlerin birinci gruptaki etki düzeyini nasıl değiştirdikleri tespit edilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017: s.276).

Araştırmanın hipotezlerini test edebilmek amacıyla, daha önceden yapılmış olan korelasyon analizleri ile birlikte değerlendirilmek üzere öncelikle makyavelizm bağımsız değişkeni ile ifşa etme bağımlı değişkeni arasındaki etkileşim basit doğrusal regresyon analizi ile test edilmiştir. Sonrasında ise makyavelist eğilimler ile ifşa etme niyeti arasındaki etkiyi düzenlediği ya da bir başka tanımla kontrol ettiği düşünülen etik iklimin alt boyutları regresyon analizine dahil edilerek hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Hiyerarşik regresyon analizinin uygulanması Hayes (2019) tarafından yazılımı sağlanan ve SPSS programına eklenti olarak yüklenebilen Process 3.3 isimli program ile gerçekleştirilmiştir. İlgili sonuçlar ve hipotezlerin kabul veya red durumları sırasıyla aşağıda gösterilmektedir.

- *Makyavelist Kişilik Eğiliminin İfşa Etme Niyeti Üzerindeki Etkisi*

Araştırmanın hipotezleri kapsamında makyavelist eğilimle ifşa etme niyeti arasındaki etki düzeyinin tespiti için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçlarını tablo 51 ve 52’de gösterilmektedir.

**Tablo 51: Makyavelizm-İfşa Etme Regresyon Modeli Özeti**

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Tahmini Standart Sapma
1	,113 <sup>a</sup>	,013	,011	,69139

a: Bağımsız Değişken-Makyavelizm

**Tablo 52: Makyavelizm-İfşa Etme Regresyon Analizi Sonuçları**

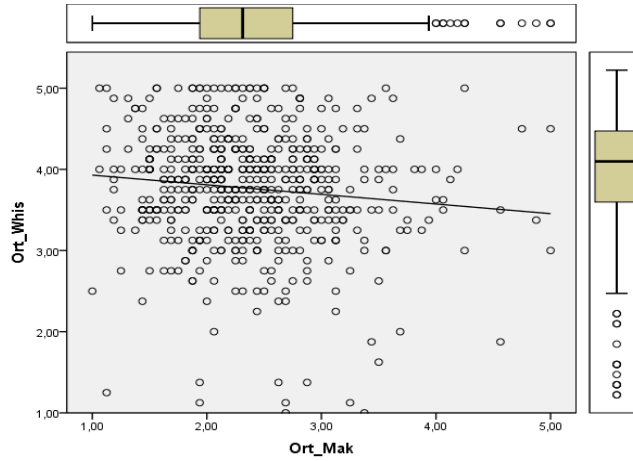
Değişken	B	Standart Sapma	t	p
Makyavelizm <sup>a</sup>	-,119	,043	-2,746	,006**
Sabit	4,048	,106	38,026	,000

Not: R<sup>2</sup>= ,013, Düzeltilmiş R<sup>2</sup>=,011, F<sub>(1,588)</sub>=7,542 ve \*\*p<,01

a= Bağımsız Değişken

Tablo 52’de görüldüğü üzere makyavelizm ile ifşa etme p<0.01 düzeyinde anlamlı bir etkileşime sahiptir. ‘B’ değerine bakıldığında makyavelizmdeki bir birim değişimin ifşa etme niyetini (p<,01 düzeyinde) anlamlı ve negatif yönde yüzde 11 dolaylarında etkilediği görülmektedir. İlgili regresyon analizinin grafiği Şekil 17’de gösterilmektedir.

**Şekil 17: Makyavelizm-İfşa Etme Regresyon Analizi Grafiği**



Analiz sonuçları ışığında “*H<sub>1</sub>: Makyavelist kişilik eğiliminin ifşa etme niyeti üzerinde etkisi vardır.*” hipotezi regresyon analizi sonucunda kabul edilmiştir.

• Makyavelist Kişilik Eğiliminin İfşa Etme Niyeti Üzerindeki Etkisinde Etik İklimin Düzenleyici Rolü

Düzenleyici değişkenler, bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki etkileşimin yönünü ve şiddetini değiştirebilen değişkenlerdir. Bir bakıma hangi koşullarda bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki etkileşimin değiştiği düzenleyici değişkene bağlı olmaktadır. Düzenleyici değişkenlerin etkileri 3 farklı şekilde ortaya çıkabilmektedir:

-Arttırıcı Etki: Düzenleyici değişkenin artan değerleri bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki etkinin de artmasını sağlıyorsa,

-Azaltıcı Etki: Düzenleyici değişkendeki artış bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini azaltıyorsa,

-Karşıt Etki: Düzenleyici değişkendeki artış bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki etkiyi tersine çeviriyorsa ortaya çıkmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2017: s.290).

Etik iklimin hangi durumda düzenleyici role sahip olduğunun belirlenebilmesi amacıyla makyavelist eğilim ile ifşa etme niyetine ek olarak etik iklimin alt boyutları tek tek hiyerarşik regresyon analizine tabi tutulmuştur.

➤ **Başkalarının İyiliğini İsteme Alt Boyutu**

Makyavelist eğilim, ifşa etme niyeti ve başkalarının iyiliğini isteme alt boyutuna yönelik hiyerarşik regresyon analizinin sonuçları tablolar halinde gösterilmektedir.

**Tablo 53: Makyavelizm-İfşa Etme-Başkalarının İyiliğini İsteme Regresyon Modeli Özeti**

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzenlenmiş R <sup>2</sup>	Tahmini Standart Sapma	R <sup>2</sup> deki Değişim	F'deki Değişim	p
1	,219 <sup>a</sup>	,048	,045	,67947	,048	14,807	,000
2	,265 <sup>b</sup>	,070	,065	,67213	,070	14,717	,000

a= Sabit, Makyavelizm Standardize Değeri, Başkalarının İyiliğini İsteme Standardize Değeri

b= Sabit, Makyavelizm Standardize Değeri, Başkalarının İyiliğini İsteme Standardize Değeri, Etkileşim Terimi

**Tablo 54: Başkalarının İyiliğini İsteme Regresyon Modelinin Anlamlılık Sonuçları**

Varyans Analizi <sup>a</sup>						
	Model	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p
1	Regresyon	13,673	2	6,836	14,807	,000 <sup>b</sup>
	Artık	271,007	587	,462		
	Toplam	284,679	589			
2	Regresyon	19,946	3	6,649	14,717	,000 <sup>c</sup>
	Artık	264,733	586	,452		
	Toplam	284,679	589			

a=Bağımlı Değişken: İfşa Etme Niyeti

b=Sabit, Makyavelizm Standardize Değeri, Başkalarının İyiliğini İsteme Standardize Değeri

c=Sabit, Makyavelizm Standardize Değeri, Başkalarının İyiliğini İsteme Standardize Değeri, Etkileşim Terimi

**Tablo 55: Başkalarının İyiliğini İsteme Regresyon Modeline Ait Katsayılar**

Katsayılar <sup>a</sup>						
	Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	p
		B	Standart Hata			
1	Sabit	3,766	,028		134,624	,000
	Zdeğeri*-Makyavelizm	-,064	,028	-,093	-2,287	,023
	Zdeğeri-Başkalarının İyiliğini İsteme	,131	,028	,189	4,670	,000
2	Sabit	3,775	,028		135,926	,000
	Zdeğeri*-Makyavelizm	-,056	,028	-,081	-2,012	,045
	Zdeğeri-Başkalarının İyiliğini İsteme	,122	,028	,175	4,352	,000
	Etkileşim Terimi <sup>b</sup>	,083	,022	,150	3,726	,000

a=Bağımlı Değişken: İfşa Etme Niyeti

\*= Zdeğeri= İlgili Değişkene Ait Ortalama Puanların Standardize Edilmiş Hali

b= Etkileşim Terimi= Makyavelizm Standardize Değeri \* Başkalarının İyiliğini İsteme Standardize Değeri

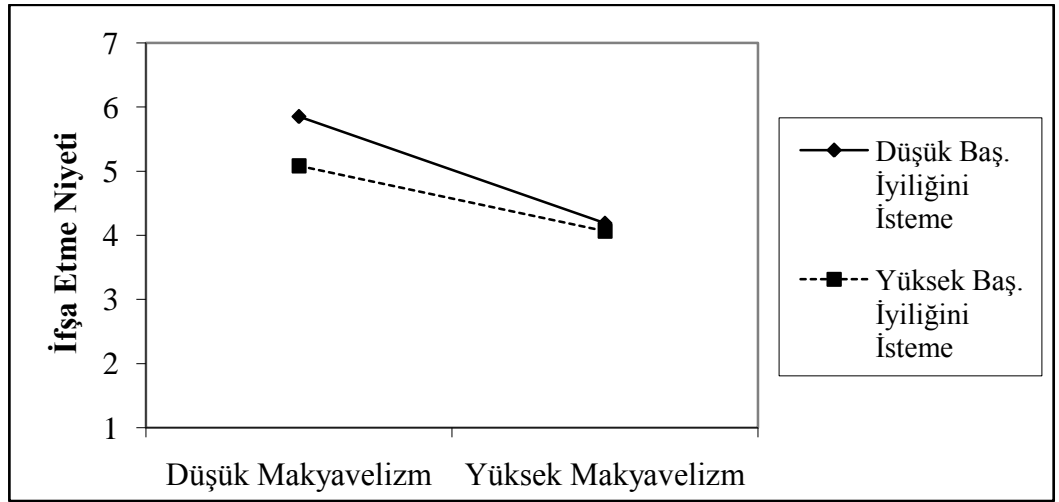
Tablo 53'te hiyerarşik regresyon modeline ait özet bilgiler gösterilmektedir. Birinci modelde (bağımsız değişken makyavelizm ile düzenleyici değişken başkalarının iyiliğini isteme) ortaya çıkan düzenlenmiş R<sup>2</sup> değeri ile ikinci modelde (bağımsız değişken makyavelizm, düzenleyici değişken başkalarının iyiliğini isteme ve etkileşim terimi) ortaya çıkan düzenlenmiş R<sup>2</sup> değerleri karşılaştırıldığında birinci modelin bağımlı değişkeni açıklama oranının %4.5, etkileşim teriminin de dahil olduğu ikinci modelin bağımlı değişkeni açıklama oranının %6.5 olduğu görülmektedir. Her iki model de (p<.05) düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır. Dolayısıyla etkileşim teriminin dahil olduğu modelde bağımlı değişkenin anlamlı olarak açıklanma oranı %2 artmıştır.

Tablo 54'teki p değerleri ne kadar küçük ise regresyon modelinin bağımlı değişkendeki varyansı açıklama oranı o kadar yüksektir. Tablo 54'teki anlamlılık sonuçları incelendiğinde her iki modelin de ( $p < .001$ ) düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Dolayısıyla düzenleyici değişkene ait modelin bağımlı değişkendeki varyansı açıklama oranı iyidir.

Tablo 55'te ise hiyerarşik regresyon analizine ait etkileşim katsayıları yer almaktadır. Görüldüğü üzere gerek model 1'de gerekse model 2'de p değerleri .05 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı görünmektedir. Bunun anlamlı ise etkileşim teriminin -makyavelist eğilime ait ortalama puanların standardize edilmiş hali ile başkalarının iyiliğini isteme ortalama puanlarının standardize edilmiş halinin çarpımı- anlamlı derecede bağımlı değişkeni etkilediğidir. Standardize edilmemiş katsayılar sütunu incelendiğinde etkileşim teriminin  $p = .000$  düzeyinde ve pozitif yönde ( $B = .083$ ) bağımlı değişkeni etkilediği görülmektedir. Kısaca başkalarının iyiliğini isteme alt boyutunun düzenleyici rolü olduğu tespit edilmiştir.

Düzenleyici değişkenin etkisini tespit edebilmek amacıyla regresyon analizine ait grafik Şekil 18'de gösterilmektedir.

**Şekil 18: Başkalarının İyiliğini İsteme Alt Boyutunun Düzenleyici Rolü**



Yukarıdaki grafikte görüldüğü üzere başkalarının iyiliğini isteme alt boyutuna yönelik algının düşük olduğu durumda makyavelist eğilim ile ifşa etme niyeti arasındaki etkileşim negatif yönlüdür ve etkileşimin eğimi daha dik konumdadır. Başkalarının iyiliğini isteme alt boyutuna yönelik algının yüksek olduğu durumlarda ise makyavelist eğilim ile ifşa etme niyeti arasındaki etkileşimin eğiminin azaldığı görülmektedir. Analiz sonucuna göre başkalarının iyiliğini isteme iklimi

algısının“azaltıcı” düzenleyici rolü sayesinde makyavelist eğilimin ifşa etme niyeti üzerindeki negatif yönlü etkisinin şiddeti anlamlı derecede azalmaktadır. Dolayısıyla **“H<sub>2</sub>:Makyavelist kişilik eğiliminin ifşa etme niyeti üzerindeki etkisinde etik iklimin ‘Başkalarının İyiliğini İsteme’ alt boyutunun düzenleyici rolü vardır.”** hipotezi regresyon analizi sonucunda kabul edilmiştir.

➤ **Kanun ve Kodlar Alt Boyutu**

Bir sonraki etik iklim algısı boyutu kanun ve kodlar boyutudur. Makyavelist eğilim, ifşa etme niyeti ve kanun ve kodlaralgısı alt boyutuna yönelik hiyerarşik regresyon analizinin sonuçları tablo 56. 57 ve 58’de gösterilmektedir

**Tablo 56: Makyavelizm-İfşa Etme-Kanun ve Kodlar Regresyon Modeli Özeti**

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzenlenmiş R <sup>2</sup>	Tahmini Standart Sapma	R <sup>2</sup> deki Değişim	F’deki Değişim	p
1	,203 <sup>a</sup>	,041	,038	,68183	,041	12,676	,000
2	,227 <sup>b</sup>	,051	,047	,67868	,052	10,687	,000

a= Sabit, Makyavelizm Standardize Değeri, Kanun ve Kodlar Standardize Değeri

b= Sabit, Makyavelizm Standardize Değeri, Kanun ve Kodlar Standardize Değeri, Etkileşim Terimi

**Tablo 57: Kanun ve Kodlar Regresyon Modelinin Anlamlılık Sonuçları**

Varyans Analizi <sup>a</sup>						
Model	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p	
1	Regresyon	11,786	2	5,893	12,676	,000 <sup>b</sup>
	Artık	272,893	587	,465		
	Toplam	284,679	589			
2	Regresyon	14,767	3	4,922	10,687	,000 <sup>c</sup>
	Artık	269,912	586	,461		
	Toplam	284,679	589			

a= Bağımlı Değişken: İfşa Etme Niyeti

b= Sabit, Makyavelizm Standardize Değeri, Kanun ve Kodlar Standardize Değeri

c= Sabit, Makyavelizm Standardize Değeri, Kanun ve Kodlar Standardize Değeri, Etkileşim Terimi



**Tablo 58: Kanun ve Kodlar Regresyon Modeline Ait Katsayılar**

Katsayılar <sup>a</sup>						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	p
		B	Standart Hata			
1	Sabit	3,766	,028		134,158	,000
	Zdeğeri*-Makyavelizm	-,066	,028	-,095	-2,343	,019
	Zdeğeri-Kanun ve Kodlar	,118	,028	,170	4,195	,000
2	Sabit	3,772	,028		134,498	,000
	Zdeğeri-Makyavelizm	-,087	,042	-,083	-2,049	,040
	Zdeğeri-Kanun ve Kodlar	,131	,033	,161	3,962	,000
	Etkileşim Terimi <sup>b</sup>	,107	,042	,104	2,543	,011

a= Bağımlı Değişken: İfşa Etme Niyeti

\*= Zdeğeri= İlgili Değişkene Ait Ortalama Puanların Standardize Edilmiş Hali

b= Etkileşim Terimi= Makyavelizm Standardize Değeri \* Kanun ve Kodlar Standardize Değeri

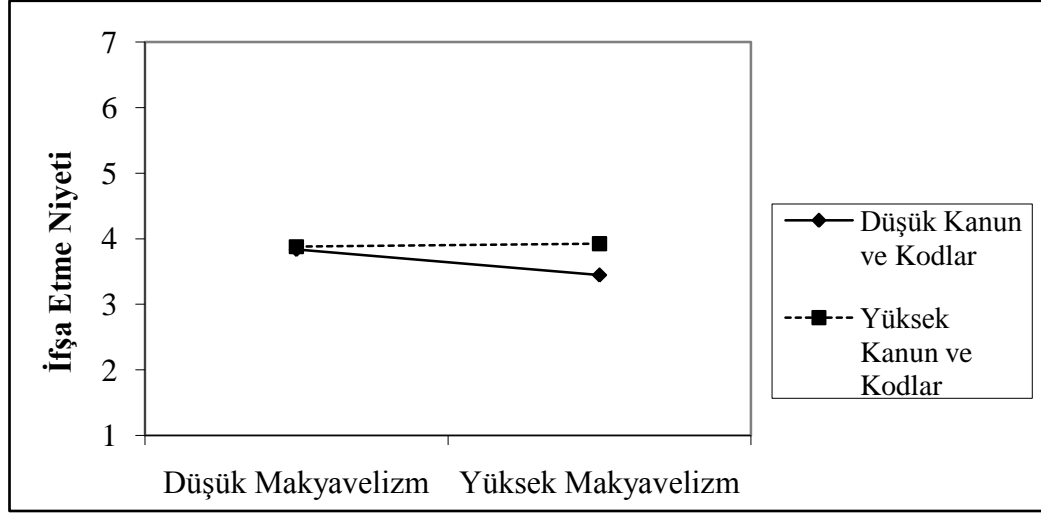
Tablo 56'da hiyerarşik regresyon modeline ait özet bilgiler gösterilmektedir. Birinci modelde (bağımsız değişken makyavelizm ile düzenleyici değişken kanun ve kodlar) ortaya çıkan düzenlenmiş  $R^2$  değeri ile ikinci modelde (bağımsız değişken makyavelizm, düzenleyici değişken kanun ve kodlar ve etkileşim terimi) ortaya çıkan düzenlenmiş  $R^2$  değerleri karşılaştırıldığında birinci modelin bağımlı değişkeni açıklama oranının %3.8, etkileşim teriminin de dahil olduğu ikinci modelin bağımlı değişkeni açıklama oranının %4.7 olduğu görülmektedir. Her iki model de ( $p < .05$ ) düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır. Dolayısıyla etkileşim teriminin dahil olduğu modelde bağımlı değişkenin anlamlı olarak açıklanma oranı %0.9 artmıştır.

Tablo 57'deki anlamlılık sonuçları incelendiğinde her iki modelin de ( $p < .001$ ) düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Dolayısıyla düzenleyici değişkene ait modelin bağımlı değişkendeki varyansı açıklama oranı iyidir.

Tablo 58'deki etkileşim katsayıları incelendiğinde hem model 1'de hem de model 2'de p değerleri .05 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı görünmektedir. Bunun anlamlı ise etkileşim teriminin -makyavelist eğilime ait ortalama puanların standardize edilmiş hali ile kanun ve kodlar ortalama puanlarının standardize edilmiş halinin çarpımı- anlamlı derecede bağımlı değişkeni etkilediğidir. Standardize edilmemiş katsayılar sütunu incelendiğinde etkileşim teriminin  $p = .011$  düzeyinde ve pozitif yönde ( $B = .107$ ) bağımlı değişkeni etkilediği görülmektedir. Kısaca kanun ve kodlar alt boyutunun düzenleyici rolü olduğu tespit edilmiştir.

Düzenleyici değişkenin etkisini tespit edebilmek amacıyla regresyon analizine ait grafik Şekil 19’da gösterilmektedir.

**Şekil 19: Kanun ve Kodlar Alt Boyutunun Düzenleyici Rolü**



Kanun ve kodlar alt boyutunun düzenleyici rolüne yönelik regresyon analizi grafiği incelendiğinde kanun ve kodlar alt boyutuna yönelik algının düşük olduğu durumlarda makyavelist eğilimin ifşa etme niyeti üzerindeki etkisi negatiftir. Ancak kanun ve kodlar alt boyutu algısının yükselmesi ile birlikte makyavelist eğilim ile ifşa etme niyeti arasındaki negatif etkileşimin yön değiştirdiği görülmektedir.

Analiz sonucuna göre kanun ve kodlar iklimi algısının “karşıt” düzenleyici rolü sayesinde makyavelist eğilimin ifşa etme niyeti üzerindeki negatif yönlü etkisinin şiddeti pozitif yönlü bir etkiye dönmektedir. Analiz sonuçları ışığında “***H<sub>3</sub>: Makyavelist kişilik eğiliminin ifşa etme niyeti üzerindeki etkisinde etik iklimin ‘Kanun ve Kodlar’ alt boyutunun düzenleyici rolü vardır.***” hipotezi kabul edilmiştir.

➤ ***Kurallar Alt Boyutu***

Etik iklim algısının bir diğer alt boyutu olan ‘Kurallar’ alt boyutunun düzenleyici rolünü tespit etmeye yönelik olarak yapılan hiyerarşik regresyon analizi sonuçları Tablo 59, 60 ve 61’de gösterilmektedir.

**Tablo 59: Makyavelizm-İfşa Etme-Kurallar Regresyon Modeli Özeti**

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzenlenmiş R <sup>2</sup>	Tahmini Standart Sapma	R <sup>2</sup> 'deki Değişim	F'deki Değişim	p
1	,169 <sup>a</sup>	,028	,025	,68644	,028	8,580	,000
2	,179 <sup>b</sup>	,032	,027	,68576	,032	6,451	,000

a= Sabit, Makyavelizm Standardize Değeri, Kurallar Standardize Değeri

b= Sabit, Makyavelizm Standardize Değeri, Kurallar Standardize Değeri, Etkileşim Terimi

**Tablo 60: Kurallar Regresyon Modelinin Anlamlılık Sonuçları**

Varyans Analizi <sup>a</sup>						
Model	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p	
1	Regresyon	8,086	2	4,043	8,580	,000 <sup>b</sup>
	Artık	276,593	587	,471		
	Toplam	284,679	589			
2	Regresyon	9,101	3	3,034	6,451	,000 <sup>c</sup>
	Artık	275,579	586	,470		
	Toplam	284,679	589			

a= Bağımlı Değişken: İfşa Etme Niyeti

b= Sabit, Makyavelizm Standardize Değeri, Kurallar Standardize Değeri

c= Sabit, Makyavelizm Standardize Değeri, Kurallar Standardize Değeri, Etkileşim Terimi

**Tablo 61: Kurallar Regresyon Modeline Ait Katsayılar**

Katsayılar <sup>a</sup>						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	p
		B	Standart Hata			
1	Sabit	3,766	,028		133,258	,000
	Zdeğeri*-Makyavelizm	-,072	,028	-,104	-2,547	,011
	Zdeğeri-Kurallar	,087	,028	,126	3,084	,002
2	Sabit	4,172	,028		133,265	,000
	Zdeğeri-Makyavelizm	-,032	,029	-,096	-2,348	,019
	Zdeğeri-Kurallar	-,047	,028	,121	2,951	,003
	Etkileşim Terimi <sup>b</sup>	,065	,023	,060	1,469	,142

a= Bağımlı Değişken: İfşa Etme Niyeti

\*= Zdeğeri= İlgili Değişkene Ait Ortalama Puanların Standardize Edilmiş Hali

b= Etkileşim Terimi= Makyavelizm Standardize Değeri \* Kurallar Standardize Değeri

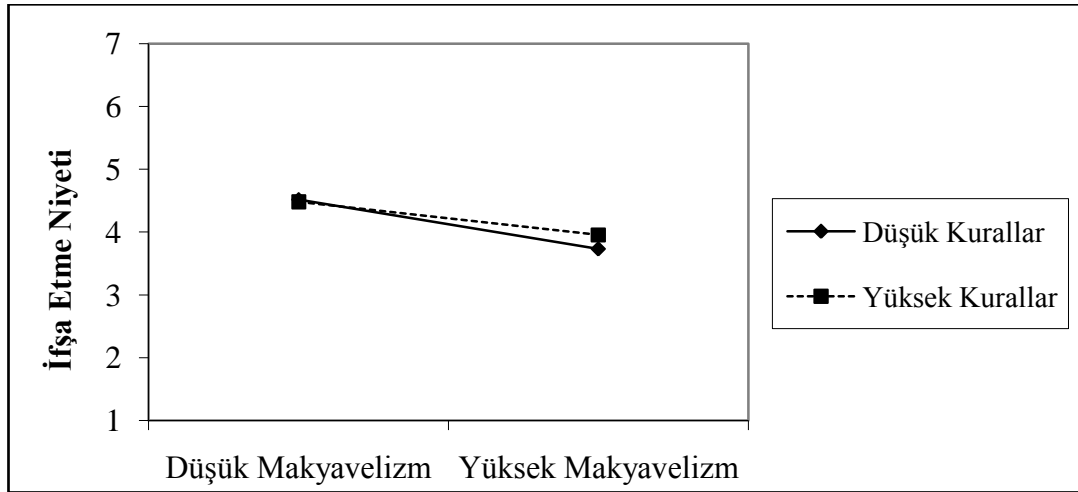
Tablo 59'daki regresyon modellerine ait özet incelendiğinde, model 1 ve model 2 için regresyon modelinin (p<.05) düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Makyavelist eğilim ve kurallar alt boyutuna ait model 1 için düzenlenmiş R2 değeri, yani bağımlı değişkeni açıklama oranı %2.5'tir. Model 2 için ise etkileşim teriminin de dahil olduğu durumda düzenlenmiş R2 değeri %2.7 olarak tespit edilmiştir. Kurallar alt boyutunun düzenleyici rolü sayesinde bağımlı değişkenin açıklanma oranı %0.2 artmıştır.

Kurallar boyutuna ait regresyon modelinin varyans analizine bakıldığında her iki model için de ( $p < .05$ ) düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı değerler görülmektedir. Dolayısıyla kurallar alt boyutunun düzenleyici rolü altında bağımlı değişkene ait açıklanan varyans oranı iyidir.

Tablo 61'deki etkileşim katsayıları incelendiğinde model 1'deki p değerlerinin %95 güven aralığında anlamlı olduğu görülmektedir. Ancak model 2'de etkileşim teriminin ( $p < .05$ ) düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Bunun anlamlı ise etkileşim teriminin -makyavelist eğilime ait ortalama puanların standardize edilmiş hali ile kurallar ortalama puanlarının standardize edilmiş halinin çarpımı- bağımlı değişkeni anlamlı derecede etkilemediğidir. Standardize edilmemiş katsayılar sütunu incelendiğinde etkileşim teriminin  $p = .142$  düzeyinde ve pozitif yönde ( $B = .065$ ) bağımlı değişkeni etkilediği görülmektedir. Kısaca kanun ve kodlar alt boyutunun düzenleyici rolü tespit edilememiştir.

Kurallar alt boyutunun düzenleyici olmayan etkisine ait grafik şekil 20'de gösterilmektedir.

**Şekil 20: Kurallar Alt Boyutunun Düzenleyici Olmayan Rolü**



Şekil 20'de görüldüğü üzere kurallar alt boyutuna ait algı yükseldikçe makyavelist eğilim ile ifşa etme niyeti arasındaki negatif etkinin şiddeti azalmaktadır. Ancak kurallar alt boyutunun bu şiddetin azalmasında istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunamamıştır.

Elde edilen sonuçlar ışığında kurallar alt boyutunun düzenleyici rolü olmadığı tespit edilmiştir ve "***H<sub>4</sub>: Makyavelist kişilik eğiliminin ifşa etme niyeti üzerindeki***

etkisinde etik iklimin ‘Kurallar’ alt boyutunun düzenleyici rolü vardır.”hipotezi reddedilmiştir.

➤ **Araççılık Alt Boyutu**

Hiyerarşik regresyon analizi ile düzenleyici etkisi olup olmadığı test edilen bir diğer etik iklim algısı alt boyutu ise ‘Araççılık’ alt boyutudur. İlgili alt boyuta ait hiyerarşik regresyon analizi sonuçları aşağıda tablolar halinde gösterilmiştir.

**Tablo 62: Makyavelizm-İfşa Etme-Araççılık Regresyon Modeli Özeti**

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzenlenmiş R <sup>2</sup>	Tahmini Standart Sapma	R <sup>2</sup> deki Değişim	F’deki Değişim	p
1	,207 <sup>a</sup>	,043	,040	,68133	,043	13,129	,000
2	,208 <sup>b</sup>	,043	,039	,68175	,043	8,834	,000

a= Sabit, Makyavelizm Standardize Değeri, Araççılık Standardize Değeri

b= Sabit, Makyavelizm Standardize Değeri, Araççılık Standardize Değeri, Etkileşim Terimi

**Tablo 63: Araççılık Regresyon Modelinin Anlamlılık Sonuçları**

Varyans Analizi <sup>a</sup>						
Model	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p	
1	Regresyon	12,189	2	6,095	13,129	,000 <sup>b</sup>
	Artık	272,490	587	,464		
	Toplam	284,679	589			
2	Regresyon	12,318	3	4,106	8,834	,000 <sup>c</sup>
	Artık	272,362	586	,465		
	Toplam	284,679	589			

a= Bağımlı Değişken: İfşa Etme Niyeti

b= Sabit, Makyavelizm Standardize Değeri, Araççılık Standardize Değeri

c= Sabit, Makyavelizm Standardize Değeri, Araççılık Standardize Değeri, Etkileşim Terimi

**Tablo 64: Araççılık Regresyon Modeline Ait Katsayılar**

Katsayılar <sup>a</sup>						
Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar	Standardize Edilmiş Katsayılar	t	p		
					B	Standart Hata
1	Sabit	3,766	,028	134,257	,000	
	Zdeğeri*-Makyavelizm	-,110	,029	-,158	-,3788	,000
	Zdeğeri-Kurallar	,125	,029	,180	4,300	,000
2	Sabit	3,762	,029	130,510	,000	
	Zdeğeri-Makyavelizm	-,111	,029	-,160	-,3817	,000
	Zdeğeri-Kurallar	,127	,029	,183	4,326	,000
	Etkileşim Terimi <sup>b</sup>	,014	,026	,022	,525	,600

a= Bağımlı Değişken: İfşa Etme Niyeti

\*= Zdeğeri= İlgili Değişkene Ait Ortalama Puanların Standardize Edilmiş Hali

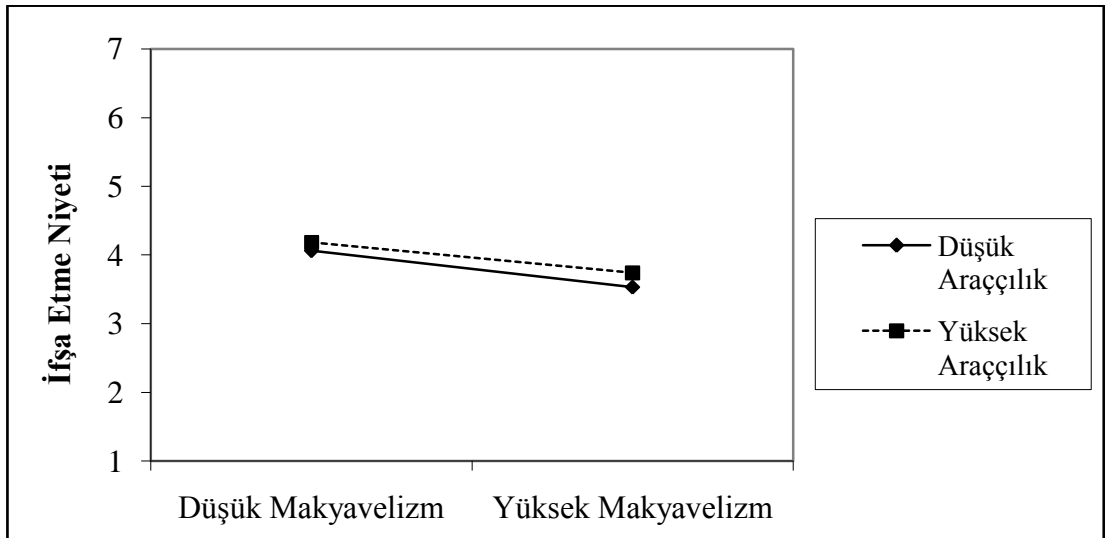
b= Etkileşim Terimi= Makyavelizm Standardize Değeri \* Kurallar Standardize Değeri

Araççılık alt boyutunun düzenleyici rolünün tespiti için yapılan hiyerarşik regresyon analizinin özeti Tablo 62’de incelendiğinde her iki modelin de istatistiksel olarak ( $p < .05$ ) düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Model 1’de yer alan düzenlenmiş  $R^2$  değeri ile model 2’de yer alan düzenlenmiş  $R^2$  değerleri %4 olarak tespit edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre araççılık alt boyutunun düzenleyici rolü bağımlı değişkenin açıklanması üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip değildir.

Tablo 63’te yer alan varyans analizi tablosu incelendiğinde her iki modelin de ( $p < .05$ ) düzeyinde bağımlı değişkene ait varyansı anlamlı derecede temsil ettiği görülmektedir.

Tablo 64’te yer alan hiyerarşik regresyon analizi katsayılarına göre model 2’de yer alan etkileşim teriminin anlamlılık derecesi  $p = .600$  olarak tespit edilmiştir. Yani araççılık alt boyutunun bağımlı değişken üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir düzenleyici rolü bulunamamıştır. Araççılık alt boyutuna ait regresyon analizinin grafiği Şekil 21’de gösterilmektedir.

**Şekil 21: Araççılık Alt Boyutunun Düzenleyici Olmayan Rolü**



Şekil 21’de görüldüğü üzere araççılık alt boyutu algısının düşük veya yüksek olduğu durumlarda makyavelist eğilimin ifşa etme niyeti üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde değişmemektedir. Bu sonuçla birlikte “***H<sub>5</sub>: Makyavelist kişilik eğiliminin ifşa etme niyeti üzerindeki etkisinde etik iklimin ‘Araççılık’ alt boyutunun düzenleyici rolü vardır.***” hipotezi reddedilmiştir.

➤ **Bağımsızlık Alt Boyutu**

Tez çalışması kapsamında yapılan son analiz ise etik iklimin ‘Bağımsızlık’ alt boyutunun düzenleyici rolü olup olmadığını tespit edebilmek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bağımsızlık alt boyutunun düzenleyici rolünü tespit edebilmek amacıyla gerçekleştirilen hiyerarşik regresyon analizi sonuçları Tablo 65, 66 ve 67’de gösterilmektedir.

**Tablo 65: Makyavelizm-İfşa Etme-Bağımsızlık Regresyon Modeli Özeti**

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzenlenmiş R <sup>2</sup>	Tahmini Standart Sapma	R <sup>2</sup> ’deki Değişim	F’deki Değişim	p
1	,147 <sup>a</sup>	,022	,018	,68879	,022	6,517	,002
2	,168 <sup>b</sup>	,028	,023	,68711	,028	5,659	,001

a= Sabit, Makyavelizm Standardize Değeri, Bağımsızlık Standardize Değeri

b= Sabit, Makyavelizm Standardize Değeri, Bağımsızlık Standardize Değeri, Etkileşim Terimi

**Tablo 66: Bağımsızlık Regresyon Modelinin Anlamlılık Sonuçları**

Varyans Analizi <sup>a</sup>						
Model	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p	
1	Regresyon	6,184	2	3,092	6,517	,002 <sup>b</sup>
	Artık	278,495	587	,474		
	Toplam	284,679	589			
2	Regresyon	8,015	3	2,672	5,659	,001 <sup>c</sup>
	Artık	276,664	586	,472		
	Toplam	284,679	589			

a= Bağımlı Değişken: İfşa Etme Niyeti

b= Sabit, Makyavelizm Standardize Değeri, Bağımsızlık Standardize Değeri

c= Sabit, Makyavelizm Standardize Değeri, Bağımsızlık Standardize Değeri, Etkileşim Terimi

**Tablo 67: Bağımsızlık Regresyon Modeline Ait Katsayılar**

Katsayılar <sup>a</sup>						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	p
		B	Standart Hata			
1	Sabit	3,766	,028		132,802	,000
	Zdeğeri*-Makyavelizm	-,083	,028	-,119	-2,917	,004
	Zdeğeri-Kurallar	,066	,028	,095	2,331	,020
2	Sabit	3,762	,028		132,754	,000
	Zdeğeri-Makyavelizm	-,088	,029	-,127	-3,090	,002
	Zdeğeri-Kurallar	,064	,028	,093	2,266	,024
	Etkileşim Terimi <sup>b</sup>	,048	,024	,081	1,969	,049

a= Bağımlı Değişken: İfşa Etme Niyeti

\*= Zdeğeri= İlgili Değişkene Ait Ortalama Puanların Standardize Edilmiş Hali

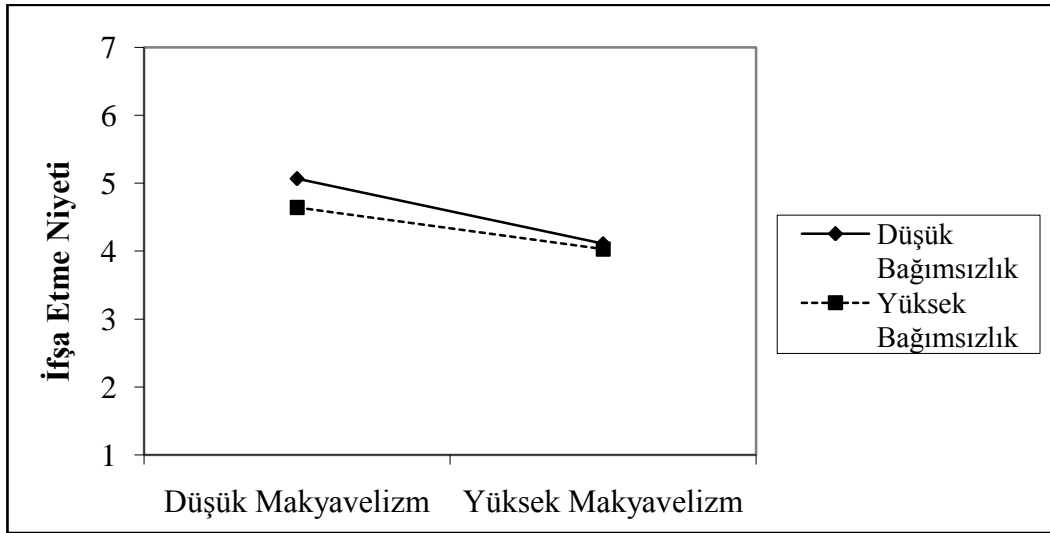
b= Etkileşim Terimi= Makyavelizm Standardize Değeri \* Bağımsızlık Standardize Değeri

Tablo 65'teki değerler incelendiğinde bağımsızlık alt boyutuna yönelik olarak yapılan hiyerarşik regresyon analizinde her iki modelinde istatistiksel olarak ( $p < .05$ ) düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Birinci modeldeki düzenlenmiş  $R^2$  değeri %1.8, ikinci modelde ise düzenlenmiş  $R^2$  değeri %2.3 olarak tespit edilmiştir. Dolayısıyla etkileşim teriminin dahil olduğu ikinci modelin bağımlı değişkeni açıklama yüzdesi istatistiksel olarak 0.5 puan daha fazladır.

Analize yönelik olarak yapılan varyans analizi tablosu incelendiğinde her iki modelin de istatistiksel olarak ( $p < .05$ ) düzeyinde bağımlı değişkendeki varyansı iyi bir oranla açıkladığı görülmektedir.

Son olarak Tablo 67'deki regresyon analizine ait katsayılar incelendiğinde gerek model 1 için gerekse model 2 için etkileşim değerlerinin ( $p < .05$ ) düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre bağımsızlık alt boyutunun pozitif yönde ve .048 düzeyinde makyavelizm ile ifşa etme niyeti arasında düzenleyici etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Bağımsızlık alt boyutunun sahip olduğu düzenleyici etkinin daha iyi anlaşılabilmesi adına Şekil 22'deki grafiği incelemekte fayda görülmektedir.

**Şekil 22: Bağımsızlık Alt Boyutunun Düzenleyici Rolü**



Yukarıdaki grafikte görüldüğü üzere bağımsızlık alt boyutu algısının düşük olduğu durumlarda makyavelist eğilimler ile ifşa etme niyeti arasında negatif yönlü ve daha dik eğimli bir etkileşim bulunmaktadır. Ancak bağımsızlık alt boyutu algısı yükseldikçe makyavelist eğilim ile ifşa etme niyeti arasındaki etkileşimin Şiddeti azalmış ve eğimi dşmiştir. Dolayısıyla analiz sonuçlarında açıklandığı üzere



bağımsızlık alt boyutunun makyavelizm ve ifşa etme niyeti arasında ‘azaltıcı’ düzenleyici rolü olduğu tespit edilmiş ve “*H<sub>6</sub>. Makyavelist kişilik eğiliminin ifşa etme niyeti üzerindeki etkisinde etik iklimin ‘Bağımsızlık’ alt boyutunun düzenleyici rolü vardır.*” hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 68: Hipotezlerin Red/Kabul Tablosu**

<b>H<sup>1</sup></b>	Makyavelist kişilik eğiliminin ifşa etme niyeti üzerinde etkisi vardır.	<b>KABUL</b>
<b>H<sup>2</sup></b>	Makyavelist kişilik eğiliminin ifşa etme niyeti üzerindeki etkisinde etik iklimin ‘Başkalarının İyiliğini İsteme’ alt boyutunun düzenleyici rolü vardır.	<b>KABUL</b>
<b>H<sup>3</sup></b>	Makyavelist kişilik eğiliminin ifşa etme niyeti üzerindeki etkisinde etik iklimin ‘Kanun ve Kodlar’ alt boyutunun düzenleyici rolü vardır.	<b>KABUL</b>
<b>H<sup>4</sup></b>	<i>Makyavelist kişilik eğiliminin ifşa etme niyeti üzerindeki etkisinde etik iklimin ‘Kurallar’ alt boyutunun düzenleyici rolü vardır.</i>	<i>RED</i>
<b>H<sup>5</sup></b>	<i>Makyavelist kişilik eğiliminin ifşa etme niyeti üzerindeki etkisinde etik iklimin ‘Araççılık’ alt boyutunun düzenleyici rolü vardır.</i>	<i>RED</i>
<b>H<sup>6</sup></b>	Makyavelist kişilik eğiliminin ifşa etme niyeti üzerindeki etkisinde etik iklimin ‘Bağımsızlık’ alt boyutunun düzenleyici rolü vardır.	<b>KABUL</b>

Çalışma kapsamında yapılan tüm analizler sonucunda, oluşturulan hipotezlerin kabul edilip edilmediklerine dair özetleyici bilgi Tablo 68’de gösterilmektedir.

Hiyerarşik regresyon analizleri sonucunda etik iklimin alt boyutlarından ‘Başkalarının İyiliğini İsteme’, ‘Kanun ve Kodlar’ ve ‘Bağımsızlık’ alt boyutunun düzenleyici etkileri olduğu tespit edilmiştir. İlgili ‘Kanun ve Kodlar’ alt boyutu B=.107 etki derecesi ile ‘Karşıt Etkiye’ sahip olarak alt boyutlar arasından en yüksek düzenleyici etkiye sahip alt boyut olarak tespit edilmiştir. Kanun ve Kodlar alt boyutunu sırasıyla B=.083 etki derecesiyle ‘Başkalarının İyiliğini İsteme’ ve B=.048 etki derecesiyle ‘Bağımsızlık’ alt boyutu takip etmektedir. ‘Başkalarının İyiliğini İsteme’ ve ‘Bağımsızlık’ alt boyutlarının ‘Azaltıcı Etkisi’ de analizi doğrular niteliktedir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Sağlık sektöründe bireyler arasında yaşanan çalışma rekabeti ve insan sağlığına yönelik ihlallerin ortaya çıkarılmasındaki hassasiyet nedeniyle sağlık personellerinin etik davranma, adil olma, kamu yararını gözetme, kişisel çıkarlardan arındırılmış davranışlar sergileme gibi birtakım sorumlulukları bulunmaktadır. Bu sebeplerden dolayı araştırma sağlık sektörü üzerinde uygulanmıştır.

Araştırmanın cevap aradığı en temel soru kapsamında yapılan analizler sonucu, makyavelist eğilimlerin ifşa etme niyetini negatif olarak etkilediği tespit edilmiştir. Buna ek olarak etik iklimin alt boyutlarından bazılarının, makyavelizmin ifşa etme niyetine etkisi üzerinde düzenleyici bir etkisi olduğu da tespit edilmiştir. Sonuçların detaylı incelemesinden önce katılımcıların vermiş oldukları cevaplara yönelik istatistiki bilgilere ve demografik değişkenlerin özelliklerine değinmekte fayda bulunmaktadır.

Öncelikle çıkan sonuçlar değerlendirildiğinde katılımcıların makyavelizm açısından en yüksek puan ortalamasının ‘Statü Arzusu’ alt boyutunda gerçekleştiği görülmektedir. En düşük puan ortalaması ise ‘Ahlaki Yoksunluk’ alt boyutunda gerçekleşmiştir. Bu noktada katılımcıların daha yüksek bir statü beklentisi ile daha yüksek makyavelist bir eğilim gösterdikleri, ahlaki davranışlardan ödün vermedikleri söylenebilmektedir.

Katılımcıların etik iklim algısı yönünden en yüksek puan ortalamasının ‘Kanun ve Kodlar’ alt boyutunda gerçekleştiği görülmektedir. En düşük etik iklim algısı ise ‘Bağımsızlık’ alt boyutunda ortaya çıkmıştır. Eskişehir ilinde İl Sağlık Müdürlüğü’ne bağlı olarak çalışan sağlık sektörü kamu personellerinin kurumların ortaya koyduğu kanunlara, politikalara, kurallara uygun davranıldığını algıladıkları söylenebilmektedir.

İfşa etme değişkenine yönelik puan ortalamaları incelendiğinde, en yüksek puan ortalamasının ters kodlanmış olan ‘Sessiz Kalma’ alt boyutunda gerçekleştiği görülmektedir. En düşük puan ortalaması ise ‘Dış İfşa Etme’ alt boyutunda ortaya çıkmıştır. Ters kodlanmış olan sessiz kalma alt boyutunun en yüksek puana sahip olması, katılımcıların gözlemledikleri görev ihlallerine karşı susmamayı tercih ettiklerini göstermektedir. Dolayısıyla sessiz kalmak istemeyen katılımcıların iç ifşa etmeye yönlendikleri düşünülmektedir.

Demografik değişkenler üzerinden yapılan değerlendirmede etik iklim algısının cinsiyet ve medeni durum değişkenlerinde anlamlı farklılıklara sahip olduğu görülmektedir. Elde edilen bulgulara göre erkeklerin etik iklim algı düzeyleri kadınlardan anlamlı derecede yüksek çıkmıştır. Ayrıca bekar katılımcıların etik iklim algıları ve makyavelist eğilimleri de anlamlı derecede evli olan katılımcılardan yüksek çıkmıştır. Makyavelizm açısından medeni durum, çalışılan kurum, yaş, mezuniyet, meslek, çalışma süresi ve gelir durumu değişkenlerinde anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Sonuçlara göre 18-25 yaş aralığındaki katılımcıların makyavelizm puanları en yüksek, 36-45 yaş arasındaki katılımcıların makyavelizm puanları en düşük olarak tespit edilmiştir. Bu sonuçlar Rawwas ve Singhapakdi (1998) ve Hunt ve Chonko (1984) tarafından yapılan çalışmalara benzer şekilde ortaya çıkmıştır. Rawwas ve Singhapakdi (1998) elde ettikleri bulgularda yaş küçüldükçe ahlaklı davranmanın daha az önemsendiğini ve Hunt ve Chonko (1984) ise yaş ve makyavelizm arasında negatif bir ilişki tespit etmişlerdir. Makyavelist eğilime sahip bireylerin de ahlaklı davranmayı ön plana koymadıkları bilinmektedir. Bu çalışmada yapılan analizler sonucunda da yaş ve makyavelist eğilim arasında negatif ilişki tespit edilmiştir.

Makyavelist eğilim açısından Teknik Hizmetler Personelinin makyavelizm puanları ile Diş Hekimlerinin makyavelizm puanları arasında anlamlı derecede farklılık tespit edilmiştir. Teknik Hizmetler Personelinin makyavelizm puanlarının yüksek olması eğitim seviyesi arttıkça makyavelist eğilimlerin azaldığı yönünde bir varsayım oluşturmaktadır. Makyavelizm ile cinsiyet arasındaki ilişkiyi tespit emeye çalışmaların birçoğunda kadınların erkeklere oranlar daha düşük makyavelist eğilim sergiledikleri belirtilmektedir (Hunt ve Chonko, 1984: s.40; Ayan, Ünşar ve Kahraman, 2013: s.113-114). Ancak bu tez çalışması sonucunda kadınlar ile erkekler arasında makyavelist eğilim açısından anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bir başka analiz sonucunda ise işe yeni başlayanların makyavelizm puanlarının diğer katılımcılara oranla daha yüksek olduğu, aynı şekilde düşük gelir grubundaki katılımcıların da makyavelizm puanlarının diğer katılımcılara oranla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla işe yeni başlayanların kurumda başarılı olabilme, yerini sağlamlaştırma, örgüte olan bağlılığın az olması gibi unsurlarla daha çok makyavelist eğilimler sergilediği söylenebilmektedir. Son olarak ifşa etme değişkeni için ise sadece yaş değişkeninde anlamlı farklılıklar olduğu ortaya

çıkmiştir. Sonuçlara göre 26-35 yaş arasındaki katılımcıların diğer katılımcılara oranla ifşa etme niyetlerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Temel araştırma problemine yönelik olarak oluşturulan altı hipotez üzerinden değerlendirme yapıldığında etik iklimin alt boyutlarından ‘Başkalarının İyiliğini İsteme’ ve ‘Bağımsızlık’ alt boyutlarının makyavelizmin ifşa etme niyeti üzerindeki negatif etkisini azaltıcı şekilde düzenleyici etkileri olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca ‘Kanun ve Kodlar’ alt boyutunun makyavelizmin ifşa etme üzerindeki negatif etkisini karşıt etki ile pozitive dönüştürdüğü ve en fazla düzenleyici etkiye sahip olan alt boyut olduğu tespit edilen bir diğer bulgudur. İlgili araştırmanın kamu kurumunda gerçekleştirilmesinden hareketle, kamu kurumlarındaki bürokratik yapının bir gereği olarak, Kanun ve Kodlar alt boyutunun en fazla düzenleyici etkiye sahip alt boyut olduğu düşünülmektedir. Analizler sonucunda etik iklim algısının ‘Kurallar’ ve ‘Araççılık’ alt boyutlarının istatistiksel olarak anlamlı bir düzenleyici rolü olmadığı tespit edilmiştir.

Hipotez testlerine ek olarak yapılan korelasyon analizleri ile makyavelizm ve etik iklim değişkenlerinin ifşa etme niyetinin alt boyutları ile olan ilişkisi de incelenmiştir. Sonuçlara göre ifşa etme niyetinin alt boyutlarından ‘İç İfşa Etme’ alt boyutunun makyavelizm ile negatif ilişkili, etik iklim algısı ile pozitif ilişkili olduğu tespit edilmiştir. ‘Sessiz Kalma’ alt boyutunun ise makyavelizm ile pozitif ilişkili, etik iklim ile negatif ilişkili olduğu tespit edilen bir diğer bulgudur. Beklenenin aksine dış ifşa etme alt boyutunun etik iklim ve makyavelizm ile ilişkili olmadığı tespit edilmiştir. Güney ve Mandacı (2009) tarafından tespit edilen makyavelizm ile etik iklim algısı arasındaki negatif ve anlamlı ilişki beklentisi de bu araştırma sonucunda ortaya çıkmamıştır.

Sonuçların literatürle olan ilişkisine bakıldığında, Dalton ve Radtke (2013) tarafından yapılan çalışmada elde edilen bulgular ile benzer bulguların elde edildiği görülmektedir. Dalton ve Radtke çalışmalarında yüksek makyavelist kişilerin ifşa etme eylemine ilgi duymadıklarını ve yüksek makyavelist kişilerin ifşa etme eylemine yönlendirilebilmelerinin güçlü bir etik çevre ile mümkün olabileceğini söylemişlerdir. Hazırlanan bu çalışma kapsamında elde edilen en önemli sonuçta da etik iklim ile makyavelizmin zıt yönlü çalıştığı ve etik iklim algısının yükseldiği durumlarda makyavelizmin ifşa etme eylemi üzerindeki negatif etkisinin de azaldığı tespit edilmiştir.

Benzer şekilde Singhapakdi (1993) tarafından yapılan çalışmada bireylerin makyavelist eğilimleri ve algıladıkları örgütsel etik kültürün etik karar alma mekanizmaları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çıkan sonuçlara göre yüksek makyavelist bireylerin algıladıkları etik kültür yükseldikçe daha fazla etik kararlar aldıkları ortaya çıkmıştır. Yani kişisel bir özellik olan makyavelizm ile organizasyon yapısına bağlı olarak değişen etik kültür bir davranış niyetini etkilemiştir. İfşa etme niyeti ahlaki davranışlar grubunda değerlendirildiğinde, bireylerin gözlemlenen görevi kötüye kullanma vakaları hakkında algıladıkları etik dışılık düzeyi de karar alma mekanizmalarını etkilemektedir. Makyavelizmin kontrol etkisini inceleyen Henik (2005)'de benzer sonuçlardan bahsetmektedir. Gözlemlenen görevi kötüye kullanma davranışlarının algılanan etik dışılık oranı makyavelizm yükseldikçe azalmaktadır (Henik, 2005: s.17-18). Bu tez çalışması kapsamında elde edilen bulgular da aynı şekilde makyavelist eğilimlerin algılanan etik iklim düzeyine göre azaldığını ve makyavelist bireylerin etik bir davranış olarak nitelendirilen ifşa etme niyetlerini arttırdığını ortaya çıkarmaktadır.

Makyavelizm ile ilgili çıkarımlarda bulunurken organizasyon iklimlerinin de analiz edilmesi gerekmektedir. Çünkü yöneticiler etik veya etik olmayan bir karar alacakları zaman çalışanlarının organizasyona olan katkılarını da düşünmektedir. Dolayısıyla makyavelist eğilimlerin yoğun olduğu bir kurum için etik davranışların sergilenmesi yönünde etik iklimin büyük bir önemi bulunmaktadır. Makyavelist bireyler doğuştan etik dışı davranmaya programlanmış kişiler olmadıkları için, algıladıkları etik iklimin düzeyi ve şekli bireyleri etik ideoloji noktasında farklı davranmaya itebilir (Barnett, Bass ve Brown, 1994: s.475) ve makyavelist bireyleri etik kararlar almaya yönlendirebilmektedir (Kroger vd., 2015: s.85). Ricks ve Fraedrich de (1999)'da yapmış oldukları çalışmada makyavelist bireylerin uygun şartlar altında uzun dönemli başarılarla destek olduklarını ortaya koymaktadır. Çalışma sonucunda elde edilen bulgulara göre etik iklimin alt boyutlarındaki algı farklılıklarının makyavelizmin ifşa etme niyetine etkisi üzerinde düzenleyici rolünün olduğunun tespit edilmesi Kroger vd. (2015) tarafından yapılan çalışmayı destekler niteliktedir.

Demirtaş ve Biçkes (2014) tarafından yapılan araştırma sonucunda makyavelizm ile ifşa etme niyeti arasında anlamlı ve negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Bu tez çalışması sonucunda ortaya çıkan bulgular bu çalışmayı doğrular

niteliktedir. Buna karşılık Gökçe (2015) tarafından yapılan çalışmada elde edilen bulgularda iç ifşa etme ile makyavelizm arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı tespit edilmiştir. Bu çalışmanın analizleri sonucunda ise makyavelizm ile iç ifşa etme arasında anlamlı ve negatif bir ilişki ve etkileşim tespit edilmiştir.

Makyavelizm, etik iklim ve ifşa etme niyetlerine yönelik olarak birbirinden bağımsız değişkenlerin çok sayıda başka araştırmalara konu edildiği görülmektedir. Demirtaş ve Akdoğan (2014)'ın çalışmalarında ortaya koyduğu gibi, etik iklimin kişisel ve örgütsel belirleyicilerini teorik olarak genişletmek ve etik iklimin düzenleyici rolünün hangi örgüt yapılarında arttığını tespit etmek faydalı olacaktır. Benzer şekilde bireylerin kurum içerisinde neden olumsuz davranışlar sergilediklerini araştıran Moore vd. (2012), makyavelizmin ahlaki kimlik ve empati ile birlikte olumsuz davranışları belirlemede bireysel faktörlerden olduklarını belirtmişlerdir. İki çalışmada da görüldüğü üzere makyavelizm ve etik iklimin etkilendiği ve etkilediği diğer davranış değişkenleri bulunmaktadır. Bu nedenden dolayı bu tez çalışmasında amaçlandığı üzere, aralarında negatif bir etkileşim bulunduğu düşünülen bağımsız ve bağımlı değişkenler arasında düzenleyici görev gören etik iklim değişkeni analiz edilmiş ve böylelikle diğer örgütsel davranış değişkenleri için teorik yeni çıkarımlarda bulunulabileceği düşünülmüştür.

Araştırma sonucunda ortaya çıkan sonuçların literatüre katkısı incelendiğinde; daha önce makyavelizm ve ifşa etme niyetinin etkileşimi üzerinde etik iklimin düzenleyici rolünü inceleyen bir çalışma olmadığı görülmektedir. Dolayısıyla bu tez çalışması ile birlikte mevcut değişkenler arasındaki teorik altyapının kurulabilmesi için önemli bir adım atıldığı düşünülmektedir.

Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin ve kurulan modelin geçerlilik ve güvenilirliğinin sağlanması da literatüre yapılan bir diğer katkıdır. Ayrıca hazırlanan bu tez çalışması sayesinde, çalışmanın yapıldığı sektöre yönelik kavramsal alt yapının oluşturulmasına katkı sağlanmıştır. Böylelikle ilgili sektörde benzer değişkenler ile çalışma yapmayı düşünen diğer araştırmacılara yol gösterici bir çalışma hazırlanmıştır.

Araştırma kamu sağlık sektöründe gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular sektördeki kurumlara oluşturulabilecek politikalar, eğitim programları, personel seçimi ve yetiştirilmesi, problem çözme, etkinlik ve verimlilik,

etik yönetim ve kurum atmosferi oluşturma, etik karar alma, çalışanlara güven verme vb. konularda önemli bilgiler aktarmaktadır. Yöneticilerin ilgili çalışma sonucunda ortaya çıkan sonuçları değerlendirmeleri ve stratejik yönetim ve insan kaynakları uygulamaları açısından sonuçlara uygun adımlar atmalarını sağlayabilmek çalışmanın sektöre en büyük katkısı olacaktır. Özellikle araştırma sonucunda üç farklı etik iklim alt boyutunun düzenleyici rolü tespit edildiğinden, araştırmanın yapıldığı sektörde çalışan yöneticilerin düzenleyici etkiye sahip alt boyutlar üzerinden politikalar geliştirmelerinin, çalışanları etik karar alma noktasında daha fazla motive edebileceği düşünülmektedir.

Hazırlanan bu tez çalışması literatürün sadece küçük bir kısmını oluşturmakta ve karmaşık yapılardan oluşan kurumlar için sadece değişkenler üzerinden yol gösterici olmaktadır. Yukarıda bahsedilen katkıların tam anlamıyla gerçekleşebilmesi için diğer örgütsel davranış değişkenlerinin etkisi göz ardı edilmemelidir. Bu nedenle makyavelizm değişkeni açısından literatürle bağlantılı olarak ifşa etme eylemine etkisi üzerinde makyavelist eğilimler ile birlikte narsisizm, örgütsel vatandaşlık davranışı, empati, psikopati, örgütsel bağlılık, faydacılık, güç, egoizm gibi değişkenlerle birlikte çalışmalar yapılması önerilmektedir. Öte yandan etik iklim ile birlikte makyavelizm ve ifşa etme niyeti arasındaki etkileşimi düzenlemesi muhtemel örgütsel adalet, örgütsel sessizlik gibi değişkenlerin de düzenleyici rolü analiz edilmelidir.

Son olarak makyavelizm, etik iklim ve ifşa etme arasındaki yapının daha güçlü teorik temellere oturtulabilmesi için farklı örneklem grupları üzerinde (Örn: özel sektör sağlık çalışanları) daha geniş katılımlı çalışmalar yapılarak özellikle Türkçe literatüre katkı yapılması önerilmektedir. Sonuçların karşılaştırılması noktasında benzer bir sektörde nitel çalışmalar yapılması önerilmektedir. Tutarlı sonuçların elde edilmesi ile birlikte kurumların etik yapılarını yenileyebilmeleri ya da geliştirebilmeleri, makyavelizme yönelik doğru bir bakış açısına sahip olabilmeleri ve ifşa etme niyetinin cesaretlendirilmesi için gerekli adımların atılabilmesi mümkün olabilecektir.

## KAYNAKÇA

- Adelman, Howard. (1991). "Morality and ethics in organizational administration". *Journal of Business Ethics*, 10(9), 665-678.
- Agarwal, James. ve Malloy, David. C. (1999). "Ethical work climate dimensions in a not-for-profit organization: An empirical study". *Journal of Business Ethics*, 20(1), 1-14.
- Ağaoğulları, M. A. (2016). *Sokrates' ten Jakobenlere: Batı'da Siyasal Düşünceler*. İletişim Yayınları.
- Ajzen, I. (1991). *The Theory of Planned Behavior*. Organizational Behavior and Decision Processes. Massachusetts.
- Al-Khatib, J. A., Robertson, C. J., Stanton, A. D. A., & Vitell, S. J. (2002). Business ethics in the Arab Gulf states: A three-country study. *International Business Review*, 11(1), 97-111.
- Al-Khatib, J. A., Vitell, S. J., & Rawwas, M. Y. (1997). Consumer ethics: A cross-cultural investigation. *European Journal of Marketing*, 31(11/12), 750-767.
- Alleyne, P., Hudaib, M., & Pike, R. (2013). Towards a conceptual model of whistleblowing intentions among external auditors. *The British Accounting Review*, 45(1), 10-23.
- Allsopp, J., Eysenck, H. J., & Eysenck, S. B. G. (1991). Machiavellianism as a component in psychoticism and extraversion. *Personality and Individual Differences*, 12(1), 29-41.
- Ang, S. H., & Leong, S. M. (2000). Out of the mouths of babes: Business ethics and youths in Asia. *Journal of Business Ethics*, 28(2), 129-144.
- Appelbaum, Steven. H. vd., (2005). "The relationship of ethical climate to deviant workplace behaviour". *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 5(4), 43-55.
- Arslan, E. T., & Kayalar, M. (2017). Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İfşa (whistleblowing) Niyeti: Karşılaştırmalı Bir Analiz. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 19(32), 15.
- Arslan, Mahmut. (2005). *İş ve Meslek Ahlakı*, Ankara: Siyasal Kitapevi
- Arslan, Mahmut. ve Berkman, Ümit. (2009). "Dünyada ve Türkiye'de İş Etiği ve Etik Yönetimi", Türk Sanayici ve İş Adamları Derneği, TÜSİAD/T-2009-06-492, İstanbul.
- Audi, Robert. (1999). *The Cambridge dictionary of philosophy*. Second Edition.
- Austin, E. J., Farrelly, D., Black, C., & Moore, H. (2007). Emotional intelligence, Machiavellianism and emotional manipulation: Does EI have a dark side?. *Personality and individual differences*, 43(1), 179-189.
- Ayan, A., Ünsar, S., & Kahraman, G. (2013). A Research on the Determination of Machiavellian Personality Tendencies. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1).



- Bahar, Emel. (2014). *Meslek Etiği*, Ankara: Detay Yayıncılık
- Baltacı, A. (2013). Bilgi Uçurma: Kavram ve Kuramsal Temeller. *Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 397.
- Barnett, T. (1992). A preliminary investigation of the relationship between selected organizational characteristics and external whistleblowing by employees. *Journal of Business Ethics*, 11(12), 949-959.
- Barnett, T., Bass, K., & Brown, G. (1994). Ethical ideology and ethical judgment regarding ethical issues in business. *Journal of Business Ethics*, 13(6), 469-480.
- Barnett, Tim. ve Vaicys, Cheryl. (2000). "The moderating effect of individuals' perceptions of ethical work climate on ethical judgments and behavioral intentions". *Journal of Business Ethics*, 27(4), 351-362.
- Bartels, Lynn. K. vd., (1998). "The relationship between ethical climate and ethical problems within human resource management". *Journal of Business Ethics*, 17(7), 799-804.
- Bather, A., & Kelly, M. (2006). A dialectic analysis of the whistleblowing phenomenon. *Australian Accounting Review*, 16(38), 59-65.
- Bayrakçı, E., & Kayalar, M. (2016). İfşa Davranışının Prososyal Davranışlar Bağlamında Değerlendirilmesine Yönelik Teorik Bir İnceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 7(15), 120-131.
- Bektaş, Çetin. (2008). "Etik Kodların Otel Endüstrisine Katkıları ve Bir Alan Araştırması", *Journal of Commerce*, (1), 1, ss. 1-15.
- Bektaş, Çetin. (2016). *İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk*, İstanbul: Beta Basım Yayın
- Berkowitz, A. D., Tusk, C. M., Downes, J. I., & Caroline, D. S. (2011). Whistleblowing. *Employee Relations Law Journal*, 36(4), 15-32.
- Besio, Cristina. ve Pronzini, Andrea. (2014). "Morality, ethics, and values outside and inside organizations: An example of the discourse on climate change". *Journal of Business Ethics*, 119(3), 287-300.
- Betzler, Monika. (2008). *Kant's ethics of virtue*. Walter de Gruyter.
- Bjørkelo, B. (2013). Workplace bullying after whistleblowing: Future research and implications. *Journal of Managerial Psychology*, 28(3), 306-323.
- Bouville, M. (2008). Whistle-blowing and morality. *Journal of Business Ethics*, 81(3), 579-585.
- Bowie, Norman. E. (2002). *A Kantian Approach to Business Ethics*.
- Brody, R. G., Coulter, J. M., & Mihalek, P. H. (1998). Whistle-blowing: A cross-cultural comparison of ethical perceptions of US and Japanese accounting students. *American Business Review*, 16(2), 14.
- Buchanan, Allen. (1996) "Perfecting imperfect duties: Collective action to create moral obligations". *Business Ethics Quarterly*, 27-42.

Burnett, Emily. A. (2017). "Bad behavior with good intentions: The role of organizational climate in unethical pro-organizational behaviour". Doktora Tezi, The Graduate School of Clemson University.

Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 8(4), 470-483.

Callahan, E. S., Dworkin, T. M., Fort, T. L., & Schipani, C. A. (2002). Integrating trends in whistle blowing and corporate governance: Promoting organizational effectiveness, societal responsibility, and employee empowerment. *American Business Law Journal*, 40(1), 177-215.

Carpenter, T. D., & Reimers, J. L. (2005). Unethical and fraudulent financial reporting: Applying the theory of planned behavior. *Journal of Business Ethics*, 60(2), 115-129.

Cassematis, P. G., & Wortley, R. (2013). Prediction of whistleblowing or non-reporting observation: The role of personal and situational factors. *Journal of business ethics*, 117(3), 615-634.

Celep, C., & Konaklı, T. (2012). Bilgi Uçurma: Eğitim Örgütlerinde Etik ve Kural Dışı Uygulamalara Yönelik Bir Tepki/Whistleblowing: A Response to Unethical and Illegitimate Practices in Educational Organizations. *e-international Journal of Educational Research*, 3(4).

Cevizci, Ahmet. (2002). *Etiğe Giriş*, İstanbul: Paradigma Yayınları

Cevizci, Ahmet. (2017). *Felsefe Sözlüğü*, Say Yayınları

Chang, M. K. (1998). Predicting unethical behavior: a comparison of the theory of reasoned action and the theory of planned behavior. *Journal of business ethics*, 17(16), 1825-1834.

Chiu, R. K. (2002). Ethical judgement, locus of control, and whistleblowing intention: A case study of mainland Chinese MBA students. *Managerial Auditing Journal*, 17(9), 581-587.

Cho, Y. J., & Song, H. J. (2015). Determinants of whistleblowing within government agencies. *Public Personnel Management*, 44(4), 450-472.

Christie, R., & Geis, F. L. (2013). *Studies in machiavellianism*. Academic Press.

Cullen, John. B. vd., (1989). "An ethical weather report: Assessing the organization's ethical climate". *Organizational dynamics*, 18(2), 50-62.

Cullen, John. B. vd., (2003). "The effects of ethical climates on organizational commitment: A two-study analysis". *Journal of Business Ethics*, 46(2), 127-141.

Çetinel, M. H. "Çalışanların Kişilik Özellikleri İle İhbarcılık (Whistleblowing) Eğilimleri Arasındaki İlişki Üzerinde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü," Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Doktora Tezi), Muğla. 2018.

Çiğdem, S. (2013). Büro yönetiminde whistleblowing ve etik ilişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 93-109.

- Dahling, J. J., Whitaker, B. G., & Levy, P. E. (2009). The development and validation of a new Machiavellianism scale. *Journal of management*, 35(2), 219-257.
- Dalton, D., & Radtke, R. R. (2013). The joint effects of Machiavellianism and ethical environment on whistle-blowing. *Journal of Business Ethics*, 117(1), 153-172.
- Dasgupta, S., & Kesharwani, A. (2010). Whistleblowing: a survey of literature. *IUP Journal of Corporate Governance*, 9(4), 57.
- D'Cruz, P., & Bjørkelo, B. (2016). Sociocultural dynamics in whistleblowing: insights from India. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 8(2), 143-162.
- Demirtaş, Ö. (2014). İşyerlerinde olumsuz durumları ifşa etmenin etik iklim üzerindeki etkisi: Yıldırma algısının moderatör rolü. *Istanbul University Journal of the School of Business Administration*, 43(1).
- Demirtas, O., & Akdogan, A. A. (2015). The effect of ethical leadership behavior on ethical climate, turnover intention, and affective commitment. *Journal of Business Ethics*, 130(1), 59-67.
- Demirtaş, Ö., & Biçkes, D. M. (2014). Makyavelizm'in olumsuz durumları ifşa etme niyeti üzerindeki etkisi: bir alan çalışması. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 16(2), 96-112.
- Den Hartog, D. N., & Belschak, F. D. (2012). Work engagement and Machiavellianism in the ethical leadership process. *Journal of Business Ethics*, 107(1), 35-47.
- Deshpande, Satish. P. (1996a). "Ethical climate and the link between success and ethical behavior: An empirical investigation of a non-profit organization". *Journal of Business Ethics*, 15(3), 315-320.
- Deshpande, Satish. P. (1996b). "The impact of ethical climate types on facets of job satisfaction: An empirical investigation". *Journal of Business Ethics*, 15(6), 655-660.
- Deshpande, Satish. P. vd., (2000). "Ethical climates and managerial success in Russian organizations". *Journal of Business Ethics*, 23(2), 211-217.
- Dewey, John. (2016). *Ethics*, Read Books Ltd.
- Donner, Wendy. (1991). *The Liberal Self: John Stuart Mill's Moral and Political Philosophy*, Cornell University Press.
- Drucker, Peter. (1981). "What is business ethics?". *The Public Interest*, (63), 18.
- Dunfee, Thomas. W. vd., (1999). "Social contracts and marketing ethics". *The Journal of Marketing*, 14-32.
- Dworkin, T. M., & Baucus, M. S. (1998). Internal vs. external whistleblowers: A comparison of whistleblowing processes. *Journal of Business Ethics*, 17(12), 1281-1298.
- Dworkin, T. M., & Near, J. P. (1997). A better statutory approach to whistleblowing. *Business Ethics Quarterly*, 7(1), 1-16.

- Ekvall, Tomas. vd., (2005). "Normative ethics and methodology for life cycle assessment". *Journal of Cleaner Production*, 13(13), 1225-1234.
- Elçi, Meral. ve Alpkın, Lütfihak. (2006). "Etik iklimin örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkileri". *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(1), 141-170.
- Fatma, T. A. Ş., & Antalyalı, Ö. L. (2015). Kamu Hastanelerinde Ve Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelerin İzharcılık (Whistleblowing) Tutumları, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(3), 34-54.
- Ferrell, O.C. vd., (2010). *Business Ethics: Ethical Decision Making and Case*, 8th Edition, South Western Cengage Learning.
- Filizöz, Berrin. (2011). *İşletme Etiği*, içinde "Etik ve Etiğe İlişkin Temel Kavramlar",ed. Sabuncuoğlu, Zeyyat., Beta Basım Yayın
- Findlay, John. N. (1970). *Axiological ethics*, Mcmillan Education.
- Firtko, A., & Jackson, D. (2005). Do the ends justify the means? Nursing and the dilemma of whistleblowing. *Australian Journal of Advanced Nursing*, The, 23(1), 51.
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research*.
- Flynn, S., Reichard, M., & Slane, S. (1987). Cheating as a function of task outcome and Machiavellianism. *The Journal of Psychology*, 121(5), 423-427.
- Ford, R. C., & Richardson, W. D. (1994). Ethical decision making: A review of the empirical literature. *Journal of business ethics*, 13(3), 205-221.
- Fraedrich, John vd., (1994). "Assessing the application of cognitive moral development theory to business ethics". *Journal of Business Ethics*, 13(10), 829-838.
- Fritzsche, David. J. (2000). "Ethical climates and the ethical dimension of decision making". *Journal of Business Ethics*, 24(2), 125-140.
- Gable, M., & Dangello, F. (1994). Locus of control, Machiavellianism, and managerial job performance. *The Journal of Psychology*, 128(5), 599-608.
- Geva, Aviva. (2006). "A Typology of Moral Problems in Business: A Framework for Ethical Management". *Journal of Business Ethics*, 69: s.133-147.
- Gök, Sibel. (2008). "İş etiği ile iş ahlakı arasındaki ilişki ve çalışma yaşamında iş etiğini etkileyen faktörler", *Journal of Human Sciences*, 5(1), 1-19
- Gundlach, M. J., Douglas, S. C., & Martinko, M. J. (2003). The decision to blow the whistle: A social information processing framework. *Academy of management Review*, 28(1), 107-123.
- Güney, S., & Mandacı, G. (2009). Makyavelizm ve Etik Algısı İlişkileri: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(2), 83-104.
- Halıcı, Ali. "İşletme işlevleri açısından iş etiği ve İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda işlem gören işletmelere yönelik bir araştırma," İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,(Doktora Tezi), İstanbul, 2000, s.26-28.

- Hamric, Ann. B. ve Blackhall, Leslie. J. (2007). "Nurse-physician perspectives on the care of dying patients in intensive care units: collaboration, moral distress, and ethical climate". *Critical care medicine*, 35(2), 422-429.
- Harrison, Mike. (2005). *An introduction to business and management ethics*. Palgrave Macmillan.
- Hassink, H., De Vries, M., & Bollen, L. (2007). A content analysis of whistleblowing policies of leading European companies. *Journal of business ethics*, 75(1), 25-44.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. Guilford Publications.
- Hegarty, W. H., & Sims, H. P. (1978). Some determinants of unethical decision behavior: An experiment. *Journal of applied Psychology*, 63(4), 451.
- Hegarty, W. H., & Sims, H. P. (1979). Organizational philosophy, policies, and objectives related to unethical decision behavior: A laboratory experiment. *Journal of Applied Psychology*, 64(3), 331.
- Henik, E. (2005). Ethical decision-making in the domain of whistle-blowing: How issue characteristics affect judgments and intentions.
- Hersh, M. A. (2002). Whistleblowers—heroes or traitors?: Individual and collective responsibility for ethical behaviour. *Annual Reviews in Control*, 26(2), 243-262.
- Hodson, G., Hogg, S. M., & MacInnis, C. C. (2009). The role of "dark personalities"(narcissism, Machiavellianism, psychopathy), Big Five personality factors, and ideology in explaining prejudice. *Journal of Research in Personality*, 43(4), 686-690.
- Hofstede, G. (1984). *Culture's consequences: International differences in work-related values* (Vol. 5). sage.
- [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5a520b0e5e10f7.65434285](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5a520b0e5e10f7.65434285)
- <https://www.merriam-webster.com/dictionary/ethic>
- Huang, C. F., Lo, K. L., & Wu, C. F. (2013). Ethical Climate And Whistle-Blowing: An Empirical Study Of Taiwan's Construction Industry. *Pakistan Journal of Statistics*, 29(5).
- Hunt, S. D., & Chonko, L. B. (1984). Marketing and machiavellianism. *The Journal of Marketing*, 30-42.
- Hunt, Shelby. D. ve Vitell, Scott, (1986). "A general theory of marketing ethics". *Journal of Macromarketing*, 6(1), 5-16.
- Hunter, J. E., Gerbing, D. W., & Boster, F. J. (1982). Machiavellian beliefs and personality: Construct invalidity of the Machiavellianism dimension. *Journal of Personality and Social Psychology*, 43(6), 1293.
- Hursthouse, Rosalind. (1999). *On virtue ethics*. OUP Oxford.

- Jones, G. E., & Kavanagh, M. J. (1996). An experimental examination of the effects of individual and situational factors on unethical behavioral intentions in the workplace. *Journal of Business Ethics*, 15(5), 511-523.
- Jubb, P. B. (1999). Whistleblowing: A restrictive definition and interpretation. *Journal of Business Ethics*, 21(1), 77-94.
- Kapp, Andrew. E. ve Parboteeah, Praveen. K. (2008). "Ethical climate & safety performance". *Professional Safety*, 53(7), 28.
- Keenan, J. P. (2002). Whistleblowing: A study of managerial differences. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 14(1), 17-32.
- Keil, M., Tiwana, A., Sainsbury, R., & Sneha, S. (2010). Toward a theory whistleblowing intentions: A benefit- to- cost differential perspective. *Decision Sciences*, 41(4), 787-812.
- Kellenberger, James. (2010). *Moral relativism, moral diversity, and human relationships*. Penn State Press.
- Kelly, D., & Jones, A. (2013). When care is needed: the role of whistleblowing in promoting best standards from an individual and organizational perspective. *Quality in Ageing and Older Adults*, 14(3), 180-191.
- King, G. (1999). The implications of an organization's structure on whistleblowing. *Journal of Business Ethics*, 20(4), 315-326.
- Koç, Umut. (2013). *İş Etiği*, içinde, "İş Etiği Programlarının Yönetimi ve İş Etiğinin Kurumsallaşması", (ed.) Tokgöz, Nuray., Açıköğretim Fakültesi Yayınları, Eskişehir.
- Koçyiğit, Mehmet. ve Karadağ, Engin. (2016). "Developing an Ethical Tendencies Scale Based on the Theories of Ethics". *Turkish Journal of Business Ethics*, 9(2), ss. 297-307.
- Kohlberg, Lawrence. ve Hersh, Richard. H. (1977). "Moral development: A review of the theory". *Theory into practice*, 16(2), 53-59.
- Kolb, Robert. W. (2008). *Encyclopedia of Business Ethics and Society*, Sage Publications.
- Kroger vd. (2015). "Machiavellianism in Business Management and Corporations". *Academy of Business Research Journal*.
- Kurnaz, N., Ercan, C., & Kestane, A. Muhasebe Bilgi Kalitesi Ekseninde İç Denetim Ve Bilgi İfşası (Whistleblowing) İlişkisi. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(1), 150-169.
- Lachman, V. D. (2008). Whistleblowers: troublemakers or virtuous nurses?. *Medsurg Nursing*, 17(2), 126.
- Lemmergaard, Jeanette. Ve Lauridsen, Jorgen. (2008). "The ethical climate of Danish firms: A discussion and enhancement of the ethical-climate model". *Journal of Business Ethics*, 80(4), 653-675.

- Lessnoff, Micheal. H. (1986). *Social contract*. Macmillan.
- Lewis, Phillip. V. (1985). "Defining 'business ethics': Like nailing jello to a wall." *Journal of Business Ethics*, 4(5), ss. 377-383.
- Liu, C. C. (2008). The relationship between Machiavellianism and knowledge sharing willingness. *Journal of Business and Psychology*, 22(3), 233-240.
- Luthar, Harsh. K. vd., (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(2), 205-217.
- Macey, J. (2006). Getting the word out about fraud: a theoretical analysis of whistleblowing and insider trading. *Mich. L. Rev.*, 105, 1899.
- Machiavelli, N. (2018). *Prens*. Dorlion Yayınları., Çev. Göksu Birol.
- Martin, Kelly. D. ve Cullen, John. B. (2006). "Continuities and extensions of ethical climate theory: A meta-analytic review". *Journal of Business Ethics*, 69(2), 175-194.
- McCabe, Donald. L. vd., (1996). "The influence of collegiate and corporate codes of conduct on ethics-related behavior in the workplace". *Business Ethics Quarterly*, 461-476.
- McGuire, D., & Hutchings, K. (2006). A Machiavellian analysis of organisational change. *Journal of Organizational Change Management*, 19(2), 192-209.
- McPhail, Ken. ve Walters, Diane. (2009). *Accounting and business ethics: An introduction*. Routledge.
- Mele, Domenec. (2008). *Leadership and Business Ethics*, içinde "Business Ethics: Europe Versus America", ed. Flynn, Gabriel. (Vol. 25). Springer Science & Business Media.
- Mercan, N. (2015). Ajzen'in planlanmış davranış teorisi bağlamında whistleblowing (bilgi ifşası). *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 7(2), 1-14.
- Merriam-Webster Online Sözlüğü, (Çevrimiçi), 6 Ocak 2018,
- Mesmer-Magnus, J. R., & Viswesvaran, C. (2005). Whistleblowing in organizations: An examination of correlates of whistleblowing intentions, actions, and retaliation. *Journal of business ethics*, 62(3), 277-297.
- Miceli, M. P., & Near, J. P. (1988). Individual and situational correlates of whistle- blowing. *Personnel Psychology*, 41(2), 267-281.
- Miceli, M. P., & Near, J. P. (1992). *Blowing the whistle: The organizational and legal implications for companies and employees*. Lexington Books.
- Miceli, M. P., & Near, J. P. (2002). What makes whistle-blowers effective? Three field studies. *Human Relations*, 55(4), 455-479.
- Miceli, M. P., Near, J. P., & Dworkin, T. M. (2013). *Whistle-blowing in organizations*. Psychology Press.
- Miceli, M. P., Near, J. P., & Schwenk, C. R. (1991). Who blows the whistle and why?. *ILR Review*, 45(1), 113-130.

- Moore, C., Detert, J. R., Klebe Treviño, L., Baker, V. L., & Mayer, D. M. (2012). Why employees do bad things: Moral disengagement and unethical organizational behavior. *Personnel Psychology*, 65(1), 1-48.
- Mudrack, P. E. (1990). Machiavellianism and locus of control: A meta-analytic review. *The Journal of Social Psychology*, 130(1), 125-126.
- Mumcu, Ahmet. ve Döven, Musa Said. (2016). "Ethical Climate and its Relationship with Perceived Organizational Justice: A Field Study in the Banking Sector of the City of Tokat". *Turkish Journal of Business Ethics*, 9(1), ss.131-152.
- Muris, P., Merckelbach, H., Otgaar, H., & Meijer, E. (2017). The malevolent side of human nature: A meta-analysis and critical review of the literature on the dark triad (narcissism, Machiavellianism, and psychopathy). *Perspectives on Psychological Science*, 12(2), 183-204.
- Nayır, D. Z. (2012). *Kurumsal etik ve whistleblowing*. Pozitif Yayınları.
- Nayır, D. Z., & Herzig, C. (2012). Value orientations as determinants of preference for external and anonymous whistleblowing. *Journal of Business Ethics*, 107(2), 197-213.
- Near, J. P., & Dworkin, T. M. (1998). Responses to legislative changes: Corporate whistleblowing policies. *Journal of Business Ethics*, 17(14), 1551-1561.
- Near, J. P., & Jensen, T. C. (1983). The whistleblowing process: Retaliation and perceived effectiveness. *Work and Occupations*, 10(1), 3-28.
- Near, J. P., & Miceli, M. P. (1985). Organizational dissidence: The case of whistleblowing. *Journal of Business Ethics* (pp.2-3).
- Near, J. P., & Miceli, M. P. (1995). Effective-whistle blowing. *Academy of management review*, 20(3), 679-708.
- Near, J. P., Baucus, M. S., & Miceli, M. P. (1993). The relationship between values and practice: Organizational climates for wrongdoing. *Administration & Society*, 25(2), 204-226.
- Near, J. P., Rehg, M. T., Van Scotter, J. R., & Miceli, M. P. (2004). Does type of wrongdoing affect the whistle-blowing process?. *Business Ethics Quarterly*, 14(2), 219-242.
- Nederman, Cary, "Niccolò Machiavelli", *The Stanford Encyclopedia of Philosophy* (Winter 2014 Edition), Edward N. Zalta (ed.), (Çevirimiçi), URL = <<https://plato.stanford.edu/archives/win2014/entries/machiavelli/>>. 03.12.2018
- Nelson, G., & Gilbertson, D. (1991). Machiavellianism revisited. *Journal of Business Ethics*, 10(8), 633-639.
- Neubaum, Donald. O. vd., (2004). "Firm newness, entrepreneurial orientation, and ethical climate". *Journal of Business Ethics*, 52(4), 335-347.
- Newton, Lisa. H. (2008). *Business Ethics and the Natural Environment*, John Wiley & Sons.



- Nurmakhamatuly, Arman. (2009). “Kamu ve özel sektör işletmelerindeki yöneticilerin iş etiğine ve bireyseliğe ilişkin tutum ve davranışları üzerine kültürlerarası bir araştırma: Azerbaycan, Kazakistan, Kırgızistan, Özbekistan, Türkmenistan ve Türkiye örneği”. *Doktora Tezi*. Ankara.
- Ocak, Hasan. (2011). “Bir ahlak felsefesi problemi olarak erdem kavramına yüklenen anlamın İlkçağ'dan Ortaçağ'a evrimi”. *Felsefe ve sosyal bilimler dergisi (flsf)*, (11).
- Özlem, Doğan. (2014). *Etik-Ahlak Felsefesi*, Notos Yayınevi
- Özler, D. E., Şahin, M. D., & Atalay, C. G. (2010). Teorik bir çerçevede whistleblowing-etik ilişkisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(2), 169-194.
- Özyer, K. (2010). “Etik İklim ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin Düzenleyici Rolü,” Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (*Doktora Tezi*), Ankara. 2010.
- Parboteeah, Praveen. K. vd., (2010). “Establishing organizational ethical climates: how do managerial practices work?”. *Journal of Business Ethics*, 97(4), 599-611.
- Parboteeah, Praveen. K. ve Kapp, Andrew. E. (2008). “Ethical climates and workplace safety behaviors: An empirical investigation”. *Journal of Business Ethics*, 80(3), 515-529.
- Park, H., & Blenkinsopp, J. (2009). Whistleblowing as planned behavior—A survey of South Korean police officers. *Journal of business ethics*, 85(4), 545-556.
- Park, H., Blenkinsopp, J., & Park, M. (2014). The influence of an observer’s value orientation and personality type on attitudes toward whistleblowing. *Journal of business ethics*, 120(1), 121-129.
- Park, H., Blenkinsopp, J., Oktem, M. K., & Omurgonulsen, U. (2008). Cultural orientation and attitudes toward different forms of whistleblowing: A comparison of South Korea, Turkey, and the UK. *Journal of Business Ethics*, 82(4), 929-939.
- Paul, R. J., & Townsend, J. B. (1996). Don’t kill the messenger! Whistle-blowing in America—A review with recommendations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 9(2), 149-161.
- Paulhus, D. L., & Williams, K. M. (2002). The dark triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Journal of research in personality*, 36(6), 556-563.
- Peterson, Dane. K. (2002). “The relationship between unethical behavior and the dimensions of the ethical climate questionnaire”. *Journal of Business Ethics*, 41(4), 313-326.
- Peterson, Dane. K. vd., (2001). “Ethical beliefs of business professionals: A study of gender, age and external factors”. *Journal of Business Ethics*, 31(3), 225-232.
- Pilch, I., & Turska, E. (2015). Relationships between Machiavellianism, organizational culture, and workplace bullying: Emotional abuse from the target’s and the perpetrator’s perspective. *Journal of Business Ethics*, 128(1), 83-93.

- Pojman, Louis. ve Fieser, James. (2012). *Ethics: Discovering Right and Wrong*
- Randall, D. M., & Gibson, A. M. (1991). Ethical decision making in the medical profession: An application of the theory of planned behavior. *Journal of Business Ethics*, 10(2), 111-122.
- Rasmussen, Ken. vd., (2003). "The ethical climate of government and non-profit organizations Implications for public-private partnerships". *Public Management Review*, 5(1), 83-97.
- Rauthmann, J. F. (2012). The Dark Triad and interpersonal perception: Similarities and differences in the social consequences of narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Social Psychological and Personality Science*, 3(4), 487-496.
- Ray, S. L. (2006). Whistleblowing and organizational ethics. *Nursing ethics*, 13(4), 438-445.
- Rawwas, M. Y., & Singhapakdi, A. (1998). Do consumers' ethical beliefs vary with age? A substantiation of Kohlberg's typology in marketing. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 6(2), 26-38.
- Reidenbach, Eric. R. ve Robin, Donald. P. (1990) "Toward the development of a multidimensional scale for improving evaluations of business ethics". *Journal of business ethics*, 9(8), 639-653.
- Ricks, J., & Fraedrich, J. (1999). The paradox of Machiavellianism: Machiavellianism may make for productive sales but poor management reviews. *Journal of Business Ethics*, 20(3), 197-205.
- Robbins, Stephen. P. ve Judge, Timothy. A. (2017). *Organizational Behaviour*, 17th Global Edition, Pearson Education Limited, Edinburgh Gate
- Rothschild, J., & Miethe, T. D. (1999). Whistle-blower disclosures and management retaliation: The battle to control information about organization corruption. *Work and occupations*, 26(1), 107-128.
- Rothwell, G. R., & Baldwin, J. N. (2007). Ethical climate theory, whistle-blowing, and the code of silence in police agencies in the state of Georgia. *Journal of Business Ethics*, 70(4), 341-361.
- Rothwell, G. R., & Baldwin, J. N. (2006). Ethical climates and contextual predictors of whistle-blowing. *Review of Public Personnel Administration*, 26(3), 216-244.
- Saraçlı, S. (2011). Faktör analizinde yer alan döndürme metotlarının karşılaştırmalı incelenmesi üzerine bir uygulama. *Düzce Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 1(3), 22-26.
- Sayğan, S. (2011). "Whistleblowing ve Örgütsel Etik İklim İlişkisi Üzerine Bir Uygulama," Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,(Doktora Tezi).Konya. 2011.
- Sayğan, S., & Bedük, A. (2013). Ahlaki Olmayan Davranışların Duyurulması (Whistleblowing) Ve Etik İklimi İlişkisi Üzerine Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28(1).

- Schepers, D. H. (2003). Machiavellianism, profit, and the dimensions of ethical judgment: A study of impact. *Journal of Business Ethics*, 42(4), 339-352.
- Schminke, Marshall vd., (2007). "The power of ethical work climates". *Organizational Dynamics*, 36(2), 171-186.
- Schneider, Benjamin. (1975). "Organizational climates: An essay". *Personnel psychology*, 28(4), 447-479.
- Schweper, Charles. H. (1999). "Research note: The relationship between ethical conflict, organizational commitment and turnover intentions in the salesforce". *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 19(1), 43-49.
- Schweper, Charles. 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.
- Schweper, Charles. H. vd., (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.
- Shin, Yuhung. (2012). "CEO ethical leadership, ethical climate, climate strength, and collective organizational citizenship behavior". *Journal of Business Ethics*, 108(3), 299-312.
- Sims, R. L., & Keenan, J. P. (1998). Predictors of external whistleblowing: Organizational and intrapersonal variables. *Journal of Business Ethics*, 17(4), 411-421.
- Sims, Randi. L. ve Keon, Thomas. L. (1997). "Ethical work climate as a factor in the development of person-organization fit". *Journal of Business Ethics*, 16(11), 1095-1105.
- Singhapakdi, A. (1993). Ethical perceptions of marketers: The interaction effects of Machiavellianism and organizational ethical culture. *Journal of Business Ethics*, 12(5), 407-418.
- Singhapakdi, A., & Vitell, S. J. (1990). Marketing ethics: Factors influencing perceptions of ethical problems and alternatives. *Journal of Macromarketing*, 10(1), 4-18.
- Singhapakdi, A., & Vitell, S. J. (1991). Research note: Selected factors influencing marketers' deontological norms. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 19(1), 37-42.
- Smith, Jeffrey. (Ed.). (2009). *Normative theory and business ethics*. Rowman & Littlefield Publishers.
- Snell, Robin. S. (2000). "Studying moral ethos using an adapted Kohlbergian model". *Organization studies*, 21(1), 267-295.
- Sökmen, Alptekin. ve Tarakçioğlu, Serdar. (2013). *Mesleki Etik*, Detay Yayıncılık

- Stylianou, A. C., Winter, S., Niu, Y., Giacalone, R. A., & Campbell, M. (2013). Understanding the behavioral intention to report unethical information technology practices: The role of Machiavellianism, gender, and computer expertise. *Journal of business ethics*, 117(2), 333-343.
- Tavani, H. T., & Grodzinsky, F. S. (2014). Trust, betrayal, and whistle-blowing: Reflections on the Edward Snowden case. *ACM SIGCAS Computers and Society*, 44(3), 8-13.
- Thiroux, Jacques. (1998). *Ethics: Theory and Practice*, Prentice-Hall, Inc.
- Thüsing, G., & Forst, G. (Eds.). (2016). *Whistleblowing-A Comparative Study* (Vol. 16). Springer.
- Toker Gokce, A. (2015). Relating teachers' whistleblowing tendency and personal features: Machiavellianism, religiosity, and utilitarianism. *Issues in Educational Research*, 25(4), 517.
- Trevino, L. K., & Victor, B. (1992). Peer reporting of unethical behavior: A social context perspective. *Academy of Management journal*, 35(1), 38-64.
- Trevino, Linda. K. (1986). "Ethical decision making in organizations: A person-situation interactionist model". *Academy of management Review*, 11(3), 601-617.
- Trevino, Linda. K. vd., (1998). "The ethical context in organizations: Influences on employee attitudes and behaviors". *Business Ethics Quarterly*, 8(3), 447-476.
- Trevino, Linda. K. vd., (1999). "Managing ethics and legal compliance: What works and what hurts". *California management review*, 41(2), 131-151.
- Trevino, Linda. K. ve Weaver, Gary. R. (2001). "Organizational justice and ethics program "follow-through": Influences on employees' harmful and helpful behavior". *Business Ethics Quarterly*, 11(4), 651-671.
- Tsai, Ming-Tien. ve Huang, Chun-Chen. (2008). "The relationship among ethical climate types, facets of job satisfaction, and the three components of organizational commitment: A study of nurses in Taiwan". *Journal of Business Ethics*, 80(3), 565-581.
- Türk Dil Kurumu Online Sözlüğü, (Çevrimiçi), 6 Ocak 2018,
- Türkeri, Mehmet. (2013). *Etik kuramları* (2. basım). Ankara: Lotus Yayınları.
- Uyar, S., & Yelgen, E. (2015). Bilgi İfşası (Whistleblowing) Ve Denetim. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 85-106.
- Uys, T., & Senekal, A. (2008). Morality of principle versus morality of loyalty: The case of whistleblowing. *African Journal of Business Ethics*, 3(1), 38.
- Ülbeği, İ. D. (2016). Makyavelizm Ölçeğinin Güvenirlilik ve Geçerlik Çalışması. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(2), 89-100.
- Vadera, A. K., Aguilera, R. V., & Caza, B. B. (2009). Making sense of whistleblowing's antecedents: Learning from research on identity and ethics programs. *Business Ethics Quarterly*, 19(4), 553-586.

- Vandekerckhove, W. (2006). *Whistleblowing and organizational social responsibility: A global assessment*. Ashgate Publishing, Ltd..
- Vardi, Yoav. (2001). "The effects of organizational and ethical climates on misconduct at work". *Journal of Business ethics*, 29(4), 325-337.
- Venkatadurai, Jayanthi vd., (2014). "Ethics and morality beyond normative theories". *Asian Journal of Business Ethics*, 3(1), 35-39.
- Victor, Bart. ve Cullen, John. B. (1988). "The organizational bases of ethical work climates". *Administrative science quarterly*, 101-125.
- Vidaver-Cohen, Deborah. (1998). "Moral climate in business firms: A conceptual framework for analysis and change". *Journal of Business Ethics*, 17(11), 1211-1226.
- Walker, Rebecca. L. ve Ivanhoe, Philip. J. (Eds.). (2007). *Working virtue: Virtue ethics and contemporary moral problems*. Oxford University Press.
- Wang, Yau-de. ve Hsieh, Hui-Hsien. (2013). "Organizational ethical climate, perceived organizational support, and employee silence: A cross-level investigation". *Human Relations*, 66(6), 783-802.
- Webber, Sheri. (2007). "Ethical climate typology and questionnaire: a discussion of instrument modifications". *The Journal of academic librarianship*, 33(5), 567-580.
- Weber, James. ve Seger, Julie. 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), 69-84.
- Weiss, Joseph. W. (2014). *Business ethics: A stakeholder and issues management approach*. Berrett-Koehler Publishers.
- Wempe, Ben. (2004). "On the use of the social contract model in business ethics. *Business ethics: A European review*", 13(4), 332-341.
- Williams, Bernard. (1993). *Morality: An Introduction to Ethics*, Cambridge University Press.
- Wilson, D. S., Near, D., & Miller, R. R. (1996). Machiavellianism: a synthesis of the evolutionary and psychological literatures. *Psychological bulletin*, 119(2), 285.
- Wimbush, James. C. ve Shepard, Jon, M. (1994). "Toward an understanding of ethical climate: Its relationship to ethical behavior and supervisory influence". *Journal of Business ethics*, 13(8), 637-647.
- Winter, S. J., Stylianou, A. C., & 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(3), 273-301.
- Wood, Allen. (2009). *Kant*, çev. Kovanlıkaya, Aliye., Dost Kitapevi
- Wood, Greg. ve Rimmer, Malcolm. (2003). "Codes of ethics: what are they really and what should they be?". *International Journal of Value-Based Management*, 16(2), 181-195.

Woodbine, Gordon. F. (2006). "Ethical climate types and job satisfaction: Study of Chinese financial institutions". *International Review of Business Research Papers*, 2(1), 86-99.

Wozir, F. M., & Yurtkoru, E. S. (2017). Organizational Culture And Intentions Towards Types Of Whistleblowing: The Case Of Turkey And Ethiopia. *Research Journal of Business and Management*, 4(4), 527-539.

Wyld, David. C. ve Jones, Coy. A. (1997). "The importance of context: The ethical work climate construct and models of ethical decision making--an agenda for research". *Journal of Business Ethics*, 16(4), 465-472.

Yazıcıoğlu, Y., & Erdoğan, S. (2004). SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri. *Detay Yayıncılık, Ankara*, (s 53).

Yeoh, P. (2014). Whistleblowing: motivations, corporate self-regulation, and the law. *International Journal of Law and Management*, 56(6), 459-474.

Zhang, J., Chiu, R., & Wei, L. (2009a). Decision-making process of internal whistleblowing behavior in China: Empirical evidence and implications. *Journal of Business Ethics*, 88(1), 25-41.

Zhang, J., Chiu, R., & Wei, L. Q. (2009b). On whistleblowing judgment and intention: The roles of positive mood and organizational ethical culture. *Journal of Managerial Psychology*, 24(7), 627-649.

## EKLER

### EK-1: Anket Soruları

*Değerli katılımcı, bu anket sağlık personellerinin etik iklim algılarını, İfşa etme (bilgi paylaşımı) niyetlerini ölçme ve makyavelist kişilik özellikleri düzeylerinin tespit edilebilmesi amacıyla hazırlanmıştır. Aşağıdaki ifadelere vereceğiniz cevaplar sadece bilimsel amaçlar için kullanılacak olup kişisel bilgilerinize kesinlikle yer verilmeyecektir. Lütfen ifadeleri size en uygun olacak şekilde eksiksiz olarak doldurunuz. Zamanınızı ayırarak bilim dünyasına yaptığınız katkılar için teşekkür ederim.*

Tugay Ülkü  
ESOGÜ-Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Lisans Öğrencisi

### BİRİNCİ BÖLÜM

		<u>Kesinlikle Katılmıyorum</u>	<u>Katılmıyorum</u>	<u>Kararsızım</u>	<u>Katılıyorum</u>	<u>Kesinlikle Katılıyorum</u>
	Çalıştığım kurumda;					
1	En önemli husus, kurumdaki herkes için en iyinin ne olduğudur.					
2	En önemli konu, kurumdaki herkesin bir bütün olarak iyiliğidir.					
3	En önemli meselemiz, her zaman, diğer insanlar için en iyinin ne olduğudur.					
4	İnsanlar birbirlerinin iyiliğini gözetirler.					
5	Bizden, her zaman, toplum için doğru olan şeyi yapmamız beklenir.					
6	En verimli yol, her zaman, en doğru yoldur.					
7	Her şeyden önce, çalışanların verimli olması beklenir.					
8	Her şeyden önce, çalışanların, kanunlara ve meslek standartlarına tam olarak uyumlu olması beklenir.					
9	İnsanlardan kanunlara ya da mesleki standartlara sıkı sıkıya uymaları beklenir.					
10	Çalışanlardan, katı bir şekilde, kanunlara ya da meslek standartlarına uymaları beklenir.					
11	İlk dikkat edilen nokta, alınan bir kararın herhangi bir kanunu ihlal edip etmediğidir.					
12	Kurumun kurallarına ve prosedürlerine uymak çok önemlidir.					
13	Herkesin kurallara ve prosedürlere bağlı kalması beklenir.					
14	Başarılı insanlar yazılı talimatlara göre hareket ederler.					
15	İnsanlar, şirket politikalarına sıkı sıkıya uyarlar.					
16	İnsanlar, kendi çıkarlarını her şeyin üstünde tutarlar.					
17	İnsanlar, çoğunlukla kendilerini düşünürler.					
18	Bir kişinin kendi ahlaki ya da etik değerlerine yer yoktur.					
19	İnsanlardan, sonuçlarını düşünmeden, kurumun çıkarlarını arttıran bir şeyler yapmaları beklenir.					
20	İnsanlar başka her şeyi bir kenara bırakıp sadece kurumun çıkarları ile ilgilidirler.					
21	Yapılan işler, sadece ve sadece kurum çıkarlarına zarar verdiğinde yetersiz işler olarak değerlendirilmektedir.					
22	Çalışanların en temel sorumluluğu kurum maliyetlerini azaltmaktır.					
23	Çalışanların, kendi kişisel ve ahlaki inanışlarına uygun davranması beklenir.					
24	Çalışanlar neyin doğru neyin yanlış olduğuna kendileri karar verirler.					
25	En önemli konu, her bir bireyin kendi doğru veya yanlış algısıdır.					
26	İnsanlar, kendi etik değerleri tarafından yönlendirilir.					
27	Başarıya ulaşmamda yardımcı olacağına inanırsam etik davranmamaya istekliyimdir.					
28	Hedeflerime engel oluşturursa, diğerlerinin çabalarını sabote etmeye hazırım.					
29	Yakalanma ihtimalim düşükse hile yaparım.					
30	Diğerlerine karşı rekabet avantajını sürdürmek için yalan söylemenin gerekli olduğuna inanırım.					
31	Diğerleriyle konuşmanın tek iyi sebebi, kendi yararına kullanabilecek bilgi almaktır.					

32	Kişiler arası durumlarda emir vermek hoşuma gider.					
33	Durumu kontrol altında tutmaktan hoşlanırım.					
34	Diğer insanlar üzerinde kontrol sahibi olmaktan hoşlanırım.					
	Çalıştığım kurumda;	<i>Kesinlikle Katılmıyorum</i>	<i>Katılmıyorum</i>	<i>Kararsızım</i>	<i>Katılıyorum</i>	<i>Kesinlikle Katılıyorum</i>
35	Statü hayatta başarının iyi bir göstergesidir.					
36	Servet biriktirmek benim için önemli bir hedeftir.					
37	Günün birinde zengin ve güçlü olmak isterim.					
38	İnsanlar yalnızca kişisel çıkarla motive olur.					
39	Gruplara katılmaktan hoşlanmam çünkü diğerlerine güvenmem.					
40	Takım üyeleri ilerlemek için her zaman birbirlerini arkadan bıçaklar.					
41	İşyerinde herhangi bir zayıflık gösterirsem diğer insanlar bundan faydalanır.					
42	Diğer insanlar her zaman benim aleyhime olan durumlardan istifade etmeyi planlar.					
	Çalışma ortamınızda görevi kötüye kullanma olayı ile karşılaşmış olsaydınız, bu konuda nasıl davranırdınız?  Görevi Kötüye Kullanma Örnekleri: Zimmete para geçirme, hırsızlık, dolandırıcılık, ihaleye fesat karıştırma, kamu malına zarar verme, yolsuzluk, cinsel taciz, hakaret etme, toplum sağlığına zarar verme vb.  Olayı;	<i>Kesinlikle Katılmıyorum</i>	<i>Katılmıyorum</i>	<i>Kararsızım</i>	<i>Katılıyorum</i>	<i>Kesinlikle Katılıyorum</i>
43	Kurum dışındaki kişilere bildiririm.					
44	Kurum dışındaki yetkili mercilere rapor ederim.					
45	Yazılı ve görsel basın ya da internet aracılığıyla kamuoyuna açıklarım.					
46	Organizasyon şemasındaki en yakın amirime bildiririm.					
47	En üst kademedeki yöneticiye/yöneticilere bildiririm.					
48	Kurum içerisindeki resmi iletişim kanallarına bildiririm.					
49	Kurum içi prosedürlere uygun şekilde rapor ederim.					
50	Gözlemlememe rağmen sessiz kalmayı tercih ederim.					
51	Görmemiş gibi yaparım.					

## İKİNCİ BÖLÜM

- Cinsiyetiniz : ( ) Kadın ( ) Erkek
- Yaşınız : . . . . .
- Medeni Durumunuz : ( ) Bekar ( ) Evli
- Mezuniyet Durumunuz : ( ) İlkokul ( ) Ortaokul ( ) Lise ( ) Yüksekokul  
( ) Üniversite ( ) Yüksek Lisans ( ) Doktora
- Mesleğiniz : ( ) Uzman Doktor ( ) Doktor ( ) Diş Hekimi  
( ) Teknik Hizmetler Personeli  
( ) Hekim Dışı Sağlık Hizmetleri Personeli  
( ) Genel İdari Hizmetler Personeli
- Çalışma Süreniz : ( ) 1 Yıldan Az ( ) 1-5 Yıl ( ) 6-10 Yıl  
( ) 11-20 Yıl ( ) 21 Yıl ve Üzeri
- Aylık Gelir Durumunuz : ( ) 0-3500 TL ( ) 3501-5000 TL ( ) 5001-10000 TL  
( ) 10001-20000 TL ( ) 20001 TL ve üzeri
- Sendika Üyesi Misiniz? : ( ) Evet ( ) Hayır