



MAKÜ
BURDUR MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ

T.C.

BURDUR MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

**ETİK İKLİMİN ÖRGÜT YANLISI ETİK OLMAYAN DAVRANIŞLAR
ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE AHLAKİ ÇÖZÜLMENİN ROLÜ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan: Süleyman YARAR

DANIŞMAN: PROF.DR. MURAT YEŞİLTAŞ

BURDUR-2024

T.C.
BURDUR MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

ETİK İKLİMİN ÖRGÜT YANLISI ETİK OLMAYAN DAVRANIŞLAR
ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE AHLAKİ ÇÖZÜLMENİN ROLÜ

Süleyman YARAR
YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN
Prof. Dr. Murat YEŞİLTAS

Üye: Prof. Dr. Murat YEŞİLTAS
Üye: Prof. Dr. Murat ÇUHADAR
Üye: Dr. Öğr. Üyesi Utku ONGUN

BURDUR-2024

T.C.
BURDUR MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ETİK BEYAN

Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliği'ne göre hazırlamış olduğum “Etik İklimin Örgüt Yanlısı Etik Olmayan Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Ahlaki Çözölmenin Rolü” adlı tezin hazırlanması sürecinde akademik ve etik kuralları ihlal etmediğimi, tezimin özgün olduğunu, başvurduğum kaynakları metin içinde, dipnotlarda ve kaynakçada eksiksiz ve bilimsel kurallara uygun olarak gösterdiğimi taahhüt ederim.

Süleyman YARAR

TEŞEKKÜR

Tezin tüm aşamasında emeği olan yoğun çalışması esnasında bana zamanını ayırıp sabırla elinden gelenden fazlasını sunan, samimiyetini benden esirgemeyen ve tezimin olgunlaşmasına büyük katkısı olan değerli danışman hocam Prof. Dr. Murat YEŞİLTAŞ Hocam'a öncelikli olarak teşekkür ederim. Tez savunma jürisinde yer alan Prof. Dr. Murat ÇUHADAR Hocam'a, Dr. Öğr. Üyesi Utku ONGUN Hocam'a da çok teşekkür ederim.

Ayrıca yüksek lisans eğitimi döneminde katkıda bulunan Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelciliđi Yüksekokulunda görevli akademik ve idari personeline de teşekkür ederim.

Bu süreçte gerek maddi gerek manevi katkıda bulunan ismini sayamayacağım kadar çok olan dost ve arkadaşlarıma da teşekkür ederim.



ÖZET

Dünyada gün geçtikçe çok sayıda şirket, Worldcon, Enron gibi işletmeler büyük etik skandallara maruz kalmaktadır. İşletmelerin yaşamış olduğu etik sorunlar işletmelerin batmasıyla veya büyük yaptırımlarla sonuçlanmaktadır. Bu sorunların kaynağı bireysel olabildiği gibi örgütsel de olabilmektedir. Etik olmayan ancak örgüt lehine olan davranışlar daha ziyade bireysel kaynaklıdır. Bu araştırmada, otel işletmelerinde etik iklimin örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar üzerinde ahlaki çözülmenin rolü incelenmiştir. Bu amaç doğrultusunda araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniğinden yararlanılmıştır. Daha önce geçerlilik ve güvenilirliği sağlanmış ve literatürde yer alan ölçeklerden faydalanılmıştır. Antalya ve Muğla illerindeki 5 yıldızlı otel çalışanlarına 600 anket gönderilmiş ve geri dönüş sağlanan ve kullanılabilir nitelikteki 450 anket ile analizler gerçekleştirilmiştir. Verilerin analiz edilmesinde SPSS programı ve PROCESS macro eklentisi kullanılmıştır. Araştırma kapsamındaki model ve hipotezlerin tanımlayıcı istatistiksel analizleri yapılmış ve araştırma modelinin doğrulanması için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmıştır. Belirlenen hipotezlerin test edilmesinde PROCESS Model 4 tercih edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda etik iklim ile örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar ve ahlaki çözülme arasında negatif yönlü ilişkisi olduğu belirlenmiştir. Bunun yanında ahlaki çözülmenin örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar üzerinde pozitif yönlü bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Son olarak örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar üzerinde ahlaki çözülmenin aracılık rolü olduğu belirlenmiştir. Elde edilen bulgular teorik ve Pratik katkıları bakımından değerlendirilmiş ve yöneticilere ve uygulamacılara yönelik öneriler sunulmuştur.

Anahtar kelimeler: *Etik iklim, Ahlaki çözülme, Etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar, Otel işletmeleri*

(YARAR, Süleyman, *The Role of Moral Disengagement in the Effect of Ethical Climate on Unethical Pro-Organizational Behaviors*, Msc Thesis, Burdur, 2024)

ABSTRACT

More and more companies around the world are faced with major ethical scandals such as Worldcon and Enron. Ethical problems experienced by businesses result in the collapse of businesses or major sanctions. The source of these problems can be individual or organizational. Behaviors that are unethical but in favor of the organization are mostly of individual origin. In this research, the role of ethical climate and moral disengagement on pro-organizational unethical behavior in hotel businesses was examined. For this purpose, survey technique, one of the quantitative research methods, was used in the research. Validity and reliability were previously established and scales in the literature were used. 600 surveys were sent to 5-star hotel employees in Antalya and Muğla provinces, and analyzes were carried out with 450 returned and usable surveys. SPSS program and PROCESS macro plug-in were used to analyze the data. Descriptive statistical analyzes of the models and hypotheses within the scope of the research were performed and confirmatory factor analysis (CFA) was applied to verify the research model. PROCESS Model 4 was preferred in testing the determined hypotheses. As a result of the analysis, it was determined that there was a negative relationship between ethical climate and pro-organizational unethical behavior and moral disengagement. In addition, it has been determined that moral disengagement has a positive effect on pro-organizational unethical behavior. Finally, it was determined that moral disengagement had a mediating role on pro-organizational unethical behavior. The findings were evaluated in terms of their theoretical and practical contributions and suggestions were presented for managers and practitioners.

Key words: Ethical climate, Moral disintegration, Unethical pro-organizational behavior, Hotel business

İÇİNDEKİLER

ETİK BEYAN.....	i
TEŞEKKÜR	ii
ÖZET.....	iii
ABSTRACT	iv
KISALTMALAR	vii
TABLolar DİZİNİ	viii
ŞEKİLLER DİZİNİ	ix
BİRİNCİ BÖLÜM.....	1
GİRİŞ	1
1.1. Araştırmanın Amacı	3
1.2. Araştırmanın Önemi	4
1.3. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları	5
İKİNCİ BÖLÜM	6
KAVRAMSAL ÇERÇEVE	6
2.1. Etik Kavramı	6
2.2. Kültür Kavramı.....	7
2.3. Etik Kültür.....	8
2.5. Etik İklim.....	10
2.5.1. Etik İklim Türleri.....	12
2.5.1.1. Egoizm	13
2.5.1.2. İlkecilik	13
2.5.1.3. İyilikseverlik	14
2.5.1.4. Araçsallık	14
2.5.1.5. Bağımsızlık	14
2.6.1. Örgütlerde Etik İklimin Oluşturulmasında Etik Belirleyiciler	15
2.6.1.1. Etik Kodlar	15
2.6.1.2. Sosyal Normlar	16
2.6.1.3. Örgüt Yapıları	17
2.6.1.4. Örgüte Özgü Faktörler	17
2.7. Örgüt Yanlısı Davranışlar	18
2.8. Örgüt Yanlısı Etik Olmayan Davranışlar	19

2.9. Ahlaki Çözölme.....	20
2.9.1. Ahlaki Çözölme Öncülleri.....	23
2.9.1.1. Bireysel Öncüler.....	23
2.9.1.2. Takım Düzeyinde Öncüller.....	25
2.9.1.3. Örgütsel Düzeyde Öncüller.....	26
2.9.2. Ahlaki Çözölmenin Sonuçları.....	27
2.10. Araştırma Değişkenlerine Yönelik Hipotezler.....	28
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	33
YÖNTEM.....	33
3.1. Araştırmanın Yöntemi.....	33
3.2. Araştırmanın Varsayımları.....	33
3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	33
3.4. Veri Toplama Araçları ve Süreci.....	34
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	36
BULGULAR.....	36
4.1. Araştırmaya Katılımcılara Ait Kişisel Bilgiler.....	36
4.2. Ortak Yöntem Sapması.....	36
4.2. Araştırma Değişkenlerine Yönelik Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	37
4.3. Ölçüm Modeli.....	38
4.4. Araştırma Hipotezi Test Sonuçları.....	41
SONUÇ ve TARTIŞMA	43
KAYNAKÇA	45

KISALTMALAR

AVE	: Ortalama Açıklanan Varyans
AFA	: Açıklayıcı Faktör Analizi
CA	: Ortalama kovaryansın ortalama toplam varyansa bölünmesi
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
HTMT	: Ortalama korelasyonun aynı yapıdaki maddelerin ortalama korelasyonun geometrik ortalamasının hesaplanması
KMO	: Temel etmenlerden kaynaklanabilen değişkenlerinizdeki varyansın oranını gösteren istatistik
OYS	: Ortak Yöntem Sapması
UNESCO	: Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Örgütü

TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo 1. Etik İklim Tipi ile İlgili Teorik Katmanlar	12
Tablo 2. Etik İklimin Deneyisel Türleri	13
Tablo 3. Araştırma Örnekleme Ait Kişisel Bilgiler.....	37
Tablo 4. Etik Olmayan Örgüt Yanlısı Ölçeğine Yönelik Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları	37
Tablo 5. Etik İklim Ölçeğine Yönelik Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	38
Tablo 6. Ahlaki Çözülme Ölçeğine Yönelik Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	38
Tablo 7. Ölçüm Modeli	40
Tablo 8. Araştırmada Kullanılan Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri	41
Tablo 9. Araştırmadaki Doğrudan ve Dolaylı Hipotezlere Yönelik Test Sonuçları	42

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Örgüt Kültürü bileşenleri.....	9
Şekil 2. Araştırmanın Kuramsal Modeli.....	32



BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

İnsan sosyal bir varlıktır. Çalışma hayatındaki bireylerin bulunduğu çalışma ortamında bazı kriterlere göre hareket etmek zorunluluğu bulunmaktadır. Bu kriterlerin bazıları kanuni zorunluluk, bazıları ise kültürel zorunluluktan oluşmaktadır. Kültürel olarak hareket etme kriterini etik iklimle ilişkilendirilebiliriz. Araştırmamızda; etik iklimin, örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar üzerinde etkisi olduğunu ileri sürmekteyiz. Çünkü çalışan, çalışma ortamındaki hal ve hareketlerinde bulunduğu ortamdan etkilenir. Doğası gereği, etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar örgüt içinde sergilenen davranışları hem karanlık hem de aydınlık tarafını temsil etmekte, bu sebeple hem doğru hem de yanlış davranışlar arasında görülmektedir.

Etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar örgüt içinde sosyal normlara, değerlere ve standartlara zarar veren davranışlar arasında yer almaktadır. Bu konu ile ilgili örnek verilmek gerekirse hırsızlık, başkasına ait olan bir şeyin o kişiden habersiz elde edilmesi. Bu tüm etik kurallarda etik olmayan bir davranıştır. Her ne kadar iyi niyetli bir şekilde lidere veya örgüte yardımcı olma amaçlansa da, bu davranışlar sonuçları itibariyle zararlı davranışlar arasında değerlendirilmektedir. (Umpress ve Bingham, 2011). Bilinen etik olmayan davranışlar örgüte zarar vererek iş görenlere yardımcı olmayı ve fayda sağlamayı amaçlamaktadır. Ancak etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar diğer etik olmayan davranışlardan farklı olarak örgüte yardımcı olarak dolaylı olarak bireylere yardımcı olmakta ve fayda sağlamaktadır (Sheedy vd., 2021). Farklı araştırmalar etik iklimin örgüt içinde etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar gibi istenmeyen birçok davranışın çözümünde ve ortadan kaldırılmasında etkili olduğu göstermektedir (Sheedy vd., 2021). Bu anlamda bu araştırmada da etik iklimin istenmeyen etik olmayan örgüt yanlısı davranışın giderilmesinde etkili olup olmadığını araştırmaktır.

Bu araştırma, etik iklimin ahlaki çözülme üzerinde etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Ahlaki çözülme ahlaki öz-düzenleme süreçlerini devre dışı bırakarak bir dizi bilişsel mekanizmayı tanımlamaktadır. Bireyin kendini kınamadan (eleştirmeden) veya suçluluk duymadan neden etik dışı davranabildiği açıklaması ahlaki çözülme olarak değerlendirilmektedir (Bandura, 1999). Örgütler ise tüm iş görenlerin ahlaki bir çerçevede hareket etmesi ve etik davranışlar sergilemesi için etik bir alt yapı oluşturmak

için çaba harcamaktadır (Hsieh vd., 2020). Bu örgüt içindeki bireylerin ahlaki normlar içinde hareket etmesini sağlamaktadır. Tersine bir durumda yani etik olmayan iklim ise bulaşıcı bir etki yaratarak ahlaki çözülmüş bireyler için oldukça fazla çekici olacak, bir başka ifadeyle, herhangi bir suçluluk duymadan uygun olmayan davranışlar sergileyecektir (Almeida vd., 2021).

Bu araştırmada Ahlaki çözülme ile etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar arasındaki ilişki incelenmiştir. Davranışsal etik literatürü ahlaki çözülme ile etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar arasındaki ilişkiyi açık bir şekilde ortaya koymaktadır (Bonner vd., 2016). Bu çalışmalar incelendiğinde etik olmayan davranışların gerekçelendirilmesinde yoğun olarak ahlaki çözülmenin rol aldığı görülmektedir (Lee vd., 2019). Chen vd., (2016) Örgütün aleyhine olan ve örgüt çıkarlarının zarar göreceği zaman ahlaki çözülme zararlı davranışlara karşı caydırıcılıkları ortadan kaldırır ve etik olmayan eylemlerin onaylanmasını teşvik edeceğini ileri sürmektedir. Tüm bunlar dikkate alındığında ahlaki çözülme ile etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar arasında güçlü bir ilişki olduğu literatürde yer almaktadır.

Dördüncü olarak bu araştırmada güçlü bir etik örgüt ikliminin ahlaki çözülme ortada çıkarması ve bunu benimseyen iş görenlerin nasıl etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar sergileyeceği açıklanmıştır.

Araştırmanın Yönetimi olarak; İlişkisel tarama modelinin uygulandığı bu araştırmada, nicel veriyle ölçülen birden çok değişken arasındaki doğrudan ve dolaylı etkiler analiz edilmiştir. Araştırmanın bağımlı değişkeni, Schwepker vd. (2001) tarafından geliştirilen altı maddelik etik iklim ölçeği kullanılarak ölçülmüştür. Araştırmanın bağımlı değişkeni olan örgüt yararına etik olmayan davranışları ölçmek amacıyla Umphress vd. (2010) tarafından geliştirilen altı maddelik ölçekten faydalanılmıştır. Çalışmada ahlaki çözülme ölçmek amacıyla Moore vd. (2012) tarafından gerçekleştirilen sekiz maddelik ölçekten yararlanılmıştır. Ölçek maddeleri İngilizce yetkinliği olan üç uzmanın desteğiyle Türkçeye uyarlanmıştır. Hazırlanan veri toplama aracı üniversite içinde yer alan oteldeki çalışanlarla pilot uygulamaya tabi tutularak ve nihai veri toplama sürecinden önce çeviri kalitesi ve veri toplama aracının genel anlaşılabilirliği test edilmiştir.

Araştırmanın evreni, Türkiye’deki en büyük turistik destinasyonlar arasında yer alan Antalya ve Muğla illerindeki beş yıldızlı otellerdeki çalışanlar oluşturmaktadır.

Anketlere katılımın çoğunluğunu Antalya bölgesinde yer alan otellerde çalışan çalışanlar üzerinden oluşturmaktadır. Evreni oluşturan kişi sayısı net olarak bilinemediğinden araştırmaya katılacak bireyler kolayda örnekleme tekniğiyle seçilmiştir. Veriler, araştırmaya gönüllü olarak katılmak istediğini beyan eden bireylerden yüz yüze anket tekniğiyle toplanmıştır. Veri toplama sürecinde en yüksek sayıda katılımcıya ulaşılması hedeflenmiştir. Bu sayının 450’den az olması durumunda veri toplama sürecinin uzatılması planlanmakta idi ancak istenilen sayıya ulaşılmıştır.

Araştırmanın birinci bölümünde, literatür taraması sonucu elde edilen bilgiler doğrultusunda araştırmanın problemi, varsayımları, sınırlılıkları, amacı ve önemi yer almaktadır.

1.1. Araştırmanın Amacı

İlk olarak bu çalışma etik iklimin örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar üzerinde etkisi olduğunu ileri sürülmektedir. Doğası gereği etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar örgüt içinde sergilenen davranışları hem karanlık hem de aydınlık tarafını temsil etmekte, bu sebeple hem doğru hem de yanlış davranışlar arasında görülmektedir. Peki, etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar hangi şartlar altında yanlış davranışlar arasında görülmektedir? (Chen vd., in press). Etik olmayan örgüt yanlısı davranışlarının örgüt içinde sosyal normlara, değerlere ve standartlara zarar veren davranışlar arasında yer almaktadır. Her ne kadara iyi niyetli bir şekilde lidere veya örgüte yardımcı olma amaçlansa da, bu davranışlar sonuçları itibarıyla zararlı davranışlar arasında değerlendirilmektedir (Umphress ve Bingham, 2011). Bilinen etik olmayan davranışlar örgüte zarar vererek iş görenlere yardımcı olmayı ve fayda sağlamayı amaçlamaktadır. Ancak etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar diğer etik olmayan davranışlardan farklı olarak örgüte yardımcı olarak dolaylı olarak bireylere yardımcı olmakta ve fayda sağlamaktadır (Sheedy vd., 2021). Farklı araştırmalar etik iklimin örgüt içinde etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar gibi istenmeyen birçok davranışın çözümünde ve ortadan kaldırılmasında etkili olduğu göstermektedir (Sheedy vd., 2021). Bu anlamda bu araştırmada da etik iklimin istenmeyen etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar davranışın giderilmesinde etkili olup olmadığını araştırılmıştır.

İkinci olarak bu araştırma etik iklimin ahlaki çözölme üzerinde etkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Ahlaki çözölme ahlaki öz-düzenleme süreçlerini devre dışı bırak bir dizi bilişsel mekanizmayı tanımlamaktadır. Bireyin kendini kınamadan (eleştirmeden) veya suçluluk duymadan neden etik dışı davranabildiği açıklaması ahlaki çözölme olarak değerlendirilmektedir (Bandura 1999). Örgütler ise tüm iş görenleri ahlaki bir çerçevede hareket etmesi ve etik davranışlar sergilemesi için etik bir alt yapı oluşturmak için çaba harcamaktadır (Hsieh vd., 2020). Bu örgüt içindeki bireylerin ahlaki normlar içinde hareket etmesini sağlamaktadır. Ters bir durumda yani etik olmayan iklim ise bulaşıcı bir etki yaratarak ahlaki çözölmüş bireyler için oldukça fazla çekici olacak, bir başka ifadeyle, her hangi bir suçluluk duymadan uygun olmayan davranışlar sergileyecektir (Almeida vd., 2021).

Üçüncü olarak bu araştırmada ahlaki çözölme ile etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar arasındaki ilişki incelenmiştir. Davranışsal etik literatürü ahlaki çözölme ile etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar arasındaki ilişkiyi açık bir şekilde ortaya koymaktadır (Bonner vd., 2016). Bu çalışmalar incelendiğinde etik olmayan davranışların gerekçelendirilmesinde yoğun olarak ahlaki çözölmenin rol aldığı görölmektedir (Lee ve diğerleri, 2019). Chen vd., (2016) Örgütün aleyhine olan ve örgüt çıkarı zarar göreceği zaman ahlaki çözölme zararlı davranışlara karşı caydırıcılıkları oradan kaldırır ve etik olmayan eylemlerin onaylanmasını teşvik edeceğini ileri sürmektedir. Tüm bunlar dikkate alındığında ahlaki çözölme ile etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar arasında güçlü bir ilişki olduğu literatürde yer almaktadır.

Dördüncü olarak bu araştırmada güçlü bir etik örgüt iklimin ahlaki çözölmeyi ortaya çıkarması ve bunu benimseyen iş görenlerin nasıl etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar davranışları sergileyeceği açıklanmıştır.

1.2. Araştırmanın Önemi

Son yıllarda dünya çapında World Con, Enron vb gibi firmalarda meydana gelen etik skandallar (Yeşiltaş ve Tuna, 2018) etik sorunlara yönelik dikkatleri üzerine toplamıştır. Örgüt içindeki yaygın uygulamalar tüm örgütün etik ile ilgili tasarrufları konusunda bilgi vermektedir. Yaklaşık son 40 yıllık süre içinde bu konuyu oldukça detaylı bir şekilde ele alan ve inceleyen Victor ve Cullen (1988) örgüt iklimi olarak ifade edilen bu durumu “doğru davranış olarak ne tanımlanmaktadır”. İlaveten, örgüt içinde

bireyin bir karar vermesi aşmasında beklenen standart ve normların neler olduğu bilmesi etik iklim olarak ifade edilmektedir (Newman vd., 2017).

1.3. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Mevcut araştırmanın veri toplama aracı çeşitli ölçekleri kapsamaktadır. Araştırmanın bağımlı değişkeni, Schwepker vd., (2001) tarafından geliştirilen altı maddelik etik iklim ölçeği kullanılarak ölçülenmiştir. Araştırmada aracılık değişkeninin ölçülmesi amacıyla Moore vd (2012) tarafından geliştirilen sekiz maddelik ölçekten ve bağımlı değişkenin ölçülmesi amacıyla Umphress vd (2010) tarafından geliştirilen yedi maddelik ölçekten faydalanılmıştır. Tüm ölçekler 5'li Likert tipi ölçek olarak geliştirilmiştir. Araştırmada kullanılacak bu ölçekler aynı zamanda kullanıma açık (tüm maddeler erişime açık, atıf gösterme yoluyla izin gerektirmeyen kullanıma sunulmuş) niteliktedir. Veri toplama aracında herhangi bir kişisel bilgi istenmemiş, katılımcılardan ziyaret ettikleri mekânı uygun ölçekler çerçevesinde değerlendirmeleri istenmiştir. Türkiye'deki en büyük destinasyonlar arasında yer alan Antalya ve Muğla illerinde bulunan beş yıldızlı otellerdeki çalışanlarla gerçekleştirilmiştir. İlimizin Antalya'ya yakın olması nedeniyle anket uygulamasında Antalya bölgesinde bulunan otellerdeki katılımcılar ağırlıklı olmuştur. Veri toplama aracı, kişisel rahatsızlık verecek hiçbir soru içermemiştir. Bu araştırma için toplam 450 katılımcıyla çalışılmıştır.

İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Etik Kavramı

Bir felsefe disiplini olan etik kavramı köken olarak Yunancadan gelmektedir. İki farklı anlama sahip olan etik kavramı alışkanlık, görenek gibi anlamlar ifade etmektedir. Diğer bir anlam olarak ise, etik kavramına göre; bir eylemde bulunan kişinin bu eylemleri ve eylemlerin değer ölçülerini sorgulamadan yerine getirmemesi, yaptığı eylemi düşünüp özümseyerek beklenen iyiyi ortaya koyabilmek için onları alışkanlık haline getirmesi gerekmektedir. Etik kavramı genellikle ahlaki ya da töresel sözcükleriyle aynı anlamda kullanılmakta ve etik eylem, etik talep ve etik norm gibi kavramlarla kullanılmaktadır. Ahlaki eylemin bilimi olarak tanımlanan etik kavramının olabilmesi için ahlaki sorunlar, çelişkiler ve düşüncelerin olması gerekmektedir (Eser, 2007: 3).

Ahlak felsefesi olarak da bilinen etik, ahlaki olanın özünü ve temellerini araştıran bilim, bireyin kişisel ve toplumsal yaşamındaki ahlaki davranışları ile ilgili sorunları ele alarak inceleyen felsefe dalı olarak bilinmekte ve “iyi nedir?” ya da “ne yapmalıyız?” gibi sorulara cevap aramaktadır (Akarsu, 1975: 68). Türk Dil Kurumu ise etiği “çeşitli meslek kolları arasında tarafların uyması veya kaçınması gereken davranışlar bütünü” olarak tanımlamaktadır (sozluk.gov.tr).

Saarinen tarafından etik doğa, iyi ve kötü, doğru ve yanlış, adalet ve bu fikirlerle ilgili diğer kavramların kökeni ve alanı ile ilgili çalışmaları kapsayan bir felsefe bölümü olarak tanımlanmaktadır (Lamsa, 1999: 346). Kozak ve Güçlü (2006) ise etik kavramını daha geniş bir çerçevede ele almış ve “ahlâk felsefesi olarak; ödev, yükümlülük, sorumluluk, erdem gibi kavramları analiz ederek, doğruluk ya da yanlışlıkla iyi ve kötüyle ilgili ahlâki yargıları ele alan, ahlâki eylemin doğasını soruşturan ve iyi bir yaşamın nasıl olması gerektiğini açıklamaya çalışan bir felsefe dalı” olarak tanımlamıştır (Aktaran: Yeşiltaş, 2012: 54). Etik temel olarak bireyin eyleminin diğer bireyler üzerindeki etkisi ile ilgilenmektedir (Zhu vd., 2004: 17).

Kültür ve etik birbirine çok yakın kavramlardır. Her ikisi de insanların davranışlarında etkili rol oynamaktadır. Bir kişinin herhangi bir durumda nasıl davranması gerektiği konusunda yol göstericidir. İnsan yaşarken bazı değerler kazanır.

Mesela; hırsızlık yapma, dürüst ol, yalan söyleme vb. Kişi dürüstlük adına, verdiği bir sözden dönebilir mi, verdiği sözü tutmak için dürüstlükten mi vazgeçmeli? Etik, değişik ahlak ilkelerine ve değerlerine uygun davranışların ne olduğu hakkında görüş birliğidir. İnsanlara yapmaları gereken ahlaki seçimleri gösterir. Bir insan topluluğunun, örneğin bir meslek grubunda ya da bir şirkette çalışanların davranışlarını yöneten kurallar ve standartlardır.

2.2. Kültür Kavramı

Latince “cultura (toprağı ekip biçmek, işlemek)” kelimesinden ve Fransızca “culture (toprağı ekip biçmek, tarım, terbiye, eğitim)” kelimesinden türetilen kültür kavramı (Etimolojiturkçe, t.y.), “bir insan topluluğunun, bir halkın ya da bir ulusun düşünce ve değer birliğini meydana getiren düşünsel, sanatsal, teknik, felsefi tüm üretim ve varlıkları” olarak tanımlanmaktadır (Oğuz, 2011: 126). Kültür, “insan hayatındaki maddi ve manevi tüm yaşam pratiklerini içeren dinamik bir kavramdır ve yaşama dair ne varsa tümünü kapsayan inançlar ve değerler manzumesidir”. Kültür, insanı ve içinde yaşadığı toplumsal çevreyle ilgili her şeyi kaparken, toplumlar hakkında detaylı bilgiler içermektedir. İnsan kültürü şekillendirirken, kültür de insanı şekillendirdiği için kültür insanın yaşamı, insan da kültürün yaşam kaynağı olarak ifade edilebilir. Kültür, yaşanılan, kabul edilip paylaşılan, kısmen değiştirilebilen, atalarından miras kalan ve gelecek nesillere miras bırakılacak olan yaşama dair maddi ve manevi her şeyi içeren inançlar, değerler, kurallar ve normlar bütünüdür. Bu bütün bir toplumu diğer toplumlardan ayırmaktadır (Nişancı, 2012: 1281-1282).

UNESCO’ya göre kültür; değerli tarihi anıtlardan ve müzelerden yaşayan miras uygulamalarına ve modern sanat biçimlerine kadar kültür hayatımızı farklı yollarla zenginleştirir ve kapsayıcı, yenilikçi ve dayanıklı topluluklar oluşturmaya yardımcı olur. Kültür içinde bulunan toplumu ve bireyi etkileyen bir sistem olarak bulunduğu toplumdan beslenmektedir. Bir başka ifadeyle kültür içinde bulunan toplumdan beslenmektedir (Köse vd., 2007). Karcıoğlu (2001:267) ise kültürü; geniş bir toplumsal çerçevede ele alınan ve bu toplumu kapsayan dinsel ahlaksal, estetik, teknik ve bilimsel nitelikteki inanışlar ve uygulamaları kapsamaktadır.

Kültür kavramı gibi örgüt kültürü kavramı da tanımlaması zor ve farklı bakış açlarına sahip olabilecek kavramlardandır. Örgüt kültürü 1980 yılı ve sonrasında popüler

olmaya başlayan bir kavramdır. Bu yıla kadar genellikle örgüt yapısı ve strateji temel odak noktasıyken bu yıldan örgüt kültürü önem kazanmıştır. Kavramını tek bir tanımının olmamasının nedeni ise sosyoloji, antropoloji, yönetim ve iletişim gibi alanlardan araştırmacıların konuya ilgi göstermesidir (Özdevciğlu ve Akın, 2013:116). Örgüt kültürü genel olarak örgüt çalışanları tarafından paylaşılan normlar, değerler, inançlar ve anlayışlar topluluğu olarak görülen bir kavramdır (Çetin vd., 2013:37). Schein (1983: 1) örgüt kültürünü “belirli bir grubun dışsal sürece adapte olurken ve içsel entegrasyonu sağlarken meydana gelen sorunlardan öğrenirken icat ettiği, keşfettiği veya geliştirdiği ki bu bağlamda üzerinde yeterince çalışarak geçerliliğini sağladığı ve dolayısıyla bu sorunlarla ilgili olarak yeni üyelere doğru algılama, düşünme ve hissetme yolu olarak öğretilmesi gereken temel varsayımların örüntüsü” olarak tanımlamaktadır.

Örgüt kültürü birikimli bir şekilde gelişmektedir. Her yeni gelen birey örgüte daha önce öğrenmiş olduğu iş yapılış şekillerini, değerleri, inanışları da getirmektedir. Ancak bunlar örgüt içinde başarılı olmak için yeterli değildir. Bu nedenle bireyler örgüt içindeki uygulamaları da öğrenmek zorundadır. Her örgütte örtülü bir şekilde uygulanagelen iş yapılış biçimleri veya kurallar bulunmaktadır. Bireyler bunları da öğrenmekle ve uygulamakla yüküldürler. Çünkü bu uygulamalar bireylerin örgüt içinde kariyerleri devam ettirmeleri açısından önemlidir (Tütüncü ve Akgündüz, 2012:60).

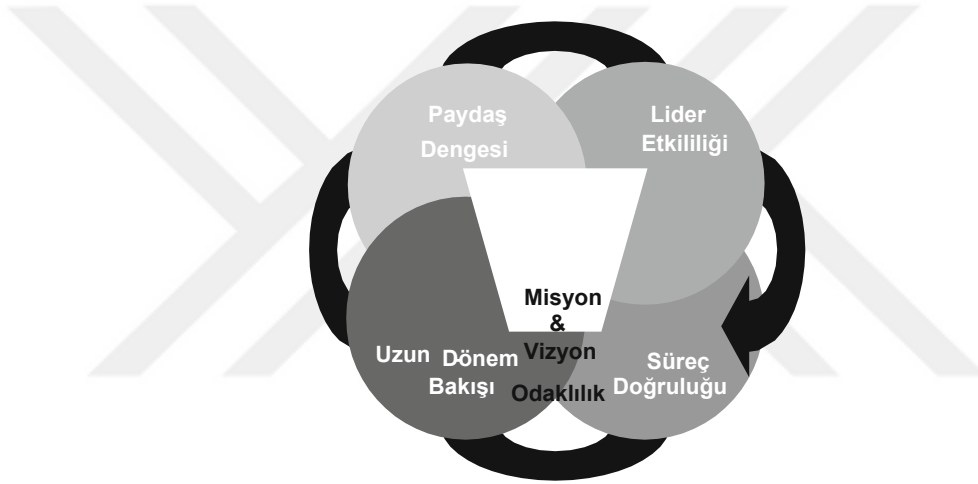
2.3. Etik Kültür

İş etiği, örgüt kültürü ve liderlik araştırmalarında örgütlerdeki etik veya etik olmayan davranışlar hem bireysel hem de bağlamsal faktörlerin bir fonksiyonu olduğu ileri sürülmektedir. Bağlamsal faktörler arasında örgüt kültürü en önemli bileşen olarak öne çıkmaktadır (Ardichvili vd., 2009: 446). Bağlamsal bileşenler arasında yer alan etik kültürün tanımlanmasında değerlerin sürekli vurgulandığı veya öne çıkarıldığı görülmektedir. Örgüt etiğine vurgu yapan etik bileşen etik örgüt kültürü olarak tanımlanmaktadır. Örgüt kültürünün özel bir bileşeni olan etik örgüt kültürü; örgüt etiğini ve örgütteki etik davranışı öncüllerini tanımlamaktadır (Key, 1999).

Etik kültürün bir alt bileşeni olarak ele alındığında kültür "burada işleri nasıl yaptığımız" olarak değerlendirilirse, etik kültür de çalışanların "burada işleri etikle ilişkili olarak nasıl yaptığımıza" dair anlayışlarıdır şeklinde ifade etmek yerinde olacaktır. Daha farklı bir bakış açısıyla ifade edilecek olursak, bir kurumun etik kültürü, çalışanlara

sürekli olarak etik davranışı destekleyen ya da desteklemeyen mesajlar gönderen çok sayıda hareketli bileşene sahip karmaşık bir sistemdir (Treviño vd., 2017:60). Etik örgüt kültürünün bir yanı örgütün biçimsel yanını temsil ederken diğer yanı ise biçimsel olmayan tarafına vurgu yapabilmektedir. Etik örgüt kültürü örgütün politikaları, süreçleri ve programlarını oluşturan ve örgütün biçimsel yanını temsil eden yapının dışında kalan tarafını temsil etmektedir (Kaptein, 2011).

Örgütlerdeki etik kültürün farklı bileşenlerden oluştuğu literatürde yer almaktadır. Ardichvili vd., (2008:449) bu bileşenleri beş ana başlıkta toplamıştır. Buna göre; misyon ve değer odaklılık, liderin etkililiği, uzun dönem bakış açısı, süreçlerin doğruluğu ve paydaş dengesi etik örgüt kültürü bileşenlerini oluşturmaktadır.



Şekil 1. Örgüt Kültürü bileşenleri

Kaynak: Ardichvili ve diğerleri, 2008; s.449

Örgütlerde etik kültürün bağlamı ilk olarak Treviño (1986) ele alınmasına rağmen, etik örgüt kültürünün yapısı 10 yıl sonra ortaya Treviño vd. (1998) tarafından çıkarılmıştır. Treviño, Butterfield ve McCabe (1995, s. 10) etik iklimin "örgüt üyelerinin örgütün normatif sistemlerinin bir dizi normatif etik teorisiyle ne ölçüde tutarlı olduğuna dair algılarını ölçen" normatif bir yapı olduğunu öne sürerek etik iklimi etik kültürden bağlamsal olarak ayırmıştır. Kaptein (2011b;846) bu çalışmaların örgüt kültürü tanımlarından yola çıkarak hareket ettiğini ve bir kurumun etik kültürünü, algılanan örgütsel bağlamın etik dışı davranışı engelleyebilecek ve etik davranışı teşvik edebilecek yönleri olarak tanımlamakta, etik iklimi ise yöneticilerin ve çalışanların kurumda neyin

etik dışı ve etik davranış teşkil ettiğine dair algıları olarak tanımlanabilir (örneğin, müşteri çıkarlarına hizmet etmenin istenen düzeyi) olduğunu vurgulamaktadır. İlgili çalışmada etik kültürle ilgili bir başka vurgu ise “etik dışı ve etik davranışı oluşturan şeylere uymak ya da uymamak için kurumda mevcut olan koşullara ilişkin algısı olarak tanımlanabilir (örneğin, müşteri çıkarlarına hizmet etmenin istenen seviyesinin, yöneticilerin rol modeli, ödülleri ve cezalar gibi koşullar tarafından ne ölçüde teşvik edildiği)” şeklindedir.

Etik örgüt kültürünün oluşturulmasında karşımıza Kaptein (1998, 1999, 2008) çıkmaktadır. Kaptein (2008) etik kültürünü rafine etme ve belirli bir temele oturtulması çalışmalarına Kurumsal Etik Erdem Modeli ile katkı sağlamıştır. Kaptein (1998, 1999) tarafından geliştirilen Kurumsal Etik Erdemler Modeli, kuruluşların etik kültürü için çoklu normatif boyutlar içeren mevcut tek model olarak karşımıza çıkmaktadır. CEV Modeli, kurumların kültürüne yerleştirilmesi gereken ve kurum kültürünün etik kalitesini temsil eden yedi erdemden (açıklık, uyumluluk, uygunluk, desteklenebilirlik, şeffaflık, tartışılabilirlik ve onaylanabilirlik) oluşmaktadır. Bu erdemler örgüt içinde var oldukça kurumsal olarak etik olan davranışların desteklenmesi ve etik olmayan davranışların engellenmesinde belirleyici olmaktadır.

2.5. Etik İklim

Etik iklim kavramı ilk olarak Victor ve Cullen (1988) tarafından ortaya atılmıştır. Etik iklim kavramı ahlâki tavır ve hareketleri, örgütsel uygulamaları ve örgütsel kuralları kapsar (Akbaş, 2010). Örgütsel etik iklim, örgüt üyelerinin, örgütlerinde var olan etik prosedürler ve politikalarla ilgili, psikolojik olarak anlamlı algılamaları şeklinde tanımlanabilmektedir.

Etik iklim, etik sorunların üstesinden gelme yöntemlerini ve etik açıdan doğru davranışların belirlenmesi konusunda örgütün ortak yaklaşımlarını oluşturmaktadır (Akdoğan ve Demirtaş, 2014: 110). Her örgütün etik iklim türü örgüt içindeki bireye hangi konuların etik olarak ele alınması ve ele alınan konunun etik çerçevede sürdürülmesine ve buna yönelik olarak nelerin anlaşılması, neye ağırlık verilmesi ve çözüm önerilerinin ne şekilde olması gerektiği gibi farklı konularda karar verilmesine yardımcı olmaktadır (Cullen, Victor ve Stephens 1989: 51). Örgütsel etik iklim, ahlaki sonuçlara sahip örgütsel uygulamaları yansıtan birtakım kuralcı iklimi betimlemektedir.

Bu tür iklimler, üyeleri tarafından belirli etik akıl yürütme ve/veya davranışın örgüt ya da alt birimlerinde karar verme için beklenen standartlar ya da normlar olduğuna inandıklarında ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla örgütsel etik iklim, bireyin etik standartlarının ya da ahlaki gelişim düzeyinin nitelendirmesi değil, tüm iş iklimleri gibi bireyin çevresindeki üyeler tarafından algılandığı şekliyle temsil edilmektedir (Cullen, vd. 2003: 128-129).

Etik iklim kavramı, etik ve örgüt iklimi gibi iki farklı kavramın kesişiminde bulunmaktadır. Meselenin etik tarafında, Grekçe “ethos” kelimesinden türeyen etik ve Latince “mos” kökünden türeyen ahlak (moralis) yer almaktadır. Felsefenin temel alanlarından biri olarak kabul edilen etik; iyi ve kötü, doğru ve yanlış cevaplar üreten normatif ahlak pratiğinin kuramı olarak tanımlanmaktadır (Cevizci, 2007).

Etik iklim, bir kurumun veya kurumun bir bölümünün üyeleri arasında "doğru davranış neyin oluşturduğuna" dair paylaşılan algıları ifade eder ve "üyeler, belirli etik muhakeme veya davranış biçimlerinin kurum içinde karar almak için beklenen standartlar veya normlar olduğuna inandıklarında" ortaya çıkar (Newman vd., 2017: 475). Örgütsel etik iklim, her bir çalışanın farklı durumlara nasıl tepki verdiğini etkilemekte ve her bir çalışanın örgütün tüm etik iklimini nasıl etkilediğini belirtmektedir (Mize vd., 2000: 104). Bir örgütün etik iklimi, etik sorunlara nasıl yaklaşılması gerektiğiyle ilgili paylaşılan algılar ve etik olarak doğru davranışın ne olduğunun birleşimidir (Deshpande, 1996b: 655). Olması gerekenin ve olmaması gerekenin ne olduğuna katkıda bulunan tüm örgütsel değerler, örgütün etik ikliminin oluşumunu meydana getirir. Etik iklim ise, doğru davranışın ne olduğuna ilişkin bütün algıları ve etik sorunlarla nasıl başa çıkılacağını göstermektedir (Cullen vd., 1989: 51). Vidaver-Cohen (1998)’e göre etik iklim “sabit, psikolojik olarak anlamlı, örgütlerinde varolan ilke ve prosedürlerle ilişkili olarak çalışanların üzerinde görüş birliğine vardığı” ortak yargı şeklinde de tanımlanmaktadır. Bu paylaşılan yargılar, örgütün etik sorunları nasıl ele aldığı hakkında üyelerin gözlemlerine dayanmaktadır. (Aktaran: Meral ve Alpan, 2006).

Etik iklim etik ilkeler ve davranışlardan oluşmakta ve örgütte bulunan bireylerden beklenen davranışları göstermektedir. Bu ilke ve davranışların uygulanma sıklığı etik iklimin kabul edilme derecesini ortaya koymaktadır. Örgüt içinde meydana gelebilecek çatışmaları da azaltan etik iklim, ahlaki davranışları destekleyen, etik değerlere önem ve

öncelik veren örgüt kültürünün bir parçası olarak kabul edilmektedir (Şahin ve Dündar, 2011: 130).

Etik iklim, bir çeşit örgütsel iş iklimidir. Örgütsel davranış içerisinde belirginleşen sosyoloji ve psikoloji büyük bir ilgi ile örgütsel etik ikliminin çevresini sarmıştır. Böylece etik iklim, iş etiği alanında en etkili kavramsal esaslardan biri haline gelmiştir (Wimbush ve Shepard, 1994:637).

2.5.1. Etik İklim Türleri

Örgütlerde birden çok etik iklim türü meydana gelebilmektedir. Etik iklim de bunlardan bir tanesidir. Victor ve Cullen (1988), ahlaki yargılamada uygulanan temel kriterlere göre, ahlak felsefesinin genel olarak üç ana etik teori sınıfına ayrılabilceğini öne sürmektedir. Bunlar egoizm, iyilikseverlik ve ilkeliliktir. Bu sınıflamaların sırasıyla egoizm ve iyilikseverliğin teleolojinin iki alt kategorisini temsil ettiğini belirtmekte, egoist ve faydacı ahlak felsefesine dayanan ilkeliliğin ise deontolojiyi temsil ettiğini belirtmektedir (Parboteeah vd., 2010: 600)

Victor ve Cullen'in (1987,1988) etik iklimi sınıflandırmasından sonra bir çok etik iklim araştırması gerçekleştirilmiştir. Yazarlar iki bileşenli teorik tipoloji çerçevesinde dokuz farklı etik iklim belirlemiştir. Ancak yazarlar bu etik iklim tiplerine karşın yaygın olarak örgütlerde ortaya çıkabilen ve etinin odaklandığı noktaya bağlı olarak yazarlar beş farklı etik iklim türü sınıflandırmışlardır. Bunlar; egoizm, kanunlar ve kodlar, kanunlar, araçsallık ve bağımsızlıktır (Vardi, 2001; Bulutlar ve Öz, 2009:276).

Tablo 1. Etik İklim Tipi ile İlgili Teorik Katmanlar

Etik Kriterler	Analiz Odağı		
	Kişisel Çıkar	Şirket Karı	Verimlilik
	Arkadaşlık	Takım Çıkarı	Sosyal Sorumluluk
	Kişisel Ahlak	Şirket Kulları ve Uygulamalar	Yasalar ve Mesleki Kodlar

Kaynak: Victor ve Cullen, 1988

Victor ve Cullen (1988) tarafından dokuz iklim tipi olarak onaylanan etik iklim türleri Cullen vd., (1993) tarafından 5 iklim tipi olarak değerlendirilmiş ve onaylanmıştır. Bunlar; yardımseverlik (Arkadaşlık ve Takım Çıkarları), kanun ve kurallar (Kanunlar ve Mesleki Kodlar), kurallar (Şirket Kuralları ve Prosedürleri), araçsal (Kişisel Çıkar ve

Şirket Karı) ve bağımsızlık (Kişisel Ahlak) iklim tiplerini vurgulamaktadır. Bu iklim tipleri akabinde farklı çalışmalarda test edilmiştir (Demirtas ve Akdoğan, 2015).

Tablo 2. Etik İklimin Deneysel Türleri

Etik Kriterler	Analizin Odağı		
	Birey	Bölgesel	Evrensel
Egoizm	Araçsallık		
Yardımseverlik	Başkalarının İyiliğini İsteme		
İlkelilik	Bağımsızlık	Kurallar	Kanunlar ve Mesleki Kodlar

Kaynak: Cullen vd., 1993: 668.

2.5.1.1. Egoizm

Egoizm bireysel çıkarı en üst noktaya çıkarmayı amaçlayan bir etik iklim tipidir. Karar verici kişi (işgören) sonuçlar arasında diğerlerini faydasına olmaktan ziyade, kendi ihtiyaçlarını tatmin edecek alternatif sonuçlar arar. Egoizm bir bireyin bu sonucu seçmesi durumunda kendisi mutlak en iyi ile sonuçlanacağını varsaymaktadır (Cullen vd., 2003: 130). Bu türde, ahlaki muhakemede kullanılan temel kriterin, bireysel, şirket ya da toplumsal düzeydeki “kişisel çıkarı” maksimize etmek olduğu varsayılmaktadır. Muhakeme kaynakları, kurum dışında üretilip, kuruluşlar içinde kullanılan, kurumsallaşmış normatif sistemin bir parçası olarak yerel odağı belirtir. Bireysel düzeyindeki ahlaki kararlar bireyin kişisel tercihlerinden (kişisel kazanç, kendini savunma); yerel düzeyindeki ahlaki kararlar organizasyonun çıkarını en iyi şekilde korumaya (en yüksek karı sağlama, stratejik avantaj) çalışan tutumlardan; evrensel düzeyindeki ahlaki kararlar ise işletmenin sosyal ve ekonomik çıkarlarından etkilenmektedir (Victor ve Cullen, 1988; Özgener, 2014).

2.5.1.2. İlkelilik

Victor ve Cullen ilkelilik kavramını sosyal bir birimde normatif beklentilerin içinde yer alan kuralların, yasaların, standartların açıklanması ve uygulanması olarak belirtmiştir. Örgütler, işletmeler hayatlarını idame edebilmeleri için bazı kurallar geliştirmeleri mecburidir.

2.5.1.3. İyilikseverlik

Şevki Özgener'e göre bu gibi iklimlerde karar veren kişi, organizasyon içinde ve dışındaki diğer bireylerin beklenti ve çıkarlarını da sağlayacak kararlar verir. Örgüt üyelerinin organizasyon içinde ve dışında birbirlerinin iyilikleri ile alakadar olması beklenir. Grupların tipik karakteristikleri organizasyon üyeleri arasında olumlu/ pozitif yönde etkileyici bir atmosfer kurmayı mümkün kılar. Bu etki, organizasyonun kurallara uygun olarak islemesinde yüksek bağlılık gösterilen davranışlar, tehditlere karşı organizasyonu koruma, organizasyon hakkında yayılan doğru/ güvenilir bilgi ve itibarla sonuçlanır. (Aktaran; Tekin ve Çelik 2017).

2.5.1.4. Araçsallık

Araçsallık etik iklimi Victor ve Cullen'ın (1988) oluşturmuş olduğu tiplojide egoizm ilişkili ve analiz birimi olarak birey ve yerele odaklanmıştır. Bu nedenle, araçsal etik iklimin çalışan işgörenler, örgütsel birimlerini egoist bir bakış açısıyla etik karar vermeyi teşvik eden normlara ve beklentilere sahip olarak görme eğilimindedir. Kişisel çıkarları destekleyen davranışlar, diğerlerinin zararına olsa bile norm olarak kabul edilmekte ve uygulanmaktadır (Simha ve Cullen, 2012: 21).

2.5.1.4. Yasa ve Kodlar

Yasa ve kod iklimi analiz birimi olarak evrensel, yapı olarak ilkelilik ile ilişkili olan; ilkelilik yapısı ise karar vermenin Ku'ran, yazılı kodlar veya mesleki yazılı yönlendirmeleri temel alan bir iklim tipidir (Simha ve Cullen, 2012: 22). Örgüt içinde bu etik iklimi tarzının yaygın olması durumunda örgüt içinde bireyler kutsal kitaplarda yazılı olanların kabul edilmesi gibi yazılı kodların örgüt içinde yaygın olmasını beklemektedir. Böylece işgörenler bu tarz yazılı yasa ve kodların örgüt içinde olmasına yönelik temel motivasyona sahip olmaktadır (Bulutlar ve Öz, 2009: 277).

2.5.1.5. Bağımsızlık

Bağımsızlık iklimi temelde kişinin ahlakına ve bireyin sahip olduğu derin değerlere sahip olmasına bağlıdır. Kohlberg'in bilişsel ahlaki gelişim çerçevesindeki en yüksek noktayı yansıtmaları nedeniyle Etik değerler bağımsızlık ikliminin artmasına etki etmektedir (Bulutlar ve Öz, 2009: 278). Bireye kendi ahlaki inanışları rehberlik etmesi bağımsızlık olarak değerlendirilmektedir. Buna göre bireyler iyi tasarlanmış ve organize

olmuş ahlaki inanışlarına göre hareket etmektedir. Bireyler bu inanışlar doğrultusunda hareket eder ve bu inanışlar onlara rehberlik eder. Bu bağlamda örgüt dışında farklı bir düşünce yapısından etkilenmez (Yeşiltaş, 2012: 105).

2.6.1. Örgütlerde Etik İklimin Oluşturulmasında Etik Belirleyiciler

Örgütlerde etik iklimin oluşmasında bazı belirleyiciler mevcuttur. Demirtas ve Akdoğan (2015:61) etik iklimin şekillenmesinde sosyo-kültürel çevre, örgütsel formlar ve örgütün tarihi belirleyici olabileceğini ileri sürmektedir. Aşağıda bu belirleyicilerden bazılarına yer verilmiştir.

2.6.1.1. Etik Kodlar

Etik kodlar, beklenmedik zamanlarda ve kargaşa durumlarında karar verme sürecine yardımcı olmak için işgören tarafından ortaya atılan yazılı veya yazılı olmayan davranış kalıpları olarak ifade edilebilmektedir. Dolayısıyla işgörenin ahlaki çıkmaza girdiğinde dikkate alması gereken kurallar etik kodlardır (Bektaş ve Köseoğlu, 2007: 97). Bir başka tanıma göre ise etik kod, örgütün iç ve dış paydaşlara karşı sorumluluklarını, temel değerlerini ve ilkelerini belirten, çalışanların hangi davranışlarının kabul edilebilir, hangilerinin kabul edilemez olduğu konusunda fikir veren kurallar bütünüdür (KPMG, 2016).

Etik kod, bir örgüt içerisinde yöneticilerin ve çalışanların birbirlerine, şirkete, dış paydaşlara ve/veya genel olarak topluma karşı birçok konuda mevcut ve gelecekteki davranışlarına rehberlik etmek için şirket tarafından ve şirket için geliştirilen bir dizi yönergeyi içeren resmi bir belgedir (Kaptein ve Schwartz, 2007: 113). Peterson (2002) tarafından yapılan çalışmada etik kodları olmayan örgütlerde etik olmayan davranışlar daha yaygındır. Çalışmadan elde edilen bir diğer sonuç, etik kodlara sahip olan örgütler ile sahip olmayan örgütler arasında etik iklim farkındalık göstermektedir. Dolayısıyla etik olmayan davranışları engellemek için etik kodların uygulanması gerekmektedir. MacCabe vd., (1996:464) etik kodların örgüt içinde bireyin davranışlarını şekillendirmesinde uygulanmasına sıkı sıkıya bağlılığa (örgütler iş görenleriyle ne kadar etik kodlarla iletişime geçmekte ve buna bağlı kalmakta) ve örgüte ne kadar derinlemesine nüfuz etmesine (etik kodların örgüt kültürüyle ne kadar bütünleşmekte) bağlı olarak değişmektedir. Buna göre her iki durumda üst düzeyde olması etik

kodların davranışlara olumlu yansımaya etki etmektedir. Tersine durumda sadece görsel olarak kullanılan bir kavram pek etkili bir araç olmayacaktır.

Payne ve Dimanche (1996:1004) örgütlerdeki etik kodların oluşması ile ilgili tanımlamalar oluşturmuştur. Özellikle Avrupa ve ABD'de kullanılan üç tür davranış kodu belirlenmiştir: (1) davranış ve tutum konusunda belirli tavsiyelerde bulunan düzenleyici belgeler, (2) amaç veya değer beyanlarını içeren kısa, geniş inançlar ve (3) bir dizi paydaşa karşı sosyal sorumluluğu ve diğer birçok konuyu kapsayan ayrıntılı kodlar. Seçilen tür ne olursa olsun, genel olarak iyi davranış kuralları belirli özelliklere sahiptir. Buna göre; kurallar açık olmalıdır, böylece bir kişiden beklenen veya reddedilen davranış kolayca anlaşılabilir. Kodlar aynı zamanda kapsamlı olmalıdır, böylece kodlara yapılan atıflar çözümün gerçekleştirilmesine yardımcı olacaktır.

2.6.1.2. Sosyal Normlar

Normlar neyin yapılması ve neyin yapılmaması gerektiğini söyleyen sosyal onaylama ya da onaylamama tutumlarını ifade etmektedir. Bir bireyin çatalı nasıl tutacağı gibi bazı normlar görgü kurallarını belirtirken; bazıları farklı ırkların ilişkilerine yönelik tabu gibi ahlaki açıdan hoş olmayan görüşleri belirtmektedir. Bazı normlar ise ırksal lakaplara karşı normlarda olduğu gibi zor kazanılmış ahlaki bağlılıkları temsil etmektedir. Dolayısıyla insan davranışının neredeyse her yönüyle ilgili sosyal normlarının olduğunu söylemek mümkündür. Bu normlar insanlara ne zaman oturmaları, ne zaman öfkelenmesi, ne zaman, nasıl ve kiminle etkileşime geçmesi, ne zaman konuşması, ne zaman dinlemesi gerektiği gibi tüm insan davranışlarını yönlendirmede yardımcı olmaktadır (Sunstein, 1996: 914).

Toplumsal yaşamda bireylerin davranışlarını belirleyen ve yönlendiren kurallar, toplumların anlayışlarına göre, dönemlere ve yaptırım güçlerine göre değişebilmektedir. Yazılı yasalar, din ve ahlak kurallarına ek olarak gelenek, görenek, adet, örf ve töreyi kapsayan sosyal normlardan söz edebilmek mümkündür. Değişen yaşam koşulları ile birlikte sosyal normların değişmesi sonucu toplumsal yapıda da değişikliklere sebep olabilmektedir (Düzgün, 2007: 202).

Sosyal norm, bir topluluk içerisinde yaptırım kuralları aracılığıyla arzu edilen davranışların ifade edilmesidir (Kandori, 1992: 63). Bir başka tanıma göre ise sosyal norm, belirli bir durum etrafında toplanan ve dolayısıyla belirli bir rol ile

ilişkilendirilebilen ortak beklentileri ifade etmektedir. Sosyal norm kavramının özümsebilmesi için bu beklentilerin farkındalığının olması gerekmektedir (Dunkerley, 1970: 292).

2.6.1.3. Örgüt Yapıları

Örgüt içinde etik yönlendirme nasıl sağlanır? Bu soruya iki yaklaşımla cevap verilebilir. İlki bireylerdir. Bireyin ahlaki gelişim düzeyi ve bireyin (işgörenin) ahlaki hassasiyeti örgüt içinde etiğin şekillenmesinde belirleyici olacak ve fazladan bir motivasyon unsuru olacaktır. Diğer ise örgüttür. Bu yaklaşıma göre bireyin davranışları dışsal bazı motivasyon araçları ile şekillendirildiği varsayılmalıdır. Örneğin ödül ve ceza, kurum kültürü ve diğer çevresel faktörler burada belirleyici olacaktır (James, 2000:43). Örgüt yapısı örgüt kültürü ile doğrudan ilişkili olan ve örgüt kültürünün şekillendirmesine maruz kalabilmektedir. Etik kültürü, etik veya etik dışı davranışları teşvik edebilen çeşitli "resmi" ve "gayri resmi" davranışsal kontrol sistemleri arasında çok boyutlu bir etkileşimi temsil eden örgüt kültürünün bir alt kümesi olarak tanımlamıştır. Biçimsel kültürel sistemler örgüt politikaları (örneğin etik kurallar), liderlik tarzı, otorite yapıları, ödül sistemleri ve eğitim programları gibi faktörleri içerir. "gayri resmi" sistemler ise akran ilişkileri ve etik normlar gibi bireyler arasındaki ilişkileri içerir (Treviño vd., 1998:451)

2.6.1.4. Örgüte Özgü Faktörler

Örgütlerde etik iklimin belirleyicilerini örgüte has özellikler ve örgütsel yapı şeklinde ifade etmek mümkündür (Victor ve Cullen, 1988: 119). Örgütü dışarıdan etkileyen unsurlar, kar amacının güdülmesi ya da güdülmemesi durumu, örgütün yönetim eğilimlerinin ve yapısının örgüt içi etik iklim kapsamında etkili olduğu belirtilmektedir (Shafer, 2008: 827). Örgütlerde, etik iklimin yaratılmasında yöneticilerin etkisi önemli bir rol oynamaktadır. Yöneticiler, politikaları, etik kodları, etik ve etik dışı davranışları belirleyici bir konumda bulunmaktadır (Schwepker, 2001: 49).

Örgütün etik ikliminin oluşmasında ve sürdürülmesinde önemli bir konuma sahip olan bileşen liderdir. Örgüt mensuplarının, ahlaki açıdan gelişimlerini arttırmaları sürecinde en etkili unsur, örgütteki liderin ahlaki düzeyinin yüksek olması olarak belirtilmektedir. Bu nedenle, liderlerin örgüt içi etik iklim konusunda etkili olma dereceleri ve bu konudaki farkındalıkları çok önemli görülmektedir (Schminke, 2005: 137). Örgütteki kişilerin gerçekleştirebilecekleri etik dışı veya yasa dışı eylemleri

engellemek ve örgütü koruma altına alacak bir etik iklimi yaratmak üst kademe yöneticilerin yetki ve sorumluluğundadır (Boatright, 2003: 18).

Uğurlu ve Üstüner (2011), etik iklimin en önemli temellerinden birisi olduğunu belirttikleri çalışmada, etik ilkeleri ve normları önemseyerek işleyişe geçiren örgüt yöneticilerinin, örgütün diğer üyelerinin gözünde bir rol model olduğunu belirtmektedirler. Örgüt içerisinde etik davranışları sergileyen yöneticiyi gözlemleyen üyelerin, yönetici gibi etik ilkeler kapsamında davranışlar sergileme eğilimleri olduğunu ifade etmektedirler. Bu doğrultuda, örgüt yöneticilerinin etik olmayan eylemlere karşı tutumu; örgüt içi etik iklimin belirleyici unsurlarından birisi olarak görülmektedir (Ulrich vd., 2007; Kocayigit ve Sağnak, 2012).

Resick vd. (2006)'e göre, etik liderlik çalışanların haklarına önem vermek ve yüksek düzeyde saygı duymaktır. Etik lider, kararlarını oluşturma sürecinde ve uygulama aşamasında onu takip eden kişileri incitmeden haklarına saygı gösterdiğini ifade etmektedir. Onu takip eden kişiler için en doğru kararı almaya çalışırken de çevresindeki sosyal gücünden faydalanmaktadır. Etik liderler, çalışanların etik davranışlarını doğru yönlendirme ve etiğin önemini anlayabilmeleri için önemli ölçüde çaba sarf etmektedirler. Çalışanlarla iletişim sağlamanın yanında onlardan uygulanmasını istenen davranışları gerçekleştirmelerini sağlamak ve yaygınlaştırmak için ödül veya ceza yöntemlerine başvurabilmektedirler (Mayer vd., 2009).

Etik liderler aldıkları kararlarının uzun dönemli sonuçlarını, fayda ve zararlarını planlayarak uygulamaya geçmektedirler. Bu doğrultuda kendi doğrularının değil toplumsal normların içerisinde kalabilecek şekilde rekabet edebilme kabiliyeti kazanırlar (Mihelic vd., 2010). Etik lider, diğer kişiler tarafından dürüst, güvenilir ve adaletli olarak kabul edilmekte ve toplumun iyiliğini gözetken, kişileri önemseyen karar alıcılar olarak kabul edilmektedir. Etik liderler, hem özel hem de toplumsal yaşamlarında etik dışı davranışlara sahip olmaktadır (Akyol, 2023).

2.7. Örgüt Yanlısı Davranışlar

Çalışanın kendi iş tanımında olmayan örgüt yanlısı normlara ve etiğe uygun olarak davranmasıdır. Örgüt yanlısı davranış durumlarını şöyle açıklayabiliriz.

Prososyal Örgütsel davranışlar; Prososyal davranışlar, olumlu sosyal davranışlar ya da karşı tarafa fayda sağlamak amacıyla, yardım etme, paylaşma,

bağış yapma, işbirliğinde bulunma ve bu davranışlarında kendi görev alanı dışında gönüllü olarak ayda sağlayan sosyal davranışları ifade etmektedir.

Rol Ötesi Davranışlar; Örgüt çalışanının kendi ortaya çıkardığı ve samimi olarak içinden gelerek davranması olarak ifade edilir. Gönüllü olarak yapılan davranışlar ve yardım etme içgüdüsüyle yapılan davranışları içermektedir.

Yardımseverlik, insanlara gerek çalıştığı ortamda gerek yaşadığı çevrede başkalarına yardım etmekten hoşlanmasıdır. Bir canlı varlığa yardım etmek psikolojik olarak mutlu ve huzurlu olma duygularını ifade eder. Yardımlaşmak, sadece kendini değil kendinle beraber herkesi düşünebilmeyi ifade etmektedir. Yardımsever olmak, problemlere ortak olarak karşı tara ile birlikte çözme yollarını araştırmaktır.

2.8. Örgüt Yanlısı Etik Olmayan Davranışlar

Umphress ve Bingham'e göre (2010), günümüz çalışma yaşamında örgütlerde etik olmayan birçok davranış çeşitli sıklık ve nitelikte görülmektedir. Bu davranışlardan bir tanesi de çalışanların iyi niyetler gözeterek örgütlerine yarar sağlayacakları inancıyla sergiledikleri davranışlar olan örgüt yararına etik olmayan davranışlardır. Umphress and Bingham (2011:622) örgüt yanlısı etik olmayan davranışları "örgütün veya üyelerinin (örneğin liderlerin) etkin işleyişini teşvik etmeyi amaçlayan ancak temel toplumsal değerleri, adetleri, yasaları veya uygun davranış standartlarını ihlal eden eylemler" olarak tanımlamışlardır. Bu bağlamda toplumsal bağlamda etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar dikkate alınmazsa, örgüte yararlı davranışlar olarak değerlendirilebilirler. Örneğin Volkswagen, skandal davranışı ortaya çıkmadan önce yıllarca emisyon kontrolleriyle ilgili masraflardan kaçınmıştır (Lian vd., 2022: 351).

Etik olmayan davranışlar, kişinin dini inancı ile bulunduğu toplumun değerlerine göre kötü ve yanlış olarak nitelendirilen davranıştır (Griffin ve Ebert, 1999: 82). Etik dışı davranışların asıl sebebi kişinin algılama yanlışlıkları ve toplumsal dejenerasyonun sonucu olarak ortaya çıkmaktadır (Gül,2006:68-69). Etik dışı davranışlar, örgüt içerisinde çeşitli nedenlerle meydana gelen çatışmalar, saldırgan davranışlar ve davranışsal sorunları ifade etmektedir. Hangi sebeple ve hangi düzeyde çıkmış olursa olsun etik dışı davranışlar örgütsel yaşamın kalitesini, çalışanların motivasyonunu, performansını, bağlılığını ve tatminini olumsuz yönde etkilemektedir (Özdevecioğlu ve Aksoy, 2005: 96).

Örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar etik olmayan veya örgütün sosyal normlarına ve değerlerine zarara veren davranışlar içerisinde (Ilie , 2012:1). Örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar iki bileşenden meydana gelmektedir. İlk olarak bu davranışlar “hiper normlara” veya sosyal normlar, yasalar veya adalet kavramı bakımında küresel etik standartlar içinde yer alan etik davranış kalıplarına zarar vermesi nedeniyle etik olmayan davranış olarak kabul edilmektedir. Bu tarz davranışlar ne örgütteki yönetici tarafından ne de örgüt tarafından teşvik edilmemesi veya yönlendirilmemesi, buna karşın gönüllü olarak sergilenmesi nedeniyle örgüt yanlısı davranışlar arasında yer almaktadırlar (Mishra vd., 2022:64). Örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar, işletmelere kısa vadede yardımcı gibi görünüp uzun vadede yüksek maliyetlere yol açabilmektedir. Örneğin kısa vadeli satışları artırmak için bir ürünün olası güvenlik sorunları hakkındaki bilgileri saklamak veya potansiyel bir gıda güvenliği tehlikesini gizlemek bir işletmenin itibarının zarar görmesine ve hatta cezai soruşturmalara ve ağır para cezalarına maruz kalmasına yol açabilir (Üstün ve Ballı;2021).

Örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar hizmet endüstrisinde yaygın olarak görülmektedir. Örgüt yanlısı etik olmayan davranışları içeriği dikkate alındığında bireyler üzerinde farklı duygulara sebep olması muhtemeldir. Bu anlamda bireylerin kendileri hem güçlü hem de tersi duygular içinde hissetmesi içeriğindeki paradokstan kaynaklanmaktadır. Bu paradoks belki de gün içinde bireylerin duygusal kararsızlığının da kaynağını oluşturmaktadır (Tang vd., 2020:69). Bireyin duyguları üzerindeki bu tarz bir etki belki de ortaya çıkabilecek sonuçlardan ileri gelmektedir. Örneğin Alman firması Siemens çalışanlarından bazıları büyük ölçekli sözleşmeleri garanti altına almak adına 2.5 milyar dolar rüşvet verdikleri tespit edilmiştir. Bunun sonucunda CEO, yönetim kurulu bakanı ve bir üye dışında tüm üyeler işin kaybetmiştir (Lee vd., 2019: 110). Böyle bir sonuç sıklıkla karşılaşılsa da ortaya çıkabilecek muhtemel olumsuzluklar işgörenler üzerinde baskı unsuru olabilecektir.

2.9. Ahlaki Çözülme

Ahlaki çözülme terimi Bandura (1986, 1999)’nın Ahlaki düşünce ve eylemin sosyal bilişsel teorisi, sosyal ahlaki eylemliliğin bilişsel teorisi veya sosyo-bilişsel benlik teorisi temelinde ortaya çıkan bir kavramdır. Kısaca bu kavramını temelini oluşturan teoriye sosyal bilişsel kuram adı verilmektedir (Newman vd., 2020: 538). Sosyal bilişsel

kuram, insanın kendi iç kontrol mekanizmalarının yalnızca aktif hale geldiğinde verimli bir şekilde çalıştığını ifade etmektedir.

Sosyal bilişsel teori, ahlaki eylemliliği üç ana alt işlev aracılığıyla işleyen bir öz-düzenleme sistemine dayandırır. Bunlar öz-izleme, yargılama ve öz-tepki alt işlevlerini oluşturmaktadır. Kişinin davranışlarını kendi kendine izlemesi, davranışları üzerinde kontrol sahibi olmaya yönelik ilk adımdır. Eylem, davranışın iç standartlara ve durumsal koşullara göre değerlendirildiği yargılama işlevi aracılığıyla öz tepkilere yol açar. Ahlaki yargı, öz-tepkisel etki için ortam hazırlar. İnsanlar, farklı eylem biçimleri için öngörülen olumlu ve olumsuz öz tepkiler yoluyla kendi ahlaki standartlarına uygun davranmalarını sağlarlar (Bandura vd., 1996: 364). Bu teoriye dayanarak, çoğu birey öz-düzenleyici bir temelde hareket eden bireyselleştirilmiş etik davranış normları geliştirir. Birey bu normlar temelinde kendi davranışları kontrol edip yargıladığı için uygun davranışların sergilenmesi ve uygun olmayanların önlenmesi bu temelde oluşmaktadır. Bu normlarla çelişen davranışlarda bulunmak kendi kendini kınamaya yol açar. Dolayısıyla bireyler bu normlarla kendi faaliyetlerini ve davranışlarını şekillendirmektedir (Ebrahimi, 2018:12).

Bandura (1986), bireylerin ahlaki olarak çözüldükleri dokuz bilişsel çarpıtma mekanizmasını ifade etmiştir. *Ahlaki gerekçelendirme*, bireylerin eylemlerini muhteşem iyiye" hizmet ettiği şeklinde gerekçelendirmesi durumunda ortaya çıkar (normalin altında işlerin olumlu bir şekilde "ekonomik kalkınma" olarak nitelendirilmesi örneğinde olduğu gibi). *Saklı etiketleme*, kabul edilemez bir eylemi kabul edilebilir hale getirmek için sterilize edilmiş veya dolambaçlı bir dil kullanmayı içerir - örneğin, başkası tarafından satın alınan yazılımı "ödünç almak" veya "yaratıcı muhasebe" yapmak gibi (Martin vd., 2014: 302). *Avantajlı karşılaştırma*, ahlaka aykırı davranışı, algılanabilecek daha kötü bir davranışla karşılaştırarak, ahlaka aykırı davranışı daha kabul edilebilir hale getirmek bu başlık altında ifade edilir (Bandura 1999). *Sorumluluğun yer değiştirmesi*, failerin ahlaki olmayan davranışlardan kendilerinin sorumlu olmadığını ve sorumluluğun örgütsel hiyerarşide daha üstte yer alan bir dışsal bir unsura, güce veya karar vericiye ait olduğunu vurguladığı durumlarda sorumluluğun yer değiştirmesi olarak nitelendirilir. *Sorumluluğun yayılması*, failin kendisini bu davranıştan kişisel olarak sorumlu hissetmediğini ileri sürerek, bir grubun ahlaka aykırı davranışının sorumluluğunu üstlenmek istememesini ifade eden sorumluluktan kaçınma mekanizmasını da içerir (Newman vd., 2020:539). *Sonuçların çarpıtılması veya aldırmama*, ahlaki kontrolü

zayıflatmanın diğerk bir yolu da, kişinin kendi eylemlerinin zarar verici etkilerini göz ardı etmesidir. İnsanlar kişisel kazanç ya da sosyal baskı gibi nedenlerle başkalarına zarar veren faaliyetlerde bulunduklarında, neden oldukları zararlar yüzleşmekten kaçınırlar ya da zararı en aza indirirler. *İnsani özelliklerden çıkarma*, insani niteliklerden uzaklaştıkça birey acımasız davranışları için kendini kınamaz veya ayıplamaz. Bireyler bir kez insanlıktan çıktıklarında artık duyguları, umutları ve kaygıları olan bireyler olarak değil de insanlık dışı eylemlerde olan bireyler olarak görülürler. *İnsanileştirmenin gücü*, İnsanların birbirlerine karşı insanlık dışı davranışlarının yaygınlığı düşünüldüğünde, itaatkâr saldırganlığa yapılan vurgu anlaşılabilir. Bununla birlikte, zalimce eylemlere karşı insanlığın gücü sosyal bağlamda önemlidir. *Suçun atfedilmesi*, bu bileşen de birey (fail) yapmış olduğu eylem için eylemin suçunun gerekçesini diğerlerin de aramaktadır. Birey sorumluluğu almamak adına ahlaksız davranışta bulunmaktan imtina etmez (Bandura, 1999).

Ahlaki çözölme, kişilerin ahlaki ve etiğı, zararlı tavır ve davranışlardan bu davranışlar nedeniyle oluşacak sorumluluklarından uzaklaştırarak ahlaki sınırları geçtiğı mekanizmalar dizisi olarak tanımlanmaktadır (Valle vd., 2019:176). Ahlaki çözölme, bireylerin yapacakları davranışların doğru olmadığını bilmelerine rağmen, bu davranış kendi içlerinde belirli bir mantık çerçevesinde rasyonelleştirerek sürdürmeleri eğilimleri olarak tanımlanmaktadır (Bandura 1999: 194).

Ahlaki çözölme ilk etapta bireysel düzeyde bir olgu olarak kavramsallaştırılmış olsa da, araştırmacılar arasında ahlakın öz-düzenlemesinin yalnızca iç faktörler tarafından belirlenmediğı ve bireyin başkalarıyla etkileşimleri yoluyla geliştirilebileceğı konusunda artan bir fikir birliğı vardır (Newman ve diğerleri, 2020: 540). Bir başka ifadeyle ahlaki öz düzenleme sadece iç psikolojik faktörler tarafından düzenlenmemesine rağmen, ahlaki çözölme genellikle bireysel bir süreç olarak tanımlanmaktadır. İnsanlar dış çevrelerindeki etkilere karşı dirençli, özerk varlıklar olarak tanımlanamazlar ve bu şekilde fonksiyonları bulunmamaktadır. Doğal olarak, ahlaki eylemlilik, insanların sosyal ilişkilerini geliştirdikleri topluluk ve kültür aracılığıyla geliştirilir ve öğrenilir. Başka bir deyişle, davranış kişisel (içsel) ve sosyal (dışsal) etkilerin bir kombinasyonu tarafından belirlenir. Bu doğrultuda, şartlara ve duruma bağılı olarak, ahlaki çözölme bir grup özelliğı niteliğindedir (Pazzoli vd., 2012: 379).

Ahlaki çözölme mekanizmalarının ahlaki ve etik standartları nasıl ortadan kaldırdığı durumunu otelde müşteri olan bir kişinin ücretli olarak satılan kahve alma örneğı ile açıklayalım. Hırsızlığın etik olmayan bir davranış olduğı bilincine sahip bir vatandaşın hırsızlık eylemini gerçekleştiren kişi için kahve önemli olmayan bir şey olarak algılanabilir (sonuçların basit görölmesi), herkesin bazen içecek gibi küçük şeyler aldığına inanabilir (sorumluluğı genelleme), kahve almanın diğerlerinin ihlallerine kıyasla çok küçük olduğunu düşünebilir (basitleme ile kıyaslama), otel çalışanlarının kahve alıp içtiğini gördüğünü, öyleyse kendisinin de yapabileceğini düşünebilir (sorumluluğun kişiselleştirilmesi), otel müşterisi olmanın kahveye para ödemekten daha önemli olduğunu düşünebilir (ahlaki gerekçelendirme), kahve için çok fazla ücret ödediğini düşünerek kendi durumunu haklı görebilir (suç atfetme). Tüm bu mekanizmalar, hareketlerin hırsızlığa karşı iç standardıyla ilgisi olmadığını anlamayı kolaylaştırır. Böylece, yanlış bir şey yapmadığına inanarak, kahveyi içip otelden ayrılabilir (Moore, 2015:199).

2.9.1. Ahlaki Çözölme Öncülleri

Bireyin öncelikle kişisel otoritesini ve doğal olarak da kendisine karşı yaptırımlarını işlevsiz hale getiren ahlaki çözölme, davranışları organize etme sürecinde ahlaki normların işleyişini etkilemektedir. Ayrıca, bireylerin bazı ahlaki kavramlarla ilişkili duygusal tepkilerden uzak durmalarına neden olmaktadır (Fida vd., 2015: 133). Literatürdeki çalışmalar, ahlaki çözölmenin öncülleri olabilecek farklı birçok durumun olabileceğini göstermektedir. Newman vd. (2020) çalışmalarında, ahlaki çözölmenin öncüllerini bireysel, takım ve örgütsel düzeyde olarak üç grupta bir araya getirmişlerdir.

2.9.1.1. Bireysel Öncüler

İlgili literatür incelendiğinde, kişilerin ahlaki çözölme süreçlerinde bireysel öncül olarak tanımlanabilecek dört adet durumun olduğu görölmektedir. Detert vd., (2008), ahlaki çözölmenin bireysel öncüllerini; empati, sinizm, ahlaki kimlik ve kontrol odağı olarak belirtmektedirler.

Empati, bireyin diğer insanlara karşı onların ihtiyaçlarını ya da tedirgin oldukları durumları fark etmesini ve onlara olan ilgi düzeylerini ifade eden bir durumdur (Eisenberg ve Miller, 1987; Batson vd., 1989). Bir başka ifadeyle ise, bir başka bireyin duygularını hisseden kişinin karşısındakinin düşünce ve duygularını anlamaya çalışmak;

bilişsel açıdan başka birisinin “yerine geçmek” ya da kendisini başkasının yerine koymak olarak tanımlanmaktadır (Detert vd., 2008: 376). Bireylerin empati ve dostluk gibi duygulara sahip olması ahlakın oluşmasında çok önemli bir konumda yer almaktadır. Bu duygular doğuştan kazanılmış duygular değil, çevresel faktörler ve sosyalleşme süreçleriyle birlikte oluşmaktadır. Bireylerin bu duyguları geliştirmeleri, daha etik toplumların oluşturulmasında etkili olmaktadır (Bok, 1998).

Başka insanların ihtiyaç ve duygularını fark eden bireyler ahlaki çözülmekten uzaklaşmaktadırlar. Çünkü, empati düzeyleri yüksek olan kişilerin diğer insanların duygularını dolaylı yollardan anlamaları ve onlarla ilgilenme ihtimalleri yüksektir. Bu doğrultuda, yüksek empatiye sahip bireylerin başkalarına zarar verebilecek eylemlerden uzak durdukları ve ahlaki çözümler yaşama ihtimallerinin de çok düşük olduğu ifade edilmektedir (Detert vd., 2008).

Bireyler, çocukluk dönemlerinden itibaren edindikleri deneyimler sayesinde insan doğası hakkında çeşitli düşünceler geliştirmektedirler (Wrightsmann, 1992). Geliştirilen bu düşünceler sosyal yapılar içerisinde kişilerin farklı duygularını oluşturabilmektedir. Bu doğrultuda sinizm, bireyin diğer kişilere, gruplara, fikirlere, sosyal geleneklere ve kurumlara karşı güvensizlik hissinin duyulduğu bir durumdur. Bu durum, bireylerde hayal kırıklıkları ve karamsarlık gibi duyguları da ortaya çıkartmaktadır (Abraham, 2000; Hochwarter vd., 2004).

Sinizm seviyeleri yüksek olan kişiler, diğer insanlara karşı temel bir güvensizliğe sahip olmaktadır. Bu güvensizlik duygusu kişinin, diğerlerinin davranışlarını ve düşüncelerini sorgulamasını hatta o kişilerin kaderlerini hak ettiklerini düşünme ihtimalini arttırmaktadır (Detert vd., 2008: 377) Sinizmin etkilerinden bir diğeri ise, sinizm seviyesi yüksek olan bireyler içinde bulundukları yapılar içerisinde sorumlulukları dağıtma ihtimalleri yüksek olmaktadır. Bu kişiler diğerlerinin bencilce hareket ettiklerini düşünmektedirler. Bu doğrultuda, sorumlulukları başkalarının üzerine bilhassa da yöneticilerin üzerine atmaları kaçınılmaz olabilmektedir. Çünkü onlara göre, diğerleri dürüstlük ve başkalarının iyiliği için çabalamaktan çok uzak durmaktadırlar (Kanter ve Mirvis, 1989).

Ahlaki kimlik, kişilerin kendilerini değerlendirdikleri ve kendileri hakkında oluşturdukları düşüncelerinden oluşan bir kavramdır. Bu düşünceler kişiden kişiye

değişebilen farklılıklar gösterse de bir devamlılık arz etmekte ve bazı ahlaki özellikler kapsamında düzenlenmiş kişinin benlik algısı olarak tanımlanmaktadır (Aquino ve Reed, 2002: 1424). Ahlaki kimlik, kişinin benlik duygusunu oluşturan kademeli bir şekilde bir araya getirilmiş kimliklerden birisidir (Detert vd., 2008: 377).

Kişilerin birden fazla kimlikleri olabildiği görülebilmektedir (Markus ve Kunda, 1986). Kişinin benliğini oluşturan en etkin kimlik, duygu ve düşüncelerini en yüksek düzeyde etkileyendir. Kendilerine çok önem veren bireyler ahlaki kaygılarını ve bağlılıklarını benlik kavramlarının merkezine yerleştirmektedirler (Aquino ve Reed, 2002). Bu nedenle, bu tür kişilerin başkalarının acılarını önemseme ve onlarla ilgilenme düzeyleri daha yüksek olabilmektedir. Başka bir ifadeyle, kişinin ahlaki kimlik seviyesinin düşük olması ahlaki çözümü artırabilmektedir (Detert vd., 2008).

Kontrol odağı, kişilerin hayatlarındaki olayları değerlendirmeleri ve bu olayları değerlendirmelerini ifade eden bir kavramdır. Bu durum, kişilerin kendi kontrolleri dahilinde birtakım sonuçlar elde ettiklerine inanmaları ya da ulaştıkları sonuçların şans veya başkalarının güçlü etkileri ile elde edildiğine inanmaları arasında ayırım yapabilmelerini sağlayan bir farklılıktır (Lefcourt, 1966; Rotter, 1966). İç kontrol odakları güçlü olan kişiler kendi davranışları ve sonuçları arasında gerçekçi bağlantılar kurabilmektedirler (Levenson, 1981). Bu, onların kendi davranışları için kişisel sorumluluk alma olasılıklarının daha yüksek olduğu anlamına gelmektedir (Trevino, 1986). Kişisel sorumluluk alma ahlaki normları harekete geçirmektedir (Schwartz, 1977). Bu doğrultuda da, kontrol odağı yüksek olan bireyler olayları ve sonuçlarını başka kişilere atfetmek yerine kendilerini değerlendirmektedirler (Maqsud, 1980). Kontrol odağı, ahlaki davranışları etkilen bir faktördür ve kontrol odağının yüksek olması ahlaki çözümü azaltırken, düşük olması ise ahlaki çözümü arttırmaktadır (Detert vd., 2008).

2.9.1.2. Takım Düzeyinde Öncüller

Ahlaki çözümme, çoğunlukla bireysel düzeyde bir durum olarak görülse de, takım düzeyinde de bir çok kişiyi içine alan ve ilgilendiren aynı zamanda onların etkisi ile oluşabilen bir durumdur. Ahlaki çözümmenin takım düzeyindeki öncülleri ise, takımın büyüklüğü, etik liderlik, takımın dağılımı, güç ve güç mesafesi şeklinde ifade edilmektedir (Newman, 2020).

Alnuaimi vd. (2010) çalışmalarında, ekip büyüklüğünün ve ekip dağılımının, ahlaki çözülmenin üç boyutu üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Sorumluluğun yayılmasının ve suç atfedilmesinin ekip büyüklüğü ile sosyal kaytarma arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini bulmuşlardır. Ayrıca, dışlanma, ekip dağılımı ile sosyal kaytarma arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini tespit etmişlerdir. Bu bulgular, ekip büyüklüğünün ve ekip dağılımının, ahlaki çözülmeyi artırabileceğini göstermektedir. Ekip büyüklüğü arttıkça, bireylerin eylemlerinin sorumluluğunu başkalarına atma olasılıkları artmaktadır. Ekip dağılımı arttıkça, bireyler diğerlerini dışlamaya daha yakın olmaktadır ve bu da ahlaki açıdan sorumsuz davranışlara yol açabilmektedir.

Moore vd. (2018), çalışanların etik liderlik algılarının, ahlaki çözülmeyi azaltabileceğine dikkat çekmişlerdir. Huang ve Yan (2014), etik liderliğin daha düşük düzeyde grup ahlaki çözülmesine yol açtığını bildirmişlerdir. Palmer (2013) ise, ahlaki çözülmenin, lider davranışı ile takipçilerin etik davranışı arasındaki ilişkiyi aracılık ettiğini belirtmişlerdir.

2.9.1.3. Örgütsel Düzeyde Öncüller

Literatürdeki birçok araştırma ahlaki bağlılığı sağlayan örgütsel faktörleri ve ahlaki bağlılığın bu tür öncüllerle etik dışı veya üretkenlik karşıtı davranışları arasındaki ilişkileri incelediği görülmektedir. Ahlaki çözülmenin örgütsel düzeydeki öncülleri, ahlaki sorumluluklar, örgütsel adaletsizlik, ayrılma, örgüt kültürü, örgüt politikaları ve zorunlu vatandaşlık davranışı olarak ifade edilmektedir (Newman, 2020: 554). Örgütün, kişilerin çıkarlarına yönelik kazançlar sağlayabilecekleri fırsatlar sunduğu durumlar halinde çalışanların ahlaki bağlılık seviyeleri artmaktadır (Kish-Gephart vd., 2014).

Ahlaki çözülmenin örgütsel düzeydeki öncüllerinden birisi de örgütsel adaletsizliktir. Örgütsel adaletsizliğin bulunduğu örgütlerde çalışanlar arasında etik dışı davranışların görülme olasılıkları artış göstermektedir (Hystad vd., 2014; Liu ve Berry 2013). Hiekkataipale ve Lämsä (2017), çalışmalarında "sağlıksız" bir etik kültüre sahip örgütlerde ahlaki çözülmenin artabileceğini belirtmektedirler.

Petitta vd., (2017), bürokratik güvenlik kültürü ile ahlaki kopukluk arasında negatif bir bağlantı ve teknokratik güvenlik kültürü ile ahlaki kopukluk arasında pozitif bir bağlantı olduğunu belirtmektedirler. Ayrıca, ahlaki çözülmenin, örgüt kültürünün

kazaların eksik raporlanması üzerindeki etkilerine tam olarak aracılık ettiği tespit etmişlerdir.

Claybourn (2011), çalışanların örgütsel iklim kapsamında olumsuz davranışlara maruz kalmaları halinde ahlaki çözülme seviyelerinde artış olduğunu ve örgüt içerisindeki taciz seviyelerinin artmasına sebebiyet verdiğini ifade etmektedirler. Son olarak bir başka çalışmada ise He vd., (2017), çalışanlar örgütler tarafından ne kadar çok zorunlu vatandaşlık davranışı üstlenmeye zorlanırlarsa, ahlaki çözülme seviyelerinin de o boyutlarda arttığını belirtmektedirler.

2.9.2. Ahlaki Çözülmenin Sonuçları

Ahlaki çözülme süreçleri itibarıyla örgütler içerisinde bireysel, takım ve örgüt düzeylerinde çeşitli farklı davranışları etkileyebilmektedir. Ahlaki çözülme, kişilerin örgütsel sapkınlık, örgüt içi cezalandırma, işgören sessizliği, örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışma saatlerinde oyalanma, dedikodu, işte kalma veya işten ayrılma gibi örgüt içi davranışları üzerinde etkili olabilmektedir (Newman, 2020). Ahlaki çözülmenin sonuçlarını ortaya çıkartan çalışmaları ve sonuçlarını şu şekilde belirtmek mümkündür.

Claybourn (2011)' göre, ahlaki çözülme ve örgüt içindeki taciz olayları arasında bir ilişki bulunmaktadır. Ayrıca, çalıştıkları iş yerlerinde sorumlu oldukları işle ilgili olarak negatif düşünceleri olan işgörenler, istenmeyen durumlarla karşılaşmaya ve diğer çalışanların zarar görmelerinin görmezden gelinebilir olduğuna inanma konusunda meyilli hale gelmektedirler.

Christian ve Ellis (2014) çalışmalarında, ahlaki çözülme sonucunda örgüt içerisindeki örgütsel sapmaların arttığını ve işgörenlerin işten ayrılma niyetlerindeki artışında bu durumları daha görünür bir seviyeye çıkardığını belirtmektedirler. Başka bir ifadeyle, iş görenlerin işten ayrılma konusunda karar almaları halinde ahlaki değerlerini görmezden gelerek etik dışı davranışları tercih etmektedirler (Nguyen, 2015).

Baron vd., (2015) gerçekleştirdikleri çalışmada, girişimci kişilerin maddi fazançlar sağlayabilmek için ahlaki çözülme eğilimi gösterdiklerini ifade etmektedirler. Bu eğilim sonucunda da etik dışı karar verme eylemleri içerisine girdiklerini belirtmektedirler. Benzer şekilde Barsky (2011), ahlaki nedenlerin ve ahlaki sorumluluğun yer değiştirmesi sonucunda ahlaki çözümlerin yaşanması ve kişilerin etik dışı kararlar aldıkları sonucuna ulaşmıştır. Bir başka sonuç ise, ahlaki çözülme

mekanizmaları arasındaki suç affetme, dışlanma ve sorumluluğun dağıtılması örgüt içi aylaklık üzerinde etkileri olduğudur (Alnuaimi vd., 2010).

Zheng vd.,(2019), yaratıcı özelliği olmasına rağmen ahlaki kimlik düzeyi az olan iş görenlerde ahlaki çözülmenin daha yüksek seviyelerde gerçekleştiğini, bunun yanında, ahlaki çözülmenin ahlaki kimliğin ve yaratıcılığın etik dışı işyeri davranışları üzerinde etkisi olduğunu ifade etmektedir. Bonner vd., (2016), etik liderliğin, iş görenlerin özellikle ahlaki bağlarının zayıf olduğu durumlarda yöneticilerin ahlaki çözülme yaşamalarının iş görenlerin iş performansı ve örgütsel vatandaşlık üzerinde etkisi olduğunu belirtmektedirler. Ayrıca, ahlaki çözülme yüksek seviyelerde yaşayan yöneticilerin, iş görenlere etik dışı davranışlar gösterme ihtimalinin yüksek olduğunu ifade etmektedirler.

Literatürdeki araştırmaların sonuçları incelendiğinde ahlaki çözülme, örgütlerin performanslarını olumsuz yönde birçok farklı şekilde etkilediği görülmektedir. Örgütün içerisinde etik dışı ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarını, işten ayrılma niyetlerini, örgüt içi sosyal aylaklığı ve etik dışı liderlik davranışlarını arttırarak örgütün performansını etkileyebilmektedir. Bunun yanında, iş görenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının azalmasında etkili bir rol oynayabilmektedir.

2.10. Araştırma Değişkenlerine Yönelik Hipotezler

Etik iklimin çalışan davranışı üzerindeki bilinen etkilerine dayanarak, etik iklimin örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar ve ahlaki çözülme etkilediği düşünülen her iki motivasyon mekanizmasıyla da ilişkili olduğu iddia edilebilir. Etik iklim, etik dışı davranışları azaltma ve çalışanların etik karar alma süreçlerini iyileştirmede etki gösterdiği gibi, çalışanların etik duyarlılığını arttırmaktadır. Bu da etik iklimin, çalışanların etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar da dahil olmak üzere tüm etik dışı davranışlarda bulunma isteklerini azaltması gerektiğini göstermektedir (Burnett, 2017:28). Örgüt içinde bireyler örgüt yanlısı etik olmayan davranışları örgütü başarılı olması için yaptığını inanırlar. Sadece bu amaçla bu davranışlar gerçekleştirilmez. İşgörenler benlik duygularının tehdit altında olduğuna inandığı ve kendilerinin örgüt için değerli bireyler olduğuna inandığı anda bu tip davranışları gerçekleştirebilirler (Wang vd., 2021:2). Araştırmalar örgüt için kaygı duyan bireylerin de bu tarz davranışları gösterdiklerini ortaya koymaktadır. Güçlü etik iklime sahip olan örgütlerdeki bireyler

örgütlerini desteklemek ve farklı motivasyonlarla bu tarz eylemlerde bulunur (Burnett, 2017: 28). İlâveten, örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar temelde bireysel çıkar tarafından motive edilir. Olumlu karşılıklılık inancına sahip işgörenler ödüller, terfi veya statü yoluyla kuruma ve nihayetinde kendilerine fayda sağlamak için örgüt yanlısı etik olmayan davranış sergilerler. Örneğin, iş görenler yüksek satışların işletmeye kısa vadeli kar getireceği ve bunun da ikramiye ile ödüllendirileceği beklentisiyle müşterilere bir ürün veya hizmetin faydaları hakkında yalan söylerler (Sheedy vd., 2021:286). Yukarıdaki değerlendirmeler bireysel bazda ele alındığında, bir başka ifadeyle bireylerin örgütleri ile ilgili kaygı duyduğunda ya da kendi benlikleri ile ilgili sorun yaşadığında örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar sergileyebildiğini ortaya koymaktadır. Ancak Burnett'in (2017) de belirttiği gibi etik bir çevrenin olması, bir başka ifadeyle etik bir iklimin olmasının etik olmayan örgüt yanlısı davranışları negatif olarak etkilemektedir. Bu bilgiler ışığında aşağıdaki hipotez belirlenmiştir;

H₁: Etik iklim örgüt yanlısı etik olmayan davranışları anlamlı olarak etkilemektedir.

Ashforth ve Anand (2003) yolsuzluğun (etik dışı davranış) ve rasyonelleştirme ideolojilerinin (ahlaki çözülme mekanizmaları) arasındaki ilişkilerin liderlik yoluyla kolaylaştırılan kolaylaştıran bir etik iklim sayesinde kurumlarda normalleştiğini ve kurumsal yapılar ve süreçlerinde bu durumun ortaya çıkmasında etkili olduğunu belirtmektedir.

Genellikle örgütsel veya durumsal faktörler örgütlerde davranışların şekillenmesinde önemli bir belirleyicidir. Araştırmalar örgütlerde davranışların şekillenmesinde iklimin önemli bir örgütsel faktör olduğunu ortaya koymaktadır (Schneider, 1975). Etik iklim ise örgüt ikliminin bir bileşeni olarak ahlaki davranışların şekillenmesinde önemli bir unsurdur. Ancak etik iklimin bireyin davranışlarına yansımaları veya farklı düzeylerde öncül konumunda olması da mümkündür. Ahlaki çözülmeye neden olabilecek bazı öncüller bulunmaktadır. Bu öncüller aynı zamanda bireyin etik dışı davranışlar sergilemesinde gerekçelendirmeyi de oluşturmaktadır. Bu bağlamda örgütlerde etik olmayan davranışların meydana gelmesinde ahlaki çözülme önemli bir öncüdür (Saidon vd., 2010).

Örgütsel ortamların, üyelerin davranışlarını etik de dahil olmak üzere birçok yönden etkilediği düşüncesi önemli bir geçmişe sahiptir. Etik kültür ve etik iklimi gibi

kurumun etik alt yapını temsil eden bileşenler bireyin davranışları üzerinde belirleyicidir (Martin vd., 2014: 297). Etik iklim, grup üyelerinin ortak ahlaki muhakemesini temsil eder ve grup üyelerine etik konular ve bilgiler hakkında düşünmesine yönelik bir alt yapı sağlar. Üst düzeydeki etik iklim, iş görenlerin muhtemel etik dışı davranışlarını düzenlemelerine yardımcı olabilir. Bunun sonucunda da ahlaki kural ve standartları görmezlikten gelme ihtimallerinin azalmasına söz konusu olabilir (Zheng vd., 2019:667). Örgüt içindeki ahlaki alt yapının (etik iklim, etik kültür vb.) güçlü olması bireylerin davranışları sürekli olarak bir yönde tutması, kolektif rolleri konusunda sürekli iyi hissetmesi ve her karar noktasında bilişsel çaba veya müzakereye dayalı karar verme ihtiyacını azaltma yönünde etkin olması nedeniyle ahlaki çözülmenin engellenmesinde önemli belirleyicilerden birisi konumundadır (Martin vd., 2014: 305). Bu doğrultuda aşağıdaki hipotez belirlenmiştir;

H₂: Etik iklim ahlaki çözülmeyi anlamlı olarak etkilemektedir.

Ahlaki çözülme daha önce de belirtildiği gibi normalde sergilendiğinde saklanan bir davranışın olarak ifade edilen öz yaptırım ve etik standartların ihlal edilmesi gibi ahlaki olmayan faaliyetlere izin veren bir bilişsel gerekçelendirme mekanizmasıdır (Ebrahimi, 2018:17). Bandura'ya göre sosyal bilişsel teori (1986,1999) öz düzenleme süreçleri ile insanlar kendi davranışları ve düşünceleri üzerinde bir kontrol sağlama gücüne sahip olması nedeniyle insan davranışları üzerinde temsili bir bakış açısına sahip olmaktadır. Sosyal bilişsel teoriye göre, ahlaki eylemlilik, kişinin davranışlarını kendi kendine izlemesini ve iç ahlaki standartlar ışığında bu davranışlara kendi kendine tepki vermesini içeren bir öz düzenleme sistemi tarafından yönetilir. Teoriye göre, çoğu insan kendi kendini düzenleyici bir rol oynayan kişisel ahlaki davranış standartları geliştirmiştir. Bireyin geliştirmiş olduğu bu standartlar iyi davranışlara destek olmakta ve kötü davranışların ortadan kalkmasına veya değişmesine katkı sağlamaktadır (Detert vd., 2008:375).

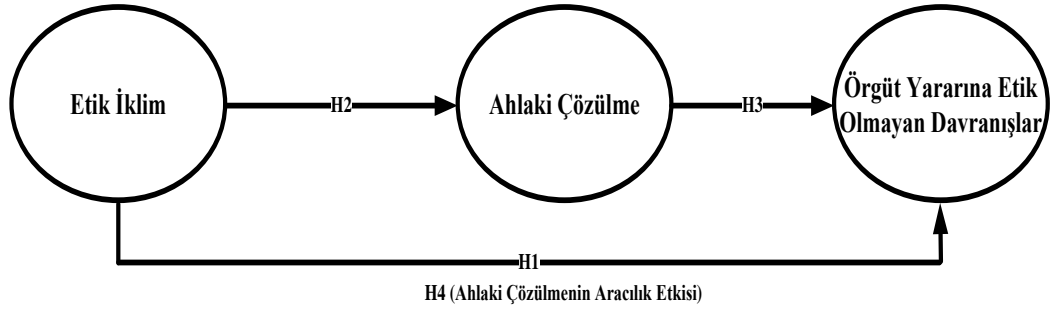
Gerekçeler (örneğin kuruma yardım etmek) etik dışı davranışlara izin verir. Örneğin, liderlerin kuruma yardım etmek adına bir ürünün yan etkilerini gizlediğini ya da bir ürünle ilgili gerçeği yanlış yansıttığını gözlemleyen çalışanlar, etik dışı eylemleri haklı göstermek için yeniden yorumlayabilecekleri sonucuna varabilirler (Lian vd., 2022: 356). Burada bir noktaya temas etmekte fayda vardır. Etik ihlalde bulunan ve bunu gerekçelendiren birey için çoğunlukla bu tarz davranışlarını doğuştan getirdiği ya da

evrensel bir tanımlamaya sahip olmadığını söyleyebiliriz. Etik dışı davranış, öz düzenleyici ahlaki standartlar devre dışı kaldığında, yani etik davranmayanların (ihlalcilerin) etik dışı davranışlarını haklı çıkarmanın yollarını bulduklarında ortaya çıkar (Ebrahimi ve Yurtkoru, 2017: 289). Çalışanlar kendilerini davranışlarının ahlaksızlığından uzaklaştırmak için bu taktiklere ne kadar çok başvururlarsa, örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar sergileme olasılıkları da o kadar artar (Dennerlein ve Kirkman, 2022:2023). Bu bilgiler ışığında aşağıdaki hipotez belirlenmiştir;

H3: Ahlaki çözülme örgüt yanlısı etik olmayan davranışları anlamlı olarak etkilemektedir.

Bireylerin davranışları sadece bireysel faktörlerden değil bağlamsal faktörlerden de etkilenmektedir. Örgütsel bağlamin belirsiz olması halinde, etik dışı davranışlara doğrudan olmasa da dolaylı olarak göz yumulduğu söylenebilir. Etik olmayan örgütlerdeki çalışanların etik örgütlerdekilere kıyasla örgüt yanlısı etik olmayan davranışlara katılma olasılıkları daha yüksektir. Buna karşılık, etik değerler veya etik bağlam, bir kurumda daha büyük bir etik duygusu yaratan bir faktör olarak kabul edilmektedir (Dou vd., 2019:768). İnsanlar, öz yaptırımlarla karşılaşmadan bir dizi etik dışı davranışta (hem örgüt yanlısı hem de bencilce) bulunmak için psikolojik bir özgürlük duygusu kazanırlar (Detert vd., 2008). Bu davranışlar her ne kadar örgüt lehine gibi görünse de bireysel çıkarlara veya örgütün ününe veya finansal performansına zarar verebilecek düzeyde olabilir (Zonghua vd., 2023, 14283). Bu bağlamda bu zararı en aza indirecek örgüt içinde yaygın etik uygulamalara ihtiyaç duyulmaktadır. Etik iklimin bireyin biliş ve duygularıyla daha fazla ilgili olabilmesi adına örgüt içindeki prosedürlere daha fazla entegre edilmesi gerekmektedir. Bir örgütte etik bir atmosferin geliştirilmesi, örgüt üyelerinde örgütsel ahlak algısını tetikleyebilir ve bu da yüksek düzeyde ahlaki çözülme yaşayanlar için bile örgüt yanlısı etik olmayan davranışların oluşumunu azaltmada faydalı olacaktır (Hsieh vd., 2020:809). Bu bağlamda aşağıdaki hipotez belirlenmiştir. Bu doğrultuda aşağıdaki hipotez belirlenmiştir;

H4: Ahlaki çözülme etik iklim ile örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar arasındaki ilişkide aracılık rolü bulunmaktadır.



Şekil 2. Araştırmanın Kuramsal Modeli

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmanın amacı, araştırmanın varsayımları ve sınırları, araştırmanın evreni ve örnekleme, araştırmaya yönelik ölçüm değişkenleri, araştırmanın hipotezleri, araştırmanın modeli ve verilerin analizi süreci kapsamlı bir biçimde ele alınmaya çalışılmıştır.

3.2. Araştırmanın Varsayımları

Bu araştırmada etik iklimin örgüt yanlısı pro-sosyal davranışlar üzerindeki etkisinde ahlaki çözülmenin aracılık rolü otel çalışanları örnekleminde detaylı bir şekilde ortaya konulmuştur. Konu itibarıyla etik kavramını içeren bu çalışmada bireylerin kendilerine yönelik değerlendirme yapmaları istenmiştir. Bu bağlamda çalışmanın ilk sınırlılığı işgörenlerin her bir ifadeye yönelik olarak dürüst ve hiç bir yanlı tutum içinde olmadan cevap verdikleri varsayılmıştır. Araştırmada belirlenen ifadeler çalışmanın amacına uygun olduğu varsayılmıştır. Cevaplayanların her birisinin gönüllülük temelinde çalışmaya katıldıkları onaylanmıştır. Bu bağlamda araştırmadaki ifadelerin geçerlilik ve güvenilirlikle ilgili bir sorunu olmadığı varsayılmıştır. Daha önce geçerliliği ve güvenilirliği test edilen ifadelerin bu çalışma özelinde de tekrar geçerlilik ve güvenilirliği test edilmiştir.

3.3. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini Antalya ve Muğla illerindeki beş yıldızlı otellerin çalışanları oluşturmaktadır. Bu illerin tercih edilmesinin nedeni Türkiye'deki en fazla beş yıldızlı otellerin ve dolayısıyla işgörenin burada bulunuyor olmasıdır. Örneğin Kültür ve Turizm Bakanlığının (2020) rakamları incelendiğinde bu illerden Antalya ve Muğla illeri beş yıldızlı otel kapasitesi bakımından önde gelen iller arasında yer almaktadır (Gürlek ve Yeşiltaş, 2020). Bu anlamda bu illerin uygun olduğu söylenebilir.

Araştırmada evrenin geniş ve oldukça değişkenlik gösteren bir yapıda olması nedeniyle örnekleme yoluna gidilmiştir. Araştırmada verilerin toplanmasına kolayda örneklem tekniği tercih edilmiştir. Kolayda örneklem tekniği turizm ve ağırlama endüstrisinde en yaygın kullanılan örneklem tekniğidir (Akthar vd., 2022). Bu sayede

araştırmacılar çok hızlı ve kolay bir şekilde ulaşmak istedikleri verilere ulaşma şansına sahip olurlar. Verilerin elde edilmesinde bırak topla yöntemi tercih edilmiştir. Kültür ve Turizm Bakanlığı istatistiklerine (2022) göre Antalya’da 350 adet beş yıldızlı otel ve 42 tatil köyü bulunmaktadır. Aynı yıl Muğla’da ise beş yıldızlı otel sayısı 65 ve tatil köylerinin sayısı ise 19 olarak tespit edilmiştir.

Örnekleme, herhangi bir evrenden belirli bir yolla seçilmiş daha küçük sayıdaki obje ve bireylerin oluşturduğu gruptur (Kaptan, 1998: 118). Mevcut evrende tam olarak kaç işgören olduğunu belirlemek oldukça zordur. Bunun için literatürde bazı varsayımlar bulunmaktadır. Ancak bunun yerine örnekleme belirlenmesi amacıyla Ural ve Kılıç’ın (2011) eserinde yer alan tablodan faydalanılmış ve buna göre 384 örneklemin yeterli olabileceği görülmüştür. Bu bağlamda belirlenen tesislere kolayda örnekleme yöntemiyle 600 anket gönderilmiş ve kullanılabilir 450 anket ile analizler tamamlanmıştır.

3.4. Veri Toplama Araçları ve Süreci

Araştırmada hazırlanan anket formu iki bölümde hazırlanmıştır. İlk olarak araştırmanın amacına uygun olarak hazırlanmış ifadeler, ikinci olarak ise katılımcıların demografik ve bireysel bilgilerini içeren ifadelerden oluşan bir form hazırlanmıştır. Mevcut araştırmanın veri toplama aracı çeşitli ölçekleri kapsamaktadır. Araştırmada belirlenen değişkenlerin ölçülmesi amacıyla literatürde yer alan ve geçerlilik ve güvenilirliği sağlanan ifadelerden faydalanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin dilsel geçerliliği çeviri-geri çeviri tekniği ile gerçekleştirilmiştir (Brislin, 1980). Bu anlamda alanında uzaman 5 çevirmenden destek alınmıştır. Bunlar arasında 3 tanesi konuyla ilgili çalışma yapan, diğerleri ise yabancı dil alanıyla ilgili akademisyenlerden oluşmaktadır.

Etik iklim ölçeği: Araştırmada etik iklimi ölçmek amacıyla Schwepker vd., (2001) tarafından geliştirilen altı maddelik ve tek boyutlu etik iklim ölçeğinden faydalanılmıştır. Yaygın olarak literatürde Victor ve Cullen (1987) tarafından geliştirilen etik iklim ölçeği kullanılmaktadır. Key (1999:219) etik iklim yapısının Victor ve Cullen’ın (1987) iddia ettiği gibi ölçmediğini öne sürmektedir. Bu nedenle bu araştırmada bu ölçek tercih edilmiştir. Ölçek maddelerini test etmek için, Kesinlikle Katılmıyorum (1) ile Kesinlikle Katılıyorum (5) arasında değişen beşli Likert tipi aralık kullanılmıştır.

Ahlaki çözümlme ölçeği: Araştırmada ahlaki çözümlme değişkeninin ölçülmesi amacıyla Moore vd (2012) tarafından geliştirilen sekiz maddelik ölçekten faydalanılmıştır. Ölçek beşli likert tarzında hazırlanmıştır. Ölçek 1=kesinlikle katılmıyorum, 5=kesinlikle katılıyorum şeklinde tasarlanmış ve kullanılmıştır.

Etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar ölçeği: Araştırmada etik olmayan örgüt yanlısı davranışları ölçmek amacıyla Umphress vd (2010) tarafından geliştirilen yedi maddelik ölçekten faydalanılacaktır. Ölçek maddelerini test etmek için, Kesinlikle Katılmıyorum (1) ile Kesinlikle Katılıyorum (5) arasında değişen beşli Likert tipi aralık kullanılmıştır.

Kontrol değişkenleri: Araştırmada yaş, cinsiyet ve eğitim değişkenleri bağımlı değişkeni etkileyeceği alan yazında yer almaktadır. Bu nedenle bu değişkenler kontrol değişkeni olarak belirlenmiştir.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırmadan elde edilen verilerin analiz edilmesinde AMOS ve SPSS paket programları kullanılmıştır. AMOS programı aracılığıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. SPSS programı ise; betimleyici istatistikler, ortak yöntem yanlılığı, Cronbach's alfa güvenilirlik analizi, normallik testleri ve korelasyon analizi için kullanılmıştır. Ayrıca belirlenen hipotezlerin test edilmesi için PROCESS macro eklentisinden faydalanılmıştır (Hayes, 2017). Bu eklentide Model 4 araştırmada belirlenen hipotezlerin test edilebilmesi için kullanılmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

4.1. Araştırmaya Katılımcılara Ait Kişisel Bilgiler

Araştırma örneklemini incelendiğinde araştırmaya katılanların çoğunun 18-26 yaş aralığında (%38.2) olduğu bunu %22.4 ile 27-35 aralığındaki çalışanların olduğu görülmektedir. Bu anlamda çalışanların turizm sektöründeki yapıya uygun olarak genç çalışanlardan olduğu görülmektedir. Katılımcıların %58.2'nin erkeklerden %41.8'inin kadın çalışmalardan olduğu görülmektedir. Bu anlamda dengeli bir örnekleme olduğu söylenebilir. Tablo 3 incelendiğinde katılımcılar %48'inin lise mezunu olduğu bunu 81 kişi ile ortaokul ve altı düzeyindeki çalışanların takip ettiği görülmektedir. Çalışanların %35.6'sının F&B departmanındaki çalışanlardan %22.9'unun mutfak departmanı ve %15.1'i ise kat hizmetleri departmanındaki çalışanlardan oluşmaktadır. İşgörenlerin %39.6'sının 1-5 yıldır turizm sektöründe çalıştığı belirlenmiştir. Katılımcıların önemli bir kısmının (%37.6) 1-3 yıldır aynı işletmede çalıştığı görülmektedir. Bunu %29.1 ile 1 yıldan az çalışanlar ve %19.8 ile 4-6 yıllık çalışanlar takip etmektedir.

4.2. Ortak Yöntem Sapması

Turizm ve örgütsel davranış alanındaki çalışmalarda sıklıkla bağımlı ve bağımsız değişkenler aynı anda ölçülmektedir. Bu tarz çalışmalarda bir değişkenin bir başkası üzerindeki tahmini etkisini değerlendirmede ortak yöntem sapmasının (OYS) (Common Method Bias) kontrol edilmesini önerirler. Bunun sebebi değişkenler arasında paylaşılan sistematik varyans, teorik yapılar yerine ölçüm yöntemiyle yapılan ölçümlere dayanabilir (Podsakoff vd. 2003; Podsakoff vd. 2012; Çizel vd., 2020: 8). Bu sorunun giderilmesinde metodolojik ve istatistiksel çözümler bulunmaktadır (Podsakoff ve Organ, 1986). İlk olarak bu araştırmada OYS'yi ortadan kaldırmak için, anketlerin formunun hazırlanması ve uygulanması aşamalarında ankete katılanlara bu çalışmanın amacını belirten ve çalışmaya katılımlarının gönüllü olduğunu ve herhangi bir sonuç olmaksızın istedikleri zaman geri çekilme hakkına sahip olduklarının farkında olduklarını belirten bir onay formu imzalamaları istenmiştir. İlaveten prosedürel bir çözüm olarak bağımlı ve bağımsız değişkenler peş peşe anket formuna dahil edilmemiştir. İstatistiksel çözüm olarak ise Harman'ın tek faktör testi uygulanmıştır (Podsakoff ve Organ, 1986). Buna göre tüm veriler rotasyona tabi tutulmadan faktör analizi uygulanmıştır. Yapılan analiz soncunda

birinci faktör varyansın 22.9% açıklamaktadır. Bu sonuç ilk faktörün baskın faktör olmadığını ortaya koymaktadır. Bu nedenle araştırmada OYS bir sorun oluşturmadığını söyleyebiliriz.

Tablo 3. Araştırma Örneklemine Ait Kişisel Bilgiler

Değişken		f	%	Değişken		f	%
Yaş	18-	49	10.9	Cinsiyet	Kadın	188	41.8
	18-26	172	38.2		Erkek	262	58.2
	27-35	101	22.4	Çalıştığı bölüm	F&B	160	35,6
	35-43	84	19.3		Ön Büro	42	9,3
	44+	41	9.1		Kat H.	68	15,1
Eğitim düzeyi	Orta Altı	81	18,0		Mutfak	103	22,9
	Lise	216	48,0		İK	6	1,3
	Ön Lisans	64	14,2		Muhasebe	10	2,2
	Lisans	79	17,6		Diğer	61	13,6
	Yüksek Lisans	7	1,6	Bu otelde çalışma süresi	1 yıldan az	131	29,1
Sektörde çalışma süresi	Doktora	3	,7		1-3	169	37,6
	1-	70	15,6		4-6	89	19,8
	1-5	178	39,6		7-9	26	5,8
	6-10	112	24,9		10+	35	7,8
	11-15	47	10,4				
	16+	43	9,6				

4.2. Araştırma Değişkenlerine Yönelik Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Araştırmada örgüt yanlısı etik olmayan davranışlarına yönelik AFA uygulanmıştır (Tablo 4). Yapılan analiz sonucunda bir maddenin sınır değerini (.50) altında (Hair vd., 2010) kalması nedeniyle analiz dışı bırakılmıştır. Faktör yüklerinin .540-.791 aralığında olduğu tespit edilmiştir. KMO değerinin. 697 olduğu ve Bartlett küresellik test sonuçlarının ise 550.653 olduğu belirlenmiştir.

Tablo 3. Etik Olmayan Örgüt Yanlısı Ölçeğine Yönelik Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Madde	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans	KMO	Bartlett test	Sig.
OY2	,791	48,455	,697	550,653	,000
OY1	,752				
OY3	,735				
OY4	,634				
OY5	,540				

Tablo 5’de etik iklim ölçeğine yönelik AFA sonuçları yer almaktadır. Yapılan AFA sonucunda iki maddenin yeterli faktör yüküne sahip olmadığı tespit edilmiş ve bu maddelerin analiz dışı bırakılmıştır. 5 maddenin faktör yüklerinin. 587 ile .827 aralığında

olduğu görülmektedir. Varimax dik döndürme tekniği kullanılarak yapı faktör analizi sonucunda KMO değerinin .823 olduğu ve Bartlett test sonucunun ise 762,519 olduğu belirlenmiştir. Varyans açıklama oranı ise % 58 olarak tespit edilmiştir.

Tablo 4. Etik İklim Ölçeğine Yönelik Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Madde	Faktör Yüğü	Açıklan Varyans	KMO	Bartlett test	Sig.
EI2	,827	58,056	,823	762,519	,000
EI4	,815				
EI3	,811				
EI1	,743				
EI5	,587				

Araştırmada ahlaki çözölme ölçeğine yönelik AFA uygulanmıştır (Tablo 6). Bu aşamada Varimax dik döndürme tekniğinden faydalanılmıştır. Yapılan analiz sonucunda 1 maddenin (AC8) yeterli faktör yüküne sahip olmaması nedeniyle analiz dışı bırakılmıştır. Ölçeğin Varyans açıklama oranı %44 olarak tespit edilmiştir. KMO değeri .825 olarak belirlenmiştir.

Tablo 5. Ahlaki Çözölme Ölçeğine Yönelik Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Madde	Faktör Yüğü	Açıklan Varyans	KMO	Bartlett test	Sig.
AC6	,735	44,019	,825	754,759	,000
AC3	,719				
AC7	,703				
AC5	,703				
AC2	,647				
AC4	,573				
AC1	,536				

4.3. Ölçüm Modeli

Araştırmada ölçeklere yönelik öncelikle AFA uygulanmıştır. AFA sonucunda ölçeklerdeki bazı maddelerin faktör yüklerinin düşük olması nedeniyle analizde çıkarılmıştır. Akabinde bir bütün olarak ölçüm modelinin test edilmesine geçilmiştir. Yapılan doğrulayıcı faktör analizi (DFA) Tablo 7’de sunulmuştur.

Ölçeklerin yeterliliğinin değerlendirilmesi aşamasında madde güvenilirliği, average variance extracted (AVE) ve yapı güvenilirliği değerlerini hesaplamış ve bu yolla yakınsak geçerliliği tahminlenmiştir. Darvishmotevali ve Ali (2020) faktör yüklerinin ve

AVE değerlerinin sınır değerlerin üstünde olmasının yakınsak geçerliliği sağlamak için yeterli olacağını belirtmektedir. Literatür incelendiğinde her bir ölçeğe ait faktör yükünün sınır değerinin > 0.50 (Fornell ve Larcker, 1981) ve AVE değerlerinin > 0.50 olması gerektiği ifade edilmektedir (Usakli ve Kucukergin, 2018). Bazı araştırmacılar, AVE ve CR değerlerini yükseltmek için faktör yükleri 0.40 ve 0.70 arasında olan maddelerin elemine edilebileceğini ifade etmekte, 0.40 ve altında olan maddelerin ise daima analizden çıkarılabileceğini ileri sürmektedir (Hair, Ringle, and Sarstedt 2011: Rasoolimanesh vd., 2017). Araştırmada yukarıda da belirtildiği gibi AFA ve DFA sonucunda faktör yükleri < 0.50 olan maddeler analizden çıkarılmıştır. Tablo 5 incelendiğinde faktör yüklerinin 0.53-0.83 aralığında olduğu ve AVE değerlerinin 0.38-0.54 aralığında olduğu görülmektedir. Alan yazında AVE değerinin $> .50$ olması gerektiği (Fornell ve Larcker, 1981) yer almaktadır. Ancak Malhatro ve Dash (2011) AVE değerinin çok katı olduğunu ve güvenilirlik için CR değerinin sağlanmasının yeterli olacağını belirtmektedir. İlaveten, literatürde bu değeri $< .50$ olarak değerlendiren ve bunun kabul edilebilirliği belirten çalışmalar bulunmaktadır (Darvishmotevali ve Ali, 2020; Karatepe ve diğerleri, 2020). Ölçüm modelinin içsel tutarlılığının sağlanması için içsel tutarlılık güvenilirliği (internal consistency reliability) (composite reliability, CR) ve Cronbach Alpha (CA) değerleri hesaplanmıştır. CA değerleri 0.764-0.824 aralığında değişmekte ve bu değerler yaygın olarak kabul edilen 0.70 değerinden yukarıdadır. Buna ilaveten CR değerleri de 0.78-0.83 aralığında ve sınır değer olarak kabul edilen 0.70 üstündedir (Hair vd., 2014). Bu doğrultuda araştırmada güvenilirliğin sağlandığı söylenebilir.

Tablo 6. Ölçüm Modeli

Maddeler	Faktör yükü	C.Alpha	CR	AVE
Etik iklim ölçeği		0.824	0.83	0.55
Eİ1	.69			
Eİ2	.81			
Eİ3	.74			
Eİ4	.73			
Eİ5	b			
Eİ6	a			
Ahlaki çözülme ölçeği		0.780	0.78	0.38
AC1	b			
AC2	.53			
AC3	.65			
AC4	.52			
AC5	.64			
AC6	.67			
AC7	.64			
AC8	a			
Örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar ölçeği		0.764	0.78	0.54
ÖY1	.72			
ÖY2	.83			
ÖY3	.64			
ÖY4	b			
ÖY5	b			
ÖY6	a			

*a- AFA aşamasında düşük faktör yükü nedeniyle atılmıştır.

*b-DFA aşamasında düşük faktör yükü nedeniyle atılmıştır.

Araştırmadaki veriler doğrultusunda elde edilen ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri Tablo 8’de sunulmuştur. Elde sonuçlara göre cinsiyet ($r=.011$; $p>0.05$) ve eğitim ($r=.076$; $p>0.05$) değişkeni ile etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar arasında anlamlı bir ilişki elde edilememiştir. Bununla birlikte, yaş değişkeni ($r =-.120$; $p < .05$) ile örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır. İlaveten, örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar ve etik iklim($r =-.194$; $p < .01$) arasında negatif yönlü ve ahlaki çözülme ($r =.295$; $p < .01$) arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır. Ayrıca ayrışma geçerliliğinin sağlanması için HTMT kriteri belirlenmiştir. Henseler ve diğerleri (2015) 0.85 ve altındaki değerin kabul edilebilir olduğu belirtmektedir. Tablo 8 incelendiğinde bu değeri aşan bir rakam olmaması nedeniyle ayrışma geçerliliği sağlanmıştır.

Tablo 7. Araştırmada Kullanılan Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri ve HTMT Kriteri Rasyosu

	Ort.	SS	1	2	3	4	5	6
Cinsiyet	1,58	,49	1					
Yaş	2,78	1,15	,015	1				
Eğitim	2,39	1,06	,007	-,133**	1			
Etik İklim	3,68	1,02	-,042	,118*	-,145**	1		
Ahlaki Çözülme	2,68	,93	,208**	-,139**	,005	-,256**	1	
Örgüt Yanlısı Etik Olmayan Davranışlar	2,53	1,17	,011	-,120*	,076	-,194**	,295**	1
HTMT Kriteri Test Sonuçları								
Etik İklim								
Örgüt Yanlısı Etik Olmayan Davranışlar	0.239							
Ahlaki Çözülme	0.313		0.385					

*. Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır (2-kuyruk).

**. Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır (2-kuyruk).

4.4. Araştırma Hipotezi Test Sonuçları

Tablo 9 çalışmadaki hipotezlere yönelik PROCESS macro analiz sonuçlarını içermektedir. Araştırmada H1 etik iklimin örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar üzerindeki etkisini ölçmektedir. Yapılan neticesinde etik iklimin örgüt yanlısı etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar üzerinde negatif yönlü bir etkisinin olduğu ($\beta = -.13$, t-değeri= -2.42, $p < .01$) belirlenmiş ve H1 desteklenmiştir. Araştırmada H2 etik iklimin ahlaki çözülme üzerindeki etkisini incelmektedir. Tablo 7'ye göre etik iklimin ahlaki çözülme üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi ($\beta = -.22$, t-değeri=5.31; $p < .001$) vardır. Çalışmada H3 ahlaki çözülmenin etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar üzerindeki etkisini araştırmaktadır. PROCESS macro sonuçları ahlaki çözülmenin etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğu ($\beta = .33$, t-değeri=0.059, $p < .001$) ortaya koymaktadır. Bu nedenle H3 desteklenmiştir.

Araştırmada aracılık hipotezinin test edilmesi aşamasında PROCESS macro yazılımından faydalanılmış ve Model 4 kullanılmıştır. 5000 ön yükleme tekniği kullanılarak alt ve üst güven aralığı hesaplanmıştır. Tablo 9 incelendiğinde doğrudan etkinin

anlamli olduğu ($\beta = -.1296$; $p=. 00$, $GA=[-.1111$; $-.1135]$) gör÷lmektedir. Ahlaki çöz÷lmenin etik iklim ile örg÷t yanlısı etik olmayan davranışlar arasındaki mekanizmada negatif yönlü ve anlamli olduğu ($\beta = -.0733$ $p=. 00$, $GA=[-.1176$; $-.0380]$) gör÷lmektedir. Bu doğrultuda H4 desteklendiği söylenebilir.

Tablo 8. Araştırmadaki Doğrudan ve Dolaylı Hipotezlere Yönelik Test Sonuçları

	Ahlaki çözülme			Örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar		
	β	SH	p	β	SH	p
Sabit	3,2546	,2570	<.001	2,3456	,3765	<.001
Etik iklim	-.2197	,0413	<.001	-,1296	,0535	<.01
Ahlaki çözülme	-	-	-	,3335	,0596	<.001
Cinsiyet	,3794	,0842	<.001	-,1150	,1082	>.05
Yaş	-,0970	,0366	<.01	-,0634	,0463	>.05
Eğitim	-,0416	,0399	>.05	,0548	,0502	>.05
	R ² = .345; F(4,0000)= 15,1189; p<.001			R ² =.334; F(5,0000)= 11,1489; p<.001		
Ahlaki çözülmenin aracılık rolü						
	β	SH	p	Alt GA	Üst GA	
Toplam Etki (c path)	-,2029	,0537	<.001	-,1739		-,1777
Doğrudan etki (c path)	-,1296	,0535	<.01	-,1111		-,1135
Aracılık değişkenin dolaylı etkisi	-,0733	,0201	-	-,1176		-,0380

SONUÇ ve TARTIŞMA

Bu çalışmada örgütlerdeki etik iklimin prososyal davranışlar üzerindeki etkisinde ahlaki çözülmenin aracılık rolü incelenmiştir. Araştırma Antalya ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanları ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmada belirlenen tüm hipotezler desteklenmiştir.

Araştırmada ilk olarak etik iklimin ahlaki çözülme üzerinde negatif yönlü etkisi olduğu belirlenmiştir. Bu durum literatürde yer alan bezer çalışmalarla aynı sonuca ulaşıldığını göstermektedir. Örneğin Martin vd., (2014) ahlaki kopuşun yapısı gereği kollektif nitelikte olduğu ve örgütteki kültür, iklim gibi değişkenlerin oluşturduğu alt yapıdan etkilenebileceğini savunmaktadır. Sosyal öğrenme teorisi (Bandura, 1986) ve sosyal bilgi işleme teorisi (Salancik ve Pfefer, 1978) bireylerin örgüt içindeki normları ve etrafındaki olup biten ve kendisinden beklenen davranışları öğrendiği ortaya koymaktadır. Bu durumda bireyin ahlaki bir iklimle karşılaştığında etrafından olup bitenlerden hareket edeceği ve davranışlarını buna göre şekillendireceği açıktır. Örneğin kurallar yaygın olarak uygulanmadığı ve uyulmasını beklendiği bir iklimde çalışan bireyin ahlaki bir sorunla karşı karşıya kaldığında buna uygun hareket etmesi beklenilir.

Etik iklimin örgüt yanlısı prososyal davranışları etkilediğini belirledik. Bu sonuç Jiang vd, (2016) çalışması ile benzerlik göstermektedir. Turizm endüstrisinde çalışanlar müşterilerin farkında olmadığı ancak hesaplarının artmasına neden olan fiyat uygulamaları yapabilmektedir (Jiang vd., 2016). Bu durum ilk etapta örgüt lehine bir uygulama gibi algılanmaktadır. Ancak müşteriler bu durumdan zarar gördüğü için istenmeyen davranışlar kapsamındadır.

Araştırmada ahlaki çözülme ile prososyal davranışlar arasında bir ilişki olduğuna yönelik oluşturmuş olduğumuz hipotez desteklenmiştir. Bu sonuç turizm endüstrisi bağlamında bizim alan yazına önemli bir katkımızdır. Aynı zamanda bu sonuç Newman vd., (2020) çalışmasında yer alan ve bu değişkenlerin incelenebileceğine yönelik çağrıya turizm endüstrisi bağlamında yeni bir cevap oluşturmaktadır. Daha önce turizm endüstrisi bağlamından Yan et al. (2021) konuyu ele almış ve benzer sonuca ulaşmıştır. Yan et al. 'a (2021) göre ahlaki çözülme yoluyla etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar etik ikilem durumunda durumu açık bir şekilde ele almaktan ziyade kurumu korumayı amaçlayan bir hale dönüşmektedir. Ahlaki çözülme bireylerin kendi etik olmayan ve ahlaki

davranışlarını rahatça rasyonelize edebildikleri süreçleri anlamak için gerekçe sunabilmektedir. Bu durum bireyin kendi davranışlarının sonuçlarıyla ilgili olarak kendilerini ayıplama ve sorumluluk üstlenmeme gibi davranışlardan kaçınabildiklerini ortaya koymaktadır (Bonner vd., 2016). Böyle bir durumda birey örgüt lehine bile olsa istenmeyen davranışlar sergilediklerinde bunu gerekçelendirmesini yapacak ve sonuçlarından herhangi bir mesuliyet duymayacaktır.

Bu araştırmada sosyal bilişsel teoriye (Bandura, 1986) dayanarak ahlaki çözülmenin etik iklim ve örgüt yanlısı prososyal davranışlar ilişkisinde aracılık rolü olup olmadığı araştırılmıştır. Daha önce Yan ve diğerlerinin (2021) çalışmasının sonuçlarına paralel bu çalışmada da ahlaki çözülmenin aracılık rolü olduğu belirlenmiştir. Buna göre yaygın olarak hangi uygulamaların olduğunu değerlendiren birey ahlaki olarak gerekçelendirme yapmakta ve bunun sonucunda etik olmayan davranışlara yönelip yönelmeyeceğine karar vermektedir.

KAYNAKÇA

- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism bases and consequences. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126, s. 269–292.
- Akarsu, B. (1975). Felsefe terimleri sözlüğü. Türk Dil Kurumu Yayınları.
- Akbaş, T. T. (2010). Örgütsel etik iklimin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Mobilya sanayi büyük ölçekli işletmelerinde görgül bir araştırma. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2010(2), 121-137.
- Akdoğan, A., & Demirtaş, Ö. (2014). Etik liderlik davranışlarının etik iklim üzerindeki etkisi: Örgütsel politik algılamaların aracı rolü. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1), 107-124.
- Akhtar, M.W., Karatepe, O.M., Syed, F. and Husnain, M. (2022), “Leader knowledge hiding, feedback avoidance and hotel employee outcomes: a moderated mediation model”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 34 No. 2, pp. 578-600
- Akyol, İ. Y. (2023). Küçük ve orta ölçekli işletmelerde örgütsel performansın etik iklim ve etik liderlik ile ilişkisi: Konya ilinde bir uygulama. [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Konya, Selçuk Üniversitesi.
- Almeida, T., Abreu, F., & Ramalho, N. C. (2021). Becoming morally disengaged: how long does it take?. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Alnuaimi, O. A., Robert, L. P., ve Maruping, L. M. (2010). Team size, dispersion, and social loafing in technology-supported teams: A perspective on the theory of moral disengagement. *Journal of Management Information Systems*, 27(1), s. 203–230.
- Aquino, K., ve Reed, A. (2002). The self-importance of moral identity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83, s. 1423–1440.
- Ardichvili, A., Mitchell, J. A., & Jondle, D. (2009). Characteristics of ethical business cultures. *Journal of Business Ethics*, 85, 445-451.

- Ashforth, B., & Anand, V. (2003). The normalization of corruption in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 25, 1–52.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Bandura, A. (1999). Moral disengagement in the perpetration of inhumanities. *Personality and Social Psychology Review*, 3 (3): 193–209.
- Bandura, A. (2017). Moral disengagement in the perpetration of inhumanities. In *Recent Developments in Criminological Theory* (pp. 135-152). Routledge.
- Bandura, A., Barbaranelli, C., Caprara, G. V., & Pastorelli, C. (1996). Mechanisms of moral disengagement in the exercise of moral agency. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71(2), 364.
- Baron, R. A., Zhao, H. ve Miao, Q. (2015). Personal motives, moral disengagement, and unethical decisions by entrepreneurs: Cognitive Mechanisms on the “Slippery Slope”. *J Bus Ethics*, 128, s. 107-118.
- Barsky, A. (2011). Investigating the effects of moral disengagement and participation on unethical work behavior. *J Bus Ethics*, 104, s. 59-75.
- Batson, C. D., Batson, J. G., Griffitt, C. A., Barrientos, S., Brandt, J. R., Sprengelmeyer, P., ve Bayly, M. J. (1989). Negatif durum rahatlama ve empati-özgecilik hipotezi. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56, s. 922-933.
- Bektaş, Ç., & Köseoğlu, M. A. (2007). Etik kodlarının yönetsel karar alma sürecine etkileri ve bir model önerisi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 9(2), 94-115.
- Brislin, R. W. (1980). Translation and content analysis of oral and written materials. *Methodology*, 389-444.
- Boatright, J. R. (2003). *Ethics and The Conduct Of Business*, 4. Baskı, New Jersey: Prentice Hall.,
- Bok, S. (1998). *Kargaşa: Halk eğlencesi olarak şiddet*. New York: Perseus Yayıncılık.
- Bonner, J. M., Greenbaum, R. L. ve Mayer, D. M. (2016). My boss is morally disengaged: The role of ethical leadership in explaining the interactive effect of supervisor and

- employee moral disengagement on employee behaviors. *Journal of Business Ethics*, 137, s. 731-742.
- Bonner, J. M., Greenbaum, R. L., & Mayer, D. M. (2016). My boss is morally disengaged: The role of ethical leadership in explaining the interactive effect of supervisor and employee moral disengagement on employee behaviors. *Journal of Business Ethics*, 137(4), 731-742.
- Bulutlar, F., & Öz, E. Ü. (2009). The effects of ethical climates on bullying behaviour in the workplace. *Journal of Business ethics*, 86, 273-295.
- Burnett, E. A. (2017). *Bad behavior with good intentions: The role of organizational climate in unethical pro-organizational behavior* (Doctoral dissertation, Clemson University).
- Cevizci, A. (2007). Felsefe. Sentez Yayınları.12
- Chen, M., Chen, C.C. & Schminke, M. Feeling Guilty and Entitled: Paradoxical Consequences of Unethical Pro-organizational Behavior. *Journal of Business Ethics*, 183, 865–883 (2023). <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05109-x>
- Chen, M., Chen, C. C., & Sheldon, O. J. (2016). Relaxing moral reasoning to win: How organizational identification relates to unethical pro-organizational behavior. *Journal of Applied Psychology*, 101(8), 1082.
- Christian, J. S. ve Ellis, A. P. J. (2014). The crucial role of turnover intentions in transforming moral disengagement into deviant behavior at work. *Journal of Business Ethics*, 119, s. 193-208.
- Claybourn, M. (2011). Relationships between moral disengagement, work characteristics and workplace harassment. *Journal of Business Ethics*, 100, s. 283–301.
- Cullen, J. B., Parboteeah, K. P., & Victor, B. (2003). The effects of ethical climates on organizational commitment: A two-study analysis. *Journal of business ethics*, 46(2), 127-141.
- Cullen, J. B., Victor, B., & Bronson, J. W. (1993). The ethical climate questionnaire: An assessment of its development and validity. *Psychological reports*, 73(2), 667-674.

- Cullen, J. B., Victor, B., & Stephens, C. (1989). An ethical weather report: Assessing the organization's ethical climate. *Organizational dynamics*, 18(2), 50-62.
- Çetin, F., Hazır, K., & Basım, H. N. (2013). DESTEKLEYİCİ ÖRGÜT KÜLTÜRÜ İLE ÖRGÜTSEL PSİKOLOJİK SERMAYE ETKİLEŞİMİ: KONTROL ODAĞININ ARACILIK ROLÜ. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31(1), 31-52.
- Çizel, B., Selçuk, O. & Atabay, E. (2020). Ortak Yöntem Yanlılığı Üzerine Sistemik Bir Yazın Taraması . *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi* , 31 (1) , 7-18 .
- Darvishmotevali, M. & Ali, F. (2020). Job insecurity, subjective well-being and job performance: The moderating role of psychological capital. *International Journal of Hospitality Management*, 87, 1-10. doi: 10.1016/j.ijhm.2020.102462
- 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, 59-67.
- Dennerlein, T., & Kirkman, B. L. (2022). The hidden dark side of empowering leadership: The moderating role of hindrance stressors in explaining when empowering employees can promote moral disengagement and unethical pro-organizational behavior. *Journal of Applied Psychology*, 107(12), 2220-2242.
- Deshpande, S. P. (1996). The impact of ethical climate types on facets of job satisfaction: An empirical investigation. *Journal of Business Ethics*, 15(6), 655-660.
- Detert, J. R., Trevino, L. K. ve Sweitzer, V. L. (2008). Moral disengagement in ethical decision making: A study of antecedents and outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 93(2), s. 374-391.
- Detert, J. R., Treviño, L. K., & Sweitzer, V. L. (2008). Moral disengagement in ethical decision making: a study of antecedents and outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 93(2), 374.
- Dou, K., Chen, Y., Lu, J., Li, J., & Wang, Y. (2019). Why and when does job satisfaction promote unethical pro-organizational behaviours? Testing a moderated mediation model. *International Journal of Psychology*, 54(6), 766-774.

- Dunkerley, D. (1970). The measurement of social norms. *International Journal of Mathematical Education in Science and Technology*, 1(3), 291-296.
- Düzgün, D. (2007). Divanü Lügati't-Türk'te sosyal normları karşılayan kavramlar. *A.Ü. Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü Dergisi*, 14(35), 201-215.
- Ebrahimi, N. (2018). The role of moral disengagement on the relationship between affective commitment and unethical pro-organizational behavior, Unpublished Master Thesis, Marmara University.
- Ebrahimi, N., & Yurtkoru, E. S. (2017). The relationship between affective commitment and unethical pro-organizational behavior: The role of moral disengagement. *Research Journal of Business and Management*, 4(3), 287-295.
- Eisenberg, N., & Miller, P. A. (1987). Empatinin prososyal ve ilgili davranışlarla ilişkisi. *Psychological Bulletin*, s. 101, 91-119.
- Eser, G. (2007). Etik İklim yöneticiye güvenin örgüte bağlılığa etkisi (Yayın nu. 28509286)[Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi] PQDT Open. <https://www.proquest.com/docview/2525602730?pq-origsite=gscholar&fromopenview=true>
- Etimolojitürkçe. (t.y.). Erişim adresi: <https://www.etimolojiturkce.com/kelime/k%C3%BClt%C3%BCr>
- Fida, R., Paciello, M., Tramontano, C., Fontaine, R. G., Barbaranelli, C. ve Farnese, M. L. (2015). An integrative approach to understanding counterproductive work behavior: The roles of stressors, negative emotions, and moral disengagement. *J Bus Ethics*, 130, s. 131-144.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- GÜRLEK, M., & YEŞİLTAŞ, M. (2020). The effect of abusive supervision on service sabotage: A mediation and moderation analysis. *Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR)*, 8(1), 151-176.

- Griffin, R. W. ve Ebert Ronald J.(1999). Business, Upper Saddle River, New Jersey: Prince Hall International Inc.
- Hacer ÖZDOĞAN (Personel Gn. Md. Daire Başkanı), 09-20 Şubat 2009 Tarihleri Arasında Hizmetiçi Eğitim Dairesi Başkanlığınca Planlanan Merkezi ve Mahalli Görevde Yükselme Eğitimi “Mesleki Etik” Ders Notları, Ankara, 2009.
- Hair, J. F., Gabriel, M., & Patel, V. (2014). AMOS covariance-based structural equation modeling (CB-SEM): Guidelines on its application as a marketing research tool. *Brazilian Journal of Marketing*, 13(2).
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing theory and Practice*, 19(2), 139-152.
- Hasan, G. Ü. L. ETİK DIŞI DAVRANIŞLAR VE USSALLAŞTIRILMASI: DEVLET HASTANELERİNDE BİR UYGULAMA. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 2006(1), 65-79.
- Hayes, A. F. (2017). Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach. Guilford Publications
- He, P., Peng, Z., Zhao, H., ve Estay, C. (2017). How and when compulsory citizenship behavior leads to employee silence: A moderated mediation model based on moral disengagement and supervisor–subordinate guanxi. *Journal of Business Ethics*, 155(1), s. 259–274.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the academy of marketing science*, 43, 115-135.
- Hiekkataipale, M. M. ve Lamsa, A. (2017). (A)moral agents in organizations? The significance of ethical organization culture for middle managers’ exercise of moral agency in ethical problems. *Journal of Business Ethics*, 155(2), s. 147–161.
- Hochwarter, W. A., James, M., Johnson, D., & Ferris, G. R. (2004). The interactive effects of politics perceptions and trait cynicism on work outcomes. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 10, s. 44–57.

Hsieh, H.-H., Hsu, H.-H., Kao, K.-Y. and Wang, C.-C. (2020). Ethical leadership and employee unethical pro-organizational behavior: a moderated mediation model of moral disengagement and coworker ethical behavior. *Leadership & Organization Development Journal*, 41 (6), 799-812.

<https://yigm.ktb.gov.tr/genel/turizmtesisleri.aspx>

Huang, G.-H. ve Yan, M. N. (2014). Why groups engage in collective deviance? The role of unethical leadership. *Academy of Management Proceedings*, (1), s. 13365-13365.

Hystad, S. W., Mearns, K. J., ve Eid, J. (2014). Moral disengagement as a mechanism between perceptions of organizational injustice and deviant work behaviors. *Safety Science*, 68, s. 138–145.

Ilie, A. (2012). Unethical pro-organizational behaviors: Antecedents and boundary conditions, Unpublished Doctorate Dissertations, University of South Florida, USA.

James, H. S. (2000). Reinforcing ethical decision making through organizational structure. *Journal of business ethics*, 28, 43-58.

Jiang, K., Hu, J., Hong, Y., Liao, H., Liu, S. (2016). Do it well and do it right: The impact of service climate and ethical climate on business performance and the boundary conditions. *Journal of Applied Psychology*, 101(11), 1553-1568.

Kandori, M. (1992). Social norms and community enforcement. *The Review of Economic Studies*, 59(1), 63-80.

Kanter, D. L., ve Mirvis, P. H. (1989). The cynical Americans. San Francisco: Jossey-Bass.

Kaptan, S. (1998) Bilimsel Araştırma ve İstatistik Teknikleri, Bilim Kitap Kirtasiye Limited Şirketi, 11. Baskı

Kaptein, M. (1998). Ethics management: Auditing and developing the ethical content of organizations. Dordrecht, Springer.

Kaptein, M. (1999). Integrity management. *European Management Journal*, 17, 625-634.

- Kaptein, M. (2008). Developing and testing a measure for the ethical culture of organizations: The corporate ethical virtues model. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 29(7), 923-947.
- Kaptein, M. (2011). From inaction to external whistleblowing: The influence of the ethical culture of organizations on employee responses to observed wrongdoing. *Journal of Business Ethics*, 98, 513-530.
- Kaptein, M. (2011b). Understanding unethical behavior by unraveling ethical culture. *Human Relations*, 64(6), 843-869.
- Kaptein, M. ve Schwartz, M. S. (2007). The effectiveness of business codes: A critical examination of existing studies and the development of an integrated research model. *Journal of Business Ethics*, 77(2), 111-127.
- Karatepe, O. M., Rezapouraghdam, H. & Hassannia, R. (2020). Job insecurity, work engagement and their effects on hotel employees' non-green and nonattendance behaviors. *International Journal of Hospitality Management*, 87, 1-12.
- Karcıglu, F. (2001). Örgüt kültürü ve örgüt iklimi ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1-2).
- Key, S. (1999). Organizational ethical culture: Real or imagined?. *Journal of Business Ethics*, 20, 217-225.
- Kish-Gephart, J., Detert, J., Treviño, L. K., Baker, V., ve Martin, S. (2014). Situational moral disengagement: Can the effects of selfinterest be mitigated? *Journal of Business Ethics*, 125, s. 267-285.
- Kocayığit, A., ve Sağnak, M. (2012). İlköğretim okullarında etik iklimin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 10(23), s. 183-197.
- Köse, S., Tetik, S., & Ercan, C. (2001). Örgüt kültürünü oluşturan faktörler. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 8(1), 219-242.
- Köse, F., & Tezcan Akmehmet, K. İSTANBUL OYUNCAK MÜZESİ'NİN SOMUT OLMAYAN KÜLTÜREL MİRASA YÖNELİK EĞİTİM ETKİNLİKLERİNİN İNCELENMESİ.
- KPMG. (2016). Etik kod: Neden her şirketin bir etik kodu olmalı?. Erişim adresi: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/tr/pdf/2016/09/tr-etik-kod.pdf>

KÜRÜ, S. A. ÖRGÜT YANLISI ETİK OLMAYAN DAVRANIŞLAR. GÜNCEL KAVRAMLARLA, 119.

Akoğlu Kozak, M., & Güçlü, H. (2006). Turizmde etik: Kavramlar, ilkeler, standartlar. *Ankara: Detay Yayıncılık*.

Lamsa, A. M. (1999). Organizational downsizing—an ethical versus managerial viewpoint. *Leadership & Organization Development Journal*, 20(7), 345-353.

Lee, A., Schwarz, G., Newman, A., & Legood, A. (2019). Investigating when and why psychological entitlement predicts unethical pro-organizational behavior. *Journal of Business Ethics*, 154(1), 109-126.

Lefcourt, H. M. (1966). Internal versus external control of reinforcements: A review. *Psychological Bulletin*, 65, s. 206–220.

Levenson, H. (1981). Differentiating among internality, powerful others, and chance. In H. M. Lefcourt (Ed.), *Research with the locus of control construct: Vol. 1. Assessment methods* (s. 15–63) içinde. New York: Academic Press.

Lian, H., Huai, M., Farh, J. L., Huang, J. C., Lee, C., & Chao, M. M. (2022). Leader unethical pro-organizational behavior and employee unethical conduct: Social learning of moral disengagement as a behavioral principle. *Journal of Management*, 48(2), 350-379.

Liu, Y., ve Berry, C. M. (2013). Identity, moral, and equity perspectives on the relationship between experienced injustice and time theft. *Journal of Business Ethics*, 118, s. 73–83.

Maqsd, M. (1980). Locus of control and stages of moral reasoning. *Psychological Reports*, 46, s. 1243–1248.

Martin, S. R., Kish-Gephart, J. J., & Detert, J. R. (2014). Blind forces: Ethical infrastructures and moral disengagement in organizations. *Organizational Psychology Review*, 4(4), 295-325.

Martins, S. I. C. (2020). *Abusive supervision and moral disengagement: The role of ethical climate and team size* (Master's thesis).

- Mayer, D. M., Kuenzi, M., Greenbaum, R., Bardes, M., ve Salvador, R. B. (2009). How Low Does Ethical Leadership Flow? Test of a Trickle-Down Model. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(1), s. 1-13.
- McCabe, D. L., Trevino, L. K., & Butterfield, K. D. (1996). The influence of collegiate and corporate codes of conduct on ethics-related behavior in the workplace. *Business Ethics Quarterly*, 6 (4), 461-476.
- Meral, E. L. Ç. İ., & Alpan, L. (2006). Etik iklimin örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkileri. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(1), 141-170.
- Mihelič, K. K., Lipičnik, B. ve Tekavčič, M. (2010). Ethical Leadership. *International Journal of Management & Information Systems Fourth Quarter*, 5(14), s. 31-42.
- Mishra, M., Ghosh, K., & Sharma, D. (2022). Unethical pro-organizational behavior: A systematic review and future research agenda. *Journal of Business Ethics*, 179,63–87
- Mize, K. J., Stanforth, N., & Johnson, C. (2000). Perceptions of retail supervisors' ethical behavior and front-line managers' organizational commitment. *Clothing and Textiles Research Journal*, 18(2), 100-110.
- Malhotra N. K. & Dash S. (2011). *Marketing Research an Applied Orientation*. London: Pearson Publishing.
- Moore C, Detert JR, Treviño LK, Baker VL, Mayer DM: Why employees do bad things: Moral disengagement and unethical organizational behavior. *Personnel Psychology* 2012, 65: 1-48.
- Moore, C. (2015). Moral disengagement. *Current Opinion in Psychology*, 6, 199-204.
- Moore, C., Mayer, D. M., Chiang, F. F. T., Crossley, C., Karlesky, M. J., & Birtch, T. A. (2018). Leaders matter morally: The role of ethical leadership in shaping employee moral cognition and misconduct. *Journal of Applied Psychology*, 104(1), s. 123–145.
- Newman, A., Le, H., North-Samardzic, A. ve Cohen, M. (2020). Moral disengagement at work: A review and research agenda. *Journal of Business Ethics*, 167, s. 535-570.

- Newman, A., Le, H., North-Samardzic, A., & Cohen, M. (2020). Moral disengagement at work: A review and research agenda. *Journal of Business Ethics*, 167, 535-570.
- Newman, A., Round, H., Bhattacharya, S., & Roy, A. (2017). Ethical climates in organizations: A review and research agenda. *Business Ethics Quarterly*, 27(4), 475-512.
- Nguyen, B. (2015). The effect of ethical leadership, behavioural integrity, and moral disengagement in predicting turnover intentions during newcomer socialization. [Yayımlanmamış Doktora tezi]. University of Calgary, Calgary.
- Nişancı, Z. N. (2012). TOPLUMSAL KÜLTÜR-ÖRGÜT KÜLTÜRÜ İLİŞKİSİ VE YÖNETİM ÜZERİNE YANSIMALARI. *Batman Üniversitesi Yaşam Bilimleri Dergisi*, 1(1), 1279-1293.
- Oğuz, E. S. (2011). Toplum bilimlerinde kültür kavramı. *Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 28(2), 123-139.
- Özdevecioğlu, M., & Aksoy, M. S. (2005). ORGANİZASYONLARDA SABOTAJ: TURLERİ, AMAÇLARI, HEDEFLERİ VE YÖNETİMİ.
- Özdevecioğlu, M., & Mahmut, A. K. I. N. (2013). Yöneticilerin örgüt kültürü ve örgütlerarası vatandaşlık davranışları algılamaları. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(2), 112-131.
- Özgener, Ş. (2014). İş Ahlâkının Temelleri: Yönetimsel Bir Yaklaşım, 3. Baskı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Palmer, N.F. (2013). The effects of leader behavior on follower ethical behavior: Examining the mediating roles of ethical efficacy and moral disengagement. [Yayımlanmamış doktora tezi]. The Graduate College at the University of Nebraska, Nebraska.
- Parboteeah, K. P., Chen, H. C., Lin, Y. T., Chen, I. H., Lee, A. Y., & Chung, A. (2010). Establishing organizational ethical climates: how do managerial practices work?. *Journal of Business Ethics*, 97, 599-611.
- Payne, D., & Dimanche, F. (1996). Towards a code of conduct for the tourism industry: An ethics model. *Journal of Business Ethics*, 15, 997-1007.

- Peterson, D. K. (2002). The relationship between unethical behavior and the dimensions of the ethical climate questionnaire. *Journal of Business Ethics*, 41(4), 313-326.
- Petitta, L., Probst, T. M., ve Barbaranelli, C. (2017). Safety culture, moral disengagement, and accident underreporting. *Journal of Business Ethics*, 141, s. 489–504.
- Podsakoff, P. M., & Organ, D. (1986). Self-reports in organizational research: Problems and prospects. *Journal of Management*, 12(4), 531-544.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B. ve Podsakoff, N. P. (2012). Sources of Method Bias in Social Science Research and Recommendations on How to Control it, *Annual Review of Psychology*, 63, 539-569.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Lee, J.-Y. ve Podsakoff, N.P. (2003). Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies, *Journal of Applied Psychology*, 88 (5), 879-903.
- Pozzoli, T., Gini, G., & Vieno, A. (2012). Individual and class moral disengagement in bullying among elementary school children. *Aggressive behavior*, 38(5), 378-388.
- Rasoolimanesh, S. M., Ringle, C. M., Jaafar, M., & Ramayah, T. (2017). Urban vs. rural destinations: Residents' perceptions, community participation and support for tourism development. *Tourism management*, 60, 147-158.
- Resick, C. J., Hanges, P. J., Dickson, M. W., ve Mitchelson, J. K. (2006). A Cross-Cultural Examination of The Endorsement of Ethical Leadership. *Journal of Business Ethics*, 63, s. 345-359.
- Rotter, J. B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs: General and Applied*, 80, s. 1–28.
- Saidon, I., Galbreath, J., & Whiteley, A. (2010). Antecedents of moral disengagement: Preliminary empirical study in Malaysia. In *Proceedings of the 24th annual australian and new zealand academy of management conference*. ANZON.
- Salancik, G. R., & Pfeffer, J. (1978). A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative Science Quarterly*, 23, 224-253.
- Schein, E. H. (1983). The role of the founder in creating organizational culture. *Organizational dynamics*, 12(1), 13-28.

- Schminke, M., Ambrose, M. L., ve Neubaum, D. O. (2005). The effect of leader moral development on ethical climate and employee attitudes. *Organizational behavior and human decision processes*, 97(2), s. 135-151.
- Schneider B (1975) Organizational climate: An essay, *Personnel Psychology* 28: 447-479.
- Schwartz, S. H. (1977). Normative influences on altruism. In L. Berkowits (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (s. 221– 279) içinde. New York: Academic Press.
- Schweperker, C. H. (2001). Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce. *Journal of Business Research*, 54(1), s. 39-52.
- Shafer, W. E. (2008). Ethical climate in Chinese CPA firms. *Accounting, Organizations and Society*, 33(7-8), s. 825-835.
- Sheedy, E., Garcia, P., & Jepsen, D. (2021). The role of risk climate and ethical self-interest climate in predicting unethical pro-organisational behaviour. *Journal of Business Ethics*, 173(2), 281-300.
- Simha, A., & Cullen, J. B. (2012). Ethical climates and their effects on organizational outcomes: Implications from the past and prophecies for the future. *Academy of Management Perspectives*, 26(4), 20-34.
- Sunstein, C. R. (1996). Social norms and social roles. *Columbia Law Review*, 96, 903-968.
- Şahin, B., & Dünder, T. (2011). Sağlık sektöründe etik iklim ve yildirma (mobbing) davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 66(01), 129-159.
- Tang, P. M., Yam, K. C., & Koopman, J. (2020). Feeling proud but guilty? Unpacking the paradoxical nature of unethical pro-organizational behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 160, 68-86.
- Tekin, İ. Ç., & Çelik, A. (2017). Etik iklimin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Konya küçük ve orta büyüklükteki işletmeler örneği. *Yönetim bilimleri dergisi*, 15(29), 71-90.

- Treviño LK (1986) Ethical decision making in organizations: A person-situation interactionist model. *Academy of Management Review* 11(3): 601–617. [SEP]
- Treviño, L. K, Butterfield, K. D., and McCabe DL (1998) The ethical context in organizations: Influences on employee attitudes and behaviors. *Business Ethics Quarterly* 8(3): 447-476.
- Trevino, L. K. (1986). Ethical decision making in organizations: A person– situation interactionist model. *Academy of Management Review*, 11, s. 601–617.
- Treviño, L. K., Butterfield, K. D. and McCabe, D. L. (1995). Contextual Influences on Ethics-Related Outcomes in Organizations: Rethinking Ethical Climate and Ethical Culture’, paper presented at the Annual Academy of Management Meeting, Vancouver, BC, August.
- Treviño, L. K., Haidt, J., & Filabi, A. E. (2017). Regulating for ethical culture. *Behavioral Science & Policy*, 3(2), 57-70.
- Türk Dil Kurumu (t.y.) Erişim tarihi: 23.10.2022. <https://sozluk.gov.tr/>
- Tütüncü, Ö., & Akgündüz, Y. (2012). Seyahat acentelerinde örgüt kültürü ve liderlik arasındaki ilişki: Kuşadası bölgesinde bir araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 23(1), 59-72.
- Uğurlu, C. T., ve Üstüner, M. (2011). Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 41(41), s. 434-448.
- Ulrich, C., O’donnell, P., Taylor, C., Farrar, A., Danis, M., ve Grady, C. (2007). Ethical climate, ethics stress, and the job satisfaction of nurses and social workers in the United States. *Social Science & Medicine*, 65(8), s. 1708-1719.
- Umphress, E. E., & Bingham, J. B. (2011). When employees do bad things for good reasons: Examining unethical pro-organizational behaviors. *Organization Science*, 22(3), 621-640.
- Umphress, E. E., Bingham, J. B., & Mitchell, M. S. (2010). Unethical behavior in the name of the company: The moderating effect of organizational identification and

- positive reciprocity beliefs on unethical pro-organizational behavior. *Journal of Applied Psychology*, 95(4), 769–780
- Ural, A., Kılıç, İ., (2011) Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Usakli, A., & Kucukergin, K. G. (2018). Using partial least squares structural equation modeling in hospitality and tourism: do researchers follow practical guidelines?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(11), 3462-3512.
- UNESCO. (t.y.) Erişim adresi: <https://www.unesco.org/en/culture>
- ÜSTÜN, F., & BALLI, A. İ. K. Örgütsel Davranış.
- Valle, M., Kacmar, K. M., & Zivnuska, S. (2019). Understanding the effects of political environments on unethical behavior in organizations. *Journal of Business Ethics*, 156(1), 173-188.
- Vardi, Y. (2001). The effects of organizational and ethical climates on misconduct at work. *Journal of Business ethics*, 29, 325-337.
- Victor, B. ve J. B. Cullen. (1988). The organizational bases of ethical work climates. *Administrative Science Quarterly*, 33, s. 101-125.
- Victor, B., & Cullen, J. B. (1988). The organizational bases of ethical work climates. *Administrative science quarterly*, 101-125.
- Victor, B., & Cullen, J. B. (1987). A theory and measure of ethical climate in organizations. *Research in corporate social performance and policy*, 9(1), 51-71.
- Victor, B., & Cullen, J. B. (1988). The organizational bases of ethical work climates. *Administrative Science Quarterly*, 33(1), 101-125.
- Vidaver-Cohen, D. (1998). Moral climate in business firms: A conceptual framework for analysis and change. *Journal of Business Ethics*, 17, 1211-1226.
- Wang, J., Shi, W., Liu, G., & Zhou, L. (2021). Moving beyond initiative: the reconceptualization and measurement of unethical pro-organizational behavior. *Frontiers in Psychology*, 12, 640107.

- Wimbush, J. C., & Shepard, J. M. (1994). Toward an understanding of ethical climate: Its relationship to ethical behavior and supervisory influence. *Journal of Business ethics*, 13(8), 637-647.
- Wrightsman, L. S. (1992). İnsan doğası hakkındaki varsayımlar: Implications for researchers and practitioners (2. baskı). Londra: Sage.
- Yan, H., Hu, X., Wu, C.H., 2021. When and how can organizational punishment stop unethical pro-organizational behaviors in hospitality? *International Journal of Hospitality Management*, 94, 102811.
- Yeşiltaş, M. (2012). Örgütsel özdeşleşmenin oluşmasında belirleyiciler olarak etik liderlik ve etik iklim: Otel işletmelerine yönelik bir uygulama. [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. Gazi Üniversitesi.
- Yeşiltaş, M., & Tuna, M. (2014) Etik İklim, İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Özdeşleşmenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 25(1), 105-117.
- Yeşiltaş, M., & Tuna, M. (2018). The effect of ethical leadership on service sabotage. *The Service Industries Journal*, 38(15-16), 1133-1159.
- Zheng, X., Qin, X., Liu, X. ve Liao, H. (2019). Will creative employees always make trouble? Investigating the roles of moral identity and moral disengagement. *Journal of Business Ethics*, 157, s. 653-672.
- Zheng, X., Qin, X., Liu, X., & Liao, H. (2019). Will creative employees always make trouble? Investigating the roles of moral identity and moral disengagement. *Journal of Business Ethics*, 157, 653-672.
- Zhu, W., May, D. R., & Avolio, B. J. (2004). The impact of ethical leadership behavior on employee outcomes: The roles of psychological empowerment and authenticity. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 11(1), 16-26.
- Zonghua, L., Junyun, L., Yulang, G., Ming, Z., & Xu, W. (2023). The effect of corporate social responsibility on unethical pro-organizational behavior: the mediation of moral identity and moderation of supervisor-employee value congruence. *Current Psychology*, 42(17), 14283-14296.

Değerli katılımcı

Bu anket formu “Etik İklimin Örgüt Yanlısı Etik Olmayan Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Ahlaki Çözülmenin Rolü” konulu bilimsel çalışmaya veri elde etmek amacıyla geliştirilmiştir. **Araştırmada hedeflenen sonuçların alınabilmesi ve bilime katkı sağlanması, sizlerin değerli görüşlerinizi eksiksiz olarak belirtmenize bağlıdır.** Bilime sunmuş olduğunuz katkı için sonsuz teşekkürlerimizi sunarız.

Prof. Dr. Murat YEŞİLTAS

Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi

Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu

Süleyman YARAR

Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Aşağıda belirtilen ifadelere katılım düzeyinizi, ifadenin karşısında yer alan kutucuklardan birisini işaretleyerek belirtiniz. ⑤ Kesinlikle katılıyorum, ④ Katılıyorum, ③ Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, ② Katılmıyorum, ① Kesinlikle Katılmıyorum		Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1	Eğer çalıştığım otele yardımcı olacaksa, otelin daha iyi görünmesi adına gerçeği saptırırım.	⑤	④	③	②	①
2	Eğer çalıştığım otele yardımcı olacaksa, müşterilere otelin ürün ve hizmetlerini abartarak anlatırım.	⑤	④	③	②	①
3	Eğer otelin faydasına olacaksa, otelle ilgili olumsuz bilgileri veya hizmetleri müşterilerden saklarım.	⑤	④	③	②	①

4	Eğer çalıştığım otel yapmama ihtiyaç duyarsa, bizim sorunumuz olacağına diğer otellerin sorunu olsun diye yeteneksiz iş görenlerle ilgili olumlu referans veririm.	5	4	3	2	1
5	Eğer çalıştığım otel isterse, yanlışlıkla fazla ödeme yapan müşterilerin geri ödemesini saklarım.	5	4	3	2	1
6	Eğer gerekirse çalıştığım otele zarar verebilecek bilgileri herkesten saklarım.	5	4	3	2	1
7	Çalıştığım otel resmî, yazılı etik kurallara sahiptir.	5	4	3	2	1
8	Çalıştığım otel etik kuralları uygular.	5	4	3	2	1
9	Çalıştığım otelin etik davranışlarla ilgili politikaları vardır.	5	4	3	2	1
10	Çalıştığım otel, etik davranışlarla ilgili politikaları uygular.	5	4	3	2	1
11	Çalıştığım otelde etik olmayan davranışlara müsamaha(tolerans) gösterilmez.	5	4	3	2	1
12	Kişisel kazanç elde etmeye yönelik davranışlar sergileyenler azarlanır.	5	4	3	2	1
13	Kurum çıkarı sağlayan davranışlar sergileyenler azarlanır.	5	4	3	2	1

14	Önem verdiğim kişileri savunmak amacıyla bir laf yaymanın bence bir mahsuru yoktur.	⑤	④	③	②	①
15	Sahibinden izin almadan bir şeyi ödünç almanın bana göre bir sakıncası yoktur.	⑤	④	③	②	①
16	İnsanlar kendilerini olduklarından farklı gösteriyorlarsa, benim de kendi özelliklerimi abartmamın bir mahsuru yoktur.	⑤	④	③	②	①
17	Otorite sahibi kişilerin istekleri doğrultusunda yaptıkları işlerinden dolayı kişiler sorumlu tutulmamalıdır.	⑤	④	③	②	①
18	Bireyler, herkes tarafından yapılan yanlışları yaptığında suçlanmamalıdır.	⑤	④	③	②	①
19	Size ait olmayan düşüncelerden kişisel çıkar elde etmekte sakınca yoktur.	⑤	④	③	②	①
20	Bazı insanlarda gücenme duygusu olmadığı için onlara sert davranmak gerekmektedir.	⑤	④	③	②	①
21	Haksızlığa uğrayan kişiler genellikle bu duruma kendileri sebep olurlar.	⑤	④	③	②	①

Lütfen arka sayfaya geçiniz...

Cinsiyet	☐ Kadın	☐ Erkek	Yaşınız	☐ 18 yaş altı	☐ 18-26
Bu İşyerinde Çalıştığınız Süre	☐ 1 Yıdan az	☐ 1-3 yıl	☐ 4-6 yıl	☐ 27-35	☐ 36-44
Turizm Sektöründeki Çalışma Süreniz	☐ 1 Yıdan az	☐ 1-5 yıl	☐ 6-10 yıl	☐ 44 ve Üzeri	
	☐ 7-9 yıl	☐ 10 yıl ve üzeri		Eğitim Durumu	☐ Ortaokul ve altı
				☐ Lise	☐ Önlisans
				☐ Lisans	☐ Yüksek lisans
				☐ Doktora	
				Çalıştığınız Bölüm	☐ F&B
				☐ Kat Hizmetleri	☐ Önbüro
				☐ İnsan Kaynakları	☐ Mutfak
				☐ Muhasebe	
				☐ Diğer....	

Ankete katıldığınız için teşekkür ederiz....

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler :

Adı ve Soyadı :Süleyman YARAR

Eğitim Durumu :

Lisans Eğitimi : Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi Maliye Bölümü -2003

Yüksek Lisans Eğitimi : MAKÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Üniversitesi
Konaklama İşletmeciliği (2020-

Yabancı Dil ve Düzeyi :İngilizce- Zayıf

İş Deneyimi :

2005-2010 : Burdur Valiliği

2010-2012 : Cumhuriyet Üniversitesi

2012- : Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi